

الأدوار الحديثة للأستاذ الجامعي في ظل مبدأ ضمان جودة التعليم

أ. لعديدي سليمة
جامعة عبد الرحمن ميرة بجاية

الملخص:

يهدف هذا المقال إلى إبراز الأدوار الحديثة للأستاذ الجامعي في ظل مبدأ ضمان جودة التعليم، فقد تغيرت النظرة إلى أدوار أستاذ الجامعة، فبعد أن كانت وظيفته نقل المعلومات، انتقلت لتشمل التدريس والبحث وخدمة المجتمع. لكن في ظل مبدأ ضمان الجودة الذي يعتبر الأستاذ الجامعي من الإطارات القادرة على تحقيق التطوير والتغيير ستنبص جهوده على ضرورة تحقيق جودة التعليم من جميع جوانبه.

الكلمات المفتاحية: الأدوار الحديثة، الأستاذ الجامعي، ضمان جودة التعليم

Abstract

This article aims at highlighting the new roles and duties that are attributed to the university teacher under the principle of quality education. This principle has brought a new perspective to the roles of the university teacher. After being viewed as a mere transmitter of knowledge, university teachers are now supposed to teach, conduct research and find ways of serving their society.

However, since the principle of quality assurance relies mainly on the instructor in ameliorating the quality of higher education, the efforts of university teachers will be focused on improving all the aspects of their teaching.

Key words: new roles, university teacher, education quality assurance

تقديم:

يعتبر موضوع ضمان الجودة من المواضيع الحديثة التي مسّت العديد من المجالات بهدف تحقيق التغيير والتطوير المستمرين، وذلك بتغيير الأساليب القديمة التقليدية، وتبني مفاهيم جديدة قابلة للتطبيق على أرض الواقع، نسعى من خلالها إلى ضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية في كافة الخدمات.

وقد أظهر تطبيق الجودة في القطاع الاقتصادي نجاحا كبيرا، مما أدى إلى بروز مجموعة من العلماء والخبراء يدعون إلى تطبيق الجودة في القطاع التعليمي، فأدى ذلك إلى انتقال المصطلح من المجال التجاري إلى المجال التعليمي، وأصبحت المؤسسات التعليمية تولي اهتماما بضمن الجودة في مختلف التخصصات الجامعية من أجل تطوير التعليم العالي.

إنّ ضمان الجودة في المجال التعليمي يمثل نقطة تحول كبيرة وهامة وانطلاقة إيجابية، إذ شمل الاهتمام بتطوير وتحسين جميع جوانب العملية التعليمية، ولا يخفى لنا أنّ الأستاذ الجامعي أحد الأركان الرئيسة في هذه العملية، بل إنّ نجاحها أو فشلها يتوقف إلى حدّ بعيد على مدى كفاءته، ومن الأمور المستقرة والثابتة عالميا أنّه على الرغم من كل التطورات العلمية والتكنولوجية التي نعيشها إلا أنّ الأستاذ الجامعي لا يزال المحور والأساس والسبيل إلى عملية تنفيذ المنهج، فهو العنصر البشري المحرك للعمليات التنفيذية، ومن بينها عملية التدريس.

ففي ظلّ ضمان جودة التعليم؛ على الأستاذ الجامعي أن يدرك مدى أهميته وفعاليته في تحسين التدريس، ويسعى إلى تبني أدوار حديثة للبحث عن كيفية تحقيق النوعية وفق ما تقتضيه التطورات الجديدة.

إشكالية الدراسة:

يعتبر الأستاذ الجامعي الأساس في تنفيذ برامج التعليم، ويتوقف نجاح المؤسسة الجامعية عامة – والقسم خاصة – في تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وإعداد خريج تنطبق فيه مواصفات الجودة، على مقدار ما يبذله الأستاذ من جهد في سبيل ضمان جودة التعليم.

من خلال ما سبق يتبادر إلى أذهاننا ظهور أدوار ووظائف جديدة للأستاذ الجامعي تنصب في إطار ما يسمى بجودة التعليم، وهذا ما يدفعنا إلى طرح التساؤل التالي: ما هي الأدوار الحديثة للأستاذ الجامعي في ظلّ مبدأ ضمان جودة التعليم؟

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية نظام ضمان جودة التعليم الجامعي- الذي يفرض على الأستاذ الجامعي أدوارا حديثة تؤثر على جودة الخريج- كونه قطاعا خدماتيا يؤثر تأثيرا إيجابيا في المجالات الاجتماعية والاقتصادية، إذ أنه يوفر اليد العاملة في العديد من الميادين، وإن لم تكن هذه اليد على قدر من الجودة لن يكون هناك تطور للمجتمع.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- لفت انتباه الأساتذة إلى وجود أدوار جديدة لهم تدخل في نطاق تحقيق التطوير من خلال مفاهيم ضمان جودة التعليم.
- البحث عن الأدوار الحديثة للأستاذ الجامعي، والتركيز على تلك التي تساهم في تحقيق النوعية.

1- الأستاذ الجامعي:**1-1- مفهوم الأستاذ الجامعي:**

-يعرّف الأستاذ الجامعي على أنه "خبير إذا اتّجه إلى الخارج، وباحث إذا اتّجه إلى داخل الجامعة"¹، فالأستاذ خبير، وتتجلى خبرته من خلال رتبته العلمية التي مكّنته من تكوين الإطارات في العديد من المجالات، أما بالنسبة للجامعة فهو باحث يهتم بدراسة مختلف القضايا وتقديم الحلول لها في إطار ما يسمى بالمعرفة العلمية.

-الأستاذ الجامعي هو الذي يقوم بدور المنشط والوسيط الذي يحفز ويشعل فتيل التواصل بالطرح الجيد للأسئلة والربط بين الأفكار والمواقف والوضعيات، ويقبل النقد والنصيحة ويتسامح ويقبل الرأي المخالف من الطالب، ويعتمد الحوار والمناقشة والإقناع²،

هذا المفهوم يوضّح الأدوار المنوطة للأستاذ داخل قاعة الدراسة؛ حيث ينشط ويحفز وينقد ويحاور ويناقش، لذا عليه أن يكون نموذجا يحتذى به وتتسم أدواره بالجودة.

-لقد ركز محمد عوض الترتوري وأغادير عرفات جويحات في تعريف الأستاذ الجامعي على المهام الأساسية التي يقوم بها من تدريس وبحث وإشراف وإرشاد وخدمة المجتمع؛ حيث قالوا: "ينطلق من النظر إليه بوصفه مدرّسا وباحثا ومفكرا ومشرفا على أبحاث الطلبة وعضوا فاعلا في خدمة المجتمع ومرشدا (مربيا) للطلبة"³.

من خلال ما سبق يمكن تعريف الأستاذ الجامعي على أنه الخبير المساهم في تكوين الإطارات، والباحث المنتج للمعرفة العلمية، يقوم بمهام التدريس وإرشاد الطلبة والإشراف على الدراسات وخدمة المجتمع.

