

الإدارة الجامعية في الجزائر ومعايير الجودة العالمية الواقع والآفاق

University administration in Algeria and international quality standards Reality and prospects

د. محمود بوقطف¹ *

¹ جامعة خنشلة (الجزائر).

ملخص: جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على واقع وآفاق الإدارة الجامعية في الجزائر ومعايير الجودة العالمية، ومن خلال تناول هذه الدراسة من عدة جوانب، خاصة منها المتعلقة بالمتغيرات الأساسية (الإدارة الجامعية، معايير الجودة العالمية).

وتبين بعد تشخيص واقع المنظومة الجامعية الجزائرية عموماً والإدارة الجامعية على خصوصاً، وكذا تحليل وقراءة واستشراف الأرقام والإحصائيات الحديثة المتعلقة بقطاع التعليم العالي والبحث العلمي بأن الجزائر بذلت مجهودات مقبولة في كافة الأنشطة والميادين، إلا أنها للأسف لم تصل بعد إلى المستوى المطلوب في جودة المخرجات الجامعية وفق المعايير العالمية، وتبقى خدماتها للمحيط الاقتصادي والاجتماعي غير كافية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الجامعية ؛ معايير الجودة العالمية.

Abstract:

This study came to shed light on the reality and prospects of university administration in Algeria and international quality standards, and by addressing this study from several aspects, especially those related to the basic variables (university administration, international quality standards).

After diagnosing the reality of the Algerian university system in general and university administration in particular, as well as analyzing, reading and foreseeing recent figures and statistics related to the higher education sector and scientific research, it became clear that Algeria made acceptable efforts in all activities and fields, but unfortunately it has not yet reached the required level in the quality of university outputs. According to international standards, its services to the economic and social environment remain insufficient.

Keywords: University Administration, International quality standards.

*Corresponding author, e-mail: mbouguetf14@hotmail.com

مقدمة:

الجامعة هي عبارة عن مؤسسة يجتمع فيها مجموعة من الأشخاص (أساتذة، طلبة، إداريين)، وهي تُعنى بالتعليم المتقدم أو العالي والبحث العلمي في جميع المجالات والميادين العلمية وتسعى إلى تعليم وتكوين الطلبة في التدرج وما بعد التدرج لمدة زمنية لا تقل عن ثلاثة سنوات وتتعدى في بعض الحالات الثمانية سنوات من التحصيل العلمي والمعرفي النظري والتطبيقي، وحتى يتم تنفيذ تلك العمليات المختلفة والمتعددة كان لابد من وضع وتعيين إدارة جامعية تسند لها مهمة التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والمتابعة لكل السياسات المعتمدة في هذا الشأن. هذه الإدارة الجامعية تتكون عادة من مجموعة أعضاء (مستخدمين) تربطهم علاقات مهنية واجتماعية (علاقات عمودية وأفقية). هؤلاء الأعضاء يعملون كفريق وينتمون إلى مختلف المستويات الإدارية (العليا، المتوسطة، الدنيا) ويسهرون على تنفيذ كل الخطط والبرامج والسياسات والأنظمة والتشريعات اللازمة والضرورية من أجل تحقيق الأهداف والغايات المسطرة من طرف الوصاية أو الدولة، وخاصة منها المتعلقة بالجانب بالتعليمي ونشر العلم والمعرفة التي تستجيب لكل التطورات ومتطلبات البيئة الخارجية والمجتمع عموماً بمختلف مكوناته (أفراد، جماعات، مؤسسات...). هذا الأخير (المجتمع) يبقى في حالة انتظار وترقب لمخرجات المؤسسة الجامعية التي بإمكانها أن تساهم بفاعلية في عملية التنمية الشاملة في كافة المجالات. خاصة إذا كانت تلك المخرجات ذات النوعية والجودة العالية التي تساهم في التغييرات السريعة والمتسارعة على المستوى الوطني والإقليمي والعالمي.

وعلى هذا الأساس جاءت هذه الدراسة لطرح الإشكالية التالية:

- ما هي الإدارة الجامعية؟ وما هي هيكلتها في الجزائر؟
- ما هي معايير الجودة العالمية في الجامعات؟
- ما هو واقع وآفاق المنظومة الجامعية في الجزائر وفق معايير الجودة العالمية؟
- وسيتم الإجابة عن هذه التساؤلات من خلال التطرق إلى مخطط البحث التالي:
- الإدارة الجامعية في الجزائر وهيكلتها التنظيمية.
- معايير الجودة العالمية في الجامعات.
- واقع وآفاق المنظومة الجامعية في الجزائر وفق معايير الجودة العالمية.

1-1- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تركز على إحدى المواضيع ذات الأهمية القصوى في التعليم العالي والبحث العلمي، وهي الإدارة الجامعية في الجزائر، زيادة إلى كون هذا الموضوع من المواضيع الجوهرية في المنظومة الجامعية، بالإضافة إلى ذلك، تعتبر إحدى الركائز الأساسية والمحورية في تفعيل وتنشيط وتحسين جودة كافة العمليات الجامعية ومخرجاتها.

1-2- أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن إيجازها فيما يلي:

- التعرف على الإدارة الجامعية.
- التعرف على هيكلية الإدارة الجامعية في الجزائر.
- التعرف على مرتكزات تطوير الإدارة الجامعية في الجزائر.
- التعرف على معايير الجودة العالمية.
- التعرف على معايير الجودة العالمية في الجامعات.
- التعرف على واقع وآفاق المنظومة الجامعية في الجزائر وفق معايير الجودة العالمية.
- التعرف على مجهودات الجزائر في ترقية وتطوير المنظومة الجامعية.

1-3- منهج الدراسة:

بناء موضوع الدراسة الحالي والمتعلق بالإدارة الجامعية في الجزائر ومعايير الجودة العالمية، الواقع والآفاق - دراسة تحليلية، ونظرا لطبيعة الموضوع وطريقة تناوله، فإنه تم الاعتماد على المنهج الوصفي، الذي يساعدنا في الدراسة الحالية على التنظيم جمع المعلومات المختلفة وتصنيفها وترتيبها ووصفها وتحليلها وتفسيرها، وصولا إلى تحديد وعرض نتائج الدراسة وتقديم الحلول أو التوصيات المناسبة التي يمكن أن تساعد في معالجة بعض القضايا والإشكاليات المطروحة.

2- الإدارة الجامعية في الجزائر**1-2- تعريف الإدارة:**

تعرف الإدارة بأنها: " العملية التي يمكن من خلالها تنفيذ غرض معين والإشراف عليه، وقيل أنها عملية التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على أعمال ومهام موظفي المنظمة عن طريق استخدام

المصادر المتاحة لتحقيق أهداف مشتركة " (البرزنجي, محمود حسن الهواسي, حيدر شاكر, 2014، صفحة 9)

من خلال التعريف السالف الذكر يتضح بأن الإدارة تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، وذلك باستخدام مجموعة من الوظائف الأساسية بالتنظيم والتخطيط والرقابة من خلال القيادة التي لها الدور الكبير في تنسيق وتوجيه جهود المستخدمين بطريقة تسمح بالوصول إلى الأهداف مع مراعاة الوقت والمجهود والتكلفة.

