

دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين نوعية التعليم العالي بالمؤسسة الجامعية الجزائرية

أ. سمايلي محمود
جامعة سطيف 2

الملخص

تُعتبر إدارة الجودة الشاملة (Management Total Quality) من أهم الأساليب الحديثة التي استحوذت على اهتمامات العديد من الممارسين والباحثين الأكاديميين، كإحدى الأنماط الإدارية السائدة والمرغوبة في الفترة الحالية، بوصفها مفهوما عصريا.

إن التعليم العالي مثله كأى نسق تعليم نظامي، ما هو إلا انعكاساً للسياق الاجتماعي والاقتصادي العام. وليس بالمستغرب أن يعاني التعليم العالي بمختلف مؤسساته من مشكلات كبيرة، خاصة في البلدان النامية بصفة عامة وفي الجزائر بصفة خاصة تحديات وتحديات بالغة الخطورة نشأت عن المتغيرات التي غيّرت شكل العالم وأوجدت نظاماً عالمياً جديداً يعتمد على العلم والتطوير التكنولوجي، ويستند إلى تقنيات عالية التقدم والتفوق، الأمر الذي لا يدع مجالاً للتردد في البدء ببرامج شاملة للتطوير والتحديث على المستويين التعليمي والإداري.

و من هنا فإننا نهدف من خلال هذا المقال إلى مناقشة دور إدارة الجودة الشاملة في تسير التعليم العالي من خلال تحديد:

- 1- مفهوم إدارة الجودة الشاملة في العملية التعليمية وتطبيقاتها.
- 2- مبررات اللجوء إلى أدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية.
- 3- دور إدارة الجودة الشاملة في ضمان نوعية العملية التعليمية بالجامعة الجزائرية

Resumé:

Le concept de «management par la qualité totale» (en anglais «Total Quality Management»), désigne la mise en oeuvre d'un projet d'entreprise reposant sur une démarche qualité mobilisant tout le personnel, c'est-à-dire une stratégie globale par laquelle l'entreprise tout entière met tout en oeuvre pour satisfaire ses bénéficiaires en qualité, coût et délai. L'objet du management par la qualité totale passe ainsi nécessairement par le développement d'un «esprit qualité» partagé par tous.

L'enseignement supérieur en tant que système d'organisation reflète les contextes social et économique. A cet égard, l'enseignement supérieur et ses institutions connaissent des problèmes capitaux face aux défis imposés par la mondialisation et le

nouvel ordre international, ces derniers caractérisés par l'évolution du savoir, la technologie et des techniques hautement développées. L'ébauche de cette article est de traiter le rôle du management par la qualité totale dans la gestion de l'enseignement supérieur:

1- Le concept du management par la qualité totale et ses utilisations ;

2- La situation de l'enseignement supérieur en Algérie ;

Rôle du management par la qualité totale dans l'amélioration du rendement de l'université algérienne

مقدمة:

تعد إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management) مركز اهتمام معظم دول العالم فهي تمثل النموذج الحديث والعصري للإدارة الجديدة الذي يركز على جملة من المفاهيم الإدارية الحديثة الموجهة والذي يقوم على المزج بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الابتكارية وبين المهارات الفنية المتخصصة والفاعلة التي تتيح له مساندة التحديات والمستجدات العالمية والمحلية (عولمة الاقتصاد، انتشار تقنية المعلومات، شبكات المعلومات Internet، منظمة المواصفات العالمية ISO، منظمة التجارة العلمية WTO... الخ).

إن تطبيقات إدارة الجودة الشاملة تعتمد أساسا على أساليب متقدمة تهدف إلى التحسين والتطوير المستمر وتحقيق أعلى المستويات المهمة في الممارسات والعمليات والناتج والخدمات خاصة في الميادين التجارية والصناعية، وكنتيجة لهذه الموجة التي استحوذت على اهتمامات العديد من الممارسين الاقتصاديين والباحثين الأكاديميين ظهرت العديد من المفاهيم حول إدارة الجودة الشاملة ركزت معظمها حول ثلاث محاور أساسية هي مراقبة الجودة وضمان الجودة وإدارة الجودة.

و على الصعيد التعليمي فإن جودة التعليم تعد من التحديات الكبيرة التي تواجهها جميع المؤسسات التعليمية وبالخصوص الجامعية منها الأمر الذي دفع العديد منها لتبني مفاهيم إدارة الجودة الشاملة (TQM) وتطبيقها كنسق تعليم نظامي يعكس السياق الاجتماعي والاقتصادي العام بهدف رفع مستوى التعليم والتعلم (Teaching and Learnin) والتركيز على الكفاءة النوعية (Competence Quality) لمخرجاته وتزويدهم بالمهارات اللازمة وتطوير مواهبهم إلى جانب رفع كفاءة العاملين به بما يضمن الحصول على خريجين لديهم المعارف الأساسية التي تؤهلهم إلى التنافس في كافة المجالات العملية بكفاءة عالية على المستوى المحلي والعالمي والمساهمة في بناء الاقتصاد المبني على المعرفة، ولتحقيق هذه المواصفات فقد توصلت العديد من الدراسات إلى نتيجة مفادها أن إدارة الجودة الشاملة هي النموذج القادر على توفير أدوات وأساليب متكاملة تساعد مؤسسات التعليم العالي على تحقيق نتائج مرضية وخلق ثقافة جديدة داخل المؤسسة التعليمية تنظر إلى الجودة على أنها تمثل هدفها الأول.

