

التجربة الجزائرية في تحقيق الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي

نظرة نظرية تشخيصية

Algerian experience in achieving of total quality in higher education institutions - diagnostic theory look -

هدى ساكر¹، جلال الدين بوعطيط²، نجية بوتغرار³

¹ جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة (الجزائر)، houdasaker60@gmail.com

² جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة (الجزائر)، djalaleddine130@gmail.com

³ جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة (الجزائر)، bouteghrarnadja@gmail.com

تاريخ القبول:

تاريخ الاستلام:

ملخص:

يعد موضوع الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي من أهم المواضيع التي إهتم بها الباحثين في المجال الإداري والتعليمي بالتعليم الجامعي، كونه يؤثر بشكل إيجابي على أداء هذه المؤسسات وسيعمل على تطوير بنيتها الإدارية، وبالتالي الرفع من كفاءة العاملين بها، ونظرا لأهمية هذا الموضوع سعينا من خلال هذا المقال إلى تناول الجانب المفاهيمي للجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مسلطين الضوء على التجربة الجزائرية في مجال الجودة الشاملة بالمؤسسات الجامعية.

الكلمات المفتاحية: الجودة، الجودة الشاملة، التعليم العالي، الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.

Abstract

The topic of total quality in higher education is one of the most important topics that researchers interested in the administrative and educational field at university education, as it positively affects the performance of these institutions and will develop their administrative structure, and thus raise the efficiency of their employees. Given the importance of this topic, we sought through this article to give the conceptual side of the total quality in higher education institutions, highlighting the Algerian experience in the field of total quality at university institutions.

Keywords: Quality, Total quality, Higher education, total quality in higher education institutions.

المقدمة:

تعتبر الجامعة في مختلف دول العالم المتقدم والنامي أساسا من أسس تطوير وخدمة المجتمع على قواعد ومعايير سليمة بإعتبارها مؤسسة تعنى بالبحث العلمي، فهي عبارة عن نظام يتألف من مجموعة من العناصر والمكونات المعقدة المتمثلة في الإمكانيات المالية والموارد المادية والبشرية، هذا الأخير (المورد البشري) يعرف بتفاوت قدراته وإمكانياته ودافعيته أثناء أداء العمل من أجل تحقيق جودة التعليم العالي، لما له من أهمية كبرى وأولوية حتمية في مخرجاته، ليس فقط من حيث الكم (عدد حاملي الشهادات، الأبحاث) بل نوعية هذه المخرجات (رأس مال بشري، أبحاث تخدم المجتمع)، بالإضافة إلى الإهتمام بجودة الخدمة التعليمية التي تقدمه مؤسسات التعليم العالي، بدءا من مدخلات الجامعة والتي من بينها الأستاذ الجامعي، الذي يلعب دورا كبيرا في تفوق أو تعثر الطالب، مما يتطلب عليه أن يكون ملما بالمعارف العلمية والمهارات التدريسية بصفته مرشدا أكاديميا وعليه من خلال هذا المقال سنحاول إعطاء مجموعة من الأطر المفاهيمية لجودة التعليم العالي وتحديد بعض المؤشرات والمعايير، مع طرح التجربة الجزائرية للجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.

1. الإشكالية: في ضوء ما تقدم يمكن التعبير عن مشكلة البحث في التساؤلات التالية:

- كيف كانت التجربة الجزائرية عند تطبيق الجودة الشاملة في مجال التعليم العالي؟
- ما هي أهم أهداف ومتطلبات الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي؟

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- التعرف على التجربة الجزائرية في تحقيق الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي.
- إبراز أهم أهداف الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي.
- تحديد ومتطلبات الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي.
- التعرف على التحديات التي تواجهها مؤسسات التعليم العالي.
- التعرف على الرأي الفكرية التي تناولت فلسفة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.

- إقتراح نموذج لإدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الجامعية الجزائرية.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في توضيح التجربة الجزائرية في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وذلك من خلال تسليط الضوء على أحد المواضيع الهامة،

وهي جودة التعليم العالي بإعتبار العملية التعليمية منظومة متكاملة العناصر لها مدخلاتها وعملياتها ومخرجاتها، والتي تخضع كلها لمعايير الجودة، ولهذا لا بد من تحديد أهم الأهداف والمتطلبات التي يجب توافرها لتحقيق الجودة في التعليم العالي. بالإضافة إلى تزويد مؤسسات التعليم العالي بأساليب جديدة في الجودة من خلال إقتراح نموذج للجودة الشاملة.

2. الأطروحات والمفاهيم المتعلقة بالجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي:

1.2. مفهوم الجودة:

● **لغة:** فالجودة لغة من أجاد "أي أتى بالجيد من قول و عمل". وأجاد الشيء: صيره جيدا والجيد: نقيض الرديء، وجاد الشيء جوّده بمعنى صار جيدا (مجيد، 2014، ص24).

● **إصطلاحا:** نجد عدة تعريفات للجودة من بينها نذكر ما يلي:

- يرجع مفهوم الجودة إلى الكلمة اللاتينية (Qualitas) التي يقصد بها طبيعة الشخص أو الشيء ودرجة صلاحيته، وكانت تعني قديما الدقة والإتقان (البراي وباشيوة، 2011، ص138).

