

الفصل التاسع عشر الاجازة في إدارة الأعمال في الجامعة اللبنانية (دراسة حالة)

حسن صالح^(١)

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل واقع ونوعية برنامج إدارة الأعمال في الجامعة اللبنانية، وفقاً لسبعة محاور رئيسية هي: الأهداف، إدارة البرنامج، الموارد الأكاديمية، المنهاج، التعليم والتقييم، فرص التعلم، ومستوى الخريجين. كما تتضمن الدراسة تحليل استبيان تم توزيعه على عينة من أساتذة الكلية وطلابها لهذا الغرض.

بدأت الكلية بتطبيق نظام الأرصدة بهدف تحسين نوعية التعليم العالي فيها. إلا أن رسالة وأهداف الكلية في النظام الجديد غير واضحة لشريحة واسعة من الأساتذة والطلبة. إن عدد طلاب إدارة الأعمال يزداد بشكل كبير سنوياً، بالرغم من شروط النجاح في مباراة الدخول؛ وقد يكون لذلك تأثيرات سلبية على نوعية التعليم في الكلية. يقوم بإدارة الكلية مجلسان مجلس الكلية ومجلس الفرع، إضافة إلى الأقسام الأكاديمية في كل فرع. تضم الكلية مجموعة متنوعة من الأساتذة الذين يستخدمون أساليب تعليمية متنوعة، طبقاً لطبيعة المقرر وعدد طلبة الصف. أما أساليب التقييم، فهي محصورة بشكل أساسي في الامتحانات الخطية. وتجدر الإشارة إلى وجود خروقات كثيرة لنظام الكلية، خاصة على صعيد الإلزامية الحضور وعدد الطلبة في الصف. أما الخريجون، فهم في ازدياد، وهناك الكثير من الشواهد حول نجاحاتهم في القطاعين العام والخاص. أما نتائج الدراسة الإحصائية، فقد أشار الأساتذة إلى ضرورة المشاركة في القرارات الأكاديمية وإيجاد مناخ إيجابي يعزز نوعية التعليم من خلال وجود خطة استراتيجية واضحة لتحقيق أهداف الكلية، ومن ضمنها وجود برامج لتطوير قدرات الأساتذة وتحديد واضح لنواتج التعليم. بالمقابل، فإن عينة الطلبة أشارت إلى ضعف استخدام التوصيف للمقرر والتوجيه الأكاديمي. كذلك، فقد أشار الطلبة إلى صعوبة إيجاد فرص عمل بعد التخرج أو متابعة الدراسات العليا. خلصت الدراسة إلى أن تعزيز نوعية التعليم تتطلب تبني المفهوم الاستراتيجي والمشاركة المنتظمة والفاعلة في صناعة القرار، وخلق ثقافة جديدة في الكلية قوامها التعلم المستمر لكل الأساتذة والموظفين بكافة مستوياتهم الأكاديمية والإدارية.

المقدمة

١. تعريف

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل واقع نوعية التعليم العالي لبرنامج إدارة الأعمال في كلية العلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال (الفرع الأول) في الجامعة اللبنانية، والذي يقع في مجمع الجامعة اللبنانية في الحدث، جنوب بيروت. هناك الكثير من الدراسات التي اهتمت بنوعية التعليم (الأمين، ٢٠٠٥). إن نوعية التعليم العالي تعتمد بشكل أساسي على تبني مفهوم الجودة الشاملة في التعليم العالي، والتي تتضمن شمولية مبادئها وسياساتها وممارستها، كل المؤسسة بجميع العاملين فيها (العمرى، ٢٠٠٩). أنشئت الكلية في عام ١٩٦٧ تحت اسم كلية التجارة، وقد تم تغيير اسمها في عام ١٩٧٠ لتصبح

(١) د. حسن صالح هو أستاذ مساعد في كلية العلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال (الفرع الأول)، الجامعة اللبنانية. يحمل شهادة دكتوراه في الإدارة العامة من جامعة ولاية جورجيا (الولايات المتحدة)، ١٩٩١. البريد الإلكتروني: dr.hsaleh@yahoo.com

"كلية إدارة الأعمال" (الجمهورية اللبنانية - مرسوم رقم ١٤٣٠٤، ١٩٧٠)، ومن ثم "كلية العلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال" في عام ١٩٨١ بعد إنشاء قسم للعلوم الاقتصادية فيها (الجمهورية اللبنانية - مرسوم رقم ٤٥٢٠، ١٩٨١). وقد اعتمدت الكلية منذ تاريخ إنشائها النظام السنوي في التعليم وتحديد النجاح والرسوب على مجموع علامات المقررات.

بعد سعي حثيث، ومعها العديد من كليات الجامعة اللبنانية، بدأت الكلية بتعديل نظامها التعليمي، بدءاً من التحول إلى النظام الفصلي وتوحيد عدد ساعات المقررات مع بداية العام ٢٠٠٠، إلى البدء بتطبيق نظام جديد للتعليم العالي في العام ٢٠٠٥، يطلق عليه نظام (الإجازة-الماستر-الدكتوراه) (LMD) كخطوة نحو تحسين نوعية التعليم فيها. يعتمد نظام التعليم في الكلية على نظام الأرصدة، حيث يمكن للطالب التسجيل في عدد محدد من الأرصدة ضمن فصلين منفصلين لكل عام دراسي، ويتم اختبار الطالب وتحديد نجاحه في كل مقرر على حدة. تمنح الكلية الإجازة في إدارة الأعمال أو العلوم الاقتصادية، والماستر المهني. أما الماستر البحثي باللغة الفرنسية فيتبع لمعهد الدكتوراه في الحقوق والعلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال والعلوم الاجتماعية. مع الإشارة إلى أنه تم فتح الماستر البحثي باللغة الإنكليزية في الكلية نفسها وتحت اشراف عمادة الكلية.

يتضمن برنامج إدارة الأعمال، وفقاً للنظام الداخلي للكلية، المسارات التخصصية التالية: محاسبة وتدقيق، تمويل ومؤسسات مالية، إدارة، تسويق، معلوماتية إدارية. أما برنامج الإجازة في العلوم الاقتصادية فله مسار تخصصي واحد هو العلوم الاقتصادية. يتضمن كل مسار تخصصي قسماً مختصاً، إضافة إلى قسم الإعداد العام (الجامعة اللبنانية، ٢٠١١). ويدير كل قسم رئيس منتخب، يتابع أنشطته الأكاديمية. ونظراً لزيادة عدد الطلبة والأساتذة في آن معاً، فإن ذلك يستدعي انتخاب مجالس للأقسام تساعد على نجاح مهامها بشكل أفضل. هناك شروط موضوعية للالتحاق ببرنامج إدارة الأعمال والتخرج منه، بحيث يتم قبول الطلبة الذين ينجحون وفق شروط مباراة الدخول، ويتخرج منهم من أنجز متطلبات الحصول على الشهادة المستهدفة بنجاح.

لقد خضع برنامج إدارة الأعمال لتقييم سابق عام ٢٠٠٤ من ضمن مشروع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. كذلك تم اختبار أداء الطلبة الذين درسوا مقرراتهم في اللغة الإنكليزية، وفق معايير مكتب خدمات الاختبارات التربوية "ETS" (الأمين وسلامة، ٢٠٠٨). وقد أعطى هذا التقييم ملاحظات حول المنهاج قبل تطبيق النظام الجديد، وأوصى بإبقاء بحث التخرج الذي كان معمولاً به، والذي اعتُبر في حينها نتاج الحصيلة التعليمية التي حصل عليها الطالب خلال فترة الدراسة. أما حول تطوير برنامج إدارة الأعمال، فلا يوجد خطط منتظمة لذلك. إنما يتم تطوير البرنامج، ضمن فترات زمنية، من خلال تعيين لجان متخصصة تدرس تعديل أو وضع مسارات تخصصية جديدة وفق احتياجات سوق العمل.

٢. هذه الدراسة ومنهجيتها

تهدف هذه الدراسة إلى إجراء تحليل وصفي حول نوعية برنامج إدارة الأعمال في كلية العلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال في الفرع الأول. وتتميز بأنها الدراسة الأولى بعد تطبيق المناهج الجديدة وفقاً لنظام الأرصدة. وتكمن أهميتها في تحليلها الوصفي لمكونات المناهج الجديدة، حيث تُعطي صورة واضحة عن مكامن القوة والضعف وهذا ما سوف يساعد إدارة الكلية على وضع استراتيجية لتعزيز نوعية التعليم فيها.

اعتمدت هذه الدراسة على التحليل الوصفي والإحصائي. تم استخدام الوثائق والمستندات

والمقابلات واستبيان تم توزيعه على عينة من الأساتذة والطلبة لتحديد موقفهم من نوعية برنامج إدارة الأعمال في الكلية، وقد تم استخدام الإحصاء الوصفي في بعض أجزاء هذه الدراسة. وهي تقسم إلى قسمين: يتضمن القسم الأول وصف وتحليل مكونات نوعية التعليم في برنامج إدارة الأعمال. أما القسم الثاني فيتضمن تحليلاً إحصائياً لتوجهات أساتذة الكلية وطلابها حول نوعية التعليم العالي في الكلية.

كذلك أجري استقصاء على عيّنتين من الأساتذة (٥٠ أستاذاً) والطلبة (١٦٠ طالبا وطالبة) لتحديد موقفهم من بعض المكونات الرئيسية لنوعية التعليم في برنامج إدارة الأعمال. شمل الاستبيان أسئلة تتعلق بنوعية التعليم وأسئلة أخرى تتعلق بالخصائص الشخصية للأساتذة والطلبة. تضمنت عينة الأساتذة ٣ مدرء، ١٥ رئيس قسم، و٣٢ أستاذاً من الملاك والتفرغ. أما عينة الطلبة فتضمنت شريحة عشوائية من السنة الأخيرة في مرحلتها الإجازة والماستر المهني من اختصاصات برنامج إدارة الأعمال كافة.

