الفصل الثالث

إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصرى

و يشتمل على:

مقدمة

أولاً: المنطلقات الفلسفية للتعليم الجامعي في مصر.

ثانياً: بعض مشكلات التعليم الجامعي في مصر.

ثالثاً: مجالات الأداء الأكاديمي للجامعات المصرية.

رابعاً: ضعف مؤشرات جودة التعليم الجامعي المصري.

خامساً: مبررات و أسباب تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصري.

سادساً: كيفية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصري.

سابعاً: جودة النظام التعليمي الجامعي المصري.

ثامناً: معوقات إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصري.

تاسعاً: معايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصري.

obeikandi.com

الفصل الثالث
إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصري

مقدمـــة:

بعد أن تناولنا إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي فـــي ضـــوء الفكـــر الإداري التربـــوي المعاصر، في الفصل السابق، يتناول الفصل الحالي- بمشيئة الله- إدارة الجودة الشاملة فـــي التعلـــيم الجامعي المصري.

"تختص الجامعات بكل ما يتعلق بالتـــعليم الجامعي و البـــحث العلمي الـــذي تقوم بـــه كلياتها و معاهدها في سبيل خدمة المجتمع و الارتقاء به حضارياً، متوخيـــة في ذلك المساهمة في رقي الفكر و تقدم العلم و تنمية القيم الإنسانية، و تزويد البلاد بالمتخصصين و الفنيين و الخبراء فـــي مختلـــف المجالات و إعداد الإنسان المزود بأصول المعرفة و طرائق البحث المتقدمة و القيم الرفيعة ليساهم في بناء و تدعيم المجتمع، و صنع مستقبل الوطن و خدمة الإنسانية، و تعتبر الجامعات بذلك معقلاً للفكر الإنساني فـــي أرفـــع مستوياتـــه و مصدر الاستثمار و تنميـــة أهـــم ثـــروات المجتمـــع و أغـــلاها و هي الثروة البشرية"[١]. فالحديث عن الجامعـــة و عن التعليم الجـــامعي و العالي حديث له أهميـــة، و خاصة في هذه المرحلة التي تمر بها مصر. فلا شك في أن هناك كثير من التغيرات الجذرية التـــي يمر بها المجتمع المصري و التي تستوجب التغير في المنظومة الجامعية[٢].

و تأتي إدارة الجودة الشاملة كاتجاه تطويري معاصر لتمثل إطاراً محورياً في معظم دول العالم في مجالاتها اليوم، لتقويم الأداء الجامعي و تطويره، و يرجع ذلك إلى الأزمة التي تعيشها الجامعات نتيجة لضعف قدرتها على الاستجابة السريعة و المتلاحقة للمتغيرات المجتمعية و العالمية، و التحديات المطلوبة للتنمية، التي تستدعي تغيراً في طريقة تعامل الجامعة مع مشكلات المجتمع بصورة تحقق لها الفاعلية و الكفاءة[٣]. حيث إن أحدث التقارير العلمية قد كشف عن غياب كـــامل للجامعـــات العربيـــة و المصرية ذلك التقرير الذي ضم قائمة بأفضل خمسمائـــة جامعـــة على مستوى العالم، و قائمة

---

[1] - قانون تنظيم الجامعات و لائحته التنفيذية و فقاً لأخر التعديلات، الطبعة ٢٢ المعدلة، المطابع الأميرية، القاهرة، ٢٠٠٥، ص ٢.

[2] - عبد السلام عبد الغفار، "دعوة لتطوير التعليم الجامعي"، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، عالم الكتب، القاهرة، ١٩٩٨، ص ١٣.

[3] - أمين البوي، "إدارة الجودة الشاملة مدخل لفاعلية إدارة التغيير التربوي على المستوى المدرسي بجمهوريـــة مصر العربية"، إرادة التغيير في التربية و إدارته في الوطن العربي، المؤتمر السنوي الثالث، في الفترة من (٢١ - ٢٣) يناير ١٩٩٥، ج ٢، مرجع سابق، ص ٣١٣.

بالدول التي تضمهـــا و التي بلغت خمساً و ثلاثين دولة ليس من بينها دولة واحدة عربية و إن دل ذلك على شيء فإنما يدل و غيره على تواضع مكانة جامعتنا العربية، و من ثم يصبح من الحتمية إعادة النظر في جامعتنا العربية بجميع عناصرها، و إعادة تقويمها، بغية تطوير و تحسين أدائها وفق معايير الجودة الشاملـــة و نظم الاعتماد، التي بدأت تأخذ بها كثير من المؤسسات الإنتاجية و الخدمية و على رأسها الجامعات على مستوى العالم[١].

و من المعروف أن لمصر تاريخ طويل في مجال التعليم الجامعي حيث "قامت في مصر أول جامعة تنشر العلم و الحكمة في العالم القديم و هي جامعة (أون) و من بعدها نهضت مدرسة الإسكندرية قبل الميلاد بعدة قرون تبث المعرفة و الحضـــارة بمعهدها و متحفها و مكتبتها الشهيرة على مر العصـــور، ثم تابعت مصر مسيرتها من خلال جامعة الأزهر الشريف التي سطعت أشعتها منذ أكثر من ألف عام، لتنشر المعارف و العلوم في آفاق العالمين العربي و الإسلامي، و بعد أن تعثرت حركة مصر العلمية عدة أحقاب؛ عاودت نهضتها خلال القرن التاسع عشر بالمعاهد العليا الرائدة في مجالات: الطب، و الهندسة، و الزراعة، و الترجمة، و إعداد المعلمين و الحقوق ثم أنشئت الجامعة الأهلية مع فجر القرن العشرين، ثم تتابع إنشاء الجامعات و المعاهد العليا في سائر محافظات مصر"[٢]

و يمكن تقسيم مسار التعليم العالي المصري إلى المراحل التالية:

- **<u>المرحلة الأولى:</u>** "ساد فيها التعليم الديني الذي أضطلع به الأزهر، و الذي أعتبر المسئول الوحيـد عن تخريج العلماء و رجال الدين. و ساد المجتمع في ذلك الوقت علاقات اجتماعية و معـــاملات اقتصادية قامت على أساس الدين الإسلامي. و كان الأزهر هو المركز المسئول عن سـد حاجـة المجتمع برجال متخصصين في الدين و اللغة"[٣].

- **<u>المرحلة الثانية:</u>** ظل الأزهر إلى أوائل القرن التاسع عشر هو الممثل الوحيد للتعليم العـــالي فـــي مصر. و بحكم طبيعته و رجاله وتاريخه، فإن ما كان يقدمه من علوم كان يقتصر علـــى العلـــوم الدينية وحدها، فلما أراد محمد علي أن ينفذ مشروعه في النهضة تبين له أن الأزهر بالصورة التي

---

[1] – علي السيد الشحيبي، في تقديمه للمؤتمر القومي السنوي الثاني عشر (العربي الرابع)، تطوير أداء الجامعات العربيـــة في ضوء معـــــايير الجـــودة الشاملـــة و نظم الاعتماد الأكاديمي، مرجع سابق، ج ١، ص ٥.

[2] – رئاســـة الجمهوريـــة، المجلـــس القوميـــة المتخصصة، موسوعة المجالس القومية المتخصصة، "التعليم الجامعي و العالي و تحديات العولمـــة"، مرجع سابق، ص ٤٤٣.

[3] – محمد سمير حسانين، تاريخ و نظام التعليم في مصر، دار خليفة، طنطا، ١٩٩٧، ص ٢٢٢.

كان عليها يعجز عن أن يفي بالمطلوب. و من هنا أنشا مجموعة من معاهد التعليم المتقدمة التـي أطلق عليها "المدارس الخصوصية" في مجالات الطب و المحاسبة و الإدارة و الزراعة و الهندسة، و كانت الوظيفة الأساسية لها تخريج "قوى عاملة" تقوم بالمشاركة في تنفيذ مشروع النهضة[١].

- **المرحلة الثالثة:** لكن رواد النهضة في مصر، أدركوا أن هذا النوع من التعليم العالي لا يملك القدرة على تنشئة نوعية من أبناء الأمة تتميز بالأفـق العريض، بسبب الربط الوثيق بين التـعليم و بين الوظيفة الحكومية، و هنا برز التفكير في إنشاء (جامعة)، و كان رسول الدعوة إليها مصطفى كامل الذي توفى قبل أن يرى حلمه و قد تحقق في عام ١٩٠٨[٢]. و تجدر الإشارة إلى أن محاولات إنشاء الجامعة كانت تواجه كثيراً من الضغوط من قبل الاستعمار، لمحاولة إجهاض الفكرة و تحويل المشروع من أجل إصلاح التعليم الأولي، بحجة أن البلاد أكثر احتياجاً لهذا النوع من التعليم، و أن التوسع في إنشاء الكتاتيب و في نشرها أكثر فائدة من إنشاء الجامعة[٣] "واستطاعت الجامعة الأهلية فيما بين نشأتها حتى تحويلها إلى جامعة حكومية أن تهيئ المناخ للتعليم الجامعي، فالتحق طلاب المدارس العليا بها إلى جانب دراستهم النظامية بمدارسهم، و انتدب البارزون من مدرسي مدرسة دار العلوم و مدرسي الأزهر للتدريـس بها، كما استعانت بالكفايـات العلميـة من خارج المدارس العليا من رجال القانون و القضاء"[٤]. و مهما قيل عن مثالية الفكرة التي أنشت من أجلها هذه الجامعة إلا أنها فكرة ذات أهداف واقعية اجتماعية تجعل العلم و العلماء في خدمة المجتمع[٥]. "و مع حلول عام ١٩٢٣ اتفقت الحكومـة و الجامعة الأهلية على أن تدمج الجامعة الأهلية في الجامعة الجديدة المزمع إنشاؤها، و صدر بالفعل مرسوم ملكي في مارس ١٩٢٥ بإنشاء الجامعة المصرية"[٦]. و لقد أوجدت جامعة فؤاد الأول في المجتمع المصري جواً علمياً لم تكن مصر تعهده من قبل جواً لا يقتصـر على النحو و الفقـه و المنطـق و التوحيد و إنما يذهب إلى مذاهب مختلفة في الأدب و في ألوان الفنون من التاريخ و المعرفة لم يكن متاحاً دراستها في مصر من قبل[٧].

---

1 - سعيد إسماعيل علي، تعليمنا بين الأمس و الغد، عالم الكتب، القاهرة، ٢٠٠٤، ص ٣٨.

2 - المرجع السابق، ص ص ٣٨ - ٣٩.

3 - لمياء محمد أحمد السيد، العولمة و رسالة الجامعة - رؤية مستقبلية، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ٢٠٠٢، ص ١١١.

4 - رؤوف عباس أحمد، تاريخ جامعة القاهرة، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، ١٩٩٥، ص ص ٥٠ - ٥١.

5 - نادية جمال الدين، مرجع سابق، ص ١٨٢.

6 - أحمد إسماعيل حجي، التاريخ الثقافي للتعليم في مصر، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٢، ص ٢٥٦.

7 - عبد المنعم إبراهيم الدسوقي الجميعي، الجامعة المصرية القديمة نشأتها و دورها في المجتمع، دار الكتاب الجامعي، القاهرة، ١٩٨٠، ص ٦٢.

- **المرحلة الرابعة:** و عندما أزداد الإقبال على التعليم الجامعي، أصبحت جامعة فؤاد الأول لا تتسع لقبول جميع المتقدمين لها، و ظهرت الحاجة إلى التوسع في التعليم الجامعي، و كانت الحكومة تلح على الجامعة في مستهل كل عام دراسي لزيادة أعداد الملتحقين بها من الطلاب، بينما كانت الجامعة لا تستطيع تلبية طلب الحكومة حتى لا يؤثر ذلك على مستوى التعليم بها، و من ثم بدأ التفكير في إنشـــاء فرع للجامعة بالإسكندرية و التي أصبحت جامعة فاروق الأول عام ١٩٤٢[١]. و في عام ١٩٥٠ أنشت جامعة إبراهيم باشا الكبير بالعباسية بالقاهرة لتلبية الحاجة إلى التوسع في التعليم الجامعي بعدما ازداد الإقبال عليه بعد الزيادة في أعداد خريجي المدارس الثانوية بعد الحرب العالمية الثانية، و زيادة سكان القاهرة و المحافظات القريبة منها[٢]. و هكذا كانت هناك ثلاث جامعات عندما قامت الثورة في عام ٢٣ يوليو ١٩٥٢، و لأن الثـــورة قامت لتغيير نظـــام الحكم و القضاء على حكم أسرة محمد علي فقد تغير اسم هذه الجامعات فصار اسم جامعة فؤاد الأول هو **جامعة القاهرة**، و جامعة فاروق الأول هو **جامعـــة الإسكندريـــة**، و جامعة إبراهيم باشا الكبير هو **جامعة عين شمس**[٣].

- **المرحلة الخامسة:** و قدت شهـــدت هـــذه الفترة ظهـــور الجامعات الإقليمية خارج حدود القاهرة و الإسكندرية، كما لم تشهد هذه المرحلة توسعات في التعليم الجامعي فحسب بل حدث توسع فـــي مجالات التعليم العالي خارج الجامعات أيضاً و الذي تمثل في سلسلة من المعاهد الفنية العالية منذ عام ١٩٥٥، و الأعوام التي تلته و لعل من أهم الإنجازات في هذه المرحلة إنشاء **جامعة أســـيوط** في عام ١٩٥٧[٤]. و مع بداية الستينيات أصبح التعليم الجامعي بالمجان أسوة بـــالتعليم مـــا قبـــل الجامعي- طبقاً لقوانين التحول الاشتراكي التي صدرت عام ١٩٦١- و ذلك بهدف تمكين أكبـــر عدد ممكن من أبناء المجتمع من الالتحاق به لتزويد البلاد بالمتخصصين و الفنيين و الخبراء فـــي مختلف المجالات[٥]. و مع نهاية الستينيات توالى إنشاء الجامعات في محافظات مصر، إذ أســـست **جامعـــة طنطا** و كان نواتها كليات الطب و العلوم و المعلمين التي كانت تابعة لجامعة الإسكندرية عام ١٩٧٢، و **جامعـــة المنصورة** عام ١٩٧٢ أيضاً، و **جامعـــة الزقازيق** عام ١٩٧٤ التي كانت

---

[1] - رؤوف عباس أحمد، مرجع سابق، ص ١٠٤.

[2] - المرجع السابق، ص ١٠٥.

[3] - أحمد إسماعيل حجي، التاريخ الثقافي للتعليم في مصر، مرجع سابق، ص ٢٥٦.

[4] - سعيد طه محمود و السيد محمد ناس، قضايا في التعليم الجامعي، مكتبة النهضة العربية، القاهرة، ٢٠٠٣، ص ٥٤.

[5] - مجدي أحمد محمود إبراهيم، "رؤية مستقبلية لإمكانية التغلب على بعض مشكلات التعليم الجامعي في ظل سياسة الاقتصاد الحر"، مجلة دراسات تربوية و اجتماعية، ع ٢، مجلد ٤، كلية التربية، جامعة حلوان، مصر، يونيو ١٩٩٨، ص ١٧٧.

نواتها كليات الزراعة و التجارة و الطب البيطري التي كانت تابعة لجامعة عين شمس، و **جامعة حلوان** عام ١٩٧٥، التي ضمت المعاهد العليا التي كانت تتبع التربية و التعليم ثم التعليم العالي بعد ذلك، و **جامعة المنيا** عام ١٩٧٦، و **جامعة المنوفية** عام ١٩٧٦م و كان نواتها الكليات التي تتبع جامعة طنطا، و **جامعة قناة السويس** عام ١٩٧٦ و كان نواتها عدداً من المعاهد العليا، **وجامعة جنوب الوادي**، التي تخدم العديد من محافظات صعيد مصر[١]. و **جامعة بني سويف**، و **جامعة الفيوم**، و تم فصل فرع جامعة الزقازيق ببنها و أصبحت **جامعة بنها** بالقرار الجمهوري رقم ٨٤ لسنة ٢٠٠٥، و استقل فرع سوهاج بجامعة جنوب الوادي ليصبح جامعة مستقلة تحت مسمى **جامعة سوهاج**، و استقل فرع كفر الشيخ بجامعة طنطا ليصبح جامعة مستقلة تحت مسمى **جامعة كفر الشيخ** و يكون مقرها مدينة كفر الشيخ عام ٢٠٠٦[٢]. و بذلك بلغ عدد الجامعات الحكومية في مصر سبعة عشرة جامعة، "هذا بالإضافة إلى جامعة الأزهر التي تضم (٦٠) كلية"[٣]. حيث تم تطويرها عام ١٩٦١ حيث أصبح التعليم بها يضم العلوم الحديثة بجانب العلوم الدينية، و تختلف جامعة الأزهر عن الجامعات الأخرى في أنها تخصص كليات مستقلة لكل من الجنسين بحيث لا تكون الدراسة فيها مختلطة[٤]. و تتلخص أهداف الجامعات المصرية في: نقل المعرفة، و تبسيط المعرفة، و إعداد أطر فنية عليا، و إعداد الباحثين، و الإضافة إلى المعرفة، و المشاركة في صنع القرارات، و خدمة الفلسفة القومية، و توجيه التعليم السابق لها، و تنمية التعاون الدولي، و تنمية شخصية طلابها[٥].

- **المرحلة السادسة : التعليم المفتوح:** و استجابة للطلب المتزايد على التعليم الجامعي، و إتاحة الفرصة لكل راغب فيه و قادر عليه دون قيود تعوق الدراسة، و إتاحة الفرصة لخريجي الجامعات و غيرهم لملاحقة الجديد في أعمالهم و تخصصاتهم. بالإضافة إلى الرغبة في الاستفادة من مصادر التكنولوجيا الحديثة في نقل المعرفة – وافق المجلس الأعلى للجامعات في جلسته بتاريخ ١٩٩٠/٨/١٥ على إنشاء مراكز للتعليم المفتوح، و قد بدأت الجامعات المصرية بالفعل في إتخاذ الخطواط اللازمة نحو تحقيق ذلك، و من ثم نُفذت البرامج بها مع نهاية عام ١٩٩٠ و مطلع

---

[1] – أحمد إسماعيل حجي، التاريخ الثقافي للتعليم في مصر، مرجع سابق، ص ٢٥٧.

[2] - http://www.scu.eun.eg/Arabic/uni.htm, access date: 11/6/2008.

[3] – حسين بشير محمود، "الجامعة المفتوحة– جامعة المستقبل"، تطوير أداء الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة التاملة و نظم الاعتماد، المؤتمر السنوي الثاني عشر (العربي الرابع)، ح ١، مرجع سابق، ص ١٣٧.

[4] – مديحة السنطي، "ملامح تطوير سياسة التعليم العالي مع التركيز على الجامعات"، في: أماني قنديل و آخرون، سياسة التعليم الجامعي في مصر الأبعاد السياسية و الاقتصادية، مركز البحوث و الدراسات السياسية، جامعة القاهرة، ١٩٩١، ص ٢١.

[5] – حسان محمد حسان، نحو أهداف سلوكية للتعليم الجامعي العربي، دار الثقافة للطباعة و النشر، القاهرة، ١٩٨٠، ص ص ٤٥ – ٧٠.

١٩٩١ في جامعات الإسكندرية و القاهرة و أسيوط، و بناءً على ذلك تكون مصر قد دخلت في عداد الدول التي انتهجت نمط التعليم الجامعي المفتوح، ليس فقط من خلال إنشاء جامعة مفتوحة على غرار الجامعة الإنجليزية، و لكن في إطار الجامعات التي تقدم التعليم المفتوح جنباً إلى جنب مع ما تقدمه من تعليم لبقاء النظام التقليدي[١].

