إشكالية التطوير الأكاديمي... ، وسبل التأسيس لنظام الجودة المطلوب، بكليات العلوم الإنسانية والاجتماعية بالجامعة الجزائرية

الدكتور: صلاح الدين تغليت، جامعة سطيف2، الجزائر

الدكتورة: بديعة آيت مجبر واكلي، جامعة سطيف2، الجزائر

الملخص:

تحتل العلوم الإنسانية والاجتماعية في الدول الحديثة مكانة مرموقة، فهى من ينظم الحياة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية للأمم على اختلاف أمكنتها وأزمنتها، من هنا جاءت النظرة التخطيطية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، وبيان أهميتها بالنسبة للفرد والمجتمع على حد سواء، وكان أن حتم هذا الواقع على أمم كثيرة مراجعة منظوماتها التعليمية للعلوم الإنسانية والاجتماعية وتقيم أدائها ومنجزاتها والبحث في سبل تطويرها، وفي هذا السياق تتنافس الكليات على المستويين المحلى والعالمى بغية إحراز أفضل المراتب عبر تطوير وتنويع وسائل العمل وآلياته، والبحث في أنجع السبل وأيسرها لتجاوز المشكلات المطروحة على الصعيدين الكمى والكيفى، والتأسيس لثقافة اقتصاد المعرفة من خلال تنمية وتطوير أدائها الأكاديمى ، ويلعب نظام إدارة الجودة الشاملة في كل هذا حدا فاصلا بين أنظمة قديمة باتت عاجزة عن الاستجابة لحاجيات العصر، ونظما مستحدثة تنسجم ومتغيرات الحياة المعاصرة. ومنه تأتى هذه الدراسة لتبحث في **إشكالية التطوير الأكاديمى... ، وسبل التأسيس لنظام الجودة المطلوب... ،بكليات العلوم الإنسانية والاجتماعية بالجامعة الجزائرية.**

Abstract :

Social sciences and humanities in modern states Occupy a prominent place, they are that regulate the social, political and economic life of nations despite their variation in places, times and crises. From here came the planning- pragmatic approach for higher education in general and humanities and social sciences in particular, showing the statement of its importance for the individual and society alike, It was this fact that necessitated many nations to review their educational systems related to Humanities and Social Sciences , assess their performance , achievements and research in the ways of developing them, in this context the universities compete at the local and global levels in order to achieve the best ranks through the development and diversification of the work means and it'smechanisms, research in the most effective way and the easiest one to overcome problems in both quantitative and qualitative sides, incorporate a culture of knowledge-based economy through the development of academic performance, in this way the total quality management system plays a border line between old systems being incapable of responding to the needs of the times, and innovative systems compatible with variables of contemporary life .From this point of view comes this study to search in the Academic Development ... problematic, and ways of incorporation of the quality system required ..., in the faculties of Humanities and Social Sciences in the Algerian university.

مقدّمة:

تحضى العلوم الإنسانية والاجتماعية في الدول الحديثة بمكانة مرموقة، كونها تضطلع بتنظيم الحياة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية للأمم على اختلاف أمكنتها وأزمنتها، من هنا جاءت النظرة التخطيطية لهذه العلوم، وبيان أهميتها بالنسبة للفرد والمجتمع على حد سواء، وكان أن حتم هذا الواقع على أمم كثيرة مراجعة منظوماتها التعليمية للعلوم الإنسانية والاجتماعية وتقيم أدائها ومنجزاتها والبحث في سبل تطويرها، وفي هذا السياق تتنافس هذه الكليات على المستويين المحلي والعالمي بغية إحراز أفضل المراتب عبر تطوير وتنويع وسائل العمل وآلياته، والبحث في أنجع السبل وأيسرها لتجاوز المشكلات المطروحة على الصعيدين الكمي والكيفي، والتأسيس لثقافة اقتصاد المعرفة من خلال تنمية وتطوير الأداء الأكاديمي بها.

ويلعب نظام إدارة الجودة الشاملة في كل هذا حدا فاصلا بين أنظمة قديمة باتت عاجزة عن الاستجابة لحاجيات العصر، ونظما مستحدثة تنسجم ومتغيرات الحياة المعاصرة، وكلياتنا للعلوم الإنسانية والاجتماعية إذ أنها تنموا وتتطور يوما بعد يوم فإن ذلك راجع إلى استراتيجيات الإصلاح الجديدة التي تبنتها الوصاية من أجل إعادة تنظيم هذه العلوم وتطويرها فلسفة ومنهجا، بما يسمح لها بالتكامل ويمكنها من تسطير مسارها في مجال إنتاج المعرفة وتطوير البحث العلمي وإيجاد حلول مناسبة لمختلف المشكلات التي يعاني منها المجتمع الذي وجدت فيه.

ومع هذا كله تبقى الحاجة قائمة لمزيد من الاهتمام بالعلوم الإنسانية والاجتماعية لتمكينها من مواكبة التطور العلمي والتقني وتخريج كوادر مؤهلة، تضطلع بمهمة التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلاد، وهو ما يستوجب تطوير الأداء البيداغوجي والبحثي بهذه الكليات لينسجم مع مشروع الإصلاح والتجديد والتطوير، تماشيا مع الإرادة السياسية العليا للبلاد وتحقيقا لمعايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم، وهو ما يستوجب تحولا جذريا في مجالات التعليم

وأنماطه وجعل العلوم الإنسانية والاجتماعية مشروعا استثماريا قوميا، من خلال تنمية وتطوير الكفايات العلمية والتعليمية لعضو هيئة التدريس لما يقع علي عاتقه من مسؤولية في عمليتي التكوين والتأطير.

