

الحكمة والجودة في الجامعة الجزائرية: أية علاقة؟

تجربة جامعة بسكرة أنموذجا

Governance and Quality in the Algerian University: What Relationship?

The experience of the University of Biskra as a model

صونية العيدي¹

1 جامعة محمد خيضر - بسكرة ، sonia.laidi@univ-biskra.dz

Abstract :

The university is the most important institution in all societies directly concerned with achieving progress in the scientific and technology coalfields, which accustom to all aspects of life with more sophistication and prosperity. In order to achieve this requirement, it has become necessary for the university itself to rise to the level of comprehensive and integrated quality in the process of this institution as required.

The achieving governance is the main driver that drives and directs the rest of the fields in a coordinated, integrated and rational way towards the desired goals.

Keywords: Governance, University, Quality, University of Biskra.

الملخص:

تعد الجامعة المؤسسة الأهم في كل المجتمعات المعنية بشكل مباشر بتحقيق التقدم في المجالات العلمية والتكنولوجية، والتي تعود على كل مناحي الحياة بمزيد من الرقي والازدهار. ولتحقيق هذا المطلب بات من الضروري أن ترتقي الجامعة بذاتها إلى مصاف الجودة الشاملة والمتكاملة، ولأن الإدارة تعد محورا أساسيا في سيرورة هذه المؤسسة على النحو المطلوب، فإن تحقيق الحكمة هو بمثابة المحرك الرئيس الذي يدفع ويوجه باقي الميادين بشكل متنسق ومتكامل ورشيد صوب الأهداف المنشودة.

الكلمات المفتاحية: الحكمة، الجامعة، الجودة ، جامعة بسكرة،

* المؤلف المرسِل: صونية العيدي ، الإيميل:

sonia.laidi@univ-biskra.dz

■ مقدمة:

لقد اعتمدت المنظمات الدولية على مفهوم الحكمة للتعبير عن ممارسة السلطة السياسية وإدارتها لشؤون المجتمع وموارده؛ وهو في واقع الأمر مفهوم قديم يدل بالأساس على آليات ومؤسسات تشترك في صنع القرار، ومنذ عقدين طرأ تطور على هذا المفهوم وأصبح يعني حكم تقوم به قيادات سياسية منتخبة وأطر إدارية كفؤة لتحسين نوعية حياة المواطنين وتحقيق رفاهيتهم، وذلك برضاهم عبر مشاركتهم ودعمهم (مؤسسة تنمية).

والحكمة في السنوات الأخيرة قد أصبحت تمثل نسقا مؤسساتيا وتنظيميا يستقطب اهتمام العديد من الحكومات والهيئات يسعى لامتلاك القدرة على قيادة وتنسيق عمل جماعي لتحقيق أهداف مشتركة (وزارة الداخلية)، وتأتي الجامعة على رأس هذه الهيئات التي تتخذ من الحكمة بمبادئها آلياتها منهجا لتحقيق الجودة ورفع مستوى الأداء بهذه الأخيرة، وعليه فإننا نطرح التساؤل التالي:

ما العلاقة بين الحكمة والجودة في الجامعة الجزائرية؟

أولا: حكمة الجامعات: مقارنة نظرية

01- في تعريف الحكمة في الجامعات:

في الحقيقة تعددت تعريفات الحكمة أو الحوكمة كما هو شائع، وسنحاول في هذا المقام التعرض لمجموعة منها، وعموما نقول:

تعتمد المنظمات الدولية غالبا مفهوم الحكمة للتعبير عن ممارسة السلطة السياسية وإدارتها لشؤون المجتمع وموارده؛ وهو في واقع الأمر مفهوم قديم يدل بالأساس على آليات ومؤسسات تشترك في صنع القرار. ومنذ عقدين طرأ تطور على هذا المفهوم وأصبح يعني حكم تقوم به قيادات سياسية منتخبة وأطر إدارية كفؤة لتحسين نوعية حياة المواطنين وتحقيق رفاهيتهم، وذلك برضاهم عبر مشاركتهم ودعمهم (مؤسسة تنمية).

