

واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة

في مؤسسات التعليم الجامعي في الجزائر

أ. د. بودي عبد القادر

جامعة بشار - الجزائر

أ. مهداوي زينب

جامعة بشار - الجزائر

mehdaoui.zineb@hotmail.fr

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى الإشارة إلى موضوع في غاية الأهمية وهو "واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة لضمانها في مؤسسات التعليم الجامعي في الجزائر"، حيث يمكن أن تساعد إدارة الجودة الشاملة وبشكل منظم مؤسسات التعليم العالي على إحداث عملية التغيير والتطوير في نظامها، وتحقيق الجودة في مخرجات التعليم الجامعي بما يتوافق مع متطلبات سوق العمل. تتناول الدراسة المفاهيم المرتبطة بإدارة الجودة الشاملة، كما تتناول إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، أهميتها ومبررات تطبيقها، إضافة إلى تقديم تصور مقترح لتطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي بالجزائر، وفي الأخير عرض إصلاحات التعليم العالي بالجزائر.

كلمات مفتاحية: جودة، إدارة الجودة، إدارة الجودة الشاملة، مؤسسات التعليم الجامعي، إصلاحات التعليم العالي بالجزائر.

تصنيف JEL: I23.

Abstract

This Works addresses a very important topic which "the reality of the application of total quality management to be guaranteed at higher education institutions in Algeria," where they can help the overall quality management and in higher education institutions structured to bring about a process of change and development in the system, and achieve quality output university education in line with the labor market requirements. The study addresses associated with TQM concepts, also addresses the overall quality in the institutions of higher education management, relevance and justification for their application, adding a provision to the perception of a proposal for the application of total quality in higher education institutions in Algeria, and in the last display of higher education reforms in Algeria.

Key words: Quality, quality management, total quality management, higher education institutions, higher education reforms in Algeria.

JEL classification: I23.

مقدمة:

يشهد قطاع التعليم الجامعي اهتماما كبيرا في معظم دول العالم وعلى كافة المستويات، كما حظيت عمليات الإصلاح في هذا القطاع المهم برعاية خاصة، وذلك لما له من أهمية كبيرة فيما يسهم فيه من دور أساسي في تطور المجتمع، والنهوض به نحو الأفضل. حيث أصبحت الجامعة في العصر الحديث أحد المقومات الرئيسية والركائز الأساسية للدول الحديثة، كما تمثل القيادة الفكرية والعلمية في المجتمع، وهي رائدة التطور والإبداع.

ولتفعيل دور الجامعة في تحقيق التغيير، يتطلب تطبيق نظام الجودة في التعليم العالي، من أجل ضمان مخرجات مؤهلة قادرة على قيادة التنمية الشاملة، وبقدر تطور التعليم وارتقائه وتنوع مخرجاته، تنطلق العملية التنموية في أي دولة بقوة صوب التقدم الحضاري، ويتيسر لها الاستغلال الأمثل لمواردها، كما يسمح لها بإثبات ذاتها على الخريطة العالمية.

وتعتبر إدارة الجودة الشاملة أحد الاتجاهات الحديثة في المؤسسات، وأثبتت تطبيقها القدرة على معالجة الأسباب التي تؤدي إلى تدني مستوى الخدمات التي تقدمها، كما تسعى إدارة الجودة الشاملة إلى تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة وتطوير أداؤها وخدماتها وفقا لأغراض والمواصفات المطلوبة وبأفضل الطرق وبأقل جهد وكلفة ممكنين كي تحقق الجودة والتميز فيما تنتجه من سلع وما تقدمه من خدمات للمجتمع.

وقد شجع النجاح الذي حققته إدارة الجودة الشاملة في الولايات المتحدة الأمريكية واليابان وكثير من دول أوروبا الغربية وبعض الدول العربية على محاولة تطبيقها في المؤسسات التعليمية الجامعي في الدول العربية بصفة عامة، وفي الجزائر بصفة خاصة.

فما هو واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية الجامعي في الجزائر؟

أهداف الدراسة: يسعى البحث لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي؛
 - التعرف على متطلبات ومعوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي،
 - وضع تصورات مقترحة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات الجامعية في الجزائر.
- منهج الدراسة:** تم الاعتماد على المنهج الوصفي في هذه الدراسة، لأنه ملائم لتقرير الحقائق وسرد المعلومات حول موضوع البحث، وهذا من أجل الوصول إلى اقتراح جملة من الآليات الخاصة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الجزائرية حتى تتمكن من الدخول في طور المنافسة والتفوق وتحقيق متطلبات المجتمع والتنمية وسوق العمل.

