دور الحرية الأكاديمية

في تفعيل جودة المؤسسات الجامعية

إعداد

د/ محمود سيد أبو سيف

دكتوراه الإدارة التعليمية

جامعة بني سويف

Dr. Mabosaif@ yahoo.com

د/ طارق أبو العطا الألفي

دكتوراه الإدارة والتخطيط التربوي

جامعة القاهرة

Tarekelalfy44@yahoo.com

دور الحرية الأكاديمية في تفعيل جودة المؤسسات الجامعية

إعداد

د/ محمود سيد أبو سيف
دكتوراه الإدارة التعليمية
جامعة بني سويف

د/ طارق أبو العطا الألفي
دكتوراه الإدارة والتخطيط التربوي
جامعة القاهرة

ملخـــص

ينطلق البحث من أن الحرية الأكاديمية للجامعة تسهم في تحقيق الجودة التي تتبناها المؤسسة الجامعية وهي نقطة انطلاق وبناء وتطوير أنظمة الجودة لديها، ويوضح البحث الأطر النظرية والمعرفية للحرية الأكاديمية من حيث مفهومها، وأبعادها وآليات تحقيقها والتحديات التي تواجهها، وكذلك التعرف على الأطر النظرية والمعرفية للجودة من حيث المفهوم والخصائص، ومبادئها وطبيعتها، وتوضيح العلاقة بين الحرية الأكاديمية للجامعة وضمان تحقيق جودة المؤسسات الجامعية، ووضع آليات لتفعيل الحرية الأكاديمية في الجامعات، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج أبرزها وجود علاقة تربط بين النجاح في تحسين الجودة والحرية الأكاديمية تؤدي الحركة الأكاديمية إلى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لمنسوبي الجامعة، كما أن تقليص الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس يؤدي إلى انخفاض الجودة النوعية للجامعة.

الكلمات المفتاحية: الحرية الأكاديمية، الجودة، المؤسسات الجامعية.

المقدمة:

تُعد الجامعة أكبر مؤسسة مجتمعية تعليمية تتفاعل مع المعرفة والثقافة؛ باعتبارها مؤسسة الخبرة العلمية والبحثية لمختلف التخصصات، وتنمية أهم ثروات المجتمع وهي الثروة البشرية، وتهيئة مناخ الإبداع والابتكار وحرية التعبير والرأي.

ولكي تحقق الجامعة أهدافها ووظائفها بصورة جيدة تحتاج لقدر من الحرية الأكاديمية للجامعة تتمثل في حرية الرأي والاعتقاد والبحث، وعدم وضع قيود على أرائه العلمية والأكاديمية واستقلاليته الإدارية (خطايبة، السعود، 2001، 567).

ويسهم تفعيل الحرية الأكاديمية بالجامعات في تهيئة الفرصة أمام الطلاب للتدرب على النقد والتفكير، وتوفر معلومات لعضو هيئة التدريس لتحسين أسلوب تدريسه ومعرفة التقدم الذي يحرزه طلابه، وتهيئ الفرصة للطلبة لتوجيه الأسئلة، كما توضح نقاط الضعف لدى الطلبة، وتقدم إجابات وحلول للمشكلات التي يواجهها الطلبة في المباحث العلمية.

ونظرًا لأهمية الحرية الأكاديمية في تحقيق التطور المجتمعي وتحقيق الجودة النوعية بالجامعات فقد ضمنت بعض الدول ذلك الحق في الدستور، ففي فنلندا على سبيل المثال، يحمي الدستور والتشريعات ونظام الحكم الحرية الأكاديمية، ويضمن لأعضاء هيئة التدريس أن يكون لهم صوت الأغلبية في اتخاذ القرارات المؤسسية، وحماية المناصب الأكاديمية، بينما في حالة مشابهة للوضع في الدول العربية على النقيض من ذلك، في المملكة المتحدة، لا توجد حماية دستورية للحرية الأكاديمية، وأعضاء هيئة التدريس ليس لها سوى تدخلات طفيفة في اتخاذ القرارات، ورئيس الجامعة والعمداء معينين. (Barnett, 1997)

يُعد عضو هيئة التدريس في المؤسسات الجامعية العنصر الفاعل والرئيس في جودة البرامج والأنشطة التعليمية على اختلاف أهدافها، ووجود عضو هيئة التدريس المتميز ينعكس إيجابًا على الكفاءة الداخلية والخارجية للبرامج الأكاديمية.

وتعتمد الجودة على نوعية أعضاء هيئة التدريس فيها. لأن عضو هيئة التدريس المتميز يضع البرامج والمناهج المتطورة التي تهدف إلى ضمان خريج متميز وقوي، وفتح قنوات اتصال بينه وبين بيئته المحيطة حتى يمكن الإسهام في البحث والتنقيب العلمي بحرية من أجل الإسهام في تقديم الرؤى العلمية لحل مشكلات التنمية.

ولكي يكون عضو هيئة التدريس متميزًا، فإن هناك حاجة ماسة لتهيئة الدعائم والمقومات التي تمكنه من نموه الأكاديمي المستمر.

وترجع أهمية تطبيق الجودة في المؤسسات الجامعية لكونها منهجًا علميًا متكاملاً يسعى للتحسين المستمر للخدمات الجامعية والتغلب على التحديات بفاعلية.

حيث ظهرت الحاجة الملحة لضمان جودة المؤسسات الجامعية لتحسين عملية تقييم الأداء المؤسسي لكافة أنشطة الجامعة واستقلال قراراتها من تدريس وبحث علمي ونشر المعرفة ونظم التقييم وفاعليته (Riccaboni, 2004).

تأسيسًا على ما سبق، فإن الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات تُعد شرطًا لتعزيز وتدعيم جودة مخرجات العملية التعليمية ويضمن تفعيل دور الجامعة وزيادة قدرتها التنافسية المحلية والعالمية في ظل التقدم التكنولوجي والتغيرات المتلاحقة.

يتضح مما سبق أن تطوير أداء المؤسسات الجامعية والأرتقاء بمستوى أدائها يلزم تطبيق مدخل الجودة الشاملة، ولن ينجح تطبيقها إلا من خلال توفير مناخ ديمقراطي، يشارك فيه أعضاء هيئة التدريس بفاعلية، وتوافر الوضوح والمصداقية والحرية الأكاديمية بما لا يُفرض عليه من قيود، وما يحقق جودة اتخاذ القرارات.

بناء على ما سبق تأتي أهمية البحث من محاولة وضع آليات لإسهام الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس في تحقيق تميز وجودة المؤسسات الجامعية، وزيادة قدرتها على النجاح والجودة.

منطلقات المشكلة:

تمثل الجامعات عنصرًا أساسيًا في هيكل المجتمع المعاصر، حيث تعتبر معاقل لنشر العلم وتنمية الفكر والثقافة، ومن خلالها تطرح الأفكار وتتلاقى الأفكار والأراء (الزيدي، 2000، 207).

ولكي تقوم الجامعة بمسئولياتها وتحقق دورها المنشود فيشترط توافر الاستقلالية والحرية الأكاديمية لكل من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس للقيام بدورها العلمي والفكري (الغريب، 2005، 12).

كما أن ضعف الحرية الأكاديمية بالجامعات أدى إلى: ابتعاد معظم الجامعات ومؤسسات التعليم العالي عن طرح ومعالجة القضايا الرئيسية التي تهم الإنسان والاهتمام بالمشكلات المهمة للمجتمع، وضعف البحث العلمي في الجامعات، اضطرار كثير من أصحاب المؤهلات والكفايات والخبرات إلى هجرة بلدانهم إلى الخارج، وضعف الكثير من الجامعات وعزلتها وقلة إنتاجيتها وتدني إبداعها (يزيد عيسى السورطي، 1997، 1- 46)، وكل هذه الأمور مرتبطة كليًا بتحقيق الجودة بالجامعات مما يؤشر لأهمية الحرية الأكاديمية ووجوب الاهتمام بها وضمانها.

إلا أن هناك ثمة نقطة لابد من التركيز عليها وهي افتراض المسؤولية المهنية لدى الأساتذة والباحثين التي تلزمهم بالمعايير الأساسية للنزاهة الفكرية، بل يجب ألا تسعى إلى تلقين الطلبة، وألا تقدم مواد دعائية أو احتيالية (Downs, 2009).

ولا شك أن ضعف الحرية الأكاديمية في الجامعات تؤدي إلى انخفاض الجودة النوعية للجامعة، وزيادة العبء التدريسي والضغط النفسي لعضو هيئة التدريس؛ مما ينعكس على مخرجات الجامعة (Kayrooz & Prtestou, 2002).

بناء على ما سبق يتضح أن أهمية تطبيق الجودة في المؤسسات الجامعية، وكذلك أهمية تفعيلها من خلال دعم كافة مظاهر الحرية الأكاديمية بالجامعات لما لها من دور فاعل في تحقيق تطور الجامعة وجودة مخرجاتها، وقدرتها على منافسة الأسواق العالمية.

في ضوء العرض السابق يمكن تحديد مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي: **كيف تسهم الحرية الأكاديمية في تفعيل جودة المؤسسات الجامعية؟**

ويتفرع من هذا السؤال عدة أسئلة فرعية هي:

1- ما أبعاد الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس؟

2- ما متطلبات تفعيل جودة المؤسسات الجامعية؟

3- ما العلاقة بين الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس وتفعيل جودة المؤسسات الجامعية؟

4- ما آليات تفعيل الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس لضمان تفعيل جودة المؤسسات الجامعية؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى تطوير الجامعات ودعم استقلالها وحرية البحث والفكر من خلال التوصل لآليات تسهم في تفعيل الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس لتحقيق جودة المؤسسات الجامعية، ويمكن تحقيق ذلك من خلال مجموعة من الأهداف التالية:

1- توضيح أبعاد ومقومات الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس.

2- التعرف على متطلبات تفعيل جودة المؤسسات الجامعية.