أولاً: الأهداف

تعتبر الرسالة والرؤية ووضع الأهداف من المقومات الأساسية في الإدارة الاستراتيجية (Thompson and Strickland, 2006; David, 2011)، وأهم من ذلك هو إيصالها إلى جميع العاملين بالكلية، من أساتذة وموظفين، لتنشئ بينهم قيماً مشتركة وثقافة العمل المشترك للمستقبل. ويتضمن هذا الجزء المكونات الأساسية لوجود استراتيجية عملية للكلية، وأهم مضايمنها وجود رسالة ورؤية وأهداف للكلية. إن الرؤية والرسالة والأهداف الموضوعية قابلة للمراجعة والتعديل والتحسين حسب الحاجة وطبقاً للتغيرات التي تحصل بالمحيط.

١. الرسالة والرؤية

تُعبّر الرسالة عن ماهية الكلية وفلسفة وجودها ودورها التربوي والاجتماعي والمستفيدين من خدماتها ونوعية هذه الخدمات (Hatami, 2011).

يوجد في النظام الداخلي للكلية رسالة تتمثل "بفتح مجال التحصيل المعرفي أمام جميع الطلاب المسجلين فيها، وإعدادهم إعداداً عالياً ومتخصصاً وتزويدهم بالخبرة والأسس العلمية والمنهجية والتقنية، لتحمل المسؤولية القيادية في إنشاء وإدارة المؤسسات في القطاعين العام والخاص. كما تتمثل بالإسهام في تحقيق التنمية الشاملة والمتكاملة للمجتمع اللبناني، وتعزيز انفتاحه الحضاري وتوسيع مجالات التعاون العلمي والثقافي اللبناني مع الخارج" (الجامعة اللبنانية، ٢٠١١).

تكمن أهمية أي رسالة بمدى الالتزام بمكوناتها الأساسية ودرجة تطويرها طبقاً للتغيرات التي تحصل في محيط الجامعة. رسالة الكلية القائمة لا يتم العمل وفق مضايمنها بشكل منتظم، لسبب أساسي هو أن الأساتذة غير ملمين بمضايمنها بشكل واضح. وعليه، فإن مساعيهم لتحسين نوعية التعليم تعتمد بشكل أساسي على مبادراتهم الفردية. أما حول توسيع مجالات التعاون مع الخارج، فهناك مبادرات لإقامة حالات تعاون مع جامعات ومؤسسات مهنية متخصصة (نقابة المحاسبين في لبنان). أما الدور الذي يفترض أن تقوم به الكلية، فإنه بالطبع يسهم في تعزيز التنمية في لبنان. لذلك فإن ما تطلبه الرسالة، وحتى الرؤية، هو التفاعل الدائم مع الأساتذة والموظفين، لكي تكون الأساس في وضع الخطط السنوية للكلية.

أما الرؤية فتشير إلى التوجهات الطويلة الأجل والكلية التي نرغب بها في المستقبل المنظور (كالتوسع جغرافياً أو في الاختصاصات والتخصصات أو التعليم عن بعد) (Thompson et al.,).

(2010). لا توجد رؤية مكتوبة للكلية.

٢. أهداف الكلية

إن الأهداف تنبثق من الرؤية والرسالة ويجب أن تكون محددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقيق، واقعية، وضمن فترة زمنية محددة. يتضمن النظام الداخلي للكلية مجموعة من الأهداف، تتعلق ببرنامجي الاقتصاد وإدارة الأعمال وهي:

- التعاون مع الإدارات والمؤسسات العامة والخاصة، بهدف جعل التدريس في الكلية يتلاءم مع الحاجات الفعلية لسوق العمل، بحيث يساهم في تأمين فرص العمل للخريجين.
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس وطلاب الدراسات العليا على إجراء البحوث التي تتعلق بمشاكل المجتمع الاقتصادية والإدارية ونشرها.
- إقامة الندوات والمؤتمرات العلمية التي تختص بها الكلية، والمشاركة في الندوات والمؤتمرات التي يتم تنظيمها من مؤسسات أخرى.
- تقديم الاستشارات العلمية والبحوث للإدارات والمؤسسات العامة والخاصة.
- توفير الدورات التدريبية للعاملين في إدارات ومؤسسات القطاعين العام والخاص بهدف الإسهام في تطويرها إدارياً ومالياً.

بالرغم من عمومية هذه الأهداف المنشورة، فإنها تمتاز بوضوح مضامينها واتساقها الداخلي والخارجي، كونها تتضمن نقاطاً تتعلق بالطلبة والأساتذة، من ناحية ملاءمة المناهج لاحتياجات سوق العمل، إجراء البحوث العلمية، إقامة الندوات العلمية، وتقديم الاستشارات والدورات التدريبية للقطاعين العام والخاص. إلا أن هذه الأهداف ما زالت محصورة في النظام الداخلي للكلية ولم يتم نشرها أو شرحها، وبالتالي فإن الأساتذة والطلبة ينقصهم الإدراك السليم لها. ويمكن القول بأن ميزة بعض هذه الأهداف هو مداها الطويل وعدم وجود مراجعة دورية لتحديد ما تم إنجازه منها، وما هي الصعوبات التي تجابه تحقيقها، وكيف يمكن تجاوز هذه الصعوبات. لذلك، هناك حاجة إلى وضع أهداف سنوية، تسعى إدارة الكلية لتحقيقها، كالتالي تتعلق بالشؤون الأكاديمية والإدارية والتقنية. كذلك فإنه يمكن أن يتم تعديلها أو تطويرها طبقاً لمتطلبات المحيط الخاص بالكلية.

بين الاستقصاء أن هناك تبايناً في موقف الأساتذة من وجود رسالة ورؤية للكلية. إذ إن درجة الموافقة هي ٥٠٪ لوجود رسالة و٤٠٪ لوجود رؤية للكلية. كما أن هناك انقساماً حول الأهداف وتناسقها والسعي لتحقيقها، ما بين الموافقين وغير الموافقين. مع الإشارة إلى أن نسبة الأساتذة الذين لم يحددوا موقفهم عالية (ما بين ٢٠٪ و ٣٢٪). أما حول موقف الطلبة فإن نسبة المؤيدين لوجود رسالة ورؤية وأهداف واضحة للكلية هي ٥٥٪ و ٤١٪ و ٣٥٪ على التوالي. وهذا يدل على غموض هذه المواضيع لدى الأساتذة والطلبة.

ثانياً: إدارة البرنامج

١. الهيكلية والصلاحيات

كما هو الحال في وحدات الجامعة اللبنانية، هناك مجلسان رئيسيان يقومان بتأمين العمل الأكاديمي والإداري في الكلية، ومنها برنامج إدارة الأعمال، هما مجلس الوحدة ومجلس الفرع، إضافة إلى الأقسام الأكاديمية (الجمهورية اللبنانية - قانون رقم ٦٦، ٢٠٠٩).

أ. مجلس الكلية (الوحدة)

يتألف مجلس الكلية من العميد رئيساً، مديري فروع الكلية، وممثلي أفراد الهيئة التعليمية في

كل فرع. تتألف الكلية من ستة فروع تنتشر في جميع المحافظات. أما أهم مهام مجلس الكلية فهي تقديم الاقتراحات فيما يتعلق بالمناهج والأبحاث وأنظمة الامتحانات ومباراة الدخول، اقتراح النظام الداخلي للكلية، اقتراحات مناهج التعليم، وترشيح أفراد الهيئة التعليمية والجهاز الإداري والفني للتعين أو الترفيع.

ب. مجلس الفرع

يتألف مجلس الفرع من مدير الفرع رئيساً، رؤساء الأقسام الأكاديمية، وممثل أفراد الهيئة التعليمية، وممثل عن الطلاب. أما أبرز مهامه فهي: متابعة تنفيذ قرارات مجلس الوحدة المتعلقة بالفرع، التوصية بوضع أو تعديل مناهج التعليم وأنظمة الامتحانات، المتابعة الدورية للتدريس وتنفيذ البرامج المقررة والامتحانات وتقييم نتائجها، التوصية بترشيح أفراد الهيئة التعليمية في الفرع للتعين أو الترفيع، التعاقد مع مرشحين جدد للتعليم في الكلية، واقتراح مشروع موازنة الفرع. إن انتخاب أعضاء مجلس الفرع يتم أحياناً وفق اعتبارات غير أكاديمية. إذ يتم توزيع الأساتذة على الأقسام واختيار عدد من رؤساء الأقسام من غير اختصاص القسم الذي يرأسونه. وفقاً لنظام الكلية، فإن العميد هو المسؤول الأكاديمي عن كل فروع الكلية، وإن مدير الفرع هو المسؤول عن إدارة الفرع وحسن سير أعماله. وبذلك، يلعب المدير في إدارته للفرع، ونتيجة لعلاقته المباشرة مع رؤساء الأقسام الأكاديمية، دوراً رئيساً في الجانب الأكاديمي أيضاً.

٢. الأقسام الأكاديمية

يُعتبر القسم النواة الأساس لنوعية التعليم العالي. يدير القسم رئيس ومجلس قسم يتألف من ستة أعضاء منتخبين من أساتذة القسم، أو ثلاثة أعضاء في حال كان عدد أعضاء الهيئة التعليمية في القسم عشرة أعضاء أو أقل. يقوم رئيس القسم في الكلية بأعمال عديدة أهمها تمثيل القسم بمجلس الفرع ومتابعة أداء القسم الأكاديمي. أما أهم مهام مجلس القسم فهي اقتراح توزيع المواد والدروس على أفراد الهيئة التعليمية، وتحديد حاجات القسم الأكاديمية ورفعها إلى مجلس الفرع. عملياً، لا يوجد مجالس منتخبة للأقسام الأكاديمية، إنما يقوم بأعمال كل قسم رئيس القسم نفسه. ويعود تأثير رئيس القسم طبقاً لشخصيته وتعاونه مع مدير الفرع. إذ إن نجاح رؤساء الأقسام يعود بشكل أساس إلى مدى الانسجام وقوة العلاقة مع مدير الفرع. أما العميد فليس له دور أساسي ومباشر مع رؤساء الأقسام في الفروع، بالرغم مما يلاحظه نظام الجامعة بذلك. ولا بد من الإشارة إلى أن ترشيح الأساتذة للتدريس لا يتم من خلال القسم نفسه، وإنما يخضع لاعتبارات عديدة خارج نطاق عمل القسم. ومن هنا تأتي أهمية انتخاب مجالس للأقسام الأكاديمية وأخذ دورها كاملاً دون أي اعتبار للتأثيرات الداخلية والخارجية.