خطة الدراسة: ولمعالجة إشكالية البحث قمنا بالتطرق إلى المحاور التالية:

المحور الأول: مدخل لإدارة الجودة الشاملة؛

المحور الثاني: إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي؛
المحور الثالث: تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي في الجزائر؛
المحور الرابع: إصلاحات التعليم العالي بالجزائر.

* المحور الأول: مدخل لإدارة الجودة الشاملة

1. مفهوم الجودة:

تعددت التعاريف واختلفت حسب وجهات النظر والاختصاصات نكتفي بذكر البعض منها:
 يعرفها "بستر فيلد" على أنها السلعة أو الخدمة الممتازة التي تلبي توقعات المستهلك أو تزيد، فالجودة لديه هي سمات وخواص المنتج أو الخدمة التي تحقق احتياجات مشمولة أو محددة مثل: الأمن، الإتاحة، القابلية للصيانة، الاستخدام، السعر والبيئة¹.

في حين عرفها "جوران" بأنها " ملائمة السلع والخدمات لاستخدام العملاء ومطابقتها للمواصفات التي تلبي احتياجاتهم وتوقعاتهم"².

الجودة تعني " إنتاج مؤسسة لسلعة أو تقديم خدمة بمستوى عالي من الجودة المتميزة، يكون قادرا من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات زبائنهم، بالشكل الذي يتوقف مع توقعاتهم وتحقيق الرضا والسعادة لديهم، ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفا لإنتاج السلعة أو تقديم الخدمة وإيجاد صفة التميز فيها"³.

من خلال هذه التعاريف نستنتج أن مفهوم الجودة عبارة عن مجموعة الصفات والخصائص الموجودة في المنتج، تلبي حاجات ورغبات الضمنية والصريحة الحالية ومستقبلية للزبون.

2. تعريف إدارة الجودة:

هي النشاطات المنسقة لتوجيه وضبط المؤسسة بالنسبة إلى الجودة، وهي جزء من أنظمة الإدارة الأخرى كإدارة الأكاديمية، أو الإدارة المالية. أما نظام إدارة الجودة فهو نظام إداري لوضع سياسة الجودة وأهدافها، وبلوغ هذه الأهداف⁴.

3. تعريف إدارة الجودة الشاملة:

عرفها Johblonski على أنها: " شكل تعاوني لأداء الأعمال وبتحريك المواهب والقدرات لكل من العاملين وإدارة لتحسين الإنتاج والجودة بشكل مستمر، مستخدمة فرق العمل من خلال مقومات الأساسية لنجاح في المؤسسة وهي اشتراك في الإدارة وهذا لتحسين المستمر للعمليات واستخدام فرق عمل"⁵.

كما عرفها Tunks بأنها: " التزام وتعهد كل من إدارة والعاملين بترشيد الأعمال بحيث تلي بصورة متناسقة توقعات المستفيد أو ما يفوقها"⁶.

وأيضاً عرفها Robbins & Coulter على أنها: " فلسفة إدارية موجهة على أساس التحسين المستمر والاستجابة لاحتياجات وتوقعات الزبون"⁷.

4. معايير الجودة الشاملة:

إن الخطوة الأساسية في اتجاه تطبيق نظام الجودة الشاملة تنطلق من تبني نظام الإيزو (ISO9000). أي أن تطبيق متطلبات الإيزو في المؤسسات، يثبت أن لديها منظومة إدارية قوية تتطابق أركانها مع متطلبات إدارة الجودة الشاملة. إن ISO9000 هي مشتقة من المنظمة العالمية للتقييس

(INTERNATIONAL ORGANISATION OF STANDARDIEATIO) ويعرف بأنه "سلسلة المواصفات التي تختص بإدارة الجودة الشاملة في قطاع الصناعة والخدمات، والتي تنقسم إلى مجموعة من الموصفات تختلف حسب درجة شمولية كل منها"⁸.

*مواصفات ISO9000: وتعد مواصفات ISO 9000 إرشادية من أجل مساعدة المؤسسة في تطبيق مواصفات الإيزو الفنية (9001، 9002، 9003)، ويشمل ISO 9000 أربعة مستويات⁹:

- ISO9001: نظام الجودة- نموذج لضمان الجودة في تصميم والتطوير والإنتاج والتركيب، وان هذه المواصفات تنطبق على المنظمات التي تتعامل مع المنتج ما منذ تصميمه إلى غاية الخدمات ما بعد البيع.

- ISO 9002: هذه الموصفات تغطي جميع مجالات سابقة الذكر ما عدا التصميم والتطوير وخدمات ما بعد البيع، وتنطبق على المنظمات التي تعمل في الإنتاج والفحص والاختبار والتركيب فقط.