3- التعرف على العلاقة بين الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس وتفعيل جودة المؤسسات الجامعية.

4- تحديد آليات تفعيل الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس لضمان تحقيق جودة المؤسسات الجامعية.

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث الحالي في تناوله لموضوع الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس وإسهامها في تفعيل جودة المؤسسات الجامعية، واللتين تحظيا باهتمام كبير من جانب القائمين على العملية التعليمية والمهتمين بتطويرها، من أجل تحقيق جودة وتميز الأداء الجامعي، ووصولاً لوضع آليات ومتطلبات تفعيل الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس لضمان جودة الجامعة، كما ترجع أهمية البحث إلى المبررات الآتية:

- تعد الحرية الأكاديمية الأساس الأيديولوجي للجامعة المعاصرة (Gillin,2002, 309).
- السعي وراء الحقيقة كقيمة عليا، ومن ثم لا ينبغي قمع أي نوع من المعرفة وبالتالي يجب دعم الأفكار غير الشائعة والمثيرة للجدل مهما تكلف الأمر (Becker & Becker, 2001, 11-12).
- الحرية الأكاديمية ضرورة لرفاهية الشعوب التي تعتمد على اكتشاف ونشر المعارف الجديدة، وبما أنه يصعب التنبؤ بدور المعارف الجديدة، ينبغي حمايتها دون إقصاء. (Becker & Becker, 2001, 11-12).
- تعتبر الحرية الأكاديمية متطلب أساسي للجامعة الفعالة لإثراء الحياة الفكرية والعلمية (Altbach, 2001, 218).

كما أنه في حالة غياب الحرية الأكاديمية تتحول الجامعات إلى مكان للتلقين وحشو الأذهان، وقتل الأفكار ووأد الكفاءات والإبداعات.

منهج البحث:

أعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي نظرًا لطبيعة المشكلة، حيث يتم من خلاله وصف ودراسة الثقافة التنظيمية، الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس، وجودة المؤسسات الجامعية، ورصد واقعه، وتحليلها وتفسيرها للتوصل إلى آليات ومتطلبات تعمل على تفعيل الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس لضمان تفعيل جودة المؤسسات الجامعية.

مصطلحات البحث

يرتكز البحث الحالي على المصطلحات التالية:

الحرية الأكاديمية:

تعددت التعريفات التي تناولت الحرية الأكاديمية ومنها: "المناخ الذي يدعم التعبير والتفكير الحر والحوار البناء لاكتشاف الحقيقة من خلال حرية البحث ونشرها دون خوف أو قيود" (Albach, 2007, 12).

كما تعني "امتياز الجامعة بالحرية في اختيار نظامها وبرامجها ومناهجها وطرائق التدريس فيها واختيار هيئة التدريس، مع عدم وضع قيود على ما تدرسه الجامعة، وتوفير الضمانات الكافية للأساتذة، دون ضغط أو إرهاب أو تهديد" (مرسي، 1992، 3).

وتعرف الحرية الأكاديمية إجرائيًا على أنها: حق لأعضاء المجتمع الأكاديمي في حرية الرأي والتعبير سواء على مستوى التدريس أو البحث العلمي أو الحوار، والاستقلالية المؤسسية الأكاديمية تحت مظلة التزام السلطات باحترام هذه الحقوق.

الجودة الشاملة:

تعددت المفاهيم التي تناولت مفهوم الجودة الشاملة، واختلفت التوجهات عند محاولة وضع مفهوم محدد لها، ومن أهمها ما يلي:

تعرف بأنها: "كافة عمليات التقييم المستمرة بهدف تحسين أنظمة المؤسسة وجودة برامجها". (Martin & Stella, 2007, 35- 36)

كما تعرف الجودة الشاملة بأنها: "جودة المنتج ويشمل جودة الخدمات، والاتصال، والمعلومات، والأفراد وجودة الإجراءات وجودة الإدارة وجودة المؤسسة ككل" (عبد المحسن، 2009، 13).

ويمكن تعريف الجودة الشاملة إجرائيًا بأنها: مجموعة من الأدوات والأساليب والإجراءات والتدابير التي تهدف إلى تطوير وتحسين مكونات وأنشطة المؤسسة الجامعية وأدائها خدمة عالية الجودة بما يتلائم مع المعايير العالمية والبيئة التنافسية.

الدراسات السابقة:

توجد العديد من الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة يمكن أن نذكر منها ما يلي:

أولاً: دراسات تناولت الحرية الأكاديمية:

دراسة (أبو حميد، 2007): استهدفت الدراسة التعرف على أهم مجالات الحرية الأكاديمية في الجامعات السعودية، وأهم مجالاتها، ومعوقاتها، والتوصل إلى أهم المقترحات التي من شأنها تفعيل الحرية الأكاديمية في الجامعات السعودية.

وقد توصلت الدراسة في نتائجها إلى: أن من أهم العوامل التي تحد من الحرية الأكاديمية في الجامعات السعودية البيروقراطية والروتين الإداري في أنظمة الجامعة، وضعف تنمية مصادر التمويل غير الحكومي، وضعف تفويض السلطات، وعدم وجود لوائح خاصة بتنظيم الحرية الأكاديمية.

دراسة (خطايبة، السعود، 2001): استهدفت الدراسة التعرف على آراء أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأردنية لدرجة حريتهم الأكاديمية وإنجازهم البحثي، وقد توصلت الدراسة في نتائجها إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات أعضاء هيئات التدريس لدرجة حريتهم الأكاديمية، وقد أوصت الدراسة بضرورة تفعيل الحرية الأكاديمية للأعضاء هيئات التدريس بالجامعات الرسمية.

دراسة (قمبر، 2001): استهدف البحث تقييم حالة الحريات الأكاديمية بالجامعات العربية ومقارنة حالتها، وتوصل البحث إلى أن دور الجامعة نفسها كبير في تقرير الحرية الأكاديمية ويتمثل في رسم سياسة قوية البحث والتدريس وخدمة المجتمع، وعلى الحكومة توسيع اختصاصات الجامعة واحترام استقلاليتها وتعزيز ماليتها.

دراسة (بدران وبدران، 2005): استهدفت التعرف على مفهوم الحرية الأكاديمية وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن رفع الوعي الاجتماعي بأهمية الحرية الأكاديمية يساهم في زيادة تقدير الزملاء ورؤساء الأقسام ومجتمع الكلية والمجتمع الخارجي لما يقوم به أعضاء هيئة التدريس.

دراسة (أبو حيمد، 2007): استهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ومجالات ومشكلات الحرية الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، وحاولت التوصل إلى مقترحات تفعيلها، وتوصلت الدراسة إلى أن مجال الاستقلال الأكاديمي أكثر مجالات الحرية الأكاديمية توفرًا في الجامعات السعودية يليه مجال حرية عضو هيئة التدريس ثم مجال الاستقلال الإداري.

ثانيًا: دراسات تناولت الجودة الشاملة:

دراسة (سالم، 2009): استهدفت الدراسة توضيح كيفية استخدام إدارة المعرفة في تفعيل ضمان الجودة في مؤسسات التعليم الجامعي، والتعرف على أهم نظم ضمان الجودة ومبادئه ومراحله، والتوصل لتصور مقترح لتحقيق ضمان جودة مؤسسات التعليم الجامعي.

وقد توصلت الدراسة في نتائجها إلى: أن إدارة المعرفة تسهم في تحقيق ضمان الجودة عن طرق الارتقاء بالبحث العلمي والتدريس وخدمة المجتمع، وطرق تدريس تشجيع التعلم الذاتي للطلبة من خلال تدعيم ثقافة المعرفة.

دراسة (مغاوري، 2007): استهدفت الدراسة تحديد معايير ومؤشرات ضمان الجودة والاعتماد، ورصد واقع ضمان الجودة والاعتماد في كليات التربية وخاصة كلية البنات جامعة عين شمس، وقد توصلت الدراسة في نتائجها إلى: اهتمام كلية البنات جامعة عين شمس بتحقيق ضمان الجودة والاعتماد من خلال إنشاء نظام داخلي لضمان جودة التخصصات التربوية بالكلية، وكذلك إنشاء نظام داخلي بها.

دراسة (أمين وآخرون: 2005): استهدفت الدراسة التعرف على مفهوم الاعتماد وأنواعه ومعاييره، ومبررات تطبيقه في التعليم العالي، ووضع تصور مقترح لتطبيق نظام الاعتماد وضمان جودة التعليم العالي، وقد توصلت الدراسة في نتائجها إلى: ضرورة إنشاء وحدات داخلية لضمان الجودة في كل جامعة، وفي كل كلية، وإنشاء الهيئة القومية للاعتماد وضمان الجودة بالجامعة، ومراجعة الجودة من خلال التقييم الذاتي، والتقييم الخارجي لها.

تعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من خلال عرض الدراسات السابقة أنها تتفق على أهمية كل محور من محاور الدراسة سواء أهمية الحرية الأكاديمية أو الجودة الشاملة ودورهم في إصلاح وتطوير الأداء المؤسسي للمؤسسات الجامعية، وقد استفاد الباحثان من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري للدراسة، وكذلك النتائج التي توصلت إليها تلك الدراسات، وكذلك في اقتراح آليات ومتطلبات تفعيل الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس لضمان تفعيل جودة المؤسسات الجامعية.

خطوات البحث وإجراءاته:

اتبع البحث الخطوات التالية: التعرف على أدبيات الحرية الأكاديمية من خلال عرض لماهية الحرية الأكاديمية وخصائصها وأهدافها، وأبعاد الحرية الأكاديمية بالتعليم الجامعي ومتطلبات تطبيقها، والتحديات التي تواجه تحقيقها، وكذلك التعرف على أساسيات الجودة الشاملة وماهيتها وأهم خصائصها، وأهميتها وأهدافها وأهم متطلباتها، ومعوقات تطبيق الجودة في الجامعات، علاقة الحرية الأكاديمية بتفعيل الجودة في المؤسسة الجامعية ثم وضع آليات ومتطلبات لتفعيل الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس لضمان جودة المؤسسات الجامعية.

