مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية

المجلد13/العدد: 01 (2023)،
ص 365-392

# الحاجة إلى تطبيق المرتكزات الفكرية للجودة الشاملة في النظام التعليمي الجامعي" " بين تحديات الأداء و وجهة نظر الطالب الجامعي " دراسة ميدانية على عينة من طلبة جامعة المسيلة

# The need to apply the overall quality intellectual foundation in the university education system" between performance challenges and the university student's perspective (Field study on a sample of -Msila University students)

د. عفيفة لعجال*، أستاذة محاضرة أ جامعة محمد بوضياف المسيلة afifa.laadjal@univ-msila.dz

تاريخ الاستلام: 2021/11/04 تاريخ القبول: 2023/04/24 تاريخ النشر: 2023/06/08

**ملخص:**

تهدف هذه الورقة البحثية إلى حصر المرتكزات الفكرية للجودة الشاملة في التعليم الجامعي من خلال السعي وراء الحاجة إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة من خلال دراسة اتجاهات الطلبة و رأيهم في هذه المبادئ و المرتكزات المقترحة و لتحقيق هذه الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و تطبيق استمارة استبيان على عينة مكونة من (50) طالب من جامعة المسيلة و بعد جمع البيانات و تحليلها إحصائيا، أظهرت النتائج في الترتيب الأول وجود تهيئة للمناخ التعليمي و التنظيمي بالجامعة كما يوجد تناسب للبرامج و المناهج بأهداف الجامعة و سوق العمل كما يتم تقويم مدى التحقيق المستمر لأهداف الأداء التدريسي للتعليم الجامعي مع حصر بعض المعوقات التي تحد من تطبيق مبادئ الجودة الشاملة بجامعة المسيلة حيث دعمت هذه النتائج باستعراض بعض التوصيات .

**الكلمات المفتاحية.** الجودة الشاملة، إدارة الجودة الشاملة بالجامعات ، الجامعة ، الأداء التدريسي و الهيئة التدريسية، الطالب الجامعي.

**Abstract :**

*المؤلف المرسل: عفيفة لعجال ، الإيميل: afifa.laadjal@univ-msila.dz

This research paper aims to limit the intellectual foundations of comprehensive quality in university education by seeking the need to apply total quality management by studying students' attitudes and their opinion on these proposed principles and foundations

To achieve these goals an analytical descriptive approach was used and a questionnaire form was applied to A sample of (50) students from -Msila University and after collecting data and analyzing it statistically, the results showed in the first order that there is a preparation for the educational and organizational climate in the university as there is a fit for programs and curricula with the goals of the university and the labor market as the extent of the investigation is evaluated Pass to the goals of teaching performance of university education with the inventory of some of the constraints that limit the application of total quality gas at the University where he supported these findings to review some of the recommendations and principles of the proposals.

**Key words**. Total Quality - Total Quality Management in Universities - University - Teaching Performance and Teaching Staff University student.

**Résumé** :

Ce document de recherche vise à limiter les fondements intellectuels de la qualité globale dans l'enseignement universitaire en recherchant la nécessité d'appliquer la gestion de la qualité totale en étudiant les attitudes des étudiants et leur opinion sur ces principes et fondements proposés.

Pour atteindre ces objectifs, une approche descriptive analytique a été utilisée et un formulaire de questionnaire a été appliqué à un échantillon de (50) étudiants de l'Université de -Msila et après avoir collecté des données et les avoir analysées statistiquement, les résultats ont montré dans le premier ordre qu'il existe une préparation pour le climat éducatif et organisationnel de l'université car les programmes et les programmes sont adaptés aux objectifs de l'université et du marché du travail à mesure que l'étendue de l'enquête est évaluée Passer aux objectifs de performance pédagogique de l'enseignement universitaire avec l'inventaire de certains des contraintes qui limitent l'application du gaz de qualité totale à l'Université où il a appuyé ces conclusions pour revoir certaines des recommandations et des principes des propositions

**Mots clés.** Qualité totale - Gestion de la qualité totale dans les universités - Université - Performance de l'enseignement et personnel enseignant Étudiant universitaire.

**مقدمة.**

شهدت نظم التعليم و مناهجه تحديات كبيرة ناجمة عن التطور المعرفي الهائل و الثورة التكنولوجية في المجال الصناعي و تكنولوجيا الاتصال مما أدى إلى ظهور اتجاهات حديثة في مجال التعليم الجامعي تناولت المناهج التعليمية و أهدافها و طرائق التدريس و إعدادهم بوصف التعليم وسيلة المجتمع في مواجهة تلك التطورات و تعقيداتها و مواكبتها من أجل الدعوة إلى تبني الأهداف و الكفايات التعليمية و المهارات الأدائية في إعداد المعلمين و الفعالية في التدريس .

و كان من أحدث تلك الاتجاهات الدعوة إلى تبني الجودة الشاملة في التعليم و إداراته بعد تطبيق هذا الاتجاه في عمل المؤسسات التعليمية، بشكل عام و التعليم و نظمه بشكل خاص حتى أصبحت الجودة تمثل حياة العصر و ثقافته، مما يتوجب أن يؤسس لها في نظم التعليم و ثقافة المجتمع لكي تكون جزءا من معتقدات الأفراد و ثقافتهم فضلا عن أن التعليم بحد ذاته هو عملية إنتاجية تتعامل مع الإنسان.