1-1- صفات الأستاذ الجامعي:

إنّ نجاح الأستاذ الجامعي في أداء أدواره الحديثة في ظلّ مبدأ ضمان جودة التعليم، يتطلب توافر مجموعة من الصفات والخصائص والكفايات التي تجسّد قدرته على أداء مختلف الوظائف على أكمل وجه، ومن هذه الصفات نذكر ما يلي:

- **الصفات الشخصية:** يمكن أن نلخصها في قوة الشخصية، والقدرة على اتخاذ القرار الصائب، والرغبة والحماسة في العمل والاهتمام بمادته، والسعي جاهدا لبلوغ أهدافه، كما يجب أن يكون ظاهر النفس من مذموم الأوصاف، صبورا، قادرا على الاحتمال، والتعامل مع المشكلات بروح الواقعية والعقلانية، وكذلك احترام آراء طلابه وتقديرهم لاحتياجاتهم المعرفية وتوجيههم، والميل إلى الموضوعية والتشاور وإبعاد التسلسل والاستبداد أو التعصّب لرأيه أو لنفسه⁴.

- **الصفات المهنية:**⁵ إنّ الأستاذ الفعّال يلتزم في ممارساته بالسلوك المهني وبأخلاقيات مهنة التعليم ومقوماتها ومتطلباتها.

- الإبداع والقدرة على الابتكار لفرض أفكار حديثة وتعديلات أساسية في البرامج ، ويستخدم الأصالة والجدة في توظيف ودمج التكنولوجيا التعليمية في تنظيم تعلّم الطلبة.

- الحرص على النمو المهني وتطوير ممارساته، وتحديث معلوماته ومعارفه بصفة مستمرة، كما أنّ الأستاذ يبرهن من خلال سلوكه المهني على وعيه ويقظته وتأهبه ومواظبته على عمله، فعليه أن يتفاعل مع خطته بمرونة حتى لا تتحول ممارساته إلى نمطية مملّة.

- أن تكون لديه القدرة على تعديل وتكييف طرائقه التعليمية وفق مقتضى الحال. كما يجب أن يتصرف في المواقف التعليمية بجديّة، وعدم التذبذب في الأداء حتى تتحقق الأهداف المرغوبة.

- عليه أيضا أن يكون أمينا مخلصا، محقّرا، معرّزا لإنجازات الطلبة.

- ضرورة التفكير في ممارساته وتقويمها ذاتيا، وهذا يساعده على تطوير ممارساته التعليمية، ويشجعه على تغيير مبادئه ومعتقداته التقليدية في عملية التعليم ويجعله إنسانا ذا جودة وجدّة في تفكيره وآرائه وتعامله مع الآخرين، ويعتبر مبدأ التفكير مدخلا فعّالا في التنمية المهنية المستمرة له، فضلا عن كونها وسيلة أساسية في سعيه للبحث عن نقاط القوة في ممارساته ليعززها وأوجه الضعف لتفاديها⁶.

- **الصفات الاجتماعية:** وتتمثل في حسن الهنّام والرزانة وصفاء القول والعقل، واللطف واللباقة والعطف، والتأثير في المجتمع عن طريق الأبناء، والتعاون البناء مع الزملاء، وكذلك إقامة علاقات جيّدة مع الطلبة والأساتذة والإدارة⁷.

إنّ الصفات السابقة الذكر تبين مدى أهمية الأستاذ الجامعي وقيّمته كفرد مساهم في تطوير الجامعة أو القسم، وتظهر تلك الصفات بشكل واضح- أثناء أداء وظائفه ومهامه، ومن شأنها أن تساعد بشكل أو بآخر في تطوير ممارساته التعليمية.

1-1- المهام الأساسية للأستاذ الجامعي:

تتكون المهام الأساسية للأستاذ الجامعي من أربعة أنشطة رئيسية هي: التدريس، والبحث العلمي والإسهامات الفكرية، وخدمة الجامعة والمجتمع، إضافة إلى الإدارة الأكاديمية، وقد يختلف حجم وكفاءة مساهمة عضو هيئة التدريس من نشاط إلى آخر، ولكن تتكامل محصلة هذه الأنشطة لتبيّن مدى فاعلية عضو هيئة التدريس في مجتمعه الجامعي⁸.

1-2- مبادئ أساسية في فعالية الأستاذ الجامعي:

إنّ فعالية عضو هيئة التدريس ليست قضية أحادية الجانب؛ بل عملية متشابكة وتقوم على الأسس التالية⁹:

- التركيز على تنفيذ الأهداف والمهام التعليمية
- الاستخدام الأمثل للموارد -التقنية ومصادر التعلم-
- المساهمة في تفعيل دور المؤسسة التعليمية
- إرضاء الجهات المسؤولة عن أداء المدرس(رئيس القسم، العميد، الوزارة..)
- المحاسبة: وهي عملية التحقق من إنجاز أهداف المؤسسة التعليمية بشكل مرض، وهو أمر مهم لمتابعة الإنجاز والتأكد من أن المدرس يقوم بواجبه ويسعى لتحقيق أهداف المؤسسة، وعملية المحاسبة تتم عن طريق الجهات المسؤولة مباشرة عن الأستاذ، ومن هذه الجهات الإدارة المباشرة.
- تجنب إحداث المشكلات والتقليل منها.
- التحسين المستمر للأداء.
- معرفة الأستاذ بالمادة التي يدرّسها.

2-ضمان جودة التعليم:

3-1- مفهوم ضمان جودة التعليم:

لقد حرص المهتمون بمجال جودة التعليم العالي على تقديم مجموعة من التعاريف الخاصة بضمان جودة التعليم، نذكر منها:

- ضمان الجودة عبارة عن سيرورة للتقييم المستمر أو المراقبة المخطط لها تهّم منظومة معيّنة أو مؤسسة أو برنامج من أجل التحقق من احترام المعايير وتطويرها، والحرص على حصول المستفيدين من خدمة ذات جودة والتركيز على المسؤولية من خلال توفير المعلومات وإصدار الأحكام بناءً على معايير محدّد¹⁰. يعتمد هذا التعريف على انطلاق ضمان الجودة من عمليات تقييم ومراقبة المؤسسات والبرامج للتأكد من توفيرها لخدمات جيّدة.

- نظام ضمان الجودة يحيل على الآليات التي تضمن المؤسسات بواسطتها للأطراف المعنية، بأنّ جميع الشروط متوفرة من أجل احترام المعايير المحدّدة، وهذا النظام يتكوّن من السياسات والعمليات والإجراءات التي تؤدي إلى تحقيق جودة التعليم وتحسينها، اعتمادا على التقييم المستمر والمقارنة بين النتائج المرجوة وتلك المحققة مع تحديد الاختلالات المرصودة¹¹.

- ضمان الجودة مفهوم يشمل جميع أنشطة التعليم العالي، التدريس، البرامج الأكاديمية، البحث العلمي، العاملين بالمؤسسة، الطلاب، المباني، التجهيزات، الخدمات المصاحبة للعملية التعليمية¹²، فالجودة لا تتحقق عن طريق التركيز على عنصر أو نشاط دون آخر، وإنّما تتحقق بتضافر واجتماع كل وظائف وأنشطة التعليم العالي؛ أي ضرورة إقامة أنساق من العلاقات مع كافة الأطراف المعنية بالجامعة.

