تصور مقترح لتطوير الجامعة الجزائرية من منظور استراتيجية الجودة الشاملة

أ. توزان فاطمة
المركز الجامعي عين تموشنت
Touzane_1980@hotmail.fr

أ. زايري بلقاسم
جامعة وهران
zairi-belkacem@yahoo.fr

الملخص:

كان الاعتقاد السائد حتى وقت قريب أن الميزة التنافسية التي تخلقها المؤسسات تتكون من الأصول المادية والمالية فقط، لكن بدخول عصر التكنولوجيا والمعرفة ظهر الاهتمام المتزايد بتأثير الفكر الاستراتيجي وتوظيف ابعاده على إحراز النتائج.

إن سوق العمل اليوم شأنه شان بقية الأسواق من سلع وخدمات تحكمه معايير الجودة والمنافسة فقد انتبه العالم اليوم إلى أن قيمة أي منتج تتحدد بقيمة مكون المعرفة في هذا المنتج، هذا الأخير يتأثر بنوعية التعليم الذي يساهم في تحقيق رأس مال بشري ذو قيمة اقتصادية في دفع عجلة التنمية.

الكلمات المفتاحية: التعليم الجامعي. إدارة الجودة الشاملة. سوق العمل.

Abstract:

The prevailing belief was until recently the competitive advantage created by the institutions consists of physical assets and financial only, but to enter the era of boasting and knowledge on the growing attention to the impact of the strategic thinking and the Employment proportions to results.

The labor market today, likes the rest of the markets of goods and services governed by the standards of quality and competition. Watch the world today that the value of any product determined by the value of knowledge in this product, the latter affected by the quality of education, which contributes to human capital economic value in pushing development wheel.

Keys word; University Education. Quality of education .Labor market

المقدمة

إن الجامعة الجزائرية لم تواكب التعقيدات التي بشهد ها سوق العمل اليوم فهي تعيش أزمة خاصة مع تزايد عدد العاطلين عن العمل من خريجي الجامعات.

فهي بحاجة إلى إعادة هندسة في ظل الظروف الراهنة التي يعيشها الجزائر من انفتاح الأسواق واحترام المنافسة المحلية والعالمية التي تعيشها الجزائر من انفتاح الأسواق واحترام المنافسة المحلية والعالمية حتى تستطيع أن يحقق أهدافها ويلبي احتياجات أسواق العمل يستلزم عليه تطبيق نموذج إدارة الجودة الشاملة من منظور استراتيجية خدمة حاجات الطالب والتوجه من منطلق أن الجودة تعني إشباع حاجات العميل.

وعليه فالإشكالية البحث تتجدد في:

*ماهي فرص وحدود تطبيق استراتيجية إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي؟

فرضيات البحث

1. أزمة التعليم الجامعي وتدهور العملية التعليمية وراء أزمة الصناعة والاقتصاد والخدمات والقطاعات الإنتاجية الأخرى.
2. آليات المنافسة وسوق العمل تتطلب إعادة هندسة في نظام التعليم الجامعي في إطار استراتيجي لإمكانياتها.
3. إذا تحققت الجودة الشاملة في نظام التعليم الجامعي من منظور تحقيق حاجات المستفيد من طلبة ومجتمع غير طلابي سوف تتحسن سمعة ومكانة التعليم الجامعي.

أهمية البحث:

1. تشخيص وتحليل واقع التعليم في الجامعات والعمل على تحسينه لتخريج أفراد مؤهلين يواكبون متغيرات سوق العمل الحالية والمستقبلية، وفق متطلبات القرن الحادي والعشرين.
2. محدودية الدراسات التي أجريت في هذا المجال، وما تواصلت إليه من نتائج. واستجابة لاحتياجات وتوقعات الفئات المختلفة، من أجل نمو ورفاهية المجتمع الجزائري وصموده في مواجهة التكتلات والتحالفات الإقليمية والعالمية.

أهدف البحث:

1. الوقوف على مدى توافق مؤهلات خريج الجامعة مع متطلبات سوق العمل.
2. التعرف على مدى مسايرة المناهج الدراسية للتطورات الحالية.
3. مدى تمشي أساليب التدريس مع تقنيات التعليم الحديث .
4. مدى وجود تقييم مستمر لمخرجات التعليم الجامعي.
5. تقديم مجموعة من المقترحات لتحسين نوعية التعليم الجامعي عامة.

أولا: ماهية إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي

مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي:[1]

رغم الاهتمام بجودة التعليم الجامعي إلا أن ذلك لم يواكب فهم واضح لمصطلح جودة التعليم الجامعي فهناك محاولات لتعريف الجودة في التعليم الجامعي يمكن تصنيفها إلى أربعة أبعاد.

تعريف الجودة الشاملة بدلالة الأهداف:

ب–تعريف الجودة بدلالة المدخلات والعمليات.

ج–تعريف الجودة كمصطلح معياري.

د–الجودة مقابل الكم.

يقصد بإدارة الجودة الشاملة في الجامعات أنها مسؤولية جميع عناصر منظومة الجامعة من إدارة ومباني وأساتذة في تحقيق أهداف الجامعة وأي خلل سوف يؤثر على فرص التطوير والقدرة التنافسية فالجودة الشاملة عبارة عن استراتيجية متكاملة للتحسين المستمر بدء من تحديد الرؤيا والرسالة الجامعية وانتهاء بتقويم ردود أفعال المستفيدين من الخدمات الجامعية سواء كان المستفيد مجتمعا جامعيا أو غير جامعي.

انطلاقا من التعريف السابق: يمكن وضع تعريف شامل لإدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي ويقوم هذا التعريف على العناصر التالية:

1–الجودة لا ترتبط فقط بالأهداف، وإنما ترتبط بكل عناصر الجامعة كنظام مفتوح يؤثر بتأثير بالمحيط.