- عرفها المعهد الأمريكي للمعايير بأنها: "مجموعة السمات أو الخصائص المرتبطة بالمنتج أو الخدمة التي تساهم في إشباع حاجات معينة". (ديسلر، 2003، ص 306).

- وعرفها دينهار بأنها: "تأسيس ثقافة مميزة في الأداء والعمل المستمر، لتحقيق توقعات المستفيد وتأدية العمل بشكل أفضل، وفعالية أكبر في أقص وقت ممكن" (الصالح، 2013، ص49).

مما سبق يمكننا القول بأن الجودة عبارة عن الكفاءة والفعالية في إشباع حاجات ورغبات الفرد، حيث تتميز بالإستمرارية والموائمة لمتطلبات ومواصفات معينة، سواء كانت كمية أو نوعية من أجل تحقيق الرضا والرفاهية للأفراد.

2.2. إدارة الجودة الشاملة: لعل من أبرز تعاريف إدارة الجودة الشاملة نذكر ما يلي:

- عرفها معهد المقاييس البريطاني بأنها: "فلسفة إدارية تشمل كافة نشاطات المنظمة التي من خلالها يتم تحقيق إحتياجات وتوقعات العميل والمجتمع، وتحقيق أهداف المنظمة بكأفأ الطرق وأقلها تكلفة عن طريق الإستخدام الأمثل لطاقت جميع العاملين بدافع مستمر للتطوير" (مجيد، 2014، ص29).

- كما عرفت بأنها: "مجموعة من المعايير والإجراءات التي يهدف تنفيذها إلى التحسين المستمر بالمنتج المستهدف وفق المواصفات والخصائص المتوقعة في المنتج وفي العمليات والأنشطة التي تتحقق من خلالها" (البراي وباشيوة، 2011، ص143).

- مما سبق يمكننا القول بأن إدارة الجودة الشاملة عبارة عن عملية تطويرية نظامية مخططة وهادفة وشاملة ومستمرة، تقوم على المشاركة الواسعة في التخطيط والتنفيذ وعلى التحسين المستمر في العمليات التي تفوق توقعات الأفراد، من أجل كسب ولاءهم في الحاضر والمستقبل.

3.2. مفهوم الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: من بين التعاريف المختلفة نذكر ما يلي:

- عرفها النجار بأنها: "أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات المنطقة التعليمية ليوفر للعاملين وفرق العمل الفرصة لإشباع حاجات الطلاب والمستفيدين من عملية التعلم". (مجيد، 2014، ص31).

- كما عرفت بأنها: "التأكد من أن الخدمات الموفرة من طرف مؤسسة التعليم العالي موافقة لأهدافها ولطالب المجتمع أو حاجيات قطاع التشغيل" (بداري وآخرون، 2013، ص37).

- مما سبق يمكننا القول بأن إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي عبارة عن عملية إستراتيجية إدارية تسعى المؤسسة من خلالها إلى إشباع رغبات وحاجات الطلاب المستفيدين بصورة مباشرة، وكذلك الأساتذة والإداريين والعاملين الذين هم بحاجة إلى تدريب وتطوير لمهاراتهم وكفاءاتهم، لإستيعاب فلسفة ومفاهيم الجودة الشاملة، وهذا يتطلب فحص الهيكل التنظيمي للنظام في مؤسسة التعليم العالي حتى يتوافق مع فلسفة إدارة الجودة الشاملة، مع توفير مناهج تتماشى ومتطلبات الحياة العصرية وسوق العمالة.

3. مبادئ الجودة الشاملة في مجال التعليم العالي: إن مبادئ الجودة الشاملة في التعليم العالي لا تختلف كثيراً عن المبادئ الأساسية للجودة في القطاع الصناعي، فقط التركيز هنا سيكون على العنصر البشري أي المدخلات، المخرجات، العملية التعليمية وتشمل ما يلي:

• المدخلات في التعليم العالي: تعتبر المدخلات الأساس في تحسين جودة التعليم حيث أن الأساتذة الأكفاء والقاعات الدراسية المتكاملة من حيث تقنيات التعليم والمعامل المجهزة بالإضافة إلى الطلاب الذين يملكون الدافعية والرغبة المالية في الدراسة تلعب كل هذه الأمور دوراً بارزاً في تحقيق الجودة العالية في مؤسسات التعليم العالي.

• العملية التعليمية: إن تحسين جودة المدخلات تعادل في مضمونها تحسين جودة العملية التعليمية والتي تعتبر صناعة محدودة متمثلة في التعليم والتدريب، اللذان يعتبران من الفعاليات المعقدة.

● **المخرجات:** تعود جودة مخرجات التعليم إلى المفاهيم التقليدية المعروفة والشائعة مثل معايير التعليم والمهارات والتطور المعرفي، وتعد مخرجات التعليم من المفاهيم التي يمكن قياسه (إدريس وآخرون، 2012، ص46).

4. **طرق تقييم جودة التعليم العالي:** يعتمد تقييم الجودة في التعليم العالي على طريقتين أساسيتين هما التقييم الكمي والتقييم من قبل النظراء (الأقران):

● **التقييم الكمي:** تعتمد هيئات ضمان الجودة التي تهدف إلى اختبار مدى إلزام مؤسسات التعليم العالي بمعايير التميز، إلى الإعتماد على التقييم الكمي نظرا للمزايا التي يتميز بها نذكر في مقدمتها، ضمان الشفافية، إضفاء الجانب الموضوعي في عملية التقييم والحد من الجانب الذاتي الذي عادة ما يظهر في تقييم الأقران، وتمر عملية التقييم الكمي بالخطوات التالية:

- الطلب من مؤسسات التعليم العالي إظهار مدى تطبيقها للمعايير الكمية الموضوعية.
- الطلب من المقيمين الأقران فحص مدى إلزام مؤسسات التعليم العالي بتطبيق المعايير.

