

الحكومة كأحد معايير الجودة في التعليم العالي - الإنجازات والإخفاقات -
دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة
الجلفة (الجزائر)

**Governance as one quality standard in higher education:
achievements and failures**

**The case study of the Faculty of Economic, Commercial, and
management Sciences of the University of Djelfa (Algeria)**

د. محمد شتوح⁽¹⁾ * د. عز الدين مخلوف⁽²⁾

⁽¹⁾ جامعة الجلفة، مخبر سياسة التنمية الريفية في السهوب، الجزائر،
m.chettouh@univ-djelfa.dz

⁽²⁾ جامعة الجلفة، مخبر سياسة التنمية الريفية في السهوب، الجزائر،
a.makhlouf@univ-djelfa.dz

تاريخ الاستلام: 2022/03/12؛ تاريخ القبول: 2022/04/25؛ تاريخ النشر: 2022/06/01

ملخص:

إن معظم مؤسسات التعليم العالي المتطورة في العالم والتي بلغت مرحلة النضج تدرج ضمن استراتيجياتها نظام حوكمة معن وواضح فيما يخص قبول الطلاب واستقلالية الإدارة، وتنوع مصادر التمويل كالشراكة وتسويق الخدمات الجامعية إلى جانب دور التمويل الخاص معتمدة في ذلك على الشفافية والمشاركة والمساءلة ودور المراجعة في حسن استغلال مواردها.

فنظرا للعدد الكبير التي تستقبله الجامعات الجزائرية والموارد البشرية، المالية والمادية التي تخصصها السنوات الأخيرة بسبب الضغط الكبير الناتج عن الطلب الاجتماعي المتزايد على التعليم العالي، تصبح الجودة من العوامل الأساسية التي يجب الاعتماد عليها من خلال تحسين وتأهيل مختلف البرامج التعليمية، وتنظيم جديد

للتسيير مبني على أسس وقواعد الحوكمة.

كلمات مفتاحية: معايير الجودة؛ الحوكمة؛ التعليم العالي؛ جودة الجامعة؛ جامعة الجلفة.

Abstract:

Most of the world's well-developed and mature institutions of higher education include in their strategies a clear and explicit system of governance with regard to student acceptance and management independence, diversification of funding sources such as partnership and marketing of university services, as well as the role of private finance, relying on transparency, participation, accountability and the role of audit in the proper utilization of their resources.

Given the large number of Algerian universities, financial and material resources they allocate in recent years, owing to the great pressure brought about by the increasing social demand for higher education, quality is one of the key factors that must be relied upon through the improvement and rehabilitation of various educational programs and a new governance organization based on the foundations and norms of governance.

Keywords: quality standards; governance; higher education; university quality; Djelfa University.

1. المقدمة:

بدأ الاهتمام بالجودة في مؤسسات التعليم العالي في 13-02-2008 بإنشاء اللجنة الوطنية للتقييم (CNE) تعمل على تطبيق نظام ضمان الجودة وإرساء ثقافة الجودة والتقييم الداخلي في الجامعة بإنشاء خلية ضمان الجودة فيها، وقد تم إنشاء مرجع وطني يتضمن المقاييس والمعايير المتعلقة بضمان الجودة على ضوء المعايير الدولية. وقد تم تبني ضمان الجودة الداخلي كخيار استراتيجي وأعطى للتقييم الذاتي الأولوية باعتباره مفتاح الانتقال إلى ضمان الجودة الخارجي .

وتتمثل خدمة التعليم العالي في مجموعة المنافع التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي، التي تستقطب المخرجات المميزة في التعليم الثانوي، وتختص في تنميتهم وتطوير

معارفهم ومهاراتهم لمسايرة مختلف التغييرات التي تحدث في البيئة الخارجية ومحاولة التكيف معها، وبالتالي تلبية حاجات ورغبات الأطراف المستفيدة من خدماته وتحقيق رضاهم.

لذا تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم الحوكمة ومبادئها كأحد معايير الجودة في التعليم العالي.

1.1. الإشكالية:

ما مدى مساهمة تطبيق الحوكمة لتحقيق وتعزيز الجودة في جامعة الجلفة (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير : نموذجاً) ؟

2.1. التساؤلات الفرعية:

- ✓ ما مفهوم الحوكمة في قطاع التعليم العالي ؟ وماهي مبادئ تطبيقها ؟
- ✓ إلى أي مدى تسهم الحوكمة في ضمان الجودة في قطاع التعليم العالي ؟
- ✓ ماهي أهم الإجراءات المتخذة من أجل تطوير قطاع التعليم العالي ؟
- ✓ إلى أي مدى يلتزم الأساتذة والطلبة والإداريين في مؤسسات التعليم العالي بمبادئ ومعايير الحوكمة؟

3.1. الفرضيات :

تعتبر الفرضية إجابة أولية عن التساؤلات المطروحة، وبناء على هذا تظهر الفرضية الرئيسية التالية :

يساهم تطبيق الحوكمة لتحقيق وتعزيز الجودة في جامعة الجلفة (كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير)

وبناء على ما سبق فقد حددنا الفرضيات الفرعية فيما يلي :

- . الفرضية الأولى : تساهم الشفافية في تحقيق جودة التعليم العالي .
- . الفرضية الثانية : تساهم المشاركة في تحقيق جودة التعليم العالي .
- . الفرضية الثالثة : تساهم المسائلة في تحقيق جودة التعليم العالي .
- . الفرضية الرابعة : تساهم الفعالية في تحقيق جودة التعليم العالي .