والحكمة في السنوات الأخيرة قد أصبحت تمثل نسقا مؤسساتيا وتنظيميا يستقطب اهتمام العديد من الحكومات والهيئات يسعى لامتلاك القدرة على قيادة وتنسيق عمل جماعي لتحقيق أهداف مشتركة (وزارة الداخلية).

"مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة".

الحكمة الرشيدة تعني وضع معايير وآليات حاكمة لأداء كل الأطراف من خلال تطبيق الشفافية، وسياسة الإفصاح عن المعلومات، وأسلوب لقياس الأداء ومحاسبة المسؤولين، ومشاركة الجمهور في عملية الإدارة والتقييم وبذلك فهي نظام لمواجهة الاستبداد الإداري في الجامعات المختلفة ذلك الاستبداد الذي تخلقه العلاقة الهرمية بين الرؤساء والمرؤوسين أو بين متخذي القرارات والمتلقين لها (القضاة، 2012).

أو هي: الممارسة الرشيدة لسلطات إدارة الجامعة، وعملية صنع القرار استنادا إلى القوانين والقواعد والمعايير الضابطة لشبكة العلاقات بين المؤسسة الجامعية وأصحاب المصالح أو الأطراف ذات الصلة أو الشركاء الاجتماعيين والاقتصاديين (الدهدار، 2017).

02- مبادئ الحكمة:

في الحقيقة الحكمة لا تتجسد في مجرد معايير ومبادئ وآليات رقابية دقيقة، وإنما هي استثمار حقيقي بما تحمله من شفافية ومبادئ ومعايير، إذ من الضروري أن تعمل الجامعات إلى تحويلها إلى ثقافة إدارية وسلوكية، بإشاعة نظام رقابة وإشراف ذاتي يؤدي إلى سلامة التطبيق القانوني للتشريعات، مما يضمن حسن الإدارة من جهة، وتوفير الضمانات الحقوقية للعاملين من خلال تحقيق العدالة والمساواة للحصول على أداء مرتفع لجميع منتسبي الجامعة من جهة ثانية. ويتحقق ذلك من خلال الشفافية بإيضاح آليات وأطر العمل، واعتماد تشريع ونظام إداري يتم من خلاله توضيح الحقوق والواجبات ويوفر وصفاً دقيقاً للمهام وصلاحيات كل وظيفة يراعى فيه توفير توازن الهيكل التنظيمي بين الصلاحيات والسلطات لكل وظيفة وتحدد فيه المهام والمسؤوليات بشكل دقيق بما يدعم مفهوم الرقابة، ويسهم بشكل مباشر في محاربة الفساد وتعزيز جودة الخدمات رعاية مصالح المنتسبين والشركاء (الغامدي).

ومن أهم مبادئها الشفافية والمساءلة والمساواة والمشاركة الفاعلة المتعلقة بجودة صنع القرار، وذلك بتنفيذ المشاركة الداخلية والخارجية من خلال إيجاد نظام يساعد في التمثيل الفعال لجميع المستويات في عملية صنع القرارات، والمساءلة فهي أداة لتوجيه السلوك؛ لأن الشعور بوجود المساءلة استناداً لنتائج الرقابة يفرض على العاملين من أعضاء هيئة التدريس، والإداريين ومتخذي القرارات، مراعاة الأهداف الموضوعية وتساهم في عملية التطوير المستمر من خلال التركيز على نقاط القوة والضعف، اذا لابد من التزام الجامعات بنتائج أدائها أمام المجتمع الذي تخدمه من خلال الإفصاح عن مخرجاتها، استناداً على مؤشرات قياس الأداء التي من المتوقع أن تحقق أهداف وخطط الشركاء في صناعة قرار(الغامدي).