- إظهار النتائج في شكل كمي.

وتعد مؤشرات الأداء، الأداة الأساسية في التقييم الكمي، فهي تساهم في:

- التمكين من القيام بعملية المساءلة.
- توفير معلومات عن الأداء والتي يستفاد منها في توجيه عملية تحسين أداء مؤسسة التعليم العالي وتنفيذ الإستراتيجية بفعالية.
- توفير معلومات للجمهور عن درجة تحقيق الهدف المسطر والإستخدام الأمثل لموارد مؤسسة التعليم العالي.
- صياغة السياسات.

● **التقييم من قبل الأقران أو النظراء:** تفضل بعض هيئات ضمان الجودة التي لا ترغب في إتباع نهج جد تقييدي، بل يكفي أن يكون لديهم مستوى كاف ومناسب من المؤهلات لضمان تكوين جيد، غير، أن التقييم من قبل الأقران غالبا ما ينتقد من ناحية بروز الجانب الذاتي أثناء تنفيذ إجراءات ضمان الجودة. وللحد من ذلك ينبغي على المقيمين الاستناد على دليل التقييم حتى تكون أحكامهم موثوق فيها وأن يتوصلوا إلى نتائج متفق عليها (رقاد، 2014، ص106، 107).

5. **تحسين الجودة المستمرة في مؤسسات التعليم العالي:** تعمل مؤسسات التعليم العالي بشكل مستمر لتحسين الجودة لأسباب مختلفة مثل الضغوط الناشئة عن المنافسة

- الحادة بين الجامعات، أو الشكاوي من الطلاب وأولياء الأمور أو الرغبة العامة في زيادة جودة مخرجاتها ومن أهم المصادر التي تعد منبعاً لتحسين الجودة ما يلي:
- عملية البحث والتطوير، وتتضمن إستكشاف طرق جديدة أو مختلفة في التدريب والوسائل التعليمية المستخدمة بهدف الوصول إلى تحسين الجودة.
- المنافسة، تعتبر ذات دور إيجابي لتطوير الجودة.
- التحسين المستمر للجودة، هو أن تأتي بالجديد والأحسن بشكل دائم، فالتحسين يمثل القلب النابض لإدارة الجودة الشاملة، ولا يقف عند حد معين ويشمل كافة العمليات (إدريس وآخرون، 2002، ص 47).

6. أهداف ومتطلبات الجودة الشاملة في التعليم العالي:

1.6. أهداف الجودة الشاملة في مجال التعليم العالي:

- ضبط وتطوير النظام الإداري بالجامعة نتيجة لتوظيف الأدوار والمسؤوليات المحددة لكل فرد في النظام الجامعي.
- الإرتقاء بمستوى الطلاب الأكاديمي والإنفعالي و الإجتماعي النفسي التربوي بإعتبارهم أحد مخرجات النظام الجامعي.
- تحسين كفايات أعضاء هيئة التدريس ورفع مستوى الأداء لجميع الإداريين من خلال التدريب المستمر.
- توفير جو من التفاهم والتعارف والتعاون والعلاقات الإنسانية بين جميع العاملين في النظام الجامعي.
- تطوير الهيكلية الإدارية للجامعة بطريقة تسهل عملية التعلم بعيداً عن البيروقراطية وتسمح بالمشاركة في إتخاذ القرارات التعليمية.
- رفع مستوى الوعي لدى الطلاب إتجاه عملية التعليم وأهدافه مع توفير فرص ملائمة للتعليم الذاتي بصورة أكثر فاعلية.
- زيادة الإحترام والتقدير المحلي والإعتراف العلمي بالمؤسسات التعليمية لما تقدمه من خدمة مختلفة للطلاب والمجتمع من خلال المساهمة في تنمية المجتمع المحلي (الحاج علي، 2015، ص 15).
- ومن خلال ما تم تداوله مسبقاً يمكننا القول بأنه من أجل تحقيق الجودة في مجال التعليم العالي لا بد من تسطير مجموعة من الأهداف التي تكون كبوصلة لتحديد مسار العملية التعليمية بالجامعات والتي يجب أن تشمل جميع الفروع والقطاعات المرتبطة بالجامعة (الإدارة، الطلبة، الأستاذ، وحتى الشركات المتعاهدة مع الجامعة....إلخ)، وعليه

يجب أن يتم تحديد مجموعة من المعايير التي تمكن من الوصول إلى هذه الأهداف والتي تتصف بما يلي:

— التأكيد على أن الجودة وإتقان العمل وحسن الأداء مطلب وظيفي ويعد من متطلبات الفترة الراهنة والحالية.

— تنمية روح العمل الجماعي والتعاوني للإستفادة من كافة العاملين في المؤسسة.

— تحقيق التقدم النوعي في العملية التدريسية وهذا بتفعيل كافة الأنظمة المعمول بها في الجامعة دون إستثناء بما يحقق رغبات الطلبة من جهة والمجتمع من جهة أخرى.