ووفقا لذلك فان هناك العديد من الأسباب التي تدعو إلى الأخذ بفلسفة إدارة الجودة الشاملة في نظام التعليم الجامعي ،حيث ترتب على نتائج الثورة التكنولوجية الشاملة من تدفق علمي و معرفي أدى إلى تحد للعقل البشري ،مما جعل المجتمعات تتنافس في الارتقاء بالمستوى النوعي لنظمها الأكاديمية، بوصفها الوسيلة الرئيسية لإعداد الإطارات وتشكيل الحياة ،كما أن الطالب هو المستهلك الأكبر في العملية التعليمية فإنه عميلها الأول ،لذلك ينبغي توفير السبل التي تؤدي إلى جذبه و إرضائه و هذا مرهون بتبني إدارة الجودة الشاملة.

و تأتي هذه الورقة البحثية لتجسيد هذه الرغبة في البحث من خلال تقصي في أهم المرتكزات الفكرية التي يمكن توافرها من أجل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي.و انعكست هذه الرغبة في محاولة البحث في وجهة نظر طلبة جامعة المسيلة في هذه المبادئ و المرتكزات .

**1.الإشكالية.** إن التحديات التي يواجهها التعليم في العديد من الدول والتي من بينها تدنى جودة المخرجات التعليمية و عدم مواءمة هذه المخرجات التعليمية لحاجات سوق العمل، كل هذا يحتم على مؤسسات التعليم العالي للسعي الجاد للارتقاء بكفاءة التعليم.

هذا الأخير الذي يعد من أهم الركائز في مجتمع المعرفة حيث تسهم مؤسسات التعليم العالي بدور أساسي في تعظيم القدرة المعرفية للمجتمع من خلال ممارسة وظائفها من تدريس ونشر المعرفة و إنتاجها.

ولا يمكن أن يتحقق إلا بتبني برامج شاملة للتطوير و التحديث تضمن لمؤسسات التعليم تجاوز مشاكلها و نقاط ضعفها و تكون قادرة على تقديم الخدمة التعليمية بمستوى عال من الجودة كما تصبح بواسطتها قادرة على الوفاء بمتطلبات زبائنها بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم و يحقق الرضا و الكفاءة لديهم.

و باعتبار إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الإدارية الحديثة، فقد أصبح تقييم التعليم العالي على المستوى العالمي جزء لا يتجزأ من العملية التعليمية و بذلك أصبح الحديث عن ضمان الجودة في مجال التعليم الجامعي من القضايا الأكثر إلحاحا في عالم بميزة تنافس محتدم بين المؤسسات على اختراق الأسواق و تكوين و جذب الكفاءات القادرة على ضمان الجودة.

و إدارة الجودة الشاملة من أبرز المفاهيم الإدارية حداثة و عصرنة و على حد تعبير بعض المفكرين هي الموجة الثورية الثالثة بعد الثورة الصناعية و ثورة الحواسيب حيث يؤكد الباحثون أن الجودة الشاملة تعني التحسين المستمر للعمليات الإدارية و الخدماتية و ذلك بمراجعتها و تحليلها و البحث عن الوسائل و الطرق لرفع مستوى الأداء و تقليل الوقت لانجازها باستبعاد المهام و الوظائف عديمة الفائدة و ذلك لتخفيض التكلفة و رفع مستوى الجودة مستهدفين في جميع المراحل التحسين لتلبية لمتطلبات و احتياجات العميل ( عليمات ،2004،ص. 72).

و بما أن الجامعات من أهم مصادر المعرفة و الإبداع و إعداد الطاقات البشرية و صقلها ،و تنمية مهاراتها بالعلم و المعرفة و البحث و التدريب، مما أجبر هذه الأخيرة على اتخاذ جملة من التدابير و الإجراءات لمواجهة هذه التحديات و ذلك من خلال انتهاج الأسلوب العلمي الواعي لتقصي أفضل الطرق التي يتم من خلالها استثمار الطاقات الإنسانية بفلسفة إدارية عصرية ترتكز على عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة الموجهة التي يستند إليها في المزج بين الوسائل الإدارية الأساسية و الجهود الابتكارية و بين المهارات الفنية المتخصصة من أجل الارتقاء بمستوى الأداء و التحسين و التطوير المستمرين ( الخطيب،1999 ص. 56 )

حيث أن زيادة أعداد الطلبة الملتحقين بمؤسسات التعليم العالي وحدوث تنوع كبير في أهداف هذا الأخير و مع تزايد القناعة لدى المسؤولين في الحكومات بأن النجاح الاقتصادي يتطلب قوى عاملة جيدة الإعداد، و هذا لا يتأتى إلا من خلال برامج تعليمية و تدريبية جيدة النوعية.

كما أن ازدياد المطالبات من جانب المنظمات المهنية و الثقافية و الإنسانية و الهيئات المجتمعيةو الدولية بتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين و المتعلمين في مختلف المستويات يزيد من التنافس بين المؤسسات الجامعية على استقطاب الطلاب.

( الترتوري ،2006، ص. 32)

كل هذا من شأنه رفع زيادة الاهتمام بالنوعية في التعليم العالي إضافة إلى عصر المعلومات واستخدام التقنية كل ذلك أدى إلى تزايد أهمية الجودة و إدارتها و تعاظم دورها، كما أدى تنوع المهام و اتساع الدور الذي تقوم به مؤسسات التعليم العالي إلى زيادة الاهتمام بتطبيق النظام الخاص بإدارة الجودة الشاملة و ذلك بوصفه منهجا علميا ووسيلة فاعلة للتطوير و النهوض بمستويات الأداء.