4.1. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- ❖ الاهتمام بتطبيق الحوكمة في التعليم العالي واعتبارها معيارا أساسيا من معايير الجودة .
- ❖ تبيان مفهوم الحوكمة الجامعية وعلى إمكانية تطبيقها وذلك من خلال أبرز مبادئها .
- ❖ الوقوف على أهداف الحوكمة الجامعية.
- ❖ معرفة وتحديد وابرار جودة التعليم في الجامعة..

5.1. أهمية الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة مهمة من خلال النقاط التالية:

- تتناول مفهوم الحوكمة في قطاع التعليم العالي وأهمية تطبيقها.
- تتناول معرفة حالة تطبيق الحوكمة في التعليم العالي.
- تتناول معرفة درجة الوعي الكافي بالحوكمة في التعليم العالي .

6.1. منهجية الدراسة:

تم استخدام في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بوصف الظاهرة وتحليلها ويفسر نتائجها من خلال معالجة بيانات الدراسة، استخدم المنهج الوصفي في الإطار النظري وذلك لوصف الظاهرة محل الدراسة، والاعتماد على المنهج التحليلي لربط بين المتغيرات وتحميل النتائج، واستنباط وتحليل ما أوردته الأدبيات السابقة وصولا للإجابات المتعلقة بتساؤلات البحث، فالاستنتاجات، فالتوصيات.

المبحث الأول: الجودة الشاملة

تطوير جودة المنتجات والخدمات مع تخفيض في التكاليف والإقلال من الجهد والوقت الضائع لتحسين الخدمة المقدمة للعملاء وكسب رضاهم.

المطلب الأول: الجودة الشاملة في التعليم العالي

تناولت العديد من التعاريف موضوع ضمان الجودة في التعليم، ورغم اختلاف مضامينها إلا أنها اتفقت على إبراز العديد من الجوانب الأساسية فيها وتمثلت فيما يلي⁽¹⁾:

"حيث عرف Thunks الجودة بصورة عامة بأنها: تعهد الإدارة العليا للمنظمة والتزام عاملها بترشيد الأعمال حتى تكون قادرة على تحقيق حاجات ورغبات وتوقعات الزبائن أو ما يفوق هذه الحاجات والرغبات والتوقعات." وهي "كل الأفعال المخططة والنظامية الضرورية لإعطاء الثقة بأن المنتجات قد حققت الرضا لحاجات معينة." أي إجراء يسمح بكسب ثقة أصحاب المصلحة من خلال تلبية المخرجات لتوقعاتهم ومتطلباتهم الدنيا."

كما قدم Philip B.Grosby ثلاثة شروط لتحقيق الجودة وهي الوفاء بالمتطلبات، انعدام العيوب وتنفيذ العمل بصورة صحيحة من أول مرة وفي كل مرة. فهناك ثلاثة مداخل لتعريف الجودة الشاملة: يركز المدخل الأول على العملاء ورضاهم من خلال اشتراك والتزام الإدارة والموظفين بترشيد العمل وتوفير توقعات العملاء أو ما يفوق توقعاتهم؛ أما المدخل الثاني فهو يركز على النتائج النهائية المتمثلة في الوقاية من الأخطاء والتحسين المستمر للعمل والمنتجات وحل المشاكل بسرعة ومرونة؛ فيما يستند المدخل الثالث إلى وسائل وأدوات الجودة بما فيها القدرات الاحصائية والوسائل الانشائية وغيرها."

والمرجع الدولي الايزو 9001 و2000 في التعليم، خلق تناظرا بين المؤسسة (الصناعية، أو التجارية) والجامعة. يعتمد هذا المعيار على أن مؤسسة التعليم العالي تمتلك إدارة، دائرة محاسبة، ومالية، دائرة موارد بشرية، مصلحة تسيير موارد بشرية، مصلحة تسيير، مصلحة صيانة،، موردين، منتج (مادة وبرامج التعليم)، مقدمو الخدمة (الأساتذة، الزبائن (الطلبة)، صورة العلامة التي يجب المحافظة عليها ورفعها (حسب الحاجة) وتسويق لرفع عدد الزبائن.. فهي تملك اغلب زبائن وميكانيزمات التي

(1). نرجس صفو، أهمية الحوكمة لضمان جودة التعليم العالي، كتاب أعمال الملتقى المشترك: الأمانة العلمية، الجزائر العاصمة، 2017/07/11، مركز جيل البحث العلمي (سلسلة كتاب أعمال المؤتمرات)، ص159.

نجدها في المؤسسة وهو ما يؤسس لتطبيق الجودة الشاملة فيها⁽¹⁾.

المطلب الثاني: ضمان الجودة

إيجاد آليات وإجراءات تطبق في الوقت الصحيح والمناسب للتأكد من أن الجودة المرغوبة ستتحقق، وهي الوسيلة للتأكد من أن المعايير قد تم تحديده بما يتوافق مع المعايير المناظرة لها وطنيا أو عالميا، وأن مستوى جودة فرص التعلم والأبحاث والمشاركة المجتمعية ملائمة وتستوفي توقعات مختلف الأطراف المستفيدة⁽²⁾.