و الجامعة الجزائرية كباقي جامعات العالم مطالبة هي الأخرى في ظل الاهتمام المتزايد بنموذج إدارة الجودة الشاملة (TQM) ونجاحاته في شتى المجالات بالتوجه نحو هذا المفهوم كفلسفة إدارية حديثة تحاول من خلاله توفير وإيجاد بيئة العمل المناسبة داخل الجامعة تمكنها من تجاوز التناقضات التي تتخط فيها، فمن غير المعقول أن يكون الإعداد الأكاديمي للطلاب خلال دراسته ناقصاً وهو المتوقع منه أن يكون الإطار المستقبلي في مادة تخصصه.

و عليه فإن إي محاولة للتغيير الشامل في نظم وسياسات مؤسسة التعليم العالي في نظر العديد من الباحثين من أجل الارتقاء بقدرتها التنافسية لا يمكن أن يتحقق إلا في ظل نظم إدارية تحقق ذلك يطلق عليها إدارة الجودة الشاملة (TQM)، ومن هذا المنطلق فإن موضوعنا سيعمل على التعريف بماهية إدارة الجودة الشاملة، وبيان أسلوب تطبيقها في التعليم العالي، إلى جانب توضيح مرتكزات تطبيق الإدارة الشاملة في الجامعة الجزائرية وذلك بعد عرض وتحليل وضعية التعليم العالي في الجزائر.

1- مفهوم إدارة الجودة الشاملة (TQM).

يعتبر مفهوم إدارة الجودة من أحدث المفاهيم الإدارية التي تقوم على مجموعة من المبادئ والأفكار التي يمكن لأي إدارة أن تتبناها من أجل تحقيق أفضل أداء ممكن وبالرجوع إلى التطور التاريخي لهذا المفهوم نجد أن الفضل في استخدام هذا المفهوم يعود إلى مساهمات العديد من العلماء اليابانيون والأمريكيون من أمثال: إدوارد ديمنج، جوزيف جوران، فيليب كروسي وايشيروايشي كاوا.

و نظراً لحدثة المفهوم فقد ظهرت تعريفات مختلفة لإدارة الجودة الشاملة للعديد من الباحثين والهيئات المختصة، فقد عرّفها ف. كروسي (P. Crosby) وهو أحد المؤسسين لـ TQM بأنها "تمثل المنهجية المنظمة لضمان سير النشاطات التي تم التخطيط لها مسبقاً حيث أنها الأسلوب الأمثل الذي يساعد على منع وتجنب المشكلات من خلال العمل على تحفيز وتشجيع السلوك الإداري التنظيمي الأمثل في الأداء باستخدام الموارد المادية والبشرية بكفاءة عالية"¹. فيما يعرفها ريلي RILEY على أنها "تحول في الطريقة التي تُدار بها المنظمة، والتي تتضمن تركيز طاقات المنظمة على التحسينات المستمرة لكل العمليات والوظائف، وقبل كل شيء المراحل المختلفة للعمل، حيث إن الجودة ليست أكثر من تحقيق حاجات العميل"².

أما روبرت بنهر R. Benhard فقد عرّف إدارة الجودة الشاملة بأنها "خلق ثقافة متميزة في الأداء، تتطابق فيها جهود المديرين والموظفين بشكل متميز لتحقيق توقعات العملاء، وذلك بالتركيز على جودة الأداء في مراحلها الأولى وصولاً إلى الجودة المطلوبة بأقل كلفة وأقصر وقت"³.

بينما يعرفها معهد الإدارة الفيدرالي على أنها "تأدية العمل الصحيح على نحو صحيح من الوهلة الأولى لتحقيق الجودة المرجوة بشكل أفضل وفعالية أكبر في أقصر وقت، مع الاعتماد على تقديم المستفيد من معرفة مدى تحسن الأداء"⁴.

أما من وجهة نظر منظمة الجودة البريطانية (BQA) فتعتبرها "الفلسفة الإدارية للمؤسسة التي تدرك من خلالها تحقيق كل من احتياجات المستهلك، وكذلك تحقيق أهداف المشروع معاً".

أما وجهة النظر الأمريكية فتعرف إدارة الجودة الشاملة (TQM) بأنها "فلسفة وخطوط عريضة ومبادئ تدل وترشد المنظمة لتحقيق تطور مستمر وهي أساليب كمية بالإضافة إلى الموارد البشرية التي تحسن استخدام الموارد المتاحة وكذلك الخدمات بحيث أن كافة العمليات داخل المنظمة تسعى لأن تحقق إشباع حاجات المستهلكين الحاليين والمرقبين"⁵.

انطلاقاً من هذه التعاريف يمكننا تحديد أهم المرتكزات الفكرية والفلسفية التي ترتكز إليها إدارة الجودة الشاملة في تطبيقاتها عند الشروع في استخدام هذا الأسلوب في مختلف المنظمات بالرغم من تباين آراء هؤلاء المفكرين والأكاديميين في شأن تحديد أولويات وأهمية هذه المرتكزات من باحث لآخر، غير أنها من حيث المنطلق الفكري لا زالت تشكل المنعطف الحاسم في إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتمثل هذه المنطلقات في:

- التركيز على حاجات العميل.
- الاعتماد على الإدارة التشاركية ومساهمة جميع العاملين ALL the Employees بكافة مستوياتهم في العملية الإدارية وإسهامهم المباشر في تأكيد الجودة في النتائج.
- اعتماد نظام التحفيز.
- التنسيق وتفعيل الاتصال بين الإدارات والأقسام على المستويين الأفقي والعمودي.
- تأسيس نظام معلومات دقيق وفعال والالتزام بالموضوعية والصدق في عرض البيانات والمعلومات.
- توكيد نظام الجودة والتحسين المستمر Continuous Improvement باعتباره المذهب والمعتقد الأساسي لـ TQM، فلا بد أن يكون هدف الإدارة والقيادة في الجودة الشاملة تعزيز وتطوير المخرجات باستمرار، وليس المحافظة على المستوى المقبول من الانحاز فقط.
- الاعتماد في اتخاذ القرارات على الحقائق الواقعية
- الوقاية من الوقوع في الأخطاء وليس مجرد كشفها.