٣. المشاركة في اتخاذ القرارات

تلعب الاجتماعات المنتظمة والمشاركة الفاعلة دوراً هاماً في تحسين أداء الكلية ككل. إن مشاركة أعضاء مجلس الكلية أساسية في اتخاذ قراراته، نظراً لأهمية أعضائه (مدراء الفروع وممثلي الأساتذة) وانعكاسات هذه القرارات على أعمال الفروع. إذ يعتبر مدير الفرع مشاركاً أساسياً في صناعة القرار على مستوى مجلس الكلية الذي يترأسه العميد وعلى مستوى مجلس الفرع الذي يترأسه المدير نفسه. كذلك تلعب شخصية ممثل الأساتذة دوراً هاماً في صناعة القرار. أما انتظام مشاركة رؤساء الأقسام وأخذ دورهم الطبيعي في مجلس الفرع فيعود إلى شخصية كل من المدير ورؤساء الأقسام أنفسهم، ومدى رغبتهم في تحقيق ذلك. لذلك فإن المشاركة تتفاوت بين مدير وآخر، وأبين رئيس قسم وآخر، طبقاً لمدى اعتقادهم بمفهوم المشاركة وإيجاد مناخ إيجابي لتحقيق ذلك. من هنا تأتي أهمية وضع آلية

منتظمة للمشاركة، بحيث يتم إقحام أكبر عدد من الأساتذة في أنشطتها المتنوعة، وإيجاد ثقافة تؤمن بروح المشاركة والعمل الجماعي.

٤. تقييم البرنامج

يقوم مجلس الكلية والفرع بتقييم برنامج إدارة الأعمال، لكن هذا التقييم لا يتم بشكل منتظم ودوري، إنما من خلال تقييم الأعمال الجزئية التي تتعلق بأنشطة الكلية. وتزداد أهمية التقييم طبقاً لتأثيرات ودور الأساتذة والطلبة. أما ضمان الجودة الخارجي فغير متوافر أيضاً، لأن ذلك يتطلب تبني ودعم من قبل إدارة الجامعة.

٥. التخطيط الإستراتيجي والشراكات

إن إدارة برنامج إدارة الأعمال تتطلب استخدام التخطيط الاستراتيجي - وهو غير متوافر في الكلية - الذي يتطلب تحليل عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات بشكل دوري، ليتسنى وضع أهداف محددة وإستراتيجية عملية تؤدي إلى تحقيق هذه الأهداف (Thompson & Strickland, 2006). إن أهم أسس نجاح العمل الاستراتيجي هو التوجه الاستباقي والتكيف مع التغيرات في المحيط بحيث يوفر لإدارة البرنامج دينامية عالية تساعد بتنفيذ نجاح للإستراتيجية. إن التنفيذ الناجح يستدعي بناء موارد بشرية قادرة لمواجهة التحديات ودعم رئاسة الجامعة للكلية مالياً وإدارياً وتعزيز مفهوم التحسين المستمر وتقديم الحوافز للعاملين. هناك ضرورة لتطبيق ضمان الجودة الذي يساهم في مقارنة أداء الكلية الفعلي مع المعايير المطلوبة التي تحفظ نوعية التعليم فيها، ويساهم في نجاح العمل الاستراتيجي (Mashalet al., 2011). أخيراً، لا يوجد شراكات مع جامعات أخرى تتعلق ببرنامج إدارة الأعمال في الكلية، إنما هناك اتفاقات تتعلق بالماسر البحثي وبرنامج الدكتوراه، وتم بين المعهد العالي للدكتوراه وجامعات أجنبية، خاصة الفرنسية.

أما الاستقصاء فقد بين أن ١٨٪ فقط من الأساتذة يوافقون على وجود خطة إستراتيجية للكلية، وأن هناك ٣٨٪ لم يحددوا مواقفهم، وذلك لعدم توفر المعلومات حول ذلك. من ناحية أخرى، يعتقد ٥٤٪ من الأساتذة بعدم وجود مشاركة في اتخاذ القرارات الأكاديمية. مع الإشارة إلى أن ٤٦٪ من الأساتذة يؤمنون بوجود مناخ إيجابي في الكلية يساعد على تعزيز نوعية التعليم، في مقابل ٢٨٪ من الطلبة الذين يؤمنون بوجود مناخ إيجابي في الكلية. أما حول سعي الكلية لتطوير المنهاج بشكل مستمر، فإن ٤٠٪ فقط من الطلبة يوافقون على ذلك. من هنا أهمية إيجاد ثقافة في الكلية تعتمد بشكل أساسي على قيم المشاركة المنتظمة والتواصل المستمر مع الأساتذة والطلبة للوصول إلى نوعية تعليم أفضل.

ثالثاً: الموارد الأكاديمية

تقع الكلية في مبنى مشترك مع كلية الحقوق، تم الحصول عليه بالتراضي بسبب عدم تشييد مبنى مستقل للكلية. يمتاز المبنى بوجود قاعات ملائمة للتدريس، ومكاتب للأساتذة والموظفين، بالإضافة إلى مختبرات الكمبيوتر والمكتبة.

١. اختيار وتصنيف الأساتذة

تختار الكلية الأساتذة الجدد، بدءاً من مجلس الفرع الذي يدرس اقتراحات الأقسام ويرفعها إلى مجلس الكلية، حيث يتم استقطابهم بواسطة الإعلانات التي تنشرها عمادة الكلية في الصحف المحلية. تدرس اللجنة العلمية التي يختارها مجلس الكلية ملفات الأساتذة المتقدمين، وتجري مقابلات معهم وتختار من بينهم المرشحين للتدريس. عملياً، يرفع مجلس الكلية إلى رئاسة الجامعة

اقتراحات مجالس الفروع حول الأساتذة المقبولين من قبل اللجنة العلمية دون تعديلات أساسية تذكر، تدرس بعدها الوحدات الإدارية المختصة (دائرة الموظفين) ملفات جميع الأسماء المقترحة، لتحديد وإقرار عقود الأسماء التي تتمتع بالشروط المحددة والموضوعة من رئاسة الجامعة. مع الإشارة إلى أن القانون رقم ٦٦ (الجمهورية اللبنانية، ٢٠٠٩) يشير إلى دور مجالس الأقسام والفروع والوحدة في تقديم الاقتراحات والتوصيات حول تعيينات الهيئة التعليمية دون ذكر لدور اللجان العلمية في ذلك. وفقاً لقوانين الجامعة، يبدأ الأستاذ الجديد كمتعاقد بدوام جزئي أو كلي، يتم إقرار عقده قبل أو بعد فترة وجيزة من البدء بالعام الدراسي. يمكن لمجلس الجامعة ان يعين الأساتذة كمتفرغين من الأساتذة المتعاقدين بعد عامين من عملهم. لكن هذه الآلية تم إيقافها بعد ان قررت الحكومة حصر التوظيف في الإدارات الحكومية والعديد من المؤسسات العامة، ومنها الجامعة اللبنانية، في مجلس الوزراء منذ عام ١٩٩٧. لقد كان لهذا القرار نتائج سلبية على الكلية بسبب عدم إقرار مجلس الوزراء العقود التي ترسلها إدارة الجامعة بشكل دوري، والتي أدت إلى ازدياد الأساتذة الذين يعملون منذ سنوات بدون عقود. ومن النتائج السلبية أيضاً ترك العديد من أصحاب الاختصاص من خريجي الجامعات الغربية الكلية والتحاقهم بالجامعات الخاصة.

تضم الكلية مجموعة متنوعة من الأساتذة من حملة الدكتوراه في الملاك إضافة إلى المتفرغين والمتعاقدين أو الجدد الذين يعملون بدون عقود. ويظهر الجدول رقم ١ انخفاضاً في عدد الأساتذة في الفرع الأول منذ العام الدراسي ٢٠١٠-٢٠١١، وذلك بعد تحويل كل من شعبي عالية والنبطية إلى فرعين مستقلين. في هذا الوقت زادت نسبة الإناث بصورة مضطربة كما زادت نسبة المتعاقدين. والجدير ذكره أنه من بين أساتذة الملاك والتفرغ لا يوجد أساتذة برتبة أستاذ، وهذا ربما يعود إلى أن بعض اختصاصات إدارة الأعمال، كالمحاسبة والتمويل، هي تقنية، وقد تكون أبحاثها مختلفة عن أبحاث الاختصاصات الأخرى التي تساعد على الترفيع.