- ISO 9003: هذه الموصافة تغطي عملية الفحص النهائي والاختبار، وهي لا تعد نظام للرقابة على الجودة وإنما تتضمن متطلبات عملية اكتشاف المشاكل التي يتم فحصها في المراحل النهائية للفحص و التفتيش.

- ISO 9004: هذه المواصفات تقدم توجيهات وإرشادات، وتستعمل في تطوير عناصر نظم الجودة، وتحديد مدة وإمكانية تطبيق كل عنصر من عناصر الجودة.

5. مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

بالرغم من اختلاف المصطلحات لتعبير عن الجودة من قبل الباحثين، إلى أنهم اتفقوا جميعاً على نفس المبادئ، حيث تركز على تحسين الجودة كقوة محفزة في كافة المجالات الوظيفية وان هذه المبادئ تلخص فيما يلي¹⁰:

- الزبون هو من يعرف الجودة، والأولوية هي رضاه عن المنتج.

- اهتمام الإدارة العليا بالجودة، وتقديم القيادة لها.

- الجودة هي مسؤولية جميع الأفراد في المنظمة بكل مستوياتها.
- الجودة هي عبارة عن موضوع استراتيجي، وبهذا تتطلب خطة إستراتيجية.
- يجب على جميع الوظائف في المنظمة أن تركز على تحسين الجودة المستمرة، وهذا من أجل تحقيق أهداف إستراتيجية.
- لتحسين الجودة يجب التدريب وتعليم لكافة الموظفين باستمرار.

* المحور الثاني: إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي

1. مفهوم الجودة الشاملة في التعليم:

قد تم تعريف الجودة الشاملة في التعليم بأنها " ما يجعل التعليم متعة وبهجة"¹¹، كما عرفت باعتبارها "مجموعة من الخصائص أو السمات التي تعبر عن وضعية المدخلات، والعمليات، والمخرجات المدرسية، ومدى إسهام جميع العاملين فيها لإنجاز الأهداف بأفضل ما يمكن"¹².

وعليه يتضح من التعاريف السابقة بضرورة تركيز جهود العاملين في الميدان لتحقيق الجودة من خلال وضع المعايير وتحديد الأسس والقيم اللازمة لجودة التعليم. وكذلك فإن الجودة بمثابة مجموعة الصفات المميزة للمنظومة التعليمية بعناصرها ومدى تكامل هذه الصفات من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

2. مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي:

تعرف إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي بأنها: " عبارة عن أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات الجامعة ليوفر للأفراد وفرق العمل الفرصة لإرضاء الطلاب والمستفيدين من التعليم والبحث العلمي. أو فعالية تحقيق أفضل خدمات تعليمية وبجته بأكفأ الأساليب وأقل تكلفة وأعلى جودة ممكنة"¹³.

3. أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي:

- إن تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي يؤدي إلى¹⁴:
- تحسين كفاءة إدارة مؤسسات التعليم الجامعي.
- رفع مستوى أداء أعضاء الهيئات التدريسية.
- تنمية البيئة الإدارية في هذه المؤسسات.
- تحسين مخرجات النظام التعليمي.
- إتقان الكفاءات المهنية.
- تطوير أساليب القياس والتقييم.

4. مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي:

من مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي نذكر ما يلي¹⁵:

- ارتباط نظام الجودة بالشمولية في كافة المجالات؛
- عالمية نظام الجودة وسمة من سمات العصر الحديث؛
- ضرورة الحصول على ميزة تنافسية في ظل التحديات العالمية؛
- ضعف جدوى الإصلاحات الهيكلية الكبرى في التأثير على العملية التعليمية داخل المؤسسات العالية، فكان ذلك سببا في زيادة الاهتمام بمتغيرات الجودة على مستوى التعليم العالي؛
- العجز التعليمي والمقصود به استثمار في التعليم دون عائد نظرا لأن المخرجات العالية لا تكفي الطلب الفعال في أسواق العمل بالدرجة وخاصة في الدول النامية؛
- ضرورة تفعيل البحث العلمي والتحول من ثقافة الكم إلى ثقافة الكيف ومن ثقافة الذاكرة إلى ثقافة الإبداع.

* المحور الثالث: تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي في الجزائر

1. متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي بالجزائر: أهم هذه المتطلبات وأبرزها ما يلي¹⁶:

1.1. المحور الإداري:

- منظومة قيم مبنية على الإخلاص في العمل و الشفافية والعدالة وتكافؤ الفرص.
- قيام الإدارة الجامعية بدور فعال في تطوير وظائف الجامعة.
- السعي نحو الإبداع و التميز.
- الأولوية في الخدمة للطلبة و العمل على تحقيق رغباتهم و تزويدهم بالمعارف و المهارات اللازمة.
- تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جميع الخدمات و النشاطات التي تقدمها الجامعة و حوسبتها.
- اعتماد سياسة الإعلان في الصحف عن الحاجة لموظفين جدد و إجراء التعيينات على أساس الخبرة و الكفاءة.
- تشجيع و تحفيز العاملين في الجامعة بهدف اكتشاف قدراتهم.