- المرحلة السابعة: الجامعات الخاصة: لقد تعرضت فكرة إنشاء الجامعات الخاصة في مصر للظهور و الاختفاء عدة مرات الأمر الذي كان مرتبطاً بالنقد من قبل الساسة و أساتذة الجامعات و الباحثين و الخبراء في مجال التعليم و ذلك تحقيقاً لمبادئ العدالة الاجتماعية و تكافؤ الفرص التعليمية بين طلاب الجامعة[٢] و في إطار حرص الدولة على التوسع في التعليم الجامعي و العالي فقد قامت بتشجيع إقامة الجامعات الخاصة، لكي تكون رافداً إضافياً لمؤسسات التعليم الجامعي و الحكومي، و بحيث يكون متاحاً للطلاب الالتحاق إما بالجامعات أو المؤسسات التابعة للدولة أو الجامعات الخاصة، مما يخلق نوعاً من التنافس المطلوب من أجل الارتقاء بمستوى التعليم الجامعي، و تخفيف العبء على المؤسسات الحكومية، و إتاحة فرص متزايدة للتعليم الجامعي و العالي داخل مصر للراغبين فيه مقابل مصروفات دراسية بدلاً من سفرهم للخارج، و قد صدر القانون رقم ١٠١ لسنة ١٩٩٢ بإنشاء الجامعات الخاصة متضمناً مجموعة من الضمانات التي تكفل حسن قيام هذه الجامعات بمسئوليتها و قد كانت البداية العملية لتنفيذ أحكام هذا القانون في شهر يوليو ١٩٩٦ حيث صدرت أربعة قرارات جمهورية بإنشاء أربع جامعات خاصة هي: جامعة ٦ أكتوبر، و جامعة أكتوبر الحديثة للعلوم و الآداب، و جامعة مصر للعلوم و التكنولوجيا، و جامعة مصر الدولية[٣]، و تولى إنشاء الجامعات الخاصة في مصر بعد ذلك فأُسست الجامعة الفرنسية، و الجامعة الألمانية، و جامعة الأهرام الكندية، و الجامعة البرطانية، و الجامعة الحديثة للتكنولوجيا و المعلومات، و جامعة سيناء، و جامعة فاروس، و جامعة المستقبل، و الجامعة الروسية، و جامعة النيل، و أخيراً جامعة النهضة، و بذلك وصل عدد الجامعات الخاصة في مصر إلى خمس عشرة جامعة[٤]. "و لقد تعددت الأهداف المعلنة من وراء إنشاء الجامعات الخاصة وفقاً لاتجاهات الخطاب الرسمي ما بين أهداف علمية أي تقديم

---

[1] - حسام حمدي عبد الحميد، "نموذج مقترح لاعتماد و ضمان جودة التعليم الجامعي عن بعد في مصر على ضوء بعض النماذج الأجنبية، مجلة دراسات تربوية و اجتماعية، ع ٤، مجلد ١٣، كلية التربية، جامعة حلوان، مصر، أكتوبر ٢٠٠٧، ص ٥٤٢.

[2] - عبد الرحمن أبو المجد رضوان، التعليم الجامعي الخاص الواقع و تحديات المستقبل – النموذج المصري، عالم الكتب، القاهرة، ٢٠٠٦، ص ١٠.

[3] - عرفات عبد العزيز سليمان، إستراتيجية الإدارة في التعليم (ملامح من الواقع المعاصر)، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ٢٠٠١، ص ٣١٣.

[4] - http://www.egy-mhe.gov.eg/private.asp, access date: 9/9/2008

تخصصـــات تكنولوجية و غير نمطية مما يحتاج إليها سوق العمل المتغير، أو أهداف اقتصادية مثل توفير العملة التي ينفقها الطلاب المصريون الذين يذهبون للدراسة بالخارج، أو أهداف اجتماعية تتمثل في حماية الطلبـــة المصريون من الانحراف نظراً لسفرهم للخارج في سن صغيرة"[١] و التعليم العالي الخـــاص جـــزء حيوي في التعليم المقـــدم لخريجي المرحلة الثانوية في بداية القرن الحادي و العشرين في مصر، و ظهور هذا التعليم يرتبط بأيديولوجية الخصخصة، و يؤدي إلى اتجاه عالمي نحو تقليل الإنفاق العام، و عدم قدرة الدولة على توفير التعليم لخريجي المرحلة الثانوية[٢].

و لكي تتقدم جامعتنا بالفعل لابد من تحديد الفلسفة التربوية التي يجب أن تسير عليها.

أولاً: المنطلقات الفلسفية للتعليم الجامعي في مصر:-

إن الجامعات التي تريد تحقيق التميز و السبق لن يتم لها ذلك إلا برسم سياسة تعمل الجامعة على تحقيقها تنطلق من منطلقات الفلسفة التربوية العالمية التي تشاد فوقها المنظومات كلها، و منها: تعلم لتعرف، تعلم لتعمل، تعلم لتكن، و تعلم لتشارك الآخرين، كـــل ذلك بمنهجية البدء بالجزئية إلى الكلية، و عـــدم تجـــاوز الموضوع الأول إلى موضوع آخـــر قبل إنجازه و تطبيقه مركزين على المتابعـــة و المساءلة و النوع لا الكم[٣]. و من المنطلقات الفلسفية الخاصة بالتعليم الجامعي المصري[٤]:

١. يعد التعليم الجامعي جزءاً من عملية للتعليم و التعلم المتجدد للإنسان تبدأ منذ الميلاد و لا تنتهي إلا بنهاية حياته.
٢. الوظيفتان الأساسيتان للتعليم هما تحرير الإنسان و تعظيم إسهاماته في التنمية المطردة.
٣. يقصد بالجامعة أنها مؤسسة للتعليم العالي تتكون من كلية للفنون الحرة و العلوم و أيضاً مدارس مهنية و أخرى للدراسات العليا، و لها حرية التصرف في شؤونها، و يتمتع أفرادها بحرية التعليم و المناقشة دون تدخل خارجي، و يلتزم أعضاء هيئة التدريس بها بمستويات علمية و أخلاقية رفيعة، و لها سلطة منح الدرجات في مختلف المجالات الدراسية.

---

[1] - عبد الرحمن أبو المجد رضوان، مرجع سابق، ص ١٣.

[2] - مها عبد الباقي الجويلي، التربية و المجتمع- الاتجاهات الحديثة في التوظيف الاجتماعي للتربيـــة، دار الوفـــاء لـــدنيا الطباعـــــة و النـــشر، الإسكندريـــة، ٢٠٠١، ص ٢٨.

[3] - عبد الرؤوف رهدي مصطفى، "وحدة ضمان الجودة و مخرجات التعليم"، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، ٢٠٠٧.
http://www.jinan.edu.lb/Conf/ConfLHS/1/8-3.doc, access date: 11/6/2008

[4] - فايز مراد ميا، "التعليم الجامعي في مصر- المنطلقات الفلسفية و معايير الجودة"، مستقبل التعليم الجامعي العربي، المؤتمر السنوي الأول، ج ٢، مرجع سابق، ص ص ١٦٠٢- ١٦٠٥.

٤. يلعب التعليم الجامعي دوراً أساسياً في تحديد مستقبل الشعوب.
٥. يرتبط التقدم في عالمنا المعاصر بإطار قيمي ثقافي معين.
٦. التعليم الجامعي نسق مفتوح، و هو نسق فرعي لنسق التعليم، له خصائص مميزة، و يتوقف الكثير من ملامحه على نسق التعليم قبل الجامعي.
٧. تعد علاقات مؤسسات التعليم الجامعي بالمجتمع من الأمور الحرجة في تطويرها و تطوير المجتمع على حد سواء.
٨. تأخذ صورة التعليم الجامعي في التحول نحو "جماهيرية التعليم الجامعي"، و يكون ذلك مصحوباً بالتغيير في بعض مؤشرات التقدم في التعليم الجامعي.

و يواجه التعليم الجامعي المصري مجموعة من المشكلات في الوقت الحالي و سوف تحاول الباحثة توضيح بعضها في السطور التالية:

ثانياً: بعض مشكلات التعليم الجامعي في مصر:-

"يواجه التعليم الجامعي في مصر مجموعة من التحديات أفرزتها مجموعة من العوامل و القوى المجتمعية و العالمية تجعل من تطويره مطلباً قومياً و ضرورة حياتية و مجتمعية لمواجهة تلك التحديات و ما تطرحه من إشكاليات و ما تحمله من فرص و مخاطر جديدة و غير مسبوقة"[١]. و من المشكلات التي يعاني منها التعليم الجامعي المصري[٢]:

١. **بيروباثولوجية الأداء** Administrative Bureau Pathology: من المعلوم أن القوانين التي تحكم المؤسسات التعليمية الجامعية هي في الغالب قوانين صدرت منذ فترة زمنية طويلة على الرغم من تطوير بعضها، إلا أن روحها بقيت على حالها مقيدة للعمل و قاتلة لآية مبادرات أو جهود تطويرية، و المتأمل في أحوال الإدارة الجامعية يجدها تنطوي على مصادر شتى من التوترات و الشد سواء على مستوى الكلية أو الجامعية.
٢. **الاعتماد المطلق للجامعة على ميزانية الدولة:** نظراً لأن الاعتمادات المالية الجامعية هي في الغالب ما تخصصه الدولة للجامعات و تكاد تكون المصدر الرئيسي إن لم يكن الوحيد لتحويل كافة

---

[1] - السعيد محمود السعيد عثمان، "تطوير التعليم الجامعي في مصر في ضوء بعض التحديات المعاصرة"، مجلة كلية التربية، ع ١١٨، كلية التربية، جامعة الأزهر، مصر، يونيه ٢٠٠٣، ص ١٠٩.

[2] - محمد صبري حافظ محمود، "بعض الرؤى لتطوير التعليم الجامعي"، التعليم الجامعي العربي: آفاق الإصلاح و التطوير، المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر (العربي الثالث)، ج ١، مرجع سابق، ص ص ٤٦٩ - ٤٧٠.

الأنشطة داخل الجامعة، و على الرغم من وجود بعض الوحدات ذات الطابع الخاص و التي تمارس أنشطة داخل الجامعة، إلا أن إيراداتها غالباً ما تذهب لدفع مكافآت و غيرها.

٣. **تقليدية البرامج التعليمية:** و الملاحظ أن المقررات الدراسية في غالبية الجامعات غير مترابطة مع بعضها البعض و أحياناً متناقضة، و غالباً لا تسمح للطلاب بالتفكير العلمي أو ألابتكاري، فهي لا تؤهل الطلاب إلى كيفية التعامل مع التحديات و المتغيرات التي تسود ثقافة العالم.

٤. **تدني مستويات الأداء الجامعي:** و لعل ذلك يتضح للكثير أن طلاب الجامعات غالباً ما يعتمدون على كتاب مقرر للمادة، أم مذكرة متدنية المستوى، بالإضافة إلى الامتحانات غالباً ما تقيس القدرة على الحفظ بعيدة تماماً عن قياس أي مستوى للتفكير.

٥. **غياب نظم ومعايير تقييم الأداء لمؤسسات التعليم الجامعي** و ضمان جودة مخرجاتها، حتى يتم الكشف عن جوانب القصور بها أو تدعيم إيجابياتها، الأمر الذي دفع مؤسسات الدولة إلى إعداد مشروع بإنشاء هيئة مستقلة لتقويم الأداء.

٦. **سيادة ثقافة الأفراد داخل الجامعة** و غياب ثقافة النظام عند تغيير القيادات سواء على مستوى الإدارة العليا في الجامعة أو الإدارة على مستوى الكليات و الأقسام.

٧. **ضعف التعاون بين مؤسسات التعليم الجامعي و مؤسسات الإنتاج الحكومية و الخاصة**، و بالتالي الخصومة بين البحث و التطوير في الوقت الذي ارتبط فيه التطوير بالبحث في العالم المتقدم حيث لم يعد هناك بحثاً بلا استخدام، كما لم يعد هناك تطويراً بلا بحث.

٨. **ضعف توظيف المستحدثات التكنولوجية في الإدارة الجامعية:** فالملاحظ أن التعليم من أبطأ الميادين في المجتمع استجابة لهذه المستحدثات مقارنة بميادين أخرى نظراً لضياع الوقت في متابعة الأعمال الجامعية و محدودية ساعات العمل، بجانب ضغوط العمل على العاملين، فجودة الإدارة و استخدامها للمستحدثات التكنولوجية يؤثر بلا شك في جودة التعليم الجامعي.

ومن العوامل التي يمكن أن تفسر المشكلات السابقة للتعليم الجامعي في مصر ما يلي[1]:

١. تقلب السياسة المصرية.
٢. صراع الفكر/ الفكر، و الفكر/ التطبيق.
٣. تولي غير المتخصصين أمور التعليم الجامعي في مصر.
٤. تعدد أجهزة رسم السياسة التعليمية و عدم الاعتداد بدورها
٥. المستوى الفكري العام.

---

[1] – أحمد إسماعيل حجي، اقتصاديات التربية و التخطيط التربوي، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٢، ص ص ٣٧٠ – ٣٧٧.

إن ثورة المعلومات و التكنولوجيا تفرض علينا أن نتحرك بسرعة نحو تطوير تعليمنا الجامعي، حتى يمكننا التغلب على هذه التحديات الضخمة و إلا فقدنا إرادتنا. و لابد أن نهتم بالبعد المستقبلي القادر على التحليل العلمي للخيارات الموجودة في ساحة النظام التعليمي الجديد[١]. و إذا استمر التعليم الجامعي المصري على ما هو عليه فإنه سيتجه إلى طريق مسدود و لن يحقق أهدافه، خاصة أن الجامعة ليست مكاناً للتعليم و التعلم فقط و لكنها قوة دافعة لنمو الاقتصاد و مصدر للتكنولوجيا المتطورة و التقدم العلمي، خاصة و نحن نعيش في القرن الحادي و العشرين[٢]. و هذا يدفعنا إلى محاولة تحديد مجالات الأداء الأكاديمي للجامعات المصرية.

ثالثاً: مجالات الأداء الأكاديمي للجامعات المصرية:-

عندما نتطلع لإحداث نقلة نوعية في الجامعات المصرية يجب أن نحدد مجالات الأداء التي تقوم بها الجامعات في المجتمعات المتقدمة كنقطة بداية على الطريق الصحيح. فالجامعات تعمل بصورة فعالة في هذه الدول لأنها تخضع لإدارة الجودة الشاملة في الأداء الأكاديمي، و من أهم هذه المجالات ما يلي[٣]:

- **المجال الأول: الجامعة كمؤسسة تربوية:** للجامعات دور هام في بناء شخصية دارسيها فهي بمثابة البوتقة التي تنصهر فيها العادات و التقاليد و القيم و المثل و الأعراف و الأديان لكي تشكل اتجاهات إيجابية نحو نبذ التعصب و العنف و الإرهاب و قبول الآخر و بث روح الانتماء للوطن و تأصيل القيم و العادات و التقاليد و تعميق الإيمان بالله و العمل بتعاليم الأديان منهجاً و سلوكاً في الحياة. كذلك للجامعات دور كبير في تأصيل أخلاقيات المهنة فالكل مهنة أخلاقياتها و لابد للجامعات أن تضعها نصب أعينها في إعداد خريجيها.
- **المجال الثاني: الجامعة كمؤسسة تعليمية:** للجامعات دور تعليمي في إعداد طلابها في مرحلتي البكالوريوس و الدراسات العليا، و في هذا المجال يجب أن يكون الإعداد في ضوء معايير الجودة المحلية و العالمية بحيث تأتي المناهج مرتبطة بالبيئة و تحقق أهداف حاضرة و مستقبلية. كما

---

[1]- رئاسة الجمهورية، المجالس القومية المتحصصة، موسوعة المجالس القومية المتخصصة، "التعليم الجامعي و العالي و تحديات العولمة"، مرجع سابق، ص ٤٤٦.

[2]- مجدي أحمد محمود إبراهيم، مرجع سابق، ص ١٨٤.

[3]- أمين فاروق فهمي، "إدارة الجودة الشاملة في منظومة الأداء الأكاديمي"، مستقبل التعليم الجامعي العربي، المؤتمر السنوي الأول، في الفترة من (٣- ٤) مايو ٢٠٠٤، ج ٢، المركز العربي للتعليم و التنمية بالتعاون مع جامعة عين شمس، ٢٠٠٤، ص ص ١٢٣٥- ١٢٤٥.

يجب أن تكون عصرية في إعداد طلابها بما يحقق طموحاتهم الحاضرة و المستقبلية و متطلبات سوق العمل.

- **المجال الثالث: الجامعة كمؤسسة بحثية:** للجامعات دور رئيسي في البحوث العلمية. فهي إلى جانب أنها تعد الخرجين و الإداريين و العاملين بمنظومة البحث العلمي إلا أنها تقدم القاعدة العلمية التي تقوم عليها البحوث العلمية. فهي تقدم الفرق البحثية التي تعمل بروح الفريق من كافة التخصصات و التي تقوم بإجراء البحوث هادفة لحل مشاكل بيئية أو تكنولوجية أو مجتمعية. لذا لا يمكن فصل دور الجامعات كمؤسسة بحثية عن دورها كمؤسسات مجتمعية و بيئية. لذا لابد من وضع معايير محددة لجودة الأداء في منظومة البحث العلمي يراعى فيها تناسب الإمكانيات المادية و البشرية مع نوعية البحوث التي تتصدى لها.
- **المجال الرابع: الجامعة كمؤسسة بيئية:** للجامعات دور مهم في البيئة، فالجامعات تقوم بحل مشاكل البيئة المحيطة بها بما يحقق الحفاظ عليها و تنميتها و حسن إدارة مواردها و لذا لابد من وضع معايير لجودة الأداء في هذا المجال يمكن تتبعها و قياسها.
- **المجال الخامس: الجامعة كمؤسسة مجتمعية:** الجامعة مؤسسة مجتمعية بالدرجة الأولى. و لأن الجامعات تنشأ في رحم المجتمعات لذا فهي تأخذ من المجتمع المدخلات التي تقوم بإعدادها بما يحقق الجودة ثم تعطيها المخرجات التي يجب أن ترضي تطلعاتها الحاضرة و المستقبلية. لذا فإن تفعيل المشاركة المجتمعية لا يمكن أن يأتي إلا من إدارة الجودة الشاملة داخل منظومة التعليم الجامعي بحيث تعطي مخرجات ترضي المجتمعات.
- **المجال السادس: الجامعة كمؤسسة ثقافية:** للجامعات دور مهم في منظومة الثقافة في أي مجتمع بل لا نبالغ إذا قلنا أن الجامعات هي أحد المصادر الرئيسية في صنع المعرفة و إدارتها. و عن طريق الندوات و المؤتمرات و الموائد المستديرة حول الكثير من القضايا المطروحة على الساحة يحدث العصف الذهني بين أساتذة الجامعات و فئات المجتمع المختلفة مما يعمل على نشر الثقافة بين أفراد المجتمع. و هنا لابد من وضع معايير للجودة تعظم من الأداء في هذا الدور و تجعله فاعلاً في منظومة الثقافة المحلية و العالمية مما يعمل على حوار الحضارات لا تصادمها.

رابعاً: ضعف مؤشرات الجودة في التعليم الجامعي المصري:

"حققت الجامعات المصرية خلال القرن العشرين تطورات هامة و فعالة في صناعة التعليم الجامعي. فزاد عدد الجامعات و زادت التخصصات و الكليات الجامعية و انتشرت في جميع

المحافظات بالجمهورية، هذا بالإضافة إلى الجامعات الخاصة و الدراسات بالمراسلة و بالانتساب و مشاركة الجامعات في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية بدرجات مختلفة في مصر و الدول العربية"[١]. و لقد توجهت منظومة التعليم الجامعي المصري نحو سياسة الجودة بخطى واسعة في السنوات الأخيرة، حتى أن المجلس القومي للتعليم و البحث العلمي و التكنولوجي قد أوصى في دورته رقم ٢٧ لعام ١٩٩٩/ ٢٠٠٠ بضرورة إنشاء مؤسسة مستقلة غير حكومية تتولى مهمة قياس جودة مؤسسات التعليم العالي، و منح رخصة الاعتماد و الشهادات المخولة لها. و ذلك إيماناً بأهمية التوجه إلى تأكيد الجودة في التعليم الجامعي المصري[٢].

و لكن عناصر منظومة التعليم الجامعي في مصر مازال ينقصها الكثير حتى تصل إلى مستوى الجودة المطلوبة، و هذا ما سوف يتم توضيحه في السطور التالية:

١- الطالب الجامعي:

تضطر الجامعات المصرية إلى قبول أعداد من الطلاب تفوق سعتها مما يحطم نظم الاستيعاب بها ويضر بالعملية التعليمية لتضخم قاعات المحاضرات و تحطيم نسب الطلاب/ الأستاذ التي أتفق عليها دولياً، مع عدم قدرة توفير خامات و أجهزة و أدوات بالمعامل تمكن الطلاب من التطبيق الفعلي لما يدرس بالمحاضرات، و الذي بدوره يسهم في تدهور الإنتاجية التعليمية مع ارتفاع مظاهر الهدر المختلفة[٣]. و ذلك يرجع لمجموعة من العوامل المؤثرة في سياسية القبول بالجامعات المصرية منها: الانفجار السكاني، و ديمقراطية التعليم و تكافؤ الفرص التعليمية، و زيادة الطلب الاجتماعي على التعليم الجامعي، و سياسية الباب المفتوح، و التدخل السياسي، و الاعتماد على مكتب التنسيق و معيار الدرجات، و الافتقار لخطة تربط سياسة القبول بمتطلبات سوق العمل[٤]. "و نظراً للأوضاع الاجتماعية التي تغيرت بالمجتمع المصري بعد الثورة، و رغبة المجتمع في التعليم، و كذلك مجانية التعليم العالي. فقد تطورت أعداد الطلاب و تزايدت تزايداً ملحوظاً. الأمر الذي أدى إلى تكدس الكليات و الجامعات بالطلاب، و قد انعكس ذلك بدوره على أعداد الخريجين و عدم استيعاب سوق

---

[1] - فريد راغب النجار، إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، مرجع سابق، ص ١٣٢.