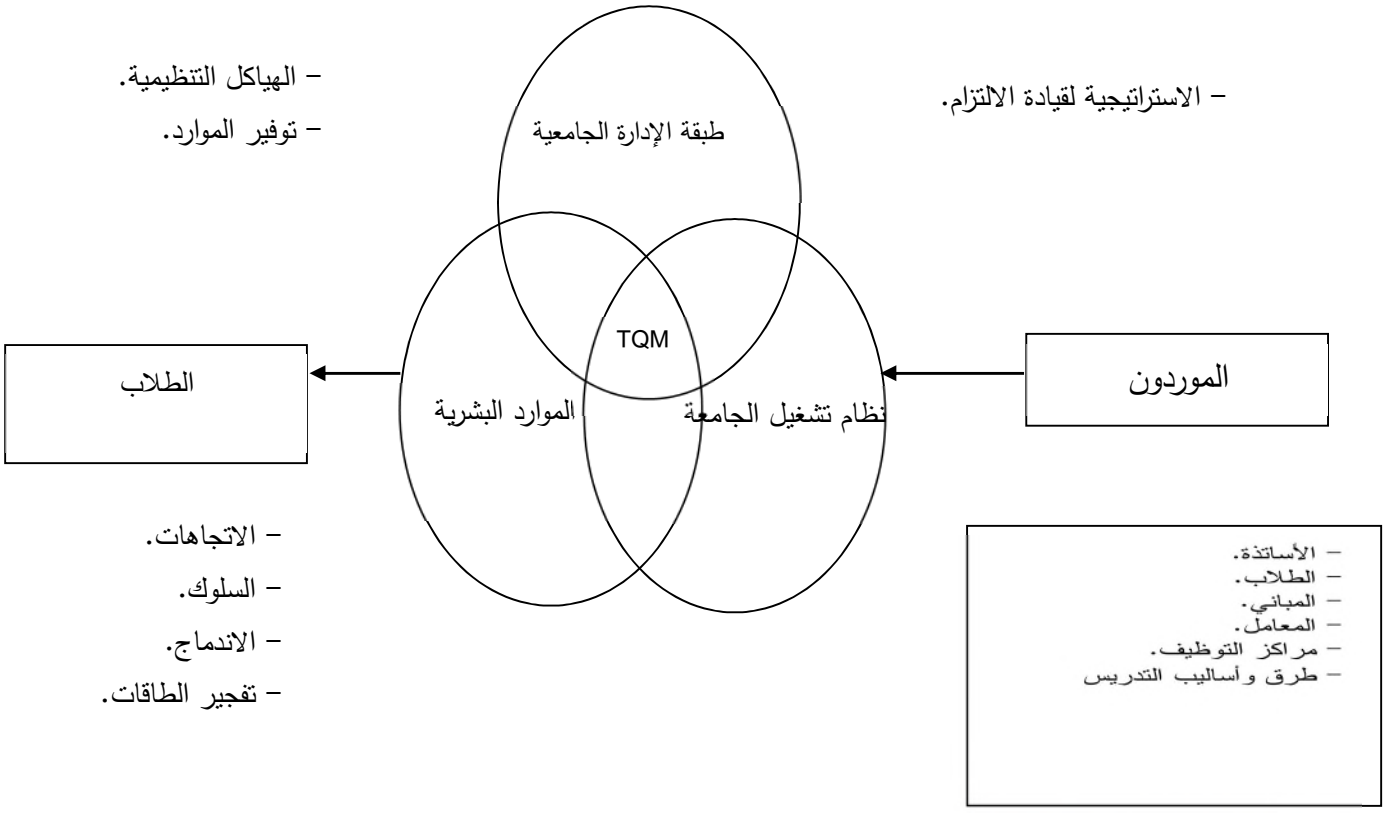
[1] محمد عبد العال النعيمي "**ادارة الجودة المعاصرة**" **مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن–عمان–2009، ص 48.

2-تلاؤم الجودة لكل عناصر النظام الجامعي من مدخلات طرق التدريس نظم التدريس والتي هي عبارة عن خصائصها وجوهر التعليم الجامعي.

على قدر قرب المخرجات من الأهداف وعلى قدر سلامة المدخلان والعمليات تكون جودة التعليم (عالية، متوسطة، ضعيفة....)

4-قد تكون معايير التقييم أو الحكم عن جودة التعليم كمية كنسب النجاح ومستوياته وقد تكون كيفية إذا تعلق الأمر بالمشكلات التي يواجها العاملون في تنفيذ المنهج أو وضعه وكذا القدرة على التكييف الأكاديمي للطلبة والأساتذة.

بنية الجودة الشاملة في إدارة الجامعة



أبعاد الجودة الشاملة في التعليم الجامعي:

التزم التقرير العالمي لمنظمة التنمية والتعاون الاقتصاديOECD عن الجودة والجامعات بالتحفظ عن تعريف الجودة مبنيا تعريفها بناءا على مداخلها وأبعادها وهي:[2]

[2] روبرت كرونسي، "**تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في التعليم والتدريب**"، مركز الدراسات والبحوث، ط1، 2000، ص38

أ /مستوى التعليم كوضع الاهتمام: جوهر الاهتمام بجودة التعليم الجامعي يمكن أن تعالج على مدى واسع بداية من التركيز على الجامعة كنظام تعليمي إلى أن تتغير الجامعة كأحد كبير الأنظمة المؤسسات في المجتمع الذي يتوقف مقدار تطويره على درجة الملائمة بين مخرجات الجامعة ومتطلباته.

ب–موقع المعالجين لقضية جودة التعليم الجامعي: يلاحظ أن قضية جودة التنظيم يمكن أن تكون محور اهتمام الجهات المعنية بتطوير التعليم، وقد تكون محور اهتمام الباحثين والمخصصين، كما يكمن أن تكون محور اهتمام الجهات المستقبلية للمخرجات الجامعية.

ج–جودة ماذا ...؟ فهل الجودة هي جودة المدخلات أم العمليات؟ أم المخرجات القريبة أو البعيدة أم أنها جودة كل الأبعاد السابقة واعتبار الجامعة نظام مفتوح، وحتى لو التركيز على جودة المخرجات فهل يقتصر على جودة المخرجات المعرفية أم وجوب اتساع الرؤيا لتشمل المخرجات غير المعرفية وأيضا جودة أداء خريج الجامعة في مواقع العمل.

الجودة لمن؟ ويربط هذا البعد بالعلاقة بين الجودة والجهات المستهدفة فالجودة يجب أن تستهدف كل جزء من أجزاء نظام الجامعة وفي كل المستويات.