2.1. المحور الأكاديمي:

- تحقيق المعايير العالمية للاعتماد العام و الخاص.
- مراجعة الخطط الدراسية في جميع التخصصات و تطويرها و استحداث مقاييس جديدة.
- تعزيز المقررات ذات المضامين المتعددة .
- الاعتماد على وسائل لتنمية المهارات.
- إدراج برامج وسلوكيات إدارة الانتهاج والخدمات في كل التخصصات.
- تحديث و تطوير المختبرات العلمية لتضم أفضل الأجهزة والتجهيزات.

- إدخال المكون البحثي في مختلف المقاييس.

3.1. الهيئة التدريسية:

- تنظيم برامج لربط الأساتذة بقطاعات الإنتاج والخدمات ومجالات العمل التطبيقي.
- تنظيم دورات مستمرة للأساتذة لتزويدهم بالمعارف الجديدة.
- تطبيق نظام متكامل لتقييم الأساتذة.
- الدعوة إلى استخدام الوسائط المتعددة في التدريس.
- التأكيد على أهمية إجادة اللغات.
- حضور و إرسال هيئات التدريس إلى مؤتمرات الجودة في التعليم.
- تحسين بيئة التدريس والتعلم.

4.1. البحث العلمي:

- مضاعفة الإنفاق على البحث العلمي.
- التركيز على المشاريع البحثية المتميزة.
- إجراء البحوث ذات العلاقة بحقل العمل.
- الاهتمام بالبحوث ذات الصلة التطبيقية.
- تأمين الموارد و الدعم الضروري للباحثين داخل الجامعة.
- تعزيز نشر المعارف و نتائج البحوث في المجالات كافة.
- إعادة هندسة نظام الإنفاق والتمويل للبحث العلمي.

5.1. المحور الطلابي:

- الاهتمام بالطلبة المتفوقين والمبدعين و زيادة مخصصات المنح لهم.
- إكساب الطلبة مهارات فنية و تقنية تسهل انخراطهم في سوق العمل بعد التخرج.
- تطوير خدمات الإرشاد و التوجيه الخاصة فيما يتعلق بالطلبة الذين يتركون الجامعة ثم يعودون إليها في سن متأخرة.
- تزويد الجامعة بالمرافق و الهياكل البيداغوجية لتحسين مستوى معارف الطلبة.

6.1. تمويل الجامعة:

- إجراء تقييم شامل للمدخلات الجامعية.
- تفعيل الاتفاقيات مع جامعات معروفة للحصول على منح دراسية للمتفوقين.
- مراجعة كيفية احتساب العبء التدريسي والإشراف على مشاريع التخرج و الرسائل الجامعية.

- وضع أسس للحد من الإنفاق على المواد المستهلكة لغايات التدريس و البحث العلمي و الأنشطة الإدارية والطلابية.

- جرد الأجهزة العلمية الموجودة في مختبرات الجامعة.

- تطوير الشراكة مع القطاع الخاص لتأمين تمويل إضافي للجامعة.

- تشجيع الجامعة على طرح خدماتها التعليمية و البحثية للمستفيدين منها.

2. مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي في الجزائر:

تمر عملية إدارة الجودة الشاملة في الجامعات بخمس مراحل أساسية على النحو التالي¹⁷:

أ. مرحلة اقتناع وتبني إدارة المؤسسة التعليمية لفلسفة إدارة الجودة الشاملة: وينعكس ذلك بدء برامج تدريبية لكبار المسؤولين تتناول مفهوم وأهميته ومتطلباته والمبادئ التي يستند إليها.

ب. مرحلة التخطيط: وتشمل وضع الخطط التفصيلية للتنفيذ وتحديد متطلبات تطبيق ذلك النظام.

ج. مرحلة التقييم: وتبدأ ببعض التساؤلات الهامة والتي في ضوء الإجابة عليها تحية الأرضية المناسبة للبدء في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

د. مرحلة التنفيذ: وتتضمن اختيار فرق العمل التي سيعهد إليها بعملية التنفيذ، ليتم تدريبهم على أحدث وسائل التدريب المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة.