جدول ١: تطور عدد الأساتذة في الفرع الأول (٢٠٠٥-٢٠١٢)

السنة الدراسية	ذكور		اناث		المجموع	منهم متعاقدون	
	العدد	%	العدد	%		العدد	%
٢٠١٢-٢٠١١	١٠٠	٦١,٧	٦٢	٣٨,٣	١٦٢	١١١	٦٨,٥
٢٠١١-٢٠١٠	٨٧	٦٤,٤	٤٨	٣٣,٦	١٣٥	٨٠	٥٩,٠
٢٠١٠-٢٠٠٩	١٥٢	٧٢,٧	٥٧	٢٧,٣	٢٠٩	١٣٠	٦٢,٠
٢٠٠٩-٢٠٠٨	١٥٤	٧٣,٠	٥٧	٢٧,٠	٢١١	١٣٠	٦١,٥
٢٠٠٨-٢٠٠٧	١٥٣	٧٧,٧	٤٤	٢٢,٣	١٩٧	١٤٨	٧٥,٠
٢٠٠٧-٢٠٠٦	١٢٤	٧٢,٠	٤٨	٢٨,٠	١٧٢	١٢١	٧٠,٠
٢٠٠٦-٢٠٠٥	١٣٦	٨٧,٠	٣٠	١٣,٠	١٥٦	١٠١	٦٥,٠

أما حول توزيع أساتذة الملاك والتفرغ على الأقسام الأكاديمية، فالعدد الأكبر من الأساتذة موجود في أقسام الاقتصاد والإعداد العام والمعلوماتية الإدارية. وهذا يعني أن عدد الأساتذة في أقسام إدارة الأعمال قليل - خاصة المحاسبة والتمويل - مقارنة مع عدد الطلاب. لذلك تعتمد هذه الأقسام على الأساتذة المتعاقدين بالساعة. من هنا أهمية ربط التفرغ في الكلية حسب الحاجات المطلوبة لكل اختصاص ووفق معايير واضحة تحقق هذا الهدف.

٢. أنصبة الأساتذة

إن أنصبة أساتذة الملاك والتفرغ محددة وفقاً لأنظمة الجامعة وقوانينها والتعاميم التي تصدر عن رئيس الجامعة. أما توزيعها فهو كالآتي: ١٧٥ ساعة لرتبة أستاذ، ٢٠٠ ساعة للأستاذ المساعد، و ٢٥٠ لرتبة المعيد. وقد تم إضافة ٥٠ ساعة لكل الرتب بتعميم صدر عن رئاسة الجامعة، على ضوء صدور السلسلة الجديدة للرواتب، بدءاً من العام الدراسي ٢٠١٢-٢٠١٣.

٣. الإنتاجية العلمية

يسعى أساتذة برنامج إدارة الأعمال إلى تعزيز نتائجهم العلمي، من خلال نشر الكتب العلمية، وإجراء الأبحاث المدعومة من الجامعة اللبنانية والمجلس الوطني للبحوث العلمية. وبناءً عليه، فإن الأساتذة يقدمون أبحاثهم للتقييم مع بداية كل عام دراسي للحصول على الترقية. إن إنتاجية الأساتذة العلمية في تقدم، لكنه لا يتوافر في الكلية قاعدة بيانات حول الأبحاث العلمية المنشورة لكل أستاذ. وتعزيزاً للإنتاج العلمي، هناك حاجة، وكجزء من ثقافة الكلية، لإقامة حلقة علمية منتظمة للأساتذة، تسهم في تطوير مشاريع الأبحاث العلمية المقدمة منهم. كذلك الأمر، هناك أهمية لوضع آلية منتظمة لابتعاث الأساتذة إلى الخارج، لأن ذلك يساعد على الإنتاجية العلمية والتطوير المهني.

٤. معايير الترقية

إن شروط ترقية المعيد إلى أستاذ مساعد تتطلب الحصول على دكتوراه دولة أو دكتوراه حلقة ثانية ونشر ثلاثة منشورات علمية. أما الترقية إلى رتبة أستاذ فتتطلب نشر خمسة أبحاث أو كتب علمية للأستاذ المساعد وسبعة أبحاث للمعيد حكماً بعد الترقية لأستاذ مساعد. ويتم تقييم هذه الأبحاث من قبل أساتذة في الجامعة اللبنانية أو خارجها حيث يختارهم رئيس الجامعة من لائحة يقترحها عميد الكلية. أما حول النمو المهني، فيعتمد الأساتذة بذلك على مبادراتهم الذاتية بدون وجود برنامج لهذا الغرض تتبناه إدارة الجامعة.

لابد من الإشارة أخيراً، إلى أهمية وجود أساتذة أكفاء (رتبة أستاذ) يقومون بتدريس المقررات في مرحلة الماجستير، خاصةً الماجستير البحثي، والإشراف على الرسائل، وذلك لضمان نوعية التعليم العالي، خاصة وأن طلبة الماجستير البحثي يخولون الحصول على شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال. إن الإخلال بهذه المعايير يؤدي إلى تدني مستوى ونوعية التعليم العالي ككل. فإن الكلية بحاجة إلى تبني سياسة دعم المتفوقين من طلبة مرحلة الماجستير، والذين بالمقابل يعينون خلال العام الدراسي كمساعدين للأساتذة في أعمالهم التعليمية والبحثية.

٥. تقييم الأساتذة

لا يوجد آلية منتظمة لتقييم عمل الأساتذة من قبل الطلبة أو رؤساء الأقسام. لقد حاولت الكلية في فترة سابقة تطبيق ذلك من خلال توزيع نموذج على الطلبة في نهاية الفصل الدراسي، وقد واجهته صعوبات عديدة أهمها اعتراض الأساتذة له لاعتبارات تتعلق بعدد الطلبة في الصفوف وعدم ضمان الموضوعية في التقييم. وبذلك، يعتمد مدير الفرع ورؤساء الأقسام بشكل أساسي على الطلبة في الحصول على المعلومات التي تتعلق بأداء الأساتذة، وتتم المعالجة بالتواصل المباشر مع الأساتذة المعنيين.

٦. الموظفون والمدربون

أما الموظفون فهم في تناقص وذلك بسبب بلوغ العديد منهم سن التقاعد. وقد دخل بعضهم الوظيفة العامة دون الشهادة الجامعية، وتابع العديد منهم تحصيلهم الجامعي أو خضعوا لبرامج تدريبية، خاصة

فيما يتعلق بالمكنتنة الإدارية. وقد عمدت إدارة الكلية إلى التعويض عن هذا النقص، كما في كل إدارات وكليات الجامعة، بالتعاقد مع اشخاص بصفة مدرّبين، يقومون بأعمال مكنتنة الكلية والقيام بالأعمال الإدارية المتنوعة. وقد قدرّت نسبتهم بحوالي ٣٠٪ من مجموع أفراد الهيئة الإدارية ما بين ٢٠١٠ و ٢٠١٢. كذلك، فإن الكثير من هؤلاء المدرّبين يقومون بأعمالهم بدون عقد قانوني، كحالة الأساتذة الذين يدرّسون بدون عقود، ويتم إجراء مصالحات لهم مع كل نهاية عام دراسي. إن السمة العامة للهيئة الإدارية هي عدم توافر الموظفين في الوظائف المطلوبة وفق الشهادات المناسبة أو المهارات المطلوبة، حتى لو تمت تغطية هذه الأعمال من المدرّبين.

بين الاستقصاء أن ٤٪ فقط توافق على وجود برامج لتطوير قدرات الأساتذة أو وجود مساعدين لهم في الأعمال البحثية والتطبيقية. ويعتقد ٦٪ فقط من عينة الأساتذة وعينة الطلبة بوجود تقييم أداء دوري للأساتذة بشكل منتظم. أما حول الأعمال البحثية، فإن ٦٦٪ من الأساتذة قالوا إنهم يقومون بأعمال بحثية و ٧٠٪ يعتقدون أن الجامعة تساعدهم على القيام بذلك.

رابعاً: المنهاج

يمتاز منهاج إدارة الأعمال بتقاربه ومناهج الجامعات المحلية والأجنبية المعروفة، والتي أستخدمت كمرجعية (Benchmark) لتخدم أهداف برنامج إدارة الأعمال في الكلية. من الناحية النظرية، يعتبر المنهاج متوازناً ومتكاملاً، وفيه الكثير من الاتساق الأفقي والعمودي، بحيث يتضمن مقررات الإعداد العام والمقررات المطلوبة المتعلقة بالاختصاص. وهو بذلك يتوافق مع متطلبات الجامعة، في ما يتعلق بتطبيق نظام التعليم الجديد (LMD). لكن المشكلة تكمن بتطبيق مضامين المقررات، خاصة في الشعب المتعددة، لكي تضمن نواتج التعليم المطلوبة. بالإضافة إلى ذلك، لم توضع آلية منتظمة لتحديث المناهج بشكل دوري لتتناسب واحتياجات السوق.

لم يلحظ نظام الكلية أهداف المنهج ولا نواتج تعليم له بشكل مباشر، وعليه لا يوجد وضوح حول توافق المنهج مع أهدافه ونواتج التعليم. لكن تسعى الكلية لتعزيز الحصيلّة التعليمية للطلبة من خلال تحديث المناهج وأساليب التعلم. وبذلك يتكون منهاج برنامج إدارة الأعمال لمرحلتها الإجازة والماستر المهني والبحثي، مما يلي:

١. مكونات المنهاج

تتألف معظم مقررات إدارة الأعمال في مرحلة الإجازة من خمسة أرسدة، بمعدل ٥٠ ساعة لكل مقرر موزعة بين ساعات التدريس النظري والموجه، ويتم تدريس المقرر بمعدل حصتين في الأسبوع، وتتألف كل حصة من ١٠٠ دقيقة. أما مقررات مرحلة الماستر فتتألف معظمها من ستة أرسدة، بمعدل ٥٠ ساعة لكل مقرر، موزعة أيضاً بين الشقين النظري والموجه.

أ. منهاج الإجازة

يتكون من مقررات مشتركة لكافة المسارات التخصصية في الفصلين الأول والثاني بما يوازي ٦٠ رصيذاً. يتضمن المنهاج ٩٥ رصيذاً لمقررات إلزامية في كل مسار تخصصي، بالإضافة إلى ٢٥ رصيذاً لمقررات اختيارية وحرّة. وبذلك يكون مجموع الأرسدة المطلوبة من كل طالب ١٨٠ رصيذاً، من ضمنها بحث التخرج الذي يعتبر أحد المتطلبات الإلزامية للحصول على الإجازة في إدارة الأعمال.