- عرفت المنظمة الدولية للمقاييس وفقا للمواصفة على ISO 9000 أن الجودة عبارة عن: "قابلية مجموعة من الخصائص الجوهرية لمنتج، نظام، سيرورة على إرضاء متطلبات الزبائن وباقي الأطراف المعنية".

الفرع الأول: جودة المرفق العام

يوضح الجدول أدناه أوزان كل من المعايير التسعة لنموذج إطار التقييم المشترك.

جدول (1): أوزان كل من المعايير التسعة لنموذج إطار التقييم المشترك

الوزن	المعيار	ت
10	القيادة	1
8	الاستراتيجية والتخطيط	2
9	إدارة الموظفين	3
9	الشراكة والموارد	4
14	العمليات	5
20	رضا العملاء	6
9	رضا الموظفين	7

(1).Ronald BARAKAT, « les limites de « la qualité totale » dans l'enseignement supérieur privé au liban : exemple de l'Université Américaine de Beyrouth (in L'essentiel du Management , Novembre 97) , mémoire présenté comme exigence partiele de la maitrise sociologie , Université du Québec à Montréal, Aout 2010 p:19.

(2) . أحمد عزت" مفهوم حوكمة الجامعات والغرض منها وسبل تطبيقها"، <https://qadaya.net/?p=5117>.

تاريخ الاطلاع : 2021/04/12.

6	رضا المجتمع	8
15	نتائج الأداء الأفضل	9
100		المجموع

المصدر: نزار عبد الحميد البرواري ولحسن عبد الله باشيوة، إدارة الجودة مدخل للتميز والريادة، عمان، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011، ص 486.

أ. جودة الطالب: احترام الأستاذ، التركيز والانتباه، تقبل أفكار الزملاء، القدرة على الاستجابة والتفاعل والمعالجة، التحليل والتركييب، الانتقاد البناء، العمل الجماعي، التعاون، حل المشاكل حسب الموقف جودة⁽¹⁾.

ب. جودة عضو هيئة التدريس: الرغبة في التعليم، مرونة التفكير، مهارات الاتصال، القدرة على الشرح، الكفاءات العلمية والتربوية، التعاون، التعرف على الاتجاهات المعاصرة⁽²⁾.

المطلب الثالث : المقاربات المتعددة لمفهوم الجودة في التّعليم العالي

الجودة في التّعليم العالي إلى أنه يمكن تعريفها من عدة مداخل على النحو الآتي⁽³⁾

:

1. الجودة بمعنى التميز.

2. الجودة بمعنى المواءمة مع الغايات (الكفاءة الداخلية): انطلاقاً من أهداف المؤسسة أو البرنامج، ويحاول ضمان الجودة من خلال التأثير على العمليات التي تجري داخل المؤسسة بالنظر إلى الموارد المتاحة لجعلها تحقق بشكل أفضل الغايات المعتمدة.

3. الجودة بمعنى تأمين رضا المستفيدين وأصحاب المصلحة.

(1) صباح سليم حمودة، درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا عمان ، 2008 ص 31.

(2) مهدي السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان (الأردن) ، طبعة أولى، 2007، ص ص(424، 425).

(3) Samuel MERCIER, (L'apport de la théorie des parties prenantes au management stratégique, une synthèse de la littérature, 2007, p 2 .

4. الجودة بمعنى تأمين معايير الحد الأدنى: احترام مؤسسات التعليم العالي للحد الأدنى من متطلبات الجودة.

المبحث الثاني: الحوكمة

إن مفهوم حوكمة الجامعات ظهر في الآونة الأخيرة نظرا لما تسهم به الجامعات، في معظم دول العالم، في التنمية من مختلف جوانبها (الاجتماعية، والاقتصادية، والإدارية، والسياسية، والصحية، وغيرها)، فهي جزء هام وحيوي من المجتمع العام، كما أن لها علاقاتها التبادلية مع هذا المجتمع⁽¹⁾.

يؤكد جوران⁽²⁾ (Juran, 1988) أن تحقيق الجودة في التعليم العالي هو منهج وعملية إدارية تهدف إلى تحقيق كفاية التعليم العالي وخلق بيئة الجو الأكاديمي المناسب للطلبة للحصول على الشهادة الجامعية. ويضيف أن ذلك لا يعني التركيز فقط على قياس مدى ما يتم تحقيقه من أهداف بل ينبغي أن يشمل تقييم للإنجازات التي تم تحقيقها في مستويات التعليم العالي. ويقترح أنه في ظل غياب معايير محددة ومتفق عليها في التعليم العالي يصبح من الضروري على المؤسسة الأكاديمية أو الجامعة أن تحدد رؤيتها وأهدافها وغايات لكي يمكنها من تقييم أداؤها وإنجازاتها بناء على هذه الأهداف والغايات.

المطلب الأول : تعريف الحوكمة

تعود جذور فكرة الحوكمة إلى المفكرين القدامى وعلى رأسهم (دافيد هيوم، جاك جاك روسو)، حيث طرحا أفكار توجي بأنّ الاستقرار والحرية والديمقراطية لا يمكن تحقيقهن إلا بوجود رضا الفرد عن الحاكم، واحترام الإدارة العامة، والاحتكام إلى العقل الرشيد⁽³⁾.