<u>أساسيات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات:</u>

عادة تقوم الجامعات الراغبة في إدارة العملية التعليمية بأساليب إدارة الجودة الشاملة بطرح سؤالين هامين:[3]

ماذا يحتاج طالب الجامعة. خريج المستقبل؟

ماهي متطلبات وحاجات الجامعة لتقديم تلك الخدمات؟

وتقوم كل جامعة بتحديد أساليب إدخال آليات الجودة الشاملة في الجامعات بغرض التحسيس المستمر وفرص التجديد والمركز التنافسي للجامعة. أي أنه من المفروض إدارة الجودة الشاملة أنها تحقق جميع الأهداف التنظيمية والفردية دون صراعات وتشبع حاجات الطلاب والعاملين وتزيد من قيمة التعليم الجامعي ودوره في التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال القواعد التالية:

- قاعدة تحقيق النتائج والأداء الجامعي.

[3] جبلاق على"**تعميم وظيفة الجودة (Q F D) كمدخل لتحسين فعالية التدريس في مرحلة الدراسات العليا، دراسة مقارنة**" رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة عين شمس، مصر 2007.

- قاعدة تطوير المركز التنافسي للجامعة
- قاعدة التفاعل والتشابك البيئي
- قاعدة تطوير الفعالية التنظيمية للجامعة.
- قاعدة إرضاء الطلاب المستفيدين.
- قاعدة تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.
- قاعدة الابتكار والتجديد والبحوث الجديدة.
- قاعدة التمويل الذاتي وتنويع مصادر الإيرادات ويمكن للجامعات الأخذ بأحد البلدين:

*تكون فريق عمل لإعداد سلسلة المواصفات اللازمة لإدارة جودة التعليم الجامعي وتوفير التدريب اللازم لهم للقيام بعمليات الاستشارات والتنفيذ والمراجعة

ثانيا: الاعتماد على استشاري خارجي لتشخيص المشاكل والاحتياجات واقتراح شبكة المواصفات اللازمة لإدارة جودة التعليم الجامعي.

المرتكزات الاستراتيجية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات:

تعتبر المرتكزات الاساسية لإدارة الجودة الشاملة ذات أهمية كبيرة في إطار التطبيق الإستراتيجي لها في الجامعات هذه المرتكزات هي:[4]

1-**التزام الإدارة العليا:** تعتبر القرارات المتعلقة بالجودة من المقررات الاستراتيجية لذا فإن التزام الإدارة العليا بدعمه وتطويره من المهام الأساسية التي تؤدي إلى نجاح النظام، وهنا يجب أن نميز بين دور ادارة الجودة الشاملة داخل الخطة الاستراتيجية، من جانب آخر ذلك التمييز يجب عن إشكالية الفجوة بين اقتناع الإدارة العليا بمبادئ الجودة الشاملة أو انعدام أو ضعف تطبيق هذه المبادئ.

2-**التسويق الجامعي:** يعتمد تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات إلى جذور تسويقية إذ أن الخطوة الأولى هي مدى ارتباط سياسات الجودة برغبات وإرضاء المستفيدين من الخدمات الجامعية ويرتكز مفهوم نظام التسويق الجامعي.

[4] الطائي يوسف حجيم، العيادي "**إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي-دراسة تطبيقية**-جامعة الكوفة مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية- العدد03-2005، ص192.

3-إدارة العمليات التعليمية الجامعية: إن الاهتمام بنوعية الخريجين الجامعيين من قبل المؤسسات وحرص هذه الأخيرة على تعزيز مكانتها في سوق العمل والمحافظة على ثقة المستفيدين، تسعى الجامعات إلى إعطاء دور كبير الإدارة الجودة الشاملة في تطوير أساليب العمليات التعليمية من خلال:

1.تطوير البرامج الدراسية: يوجد اتفاق على أن المناهج الدراسية بحاجة إلى تغيير لتواكب تطورات القرن الحادي والعشرين وقد اقترح تقرير لجنة التعليم الجامعي OEU مراجعة المنهج الدراسي في خطوات هي:

-تحديد التغيرات المطلوبة في المنهج الدراسي من خلال التحديات العملية ودراسة مدى إرضاء الخريجين وأصحاب أعمالهم.

-تصميم برنامج جديد ويحتاج ذلك إلى فريق تصميم مختصين سواء من داخل الجامعة أو الاستعانة بمتخصصين على مستوى عال من الكفاءة والخبرة.

-القبول العام حتى يصبح موضع التنفيذ ويبدأ بموافقة مجلس القسم العملي فمجلس الكلية، فمجلس الجامعة وأخيرا الوزارة المعنية.

-التقييم والتغذية العكسية.

تطوير أساليب التدريس الجامعي: ركزت أساليب التعليم في الجامعات على التلقين المباشر حيث رأت إحدى اللجان الأمريكية المكلفة بدراسة التغيير في أساليب التعليم خلال ستين عاما أن تطور هذه الأساليب ضئيل للغاية مقارنة بما طرأ على متطلبات سوق العمل وعلية يجب إعادة النظر في الأدوات المستخدمة في توصيل المعارف والمعلومات.

1. **استخدام الحاسب الآلي في المقررات الدراسية: يحقق** استخدام تكنولوجيا التعليم وخاصة الأدب مزايا عديدة أهمها: تخلص الطلاب من عبء الكتابة الدراسي باستخدامها كمدرس خصوصي في أي وقت ولمدة كافية وبتكلفة أقل.
2. **الربط بين المقررات الدراسية والوقائع العملي في المجتمع:** يتم إعداد الطلاب في الجامعات بصورة تكاد منعزلة عن متطلبات العمل الفعلية، ومن ثم فإن المعلومات التي يكتسبها الطالب في الجامعات طوال فترة إعداده تصبح أفكاره مجردة تتعرض للنسيان تدريجيا بمجرد تخرجه، ومن ثم يجب توثيق الروابط بين

الجامعات وخرجيها وبين جهات العمل المختلفة بما يحقق التوازن بين مخرجات العملية التعليمية ومتطلبات سوق العمل.