[2] - خلف محمد البحيري، "إدارة الاعتماد المهني لإعداد المعلم بالجامعات المصرية"، تطوير أداء الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة الشاملة و نظم الاعتماد ، المؤتمر السنوي الثاني عشر (العربي الرابع)، ح ١، مرجع سابق، ص ٢٠١.

[3] - محمد متولي عنيمة، تمويل التعليم و البحث العلمي العربي المعاصر – أساليب جديدة، ط ٢، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ٢٠٠٢، ص ص ١٢٩ - ١٣٠.

[4] - محمود مصطفى محمود الشال، تطوير التعليم الجامعي المصري في ضوء التغيرات المجتمعية- دراسة تحليلية، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة الإسكندرية، ١٩٩٤، ص ص ٦٢ - ٦٦.

العمل لهم"[١]. و لقد تطورت أعداد الطلاب في الجامعات المصرية منذ العام الدراسي ٩٦ - ١٩٩٧ حتى العام الدراسي ٢٠٠٦/ ٢٠٠٧ كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٣) يوضح

تطور أعداد الطلاب في الجامعات المصرية منذ العام الدراسي ٩٦/ ١٩٩٧ حتى العام الدراسي ٢٠٠٦/ ٢٠٠٧(*)

البيان السنوات	إجمالي المقيدين	الطلبة		الطالبات		%الطالبات إلى الطلبة
		العدد	%	العدد	%	
١٩٩٧/٩٦	٩٢٦٣٢٥	٥٢٨٩٣٦	٥٧,١	٣٩٧٣٨٩	٤٢,٩	٧٥,١
١٩٩٨ /٩٧	١٠٤٣٧٦٥	٥٨١٣٨٤	٥٥,٧	٤٦٢٣٨١	٤٤,٣	٧٩,٥
١٩٩٩/٩٨	١١٦٧٨٩١	٦٢٨٩٦٥	٥٣,٩	٥٣٨٩٢٦	٤٦,١	٨٥,٧
٢٠٠٠ /٩٩	١١٧٥١٥٥	٦٢٦٨٤٣	٥٣,٣	٥٤٨٣١٢	٤٦,٧	٨٧,٥
٢٠٠١ /٢٠٠٠	١٢٠٣٠٨٦	٦٢٥٨٥٩	٥٢,٠	٥٧٧٢٢٧	٤٨,٠	٩٢,٢
٢٠٠٢ /٢٠٠١	١٢٢٣٤١٩	٦٢٢٧٤٦	٥٠,٩	٦٠٠٦٧٣	٤٩,١	٩٦,٥
٢٠٠٣ /٢٠٠٢	١٢٤٠٣٧١	٦١٢٨٧٩	٤٩,٤	٦٢٧٤٩٢	٥٠,٦	١٠٢,٤
٢٠٠٤ /٢٠٠٣	٢٧٨١٧٨	٦١٩٦٧٠	٤٨,٥	٦٥٨٥٠٨	٥١,٥	١٠٦,٣
٢٠٠٥ /٢٠٠٤	١٣٢٣٦٢٠	٦٣٦٩٧٥	٤٨,١	٦٨٦٦٤٥	٥١,٩	١٠٧,٨
٢٠٠٦ /٢٠٠٥	١٣٧٨٧٤٤	٦٥٢٠٣٤	٤٧,٣	٧٢٦٦١٠	٥٢,٧	١١١,٥
٢٠٠٧ /٢٠٠٦	١٤٤٢٢١٨	٦٧٩٥٨٦	٤٧,١	٧٦٢٦٣٢	٥٢,٩	١١٢,٢

و من الجدول السابق يتضح الزيادة الكبيرة في أعداد الطلبة في التعليم الجامعي المصري مما أدى إلى انخفاض الجودة التعليمية للخريج المصري سواء في الكليات النظرية أو الكليات العلمية كنتيجة لزيادة أعداد الملتحقين بالتعليم الجامعي و عدم قدرة الدولة على استكمال التوسعات في المباني الجامعية، و كذلك انخفاض المبالغ المنفقة على المعامل مما أدى إلى غلبة الجانب النظري على التعليم[٢]. و أصبح الخريج لا يلبي طلبات مؤسسات المجتمع التي يعمل فيها بعد التخرج، و يرجع ذلك في الغالب إلى[٣]:

١. العجز التعليمي المتمثل في الاستثمار في التعليم دون العائد المنتظر لأن المخرجات التعليمية و النواتج التربوية لا تكفي الطلب في أسواق العمل مما يؤدي للأعتماد على العمالة الوافدة.

---

[1] - عبد الحي محمد علي، دور التعليم العالي في الحراك الاجتماعي، رسالة دكتوراه، كلية التربية بأسوان، جامعة أسيوط، ١٩٩١، ص ٦٤.

(*) المجلس الأعلى للجامعات، مركز تطوير التعليم العالي، إدارة الإحصاء، بيان بإجمالي أعداد الطلاب المقيدين بجامعات جمهورية مصر العربية موزعين حسب النوع في السنوات ٩٦/ ١٩٩٧- ٢٠٠٦/ ٢٠٠٧.

[2] - سعيد يس عامر، إدارة القرن الواحد و العشرين، مركز وايد سيرفيس للاستشارات و التطوير الإداري، القاهرة، ١٩٩٨، ص ص ٣٤٧ - ٣٤٨.

[3] - عبد العظيم السعيد مصطفى، مرجع سابق، ص ص ١٩٤ - ١٩٥.

٢. معدلات البطالة المرتفعة فالمؤسسات الإنتاجية لا توفر عدد الوظائف الكافية و المناسبة للمخرجات التعليمية.
٣. اتساع الفجوة بين الإنتاج و التعليم حيث تظهر الحاجة لبعض الوظائف التي لا يوفرها التعليم.
٤. ارتفاع تكلفة التعليم فالظاهرة التي لا يمكن إغفالها أن التعليم مجاني و حقيقة الأمر أن تكاليفه مرتفعة بل و في بعض الكليات العلمية باهظة.
٥. انخفاض العائد من لاستثمار في التعليم و يرجع ذلك لارتفاع تكاليف التعليم مع انخفاض الأجور المتوقعة.
٦. أن التعليم يركز على المعارف و المعلومات، و لا يهتم بالسلوكيات و المهارات بسبب الأساليب و الموارد و المناهج و الهياكل التنظيمية.
٧. يعاني المدراء و المرؤوسين و العمالة الجديدة من الرؤساء كما يعاني الكل من تدهور التعليم و الانتاج.
٨. الخلل الواضح في الأدوار التنظيمية بتحول الوظائف التعليمية من المدارس إلى المنازل و نقل بعض مهام المنازل لتتم في وحدات الانتاج المدرسي.
٩. نقص وقت الانتاج بسبب الخلل في نظم إدارة التعليم لانشغال الآباء و الأمهات بأشياء أخرى.
١٠. لقد أصبح الكثير من خريجي الجامعات يعملون في وظائف أخرى غير تخصصاتهم فالتعليم أصبح للوجاهة الاجتماعية في بعض التخصصات و الدروس الخصوصية أصبحت وسيلة للتعليم، مما أوجد الدافع لدى البعض بإنشاء جامعات خاصة في السنوات الأخيرة.

على أننا نود أن نشير إلى أن مصر – بالرغم من التدفق الطلابي على الجامعات لا تزال متأخرة عن بعض الدول النامية و عن جميع الدول المتقدمة في هذا المجال، فالشريحة العمرية للشباب (من سن ١٨ – ٢٣ سنة) لا يلتحق منها بالتعليم العالي سوى ١٣% (إحصاء ١٩٨٠)، على حين تبلغ ١٧% في لبنان، و ٢٢% في الاتحاد السوفيتي، و من ٢٠- ٣٦% في أوربا عموماً، و ٥٥% في الولايات المتحدة الأمريكية، و المشكلة- إذن- ليست في زيادة أعداد الطلاب في الجامعات على إطلاقها، و إنما في زيادتها في الجامعة الواحدة[1]. إن قبول الأعداد المتزايدة من الطلاب في الجامعة يمثل مشكلة لن تنتهي بتحديد الأعداد بشكل عشوائي، أو إحداث تفرقة ظالمة يلغي من خلاله حق

[1] – أحمد إسماعيل حجي، تربية الإنسان و تعلمه، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٢، ص ١٤٦.

بعض المتقدمين، و لكن ذلك الاستيعاب لن يتم إلا بتوسيع دائرة الاختيارات، و بالتنوع في المجالات الجديدة التي تتفق مع حاجات المجتمع و سوق العمالة الحالية أو المتوقعة، هذا التنوع يقتضي تغييراً جذرياً في تخطيط التعليم، و دعم الدراسات العليا، و التقليل من نمطية الشهادات التقليدية، مع الاتساع في الدراسات البينية الذي يتأتى بالتوسع في البعثات الأكاديمية و استكشاف التجارب العالمية[١]. و يعد عدد الجامعات في مصر البالغ سبعة عشرة جامعة حكومية، و خمسة عشرة جامعة خاصة، بالإضافة إلى الجامعة الأمريكية عدداً منخفضاً مقارنة بالمعايير العالمية؛ ذلك لأن المعايير العالمية تقتضي أن يمثل كل مليونين من السكان جامعة، و يزداد هذا العجز إذا أخذ في الاعتبار أن الجامعات الخاصة و الجامعة الأمريكية تستوعب جميعها عدداً من الطلاب لا يتجاوز جامعة صغيرة، و يزداد هذا العجز أيضاً مقارنة ببعض الدول التي يمثل كل مليون من السكان فيها جامعة مثلما الحال في فرنسا[٢]. إذاً التوسع في إنشاء الجامعات الجديدة ضرورة لازمة لاستيعاب الأعداد المتزايدة من الطلاب، تحقيقاً للمسئولية القومية المتعلقة بإتاحة فرص التعليم للجميع، لكن بشرط ألا يتم إنشاء جامعة جديدة إلا حسب المواصفات القياسية لإنشاء الجامعات المتقدمة في كل المجلات و على كل المستويات، أي الاحتياج إلى الإتاحة و الجودة في آن واحد[٣].

و في ضوء ما سبق يتضح أن هناك مجموعة من العوامل التي يجب الاهتمام بها لتحقيق هذا المؤشر في التعليم الجامعي المصري منها: انتقاء الطلبة، نسبة عدد الطلبة إلى هيئة التدريس، دافعية الطلبة واستعدادهم، كلفة الطالب، كثافة الطلبة في الفصل الواحد، مستوى الخريج الجامعي، الخدمات الطلابية، نسبة الرسوب و المتسربين، نسبة المسجلين إلى المتخرجين، ارتباط اختصاصات الطلبة بالهيكل الاقتصادي[٤].

---

1 - إبراهيم بدران، تطلعات لمصر المستقبل، نهضة مصر، القاهرة، ١٩٩٩، ص ٢٠١.

2 - أسامة أحمد مجاهد و رضوى صلاح، "واقع التعليم الجامعي و العالي في مصر - دراسة وصفية"، التعليم العالي في مصر خريطة الواقع و استشراف المستقبل، المؤتمر السنوي الثامن عشر للبحوث السياسية، في الفترة من (١٤- ١٧) فبراير ٢٠٠٥، مجلد ١، مركز البحوث و الدراسات السياسية، كلية الاقتصاد و العلوم السياسية، جامعة القاهرة، ٢٠٠٥، ص ص ٤٩ - ٥٠.

3 - محسن توفيق، "إصلاح التعليم في مصر"، منتدى الإصلاح العربي، تقديم إسماعيل سراج الدين و إعداد و تحرير حامد عمار، مكتبة الإسكندرية، ٢٠٠٦، ص ٧٤.

4 - سوسن شاكر الجلبي، "معايير الجودة الشاملة في الجامعات العربية"، تحديات و تطبيقات مستقبلية، مؤتمر كلية التربية السادس للعلوم التربوية و النفسية، في الفترة من (٢٢- ٢٤) نوفمبر ٢٠٠٥، جامعة اليرموك، المملكة الأردنية الهاشمية، ٢٠٠٥.
http://www.khayma.com/dr-yousry/Sawsn-Alglpy-Res.pdf, access date: 10/4/2007.

٢- الأستاذ الجامعي:

"هناك اتفاق عام على أن التعليم الجامعي يحتاج إلى تعلم على مستوى عال و يتطلب أستاذاً على درجة عالية من الكفاءة العلمية و التربوية ففي هذا النوع من التعليم ينبغي أن يلتقي الطالب بشخصيات بارزة في دنيا التعليم و آخر ما توصلت إليه البحوث و الدراسات"[١].

و يكلف الجامعيون بصفة عامة أن يقوموا بأدوار ثلاثة في مجالات وظيفية معروفة: التدريس- البحث العلمي- خدمة المجتمع. و مع ذلك فالاهتمام في مصر يركز على الدور التعليمي فقط، و له الاعتبار و التقدير من حيث جدول الأعمال، و مكافآت التدريس، و يترك البحث العلمي لاهتمامات الأستاذ الشخصية و دافعها الرئيسي الترقية للحصول على الدرجة الوظيفية أما عن العمل في مجال خدمة المجتمع، فهو مهمش للغاية، أو رمزي، أو على سبيل التطوع، أو مقابل الأجر[٢]. و لقد زاد عدد أعضاء هيئة التدريس في السنوات الأخيرة في مصر كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (٤) يوضح

تطور أعداد أعضاء هيئة التدريس حسب القوة الفعلية بالجامعات المصرية[*]

البيان / السنة	أعضاء هيئة التدريس				معاوني أعضاء هيئة التدريس			الإجمالي
	أستاذ	أستاذ مساعد	مدرس	جملة	مدرس مساعد	معيد	جملة	
١٩٩٧/٩٦	٧٥٥٠	٥٤٨٣	٩٦٠٦	٢٢٦٣٩	٧٠٨٧	٥٩٢٨	١٣٠١٥	٣٥٦٥٤
١٩٩٨/٩٧	٧٦١٨	٥٦٥٧	٩٨٨٣	٢٣١٥٨	٧١١١	٦٢٢٤	١٣٣٣٥	٣٦٤٩٣
١٩٩٩/٩٨	٨١٧٨	٥٧٩٣	١٠٣١٢	٢٤٢٨٣	٧٦٥١	٧٣٥٠	١٥٠٠١	٣٩٢٨٤
٢٠٠٠/٩٩	٨٥٦٨	٦٠٠٢	١٠٧١٦	٢٥٢٨٦	٨١١١	٨٥٧٣	١٥٦٨٤	٤٠٩٧٠
٢٠٠١/٢٠٠٠	٨٨٤٢	٦٣١٩	١٠٨٧١	٢٦٠٣٢	٨١١٤	٨٤٤٨	١٦٥٦٢	٤٢٥٩٤
٢٠٠٢/٢٠٠١	٩٣٧٣	٦٨٠٥	١٠٧٣٢	٢٦٩١٠	٨٧٥٢	٨٨٩٢	١٧٦٤٤	٤٤٥٥٤
٢٠٠٣/٢٠٠٢	٩٥٣٤	٦٨٨٣	١١٠٦٧	٢٧٤٨٤	٩١٣٤	٩٦٨٧	١٨٨٢١	٤٦٣٠٥
٢٠٠٤/٢٠٠٣	٩٤٧١	٦٨٦١	١١٣٧٠	٢٧٧٠٢	٩٧٥٢	١٠٥٥٣	٢٠٣٠٥	٤٨٠٠٨
٢٠٠٥/٢٠٠٤	٩٥٣٧	٦٩٢٩	١١١٧٣	٢٧٦٣٩	١٠٠٠١	١٠٤٧٥	٢٠٤٧٦	٤٨١١٥
٢٠٠٦/٢٠٠٥	٩٣٣٨	٦٧٤٧	١١٤٩٥	٢٧٥٨٠	١٠٢٧٨	١٠٥٧٢	٢٠٨٥٠	٤٨٤٣٠

---

[1] - محمود كامل الناقة، "التدريس الجامعي. رؤية تأصيلية"، في: الأسس التربوية لإعداد المعلم الجامعي، ط ٣، جامعة عين شمس، ١٩٩٩، ص ١٦١.

[2] - محمود قمبز، "تجارب عالمية في تطوير التعليم الجامعي"، التعليم العربي: آفاق الإصلاح و التطوير ، المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر (العربي الثالث)، م ١، مرجع سابق، ص ٥٢٠.

[*] المجلس الأعلى للجامعات، مركز بحوث تطوير التعليم الجامعي، إدارة الإحصاء، بيان بعدد أعضاء هيئة التدريس و المدرسين المساعدين و المعيدين (حسب القوة الفعلية) بجامعات جمهورية مصر العربية في السنوات ٩٦/ ١٩٩٧- ٢٠٠٥/ ٢٠٠٦.

و إذا كان عدد أعضاء هيئة التدريس و معاونيهم حسب القوة الفعلية هو (٤٨٤٣٠) للعام الجامعي ٢٠٠٥/ ٢٠٠٦ فإن عدد أعضاء هيئة التدريس و معاونيهم حسب المشغول لنفس العام الجامعي هو (٦٠٨٦٨)[١]، فهناك فارق يصل إلى (١٢٤٣٨)، و هذا الأمر يعكس مشكلة أخرى و هي هجرة العقول المفكرة من الأساتذة المختصين الأكفاء هرباً من هبوط مستويات الدخل بجانب عدم توفر الوسائل و الظروف الملائمة التي تمكنهم من الارتقاء بالجامعة[٢]. فالكادر التدريسي في بعض الجامعات المصرية قد عزف عن تحصيل المعرفة و متابعة مصادرها بسبب الانشغال بهموم المعيشة، مما يعني أن العزوف عن متابعة التطورات المعرفية سيستمر طالما الأوضاع المعيشية لهذا الكادر آخذة بالتدهور[٣]. و مع ذلك فإن ظاهرة العولمة و انفتاح أسواقها قد تؤدي إلى المزيد من مخاطر استنزاف المهارات و الكفاءات العلمية و التكنولوجية رفيعة المستوى لدى من تكونهم الجامعات و مراكز البحوث العلمية في مصر، نتيجة لما تقدمه تلك الأسواق من إغراءات مادية، و ظروف ملائمة للعمل و الحياة المعيشية و من هنا تأتي ضرورة الاعتراف بأهمية العلماء و تقدير جهودهم، و نشر إبداعاتهم بمختلف وسائل الإعلام و اعتبارهم من "نجوم" المجتمع"[٤].

و كان من الطبيعي أن يواكب إنشاء جامعات جديدة و التوسع في القبول بالجامعات القائمة و الجديدة، وضع خطة لإعداد هيئات التدريس اللازمة. لكن ما حدث في مصر كان مخالفاً لهذا الأمر البديهي، إذ لم يسبق افتتاح الجامعات الجديدة و التوسع في القبول في الجامعات بعامة إعداد هيئات التدريس المطلوبة[٥]. حتى أن الترقي للحصول على درجة الأستاذية معياره الوحيد هو عدد الأبحاث العلمية التي قام بها العضو بغض النظر عن مؤشرات هامة أخري، كمهارة التدريس و القيادة و التعامل الإنساني و المشاركة الإدارية و الخدمة الاجتماعية و غيرها[٦]. و بالرغم من أن قانون تنظيم الجامعات رقم (٤٩) لسنة١٩٧٢ قد عبر في مادته رقم (١٥٠) عن أهمية و ضرورة التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس حيث نصت المادة المذكورة على ضرورة تلقي المعيدين و المدرسين

---

[1] - المجلس الأعلى للجامعات، مركز بحوث تطوير التعليم الجامعي، إدارة الإحصاء، بيان بعدد أعضاء هيئة التدريس و المدرسين المساعدين و المعدين (حسب المشغول) بجامعات جمهورية مصر العربية، في السنوات ٩٦/ ١٩٩٧- ٢٠٠٥/ ٢٠٠٦.

[2] - محمد متولي عيمة، تمويل التعليم و البحث العلمي العربي المعاصر – أساليب جديدة، مرجع سابق، ص ١٣٢.

[3] - محمود شمال حسن، "الخطاب التربوي العربي و إشكالية تشكيل السلوك"، مجلة شؤون عربية، ع ١١٥ الأمانة العامة لجامعة الدول العربية، القاهرة، خريف ٢٠٠٣، ص ١١٣.

[4] - حامد عمار، في التنمية البشرية و تعلم المستقبل، دراسات في التربية و الثقافة (٧)، مرجع سابق، ص ١٣٤.

[5] - أحمد إسماعيل حجي، نظام التعليم في مصر، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٩١، ص ٤٢٧.

[6] - سعيد إسماعيل علي، "تحليل و تفسير لسلبيات الوضع الراهن في الحياة الجامعية في مصر"، مجلة دراسات في التعليم الجامعي، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، عالم الكتب، مرجع سابق، ص ٢٤.