— المحافظة على مستوى الأداء للأساتذة والخدمات المقدمة للطلبة في الجامعة من خلال المتابعة الميدانية المستمرة، مع إبداء التوجيهات اللازمة بروح من المسؤولية.

— إتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة من أجل رفع مستوى الجودة وتقليل من وقوع الأخطاء في التدريس.

— حل المشاكل التدريسية ميدانيا وبالطرق العلمية وإقتراح حلول مناسبة لها ومتابعة تنفيذها.

— فتح قنوات إتصال والتواصل ما بين الجامعات والجهات الرسمية والمجتمعية، والتعاون مع الشركات التي تعنى بالنظام التعليمي لتحديث التخصصات والبرامج وتطويرها تماشيا مع ما هو موجود بالميدان.

— إتخاذ كافة الإجراءات الوقائية لتلاقي الأخطاء قبل وقوعها والعمل على تحسين الأداء بصفة مسمرة.

— تحقيق نقلة نوعية في عملية التعليم تقوم على أساس التوثيق للبرامج والإجراءات والتفعيل للوائح والتوجيهات والإرتقاء بمستويات الطلاب.

— لا بد من مراعاة فكرة الدمج بين ما هو نظري وتطبيقي عند تقديم المادة العلمية لجعل الطالب على إحتكاك بالواقع مما يحفزهم على خلق أفكار جديدة ،مع المتابعة المستمرة لأداء ومردودية الطلبة.

— خلق قنوات إتصال مختلفة تسمح بسهولة وصول المعلومة وإمكانية التواصل مع كل الجهات المعنية بطريقة سلسة تسهل حل المشكلات والصعوبات إن وجدت.

— المتابعة المستمرة للأهداف المسطرة ومدى تحقيقها في الواقع، مع تقديم تقارير بصفة دورية تمكن من تحديد الأخطاء والمشكلات والإنحرافات إن وجدت.

2.6. متطلبات الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي: يتطلب تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات مجموعة متطلبات نذكر منها:

- رسم سياسة الجودة وتشمل كيف يتم مراقبة ومراجعة نظام إدارة الجودة الشاملة من جانب الإدارة تحديد المهام التي يجب أن تتم الإجراءات المحدد لها، كيفية مراقبة تلك الإجراءات، كيفية القيام بالعمل التصحيحي في حالة الإخفاق في الالتزام بالإجراءات.
- تحديد الإجراءات التي تشمل (التوثيق والتسجيل، تقديم المشورة، تخطيط المناهج وتطويرها، التقويم مواد التدريس، إختيار وتعيين الموارد البشرية الأكاديمية الإدارية وتطويرها).
- توضيح ونشر تعليمات العمل ويجب أن تكون هذه التعليمات واضحة وقابلة للتطبيق.
- القدرة على القيام بالعمل التصحيحي ويشكل تصحيح ما تم إغفاله أو عمله بطريقة غير صحيحة (أبو الرب وآخرون، 2010، ص146).
- مما سبق يمكننا القول بأنه لتطبيق الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي يتطلب التمهيّد قبل التطبيق بتوزيع التوعية والقناعة لدى جميع العاملين في الجامعة لتعزيز الثقة بإدارة الجودة الشاملة، وتطوير الثقافة المؤسسية التعليمية إلى ثقافة تؤمن بالجودة والتميز مع ضرورة تبني الإدارة العليا لمفاهيم الجودة وإعطائها الأولوية المناسبة، وخلق بيئة تسهل وتساعد على التغيير مع ضرورة الإلتزام من قبل العاملين بمؤسسات التعليم العالي.
- لابد من مراجعة الأنظمة والقوانين المطبقة على مستوى الجامعة، والعمل على تطويرها إداريا ومهنيًا بما يحقق تطويرا نوعيا في الأجهزة والمختبرات، المرافق والخدمات، الرضا الوظيفي، وسائل الإتصال، الحقوق والواجبات....إلخ.
- ينبغي على الطالب الجامعي أن ينتقل في المنهاج الجامعي من مجرد وسيلة إستقبال إلى عنصر فعال في تشكيل محاور المادة العلمية، وإبداء وجهة النظر، وتشكيل شخصية علمية مستقلة قادرة على محاوره الآخرين وفعالة في المجتمع.
- يجب على أعضاء هيئة التدريس أن يواكبوا المتغيرات العلمية المتسارعة، وأن يطوروا من أدائهم على المستويين الأكاديمي والتقني، وهنا يبرز دور الجامعة في خلق دورات تدريبية بصفة دورية تساهم في جعل الأستاذ على اطلاع بالمستجدات البحثية والعلمية وحتى الأكاديمية.
- يجب مراجعة المناهج من قبل لجان متخصصة بهدف تطويرها أو تغيير محتواها العلمي بما يتناسب مع التطورات العلمية المتسارعة، كما يفضل أن يكون من بين أعضاء اللجان مختصين مهنيين في مؤسسات صناعية أو خدماتية، خاصة أو عمومية.
- تنمية فكرة التقييم الذاتي بدلا من أدوات الرقابة التقليدية.