- وعرّفت لجنة ضمان جودة التعليم العالي ضمان جودة التعليم على أنّه: "فحص إجرائي نظامي للمؤسسة وبرامجها الأكاديمية لقياس المنهجية من حيث مناسبة الترتيبات المخططة لتحقيق أهدافها، والتطبيق من حيث توافق الممارسة الفعلية مع الترتيبات المخططة، من حيث تحقيق الترتيبات والإجراءات للنتائج المطلوبة، والتقييم والمراجعة من حيث قيام المؤسسة بالتعلّم والتحسين من خلال تقييمها الذاتي للترتيبات والطرق والتنفيذ والنتائج"¹³

- "القوة المرشدة وراء نجاح أيّ برنامج أو نظام أو مقرر دراسي، وهذا الأمر يستدعي أن تندمج آلياتها في جميع نشاطات المؤسسة التعليمية، وأنّ هدف ضمان الجودة هو دائما تقادي وقوع الأخطاء ومنع الفشل " ¹⁴ ، هذا المفهوم يبيّن الأهداف التي يحققها مبدأ ضمان الجودة من خلال تفحص جميع نشاطات التعليم -عن طريق

آلياته المتمثلة في التقييم والتقويم والتدقيق والاعتماد- والمتمثلة في نجاح البرامج والمقررات الدراسية، تفاديا لوقوع الأخطاء.

أما بخصوص المناهج الدراسية فلكي تتحقق الجودة فيها ينبغي إعادة النظر في مضامينها ومحتوياتها وغاياتها وأهدافها للتعرف على مدى توافقها مع متطلبات الحياة المعاصرة ومستجداتها وتقنياتها، ولإدراك درجة تلبيتها لحاجات المستفيدين (وهم الطلبة) والمجتمع الذي ينتمون إليه¹⁵.

من خلال ما سبق؛ يمكن تعريف ضمان جودة التعليم على أنه مجموعة من الإجراءات الواجب تحقيقها عن طريق عمليات تقويم ومراقبة وتفحص جميع عناصر العملية التعليمية، ومحاولة إحداث تغيير كلي بشكل يجعلها تحقق النوعية، ومحاولة التأكد من إمكانية المؤسسة التعليمية على التحسين المستمر.

4-1- مبادئ عملية ضمان الجودة:

هي المبادئ المستوحاة من الممارسة الجيدة، ويتم تطبيقها في عمليات ضمان الجودة والاعتماد على عمليات الهيئة مستقبلا، وهي تسعة، وتتمثل في النقاط التالية¹⁶:

- التركيز على العميل (مخاطبة الاحتياجات الأساسية للطلاب والمجتمع وسوق العمل)
- القيادة (توحيد الرؤى والأهداف والاستراتيجيات في المجتمع التعليمي).
- إشراك الأفراد (تعزيز المشاركة الفعالة ومراعاة المساواة لجميع من لهم ارتباط بالتعليم دون تفرقة وإتاحة الفرصة لأن يستخدموا كامل قدراتهم لصالح التعليم والمجتمع بأسره)
- التركيز على العمليات (الاهتمام بالعمليات والطرق إلى جانب المخرجات)
- تبني اتخاذ القرارات التي تعتمد على الحقائق (تشجيع وفرض أن تكون الأحكام مبنية على الحقائق ومنطقية)
- التحسين المستمر (الالتزام بالتجارب مع تغيير الاحتياجات)
- الاستقلالية (احترام مسؤولية المؤسسة عن أنشطتها الأكاديمية)
- المنافع المتبادلة (اتباع مدخل لمختلف المشاركين، من مراجعين وطلاب والمجتمع العام من شأنه تعظيم الفائدة من تطوير ونقل المعرفة والمهارات)
- الخطوات التالية (التأكد من أن تلتزم الهيئة والمؤسسات نظرا لكونها في عملية ديناميكية لا نهائية من التحسين المستمر، بتحديد الأعمال الواجب القيام بها والقضايا الواجب مخاطبتها).

4-1- معايير ضمان جودة التعليم:

أولا: معايير كروزبي: (Philip Crosby)

حدد فليب كروزبي أحد مستشاري الجودة على المستوى العالمي أربعة معايير لضمان الجودة الشاملة للتعليم ثم تأسسها وفقا لمبادئ إدارة الجودة الشاملة وهي¹⁷:

- التكيّف مع متطلبات الجودة من خلال وضع تعريف محدّد وواضح ومنسق للجودة.
- وصف نظام تحقيق الجودة على أنه الوقاية من الأخطاء بمنع حدوثها من خلال وضع معايير للأداء الجيد.
- منع حدوث الأخطاء من خلال ضمان الأداء الصحيح من المرة الأولى.
- تقويم الجودة.

ثانيا: معايير بلدرج: (Malcom Belderdj)

طوّر مالكوم بلدرج نظاما لضبط الجودة في التعليم، وتمّ إقراره كمعيار قوي معترف به لضبط الجودة والتميّز في الأداء في المؤسسات التعليمية، وذلك حتى تتمكن المدارس والجامعات من مواجهة المنافسة في ضوء الموارد المحدودة للنظام التعليمي، ومطالب المستفيدين منه¹⁸.

ويعتمد نظام بلدرج لضبط الجودة على إحدى عشر قيمة أساسية توفر إطارا متكاملًا للتطوير التعليمي، وتتضمن ثمانية وعشرين معيارا ثانويا لجودة التعليم، وتندمج في سبع مجموعات هي¹⁹:

- القيادة: وتمثل الإدارة العليا ونظام القيادة والتنظيم، ومسؤولية المجتمع والمواطنة.
- المعلومات والتحليل: تشمل إدارة المعلومات والبيانات والمقارنة بين المعلومات، وتحليل واستخدام مستويات التحصيل.
- التخطيط الإجرائي والتخطيط الاستراتيجي: تشمل التطوير الاستراتيجي، وتنفيذ الاستراتيجيات.
- إدارة وتطوير القوى البشرية: تشمل تقويم وتخطيط القوى العاملة، ونظام تشغيل الهيئة التدريسية، ونظام تطوير الهيئة التدريسية، والرضا المهني للهيئة التدريسية.
- الإدارة التربوية: تشمل تصميم النظام التعليمي، والخدمات التعليمية، ودعمها، وتوصيلها، وتصميم البحوث التعليمية، وتطوير إدارة تسجيل والتحاق الطلبة، والنظر إلى الإدارة التربوية كعمل اقتصادي.
- أداء المؤسسة التعليمية ونتائج الطلبة، والمناخ المدرسي أو الجامعي وتحسينه ونتائجه، والأبحاث في مجال الأداء، والنظر إلى أداء المدارس كعمل اقتصادي.
- رضا الطلبة وممولي النظام التربوي: تشمل حاجات الطلبة الحالية والمستقبلية، والعلاقة بين ممولي النظام التعليمي والإدارة، ورضا الطلبة وممولي النظام التعليمي الحالي والمتوقع، ومقارنته مع باقي المدارس أو الجامعات والنظم التربوية الأخرى.