2- ماهية إدارة الجودة الشاملة في السياق التعليمي: اخذ مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في

المدارس التعليمية في الظهور بعد النجاح الذي حققه الإنتاج الياباني بغزوه الأسواق الأمريكية وبرزه كقوة اقتصادية تنافسية جديدة في الأسواق العالمية، ومحاوله المؤسسات الأمريكية تنفيذ وتطبيق إدارة الجودة في مصانعها والتي باتت بالفشل بسبب ميزات المجتمع الأمريكي القائمة على قيم التنافس والفردية والحواجز الموجودة بين العاملين وقيادة وإدارة المصنع التي تتناقض مع قيم الجودة المبنية على التعاون والتسامح وروح الفريق وتلاحم العاملين مع قيادتهم، مما اضطرهم إلى محاولة تغيير القيم لدى العاملين في المصنع إلى ما يلائم

تطبيق الجودة ولتغيير هذه القيم لجأت إلى تطبيق إدارة الجودة في المدرسة وغرس القيم الجديدة المتلائمة معها (الجودة الشاملة) وبدأت عمليات التحريب تأخذ مكانتها في المراحل الدراسية المختلفة من الابتدائية إلى التعليم الجامعي.⁶

ومنذ تلك الفترة برزت عدة آراء ومواقف حول مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم فقد أورد كلاسر و Glasser موقفاً تربوياً حول جودة العمل في التعليم يقول فيه "متى ما نشأ اختلاف ما بين تقويم المعلم والطالب لجودة العمل أو لنتيجة الاختبار فلا بد للمعلم من مناقشة أوجه ذلك الاختلاف مع الطالب أو الطلبة المعنيين إذ أنه من هذه المناقشات يتعلم الطالب أو الطلبة السبل التي تمكنهم من معرفة مقومات ومكونات الجودة في العمل، مع ضرورة إعطاء الفرصة تلو الفرصة لتحسين ما يعملون إذ أن الغرض من هذا التقويم هو عملية التحسين من أجل تحقيق الجودة المرجوة"⁷.

أما بونستنكل Bonstingl يرى "إن المدرس والمدرسة بتوفيرهم أدوات التعليم الفعالة والبيئة التنظيمية الملائمة يمثلان جهة تقديم الخدمة، والطالب يمثل المستفيد الأول، لذا فإن مسؤولية المدرسة هي توفير التعليم الذي يجعل من الطلاب نافعين على المدى البعيد وذلك بتدريسهم كيفية الاتصال بمحيطهم وكيفية تقويم الجودة في عملهم وعمل الآخرين، وكيفية استثمارهم لفرص التعليم المستمر على مدى الحياة لتعزيز تقدمهم. وإن المستفيد الثانوي من خدمات المدرسة هم الآباء وأولياء الأمور والمجتمع الذين من حقهم توقع نمو مدارك وقدرات ومهارات أبنائهم الطلاب وتطور شخصياتهم ليكونوا نافعين لذويهم ومجتمعهم"⁸.

كما تشير الجودة الشاملة (Total Quality) في المجال التربوي إلى "مجموعة من المعايير والإجراءات يهدف تنفيذها إلى التحسين المستمر في المنتج التعليمي، وتشير إلى المواصفات والخصائص المتوقعة في المنتج التعليمي وفي العمليات والأنشطة التي تتحقق من خلالها تلك المواصفات والجودة الشاملة توفر أدوات وأساليب متكاملة تساعد المؤسسات التعليمية على تحقيق نتائج مرضية"⁹. كما تشير أيضا إلى قدرة المؤسسة التعليمية على تحقيق احتياجات المستفيدين من المؤسسة التعليمية (المجتمع) ورضاه التام عن المنتج (الخريج) بمعنى آخر فالجودة في حقل التعليم تعنى مدى تحقق أهداف البرامج التعليمية في الخريجين بما يحقق رضا المجتمع بوصفه المستفيد الأول (المجتمع) من وجود المؤسسات التعليمية¹⁰.

فالاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية لا يعني جعل المؤسسات التعليمية وخصوصا الجامعات منشآت تجارية أو صناعية تسعى إلى مضاعفة أرباحها عن طريق تحسين منتجاتها ولكن ما ينبغي أن يستفاد من تطبيقاتها في التعليم هو تطوير أساليب الإدارة التعليمية تحقيقا لجودة المنتج، وسعيا إلى مضاعفة إفادة المستفيد الأول من كافة الجهود التعليمية وهو المجتمع بكل مؤسساته، وجماعته وأفراده في مجال التعليم¹¹

