

إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية من وجهة نظر هيئة التدريس

– دراسة حالة جامعات الجنوب الغربي (أدرار ، بشار ، تندوف) –

د. حماد فردي

أستاذ محاضر قسم "ب"، المركز الجامعي تندوف، الجزائر

fardi.molay@yahoo.com

ملخص: تعد إدارة الجودة الشاملة (مأنجمنت الجودة الشاملة TQM) من نظريات الإدارة الأكثر نفوذا. حيث أصبحت من الموضوعات الأكثر إهتماما في مؤسسات التعليم العالي وقوة أي منظمة تسعى لتحقيق أعلى مستوى من الجودة. التي تقود المؤسسات إلى النجاح من خلال الرضا التام لتفضيلات العملاء من حيث المنتج أو الخدمة التي تقدمها بأفضل الأداء والربحية بالإضافة إلى نتائج جيدة تضمن للمؤسسة منتجات عالية الكفاءة باعتبارها واحدة من أهم عناصر الميزة التنافسية في سوق العمل. ويظهر ذلك جليا بؤادر الإهتمام عند الباحثين في المؤتمرات، الندوات والدورات ... عليه من خلال هذه الورقة البحثية نحاول الإجابة عن واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي خصوصا بالجنوب الغربي للجزائر.

الكلمات المفتاحية: الجودة ، الميزة ، التعليم ، التحسين ، التقييم.

Résumé: De nos jours, la gestion de la qualité totale (Mangement de la Qualité Totale TQM) est la théorie du management la plus influente. Elle est devenu un thème important pour les établissements d'enseignement supérieur et l'effort de toute organisation visant à obtenir la meilleure qualité , qui conduisent l'entreprise vers le succès à travers la totale satisfaction du client qui préfère le produit ou le service qui lui offre des meilleures performances ainsi que la rentabilité et des bons résultats pour l'entreprise afin d'assurer un produit d'efficacité élevé comme étant l'un des éléments les plus importants de l'avantage concurrentiel dans le marché du travail. Ceci montre évident d'intérêt à travers les chercheurs dans les conférences, les séminaires et les cours ... Par le biais de cet article, nous essayons de répondre à la réalité de la mise en application de la TQM dans les établissements de l'enseignement supérieur, en particulier dans le sud-ouest de l'Algérie.

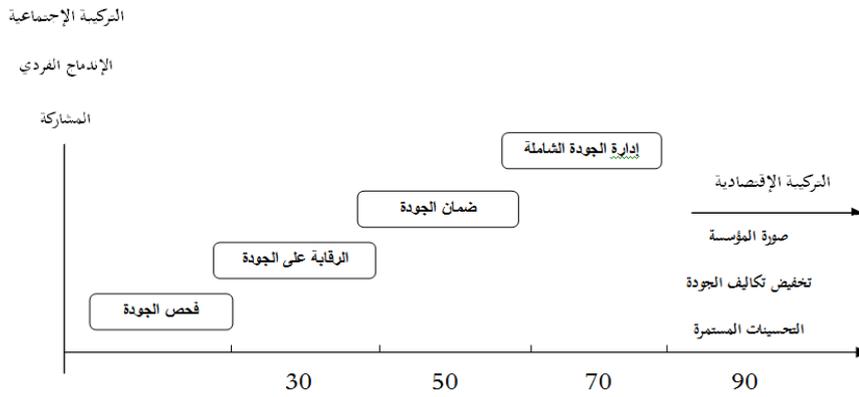
Mots-clés: Qualité ; Avantage ; Education ; Optimisation, Calendrier.

تمهيد: يعدّ التعليم بصفة عامة والتعليم العالي بصفة خاصة من أهم ركائز إقتصاديات المعرفة، حيث تساهم مؤسسات التعليم العالي بدور أساسي في تعظيم القدرة المعرفية للمجتمع بحثا وإستخداما وتطبيقا من خلال ممارسة وظائفها المنوطة لها إلا أنّ نجاح هذه المؤسسات في تكوين المورد البشري المؤهل للإنتاج، وتطوير القدرات الإبداعية له، والرفع من مستوى تأهيله لتلبية مختلف حاجات من التنمية المستدامة، في جميع المجالات الإقتصادية، البشرية، الإقتصادية والثقافية، وهذا ما يتطلب ضرورة الإهتمام بإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، خاصة أن نجاحها في تطبيقها مفهومها وممارسة يشكل اللبنة الأساسية لتطبيق منهجها والوصول نحو الإعتمادية العالمية.

وفي بلادنا يعرف قطاع التعليم العالي منذ الاستقلال العديد من الإصلاحات تماشيا مع التطور الذي يشهده العالم والتحديات التي تواجهه سواء على المستوى المحلي أو على المستوى العالمي، وذلك لجعل مؤسسات التعليم العالي منارة لإشعاع العلم والمعرفة وانفتاحها مع محيطها الاجتماعي والاقتصادي ومساهمتها في تنمية البلاد والنهوض بالإقتصاد الوطني .

1- التطور التاريخي لإدارة الجودة الشاملة: شهد نظام إدارة الجودة الشاملة تطورا عبر عدة مراحل تاريخية من مرحلة فحص الجودة إلى مرحلة الرقابة على الجودة إلى ضمان الجودة وصولا إلى مرحلة إدارة الجودة الشاملة كما هو مبين في الشكل أدناه.