-. جودة التقييم في الجامعة:

ويرتكز عمل هذه الوحدة في تحديد المدخلات والمخرجات في كل الأنشطة الخاضعة للتقييم في ضوء رسالة الجامعة وأهدافها العناصر الاساسية لتقييم الأداء الجامعي في الجودة الشاملة هي:[5]

أ. الهيئة العلمية بما فيها هيئة أعضاء التدريس: من خلال التأكد من مدى كفاءة عدد أعضاء هيئة التدريس للاحتياجات الفعلية على مستوى القسم العلمي.

- مدى توافر المؤهلات والخبرات العلمية والمهنية لجميع الأعضاء.
- مدى التقدم لعضو هيئة التدريس لمتطلبات الأداء الفعّال والأعباء التدريسية.
- مدى الأخذ بالطرق الحديثة في التدريس وتوصيل المعلومة.

ب. تقييم البرامج الدراسية: من خلال:

- مدى توافق المقررات برسالة الجامعة وأهدافها الاستراتيجية.
- مدى توافر نظام واضح للقياس المستمر لهذا الارتباط والتوافق.
- مدى توافق المقررات لمتطلبات سوق العمل.
- مدى التميز الذي تتمتع به كل آلية أو معهد بالجامعة في برامجها وأنشطتها البحثية.

جـ. تقييم المكتبات ومراكز المعلومات: من حيث توافر مكتبة بمصادر المعلومات الضرورية

مدى توافر مكتبة رقمية بكل آلية على مستوى الجامعة.

مدى توافر الوسائل السمعية والبصرية وغيرها من وسائل الاتصال مثل شبكة الإنترنت.

مدى توافر جهاز بشري مؤهّل لتصميم هذه الخدمات والإشراف على تقديمها.

- تقييم الجوانب المالية: من خلال مدى توافر التنظيم المالي للسلع والقدرة على استخدام الموارد المتاحة وكذا وجود المصادر المختلفة للتمويل وسهولة إجراءاتها.

[5] عليمان، صالح ناصر "**إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية "التطبيق ومقترحات التطوير**-دار الشروق للنشر والتوزيع-عمان، الأردن 2004، ص4.

– تقييم المباني والمرافق والخدمات الجامعية: مدى كفاءة وملائمة المعامل والورش والتجهيزات بكافة أنواعها.

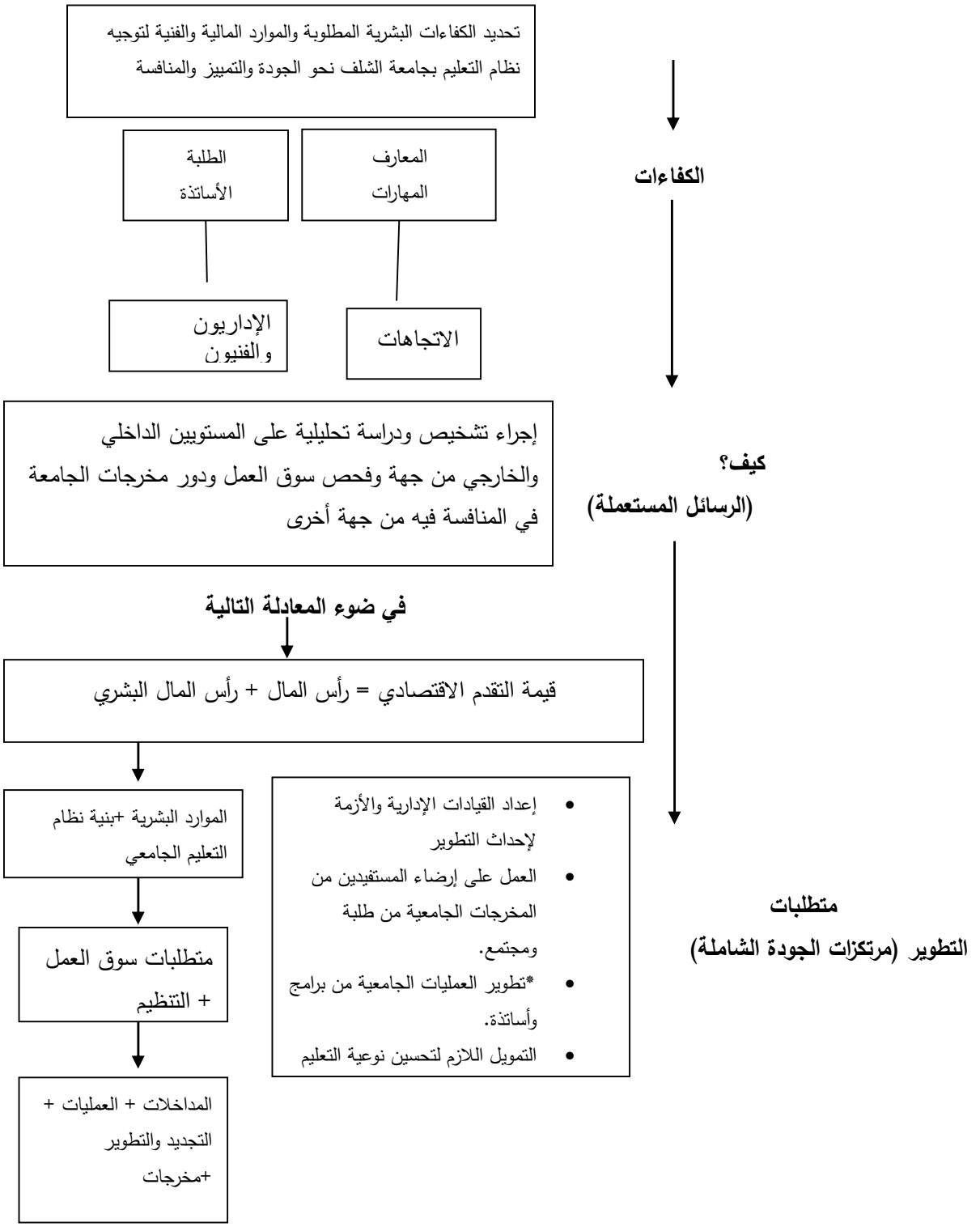
– مدى توافر خدمات الطلاب بالمستوى الملائم فيما يتعلق بأنشطة رعاية الطلبة والإقامة بالمدن الجامعية ومكافآت التفوق.