(1) ناصر الدين، يعقوب عادل، إطار نظري مقترح لحوكمة الجامعات ومؤشرات تطبيقها في ضوء متطلبات الجودة الشاملة، من أبحاث جامعة الشرق الأوسط، عمان (الأردن)، 2011، ص 3.
(2) هالة عبد القادر، جودة التعليم العالي ومعايير الاعتماد الأكاديمي "تجربة التعليم الجامعي الخاص في الأردن"، المجلة العربية لضمان الجودة التعليم الجامعي، المجلد الثاني، العدد 4، 2009، ص 152، 153.
(3) عبد القادر، سليمان، الأسس العقلية للسياسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص 26.

يرى الكاتبان "Considine" و "Marginson" أن الحوكمة الجامعية تحدد منظومة القيم داخل الجامعات، أنظمة صناعة القرار، تخصيص الموارد، المهام والأهداف، نماذج السلطة وتسلسلها الهرمي، علاقات الجامعة بباقي المؤسسات الأكاديمية، بالصياغة، بسوق العمل وبالمجتمع⁽¹⁾.

مفهوم حوكمة الجامعات ظهر ليعبر عن الأزمة الحقيقية التي تمر بها المؤسسات الجامعية، في معظم الدول العربية، والحلول المقترحة لها، تلك الأزمة التي تتمثل في أن هناك إدارات جامعية وضعها السلطة التنفيذية فوق (الطلبة وأعضاء هيئة التدريس)، لتكون مهمتها اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون هؤلاء دون أن يكون لأي منهم حق مناقشة هذه القرارات أو الاعتراض عليها، وهو ما يعزز استمرار ثقافة العزوف عن المشاركة، كما يضعف تطور الجامعة بوصفها المؤسسة الأكاديمية المفترض فيها أن تعيد صياغة التوجهات الثقافية والمعرفية والعلمية للمجتمع، نظرا لوضع القرار في يد طرف واحد من أطراف المؤسسة الجامعية، ووضع باقي الأطراف (الطلبة وأعضاء هيئة التدريس) في وضع المتلقي لهذه القرارات والملتزم بتنفيذها دون مناقشة⁽²⁾.

المطلب الثاني: مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجامعية

من بين أهم مبادئ الحوكمة في المؤسسات الجامعية التي يجب على القيادة الجامعية الاهتمام بها ومراعاتها في سياستها الإدارية والتشغيلية والعلمية هي⁽³⁾:

- 1- صيانة حقوق أعضاء مجلس الجامعة.
- 2- المساواة في التعامل مع أعضاء مجلس الجامعة.
- 3- ضمان واحترام حقوق أصحاب المصلحة.
- 4- الإفصاح والشفافية.

(1) MEREDITH Edwards, **University governance: A mapping and some issues**, 2002, pp. 4-5, document.

(2) . حلاوة، جمال، دار طه، نداء، واقع الحوكمة في جامعة القدس، مجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد السادس، ديسمبر، 2010.

(3) . محمد، حاكم محسن، ضوابط وآليات الحوكمة في المؤسسات الجامعية، المؤتمر العربي الثاني للجامعات العربية-تحديات وطموح، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مراكش، المملكة المغربية، 2008 .

5- مسئولية مجلس الجامعة.

6- تجنب تضارب المصالح لأعضاء مجلس الجامعة.

ويرى ناصر الدين أن مبادئ الحوكمة هي⁽¹⁾:

أ.الشفافية: وتعني الشفافية في الجامعة: الوضوح لما يجري ويدور داخل الجامعة، مع سهولة تدفق المعلومات الدقيقة والموضوعية وسهولة استخدامها وتطبيقها فعلاً من قبل العاملين في الجامعة.

ب.المساءلة: تطبيق الأنظمة والتعليمات بكل شفافية على طلبة الجامعة وجميع العاملين فيها، وتعد المساءلة الوجه الآخر للقيادة، فبدونها تكون القيادة دكتاتورية، وهي التي ازم يُلزم الآخرين بالمحاسبة.

ج.المشاركة: أي إتاحة الفرصة لأصحاب المصالح (طلبة الجامعة، وهيئتها الأكاديمية والإدارية، والمجتمع) للمشاركة في رسم السياسات ووضع قواعد العمل في مختلف مجالات الحياة الجامعية.

في حين يضيف (ابن عمر، وددان) المبادئ التالية⁽²⁾:

أ.الانضباط : أي اتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح.

ب.الاستقلالية: عدم وجود مؤثرات وضغوط غير لازمة للعمل.

ج.المسئولية الاجتماعية: أي النظر إلى المنظمة كمواطن جيد، من خلال رفع درجة تبنها للقضايا المجتمعية.