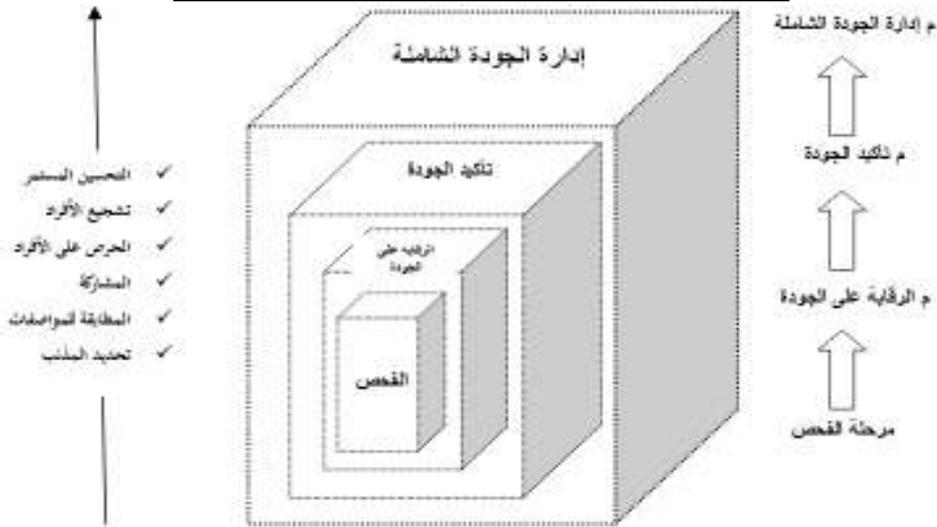
الشكل (1): تطور مفهوم الجودة الشاملة.



Source :G.stara ، J.montaigne، la qualite totale dans l'entreprise ، ed economica، paris، 1986، P31

- 1-1 مرحلة فحص الجودة¹ (1900 – 1930) : بربادة فريديريكو نسلو تايلور الذي عمل على ضبط الحركة مع الوقت اللازم لها بقصد زيادة الإنتاج وبأقل تكلفة، وإعتمد فيها على المفتشين في المصانع لتفادي الأخطاء.
- 1-2 مرحلة المراقبة الإحصائية للجودة² (1930-1950): بربادة روميج ودوج إن في مرحلة المراقبة الإحصائية للجودة قد إمتد نطاق عملية الفحص والتفتيش ليمس كل من المدخلات وكذلك مراقبة العمليات التحويلية للمنتوج، وهذا على خلاف مرحلة الفحص للجودة التي كانت تقتصر على فحص المنتج النهائي أي (المخرجات) فقط .
- 1-3 " مرحلة تأكيد الجودة³ (1950 – 1970): لقد ساد عن مفهومها فلسفة مفادها أن الوصول إلى مستوى متقدم من الجودة وتحقيق إنتاج بدون أخطاء يتطلب رقابة شاملة على كافة العمليات و ذلك من مرحلة تصميم المنتج (المدخلات) مرورا بالعمليات التحويلية (المعدات ، الأفراد ، الخامات ، الأساليب ، ألخ) و صولا إلى الزبون (المخرجات) .
- 1-4 مرحلة إدارة الجودة الشاملة⁴ (1970 إلى يومنا هذا): إن إرتفاع مستوى التعليم لدى العاملين الذي تزامن مع هذه المرحلة أدى إلى توفير يد عاملة مؤهلة وأصبح غير لائق ربط سلوكهم بصفة ميكانيكية مع مبلغ الراتب الذي يتقاضوه و أصبحوا يحملون إهتمامات أخرى تتعدى أجر عمله .
- وأظهرت حلقات الجودة حقيقة أن العمال لديهم أفكار جيدة وأن بمقدورهم التعرف على المشكلات التي قد تخفى عن الإدارة نفسها وطرق حلها، وهذا ما أدى إلى الإهتمام اللائق بحاجات العمال ومشاعرهم .
- بصفة عامة أصبح إرضاء الزبون عاملا إستراتيجيا للمؤسسة فإنطلاقا من فكرة أن الجودة تقتصر على المنتج النهائي مرورا بفكرتي مراقبة الجودة وتأكيدهما على مرحلتين متتاليتين للجودة فإن المؤسسات إعتبرتها كعامل أساسي لتعزيز القدرة التنافسية ، حيث أن كل الأفكار السالفة الذكر ساهمت بشكل تدريجي في إقتناع المؤسسات بمفهوم إدارة الجودة الشاملة وإعتبره أسلوبا إداريا حديثا للنجاح كما هو موضح في الشكل أدناه.

الشكل (02): المستويات الأربع لتطور إدارة الجودة الشاملة



المصدر: يحيى برويقات عبد الكريم ، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الصناعية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية، جامعة تلمسان، 2008، ص 20 .

2- مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم: كما يمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي على أنها⁵: " فلسفة إدارية تستهدف دفع المؤسسة التعليمية إلى الإلتزام بالتحسين المستمر في المدخلات والعمليات والمخرجات، لخلق مناخ يشجع جميع العاملين على المشاركة الفعالة في عملية التغيير نحو تقليل الهدر وتعظيم المردود التعليمي ". تعرف الجودة الشاملة في التعليم بأنها " فلسفة شاملة للحياة والعمل في المؤسسات التعليمية، تحدد أسلوب الممارسة الإدارية بهدف الوصول إلى التحسين المستمر لعمليات التعليم والتعلم وتطوير مخرجات التعليم على أساس العمل الجماعي، بما يضمن رضا الأساتذة والطلبة وأولياء الأمور وسوق العمل.

كما يمكن أيضا تعريف إدارة الجودة الشاملة في التعليم أيضا بأنها⁶: "إستراتيجية إدارية مستمرة التطوير تنتهجها المؤسسة التعليمية معتمدة على مجموعة من المبادئ وذلك من أجل تخريج مدخلها الرئيسي وهو الطالب على أعلى مستوى من الجودة من كافة جوانب النمو العقلية والنفسية والاجتماعية والخلقية والجسمية وذلك بغية إرضاء الطالب بأن يصبح مطلوبا بعد تخرجه في سوق العمل وإرضاء كافة أجهزة المجتمع المستفيدة من هذا المخرج.

3- مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي :

إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي: "فهي عبارة عن ترجمة احتياجات وتوقعات -العمالة - خرجي الجامعة كمخرجات لنظام التعليم في كل كلية إلى خصائص ومعايير محددة في الخريج تكون أساسا لتصميم وتنفيذ برامج التعليم مع التطوير المستمر لها"⁷. كما تركز الجودة بمؤسسات التعليم العالي على الإستخدام الأمثل للموارد والإمكانات التعليمية المتاحة من أجل الحصول على أكبر وأفضل قدر من المخرجات التعليمية.

كما تعتبر إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي على أنها "عملية تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومتابعة العملية التعليمية وفق نظم ممنهجة ومحددة تقود إلى تحقيق رسالة الجامعة في بناء الإنسان العصري من خلال تقديم الخدمة التعليمية المتميزة ، وأنشطة بناء الشخصية المتوازنة" .

ويعرفها البعض على أنها "طريقة جديدة داخل الجامعات أو الكليات تنظر إلى التنظيم الجامعي على أنه سلسلة جودة مستمرة تبدأ من المنتج إلى المستهلك مارة بعمليات الإنتاج نفسها، وهي شاملة لأنها تشمل كل جوانب العملية التعليمية ".

وعرفها راغب النجارة على أنها⁸ عبارة عن أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات المنظمة التعليمية ليوفر للأفراد وفرق العمل الفرصة لإرضاء الطلاب والمستفيدين من التعليم، وإثباته بحق فعالية تحقيق أفضل الخدمات التعليمية البحثية والإستشارية بكفاءة الأساليب والطرق".

تعريف النجار يتقاطع في كلياته وحزئياته مع تعريف آخر لإدارة الجودة الشاملة يراها "بأنها فلسفة إدارية لقيادات الجامعة تركز على تلبية وإشباع حاجات الطلاب وإيصال رسالة الجامعة وتحقيق أهداف الجامعة وتضمن الكفاءة المرتفعة في الحقل العلمي والبحثي من أجل تحقيق التفوق والتميز، وتعتبر أيضا إستراتيجية متكاملة للتطور المستمر، وتحقيق المركز التنافسي للجامعة وإرضاء الطلاب وخدمة الأساتذة والمجتمع".⁹

يتضح لنا أن الجودة في التعليم قضية معقدة إذ إنها تتضمن مفاهيم متعددة تختلف آلياتها حسب الحالة التي تعالجها، كما أنها تتضمن معايير وخصائص من الواجب توافرها في جميع عناصر العملية التعليمية في الجامعة.

وبناء على ذلك يمكن تحديد مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بأنها نظام متكامل من مجموعة من المعايير (المواصفات) والإجراءات والأنشطة والإرشادات تضعها الجهة المسؤولة عن التعليم أو المؤسسة التعليمية نفسها بمشاركة جميع أطراف العملية ليهتدي بها في تنظيم عملها، وللإسهام في التنمية والتقدم، وإنتاج المواد التعليمية الجيدة لتلبية حاجات الطلاب، ولقياس مدى تحصيل الطلاب بما يتفق ومعايير المؤسسة وإجراءاتها .

4- محاور جودة التعليم العالي.¹⁰: يمثل فهم محاور جودة خدمة التعليم العالي الخطوة الرئيسية في تحقيقها، وعلى الرغم من تعددها إلا أنه يمكن تحديد أهم المحاور التي ركزت عليها معظم الدراسات والأبحاث والهيئات التي تهتم بجودة خدمة التعليم العالي، وتمثل في: رؤية ورسالة الجامعة، التخطيط الإستراتيجي، جودة عضو هيئة التدريس، جودة الطالب، جودة المناهج الجامعية، جودة البرامج التعليمية وطرق التدريس، جودة الأساليب والأنشطة؛ جودة الكتاب التعليمي، جودة المباني التعليمية والتجهيزات والبيئة التعليمية، جودة الإدارة الجامعية، جودة التشريعات واللوائح، جودة التمويل والإنفاق التعليمي، جودة تقييم الأداء التعليمي، جودة خطة الدراسة، جودة عملية التعليم والتعلم، جودة تقييم أعمال الطلبة، جودة الموارد البشرية، جودة البحث العلمي، صنع القرارات وإدارة العمليات، جودة المخرجات، فاعلية نظام الاتصالات وإدارة المعلومات، جودة المناخ التنظيمي، جودة عملية الرقابة والمساءلة، خدمة المجتمع.

5- دواعي تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي:

- 1-5 عوامل ظهور مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي: إن ظهور مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي عائد إلى نتائج عدة عوامل و متغيرات عالمية جديدة والتي تشكل في مجمل معالم العصر الذي نعيشه، ومن أهم هذه العوامل نذكر ما يلي:
 - التكنولوجيا المتقدمة والمعلوماتية: إن الثورة التكنولوجية المتقدمة الشاملة والقائمة على التدفق العلمي والمعرفي تمثل تحدياً للعقل البشري مما جعل المجتمعات تنافس في الإرتقاء بالمستوى النوعي لنظمها التعليمية، إن تحليل المعلومات باستمرار ضرورة لإجراء التحسينات في منظومة التعليم العالي بطريقة منظمة.
 - التنافسية: المنافسة هي الميزة التي أصبحت سائدة بين القطاعات، فمؤسسات التعليم العالي تتنافس للحصول على أفضل مخرجات لها.
 - الشراكة والتحويلات السياسية والإقتصادية والإجتماعية: أضحت الشراكة عامل تقريب ما بين المؤسسات لتحقيق هدف واحد مما سمح للجميع بتبادل الخبرات والتجارب للرفعي بالمنتوج إلى صنف الجودة، حيث أصبح العالم ككل يشهد تحولات إقتصادية، إجتماعية وسياسية سريعة إذ وجب مواكبتها بنفس السرعة .