2-2- تعريف الإدارة الجامعية:

تعرف الإدارة الجامعية بأنها: " الطريقة التي يدار بها التعليم العالي لتحقيق أهدافه بأسلوب خلاق من خلال العمل مع الأساتذة والطلاب والعاملين في الجامعة وتوزيع المسؤوليات وتوجيه البرامج وتقييم النتائج (سمير, حنان موسى محمد, 2019، صفحة 1110) "

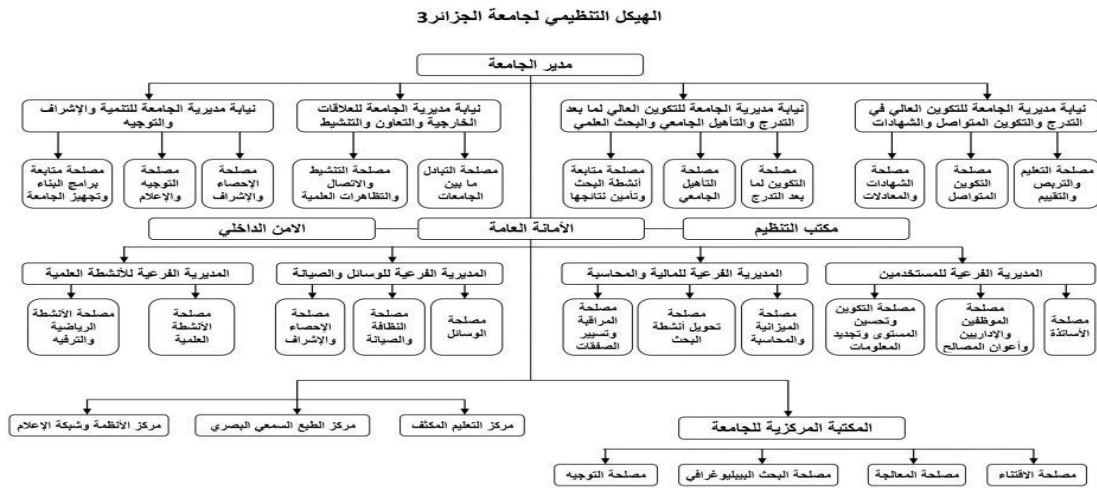
كما تم تعريفها بأنها: " العملية التي يتم بمقتضاها تعبئة الجهود الإنسانية والمادية وتنظيمها والتنسيق فيها وتوجيهها لتحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسة الجامعية إلى تحقيقها " (سمير, حنان موسى محمد, 2019، صفحة 1110)

من خلال التعريفين السابقين، ومن خلال إسقاطهما الإدارة الجامعية في الجزائر، يمكن أن القول واستنتاج ما يلي:

- هي مجموعة الأساليب المعتمدة لتسيير المؤسسة الجامعية.
- تتم عملية إدارة الجامعة من خلال تنسيق الأعمال والمجهودات بين مختلف مكونات الأسرة الجامعية (الأساتذة، الطلبة، العمال والموظفين).
- تتولى مهمة التنسيق بين كافة المكونات الجامعية القيادة الإدارية للجامعة (المدير، النواب، العمداء، رؤساء الأقسام، رؤساء المصالح...).
- تسعى الإدارة الجامعية وعلى الخصوص قيادتها توفير الوسائل والإمكانيات المالية والمادية للطلبة والأساتذة من أجل تحقيق مختلف الأهداف المسطرة والمبرمجة، خاصة منها البيداغوجية، العلمية، البحثية، وخدمة المجتمع، والمساهمة في عملية التنمية الشاملة.

2-3- هيكل الإدارة الجامعية:

والشكل أدناه يمكن أن يقرب لنا أكثر فكرة الإدارة الجامعية في الجزائر، والذي يمثل الهيكل أو البناء التنظيمي للمؤسسة الجامعية والمعتمد بصفة رسمية من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.



الشكل رقم 01: يوضح نموذج للهيكل التنظيمي لجامعة من الجامعات الجزائرية

المصدر: <https://www.univ-alger3.dz>، تاريخ الاطلاع: 2022/02/09، الساعة 21 سا.

الشكل السابق يبين لنا بوضوح الترتيب السلمي النازل من قمة الهرم إلى قاعدته، وكذا مختلف المستويات الإدارة الجامعية في الجزائر، والتي تضم المدير، ثم المديرات الأربعة والأمانة العامة، والتي تتفرع عنهم مجموعة من المصالح. كل هذه المديرات والمديرات الفرعية والمصالح تعمل تحت سلطة مدير الجامعة، بحيث نجد كل جزء من الهيكل التنظيمي وله مجموعة من المهام والأدوار والوظائف المحددة قانونا.

كمثال على ذلك: نجد مصلحة المستخدمين تتكفل بكل القضايا ذات الصلة بالعنصر البشري من التوظيف إلى غاية انتهاء علاقة العمل بأي شكل من الأشكال.

وكمثال ثاني: نجد مصلحة الميزانية والتي تتكفل بكل الأمور المتعلقة بالجانب المالي للمؤسسة الجامعية كالرواتب والتجهيزات ...

مثال ثالث: مصلحة التعليم والتربص والتقييم.

مثال رابع: مصلحة متابعة أنشطة البحث وتمثين نتائجها.

مثال خامس: مصلحة التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات.

هذه الأمثلة وغيرها كثير، تبين لنا أهمية توزيع وتقسيم المهام بين مختلف المصالح التابعة للإدارة الجامعية، والتي هي مطالبة بتقديم حصيلة أعمالها سنويا، للمسؤولين المباشرين ومن ثم إلى مدير المؤسسة الذي له صلاحية التنسيق والرقابة والتوجيه وتقييم أداء الأفراد والمصالح في تنفيذ المهام وتحقيق الأهداف، وتحديد الخطط اللازمة، وكذا تحديد نقاط الضعف والقوة لكل فرع ولكل مصلحة ولكل فرد ولكل مسؤول يقع تحت سلطته السلمية.

2-4- مرتكزات تطوير الإدارة الجامعية في الجزائر:

يرى الباحث بأنه في ظل التطورات الحاصلة على المستوى العالمي في شتى المجالات خاصة منها المجال العلمي، هذا الأخير، يعتبر المفتاح الأساسي والمحوري في تقدم وتطور كافة المجالات الأخرى كالصناعة بأنواعها المختلفة، التكنولوجية الحديثة، الإعلام والاتصال، الإعلام الآلي، الرياضيات والذكاء الاصطناعي، الالكترونيات، الفيزياء وعلم الفلك، الطب الحديث، المواد الصيدلانية، وكافة المجالات الأخرى المتعلقة بالعلوم الاجتماعية والإنسانية، وذلك من خلال السعي والبحث في كل القضايا والظواهر الاجتماعية والإنسانية والعمل تقديم الحلول المناسبة لكل المشاكل والصعوبات المطروحة بدرجات متفاوتة من مكان إلى آخر، ومن دولة إلى أخرى، والجزائر كغيرها من الدول الأخرى سعت ومازالت تبذل مجهودات مقبولة وفق قدراتها وإمكانياتها المتوفرة إلى تطوير قدراتها البشرية ورأس مالها البشري والفكري في الجامعة على الخصوص، وذلك من خلال عمليات التكوين في التعليم العالي، وفق برامج ومناهج مدروسة وتخضع للخبرة والمراجعة والتحيين من فترة إلى أخرى من أجل مسايرة التطورات التي تحدث في الدول المتقدمة في هذا الإطار.