وباختصار يمكن إدراج مبادئ حكمة الجامعات في النقاط الآتية:

- الشفافية ومصادقية المعلومات وإتاحتها
- المشاركة في اتخاذ القرار بشكل مباشر أو غير مباشر
- المساءلة

وتعتبر المبادئ الثلاثة السابقة المبادئ الأساسية للحكمة وأهمها ويمكن تدعيمها بالمبادئ اللاحقة والمتمثلة في:

- الرؤية الواضحة
- التوازن في توزيع المسؤوليات والسلطات بين المجالس الحاكمة.
- قوة القوانين ونفوذ الأنظمة.
- الأخلاق المهنية والمسؤولية الاجتماعية(الدهدار، 2017).
- الاستقلالية
- العدالة والنزاهة
- التمكين(هالة فوزي).

03- مراحل حكمة الجامعات:

- التعريف بها ونشر ثقافتها
- تشكيل البنية القاعدية للحكمة

- وضع برنامج قياسي للحكام
- التنفيذ
- المتابعة والتطوير

04-آليات تفعيل الحكامة:

- عقد دورات تدريبية للقيادات العليا في الجامعات، مع جميع العاملين للتعريف بالحكمة في الجامعات ومبادئها ومعاييرها وآليات تطبيقها.
- إجراء دراسات حول التفكير الاستراتيجي وإدارة الحكمة في مؤسسات التعليم العالي
- إشراك أصحاب المصالح في إعداد التشريعات والقوانين الخاصة بالجامع
- أن تضع الجامعة المعايير الخاصة بالرقابة الداخلية
- أن تكون للجامعة خطة إستراتيجية (طويلة أو قصيرة)
- أن تكون للجامعة خطة سنوية، وقياس مدى تحقيق الأهداف للخطة الموضوعة
- وضع استراتيجيات معمقة مع آليات المناسبة لتحقيق هذه الاستراتيجيات مستقبلا.
- أن تسعى الجامعة باستمرار لتطوير الأنظمة والتعليمات حسب متطلبات العصر
- تقييم خطط وبرامج الجامعة باستمرار، وأن تضع الجامعة معايير واضحة لتقييم الأداء للهيئتين الإدارية والأكاديمية.
- أن تشارك الجامعة مع المجتمع المحلي، ومن الأكاديميين والموظفين والطلبة في وضع خطط التطوير بناء على التغذية الراجعة .
- أن يشعر جميع العاملين في الجامعة بالأمن الوظيفي من خلال الحقوق والواجب
- أن يكون للجامعة برامج للتدريب والتعليم المستمر من خلال مراكزها المختلفة (منذر صالح، 2016).

ثانيا: جودة الجامعات: مقارنة نظرية

01-في تعريف الجودة:

يعرفها "كروسي" على أنها "مطابقة المواصفات"

ويعرفها "إيشيكوا" على أنها: "تلك العملية التي يتسع مداها ليشمل جودة العمل وجودة الخدمة وجودة المعلومات والتشغيل وجودة القسم والنظام وجودة المورد البشري وجودة الأهداف وغيرها"

وتعرفها منظمة التقييس "ISO" على أنها: "الدرجة التي قد تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال جملة الخصائص الرئيسة المحددة مسبقا"

وتعرفها هيئة المواصفات البريطانية (BSI) على أنها: "مجموعة صفات، ملامح وخواص المنتج أو الخدمة بما يرضي ويشبع الاحتياجات الملحة والضرورية" (عزون، 2014/2015)

02- الجودة في التعليم العالي:

وقد عرفت تعريفات كثيرة وبوجهات نظر متعددة نذكر منها:

فحسب (Feignbaum) (1951) على أنها "القيمة المضافة في التعليم"، بمعنى كفاءة وفعالية في التعليم من خلال تحقيق معايير عالية للجودة عند تكاليف معقولة.

وحسب (Grosby) (1979) فهي "تجنب الانحرافات في العملية التعليمية"، بمعنى التركيز على الالتزام بالمواصفات المحددة لتحقيق مفهوم صفر عيب.