من خلال ما سبق نلاحظ أن هناك اختلاف في رؤية المؤسسات والباحثين حول تعريف مفهوم إدارة الجودة في سياقه التعليمي فقد عرفته وكالة ضمان الجودة بالتعليم العالي (QAA) بالمملكة المتحدة على أنه "أسلوب لوصف جميع الأنظمة والمواد والمعايير المستخدمة من قبل الجامعات ومعاهد التعليم العالي للحفاظ على مستوى المعايير والجودة وتحسينه، ويتضمن ذلك التدريس، كيفية تعليم الطلاب، والمنح الدراسية والبحوث"¹². أما تعريف الخطيب فيرى في جودة التعليم العالي هي "التحسين المستمر لعمليات الإدارة التربوية أو المدرسية، وذلك بمراجعتها وتحليلها والبحث عن الوسائل والطرق لرفع مستوى الأداء والإنتاجية بالمؤسسة التعليمية، وتقليل الوقت اللازم لإنجاز العملية التعليمية، باستبعاد المهام عديمة الفائدة وغير الضرورية للطلاب، مما يؤدي إلى تخفيض التكلفة ورفع مستوى الجودة"¹³.

ويعرفها أحمد درياس بأنها "أسلوب تطوير شامل ومستمر في الأداء يشمل كافة مجالات العمل التعليمي، فهي عملية إدارية تحقق أهداف كل من سوق العمل والطلاب، أي أنها تشمل جميع وظائف ونشاطات المؤسسة التعليمية ليس فقط في إنتاج الخدمة ولكن في توصيلها، الأمر الذي ينطوي حتما على تحقيق رضا الطلاب وزيادة ثقتهم، وتحسين مركز المؤسسة التعليمية محليا وعالميا"¹⁴.

أما رودس Rhodes فيعرفها بأنها "عملية إدارية تركز على مجموعة من القيم وتستمد طاقة حركتها من المعلومات التي توظف مواهب العاملين وتستثمر قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لضمان تحقيق التحسن المستمر للمؤسسة"¹⁵.

من التعاريف السابقة نستنتج أنه من الضروري بمكان تسخير كافة الإمكانيات المادية والبشرية ومشاركة جميع الجهات والإدارات والأفراد في العمل كفريق واحد وإن الالتزام الكلي بتطبيق الجودة الشاملة في المؤسسة التربوية يستدعي إعادة النظر في رسالة هذه المؤسسة وأهدافها، واستراتيجيات تعاملها مع العمل التربوي ومعاييرها وإجراءات التقويم المتبعة فيها ويجب التعرف على حاجات المستفيدين (الطلبة) أي ما هي نوعية التعليم والإعداد التي يرون أنها تحقق حاجاتهم وتلبي رغباتهم.

وعليه يمكن أن نعرف إدارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم بأنها جملة الجهود المبذولة من قبل العاملين في المجال التربوي لرفع مستوى المنتج التربوي (الطالب) بما يتناسب مع متطلبات المجتمع، وبما تستلزمه هذه الجهود من تطبيق مجموعة من المعايير والمواصفات التعليمية والتربوية اللازمة لرفع مستوى المنتج التربوي من خلال تضافر جهود كل العاملين في مجال التربية.

3- وضعية التعليم العالي في الجزائر: إن التنمية الشاملة في أي بلد تقع على عاتق التعليم بصفة عامة وبشكل أساسي على الجامعة باعتبارها الأداة الأهم والأكثر فاعلية في العملية التنموية، فعليها يقع عبء تطوير أجهزة الدولة ومؤسساتها وتوجيه نشاطاتها الوجهة الصحيحة التي تخدم أهداف التنمية الوطنية الشاملة.

والجامعة بوصفها المؤسسة المؤهلة لتزويد مختلف هذه القطاعات بالإطارات المسيرة وبآخر التطورات في حقول المعرفة وتدريبها على أحدث التقنيات، بفضل توفرها على هيئة أكاديمية على صلة دائمة بمصادر المعرفة العالمية، وبفضل ما تجرّه من بحوث علمية تستفيد من نتائجها وتطبيقاتها جميع المؤسسات الوطنية. غير أن الواقع وللأسف في بلادنا غير ذلك بالرغم من المحاولات المتعددة لتحديد وإصلاح مناهج التعليم العالي باعتماد برامج وطرق حديثة تسير التغييرات والتحديات وأكثر تكيفا مع المعطيات الاقتصادية والاجتماعية الحالية. غير أن العديد من الباحثين والخبراء يجمعون على أن مؤسسات التعليم العالي بالجزائر يعاني العديد من المشكلات والسلبيات التي تعيق نموه وتطوره وتحد من كفاءته وفعالته وجودته، منها عدم قدرتها على استيعاب الملتحقين الجدد من التعليم الثانوي بالجامعة، ونمطية الخطط والمناهج والسياسات التعليمية التي كثيرا ما تجد مقاومة شديدة من طرف الطلبة أو الأساتذة أنفسهم بسبب عدم توافقها مع واقع التعليم في الجامعة الجزائرية بسبب تبني نماذج مستوردة للتعليم العالي، وانعدام الموازنة بين مخرجات التعليم العالي واحتياجات التنمية، وعدم التوازن بين النمو الكمي والإعداد النوعي لطلاب الجامعة، وضعف الكفاءة الداخلية (ارتفاع معدل التسرب) والكفاءة الخارجية (اختلال في تناسب مخرجات التعليم العالي مع متطلبات سوق العمل)، وأخيرا عدم فعالية أجهزة التوجيه.