ب. منهاج الماستر المهني

يتضمن ١٢٠ رصيذاً، منها ٢٤ رصيذاً اختيارياً، توزع على ثلاثة فصول، و ٣٠ رصيذاً لدراسة ميدانية في الفصل الرابع. عملياً، وبسبب متطلبات الوظائف في القطاع العام شهادة ماتريز،

تم تقسيم مرحلة الماجستير إلى مرحلتين: ماجستير ١ (تعادل شهادة الجدارة) وماستر ٢ وهي مرحلة الحصول على شهادة الماجستير المهنية.

ت. منهاج الماجستير البحثي

يتضمن نفس عدد الأرصدة والفصول المعمول بها في الماجستير المهني، بشرط التركيز على المقررات التي تتضمن الأعمال البحثية. ضمن هذا السياق، فقد ارتأت عمادة الكلية تعديل شروط قبول ومنهاج الماجستير البحثي في اللغة الإنكليزية، وذلك بوضع خمسة مقررات جديدة، ليست لها علاقة كلياً بمقررات الماجستير المهني، وتحضير رسالة (Memoire) أو (Thesis).

٢. المقررات التعويضية والاختيارية ومقررات التقوية والخبرات الميدانية

لا توجد مقررات محددة للتقوية، إنما هناك دورات إلزامية باللغة الأجنبية من خارج المنهاج للطلبة الجدد الذين لم يحصلوا على علامة نجاح محددة من إدارة الكلية. أما المقررات الاختيارية فتحدها إدارة الكلية ويعطى الطالب حق الاختيار من بينها. كذلك، لا توجد مقررات تعويضية تساعد الطالب على توسيع خياراته. غير أنه يوجد تنوع بتوجه المنهاج، بحيث تتوافر مقررات مشتركة في الفصول الثلاثة الأوائل ومقررات اختيارية من تخصصات أخرى.

لم يلحظ المنهاج التطبيقات العملية والإلزامية التدريب المهني للطلبة (Internship) قبل التخرج. غير أن العديد من الطلبة يسعون لتعزيز خبراتهم العملية من خلال التدريب المهني لفترة زمنية محددة في المؤسسات المصرفية أو المالية. وقد استخدم التدريب المهني في فترات سابقة كبديل لبحث التخرج، بحيث يقدم الطالب تقريراً خطياً عن مضامين التدريب المهني. أما أبحاث التخرج التي يعدها الطلبة ولجان المناقشة، فهي بحاجة إلى مراجعة نقدية، لتلافي بعض الشوائب المتمثلة بالإشراف في غير الاختصاص، أو في أصالة البحث الذي يعده الطالب أو العلامة النهائية التي يحصل عليها.

٣. توصيف المقررات

سعت عمادة الكلية إلى نشر كتاب يتضمن توصيف جميع مقررات برنامج إدارة الأعمال، ويعتبر مصدراً أساساً لمضامين المقررات. هناك نجاح ملحوظ، أقله في الفرع الأول، حيث يؤمن التوصيف العدالة بين الشعب المختلفة للمقرر الواحد. إلا أن التوصيف في برنامج إدارة الأعمال يتطلب تحديثاً مستمراً. وعليه، فهناك ضرورة استخدام كل أستاذ توصيفاً حديثاً للمقرر، يتضمن وصف المقرر وأهدافه ونواتج التعليم المتوقعة وبرنامج المحاضرات ومحتوياتها وتوزيعه على الطلبة أو نشره على موقع الكلية الإلكتروني. أما بالنسبة للماجستير البحثي، فهناك ضرورة أن تأخذ عمادة الكلية دورها، والتنسيق مع معهد الدكتوراه في توحيد أسماء ومضمون المقررات لكل من شعبي اللغة الفرنسية والإنكليزية والسعي لتوحيد الماجستير البحثي تحت إدارة الكلية.

٤. التقييم الخارجي للمنهاج

لا يوجد تقييم خارجي للمنهاج، إنما يتم ذلك بمبادرات من إدارة الكلية وذلك من خلال مجلس الوحدة أو بإنشاء لجان متخصصة لتعديل المناهج لتتلاءم واحتياجات السوق.

بين الاستقصاء أن ٤٨٪ من الأساتذة يعتقدون بتكامل مكونات المنهاج. وهذا أيضاً ينسجم مع موقفهم تجاه تطبيق المناهج، بحيث يعتقد ٤٦٪ بتطبيقها بشكل جيد. أما حول التوافق ما بين المنهاج ونواتج التعليم، فإن ٣٦٪ من الأساتذة يوافقون على ذلك، علماً بأنه لا توجد نواتج تعليمية معروفة للبرنامج. إن ذلك يدل على عدم المام العديد من الأساتذة بمقومات المنهاج. أما حول توصيف المقرر، فإن ٨٢٪ يستخدمونه على مدار الفصل، ٥٦٪ يقومون بتحديثه بشكل دوري، و ٦٤٪ منهم

يوزعونه على الطلبة. أما موقف الطلبة من ذلك، فإن ٣٦٪ منهم يوافق على استخدام توصيف المقرر على مدار الفصل الدراسي، و٣٥٪ فقط يؤيدون توزيع توصيف المقرر مع بداية كل فصل. أخيراً، يعتقد ٧٠٪ من الأساتذة بأن المناهج الجديدة أسهمت بتحسين نوعية التعليم في الكلية، مقابل ٣٦٪ من الطلبة الذين وافقوا على ذلك.

خامساً: التعليم والتقييم

١. نواتج التعلم

ان المطلوب من المنهاج والعملية التعليمية هو الوصول إلى نواتج تعليمية تساعد الطلبة على إدارة أعمالهم بنجاح ومنافسة خريجي الجامعات الأخرى في إيجاد وظائف مرموقة في القطاعين العام والخاص أو متابعة دراساتهم العليا في لبنان والخارج. مع الإشارة إلى أنه لا يوجد نص مكتوب يحدد النواتج العلمية، وبالتالي يساعد على تقييم وتطوير عملية التعلم والتعليم.

٢. أساليب التعليم

هناك العديد من أساليب التعليم التي يستخدمها الأساتذة، طبقاً لنوع المقرر الذي يعلمونه وعدد الطلاب المسجلين، ومنها: المحاضرات، استخدام الحاسوب في عرض النقاط الرئيسة للمحاضرة، التمارين والأنشطة، المناقشة، والأعمال المخبرية. أما أكثر هذه الأساليب استخداماً فهي المحاضرة والتمارين. ويتم التدريس باللغات العربية والإنكليزية والفرنسية، مع تقدم التدريس باللغات الأجنبية، إذ بدأ تدريس معظم مقررات اختصاصات الإدارة والتسويق والمعلوماتية الإدارية باللغتين الإنكليزية والفرنسية.

٣. أساليب التقييم

حدد النظام الداخلي للكلية توزيع علامة المقرر ما بين ٤٠٪ للتقييم المستمر (٣٠٪ امتحان جزئي و١٠٪ لعلامة سعي الطالب من حضور ومناقشة وأنشطة أخرى) و٦٠٪ للامتحان النهائي. وبذلك انحصر تقييم الطالب بشكل أساس بالامتحان الجزئي والامتحان النهائي. أما المشاريع (projects) فهي محصورة في مرحلة الماجستير، وبنسبة محددة من العلامة النهائية. من ناحية مضمون الامتحان، فإن هناك تبايناً بين الأساتذة في نماذج الأسئلة التي يستخدمونها. فالعديد منهم يستخدم الأسئلة الموجهة (الصح والخطأ والخيارات) والأسئلة المفتوحة والتمارين والحالة العملية. وهناك مقررات تركز بشكل أساسي على التمارين. أخيراً، هناك عدد من الأساتذة مازال يستخدم عدداً من الأسئلة المفتوحة للإجابة عنها. إن ميزة الامتحان الجيد تكمن بتنوع مضامينه بحيث يساعد على اختبار قدرات الطالب من زوايا متعددة. لذلك يمكن وضع الإرشادات المكتوبة التي تتعلق بمضمون الامتحان بحيث يساعد الوصول إلى نواتج تعليمية أفضل.

تجري الامتحانات على مرحلتين: المرحلة الأولى، وتتضمن الامتحانات الفصلية الجزئية والنهائية. أما المرحلة الثانية فتتضمن دورة ثانية لامتحان نهائي يوازي ١٠٠/٦٠ لكل المقررات التي يرسب بها الطالب. أما علامة النجاح في المقرر فهي ١٠٠/٥٠، وتتضمن علامة الامتحان الجزئي وسعي الطالب والامتحان النهائي. إلا أن النظام المعدل للكلية لحظ نجاح الطالب بمقررين حصل فيهما على علامة ١٠٠/٤٠ وما فوق شرط الحصول على معدل ١٠٠/٥٥ من مجموع مقررات الفصل نفسه.

إلا أن المآخذ على ذلك هو أن الطالب يمكنه التركيز على بعض المقررات التي تساعده الحصول على علامات عالية بها، وعدم الاهتمام الجدي بمقررات أخرى قد تكون ضرورية لمساره التعليمي

وجزءاً من مقرراته الإلزامية. بالإضافة إلى ذلك، فإن العلامة الأدنى للنجاح في المقرر في العديد من الجامعات التي تتبنى نظام الأرصدة هو ١٠٠/٦٠.

أما بالنسبة للدورة الثانية، فهي تعبير عن فرصة أخرى تقدم للراشدين في المقرر، وهذا غير مطبق أيضاً في الكثير من الجامعات التي تتبنى نظام الأرصدة. أخيراً، تنحصر مشاركة أساتذة البرنامج في عملية التعليم والتقييم وفق برنامج توزيع الدروس أو تحديد اللجان الفاحصة. ولا يتوافر في الكلية برنامج لمشاركة أساتذة زائرين في عملية التعلم وتقييم الأبحاث.

يعتقد ٤٢٪ من الأساتذة بعدالة أساليب التقييم، و ٦٤٪ منهم اعتبروا وجود عدالة في توزيع العلامات. أما موقف الطلبة فهو مختلف كما يظهر من تدني نسبة المؤيدين لعدالة أساليب التقييم (١٨٪) و عدالة توزيع العلامات (٢٧٪). إن تدني نسبة الموافقين لعدالة التقييم يعود إلى حصر التقييم بالامتحانات الجزئية والنهائية (٩٠٪ من العلامة النهائية)، واستخدام ١٠٪ للحضور والتمارين والأنشطة الأخرى.