إذ يجب تدريبه وتطوير إمكانياته في مختلف الجوانب التي تتطلبها مهنته خاصة منها التدريس الفعال والتقييم الجيد والاتصال الفعال وتكنولوجيا التعليم وإعداد وتصميم المناهج والخطط التدريسية والبحث العلمي الجاد، وتجدر الإشارة هنا إلى أن هذه الأدوار ليست ثابتة وإنما هي متغيرة تتغير بتغير الموقف التعليمي وحاجات المستفيدين منه، مما يفرض في كل مرة واقعا تعليميا جديدا يستند في أساسه إلى التجديد والتطوير تماشيا مع ما أصبحت تفرضه العولمة اليوم، وفي هذا السياق تأتي هذه الدراسة لتبحث في **إشكالية التطوير الأكاديمي... ، وسبل التأسيس لنظام الجودة المطلوب، بكليات العلوم الإنسانية والاجتماعية بالجامعة الجزائرية من خلال الإجابة عن التساؤل التالي:**

ماهي سبل التطوير الأكاديمي ... ؟ وكيف يمكن التأسيس لنظام الجودة المطلوب بكلياتنا للعلوم الإنسانية والاجتماعية ؟

حول مفهوم إدارة الجودة في التعليم العالي:

إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي يعني توفير جملة من السمات والخصائص المتعلقة بالخدمة التعليمية، ورفع مستوى المنتج التعليمي بما يلائم رغبات المتعلمين وقدراتهم وسماتهم المختلفة، كما أنها عبارة عن ثقافة مستحدثة في التعامل داخل المؤسسة الجامعية وفق منهج استراتيجي تحكمه معايير عالمية متفق عليها، تعتمد على الفعالية وحسن استغلال الموارد البشرية لتحقيق تنمية شاملة ومستدامة".

3. واقع العلوم الإنسانية والاجتماعية بالجزائر :

1.3 واقع يتعلق بالأستاذ:

يعاني الأستاذ بكليات العلوم الإنسانية والاجتماعية بالجامعة الجزائرية اليوم من تدني مستوى إعداده البيداغوجي والبحثي، وفي هذا الإطار تسعى الوصاية إلى مضاعفة المنح التكوينية بنوعيها (الإقامية والقصيرة المدى)، لتدارك هذا النقص [1].

3 . 2 واقع يتعلق بالسير البيداغوجي والتنظيمي والمناهج الدراسية:

على غرار واقع الجامعة الجزائرية بصفة عامة تعاني كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية من جملة من المشكلات نستعرضها فيما يلي:

انعدام الاستقرار، هذا ما تؤكده سلسلة الإصلاحات المعتمدة منذ سنة 1971، حيث تمت عملية هيكلة هذه التخصصات في شكل معاهد ثم في شكل كليات 1998، ثم إنشاء أكاديميات جهوية ليتم إلغاؤها لعدم فعاليتها.

- ✓ عدم التجانس في تنظيم وتسير هذه الكليات عبر مختلف جامعات الوطن.
- ✓ جمود المناهج وعدم مسايرتها للتغيرات والاكتشافات الجديدة، وهي غير متماشية مع خصوصية البيئة الجزائرية جغرافيا واقتصاديا واجتماعيا، مما حال دون تحقيق الأهداف المرجوة.
- ✓ اعتماد طرق تقويم غير فعالة.
- ✓ التوجيه السيئ للطلبة نحو مختلف التخصصات [2].

3 . 3 واقع يتعلق بالجانب المادي:

تعاني كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية من نقائص هامة تمس الجانب المادي أهمها مايلي:

- ضعف الهياكل القاعدية التي أصبحت غير قادرة على استيعاب الكم الهائل من الطلبة الموجهين إليها.
- افتقار المكتبات للمراجع والمصادر والكتب والمجلات العلمية الحديثة، مما يعيق عملية التكوين والبحث.
- ضعف تجهيز مخابر البحث وعدم وظبفبتها، مما يعيق إجراء البحوث خاصة الميدانية منها.

أهم الاختلالات التي تعاني منها كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية :

يعرف النظام التعليمي في هذه الكليات عدة اختلالات، منها ما يتعلق بالمرافق والتنظيم العام، ومنها ما يتعلق بمجالي البيداغوجيا والبحث العلمي، وفيما يلي توضيح لذلك:

1.4 خلل نظام الاستقبال والتوجيه وانتقال الطلبة:

إن الالتحاق بهذه الكليات يعتمد على نظام توجيه مركزي، تسبب في خيبة أمل الكثير من الطلبة وأدى إلى انسداد تجسد في نسبة رسوب عالية في أوساط الطلبة.

- ✓ ثقل نظام التقييم والتطبيق الفعلي للبرامج المقررة.
- ✓ عدم تناسق الكثير من التخصصات المفتوحة، مع مختلف شعب البكالوريا.

2 . 4 خلل هيكلة التعليم وتسييره:

- ✓ هيكلة أحادية.
- ✓ مسارات تكوين مغلقة.
- ✓ حجم ساعي مثقل ودورات امتحان مضاعفة، مما يعيق السير البيداغوجي.

- ✓ ضعف نظام التقييم.

4 . 3 خلل التكوين وقلة التأطير والتأهيل المهني:

- ✓ نسبة تأطير غير كافية تمخضت عنها مردودية تكوين ضعيفة خاصة فيما بعد التدرج.
- ✓ تكوين قصير المدى غير مرغوب فيه، لم يحقق الأهداف التي وجد من أجلها.
- ✓ غموض القانون الخاص بالتمهين وفرص التشغيل، إذ لم يعبر عنه بوضوح من طرف المتعاملين الاقتصاديين والاجتماعيين.

5. مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية:

يمكن حصر أهم المبررات التي تدعم فكرة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية في النقاط التالية:

- ضبط وتطوير النظام الإداري، مما ينجم عنه وضوح الأدوار و تحديد المسؤوليات.
- الارتقاء بمستوى الطلاب في مختلف الجوانب الجسمية والعقلية والنفسية والاجتماعية والروحية.
- زيادة كفايات الموظفين الإداريين والمدرسين والعاملين ، ورفع مستوى أدائهم.
- رفع مستوى الثقة وزيادة التعاون مع المجتمع.
- خلق جو من التفاهم والتعاون بين جميع العاملين، وزيادة الترابط والتكامل بينهم والعمل بروح الفريق.
- رفع درجة الوعي لدى العاملين وزيادة إنتاجيتهم.

- تطبيق نظام الجودة الشاملة يمنح كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية مزيدا من الاحترام والتقدير على الصعيدين المحلي والدولي [3].

6 . الفوائد المرجوة من تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية:

لقد تأكدت فعالية مدخل إدارة الجودة الشاملة وبشكل مميز من خلال تطبيقها في العديد من الشركات الصناعية والخدمية على حد سواء [4].