المحور الأول: الأسس النظرية للحرية الأكاديمية بالجامعات:

تتمثل الحرية الأكاديمية في حرية الجامعة والأساتذة والطلبة في تتبع الحقيقة والمعرفة دون قيود أو صعوبات، كما أنها تقترن بوظائف الجامعة الثلاث وهي: التعليم، البحث العلمي، وخدمة المجتمع، وبهذا يقع على الجامعة مسؤولية توفير السبل المختلفة لضمان تفعيل هذه الحرية.

وتستند الحرية الأكاديمية إلى أبعاد الحرية الفكرية، والتي تمكن كل فرد من التعبير عن نفسه بصدق ووعي دون تجاوز لحدود الصالح العام. (الطويل: 1999، 426).

كما ترتبط الحرية الأكاديمية بمفهوم الاستقلالية لدى الجامعة حيث تمثل الاستقلالية العنصر الأقوى في تفعيل الحرية الأكاديمية، فيلزم على كل جامعة أن تتخذ قراراتها بنفسها فيما يتعلق بالأمور المعرفية والبحثية والتعليمية ووضعها في استراتيجيتا الخاصة (CEPES Papers On Higher Education, 1992, 37).

ويرتبط مفهوم الحرية الأكاديمية ببعض المصطلحات الأخرى مثل: الديمقراطية والتي تشكل ركنا مهما فيها وهي تتعلق بالحرية الذاتية الداخلية التي تتبناها المؤسسة الجامعية في التعامل داخلها بين جميع الأطراف، هذا بالإضافة إلى اللامركزية كمحور مهم في تفعيل الحرية التنظيمية والمالية للجامعة.

1- مفهوم الحرية الأكاديمية:

تعددت المفاهيم التي تم تناول الحرية الأكاديمية من خلالها يمكن تناول أبرزها في النقاط التالية:

- أنها مجموعة من الحقوق والحريات المدنية، مطبقة في المجال الأكاديمي، مضافًا إليها عدد من التزامات الأعضاء الأكاديميين، والمبادئ اللازمة لتوفير الحريات الأكاديمية، وفي مقدمتها مبدأ استقلال مؤسسات التعليم العالي. (الفرحان، 1994، 17).
- مفهوم يشمل حق التعبير عن الرأي وحرية الضمير وحق نشر المعلومات والمعارف وتبادلها كما يشجع حق المجتمع الأكاديمي في إدارة نفسه بنفسه وإتخاذ القرارات الخاصة بتسيير أعماله ووضع ما يناسبه من اللوائح

والأنظمة والإجراءات التي تساعده على تحقيق أهدافه التعليمية والبحثية العلمية. (البغدادي، 2006، 178).

- توفير المناخ الحر للأساتذة للكتابة والحديث عن الحقيقة كما يرونها بلا قيود وأن يمنحوا الحماية الكافية بلا قيود أو ضغوط من داخل الجامعة أو خارجها، وتوفير المناخ الحر للجامعة لممارسة دورها بشكل مستقل في وضع وتحديد وممارسة السياسات الخاصة بها دون تدخل من أي مؤسسة خارجية (الموسوعة الدولية للعلوم الاجتماعية).
- وهي حرية الأعضاء الأكاديميين، فرديًا أو جماعيًا، في متابعة المعرفة وتطويرها وتحويلها، من خلال البحث والدراسة والمناقشة والتوثيق والإنتاج والخلق والتدريس وإلقاء المحاضرات والكتابة. (LIMA Declaration, 1988)

وبعد عرض المفاهيم السابقة يتضح أن الحرية الأكاديمية لها خصائص مختلفة تتمثل في الحرية الكلية للجامعة بحيث تعمل بشكل مستقل ولامركزي إداريًا وماليًا وأكاديميًا، كما تتشكل في الحقوق الفردية في المجتمع الأكاديمي في حرية الرأي والحرية الصفية والبحثية، كما أنه لا يمكن تفعيل الجودة بدون حرية واستقلالية ومشاركة المجتمع الأكاديمي في اختيار الطريقة المثلى لتطوير الجامعة طبقًا للبيئة الخارجية والداخلية لها.

2- أبعاد الحرية الأكاديمية بالتعليم الجامعي:

بعد عرض المفهوم يمكن تناول أبعاد الحرية الأكاديمية من خلال ما يلي: (Vrielink et al, 2011, 10).

- الحق الفردي في الحريات التعبيرية لأعضاء المجتمع الأكاديمي وتتمثل في حرية الرأي والتعبير وحرية تكوين الجمعيات.
- متعددة الأبعاد فهي تتمثل في الاستقلالية المؤسسية للأكاديمية بشكل عام أو أقسام فرعية منها (الكليات والوحدات البحثية، وغيرها) في الأمور المالية والإدارية.

- التزام السلطات العمومية باحترام الحرية الأكاديمية واتخاذ التدابير من أجل ضمان التمتع الفعلي لهذا الحق وحمايته.
- كما أنها لا تتمثل فقط في حرية الكادر التدريسي والبحثي وإنما تنسحب على الطلاب فيجب أن يكون الطالب مشاركًا في صنع المعرفة والقرار الإداري فكل ما يدور في الجامعة هو من أجل الطالب؛ لذا لابد أن يكون المحور الأول في المشاركة. AACU (2006, 145)

فيما لخصت (دانا حمدان، 2008، 24- 25) أبعاد الحرية الأكاديمية في:

1- **حرية التفكير**: وتتمثل في قدرة الفرد على التعبير عن آرائه بأمانة وإخلاص دون قيود للوصول إلى نتائج يمكن الاعتماد عليها.

2- **حرية الاختيار**: هي قدرة الفرد أو المؤسسة وتمتعهما بدرجة عالية من الاستقلالية في الاختيار من الإمكانات والبدائل.

3- **حرية البحث**: قدرة الفرد على الإبداع، وحقه في المناقشة، والنقد البناء دون تعصب أو تحيز مع مراعاة الموضوعية والإخلاص للحقيقية.

4- **درجة أفعال الإنسان**: تتحدد بدرجة ضرورتها ومعقوليتها.

5- **درجة الاعتقاد**: تتمثل في حرية العقيدة دون عوائق، وحماية الدولة لذلك ضمن فلسفة المجتمع وهويته، ونظمه، وقوانينه.

6- حرية المشاركة في اتخاذ القرار.

كما يمكن تناول أبعاد الحرية الأكاديمية من خلال تصنيف إعلان لشبونة 2007:

- **الاستقلالية الأكاديمية**: (اتخاذ قرار بشأن منح الدرجات، والحرية في وضع المناهج الدراسية وأساليب التدريس، والحرية في تحديد أهداف وأساليب البحث).

وفي هذا الإطار حدد اتحاد الجامعات الأوروبية عددًا من المجالات لقياس مدى تحقق الاستقلالية الأكاديمية وتتمثل في قدرة الجامعة على اتخاذ القرار حول العدد الإجمالي للطلاب، وقدرتها على اختيار نوعية الطلاب، وقدرتها على تقديم أو إنهاء برامج أكاديمية وقدرتها على تحديد لغة التدريس، وقدرتها على اختيار آليات ضمان الجودة، بالإضافة لقدرتها على اختيار ممولي ضمان الجودة، وقدرتها على تصميم برامجها الدراسية. (Estermann et al, 2011, 17).

- **الاستقلال المالي**: فيما يخص اقتناء وتخصيص التمويل، والبت في الرسوم الدراسية، وتراكم الفائض).

ويتناول قدرة الجامعة على السيطرة بشكل كامل على ميزانيتها الداخلية، ويركز على القدرة والحرية المالية للجامعات، والتي تغطي العناصر الرئيسية مثل: قدرتها التصرف في الاحتياطيات الفائضة من تمويل الدولة، وقدرتها على ضبط الرسوم الدراسية، وقدرتها على اقتراض المال في الأسواق المالية، وقدرتها على الاستثمار في المنتجات المالية، وقدرتها على إصدار أسهم وسندات، وقدرتها على تملك الأراضي والمباني التي يشغلونها (Estermann & Nokkala, 2009, 18).

والاستقلال المالي أمر بالغ الأهمية للجامعات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، في جميع البلدان تقريبًا، تتلقى الجامعات التمويل العام من خلال الميزانية المخصصة من الحكومة ككتلة واحدة لا من خلال ميزانية قائمة على البنود المقترحة من الجامعة؛ وبالتالي فإمكانية التخصيص الداخلي محدودة، وتتلقى الجامعات تمويلها لمدة سنة واحدة، مما يجعل التخطيط الطويل الأجل صعبًا (Estermann & Nokkala, 2009, 26).

- الاستقلالية التنظيمية: تتعلق استقلال الجامعات من الناحية التنظيمية بالحرية في تأسيس الهياكل الجامعية والقوانين، وإبرام العقود وانتخاب كيانات وشخصيات صنع القرار.

- الحرية في التوظيف: من خلال حرية المسؤولية في التوظيف والرواتب والترقيات، من خلال بعض الآليات مثل: التمويل المرتكز إلى الجامعة، وحرية البحث عن مصادر للتمويل والشراكة مع جهات معنية بمصلحة الجامعة دون القيود المفروضة من الوزارة على ذلك.

3- متطلبات تفعيل الحرية الأكاديمية:

هناك جملة من المتطلبات لتفعيل الحرية الأكاديمية يمكن صياغة أهمها فيما يلي: (قمبر، 2001، 116).

أولاً: مسؤوليات الجامعة: تتجلى مسؤولياتها في تطوير برامج الدراسات العليا وخاصة برامج الدكتوراه وتزويد الطلاب بالمهارات والمعرفة اللازمة التي تؤهله للتدريس الجامعي، وحسن اختيار الكوادر التدريسية ووضع ضوابط موحدة على مستوى الدولة تضمن الجودة في طبيعة الكادر التدريسي، والالتزام بآداب المهنة الجامعية.