وحسب (Petres& Waterman) (1982) فتعني التفوق في التعليم "بمعنى بلوغ مطابقة معايير جودة مميزة جدا.

وحسب (Juran&Gryna) (1988) فهي "مواءمة المخرجات للاستخدام" أي بمعنى مدى قدرة الخريجين على تلبية حاجات الأطراف المستفيدة منهم وتحقيق رضاهم

وحسب (Parasuraman) (1985) تلبية أو التفوق على توقعات الزبون في التعليم، بمعنى قدرة المؤسسة الجامعية على تلبية توقعات الأطراف المستفيدة منها أو تجاوزها (رقاد، 2013/2014).

03- أهداف تطبيق الجودة في التعليم العالي:

- إيجاد بيئة تدعم وتحافظ على التطوير المستمر

- إشراك جميع المنتسبين في عملية التطوير.

- متابعة وتطوير أدوات قياس أداء العمليات.
- إيجاد ثقافة تركز بقوة على الطلبة.
- تحسين نوعية المخرجات.
- زيادة الكفاءة بزيادة التعاون بين الإدارات وتشجيع العمل الجماعي.
- تعلم اتخاذ القرارات استناداً إلى الحقائق الموضوعية لا الذاتية.
- تقليل المهام عديمة الفائدة.
- زيادة نسبة تحقيق الأهداف الرئيسة للمؤسسة.
- تنمية الموارد البشرية
- الحفاظ على القيم الأخلاقية.
- تحسين مركز الجامعة في الأسواق محليا وعالميا.
- تحسين نصيب الجامعة في سوق العمل، فضلا عن تعظيم دورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع.
- ضمان جودة الخدمات التعليمية المقدمة من حيث طريقة العمل وأداء العاملين.
- المساعدة في تخفيض الهدر في إمكانات المؤسسة التعليمية من حيث الجهد والوقت والموارد.
- التحفيز على التميز وإظهار الإبداع والتميز بالمرونة والقدرة على التكيف ومواجهة التغيرات البيئية المتسارعة.
- زيادة ولاء وانتماء ورضا الزبائن الداخليين والخارجين، من خلال ما تقدمه من خدمات تتلاءم مع احتياجاتهم ورغباتهم (الطويل و عمر أغا، 2010).

04- متطلبات تحقيق جودة التعليم العالي:

رسم سياسة محددة للجودة الشاملة في الجامعة: وذلك يتطلب تحديد المسؤول عن إقامة الجودة وإدارتها، تحديد كيفية مراقبة ومراجعة النظام من قبل الإدارة، وكذا تحديد المهام المطلوبة والإجراءات المحددة لكل مهمة.

- تحديد الإجراءات وتشمل: القدرة على التسجيل، تقديم المشورة، تخطيط المنهج وعمليات العاملين وتطويرهم.
- وصف تعليمات العمل بدقة: بحيث تكون واضحة ومفهومة وقابلة للتطبيق.
- المراجعة المستمرة: وهي الوسيلة التي يمكن للمؤسسة أن تتأكد من خلالها تنفيذ الإجراءات.
- الإجراءات التصحيحية: وهو ما تم إغفاله وما تم انجازه بطريقة غير صحيحة.
- وضع المعايير اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة كنظام ISO مثلا (عبد الحليم).

05- أبعاد الجودة في التعليم العالي:

أكد " بيرنوم " على أن هناك ثلاث أبعاد هي:

- البعد الأكاديمي: التمسك بالمعايير والمستويات المهنية والبحثية الأكاديمية.
- البعد الفردي: تحقيق النمو الشخصي للطلاب بما يتوافق مع احتياجاتهم الوجدانية، المعرفية والمهارية.
- البعد الاجتماعي: وجوب تحقيق رضا القطاعات الهامة للمجتمع (دريب، 2014، صفحة 89).