المساعدين أصول التدريس و التدريب عليه وفق النظام المقرر[١]. و هذا ما تسعى إلى تحقيقه الآن وزارة التعليم العالي في مصر حيث تقوم في إطار خطتها الإستراتيجية التي وضعتها لتطوير منظومة التعليم العالي بتبني مشروع تطويري كبير يهدف إلى الوصول بأعضاء هيئة التدريس بالجامعة إلى المستوى المعياري الدولي اللازم للتفاعل مع التكنولوجيا العلمية و التعليم المعاصرة و ذلك من خلال دورات تدريبية لأعضاء هيئة التدريس في مجالات مختلفة مثل: الدورة التدريبية التي تم تنظيمها لأساتذة كليات التربيـــة المصريـــة للارتقاء بمهاراتهم الأساسيـــة الخاصـــة بالتعامـــل مع الكمبيوتـــر و البرمجيات الرئيسية و تنتهي هذه الدورة بالحصول على شهادة الرخصة الدولية لقيادة الحاسب الآلي International Computer Driving License (ICDL) ثم يتبعهـــا دورات أخـــرى أكثر تقدماً، و مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس و القيادات الجامعية و يهدف هذا المشروع إلى إحداث نقلة نوعية في التعليم الجامعي في مصر من جامعات تقليدية إلى جامعات عصرية ترتقي للمستوي العالمي[٢]. و التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس يجب أن تكون برامج فردية و مؤسسية تساند عضو هيئة التدريس على[٣]:

١. إعداده لتعليم مستمر مدى الحياة.
٢. التجريب و الانفتاح على الأفكار و الرؤى الجديدة.
٣. استخدام استراتيجيات تدريس تتمحور حول المتعلم.
٤. زيادة إحساس عضو هيئة التدريس بالمسئولية و الاستقلالية.
٥. بناء ثقافة العمل الجماعي و العمل في فريق و العمل التعاوني.
٦. اكتساب مهارات تحليل لأداء الذاتي و التفكير فيه، و التقويم الذاتي و وضع أهداف جديدة للتحسين.
٧. تحسين نوعية مناخ العمل في الجامعة.
٨. التوصل إلى نسبة ميسرة للتحسين و التطوير.
٩. بناء فلسفة جديدة لعضو هيئة التدريس تجعل التنمية المهنية المستدامة أساساً لتغيير و تطوير الأداء الجامعي.

و إذا كان الإعداد الأكاديمي العلمي هو الخطوة الأولى في تجهيز أستاذ الجامعة ليتحمل مسؤلياته التدريسية و البحثية، فإن إعداده الوجداني لا يقل أبداً في أهميته عن الإعداد العلمي، و أحياناً قد يفوقه

---

[1] - يوسف عبد المعطي مصطفى، مرجع سابق، ص ٥٨.

[2] - نادية حسن السيد علي، مرجع سابق، ص ٤٨ - ٤٩.

[3] - يوسف عبد المعطي مصطفى، مرجع سابق، ص ٦٢.

تأثيراً على أساس أن الإنسان في مواقف بعينها يفكر وجدانياً، قبل أن يفكر ذهنياً أو عقلياً[١]. و لكن لا تهتم الجامعات المصرية بهذا الجانب و الدليل على ذلك قلة الاهتمام بالجوانب الوجدانية التالية[٢]:

١. فنيات التعامل مع الأخر.
٢. امتلاك ثقافة عريضة في مجالات متعددة.
٣. القدرة على الربط بين الماضي و الحاضر و المستقبل إنسانياً.
٤. المشاركة الفعالة للتصدي لمشكلات المجتمع و همومة.
٥. احترام آراء الآخرين، و تقدير جهودهم الذاتية.
٦. القدرة على استشراف المستقبل، دون إهمال الحاضر.
٧. مصلحة الجماعة يجب أن تواكب و تساير مصلحة الفرد، و مصلحة المجتمع فوقها.
٨. البحث العلمي كممارسة رائعة، و ليست عملاً كئيباً لمجرد الترقية.
٩. الانفتاح على العالم الخارجي، دون خوف أو رهبة.
١٠. تعليم الطلاب غرض نبيل المقاصد و عظيم المعاني و لا يهدف الكسب المادي.
١١. الديمقراطية ليست فقط نظاماً للحكم على المستوى الرسمي، و لكنها أسلوباً لتيسير العمل و التعامل بين أستاذ الجامعة و الطلاب.
١٢. المحافظة على الأمن القومي مسؤلية مشتركة بين الجامعة: أستاذة و طلاباً، و الهيئات التشريعية والتنفيذية.
١٣. تقديم مشاريع المحافظة على البيئة مسئولية كل عضو هيئة تدريس مهما كان مجال تخصصة.

إذاً هناك مجموعة من العوامل التي يجب الاهتمام بها لتحقيق هذا المؤشر في التعليم الجامعي المصري منها: حجم أعضاء هيئة التدريس و مؤهلاتهم، و الخبرة التدريسية، و مساهمة أعضاء هيئة التدريس في المجتمع، و مستوى التدريب الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس، و البحوث العلمية و براءات الاختراع، و المشاركة في الجمعيات العالمية، و التأليف و النشر، و تفرغ أعضاء هيئة التدريس للعمل الجامعي، و الانتظام في العمل، و مدى احترام الطلبة و تقدير إمكاناتهم

---

[1] - مجدي عزيز إبراهيم، "الجانب الوجداني في إعداد أستاذ الجامعة"، آفاق جديدة في التعليم الجامعي العربي، المؤتمر القومي السنوي الرابع عشر (العربي السادس)، في الفترة من (٢٥- ٢٦) نوفمبر ٢٠٠٧، ج ٢، مرجع سابق، ص ٨٧.

[2] - المرجع السابق، ص ص ٨٨، ٨٩.

و احتياجاتهم[١]. فالأمر يتطلب رؤية جديدة لعضو هيئة التدريس في الجامعات المصرية، من خـلال تنمية مهنية مستمرة ترفع من أدائه فتصبح لديه القدرة على المبادأة و الشراكة في اتخاذ القرارات[٢].

٣- المباني و التجهيزات:

"أقبلت أغلب المجتمعـات و لا سيما النامية على التوسع في التعليم بكافة مراحله في الستينيات و بداية السبعينيات من القرن العشرين، و نظرت إليه على أنه العامـل الحاسم، في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و تحقيق المساواة و العدالة، و قد صاحب ذلك في بعض الأحيان التضحية ببعض شروط الجودة في التعليم"[٣]. فعند تصميم المباني التعليمية يجب مراعاة مجموعة من المجالات حتى تتم العملية التعليمية و التربوية بصورة مثلى و هذه المجالات هي: المجال التعليمي، المجال الاجتماعي، المجال النفسي، المجال الصحي، المجال الأمني[٤]، و لكن الجامعات المصرية بعامة و الإقليمية منها بخاصة لا تهتم بهذه المجالات و تواجه مشكلات متصلة بالمباني و التجهيزات. و رغم أن مباني الجامعات القديمة قد أنشئت أساساً لها كجامعات، إلا أنها في ظل الزيادة الكبيرة في أعداد المقيدين بها غير قادرة على تلبيـة متطلبات العمليـة التعليمية و البحثية و خدمة المجتمع، و كثير من الجامعات الإقليمية، و كثير من كلياتها تشغل مباني لم تنشأ أصلا لها كجامعات أو كليات، فهي إما كانت مدارس، و إما أنها كانت مبان لمصالح حكومية[٥].

٤- البحث العلمي:

تكفل الدولة للمواطنين حرية البحث العلمي و الإبداع الفني و الأدبي و الثقافي، و تحاول توفر وسائل التشجيع اللازمة لتحقيق ذلك، و البحث العلمي إحدى وظائف الجامعة و هو معبر لتغيير الواقع، و دفع عجلة التنمية داخل المجتمع و ضرورة لتطوير البيئة و حل مشكلاتها و توفير المعلومات اللازمة لمتخذي القرار. وفق ذلك كله فإن الجامعات قادرة على المواجهـة العلميـة لتحديات الحاضر و وضع الحلول و الرؤى التي تنقلنا إلى القرن القادم[٦]. "و البحث العلمي يعتبر في مقدمة وظائف الجامعة إذ بدونه تتحول الجامعة إلى مدرسة أو معهد لتخريج المهنيين. فللجامعات دور رائد في البحث

1- سوسن شاكر الجليلي، "معايير الجودة الشاملة في الجامعات العربيـة"، تحديات و تطبيقات مستقبليـة، مؤتمر كلية التربية السادس للعلوم التربوية و النفسية، في الفترة من (٢٢- ٢٤) نوفمبر ٢٠٠٥، جامعة اليرموك، المملكة الأردنية الهاشمية، ٢٠٠٥، مرجع سابق.
http://www.khayma.com/dr-yousry/Sawsn-Alglpy-Res.pdf, access date: 10/4/2007.

2- حنان إسماعيل أحمد، مرجع سابق، ص ١٨٥.

3- محمود عباس عابدين، علم اقتصاديات التعليم الحديث، مرجع سابق، ص ٣١٨.

4- بيومي محمد ضحاوي و آخرون، مشروع تأثير المبنى المدرسي على مستخدميه من الإداريين و المعلمين بمرحلة التعليم الأساسي بدولة الإمارات العربية المتحدة، جامعة الإمارات العربية المتحدة بالعين، أبو ظبي، ص ص ٥ – ٢٦، ٢٠٠٤.

5- أحمد إسماعيل حجي، تربية الإنسان و تعليمه، مرجع سابق، ص ص ١٤٧ - ١٤٨.

6- حسن شحاتة، البحوث العلمية و التربوية بين النظرية و التطبيق، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، ٢٠٠١، ص ٤١.

و الكشف عن آفاق أوسع للمعرفة، و قد أصبحت هذه الوظيفة رئيسية لأن العصر الذي نعيشه يشهد ثورة ضخمة و مستمرة في المعرفة، و من ثم أصبح استخدام البحث العلمي اتجاهاً عاماً لمواجهة مشكلات العصر"[١]، لكن الجهود التي بذلتها مصر في مجال البحث العلمي لم تكمن كافية في معظم الأحيان لإيجاد حركة بحثية نشطة تواكب مثيلاتها في الدول الآخذة بأسباب التقدم. و العبرة هنا ليست بعدد البحوث المنشورة فحسب، و إنما بكم النتائج التي تم الاستفادة منها، و أخذت طريقها إلى حيز التطبيق[٢].

لكن البحث العلمي ضعيف في البلاد العربية و من بينها مصر و يرجع ذلك للأسباب التالية[٣]:

١. غياب الاقتناع الحقيقي بالعلوم الأساسية و التطبيقية لدى الكثير كوسيلة لحل المشكلات الاجتماعية.
٢. غياب الاعتماد على الذات في العلوم و التقنيات، و عدم الإيمان بالقدرة الذاتية في التعامل مع العلوم و التقنيات المتقدمة.
٣. ضعف الأطر القانونية و المؤسسية و التشريعية التي تشجع على البحث و تدفع عجلة التطور القومي في البلاد العربية.
٤. ضآلة الاستثمار في البحث العلمي، فبينما تخصص الدول الصناعية حوالي من ٢ إلى ٣% من مجموع الدخل القومي للبحث العلمي، نجد أن النسب في البلاد العربية لا تتجاوز ٠,٥% حتى عام ٢٠٠٠ م.
٥. يضاف إلى ذلك قلة عدد الكفاءات القادرة على البحث و عدم وجود سياسات واضحة، و عدم توفر قاعدة بيانات، و عدم التفاعل الإيجابي بين البحث و مؤسسات الإنتاج، و نقص التدريب على البحث العلمي و مناهجه.

كما أن قلة الاهتمام بالبحث العلمي في الجامعات المصرية بصوره و أبعاده المتعددة، أصبح يشكل قوى طاردة، بينما يقابلها زيادة الاهتمام بهذا القطاع في الدول المتقدمة، و يكون بمثابة القوى الجاذبة التي تشجع على حركة استنزاف الكفاءات العلمية و الفنية المصرية[٤].

---

[1] - أميمه عبد القادر أحمد الحيني، بعض العوامل الاجتماعية و الاقتصادية المؤثرة في الإقبال على التعليم الجامعي- دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة المنيا، ١٩٩٢، ص ٤٥.

[2] - محسن يوسف، مرجع سابق، ص ٧٩.

[3] - علي أحمد مدكور، التعليم العالي في الوطن العربي الطريق إلى المستقبل، مرجع سابق، ص ٧٧.

[4] - إميل فهمي حنا شنودة، "من مشكلات التعليم الجامعي في العالم العربي- مشكلة هجرة الكفاءات العلمية و الفنية العربية- رؤية تربوية معاصرة"، الكتاب السنوي في التربية و علم النفس، (التعليم الجامعي في الوطن العربي)، م ١٤، ١٩٨٧، ص ٥١.

وبالقياس إلى الاحتياج الفعلي للجامعات المصرية من ميزانيات تساعدها على أداء دورها البحثي بكفاءة أعلى، فيشير تقرير التنمية البشرية لعام (٢٠٠١) إلى أن نسبة الإنفاق العام على البحوث و التطوير إلى الناتج القومي الإجمالي في مصر بلغت في المتوسط في الفترة (١٩٨٧- ١٩٩٧)؛ خاصة في الأعوام الأحدث من هذه الفترة حوالي(٠,٢%)، و هي نسبة تعد منخفضة بالنسبة لمجموعة الدول النامية ذات مؤشر التنمية البشرية المتوسط، الذي تنتمي إليه مصر حسب المعايير المتبعة في هذا التقرير[١]. و على الرغم من تعدد المصادر التي تتحمل مسئولية البحث العلمي في مصر، فإن جهودها مبعثرة، و لا يوجد تنسيق أو رابط بينها. إن الكيانات و الكوادر التي تتحمل مسئولية البحث العلمي لم تستطيع أن تتواجد، أو أن تتكامل، و فشلت في إقامة جسور اتصال بينها لتفادي التكرار و تبديد الجهود و الموارد[٢].

و ترجع ضرورة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال البحث العلمي في مصر إلى مجموعة من الأسباب التالية[٣]:

١. ظهور الحاجة في مجتمع الجامعة إلى التكامل و الانسجام بين كافة المستويات.
٢. ضعف التعاون بين البيئة المحلية و الجامعة.
٣. حاجة الجامعة إلى قدر كبير من الحرية في اتخاذ القرار و تمويل البحث العلمي.
٤. ظهور ملامح الضعف في مخرجات البحوث العلمية و الحاجة إلى نظام جديد لمواجهة تحديات العصر.
٥. الحاجة إلى تعزيز ثقافة جامعية عليا مؤيدة للتطوير و التحديث.
٦. حاجة البحوث العلمية إلى إيجاد السبل للتوصل إلى معرفة حقيقة لتطوير الأداء و الإنتاجية.
٧. الحاجة إلى مصداقية المجتمع المحلي و مؤسسات البحث العلمي في مخرجات البحوث العلمية و قدرتها على حل مشكلاتها المختلفة.

٥- المناهج الدراسية:

"شهدت الستينات اهتماماً كبيراً من جانب المخططين التعليميين بدراسة العلاقة بين التعليم و سوق العمل. و كان الهدف إعداد القوى العاملة المدربة التي تستطيع الوفاء بمطالب النمو الاقتصادي السريع"[٤]. ولكن إذا تأملنا مناهج التعليم الجامعي المصري وجدنا الفجوة بين الواقع و المأمول. و لعل

---

[1] - محمود عباس عابدين، قضايا تخطيط التعليم و اقتصادياته بين العالمية و المحلية، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ٢٠٠٣، ص ٢٩٥.

[2] - مجدي عزيز إبراهيم، "جهود الباحثين التربويين أهي صرخة مبحوحة تئن في الظلام"، تطوير أداء الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة الشاملة و نظم الاعتماد، المؤتمر السنوي الثاني عشر (العربي الرابع)، ج ١، مرجع سابق، ص ٨٩.

[3] - أشرف حسين عبد العال عرندس، مرجع سابق، ص ٤٢.

[4] - محمد منير مرسي، تخطيط التعليم و اقتصادياته، مرجع سابق، ص ص ٦٧ - ٦٨.

أصدق دليل على ذلك أن مناهج التعليم الجامعي فشلت بدرجة كبيرة في وضع الحلول المناسبة للمشكلات التي يموج بها المجتمع المصري[١]. و يتسم المنهج الجامعي الآن في مصر ببعض الملامح التي تكشف عن قصوره و حاجاته إلى التطوير و لعل أهمها[٢]:

١. أنه منهج ضيق قاصر على التخصص بمفهومه الضيق، فهو ليس دوائري المعرفة و ليس بانورامي المعلومات، و لذا فهو لا يقدم خلفية ثقافية للطالب الجامعي مما أدى إلى ما يسمى بانهيار المستوى الثقافي لخريج الجامعة "أمية المتعلمين".
٢. يفتقد الوضوح و التحديد في أهدافه العامة ثم على مستوى أهداف كل جامعة إلى أن يصل عدم الوضوح في الأهداف إلى مستوى المقررات فضلاً عن البحوث سواء منها ما كان للحصول على درجة علمية أو درجة وظيفية.
٣. يتعدد و يتكون باختلاف مصادر دراسة الأستاذ و إعداده لأنه يفتقد النظرة القومية الإستراتيجية.
٤. يتسم بتخلف مستواه العلمي و عدم حداثته فمازالت محتويات المنهج الجامعي في الدراسات الإنسانية و في بعض الدراسات في العلوم التطبيقية ترجع إلى السبعينات.
٥. يتسم بفقدانه لخصائص المنهج الجامعي من تعلم ذاتي و بحث و تنقيب فهو لا يعدو أن يكون مجموعة من الملازم أو الكتب لا تشجع الطالب الجامعي إلا على استذكارها و حفظها و كراهية ما بها من علم غث و معرفة سطحية.
٦. يفتقد للتكامل و الترابط لا داخل الجامعة فحسب بل داخل الكلية الواحدة و ربما داخل كل قسم.
٧. يعاني التناقض و الاختلاف و التباين بين مقرراته و بحوثه من حيث مداها و اتساعها و عمقها و تنظيمها و ذلك في الكليات المتناظرة.
٨. بعده عن المجتمع و عدم ارتباطه بمشكلاته أو خططه أو منجزاته.
٩. ثباته لفترات طويلة و ندرة المحاولات التي تستهدف تجويده و تجديده.
١٠. بقاؤه في إطار إعداد الطلاب للحصول على الشهادة الجامعية الأولى.

إن إعادة النظر في قصور المناهج و ضعفها و تدنيها يحتاج إلى تجرد و إخلاص، و إلى شجاعة تنظر إلى المسئولية أمام الله قبل كل الاعتبارات التي أدت و لا تزال تؤدي إلى ضياع جهود

---

[1] - مجدي عزيز إبراهيم، "تأملات في قضية تحديث و تطوير التعليم الجامعي"، التعليم الجامعي العربي - آفاق الإصلاح و التطوير، المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر (العربي الثالث)، م ١، مرجع سابق، ص ٤١٤.

[2] - محمود كامل الناقة، "التخطيط لتطوير التعليم الجامعي مع نموذج لإطار عام لتطوير مناهج هذا التعليم"، التعليم الجامعي العربي - آفاق الإصلاح و التطوير، المؤتمر السنوي الحادي عشر (العربي الثالث)، م ١، المرجع السابق، ص ص ٥٤٦ - ٥٤٧.

مبذولة و سنوات ضائعة[١]. و من العوامل التي تؤدي إلى تحسين هذا المؤشر في التعليم الجامعي المصري: مدى ملائمة المناهج لمتطلبات سوق العمل، قدرة المناهج على استيعاب متغيرات العصر، قدرتها على تنمية التفكير الناقد العلمي، قدرتها على مساعدة الطلبة على حل مشكلاتهم، قدرتها على تنمية روح الانتماء و الولاء للوطن، تحديد طرائق التدريس، و أصالة المادة العلمية[٢].

٦- الكتاب الجامعي:

لقد تحول الكتاب الجامعي في الجامعات المصرية إلى مجرد "مقرر" يلتزم به الطلاب و لا يستطيعون مناقشة ما ورد فيه أو طرح أسئله حوله، بل و لا يفكرون حتى في ذلك، و أصبح كل همهم هو إقناع الأستاذ بحذف بعض الصفحات من هنا و هناك، هذا على الرغم من أن المفهوم الصحيح للكتاب الجامعي هو أن يكون مرجعاً أساسياً Text book في إحدى المواد، لا أن يكون المرجع الوحيد أو الأوحد في هذه المادة[٣]. و من الأسباب التي أدت إلى تدهور الكتاب الجامعي ما يلي[٤]:

١. إفرازات سياسة كليات و معاهد الأعداد الكبيرة التي تزداد تضخماً.
٢. إفرازات تسيب ضوابط اتباع عضو هيئة التدريس للمنهج و المرجع الذي يقرره.
٣. إفرازات نظام التعليم بالمرحلة الثانوية و المنعكس على شخصية الطالب حيث الدروس الخصوصية و الكتب الخاصة مما تجعله يضغط على الأستاذ من أجل عمل مذكرات يفاصل في محتوها مع نهاية العام الدراسي، و ينتهي بطلبه لأهم النقاط و ربما أضواء على أسئلة الامتحان.
٤. إفرازات ضعف مرتبات أعضاء هيئة التدريس و عجزه عن الموازنه بين متطلبات مهنته و متطلبات حياته.
٥. إفرازات ضعف الضمير و الأخلاق.
٦. إفرازات ضعف الطلاب و عدد غير قليل من أعضاء هيئة التدريس من اللغة الإنجليزية و آليات التعامل مع تكنولوجيا المعلومات و المكتبات الحديثة.