1- تدني نوعية التكوين الجامعي: يركز التكوين الجامعي في الجزائر على معطيات قديمة وتقليدية نظرا لعدم توفر المراجع الحديثة فهذا الأسلوب من شأنه أن يدعم ثقافة الامتثال والانصيهار، ويحارب الابتكار والإبداع، ويمجد فكرة الحصول على الشهادة لا إلا، ولا يشجع على التعلم الحقيقي للمهاتف والاعتماد على النفس. - عدم التركيز على الجوانب الأدائية والتطبيقية في التكوين إذ أن الغالبية المطلقة من برامج التكوين الجامعي تركز على قاعدة خاطئة مؤداها أن الطالب الذي يعرف يمكن أن يوظف معارفه في الميدان العملي وبالتالي تركز تلك البرامج على الجوانب المعرفية النظرية وتهمل الجوانب التطبيقية. - افتقار برامج التكوين إلى أهداف واضحة ومحددة وافتقارها إلى إطار تطوري للتكوين يوظف ممارسته ونشاطاتها¹⁶

2- ضعف معايير التقويم وجودتها: تفتقد الجامعة الجزائرية إلى رقابة علمية فعلية تقويم الطلبة تركز غالبا على التقويم التحصيلي والإفراط في استعماله من دون اللجوء إلى أنواع التقويم الأخرى مما ولد انتشار ظاهرة الغش وإهدار الوقت في طول الامتحانات على حساب البرامج التكوينية الأمر الذي ساهم في تدني جودة التعليم ومخرجاته.

3- ضعف مناهج التعليم وقدمتها: تعاني المناهج والمقررات التعليمية بالجامعة الجزائرية من الغموض وغياب برامج واضحة ومفصلة للمحاور الدراسية، كما أنها عادة ما تكون غير قادرة على تغطية جميع المهارات الأساسية للتعلم لعدم تطابقها مع الحاجات التنموية للمجتمع. إلى جانب انعدام التنظيم والتخطيط السليم

للبرامج المتبعة في التعليم العالي والاعتماد فقط على النقل الحرفي لمقررات وبرامج المواد الدول المتطورة والتي لا تتوافق ومستوى الطالب الجزائري وبيئته التعليمية وهذا ما سعت إليه الجامعة الجزائرية في السنوات الأخيرة من خلال نظام L.M.D في إطار الإصلاحات التي مست جميع الأطوار التعليمية هذا النظام الذي يلقي خاصة معارضة شديدة من طرف المجموعة الجامعية.

4- ضعف عملية التأطير: لعل من أسباب تدني نوعية التعليم في بلادنا هو عدم توفر اغلب الأساتذة على تأهيل في طرائق التدريس والتقنيات التربوية الحديثة فالقدرة على البحث لا تعني القدرة على التدريس، كما أن إسناد بعض المقاييس إلى أساتذة ليسوا في التخصص يولد عدم القدرة على تطبيق المناهج والمقررات الدراسية زد على ذلك فإن معظم الجامعات الجزائرية تعتمد على عدد معتبر من الأساتذة المؤقتين الذين يفتقدون للخبرة الكافية، إلى جانب ضعف عملية الاختيار والتوظيف يضاف إلى ذلك نوعية طرق التدريس المتبعة والتي هي عبارة على إملاء للمحاضرات يحفظها الطلبة ويعيدون كتابتها على ورقة الامتحان.

5- ثقافة التعليم السلطوية: إن الارتباط الكيفي للتعليم العالي في الجزائر بمراحل التعليم الأخرى (الابتدائي، المتوسط والثانوي) في ثقافته وهياكله ومناهجه وأساليبه جعلت ثقافة التعلم في الجامعة تقوم على سلطوية الأستاذ الذي يلقي ويلقن وسلبية الطالب الذي يتلقى إلى جانب تكديس الطلبة داخل الأقسام أدى إلى تباعد المسافة بين الطلبة والأساتذة وانعدام الرعاية الأكاديمية بين الأستاذ والطالب فلا يخصص للطلاب ساعات للمناقشة والاستشارة حول مواضيع معينة وعادة ما تكون هذه الاستفسارات في اتجاه واحد داخل الصف أو عند الخروج منه.

6- عدم التوازن بين النمو الكمي والإعداد النوعي لطلاب الجامعة: تركزت السياسة التعليمية في الجزائر على الكم لا على الجودة بسبب التزايد غير المحسوب لأعداد الطلبة الملتحقين بالتكوين الجامعي حيث أصبح قبول الطلبة وسيلة تلجأ إليه الجامعة لاستجلاب الترضية الاجتماعية كما يعبر عليه تقرير التنمية البشرية لسنة 2003، حيث وصل عددهم 423000 طالب من بينهم 89000 طلبة جدد للسنة الدراسية 2000/1999 يؤطروهم مجموع 17130 أستاذ من بينهم 15.04% فقط يمثلون أساتذة تأطير من الصنف العالي أي لكل 152 طالبا أستاذ محاضر واحد لكل¹⁷

7- ضعف الإنفاق على التعليم العالي وانعدام مصادر التمويل: تنكسي عملية الإنفاق على التعليم العالي أهمية بالغة في تحديد نوعية مخرجات التعليم فبالرغم من المجهودات التي بذلتها الجزائر من اجل النهوض بالتعليم العالي بالزيادة في مستوى الإنفاق عليه لا تزال هذه السياسة لم تبلغ أهدافها المسطرة بعد لكون النسبة العظمى من الميزانية توجه مباشرة نحو التسيير والتجهيز (الخدمات الجامعية، الرواتب وغيرها) الأمر الذي ينعكس على التطوير النوعي للتعليم العالي خاصة ما تعلق بتجديد المختبرات العلمية ومحتويات