- زيادة الدعم المادي والمعنوي لأساتذة الجامعات من أجل زيادة الدافعية نحو الخدمة والعمل البحثي.
- وضع معايير لتطبيق الجودة الشاملة في ميدان التعليم العالي، وهو يعني مدى التطابق للمواصفات القياسية العالمية للعمل على تحسين كفاءة العملية الإنتاجية وتخفيض التكاليف.
- وأخيرا يمكننا القول بأن هذه المتطلبات تحتم على الجامعات للتحويل نحو مفاهيم إدارة الجودة الشاملة للتحلي بالجرأة من قبل القيادة العليا في هذه المؤسسات نحو التغيير للأفضل بعيدا عن التعليم التقليدي.
- 7. التحديات التي تواجهها مؤسسات التعليم العالي: تواجه مؤسسات التعليم العالي عدة تحديات من بينها ما يلي:
 - تنوع التعليم: التقسيم العالمي للشغل والتخصص جعل لعالم الأعمال وعالم الشغل متطلبات إضافية تتعلق بالتكوين والتخصص تفوق بكثير التكوين الكلاسيكي العام، هذا المطلب الجديد جعل مؤسسات التعليم العالي تقترح مجالات تكوين بتخصصات متنوعة حتى تلي حاجيات عالم الشغل.
 - تكثيف التعداد في التعليم: إن كثافة عدد طالبي التعليم العالي في تزايد مستمر مما أحدث عجزا في بعض الأنظمة للتكفل بهذه الطلبات، مما يوجب إعادة النظر في التنظيم، في كيفية التعامل، وتسيير الحجم المتزايد لطالبي التعليم العالي حتى نضمن مستويات نوعية مقبولة (بداري وآخرون، 2013، ص 31).
 - المطالبة بتكوين الطلبة علميا في تخصص محدد: فإلى جانب تزويد الطالب بثقافة محلية وعالمية تمكنه من فهم قضايا مجتمعه والإلمام بما يحدث في العالم من تطورات متلاحقة ولا يتحقق ذلك على الوجه الأمثل إلا إذا تم إدراك الجوانب السيكلولوجية والظروف الاجتماعية للشباب، بالإضافة إلى حساسية التعامل معها بأسلوب يحقق الإقناع والإقناع معا. (العبادي وآخرون، 2007، ص 64).
 - العولمة وفتح التعليم العالي على القطاع الخاص: مع ظهور العولمة بكافة أبعادها (الاقتصادية، الثقافية، إلخ ...)، وتطور تقنيات الإعلام والاتصال وفتح الأسواق والعولمة المالية ظهر تطابق في كيفية التعامل وعلى عدة أصعدة، قطاع التعليم العالي هو الأول الذي تأثر بهذه التحولات.
 - صعوبات التمويل، نقص الميزانية، تنوع مصادر التمويل والإستقلالية: على المستوى العالمي، نجد أغلبية مؤسسات التعليم العالي تمول بنفقات عمومية. في إطار العولمة الاقتصادية ومنطق السوق اضطرت السلطات العمومية إلى ممارسة سياسات التقشف

مع الطلب من مؤسسات التعليم العالي تنوع مصادر تمويلها والسعي إلى تحقيق الإستقلالية.

- بطالة خريجي التعليم العالي: هذا المشكل يشهد أولا على صعوبة وضع توافق بين التكوين والتشغيل، فالجوء إلى تحقيق ضمان الجودة يعتبر وسيلة فعالة يمكنها تقليص حدة الظاهرة، لأن العملية ذاتها والأدوات التي تستعملها تمكن من ترشيد مسارات إحداث تكوين وتشخيص الحاجيات ومن ناحية أخرى فإن ضمان الجودة يضع آليات متابعة مستقبل خريجي الجامعات وتطور نتائج التعليم والتقييم الإستراتيجي للتكوين (بداري وآخرون، 2013، ص32، 33).

8. التجربة الجزائرية وتحقيق الجودة في قطاع التعليم العالي:

1.8. إصلاحات الدولة الجزائرية لقطاع التعليم العالي:

سعت الدولة الجزائرية في السنوات الأخيرة إلى اللحاق بالجامعات المتطورة وتحقيق مكانة للجامعة الجزائرية من خلال إعادة الإعتبار لها وبالتالي القيام بالدور المنوط بها فسعت إلى ما يلي:

- تطبيق النظام التعليمي الجديد ليسانس، ماستر ودكتوراه LMD بدلا من النظام الكلاسيكي الذي تضمن ليسانس، ماجستير ودكتوراه.
- إقامة الملتقيات والندوات العلمية لتقييم هذا النظام الجديد.
- تشكيل اللجنة الوطنية لضمان الجودة وكذا خلايا الجودة على مستوى كل المؤسسات الجامعية.

- توفير المخصصات المالية لبرامج البحث PNR لربط الجامعة بمراكز البحث بالخارج مع الإستفادة من تجارب الإطارات الجزائرية الموجودة بالخارج.

- ولكن بالرغم من الجهود المبذولة إلا أن ترتيب الجامعة الجزائرية بعيدا كل البعد عن التصنيفات العالمية، حيث إحتلت أول جامعة جزائرية في التصنيف العالمي "جامعة تلمسان" في الرتبة 3509 وتلتها جامعة مستغانم في الترتيب 3726، وعموما يمكننا القول بأن المؤسسات الجامعية الجزائرية لم ترق في سلم المؤسسات الجامعية العربية ولا حتى الإفريقية حيث إحتلت أول جامعة جزائرية الرتبة 23 إفريقيا والرتبة 27 عربيا. (طويل وتيتام، 2019، ص 60).