وعلى هذا الأساس يمكن نشير في هذا المقام إلى جملة من المرتكزات القاعدية والرئيسية التي اعتمدت ومازالت تعتمد مع تحسينها في تطوير الشأن الجامعي بكل مكوناته:

- الاهتمام بالإدارة الجامعية في جميع مستوياتها من القاعدة إلى قمة الهرم.
- الإصلاح الهيكلي للإدارة الجامعية من حين لآخر، حتى تستجيب لمتطلبات أفراد الأسرة الجامعية من جهة، وخدمة المجتمع من جهة ثانية.

- إعطاء الأهمية اللازمة واللائقة للعنصر البشري الذي يعمل في إطار الإدارة الجامعية، وذلك من خلال توفير كافة الشروط الضرورية لأداء مهامه مناخ تنظيمي ملائم، يسمح له بتقديم الأفضل والأحسن لكافة الأطراف المعنية.

- العمل بوتيرة مستمرة ومنسجمة من أجل الاتجاه شيئاً فشيئاً نحو تجويد الخدمات ومخرجات الإدارة الجامعية خصوصاً، وكذا تجويد مخرجات الجامعة الجزائرية عموماً على المدى القريب والمتوسط.

- العمل على تكوين وتدريب الموظفين بشكل مستمر ودوري من أجل تجديد معلوماتهم وتحسين قدراتهم الفكرية والمهارية، وزيادة فعاليتهم وتحسين أدائهم.

- توفير كافة الشروط الفيزيائية والخدمات الاجتماعية الأساسية التي تتيح للعنصر البشري في الإدارة الجامعية تنفيذ واجباته في جو تسوده الراحة النفسية والطمأنينة والاستقرار الوظيفي وخلق جو مناسب يشجع و يحفز على التجديد والتطوير والابتكار والإبداع وتقديم الأجود.

- وضع استراتيجية مناسبة تعتمد على استقطاب وانتقاء الكفاءات البشرية وتوظيفها، وتوجيهها نحو المواقع المختلفة في الجامعة من أجل تعميم تواجد هذه الكفاءات في مختلف المصالح التابع للإدارة الجامعية، وإيجاد السبل والطرق المناسبة من أجل الاستفادة بقدر كبير من أفكارهم ومؤهلاتهم وقدراتهم وتخصصاتهم المختلفة وخبرتهم ... من أجل تعميم الفائدة على المؤسسة الجامعية وتعظيم مخرجاتها نوعاً وكماً، مما ينعكس على الجامعة ومحيطها الخارجي بالإيجاب.

- تحديد ووضع نظام تقييم دوري للموظفين:

يتم وضع هذا النظام إما من طرف الوزارة الوصية أو من طرف مسؤولي الإدارة الجامعية.

مواصفات النظام: ضرورة توفر الموضوعية والدقة والشمول.

المعايير التي يتم وضعها يجب أن تكون ذات صلة بكافة الجوانب المهنية للموظف في موقع عمله.

- العمل على وضع حوافز معنوية ومادية من أجل خلق أجواء تنافسية بين أفراد المؤسسة الجامعية، في حالة تقديم مبادرات تتضمن أفكار وطرق مهنية جديدة أو تقديم خدمات ذات نوعية وتنافسية...

- الاستثمار في العنصر البشري، وذلك من خلال تشجيع التعليم المستمر للأفراد داخل المؤسسة الجامعية خاصة في المراحل المتقدمة من التعليم الجامعي (التدرج وما بعد التدرج).

11- الحرص كل الحرص من طرف قيادة الإدارة الجامعية على توفير وضمان العدالة التنظيمية بين كافة الأفراد وفي كل المستويات الإدارية (الدنيا، الوسطى، العليا)، هذا الأمر يسمح للعنصر

البشري بالشعور والإحساس بالمساواة مما يعزز روح الانتماء والولاء للمؤسسة الجامعية، وبالتالي توطيد العلاقات الاجتماعية والتضامن والتعاون بين الجميع رؤساء ومرؤسين، الشيء الذي يساعد كثيرا في تنفيذ مختلف البرامج، وتحقيق الأهداف الداخلية والخارجية بنجاح، ومنه توفير عوامل تطوير المؤسسة الجامعية وتفوقها.

3- معايير الجودة العالمية في الجامعات

من خلال هذا العنصر سنتطرق بإذن الله إلى الأجزاء الأساسية التالية: المعايير، الجودة، معايير الجودة العالمية، معايير الجودة العالمية في الجامعات.

3-1- تعريف المعايير

المعايير هي " حكم أو قاعدة أو مستوى معين نسعى للوصول إليه، على أنه غاية يجب تحقيقها بهدف قياس الواقع في ضوءه للتعرف على مدى اقتراب الواقع من المستوى المطلوب"، كما تعرف أيضا بأنها: " تلك الأبعاد أو المقاييس التي تحدد مستوى النوعية أو تعبر عنها، ويدخل في ذلك عدد كبير من العناصر منها القائمين على المؤسسة أو البرنامج والمنافع المتوقعة " (platform.almanhil.com، 2022).

من خلال الكلام السابق يتضح جليا بأن المعايير هي عبارة عن أدوات لقياس مدى تطابق الواقع مع ما هو مطلوب تحقيقه من أهداف. فمن خلال وضع المعايير المدروسة والمضبوطة والمجرية سلفا، يمكن اعتمادها واستخدامها من أجل تقييم الوضعية والمستوى الحقيقي للمؤسسة أو أحد أجزائها أو وحداتها أو مصالحها. أو التأكد من مدى تحقق الأهداف المسطرة من عدمه. وعموما والنتائج المتحصل عليها من عملية القياس يمكن أن تكون تقديرات (ممتاز، جيد، حسن، متوسط، دون المتوسط، ضعيف)، أو نسب مئوية أو تكون أرقام...

3-2- تعريف الجودة

يعرف إدوارد ديمنج الجودة بأنها " المطابقة للمواصفات مع الاستمرار في تخفيض التكلفة"، في حين عرفها جوزيف جوران بأنها "الملائمة للاستعمال (Fitness for use)"..... أما فيليب كروسبي فعرف الجودة بأنها " المطابقة للمواصفات وإنتاج السلع وتقديم الخدمات بدون أخطاء (Zero Defects)" (جبلاق، 2021، الصفحات ص ص 1-2).