هـ. مرحلة تبادل ونشر الخبرات: حيث يتم استثمار الخبرات والنجاحات التي يتم تحقيقها من تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

3. معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي بالجزائر:

يصادف تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي العديد من الصعوبات التي تحد من فاعليته في المؤسسات التعليمية بصفة -عامة والجامعات بصفة خاصة ومن أهم هذه الصعوبات نذكر¹⁸:

- إعادة النظر في أهداف الجامعة وتحديد أدوارها، وتنظيم مسؤوليات العمل فيها، وتوفير البيانات المستمدة من الممارسات والأبحاث لتوجيه السياسات والأداء من أجل الوصول إلى تحسين جوانب العمل والمناخ المحيط بالأداء التعليمي؛

- عدم ملائمة الأوضاع الأكاديمية والإدارية والمالية السائدة بالجامعات لمتطلبات تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة، وذلك على مستوى (فلسفة التعليم الحالية وأهدافه وهياكل وأنماط التعليم الجامعي، أداء أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وأدوات العملية التعليمية ونظام الدراسات العليا والبحث العلمي والإمكانات المادية وتمويل التعليم الجامعي)؛

- عدم مشاركة جميع العاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة؛

- عدم ملائمة جودة الخدمة التعليمية المقدمة للطلاب ومستوى جودة الخدمة التي تتفق مع رغباتهم وتوقعاتهم، وذلك فيما يخص (بالكتاب الجامعي، وأداء هيئة التدريس وأساليب التقييم المتبعة، وكفاءة وفعالية نظام تقديم الخدمة ورعاية الطلاب)؛

- عدم الربط بين الكليات بالجامعة وقطاعات سوق العمل من حيث (مدى تطور المناهج طبقا لمتطلبات سوق العمل).

- مقاومة التغيير سواء من العاملين أو من الإدارات وخاصة الاتجاهات عند الإدارات الوسطى.

- المركزية في اتخاذ القرار فإدارة الجودة الشاملة بحاجة إلى نظام لا مركزي يسمح بالمزيد من الحريات والابتكار في العمل بعيدا عن الروتين والتعقيدات الإدارية التي تضعف العمل والأداء؛

- قلة الإطارات المدربة والمؤهلة في مجال إدارة الجودة الشاملة والقادرة على تحمل المسؤولية والابتكار؛

- يحتاج تطبيق إدارة الجودة الشامل إلى ميزانية كافية غير عادية؛

4. التصور المقترح لتطبيق الجودة الشاملة بالمؤسسات التعليمية الجزائرية:

إن استمرار التدهور المضطرب في نوعية التعليم والتكوين في الجزائر، وتدني قدرة المنظومة التربوية على توفير متطلبات التنمية، يندران بعواقب وخيمة على صعيد التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر، ولذلك فإن الإصلاح بات أكثر من مسألة ملحة أن يكون إصلاحا شاملا ومستمر يراعى فيه التوجه الاستراتيجي التالي¹⁹:

إنشاء وحدة للجودة في كل جامعة ومركز جامعي جزائري: لقد ارتأت الكثير من الدول أن تعتمد إلى آلية للحفاظ على النوعية ومن أجل ذلك أنشئت هيئات سمي بعضها هيئة اعتماد (Accréditation) والبعض الآخر سمي هيئة تقييم (Evaluation)، والاعتماد الجامعي " هو شهادة (Status) تمنح لمؤسسة تعليم عال تؤمن معايير محددة لجودة التعليم العالي".

وقد تختلف معايير الاعتماد من بلد إلى بلد أو من مؤسسة لمؤسسة لكن جميعها متفق على أهداف الاعتماد وهي:

أ. المساهمة إلى جانب آليات أخرى في تعزيز النوعية في التعليم العالي؛

ب. التأكد من أن الطلبة وأرباب العمل والأهل لديهم وصول إلى المعلومات التي تبين كيفية حصول الطلبة على شهادتهم بموجب معايير أكاديمية نوعية؛

ج. خلق معايير للتقييم الداخلي في المؤسسات؛

د. تدعيم اللامركزية كي يتم تحقيق فاعلية أكبر في أداء المهمات، وشيوع نوع من الرضا عن العمل في نفوس العاملين مما يدفعهم إلى المزيد من الجهد لتحقيق الأهداف؛