2.8. التطبيق الفعلي لنظام جودة التعليم العالي: تعتبر التجربة الجزائرية في مجال الجودة

في هذا القطاع حديثة النشأة حيث ظهرت للواجهة من خلال صدور قانون توجيه التعليم العالي سنة 2008 الذي فتح المجال لمؤسسات خاصة الولوج للتعليم العالي مع اشتراط مراقبتها وتقييمها، من خلال إنشاء الهيئة الوطنية لتقييم والتحضير في إنتظار إنشاء لجان

أخرى مهمتها الترخيص والإعتماد. وقد أسند للجنة (CNE) الوطنية مهمة تقييم وظائف مؤسسات التعليم العالي مقارنة بالأهداف المسطرة لتحسين الجودة مع وضع مجموعة من الخطوات لتطبيق الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي والتي تمثلت فيما يلي:

- إقناع أصحاب المصلحة بأهمية تطبيق نظام الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.

- إرساء ثقافة الجودة والتقييم الداخلي في مؤسسات التعليم العالي.

- إنشاء خلية الجودة داخل كل مؤسسة تعليم عالي تسعى إلى مشاركة مختلف الأطراف في اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة معاً لأخذ بعين الاعتبار تلبية مختلف حاجاتهم مع الإهتمام بالتكوين لضمان تكوين نوعي للإطارات الجامعية مع توسيع مجال البحث يتجاوب مع الواقع وتساهم في إحداث الرقي والإزدهار والحرص على توفير حياة أفضل للأطراف الداخلية في المؤسسة الجامعية في مختلف جوانبها. (رقاد، 2014، ص 179)

حسب ما تم تداوله مسبقاً يمكننا القول بأن الجامعات الجزائرية لم ترتقي بعد للتحديث عن الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ويمكن أن نُسند هذا إلى ما يلي:

- غياب ثقافة حقيقة للجودة والتميز في مؤسسات التعليم العالي.

- الإهتمام بالكم والعدد أي عدد الطلاب المتخرجين سنوياً بدلاً من الإهتمام بنوعية المتخرجين.

- زيادة عدد المقبلين على الدراسة الجامعية وقلة الهياكل والمباني التي تحوي هذا الكم من الطلاب.

- تدخل ذاتية الأستاذ والمحابة في تقييم الطلبة مما أدى إلى تضخيم نقاط الطلاب رغم قلة كفاءتهم.

- وجود صراعات شخصية بين مختلف الأقطاب الجامعية مما أدى إلى عرقلة تحقيق المنفعة العامة والإرتقاء بجامعتنا.

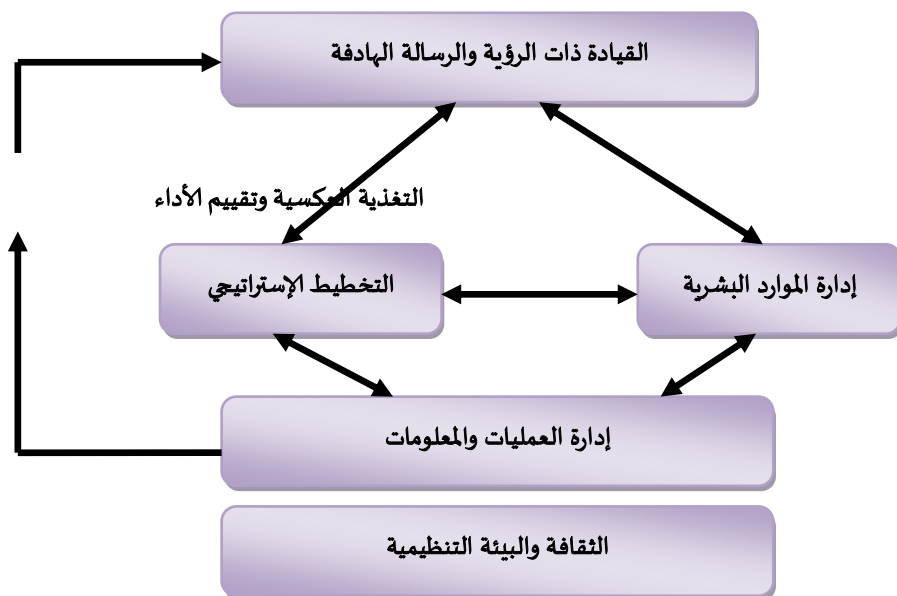
- الخوف من تكثيف وتوسيع مجال التحصيل العلمي من جانب الطلبة خاصة مع المشاكل التي قد تواجهها الجامعة مع المنظمات الطلابية التي لها نفوذ في الجامعة بحكم إستعمال القوة لجلب حقوقهم.

- قلة مستوى المتكويين والقائمين على التدريب، وعدم توفير الإمكانيات المادية والتنظيمية التي تمكن من التعامل بفعالية مع نظام المعلومات.

- عدم جدية الجهات المعنية وعدم إلزامها بمعايير تطبيق الجودة بمؤسسات التعليم العالي.