ثانيًا: صلاحيات وظيفية: تتمثل في الرقابة الذاتية للإدارة داخل الجامعة، واختصاص الجامعات بتشكيل مجالس التأديب للنظر في المخالفات التي تنتهك لوائح العمل وآداب المهنة واحترام مشاركة الطلبة في إدارة النشاط والحياة الجامعية.

ثالثًا: ضمانات أساسية: تتم بوضع تشريع خاص بالحرية الأكاديمية يحدد المفهوم والواجبات والحقوق، وتوسيع اختصاصات المجلس الأعلى للجامعات كأعلى هيئة حاكمة وتنويع شامل للعناصر المشاركة فيه، وتعزيز وتنويع الموارد المالية الخاصة بالجامعة.

كما يضيف (الكحلاوي، 2012، 8- 13) المتطلبات التالية لتفعيل الحرية الأكاديمية بالجامعات:

- **دور أعضاء هيئة التدريس:** حيث أن حرية الجامعات واستقلالها هو بالدرجة الأولى مسؤولية الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وتتمثل في مسؤولية مقاومة التأثيرات المشوهة لأبحاثهم ومناهجهم، والدعم الفكري للنقاش الإيجابي المفتوح داخل قاعات الدرس، والالتزام بأعلى المعايير والمستويات الممكنة للاستفسار والتدريس العلمي، ومن الواجبات الأكاديمية لهيئة التدريس تجنب القيام بأية أفعال أو التصريح بأية أقوال

من شأنها الحد من حرية الطلب في الاستفسار والتعبير، ومن ثم الوصول بالقيم الأساسية للجامعة إلى نقطة التوازن، كما لابد أن تنظم الجمعيات والنقابات التي تدافع عن التعليم الجامعي ضد أي تدخل من السلطة العامة للدولة، وضرورة إنشاء نقابات تدافع عن أعضاء هيئة التدريس وعن حريتهم الأكاديمية.

- **استقلال الجامعة:** حيث يرتبط استقلال الجامعة بالحرية الأكاديمية ويتطلب هذا تحقيق الاستقلال العلمي والمالي والإداري فضلاً عن شفافية إدارة الجامعة وتحرر الجامعة من الأمن التابع لوزارة الداخلية.

إضافة إلى ما عرض أعلاه فإن المؤتمر العربي قد أوصى بالنقاط التالية كمتطلبات لتفعيل الحرية الأكاديمية للجامعات العربية ويمكن تلخيص أهم ما جاء به في النقاط التالية: (مركز عمان لدراسات حقوق الإنسان، 2008).

- تطوير التشريعات والسياسات الخاصة بشؤون الجامعات العربية بما يحقق الأهداف والمتطلبات اللازمة للنهوض بواقع هذه الجامعات الحكومية والخاصة، لتعزيز الحريات الأكاديمية، وتفعيل المنظومات التشريعية القائمة متى كانت ضامنة لمبادئ ومسيرة الحريات الأكاديمية.
- منح الجامعة دورًا مهمًا في وضع السياسات العامة للتعليم والإستقلال في تحديد المقررات التدريسية والمساقات وتحديد معايير أكاديمية وأخلاقية شفافة للترقية العلمية، وتحديد سياسات القبول للطلبة، وضمان تكافؤ الفرص للقبول في الجامعات والمؤسسات التعليمية العالية.
- توفير التمويل الضروري لأغراض تطوير مراكز البحث العلمي والدراسات المتخصصة في الجمعات العربية في مناخ علمي وبحثي حر يتيح الوصول إلى النتائج العلمية الموضوعية.
- تجنب التدخل بالسياسات المتصلة بالمناهج وتعيين أعضاء هيئة التدريس وضرورة اعتماد مبدأ الكفاءة ومبدأ النزاهة والشفافية عند اختيار أعضاء هيئة التدريس وقبول الطلبة، ولن يدرك ذلك إلا من خلال الاستقلال العلمي والإداري والمالي للجامعات العربية.

- إنشاء صندوق عربي لدعم الأكاديميين وتعويضهم ماديًا ومعنويًا عند تعرضهم للإنتهاكات، والعمل حيثما ضروري وعملي لإيجاد فرص تدريس وبحث ودراسة وغيرها في الجامعات العربية للعلماء والباحثين اللاجئين للعمل في بلدانهم من أجل عدم خسارة كفاءاتهم ومهاراتهم وعقولهم والاستفادة منها في المجتمع.
- إشاعة مبدأ الحصانة الأكاديمية في حدود البحث العلمي والعمل على إقرارها في التشريعات العربية ونشرها في وسائل الإعلام.
- دعم وتشجيع المبادرات المحلية لتشكيل روابط وهيئات للحريات الأكاديمية في البلدان العربية.

وقد أنشئت الرابطة الأمريكية لأساتذة الجامعات (AAUP) بالولايات المتحدة الأمريكية لدعم الحرية الأكاديمية والاتفاق على إجراءات لحماية مؤسسات التعليم العالي (AAUP, 1977, 1) فاعتبرت الرابطة الأستاذ الجامعي موطن حر في الرقابة الجامعية إذا تكلم أو كتب ومنحه قدرة كبيرة في المشاركة في صناعة القرار إلى جانب المناقشة الحرة، والنزيهة في العمل الأكاديمي، والمكانة المرموقة في أوساط مجتمعه المحلي.

إلا أن المشكلة الأكبر التي تعيق الحرية الأكاديمية في الولايات المتحدة هي رقابة مجالس الأمناء وتدخلها في عمل الأستاذ الجامعي خاصة في الجامعات الهادفة للربح، والتي يلقى فيها الأستاذ قيودًا في طبيعة عمله (Tierney & Lechuga, 2010).

أما في اليابان، فإن الدستور تنص على احترام الحرية الأكاديمية، حيث ينص الدستور على أن لكل مواطن الحق في تكافؤ الفرص في الحصول على التعليم وفقًا للقوانين المعنية وفقًا لقدرة له أو لها، أيضًا ينص القانون الأساسي للتعليم على وجوب احترام الاستقلال والإدارة الذاتية ومزايا التعليم والبحث من قبل مؤسسات التعليم العالي، وتم تأكيد هذا بقرار المحكمة العليا اليابانية (Higher Education Bureau, undated).

وبعد انقضاء الحرب العالمية الثانية اهتمت اليابان بالتعليم والبحث العلمي فأعطت الجامعة درجة كبيرة جدًا من الاستقلالية وحرية الرأي فأصبحت من أكبر الدول التي تتمتع جامعاتها بحرية واستقلالية (Albach,

(2007. حيث تمثل الحرية بالنسبة للحكومة اليابانية التزام أخلاقي كما ذكر وزير التعليم الياباني الأسبق (Arima, 2002).

أسباب ضعف الحرية الأكاديمية في بعض الجامعات العربية:

تتشابه الدول العربية في إدارة أنظمة التعليم العالي وفي المشكلات التي تواجه الحرية الأكاديمية بدرجة كبيرة رغم الاختلافات الجغرافية والسكانية والمالية، ففي الأردن احتوت التشريعات على نصوص تكفل الحرية الأكاديمية بالجامعات واستقلالها العلمي إلا أن الدلالات العلمية والمؤشرات على تطبيق مبادئ الحرية الأكاديمية ضعيفة، حيث يعاني الأساتذة من مشكلات في الترقيات والتسهيلات المقدمة لإعداد البحوث (خطابية والسعود، 2011).

أما في المملكة العربية السعودية فإن أهم العوامل التي تحد من الحرية الأكاديمية في الجامعات: عدم وجود لوائح خاصة بتنظيم الحرية الأكاديمية، والبيروقراطية، وضعف تنمية مصادر التمويل غير الحكومية، والاعتماد على نظام التعيين بدلاً من الانتخاب، والاعتماد على الدولة كمصدر لتمويل الجامعات (أبو حيمد، 2007).

وفي تونس فإن الحرية الأكاديمية تأرجحت بالتطورات السريعة في الفترة الأخيرة فكانت الحرية الأكاديمية مقيدة في عهد الرئيس بن علي، ثم جاءت الثورة فتغير الحال، بعد تولي النظام الحالي وكانت هناك تخوفات من تعثر في الحرية الأكاديمية بشكل جديد (NYU Center For Dialogues: Islamic World, 2013)، إلى أن تضمن الدستور الصادر عام 2014 في الباب الثاني، الحقوق والحريات الفصل رقم 33 ضمان الحريات الأكاديمية وحرية البحث العلمي.

يتضح مما سبق أن البلدان العربية لديها مشكلات في ممارسات الحرية الأكاديمية، والتي قد ترجع إلى الطبيعة الخاصة لهذه المنطقة سياسيًا وأيديولوجيًا واقتصاديًا، والتي ترى ممارسة الحرية داخل الجامعات خطرًا يهددها، ويعرقل السياسات المرسومة.