تشكل هذه العوامل ما يعرف بالنظام العالمي الجديد الذي يصف النظام الحالي بالإثبات والتغير المستمر والتحول الجذري، لذا أصبح لزاما على التعليم العالي مواكبة هذه التغيرات باعتباره أداة هامة لتكوين الموارد البشرية.

5-2 أسباب الأخذ بمفاهيم إدارة الجودة: ومن بين الأسباب التي تدعو إلى الأخذ بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي ما يلي¹¹ :

- إن غالبية الدول النامية أخذت بإستراتيجية الكم لإستيعاب تدفق مخرجات التعليم ما قبل الجامعي، إن هذه الإستراتيجية أدت إلى التضحية بنوعية العملية التعليمية الجامعية .
- تحسين مخرجات التعليم العالي.
- إن الثورة التكنولوجية الشاملة والقائمة على التدفق العلمي والمعرفي يمثل تحدياً للعقل البشري مما جعل المجتمعات تتنافس في الارتقاء بالمستوى النوعي لنظمها التعليمية.
- إرضاء الطلب كزبون أساسي في العملية التعليمية الجامعية مع خلق الإتصال الفعال على المستويين الأفقي والعمودي.
- ضرورة إجراء التحسينات في منظومة التعليم العالي بطريقة منظمة من خلال تحليل المعلومات باستمرار.
- استثمار إمكانيات وطاقات جميع الأفراد العاملين في قطاع التعليم العالي.
- طريقة لنقل السلطة إلى العاملين بالمؤسسة مع الاحتفاظ في نفس الوقت بالإدارة المركزية.
- للجودة الشاملة ثقافة إدارية خاصة وهذا يقتضي تغيير نمط الثقافة التنظيمية الإدارية في مؤسسات التعليم العالي وهذا يعني تغيير القيم والسلوك السائد بما يساعد على تحقيق الجودة الشاملة.
- تغيير النمط الإداري إلى الإدارة التشاركية.
- إكتشاف الدول المتقدمة انخفاض مستويات التحصيل الجامعي بين طلابها والوضع أسوأ في الدول النامية.
- إقبال معظم المجتمعات على التوسع في التعليم و التعليم العالي باعتباره العامل الحاسم في التنمية المجتمعية.

6- إجراءات الدراسة الميدانية: أجريت الدراسة الميدانية وفقا لمجموعة من الاجراءات في حدود الإمكانيات والقدرات البحثية، والتي يمكن توضيح أهمها في الآتي:

6-1 تحديد مجتمع البحث: مجتمع البحث يتمثل في أساتذة مؤسسات التعليم العالي بمنطقة الجنوب الغربي للجزائر والذي يشمل ثلاثة ولايات : بشار وأدرار، وتندوف، ويبلغ عدد الأساتذة حوالي **1084** أستاذ موزعين كالاتي (624 أستاذ في جامعة بشار، 407 أستاذ جامعة أدرار، 53 أستاذ المركز الجامعي تندوف) للموسم الجامعي 2016/2017 من كل التخصصات، ولقد تم إستهداف هذه الفئة لأنهم الأقرب لفهم فلسفة نظام إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي مقارنة مع فئات محاور الجودة الشاملة الأخرى، ولأنهم الأقرب أيضا إلى معرفة وتشخيص المعوقات والمشاكل التي تعيق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسساتهم، ولأن الأستاذ يعد المحور الرئيسي المسؤول عن نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسساته التعليمية .

أما عن مبررات إختيار أساتذة مؤسسات التعليم العالي في الجنوب الغربي للجزائر، فكان من منطلق شمولية الدراسات السابقة التي سبق لها وأن تمت في كل أنحاء التراب الوطني، إلا هذه المنطقة من الوطن تقريبا لهذا تم إختيار هذه المنطقة التي تولي لها الدولة إهتمام خاص من التنمية الشاملة.

6-2 أسلوب جمع البيانات: نتطرق من خلال هذا المطلب إلى توضيح مختلف الأدوات المستخدمة لجمع البيانات، وإعتمدنا على كل من الإستبيان والمقابلة لجمع البيانات اللازمة التي تمكننا من معرفة مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة مؤسسات التعليم العالي الجزائرية.

3-6 الاستبيان: تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من خلال استخدام الاستمارة كأداة بحثية رئيسية، حيث تم إرسال **405** استمارة مطبوعة، أين تم استرجاع **326** استمارة منها **85** استمارة ملغاة غير صالحة للدراسة تم إستبعادها وتبقى **241** استمارة صالحة للدراسة .

والتالي قدرت نسبة استجابة الأساتذة بحوالي 31 % ، وهي نسبة مقبولة للتحليل الاحصائي .وفيما يتعلق بتصميم استمارة البحث. وقد تكونت استمارة البحث من جزأين التاليين :

أ. **الجزء الأول:** يتعلق بالبيانات العامة المرتبطة ب: الجنس، الرتبة العلمية، الخبرة المهنية في مؤسسات التعليم العالي.

ب. **الجزء الثاني:** يتعلق بمحاور الدراسة العشر:

- المحور الأول يتعلق بالرسالة والرؤيا الجامعية ويتكون من 08 أسئلة.
- المحور الثاني ويتعلق بالإدارة الجامعية ويتكون من 10 أسئلة.
- المحور الثالث ويتعلق بالتخطيط الإستراتيجي ويتكون من 07 أسئلة.
- المحور الرابع ويتعلق بإدارة الموارد البشرية و يتكون من 07 أسئلة.
- المحور الخامس ويتعلق بإدارة عملية صنع القرارات والعمليات ويتكون من 10 أسئلة.
- المحور السادس ويتعلق بالطالب ويتكون من 09 أسئلة.
- المحور السابع يتعلق بعضو هيئة التدريس (الأستاذ) ويتكون من 07 أسئلة.
- المحور الثامن يتمثل في إستراتيجيات العمل (البرامج الأكاديمية، إستراتيجيات التدريس، الكتاب التعليمي، ومصادر التعلم) ويتكون من 10 أسئلة.
- المحور التاسع يتعلق بالتقويم و يتكون من 09 أسئلة.
- المحور العاشر والأخير يتعلق بالبحث العلمي و يتكون من 14 سؤال.