مما سبق يمكن استنتاج ما يلي: الجودة هي المطابقة للمواصفات وتخفيض التكلفة وهذا حسب ادوارد ديمينج، كما تعني الملائمة للاستخدام حسب جوران جوزيف، بالنسبة لـ: كروسبي فيليب، الجودة تساوي صفر خطأ أثناء تقديم خدمات أو إنتاج سلعة معينة من طرف مؤسسة أو شركة أو...

أما الجودة كما وردت في قاموس (أكسفورد) فهي تعني: " الدرجة العالية من النوعية أو القيمة. وقد تضمنت المواصفة القياسية الدولية لمصطلحات الجودة إصدار عام 1994 تعريفا للجودة باعتبارها: مجموعة الخواص والخصائص الكلية التي يحملها المنتج / الخدمة وقابليتها لتحقيق الاحتياجات والرضا أو المطابقة للغرض " (<http://www.iso-tec.com>، 2022/02/21)

وهذا يعني بأن الجودة تتعلق بالمواصفات والخصائص التي تتضمنها الخدمة المقدمة أو المنتج النهائي المتحصل عليه بعد كل العمليات المتسلسلة التي مر بها، مع ضرورة التقليل من العيوب إلى درجة كبيرة، بحيث إلى حد انعدامها في بعض الحالات، ويمكن القول كذلك بأنها درجة الإتقان العالية في الانجاز لمختلف مخرجات المؤسسة الجامعية أو غيرها من المؤسسات ، والتي تم انجازها وفقا للمعايير الموضوعه سلفا.

كما تعرف أيضا إدارة الجودة الشاملة بأنها " عبارة عن نظام يتضمن مجموعة الفلسفات الفكرية المتكاملة والأدوات الإحصائية والعمليات الإدارية المستخدمة لتحقيق الأهداف ورفع مستوى رضا العميل والموظف على حد سواء..... كما تم التركيز على المظهر التعاوني في أداء العمل الإنتاجي والخدمي من خلال استثمار مواهب وقدرات العاملين في الحقلين الفني والإداري بغية توفير التحسين المستمر للجودة المطلوبة وذلك باعتماد فريق العمل بكفاءة إنتاجية عالية" (حمود، 2000، صفحة ص75)

بهذا المعنى، فالجودة الشاملة عبارة عن نظام (Système)، والنظام يتكون من مجموعة أجزاء، هذه الأجزاء تعمل بشكل منسجم ومتكامل ، ولا يمكن بأي حال من الأحوال اعتماد على جزء واحد في تحقيق الأهداف الكلية (المؤسسة)، وعليه فتحقيق الجودة الشاملة في الجامعة أو في مؤسسة أخرى يتطلب تضافر كل الجهود البشرية خاصة منها الفعالة والتميزة، وتوفر التكنولوجية الحديثة والإمكانيات المالية والمادية والأخرى.

3-3- معايير الجودة العالمية (الدولية)

إن كلمة (ISO) أيزو هي رمز يعني: باللغة الانجليزية (International Organization for Standardization)، وباللغة الفرنسية (Organisation internationale de normalisation)، وباللغة العربية (المنظمة الدولية للمعايير).

تتمثل مهامها الأساسية في وضع معايير دولية لقياس مدى تحقيق الأهداف بجودة عالية في مختلف النشاطات والمجالات (التعليم العالي، التعليم، الصحة، كافة الميادين الصناعية، كل أنواع التجارة والتسويق، مختلف الخدمات...).

وعلى هذا الأساس يمكن الإشارة هنا إلى بعض المبادئ الرئيسية التي تقوم عليها مواصفات الأيزو 9000 على النحو التالي: (محمد عوض الترتوري، أغادير عرفات جوبحان، د.س، الصفحات ص ص 117-118).

- التناسق في الاتجاه الدولي نحو تقدير وتنمية توقعات العملاء بما يتعلق بجودة السلعة أو الخدمة المقدمة.

- الشروط الخاصة للمواصفات الفنية لا تحقق وحدها درجة عالية من التطابق مع متطلبات أو شروط العملاء.

- نظام الجودة يتأثر بالقيم التنظيمية السائدة في المؤسسات والمنظمات والمنشآت.

- المعايير الدولية لنظام الجودة تعتبر مكملة للمواصفات التقنية أو الفنية من أجل استمرارية تحقيق متطلبات المستفيدين.

- نظام الجودة يتأثر بمدى وضوح رسالة ورؤية المنظمة بالنسبة للعاملين.

- نظام الجودة يتأثر بالأسلوب الإداري والقيادي المتبع.

مما سبق يمكن القول بان:

المنظمة الدولية للمعايير تم إنشائها من أجل وضع معايير مدروسة ودقيقة إلى حد كبير بالإمكان استخدامها لقياس مدى تحقق الأهداف في مختلف المجالات.

ومن خلال المبادئ السالفة الذكر نستطيع الاستنتاج بأن مواصفات الأيزو 9000 يمكن أن تتأثر بما يلي:

- القيادة في المؤسسة لها الدور الكبير والفعال في التأثير على جودة مختلف المكونات البشرية والمادية والمالية والتكنولوجية.
- القيم التنظيمية المعتمدة بالمؤسسة لها تأثير مهم جدا على جودة مخرجات المؤسسة الجامعية.
- هناك تكامل بين المواصفات التقنية المتوفرة بالمؤسسة ومواصفات الأيزو 9000.
- توجد علاقة تأثير متبادلة بين نظام الجودة المعتمد والأهداف الإستراتيجية المتعلقة بمستخدمي المؤسسة.

3-4- معايير الجودة العالمية في الجامعات

في البداية، ومن أجل تقديم صورة أكثر وضوحا في هذا الشأن، نحاول التطرق إلى مفهوم الجودة في قطاع التعليم العالي، حيث نجد مجموعة من الباحثين ينظرون إلى هذا الموضوع (الجودة في قطاع التعليم العالي) بأنه: " مفهوم متعدد الأبعاد يشمل جميع وظائف وأنشطة التعليم العالي: التدريس، البرامج الأكاديمية، البحث العلمي، العاملين بالمؤسسة، الطلاب، المباني، التجهيزات المادية، الخدمات المصاحبة للعملية التعليمية، والخدمات المجتمعية، وتتم عملية التقييم من خلال التقييم الذاتي والتقييم الخارجي (تقييم المراجعين الخارجيين الذين يتصفوا بالاستقلالية ويتم اختيارهم من خلال الخبرات العالمية المعنية بتعزيز الجودة كلما أمكن ذلك)" (شناف خديجة، بلخيري مراد، 2017، صفحة ص 244)

ومن أجل تجسيد معايير الجودة العالمية (ISO) في الجامعات كان من الضروري على الإدارة الجامعية في مؤسسات التعليم العالي خاصة على مستوى القيادة في الإدارة العليا (مدير المؤسسة وكل المساعدين)، العمل على وضع خطة إستراتيجية قابلة للتنفيذ ، تتكون في الأساس من مجموعة عمل (فريق عمل) أو عدة مجموعات تتكون من الكفاءات البشرية (الأساتذة، الأساتذة الإداريين، الموظفين الإداريين، الطلبة المتميزين)، تسند لهم مهام مختلفة ومتكاملة في نفس الوقت تتعلق في الأساس بتكوين وتدريب العنصر البشري في مختلف المصالح والتخصصات والوظائف، وكذا وضع المحاور الرئيسية (جميع أنشطة الجامعة) التي يجب التركيز عليها أثناء تنفيذ البرامج المستقبلية لتحسين وتطوير الجودة في المؤسسة الجامعية، مع مراعاة معايير الجودة الدولية في قطاع التعليم العالي.