ثالثا: معايير التقويم الشامل:

قدّمت حركة التقويم الذاتي والشامل للتعليم بعض المعايير، وطوّر أنصارها خمسة وأربعين معيارا مقسّمة على عشرة مجالات يعتقدون أنّها تغطي تقويم مختلف جوانب كفاءة الأداء في المؤسسة التعليمية، وهذه المعايير بعد إعادة صياغتها هي²⁰:

الأهداف:

- مدى صلاحية الأهداف لأن تكون مرشدا فعّالا لتوجيه حاضر المؤسسة التعليمية ومستقبلها.
- مدى تناغم الأهداف الفرعية مع الأهداف العامة ومساهمتها في إنجازها.
- مدى توفر القدرات التخطيطية الكافية كمّا والملائمة نوعًا لصياغة الخطط اللازمة لإنجاز الأهداف.
- مدى انسجام سياسات وإجراءات القبول في المؤسسة التعليمية.
- مدى قدرة أهداف المؤسسة التعليمية على إبراز هويتها المميّزة لها من غيرها.

تعلّم الطلاب:

- مدى تقويم الطلاب لنظام الإرشاد والإشراف الذي توفره المؤسسة التعليمية.
- مدى مستوى تسرب الطلاب من المؤسسة التعليمية.
- مدى توفر برامج ومصادر للتعليم الفردي أو التعويضي للطلاب.
- مدى فاعلية إدارة شؤون الطلاب.
- مدى توفر شواهد على وجود تقدّم مقبول نحو تحقيق أهداف التعليم.

الهيئة التدريسية:

- مدى ملاءمة الإجراءات والسياسات الحالية لتقويم أداء الهيئة التعليمية.
- مدى تحقيق البرامج الراهنة المتعلقة بتحسين التدريس وتطوير الهيئة التعليمية لأهدافها.

- مدى تقبل السياسات والإجراءات الحالية المتعلقة بشؤون الهيئة التعليمية.
- مدى ملاءمة مرتبات الهيئة التعليمية للمنافسة.
- مدى كفاءة الأداء الوظيفي للهيئة التعليمية.

البرامج التعليمية:

- مدى توفر سياسات وإجراءات مناسبة لبناء البرامج الجديدة لدى المؤسسة التعليمية.
- مدى مساعدة سياسات وإجراءات مناسبة لفحص وتقييم البرامج القائمة لدى المؤسسة التعليمية.
- مدى مساعدة محتويات البرامج على الإثارة والتحفيز الفكري للطلاب.
- مدى كفاءة وانسجام البرامج التعليمية مع أهداف المؤسسة التعليمية.
- مدى تقديم المكتبة خدمات جيّدة للهيئة التعليمية والطلاب.

الدعم المؤسسي:

- مدى ملاءمة المبنى التعليمي لحجم الطلاب وطبيعة البرامج التعليمية.
- مدى توفر خطط طويلة المدى لتطوير المباني والأجهزة التعليمية.
- مدى مساهمة المرتبات والمخصصات المقدّمة للعاملين في مجال الخدمات المساندة في جذب العناصر الجيّدة لهذا المجال.
- مدى توفر الإجراءات الملائمة لتقويم أداء العاملين في مجال الخدمات المساندة.

القيادة الإدارية: وتتمثل في 21:

- مدى اهتمام القيادة الإدارية في المؤسسات التعليمية بالتخطيط.
- مدى تكوين علاقات عمل فعالة بين الرئيس أو المدير والإداريين في المؤسسة التعليمية.
- مدى ضمان السياسات والإجراءات الإدارية لفعالية إدارة المؤسسات التعليمية.
- مدى توفر الإجراءات والسياسات المناسبة لتقويم أداء الإداريين وتطويرهم مهنياً.
- مدى تحسين مبادئ تكافؤ الفرص والعدالة والموضوعية في سياسة التوظيف الحالية.

الإدارة المالية: وتتمثل في 22 :

- مدى تكافؤ ميزانية المؤسسة التعليمية مع المؤسسات المماثلة الأخرى.
- مدى توفر نظام فعال للتقارير المالية والمحاسبية لدى المؤسسة التعليمية.
- مدى تكافؤ التكاليف والمصروفات مع نظيرتها في المؤسسات المماثلة.
- مدى استثمار المؤسسة التعليمية لمصادرّها وممتلكاتها المادية والمالية بطريقة جيّدة.
- مدى حرص المؤسسة التعليمية على الاستخدام الأمثل لمصادرّها المالية والبشرية.

مجلس إدارة المؤسسة: وتتمثل في 23:

- مدى مساهمة الإجراءات والسياسات في كفاءة سير الأعمال بهذا المجلس.
- مدى فهم أعضاء المجلس للفرق بين صياغة السياسات وتطبيقها.
- مدى تفاعل الأعضاء مع الجمهور الخارجي.
- مدى مساهمة هذه المجالس بفاعلية في تطوير المؤسسة التعليمية.

العلاقات الخارجية: وتتمثل في 24:

- مدى مساهمة أنشطة المؤسسة في الرقي بالأوضاع الاقتصادية والاجتماعية للسكان في البيئة المجاورة لها.

- مدى تمتّع المؤسسة التعليمية بعلاقات جيّدة مع الجهات الإشرافية العليا.
- مدى ارتباط المؤسسة التعليمية بعلاقات فعالة مع الجهات الحكومية التي تتأثر بقراراتها.
- مدى قدرة المؤسسة التعليمية على تأمين مستوى مقبول من الدعم المالي من القطاع الخاص.

التطوير الذاتي للمؤسسة التعليمية: ويتمثل في²⁵:

- مدى دعم المؤسسة التعليمية لجهود الابتكار والتجريب.
- مدى توفر الاتجاهات الإيجابية نحو التطور الذاتي لدى منسوبي المؤسسة التعليمية.
- مدى توفر إجراءات ملائمة للتطور الذاتي لدى المؤسسة.

نستنتج من خلال ما سبق الجانب الإيجابي لوضع معايير ضمان جودة التعليم، والمتمثل في توفير بيئة قائمة على مبدأ الجودة، والتحقق من مدى إتقان الأعمال عن طريق محاسبة العامل، والتأكد من ذلك عن طريق عمليات الفحص والمراقبة والتقييم.