المكتبات الجامعية التي تعاني من نقص شديد في المصادر والوثائق خاصة المتخصصة وقد كانت ميزانية الإنفاق على التعليم العالي من سنة 1999 إلى سنة 2002 كمايلي:

السنوات	1999	2000	2001	2002
ميزانية التسيير للقطاع	25.77 مليار دج	35.06 مليار دج	37.71 مليار دج	47.12 مليار دج
ميزانية التجهيز للقطاع	10.97 مليار دج	11.27 مليار دج	10.85 مليار دج	18.53 مليار دج
الميزانية العامة للقطاع	36.74 مليار دج	46.34 مليار دج	48.56 مليار دج	65.65 مليار دج

- جدول يوضح ميزانية الإنفاق على التعليم العالي في الجزائر¹⁸

أما بالنسبة للمعدل السنوي للإنفاق على الطالب الجامعي فقد بلغ سنة 1999 مبلغ 3600 دج وهو ضعيف جدا لتكوين إطار ذو مواصفات علمية مقارنة بالمعدل السنوي لإنفاق على طالب واحد في دول الاتحاد الأوروبي المقدر 6500 دولار¹⁹.

كما أن نمط التسيير المركزي للجامعة الجزائرية لا يسمح لها من تنويع مصادر التمويل ويحد من علاقاتها بالمؤسسات الاقتصادية سواء العامة أو الخاصة التي يمكن أن تكون مصدر مهم في تمويل الجامعة مقابل تزويدها بالطلبة المتخرجين أو المشاركة في عملية التكوين والتدريب لإطارات هذه المؤسسات في شكل بحوث تعاقدية ونشاطات إنتاجية...

8- **عدم توافق مخرجات التعليم العالي مع سوق العمل:** تعاني الجامعة الجزائرية من عدم توافق مضامين التعليم العالي وبين متطلبات سوق العمل فالمهارات والقدرات التي يحتجها سوق العمل خاصة تلك المتعلقة بالتقنيات التكنولوجية والمعلوماتية لا توفرها الجامعة، وإن وجدت فهي ليست بالكفاءة المطلوبة زد إلى ذلك فالتوجيه نحو هذه التخصصات ضعيف لأن معظم اتجاهات الطلبة تتجه نحو تخصصات العلوم الإنسانية والاجتماعية أو الطبيعية والطبية مقابل نسبة ضعيفة توجه نحو التخصصات التقنية والتكنولوجية و كنتيجة لهذه الوضعية فإن سوق العمل يجد نفسه مجبرا على صرف النظر عن مخرجات التعليم العالي لأنها مكلفة وتتطلب إعادة التأهيل.

4- **دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين نوعية التعليم العالي:** لا يزال دور إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي غير واضحا مقارنة بالمؤسسات التجارية والصناعية التي عرفت هذا الأسلوب منذ أمد بعيد لكنها من بناء ثقافة تنظيمية تنافسية خاصة بها، ففي سنة 1993 لم يزد عدد المؤسسات التعليمية في التعليم العالي الآخذة به على 220 كلية وجامعة في الولايات المتحدة الأمريكية، أما في العالم العربي فحسب حسين محمد العلوي فإنه "يصعب التكهن بعدد الجامعات العربية التي تطبق مبادئ إدارة الجودة الشاملة مع العلم أن هناك عددا من الجامعات العربية من بدأ بأخذ بهذا المفهوم في برامج وسياساته وأهدافه التعليمية"²⁰.

أما عند الحديث عن إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين نوعية التعليم العالي ينبغي الإشارة إلى المعايير المرتكزات الأساسية التي تقوم عليها لأن تطبيقها يتطلب أرضية معينة ومناخ مناسب تركز عليها كافة البنى التنظيمية والإدارية والاجتماعية داخل المؤسسة وخارجها، بحيث توفر لإمكانية التطبيق.

4-1: المرتكزات الفكرية لإدارة الجودة الشاملة في تطوير العملية التعليمية في الجامعة

- إرساء ثقافة التامة لدى قيادة المؤسسة الجامعية عند تبني أسلوب إدارة الجودة وجعله في مقدمة استراتيجيات فريق القيادة والعمل على نشر هذه الثقافة في أوساط الشركاء الآخرين والتفهم الكامل والالتزام بين الجميع.

- تحديد الأهداف بشكل واضح ودقيق حتى يتم وضع الخطط التفصيلية للتنفيذ وتحديد الهيكل الدائم والموارد اللازمة لتطبيق هذا النظام وتحديد الإجراءات التنظيمية والنوعية للعملية التعليمية، وذلك بإيجاد نشرة ارشادية وتعريفية تحتوي على رؤية ورسالة وأهداف القسم ومدى التزامه بها²¹.

- إشاعة الثقافة التنظيمية (Organization culture) (والمناخ التنظيمي الخاص بالجودة في المؤسسة التعليمية بحيث يشعر فيها الأفراد بحرية المشاركة بأفكارهم والمشاركة في حل المشاكل واتخاذ القرار، اعتبارها بمثابة قاعدة أساسية في العمل تتوافق ومبادئ إدارة الجودة بوصفها النموذج والإطار المفاهيمي الذي يحكم عمل الجامعة ككل ويعطي للنظام الجامعي المعنى والصيغة العامة له.

التوافق بين الأهداف والمناهج بحيث يجب أن لا تنفصل المناهج التعليمية عن الأهداف المحددة ويجب تعزيزها من خلال ربطها بتوجهات وسياسات المؤسسات التعليمية²².