- هـ. تعديل الهيكل التنظيمي الجامعي بطريقة تحدد وظائف ومسؤولية جهاز إدارة الجودة الشاملة، وطريقة ونوعية وأساليب التدريب المطلوب للفريق والذي يعتمد بشكل رئيس على الابتكار والتجديد؛
- و. أن يتصف التعليم العالي بالمرونة وقابلية التجديد في برامجه وأهدافه وبنيتة التنظيمية وعملياته الإدارية لاستيعاب أي متغير جديد يؤثر في عملية للتطور المجتمعي؛
- ز. التركيز على نوعية أكثر من الكمية بالنسبة للطلاب.
- ح. الاعتماد على كوادرات قيادية فاعلة في العمل الإداري، مستخدمة أساليب حديثة في الاتصال والتواصل، وإقامة علاقات إنسانية تشجع على العمل مع تزايد دافعية جميع الأفراد نحو التطوير المجتمعي؛
- ط. إنشاء مركز أو معهد للجودة الشاملة تابع لوزارة التعليم العالي يقوم بعمليات التطوير والتنفيذ والتقييم مع إمداد المؤسسات التعليمية بالخبرة المطلوبة لمساعدة المجتمع ومؤسساته؛
- ي. عقد اللقاءات والندوات عن ثقافة الجودة الشاملة ودورها في تنمية المجتمع سواء أكان ذلك في وسائل الإعلام أو المساجد أو المؤسسات الأخرى ذات العلاقة، مع إقامة المزيد من المؤتمرات حول هذا المفهوم؛
- ك. زيادة تمويل الجامعات وبرامجها التعليمية التي تعتمد على الجودة الشاملة والتي تقدم خدمات ملموسة للمجتمع؛
- ل. منح جائزة مادي ومعنوية للكلديات والأفراد الذين يسهمون في تطبيق الجودة الشاملة ضمن المعايير التي يتم الاتفاق عليها؛
- م. تطبيق مبدأ القياس المرجعي (المقارنة بالغير) مع بعض المؤسسات العالمية للتعليم العالي المشابهة في مقاماتها، والاستفادة من الخبرات العالمية في كافة الدول التي تبنت إدارة الجودة الشاملة والتي ثبت نجاحها بشكل كبير على النمو الاقتصادي والتعليمي والاجتماعي فنأخذ منها ما يتناسب مع قيمنا وثوابتنا²⁰؛
- ن. حاجة المجتمع الجزائري إلى تحقيق المطالب التربوية والاجتماعية والاقتصادية وتشجيع التنافس والابتكار والتجديد في ظل التحديات والتحول العالمية الكبرى وما يصاحبها من تداعيات المنافسة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية والمعلوماتية.

* المحور الرابع: إصلاحات التعليم العالي بالجزائر

1. دوافع إصلاح نظام التعليم العالي في الجزائر:

- إن التفكير في الإصلاح الجامعي في الجزائر لم يكن وليدا الصدفة، وإنما هو حتمية فرضتها جملة من الإختلالات التي شهدتها النظام الكلاسيكي والتي يمكن إجمالها فيما يلي²¹:
- ارتفاع معدلات الرسوب في التعليم العالي؛
 - نسبة تأطير غير كافية أدت إلى ضعف مردودية التكوين في ما بعد التدرج؛

- تسيير غير عقلائي للزمن البيداغوجي؛
- يضاف إلى هذه الأسباب التي أدت إلى تدهور جودة التعليم أسباب أخرى منها:
- ضعف الصلة بين مخرجات التعليم العالي وحاجة سوق العمل والذي يؤدي إلى نتائج سلبية عديدة من ضمنها ارتفاع معدلات بطالة المتعلمين؛
- تنامي ظاهرة هجرة الأدمغة بسبب تدهور الجامعة وظروف الأستاذ الاجتماعية؛
- مقتضيات التحولات الخارجية المتمثلة في "عولمة التعليم العالي".

2. مضمون الإصلاح:

- من أجل النهوض بالجامعة الجزائرية وتحقيق الجودة في أدائها، تم تطبيق مشروع جديد هو نظام LMD (ليسانس، ماستر، دكتوراه) الذي تمخض عن جهود اللجنة الوطنية لإصلاح المنظومة التربوية، التي خرجت بتوصيات مهمة صادق عليها مجلس الوزراء المنعقد في 20 أبريل 2002 حيث تم تحديد العديد من الأهداف تدور أساسا حول تحقيق الجودة. وقد انطلق المشروع في عينة من الجامعات سنة 2004 بحيث تم تخيير الطلبة الجدد بين النظام القديم والجديد ليتحول تدريجيا إلى نظام ملزم للجميع بعد أن يتلاشى النظام القديم بشكل تدريجي.
- وكانت الأهداف المراد بلوغها عن طريق تطبيق نظام ل.م.د في الجزائر، ترمي أساسا إلى²²:
- تصحيح اختلالات نظام التعليم العالي؛
- ترقية البعد المهني للتعليم والتقريب بين الفضاء الجامعي والمحيط الاقتصادي؛
- ضمان تكوين عال بأشكال جديدة، وفق ملامح جديدة تركز على المهارات والموارد البشري المؤهل والقابل للاندماج مباشرة في سوق العمل؛
- تطوير الامتياز في الجامعة للارتقاء بها إلى مستوى المرجعيات القياسية الدولية، إما على صعيد الإنتاج البيداغوجي والعملية أو على صعيد التنافسية على المستوى الدولي؛
- إدخال ممارسات التقييم في نظام التعليم العالي في بعده المؤسسي وفي إسقاطاته البيداغوجية والعلمية والمهنية.
- لقد تم بذل جهود كبيرة من أجل التمكين لإصلاح التعليم العالي ل.م.د، إما على الصعيد المفاهيمي أو على صعيد التطبيق. وتم لهذا الغرض إشراك عدد كبير جدا من الفاعلين الجامعيين (أساتذة، مستخدمون إداريون وتقنيون، طلبة)، ومن الفاعلين غير الجامعيين (القطاعات الأخرى، الإعلام...) في النقاشات التي رافقت مسار الشروع في تطبيق الإصلاح الذي خصصت له عدة دورات للتقييم المحلي والضبط الهيكلي والتنظيمي.