- التستر وتجاهل الإنحرافات والثغرات التي نعاني منها حاليا بمؤسسات التعليم العالي وعدم تصحيحها ومعالجتها.
- التطبيقات الشكلية التي تركز على بناء التنظيم وإهمال الفلسفة والمبادئ لإدارة الجودة بالإضافة إلى غياب ممارسات الإدارة الإستراتيجية فيها.
- فقد أنطلق مفهوم الجودة الشاملة في هذا النموذج من خلال الجمع بين ثلاثة عناصر هي جودة التصميم، جودة المطابقة، جودة الأداء. وتجري بينها ميكانيكية للتغذية العكسية ترتبط بين الأبعاد الثلاثة التي تم تطبيقها على المجالات النشاطية لمدرسة الأعمال والتي صنفنا إلى التعليم، البحث، الأنشطة الأخرى. (أبو الرب وآخرون، 2010، ص88).
- وفي ضوء ما تقدم وإنسجاما مع نموذج (المفهوم، المبادئ، النظام) لإدارة الجودة الشاملة وتبعاً للنماذج التي تم إقترحها من قبل الباحثين لاحظنا أن هذا النموذج هو الأقرب لبلوغ الجودة والتميز في جامعاتنا، كما هو موضح في الشكل رقم (1) والمتمثل فيما يلي:

الشكل رقم (01) يوضح النموذج المقترح لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر



المصدر: تقروت وفلاح، 2018، ص 121.

حيث نلاحظ من خلال هذا الشكل ما يلي:

- أن جوهر النموذج ينطلق من اتجاهات إدارة الجامعة وإيمانها بإدارة الجودة الشاملة لتنطلق منه عملية تنفيذ النموذج، فنجاح أي نموذج ينطلق من مدى إيمان وإلتزام العاملين عليه.

- إن نجاح تطبيق الجودة الشاملة في الجامعة يأتي إبتداءً من تلبية حاجات ورغبات العميل، ويستمر في تطوير مستوى تلبية تلك الحاجات من خلال عملية التحسين المستمر والذي يمكن أن يكون في مستوى جودة التصميم أو المطابقة أو الأداء.

- لا بد من جدية الإدارة العليا وتقديم رسالة جامعية هادفة فالقيادة تعتبر محور النظام الذي يسعى إلى تحقيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي، لذلك في ظل هذه الفلسفة لابد من تغيير النمط القيادي من النمط البيروقراطي السلطوي إلى نمط قيادي تشاركي يساهم في تحقيق لتفاعل بين مختلف مفردات المؤسسة الجامعية.

- التخطيط الإستراتيجي وضرورة التحسين المستمر يستهدف تحديد الأهداف وتدبير الوسائل لتحقيقها وتحديد البدائل في حالة فشلها.

- كما أن من أجل بلوغ الجودة لابد من الإهتمام بالموارد البشري (عامل، أستاذ، طالب) لأنها تعد ثروة ورأس مال الجامعة من أجل تحقيق التميز. فهي ملزمة على تطوير مواردها البشرية وتنميتها كونها الركيزة الأساسية التي ستتولى عملية القيادة والتنفيذ في الجامعة وعليه يجب على إدارة الجامعة القيام بوحدة خاصة للتخطيط للموارد البشرية وأخرى لتدريب العاملين في مجال الجودة، مع تحديد حاجاتهم التدريبية، كما لا بد من توفير نظام خاص بالمكافآت والحوافز ومنحها لجميع العاملين في المؤسسة.

- إدارة العمليات والمعلومات، فالمؤسسة الجامعية بحاجة إلى تصميم عملياتها بما يتماشى مع اتجاهات ومتطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، كما تتطلب توافر قاعدة معلومات تساعد الجامعة على رسم سياسة تعاملها مع المستفيدين وتلبية مطالبهم وتوقعاتهم فنظام المعلومات الفعال يساعد على إتخاذ القرار ويعزز كفاءة الإتصال بين مختلف الوحدات. (تقروت وفلاح، 2018، ص 122).

- الثقافة والبيئة التنظيمية: إن نشر ثقافة الجودة في مؤسسات التعليم العالي يتطلب تغيير القيم والسلوكيات السائدة، كون للثقافة التنظيمية تأثير قوي ومباشر على سلوك وأداء الفرد في مختلف علاقاته سواء مع رؤسائه أو زملائه العاملين، فللتحدث على الجودة في مؤسسات التعليم العالي ينطلق من ترسيخ الثقافة التي تتيح للفرد حرية المشاركة، كما أن لبيئة العمل تأثير على أداء الفرد ومخرجاته، لهذا وجب تهيئة المناخ

الملائم لتطبيق الجودة الشاملة تراعى فيها جميع مبادئ والجامعة بالإضافة إلى تنمية الوعي لدى أفراد المؤسسة بمختلف الأساليب الإدارية الحديثة.

- التغذية العكسية وتقويم الأداء وهي عبارة عن معلومات تحصل عليها الجامعة من خلال إستطلاع آراء عملائها المباشرين وغير مباشرين للتعرف على مستوى رضاهم عن جودة الخدمة المقدمة لهم وتقييمهم لها، ومعرفة مدى تحقيق توقعاتهم ومطالبهم، كما نحصل على التغذية العكسية من خلال عمليات التقييم الذاتي الداخلي والخارجي، وعمليات المقارنة المرجعية مع الجامعات الأخرى، فالتغذية العكسية وسيلة لمعرفة الثغرات ومحاولة معالجتها وتصحيحها. (تقروت وفلاح، 2018، ص 123).