4- التحديات التي تواجه تفعيل الحرية الأكاديمية في الجامعات المصرية:

تمر مصر بفترة انتقالية حرجة تتسارع فيها الأحداث، وأصبحت الجامعات من أهم المؤسسات التي تأثرت بالحراك السياسي السائد في مصر، فلا يمكن تناول محور الحرية الأكاديمية في مصر. دون تتبع لواقعه منذ فترة حكم مبارك ومن بعده في فترة الانتقالية للحكم العسكري عقب ثورة يناير 2011 ومن بعدها فترة حكم الرئيس السابق مرسي في يوليو 2013، وحتى الآن وما تشهده الجامعات من مظاهرات وأعمال عنف وتخريب، وتعليق للدراسة، يمكن تناول هذا الموضوع في الفقرات التالية:

1- هناك أنماط من القيود قد مورست على الحرية خلال فترة حكم مبارك، أهمها: التواجد الشرطي في الجامعة والتدخل في الأنشطة الصفية، والرقابة على الأبحاث والأنشطة الطلابية، بالإضافة إلى التعيينات السياسية حيث كان يتم تعيين رؤساء الجامعات وعميدي الكليات من قبل الدولة وكان أغلبهم من الحزب الوطني، كما شمل ذلك تدخل العمداء في اتحادات الطلاب وكيفية تشكيلها، وقد بدأ تطبيق ذلك من عام 1994؛ مما أثر بدوره على أي رأي يبرز داخل الجامعة، وأوجد إحساس بالضعف لدى الأساتذة، وأما عن القوانين والتشريعات فنجد أن هناك استمرار للعمل بقانون الطوارئ الذي أصدر عام 1967م، وتم تجديد العمل به عام 2003م، ولم يتوقف العمل به حتى يناير 2011م، والذي فوض السلطات القوة منع الاحتجاجات وحرية الكتابة والذي انعكس على الجامعة بدوره. (Human Rights Watch, 2005, 27- 33).

2- عكست التشريعات المصرية بشكل واضح التناقض مع النصوص الدستورية، فعلى الرغم من تأكيد الدستور على أهمية استقلال الجامعة بحيث تكون بمنأى عن أي تدخل خارجي سواء كان حكومي أو غير حكومي يعوق رسالتها التعليمية، يأتي قانون تنظيم الجامعات رقم 49 لسنة 1972 ليسمح للسلطات الحكومية بموجبه والممثلة في المجلس الأعلى للجامعات حق تحديد أعداد المقبولين بالجامعات، وتقرير إنشاء الدرجات

العلمية والأقسام والكليات الجديدة، كما يتدخل أيضًا في صميم العمل الجامعي فيحدد توزيع ميزانيات الجامعات على البنود المختلفة، كما أصبحت الموافقة الأمنية شرط من شروط التعيين أو الترقي أو السفر لأعضاء المجتمع الأكاديمي إلى مهمة علمية خارج البلاد، أو بعثة دراسية (مؤسسة حرية الفكر والتعبير، 2011، 1).

3- تم إجراء بعض التحسينات المؤثرة في الجامعات في عهد الرئيس السابق، حيث عقدت انتخابات حرة للاتحادات الطلابية والمناصب الإدارية، وتم كسر قبضة الأمن في حرم الجامعات، إلا أن خطط استبدال القانون الذي ينظم شؤون الجامعات قد تعثرت، كما تعطلت اللوائح الطلابية في مواجهة حالة عدم الاستقرار والصراع بين القوى الإسلامية والعلمانية.

4- تمثل سلطة الحكومة تهديدًا كبيرًا للحرية الأكاديمية كونها المصدر الرئيس في تمويل مؤسسات التعليم العالي، ومن ثم فهي تنفق أموالها بالطريقة التي تراها مناسبة، بالإضافة للإجراءات الحكومية والقوانين والسياسات التي تفرض على الجامعة، وضعف التزام الحكومات بتنفيذ التزاماتها تجاه متطلبات تطوير التعليم العالي بشكل عام (Al- Zyoud, 2001, 59 – 60).

5- الرقابة المفروضة على البحث العلمي، فلا يمكن لمراكز الدراسات والبحوث أن تعمل وتنتج معرفة جديدة في ظل تدخلات وممنوعات تفرضها السلطات.

6- تمثل النزاعات الداخلية للجامعة عنصرًا مهمًا في التحديات التي تواجه الحرية داخل الجامعة (White, 2010, 17) والذي ينتج عن صراعات متنوعة حزبية أو عقائدية أو فكرية سواء من جانب الأساتذة أو الطلاب، بالإضافة إلى غياب الديمقراطية وروح الحوار الأكاديمي الخلاق داخل مجتمع الجامعة، ومقاومة التغيير والتحسين.

7- القيود المفروضة على الأكاديميين في حرية الدراسة والنشر العلمي والتنقل بين الجامعات نتيجة الاختلاف السياسي بين الدول (White, 2010, 23).

المحور الثاني: الجودة:

يمكن تناول أساسيات الجودة وطبيعتها على النحو التالي:

1- مفهوم الجودة:

تعرف ضمان الجودة بأنها: إجراءات للتقييم المستمر، والتوجيه، وتقييم الأداء، وتحسين الخدمات والمنتجات وبناء الثقة.

تعرف الجودة إلى أنها "عملية بنائية تركز على الجهود الإيجابية بهدف تحسين المخرج النهائي للجامعة" (أحمد إبراهيم، 2003، 17).

بينما هناك من يراها على أنها "مجموعة من السمات التي يجب توافرها في جميع عناصر المؤسسة من مدخلات وعمليات ومخرجات لتحقيق حاجات العاملين ورغباتهم ومتطلبات المجتمع" (عليمات، 2004، 18).

وأخيرًا هناك من ينظر إليها على أنها "مجموعة من الأدوات والأساليب والإجراءات التي تعمل على تحسين مكانة المؤسسة في البيئة التنافسية" (J. Kohler, 2003, 322).

يمكن تعريف الجودة إجرائيًا: بأنها مجموعة من الأدوات والأساليب والإجراءات والتدابير التي تهدف إلى تطوير وتحسين مكونات وأنشطة المؤسسة الجامعية وأدائها خدمة عالية الجودة بما يتلائم مع المعايير العالمية والبيئة التنافسية.

2- خصائص الجودة:

أشتق الإداريون خصائص الجودة الشاملة من المفاهيم المتعددة حيث تتميز بالآتي:

- موضوعية التقييم الذاتي للجامعة أو الكلية أو القسم وتقييم رؤيتها (J. Welsh & S. Dey, 2001, 18).
- التحسين المستمر من خلال تطبيق أدوات ومعايير لقياس الأداء والاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة (الشرقاوي، 2009، 95).
- تشمل كل السياسات والمقاييس والأعمال والأفعال وكافة احتياجات ومطالب أعضاء هيئة التدريس والطلبة والمجتمع. (البهواشي، 2007، 31).
- نظام متمركز حول رسالة الجامعة، ذات طبيعة دائرية بهدف تحسين مخرجات الجامعة وتجويدها (V. Wende, 2003, 14).

يتضح مما سبق أن عملية الجودة تتسم بالعديد من الخصائص التي تميزها كمفهوم متعدد الأبعاد ليشمل كافة جوانب المؤسسة بهدف تحسين خدماتها وتجويد مخرجاتها.

3- أهمية الجودة وأهدافها:

أهم ما يميز الجودة هو تحسين أداء المؤسسة، وتحقيق العديد من الفوائد من خلال النقاط التالية:

- تطوير أسلوب العمل الجماعي وتطوير معايير قياس الأداء، وتحسين البرامج (السيد ناس، 2006، 145).
- تطوير النظام الإداري، وزيادة كفاءة المؤسسة الجامعية (يونس، 2010، 170).
- تحسين علاقة أعضاء هيئة التدريس بإدارة الجامعة، وزيادة الرضا كل من العاملين بالجامعة، وعملائها (الحسين، 2004، 161).
- المشاركة في أتخاذ القرارات والتغلب على المعوقات، وتقديم منهج ذات جودة عالية (عبد المحسن، 2009، 120).

- تطبيق المنهج العلمي في أتخاذ القرارات وتحليل المشكلات (عبد المعطي، 2009، 25).
- تعديل سلوك العاملين بالجامعة بالنظر إلى كافة الأنشطة ككل متكامل وفق متطلبات تحقيق الجودة (العزاوي، 2005، 55).
- منح المؤسسة الجامعة الاحترام والتقدير والاعتراف بها بعد اعتمادها من هيئة الاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة (علي، 2008، 429).

تأتي أهمية الجودة من كونها منهجًا شاملاً للتغيير والتطوير وتحسين الأداء وتنمية روح الفريق من خلال تقويم السلوك، واستخدام الطرق العلمية لتحليل المشكلات، وتحفيز العاملين على التميز وتبني الابتكار والإبداع.

وتهدف الجودة إلى تقديم أفضل وأجود الخدمات والمنتجات من خلال التحسين المستمر للعمليات داخل المؤسسة، ويمكن إيجاز أهداف الجودة فيما يلي:

- الحفاظ على القيم الأكاديمية مثل: استقلال الجامعة والحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس وتدعيمها (D. Anderson & et al, 2000, 11).
- سهولة قياس أداء العاملين وفق معايير واضحة.
- رفع مستوى الثقة بين وزيادة كفاءة العاملين بالجامعة (أحمد الشيمري وآخرين، 1425، 30).
- زيادة الفاعلية التنظيمية من خلال توفير القدرة على العمل الجماعي (الشرقاوي، 2003، 27).
- تساهم في فهم تطلعات عملاء الجامعة، وتتيح التوقع بمستوى أداء الجامعة وفق حاجات عملائها (حافظ، الزهيري، 2009، 29).
- زيادة الكفاءة وتحسين الخدمات والمنتجات، وتقليل الأخطاء، وتخفيض التكاليف (أحمد غنيم، 2009، 48- 49).

- التدريب والتعليم المستمر، ومراقبة وتوكيد وقياس الجودة بصفة دورية (Juan & Susana, J., 2007, 6).
- التحقق من أن الجامعة وكلياتها تطبق الحد الأدنى من معايير الجودة (Commonwealth of Australina, 2001, 360).

يتضح مما سبق أن عملية الجودة تهدف إلى تحسين عمليتي التعليم والتعلم وتفعيل المحاسبية، الارتقاء بالمستوى المعرفي والمهاري والنفسي والاجتماعي، إيجاد بيئة داعمة للتطوير المستمر والتقييم، وتفعيل مؤشرات الأداء والمراجعة الأكاديمية للجودة، وضمان استقلالية الجامعة والحرية الأكاديمية لأعضائها.