3. معوقات الإصلاح:

لكن وعلى الرغم من جدية الإصلاح وحجم الإمكانيات التي وفرتها الدولة لنجاح العملية الإصلاحية إلى أن هناك بعض الإشكالات والصعوبات التي تكتنف هذا الإصلاح:²³

أ. استنساخ النظام من البلدان الغربية، وهو نظام قائم على فلسفة ليبرالية حيث يتولى الطالب دفع تكاليف دراسته وبالتالي يتحمل مسؤوليته تجاه مستقبله الدراسي. وعلى العكس من ذلك، في الجزائر الدولة هي من يتحمل كل النفقات الأمر الذي ينعكس سلبا على جانب تحمل المسؤولية من طرف الطالب.

ب. عدم إشراك المعنيين مباشرة بالإصلاح (مجالس علمية، أساتذة، طلبة).

ج. تعيين لجان جهوية ووطنية تسهر على تقييم عروض التكوين بطريقة إدارية دون مراعاة الخبرة العلمية والتخصص.

د. التأخير الكبير في تقريب الجامعة من المحيط الخارجي بسبب عدم إنشاء اتفاقيات بين الجامعة والمؤسسة الاقتصادية، فالتكوين الغالب الآن هو ذو طابع أكاديمي، ولأن أعداد الطلبة هائلة، فإنه يتعذر على الجميع مواصلة الدراسة في الماجستير والدكتوراه، كما يتعذر عليها مباشرة أعمال مهنية في المؤسسات بحكم تكوينهم الأكاديمي وليس المهني إلا نادرا. وهذا ما يجعل الجامعة الجزائرية تخرج بطالين.

خاتمة:

تسعى المؤسسات التعليمية العالي إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بهدف تحسين الجودة، ويتطلب تطبيقها توفر الاقتناع من طرف الإدارة العليا والعاملين على السواء، كما تحتاج المؤسسة إلى نظم فعالة ومساندة تعمل على ترسيخ هذه المفاهيم الجديدة، بالإضافة إلى ذلك يتطلب تبني إدارة الجودة الشاملة التحكم في تكاليف الجودة. وعليه تتمثل أهم النتائج التي تم التوصل إليها في ما يلي:

- إن إدارة الجودة الشاملة للتعليم العالي تمثل إستراتيجية متكاملة لتطوير المؤسسات التعليمية.

- إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يحقق العديد من المزايا، تتمثل أساسا في تبسيط الإجراءات وتحسينها، تحقيق كفاءة التشغيل، وغيرها، إلا أنه برغم ما تحققه من مزايا إلا أنها تواجه جملة من المعوقات خاصة الثقافية منها أثناء عمليات التطبيق.

- إن عملية إدماج مبادئ وتقنيات وأساليب إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي في الجزائر تتطلب توفير جملة من المتطلبات أهمها:

- دعم وتأييد الوزارة الوصية لإقامة هذا المشروع.
- تهيئة مناخ العمل وثقافة المؤسسة.

- الإدارة الفعالة للموارد البشرية.
 - التعليم والتدريب المستمر وغيره.
- كما أن أهم المراحل الواجب المرور بها لتطبيق نجاح لبرنامج إدارة الجودة الشاملة بهذه المؤسسات يجب أن يتضمن ما يلي:
- مرحلة الإعداد: التي تشمل ضرورة اقتناع الإدارة العليا بهذا التطبيق، صياغة رؤية المؤسسة حول هذا التطبيق.
 - مرحلة التخطيط: التي تتضمن تعيين أعضاء لجنة الجودة، اختيار مستشار للجودة، ثم مناقشة خطة التطبيق هذه وتخصيص الموارد اللازمة لتطبيقها.
 - مرحلة التقييم: التي تشمل تقييم آراء العاملين، تقييم متطلبات العملاء، تكاليف الجودة.
 - مرحلة التنفيذ: التي تشمل تعيين من سيتولى التدريب بالمؤسسة، ثم عملية تدريب الجودة في حد ذاتها.