المطلب الثالث: معايير تطوير إدارة الجودة عبر ميدان الحوكمة في المؤسسة الجامعية

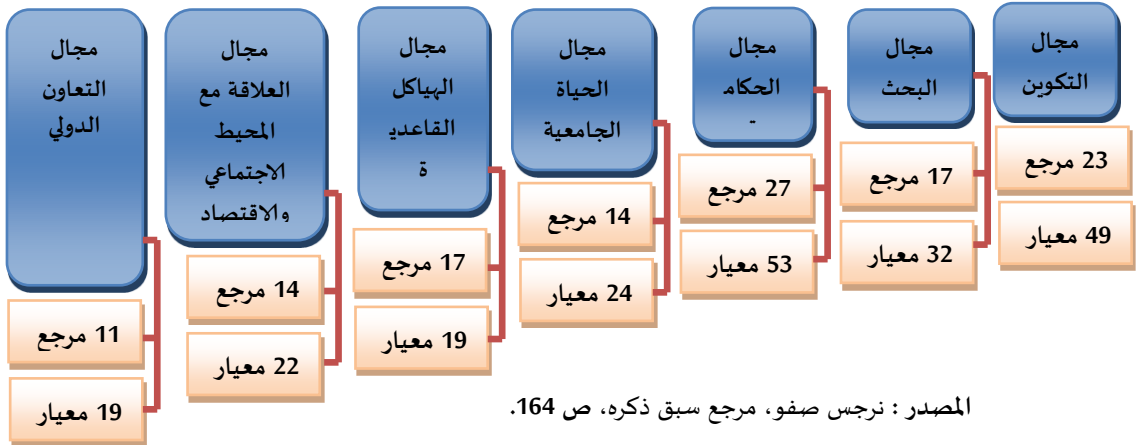
(1) . ناصر الدين، يعقوب عادل، واقع تطبيق الحوكمة في جامعة الشرق الأوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية العاملين فيها، من أبحاث جامعة الشرق الأوسط، عمان (الأردن)، 2012، ص 07.

(2) . ابن عمر، محمد البشير، وددان، عبد الغني، حوكمة المؤسسات المالية ودورها في تحسين أداء المؤسسة، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد السابع، المجلد الأول، جامعة حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2014، ص30.

ضمن مسار الإصلاحات التي تبنتها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، صدر القرار الوزاري رقم 167 المؤرخ في 31 ماي 2010 المتضمن تأسيس لجنة وطنية لتنفيذ نظام الجودة في التعليم والبحث العلمي، مكونة من خبراء وأساتذة جامعيين، تهدف إلى دعم تطوير ممارسات ضمان الجودة داخل مؤسسات التعليم العالي؛ ومتابعة وتفعيل ممارسات ضمان الجودة بالاعتماد على إجراء التقييم الذاتي لتحسين حوكمة المؤسسة التعليمية.

وكلفت اللجنة بإنشاء دليل مرجعي وطني (Le référentiel) يتضمن المقاييس والمعايير المتعلقة بضمن الجودة، وتم إنجازه بمساعدة مسؤولي ضمان الجودة في المؤسسات الجامعية ليقدّم لأول مرة سنة 2014 ويحتوي هذا المرجع سبعة مجالات كل واحد منها مجزأ إلى حقول يتراوح عددها بين ثلاثة وسبعة، تمثل المجالات والحقول النشاطات الموجودة عادة في المؤسسات الجامعية. وتتمثل هذه المجالات في: مجال التكوين (23 مرجع و49 معيار)؛ مجال البحث (17 مرجع و32 معيار)؛ مجال الحكامة (27 مرجع و53 معيار)؛ مجال الحياة الجامعية (14 مرجع و24 معيار)؛ الهياكل القاعدية (17 مرجع و19 معيار)؛ العلاقة مع المحيط الاجتماعي والاقتصادي (14 مرجع و22 معيار)؛ التعاون الدولي (11 مرجع و19 معيار) (1).

الشكل : المجالات والمعايير المتعلقة بضمن الجودة



المصدر : نرجس صفو، مرجع سبق ذكره، ص 164.

(1). نرجس صفو، مرجع سبق ذكره، ص 163.

المبحث الثالث: تطبيق معايير الحوكمة لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بجامعة الجلفة

نشأة الكلية وتحديد مهامها وتنظيمها وسير نشاطها تم في إطار المرسوم التنفيذي رقم 03-279 مؤرخ في جمادي الثانية عام 1424 الموافق 23 أوت 2003. وتخضع للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 08 رجب عام 1425 الموافق 24 أوت 2004، الذي بموجبه يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة. وقد اقتصرت الدراسة على استبيان بالإضافة إلى المعلومات المتحصل عليها من خلال الملاحظة والمقابلة لبعض الأساتذة والإداريين في الكلية، بطرح أسئلة تخص معايير الحوكمة.

- المحدد المكاني: اقتصرت هذه الدراسة على عينة من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بجامعة الجلفة.

- المحدد الزمني: تم تطبيق هذه الدراسة الميدانية خلال الفترة 12-04-2021 و20-06-2021، لخصت غالبية الإجابات في الملاحظات التالية:

المطلب الأول: تتوفر الكلية على نظام معلومات عملي وفعال؟

✓ يتوفر نظام المعلومات على وسائل معتبرة إلا إن مهمته دون المستوى لازال يعتمد على المعلومة الشفهية ثم على الأوراق في تبادل المعلومات أو الإعلانات أو المعالجة .. الوسائل التكنولوجية غير مفعلة، الموقع فقير المعلومات، للحصول على المعلومة بالنسبة للمستخدم أو الطالب يكلف جهدا ووقتا ومعلومات غير دقيقة، غير عادل، غير فعال، غير شفاف.