وقد لقي هذا المدخل النجاح ذاته في مجال التعليم العالي، لذا أعتبر من المداخل المتميزة في الكثير من الجامعات العالمية على غرار جامعة " أوري جون " وجامعة " نورث وست ميسوري " وغيرهما من الجامعات الأخرى المرموقة عالميا، وتتجلى فوائد إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية فيما يلي:

6 . 1 بالنسبة للعملاء:

- ✓ تحقيق رضا الطلاب (العملاء الخارجيين)، وزيادة ثقتهم بمستوى وجودة خدمة التعليم التي يتلقونها في الكليات التي ينتمون إليها.
- ✓ رفع مستوى الرأسمال المعرفي لخريجي هذه الكليات.
- ✓ تحقيق رضا سوق العمل من خلال زيادة كفاءة المتخرجين في مختلف المهن.
- ✓ تحقيق رضا أعضاء هيئة التدريس والإداريين (العملاء الداخليين)، ورفع مستوى أدائهم من خلال تنشيط ورش عمل داخل الكليات.
- ✓ خفض عدد الطلبة المتسربين.

6 . 2 بالنسبة للكلية:

- ✓ تحسين المركز التنافسي للكلية محليا وعالميا.

- ✓ تعظيم دور الكلية في التنمية الاقتصادية وتطوير المجتمع.
- ✓ جودة خريجي الكلية، مما يسهم في زيادة الطلب على مخرجاتها.
- ✓ زرع ثقافة الجودة الشاملة داخل الكلية.
- ✓ تحسين الاتصال وتكامل الأنشطة بين مختلف العاملين من أعضاء هيئة التدريس وإداريين، وزيادة الإحساس بالولاء للكلية [5].

7 . مضامين إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية:

في ضوء ما تقدم حول مفهوم إدارة الجودة الشاملة، فإن مضامين هذه الأخيرة في المؤسسات التربوية والتعليمية بصفة عامة وفي كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية بصفة خاصة كثيرة ومتعددة، ولعل أبرزها مايلي:

- ➢ **شمولية الهدف:** إن التحسين أو التطوير هنا لا يقتصر على جانب من جوانب عمل الكلية، وإنما يتعداه ليشمل الهياكل التنظيمية وأساليب العمل والتحفيز والنظم والإجراءات والثقافة السائدة بين العاملين.
- ➢ **ضرورة اعتماد العمل الجماعي التعاوني:** إن إتقان العمل داخل الكلية يعتمد على مقدار ما تمتلكه هذه الأخيرة من قدرات ومواهب وخبرات.
- ➢ **الحرص على الاستمرار في التحسين والتطوير:** أي تطلع طاقم الكلية إلى تحقيق مستويات أعلى مما تم تحقيقه.
- ➢ **الحرص على جعل عدد الأخطاء في العمل عند أدنى مستوياته:** وذلك عملا بمبدأ أداء العمل الصحيح من أول مرة وفي كل مرة ومن دون أخطاء، مما ينجم عنه تخفيض الكلفة وجعلها في أدنى مستوياتها.
- ➢ **حساب تكلفة الجودة داخل الكلية:** لتشمل كافة الأعمال المتعلقة بالخدمة التعليمية مثل تكاليف الأخطاء وعمليات التقييم وسمعة المؤسسة الجامعية التي تنتمي إليها، وغيرها من التكاليف الأخرى.

ومما تقدم يمكن القول أن إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية هي عبارة عن عمل ممنهج ، دائم ومستمر لا تحكمه مدة معينة.

8. متطلبات تحقيق مضامين إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية:

إن تحقق مضامين الجودة الشاملة في إدارة كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية مرهون بجملة من الشروط نستعرضها فيما يلي:

- تحقيق رضا الزبائن الداخليين (الطلبة)، من خلال معرفة احتياجاتهم بشكل دقيق ووضع المعايير اللازمة لتلبيتها.
- تحقيق رضا الزبائن الخارجيين (المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية)، من خلال معرفة احتياجاتهم بشكل دقيق ووضع المعايير اللازمة لتلبيتها.
- ضرورة اعتماد التقويم الذاتي، باعتباره مطلبا محوريا لتحقيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم.
- إرساء قاعدة للمعلومات والبيانات وتطوير نظم المعلومات وجمع الحقائق.
- تجسيد مضمون العمل الجماعي التعاوني، من خلال تفويض الصلاحيات وتنظيم بيئة العمل داخل الكلية وتحديد أدوار جميع العاملين بها وتوحيد جهودهم.
- ترسيخ ثقافة الجودة بين الأفراد داخل الكلية وجعلهم يتبنون ثقافة تنظيمية جديدة،في مقابل تخليهم عن العمل التربوي التقليدي.
- العمل على استحداث كليات للعلوم الإنسانية والاجتماعية فاعلة، من خلال تنمية الموارد البشرية وتطوير المنهج وتبني أساليب تقويم متطورة وتحديث الهياكل التنظيمية.

9 . متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية:

يتطلب تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية توافر مجموعة من الشروط نبينها فيمايلي:

- دعم المبادرة من طرف الوصاية العليا للجامعات.
- التمهيد لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، من خلال نشر ثقافة الجودة والتوعية بها وبيان أهميتها بالنسبة لجميع العاملين في هذه الكليات.
- توحيد أسلوب العمل داخل الكلية من أجل رفع مستوى الأداء.
- إنشاء لجنة للمتابعة وضبط النوعية في الكلية.
- تدريب جميع الفئات العاملة بالكلية، من أجل تطبيق مفهوم الجودة الشاملة بشكله الصحيح.
- أن يتناول التدريب أهمية الجودة وأدواتها وأساليبها والمهارات اللازمة وأساليب حل المشكلات ووضع القرارات ومبادئ القيادة الفعالة والأدوات الإحصائية وطرق قياس الأداء.
- حل المشكلات التي قد تنشأ والاستعانة في ذلك بالاستشاريين من أصحاب الخبرة بإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي.
- تنظيم عمل الكلية من خلال تشكيل فرق عمل تتقاسم المسؤوليات.
- إرساء نظام حوافز فعال ومرن، لتشجيع العاملين بالكلية وتحفيزهم وزيادة شعورهم بالانتماء للمؤسسة.
- توثيق المعلومات بشكل دقيق، خاصة ما يتعلق منها بالعمليات والإجراءات اللازمة لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وتسلسلها والتأكد من فعاليتها وتوفير المعلومات وتحليلها وتوثيق النتائج المحققة والمخطط لها.