و لحل مشكلة الكتاب الجامعي في مصر لابد من[٥]:

---

[1] - عباس محجوب، نحو منهج إسلامي في التربية و التعليم، مؤسسة علوم القرآن، الإمارات العربية المتحدة، ١٩٨٧، ص ١٠٦.

[2] - سوسن شاكر الجلبي، "معايير الجودة الشاملة في الجامعات العربية"، تحديات و تطبيقات مستقبلية، مؤتمر كلية التربية السادس للعلوم التربوية و النفسية، في الفترة من (٢٢- ٢٤) نوفمبر ٢٠٠٥، جامعة اليرموك، المملكة الأردنية الهاشمية، ٢٠٠٥، مرجع سابق.
http://www.khayma.com/dr-yousry/Sawsn-Alglpy-Res.pdf , access date: 10/4/2007.

[3] - ليلى عبد المجيد، "الكتاب الجامعي إشكاليات و رؤى للمستقبل"، تطوير التعليم الجامعي – رؤية لجامعة المستقبل، ج ٢، مؤتمر جامعة القاهرة، في الفترة من ٢٢ – ٢٤ مايو، ١٩٩٩، ص ٨١٨ – ٨١٩.

[4] - محمد حسن رسمي، "هل حقاً الكتاب ... حامعي – التشخيص و رؤى للعلاج"، المرجع السابق، ص ٨٢٩.

[5] - المرجع السابق، ص ص ٨٣٣ – ٨٣٤.

١. الاهتمام بتعلم الإنجليزية.
٢. الاهتمام بنشر شبكات المعلومات في أرجاء الجامعة.
٣. الاهتمام بالتوسع في تطوير المكتبات الجامعية و جعلها عصرية.
٤. توفير الكتب و المراجع العربية و الأجنبية بأسعار رخيصة.
٥. ربط مكتبات الجامعة من خلال شبكة واحدة تدعمها قواعد بيانات واحدة.
٦. الاهتمام بحركة النشر و التأليف و الترجمة.
٧. تطوير المناهج الدراسية كل عامين و إجبار القائمين بالتدريس على اتباع المحتوى و المراجع المقترحة من القسم العلمي.
٨. إدخال الكتاب المؤلف بواسطة عضو هيئة التدريس كأحد أنشطته البحثية عند تقدمه للترقي.
٩. منح الكتاب المرتبط بمقرر دراسي شهادة صلاحية ترفق بنسخ الكتاب.

٧- تمويل التعليم الجامعي المصري:

"تعد الحكومة المصدر الرئيسي لتمويل التعليم الجامعي الحكومي في مصر، باعتبار أن الدولة مسئولة عن تقديم التعليم في كل مراحله لأفراد الشعب بالمجان طبقاً للدستور. هذا على المستوى القانوني، إلا أن واقع الأمر يظهر أن الأسر تتحمل نصيباً كبيراً في كلفة تعليم أبنائها في الجامعات الحكومية في مرحلتي الليسانس و البكالوريوس و الدراسات العليا، متمثلاً في بعض جوانبه- في الرسوم الدراسية المفروضة على الجميع بغض النظر عن المستوى الاقتصادي للأسرة، و في شراء الكتب و المذكرات الجامعية التي قد تصل في بعض الأحيان إلى حد المغالاة[١]. "إن التمويل المالي للتعليم الجامعي هو الأساس في العملية التعليمية و لكنه للأسف لا يخضع لأي خطط منهجية تفي بالمتطلبات الحقيقية للجامعات حيث أنه يعتمد على الموارد العامة للدولة فهي الممول الوحيد للتعليم الجامعي"[٢]. و لقد انخفضت نسبة الإنفاق الاستثماري على التعليم العالي من حوالي ٤٧% من جملة الإنفاق عليه عام ٩١/٩٠ إلى حوالي ٣٥% عام ٩٧/٩٦ و ذلك رغم زيادة أعداد الملتحقين به، و هو أمر يشير إلى خلل في أوضاع التعليم العالي و يهدد مستقبله، و يطرح بشكل عاجل- تعدد مصادر التمويل لهذا النوع من التعليم، و خاصة عوائد البحث و الهبات و الوصايا، و ذلك إضافة إلى تحقيق الإدارة الرشيدة لإمكانيات الجامعات المتاحة فعلاً بهدف تعظيم عائد مكوناتها، ثم تطوير شامل

---

[1] - محمد صبري الحوت و ناهد عدلي شاذلي، التعليم و التنمية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ٢٠٠٧، ص ٨٦.

[2] -كريمات محمود السيد، "العبور بالتعليم الجامعي و العالي إلى القرن الواحد و العشرين"، تطوير المناهج في الجامعات – رؤية مستقبلية، المؤتمر القومي السنوي الرابع، في الفترة من (١٦- ١٨) ديسمبر ١٩٩٧، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، ص ١٠٩.

لأوضاع و أساليب و مناهج و درجات التعليم العالي لتحديثه تحديثاً جذرياً[١]. و لقد تقلب تمويل التعليم العالي ما بين المصروفات مرة و ما بين المجانية مرة أخرى و ذلك طبقاً للظروف و المتغيرات الاجتماعية التي مر بها المجتمع، و طبقاً للسياسات و التوجهات التي حكمت تطور تاريخ مصر على مدى القرن التاسع عشر و القرن العشرين[٢]، و تعكس الميزانيـــة المرصودة للتعليم اهتمام الدولة به، و لأن غالبية حكومات العالم النامي – و منها مصر – هي التي تمـــول التعليم، لذا فإن تحديد ميزانية التعليم يتم مركزياً، و يرتبط ذلك بالشكل الذي يتم على أساسه توزيع الناتج القومي على قطاعات التعليم و الصحة و الثقافة.....إلخ[٣]. فمن أهم التحديات الداخلية أمام التعليم العالي بمصر هو الاعتماد على التمويل الحكومي بنسبة ٨٢% من الإنفاق الحالي على الجامعات مع تحمل الجامعات الحكومية عبء استيعاب أكبر عدد من الطلاب (الطلاب المقبولون ١,٢٣٣ مليون في العام الدراسي ٢٠٠٣/ ٢٠٠٤) دون زيادة الإمكانيات رغم زيادة الإنفاق الحكومي على الجامعات إلى نحو ٥,٦ مليار جنيهاً بزيادة ١٠% عن العام السابق[٤]. و إذا كانت العديد من الدراسات تشير إلى عدم كفاية المخصصات المالية للجامعات الحكومية، فإن الشواهد المختلفة المبنية على معايشة واقع الجامعات تؤكد هذه النتيجة سواء فيما يتعلق بأعضاء هيئة التدريس و إعـــدادهم و مرتباتهم و الخـــدمات المختلفـــة التي تقدم لهم و خاصة الرعاية الصحية، و المباني و التجهيزات و صيانتها و مدى كفايتها، و المدرجات و قاعات المحاضرات حيث قلتها و عدم كفاية مقاعدها مما يجبر كثير من الطلاب على قضاء يوم كامل ثم كل يوم وقوفاً أثناء المحاضرات، و المعامل و الورش حيث قلة عددها و عدم كفاية تجهيزاتها، و المكتبات حيث انخفاض أعداد الكتب و المراجع سواء العربية منها أو الأجنبية، و البحث العلمي حيث انخفاض مستلزماته و نقص ما يحتاج إليه من تمويل، و الجهاز الإداري حيث ضعف إعداده و تدريبه بما يتناسب مع ما يجب أن تقوم به الجامعات حالياً من أدوار تتسق مع التحديات الحضارية المختلفة التي تواجهها[٥]. و تعد مشكلة محدودية استدامة التمويل العام لتمويل الخدمة التعليمية للعدد المتزايد من الملتحقين بالجامعات أحد أهم المشكلات التي تواجه الجامعات المصرية. و قد انعكس ضعف القدرات التمويلية للجامعات المصرية على مستويات دخول أعضاء هيئة التدريس. حيث بلغ عدد المحاضرين

---

[1] – فايز مراد مينا، التعليم في مصر الواقع و المستقبل حتى عام ٢٠٢٠، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ٢٠٠١، ص ١٢٩.

[2] – رضا محمد حسن محمد هاشم، مجانية التعليم العالي و علاقتها بتكافؤ الفرص في مصر من (١٩٦٢– ١٩٩٦)، رسالة دكتوراه، قسم أصـــول التربية، كلية البنات، جامعة عين شمس، ٢٠٠٠، ص ٩٦.

[3] – هادية محمد أبو كليلة، دراسات في تخطيط التعليم و اقتصادياته،، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، الإسكندرية، ٢٠٠٢، ص ٢٣٢.

[4] – وزارة التعليم العالي، وحدة إدارة المشروعات، هيئـــة ضمان الجـــودة و الاعتماد في التعليم "مسودة القانون"، اللجنـــة القومية لضمان الجودة و الاعتماد، القاهرة، أبريل ٢٠٠٤، ص ص ٤ – ٥.

[5] – محمد صبري الحـــوت، "الفقر و تمويل التعليم الجامعي"، التعليم الجامعي العربي: آفاق الإصلاح و التطوير، المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر (العربي الثالث)، م ١، مرجع سابق، ص ٤٥١.

في النظام التعليمي العالي تقريباً ٦٠ ألف محاضر، الأغلبية منهم لا يزيد دخلة عن ٢٥٠ دولار شهرياً في المتوسط. الأمر الذي شجع العديد منهم على التوجه إلى العمل في الجامعات الخاصة، أو إعطاء الدروس الخاصة، بصفة خاصة في الكليات ذات الأعداد الكبيرة، و هي أوضاع لا تتناسب مع مكانة المعلم الجامعي، بل و تؤثر بطبيعة الحال على الإنتاج العلمي لأعضاء هيئة التدريس[١].

٨- الإدارة الجامعية:

"إدارة التعليم الجامعي كغيرها من سائر الإدارات الأخرى لها أهدافها التي تسعى جاهدة نحو تحقيقها، و ذلك عن طريق مجموعة من الوظائف تتمثل في: التخطيط- التنظيم- التنسيق- الاتصال- التوجيه- الرقابة- التقييم. و لا توجد فواصل واضحة بين هذه الوظائف تحدد التسلسل الزمني في ترتيبها فهي متداخلة معاً؛ لأنها مرتبطة و متكاملة فيما بينها"[٢]. "و تعتبر جودة الإدارة و كفايتها من أهم مقومات المجتمع العصري، فهو يؤمن أولاً بأن التخطيط ينبغي ألا يكون وظيفة هيئة بعينه، و إنما ينبغي أن يسود العملية التربوية و الإدارية. و يؤمن كذلك أن الإدارة ينبغي أن تكون متطورة في ضوء الظروف و الاحتياجات المتجددة على عكس الإدارة التقليدية التي تركز على التعليمات و الالتزام بقوانين موضوعة ثابتة. و يؤمن كذلك أن الإدارة في التعليم تختلف عن غيرها من المجالات الأخرى حيث تبرز أهمية العلاقات الإنسانية"[٣].

و لكن الإدارة الجامعية في مصر في وضع لا تحسد عليه فهي نظرياً مستقلة حسب قانون الجامعات و لكنها و واقعيا لا تملك الكثير من أمر نفسها فهي لا تستطيع أن تحدد عدد الملتحقين بكل كلية و لا نظم التمويل و لا تستطيع أن تختار أعضاء هيئة التدريس أو تبعد من لا يصلح إلا في حدود ما تنظمه الدولة[٤]. فتتم إدارة التعليم الجامعي في مصر، من خلال المجالس الجماعية و رؤسائها إلى جانب الجهاز الإداري. و من هنا، فإنه يلاحظ أن إدارة الجامعات في مصر عملية تتسم بقدر من التعقيد، حيث تتعدد و تتداخل العلاقات بينها و بين المؤسسات الأعلى[٥]. و هي إدارة مركزية و تتمثل هذه المركزية في المجلس الأعلى للجامعات و المجلس الأعلى للمعاهد العليا و اختصاصات وزير

---

1 - عبد الله شحاتة، "قضية تمويل التعليم العالي في مصر: الواقع و المستقبل"، التعليم العالي في مصر خريطة الواقع و استشراف المستقبل، المؤتمر السنوي الثامن عشر للبحوث السياسية، م ٢، مرجع سابق، ص ٩٤٧.

2 - صلاح الدين إبراهيم معوض، "المناخ المؤسسي السائد في إدارة التعليم الجامعي"، في: الكتاب السنوي في التربية و علم النفس، (التعليم الجامعي في الوطن العربي)، مجلد ١٣، دار الفكر العربي، القاهرة، ١٩٨٧، ص ٣١٧.

3 - محمد الهادي عفيفي، التربية و التغير الثقافي، ط ٥، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، ١٩٨٠، ص ٣٦٨.

4 - عصمت شيه، "العوائق التي تعوق الجامعة عن أداء دورها هل هي خارجية أم ذاتية؟"، في: الندوة العلمية عن مناهج الدراسة في الجامعات المصرية الواقع و المستقبل، مرجع سابق، ص ١٣٥.

5 - سمير عبد الوهاب، "إدارة التعليم الجامعي في مصر: دراسة تطبيقية على جامعة القاهرة"، التعليم العالي في مصر خريطة الواقع و استشراف المستقبل، المؤتمر السنوي الثامن عشر للبحوث السياسية، مجلد ١، مرجع سابق، ص ٦٩٥.

التعليم العالي و رئيس مجلس الوزراء (بالنسبة لجامعة الأزهر). و مع وجود مجال متسع لاتخاذ القرار على مستوى الأقسام و الكليات و الجامعات إلا أن الدولة تقوم بتعيين رؤساء الجامعات و عمداء الكليات و هي تعد الجهة الأساسية التي تتولى تمويل التعليم العالي الحكومي بكافة صوره و أشكاله[١].

إننا نشكو في مصر من مشاكل هي- بالفعل- من صنع الإدارة العليا، في الجامعة و غيرها على السواء، كمشاكل الزيادة الكبيرة في أعداد الطلاب الذين تضطر الجامعات إلى قبولهم، دون وجود المكان و الأستاذ و المعامل و المختبرات وغيرها، مما لا تكون الجامعة جامعة إلا به، و لكننا- في الإدارة الوسطى و الإدارة الدنيا- بدلاً من أن نفكر في حل معقول لمثل هذه المشكلة، نستغلها، لأمور هي كلها خارج دائرة العلم بل أنها تكون هادمه له و لقيمه، كإعطاء الدروس الخصوصية في بعض الكليات و بيع المذكرات في بعضها الآخر، حتى لقد تحول التعليم الجامعي- على أيدينا- لا على يد الإدارة العليا، إلى لون من ألوان التعليم الثانوي، في أسوأ صوره[٢].

و من المعلوم كذلك أن القوانين التي تحكم المؤسسات التعليمية الجامعية في مصر هي في الغالب قوانين صدرت منذ فترة زمنية طويلة على الرغم من تطوير بعضها، إلا أن روحها بقيت على حالها مقيدة للعمل و قاتلة لآية مبادرات أو جهود تطويرية، و المتأمل في أطوار الإدارة الجامعية يجدها تنطوي على مصادر شتى من التوترات و الشد سواء على مستوى الكلية أو الجامعة[٣]. و لقد وجد أن أبرز معوقات التنمية البشرية في الجانب الإداري التربوي العمل بطريقة الإدارة الاستبدادية التي تفرض الطاعة و تتوغل في الشكليات و التسلط على الأفراد دون السماح لهم بالمشاركة و إبداء الرأي[٤].

كل ذلك يفرض على التعليم الجامعي المصري أن يتخلى عن العديد من الأساليب التقليدية في الإدارة، و يفتح الأبواب لاستخدام التقنيات الجديدة و المناهج الحديثة حيث أصبحت هناك حاجة إلى دخول مرحلة جديدة من مراحل الإدارة و التنظيم[٥]. و من العوامل التي تسهم في تحسن هذا المؤشر في التعليم الجامعي المصري: توافر المعلومات الأزمة لتشغيل و إدارة النظام، و كفاءة و فاعلية النظام الإداري، و تلقي الشكاوي و التعامل معها، و التزام القيادة بمعايير الجودة، و طرق اختيار

---

[1] - فايز مراد مينا، التعليم في مصر الواقع و المستقبل حتى عام ٢٠٢٠، مرجع سابق، ص ص ١٣٥ - ١٣٦.

[2] - عبد الغني عبود، "إدارة الجامعة في عالمنا المعاصر"، في: الأسس التربوية لإعداد المعلم الجامعي، مرجع سابق، ص ٣٤.

[3] - محمد صبري حافظ محمود، "بعض الرؤى لتطوير التعليم الجامعي"، التعليم الجامعي العربي: آفاق الإصلاح و التطوير ، المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر (العربي الثالث)، مجلد ١، مرجع سابق، ص ٤٦٩.

[4] - يعقوب أحمد الشراح، التربية و أزمة التنمية البشرية، مكتب التربية العربي لدول الخليج، الرياض، ٢٠٠٢، ص ص ٣٩٦ - ٣٩٧.

[5] - سعيد إسماعيل علي، التعليم على أبواب القرن الحادي و العشرين، القاهرة، عالم الكتب، ١٩٩٨، ص ٧١.

الإداريين و تدريبهم، و العلاقات الإنسانية و الروح المعنوية للعاملين، و التفاعل مع أفراد المجتمع المحلي و الاستفادة من امكانياته[١].

٩- استقلال الجامعات:

"كل نظام سياسي ينظر إلى التربية بصفة عامة، و إلى التعليم بصفة خاصة على أنهما وسيلتاه الرئيسيتان اللتان يستعين بهما لإكساب الأفراد القيم و الاتجاهات و المهارات و الصفات التي تمكنهم من التكيف مع اتجاهات النظام القائم و الوفاء بمتطلباته و العمل على تحقيق أهدافه، و ذلك عن طريق تربية تتسم بطابع سياسي معين يتشكل وفقاً لاتجاهات النظام السياسي في المجتمع الذي تتم فيه التربية من هنا نجد أن النظام التعليمي يتأثر في جميع جوانبه و يتشكل حسب نوعية القوى الاجتماعية التي يعبر النظام السياسي عن مصلحتها، حيث تتحدد أهداف النظام التعليمي و برامجه و طرقه و نوعية إدارته وفقاً للاتجاهات السياسية للنظام الحاكم في المجتمع"[٢]. و الصورة الحالية للجامعة المصرية هي وجود جامعة حكومية تمولها الدولة، مما يترك آثاره بعيدة المدى على حركة الجامعة، سياسة و إدارة و تمويلاً و توجيهاً، بحيث يصبح مبدأ استقلال الجامعة، أقرب إلى الشكلية منه إلى أن يكون سياسة متحققة بالفعل[٣].

و ليس المقصود باستقلال الجامعات أن تبني لنفسها أبراجاً عاجية تعزلها عن الواقع، و لكن المقصود بذلك الاستقلال أن توفر للجامعات القدرة على الحركة و الانطلاق الذاتي بما يفجر طاقاتها لخدمة المجتمع، و تفجير هذه الطاقات لا يمكن أن يتحقق في ظل قيود إدارية أو قوالب تنظيمية تفرض عليها، و تلغي ذاتيتها، و تشل قدرتها على المبادرة و التطور الذاتي، و تكون بمثابة الأغلال الثقيلة التي تحيل الجامعات إلى مؤسسات بيروقراطية خاملة فكرياً و عملياً[٤]. و لا يمكن القول أن الجامعات في مصر قد تمتعت بكافة أبعاد هذا الاستقلال في أي فترة من الفترات، و إن كان من الضروري الاعتراف بأن مدى هذا الاستقلال و حدوده قد تباين من فترة إلى أخرى، و من نمط من التعليم الجامعي إلى نمط آخر، و لكن من المؤكد أن مساحة الاستقلال الذاتي هذه قد ضاقت كثيراً منذ

---

[1] - سوسن شاكر الجلبي، "معايير الجودة التماثلة في الجامعات العربية"، تحديات و تطبيقات مستقبلية، مؤتمر كلية التربيـــة السادس للعلوم التربوية و النفسية، في الفترة من (٢٢- ٢٤) نوفمبر ٢٠٠٥، جامعة اليرموك، المملكة الأردنية الهاشمية، ٢٠٠٥، مرجع سابق.
http://www.khayma.com/dr-yousry/Sawsn-Alglpy-Res.pdf , access date: 10/4/2007.