✓ يلعب الطلبة دورا كبيرا في نقل المعلومات، وتصلهم المعلومات جيدا باستعمال موقع Face book ، ورغم إن الهيكل التنظيمي واضح نقاط المسؤوليات وخطوط علاقات السلطة وبالتالي واضح مسارات نقل المعلومات من وإلى المعنيين، إلا إن المعلومة تضيع وتتداخل نتيجة الدعامة الورقية التي تحملها أو الشفاه التي تنقلها، أو الملصقات من الإعلانات المختلطة مع إعلانات قديمة لم يتم حذفها.

✓ ويعتبر نظام المعلومات نظاما ورقيا وشفهيا ولا يمكن أن يعتبر بأي حال من الأحوال رقميا. فلا تستعمل البرمجيات إلا على نطاق ضيق، المستعمل فقط في حساب علامات الطلبة والمعدلات. ولا توجد أية خدمات رقمية مقدمة للأساتذة أو الطلبة، رغم توفر الحواسيب في اغلب المكاتب. ولا يوجد تكوين متخصص للمستخدمين في هذا المجال. لا توجد أرضية Moodle أو تواصل بنظام SMS. وليس هناك جاهزية اتصال في حال الأزمة وإنما تعتمد المواجهة المباشرة الفورية.

المطلب الثاني: تستعمل الكلية أدوات وتوفر الشروط لإعداد سياسات الكلية؟

تحتزم قانون تنظيم العمل الاستشاري، بتأسيس مجلس علي ومجلس الكلية.. لكن الحوكمة صعبة بالتوفيق بين آراء كل هذه الهيئات والتنسيق مع المركز (رئاسة الجامعة والوصاية).

يلعب العميد دور منظم ومركز توافق بين الجهاز التنفيذي والجهاز الاستشاري (مجلس الإدارة والمجلس العلمي) اللذين يناقشان المسائل البيداغوجيا، البحث، الميزانية .. وقيادة الكلية تتطلب التوفيق بين القرارات الداخلية وقرارات المركز. وهذا النوع من الحوكمة يتطلب الكثير من الصبر والسلطة. وتحقق فعاليتها من خلال سياسة إدماج كل مكونات الكلية مع الحفاظ على استقرارها. ولذلك فإن رفع مستوى اندماج كل المكونات أمر ضروري.

المطلب الثالث: تنظم الكلية الكفاءات والمهام والمسؤوليات وتقود المصالح؟

الهيكل التنظيمي واضح حسب القانون الساري، لكن في التطبيق، الكفاءات غير مستغلة ولا تتناسب مع المهام واعتبارات الترقية غير واضحة. لا بد من وضع أدوات تسمح بتحديد حاجات العمل وجوانبه وشروط التوظيف. تكوين الأساتذة والمستخدمين مركزي وباختيار شخصي، ولا تفرضه الكلية في مخطط تكوين. تتم تسمية رؤساء الأقسام ورؤساء الميادين مركزيا باقتراح من العميد وتعتمد على شبكة علاقات بعيدا عن الاعتبارات المهنية. حيث لا يتوفر المركز على قاعدة بيانات واضحة للطاقت التعليمية التي يمثلها ومساراتها المهنية مما لا يعطي إمكانية الحكم بين مختلف الطلبات أو إعداد الأولويات.

المطلب الرابع: تدير الوظائف الداعمة لمهمة الكلية بالسهر على ملاءمة الموارد مع مهام وقيم الكلية؟

✓ تدير الكلية الوظائف الداعمة لمهمة الكلية بالسهر على ملاءمة الموارد مع مهام وقيم الكلية.

✓ تتقاسم الكلية مع الجامعة تسيير كل من الموارد البشرية (التوظيف، الأجور متابعة المسار المهني كلها مركزيا) وتكتفي بحساب المردودية وإعداد التعليمات الخاصة بتنظيم عمل تلك الموارد. كما تتقاسم معها تسيير الممتلكات (المساحات الخضراء، الموقف، ..) وهي تحت مسؤولية الجامعة. أما الموارد المالية فهي تسيير ميزانية قطاعية، تقسم إلى أبواب وفصول. كما أنها تتقاسم تسيير مهام المصالح المشتركة (النظافة والأمن) مع الجامعة. وهذا التسيير التشاركي يصعب عملية التنسيق واتخاذ القرارات.

✓ تسيير الموارد البشرية، الأجور وتوابعها من الضمان، السلفات .. على مستوى الجامعة. تراقب الحضور بورقة الإمضاء. وتقيم المسؤول المباشر مردودية الأفراد التابعين له، تجديد العقود أو تسيير المسار المهني للمستخدمين باحترام القانون بصرامة.

المطلب الخامس: تتبنى الكلية مسار جودة متكيف مع مهامها وقيمها؟

لا تعد الكلية أي تقرير تقييم ذاتي، لكن هناك تقارير نشاط أو محاضر اجتماعات يستلهم منها وصف لحالة النشاط. ومازال الكثير عمله لنشر ثقافة الجودة وتغيير المواقف تجاه التقييم لتكون ايجابية أكثر. إلا إن إعداد التقارير يتطلب وجود مؤشرات محددة وواضحة وموحدة بين الجميع وتوفر لها الأدوات لتجمع المعلومات أوتوماتيكيا ما أمكن بالتعاون مع مصلحة تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الكلية لا تعمل من منظور إدارة الجودة وإنما تعمل من منظور تسييري للعمليات بحت. فلا تتبنى بشكل رسمي مسار للجودة، فلا توجد خلية جودة، ولا نظام معلومات مكرس للجودة، ولا لجنة تقييم ذاتي، أما ثقافة الجودة فإن قيمها منتشرة لكن بشكل فردي وغير مؤطر. تعالج الاختلال في إطار عام لتفدي تكرار المشاكل أو لتحسين الخدمة، وغالبا لا توثق النقائص لتصحيح، والاختلافات يعبر عنها شفويا خلال النقاش وتصحح بقرارات موثقة دون الإشارة لأسبابها أو مبرراتها.