10. متطلبات توثيق نظام إدارة الجودة الشاملة في كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية:

من متطلبات إدارة الجودة الشاملة التحسين المستمر دون التوقف عند حد معين، مما يتطلب توثيق العمليات ومتطلبات العمل فيما يعرف بدليل نظام إدارة الجودة الشاملة، الذي يشتمل على النصوص التنظيمية لسياسة الجودة المنتهجة من طرف الكلية وأهدافها وكل الإجراءات والمستندات والسجلات الخاصة بتنفيذ العملية، ويمكن توضيح ذلك إجرائيا على النحو التالي:

أ ـ دليل الجودة: ويتضمن وصف إجراءات العمل بنظام الجودة وتفاصيله ومبرراته، والإشارة إلى مرجعية الإجراءات المستندة على اللوائح والنظم التي تحكم الكلية، ووصف عملية التفاعل بين مختلف إجراءات نظام الجودة.

ب ـ أسلوب ضبط السجلات والمستندات: ينبغي التصديق على كافة سجلات ومستندات الجودة من طرف الكلية، وتحديثها والحفاظ عليها بما يسهل تحديدها والحصول عليها، كما يجب تحديد مدة الاحتفاظ بها وآجال إتلافها، وتحديد مسؤولية استخدام دليل إدارة الجودة الشاملة بتعيين مسؤولين عن الجودة والتطوير، وهم وحدهم المخولون قانونا عن أي تعديل أو إضافة أو تغيير في هذا الدليل.

11. منظومة إدارة الجودة الشاملة بكليات العلوم الإنسانية والاجتماعية:

إن إرساء منظومة إدارة الجودة الشاملة بكليات العلوم الإنسانية والاجتماعية هي بمثابة ضمان حقيقي على قيام هذه الكليات بتحقيق أهداف الطلبة وسوق العمل، وعليه فإن لهذه المنظومة جملة من المكونات أهمها ما يلي:

أ ـ خصائص الطلبة ونظام القبول.

ب ـ مميزات أعضاء هيئة التدريس.

ج ـ خصائص البيئة والمحيط العام للكلية.

د ـ خصائص الإدارة والجهاز الإداري للكلية.

ه ـ نظام الدراسة والخطط الدراسية ومناهج التدريس.

و ـ المناخ العام السائد والروح المعنوية.

ز ـ الهياكل القاعدية من مرافق إدارية وبيداغوجية ومخابر وتجهيزات.

12. العمليات التحويلية:

وتشمل مبدئيا الخدمات والمنتجات التي تصل إلى العميل وتحقق رضاه متمثلة فيما يلي:

أ ـ نواتج التعليم المقاسة لدى الخريجين بواسطة الامتحانات وأدوات التقويم.

ب ـ نواتج التعليم الغير مقاسة لدى الخريجين متمثلة في بعض الجوانب المعرفية والاجتماعية والأخلاقية.

ج ـ نواتج تعليم عامة متمثلة في مختلف مهارات الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والمهنية... الخ.

13 . الضبط والتغذية الراجعة:

وتشمل جملة من الإجراءات الخاصة بتقييم النظام والتأكد من مدى تحقيقه للأهداف المرجوة، على نحو مايلي:

أ ـ تقييم وضبط المدخلات والعمليات والمخرجات.

ب ـ مراقبة النظام وضبطه باستمرار لضمان صلاحية أداء وظائفه وتحسنها.

ج ـ اعتماد سياسة التقويم البعدي من خلال تتبع الخريجين ومرافقتهم ميدانيا[6].

14. تطوير كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية في ضوء منظومة إدارة الجودة الشاملة:

تعتبر إدارة الجودة الشاملة بمثابة حبل وصل بين الإدارة العليا للجامعات ومختلف الكليات المنتمية لها، بما فيها كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية، ولتطوير هذه الأخيرة يستوجب الأمر ما يلي:

أ ـ توجيه وإرشاد كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية حول كيفية وضع البرامج والخطط المستقبلية، للنهوض بمستوى أداء أعضاء هيئة التدريس.

ب ـ توجيه وإرشاد كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية حول كيفية وضع البرامج والخطط المستقبلية، للنهوض بمستوى أداء بقية العاملين من إداريين وفنيين واقتصاديين.

ج ـ الاهتمام بمستقبل المستوى الأكاديمي والبحثي لكليات العلوم الإنسانية والاجتماعية.

د ـ الاهتمام بالمستوى العلمي والتطبيقي للطلبة المنتمين لهذه الكليات.

هـ ـ ضمان نوعية جيدة ومميزة من الخريجين.

15. هل تتحقق الغاية المرجوة في ظل النظام العالمي (ل.م.د) ؟

نظريا تضع الهيكلة الجديدة نظام التعليم العالي في الجزائر في مستوى الأنظمة المعمول بها عالميا، من حيث أنها تسهل الحركية والتعاون والاعتراف بالشهادات، كما أنها تسهل للجامعة الجزائرية الاندماج بشكل أفضل في محيطها الاجتماعي والاقتصادي، مما يحسن من مردودها عل الصعيدين الداخلي والخارجي، إلا أن تطبيق هذا النظام الجديد (ل.م.د) في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية يتطلب من دون شك إمكانيات هامة من حيث الهياكل القاعدية و التجهيز والتأطير البشري، وهو ما يستوجب تضافر الجهود من أجل إرساء أرضية متينة يقوم عليها هذا النظام التعليمي الجديد في بلادنا، وذلك من خلال وضع برامج جديدة تستجيب للمتطلبات البيداغوجية والبحثية التي تفرضها

التخصصات الجديدة في مجالي العلوم الإنسانية والاجتماعية، والتكفل بالانعكاسات المالية الناجمة عن هذه العملية، وكذا وضع مخطط خاص بتكوين المكونين يشمل إعادة تنشيط البحث التكويني وتشجيع التكوين على مدى الحياة للأساتذة الباحثين، وتقوية مشاركة إطارات القطاعات غير الأكاديمية لتنشيط الأعمال الموجهة والتطبيقية والملتقيات والتدريب المهني، بالإضافة إلى إعادة النظر في الرزنامة الجامعية وتسيير أحسن للوقت البيداغوجي، وتطوير الخريطة الجامعية كي تشمل شبكات التكوين وما ينتج عنها، وذلك بالجمع بين التكوين في مختلف المؤسسات الجامعية والخريطة الاجتماعية والاقتصادية للبلاد، بما يسمح بتحقيق تطورا على المستوى المحلي والإقليمي والدولي.