أما حول أساليب التدريس المستخدمة من الأساتذة فإن جميع الأساتذة يستخدمون أسلوب المحاضرة (١٠٠٪)، ومنهم من يستخدم أساليب أخرى كالمناقشة (٦٦٪) والتمارين والأنشطة (٦٤٪). الطلبة أقل موافقة على ما يقوله الأساتذة: اعتقد الطلبة بان أسلوب المحاضرة هو الأسلوب الأبرز الذي يستخدمه الأساتذة (٩٢٪)، يليه أسلوب المناقشة (٤٠٪)، ومن ثم أسلوب التمارين والأنشطة (٢٨٪). إن الثقافة السائدة في الكلية تركز على أهمية المحاضرة المباشرة من الأستاذ، وإعطاء دور أقل للأساليب الأخرى التي قد تسهم بنواتج تعليمية أفضل.

سادسا: فرص التعلم

١. شروط القبول

يشترط نظام الكلية قبول الطلاب في برنامج إدارة الأعمال للتحضير لشهادة الإجازة ما يلي: حيازة شهادة الثانوية العامة اللبنانية أو ما يعادلها، والنجاح في مباراة دخول تنظمها الكلية لهذه الغاية. يحدد مجلس الكلية الحد الأقصى للطلاب المقبولين، ومجموع العلامات المطلوب، بالرغم من أن علامة النجاح هي ٢٠١٠ مع وجود علامة لاغية في جميع المواد. ويشمل الامتحان رياضيات، الاقتصاد، وتحليل نص باللغتين العربية والأجنبية. يتقدم للامتحان عدد كبير من الطلاب من جميع الأراضي اللبنانية الذين أنجزوا المرحلة الثانوية، نظراً للفرص التي يستفيد منها الطالب، خاصة الرسوم الرمزية التي يدفعها. إلا أن الطلبة من حملة الثانوية العامة في الرياضيات لا يكملون دراسة مادة الاقتصاد، وبالتالي قد تكون فرصهم بالنجاح أقل مقارنة مع طلبة الثانوية العامة في الاقتصاد والاجتماع. وبالمقابل، فإن مناهج الرياضيات لحملة شهادة الاقتصاد والاجتماع لا يغطي المواضيع المطلوبة في امتحان مباراة الدخول. إن شروط القبول في الكلية متشابهة إلى حد كبير مع شروط العديد من كليات الجامعة اللبنانية، إن كان من حيث طبيعة المواد التي يمتحن بها الطلبة أم ناحية آلية اختيار المقبولين. لكن هذه الشروط تختلف عنها في الجامعات الخاصة (الجامعة الأميركية في بيروت والجامعة اللبنانية الأميركية) التي تستخدم بشكل أساسي امتحاناً معيارياً وأسئلة مغلقة (SAT) يستخدم في الجامعات الأميركية.

أما شروط قبول الطالب في الماستر المهني فهي الحصول على شهادة الإجازة من الجامعة اللبنانية بمعدل ٢٠١٢، وإجراء مباراة دخول تعطي الطلبة من الجامعات الأخرى إمكانية متابعة الدراسة في الكلية. عملياً، تم قبول جميع الطلاب الذين أنجزوا مرحلة الإجازة في الكلية في مرحلة الماستر (الجدارة) لإعطائهم فرصة متابعة دراساتهم على أساس أربع سنوات كما النظام القديم

للكلية، وانحصرت مباراة الدخول لمرحلة الماجستير ٢ المهني في اللغتين الإنكليزية (في الفرع الأول) والفرنسية (في الفرع الثاني) وفقاً لعدد الناجحين.

أخيراً، فإن شروط قبول طلبة الماجستير البحثي في إدارة الأعمال (اللغة الإنكليزية) والذي تشرف عليه عمادة الكلية بدءاً من العام الدراسي ٢٠١٢-٢٠١٣، تتضمن حيازة الطالب الإجازة في إدارة الأعمال من الجامعة اللبنانية بمعدل ٢٠١٤، وإمكانية إجراء مباراة دخول لاستكمال العدد المطلوب، بمشاركة طلبة الجامعات الأخرى ضمن شروط محددة. عملياً وكمرحلة انتقالية، اعتمدت الكلية في قبول طلبة الماجستير البحثي على دراسة ملفات المتقدمين من خريجي الماجستير المهني فقط. واهم معايير القبول هي وضع معادلة وفق معدلات ترجيح لكل من علامات الإجازة، الماجستير ١، الماجستير المهني، رسالة الماجستير المهني، ومواد الاختصاص.

إن معايير القبول للماجستير البحثي مختلفة ما بين معهد الدكتوراه وعمادة الكلية. إذ يعتمد معهد الدكتوراه في قبوله طلبة الماجستير البحثي باللغة الفرنسية على المباراة الخطية، بينما اعتمدت عمادة الكلية لقبول طلابها في الماجستير البحثي باللغة الإنكليزية على دراسة ملفات خريجي الماجستير المهني، كأداة لحصر عدد المقبولين وحفظ مستوى الماجستير البحثي. والسؤال المطروح لماذا لا يتم وضع الشعبتين تحت إدارة عمادة الكلية؟ خاصة وأن معهد الدكتوراه يضم اختصاصات مختلفة، وفي ظل منهاج موحد وشروط قبول واحدة ومعايير أكاديمية موحدة.

٢. التسجيل والمتابعة

يخضع الطالب للتسجيل الإداري والأكاديمي، بحيث يتم تسجيل مقرراته لفصل دراسي واحد. وقد حدد النظام الداخلي للكلية عدد طلاب الصف بـ ٣٥ طالباً، كي يتيح للأستاذ الإحاطة بأعمال طلابه ومتابعتهم. ويعتبر الحضور في الصف إلزامياً في جميع المقررات، بحيث يحرم الطالب من التقدم إلى الامتحانات النهائية إذا كانت نسبة الحضور تقل عن ٨٠٪. إلا أن الحرمان من الامتحان لا يتم تطبيقه، خاصة وأن نظام الكلية أعطى الطالب إمكانية تقديم عذر مقبول إلى الجهات المختصة للبت به، وبسبب العدد الكبير في الشعبة والذي يتجاوز أحياناً ١٠٠ طالب. وعلى نفس المنوال، فإن الالتزام بسقف ٣٥ طالبا غير متوافر، بسبب ازدياد عدد الطلاب المقبولين، والكلفة العالية للتعاقد مع أساتذة جدد، وقلة عدد قاعات المحاضرات. هناك أيضاً نسبة غياب عالية، خاصة في الصفوف المتقدمة من مرحلتين الإجازة والماجستير لأسباب متنوعة، أهمها ارتباط الطالب بوظيفة أو عمل خاص. أما بالنسبة لبرنامج إرشاد الطلبة، فإن نظام الكلية يلحظ ذلك، لكن تطبيقه لم يصل إلى مستوى من الجدوية. إذ إن خدمات دعم الطلبة وإرشادهم مرتبط بمبادرات فردية، خاصة مكتب برنامج الدروس الذي يعطي التوجيهات للطلبة بما يخص المقررات المطلوب تسجيلها. لذلك هناك ضرورة لإيجاد آلية منتظمة لدعم الطلبة وإرشادهم عبر الأقسام الأكاديمية وأن تكون جزءاً لا يتجزأ من ثقافة الكلية. كذلك، فإن فتح المسارات ما بين الكليات غير قائم للاستفادة من المقررات المشتركة بين الكليات أو أخذ مقررات من كليات أخرى.

٣. نسب القبول والمسجلين في البرنامج

يظهر الجدول رقم ٢، أن عدد الطلاب المتقدمين لمباراة الدخول مستقرة وبمعدل ٢٤٧٤ متقدماً. أما المقبولون فقد ازداد عددهم بشكل تدريجي إلى أن وصل في العام الدراسي ٢٠١١-٢٠١٢ إلى ٩١٩ طالباً وبمعدل زيادة يوازي ٢٣٪ بين الأعوام ٢٠٠٥ و ٢٠١٢.

جدول ٢: عدد الطلاب المتقدمين إلى مباراة الدخول ونسبة المقبولين.

السنة الدراسية	المشاركون في مباراة الدخول	المقبولون	نسبة المقبولين من المشاركين
٢٠١٢-٢٠١١	٢٣٧٦	٩١٧	٣٨,٥٪
٢٠١١-٢٠١٠	٢٥٧٥	٥٥٥	٢١,٥٪
٢٠١٠-٢٠٠٩	٢٣٥٨	٥٥٩	٢٣,٧٪
٢٠٠٩-٢٠٠٨	٢٣٣٦	٤٩٣	٢٣,٥٪
٢٠٠٨-٢٠٠٧	٢٦٣٦	٤٩٥	١٩,٠٪
٢٠٠٧-٢٠٠٦	٢٥٢٣	٥٠٥	٢٠,٠٪
٢٠٠٦-٢٠٠٥	٢٣٢٨	٣٤٣	١٤,٧٪

أما عدد الطلاب المسجلين في السنة الأولى، فيظهر الجدول رقم ٣ أن عددهم قد ارتفع ما بين الأعوام ٢٠٠٥ و٢٠١٢ من ٣٩٪ إلى ٤٩٪، أي أنهم يشكلون نصف طلاب الإجازة تقريباً اليوم، ما يعني أن التدفق مقيد بقوة مع نهاية السنة الأولى.