ثالثا: نشأة الجودة في الجامعة الجزائرية:

بعد تعميم نظام ل م د (LMD) في الجامعة الجزائرية وتكريس إمكانية فتح مؤسسات تعليم عالي خاصة وضرورة مراقبتها وتقييمها بموجب القانون رقم 06/08 المؤرخ في 23 فبراير 2008 المعدل والمتمم للقانون 99-05 المؤرخ في 4 أبريل 1999 المتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي، أصبحت مسألة ضمان الجودة من أولويات السلطات العمومية. ولذلك فقد سعت الوزارة

الوصية للحرص على وضع وتطوير نظام ضمان الجودة الجامعة الجزائرية، وتجسد ذلك في إطار تنظيمي وهيكلية تمثل أساسا في:

لجنة تطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي والبحث العلمي (CIAQES): أنشئت بموجب القرار 167 المؤرخ في 31 ماي 2010، والمعدل بموجب القرار 2004 المؤرخ في 29 ديسمبر 2014. تتبع اللجنة الأمين العام لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وهي مكلفة أساسا بمرافقة خلايا ضمان الجودة وتأطير عمليات التقييم الداخلي بما يتطابق مع المرجع الوطني لضمان الجودة في التعليم العالي بما فيه وتكوين أعضاء خلايا ضمان الجودة.

لجان تطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي والبحث العلمي الجهوية.

المجلس الوطني للتقييم (CNE): المنشأ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 10-36 المؤرخ في 21 جانفي 2010 المحدد لمهام وتشكيلة اللجنة الوطنية لتقييم المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني والمؤسسات الأخرى للتعليم العالي.

المرجع الوطني لضمان الجودة في التعليم العالي (RNAQES): ويعتبر هذا المرجع الوثيقة الأساسية في عملية الجودة والتقييم في المؤسسة الجامعية لاحتوائه على معايير الجودة من جهة والمؤشرات والأدلة المستخدمة في قياس مدى تطبيقها (جامعة الجزائر - القانون).

وقد قدمته اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة (CIAQES) لأول مرة في شهر فيفري من عام 2014 .

خلايا ضمان الجودة (CAQ): وهي خلايا تابعة لمديريات الجامعات مكلفة بالسهر على تحسين الجودة في مختلف الميادين: الحكامة - التكوين - البحث العلمي - الحياة الجامعة - الهياكل القاعدية - الشراكة - العلاقة مع المحيط الاقتصادي والاجتماعي، يشرف عليها رئيس خلية ضمان الجودة (RAQ)(جامعة الجزائر-3)

رابعاً: ميدان الحكامة حسب المرجع الوطني لتطبيق ضمان الجودة في التعليم

العالى(لجنة تطبيق ضمان الجودة في التعليم العالى، 2016، الصفحات 11-12-13):

وتم ترميزه بالحرف "ك" ضم خمس (5) مجالات، 27 مرجعا، 53 معيارا و181 دليلا، نذكرها مختصرة:

مجال 1: نظام المعلومات: ورمزه "ك 1" ويتعلق بتزويد المؤسسة بنظام معلومات موثوق وفعال، وضم المراجع الآتية:

المرجع ك 11: تمتلك المؤسسة سياسة جمع المعلومات وضمان أمنها ومعالجتها وتحليلها واستغلالها.

المرجع ك 21: المؤسسة مزودة بهيكل معلومات واستشراف.

المرجع ك 31: تقوم المؤسسة بأرشفة ونشر المعلومات الإدارية والبيداغوجية والعلمية.

المرجع ك 41: تضع المؤسسة خدمات رقمية تحت تصرف طلابها وموظفيها.

المرجع ك 51: تقوم المؤسسة بتنظيم وتسيير وترقية الاتصالات مع الأطراف المعنية الداخلية والخارجية.

مجال 2: شروط إعداد سياسات المؤسسة: ورمزه "ك 2" ويتعلق بوصف أدوات إعداد سياسة المؤسسة، وتضم:

المرجع ك 12: تمتلك المؤسسة هيئات مكلفة بإعداد سياسات متفق عليها للتكوين والبحث.