16. متطلبات إصلاح منظومة العلوم الإنسانية والاجتماعية وفق نظام (ل.م.د):

يتطلب إصلاح منظومة العلوم الإنسانية والاجتماعية لتنسجم مع النظام التعليمي الجديد (ل.م.د) تسخير إمكانات هامة من حيث التجهيز والتأطير والهياكل القاعدية، ناهيك عن إقناع الأسرة الجامعية وكسب ثقتها، وفيما يلي توضيحا لذلك:

1.16 تمويل الإصلاحات:

إن عملية تقييم العلوم العلوم الإنسانية والاجتماعية في بلادنا بينت حاجة كبيرة لمزيد من الموارد البشرية والهياكل القاعدية، ومن الأولويات التي شرع فيها مع بداية السنة الجامعية (2003 - 2004)، هي استكمال البرامج القديمة ووضع برامج جديدة وبناء مرافق قاعدية تستجيب للحاجيات البيداغوجية والبحثية التي تستلزمها التخصصات المستحدثة في ظل النظام الجديد (ل.م.د)، وقد تم التكفل مسبقا بالإنعكاسات المالية الناجمة عن ذلك، إذ تم آنذاك وضع تقييم أولي قدر بـ: 60 مليون دينار جزائري لكل شعبة مستحدثة، وإدراج ذلك تدريجيا في قوانين المالية للسنوات اللاحقة (2005 - 2008).

16 . 2 ـ الإجراءات المرافقة:

16 . 2. 1 ـ فيما يتعلق بالموارد البشرية

تستوجب الاحتياجات الجديدة في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية وضع مخطط خاص بتكوين المكونين، يشمل إعادة تنشيط البحث والبحث التكويني و تشجيع التكوين على مدى الحياة للأساتذة والباحثين وتعبئة الإمكانات الضرورية للاستجابة لأهداف التأطير، والتحضير لاستقبال الكم الهائل من الطلبة والعمل على استقطاب الأساتذة المقيمين بالخارج من خلال استحداث إجراءات تحفيزية و تقوية وتفعيل مشاركة إطارات القطاعات الأخرى غير الأكاديمية لتنشيط الأعمال الموجهة والتطبيقية والملتقيات والتربصات المهنية، وكذا ترقية التعليم باستخدام الطرق العصرية وتعميم استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال والتعليم عن بعد، بالإضافة إلى تنظيم تربصات ودورات تدريبية لفائدة الأساتذة وملتقيات تحسيسية حول محتوى هذه الإصلاحات.

16 . 2. 2 ـ فيما يتعلق بالبيداغوجيا:

تستوجب الاحتياجات الجديدة في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية مراجعة أنظمة الدخول والتقييم والانتقال والتوجيه البيداغوجي، وتثمين الأعمال التطبيقية وتفعيل مخابر التدرج ليصبح البحث يشكل نواة التكوين، و تفعيل وتثمين التربصات الميدانية في الأوساط المهنية و تطوير نماذج جديدة للتكوين تعتمد على التكنولوجيات الحديثة للإعلام والإتصال وتفعيل التعليم عن بعد، و مراجعة الرزنامة الجامعية والعمل على تسيير أحسن للوقت البيداغوجي.

16 . 2. 3 ـ فيما يتعلق بالخريطة الجامعية:

تستوجب الاحتياجات الجديدة في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية تطوير الخريطة الجامعية كي تشمل شبكات التكوين في مختلف المؤسسات الجامعية، بما يتوافق والخريطة الاجتماعية والاقتصادية للبلاد ويسمح بتحقيق نموا محليا وإقليميا ودوليا.

16 . 2. 4 ـ فيما يتعلق بتنظيم الهياكل المكلفة بالبيداغوجيا والبحث:

تستوجب الاحتياجات الجديدة في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية استعمالا عقلانيا للمرافق القاعدية المخصصة للبيداغوجيا، وكذا وضع هياكل مكلفة باستقبال وتوجيه الطلبة وتنظيم ومتابعة التربصات، في الوسط المهني وتقييم برامج التعليم.

16 . 2. 5 ـ فيما يتعلق بتسيير كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية:

تستوجب الاحتياجات الجديدة تطوير قدرات التسيير لدى الأشخاص المكلفين بتسيير هذه الكليات وإدخال أدوات وطرق التسيير العصرية، وإرساء قواعد السلوك وأخلاقيات المهنة وتحديد المهام و المسؤوليات والحقوق والواجبات، بالإضافة إلى تقوية روح التشاور والنقاش وإنشاء هيئات للتقييم والدراسة والفحص وتوجيه هذه الكليات تدريجيا نحو استقلالية فعلية ومسؤولة.

16 . 2. 6 ـ فيما يتعلق بالتعاون الدولي:

تستوجب الاحتياجات الجديدة في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية الدعوة إلى التعاون الدولي في إطار شراكة على أساس أهداف مسطرة، خاصة فيما يتعلق بمجالي تكوين المكونين وتنشيط البحث العلمي، هذا بالإضافة إلى التشاور مع الشريك الأجنبي والعمل على إنشاء جامعات مختلطة في إطار فضاء يجمع أقطاب الامتياز واستغلال فرص التعاون المتعدد الأطراف، خاصة مع المجموعة الأوروبية (برنامج تنبوس Tempus).

16 . 2. 7 ـ فيما يتعلق بملائمة المنظومة التربوية:

تستوجب الاحتياجات الجديدة في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية اندماج كلي في رؤية شاملة، تعبر عن سياسة وطنية منسجمة للتكوين تخضع لقوانين البيداغوجيا، مما يتطلب تنسيقا بين مختلف الهيئات والقطاعات المكلفة بالتكوين، من أجل خلق تلائم بين البرامج والتعريف بالشهادات وتنظيم

التدفقات وعقلنة التوجيه وتقليص التسرب الدراسي، بواسطة مسارات تكوينية أنجع.