لكن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب أرضية معينة في كافة البنى التنظيمية و الإدارية و الاجتماعية داخل المنظمة و خارجها ،بحيث توفر المناخ المناسب لإمكانية التطبيق فكيف يمكن أن ينجح تطبيق مفهوم إداري تجهل الإدارة أهميته، فلابد من توفر القناعة التامة لدى الإدارة العليا بأهمية هذا المفهوم و جعل الجودة في مقدمة استراتيجيات الجامعة و العمل على نشر هذه القناعة كما تتطلب قادة قادرين على توجيه الأفراد باتجاه أنظارهم المتألقة و ليس هناك من جامعة أحرزت تقدما تطورا ضمن إدارة الجودة الشاملة دون قيادة إدارية عالية الكفاءة.( رونالد ،ص. 45)

ووفقا لذلك فان ثقافة الجودة الشاملة و قيمها في التعليم الجامعي تهدف أساسا إلى تحقيق رضا جميع المستفيدين من العملية التعليمية في مقدمتهم الطلبة و الأساتذة و الجهاز الإداري كمدخلات و المستفيد الخارجي هو المجتمع المحلي و سوق العمل كمخرجات نصل لها في النهاية أهداف الجودة الشاملة.

و من هذا المنطلق فإن هذه العملية تقوم على مرتكزات فكرية و مؤشرات تصف خصائص نظام إدارة الجامعات بصورة شاملة بمعطيات يمكن أن تتحكم في تطبيق إدارة الجودة الشاملة من خلال **التساؤل العام للإشكالية هو** :

-ما هي أهم المرتكزات الفكرية المعتمدة لتدعيم الحاجة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي لجامعة المسيلة من وجهة نظر الطالب الجامعي؟

**و يمكن من خلال ذلك طرح التساؤلات الفرعية التالية**:

- هل يساعد نشر ثقافة و فلسفة الجودة في التعليم الجامعي إلى الحاجة إلى تهيئة المناخ التعليمي لتطبيقها؟
- هل يتم تحديد الأهداف التعليمية للمناهج التربوية في التعليم الجامعي وفق رؤية واضحة لجميع مدخلات البرامج و عملياته في إطار حاجات المتعلمين و احتياجات سوق العمل ؟
- هل يتم التقويم في إدارة الجودة الشاملة بما يضمن التوجيه و تحسين مستمر للأداء المعرفي و الإداري بالكفاءة المطلوبة في العملية التعليمية ؟

- ماهي معوقات تطبيق أدارة الجودة الشاملة في جامعة المسيلة من وجهة نظر الطلبة؟

**2. الفرضيات**

**الفرضية العامة :** هناك مرتكزات فكرية يجب توافرها لتهيئة الحاجة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي لجامعة المسيلة من وجهة نظر الطالب الجامعي.

**الفرضيات الفرعية**

1. يتم تهيئة المناخ التعليمي والتنظيمي بجامعة المسيلة وفق إدراك بأهمية إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الطلبة الجامعيين.
2. يتم تصميم أهداف المناهج والبرامج التعليمة بجامعة المسيلة وفق احتياجات الطلبة و سوق العمل
3. تهدف العملية التعليمية بالجامعة إلى إكساب الطلبة المحتوى التعليمي ثم تقويم مدى تحقيق الأداء التدريسي لهذه الأهداف و تطويرها .
4. توجد جملة من المعوقات التي تحد من تطبيق مبادئ الجودة الشاملة بجامعة المسيلة.

**3.أهمية الموضوع:**

❖ **الأهمية النظرية:**

- لحداثة الموضوع و أهميته في تحسين جودة خدمات التعليم العالي في الجامعة الجزائرية.
- لأهمية المتغيرات التي تناولتها الدراسة لمحاولة تجسيد العناصر التي من شأنها التمهيد للحاجة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة.
- الاهتمام بالبحث في أهمية المناخ التعليمي و التنظيمي كأرضية تساعد على تأسيس مبادئ الجودة الشاملة.
- محاولة وضع تصور ذهني و شرح أهم المرتكزات الفكرية المعتمدة في هذه الدراسة و دورها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات.

❖ **الأهمية التطبيقية:**

- قد تفيد نتائج الدراسة الحالية في محاولة إبراز أهم الأسس التي تسبق تقديم إدارة الجودة الشاملة في الجامعة كشروط و مبادئ لها أهمية كبيرة .
- الاطلاع على أهم النتائج التي تدعم المؤشرات المقترحة للتحقق من الافتراضات الواجب الاعتماد عليها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي من وجهة نظر الطلبة.

**4.أهداف الموضوع:**

- التعرف على إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم العالي .
- الوقوف على الأسس و المرتكزات الفكرية لإدارة الجودة الشاملة في الجامعات
- مدى اهتمام و إدراك الطلبة بجامعة المسيلة بأهمية تطبيق مبادئ الجودة في الجامعة .

- ضرورة متابعة و مراقبة العملية التعليمية بالتقويم المستمر من اجل تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعات .

- محاولة معرفة و حصر المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الطلبة الجامعيين.

**5-الدراسات السابقة:**

**1.5.الدراسة الأولى**. حسين باشيوة(2015- 2016) إدارة الجودة الشاملة و إمكانية تطبيقها في مجال التعليم العالي،

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة التطبيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جامعة فرحات عباس( سطيف) حيث حاول الباحث تقصي الظاهرة ميدانيا من خلال معرفة مدى وجود فروق ذات دلالة لدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة ترجع لمتغيرات كل من الجنس و المستوى الوظيفي و الرتبة الأكاديمية ،الخبرة العلمية في التدريس و الكلية التي يعمل بها. و تناول هذه المتغيرات لمحاولة الوصول إلى أهم المتغيرات التي تتحكم في إدارة الجودة الشاملة في الجامعة حيث تم الاعتماد على عينة عشوائية للدراسة مكونة من جميع أفراد أعضاء الهيئة الإدارية و عددهم (77) فردا تم تصميم استمارة استبيان قدمت لهم بغرض التحقق من صحة الفرضيات و كذا (651) عضو في هيئة التدريس .حيث كانت نتائج الدراسة أن تطبيق إدارة الجودة بجامعة فرحات عباس (سطيف) بالعام الدراسي 2013 -2012 كانت بدرجة قليلة جدا حيث قدرت بـ (35,88 % )على كل مجالات الدراسة كما تبين انه لا توجد فروق دلالة لدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة تخص متغيرات الجنس المستوى الوظيفي الرتبة الأكاديمية الخبرة العلمية في التدريس .