4-1-معايير جودة الأستاذ الجامعي:

- من أجل تحسين جودة التعليم ومخرجاته التعليمية، وتخريج متعلمين يتمتعون بمواصفات الجودة الشاملة يجب أن يتحقق عنصر جودة المدرس الذي يتحقق بتحقيق العناصر التالية²⁶:
- العمل على التطوير المستمر لعملية التعليم بطريقة تواكب التغيرات والتطورات الحديثة.
- العمل على تحسين أداء المدرس والتأكد من اعتماده مبادئ الجودة وسعيه إليها.
- القيام بدورات تدريبية مستمرة للمدرسين لتطوير كفاياتهم المهنية، في إطار برامج إعداد وتدريب المدرسين، القائمة على أساس الكفايات، بعد تحديد مختلف الاحتياجات التي تتفق مع تحقيق الجودة في التعليم.
- القيام بلقاءات دورية بين المدرسين، للاطلاع على كل جديد في مجال الجودة، لترسيخه في مفاهيمهم.
- العمل على البناء والتدريب الجيد للمدرس على المناهج التعليمية وطرق وأساليب تطبيقها والتواصل مع المتعلمين والمتعلمات.
- التركيز على جانب الجودة في التعليم، من خلال التطبيق الجيد للمناهج التعليمية وعدم التهاون والتقصير فيها ومحاولة تكييفها وفق مستوى المتعلم.
- تشجيع المدرس لتطوير قدراته وكفاياته المهنية على الاستخدام الفعال للتقنيات الحديثة في العملية التعليمية.
- توفير الظروف المناسبة للمدرس التي تمكنه من العمل والبحث والتطوير الذاتي لكفاياته ليصل بها إلى تحقيق الجودة.

2-الأدوار الحديثة للأستاذ الجامعي ومتطلبات تلك الأدوار في ظل مبادئ ضمان جودة التعليم:

لقد برزت أدوار جديدة للأستاذ الجامعي، ومن الضروري أن نتحدث عنها؛ فدوره اليوم اختلف عن دوره أمس، فالتغيرات والتطورات الحاصلة ألزمت عليه نقلة جديدة في الدور الذي سيقوم به، ومتطلبات ضمان جودة التعليم فرضت عليه أدوارا حديثة وضرورية لنجاح التعليم وتحقيق المخرجات التعليمية المطلوبة، ومن هذه الأدوار نذكر ما يلي:

أولا: أدوار متعلقة بعملية التقييم والتقييم:**1-القدرة على التقييم الذاتي:**

يتمثل في حصر الأستاذ لجميع نشاطاته الأكاديمية والعلمية والإدارية، ثم يتم التحقق من مدى صحة المعلومات من طرف رئيس القسم²⁷، فالأستاذ الفعال مراجع ومتأمل في أفعاله كمدرس وإنسان، هذه المراجعة الذاتية تعني أنه يرى في أفعاله وأعماله وأنشطته فرصة للتطوير والتحسين، لذا عليه ان يراجعها ويتمكن من

الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وخلق الفرص للتطوير، والبحث عن مدى نجاحه في تحقيق الأهداف، ويركز التقويم الذاتي على العناصر التالية²⁸:

- المواد التي تمّ تدريسها (عددا ونوعا)
- البحوث المنشورة.
- الإنتاج العلمي(الكتب المؤلفة والمترجمة المنشورة)
- البحوث قيد الإعداد
- الإشراف على طلبة الدراسات العليا أو مناقشة الرسائل الجامعية
- تقارير أو دراسات تمّ إعدادها للقسم أو للكلية أو للجامعة.
- المحاضرات والندوات العلمية.
- المؤتمرات وورش العمل
- المناصب الإدارية التي شغلها ومدتها.
- مدى مشاركته في الجمعيات واللجان والمجالس المهنية والعلمية
- الخدمات والنشاطات التي تمت المشاركة فيها على مستوى المجتمع المحلي
- الجوائز التقديرية التي تمّ الحصول عليها
- الخطط العلمية والتدريسية البحثية المستقبلية.

1- القدرة على تقويم زملاء العمل بإشراف رئيس القسم:

يمكن للأستاذ الجامعي أن يقوم بتقويم زميله، وينبغي التأكد من أنّ العملية تتم بين الزملاء وتكون بإشراف رئيس القسم، ولا يتم تزويد هذا الأخير بتغذية راجعة إلا في الحالات السلبية لمعالجتها، أو الحالات الإيجابية المميّزة لتعميمها والاستفادة منها²⁹، ويركز الأستاذ في عملية تقويم زميله الأستاذ على مجموعة من المعايير وهي³⁰:

- النشاط التدريسي
- البحث العلمي
- الإشراف على طلبة الدراسات العليا
- النشاط الإبداعي
- الأعمال الإدارية
- خدمة المجتمع
- رأي الزملاء والإدارة

1- قدرات عالية في تقييم الطلبة:

يجب أن يمتلك الأستاذ القدرة على التقييم الصحيح للطلبة، وأن يرى فيه أداة لتطوير قدراتهم ومراجعتهم للتأكد من تحقيق الأهداف، ويجب أن يشمل التقييم كل المهارات المطلوبة، فلا يقتصر على مهارة الحفظ والتذكر، بل لا بدّ وأن يصل بالطالب إلى مرحلة التفكير الناقد، فيتمكّن من التحليل والتركيب والاستنتاج والربط والتعليل، فهو يستخدم المشروعات المختلفة من بحوث وأعمال فنية وإبداعية أدوات لتقييم طلابه³¹.

1- تقويم المنهج وتطويره:

لكي يضمن الأستاذ جودة المنهج عليه أن يقوم بأدوار عديدة تدخل في نطاق التقويم والتطوير، وتتمثل في النقاط التالية:

يعتبر الأستاذ الجامعي المنفذ الأول للمنهج، ويدرك مدى ملاءمة المادة العلمية للطلبة، وصلاحياتها ومدى خلوها من العيوب، وبالتالي فالأستاذ "مطالب بالملاحظة والمناقشة والتسجيل والتساؤل والدراسة واتخاذ قرارات بشأن المنهج الجاري في الميدان"³²، فهو إذن يقوم بالتعمق والتحليل والكشف والمراقبة والتأكد ليستطيع أن يرى ما إذا كان المنهج يناسب الطلبة، وهل يساعد في تكوينهم، وهل تتوافر فيه جوانب التعلم التي تتفق مع الأهداف... إلخ، كلها أسئلة يجيب عنها الأستاذ باعتباره الخبير الموجود في الميدان؛ حيث يقوم بجمع بيانات ومعلومات للقيام بعملية التقويم، وهذه البيانات على قدر موضوعاتها وتكاملها على قدر ما تكون سلامة القرار الذي يطالب به خبير المناهج لتحديد المواضيع التي يجب أن يقع عليها فعل التطوير³³.

أن يكون باحثا ميدانيا تستهدف بحوثه رصد الظواهر وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى نتائج، فهو في هذا الشأن يمارس دورا في غاية الأهمية، إذ إن أهم ما يميز هذه البحوث أنها بحوث تتبعية تكشف عن الإيجابيات والسلبيات، وهكذا يستطيع أن يكشف نقاط القوة والضعف، ويكون صورة شاملة وحقيقية عن المنهج في الميدان³⁴.

إذا توصل الأستاذ إلى قرارات بشأن وجود عيوب، يجب إجراء مناقشة مع زملائه الأساتذة والموجهين لتوحيد الأفكار، وتدعيم ما يصدر من قرارات خاصة بالتطوير³⁵.