16 . 2. 8 ـ فيما يتعلق بالتنظيم:

تستوجب الاحتياجات الجديدة في مجال العلوم الإنسانية والاجتماعية إعادة التظر في النصوص التنظيمية والقانونية، بهدف إدخال الأحكام الجديدة التي ينص عليها النظام التعليمي الجديد (ل.م.د)، وخاصة ما تعلق منها بتصنيف الشهادات الجديدة.

17 . ملمح الأستاذ في ميدان العلوم الإنسانية والاجتماعية:

17 .1 ـ وظائفه ومهامه:

إن وظائف الأستاذ في ميدان العلوم الإنسانية والاجتماعية متعددة ومتنوعة، تدخل ضمن ثلاثة مجالات رئيسية هي التدريس والبحث العلمي، بالإضافة إلى ما قد يشغله الأستاذ من وظائف إدارية أخرى، وتتشعب عن هذه الوظائف وظائف أخرى مثل اشتراكه في بعض الأنشطة والخدمات الطلابية واللجان التقنية ولجان الامتحانات، وتختلف مسؤوليات الأساتذة باختلاف درجاتهم العلمية والأطر التي ينشطون ضمنها، فالتدريس والبحث العلمي يشكلان وظيفة أكاديمية للأستاذ وهما بمثابة الوظيفة الأساسية له، بينما يعتبر نشاطه الإداري بمثابة وظيفة ثانوية [7].

17 . 2 ـ أدواره الحديثة:

إن الدور الراهن للأستاذ في ميدان العلوم الإنسانية والاجتماعية لم يعد ذلك الدور التقليدي القائم على سرد المعلومات وتلقينها للطلبة، لأن التعليم الجامعي اليوم أصبح يقوم على استراتيجيات تعليم حديثة تشمل التعليم التعاوني والاكتشاف الموجه وحل المشكلات وغيرها من الاستراتيجيات التعليمية الأخرى،وتقع على الأستاذ مسؤولية تنمية القدرات العقلية لطلبته وتوجيههم نحو التفكير الابتكاري والإبداعي والناقد والحر، ومنحهم القدرة على الربط

والاستنتاج والتحليل والتقويم،كما أنه مطالب بتنمية روح الرقابة الذاتية وغرس القيم الأخلاقية في نفوس طلبته والمحافظة على الهوية الثقافية والحضارية والوطنية[8] .

18 . مبررات تدريب الأستاذ في ميدان العلوم الإنسانية والاجتماعية ... وسبل تطويره أكاديميا:

على الرغم من التكامل التام بين المفهومين، إلا أن مفهوم النمو العلمي للأستاذ في ميدان العلوم الإنسانية والاجتماعية يختلف في جوهره عن مفهوم النمو المهني، إذ أن الأول ذاتيا في طابعه ومضمونه، يضطلع به الأستاذ عن قناعة شخصية ورغبة ملحة منه، وهو يستهدف التمكن من تخصص علمي ما والتوسع فيه ومتابعة المستجدات والعمل على التجديد والابتكار فيه، بينما الثاني يأخذ طابعا مؤسساتيا من خلال ما تقدم عليه هذه الأخيرة من تنظيم لدورات تدريب وتأهيل، تستهدف تنمية جوانب مهارية ترتبط بمهنة التعليم كالأداء الجيد وتحسين إجراءات نقل المعرفة والتغذية الراجعة وغيرها من المهارات الأخرى [9].

19. مجالات تدريب الأستاذ في ميدان العلوم الإنسانية والاجتماعية:

إن تدريب عضو هيئة التدريس في ميدان العلوم الإنسانية والاجتماعية وإكسابه المهارات البيداغوجية والبحثية أصبح ضرورة ملحة، لما له من أثر على تنمية قدراته الإنتاجية والإبداعية في مختلف مجالات المعرفة والتكنولوجيا وتزويده بمختلف أنماط التفكير وحل المشكلات وحسن التعامل مع المحتوى التدريسي، ويمكن حصر هذه المجالات فيما يلي:

19 . 1 ـ *المجال البيداغوجي :* ويتضمن مايلي:

أ ـ كفايات التدريس: وتشتمل على:

ـ مهارات تحديد المراجع والمصادر الأساسية للمقرر الدراسي واقتراح مصادر بديلة.

- مهارات انتقاء المادة التدريسية المناسبة.
- مهارات وضع مخطط الدرس وتحضيره وربطه بالواقع الاجتماعي.
- مهارات تنفيذ الدرس باستخدام الوسائط التعليمية والتكنولوجية.
- مهارات التعامل مع المواد المتاحة، بخيال رحب وابتكاريه متنوعة.
- مهارات التأليف في المقاييس المسندة.
- مهارات تحديث محتوى المقاييس المسندة.
- مهارات التقويم الذاتي.
- مهارات التوجيه.
- مهارات التعامل مع المكتبات الرقمية والاستفادة منها.
- مهارات التعليم الإلكتروني.

ب- التدريس الفعال: ويشتمل على:

- ✓ مهارات التدريس الحديثة.
- ✓ استراتيجيات التدريس الفعال.
- ✓ المهارات البيداغوجية اللازمة.
- ✓ مهارات الشرح والتوضيح.
- ✓ مهارات توجيه النقاش.
- ✓ مهارات إدارة الوقت داخل الصف.
- ✓ مهارات توظيف تكنولوجية التعليم.
- ✓ مهارات التنسيق بين المحاضرة والأعمال الموجهة والتطبيقية.
- ✓ مهارات رفع دافعية الإنجاز لدى الطلبة.

ج ـ **التقييم الجيد:** ويشتمل على:

- ✓ مهارات التقييم الجيد.
- ✓ مهارات التقييم المستمر.
- ✓ مهارات قياس نواتج التعليم.
- ✓ مهارات استخدام أدوات القياس والتحكم فيها.
- ✓ مهارات مرافقة الطلبة وتوجيههم.
- ✓ مهارات توجيه الطلبة نحو عمليات التقييم الذاتي.
- ✓ مهارات تقييم البرامج البيداغوجية والبحثية.