**2.5.الدراسة الثانية :** عبد الرزاق حواس (2015- 2016)."المساهمة في تحسين جودة خدمات التعليم العالي بانتهاج إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الجزائرية "

تتمحور إشكالية الدراسة حول مواكبة الجامعات الجزائرية للتطورات السريعة والتغيرات في النواحي الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية على المستوى المحلي و العالمي بعد قيام الجزائر بإصلاح منظومة التعليم العالي على الصعيدين البيداغوجي و الهيكلي والهادفة نحو ضمان الجودة في التعليم العالي حيث ركزت إشكالية الدراسة على مدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ، و بهدف التأكد من صحة الفرضيات و الإجابة على إشكالية الدراسة و نظرا لطبيعة الموضوع تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدم الباحث الاستبيان على عينة عمدية غير عشوائية تكونت من 710 عضو هيئة التدريس في كليات العلوم الاقتصادية لخمس جامعات هي ،الوادي،بسكرة سطيف 1 عنابة ،الجزائر 3 . حيث توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها :

-إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة متاحة في الجامعات الجزائرية إذا ما أريد ذلك على أن يتم دعم توفير المتطلبات بدرجة أكبر.

- هناك بعض الممارسات لمفهوم إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الجزائرية مما يسهل عملية البدء بتطبيقها فيها.

**3.5.الدراسة الثالثة** . صليحة رقاد(2013-2014 ) تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية ،آفاقه و معوقاته

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في معوقات و آفاق تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية و لتحقيق هذا الهدف قامت الباحثة بدراسة ميدانية شملت مؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري، حيث وجهت استمارة بحث إلى مسؤولي ضمان الجودة و علاقته بمدخل إدارة التغيير و الذي كان عددها 25استمارة ممثلة لعينة البحث كما استخدمت أيضا أداة المقابلة وقد أظهرت النتائج ما يلي :

-أن التحديات الداخلية و الخارجية التي تواجه مؤسسات التعليم العالي الجزائرية هي التي دفعت إلى تطبيق نظام ضمان الجودة بها .

-بالإضافة إلى وجود اختلافات في وجهات نظر مسؤولي ضمان الجودة حول السياسة المناسبة لتطبيق نظام ضمان الجودة.

- كما كشفت نتائج الدراسة عن وجود جملة من المعوقات التي تحد من تطبيق نظام ضمان الجودة و المتعلقة بالجانب القيادي على مستوى الوزارة الوصية و الجانب الإداري و التنظيمي على مستوى المؤسسة و الجانب السلوكي للأطراف المعنية بتطبيقه.

-كما كشفت النتائج وجود جملة من عوامل النجاح ذات أهمية متفاوتة من وجهة نظر مسؤولي ضمان الجودة مما يتعين على صانعي القرار الأخذ بها لإنجاح تطبيق ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية.

**4.5.التعقيب على الدراسات السابقة.**من خلال ما تطرقت إليه هذه الدراسات السابقة التي تناولت إدارة الجودة الشاملة كمدخل إداري للإصلاح و التغيير في مؤسسات التعليم العالي حيث تناولت مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في الجامعة و ما تحتويه هذه المفاهيم من إجراءات و ممارسات إدارية حاولت النهوض بمستوى هذا القطاع و تحسينه ليتلائم مع متطلبات المجتمع ،حيث يمكن استنتاج مايلي .

**أوجه الاتفاق** .كل هذه الدراسات تعتمد على إدارة الجودة الشاملة كمدخل جديد يجب إتباعه من اجل تحسين صورة الجامعات كما اتفقت هذه الدراسات في مجملها على أهمية مدخل إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي حيث تركز على الجهود المشتركة لجميع أفراد الجامعة في التطبيق

الناجح لهذه المبادئ. ومن الناحية المنهجية و أدوات الدراسة اتبعت جميع الدراسات السابقة المذكورة المنهج الوصفي و أداة الاستبيان كوسيلة مهمة لجمع الحقائق الميدانية .

**أوجه الاختلاف** .تختلف الدراسة الحالية عن هذه الدراسات في محاولة الباحثة طرح الأسس و المرتكزات الأساسية التي يجب توافرها من أجل الحاجة إلى تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة و هل هذه المرتكزات فعلا تساعد على هذا التطبيق من خلال اختيار عينة البحث الطلبة كطرف مهم في هذا النظام مع محاولة وضع مؤشرات مهمة يمكن من خلالها تجسيد المناخ البيئي التنظيمي المناسب و كذا ملائمة البرامج مع الأهداف التي تسعى إليها الجامعة ثم طرق التقويم المستمر لنجاح العملية التعليمية وصولا إلى أهم الصعوبات التي تعترض تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة المسيلة.