تقويم ومراجعة المحتويات الدراسية في إطار خطة واحدة للتخصصات، ووضع إطار منهجي للمحتويات ونظم تطويرها في ضوء أهدافها، بحيث يتم تحديثها بصفة دورية، شرط أن يلتزم عضو هيئة التدريس بالمحتوى المتفق عليه، ويستند التحديث إلى نتائج البحوث والدراسات التطبيقية مع مراعاة التدرج في محتوى المقررات الممتدة خلال السنوات الدراسية، وأن تهتم تلك المقررات بحاجات ومشكلات الطلاب وحاجاتهم بعد التخرج لمساعدتهم على ممارسة عملهم³⁶.

معرفة طرائق تصميم المنهاج: من الضروري أن يعرف عضو هيئة التدريس الطرائق المتبعة لتصميم المنهاج، ويجب أن يكتسب مختلف الخبرات والمعلومات المرتبطة بعملية التصميم، فهو من الإطارات الذين يساهمون في متابعة المنهاج باستمرار لضمان نجاحه³⁷.

عندما يأخذ المنهج صورته المبدئية لا بدّ من عرضه على مجموعة من الأساتذة الذين يشاركون في جلسات المناقشة والاستماع، ويكتبون تقارير فردية وجماعية تكشف عن أرائهم، بعد ذلك يقدم الأستاذ مقترحاته بشأن كل عنصر يحتاج إلى مراجعة أو تعديل أو حذف أو إضافة³⁸.

عندما يأخذ المنهج صورته النهائية يجب أن يشارك الأستاذ في عملية التهيئة الفكرية والنفسية لزملائه ولكل من يشارك في عملية تنفيذ المنهج³⁹.

ثانيا: أدوار متعلقة بالعملية التعليمية:

1-وعي عضو هيئة التدريس بالعملية التعليمية:

يعني أن يكون مدركا لتفاصيل العملية التعليمية من حيث النظريات والأسس التربوية والنفسية - القديمة والحديثة - التي تشكل الأساس النظري لتلك العملية، كما يجب أن يكون واعيا وعلى معرفة بالحلول التي تقدمها البحوث والدراسات الحديثة لمشاكل التعليم، فضلا عن الاستفادة من تلك النظريات التي تبني طرائق وأساليب تناسب الأستاذ والظروف المختلفة المحيطة به⁴⁰.

2-معرفة الخصائص النفسية والعقلية للمتعلم:

المعرفة من هذا النوع ضرورية ، فالمعرفة الشاملة بخصائص الطالب في كل مرحلة عمرية تعني أن يفهم الأستاذ تلك الخصائص بحيث يقدم تعليما مناسباً⁴¹.

3-تنويع طرائق التعليم:

لقد خضعت طرائق التدريس عبر سنوات كثيرة إلى التعديل والتغيير كي تحقق أهداف الطلاب، كما أنّ الطرائق الحديثة قد بنيت على أساس مهم وهو أنّ الطلاب يتعلمون بشكل أفضل كلما كانت الطرائق المستخدمة

في التعليم تتناسب وأساليب التعلم لديهم، فيجب التنوع بين التقنيات الحديثة الفعالة وبين المحاضرة والنقاش المسموع، وكذا التفاعل والمشاركة في المشروعات والتقارير الجماعية والعمل التعاوني⁴².

3-كفاءة في استخدام تقنيات التعلم:

في عصر التقنيات وثورة المعلومات لا يصح للأستاذ الجامعي أن يكون أمياً في تعامله مع التقنيات الحديثة، ولهذا فإن الكثير من الدول تجعل من إتقان الحاسوب واستخراج الرخصة الدولية لقيادة الكمبيوتر مطلباً للدخول في مهنة التعليم، واستخدام التقنيات الحديثة وسيلة وأداة لتطوير التعليم⁴³.

ثالثاً: أدوار تنسيقية

تتمثل الأدوار التنسيقية في النقاط التالية:

- عقد اجتماعات داخلية بين أساتذة المادة الواحدة (المحاضرة-التطبيق) بهدف تبادل المعارف والآراء حول المادة العلمية، وطريقة تعليمها، ونوعية المراجع المعتمدة...إلخ
- عقد اجتماعات داخلية بين أساتذة المواد المختلفة لحلّ بعض المشاكل المتعلقة بمفردات المواد، ونمط الاختبارات.

- مساعدة الأستاذ المبتدئ في تخطي الصعوبات التي قد يتلقاها أثناء قيامه بعملية التدريس.

ثالثاً: أدوار متعلقة بالتغيير

1- قيادة حقيقية للتغيير:

أية عملية إصلاح أو تحسين أو تحديث لابد أن يسبقها إحداث تغيير إيجابي، فالتغيير ضدّ السكون والثبات، وهي ظاهرة ملازمة للأفراد والمجتمعات، مادامت الحياة مستمرة فهي في تغيير مستمر ولكن قد يكون التغيير نحو الأسوأ أو الأفضل، ولكي يحقق الأستاذ التغيير المقصود يجب أن يوجهه وجهة إيجابية، ويعرف كيف تكون القيادة الحقيقية لكل أنواع التغييرات التي تحدث في جميع عناصر العملية التعليمية⁴⁴.

2-الوصول إلى مرحلة الاستقلالية والتعلم الذاتي:

يعتبر الوصول إلى مرحلة الاستقلالية والتعلم الذاتي من الأدوار الحديثة التي يجب أن يركز عليها الأستاذ الجامعي، فهو لا يعتمد على الإدارة في كل شيء، فهو قادر على اتخاذ قرارات وأخذ زمام المبادرة، لا ينتظر الإدارة حتى توجهه ليكون مبدعاً ومنتجاً ونشيطاً، ولا ينتظر فرص النمو المهني والوظيفي، بل يبادر إلى السؤال واقتناص الفرص وخلقها لتطوير ذاته، فهو يزور زملاءه، ويتبادل معهم المشورة والنصح، ويحضر الندوات ويقرأ في تخصصه ولا يتردد في سؤال المختصين، محفزاً ومساعداً لغيره على النمو، وأخيراً يخلق مع الأساتذة مجتمعاً تعليمياً⁴⁵.

وفي الإجمال نقول إنّ الأستاذ الجامعي مطالب بتأدية أدوار متعدّدة، لكن مبدأ ضمان جودة التعليم يفرض عليه أدواراً معيّنة؛ يتمحور هدفها حول تمكينه من تقديم النوعية التعليمية، وتطوير التعليم.

4- تجارب عملية ودراسات تبين ظهور أدوار حديثة للأستاذ الجامعي وفق متطلبات مبادئ ضمان جودة

التعليم:

1-4- التجارب:

تجربة جامعة الزرقاء الأهلية الأردنية في مجال ضمان جودة التعليم:

لقد عملت الجامعة الأردنية على خلق الكيان التنظيمي لضمان الجودة من أجل الارتقاء بالجانبين الأكاديمي والإداري ورفع كفاءتها وصولاً إلى التميّز، وتولت وحدة ضمان الجودة الكثير من المهام وشجعت الكليات والأقسام على تطوير مختلف الممارسات، لكن في سياقنا نركّز على تجربتها المتعلقة بالتغييرات التي وضعتها في أدوار الأستاذ الجامعي في ظلّ ضمان جودة التعليم، نذكر منها⁴⁶:

- تزاور الزملاء أعضاء الهيئة التدريسية لبعضهم خلال المحاضرات وفق جدول زمني لتحقيق التفاعل والاستفادة من الملاحظات والتحسين في الأداء.