4-6 المقابلة:

لقد إعتدنا في بحثنا هذا أيضا أسلوب المقابلة، والتي أجريت مع معظم أفراد مجتمع البحث المستهدف، وقد كان الهدف الأساسي منها هو الحصول على أكبر حجم من المعلومات التي تساعدنا في تفسير الإجابات على عبارات الاستمارة، وذلك قصد إعطاء تفسيرات موضوعية وذات دلالة لهذه الإجابات.

5-6 عوائق الدراسة:

- عدم استجابة وتعاون الأساتذة على الرغم من الإلحاح الشديد والمستمر على طلب الإستجابة وإجراء المقابلة.
- بعد مسافة الجامعات عن بعضها البعض.

6-6 أدوات التحليل الإحصائي:

إعتمدت منهجية معالجة بيانات هذه الدراسة برمجية الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS :

- 1- التكرارات والنسب المئوية، لوصف بيانات مجتمع البحث المستهدف من خلال خصائصها.
- 2- المتوسطات الحسابية، لمعرفة درجة موافقة مجتمع البحث المستهدف على فقرات الاستبيان، كما تم استخدام الانحراف المعياري لقياس درجة تشتت قيم استجابات مجتمع البحث المستهدف عن المتوسط الحسابي.
- 3- لغرض تحديد مستويات أوزان فقرات محاور الدراسة (الأهمية النسبية)، المعبر عنها في محاور الإستمارة، تم اعتماد مقياس ليكرت، وعلى أساسه حدد المدى : 5=1-4 ، وبتقسيمه على مستويات الأداة والبالغة 5 نحدد طول الفقرة و المقدرة بـ 0,8=4/5 و عليه تكون قيمة الوسط المرجح و الأوزان المئوية كما يلي :

جدول رقم (01): قيمة الوسط المرجح والأوزان المئوية ودرجات الموافقة لمحاور الاستبانة.

الدرجة الموافقة	الأوزان المئوية	الوسط المرجح
ضعيفة جدا	0,2 - أقل من 0,36	من 1,8 أقل من
ضعيفة	0,36 - أقل من 0,52	من 1,8 أقل من 2,6
متوسطة	0,52 - أقل من 0,68	من 2,6 أقل من 3,4
عالية	0,68 - أقل من 0,84	من 3,4 أقل من 4,2
عالية جدا	0,84 - أقل من 0,91	من 4,3 أقل من 5

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

7- نتائج الدراسة:

7-1 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المتغيرات الشخصية: سنعرض في هذا الجزء أهم الصفات الديمغرافية والوظيفية لأساتذة مؤسسات التعليم العالي محل الدراسة، والتي تمثل عوامل مهمة لتفسير اتجاهاتهم حول محاور الدراسة .

أ. توزيع أفراد العينة حسب الجنس :

جدول رقم (02) : توزيع أفراد مجتمع البحث المستهدف حسب متغير الجنس

النسبة المئوية %	التكرارات	الجنس
70,5	170	ذكر
29,5	71	أنثى
100	241	المجموع

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

أغلبية الأساتذة المستجوبين من جنس الذكور وذلك بنسبة 70,5 %، في حين أن 29,5 % كانوا من جنس إناث، وهذا ما يدل على أن جنس الإناث لا يرغب في الدراسات العليا التي توصله إلى مهنة أستاذ جامعي.

ب. توزيع أفراد العينة حسب الرتبة العلمية :

جدول رقم (03) : توزيع أفراد العينة حسب الرتبة العلمية

النسبة المئوية %	التكرارات	الرتبة العلمية
27,4	66	أستاذ مساعد صنف ب
34	82	أستاذ مساعد صنف أ
23,6	57	أستاذ محاضر صنف ب
10	24	أستاذ محاضر صنف أ
5	12	أستاذ التعليم العالي
100	241	المجموع

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتبين من خلال الجدول تسجيل تفاوت في نسب الرتب العلمية للأساتذة المستجوبين فسجل 34 % أستاذ مساعد أ و 27,4 % أستاذ في رتبة مساعد صنف ب، كما نسجل ما يقارب 61,4 % من مجتمع الدراسة لم يتحصلوا بعد على شهادة

الدكتوراه لصعوبة شروط الحصول على الدكتوراه، أو إنشغالهم بالبحث العلمي، وحجم عبء ساعات التدريس الذي مما أدى إلى تقاعسهم، كما نلاحظ أيضا قلة أساتذة التعليم العالي في جامعات مجتمع الدراسة إذ تمثل نسبة رتبة أستاذ التعليم العالي 05 % فقط. ج. توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية :

جدول رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرارات	النسب المئوية %
أقل من سنة	18	07,5
من 1-5 سنوات	117	48,5
من 6-10 سنوات	56	32,3
أكثر من 10 سنوات	50	20,7
المجموع	241	100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبدو جليا أن أغلبية الأساتذة المستجوبين لديهم خبرة مهنية من 01- إلى 05 سنوات، حوالي 48,5 % ، كما نسجل 32,3 % من الأساتذة لديهم خبر مهنية من 06- إلى 10 سنوات و 20,7 % لديهم خبر مهنية أكثر من 10 سنوات، هذا ما يوحي بأن جل الأساتذة لديهم خبرة مهنية تفوق الخمسة سنوات.