جدول ٣: عدد طلاب السنة الأولى نسبة إلى مجموع المسجلين في الإجازة

السنة الدراسية	مجموع طلاب السنة الأولى	المجموع الإجمالي لطلاب مرحلة الإجازة	٪ طلاب السنة الأولى
٢٠١٢-٢٠١١	١١٢٢	٢٣٠٨	٤٨,٦
٢٠١١-٢٠١٠	٧٩٣	١٩٠١	٤١,٧
٢٠١٠-٢٠٠٩	٧١٤	١٧٤٩	٤٠,٨
٢٠٠٩-٢٠٠٨	٥٣٠	١٦٠٦	٣٣,٠
٢٠٠٨-٢٠٠٧	٦٥٠	١٤١٣	٤٦,٠
٢٠٠٧-٢٠٠٦	٧٤١	١١٣٩	٦٥,١
٢٠٠٦-٢٠٠٥	٣٧٢	٩٥٩	٣٨,٨

أما توزيعهم حسب الجنس فإن حوالي ٦٠٪ وما فوق هم من الإناث. وهذا يدل على مدى اهتمام المرأة بإدارة الأعمال والحصول على عمل مرموق. ويمتاز الطلبة بتنوعهم الثقافي والاجتماعي، بحيث يأتون من مناطق مختلفة من لبنان، خاصة بيروت وجبل لبنان والجنوب، وبالإجمال، من الشرائح الاجتماعية التي ليس بمقدورها متابعة دراساتها في الجامعات الخاصة.

لقد تضاعف عدد الطلاب الإجمالي في برنامج إدارة الأعمال، ما بين ٢٠٠٥ و٢٠١٢ كما يشير الجدول رقم ٣. كذلك الأمر بالنسبة للطلاب المسجلين في مرحلة الماجستير، فقد زاد عددهم من ٢٧٨ إلى ٣٦٨ طالبا في الفترة نفسها. وهذا يرتبط بعدد خريجي مرحلة الإجازة الذين يحق لهم التسجيل فيها. أما نسبة الطلاب المقبولين في الماجستير فهي قليلة بسبب حصر التدريس باللغة الإنكليزية وشروطها المتعددة، خاصة مباراة الدخول. إذ إن نسبة طلاب الماجستير ٢ كانت حوالي ١٥٪ من عدد طلاب الماجستير في العام الدراسي ٢٠١١-٢٠١٢. وكانت النسبة أقل من ذلك في السنوات السابقة، حتى أنه في بعض السنوات لم يتم فتح الماجستير ٢، بسبب العدد المحدود للناجحين في مباراة

الدخول. من هنا تأتي أهمية تطبيق مضمون النظام الجديد للكلية، والذي يفصل ما بين مرحلتي الإجازة والماستر، على أن تصبح مرحلة الماستر حلقة واحدة ويتم قبول الطلاب فيها وفقاً للشروط الموضوعية في نظام الكلية.

في هذا الإطار، ولأن اتجاه عدد طلبة الكلية في ازدياد مستمر فإن عدد الطلبة لكل أستاذ قد ازداد من حوالي تسعة طلاب في العام الدراسي ٢٠٠٥-٢٠٠٦ إلى ١٨ طالباً في العام الدراسي ٢٠١١-٢٠١٢، وذلك بسبب ازدياد عدد الطلبة. أما نسبة الطلبة إلى الموظفين، فإنها أيضاً ارتفعت من حوالي ٢٦ طالباً في العام الدراسي ٢٠٠٥-٢٠٠٦ إلى ٥٤ في العام الدراسي ٢٠١١-٢٠١٢ (جدول ٤)

جدول ٤: نسبة مجموع الطلبة إلى الأساتذة والموظفين

السنة الدراسية	مجموع الطلبة	مجموع الأساتذة	% الطلبة إلى الأساتذة	مجموع الموظفين	% الطلبة إلى الموظفين
٢٠١٢-٢٠١١	٢٨٩٢	١٦٢	١٧,٩	٥٤	٥٣,٦
٢٠١١-٢٠١٠	٢٤٠٣	١٣٥	١٧,٨	٥٣	٤٥,٣
٢٠١٠-٢٠٠٩	٢٣٤٢	٢٠٩	١١,٢	٧٧	٣٠,٤
٢٠٠٩-٢٠٠٨	٢١٩٧	٢١١	١٠,٤	٥٦	٣٩,٢
٢٠٠٨-٢٠٠٧	١٨٩٣	١٩٧	٩,٦	٥٣	٣٥,٧
٢٠٠٧-٢٠٠٦	١٦٧٢	١٧٢	٩,٧	٧١	٢٣,٥
٢٠٠٦-٢٠٠٥	١٤٤٩	١٥٦	٩,٢	٥٦	٢٥,٨

٤. الموارد المتاحة

يوجد في الكلية مكتبة تفتح يومياً، وتتضمن كتباً متخصصة في اللغات العربية والأجنبية. ويتم إضافة كتب جديدة سنوياً بمشاركة مجلس الفرع. كذلك، فإن أساتذة الكلية أصبح بمقدورهم الحصول على الدوريات والكتب والمجلات المتخصصة إلكترونياً. إلا أن الطلبة غير مسموح لهم باستعارة الكتب إلى خارج مبنى المكتبة، وهذا يتعارض مع حق الطالب بالاستعارة. يوجد أيضاً عدد من مختبرات الكمبيوتر التي يستخدمها الطلبة في عدد من المقررات المتخصصة أو في أعمالهم البحثية. كذلك تسعى إدارة الكلية ومنذ عدة سنوات إلى إعطاء أولوية لمكثنة الأعمال الإدارية واستخدام التقنية في الأعمال الأكاديمية. فقد تم إنشاء مكتب تقني يهتم بربط كل المكاتب الإدارية إلكترونياً، وإنشاء قاعدة معلومات تتعلق بكافة الأعمال الإدارية المتعلقة بالطلبة والأساتذة والموظفين. إذ أصبح بإمكان الطالب التسجيل والحصول على محاضراته أو علاماته إلكترونياً. كذلك، فقد تم تزويد معظم قاعات المحاضرات بالتجهيزات التي تساعد الأستاذ على تقديم محاضراته إلكترونياً.

٥. المنح

تراجعت المنح المقدمة للطلبة المتفوقين لمتابعة تحصيلهم الجامعي في الخارج، مقارنة مع العقد الأخير من القرن الماضي. إذ لم يتم إرسال أي طالب من الكلية منذ سنوات إلى خارج لبنان بمنحة من الجامعة اللبنانية. وهذا يعود إلى عدم تخصيص موارد مالية كافية في موازنة الجامعة لهذا الغرض.

٦. دور الطلبة

يؤثر طلبة الجامعة اللبنانية، بشكل عام، على نوعية التعليم وفرص التعلم، من خلال مشاركتهم في صناعة القرار (Nawfal, 2009). أما حول دور الطلبة في تطوير فرص التعلم في الكلية، فإن ممثلهم

والقوى الطلابية المتعددة قد يؤثرون على قرارات مجلسي الكلية والفرع، وقد يكون لذلك نتائج إيجابية أو سلبية على نوعية التعليم في الكلية. إذ تحاول هذه القوى، وبشكل مستمر، التأثير سلباً من خلال تسهيل شروط القبول والتسجيل والمتابعة. أما تأثيراتهم الإيجابية فتكون بالكشف عن الأخطاء والثغرات التي تُعيق فرص التعلم والعمل لإزالتها.

يشير الاستقصاء إلى أن التوجيه الأكاديمي غير متوافر بشكل منتظم، لأن ٢٤٪ من الأساتذة و ٢٦٪ من الطلبة فقط وافقوا على وجوده. أما التواصل عبر الإنترنت فهو في تقدم، خاصةً أن كافة التجهيزات متوافرة لتطبيقه. إذ وافق ٤٨٪ من الأساتذة و ٢٥٪ من الطلبة على وجود هذا التواصل. كذلك اعتقد ٦٤٪ من الأساتذة بأهمية مشروع التخرج للطلبة ودوره في تعزيز قدرات الطالب الأكاديمية والعملية، بينما وافقت نسبة ٤٦٪ من الطلاب على ذلك. أما حول الموارد الأخرى، فقد وافق ٥٢٪ من الأساتذة و ٤٤٪ من الطلبة على أهمية محتويات المكتبة وأهميتها في تحسين نوعية التعليم، ووافق ٨٠٪ من الأساتذة و ٥٣٪ من الطلبة على فكرة وجود مختبرات الحاسوب، و ٧٢٪ من الأساتذة و ٤٤٪ من الطلبة على حصول التقدم بمكننة العمل الإداري والأكاديمي وإسهامه في تحسين نوعية التعليم.

سابعاً: مستوى الخريجين

يظهر الجدول رقم ٥ أن عدد الطلبة الخريجين في إدارة الأعمال في نمو مستمر، نظراً للزيادة المستمرة في عدد المسجلين في السنة الأولى. أما خريجو مرحلة الماستر فإن نسبة كبيرة منهم تمثل طلبة الماستر ١ والذين حصلوا على شهادة الجدارة.

جدول ٥. عدد الطلبة الخريجين لمرحلة الإجازة والماستر المهني (٢٠٠٦-٢٠١١).

السنة الدراسية	الإجازة	الماستر المهني	المجموع
٢٠١١-٢٠١٠	٣٤١	١٦٩	٥١٠
٢٠١٠-٢٠٠٩	٣٠٤	١٢٠	٤٢٤
٢٠٠٩-٢٠٠٨	٢٧٨	١٦٥	٤٤٣
٢٠٠٨-٢٠٠٧	٢٢٦	٨٢	٣٠٨
٢٠٠٧-٢٠٠٦	١٨٤	١٦٥	٣٤٩

١. مؤهلات الخريجين

تُعتبر نوعية التعليم العالي الحجر الأساس في عملية بناء القوى العاملة التي تقود التغيير الاجتماعي والاقتصادي (Issa&Siddiek, 2012). في هذا السياق، وبما أن الهدف الأساسي لمكونات برنامج إدارة الأعمال هو تأهيل الطلبة الخريجين لمنافسة طلبة الجامعات الأخرى في سوق العمل ومتابعة الدراسات العليا في جامعات أخرى، لذلك تهتم الكلية بتزويد الطالب بالمعارف والمهارات المتنوعة المتعلقة بإدارة الأعمال. إن العدد المتزايد للمقبولين في الكلية، يظهر أهمية برنامج إدارة الأعمال لسوق العمل ونواتج التعليم التي يحصل عليها الطالب وتؤهله لإيجاد عمل مرموق. لكنه لا يوجد دراسات مقارنة مع طلبة الجامعات الأخرى لتحديد مؤهلات ومستويات طلبة الكلية.