- تحديد إستراتيجيات التعلم المناسبة باعتماد خطط تعليمية توافق وتواكب التطورات التكنولوجية الحديثة وتنمي الكفايات الضرورية للعمل.

- تركز إدارة الجودة على متطلبات سوق العمل وذلك بجعل العملية التعليمية منفتحة على محيطها الاجتماعي والاقتصادي بحيث تعمل دائما على جعل المضامين والبرامج التعليمية تسير متطلبات سوق العمل وجعلها تسير التغييرات المتسارعة في سوق العمل.

- استمرارية التطوير والتحسين بحيث لا تتوقف مفاهيم إدارة الجودة الشاملة عند مخرجات العملية التعليمية والالتزام بالمفهوم الكمي للمنتوج (الخريج) بل تواصل استمراريته في البحث على أفضل الطرق والمناهج التي تضمن لها الاستمرار والمنافسة (التعلم مدى الحياة Long learning for live)²³

4-2: دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين نوعية العملية التعليمية في الجامعة.

التطوير المستمر لرسالة الجامعة وأهدافها من خلال إجراء التحسينات في العملية التربوية بطريقة منظمة من خلال تحليل البيانات باستمرار وجعلها تتوافق ومتطلبات التنمية.

- توفر الاستثمار الأمثل للإمكانيات المالية والطاقات البشرية إذ أن موارد الجامعات إما أن تكون عاجزة عن تحقيق متطلباتها وتنفيذ برامجها أو إن هذه الأموال تهدر في مجالات لا تخدم العملية التعليمية بصفة مباشرة، ولذا فإن تطبيق معايير الجودة يحقق الأسلوب الأمثل لاستخدام الموارد المالية بصورة صحيحة.

- رفع كفايات العاملين في مجال التعليم العالي إذ أن معايير الجودة الشاملة تشترط على العاملين في أوساط المؤسسة مستويات عالية من الكفاءة المهنية سواء كانوا في مجال التدريس أم في المجال الإداري، ولذا فإن عمليات مثل التدريس المستمر والاستخدام الأمثل للوسائل التقنية الحديثة وتوفير المهارات القيادية والقدرة على التحليل وإيجاد الحلول المناسبة للمشكلات التي تواجه العمل، جميعها مواصفات تتطلبها الجودة الشاملة في العاملين بمجال التعليم العالي، ولا شك في أن توفر هذه المواصفات سينعكس على أداء وإنتاجية المنتج التعليمي مما يسهم في تطويره وتقدمه.

- تحقيق الدور المجتمعي لمؤسسات التعليم العالي، إذ أن رسالة هذه المؤسسات لا تتوقف عند رسالتها الأكاديمية فقط بل تتجاوز ذلك إلى محيطها الأوسع وهو الدور المجتمعي والإنساني. ولا شك أن جودة التعليم العالي ستؤثر بصفة مباشرة في المجتمع من خلال مخرجاتها من الطلبة والطالبات ومن خلال أدوارهم الأخرى مثل البحث العلمي وتلقم الاستشارات العلمية ودعم القرار واقتراح حلوله للمشكلات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والصناعية وغيرها، إذ أن عجز بعض الجامعات ومؤسسات التعليم العالي عن قيامها بهذا الدور يعود إلى موئها لا تمتلك تلك الأدوات أو بسبب ضعف المستوى العلمي أو لأن المجتمع قد تطور أسرع منها وبدأ يبحث عن حلول لمشكلاته وتلبية متطلباته بعيداً عن الجامعة.

- تساعد في انفتاح الجامعات على محيطها الاجتماعي والاقتصادي وتغير الرؤية التي لا يزال كثير من مؤسسات الأعمال والصناعة تنظر إلى الجامعات باعتبارها مؤسسات موجهة للإنتاج التعليمي فقط. لذا فإن تطبيق معايير الجودة سيجعل من الجامعات ممولا لهذه المؤسسات المجتمعية في تلبية حاجاتها من البحوث والدراسات والاستشارات وكذلك من الكفاءات البشرية.

- تحقيق جودة المستفيدين من التعليم العالي أو ما يصطلح عليه بـ (جودة المنتج) وهو الطالب وتدعيم وضعه والارتقاء به عن طريق تنمية مواهبه الفكرية وكفاءاته العقلية بما يسمح له بالنظرة النقدية لخبرته ولنفسه كما يري ذلك أن التعليم الجيد يوفر للطلاب مهارات وإمكانيات لا تيسر له في كثير مما يتلقاه في مختلف مراحل الحياة عوض السعي نحو تحصيل الشهادة فقط.

- تلعب إدارة الجودة دورا مهما في إيجاد أسواق للجامعات والمنافسة فيها عن طريق تفعيل دور الموارد البشرية من أساتذة وإدارة في إيجاد أسواق لنشاطاتهم خارج الجامعة باعتماد أسلوب سلسلة الجودة* في العمل وبالتالي توفير مصادر جديدة لتمويل نشاطاتهم دون الاعتماد عن المصادر الحكومية فقط²⁴.