7-2 قياس صدق وثبات الاستبيان: تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ Alpha Cronbach لقياس الصدق والثبات الكلي والاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان الموجه للأساتذة، فكانت قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبيان ولكل محور كالآتي:

جدول رقم (05): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس صدق و ثبات الاستبيان

المحور	معامل ألفا كرونباخ
1 جودة الرسالة و الرؤيا (08 عبارات)	0,886
2 جودة الإدارة الجامعية (10 عبارات)	0,915
3 جودة التخطيط الإستراتيجي (07 عبارات)	0,809
4 جودة إدارة الموارد البشرية (07 عبارات)	0,910
5 جودة إدارة عملية صنع القرارات والعمليات (10 عبارات)	0,861
6 جودة الطالب (09 عبارات)	0,884
7 جودة هيئة التدريس (07 عبارات)	0,893
8 جودة إستراتيجيات العمل (10 عبارات)	0,822
9 جودة التقييم (09 عبارات)	0,944
10 جودة البحث العلمي (14 عبارة)	0,954
جميع عبارات الاستبيان (91 عبارة)	0,981

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

بالنظر إلى النتائج المسجلة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحاور العشر كانت على التوالي : 0,886 ، 0,915 ، 0,809 ، 0,910 ، 0,861 ، 0,884 ، 0,893 ، 0,822 ، 0,944 ، 0,954 ، أما قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبيان فهي 0,981 ، وهي قيمة قوية مما يدل على أن عبارات المحاور وعبارات الاستبيان ككل تتسم بالصدق والثبات وبالتناسق الداخلي قوي وهذا ما يجعلها قابلة للتحليل والدراسة، استنتاج ، استخلاص النتائج .

3-7 تحليل البيانات المتعلقة (جميع المحاور) بإدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الأساتذة

جدول رقم (06): المؤشرات الإحصائية الخاصة بمحاور الإستبيان العشرة (إدارة الجودة الشاملة)

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	محور الرسالة و الرؤيا	2,48	0,77	موافق
02	محور الإدارة الجامعية	2,87	0,86	محايد
03	محور التخطيط الإستراتيجي	2,73	0,89	محايد
04	محور إدارة الموارد البشرية	2,72	0,97	محايد
05	محور إدارة عملية صنع القرارات	2,64	0,85	محايد
06	محور الطالب	2,66	0,80	محايد
07	محور هيئة التدريس	2,63	0,84	محايد
08	محور إستراتيجيات العمل	2,72	0,88	محايد
09	محور التقويم	2,67	0,91	محايد
10	محور البحث العلمي	2,84	0,94	محايد
	المعدل العام	2,70	0,69	محايد

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية لجميع محاور الدراسة للإستبيان الموجهة للأساتذة الجامعيين بالجنوب الغربي الجزائري لمعرفة درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسساتهم، حيث بلغت القيمة الكلية للمتوسط الحسابي للإستبيان (إدارة الجودة الشاملة) : 2,70 وهذا يعني أن درجة الموافقة لأفراد العينة للمعدل العام لإدارة الجودة الشاملة كانت بدرجة محايد، حيث جاءت جميع محاور الدراسة بدرجة الموافقة محايد ماعدا المحور (الأول) من المحاور العشر جاءت بدرجة الموافقة موافق، وكانت قيمة المتوسط الحسابي محصورة بين أصغر قيمة مقدرة بـ : 2,48 محور " الرسالة و الرؤيا " وأكبر قيمة مقدرة بـ : 2,87 محور " الإدارة الجامعية " .

8- نتائج وتحليل البيانات المتعلقة بمعاملات الارتباط:

1-8 معامل الارتباط بين محور العام (إدارة الجودة الشاملة) ومحاور الدراسة العشر: بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها فإن معامل الارتباط قوي بين المحور العام للدراسة وجميع محاور الدراسة حيث يظهر معدل معامل الارتباط محصور ما بين (0,654 إلى 0,859)، حيث جاء محور الدراسة العاشر و محور الدراسة التاسع البحث العلمي و التقويم ارتباطا وثيقا مع محور الدراسة العام إدارة الجودة الشاملة من بين جميع المحاور، وهذا يدل على محاور الدراسة ومحور إدارة الجودة الشاملة أفضل كلما كانت إمكانية تطبيق جودة جميع المحاور في نظام إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي أوفر. مع العلم أن كل معاملات الارتباط المعنوي في الجدول ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 .

2-8 نتائج اختبارات الفرضية الرئيسية: تم إختبار هذه الفرضية بمقارنة المتوسط الحسابي للإجابات على جميع عبارات الاستبيان حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة فيه مع المتوسط الحسابي للأداة و هو (3) على مقياس سلم ريكارت الخماسي .
 H0 لا تطبق مؤسسات التعليم العالي الجزائرية إدارة الجودة الشاملة من منظور الأساتذة.
 H1 تطبق مؤسسات التعليم العالي الجزائرية إدارة الجودة الشاملة من منظور الأساتذة.

جدول رقم (07) : يوضح نتائج إختبار T-Test

القيمة الإحتمالية Sig	درجة الحرية	قيمة T المحسوبة	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.000	240	60.80	0.689	2.700	تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

بالنظر إلى النتائج المتحصل عليها من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارات المحور الموجه للأساتذة حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية هي 2.700 ، وبتأخراف معياري قدره 0.689 وهذا ما يقابل درجة الإجابة محايد مما يعني أن هناك إختلاف في تطبيق لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية من منظور الأساتذة ، لكن قيمة مستوى الدلالة المعنوية Sig= 0.00 ، وهو أقل من 0.05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة و بالتالي نرفض H0 الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة H1، والتي تقول أن مؤسسات التعليم العالي تطبق منهج إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي من منظور الأساتذة .