٢. فرص العمل ومتابعة الدراسات العليا

لا توجد إحصائيات تتبعية تظهر أعمال الخريجين ووظائفهم، لكن هناك العديد من الشواهد حول مستوى خريجي الكلية في القطاعين الخاص والعام. إذ أن العديد منهم، يحصلون سنوياً على وظائف في المصارف والمؤسسات المالية والمحاسبية. كذلك الأمر بالنسبة لوظائف القطاع العام، وهناك نسبة

جيدة من طلاب الكلية الذين يفوزون في مباراة مجلس الخدمة المدنية. أخيراً، فإن العديد من طلاب الكلية تابعوا دراساتهم العليا في الخارج، وأصبحوا لاحقاً أساتذة إما في الكلية نفسها أو في جامعات أخرى. مع الإشارة إلى أن عينة من طلبة الكلية أبدت تخوفها من إيجاد فرص عمل بعد التخرج. لذلك هناك حاجة إلى جهة خارجية، وبالتعاون مع إدارة الفرع، لتحديد مستوى خريجي الكلية في القطاعين العام والخاص. لا بد من الإشارة، إلى أنه تأسست في الكلية عام ١٩٩٧ جمعية لخريجي الكلية، وهي تسعى للتواصل مع الخريجين وإدارة الكلية بهدف مساعدتهم في تأمين فرص عمل مرموقة والإسهام في تقديم اقتراحات تتعلق بتعديل في مقررات المنهج الأكاديمي، لتتوافق واحتياجات سوق العمل. الطلاب يتخذون موقفاً سلبياً من فرص الدراسة والعمل بعد التخرج: ٢٢٪ منهم وافق على وجود فرص لمتابعة الدراسات العليا و ١٦٪ وافقوا على وجود فرص عمل بعد التخرج.

خلاصة ومناقشة

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع نوعية التعليم العالي لبرنامج إدارة الأعمال في كلية العلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال (الفرع الأول) في الجامعة اللبنانية بعد أن بدأت الكلية بتطبيق نظام الأرصدة (LMD)، بهدف تحسين نوعية التعليم العالي فيها. أما أهم النقاط التي تضمنتها الدراسة فنستخلصها بما يلي:

- الأهداف: يوجد رسالة وأهداف للكلية، وهي غير واضحة لشريحة واسعة من الأساتذة والطلبة.
- إدارة البرنامج: يلعب مجلس الوحدة والفرع واللجان المتخصصة دوراً بارزاً في إدارة البرنامج على الصعيدين الأكاديمي والإداري، مع وجود مشاركة محدودة للأساتذة في القرارات الأكاديمية. كذلك، لا يتوافر تقييم منظم للبرنامج، أو استخدام للتخطيط الاستراتيجي.
- الموارد الأكاديمية: يضم البرنامج مجموعة متنوعة من الأساتذة من حملة الدكتوراه في الملاك إضافة إلى المتفرغين والمتعاقدين أو الجدد الذين يعملون بدون عقود. لكنه لا يوجد برامج لتطوير قدراتهم أو توافر مساعدين لهم من الطلبة.
- المنهاج: يوجد منهاج واضح لمرحلتين الإجازة (١٨٠ رصيماً) والماستر المهني (٦٠ رصيماً). لكن تطبيقه تشوبه بعض الخروقات التي تضعف نوعية التعليم.
- التعليم والتعلم: لا يتوافر نص مكتوب يحدد النواتج التعليمية. أما أساليب التقييم وتوزيع العلامات فهي شبه محددة، بحيث اعتبرتها شريحة واسعة من الأساتذة والطلبة غير عادلة.
- فرص التعلم: يتم قبول الطلبة الجدد وفق شروط مباراة الدخول، وقد ازداد عدد المقبولين في السنوات الأخيرة. لكن خدمات دعم الطلبة، وخاصةً التوجيه الأكاديمي، فهي ما زالت محدودة، بالرغم من التطور الملحوظ في مكننة الأعمال الإدارية.
- مستوى الخريجين: لقد ازداد عدد الخريجين بسبب ازدياد عدد الطلبة الجدد سنوياً. وهناك شواهد في القطاعين العام والخاص على مستوى أدائهم وتطورهم الوظيفي.

نستنتج مما تقدم، بأنه بالرغم من التقدم الملحوظ الذي خطته الكلية بتطبيق نظام الأرصدة، والذي يعتبر خطوة أساسية نحو تعزيز نوعية التعليم، فإن هناك حاجة للقيام بخطوات عديدة بهذا الاتجاه، وأولها تبني مفهوم "التخطيط الاستراتيجي". وعليه، فإن كل فرد في الكلية معني بتعزيز نوعية التعليم، وفق مفهوم تحديد الأهداف، ووضع مؤشرات لقياس الأداء. تمتاز الكلية "بالمناخ الحر" الذي يسودها، ويتنوع وغنى الآراء والأفكار عند الأساتذة، لكن ينقصها المشاركة المنتظمة والفاعلة في صناعة القرار، والتي تسهم في بلورة تطبيق مفهوم "الحوكمة" "Governance" في الكلية. من هنا تأتي أهمية إيجاد

ثقافة الكلية تعتمد بشكل أساسي على تشكيل فرق العمل وإقامة جلسات نقاش منتظمة، تسهم في تعزيز "قيمة إضافية" للقرارات المتعلقة بتطوير نوعية التعليم في الكلية. إن ذلك يستدعي النقاش حول تعديل رسالة الكلية ووضع رؤية وأهداف سنوية لها، بحيث تعمل إدارة الكلية لتحقيقها، ومن ضمنها ضرورة تكامل المنهج وتوافقه مع نواتج التعليم التي نحن بأمس الحاجة لتحديدها. إن الكلية بحاجة إلى إيجاد ثقافة "المنظمة المتعلمة" Learning Organization بحيث يصبح التدريب والتعلم جزءاً أساسياً من انشطتها لكل الأساتذة والموظفين بكافة مستوياتهم الأكاديمية والإدارية (Huang&Saleh, 2011).

المصادر والمراجع العربية

- الأمين، عدنان ورمزي سلامة (٢٠٠٨). دراسة جدوى حول سبل العمل المشترك لضمان جودة التعليم العالي في البلدان العربية. بيروت: مكتب اليونسكو الاقليمي للتربية في الدول العربية.
- الأمين، عدنان (رئيس التحرير) (٢٠٠٥). ضمان الجودة في الجامعات العربية. بيروت: الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية.
- تومبسون، آرثر وأي جيستريكلاندا (٢٠٠٦). الإدارة الاستراتيجية: المفاهيم والحالات العملية. بيروت: مكتبة لبنان.
- الجامعة اللبنانية (٢٠١١). النظام الداخلي لكلية العلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال في الجامعة اللبنانية، قرار رقم ٣٦٢٤. بيروت: الجامعة اللبنانية.
- الجمهورية اللبنانية (١٩٧٠). المرسوم رقم ١٤٣٠٤، تاريخ ١٤١٢٠/١٩٧٠. بيروت: الجمهورية اللبنانية.
- الجمهورية اللبنانية (١٩٨١). المرسوم رقم ٤٥٢٠، تاريخ ١١١١١١٣/١٩٨١. بيروت: الجمهورية اللبنانية.
- الجمهورية اللبنانية (٢٠٠٩). قانون رقم ٦٦: تنظيم المجالس الأكاديمية في الجامعة اللبنانية. الجريدة الرسمية، العدد ١٢، تاريخ ١٢/٣/٢٠٠٩. بيروت: الجمهورية اللبنانية.
- العمرى، أيمن (٢٠٠٩). إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة. في: عدنان الأمين (محرر)، نحو فضاء عربي للتعليم العالي: التحديات العالمية والمسؤولية المجتمعية (ص. ص: ٤٢١-٤٣٨). بيروت: منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة.

المصادر والمراجع الأجنبية

- David, Fred (2011). *Strategic Management*. 13th Edition. NJ: Prentice Hall.
- Hatami, Hoseyn (2011). Model of Contingency Strategic Management in Higher Education. *Journal of Basic Applied Scientific Research*1(12), 3102-3115.
- Issa, Abedalhakeem T.E and Ahmad G. Siddiek (2012). Higher Education in the Arab World & Challenges of Labor Market. *International Journal of Business and Social Science* 3 (9), 146-151.
- Mashal, Ahmad M., Issam Odeh and Mofeed Abu-Mosa (2012). Quality Assurance and Quality Improvements: The Case of the Arab Open University (AOU). *Journal of Emerging Trends in Educational Research and Policy Studies (JETERAPS)* 3(3), 270-279.

Nauffal, Diane I. (2009). Do Educational Outcomes in Lebanese Universities Differ based on the Academic Model? *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues* 2(1), 6–19.

Salleh, Kalsom and ChingChoo Huang (2011). Learning Organization, Knowledge Management Process and Organizational Performance: Empirical Evidence from a Public University Inv. Ribiere, *Proceedings of the 8th international conference on intellectual management, knowledge capital etc* (PP 485.493).UK: academic publishing.

Thompson, Gamble and Alonzo J. Strickland (2006). *Strategic Management*. NY: McGraw-Hill.

Thompson, Arthur A.; John E. Gamble and Alonzo J. Strickland (2010). *Crafting & Executing Strategy*. NY: McGraw-Hill.

المواقع الإلكترونية

<http://web.ebscohost.com/bsi/pdfviewer/pdfviewer?vid=13&hid=125&sid=6160225c-bfb3-4c62-a97c-d835add8e3d1%40sessionmgr104>, accessed December 20, 2012.