المطلب السادس: نقاط القوة

تنوع عروض التكوين وجاذبيتها وتكيفها مع متطلبات المحيط الاجتماعي-الاقتصادي الوطني، وسمعة جودة التكوين وطنيا معترف بها، من خلال النتائج المحققة في المسابقات الوطنية.

هيئة التدريس ناضجة في انجاز مهام التكوين وتبنى قيم التضامن والصرامة ووجود شعور بالانتماء كون اغلبها من الطلبة القدامى للكلية. والعلاقة أستاذ / طالب الجيدة غطت نقص مرافقة الطلبة، لتحقيق محيط مشجع لنجاح الطلبة. ومن حظوظ نجاح الكلية ان هيئة التدريس اغلبها فاعل وعامل في القطاع الاجتماعي-الاقتصادي (خبير محاسبي، مسؤول في مناصب إدارية سابقا)، يملكون معرفة فنية عملية وخبرة مستلهمة من الواقع وبالتالي مؤهلين لنقل كفاءاتهم للطلبة. تقاسم الموارد مع بقية كليات الجامعة، في البنية التحتية (الموقف، المساحات الخضراء، قاعة المحاضرات، المكتبة المركزية...) وهذه اضافة مميزة، كما في المطعم والإيواء المخصص للطلبة إلى جانب استفادة الطلبة من المنح. مما يوفر ظروف مشجعة لتفرغ الطلبة لاكتساب المعارف. كما ان ذلك يشجع على احتكاك الطلبة بباقي الطلبة من التخصصات الأخرى.

المطلب السابع: نقاط الضعف

انتقاء الطلبة يجب ان يكون صارما، فالتعليم في الاقتصاد جذاب يتمتع بسمعة جيدة على المستوى الوطني، خاصة وان طلبتها يحققون نتائج جيدة في المسابقات الوطنية. كما أن الماستر جذاب بالنسبة للطلاب لما يحققه على المستوى المهني. إلا أن المشكل يكمن في مضمون التعليم يجب ان يتم تحيينه بسبب التطور السريع في المعارف العلمية.

يسجل غياب مؤشرات القيادة، تحسين الأدوات التي تسمح بفعالية وأتمتة إعداد لوحة القيادة على مستوى الكلية. لا تقترح الكلية أعمالا ذات طابع اجتماعي موجهة للمجتمع يندمج فيها طلبة الكلية ويستخدمون معارفهم في مجال الاقتصاد، وتقييم كوحدات في شكل تربصات أو تقارير.

خاتمة

محاولة الإجابة على بعض عناصر المراجع والخطوط التوجيهية في المرجع الوطني لجودة التعليم العالي، الخاص بالحكومة على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير أدت الى الملاحظات والاستنتاجات التالية:

1. تطبيق الحوكمة في الجامعات بات مطلباً أساسياً، وأمرًا حتمياً، إذ إن تطبيقها يعمل على تعظيم قيمة الجامعة ومقدرتها التنافسية، وخاصة في تحقيق التميز في جودة مخرجاتها.

2. الحوكمة هي من أهم المفاهيم الإدارية الحديثة التي يستند عليها إدارة الجامعات فهي بمثابة الضمان الحقيقي لمبادئها كالعدالة والشفافية والمساءلة والمشاركة ومناهضة الفساد .

3. يأخذ نمط الحوكمة في الاعتبار خصوصية الكلية، وهو غير مدمج بشكل كاف في مجموع الجامعة، حيث السياسة المتبناة في المركز (عمادة الجامعة، الوصاية) مفروضة بشكل قوي ورسعي، مما يقلص هامش الاستقلالية والديموقراطية.

4. تسيير الموارد البشرية، خلق وتحديث الملفات ومراقبة الأداء. تسمية رؤساء الميدان مركزي يتم باقتراح من العميد.

5. لا تقوم بمتابعة تكاليف التجهيزات والسلع الاستثمارية الثابتة ولا بإعداد مخطط تنبؤي لصيانة المباني والتحسينات التي يجب القيام بها وبالاحتياجات من الأدوات والتجهيزات. والتي تعود للعميد ويبقى تمويلها متوقف على قرارات المركز. كما إن تسيير المصالح المشتركة المكلفة بالنظافة والأمن معتمد على قوة التفاوض مع المركز. ويعرقلها التواصل بين مختلف المصالح المركزية.

التوصيات :

1. تعزيز أدوات القيادة لتحديد حالة كل مصلحة وكل مستوى، وكل فرد، طاقة وأعباء العملية التعليمية، البحث بالأرقام... يجب أن تعد معايير لتوزيع الوسائل حسب المهام والمصالح، مناصب، الموارد المالية ..كما إن عصرنة وحرفية التسيير على أساس معايير عملية أمر ملح.