**6.تحديد المفاهيم:**

**1.6.مفهوم الجودة الشاملة:** تعد إدارة النوعية الشاملة من أكثر المفاهيم الفكرية من أكثر المفاهيم الفكرية و الفلسفة الرائدة التي استحوذت على الاهتمام الواسع من قبل الاختصاصيين و الباحثين و الإداريين و الاكاديميين الذين يعنون بشكل خاص في تطوير و تحسين الأداء الإنتاجي والخدمي في مختلف المنظمات الإنسانية . و لعل مفهوم إدارة النوعية الشاملة كغيره من المفاهيم الإدارية التي تتباين بشأنه المفاهيم و الأفكار وفقا لزاوية النظر إليه من قبل الباحثيين ،

إلا إن التباين الشكلي في المفاهيم يكاد يكون متماثلا في المضامين الهادفة إذ أنه يتمحور حول الهدف الذي تسعى لتحقيقه المنظمة و الذي يتمثل بالمستهلك من خلال تفاعل كافة الأطراف الفاعلة في المنظمة (خضير ،2000 ص. 71)

و من هنا يتضح بان إدارة الجودة الشاملة تعتبر مهمة أساسية لكل الأفراد العاملين في المنظمة و لا يقتصر دورها على الأفراد في حقوق النوعية فقط إذ أنها تعنى الإسهام الفعال للنظام الإداري و التنظيمي بكافة عناصره في تحقيق الكفاءة الاستثمارية للموارد المتاحة من مادة أولية و معدات و قوى بشرية و معلوماتية و مالية ....الخ

حيث يصادفنا عادة الخلط بين مصطلحي الجودة و إدارة الجودة الشاملة فغالبا ما يستعمل أحدهما للدلالة على الآخر و يمكن توضيح الاختلاف بينهما من خلال مايلي:

**أولا.تعريف الجودة :**

**لغويا**:مشتقة من الفعل الثلاثي (جاد) و معناها صار جيدا و هو ضد الرديء ( المسعودي 2010،ص. 23).جاد الشيء جعله جيدا و أجوده و أجاد بمعنى أتى بالجيد من القول و العمل فهو مجواد أي حسنه و أتقنه .و يعرفها قاموس ويستر بأنها " درجة الامتياز أو التفوق التي يمتلكها شيء ما أو منتج ما كما أنها تعنى درجة المطابقة مع المعايير الموضوعية " ( أشرف، 2007،ص. 123) .

**إصطلاحا**.يرجع مصطلح الجودة إلى الكلمة اللاتينية و التي تعني طبيعة الشخص أو الشيء و درجة الصلابة و قديما كانت تعني الدقة و الإتقان (حجازي ،2002،ص. 43).

-يرى **"مارش"** أن الجودة بأنها الفلسفة التي تتضمن العمليات و الأدوات للتطبيق العملي الذي يهدف إلى تحقيق ثقافة التحسين المستمر التي يساهم فيها كل العاملين داخل المنظمة بهدف إشباع حاجات العملاء.( أحمد ،2007،ص. 19).

في حين تنظر المنظمة الأوروبية إلى الجودة بأنها "مجموعة من الصفات التي يتميز بها منتج معين تحدد قدراته على تلبية حاجات المستهلكين و متطلباتهم ( السامرائي، 2013، ص. 127).حيث حدد المختصون أبعاد الجودة في ،الأداء،الخصائص،المطابقة، الموثوقية، الخدمة،مدة الصلاحية،الخدمة،الاستجابة،الجماليات،السمعة. ( النعيمي ،2009،ص. 37)

**والتعريف الإجرائي**.هو قيام المنظمة بتقديم خدمة ذات مستوى عال من الجودة المتميزة التي تستطيع من خلالها تحقيق رغبات واحتياجات بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم.

**ثانيا.مفهوم إدارة الجودة الشاملة**.تعددت تعريفات إدارة الجودة الشاملة لتعدد الباحثين وتعدد جهات نظرهم.

-فهي في إطار المؤسسات الاقتصادية عرفت بأنها فلسفة إدارية حديثة تأخذ شكل نهجا و نظام إداري شامل قائم على أساس إحداث تغييرات ايجابية جذرية لكل شيء داخل المؤسسة بحيث تشمل هذه التغيرات الفكرية والسلوك والقيم والمعتقدات التنظيمية والمفاهيم الإدارية ونمط القيادة الإدارية وإجراءات العمل المختلفة ونظمه وذلك من اجل تحسين وتطوير كل مكونات المؤسسة للوصول إلى اعلي جودة في مخرجاته .

- وعرفت بأنها طريقة لإدارة المؤسسة تهدف إلى التعاون والمشاركة الفعالة من كل العاملين في مؤسسة من اجل تحسين منتجاتها،وخدماتها، وأنشطتها حتى تحقق رضا العملاء ، وأهداف المؤسسة لمصلحة الجميع ، وبما يتفق مع متطلبات المجتمع،ويشير هذا المفهوم إلى ثقافة جديدة في التعامل بمعايير متفق عليها عالميا،وتسعى الى الاستخدام الفعال للموارد البشرية بهدف إشباع احتياجات التنمية الشاملة،وتحقيق أهداف المجتمع .

-وعرفها معهد الجودة الفيدرالي بأنها "منهج تطبيقي شامل يهدف الى تحقيق حاجات العميل وتوقيعاته، وفيها يتم استخدام الأساليب الكمية لغرض التحسين المستمر في العمليات والخدمات في المنظمة".

-وعرفت بأنها "فلسفة توجه نظام الإدارة لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة لإرضاء العميل، وزيادة كفاءة العاملين من خلال التحسين المستمر لنظام الجودة الذي يتكون من نظم اجتماعية وتقنية وإدارية". ( عطية ،2008،ص. 110).