أ. إختبار تأثير الجنس على تطبيق إدارة الجودة الشاملة

H0 لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة تبعا إلى الجنس
 H1 يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة تبعا إلى الجنس
 تم اختبار هذه الفرضية باختبار T-Test للعينات المستقلة

جدول رقم (08) : إختبار T-Test للعينات المستقلة بين إدارة الجودة الشاملة و الجنس

المتغير المستقل : الجنس					المتغير التابع: إدارة الجودة الشاملة
إختبار T-Test			إختبار Leven		
الدلالة المعنوية Sig	درجة الحرية	قيمة t المحسوبة	الدلالة المعنوية Sig	قيمة F المحسوبة	
0.07	239	2.732	0.161	1.978	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح لنا أن قيمة الدلالة المعنوية Sig= 0.161 من خلال إختبار Leven ، وهي أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة ، مما يدل على أن مجتمع أفراد هذه العينة و المتمثل في الجنس وهما الذكور والإناث هو مجتمع متجانس، أما بالنظر إلى إختبار T-Test فإن قيمة الدلالة المعنوية Sig=0.07 ، وهي قيمة أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة 0,05 ، وبالتالي نقبل الفرضية

الصفريية H0 و التي تنص على أنه لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة تبعاً إلى الجنس ونرفض الفرضية البديلة H1.

ب. إختبار تأثير الرتبة العلمية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة

H0 لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة تبعاً إلى الرتبة العلمية.

H1 يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة تبعاً إلى الرتبة العلمية.

تم إختبار هذه الفرضية بإختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA

جدول رقم (09): نموذج تحليل التباين الأحادي ANOVA بين إدارة الجودة الشاملة و الرتبة العلمية

الدلالة المعنوية Sig	فيشر F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	النموذج
0.01	4.584	2.056	4	8.225	بين المجموعات
		449	236	105.858	داخل المجموعات
			240	114.083	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

نستخلص أن قيمة الدلالة المعنوية Sig=0.01 من خلال جدول تحليل التباين ANOVA وهي قيمة أصغر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة 0.05 ، وهذا يعني وجود دلالة إحصائية وبالتالي نقبل الفرضية البديلة H1 والتي هي يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة تبعاً إلى الخبرة المهنية ونرفض الفرضية الصفريية H0.

ت. إختبار تأثير الخبرة المهنية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

H0: لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة تبعاً إلى الخبرة المهنية.

H1: يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة تبعاً إلى الخبرة المهنية.

تم إختبار هذه الفرضية بإختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA

جدول رقم (10) نموذج تحليل التباين الأحادي ANOVA بين إدارة الجودة الشاملة و الخبرة المهنية

الدلالة المعنوية Sig	فيشر F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	النموذج
0.000	7.719	3.385	3	10.155	بين المجموعات
		439	237	103.928	داخل المجموعات
			240	114.083	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

نستنتج أن قيمة الدلالة المعنوية $Sig=0.000$ من خلال جدول تحليل التباين ANOVA وهي قيمة أصغر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة 0.05 وهذا يعني وجود دلالة إحصائية و بالتالي نقبل الفرضية البديلة H_0 والتي هي يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة تبعاً إلى الخبرة المهنية و نرفض الفرضية الصفرية H_1 .

الختامة : تعرضنا في ورقتنا البحثية إلى واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي الواقعة في الجنوب الغربي الجزائري في كل من جامعة بشار، جامعة أدرار، المركز الجامعي تندوف، تشمل الأساتذة الجامعيين بمختلف رتبهم العلمية منتقيين بطريقة عشوائية . حيث تم دراسة عشرة محاور لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي و هي : جودة الرسالة والرؤيا، جودة الإدارة الجامعية، جودة التخطيط الإستراتيجي، جودة إدارة الموارد البشرية، جودة إدارة عملية صنع القرارات والعمليات، جودة الطالب، جودة هيئة التدريس، جودة إستراتيجيات العمل، جودة التقويم، جودة البحث العلمي.

أما فيما يخص نتائج الوصف الإحصائي لدراسة العينة وفق المتغيرات الشخصية فجاءت النسبة المئوية لأفراد العينة حسب الجنس للذكور أكبر من الإناث أما توزيع أفراد العينة حسب الرتبة العلمية فكانت أعلى نسبة مئوية لرتبة أستاذ مساعد أ، أما فيما يخص توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية فكانت النسبة المئوية كبيرة للخبرة المهنية من 01 – 05 سنوات .

ولقياس صدق وثبات العينة تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ Alpha Cronbach أين سجلنا قيمة قوية جدا لجميع عبارات الاستبيان والمقدرة ب : 0,981 . **وتفصيلا سجلت كل محاور الدراسة إرتباط قوي مع جميع عباراتهم كالتالي :** 0,790 ، 0,799 ، 0,759 ، 0,825 ، 0,779 ، 0,815 ، 0,807 ، 0,764 ، 0,848 ، 0,826 ، وكان محور **التقويم** وعباراته أقوى إرتباط يسجل فيهم .

تظهر نتائج الدراسة حيادية الأساتذة المستجوبين بشأن تطبيق مؤسسات التعليم العالي الجزائرية في الجنوب الغربي لإدارة الجودة الشاملة ، حيث جاء المعدل العام لجميع المحاور بقيمة متوسط حسابي يساوي 2,70 و كانت درجات الإجابة على المحاور متشابهة ماعدا محور واحد و هو محور الرسالة و الرؤيا حيث جاءت بدرجة الإجابة بالموافقة بقيمة متوسط حسابي يساوي 2,48

إرتأينا في الأخير أن نلخص الخاتمة على شكل توصيات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بناء على النتائج المتوصل إليها :