– تقييم النشاط البحثي: مدى مساهمة أعضاء هيئة التدريس في أنشطة البحث العلمي وتنمية المعرفة خارج مجال الترقية العملية (المشروعات البحثية).

نموذج مقترح لتطوير الجامعة الجزائرية من منظور استراتيجية الجودة الشاملة

أولا–رؤية ورسالة جامعة الجزائرية من منظور الجودة الشاملة:

الإطار الاستراتيجي المقترح لتطوير جامعة الجزائرية:



ثانيا–العوامل الاستراتيجية اللازمة لتحسين نوعية التعليم بجامعة الجزائرية من منظور الجودة الشاملة:

تؤكد العديد من التوجيهات العالمية المعاصرة المهتمة بتطوير التعليم الجامعي على أن التطوير يتطلب الاهتمام بجميع مفردات المجتمع الجامعي بدءا من إعداد القيادات الإدارية والتزامها بالتطوير وانتهاء للمخرجات الجامعي

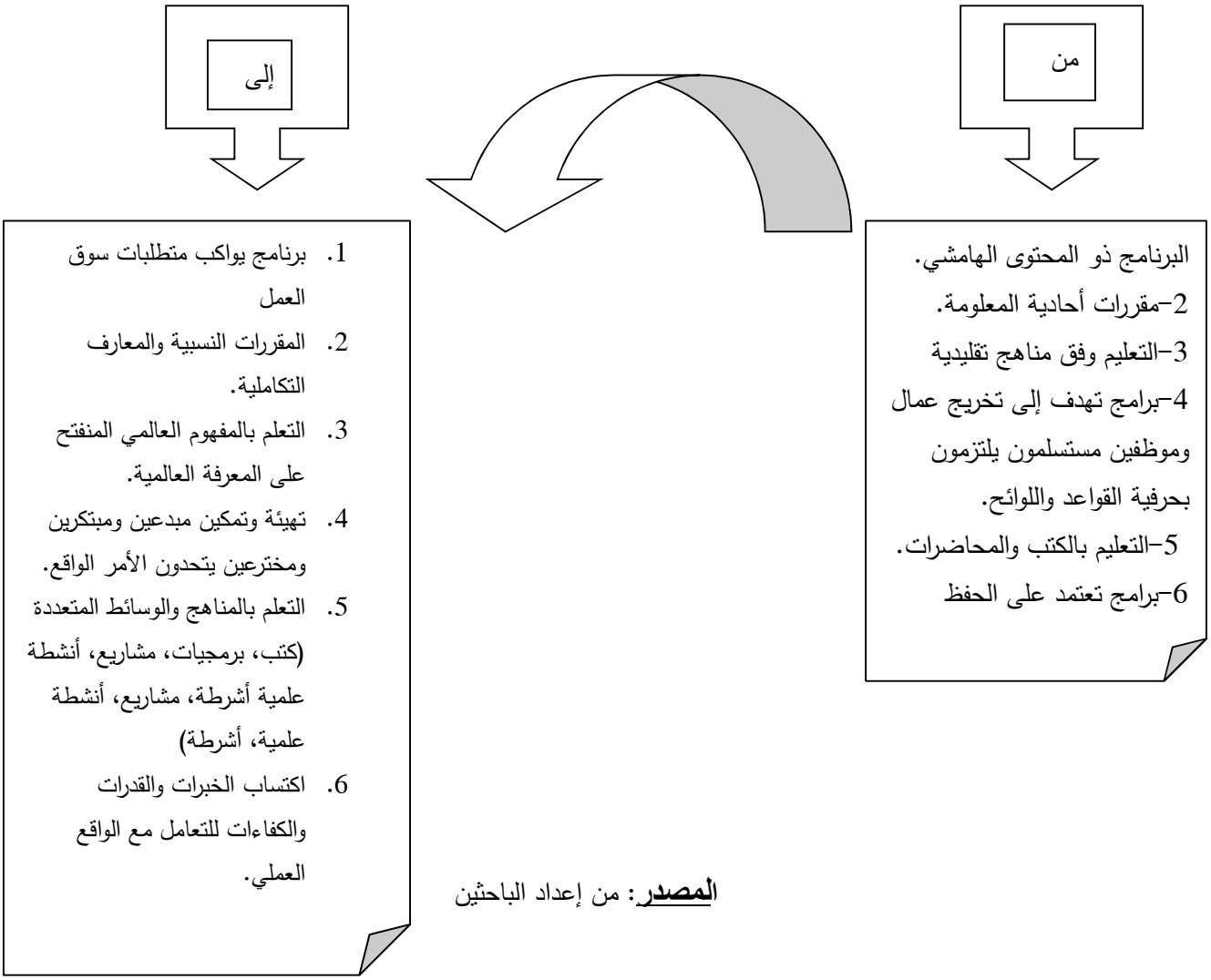
رؤية مشتركة، وفهم مشترك بين مدير الجامعة وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام لرسالة الجامعة
الالتزام بجودة الأداء وتميز العمل بمراحله ومستوياته كافة
تمكين الأساتذة وبناء فرق العمل الفاعلة والقادرة على التطوير والتحسين
الإلزام بالتحسين المستمر والرقابة والجودة الشاملة

1. قدرات التحول المطلوبة في القيادة بجامعة الجزائرية السمات الرئيسية والاتجاهات والممارسات المطلوبة

تعزيز ثقافة الجامعة الداعمة للتطوير والتجديد والإبداع
***تنمية قيادات قادرة على التطوير *منح صلاحيات أوسع وتعزيز القدرة على اتخاذ القرار**
***مواكبة المستجدات على سوق العمل**
***تنمية كفاءات الاتصال والتفاوض وحل المشكلات**
***توظيف تكنولوجيا المعلومات والتعليم بفاعلية**
***بناء نظام فعال لتقييم الأداء المبني على الكفاءة والإبداع والتميز.**
***تطوير نظام عادل للتحفيز والتدريب والإبداع.**
***القدرة على بناء شراكة فاعلة مع البيئة الخارجية خاصة المستفيدين من المخرجات الجامعية.**