الهوامش

1. حمداوي وسيلة، (2009)، الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، مديرية النشر لجامعة قلمة، الجزائر، ص 14.
2. فواز التميمي، (2008)، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للايزو 9001، عالم الكتيب الحديث، عمان، ص 14.
3. عمر وصفي عقيلي، (2001)، المنهجية الكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ص 17.
4. بلمقدم فاطمة، (2016)، إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير التعليم الجامعي في الجزائر، جامعة الأغواط، مجلة دراسات، عدد 41، ص 134.
5. احمد بن عيشاوي، (2006)، " إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمانية"، ورقة، مجلة الباحث، العدد 04، ص 10.
6. عناية محمد خضير، (2007)، " واقع معرفة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مديريات التربية وتعليم فلسطينية من وجهة نظر العاملين فيها"، مذكرة ماجستير، غير منشورة، فلسطين، جامعة نجاح الوطنية، كلية الدراسات العليا، ص 31.
7. فالخ عبد القادر الحوري، (ربيع الأول 1492)، " تشخيص واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الأردنية - دراسة ميدانية على عينة من مستشفيات الخاصة"، الأردن، مجلة علمية محكمة، مجلد 12 العدد 01، ص 150.
8. علالي مليكة، (2004/2003)، " أهمية الجودة الشاملة ومواصفات الإيزو في تنافسية المؤسسة دراسة حالة مؤسسة صناعية الكوالب بسكرة"، شهادة ماجستير، غير منشورة، (الجزائر، جامعة خيضر، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية)، ص 41.
9. بو عنان نور الدين، (2007/2006)، "جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء دراسة ميدانية في مؤسسة المينائية بسكيكدة"، رسالة ماجستير، غير منشورة، (جامعة محمد بوضياف مسيلة، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير)، ص 27.
10. راتب جليل الصويص وغالب جليل الصويص وآخرون، إدارة الجودة المعاصرة، طبعة الأولى، الأردن، دار البازوري، ص 53-54.
11. مريم محمد إبراهيم الشرقاوي، (2003)، دراسات في الإدارة التعليمية، الطبعة الأولى، مصر، مكتبة النهضة المصرية، ص 76.

- 12 . البوهي فاروق، (2001)، الإدارة التعليمية والمدرسية، القاهرة، مصر، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، ص376.
- 13 . راغب فريد النجار، (2000)، إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، القاهرة، أيتراك للنشر والتوزيع، ص73.
- 14 . خالد أحمد الصرايرة وليمي العساف، (2008)، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد 1، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، ص15.
- 15 . خالد بن سعيد عبد العزيز سعيد، (1998)، إدارة الجودة الشاملة، الرياض، الكبيعات للنشر والتوزيع، ص45.
- 16 . زايري بلقاسم، (25-24 و 27 فبراير 2008)، إمكانات وتحديات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم العالي بالجزائر، المؤتمر الثاني لتخطيط وتطوير التعليم والبحث العلمي التطبيقي في الدول العربية، جامعة الظهران، المملكة العربية السعودية، 2008، ص12-22.
- 17 . القريوتي محمد والمطيري يوسف، إدارة الجودة الشاملة للعملية التربوية في جامعة الكويت من منظور أعضاء هيئة التدريس، مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، المجلد 21، العدد 1، جدة:السعودية، ص64.
- 18 . زين الدين بروش ويوسف بركان، (4/5 افريل 2012)، مشروع تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر الواقع والأفاق، المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي، الجامعة الخلبجية، البحرين، ص 813-814.
- 19 . بوزيان راضية، (ديسمبر 2012)، متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ومعوقاتها - مقارنة سوسيولوجية-، مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد 32، ص32.
- 20 . عماد الدين شعبان علي حسن، (2004)، الجودة الشاملة ونظم الاعتماد الأكاديمي في الجامعات في ضوء المعايير الدولية، موقع إلكتروني.
- 21 . وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ملف إصلاح التعليم العالي، الجزائر، ص4-5 .
- 22 . الندوة الوطنية للجامعات الموسعة للقطاع الاقتصادي والاجتماعي والمخصصة لتقييم تطبيق نظام "ل.م.د"، جانفي 2016، (www.mesrs.dz/documents/12221/2411255/LMD+BROCHURE+AR+FOR+WEB.pdf/83a3378c-5ba9-449b-bb59-4f10c3b51b1b).
- 23 . كربوش رمضان، البحث عن ضمان جودة التعليم العالي الجزائري من خلال تطبيق نظام ل.م.د، ص 11. www.alazhar.edu.ps/arabic/planning/images/lib-arb/115.pdf