إن قيادة الإدارة الجامعية لها الدور المحوري والأساسي في تنفيذ الوظائف الأساسية المتعارف عليها كالتنظيم والتخطيط والتنسيق والتوجيه والرقابة، وهذا من أجل السهر على تنفيذ معايير الجودة في المؤسسة الجامعية، وفي هذه الحالة يمكن تحقيق نسبة كبيرة من الأهداف المخطط لها سلفاً وبمستوى أداء أعلى وزيادة فعالية المؤسسة الجامعية وتحسين مخرجاتها نحو المحيط الخارجي.

وفي نفس السياق نجد من يقول بأن: "درجة فاعلية المؤسسات في تقديم خدماتها هو نتيجة تفاعل مستويات الأداء: التنظيمي والعملياتي والفردية وتكاملها، ويمكن قياس جودة أداء التعليم العالي **بالنماذج التالية**: الأول نموذج الإنتاج المهتم بدراسة العلاقة بين المدخلات والمخرجات، والثاني منحى القيمة المضافة الذي يقيس ما تم تحصيله من خبرات لدى الطلبة، والثالث منحى خبرة الجودة الشاملة الذي يهدف إلى تحديد ما تم انتزاعه من خبرات تعليمية من قبل الطلبة أثناء وجودهم في الجامعة. وتم طرح العديد من الأساليب الحديثة لإدارة التعليم العالي ورفع مستوى أدائه، مثل إدارة الجودة الشاملة، وإعادة الهندسة، ورفع القيمة المضافة لمخرجاته، وتقييم الجامعة حسب ترتيب الجامعات محليا وعالميا" (عبابنة، 2011، صفحة ص 5)

الإدارة الجامعية على المستوى العالمي والجزائر خصوصا أصبح لها الدور المتزايد والمسؤولية المباشرة على كافة أساليب إدارة وتسيير مختلف الأنشطة على مستوى الجامعة، وكذا مساهمة كافة المتغيرات الخارجية الوطنية منها والإقليمية والقومية والعالمية، وذلك من خلال الحرص الشديد والتعامل بجدية عالية مع مختلف الأساليب الحديثة المعتمدة في الجامعات الكبرى والرائدة على المستوى العالمي (الجامعات الأمريكية، الأوروبية، الصينية، اليابانية...)، وخاصة في مجال إدارة الكفاءات البشرية أو الرأس المال البشري، أو الرأس المال الفكري، باعتبار أن هذا المورد الرئيسي والتميز كفيل برفع الكثير من التحديات وتطبيق كافة الأنظمة الجديدة والمبتكرة كإدارة الجودة الشاملة وإعادة الهندسة والتصنيفات العالمية للجامعات وفقا لمخرجاتها ومنشوراتها العالمية ونتائج البحث العلمي الجديدة والتميزة، وبراءات الاختراع الوطنية والدولية.

وعليه فتطبيق معايير الجودة العالمية في الجامعات لن يتحقق إلا بتضافر وتكامل كل الفاعلين داخل محيط الجامعة (الإدارة الجامعية، كافة المستخدمين، الأساتذة، الطلبة، كافة العمليات الأخرى كالتكوين والبحث العلمي والحوكمة والعلاقة بين الجامعة والمحيط الخارجي...)، مع تفعيل كافة

الأنظمة المتعلقة بالرقابة والمساءلة والمحاسبة، وفي نفس الوقت تشجيع البحث العلمي وتمثينه وكذا تحفيز كافة الكفاءات الجامعية، والتحسين المستمر للمناخ التنظيمي للجامعة.

4- واقع وآفاق المنظومة الجامعية في الجزائر وفق معايير الجودة العالمية (نظرة واقعية ورؤية مستقبلية)

4-1- مجهودات الجزائر في ترقية وتطوير المنظومة الجامعية

لقد عرفت مسيرة الجزائر لما يقارب 60 سنة من الاستقلال إلى يومنا هذا، مجهودات كبيرة ومستمرة في سبيل تطوير وترقية قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، وقد قام هذا الأخير بتجسيد هذه المجهودات في الميدان، وذلك من خلال جملة من الإجراءات، وسن القوانين والتشريعات والقرارات التي سمحت ولا زالت تساعد على مواكبة مختلف التطورات الوطنية والدولية ذات الصلة بقطاع التعليم العالي ومسايرة مختلف التغيرات الحاصلة باستمرار في البيئة الخارجية للمؤسسة الجامعية، زيادة على ذلك تخطيط وتجسيد العديد من الهياكل القاعدية (البيداغوجية، العلمية، الإدارية، الخدمات الجامعية، المرافق الثقافية والرياضية المختلفة...) والهيئات الوطنية المختلفة التي تم إنشائها من أجل متابعة البحث العلمي ومرافقته وتمثينه، وتوسيع شبكة الجامعات والمراكز الجامعية والمعاهد والمدارس الوطنية والمدارس العليا ومراكز البحث لتشمل كل كافة المناطق الجغرافية للجزائر. مع المراجعة الدورية للفروع والتخصصات المفتوحة في مرحلة التدرج أو ما بعد التدرج، وتكييفها مع متطلبات التنمية الوطنية في المحيط الاقتصادي والاجتماعي والصناعي ومختلف المجالات الأخرى...

بالإضافة إلى ذلك عرف القطاع تطوير مستمر من حيث تعزيز وتحسين القدرات المادية والبشرية له (من خلال السياسة العامة المنتهجة من طرف الدولة وقطاع التعليم العالي) خاصة من حيث نوعية الأدوات والوسائل والتجهيزات التي يتم اقتنائها واستخدامها خاصة منها التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة، وكذا التركيز النوعي أثناء توظيف العنصر البشري المؤهل (موظفين، أساتذة)، وتعيين مسيرين للإدارة الجامعية يتوفرون على مجموعة من الشروط والخصائص الضرورية التي تساعد وتساهم بدرجة كبيرة في تجسيد مختلف البرامج والتوجهات ومحاولة تقديم إضافة نوعية للمؤسسة الجامعية (الأمر هنا نسبي وغير مطلق نظرا لعدة أسباب عوامل)، والسعي المتواصل إلى

تقديم أفضل وأحسن الخدمات للطلبة ولكل أفراد الأسرة الجامعية، والعمل على تطوير المؤسسات الجامعية قدر الإمكان.