- ضرورة إمتلاك الجامعة لرسالة ورؤيا موجزة وواضحة تحدد غاية ومسعى الجميع للتحويل إلى نظام إدارة الجودة الشاملة .
- نشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة وبصورة مستمرة كإصدار دليل أو مجلة تعنى بثقافة إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي و فتح تخصصات في هذا المجال بجامعات الجنوب الغربي الجزائري.
- ضرورة إيمان وإقتناع إدارة الجامعة بدعم تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة.
- الحرص على زيادة إيماء العاملين في الجامعة للمساهمة بالوعي والالتزام بتطبيق مفهوم الجودة الشاملة لكل الأطراف ذات المصلحة في جامعات الجنوب الغربي الجزائري.
- ضرورة عمل الإدارة الجامعة على تحقيق النمو النوعي لأعداد الطلبة بدلا من النمو الكمي في الجامعة.
- توافر لدى الجامعة خطة إستراتيجية مستوحى من رسالة ورؤية الجامعة لدى جامعات الجنوب الغربي الجزائري.
- توافر الجامعة على شبكة من الحواسيب يحزن فيها البيانات والمعلومات والإحصاءات المتعلقة بإدارة العمليات كافة.
- تركيز الإدارة الجامعية على أداء الفريق بدلا من الأداء الفردي تحقيقا إلى التحول إلى مفهوم إدارة الجودة الشاملة.
- تحديد المهارات والقدرات التي يجب أن يتميز بها الفرد الذي ستسند إليه مهمة القيام بالوظيفة.
- اعتماد إدارة الجامعة نظام الجدارة والتميز للحكم على أداء العاملين من أكاديميين وإداريين و فنيين بدلا من اعتماد الأقدمية والعمر والخبرة.

- ضرورة وجود برنامج يعمل على دراسة وتحليل كافة العمليات في الجامعة ومن ثم إبلاغ مدير الجامعة ومجلس الإدارة حول جودة نشاطات الجامعة.
- توسيع قاعدة اللامركزية الإدارية في المشاركة بصنع القرارات لدى مجالس عمداء الكليات ورؤساء الأقسام والعاملين فيها.
- يجب أن تتسم معايير قبول الطلاب بالوضوح والمعقولية وتطبيقها على الجميع بشكل عادل.
- وجوب إشراف الجامعة على وضع خصائص والمؤهلات من أجل تنميتها في الطلاب الذين يتخرجون منها.
- ضرورة مراعاة توافر المؤهلات والخبرات اللازمة لدى أعضاء هيئة التدريس التي تؤهلهم للقيام بأعباء تدريس المقررات التي يدرسونها.
- حرص الجامعة على توفير برامج توجيهية وتدريبية فعالة لصالح أعضاء هيئة التدريس.
- يجب أن تحرص الجامعة على أن يشارك خبراء من شتى القطاعات ذات العلاقة وكذا أعضاء هيئة التدريس عند القيام بمراجعة برامجها العلمية .
- يجب أن يتوافر لدى الجامعة نظام شامل لتقييم فعالية التدريس وذلك في كل المقاسات.
- ضرورة تميز محتويات المكتبة من الكتب والدوريات والمجلات العلمية والوسائل السمعية والبصرية بحدائقها ومناسبتها للبرامج الأكاديمية مع توفر نظام إرشادي داخل المكتبة يتميز بإدارة الجودة الشاملة في الأداء.
- ضرورة اعتماد مبدأ التقويم يتسم بالدقة والموضوعية، والشمولية والرقابة الذاتية في الجامعة.
- وجوب تقديم التقارير الخاصة بعمليات التقييم صورة شاملة عن أداء الجامعة ككل ونقاط القوة والضعف وإستراتيجيات التحسين.
- ضرورة توافر لدى الجامعة خطة معلنة حول تنمية البحث العلمي تتناسب مع طبيعة الجامعة ورسالتها واحتياجات التنمية الاقتصادية للبلد في جامعات الجنوب الغربي الجزائري.
- توفير عدد كاف من المعامل و المعدات و المكتبات و أنظمة المعلومات لمساندة النشاطات البحثية الأساسية لأعضاء هيئة التدريس و الطلاب في مجالات البرامج التي تقدمها الجامعة.
- توفير ميزانية مالية تكفي لتمويل البحث العلمي بكافة مكوناته.
- يجب أن تشمل معايير الترقية و التقييم الخاص بأعضاء هيئة التدريس الإسهامات التي قدموها لخدمة المجتمع.
- يجب أن تقيم الجامعة علاقات إيجابية قوية مع القطاع الصناعي المحلي و أرباب العمل، مما يساعدها في تقديم برامجها لخدمة المجتمع.

¹ Gattan Michel, **Maitriser processus de l'entreprise, guide opérationnel**, les éditions d'organisation, paris, 2000, P15

² محمد كامل عطية، القياس و المعايرة في خدمة تحقيق الكفاية الإنتاجية، منشأ المعارف، مصر، 1993، ص 185.

³ Sallis Edward (1993):, Total Quality, Management_Kogan page Management_Kogan Managementseries-London

⁴ يوسف حجيم الطائي وآخرون، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية و الخدمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 67.

⁵ مصطفى عبد السميع محمد، الجودة في التعليم، مكتب اليونسكو الإقليمي، مصر، 2008، ص 09.

⁶ أحمد إبراهيم أحمد، الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، ط1، 2003، ص 166.

⁷ يوسف حجيم الطائي و محمد فوزي العبادي، إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، الوراق، 2009، الأردن، ص 81.

⁸ محمد صبري، يوسف مصطفى، متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بكليات التربية، مجلة العلوم التربوية، جامعة القاهرة، العدد 02، أبريل 2000.

⁹ مريم إبراهيم الشرقاوي، إدارة المدارس بالجودة الشاملة، النهضة، مصر، 2003، ط 2، ص 21.

¹⁰ إبراهيم محمد الزين الشريف، نموذج مقترح لإدارة الجامعات في المملكة العربية السعودية، الجامعة الأردنية، الأردن، 2012، ص 89.

¹¹ هناء محمود، فلسفة إدارة الجودة في التربية و التعليم العالي، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، 2011، ص 204.