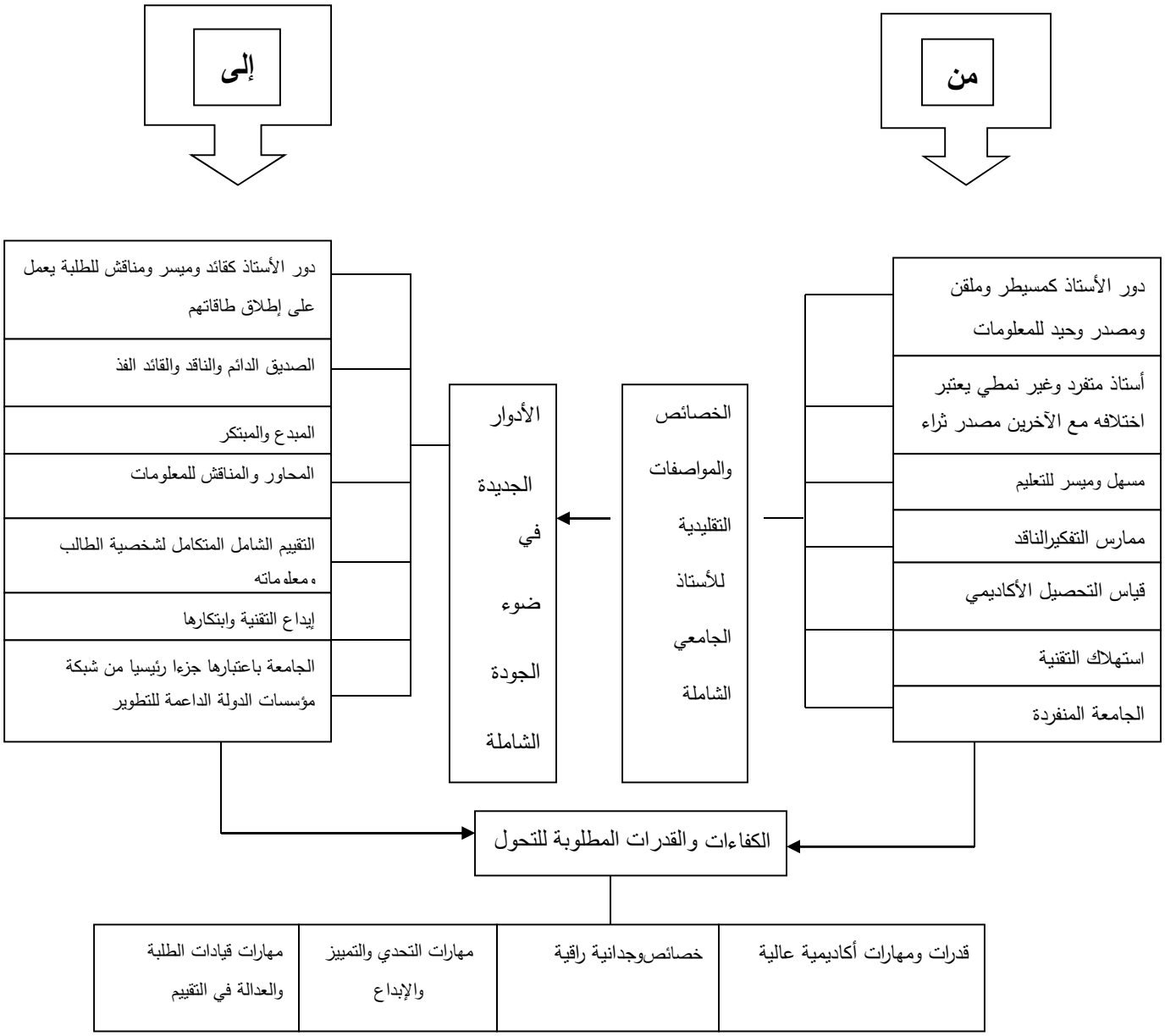
المصدر: من إعداد الباحثين

التحولات المطلوبة لجودة البرنامج الدراسي في جامعة الجزائرية:



المصدر: من إعداد الباحثين

2-كفاءات الأستاذ الجامعي من منظور الجودة الشاملة



تطوير االبحث العلمي بالجامعة الجزائرية:

يتطلب من الجامعة إعطاء البحث العلمي المكانة التي يستحقها، وضمان النهوض به في جميع التخصصات لجعله أداة التقدم المعرفة، وذلك يتطلب عوامل عديدة منها

*مضاعفة الاتفاق على المشاريع البحث العلمي.

*التركيز على المشاريع البيئية المتميزة الكبيرة التي تشجع روح الفريق.

*إجراء البحوث ذات العلامة يجعل العمل تركز على معالجة المشكلات الإنتاجية تواجهها.

*الاهتمام بالبحوث ذات الصفة التطبيقية.

*تأبين الموارد والدعم الضروري للباحثين داخل الجامعة.

–الاعتراف بالحريات الأكاديمية ولاسيما البحث والنشر.

تطوير الآليات التي تنتج الاستفادة والتمويل للبحث العلمي.

*إعادة هندسة نظام الإنفاق والتمويل للبحث العلمي.

جودة البحث العلمي تتطلب:

*جودة العمليات الإدارية لعمادات ومراكز البحث العلمي.

*جودة العمليات الإدارية لمشاريع البحث العلمي.

*جودة خطوات البحث العلمي.

*جودة عمليات البحث غير قواعد المعلومات.