بالنسبة للميزانية المخصصة لقطاع التعليم العالي والبحث، باعتبارها إحدى المؤشرات الهامة على توسع وتطور القطاع فقد عرفت تطورا متزايدا خلال الخمس (5) سنوات الأخيرة (2018-2022). والجدول رقم 01_ يوضح الاعتمادات المالية التي تم رصدها من طرف الدولة الجزائرية لهذا القطاع خلال الفترة السالفة الذكر.

جدول رقم 01: يبين الاعتمادات المالية المخصصة لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي (ميزانية التسيير).

السنة المالية	الاعتمادات المخصصة بعنوان ميزانية التسيير	المصدر: الجريدة الرسمية
2018	أكثر من 313 مليار دينار جزائري	العدد 76 الصادرة بتاريخ : 28 ديسمبر 2017، ص 66.
2019	أكثر من 317 مليار دينار جزائري	العدد 79 الصادرة بتاريخ : 30 ديسمبر 2018، ص 29.
2020	أكثر من 364 مليار دينار جزائري	العدد 81 الصادرة بتاريخ : 30 ديسمبر 2019، ص 51.
2021	أكثر من 370 مليار دينار جزائري	العدد 83 الصادرة بتاريخ : 31 ديسمبر 2020، ص 59.
2022	أكثر من 400 مليار دينار جزائري	العدد 100 الصادرة بتاريخ : 30 ديسمبر 2021، ص 66.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المعلومات التي تم جمعها من الجرائد الرسمية الموضحة في العمود الثالث في الجدول أعلاه.

مع خلال الجدول أعلاه يمكن ملاحظة التطور المستمر للمبالغ المالية المخصصة لتسيير قطاع التعليم العالي والبحث العلمي خلال السنوات 2018 إلى السنة الحالية 2022، وبالرجوع إلى الجريدة الرسمية الأخيرة (رقم 100) للسنة المالية 2022 نجد بأن قطاع التعليم العالي والبحث العلمي خصصت له أكثر من 400 مليار دينار جزائري، وهو مرتب في المرتبة الخامسة بعد أربعة

قطاعات أخرى ذات أولوية كالدفاع الوطني والتربية والجماعات المحلية والصحة. وهذا الاهتمام والترتيب يفسر لنا مدى الاهتمام بهذا القطاع الذي ينتظر منه ومن مخرجاته بأن تكون ذات نوعية بإمكانها المساهمة الفعلية والفعالة في التنمية الشاملة لكافة المجالات.

كما يجب الذكر في هذا المقام بأن التزايد المستمر لهذه الاعتمادات المالية له كذلك جملة من المبررات الموضوعية التي تتطلب هذا التطور المتزايد في المبالغ المالية، من أجل التكفل الأمثل بالمخططات والأهداف المسطرة والتوسع الكبير في مؤسسات التعليم العالي المختلفة، وكذا تعداد الطلبة المتزايد من سنة جامعية إلى أخرى، بالإضافة إلى التزايد المستمر للعنصر البشري المؤطر للعمليات الإدارية والبدagogية والعلمية في القطاع (موظفين إداريين، وأساتذة).

ومن أجل تدعيم الكلام السابق ذكره، يمكن تقديم بعض الأرقام والإحصائيات والمؤشرات المختلفة التي تؤكد الاتجاه الإصلاحي وتدعم منحى التطوير والتحسين المستمر وتجويد مخرجات القطاع المختلفة. والجدول أدناه يتضمن بعض الإحصائيات حول قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر.

جدول رقم 02: يبين بعض المؤشرات والإحصائيات لتطور قطاع التعليم العالي والبحث العلمي بالجزائر.

الرقم	طبيعة المؤشرات	الإحصائيات	السنة الجامعية	المصدر / الصفحة
01	الطلبة المسجلون في التدرج	1469984	2011/2010	دليل يتضمن إحصائيات حول قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، أكتوبر، 2020، ص18
		1077945	2020/2019	
02	الطلبة المسجلون في ما بعد التدرج	76259	2020/2019	نفس المصدر، ص13
03	تعداد الأساتذة	37688	2011/2010	نفس المصدر، ص23
		61259	2020/2019	
04	متوسط نسبة التاطير البيداغوجي	25 طالب لكل أستاذ	2020/2019	نفس المصدر، ص13
05	مجموع الطلبة المتخرجين	199767	2011/2010	نفس المصدر، ص18
		353247	2020/2019	
06	التاطير الإداري والخدماتي (الموظفون ومستخدمو التنفيذ)	59914 / موظفا إداريا	2020/2019	نفس المصدر، ص25
		4013 / مهندس مخابر	2020/2019	
		5480 / مستخدم تنفيذ	2020/2019	
07	الشبكة البحثية (عدد المراكز والوكالات، والوحدات، والمخابر)	1540 منها 1472 مخبر بحث	2020/2019	نفس المصدر، ص28
08	الأساتذة	50646	2015	نفس المصدر، ص31

	2019	58093	الباحثون المنتسبون لمخابر البحث	
31 نفس المصدر، ص	2020/2019	20107	الباحثون العاملون على مستوى المؤسسات الاقتصادية	09
33 نفس المصدر، ص	2020/2019	478 في طور الانجاز	المشاريع ذات الأثر الاجتماعي والاقتصادي	10
40 نفس المصدر، ص	2020/2019	721 / منها 12 صنف ب - 89 / صنف ج.	المجلات العلمية الوطنية	11
35 نفس المصدر، ص	2015 2019	- إلى غاية 2015.....6069 مقال - إلى غاية 2019 8574.....مقال	الإنتاج العلمي في المجلات الصنف - أ -	12
41 نفس المصدر، ص	2020 2030	292 براءة اختراع 479 العدد المتوقع	تطور عدد براءات الاختراع	13

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على دليل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بالجزائر، الصادر في أكتوبر 2020.

الجدول رقم 02 أعلاه يبين لنا بوضوح تطور بعض المؤشرات وهذا وفق الإحصائيات الأخيرة الصادرة في شهر أكتوبر 2020 من طرف وزارة التعليم والبحث العلمي الجزائرية، ومن خلال ربط هذه الإحصائيات مع تلك الواردة في الجدول رقم 01 والمتعلقة بتطور الاعتمادات المالية وزيادتها المستمرة خلال الخمس سنوات الأخيرة، وعليه، يمكن أن تتجلى العلاقة القائمة بين تلك المبالغ المالية المخصصة للتسيير (ميزانية التسيير) وبين تطور مختلف المؤشرات التالية: زيادة عدد

الطلبة، زيادة عدد الأساتذة، تحسن نسبة تأطير الطلبة، زيادة الطلبة المتخرجين، زيادة عدد الموظفين والمهندسين والعمال، زيادة عدد مراكز ومخابر البحث، زيادة عدد المشاريع ذات الأثر الاجتماعي والاقتصادي، زيادة عدد المجالات العلمية الوطنية المصنفة، التحسن المستمر في كمية الإنتاج العلمي في المجالات الصنف - أ - علما بأن قبول النشر في هذا الصنف يعني بأنه إنتاج علمي يتميز بالنوعية والجودة والقابلية للتثمين، تطور وزيادة عدد براءات الاختراع...