خاتمة

إن الأنماط التقليدية للتسيير والتعليم المعتمدة في الجامعات الجزائرية ساهمت بشكل كبير في ضعف العملية التربوية والتعليمية بفعل عدم إسهام مخرجات التعليم بفاعلية في تنمية المجتمع وعدم الارتباط بين تخصصات التعليم ومتطلبات سوق، وارتفاع تكلفة التعليم في ضعف مستوى المنتج التعليمي في المؤسسات التعليمية فقد أصبح الخيار الاستراتيجي الوحيد في ظل التحديات المعاصرة التي يواجهها التعليم العالي في الجزائر هو تغيير النمط التقليدي في إدارته، واعتماد أسلوب تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسساته وكلياته وفق متطلبات وخصائص هذا الأسلوب باعتماد عدداً من الأسس التي من خلالها يمكن تطويع مبادئ الجودة الشاملة بما يناسب واقع التعليم الجامعي في الجزائر، والمتمثلة في الوعي بمفهوم الجودة الشاملة في التعليم الجامعي لدى جميع المستويات الإدارية والعلمية بالجامعة، وتحديد أهداف واضحة ومحددة للجامعة يشارك في صنعها جميع العاملين كل على قدر إسهامه بحيث يكون لهذه الأهداف توجه مستقبلي في المدى القريب والبعيد، واستخدام مدخل المشكلة في تنفيذ الجودة والتغلب على المعطيات التي تواجهها وتصميم البرامج التعليمية والمناهج الدراسية، واختيار الأساليب التعليمية المناسبة في ضوء دراسة احتياجات ومتطلبات سوق العمل، وتحقيق التكامل بين البرامج التعليمية للأقسام المختلفة على مدى سنوات الدراسة في مرحلتي التعليم الثانوي والتعليم العالي، والاستخدام الرشيد لتكنولوجيا المعلومات وتفعيلها في مختلف الأنشطة التعليمية، وانفتاح الجامعة على البيئة المحيطة بمؤسستها المختلفة، وتطبيق مبادئ التعليم المستمر، والتدريب المتواصل للعاملين على عمليات الجودة الشاملة، والاعتماد على الرقابة الذاتية والتقويم العلمي، فجميع هذه العمليات من شأنها أن تساهم في تحسين مردود العملية التعليمية وتحقق منتج تعليمي معاصر يتوافق ومتطلبات التنمية المحلية والدولية.

المراجع

- 1- رياض رشاد البناء، إدارة الجودة الشاملة، مفهومها وأسلوب إرسائها/
<http://www.education.gov.bh/conferences/con21/w4.doc> 03/04/2008
- 2- احمد الخطيب، الإدارة الجامعية - دراسات حديثة - ط1، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية، الأردن، 2001، ص15.
- 3- محمد عوض الترتوري، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي/
<http://www.almualm.net> 25/03/2008
- 4- سالم سعيد القحطاني، إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في التعليم الحكومي، مجلة الأردن العامة، عدد 78، افريل 1993، ص 31.
- 5- أحمد الخطيب، مرجع سابق، ص27.
- 6- محمد علي عبد العزيز حلواني، مفهوم الجودة الشاملة <http://www.alyasseer.net> 02/04/2008
- 7- رياض رشاد البناء، مرجع سابق.
- 8- محمد زياد مسعد، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية التعليمية /
<http://www.drmosad.com/index306.htm> 28/03/2008

- 9- محمد عوض الترتوري، مرجع سابق.
- 10- رياض رشاد البنا، مرجع سابق.
- 11- عبد الحميد السجاد، الجودة في التعليم العالي / <http://www.jeeran.net> 02/04/2008
- 12- محمد عوض الترتوري، مرجع سابق.
- 13- احمد الخطيب، مرجع سابق، ص 56
- 14- احمد سعيد درياس، إدارة الجودة الكلية - مفهومها وتطبيقاتها - رسالة الخليج العربي، المجلد 4، عدد 50، جوان 2002 ص 15.
- 15- محمد زياد مسعد، مرجع سابق.
- 16- لحسن بوعبد الله، العيد بن عيسى، إشكالية التكوين والتعليم في إفريقيا والعالم العربي، مخبر إدارة وتنمية الموارد البشرية، عدد 1، الجزائر، 2004، ص 269.
- 17- محمد بوعشة، أزمة التعليم العالي في الجزائر والعالم العربي، بين الضياع وأمل المستقبل، دار الجبل، بيروت، 2000، ص 33.
- 18- عمار عماري، ليلي قطاف، إشكالية التكوين والتعليم في إفريقيا والعالم العربي، المرجع نفسه، ص 100.
- 19- حسين محمد العلوي، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مركز النشر العلمي، حدة، 1998، ص 16.
- 20- وريين حاج قويدر، واقع ومتطلبات إصلاح مناهج التعليم الجامعي في الجزائر مع الإشارة إلى حالة ماليزيا ومقومات نجاحها/ <http://www.ulum.nl/3.htm> 26/03/2008
- * سلسلة حلقات الجودة وهي ستة:
- الحلقة الأولى: طور جودة العمل والإنتاج
- الحلقة الثانية: تخفيض التكلفة نسبة لان الهدر سوف يقل وينخفض عدد الأخطاء
- الحلقة الثالثة: النتيجة تحسن في الإنتاجية
- الحلقة الرابعة: السيطرة على السوق بواسطة جودة أفضل وأسعار اقل
- الحلقة الخامسة: الاستمرار في العمل (لا تفقد وظيفتك وينقص دخلك)
- الحلقة السادسة: خلق وظائف جديدة ووظائف إضافية
- 21- وكالة ضمان الجودة للتعليم العالي البريطانية <http://www.mohe.gov.jo> 01/04/2008
- 22- m.martin&a.sttela , assurance qualité externe dans l'enseignement supérieur.unesco, pais.p77
- 23- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي <http://www.undop.org/rbas> 5/04/2008
- 24- عبد الحميد السجاد، مرجع سابق.