2. يجب أن تكون رسالة ورؤية المؤسسات التعليمية العالي ذات استراتيجية تحدد بدقة دور المعرفة في تحقيق أهداف التنمية بصفتها مؤسسات منتجة للمعرفة.

3. تسيير وصيانة مجموع الممتلكات والسهل على احترام الإجراءات الإدارية والنظام المالي ومراقبة جرد التجهيزات السلع الاستثمارية. وإعداده بشكل صارم وهو ما يساعد الإداريين على القيام بأعمالهم كمديرين حقيقيين للأصول لأنهم مكلفون بتسيير تكاليف التشغيل والقيام بمراقبة النفقات مرة إلى مرتين في السنة. إن رهان سياسة الموارد البشرية ان تكون مرئية أكثر وتحسن الانسجام بين مختلف المصالح، بالاعتماد على نظام معلومات مشترك مخصص للموارد البشرية. ومن الضروري تدريب الأفراد على الكفاءات الجديدة الضرورية، توظيف مراقب تسيير، واستدعاء مدقق مالي داخلي.

4. لا بد من نشر ثقافة الجودة، وضع مؤشرات العمل ونماذج تقييم داخلي ومطالبة رؤساء المصالح بتقديم تقييم ذاتي ووصف لنشاطاتها وتحليل نقدي يسلم لممثل الجودة بالكلية أو لمصلحة تتكفل بالجودة لان تراكم المعلومات ووصف النشاطات والعراقيل التي تواجهها يشكل مرحلة نحو التقييم الذاتي. وفي هذا السياق، يمكن توزيع نظام المعلومات المركزي على الكليات، وتختار المؤشرات لتقييم وتتعرف الكلية على نفسها. وضع خلية " جودة" تابعة للرئاسة، تنظم وتحلل المؤشرات الضرورية لقيادة سياسة الكلية وتعتبر التحاليل قاعدة لحوار بنيوي ومفتوح بينها وبين رئاسة الجامعة.

المراجع

المراجع باللغة العربية

الكتب:

1. عبد القادر، سليمان، الأسس العقلية للسياسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر. 2011.
2. مهدي السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان (الأردن). طبعة أولى، 2007.
3. ناصر الدين، يعقوب عادل، إطار نظري مقترح لحوكمة الجامعات ومؤشرات تطبيقها في ضوء متطلبات الجودة الشاملة، من أبحاث جامعة الشرق الأوسط، عمان (الأردن)، 2011.
4. ناصر الدين، يعقوب عادل، واقع تطبيق الحاكمية في جامعة الشرق الأوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية العاملين فيها، من أبحاث جامعة الشرق الأوسط، عمان (الأردن)، 2012.
5. نرجس صفو، أهمية الحوكمة لضمان جودة التعليم العالي، كتاب أعمال الملتقى المشترك: الأمانة العلمية، الجزائر العاصمة، 2017/07/11، مركز جيل البحث العلمي (سلسلة كتاب أعمال المؤتمرات).
6. نزار عبد الحميد البرواري ولحسن عبد الله باشيوة، إدارة الجودة مدخل للتميز والريادة، عمان (الأردن)، مؤسسة الوراق لنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2011.

الدوريات والرسائل:

7. ابن عمر، محمد البشير، وددان، عبد الغني، حوكمة المؤسسات المالية ودورها في تحسين أداء المؤسسة. مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد السابع، المجلد الأول، جامعة حمة لخضر، الوادي، الجزائر، 2014.

8. حلاوة، جمال، دار طه، نداء، واقع الحوكمة في جامعة القدس، مجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد السادس، ديسمبر، 2010.

9. هالة عبد القادر، جودة التعليم العالي ومعايير الاعتماد الأكاديمي "تجربة التعليم الجامعي الخاص في الأردن"، المجلة العربية لضمان الجودة التعليم الجامعي، المجلد الثاني، العدد 4، 2009.

10. صباح سليم حمودة، درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المديرين، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا عمان، 2008.

11. محمد، حاكم محسن، ضوابط وآليات الحوكمة في المؤسسات الجامعية، المؤتمر العربي الثاني للجامعات العربية: تحديات وطموح، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مراكش، المملكة المغربية، 2008.

القوانين والمراسيم

12. القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 08 رجب عام 1425 الموافق 24 أوت 2004، الذي بموجبه يحدد التنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة.

13. المرسوم التنفيذي رقم 03- 279 مؤرخ في جمادي الثانية عام 1424 الموافق 23 أوت 2003 يحدد مهام الجامعة - الخاصة بتنظيمها وسيورها
المواقع الالكترونية :

14. أحمد عزت" مفهوم حوكمة الجامعات والغرض منها وسبل تطبيقها"،
<https://qadaya.net/?p=5117>. تاريخ الاطلاع : 2021/04/12.

المراجع باللغة الأجنبية:

15. MEREDITH Edwards, University governance: A mapping and some issues, 2002, pp. 4-5, document.

16. Ronald BARAKAT, les limites de la qualité totale dans l'enseignement supérieur privé au liban : exemple de l'Université Américaine de Beyrouth (in L'essentiel du Management , Novembre 97) , mémoire présenté comme exigence partiele de la maitrise sociologie , Université du Québec àMontréal, Aout 2010 p :19.

17. Samuel MERCIER, (L'apport de la théorie des parties prenantes au management stratégique, une synthèse de la littérature, 2007, p 2 .