[2] - سعيد إسماعيل علي، الأصول السياسية للتربية، ط ٣، عالم الكتب القاهرة، ٢٠٠٣، ص ١٠٧.

[3] - سعيد إسماعيل علي، نحو إستراتيجية لتطوير التعليم الجامعي في مصر، مرجع سابق، ص ٤٩.

[4] - رؤوف عباس أحمد، مرجع سابق، ص ص ١٣٦، ١٣٧.

السبعينيات، و أن انتهاك استقلال الجامعة كان يتم أساساً على يد السلطات الحكومية، على الرغم من نص المادة (١٨) من الدستور الدائم لجمهورية مصر العربية[١].

و توجد مجموعة من الدلائل الأساسية التي توضح عدم توافر هذا المؤشر في التعليم الجامعي المصري بصفة عامة مثل[٢]:

١. فيما يتعلق بالجامعات الحكومية يتم قبول الطلاب عن طريق مكتب مركزي لتنسيق القبول.
٢. يخضع إنشاء الكليات و الأقسام و المناهج....إلخ، في هذه الجامعات إلى قرارات المجلس الأعلى للجامعات.
٣. تقوم الدولة بتعيين رؤساء الجامعات و عمداء الكليات في الجامعات الحكومية.
٤. تخضع الجامعات الحكومية (و ما في حكمها) لإشراف جميع الجهات الرقابية الرسمية.
٥. تخضع نظم التعيينات و الترقيات في الجامعات الحكومية لبعض القواعد العامة.
٦. تأثرت جميع مؤسسات التعليم الجامعي الحكومية الأخرى مثل: الأزهر، أكاديمية الفنون، و الكليات العسكرية، إلى حد كبير بقانون تنظيم الجامعات.
٧. يستلزم تعيين المعيدين أو التعيين في الوظائف الأخرى و كذلك أعضاء البعثات الخارجية و زيارة الأساتذة الأجانب، الحصول على موافقة الجهات الأمنية.
٨. يقتضي إجراء البحوث أو جمع البيانات- بما في ذلك بحوث الماجستير و الدكتوراه و بحوث أعضاء هيئة التدريس، الحصول على موافقات معينة قبل القيام بها.
٩. يوجد حرس جامعي يتبع وزارة الداخلية (في الجامعات الحكومية و ما في حكمها).
١٠. يتيح النظام الحالي استبعاد بعض المرشحين لعضوية اتحاد الطلاب، و ذلك فضلاً عن عمليات التدخل غير القانونية.

و يمكن تعديل الوضع السابق عن طريق مجموعة من الإجراءات منها[٣]:

١. تحويل المجلس الأعلى للجامعات إلى هيئة لتقويم الأداء الجامعي.

---

[1] - مصطفى كامل السيد، "حول استقلال الجامعات: نظرة مقارنة"، التعليم العالي في مصر: خريطة الواقع و استشراف المستقبل، المؤتمر السنوي الثامن عشر للبحوث السياسية، م ١، مرجع سابق، ص ص ٦٤٥، ٦٤٦.

[2] - فايز مراد ميلا، "التعليم الجامعي في مصر- المنطلقات الفلسفية و معايير الجودة"، مستقبل التعليم الجامعي العربي، المؤتمر السنوي الأول، ج ٢، مرجع سابق، ص ص ١٦٠٦ - ١٦٠٧.

[3] - فايز مراد ميلا، "بعض منطلقات و سياسات و متطلبات تطوير التعليم الجامعي العربي"، آفاق جديدة في التعليم الجامعي العربي، المؤتمر القومي السنوي الرابع عشر (العربي السادس)، في الفترة من (٢٥- ٢٦) نوفمبر ٢٠٠٧، ج ١، مرجع سابق، ص ١٠٧ - ١٠٨.

٢. فض الاشتباك بين القبول بالجامعات و مكتب التنسيق المركزي، مع وجود بدائل أخرى مثل التنسيق على مستوى الإقليم، و اختبارات قبول في الكليات المختلفة.
٣. إطلاق حرية الجامعات في اختيار طلابها و أعضاء هيئة التدريس بها و تحديد المقررات و الشئون المالية...إلخ، عن طرق مجلس للأمناء يتم انتخابه من بين خريجي الجامعة.

و في ضوء ما سبق، لن تستطيع الجامعات المصرية أن تظل منحصرة في إطارها التقليدي، بعيدة عن حركة المجتمع الذي أصبح جزءاً من الحركة العالمية، كذلك لا تستطيع المؤسسات التعليمية الاستمرار في دورها التلقيني، و تخريج ألاف الطلاب غير المزودين بالمهارات و التقنيات التي يتعامل بها المجتمع الحديث في عصر العولمة و المعرفة، و لكي تتمكن الجامعات من معايشة هذا العصر و التعامل مع مفرداته التقنية التي فرضت نفسها على مختلف قطاعات الحياة المعاصرة، فإن عليها أن تخوض عملية تغير شامل و جذري يتعدى الشكل إلى المضمون، بحيث يحقق الصورة المناسبة مع متطلبات العصر[١]. و لعل الأخذ بمدخل إدارة الجودة الشاملة و تطبيقه في مجال التعليم الجامعي المصري يعتبر من أهم العوامل التي قد تساهم في مواجهة هذه المتطلبات. **فالجودة في مجال التعليم الجامعي من وجهة نظر إدارة الجودة الشاملة تتسم بما يلي**[٢]:

١. إنها معيار للتميز و الكمال يجب تحقيقه و قياسه.
٢. إنها معيار تسعى من خلاله الجامعة لتقديم أفضل ما لديها لعملائها من أجل إرضائهم وكسب ثقتهم.
٣. إنها تسعى لإدخال السعادة إلى نفوس العملاء، علاوة على إرضائهم.
٤. إنها تعتمد على الاهتمام بكل شيء، و بالتفاصيل على حد سواء، من أجل الوصول إلى الكمال، فلا مجال للمصادفة أو التخمين.
٥. إن لها علاقة بتوقعات العملاء من حيث: الدقة و الإتقان، و الأداء المتميز، و تقديم الخدمة في الوقت المرغوب فيه.

---

[1] - رئاسة الجمهورية، المجالس القومية المتحصصة، موسوعة المجالس القومية المتخصصة، "التعليم الجامعي و العالي و تحديات العولمة"، مرجع سابق، ص ٤٤٨.

[2] - راتب السعود، "نموذج مقترح لتطوير الإدارة المدرسية في الأردن"، مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية، ع ٢، مجلد ١٨، جامعة دمشق، سوريا، ٢٠٠٢، ص ٦٣.

خامساً: مبررات و أسباب تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصري:-

يعد التعليم العالي و الجامعي- الرصيد الاستراتجي لمصر الذي يتحقق عن طريق الوفاء باحتياجات التنمية المستقبلية، كما أنه في نفس الوقت يمثل أملاً لكل مواطن، و عليه ينبغي التوسع في هذا الرصيد الاستراتيجي، إذ لا يزال التعليم العالي في مصر يشكل نسبة منخفضة[١]. و لقد تطورت أعداد الطلاب المقيدين في التعليم الجامعي و العالي في مصر بالنسبة للسكان و الشريحة العمرية (١٨- ٢٣) سنة في الفترة من ١٩٧٦/٧٥- ٢٠٠٣/٢٠٠٢ لتصل إلى ٣٠,٣٤% و رغم ارتفاع هذه النسب عما كانت عليه في عام ١٩٩٥ إذ وصلت حوالي ٢١% إلا أنه بالمقارنة بالدول المتقدمة و بعض الدول النامية تكون منخفضة ففي الولايات المتحدة الأمريكية تبلغ ٨١% و اليابان ٧٢% و كوريا الجنوبية ٤٩% و الأرجنتين ٤١% و إسرائيل ٣٩%، و هذا معناه أن الجامعات المصرية و مؤسسات التعليم العالي الحالية توفر فرصاً لأعداد محدودة نسبياً من الراغبين في تعليم عال أو جامعي ، و أنها لا تستطيع الوفاء بالطلب المتزايد من الطلاب و الدارسين على التعليم العالي و الجامعي بما يلبي طموحات و آمال و رغبات المواطنين كي يعيشوا عصرهم: مجتمع المعرفة/ مجتمع التعليم[٢]. كما أن مستوى الأداء في التعليم الجامعي المصري دون المطلوب و المأمول في جامعات يراد لها قيادة مجتمعاتها نحو التقدم و المنافسة، و يتطلب ذلك أن تقوم الجامعات بملاحقة التطورات العلمية في الميادين المختلفة، بل عليها أن تقودها لتوجهها الوجه السليمة في الاتجاه الذي يخدم وطنها. كما يتطلب منها المواءمة بين اعتبارات الكم و الكيف. إذ لابد من التوسع في التعليم الجامعي، و تحقيق المزيد من الاستيعاب، و في ذات الوقت تجويد الأداء[٣]، و هناك الكثير من **المبررات** التي تدعو إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصري منها[٤]:

١. قصور التعليم العالي المصري عن مواجهة تحديات العصر الحاضر و الذي يتمثل بعضها في ظهور العولمة كحالة، و غزارة المعلومات، و تعدد مصادر المعرفة، و اقتحام التكنولوجيا، و ثورة الاتصالات.

---

[1] - حسين كامل بهاء الدين، "التعليم الجامعي و العالي نظرة إلى المستقبل"، مجلة العلوم التربوية، ع١، مجلد ١، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة، يوليه ١٩٩٣، ص ١٥.

[2] - حسين بشير محمود، الجامعة المفتوحة- جامعة المستقبل"، تطوير أداء الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة الشاملة و نظم الاعتماد، المؤتمر السنوي الثاني عشر (العربي الرابع)، ج ١، مرجع سابق، ص ١٤٤.

[3] - أحمد إسماعيل حجي، تقديمه للمؤتمر السنوي الثالث، إرادة التغيير و إدارته في الوطن العربي، ج ١، مرجع سابق، ص ٢٣.

[4] - محمد علي نصر، "رؤى مستقبلية و تجارب إقليمية و عالمية لتطوير و تحديث التعليم العالي العربي في ضوء منطلقات العصر"، التعليم الجامعي العربي: آفاق الإصلاح و التطوير، المؤتمر السنوي الحادي عشر (العربي الثالث)، ج ١، مرجع سابق، ص ٤٨٥.

٢. الاعتماد على مكتب التنسيق في قبول الطلاب بالتعليم الجامعي المصري، حيث ثبت عدم فعاليته الكافية بالنسبة لترشيح الطلاب للقبول.
٣. قصور فلسفة التعليم الجامعي الحالية عن تحقيق جودة هذا النوع من التعليم.
٤. قلة الاهتمام بوضع معايير إقليمية و مستويات عالمية ينبغي توفيرها لخريج هذا التعليم.
٥. الاعتماد في معظم الأحيان على الكم دون الكيف و النوعية في برامج التعليم.
٦. قصور منظومة التعليم التي تشمل الطلاب و أعضاء هيئة التدريس و المحتويات الدراسية و مرجعيات التعلم عن تحقيق الأهداف المرجوة لها.
٧. قصور منظومة المنهج التي تشمل الأهداف التربوية المراد تحقيقها من خلال التعليم الجامعي.
٨. قصور تحقيق الجودة الشاملة نظراً لقصور مدخلات العملية التعليمية.
٩. قصور الاهتمام بإنشاء بعض الصيغ و النماذج الجديدة و الحديثة للجامعات، مثل الجامعة المفتوحة، و الجامعة الافتراضية (التكنولوجية)، و جامعة البيئة و غيرها.
١٠. قلة الاهتمام بالسعي نحو تحقيق تطوير و تحديث التعليم الجامعي المصري أسوة بما يتم في كثير من دول العالم المتقدمة، استشرافاً للمستقبل.

و هناك عامل هام دخل في معادلة التعليم الصعبة ألا و هو إلغاء التعليم الثانوي التجاري.... وذلك سيعني زيادة الأعداد في الثانوية العامة زيادة كبيرة قد تصل إلى ضعف العدد الحالي، و بالنظر إلى تكدس الجامعات الحالي الذي وصل إلى درجة التشبع فإن مضاعفة الأعداد سيعني كارثة بكل المقاييس في التعليم الجامعي المصري[1]

كل ذلك يدعو إلى ضرورة الأخذ بإدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصري للتغلب على كل المشكلات و العوائق، حيث أن نظام التعليم في مصر يواجه الآن بمطالب و تحديات كبرى يأتي في مقدمتها[2]:

١. بناء الشخصية المصرية القادرة على مواجهة المستقبل.
٢. إقامة المجتمع المنتج.
٣. تحقيق التنمية الشاملة اقتصادياً و اجتماعياً و ثقافياً.
٤. إعداد جيل من العلماء.
٥. زيادة الطلب على التعليم.

---

[1] - شريف علي أبو المجد، "مستقبل التعليم العالي في مصر بين التعليم الحكومي و التعليم الأهلي"، في: الندوة العلمية عن مناهج الدراسة في الجامعات المصرية الواقع و المستقبل، مطبوعات اللجنة الثقافية (١)، جامعة القاهرة، السبت ١٩ فبراير ٢٠٠٢، ص ٩٧.

[2] - مريم محمد إبراهيم الشرقاوي، إدارة المدارس بالجودة الشاملة، القاهرة، مكتبة النهضة المصرية، ٢٠٠٢، ص ٧٨.

٦. المطالبة بربط التعليم بجهود التنمية و متطلباتها.
٧. المطالبة بضرورة المشاركة الجماهيرية في توجيه التعليم.
٨. المطالبة بضرورة مد فترة الإلزام في التعليم.
٩. المطالبة بتوسيع استخدام التكنولوجيا الحديثة في المؤسسات التعليمية على اختلاف أنواعها و مستوياتها.
١٠. المطالبة بتحقيق ديمقراطية التعليم و تكافؤ الفرص التعليمية.

و من أسبـــاب دخول إدارة الجودة الشاملة إلى التعليم الجامعي المصري ما يلي[١]:

١. التوسع في التعليم الجامعي و زيادة الإقبال عليه يعد أحد العوامل الرئيسية لدخول إدارة الجودة الشاملة إلى التعليم الجامعي المصري، فلقد توسعت الدولة في نشر التعليم الجامعي، بحيث انتقل هذا النمط من التعليم إلى الأقاليم، فأنشأت الدولة جامعات إقليمية في محافظات الجمهورية.
٢. تعد الضغوط الاجتماعية الجديدة التي فرضتها ظروف العصر من زيادة وسائل الاتصال كماً و كيفاً، و الانفجار المعرفي، و التفكك الأسري، و عمل المرأة، و غير ذلك من العوامل التي أدت إلى الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة، فلقد ألقت هذه الضغوط الاجتماعية على الجامعات مسئوليات متزايدة، و عليها أن تثبت نجاحاً في تحملها.

و من الأسباب التي دعت أيضاً لدخول إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصري ما يلي[٢]:

٣. التغيرات الاقتصادية المصاحبة للانفجار العلمي و التكنولوجي: فقد تميزت الفترة منذ منتصف السبعينيات من الـــقرن العشرين بظهور الإنتاج الآلي، و استخدام الكمبيوتر، و الإنتاج النووي، و الليزر و غير ذلك. و قد أثرت هذه التغيرات في تركيبة العمالة. فالوظائف الأقل مهارة قد اختفت تقريباً، و هنـــاك طلـــب متزايـــد و ســـريع علـــى المتخصصين الماهرين و الذين ينجزون أعمال مرتفعة التعقيد، و من هنا كان علـــى الجامعات المصرية أن نعيد النظر في أهدافها و برامجها و طرائقهـــا؛ لمقابلـــة هـــذه التغيرات.
٤. ضعف جدوى إصلاح هياكل النظم التعليمية دون إصلاح العملية التعليمية ذاتها.
٥. أسباب تتعلق بالرغبة الأكاديمية.

---

[1] - مراد صالح مراد زيدان، مرجع سابق، ص ٨٨.

[2] - محمود عباس عابدين، علم اقتصاديات التعليم الحديث، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، ٢٠٠٠، ص ٣١٩ - ٣٢٠.

سادساً: كيفية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصري:-

إن المجتمع المصري كدولة عربية تعيش في منطقة تموج بالحركة و التفاعلات شاقة طريقها نحو المستقبل، يقوم التعليم الجامعي فيه حسب مدى و نوعية الحاجة إليه لاستكمال صورة المجتمع العصري، على أساس من الوعي بسرعة حركته، و اتجاهاته، و تصور لاحتياجاته و متطلبات سرعة التغيير، و ذلك من منطلق مقوماته الأصيلة و عقيدته، و من منطلق الوعي بنوعية و اتجاه حركة المجتمعات الأخرى المعاصرة و المتفاعلة معه، على أساس النظر إلى التعليم الجامعي كمقوم أساسي من مقومات الدولة و المجتمع العصري[١]. و توظيف مبادئ و أفكار إدارة الجودة الشاملة في أنظمة التعليم العالي يعود بالنفع على المؤسسات التعليمية المصرية إذ يضع حجر الأساس لرؤية فلسفة جديدة لأهداف المؤسسة و رسالتها، و يرفع معنويات العاملين، و يمنحهم فرصة التعبير، و يغير مفاهيمهم و اتجاهاتهم نحو المهنة، مما يضفي على البيئة التعليمية مناخاً صحياً منتجاً[٢]. فإدارة الجودة الشاملة تعني أن لكل مؤسسة أهدافها الخاصة بها تستطيع مع غيرها من المؤسسات أن تحقق الجودة الشاملة. و لا يتم لها ذلك إلا من خلال عدة عوامل و متطلبات رئيسية تحقق الجودة بالنسبة للمنظمة ككل و تشمل مدخلاتها و عملياتها و مخرجاتها ، و يتطلب ذلك إدارة فاعلة للجودة بالنسبة للمؤسسة تضع الإستراجيات المستقبلية. و تتطلب التزام الإدارة العليا و الإدارة التنفيذية بالجودة و تطويرها و خلق بيئة علمية واعية بالجودة من جميع نواحيها حيث أن هناك إرتباطاً بين إدارة الجودة و بعض الجوانب أو العوامل السلوكية إضافة إلى الجوانب الفنية[٣]. و يمكن توظيف مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم الجامعي المصري من خلال اتخاذ الخطوات الإجرائية التالية[٤]:

- **الإجراءات التطبيقية لإدخال مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم الجامعي المصري من خلال:**

١. إعادة بناء المناهج الدراسية و تطوير محتوياتها.
٢. إحلال إدارة الجودة الشاملة محل نظم الإدارة التقليدية.
٣. وضع أطر تخطيطية متكاملة لمنظومة التعليم من خلال:
٤. إدخال مفهوم الجودة الشاملة ضمن البرامج الدراسية.

---

[1] - محمد أحمد فؤاد مرغني حاويش، تصميم نظام معلومات لإدارة شئون الطلاب بجامعة الزقازيق/ فرع بنها في ضوء خبرات بعض الدول، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الزقازيق/ فرع بنها، ١٩٩٧، ص ٣٢.

[2] - نعمان محمد صالح الموسوي، مرجع سابق، ص ٩٣.

[3] - حسن حسين البيلاوي و آخرون، الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز و معايير الاعتماد- الأسس و التطبيقات، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، ٢٠٠٦، ص ص ٢١ - ٢٢.

[4] - صلاح الدين المتولي، مرجع سابق، ص ص ٢١٢- ٢١٥.

٥. الاستفادة من تجارب و خبرات بعض الدول في مجال تطبيقات الجودة الشاملة في التعليم.
٦. دراسة اقتصاديات إدخال إدارة الجودة الشاملة في التعليم.
٧. تدريب أعضاء هيئة التدريس على مبادئ و مفاهيم و تطبيقات إدارة الجودة الشاملة.
٨. الحاجة إلى دراسة مدى مناسبة المباني لتطبيقات إدارة الجودة الشاملة.

- **وظائف إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصري:**

و تتمثل وظائف إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصري في الأتي:

١. الاستفادة من تجارب بعض الدول و الأخذ بإدخال إدارة الجودة الشاملة ضمن النظام الإداري لمنظومة التعليم.
٢. يراعى أن تتكون من عناصر تتميز بالكفاءة و الخبرة و إتقان العمل.
٣. إدارة الجودة الشاملة مسئولة عن منظومة التعليم بأكملها.
٤. الحرص على رضا الطلاب و الأفراد، و تلبية احتياجات المجتمع.
٥. الاعتماد على مبادئ ديمنج للجودة و توظيفها في مجال التعليم.
٦. الأخذ بنظم التطوير و التحسين المستمرة بما يتمشى مع الارتقاء بجودة الأداء.