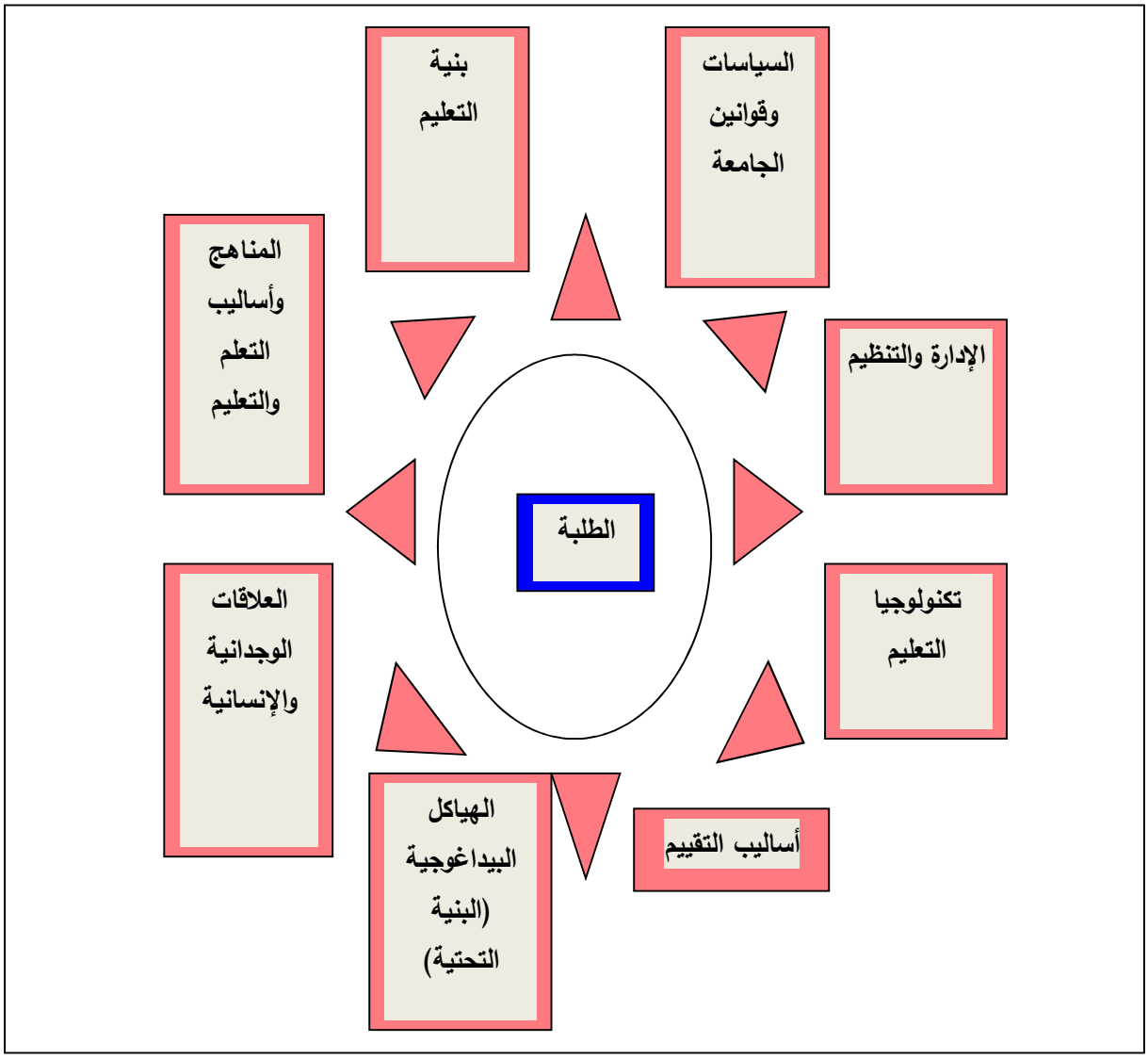
*جودة بحوث الدراسات العليا (ماجستير – دكتوراه).

*جودة الترقية وتحكيم البحوث.

– المحور الطلابي:

يعتبر الطالب هو المستفيد الأول من الخدمات التعليمية الجامعية وجودة هذه الأخيرة تنعكس على جودة ومستوى خرجيها، وتقوم الجودة الشاملة في الجامعة على فكرة تحقيق حاجات ورغبات المستفيدين من المخرجات الجامعية.

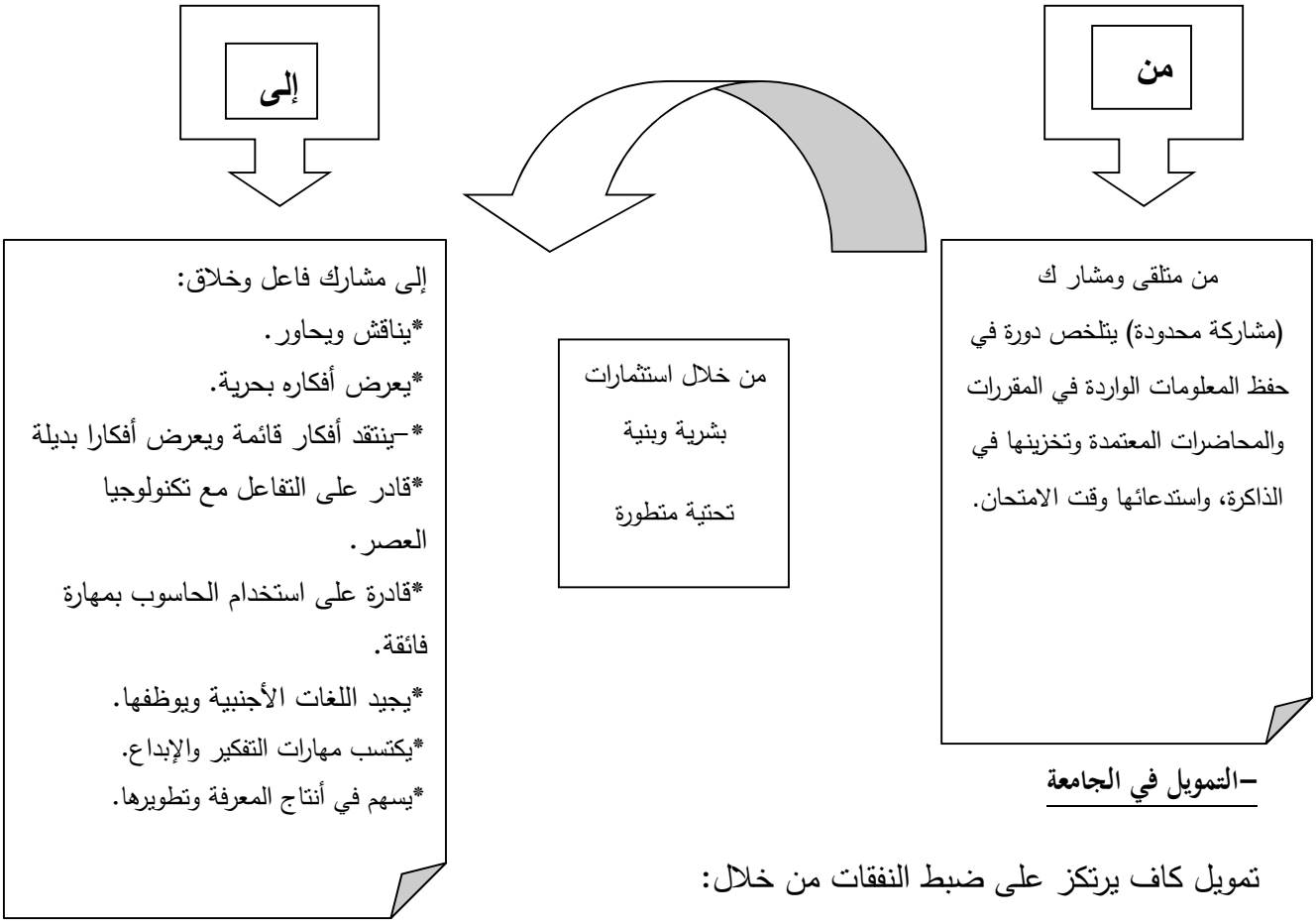
الطالب في الجامعة من منظور الجودة الشاملة:



المصدر: من إعداد الباحثين

أدوار الطالب من منظور الجودة الشاملة:

التحولات المطلوبة لجودة البرنامج الدراسي في جامعة الجزائرية:



-التمويل في الجامعة

تمويل كاف يرتكز على ضبط النفقات من خلال:

* ضبط الحاجات الفعلية للموظفين بهدف الحد من التعيينات وربطها كما وكيف بالحاجات الحقيقية ومتطلبات العمل.

*توحيد الرواتب والأجور وفق أسس كابتة والحد من التعيين العشوائي.

*إجراء تقييم شامل للمداخلات الجامعية من طلبة وتخصصاتهم والحد من الإفادات العشوائية.

*تفعيل الاتفاقيات مع جامعات معروفة للأصول على منح دراسية للمتفوقين.

*وضع أسس للحد من الإنفاق على الموارد المستعملة لغايات التدريس والبحث العلمي.

*جرد الأجهزة العلمية الموجودة في مختبرات الجامعة بهدف عدم شراء المتكرر منها وتعميم استخدامها لغايات التدريس والبحث العلمي في جميع الكليات.

تطوير الشراكة على المبادرة بطرح خدماتها التعليمية والبحثية لقاء تمويل من المستفيدين من هذه الخدمات.

-**تطوير أساليب التقييم الجامعي:** لكن إدراج عمليات جديدة للتقييم في الجامعة تساهم في تحقيقها وتمييزها منها

1: تقييم الطلبة: دراسة نتائج الطلبة

*دراسة مشكلات التحصيل.

*تطوير نظم الامتحانات.

*امتحان الطالب على مدى تملكه للمعرفة والاستفادة منها وليس على أساس حفظ الطالب للمادة.

2: تقييم الأساتذة: المتابعة الأكاديمية للأساتذة.

*وجود أسس لاختيار الأستاذ للمقياس المدرس وفق المعايير موضوعية وعادلة.

*حث الأساتذة على إجراء البحوث العلمية والتي تهدف إلى التطوير وليس لمجرد الترقية.

*أسلوب تقييم عادل لدمج الأساتذة الجدد.

*وجود نظام لترقية الأساتذة.

*وجود نظام عادل لتقييم نتائج البحوث العلمية.

*العدل في معاملة الطلاب.

أن يكون سلوك الأستاذ قدوة للطلاب والمجتمع.

3: **تقييم العمل الأكاديمي:** لضمان التزام القيمين على الجامعة بتنفيذ كل إلتزاماتهم من منظور الجودة الشاملة والارتقاء بنوعية الأداء ينبغي قيام هيئات للتقييم بالاعتماد على ثلاث مستويات:

*على مستوى الكليات بقيام وحدة تقويم ذاتي.

*على مستوى الجامعة من خلال إنشاء وحدة الجودة الشاملة.

*على مستوى الدولية ويكون التقييم إلزاميا ومستمرا ليشمل كافة مؤسسات التعليم العالي والعناية به بما يعزز الكم والنوع.

الخاتمة

يعتبر نموذج إدارة الجودة الشاملة من النماذج الإدارية الحديثة والتي يمكن الاعتماد عليها في ضوء مرتكزات الاستراتيجية بدءا من إعداد القيادات الإدارية المناسبة لتطبيق هذا النموذج وانتهاء بالتقويم الدقيق لجميع العمليات الجامعية مرورا بأهمية العنصر البشري القائم على الصياغة الاستراتيجية وفي نفس الوقت تنفيذه، بالإضافة إلى قدرة الجامعات على تسويق منتجات وسمعة الجامعة وفق آليات تسويقية حديثة.

كما أشرنا في هذه الورقة البحثية إلى أهمية تطبيق هذا النموذج في الجامعة الجزائرية والتي أصبحت شأنها شأن الجامعات الأخرى بحاجة إلى إعادة هندسة في نظمها التعليمية في إطار نظام متكامل.

قائمة المراجع

1. محمد عبد العال النعيمي "ادارة الجودة المعاصرة" مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن-عمان-2009.
2. روبرت كروسي، "**تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في التعليم والتدريب**"، مركز الدراسات والبحوث، ط1، 2000.
3. جبلاق علي "**تعميم وظيفة الجودة (Q F D) كمدخل لتحسين فعالية التدريس في مرحلة الدراسات العليا، دراسة مقارنة**" رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة عين شمس، مصر 2007.
4. الطائي يوسف حجيم، العيادي "**إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي-دراسة تطبيقية-جامعة الكوفة** مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية-العدد03-2005.
5. عليمان، صالح ناصر "**إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية "التطبيق ومقترحات التطوير**- دار الشروق للنشر والتوزيع-عمان، الأردن 2004.