- المشاركة في إضافة أو إلغاء مادة أو مقياس من البرنامج الدراسي.
- آلية تقويم الطلبة.
- معالجة الحالات الخاصة كالغش والضعف الدراسي للطلاب وغيره.
- تصميم البرنامج.
- 4-2- الدراسات:

أولاً: دليل التقويم الذاتي والخارجي والاعتماد العام للجامعات العربية أعضاء الاتحاد، اتحاد الجامعات العربية، عمان، 2003.

ورد في الدليل ضرورة أن تقوم الجامعة بوضع خطة مستقبلية لتوفير أعضاء هيئة تدريس أكفاء في كل تخصص وحسب حاجات ذلك التخصص، على أن تتضمن الخطة برامج محدّدة للتطوير المهني والعلمي والبحثي، وقد اشترط الدليل وجود برامج واضحة لتقويم أداء أعضاء الهيئة التدريسية فيها، كشرط من الشروط الأساسية للاعتماد العام وكعنصر أساسي في عملية التقويم الذاتي⁴⁷.

كما تعرض الدليل إلى ضرورة وضع أساليب من قبل أعضاء هيئة التدريس لتطوير أنفسهم أكاديمياً ومهنياً، فدوره لا يقتصر على إلقاء المحاضرات فقط، بل عليه القيام بالتقويم الذاتي للتدريس، وتأليف الكتب الجامعية، والإطلاع على مراجع وكتب متخصصة حديثة، والقيام بالبحث العلمي، والمشاركة في لجان علمية تطويرية حكومية أو خاصة⁴⁸.

ثانياً: عبد العظيم أنيس، مقترحات لتحسين الجودة، مؤتمر التعليم العالي في مصر وتحديات القرن 21، جامعة المنوفية، مصر، 1996.

بيّنت الدراسة ضرورة إشراك الأساتذة أنفسهم في تخطيط وتنفيذ عملية تقويم الأساتذة، على أن يتم ذلك بطريقة موضوعية تمتاز بالشفافية، ويرى أنيس في دراسته أنّ تقويم عضو هيئة التدريس يهدف إلى أمرين؛ الأول تحسين وتطوير أداء المؤسسة، والثاني لمعرفة قدرات عضو هيئة التدريس⁴⁹.
ثالثاً: دراسة بطاينة منذر، قياس أداء أعضاء هيئة التدريس في المؤسسات التعليمية، مديرية المتابعة وضبط الجودة، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الأردن، 2004.

دعت دراسته إلى ضرورة النظر في العديد من الأسس والمعايير التي تبيّن مدى مساهمة الأساتذة في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية أو القسم، وذلك بالنظر إلى دوره كمدرس مبدع ومنتج، ويكون ذلك بالتركيز على الإنتاج العلمي، والنشاط العلمي، والأعمال الإدارية، والتدريس، والإشراف على الرسائل، وخدمة المجتمع⁵⁰.

رابعاً: زرقان ليلي، اقتراح بناء برنامج تدريبي لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في ضوء معايير الجودة في التعليم العالي بجامعة سطيف 1-2 نموذجاً، أطروحة دكتوراه (العلوم)، قسم علم النفس، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة سطيف 2، 2012-2013.

بيّنت الدراسة أنّ دور الأستاذ الجامعي في ضوء معايير الجودة الشاملة اختلف عما كان عليه سابقاً، فلم يعد دور الملحق للمعلومات والشارح والمفسر لجميع الحقائق والنظريات؛ بل أصبح أشمل من ذلك، ويوصف بأنه دور المطلع على الدراسات والتجارب المحلية والعربية والعالمية، والمستخدم لاستراتيجيات تدريس حديثة، والمنمي لدى الطالب قدرات التفكير الإبداعي والناقد، والقدرة على الربط والاستنتاج والتحليل والتقويم.

وقد قسّمت في بحثها الأدوار الحديثة للأستاذ الجامعي إلى أربعة أقسام (أدوار مجتمعية، أدوار مهنية، أدوار أكاديمية، أدوار تعليمية)، ونحاول أن نوجزها في العناصر التالية:

- المشاركة مع مؤسسات المجتمع في تقديم حلول لمشكلات المجتمع.
- تبني موقف سياسي مرتكز على رؤية واضحة.
- احترام الأخلاقيات المهنية.

- تحمل المسؤولية في نموه المهني المستمر
 - المساهمة في إنتاج المعرفة في مجال تخصصه.
 - المشاركة في صياغة الخطط التعليمية
 - تبني توجه يقوم على فناعة بقدرة المتعلم على التنظيم الذاتي لتعلمه.
 وقد أكد الأستاذ الدكتور حسن حسين البيلاوي (وآخرون) في كتابه الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد الأسس والتطبيقات أن أدوار الأساتذة متعدّدة، ومن خلالها يمكن أن نفرز جملة الأدوار الحديثة التي من شأنها أن تحقق متطلبات جودة التعليم، ونذكر منها⁵¹:

- دوره كتكنولوجي فني في عالم تقنيات التعليم
 - دوره كجامع معلومات لبرامج الحاسب الآلي
 - دوره كمؤلف مقررات دراسية وكمصمم برامج تعليمية
 - دوره كمقوم لإنجازات الطلاب التعليمية
 - دوره كحلّال لمشاكل الطلبة.
 - دوره كمفكر ومدرب على مهاراته.
 - دوره كمخطط للتعليم ومنظم لخبرات التعلم
 - دوره كرائد اجتماعي يعمل على إصلاح المجتمع وترقية الحياة الاجتماعية
 وهكذا، نصل إلى النقطة التي يمكن عندها أن نبيّن بوضوح الدور المتغيّر للأستاذ الجامعي في إطار بيئة التعليم القائمة على مبادئ ضمان جودة التعليم، حيث تشير الدراسات – وإن كانت قليلة – في هذا الصدد إلى أنّ الأستاذ الجامعي مطالب بتحديث وتجديد أدواره وفق النمط الذي يساهم بالقدر الكافي في ضمان جودة التعليم من جميع جوانبه.