كما يجب الإشارة والتوضيح بأن الحديث عن ميزانية التسيير في التعليم العالي والبحث العلمي ومن خلاله كل المؤسسات الجامعية، يقودنا مباشرة إلى الدور الرئيسي والاستراتيجي للإدارة الجامعية في تسيير كافة الشؤون المالية والمادية والبشرية والبيداغوجية والعلمية والثقافية والرياضية، والخدمات بكافة أنواعها (النقل، الإيواء، الإطعام، المنح). وبتشخيص واقعي للإدارة الجامعية في الجزائر، نسجل بكل موضوعية تطورات مختلفة في هذا الشأن من سنة لأخرى، ولكنها غير كافية ومتفاوتة من مؤسسة جامعية إلى أخرى حسب العنصر البشري القائم بهذه العملية الهامة والحساسة في نفس الوقت، وتبقى أيضا نسبية مقارنة مع الأهداف المسطرة.

وعليه يسعى قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في كل سنة إلى تقييم ومراجعة مختلف أساليب تسيير الإدارة الجامعية، خاصة من حيث تغيير وتحويل إطارات القيادة الجامعية وتدويرها على مختلف المؤسسات، وحوكمة المؤسسات الجامعية، وتكوين العنصر البشري داخل وخارج الجزائر، إبرام اتفاقيات تعاون مع جامعات أجنبية وتبادل الزيارات والخبرات، وكذا مع مختلف القطاعات الاقتصادية والصناعية والاجتماعية، ضف إلى ذلك مراجعة القوانين والتنظيمات المختلفة المتعلقة بالتسيير الإداري وغيرها، من أجل تكييفها مع مختلف التغيرات الحاصلة على المستوى الوطني والعالمى، وكذا إدخال ومحاولة تعميم الرقمنة في كافة الميادين (التسيير الإداري للمستخدمين، تسيير الميزانية، التسيير البيداغوجي للطلبة والأساتذة وكافة العمليات البيداغوجية في التدرج وما بعد التدرج، تسيير ومتابعة مشاريع البحث العلمي المختلفة...).

فالرؤية المستقبلية للقطاع متجهة نحو المحافظة على المكتسبات السالفة الذكر، والعمل على تحقيق أهداف أخرى تركز بالأساس على الاستثمار في الرأس المال البشري الجامعي (بكل مكوناته)، هذا الأخير الذي يجب أن يكون في مستوى الرهانات والتحديات المختلفة ويساهم بفعالية في الوصول إلى مخرجات جامعية ذات نوعية وجودية عالية، وفي نفس الوقت ذات صلة بمتطلبات المجتمع

وسوق العمل والمحيط السوسيو اقتصادي عموماً، الشيء الذي يمكن أن يساعد كثيراً على تحقيق التنمية الوطنية الشاملة على المدى المتوسط والبعيد. ومن أجل ذلك قررت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر منذ مدة إنشاء اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي.

4-2- اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي

في ظل التطورات المتسارعة في التي يشهدها العالم في كافة القطاعات والمجالات، عملت الجزائر كغيرها من الدول العربية والإسلامية في السنوات الأخيرة، من أجل الالتحاق بهذه التطورات والإصلاحات خاصة منها في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وذلك بعد التسليم والافتتاح التام بأن التنمية الوطنية الشاملة لا يمكن أن تتحقق إلا بإدماج الجامعات في كافة الخطط التنموية وربطها بالمحيط الاجتماعي والاقتصادي. ومن أجل التجسيد الفعلي لهذا التصور ولهذه الرؤية المستقبلية، ومن أجل مواكبة كافة التغيرات الحاصلة على المستوى العربي والقاري والعالمي، لجأت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي إلى إنشاء اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي (سياك - CIAQES).

ومن مهام اللجنة الوطنية "CIAQES" * يمكن ذكر ما يلي (اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي، <http://www.ciaques-mesrs.dz>، 2022، 2022/02/20):

- متابعة تأسيس خلية ضمان الجودة "CAQ" على مستوى كل مؤسسات التعليم العالي.
- تكوين مسؤولي خلايا ضمان الجودة "RAQ" على كيفية تحقيق إدارة الجودة الشاملة وفقاً لمفاهيم التخطيط الاستراتيجي.

- وضع معايير "Révérenciel" * لقياس الجودة، واعتمادها كوسائل لقياس الأداء.

- تعميم عملية التقويم الذاتي "Autoévaluation" وفقاً للمعايير المعتمدة. (اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي)

من خلال التركيز والقراءة المتأنية في المهام السالفة الذكر للجنة الوطنية "CIAQES"، يتضح بأن أهدافها الإجرائية بدأت تتجسد على أرض الواقع على مستوى مختلف المؤسسات الجامعية، وذلك من خلال تأسيس خلايا ضمان الجودة على مستوى الجامعات، ثم على مستوى المعاهد والكليات ومختلف هياكل قطاع التعليم العالي.

وفي المراحل اللاحقة، تسعى هذه الخلايا "CAQ" إلى قياس الجودة على مستوى الجامعات في مختلف الميادين بما فيها الإدارة الجامعية، وذلك من خلال المعايير التي تم وضعها سلفا لقياس الأداء، وتعميم عملية التقويم الذاتي وفقا للمعايير المعتمدة. وهنا يجب الإشارة بأن تنفيذ هذه الإستراتيجية تشهد تفاوت وتقدما في الانجاز على مستوى الكثير من الجامعات الوطنية.

خاتمة

من خلال هذا المجهود تم العمل على معرفة واقع وآفاق الإدارة الجامعية في الجزائر ومدى اعتمادها وتطبيقها لمعايير الجودة العالمية، وبعد التطرق إلى مختلف القضايا ذات الصلة بالإدارة الجامعية وبقطاع التعليم العالي والبحث العلمي بالدراسة والتحليل، ومن خلال بعض الأرقام الإحصائية والمؤشرات المتعلقة بميزانية التسيير الإداري للقطاع، وما صاحبها من مشاريع وبرامج وتطورات عديدة ومختلفة تم تجسيدها في الميدان في مختلف المجالات. توصلت الدراسة الحالية إلى جملة من النتائج أهمها:

- الإدارة الجامعية في الجزائر شهدت تطورات متلاحقة ومقبولة خلال السنوات الأخيرة.
- الإدارة الجامعية في الجزائر بقيادتها كانت لها الدور الكبير في تنفيذ العديد من الإجراءات والبرامج المختلفة على مستوى الجامعات الجزائرية.
- العنصر البشري الجامعي (مدراء، نواب المدراء، عمداء، أساتذة إداريين، موظفين، مهندسين، تقنيين، عمال) كان لهم الدور المقبول والفعال في تسيير مختلف الشؤون البيداغوجية والعلمية والمالية بالجامعات الجزائرية.
- رغم كل المجهودات المبذولة في هذا الشأن، إلا أن الأهداف المسطرة لم تتحقق كلها كما كان مخطط لها على مستوى الجامعات.
- نسجل بكل موضوعية نقص الفعالية في بعض القضايا الإدارية وطرق تسييرها في بعض الجامعات الوطنية.
- نسجل بكل موضوعية عدم تحقيق أغلب الأهداف المتعلقة بتطبيق معايير الجودة في الإدارة الجامعية وفي قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، وإن تحققت فتبقى نسبية ومحصورة في بعض الجامعات فقط.
- نسجل بكل موضوعية النقص الواضح في نسبة كبيرة من المخرجات البشرية للجامعة الجزائرية.