المرجع ك 22: تنظم المؤسسة تشاورا داخليا لإعداد سياساتها المختلفة في التكوين والبحث والتسيير الإداري والحكمة.

المرجع ك 32: سياسة المؤسسة تتوافق مع التوجهات الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالى والبحث العلمي.

المرجع ك 42: سياسة واستراتيجية المؤسسة لا سيما في مجال البحث والتكوين والعلاقات الدولية والخدمات المقدمة للمجتمع تأخذ بعين الاعتبار محيطها المحلي والوطني والدولي.

- المرجع ك 52: تتوافق سياسة المؤسسة مع استعمال هوامش استقلاليتها الذاتية.
- المرجع ك 62: للمؤسسة مشروع تطوير متفق عليه.
- المرجع ك 72: التحكيم الخاص بالميزانية يكون موضوع إجراء متفق عليه.
- مجال 3: تنظيم وقيادة المكونات والمصالح: ورمزه "ك 3" ويتعلق بتحديد كفاءات ومسؤوليات ومهام الموارد البشرية والإمكانات المادية التي هم بحاجة لها، ويضم:
- المرجع ك 13: هيكل المؤسسة ملائم لتحقيق مهامها وأهدافها وهو يسمح بقيادة فعالة.
- المرجع ك 23: لدى مختلف هيئات القيادة والإدارة وظائف واختصاصات وصلاحيات ومسؤوليات محددة بوضوح؛ والتي أسندت إليها بما يتفق مع مهام وأهداف المؤسسة
- المرجع ك 33: المؤسسة منظمة بطريقة تمكنها من ممارسة المسؤوليات المخولة لها بشكل كامل.
- المرجع ك 43: يتخذ نظام الحكامة التدابير اللازمة للأخذ بعين الاعتبار آراء ووجهات نظر الطلاب والموظفين.
- المرجع ك 53: تمتلك المؤسسة نظام داخلي متفق عليه.
- المرجع ك 63: يدير مدير المؤسسة الموارد ويخصصها وفقا لأهدافها وينظم عملية تقييم فعالية استغلالها.
- المرجع ك 73: توفر المؤسسة الوسائل المادية الضرورية والملائمة لحسن سير أنشطتها.
- مجال 4: إدارة الوظائف الداعمة في خدمة المهام: ورمزه "ك 4" ويتعلق بالحرص على تناسب الوسائل البشرية والمادية لمهام وقيم المؤسسة، ويضم:
- المرجع ك 14: تدير المؤسسة مواردها البشرية وفقا لمهامها وقيمتها.
- المرجع ك 24: تدير المؤسسة ممتلكاتها وفقا لمهامها وقيمتها.
- المرجع ك 34: تدير المؤسسة مواردها المالية وفقا لمهامها وقيمتها.
- المرجع ك 44: تساهم المصالح المشتركة في تنفيذ مشروع المؤسسة

مجال 5: مقاربات الجودة: ورمزه "ك 5" ويتعلق بالحث على وضع مقاربات للجودة ملائمة لمهام وقيم المؤسسة، ويضم:

المرجع ك 15: للمؤسسة سياسة جودة محددة جيدا ومتقاسمة.

المرجع ك 25: تطور المؤسسة مقاربات الجودة لمختلف أنشطتها

المرجع ك 35: تقوم المؤسسة بتطوير مقاربات الجودة لمختلف أنشطتها.

المرجع ك 45: تنظم المؤسسة دوريا تقييمها الذاتي ومراجعة كافة أنشطتها.