خاتمة:

صفوة القول، إنّه في ظلّ ضمان جودة التعليم يعتبر الأستاذ الجامعي من العناصر الفعالة القادرة على تحقيق النوعية، لذا عليه أن يطور أدواره تخطيطا وتقويما ومتابعة من أجل القضاء على العيوب، وتقادي الوقوع في الأخطاء والفشل، ف ضمان الجودة يفرض عليه أدوارا جديدة وحديثة من أجل تحسين التعليم، ونجمل هذه الأدوار الحديثة في النقاط التالية:

- التقويم الذاتي بهدف تحقيق التطوير والتحسين في قدراته.
 - تقويم الأساتذة للرفع من كفاءتهم وأدائهم.
 - تقييم الطلبة تقييما صحيحا من جميع الجوانب لتطوير قدراتهم والوصول بهم إلى مرحلة الإبداع والتفكير الناقد، وتأهيلهم للحياة المهنية.
 - تقويم البرامج وطرائق التدريس والوسائل التعليمية لضمان جودة التدريس.
 - أدوار تنسيقية تهدف إلى تحسين الأداء وضمان الانسجام في المقاييس وتحقيق النقلة النوعية لها، وضمان تبادل الخبرات بين الأساتذة.
 - أدوار متعلّقة بالتغيير الإيجابي بهدف إصلاح التعليم.
 - السعي نحو الإبداع والإنتاج. وتحمل المسؤولية في نموه المهني المستمر.
 - العمل على إصلاح المجتمع وترقية الحياة الاجتماعية، والمشاركة مع مؤسسات المجتمع في تقديم حلول لمشكلات المجتمع.
 - احترام الأخلاقيات المهنية.

هوامش:

- 1 : بسمة بن صالح، مدى تكيف الأستاذ الجامعي مع أهداف نظام ل م د من خلال عمليتي التدريس والتقييم، أطروحة الدكتوراه، جامعة أم البواقي، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، 2017/2016، ص36.
- 2 : محمد الراحي، بيداغوجيا الكفايات من أجل التربية والتعليم، الرباط، 2007، ص 108.
- 3 :محمد عوض الترتوري، أغادير عرفات جويحات، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، دار المسيرة، ط1، عمان، 2006، ص103.
- 4 : محمد عبد الرحيم عدس، الإدارة الصفية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، ط2، الأردن، 1999، ص85.
- 5 : لينارد فريدمان، الجودة في التعليم المستمر، تر: عبد الرحمان بن ابراهيم الشاعر، حسن عطية طمان، جامعة الملك يعقود، الرياض، 1988، ص144.
- 6 : حسن حسين البيلاوي، رشدي أحمد طعيمية، سعيد أحمد سليمان وآخرون، الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد الأسس والتطبيقات، ص ص 139.146.
- 7 : لينارد فريدمان، الجودة في التعليم المستمر، تر: عبد الرحمان بن ابراهيم الشاعر، حسن عطية طمان، ص148.
- 8 : ردمان محمد سعيد غائب، توفيق علي عالم، التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس مدخل للجودة الشاملة في التعليم الجامعي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، ع1، 2008، ص176.
- 9 : صالح نصيرات، طرق تدريس العربية، دار الشروق، ط1، عمان، 2006، ص ص 65، 70.
- 10 : عبد الناصر ناجي، الجودة في التربية والتكوين الأليات والضوابط، الجودة في التربية والتكوين، مجلة عالم التربية، المغرب، 2013، ص 244.
- 11 : المرجع نفسه، الصفحة نفسها.
- 12 : حسن حسين البيلاوي، رشدي أحمد طعيمية وآخرون، الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد الأسس والتطبيقات، دار المسيرة، ط1، عمان، 2006، ص36.
- 13 : عماد أبو الرب، عيسى قداه وآخرون، ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، 2010، ص315.
- 14 : يوسف حجيم الطائي، محمد فوزي العبادي وآخرون، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2008، ص309.
- 15 : محمد عوض الترتوري، أغادير عرفات جويحات، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم والمكتبات ومراكز المعلومات، ص63.
- 16 : اللجنة القومية لضمان الجودة، دليل الاعتماد وضمان الجودة في التعليم العالي، جمهورية مصر العربية، ج1، 2005، ص ص 13، 12.
- 17 : بربري محمد أمين، بكحل عبد القادر، أسس تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية التعليمية، رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظلّ الاقتصاديات الحديثة، ملتقى دولي، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، ص 4.
- 18 : المرجع نفسه، الصفحة نفسها.
- 19 : المرجع نفسه، ص ص 4، 5.
- 20 : أسامة محمد سيد علي، الطريق للإصلاح إدارة الجودة الشاملة، دار العلم والإيمان، دسفق، 2013، ص 194.
- 21 : بربري محمد أمين، بكحل عبد القادر، أسس تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية التعليمية، رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظلّ الاقتصاديات الحديثة، ملتقى دولي، ص 6.
- 22 : أسامة محمد سيد علي، الطريق للإصلاح إدارة الجودة الشاملة، 196.
- 23 : المرجع نفسه، ص197.
- 24 : المرجع نفسه، الصفحة نفسها.
- 25 : المرجع نفسه، ص 198.
- 26 : بلعسله فتيحة، أهمية الكفايات المهنية للمدرس لتحقيق الجودة في التربية والتكوين، مجلة عالم التربية: الجودة في التربية والتكوين، ج1، ص ص 357.356.
- 27 : عماد أبو الرب، عيسى قداه، رعد الطائي وآخرون، ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، ص429.
- 28 : المرجع نفسه، ص ص 431.430.
- 29 : المرجع نفسه، ص440.
- 30 : حسن حسين البيلاوي، رشدي أحمد طعيمية، سعيد أحمد سليمان وآخرون، الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد الأسس والتطبيقات، ص162.
- 31 : صالح نصيرات، طرق تدريس العربية، ص56.
- 32 : أحمد حسين اللقاني، تطوير مناهج التعليم، عالم الكتب، ط1، القاهرة، 1995، ص 66.
- 33 : المرجع نفسه، الصفحة نفسها.
- 34 : المرجع نفسه، ص67.

- 35 : المرجع نفسه، ص68
- 36 : ماهر أبو المعاطى علي، الاتجاهات الحديثة في جودة تعليم الخدمة الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، ط1، الإسكندرية، 2013، ص388.
- 37 : صالح نصيرات، طرق تدريس العربية، ص48.
- 38 : أحمد حسين اللقاني، تطوير مناهج التعليم، ص68.
- 39 : المرجع نفسه، الصفحة نفسها.
- 40 : صالح نصيرات، طرق تدريس العربية، ص48
- 41 : المرجع نفسه، الصفحة نفسها.
- 42 : المرجع نفسه ، ص49
- 43 : المرجع نفسه، الصفحة نفسها
- 44 : أبو طالب محمد سعيد، شرash أنيس عبد الخالق، علم التربية التطبيقي المناهج وتكنولوجيا تدريسها وتقويمها، دار النهضة العربية، ط1، 2001، ص ص 197.198.
- 45 : صالح نصيرات، طرق تدريس العربية، ص49.
- 46 : يوسف حجيم الطائي، محمّد فوزي العبادي وآخرون، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، ص488.
- 47 : عماد أبو الرب، عيسى قداة، رعد الطائي وآخرون، ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، ص 227.
- 48 : المرجع نفسه، ص230..
- 49 : المرجع نفسه، ص 228
- 50 : المرجع نفسه، ص 227.
- 51 : حسن حسين البيلاوي، رشدي أحمد طعيمية وآخرون، الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد الأسس والتطبيقات، ص133.