- التأخر الكبير في تحقيق التعاون الفعلي بين الجامعات والمحيط السوسيو اقتصادي لها.
- التأخر في الانتهاء من عملية الرقمنة في الإدارة الجامعية الجزائرية ساهم إلى حد كبير في عدم تحقيق الأهداف المتعلقة بالجودة الشاملة بقطاع التعليم العالي والبحث العلمي.

التوصيات:

- من خلال نتائج الدراسة السابقة الذكر يمكن تقديم جملة من التوصيات التالية:
- إعادة النظر في طرق تعيين مختلف الإطار في المناصب القيادية الإدارية في الجامعات والكليات.
- وضع معايير إضافية وصارمة في عملية انتقاء واختيار وتوظيف العنصر البشري (موظفين وأساتذة) في الجامعات الجزائرية.
- منح المزيد من الصلاحيات للقيادة في الإدارة الجامعية مع تقليل مركزية التسيير، مع تفعيل الرقابة والمساءلة والمحاسبة الدورية في جميع المستويات الإدارية (الدنيا، الوسطى، العليا).
- منح اعتماد مالية إضافية للتكفل الأفضل بكل القضايا التي يمكن أن تساهم في تحسين جودة مخرجات الجامعة الجزائرية.
- توجيه قرارات وأوامر بضرورة الإسراع في تفعيل وتطبيق معايير الجودة العالمية في كل شؤون وميادين الجامعة الجزائرية (البحث العلمي، كافة العمليات البيداغوجية في جميع الأطوار، الحياة الجامعية، الحوكمة، التعاون الدولي، تفعيل العلاقة مع المحيط السوسيو اقتصادي، الرقمنة...).
- وضع آليات ومعايير دقيقة قابلة للقياس والتقييم والمتابعة والمراقبة فيما يتعلق بالتحسين المستمر وجودة المخرجات الجامعية، وربطها بالقيادة في الإدارة الجامعية (بمعنى البقاء في المناصب القيادية للإدارة الجامعية يكون مرتبط مباشرة بمدى تحقيق الأهداف المعلنة والمسطرة المتعلقة بالجودة في الجامعة).
- إنشاء فريق عمل، تسند له مهمة متابعة ومراقبة تطبيق نظام الجودة على مستوى كل مؤسسة جامعية، وتقديم تقارير دورية تتضمن نسبة التقدم في التحسين المستمر، وكذا تحديد نقاط الضعف والقوة، وضبط التهديدات المحتملة والفرص المتاحة على المستوى الداخلي للمؤسسة الجامعية، وأيضا على مستوى المحيط الخارجي.

- العمل على إيجاد الآليات المناسبة والملائمة على أخلة الوسط الجامعي بكل مكوناته (طلبة، أساتذة، موظفين)، وأخلة كل المعاملات والممارسات ومواجهة الفساد بكل أشكاله في الإدارة الجامعية.

قائمة المصادر والمراجع:

- 1- القانون 11/17 المتضمن قانون المالية لسنة 2018 الصادر بالجريدة الرسمية، العدد 76 الصادرة بتاريخ: 28 ديسمبر 2017.
- 2- القانون 18/18 المتضمن قانون المالية لسنة 2019 الصادر بالجريدة الرسمية، العدد 79 الصادرة بتاريخ: 30 ديسمبر 2018.
- 3- القانون 14/19 المتضمن قانون المالية لسنة 2020 الصادر بالجريدة الرسمية، العدد 81 الصادرة بتاريخ: 30 ديسمبر 2019.
- 4- القانون 16/20 المتضمن قانون المالية لسنة 2021 الصادر بالجريدة الرسمية، العدد 83 الصادرة بتاريخ: 31 ديسمبر 2020.
- القانون 16/21 المتضمن قانون المالية لسنة 2022 الصادر بالجريدة الرسمية، العدد 100 الصادرة بتاريخ: 30 ديسمبر 2021.
- 5- حنان موسى محمد سمير (2019)، الإدارة الجامعية ودورها في تفعيل مبادئ المنظمة المتعلمة في جامعات الضفة الغربية العامة في فلسطين، المؤتمر العلمي الدولي العاشر، بعنوان "التحديات الجيوفيزيائية والاجتماعية والإنسانية والطبيعية في بيئة متغيرة"، اسطنبول، تركيا، 26/25 جويلية.
- 6- خضير كاظم حمود (2000)، إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن.
- 7- دليل يتضمن إحصائيات (2020)، قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، أكتوبر.
- 8- شناف خديجة، بلخيري مراد (2017)، معايير ضمان جودة التعليم العالي - عرض لبعض النماذج العالمية، مقال علمي منشور بمجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، الجزائر، العدد 24، ديسمبر. نقلا عن: البيلاوي حسن حسين وآخرون، الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد - الأسس والتطبيقات، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.

9- صالح احمد أمين عابينة (2011)، تقييم جودة الأداء الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب، جامعة مصراتة، ليبيا، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد الرابع، العدد 8 .

10- علي جبلاق (2021)، إدارة الجودة، منشورات الجامعة الافتراضية السورية.

11- محمد عوض الترتوري (د.س)، أغادير عرفات جويحان، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، الأردن .

12- محمود حسن الهواسي، حيدر شاكر البرزنجي (2014)، مبادئ علم الادارة الحديثة، د.ن، ص.9

13- الموقع الالكتروني لجامعة الجزائر3: <https://www.univ-alger3.dz>، تاريخ الاطلاع: 2022/02/09، الساعة 21 سا.

14- الموقع الالكتروني: أرضية المنهل الالكترونية، [http:// platform.almanhil.com](http://platform.almanhil.com)، تاريخ الاطلاع: 2022/ 02/ 17، 20 سا.

15- ربيع الزواوي، مدير عام شركة أيزوتك لاستشارات نظم الإدارة وتكنولوجيا المعلومات <http://www.iso-tec.com>، تاريخ الاطلاع ، 2022/02/21 ، 21 سا.

16- موقع اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي، [http://www.ciaques-](http://www.ciaques-mesrs.dz)، تاريخ الاطلاع: 2022/02/20، 22 سا.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

بوقطف محمود، (2022)، الإدارة الجامعية في الجزائر ومعايير الجودة العالمية - الواقع والأفاق، مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، المجلد 15 (العدد 02)، الجزائر: جامعة زيان عاشور الجلفة، ص.ص 23-45.