- **إعداد و تأهيل القيادة التربوية من خلال:**
  ١. التدريب على العمل بروح الفريق.
  ٢. إكساب القيادات التربوية مهارات العمل التعاوني.
- **الربط بين التعليم و احتياجات سوق العمل على المستوى البيئي و المحلي و العالمي.**
- **ارتباط مفاهيم إدارة الجودة الشاملة بالتحسين و التطوير و هي:**
  ١. وجود مقاييس دورية الهدف منها التعرف على النتائج.
  ٢. الربط بين العمليات المختلفة و منها: التخطيط و التطوير و التطبيق.
- **الاستفادة من مقاييس الجودة العالمية.**
- **تطوير نظم تقويم الأداء و هي:**
  ١. الأخذ بنظم التقويم التي تؤكد على الجودة و قياسها.
  ٢. إعادة النظر في نظم الامتحانات و الاختبارات.
- **العمل على تطبيق إستراتيجية لتحسين أداء الجودة و الارتقاء بها إلى المستويات العالمية للجودة الشاملة في مجال التعليم:**
  ١. منح علاوة جودة سنوية.
  ٢. الاستعمال المكثف للحوافز غير المالية.

٣. الترقية من خلال تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.
٤. الاحتفال بالأحداث التي تجسد الجودة.

و لتحقيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصري، فإن هذا يتطلب[١]:

١. تحسين مدخلات التعليم Enhancing instructional inputs.
٢. تحسين عمليات العملية التعليمية Enhancing education processes.
٣. تحسين الأداء بفهومة الشامل Enhancing comprehensive performance.
٤. الحصول على منتج مناسب Suitable final product.
٥. تحسين مرجعيات التعليم Learning contexts.

إن تطوير التعليم الجامعي المصري أصبح ضرورة ملحة للحاضر و المستقبل و هذه الضرورة تبينها الفجوة التي أخذت في الاتساع بين الجامعات المتطورة في عالمنا المعاصر و بين الجامعات المصرية، و يرجع ذلك إلى السرعة المذهلة التي تتطور بها العلوم و التكنولوجيا في عالم اليوم، و التي تفتح آفاقاً عريضة و تحدث متغيرات نحو ما نسميه المسلمات العلمية. و من خلال الالتزام بمبادئ إدارة الجودة الشاملة و متطلبات تطبيقها يتم مواجهة أزمة التعليم الجامعي المصري[٢].

أما **مؤشرات الجودة في التعليم الجامعي المصري** فهي تعاني من ضعف شديد و هذا ما تحاول الباحثة توضيحه في السطور التالية.

سابعاً: جودة النظام التعليمي الجامعي المصري:

إذاً هناك حاجة إلى تقويم فعالية النظام التعليمي في مصر على أسس علمية، و ذلك لمراجعة و تصويب مساره و علاج مشكلاته، و من المعايير التي يمكن من خلالها الحكم على جودة النظام التعليمي[٣]:

- تقويم النظام من داخله أي من منظور أهدافه المعلنة.
- تقويم النظام التعليمي من خارجه أي من منظور المجتمع و أثره الاجتماعي.

---

[1] - محمد علي نصر، "التعلم الالكتروني و نماذج تطبيقية له لتحقيق الجودة الشاملة بالتعليم الجامعي العربي"، آفاق جديدة في التعليم الجامعي العربي، المؤتمر القومي السنوي الرابع عشر (العربي السادس)، في الفترة من (٢٥- ٢٦) نوفمبر ٢٠٠٧، ج ١، مرجع سابق، ص ٥١.

[2] - موسى علي الشرقاوي، مرجع سابق، ص ٣٥.

[3] - ياحي شودة نخلة، "جودة النظام التعليمي"، التعليم المدرسي في سياق التغيرات الثقافية المعاصرة، الندوة العلمية الثانية لقسم أصول التربية، في ٩ نوفمبر ١٩٩٨، كلية التربية، فرع كفر الشيخ، جامعة طنطا، ١٩٩٨، ص ص ٧ - ٨.

و في ضوء هذه المحـــددات يمكن بلورة **العناصر الأساسيـــة** للحكم على جودة النظـــام التعليمي و تتلخص في الآتي:

١. مدى تحقيق النظام التعليمي لأهدافه.
٢. مدى معالجته للمشكلات التي تواجهه بأسلوب شامل (شمولية علاج المشكلات).
٣. مدى قيام النظام التعليمي بإعداد خريجيه للحياة العلمية و سوق العمل.
٤. مدى مرونة النظام التعليمي و مواكبتـــه للتطـــورات المحليـــة و العالميـــة (المعيـــار ألاستحداثي).
٥. مـــدى تكامـــل النظام التعليمي مع النظم التعليمية الأخرى الاقتصاديـــة و الاجتماعية و السياسية (معيار الاتساق).
٦. مدى تحقيق النظام التعليمي لمبدأ تكافؤ الفرص التعليمية.
٧. مدى تلبية النظام التعليمي لاحتياجات الأفراد و تطلعاتهم (معيار الرفاهة).
٨. مدى اعتماد النظام التعليمي على التخطيط العلمي و المنهج العلمي.

و هناك **صيغ عالمية** يمكن أن تساعد الجامعات المصرية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة مـــن أجل تطوير هذه الجامعات منها[١]:

- **المرحلة الجامعية الأولى:** وهي تجربة أخذت بها دول متقدمة، تجعل التعليم الجـــامعي كـــالتعليم العام، له سلم و مراحل و أوضاع مقننة. في قاعدة هذا التعليم مرحلة جامعية أولى، و مدتها فـــي الأغلب سنتان، كما هو الحال في فرنسا و الولايات المتحدة الأمريكية و بريطانيا. و لهذه الصيغة أهمية وظيفية للتعليم الجامعي المصري تتمثل في:
  ١. تمثل هذه المرحلة امتداداً طبيعياً للتعليم العام.
  ٢. يمكن أن تغطي الأقاليم فتخفف من أزمة القبول بالجامعات.
  ٣. تساعد في رفع نسبة القيد بالتعليم الجامعي.
  ٤. لا تمنع هذه الصيغة الطلاب من الالتحاق المباشر بالجامعات.
  ٥. تقضي على سلبية التخصص المهني أو العلمي الضيق في وقت مبكر.
  ٦. تساعد الطلاب في التعرف على حقيقة قدراتهم وطبيعة ميولهم و مـــا يناســـبهم مـــن دراسات أو تخصصات لاحقة.
  ٧. تساعد في تقديم خدمات متنوعة للبيئة و المجتمع المحلي.

---

[١] - محمود قمر، "تجارب عالمية في تطوير التعليم الجامعي"، التعليم الجامعي العربي - آفاق الإصلاح و التطوير، المؤتمر السنوي الحادي عشر (العربي الثالث)، مجلد ١، مرجع سابق، ص ص ٥٠٦ - ٥١٧.

- **المقررات الدراسية و ساعاتها المعتمدة.**
- **جامعات صغيرة قاعدتها أقسام علمية.**
- **جامعات كبيرة متكاملة و مترابطة:** وهي مثل الجامعات المصرية، و لكنها تختلف عنها في صيغتين هما: التكامل و الترابط.

ثامناً: معوقات إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصري.

"إن مصطلح الجودة ما زال يحبو بخطى وئيدة في أروقة التعليم العالي في مصر، على الرغم مما أكدته نتائج العديد من الدراسات من ضعف كفاءة بعض الجامعات في تحقيق الأهداف الجامعية، و عدم مواءمة خريجي التعليم العالي مع المهن و الوظائف الشاغرة في سوق العمل، و التشوهات و الاختلالات في علاقة التعليم بالعمل، و عدم تحقيق المناخ الجامعي لرسالته الثقافية"[١]. و على الرغم من أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي في بعض الدول قد حقق نجاحاً ملحوظاً في تطوير هذا النوع من التعليم، و في التغلب على العديد من جوانب القصور به، إلا أن تطبيق هذا المدخل في التعليم الجامعي المصري يتطلب الحذر من بعض الصعوبات التي يمكن أن تواجه عملية تنفيذ هذا الأسلوب و التي تؤثر بالسلب على النتائج المرجوة، و ذلك بغية العمل على تفاديها و وضع السبل التي تسهم في مواجهتها. و يمكن عرض أبرز المعوقات فيما يلي[٢]:

١. طبيعة الهيكل التنظيمي للجامعات: إذ أن هناك اهتمام كبير بالشكل التنظيمي للجامعة بغض النظر عن مدى ملاءمته لظروف و احتياجات العمل الفعلية.
٢. قصور إدارة الجامعة أو الكلية: هناك بعض القيادات بالجامعة أو الكلية مازالت تمارس بعض السلوكيات التي تعوق تطبيق إدارة الجودة الشاملة و منها: عدم إشراك المرؤوسين في اتخاذ القرارات التي تهمهم و التسلط و الاندفاع و الاهتمام بالمصالح الفردية.
٣. عدم توافر قاعدة بيانات متكاملة عن مجالات العمل بالجامعة.
٤. قصور العلاقة بين الجامعة و المجتمع.
٥. كثرة القوانين و اللوائح و عدم وضوحها في بعض الأحيان.
٦. قصور التمويل و النمو غير المتوازن في التعليم الجامعي.
٧. عدم شيوع أو غموض مفهوم إدارة الجودة الشاملة.

---

[1] - نجدة إبراهيم علي سليمان، "رؤية مستقبلية لتقويم الجودة و ضمان الجودة في التعليم العالي في مصر في ضوء بعض التجارب العالمية"، تقويم الأداء الجامعي، المؤتمر القومي السنوي الخامس، في الفترة من (٨- ١٠) ديسمبر ١٩٩٨، مركز تطوير التعليم الجامعي، جامعة عين شمس، ١٩٩٨، ص ٢١٠.

[2] - موسى علي الشرقاوي، مرجع سابق، ص ص ٣١- ٣٤.

و من الموانع التي قد تعوق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي المصري أيضاً[١]:

١. إتباع الطرق التقليدية في تقيم الطلاب.
٢. غياب الآليات الخاصة بدراسة مقترحات أعضاء هيئة التدريس.
٣. عدم ملائمة ساعات الدراسة لطبيعة المواد.
٤. انقطاع الصلة بين الكلية و خريجيها في مواقع العمل لمعرفة آرائهم في برامج الدراسة.
٥. غياب التطوير المستمر لنظم التقويم المتبعة.
٦. عدم التنسيق مع مؤسسات العمل لتحديد مواصفات الخريج.
٧. نقص المرافق و الإمكانيات التي تساعد على الأداء الجيد في البحث و التدريس.
٨. عدم تقيم الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس.
٩. عدم ملائمة طرق التدريس المتبعة للمواصفات المطلوب تنميتها لدى الخريجين.
١٠. عدم ملائمة الأهداف مع تحديات العصر و مستجداته.
١١. ثبات الهيكل الدراسي و عدم تغيره.

إن الإنسان الذي يعيش في القرن الحادي و العشرين هو الإنسان ذو الثقافة العلمية، القادر على التعامل مع طوفان المعلومات، الواعي لمتطلبات المجتمع الذي يتميز بالقدرة على تغيير الظروف التي تحيط به تبعاً لما يفرض عليه من تحديات مجتمعية و عالمية، و الذي يرسم خططه بأسلوب علمي قائم على التفكير الحر، لذا فهو دائم التعلم و إعادة التدريب و التأهيل و فقاً لما تؤهله قدراته و استعداداته[٢]. و من أجل الوصول إلى هذا الإنسان لابد من مواجهة المعوقات السابقة و التي تقف عثرة أمام الجامعة للقيام بدورها "خاصة بعد ظهور العديد من الجامعات الخاصة و التي أخذت تنافس الجامعات الحكومية في اجتذاب الطلاب من خلال التميز في الأداء، و كذلك تحول مفهوم الإنفاق على التعليم من مجرد خدمة اجتماعية ينبغي أن تتاح لأفراد المجتمع إلى النظرة الاقتصادية لهذه الخدمة باعتباره استثمار بشري يهتم بأن تتلاءم كلفة الإعداد فيه مع ما يجنيه المجتمع من هذا الإعداد"[٣].

---

[1] - عبد المنعم عبد المنعم نافع، "الجودة الشاملة و معوقاتها في التعليم الجامعي المصري"، مجلة كلية التربية، ع ٢٥، مجلد ٧، كلية التربية بنها، مصر، أكتوبر ١٩٩٦،ص ص ٤٣٧ - ٤٣٨.

[2] - محمد طه زيدان، "الجامعة و تنمية الثقافة العلمية"، مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، ع ٢، كلية التربية بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، أبريل ٢٠٠٢، ص ٢٩.

[3] - حصة محمد صادق، "مدى توافر ثقافة الجودة في جامعة قطر"، الجودة الشاملة في إعداد المعلم العربي لألفية جديدة، المؤتمر السنوي الحادي عشر، في الفترة من (١٢- ١٣) مارس ٢٠٠٣، مرجع سابق، ص ٥٣٩.

إن الأعباء الملقاة على عاتق الجامعة كبيرة و كثيرة و لذلك فإن الخروج بها من مأزقها ليس قاصراً على المشتغلين بالعلم التربوي و الخبراء، و لكنه يجب أن يكون أحد الشواغل الأساسية للعمل الوطني من كافة قوى المجتمع التي تسعى نحو تغير الواقع إلى واقع أفضل يحقق مصالح الغالبية من الناس[١].

تاسعاً: معايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي المصري:

لقد تطورت و اتسعت وظيفة الجامعة في العصر الحديث و لم تعد مجرد عدد من المهندسين أو الأطباء، بل أصبحت قائدة لخطى التطور و التقدم بما تكشفه من حقائق، و ما تسهم به من حلول للمشاكل الراهنة و المستقبلية، فالجامعة تسهم في مواجهة تحديات العصر و متطلباته، و نشر المعرفة و توسيع آفاقها، و لذلك ينبغي أن يتمشى النهوض بالجامعة مع خطط التنمية الشاملة لأنه أحد عناصرها الهامة[٢]. **و من أجل تحقيق ذلك هناك مجموعة من معايير إدارة الجودة الشاملة خاصة بالتعليم الجامعي المصري و منها[٣]:**

١. استقلالية الجامعات: حيث تطلق يد كل جامعة في نظم القبول، و إنشاء الكليات و الأقسام، و إقرار المناهج، و انتخاب رؤساء الجامعات و عمداء الكليات، و ترقية أعضاء هيئة التدريس، و عدم الخضوع لإشراف أي جهات إدارية، و حرية إجراء البحوث و إرسال البعثات، و عدم التدخل في شؤون الطلاب، مع وجود كادر مالي مستقل.
٢. زيادة نسبة المكون الخارجي في ميزانية الجامعات و كذلك زيادة نسبة ميزانية البحوث في ميزانيات الجامعات.
٣. التوسع في إنشاء الأقسام و الكليات ذات الطبيعة البينية و غير المعرفية.
٤. زيادة القيد في بعض التخصصات، و خاصة العلوم الطبية و الهندسية و الرياضيات و علوم الحاسب و النقل و الاتصالات.
٥. زياد نسبة المقيدين بالتعليم المفتوح و التعليم عن بعد و المتعلمين من الكبار في الجامعة.
٦. عدم وجود مؤسسات هادفة للربح في مجال التعليم الجامعي.
٧. توافر المكتبات الحديثة بما في ذلك أدوات حفظ البيانات و الحاسوب و خدمات الانترنت، و توظيفها في الدراسة.

---

[1] - شبل بدران، حمال الدهشان، التحديد في التعليم الجامعي، دار قباء للطباعة و النشر، القاهرة، ٢٠٠١، ص ٦١.

[2] - عبد الرحمن عيسوي، تطوير التعليم الجامعي العربي، دار النهضة العربية، بيروت، ١٩٨٤، ص ١١.

[3] - فايز مراد ميا، "معايير مقترحة لجودة التعليم الجامعي في مصر و العالم العربي"، تطوير أداء الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة الشاملة و نظم الاعتماد، المؤتمر القومي الثاني عشر (العربي الرابع)، ج ١، مرجع سابق، ص ص ١٠٥- ١٠٦.

٨. زيادة الإسهام المصري في براءات الاختراع على المستويات العالمية.

٩. فيما يتعلق بمناهج التعليم الجامعي:

- الاهتمام بالجوانب التطبيقية و إبراز وحدة المعرفة.
- الحداثة.
- تعدد طرق التعليم الجامعي.
- تعدد مصادر التعليم في المجال المعرفي الواحد.
- استعمال وسائط متعددة للتعليم و التعلم.
- إتاحة فرص المشاركة لجميع الطلاب في الأنشطة الطلابية.
- تعدد وسائل و أدوات التقويم و مشاركة الطلاب في تقويم الأداء الجامعي.
- توفر نظم التعليم عن بعد و التعليم المفتوح و تعليم الكبار على المستوى الجامعي.
- بناء نظم لرعاية المتميزين، ويكون لها دور في إعفاء الطلاب المتميزين من دراسة مقررات معينة.
- الانتظام في عمل يوم للخريجين مرة على الأقل كل عام دراسي.
- أن يكون للجامعة دور في تطوير المجتمع المحلي.

١٠. فيما يتعلق بعضو هيئة التدريس:

- المشاركة في بعض الهيئات العلمية في الداخل و الخارج في مجال التخصص.
- الإسهام في تطوير مجاله الدراسي (سواء من خلال النشر العلمي في الداخل أو الخارج، و حضور المؤتمرات العلمية، و الإشراف على بحوث الدراسات العليا...و غير ذلك).
- أن يسهم في الخدمة العامة على كافة المستويات (من خلال البحوث و الاستشارات، و عضوية اللجان المختلفة، و المشروعات العامة و هكذا).

إن التعليم الجامعي في مصر بحاجة إلى الاهتمام بعلوم العصر الحديثة - ليس فقط علوم الحاسب الآلي- و لكن في داخل كل علم علوم جديدة و علوم معاصرة و التطور العالمي يفرض علينا أن يكتسب أبناؤنا من طلاب الجامعات خبرات و سمات و ممارسات فيها من الانجاز و من الابتكارات و فيها شيء من المخاطرة، هذا التطور يفرض علينا أيضاً الاهتمام بربط التعليم الفني بمراكز الإنتاج و تكميل الإنتاج بتعليم فني بالمعنى المعاصر، أي ارتباط الخريج بسوق العمل، فالقرن الراهن ليس قرن الاسترخاء، و لكنه قرن

الانطلاق[١]. و وضع التعليم و تطوره هما من أهم العوامل المؤثرة في الاتجاهات طويلة المدى لقوة العمل المصرية. فعلى الرغم من أن الطلب الاجتماعي على التعليم و التدريب الحديث كان قوياً للغاية في مصر منذ مستهل القرن التاسع عشر ، إلا أنه لم تتوفر أسس تحقيق الفرص المتكافئة في التعليم إلا في غضون الأربعينات، عندما أصبح التعليم الابتدائي مجاناً لأول مرة. ثم أصبح بعد ذلك التعليم الثانوي مجاني، ثم أعفى طلبة الجامعات من المصروفات بعد مرور وقت قصير على قيام ثورة يوليو ١٩٥٢. و نجحت هذه القرارات في توليد زيادة الطلب الاجتماعي على التعليم، مما جعل الساحة التعليمية في مصر تشهد توسعاً هائلاً لم يسبق له مثيل في نظمها التعليمية[٢]. كل ذلك يفرض علينا ضرورة الاهتمام بالتعليم الجامعي المصري و الالتزام بمعايير إدارة الجودة الشاملة في هذا النوع من التعليم.

و إذا كان التعليم بكل مراحله و مستوياته التحدي الرئيسي و الوحيد لاجتياز الفجوة العلمية بين دول العالم النامي و الدول المتقدمة، فإن جمهورية مصر العربية تأخذ في اعتبارها عملية التطوير الشامل للتعليم برؤية واضحة لطبيعة التحديات و المتغيرات المحلية و الإقليمية و الدولية في كافة المجالات[٣]. و بدأت مصر بالفعل في الأونه الأخيرة الاهتمام بتطوير التعليم العالي، حيث أن الوزارة قد و ضعت مؤخراً ٢٥ مشروعاً يتم تنفيذها على ثلاثة مراحل كل مرحلة تتفق مع الخطة الخمسية للدولة اعتباراً من ٢٠٠٢ حتى ٢٠١٧، و قد صدرت قرارات وزارية بتشكيل لجنة التيسير و وحدة إدارة مشروعات التطوير لمؤسسات التعليم في مصر و تم الاتفاق على التركيز في ستة مشروعات أولية خلال المرحلة الأولى، و المشروعات الستة هي[٤]:

- صندوق مشروع تطوير التعليم العالي Higher Education Enhancement Project Fund (HEEPF).
- مشروع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات the Information & Communication Technology Project (ICTP).