**ثالثا.مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.**و أما في إطار المؤسسات التعليمية فقد عرفت إدارة الجودة الشاملة.

-بأنها" مجمل السمات والخصائص التي تتعلق بالخدمة التعليمية التي تستطيع أن تفي باحتياجات الطلاب".

-وعرفت بأنها "جملة الجهود المبذولة من قبل العاملين في التعليم لرفع المنتج التعليمي وتحسنه كل بما يلائم رغبات المستفيدين ، وقدراتهم ، وسماتهم المختلفة" .

-هي عملية التنسيق التي تتم داخل المدرسة لغرض التغلب على ما بها من مشكلات، والمساهمة بشكل مباشر في تحقيق النتائج المرجوة . وهي عملية مستمرة لتحسين الجودة في التعليم والمحافظة عليها.

.في ضوء ما تقدم من تعريفات حول مفهوم الجودة الشاملة فان ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية تتضمن عددا من المضامين منها ( عطية ،2008،ص. 112).

-الشمول. لأن التحسين والتطوير لا يقتصر على جانب من جوانب عمل المؤسسة التربوية إنما يشمل الأهداف،والهياكل التنظيمية ،وأساليب العمل ،والتحفيز ، والنظم وإجراءاتها،والقناعات وثقافة العاملين.

-اعتماد أسلوب العمل الجماعي التعاوني إذ أن انجاز الأعمال يعتمد على مقدار ما يمتلكه العنصر البشري في المؤسسة من القدرات والمواهب ،وخبرات .

-الحرص على استمرار التحسين والتطوير في عمل المؤسسة التربوية فكلما تم انجاز مستوى من الجودة يتطلع العاملون إلى مستوى أعلى من الجودة .

-الحرص على جعل عدد الأخطاء في العمل عند العمل عند أدنى حد بموجب مبدأ العمل الصحيح من أول مرة من دون أخطاء ويرمي هذا إلى جعل الكلفة في أدنى مستوى لها فضلا عن الحصول على رضا المستفيدين من العملية التعليمية .

-الحرص على حساب تكلفة الجودة داخل المؤسسة التربوية لتشمل كافة الأعمال المتعلقة بالخدمة التعليمبة مثل تكاليف الفرص الضائعة ، وتكاليف الأخطاء ، والعمليات التقييم ، وسمعة المؤسسة بين المستفيدين .

-كما تعرف بأنها" طريقة حياة جديدة داخل الجامعات أو الكليات تنظر إلى التنظيم الجامعي على انه سلسلة جودة مستمرة تبدأ من المنتج إلى المستهلك مارة بعمليات الإنتاج نفسها و هي شاملة لأنها تشمل كل جوانب العملية التعليمية "( السامرائي ،2007،ص. 38 ).

-كما يقصد بها الخصائص و المعايير التي ينبغي آن تتوافر في جميع عناصر العملية التعليمية سواء ما يتعلق منها بالمدخلات أو بالعمليات أو بالمخرجات التي تلبي احتياجات المجتمع و متطلباته و رغبات المتعلمين و حاجاتهم.( ابراهيم ،2009، ص.226 )

و تعرف الجودة في التعليم بصفة عامة بأنها ترجمة احتياجات و توقعات الطلاب إلى خصائص محددة تتكون أساسا لتعميم الخدمة التعليمية و تقديمها للطلاب بما يوافق تطلعاتهم .

أما جودة التعليم العالي فتعني قدرة مجموع خصائص و مميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب و سوق العمل و المجتمع و كافة الجهات الداخلية و الخارجية المنتفعة و يتطلب تحقيق جودة التعليم توجيه كل الموارد البشرية و السياسات و النظم و المناهج و العمليات و البنى التحتية من أجل خلق فرص مواتية للابتكار و الإبداع في ضمان تلبية المنتج التعليمي للمتطلبات التي تهيئ الطالب لبلوغ المستوى الذي نسعى جميعا لبلوغه. (بدير ،2009، ص. 113)

**التعريف الإجرائي**:فضلا عما تقدم فان إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي هي. "منهج عمل استراتيجي يتصف بالديمومة والاستمرار يعتمد على طاقات و جهود كل الأفراد بهدف تحقيق التحسن المستمر و الوصول إلى الجودة في المخرجات التعليمية و ذلك بتحسين صورة المؤسسة محليا و عالميا و كسب الثقة في سوق العمل".

**2.6.مفهوم الجامعة**.هي مجموعة معاهد علمية تسمى كليات تدرس فيها الآداب و الفنون و العلوم (السعودي ،2013،ص. 15).كما تعتبر مؤسسة تعليمية و مركز بحثي و منارة للإشعاع الثقافي و الفكري تعكس مستوى حضاري تدعو لتقدمه. (معايقة،2006، ص. 18)

كما تعرف بأنها إحدى المؤسسات و التنظيمات الاجتماعية التي تسهم في عملية تنمية المجتمع بصفة عامة و لها وظائف متعددة تتمثل في العملية التعليمية و زيادة المعرفة.

كما تعتبر مؤسسة اجتماعية أنشأها المجتمع بطريقة عمدية من أجل تحقيق أهداف معينة و تحقيق حاجة من حاجاته الأساسية

( طلعت ،2007،ص.5 ).

**التعريف الإجرائي** .هي "مؤسسة اجتماعية و تعليمية تهدف الى البحث العلمي و إنتاج و نشر المعرفة بطريقة علمية من خلال البحوث و الدراسات العلمية من اجل تحقيق إشباع متطلبات و حاجات المجتمع ".