- بالإضافة إلى ما تم تداوله سابقا يمكننا القول بأنه من أجل بلوغ التميز والجودة في مؤسساتنا اليوم خاصة مؤسسات التعليم العالي لابد من التركيز على العناصر الثلاث التالية التي تعد أساس ومحور جامعاتنا والمتمثلة فيما يلي:

- المدخلات: والتي تشمل كل من الموارد البشرية (طلاب، أساتذة، عاملين)، الموارد المادية (أثاث، مستلزمات تدريسية ومكتبية، سيولة مالية..إخ) بالإضافة إلى المسؤوليات الإدارية في الجامعة والهيكل التنظيمي، أهداف وخطط وسياق الجودة، إجراءات السيطرة على الجودة للمدخلات و الأنشطة والمخرجات في الجامعة، إجراءات السيطرة على مسجلات ووثائق الجودة ورغبات أرباب العمل والطلبة

- المخرجات: وتتمثل في المعلومات، التقارير، الوثائق والسجلات، نتائج القياس والتحليل والمقارنة للمخرجات وعمليات ومدخلات نظام الجامعة، خطط وبرامج التطوير والتحسين لمخرجات وعمليات ومدخلات نظام الجامعة، قوى عاملة ذات كفاءة.

- العمليات الإدارية لنشاط الجودة في الجامعة: وتشمل كل من:

- تحقيق صلة بين المستفيدين (أرباب العمل، طلبة، مؤسسات، مجتمع)

- في التعليم (المجالات والتخصصات، الجدولة، الانتفاع أي مدى الاستفادة من المعلومات والمناهج المقدمة)

- في الأنشطة: التسجيل، المالية، الموارد البشرية، المشتريات، الخدمات، تسويق الخدمة (التعليم، البحث العلمي)

- تصميم وتشغيل نظام الجودة وتقييم فاعليته

- إدارة نظام معلومات الجودة.

- الرقابة والمتابعة، والتقويم

خاتمة:

يمكن القول بأن الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي يجب أن تشمل ثلاثة أبعاد رئيسية و المتمثلة في جودة التصميم التي تهتم بخصائص مدخلات الجامعة سواء من مواردها المادية أو البشرية بالإضافة إلى خصائص الخدمات التي سوف تقدم للطلبة (المناهج، طريقة التدريس، كيفية دعم الطلبة ...إلخ)، وجودة المطابقة التي تهتم بمدى حسن مطابقة الجامعة لمتطلبات التصميم، وآخر بعد هو جودة الأداء الذي من خلاله يمكن معرفة مدى حسن إدراك وقبول النظام المطبق من قبل الطلاب.

كما ان التجربة الجزائرية في مجال الجودة الشاملة فهي بعيدة كل البعد لبلوغ الجامعات العربية فما بالك الأجنبية، ولهذا لابد عليها من التطبيق الفعلي لنظام الجودة ضمن إستراتيجياتها وأولوياتها بدلا من الإهتمام بالكم وتخرج دفعات تتسم بالضعف من حيث التكوين والمستوى. فالنموذج لا يكون بنفس المقاس لكل الدول بل على الدولة أن تراعي ظروفها وإمكانياتها وثقافتها قبل تطبيق أي نموذج مقتبس من نماذج الجامعات المتقدمة في مجال الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي.

قائمة للمراجع:

الكتب:

- أبو الرب عماد وآخرون، (2010). **ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي بحوث ودراسات**. ط1. دار صفاء للنشر والتوزيع. عمان (الأردن).
- بداري كمال وآخرون، (2013). **ضمان الجودة في قطاع التعليم العالي – إعداد وإنجاح التقييم الذاتي**. ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر.
- البراوي نزار عبد المجيد و باشوية لحسن عبد الله، (2011). **إدارة الجودة مدخل للتميز والريادة مفاهيم وأسس وتطبيقات**. ط1. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع. عمان (الأردن).
- ديسلر جاري، (2003). **إدارة موارد البشرية**. ترجمة محمد سيد أحمد عبد المتعال. دار المريح للنشر. الرياض (السعودية).
- الصالحي نبيل محمود، (2013). **إدارة الجودة الشاملة (تطبيقات عملية في المجال التربوي)**. ط1. دار الجنادرية للنشر والتوزيع. عمان (الأردن).
- العبادي هاشم فوزي دباس وآخرون، (2007). **إدارة التعليم الجامعي مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر**. ط1. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع. عمان (الأردن).
- مجيد شاكر سوسن، (2014). **الجودة في المؤسسات والبرامج الجامعية**. ط1. دار صفاء للنشر والتوزيع. عمان (الأردن).

المقالات:

- إدريس جعفر عبد الله موسى وآخرون، (2012). إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على خدمات التعليم العالي من أجل التحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية دراسة حالة في فرع جامعة الطائف بالخرمة. مجلة علمية تصدر عن **لأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا**، المجلد 3، العدد 7.
 - تقروت محمد وفلاح كريمة، (2018). نموذج مقترح لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر في ضوء النماذج الرائدة. مجلة **إقتصاديات المال والأعمال JFBE**، العدد 11.
 - الحاج علي أكرم محمد أحمد، (2015). تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأثرها على كفاءة الأداء الأكاديمي في الجامعات السعودية. مجلة **الدراسات والبحوث الاجتماعية**. العدد 11.
 - طویل آسیا وتیتام نبیلة، (2019). أسس تطبيق الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي -دراسة تجارب مجموعة من الدول-. **المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية**. المجلد 07. العدد 01.
- المذكرات:
- رقاد صلیحة، (2014). تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية آفاق ومعوقاته دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري. أطروحة دكتوراه. جامعة سطيف 1. الجزائر.