---

[1] - عبد السلام السيد عبد الله، "مشكلات التعليم الجامعي في مصر- الواقع و آفاق التطوير"، مستقبل التعليم في مصر بين الجهود الحكومية و الخاصة، المؤتمر السنوي الأول، مجلد ١، مرجع سابق، ص ٢٩١.

[2] - محمد متولي عيمة، التربية و العمل و حتمية تطوير سوق العمالة العربية، مرجع سابق، ص ص ٧٠ - ٧١.

[3] - عنتر محمد أحمد عبد العال، "تجربة جامعة جنوب الوادي للجودة و الاعتماد"، تكوين المعلم في ضوء معايير الجودة الشاملة بكليات التربية، المؤتمر العلمي الثالث، في الفترة من (١٣- ١٤) أبريل ٢٠٠٥، كلية التربية بقنا، جامعة جنوب الوادي، ٢٠٠٥، ص ٤٣٠.

[4] - عبد الرحمن عبد الرحمن النقيب، "التكامل المعرفي كأداة لإصلاح التعليم الجامعي: كليات التربية نموذجاً، التعليم الجامعي العربي: آفاق الإصلاح و التطوير، المؤتمر القومي السنوي الحادي عشر (العربي الثالث)، مجلد ١، مرجع سابق، ص ٢٢٧.

- مشروع تطوير الكليات الالكترونية المصرية Egyptian Technical Colleges Project (ETCP).
- مشروع تطوير كليات التربية Faculties of Education Enhancement Project (FOEP).
- مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس القيادات Faculty and Leadership Development Project (FLDP).
- مشروع توكيد الجودة و الاعتماد Quality Assurance and Accreditation Project (QAAP).

و يمكن توضيح هدف و إنجازات كل مشروع على النحو التالي:

- **يهدف مشروع صندوق تطوير التعليم العالي HEEPF** إلى: خلق مناخ تنافسي لتطوير مؤسسات التعليم العالي، تشجيع اللامركزية و استقلالية المؤسسات التعليمية و استمرارية التطوير الذاتي للعملية التعليمية، تحسين قدرات المؤسسات الأكاديمية لتطوير و إنشاء التخصصات العلمية الحديثة و المبتكرة، تقوية التعاون و التكامل بين مؤسسات التعليم العالي و الصناعة، تطوير نظم الإدارة، و زيادة مصادر المعلومات و إعداد المعامل و تنظيم استخدامها. و لقد حقق المشروع الكثير من **الانجازات** منها: تمويل عدد ١٥٨ مشروعاً في ٩٠ كلية من كليات الجامعات المصرية بإجمالي تمويل ١٣,٨٨٤,٠٩٦,٠٠ مليون دولار أمريكي، استحداث عدد ٥ برامج دراسية لمرحلة البكالوريوس، استحداث عدد ٣٥ برنامج دراسات عليا، تطوير لوائح عدد ١٠ برامج دراسية لمرحلة البكالوريوس، تطوير لوائح عدد ٤٤ برنامج دراسات عليا، تطوير تحديث عدد ٥٠٩ مقرراً دراسياً، تحديث عدد ١٢٢ معملاً، إنشاء و تطوير عدد ٧١ تجربة معملية باستخدام نظم المحاكاة و المعامل الافتراضية، و إعداد ٥١٩ مقرراً دراسياً في صورة إلكترونية[1].
- **و يهدف مشروع تطوير نظم و تكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي ICTP** إلى: رفع كفاءة البنية الأساسية لشبكات معلومات الجامعات و شبكة الجامعات المصرية بالمجلس الأعلى للجامعات، استكمال مقومات و تطبيقات الحكومة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي و البحث العلمي، استحداث أنماط جديدة من التعليم مثل التعليم الالكتروني و التعلم عن بعد لتتواكب مع التطور العلمي، توفير مصادر المعلومات الالكترونية من الكتب و الأبحاث و الرسائل العلمية المصرية لجميع الطلاب

---

[1] - وزارة التعليم العالي، وحدة إدارة المشروعات، مشروعات تطوير التعليم العالي، القاهرة، مارس ٢٠٠٧، ص ١٠.

و أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية، و رفع قدرات و مهارات الجهاز الإداري.
و انجازات المشروع تدور حول مجموعة من المحاور هي[1]:

- **البنية الأساسية لشبكات الجامعات Network Infrastructure:** فقد تم تمويل مشروعات تطوير البنية الأساسية لشبكات المعلومات بجميع الجامعات و تطوير شبكة الجامعات المصرية، و تم ربط شبكات معلومات الجامعات مع شبكة الجامعات المصرية بكابلات ألياف ضوئية و بسرعة توصيل ٣٤ Mpbs.
- **نظم المعلومات الإدارية:** تمويل مشروعات بالجامعات لإنشاء مراكز نظم المعلومات الإدارية و كذلك تمويل مشروع مركزي بالمجلس الأعلى للجامعات لإنشاء مركز لنظم المعلومات الإدارية و دعم اتخاذ القرار بالمجلس.
- **مشروع التعلم الالكتروني:** تمويل مشروع لإنشاء مركز قومي للتعلم الالكتروني بالمجلس الأعلى للجامعات، تمويل مشروعات لإنشاء مركز لإنتاج المقررات الالكترونية بكل جامعة.
- **مشروع المكتبات الالكترونية:** إنشاء وحدة للمكتبة الرقمية بالمجلس الأعلى للجامعات، تكوين تجمع للمكتبات الرقمية بالجامعات المصرية و التعاقد على عدد يصل إلى ٥٠,٠٠٠ دورية و مستخلص و نشرات عالمية يتم إتاحتها من خلال بوابة المكتبة الرقمية بالمجلس الأعلى للجامعات www.eul.edu.eg.
- **التدريب في مجال تكنولوجيا المعلومات:** إنشاء وحدة مركزية للتدريب و الاختبار بالمجلس الأعلى للجامعات بهدف إنشاء و إدارة مراكز للتدريب بالجامعات و إعداد محتوى البرامج التدريبية و تجهيز المادة العلمية لها.

- **و يهدف مشروع الكليات التكنولوجية المصرية ETCP** إلى: تطوير الهيكل التنظيمي للمعاهد الفنية فوق المتوسطة و ذلك بتجميع هذه المعاهد في ٨ كليات تكنولوجية، تطوير أداء المعاهد الفنية فوق المتوسطة و ذلك بتطوير البرامج و المناهج الدراسية و أعضاء هيئة التدريس و الورش و المعامل بحيث تصبح الكليات التكنولوجية قادرة على تأهيل كوادر فنية في مختلف التخصصات، و فتح قنوات التدريس عن بعد و التدريب المستمر لأعضاء هيئة التدريس. و لقد حقق المشروع الكثير من **الانجازات** منها: تطوير الهيكل التنظيمي للمعاهد الفنية فوق المتوسطة، استكمال مباني الكليات التكنولوجية النموذجية،

---

[1] - وزارة التعليم العالي، وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي، مشروعات تطوير نظم و تكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي، القاهرة، يناير ٢٠٠٧، ص ص ١- ٩.

تطوير الورش و المعامل المتخصصة، استكمال هيئة التدريس و الإداريين و الجهاز المعاون بالكليات، تطوير نظام التعليم و المناهج و مصادر المعلومات، رفع مستوى أعضاء هيئة التدريس و الإداريين و الجهاز المعاون بالكليات، ربط الكليات و المعاهد من خلال شبكة المعلومات، و ربط التدريب باحتياجات سوق العمل[١].

- **و يهدف مشروع تطوير كليات التربية FOEP** إلى: خلق بيئة للتطوير، أساسها رؤية جديدة لكليات التربية، تبنى عليها رسالة هذه الكليات و إطارها ألمفاهيمي، إصلاح نظام إعداد المعلم بكافة منظومته الفرعية، و ربط عملية الإصلاح بالتكنولوجيا و التدريب، التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس و معاونيهم، تحسين مستوى و نوعية البنية الأساسية لكليات التربية من معامل و مختبرات، ضمان جودة الأداء بكليات التربية، تبني مدخل للإصلاح الذاتي تقوم به كليات التربية، ربط أنشطة المشروع بمدارس التعليم العام، و إنشاء نظام للمتابعة و التقويم. و لقد حقق المشروع الكثير من **الانجازات** منها: تزويد ٢٦ كلية تربية بالمعامل و التجهيزات في مجالات التربية و العلوم و اللغات، الانتهاء من توصيف المقررات لعرضه على الجامعات و كليات التربية، إعداد اللائحة الداخلية لكليات التربية، صدور القرارات الوزارية اللازمة لتطبيق اللائحة الداخلية الجديدة، تطوير ١٢ كلية للتربية للوائحها الداخلية، و تنفيذ برامج التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس و معاونيهم بكليات التربية[٢].
- **أما مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس و القيادات FLDP** فيهدف إلى: تحسين القدرات المؤسسية و المهنية لمؤسسات التعليم العالي من خلال تنمية و تحديث المهارات الأكاديمية و القيادية للموارد البشرية بهذه المؤسسات. و لقد حقق هذا المشروع الكثير من **الانجازات** منها: إنشاء المركز القومي لتنمية أعضاء هيئة التدريس بالمجلس الأعلى للجامعات، تصميم و تنفيذ دورات مركزية للقيادات، تزويد الجامعات و فروعها بمعدات مراكز التدريب بتكلفة إجمالية حوالي ٦ مليون جنيه، تقديم برامج بالتعاون مع العلماء المصريين بالخارج، و تنفيذ برامج التدريب للمرحلة الأولى لعدد ١٧٠٩٤ متدرب و المرحلة الثانية لعدد ٤١١٥٩ متدرب و المرحلة الثالثة لعدد ٣٧١٠٨ متدرب و المرحلة الرابعة لعدد ٤٣٠٢٩ متدرب[٣].

---

[1] -http://www.heep.edu.eg/et.htm, access date: 11/6/2008.
[2]- http://www.heep.edu.eg/fo.htm, access date: 11/6/2008.
[3]- http://www.foep.edu.eg/ahdaf.htm, access date: 16/6/2008.

- **و مشروع توكيد الجودة و الاعتماد QAAP يهدف إلى:** رفع مستوى ثقة المجتمع المصري في نتائج و مخرجات التعليم العالي، القيام بالتقويم الشامل للمؤسسات التعليمية و اعتمادها، دعم القدرات الذاتية لمؤسسات التعليم العالي، تأكيد الثقة على المستوى المحلي و الإقليمي و الدولي في مخرجات العملية التعليمية، مساندة و دعم عمليات ضمان الجودة بما يتماشى مع المتطلبات الداخلية للجامعات، تعزيز بناء القدرات في مجال ضمان الجودة و الاعتماد، تيسير تطوير و تطبيق معايير مرجعية قومية للبرامج الأكاديمية، و التعاون على المستويين الإقليمي و الدولي مع هيئات مماثلة[١]. و من **الانجازات** التي حققها المشروع: التعاقد مع الجامعات المصرية لتمويل ١٧٧ مشروعاً على مستوى الجامعات و الكليات و لجان القطاع، إنشاء عدد ١١ مركز لضمان الجودة و الاعتماد بالجامعات المصرية، التعاقد مع الجامعات المصرية لتمويل ١٣ مشروعاً لوضع خطة إستراتيجية للجامعة، التعاقد مع الجامعات المصرية لتمويل ١٤٣ مشروعاً لإنشاء نظام داخلي للجودة بالكليات، تنفيذ ٨ مشروعات لتطوير المعايير الأكاديمية على مستوى القطاعات، إجراء عدد ٢٤ زيارة ميدانية للتطوير بالمشاركة، و إعداد قاعدة بيانات بالنظراء المراجعين لتغطية برنامج الزيارات الميدانية[٢].

و تم تدبير مصادر التمويل لهذه المشروعات الستة أساساً بقرض من البنك الدولي يقابله تمويل من الجانب المصري، و تم أيضاً توفير تمويل من مصادر أخرى مثل: هيئة المعونة الأمريكية و البريطانية- الصندوق العربي الخليجي- الاتحاد الأوربي، بالإضافة إلى التمويل من مؤسسة فورد الأمريكية تم تخصيصه لإعداد الدراسة الذاتية لمجموعة تجريبية من الكليات و إعداد و تمويل دراسة الجدوى التفصيلية لإنشاء هيئة قومية لضمان الجودة و الاعتماد[٣].

و استكمالاً لمسيرة الجودة التعليمية في مصر صدر قانون "بإنشاء هيئة عامة (تسمى الهيئة القومية لضمان جودة التعليم و الأعتماد) تتمتع بالاستقلالية و تكون لها الشخصية الاعتبارية العامة، و تتبع رئيس مجلس الوزراء، و يكون مقرها مدينة القاهرة، و للهيئة أن تنشئ فروعاً لها في

---

[1] - وزارة التعليم العالي، وحدة إدارة المشروعات، مشروع تطوير التعليم العالي، دليل الاعتماد و ضمان الجودة في التعليم العالي، اللجنة القومية لضمان الجودة و الاعتماد، القاهرة، ديسمبر ٢٠٠٥، ص ١٩.

[2] - وزارة التعليم العالي، وحدة إدارة المشروعات، مشروعات تطوير التعليم العالي، مرجع سابق، ص ٢٠.

[3] - وزارة التعليم العالي، وحدة إدارة المشروعات، هيئة ضمان الجودة و الاعتماد في التعليم "مسودة القانون"، مرجع سابق، ص ٢٢.

المحافظات[١]. و بصدور القانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦ ، والقرار الجمهوري رقم ٢٥ لسنة ٢٠٠٧ بإصدار اللائحة التنفيذية للقانون ، تأسست **الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد**. وتتكون الهيئة من عدة قطاعات ، يأتي قطاع التعليم العالي واحدا منها. ويختص قطاع التعليم العالي بما يخص ضمان جودة واعتماد مؤسسات التعليم العالي التي تشمل الكليات والأكاديميات والمعاهد العليا والمعاهد المتوسطة والكليات التكنولوجية، و تهدف هذه الهيئة إلى: الدعم الفني لمؤسسات التعليم العالي في مجال التنمية البشرية ، و الدعم الفني لجودة الأداء الداخلي لمؤسسات التعليم العالي ، و تقديم المشورة للمؤسسات التعليمية التي لم تحقق المستويات المطلوبة من الجودة، و اعتماد المؤسسات التعليمية[٢] "و تتحدد رسالة الهيئة بالارتقاء بمستوى جودة التعليم و تطويره المستمر و اعتماد المؤسسات التعليمية وفقاً لمعايير قومية تتسم بالشفافية و تتلاءم مع المعايير القياسية الدولية لهيكلة و نظم و موارد و أخلاقيات العملية التعليمية و البحث العلمي و الخدمات المجتمعية و البيئية، و كسب ثقة المجتمع في مخرجاتها لتحقيق الميزة التنافسية محلياً و إقليمياً و دولياً، و دعم خطط التنمية القومية الشاملة و تعزيز المساهمات المعرفية و الثقافية و البحثية لهذه المؤسسات"[٣].

و لقد عقدت الهيئة القومية لضمان جودة التعليم و الاعتماد مؤتمرها الدولي الأول "**المعايير القياسية و الطريق نحو الجودة و الاعتماد**" بتاريخ ٢١ – ٢٢ يونيو ٢٠٠٨ و هدف هذا المؤتمر إلى: تنمية الوعي بنظم الجودة و الاعتماد في المؤسسات التعليمية، و طرح رؤية الهيئة حول نظم ضمان الجودة و الاعتماد في التعليم، و التعريف بأهمية معايير الاعتماد و المعايير الأكاديمية في منظومة التعليم، و طرح و مناقشة المعايير الأكاديمية المرجعية في عدد من القطاعات التعليمية، و تعزيز التعاون و تبادل المعلومات و الخبرات على المستوى العربي و العالمي في مجال ضمان الجودة و الاعتماد[٤].

---

[1] – رئاسة الجمهورية، قانون رقم ٨٢ لسنة ٢٠٠٦ بشأن إنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم و الاعتماد، المادة رقم (١).

[2] – الهيئة القومية لضمان جودة التعليم و الاعتماد.

http://www.naqaae.org/uni/index2.htm, access date: 24/6/2008.

[3] – دليل الهيئة القومية لضمان جودة التعليم و الاعتماد، مطبوعات الهيئة القومية لضمان جودة التعليم و الاعتماد، القاهرة، يونيو ٢٠٠٨، ص ٩.

[4] – المؤتمر الدولي الأول للهيئة القومية لضمان جودة التعليم و الاعتماد "المعايير القياسية و الطريق نحو الجودة و الاعتماد"، القاهرة، بتاريخ ٢١ – ٢٢ يونيو ٢٠٠٨.

http://www.naqaae.org/conference/data/agenda.pdf, access date: 24/6/2008.

إن الإشكالية المتمثلة في التوفيق بين الطلب المتزايد على التعليم العالي و الآمال المعلقة عليه، و ضرورة العمل على تحقيق مبدأ استمرار التعليم طوال الحياة من جهة، وبين ندرة الموارد من جهة أخرى في مصر، تستوجب التأكيد على ما يلي[١]:

١. تأكيد دور السلطة السياسية في المجتمع على التعليم، على اعتبار أن التعليم مصدر قوة للمجتمع، و لا يمكن أن يترك لقوى السوق وحدها.
٢. الاعتراف بالتعليم العالي بوصفة استثماراً اجتماعياً هاماً، و بالتالي تخصيص الاعتمادات اللازمة من الأموال العامة.
٣. الشروع في البحث الجاد عن طرائق جديدة للتمويل تقوم على مشاركة جميع الذين يجنون فائدة من التعليم العالي.
٤. أن يكون للتعليم العالي مصروفات تسهم في التكلفة، مع استثناء المتفوقين، و إعانة المحتاجين.
٥. إقامة بعض المشروعات الاستثمارية الإنتاجية أو الخدمية في نطاق الجامعات و المعاهد العليا، و الإفادة من المعامل و المختبرات و المزارع و المستشفيات في الحصول على موارد إضافية.

و هذه المشروعات تتطلب تغييرات في منظومة التعليم الجامعي المصري منها ما يلي[٢]:

١. تدريب أعضاء هيئة التدريس و الإداريين على كيفية تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.
٢. لابد أن تكون أهداف الجامعة واضحة كي يعرف كل فرد ماذا يستفيد من هذا المكان.
٣. لأبد من الأخذ في الاعتبار نوعية الأفراد الذين ينتمون للجامعة عند قياس نجاح أو فشل هذه المؤسسة.
٤. كل فرد في الجامعة لابد أن يشعر بالانتماء لها و بتحمل المسئولية تجاهها و يحقق أهدافها.
٥. لابد من عمل تقييم دائم للأداء لجميع أفراد الجامعة.
٦. لأبد أن تقوم الجامعة بتدريب العاملين بها على كيفية تحقيق أهداف الجامعة و إزالة المعوقات التي تواجهها و تحسين الأداء بها.

---

[1] - علي أحمد مدكور، التعليم العالي في الوطن العربي الطريق إلى المستقبل، مرجع سابق، ص ص ٨٦ - ٨٧.

[2] - كمال إمام كامل، "إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي"، إدارة الأزمة التعليمية في مصر ، المؤتمر السنوي السابع، مرجع سابق، ص ٦٠٧.

إن المتغيرات الفاعلة في عالم اليوم: سياسياً و اقتصادياً و ثقافياً و تقنياً جعلت معظم أنظمة التعليم الرسمي في العالم كله عاجزة عن الاستجابة لحاجات الأفراد و الشعوب في ضوء هذه المتغيرات، و أن هذا يقتضي بذل جهود جبارة لإصلاح التعليم، يتدرج وصفها من إصلاح التعليم إلى تطويره إلى إعادة بناءه[١]. و إذا كانت الجامعات الغربية قد اتجهت في قوة إلى مراجعة أنظمتها، و السعي الحثيث لإصلاحها، و استعادة مقوماتها، و التقدم بها- فمن الطبيعي أن تعاود جامعاتنا النظر في أنظمتها، و خاصة أن لها من المشاكل ما يعدو، بل يزيد أضعافاً مضاعفة، عن مشاكل الجامعات الغربية[٢].

و خلاصة القول إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في منظومة التعليم الجامعي المصري يحتاج إلى امكانات مادية و فكر إداري تربوي معاصر يعتمد على القيادات المسئولة عن إدارة التعليم الجامعي في مصر، و لكن كيف يمكن الاستفادة من أعضاء هيئة التدريس و الطلاب في تفعيل تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة قناة السويس، و كيف يمكن التوصل إلى تصور مقترح، و سوف تحاول الباحثة الإجابة على ذلك من خلال الاطار الميداني من الدراسة.

---

[1] - أحمد مهدي عبد الحليم، إعادة بناء التعليم لماذا و كيف؟، دار الشروق، القاهرة، ١٩٩٩، ص ٤٢.

[2] - علي ماهر، تقرير لجنة التعليم الجامعي، مطبعة جامعة القاهرة، القاهرة، ١٩٥٤، ص ٢٢.