خامسا: قراءة في تقرير خلية ضمان الجودة في جامعة بسكرة في ميدان الحكامة:

01- نتائج التقييم الذاتي في ميدان الحكامة لسنة 2017:

الملاحظ من التمثيل البياني لنتائج الدراسة أن مستويات المجالات الخمس لميدان الحكامة قد جاءت أدنى من مستوى تطلعات جامعة محمد خيضر وقد ترتبت كالاتي (CAQ, 2017, p. 29):

-لإدارة الوظائف الداعمة في خدمة المهام

-تنظيم وتوجيه المكونات والمصالح

-شروط إعداد السياسات

-مقاربة الجودة

-نسق المعلومات

02- التوصيات في ميدان الحكامة حسب تقرير التقييم الذاتي 2017:

- العمل على تدريب الموظفين الإداريين

- العمل على رقمنة الإدارة

- نشر المعلومات

- اشراك الإداريين في عملية اتخاذ القرارات ومشاريع الإصلاح

- التقييم النهائي لنشاطات خلية ضمان الجودة لجامعة محمد خيضر بسكرة في ميدان الحكامة لسنة 2018:

لقد انضبت الجهود الأولية في وضع دليل يوصف الصلاحيات المرتبطة بالمناصب الإدارية والبيداغوجية على مستوى الجامعة؛ بحيث يتم توصيف الوظائف بالاستناد إلى التخصص ومبدأ تقسيم العمل، ويتضمن

:(BAHRI, 21 Juin 2018, p. 11):

- الهيكل التنظيمي للجامعة
- توصيف التخصصات / الوظائف
- توافق واتساق التخصصات / الوظائف
- تجانس وتكامل التخصصات / الوظائف

■ الخاتمة:

لقد عملت جامعة محمد خيضر - بسكرة- على مواكبة الإصلاحات التي سنتها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي من خلال التطبيق المبكر لنظام ل م د إذ تم الانطلاق فيه بداية من الموسم 2006/2005، هذا ولم تنأى على تطبيق مشروع تجويد الجامعة الجزائرية منذ مراحل الأولى، وقد انخرطت في تطبيق التقييم الذاتي بشكل جدي بداية من سنة 2017 لتفرز العملية تقرير ديسمبر 2017؛ حيث سعت إدارة الجامعة للتركيز على نقاط القوة والضعف خاصة بغية تصحيح الأخطاء.

وعلى الرغم من أن هذه التجربة تعتبر فنية إلا أنها تعمل حثيثة لإرساء ثقافة تنظيمية تؤمن بالجودة وتكرس مبدأ التقييم الذاتي كواحدة من أهم سبل التقويم في مختلف الميادين وعلى رأسها ميدان الحكامة.

هذا وقد ينظر الناقد إلى هذه التجربة من خلال تلك الثغرات المتعلقة بالظروف التنظيمية والثقافية وغيرها التي طبعت الجو العام الذي نفذ فيها برنامج العمل من جهة؛ والجوانب المنهجية المتعلقة بتطبيق استمارة التقييم على مجتمع الدراسة والتي أثرت بشكل أو بآخر على نتائجها إلا أنه يمكن القول أن فريق العمل قد حاول قدر المستطاع إحاطة الدراسة بالتقنيات المنهجية

والعملية في إطار من التكامل المعرفي والتخصصي الذي خلق لديه نوع من التبصر والقدرة على الاستشراف في تنفيذ العملية في محطاتها اللاحقة.

إن تظافر الجهود وإنعاش روح التشاركية والارتكاز على مبدأ الإفصاح والشفافية والإيمان بضرورة الارتكان إلى مبدأ المساءلة وإحياء الرقابة الذاتية لدى الأشخاص والمصالح تعد بحق المتطلبات الرئيسة التي يجب الرهان عليها لبلوغ مستويات الحكامة الرشيدة وتحقيق مشروع المؤسسة المنشود، ولأن النتائج قد أبدت نوعا من الضعف في هذا الميدان مقابل بقية الميادين الست الأخرى (التكوين، البحث، الهياكل، التعاون، الحياة الجامعية والعلاقات مع المحيط السوسيواقتصادي) فإنه يمكن الجزم بأن جزء مهم من العثرات التي تعاني منها الجامعة يمكن تخطيها بالتركيز على هذا الميدان الحساس والفعال.