19 . 2 ـ مجال الاتصال الفعال: ويشتمل على:

- ✓ مهارات الاتصال الفعال.
- ✓ مهارات الحوار و التأثير والإقناع.
- ✓ مهارات التحكم في مختلف الجوانب الإنسانية التي يتضمنها الموقف التعليمي.
- ✓ مهارات الإصغاء.
- ✓ مهارات التنشيط داخل الجماعة.
- ✓ مهارات تحليل وتفسير السلوك داخل الجماعة.
- ✓ مهارات التحكم في اللغات الأجنبية (فرنسية وانجليزية).

19 . 3 ـ المجال البحثي: ويشتمل على:

- مهارات ربط البحوث الجامعية بمختلف حقول الإنتاج.
- مهارات انجاز البحوث التطبيقية.

- مهارات إنجاز البحوث الجماعية.
- مهارات الإشراف على فرق البحث وإدارة المخابر.
- مهارات التعامل مع بنوك البيانات والاستفادة منها في انجاز البحوث.
- مهارات التعامل مع هيئات البحث العلمي وتسجيل عروض بحث إلكترونيا.
- مهارات التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برنامج excel.
- مهارات التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برنامج spss .
- مهارات كتابة التقارير البحثية مع عرض النتائج وصياغة التوصيات والمقترحات.
- مهارات كتابة المقالات العلمية.
- مهارات تنظيم الندوات و الأيام الدراسية والملتقيات الوطنية والدولية.

20. معوقات التطوير الأكاديمي والتأسيس لنظام إدارة الجودة الشاملة بكليات العلوم الإنسانية والاجتماعية:

حتى تتمكن كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية في الجزائر من تحقيق المكاسب الكبيرة التي يمكن أن تجنيها من تطبيق إدارة الجودة الشاملة، يتعين عليها أولا تذليل كل المعوقات التي من شأنها أن تحول دون تحقيق الغاية المرجوة ، هذه المعوقات يمكن تلخيصها في النقاط التالية: [10]

1 ـ الغموض الذي لا يزال يهيمن على مقهوم إدارة الجودة الشاملة لدى القيادة الإدارية لكليات العلوم الإنسانية والاجتماعية، وضعف قدرة هؤلاء المديرين على تطبيق أدوات ومبادئ الجودة الشاملة خاصة فيما يتعلق بعمليتي التحسين والتطوير المستمر.

2 - التداخل بين مفهوم جودة المنتج الذي هو عبارة عن عملية مؤقتة في أغلب الأحيان ومفهوم إدارة الجودة الشاملة التي هي عبارة عن عملية مستمرة وطويلة المدى، لا تنتهي عند حد معين.

3 ـ قصور في الثقافة التنظيمية الفاعلة بما فيها القيم والاتجاهات والسلوكيات التي يتقاسمها العاملون بكليات العلوم الإنسانية والاجتماعية بصفة عامة.

4 ـ ضعف في تحديد الأهداف والمهام داخل هذه الكليات.

5 ـ ضعف الإدارة بالمشاركة.

6- قصور التخطيط للتدريب على تطبيق أدوات إدارة الجودة الشاملة وتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بهذه الكليات.

7ـ غياب إستراتيجية واضحة لتحديد احتياجات زبائن هذه الكليات وتحقيق احتياجاتهم وتطلعاتهم.

8ـ التردد والخوف من خوض التجربة في ظل الافتقار إلى نموذج رائد يقتدى به في مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي بالجزائر.

21. سبل التطوير الأكاديمي والتأسيس لنظام إدارة الجودة الشاملة بكليات العلوم الإنسانية والاجتماعية:

في ضوء ما سبق وحتى يتسنى لكليات العلوم الإنسانية والاجتماعية تحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يتعين عليها أول تحقيق جملة من النقاط الإستراتيجية نبينها فيما يلي:

1 ـ العمل على إزالة الغموض الذي لا يزال يهيمن على مفهوم إدارة الجودة الشاملة لدى القيادة الإدارية لمؤسسات التعليم العالي بصفة عامة وكليات العلوم الإنسانية والاجتماعية بصفة خاصة، وضعف قدرة هؤلاء المديرين على تطبيق أدوات ومبادئ الجودة الشاملة خاصة فيما يتعلق بعمليتي التحسين والتطوير المستمر.

2 ـ العمل على إزالة التداخل الموجود بين مفهوم جودة المنتج الذي هو عبارة عن عملية مؤقتة في أغلب الأحيان، ومفهوم إدارة الجودة الشاملة التي هي عبارة عن عملية مستمرة وطويلة المدى، لا تنتهي عند حد معين.

3 ـ العمل على التأسيس لثقافة تنظيمية فاعلة، بما في ذلك القيم والاتجاهات والسلوكيات التي يتقاسمها العاملون بمؤسسات التعليم العالي بصفة عامة وكليات العلوم الإنسانية والاجتماعية بصفة خاصة.

4 ـ تحديد للأهداف والمهام داخل مؤسسات التعليم العالي بما فيها كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية بشكل إجرائي.

5 ـ إرساء أسس الإدارة بالمشاركة.

6 ـ التخطيط للتدريب على تطبيق أدوات إدارة الجودة الشاملة وتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بكليات العلوم الانسانية والاجتماعية.

7 ـ وضع استراتيجية واضحة لتتحديد احتياجات زبائن هذه الكليات وتحقيقها وفقا لتطلعاتهم .

8 ـ القضاء على التردد والخوف من خوض التجربة والعمل على وضع نموذج رائد يقتدى به في مجال تطبيق إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي خاصة منها كليات العلوم الانسانية والاجتماعية بالجزائر.

9ـ تطوير برامج تدريبية لفائدة الأساتذة واكسابهم المهارات البيداغوجية والبحثية ونشر ثقافة التدريب بالجامعة، والتركيز في ذلك على مهارات التدريس والتقويم والإشراف وتصميم المقررات وتقويم نوعية التعليم وتنمية قدرات البحث وإدارة الصراع والوقت.

10. تطوير المناهج الدراسية والأبحاث والوسائل التعليمية.

11. اعتماد أساليب تقويم متطورة.

12 ـ الارتقاء بالمستوى العلمي والتطبيقي للطالب وتحسين الجودة في قاعات الدرس وضمان نوعية جيدة ومميزة من الخريجين.