**3.6.مفهوم التدريس و الهيئة التدريسية** . التدريس هو عملية تفاعل و توجيه وممارسة أنشطة متنوعة تعتمد على فعالية المتعلمين ووجودهم وتوجيه المعلم وإرشاداته لان التعليم لديه إنماهو تعديل للسلوك من خلال الخبرات التي تقدم للمتعلمين، وان دوره في عملية التدريس ينحصر في قيامه بدور العامل المساعد، والموجه والمخطط لمثيرات عملية التعلم.

**و التدريس**" مجموعة من الأنشطة ذات الجوانب و الأبعاد المتعددة التي يقوم المعلم و يزود من خلالها المتعلمين بالمعرفة المعلوماتية إلى جانب السعي لتعديل سلوكهم عبر عمليات معقدة من الحركة و الانفعالات التي تعقب وتسبق الشرح، والتفسير،والاستماع، و المناقشة ، و التشجيع والتحفيز ، على أن يتم كل ذالك في بيئة صحية وملائمة يرتاح فيها المعلم والمتعلم على حد سواء".

( الحريري ،2009،ص. 13).

وتهدف عملية التدريس إلى تنمية القوى البشرية التي تعد من أهم أنواع التنمية حيث تتوقف عليها التنمية في المجالات الاقتصادية الأخرى، فهي تساهم مساهمة فعالة في إعداد الكوادر المدربة في جميع مجالات الحياة .

والتدريس هو عملية تربوية هادفة، تأخذ في اعتبارها كافة العوامل المكونة للتعليم، ويتعاون خلالها كل من المعلم و المتعلمين لتحقيق الأهداف التربوية، كما أنه عملية اجتماعية انتقائية تتفاعل فيها كافة أطراف من إداريين وعاملين و معلمين وتلاميذ لغرض نمو المتعلمين و الاستجابة لرغباتهم وخصائصهم واختبار المعارف والبادئ والأنشطة والإجراءات التي تتناسب معهم وتنسجم مع روح العصر ومتطلبات الحياة الاجتماعية.

**أما الهيئة التدريسية** . نظرا لأهمية هيئة التدريس فقط أحيط بالعديد من التعريفات أهمها:

عرف عضو التدريس على أنه".هيئة من العاملين و المتفرغين لدعم البرامج و الخدمات التعليمية التي تتوافق مع رسالة و أهداف الجامعة ".

و هناك من يرى أن عضو هيئة التدريس في كثير من الجامعات هو الذي يكون عمله الأساس التدريس أو البحث الأكاديمي سواء كان عمله في الجامعة جزئيا أو كليا (ماجي، 2012، ص. 136)

كما يعرف عضو هيئة التدريس على أنه كل شخص يحمل درجة الدكتوراه أو الماجيستير في حقل من حقول المعرفة و يقوم بتدريس مادة أو أكثر من المواد المقررة في البرنامج ."( الحريري ،2009،ص. 23 ).

أي عضو هيئة التدريس هو عضو في اللجان الإدارية و في لجان الجامعة التي ترسم السياسات العامة بجانب ما يقوم به من دور في إرشاد الطلبة في الأمور الأكاديمية أو غير الأكاديمية و يقوم بإجراء بحوث على مستويات مختلفة و هو يتعامل مع الطلاب في مستويات تطورهم المتنوعة.( الهويد ،1434،ص. 23).

و يتضح أهمية عضو التدريس أساسا في المهام التي لا يمكن لغيره أن يؤديها إذ يعتبر الوسيلة التي تكاد أن تكون الوحيدة التي تحمل على عاتقها مسؤولية بناء العقول و إعداد الكفاءات البشرية للمجتمع في مختلف التخصصات فهو الأساس في البناء الجامعي و مفتاح التنمية و التطوير المجتمعي حيث يؤدي وظيفته التدريسية التي تمكنه من نشر المعارف و الحفاظ عليها و البحث عن الجديد فيها كما أنه دائم النشاط في مجال البحث العلمي الذي يعتبر أهم ما تسعى الجامعة إلى تحقيقه بالإضافة إلى بعض الأدوار التي تبين الأهمية التدريسية للأستاذ الجامعي.

و قد حددت العديد من الدراسات خصائص الأستاذ الجامعي كمعلم ناجح فيما يلي:

-التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس أي زيادة الخبرات وتطوير الكفايات و المهارات المتنوعة لدى عضو هيئة التدريس الجامعي حتى تتمكن من ممارسة دوره و أداء مهامه بكفاءة عالية التأثير في

محيطه و مجتمعه و ذلك من خلال اكتساب و تنمية معارف مهنية و تأكيد و تنمية قيم و اتجاهات سائدة لسلوكه المهني حيث تتضح هذه الكفاءات في .( نمور ،2012،ص. 162).

-الكفاءات المعرفية بمتابعة الأستاذ للمستجدات و تزويد الطلبة بها.

-الكفاءات الشخصية أي قدرة الأستاذ على إيصال المعلومات .

-الكفاءات الموقفية أي القدرة على المهارة على تقديم خدمة ذات جودة و ذلك بالانتباه إلى سلوكه و مواقفه اتجاه الطلبة .

-البحث العلمي و الإسهامات الفكرية و هو عنصر أساسي في تقويم نشاطات عضو هيئة التدريس و الذي يساعد على الرقي بممارساته المهنية في ميدان اهتمامه.

-خدمة الجامعة يبرز هذا الجزء دور عضو هيئة التدريس و فاعليته في مجتمع الجامعة .

**الأداء التدريسي.**هو درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد و هو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة و غالبا ما يحدث لبس بين الأداء و الجهد فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد (حسين ،2001،ص. 202 ).