فالجامعة اليوم لم تعد مؤسسة تخوض مشروعها التكويني بمعزل عن المجتمع المحلي، الوطني والعالمي، بل هي اليوم قد تحولت إلى بؤرة التقاء التطلعات الجماهيرية والمؤسسية داخليا وخارجيا، نظرا لأهمية دورها الاجتماعي ووظيفتها الاقتصادية في إعادة تشكيل الموارد البشرية إلى رأسمال حقيقي تنتفع به التنمية المحلية والتقدم الإنساني، وإن مثل هذه الإستراتيجية لا يمكن أن تكون ممكنة إلا في ضوء إرادة سديدة وإدارة رشيدة.

1. قائمة المراجع العربية:

2. أكرم أحمد رضا الطويل، و أحمد عوني أحمد عمر أغا. (2010). متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تحليلية لأراء القيادات الإدارية في جامعة الموصل. المؤتمر العلمي الرابع حول جودت التعليم العالي نحو تحقيق التنمية المستدامة. جامعة عدن.

3. جامعة الجزائر - القانون -. (بلا تاريخ). تم الاسترداد من <http://droit.univ-alger.dz/?page=17>

4. جامعة الجزائر -3-. (بلا تاريخ). تم الاسترداد من http://www.univ-alger3.dz/?page_id=39

5. سفيان منذر صالح. (22 فيفري، 2016). *الحوار المتمدن*. تم الاسترداد من آراء ومقترحات في تطبيق الحوكمة في الجامعات العراقية:
r=0&http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=506128
6. صليحة رقاد. (2014/2013). تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية: أفاقه ومعوقاته. سطييف: جامعة سطييف -1، أطروحة دكتوراه.
7. طارق حسن عبد الحليم. (بلا تاريخ). *الإدارة التربوية في الألفية الثالثة: مدخل متجدد لعالم متغير*، . تم الاسترداد من books.google.dw/books
8. عبد الله محمد القضاة. (9 أفريل، 2012). *وكالة عجلون الاخبارية*. تم الاسترداد من حوكمة الجامعة الأردنية مدخل لإصلاحها:
&=c_id&https://www.ajlounnews.net/index.php?module=participations
id=1830
9. فاروق عزون. (2015/2014). *دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة- دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية* - . سطييف: جامعة سطييف -1، رسالة ماجستير . محمد جبر دريب. (2014). *معوقات ومتطلبات الجودة والتطبيقات الإجرائية لضمانها في التعليم العالي*. مجلة كلية البنات للعلوم الإنسانية (15).
10. محمد عيد هالة فوزي. (بلا تاريخ). تم الاسترداد من تطوير الأداء الإداري بالجامعات السعودية: https://deu.journals.ekb.eg/article_17304
11. مروان حمودة وآخرون الدهدار. (2017). *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*. تم الاسترداد من واقع حوكمة الجامعات الفلسطينية:
<https://journals.iugaza.edu.ps/index.php/IUGJEB/article/view/2027/171>

12. مؤسسة تنمية. (بلا تاريخ). تم الاسترداد من <https://www.tanmia.ma/2012-08->

07-11-36-48

13. نوف عبد العزيز الغامدي. (بلا تاريخ). *حوكمة الجامعات والبحث العلمي*. تم الاسترداد من:

<https://www.maaal.com/archives/20190703/125209>

قائمة المراجع الأجنبية:

1. BAHRI, M. (21 Juin 2018). : *Rapport final des activités de la CAQ.*
Biskra: Université Mohamed Khider Biskra.
2. CAQ. (2017, décembre). *Rapport d'autoévaluation.* Biskra:
Université Mohamed Khider Biskra.
3. المردع الوطني لضمان الجودة. (2016). لجنة تطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي
CIAQES. منشورات: الجزائر. "المبادئ، الحقوق، المراجع"
4. *وزارة الداخلية* (s.d.). Récupéré sur
<http://www.interieur.gov.dz/index.php/ar>