4- نظم ضمان الجودة في المؤسسات الجامعية:

هناك مجموعة من المبادئ الأساسية لعملية ضمان جودة المؤسسات الجامعية، والتي يمكن توضيحها من خلال النقاط التالية: (D. Billing, 2004, 118) & (Y. Cheng, 2001, 5-7).

- **نظام ضمان الجودة الداخلي**: من خلال التركيز على تحسين جودة عناصر الهيكل التنظيمي، وتفعيل العلاقة بينها.
- **نظام ضمان الجودة الخارجي**: المقصود بها تحسين مخرجات الجامعة وتلبية حاجات عملائها.
- **نظام ضمان الجودة المستقبلي**: يركز هذا النظام على قدرة الجامعة على تحقيق أغراضها وإنجاز مهامها في المستقبل، مع الارتقاء بمستوى أدائها.

بالإضافة إلى النظم السابقة تأتي أنظمة فرعية ثلاثة متداخلة هم:

- **النظام الإداري**: يشمل أهداف المؤسسة ورسالتها ورؤيتها المستقبلية وهيكلها التنظيمي ومستوياته وعملياته الإدارية (النجار، 2000، 75).

- **النظام الاجتماعي**: يتضمن الثقافة السائدة بالمؤسسة الجامعية من قيم ومعايير واتجاهات الأفراد وعلاقاتهم وأساليب توجيههم (أحمد إبراهيم، 2003، 157).
- **النظام التقني**: يشتمل على الأدوات والممارسات والأساليب المستخدمة لقياس الأداء ومتابعته وتطويره (Okland, J., 2000, 258).

يتضح مما سبق أن كل هذه النظم تزيد من فاعلية المؤسسات الجامعية، بل وتضمن تحقيق ضمان جودتها، من خلال استقلال الجامعات وإدارتها والحرية الأكاديمية لأعضاء هيئات التدريس بها.

5- متطلبات تطبيق الجودة:

الجودة تعمل على إيجاد بيئة مناسبة لتحسين مهارات العاملين ومراجعة آليات العمل بشكل تحقق أعلى درجة من التميز في الأداء للوصول إلى مخرجات ترضي المستفيدين، لذلك فإن الجودة الشاملة لها متطلبات يجب أن يستوفي الحد الأدنى منها لتكون بداية التطبيق جيدة وقابلة للاستمرار وهي كما يلي: (العزاوي، 2005)، (جودة، 2004)، (عليمات، 2004، 68- 69)، (العزاني، 2011، 66).

- الوعي بمفهوم وأهمية الجودة وفلسفتها من قبل إدارة الجامعة والعاملين بها والطلبة وكافة عملائها.
- مشاركة أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة في أتخاذ القرارات؛ مما يزيد من تشجيع الإبداع ورفع الروح المعنوية لديهم وولائهم للجامعة.
- تشكيل فرق عمل وتدريبهم لاكتسابهم المهارات بصفة مستمرة نتيجة للتغيير المطرد في احتياجات العمل والتطور التقني.
- التنبؤ بالأخطاء ومنع حدوثها من خلال تحليل المهام وتوفير المعلومات عن متطلبات الأداء لكل مهمة.

في ضوء ما سبق تتضح أهمية هذه المتطلبات لضمان إحداث تغييرات جوهرية في بنية الجامعة.

6- معوقات تطبيق الجودة في الجامعات:

يعترض تطبيق الجودة في الجامعات العديد من الصعوبات والتي من أهمها ما يلي:

- تهديدات الحرية الأكاديمية مثل مقاومة أعضاء هيئة التدريس ورفضها للتغيير، أو وجود اختلافات بين الإدارة وهيئة التدريس حول طبيعة هذه التهديدات.
- انعدام التساوي في الهدف والغرض (حسيني، 2006، 372).
- فشل الإدارة العليا في تطبيق الجودة الشاملة، وقلة توفر الكفايات البشرية الضرورية لتطبيق الجودة وثقافة مقاومة التغيير. (J. Hammond, 2004, 34).
- ضعف الإلمام بالأساليب الكمية لضبط الجودة (بطاح، 2006، 123).
- ندرة البيانات والمعلومات المتوافرة على نحو سريع ودقيق عن النظام المؤسسي وإدارته، وما يصاحب ذلك من فشل في توافر معلومات عن الإنجازات المحققة (رجب، 2007، 107).
- التركيز على الأهداف قصيرة المدى مع إهمال تحقيق التوازن بين الأهداف قصيرة الأجل وطويلة الأجل.
- غياب النظم والمعايير العالمية لتقييم أداء الجامعة لضمان جودة مخرجاتها (صبره، 2009، 547).
- ضعف الإعتمادات المالية المتوافرة، ونوعية نظام المعلومات المستخدم، وكثرة الضغوط والمؤثرات الخارجية. (Knapper, C. & Croply, A., 2000, 87)
- ضعف الاعتمادات، وانخفاض كفاءة الأداء الداخلي بالجامعات، وتراجع مؤشرات الأداء لدى أعضاء التدريس بالجامعات (عليوة، 2006، 26).
- افتقار الجامعات لكثير من الأجهزة التقنية والفنية التي يحتاجها عضو هيئة التدريس أثناء العملية التدريسية (عبد الرحمن، 2003، 368).
- الضغوط المحاسبية والمسئولية الموجهة لعضو هيئة التدريس والقيادات؛ لتقييم جودة إنتاجهم العلمي (Rowland, 2000, 16)

- يتضح مما سبق أن هناك العديد من التحديات التي تواجه تحقيق ضمان جودة المؤسسات الجامعية؛ لذا يلزم مواجهة هذه التحديات من خلال التحرر من القواعد والنظم والإجراءات الإدارية التقليدية، وتفعيل المدعمات الاستراتيجية "Strategic Imperatives" والتي من أهمها: مهارات الإبداع والجودة وسرعة الاستجابة والمرونة واستمرارية عمليتي التنمية والتطوير، بالإضافة إلى عدم الانبهار بالنجاح الذي وصلت إليه الجامعة، والاعتقاد بأن هذا النجاح مستمرًا، وأن الجامعة قد وصلت إلى القمة.

المحور الثالث : دور الحرية الأكاديمية في تحقيق جودة المؤسسات الجامعية:

قطاع التعليم العالي لديه بعض الخصوصية، وخاصة فيما يتصل بمفهوم الحرية الأكاديمية، والتي تعطي أهمية إضافية لاستقلالية التنظيم، ولكن التطورات الرئيسية في قطاع التعليم العالي في السنوات الماضية تتبع بشدة الاتجاهات العامة في إصلاح القطاع العام، مثل الدعوة إلى الاستقلالية الإدارية، والتوجه نحو الإنتاج، والتركيز على قضايا الجودة (Pollitt & Bouckaert, 2004).

وانطلاقا من هذه العلاقة توصل (Reichert & Tauch, 2005) إلا أن الحرية الأكاديمية بالجامعات واستقلاليتها تساعد في تحقيق معايير الجودة حيث وجدت الدراسة علاقة ذات دلالة تربط بين النجاح في تحسين الجودة ودرجة استقلالية الجامعات.

ولضمان الحصول على نواتج الجودة يتحتم أن يكون لدى الجامعة مسؤولية مستقلة عن عملياتها وألا تتأثر الاستنتاجات والتوصيات الواردة في تقاريرها من قبل أطراف ثالثة مثل: مؤسسات التعليم العالي والوزارات أو الجهات المعنية الأخرى.

ومن خلال تحليل متغيري الدراسة يمكننا توضيح مجموعة من النقاط التي توضح دور الحرية الأكاديمية في تفعيل جودة المؤسسات الجامعية فلتحسين الجودة الداخلية لابد من تطوير التنظيم الإداري وأسلوب الإدارة، حيث لابد أن تضمن الجامعة ككل وفي كل وحدة من وحداتها الاستقلالية بما يخدم الهدف العام للتعليم الجامعي،

ولتحسين الجودة الداخلية أيضًا لابد من مراعاة المساواة بين الجنسين وحرية الأديان والعقائد، ولتحقيق الجودة الخارجية وإرضاء الأطراف المعنية بالمخرج الجامعي فالجامعة مطالبة بتخريج طلاب لهم القدرة على التعبير وصنع المستقبل في المؤسسات التي سيعملون بها ولن يتأتى ذلك إلا بالحرية التي يحظى بها الطالب في البحث عن المعارف وتجريبها وتطبيقها دون قيود أو شروط.

بالإضافة إلى ذلك وكما تم توضيحه مسبقًا فإن التطوير المستقبلي للجامعات لا يمكن أن يتم في بيئة يسودها المركزية والقيود الإدارية، كما أنه لا يمكن أن يتم في جو لا يضمن حرية البحث والتجريب، وبالتالي فضمان الجودة مرتبط بشدة بالحرية الأكاديمية والاستقلالية الجامعية.

ومن العوامل المهمة التي تساعد في تحقيق الجودة الثقافة السائدة بالمؤسسة من قيم واتجاهات وهي من النقاط التي تم سردها أعلاه في التحديات التي تواجه الحرية الأكاديمية حيث أن الاختلافات الأيديولوجية أو الفكرية أو الحزبية تفسد الجو الداخلي بالمؤسسة؛ مما يؤدي إلى مقاومة التغيير وضعف تحقيق معايير الجودة بالمؤسسة.

كما أن تقليص الحريات الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس يؤدي إلى انخفاض الجودة النوعية للجامعة؛ مما ينعكس أثره على جودة التعليم الجامعي ككل، حيث لا يملك عضو هيئة التدريس حرية اختيار الكتاب الذي يدرس به مادته، فغياب الحرية تقتل الإبداع والتجديد (قمبر، 2001، 121).

كما أن زيادة الحمل التدريسي وازدياد معدلات الطلاب للأساتذة يؤدي إلى وضع قيود على الأستاذ؛ مما يضعف بدوره تحقيق الجودة بالجامعات (Suwanwela, 2005).