22. أي مستقبل لكليات العلوم الإنسانية والاجتماعية ؟

لقد اقترن عصرنا هذا بعدم اليقين و اللااستقرار، وباتت السلعة الأكثر أهمية فيه هي المعرفة والمهارة الأكثر طلبا هي الإبداع والقدرة على تكييف المعارف مع الوضعيات الجديدة واستكشاف السبل الكفيلة بإعداد العدة للمجهول من خلال تحليبل ما هو معلوم في سياق لا تكون الشهادة فيه نتيجة طبيعية ملازمة للشغل، وبدلا من التكوينات الأبدية ينبغي العمل على التكيف مع الاحتياجات الجديدة عن طريق إضفاء مزيدا من العناية على التعليم والتعلم.

وعليه يستوجب الأمر إعادة رسم أهداف التعليم في هذه الكليات بشكل يسمح بتنظيم المعرفة ونشرها بفعالية بين الدارسين وتطوير أساليب بيداغوجية جديدة تشجع على التعلم بالمشاركة واستخدام التكنولوجيات المبتكرة تسهيلا لعمليتي التعليم والتعلم في إطار تفاعلي والسعي المستمر لامتلاك المعرفة والمهارة والفهم. إن مثل هذه الأهداف الجديدة هي بحاجة إلى تبني نظرة مغايرة لمواجهة العناصر التي تعطل تطور كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية بالجزائر، مما يتطلب إعادة هيكلتها والسير قدما نحو إعادة تنظيم المسارات والبرامج لجعل التعليم في هذه الكليات ينسجم والتطورات التي يعرفها عالم المعرفة والتكوين اليوم وتمكينها من تخطي الهيكلة الغير منسجمة من كلية واحدة غير منسجمة المحتوى إلى ثلاثة كليات موضوعاتية هي على التوالي: كلية العلوم الإنسانية، كلية العلوم الاجتماعية وكلية علم النفس وعلوم التربية، والالتزام بالواقعية التي يفرضها الظرف السوسيو ـ اقتصادي الجديد والنماذج الحديثة التي تفرضها العلوم الإنسانية والاجتماعية والنفسية والتربوية وغيرها من العلوم الأخرى التي تدخل ضمن هذا المجال الواسع [11].

إن الدراسات المستقبلية في هذا الشأن تقترح ثلاث مقاربات أساسية لتطوير هذه الكليات، تستند المقاربة الأولى إلى ما هو متوافر من بيانات ومؤشرات سوسيو ـ اقتصادية، بينما تستند المقاربة الثانية إلى توقعات الخبراء، وتأتي المقاربة الثالثة لدمج المقاربتين السابقتين، إذ أنها تركز على الحاجة إلى التفكير في ما هو ممكن أو محتمل حسب المعطيات المتوافرة على أرض الواقع وأيضا ما هو مرغوب فيه، وهي تدعو إلى صياغة المشاريع بناءا على مؤشرات دقيقة وفي الوقت ذاته على مثل ومبادئ عليا.

خاتمة:

في ختام هذه الورقة البحثية، بودنا أن نقول أن إعادة هيكلة كليات العلوم الإنسانية والاجتماعية بالجامعة الجزائرية أصبح أكثر من ضرورة، وهذا لتمكين القائمين علي شؤونها من تطوير مجالات جديدة للتكوين والبحث في مجال هذه العلوم الإستراتيجية، والسماح لهذه الكليات بتأدية الدور الذي وجدت من أجله وتلبية الحاجات الاجتماعية والثقافية للمجتمع وأقلمة معارف محددة مع ظرفيات معينة ومشاكل متغيرة باستمرار، وكذا تطوير المحتوى التعليمي ليتماشى ومتطلبات المهن المختلفة في هذا المجال والتنسيق بين عمليتي التكوين والبحث العلمي وإبراز العلاقة بين المعرفة النظرية والمعرفة التطبيقية، وتوضيح رهانات الجودة وتشجيع الإبداع الأكاديمي، خدمة لقضايا المجتمع وسعيا لتطويره.

❖ **هوامش البحث**

(1) تغليت صلاح الدين وآخرون، (2012): ***جودة الأداء البيداغوجي والبحثي بالجامعة، بحث ميداني منجز في إطار البرنامج الوطني للبحث***، PNR 2012، ص ص 76 ـ 78

(2) بوفلجة غياث (1992)، **التربية والتكوين بالجزائر**، ديوان المطبوعات الجامعية، ص118.

(3) سوسن شاكر، (2008): محمد عواد ، **الجودة في التعليم دراسات تطبيقية**، دار صفاء، الأردن، الطبعة الأولى، ص 216.

(4) قاسم نايف علوان، (2004) : **إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو، 9001.** 2000، مطبعة دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن 2004، ص 80.

(5) Ralph, G Lewis, Douglass, H Smith, (1994):**Total quality in higher** Education , Florida, St Lucie press Delray Beach, p 237.

(6) المجالس القومية المتخصصة، (1999): **تقرير المجلس القومي للتعليم العالي والبحث العلمي والتكنولوجيات**، ص ص 138 ـ 139.

(7) أبو نوار وآخرون، (1990): **الحاجة إلى التطوير المهني لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات العربية**، مجلة التربية الجديدة ، العدد 51، ص 121.

(8) الكيلاني عبد الله زيد، (1984): **الظروف الملائمة لاستقرار هيئة التدريس في الجامعات العربية**، المركز العربي لبحوث التعليم العالي، دمشق، 1984، ص 140.

(9) راشد عبد الكريم، (2012): **برنامج تدريبي حول التدريس الفعال**، بدون داار نشر، ص 17.

(10) محمد عبد الفتاح محمد، (2008): **إدارة الجودة الشاملة بمنظمات الرعاية الاجتماعية**، المكتب الجامعي الحديث، ص ص 202 ـ 204.

(11) محمد بريان وآخرون، (2008): كلية الآداب والعلوم الإنسانية بالرباط: المستقبل والآفاق، ضمن أعمال الندوة المنظمة بمناسبة مرور خمسين سنة على إنشاء كلية الآداب والعلوم الإنسانية وجامعة محمد الخامس ـ أكدال، أي مستقبل لكليات الآداب والعلوم الإنسانية ؟ ، ص ص83 ـ 84.