وإن عدم مراعاة الحرية الأكاديمية له تأثير مباشر على نوعية التعليم والبحوث، فضلاً عن تأثير طويل المدى على المجتمع، ولضمان تفعيل الحرية الأكاديمية لابد أن يرعاها الدستور والقوانين، وبالتالي عملية وآلية الاختيار

والتعيين الخاصة بالكوادر الإدارية لابد أن تخدم هذا الغرض إذا وجدت النية الحقيقة لتحقيق الجودة (Suwanwela, 2005).

ومن العوامل التي تضمن تحقق الجودة بالمؤسسات الجامعية باختصار استقلالية الجامعة والتي تضمن للكادر التدريسي وضع التصورات للتطوير وتنفيذها بنوع من الحرية دون قيود تمويل، كما تضمن للجامعة حرية التوظيف وحرية اختيار نوعية الطلاب حيث يمكن للحكومة فرض مجموعة كبيرة من الضوابط الإجرائية التي يكون لها تأثير خطير على قدرة الجامعة على تحقيق أهدافها، وتؤدي الاستقلالية بهذا الشكل إلى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لمنسوبي الجامعة بشكل عام بما ينعكس بشكل إيجابي على تحسين الجودة النوعية.

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج كان من أهمها ما يلي:

- تتمثل أبعاد الحرية الأكاديمية في حرية الرأي والتعبير، حرية التفكير دون قيود، حرية الاختيار، حرية البحث، المناقشة، النقد البناء، حرية الاعتقاد، وكذلك حرية المشاركة في اتخاذ القرار، وحرية البحث عن مصادر للتمويل والشراكة مع جهات معنية بمصلحة الجامعة دون القيود المفروضة من الوزارة.
- يتطلب تفعيل الحرية الأكاديمية للجامعات تطوير التشريعات والسياسات الخاصة بشؤون الجامعات لتفعيل المنظومات التشريعية لضمان الحريات الأكاديمية، الاستقلال العلمي والإداري والمالي، ودعم وتشجيع المبادرات المحلية لتشكيل روابط وهيئات للحريات الأكاديمية في البلدان العربية.
- تواجه الحرية الأكاديمية في الجامعات العديد من التحديات مثل: سلطة الحكومة من إجراءات وقوانين وسياسات تفرضها على الجامعة، وعدم التزامها بتنفيذ إلتزاماتها تجاه متطلبات تطوير التعليم الجامعي، والنزاعات الداخلية للجامعة وما ينتج عنها من صراعات متنوعة حزبية أو عقائدية أو فكرية، بالإضافة إلى غياب روح الحوار الأكاديمي الخلاق داخل مجتمع الجامعة، ومقاومة التغيير والتحسين.

- تساعد الحرية الأكاديمية واستقلال الجامعات في تحقيق معايير الجودة حيث وجدت الدراسة من خلال التحليل النظري واستعراض الأدبيات وجود علاقة تربط بين النجاح في تحسين الجودة واستقلالية الجامعات.
- تقليص الحريات الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس يؤدي إلى انخفاض الجودة النوعية للجامعة؛ ما ينعكس أثره على جودة التعليم الجامعي ككل.
- تؤدي الحرية الأكاديمية إلى الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لمنسوبي الجامعة بشكل عام بما ينعكس بشكل إيجابي على تحسين الجودة النوعية.

آليات ومتطلبات تفعيل الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس لضمان تحقيق جودة المؤسسات الجامعية:

حاول الباحثان طرح بعض الآليات التي يمكن من خلالها تفعيل الحرية الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس لضمان تحقيق جودة المؤسسات الجامعية، وتتضمن هذه الآليات ما يلي:

- أن ينص الدستور المصري على مادة مخصصة لضمان الحرية الأكاديمية واستقلال الجامعات.
- تأسيس هيئة لمراقبة انتهاك الحرية الأكاديمية داخل الجامعة، تكون مهمتها متابعة تفعيل الحرية الأكاديمية وإصدار التقارير الخاصة بذلك.
- تطبيق اللامركزية بشكل فعلي في الجامعات بما في ذلك الاستقلال المالي والإداري وما يشمله من التبعات الفرعية من تعيين أساتذة وتخصيص وسياسة تعليمية.
- توفير المناخ التنظيمي الجيد لممارسة الحرية الأكاديمية، والرضا الوظيفي، وتشجيع الابتكار، ودعم أعضاء هيئات التدريس على الإنتاج العلمي وتنوعة وتحقيق الإبداع والريادة العلمية والتجديد والتحديث،

وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في المؤتمرات، والندوات وإبداء رأيهم بحرية كاملة، وخاصة بحضور الإدارة العليا.

- إنشاء مركز بحثي ذي شهرة عالمية عن طريق وضع آليات لتشجيع أعضاء هيئة التدريس على التخطيط الجيد للدعم المادي المطلوب.
- تشجيع أعضاء هيئات التدريس على إجراء بحوث في كل قطاعات الجامعة، والمجالات البينية من خلال تكوين فرق بحثية مختلفة التخصصات للقيام بالبحوث.
- تفعيل الرقابة المالية على موارد الجامعة، ومراجعة أداء تنفيذ الميزانية، وزيادة استقلالية الجامعة في إدارة شئونها المالية، واتخاذ القرارات الخاصة بالنفقات والترشيد.
- وضع تشريعات لتجنب التدخل في سياسات الجامعة، وضرورة تطبيق مبادئ الكفاءة، والنزاهة، والشفافية عند اختيار عضو هيئة التدريس.
- تبادل الخبرات مع الجامعات العالمية للاستفادة من تجاربهم في مجال الحرية الأكاديمية.
- إنشاء هيئة للاعتماد الأكاديمي وضمان الجودة بحيث تكون مستقلة أكاديميًا وإداريًا، وذلك في إطار معايير متفق عليها عالميًا، ويتم مراجعة هذه المعايير بشكل دوري، بما يضمن جودة العملية التعليمية بالجامعة.

الخلاصة:

يتطلب لتفعيل الحرية الأكاديمية في الجامعات تفعيل المنظومات التشريعية، الإستقلال العلمي والإداري والمالي، وكذلك تطبيق مبدأ الحصانة الأكاديمية في حدود البحث العلمي والعمل على إقرارها في التشريعات ودعم وتشجيع المبادرات المحلية لتشكيل روابط وهيئات للحريات الأكاديمية، كما أن هناك علاقة ذات دلالة تربط بين الجودة ودرجة استقلالية الجامعات وأن تقليص الحريات الأكاديمية لأعضاء هيئة التدريس يؤدي إلى انخفاض الجودة

النوعية للجامعة؛ مما ينعكس بشكل إيجابي على الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي لمنسوبي الجامعة بشكل عام، وبالتالي ينعكس أثره على جودة التعليم الجامعي بصفة عامة.

المراجـــع

1- أحمد إبراهيم أحمد (2003)، الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية، الاسكندرية: دار الوفاء.

2- أحمد الشيمري وآخرين (1425)، مبادئ إدارة الأعمال الأساسية والإتجاهات الحديثة، الرياض: مكتبة العبيكان.

3- أحمد بطاح (2006)، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، عمان: دار الشروق.

4- أحمد غنيم (2009)، إدارة الجودة الشاملة، القاهرة: دار الإدارة للبحوث والتدريب والإستشارات.

5- أسامة علي (2008)، التخطيط الاستراتيجي وجودة التعليم واعتماده، كفر الشيخ: دار العلم والإيمان.

6- السيد عبد العزيز البهواشي (2007)، الاعتماد وضمان الجودة في التعليم العالي، القاهرة: مكتبة النهضة المصرية.

7- السيد محمد ناس (2006)، دراسات في تمويل التعليم والتنمية البشرية، القاهرة: مكتبة النهضة.

8- توفيق عبد المحسن (2009): تخطيط ومراقبة جودة المنتجات – مدخل إدارة الجودة الشاملة، القاهرة: دار النهضة العربية.

9- دانا لطفي حمدان (2008)، العلاقة بين الحرية الأكاديمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.

10-رجب الكحلاوي (2012)، ضمانات الحرية الأكاديمية في مصر بين النظرية والتطبيق، مرصد الحريات الأكاديمية في العالم العربي، متاحًا في،

http,//www.afwinfo.com/images/stories/news/Egypt/search%20ragab.pdf

11-رضا إبراهيم سالم (2009)، إدارة المعرفة كمدخل لضمان جودة مؤسسات التعليم الجامعي، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة بنها: بنها.

12-زينب صبره (2009، أبريل)، التعليم الجامعي بين الواقع والمأمول، المؤتمر السنوي "الدولي الأول – العربي الرابع"، الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات وبرامج التعليم العالي النوعي في مصر والعالم العربي "الواقع والمأمول، كلية التربية النوعية، جامعة المنصورة: المنصورة.

13-صالح ناصر (2004)، عليمات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، عمان: دار الشروق.

14-صلاح الدين حسيني، الجودة الشاملة ودور الجامعة في تنمية الانتماء لدى الطلاب بمصر، مجلة مستقبل التربية العربية، مجلد (12)، ع (41).

15-عبد الله تركماني (2008، يونيو)، جدل العلاقة بين الحريات الأكاديمية والنسق السياسي العربي، مؤتمر منتدى الفكر المعاصر حول "دور الجامعات والباحثين بين حرية الإبداع وممارسات الرقابة"، مؤسسة التميمي للبحث العلمي والمعلومات ومؤسسة كونراد أديناور بتونس، متاحة علي،

http://www.modern.net/SYASA/S0-004.htm

16-عبد الكريم بدران وعمرو أحمد بدران (2005)، الحرية الأكاديمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية والتربية الرياضية، مجلة كلية التربية بالمنصورة، ج (1)، ع (58).

17-ماجدة أمين وآخرون (2005، يناير) الاعتماد وضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، دراسة تحليلية في ضوء خبرات بعض الدول، المؤتمر السنوي الثالث الاعتماد وضمان جودة المؤسسات التعليمية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، كلية التربية، جامعة بني سويف: بني سويف.

18-محسن عبد الرحمن المحسن (2003)، معوقات الأداء الأكاديمي التي تواجه عضو هيئة التدريس بكلية العلوم العربية والاجتماعية، مجلة التربية، كلية التربية بجامعة القصيم، ع (120).

19-مركز عمان لدراسات حقوق الإنسان (2003، مارس / أبريل)، المؤتمر العلمي الثاني للحريات الأكاديمية في الجامعات العربية: عمان.

20-محمد العزاوي (2005)، إدارة الجودة الشاملة، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

21-محمد منير مرسي (1992)، الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر وأساليب تدريسه، القاهرة: دار النهضة العربية.

22-محفوظ جودة (2004)، إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

23-مجدي يونس (2010)، الإشراف التربوي مدخل لتحقيق الجودة في التعليم، المنوفية: دار الكتب الجامعية.

24-مريم الشرقاوي (2009)، التعليم والجودة الشاملة، القاهرة: مكتبة النهضة.

25-محمد الحسين (2004)، مقدمة في إدارة الإنتاج والعمليات، عمان: دار المناهج.

26-محمد خطابية، راتب السعود (2011)، تصورات أعضاء هيئات التدريس في الجامعات الأردنية لدرجة حريتهم الأكاديمية وعلاقتها بإنجازهم البحثي، مجلة جامعة دمشق، ج27، ع(1).

27-محمود قمبر (2011)، الحرية الأكاديمية في الجامعات العربية، دراسة تحليلية نقدية، إيداعات تربوية، الدوحة: دار الثقافة.

28-مصطفى رجب (2007، يوليو)، المسكوت عنه في دراسات الجودة التعليمية، المؤتمر العلمي التاسع عشر، تطوير مناهج التعليم في ضوء معايير الجودة، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس: القاهرة.

29-منير العزاني (2011)، تطوير التعليم قبل الجامعي في الجمهورية اليمنية في ضوء معايير الجودة الشاملة، رسالة دكتوره، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة: القاهرة.

30-مفيد الزيدي (2000)، التعليم الجامعي ومشكلات البحث العلمي "الحرية الأكاديمية نموذجًا"، مؤتمر التعليم العالي في الأردن بين الواقع والطموح، جامعة الزرقاء الأهلية: التل.

31-مؤسسة حرية الفكر والتعبير (2011)، الحرية الأكاديمية واستقلال الجامعات المصرية بين سياسة القمع وغياب الرؤية، تقرير مقدم من مؤسسة حرية الفكر والتعبير: القاهرة.

32-موسى الشرقاوي (2003)، تطوير التعليم الجامعي في مصر في ضوء إدارة الجودة "الواقع والإشكالية"، مجلة كلية التربية بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، ع (3)، سبتمبر.

33-ندى عبد الرحمن أبو حميد (2007)، الحرية الأكاديمية في الجامعات السعودية – دراسة ميدانية" دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.

34-هالة أمين مغاوري (2007)، نموذج مقترح لتحقيق ضمان الجودة والاعتماد في كليات التربية باستخدام مدخل إعادة الهندسة، رسالة دكتوراه، كلية البنات، جامعة عين شمس: القاهرة.

35-هاني عبد الرحمن الطويل (1999)، الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق، عمان، الأردن: دار وائل للطباعة والنشر.

36-هنداوي حافظ، إبراهيم الزهيري (2009)، إدارة الجودة الشاملة وإعادة هندسة العمليات في التعليم – رؤى نظرية وخبرات عالمية، الجيزة: المركز العربي للتعليم والتنمية.

37-يزيد عيسى السورطي (1997)، الحرية الأكاديمية في الجامعات العربية – الواقع وأسبابه وانعكاساته، مجلة كلية التربية بجامعة الإمارات العربية المتحدة، ع (14).

38- Albach, P. (2001).Academic Freedom. International Realities and Challenges. Higher Education. (41).

39- Albach, p. (2007).Academic Freedom In A Global context. 21st century challenges. Review of Higher Education. (2).

40- Anderson, D. Johnson, Richard and Milligan, Bruce (2000).Quahty Assurance and Accreditation in Australian Higher Education. A National Seminar on Future Arrangement. Quality Assurance and Accreditation in Australian Higher Education. Commonwealth in Australian. Sydney.

41- Arima, Akito,(2002)The Future of Higher Education in Japan. Tokyo: The 3rd Annual Michio Nagai Memorial Lecture. UN House. 12 December

42- Association of American Colleges and Universities. Academic Freedom and Educational Responsibility, the Author. Washington. DC . 2006.

43- Barnett, R. (1997)Higher Education: A Critical Business. SRHE/ Open University Press. Buckingham.

44- Becker, Lawrence C. and Becker. Charlotte B(2001). Encyclopedia of Ethics. 2nd Edition. New York: Garland Publishing.

45- Billing, D. (2004).International Comparisons and Trends in External Quality Assurance, of Higher Education. Commonality or Diversity. Higher Education Journal. (47).

46- CEPES Papers On Higher Education (1992) Academic Freedom And University Autonomy. Proceedings Of The International Conference.5-7 May 1992. Bucharest.

47- Cheng, Y. (2001). Paradigm Shifts in Quality Improvement in Education. Three Waves for the Future. A Paper Presented at the International Forum on Quality Education for the Twenty First Century. MOE. China.

48- Commonwealth of Australina. (2001).Quality of Australina Higher Education International Quality Assurance and Improvement Plans for the 2001- 2003 Triennium. Higher Education Division. Australia. May.

49- Downs, Donald A. (2009). Academic Freedom. What It Is. What It Isn't, and How to Tell the Difference. Raleigh. NC: John W. Pope Center for Higher Education Policy.

50- Estermann, Thomas and Nokkala, Terhi (2009). University Autonomy In Europe I: Exploratory Study Brussels: the European University Association.

51- Estermann, Thomas ; Nokkala. Terhi and Steinel ,Monika .(2011).University Autonomy in Europe II. The Scorecard, the European University Association. Brussels.

52- Gillin, Charles. (2002).The Boy-like Ground on Which We Tread Arbitrating Academic Freedom in Canada. Canadian Review of Sociology and Anthropology. (39). (3).

53- Hammond, J. (2004). The Challenge of External Quality Assurance Initiatives in Australian Higher Education Reflection on the Experience of Participating in Quality Assurance Subject based Reviews in the UK. ACHPER Conference. Launceston .

54- Higher Education Bureau, (undated) Higher Education in Japan Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology. Tokyo. Access was on 23/5/2015. Available at : http://www.mext.go.ip/english/highered/ icsFiles/afieldfile/2012/06/19 /1302653 l.pdf

55- Human Rights Watch.(2005). Reading between the red lines:The repression of academic freedom in Egyptian Universities Human Rights Watch. (17).(6).

56- Juan .J and Susana. J. (2002). EFQM model self- assessment using a questionnaire approach in university administrative services. TQM Magazine. (19).

57- Kayrooz, Carole and Prtestou,Paul. (2002)Academic Freedom: Impressions of Australian Social Scientists Minerva. Winter.(40).(4). pp 341-358

58- Knapper, C. and Cropley. A.(2000). Lifelong Learning in Higher Education. 3rd ed. Kogan Page. London.

59- Kohler, J. (2003). Quality Assurance. Accreditation, and Recognition of Qualifications as Regulatory Mechanisms in the European Higher Education Area. Higher Education in Europe, (xxvll). (3).

60- Lima Declaration. (1988).The Declaration on Academic Freedom and Autonomy of Institutions of Higher Education.

61- Martin, Michaela and Stella, Antong (2007). External quality assurance in Higher Education, making choices .Paris: UNESCO. International institute For Educational planning..

62- Norris, Kristin E.. Academic Freedom and University Autonomy. A comparative analysis of the Turkish higher education system. IUPUIS cholar Works. Repository School of Education. 2011.

63- NYU Center For Dialogues .'Islamic World (2013).The Arab Spring: Does Academic Freedom Matter? New York University: New York

64- Okland,J. (2000). Total Quality Management. Text with Cases. Oxford. Butter Worth Henemann.

65- Reichert, S. and Tauch. C. (2005). European University Association 2005. Trends IV. European Universities Implementing Bologna. Brussels.

66- Tierney, W.G.. & Lechuga, V.M. (2010). Differences in academic faculty at traditional and for-profit colleges and universities. Policy implications for academic freedom. In G. C. Hentschke. V. M. Lechuga & W. G. Tierney (Eds.). For-profit colleges and universities. Their markets, regulation, performance, and place in higher education. Sterling. VA. Stylus Publishing

67- Riccaboni. A(2004). Evaluation and Quality Assurance of Teaching performance suggestions from the Italion Experiences. Apaper presented at the Coimbra Group General Assembly. Siena. April.

68- Stephen, Rowland. (2000).The Enquiring University Teacher. St. Edmunds bury. Great Britain.

69- Suwanwela, Charas. (2005).Academic Freedom in Countries of Asia. APEID. UNESCO Bangkok Occasional Paper Series Paper No. 5.0ctober. Paris: UNESCO.

70- Vrielink, jogchumand; Lemmens, Paul And Parmentier, Stephan.(2001). Academic Freedom As A Fundamental Right. Advice Paper On The Basis Of A Report .The Leru Working Group On Human Rights. League Of European Research Universities (Leru).

71- Welsh, J. and Dey, S. (2001).Quality Measurement and Quality Assurance in Higher Education. Quality Assurance in Education Journal. (10). (1).

72- Wende, V. (2003). Quality Assurance in Higher Education and the Link to Internatioalization. The Netherlands: Centre for Higher Education policy Studies University of Twente.

73- White, Lawrence(2010). Emerging Issues Affecting Academic Freedom And Tenure. Paper Presented For 20 th Annual Legal Issues In Higher Education Conference. University Of Vermon, Vermon. October 17-19.