كما يعبر الأداء عن العوامل الأساسية التي تبنى عليها القرارات في المسار المهني للفرد لارتباطها بمستقبله المهني حيث يحقق الأهداف المرسومة و المرتبطة بالأداء،و للأداء محددات هي.

**أولا.**الكفاءة المهنية هي عبارة عن الإمكانات التي تتوفر لدى الفرد و يتفوق فيها بحيث تؤهله لشغل منصب العمل و الاستمرار فيه،حيث يكون و يمكن قياسه من خلال ثلاثة مفاهيم هي القدرات و المهارات و الاستعدادات.

**ثانيا.**الدافعية.تعمل المؤسسات للحصول على أفراد ممتازين يتمتعون بقدرات و مهارات عالية فهي تعتبر القوة الدافعية لأداء العمل.

**ثالثا.**إدراك الدور و المكانة و هو يشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه في العمل من خلاله و تقوم الأنشطة و السلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه،و لتحقيق مستوى مرضي من الأداء لابد من وجود إتقان في كل مكون من مكونات الأداء.

**4.6.الطالب الجامعي.**هو أحد مدخلات إدارة البيئة للتعليم و التعلم بل أهم المدخلات العلمية التربوية و يعتبر الطالب أحد العناصر الأساسية و الفعالة في العملية التربوية طيلة التكوين الجامعي إذ أنه يمثل النسبة الغالبة في المؤسسة الجامعية،و هو شخص الذي يطلب العلم و يسعى للحصول عليه و مصطلح جامعي أطلق عليه نسبة للمكان الذي يحصل عليه على العلم .

كم عرف الطلبة بأنهم "شريحة من المثقفين في المجتمع بصفة عامة إذ يتركز المئات و الآلاف من الشباب في نطاق المؤسسات التعليمية " ( محمد ،1987، ص. 124).

و هناك من يرى الطالب الجامعي بأنه" ذلك الإنسان المستعد للدراسة و الذي يعمل بجد على إعداد نفسه لمهنة ملائمة"(التل ،1997،ص. 26 ).

**التعريف الإجرائي**.هو ذلك الشخص الذي سمحت له كفاءته العلمية بالانتقال من مرحلة الثانوية الى الجامعة ليتابع دراسة تخصص علمي ما.بالنسبة لعينة البحث تخص الطالب الجامعي ماستر2 في إطار التحضير لشهادة الماستر في الاتصال و علاقات عامة قسم علوم الإعلام و الاتصال جامعة المسيلة.

**7.أهم المرتكزات الفكرية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات**.إن الهدف الحقيقي من أهداف إدارة الجودة الشاملة هو تحقيق رضا جميع المستفيدين من العملية التعليمية و في مقدمتهم الطلبة الذين يمثلون المستفيد الداخلي و الأساتذة و الجهاز الإداري أيضا و المجتمع المحلي و سوق العمل كمستفيد خارجي.

و في ضوء ما تم عرضه من مفاهيم الجودة الشاملة و نظمها و شروطها و خصائصها و المبادئ التي تقوم عليها و فوائدها و دواعي استخدامها في النظم التعليمية و المسؤوليات التي تتحملها المؤسسة التعليمية عند تبنيها مفهوم إدارة الجودة الشاملة .

و على العموم فان المؤسسة التعليمية أيا كان مستواها عندما تعتزم بتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في عملها لابد لها من القيام بالمرتكزات الفلسفية الآتية:

**1.7.نشر ثقافة الجودة الشاملة** .هي فلسفة إدارية و ثقافية جديدة ينبغي أن تحل محل الثقافة التقليدية و هذه العملية تقضي أن تعمل على تغيير بنية التنظيم في المؤسسة التعليمية وتغيير ثقافة التنظيم الإداري و الاجتماعي و علاقات العمل و تفويض السلطة و لتحقيق ذلك يجب على المؤسسة.

-تهيئة المناخ التعليمي الذي يقتضي تطبيق نظام الجودة الشاملة و يستند ذلك إلى تقاطع عوامل مختلفة و أهمها. ( محسن ،2008، ص. 97-82 ).

-وظيفة المؤسسة الجامعية فهي بيئة قيمية فكرية و تشريعية ملائمة لتحقيق استراتيجيات التعليم لبناء المستقبل.

-الفلسفة التعليمية و هي مجموعة المسلمات و المبادئ والقوانين التي تؤسس لاستقرار المناخ التعليمي .

-السياسة التعليمية وهي استراتيجيات العمل التعليمي لتحقيق الاتساق بين السلوك الإداري و التعليمي داخل الجامعة.

-المرجعية المعرفية المعتمدة في الجامعة.و هي تعد عاملا مؤثرا في تحديد حرارة الأجواء التي تحمل الجودة و تبلورها و تطورها.

-التوقعات المتبادلة .في تكوين المناخ التربوي بين الأساتذة و الطلبة و بينهما بشكل تبادلي .

**2.7.التخطيط لتطبيق أهداف نظام الجودة**.هذه الخطوة تتطلب دراية تامة بتحديد أهداف المؤسسة الجامعية و درجة جودة الأهداف هنا تحكمها درجة صلتها باحتياجات الطلبة و المجتمع و سوق العمل.و التنظيم لتطبيق نظام الجودة أي إعادة تنظيم العملية التعليمية برمتها لتستجيب إلى

معايير نظام الجودة و كذا تصميم المناهج الدراسية وفقا للمستجدات و قياس أداء الأساتذة من خلال استطلاع آراء الطلبة حول المادة التعليمية و طرائق تدريسها.

**3.7.التقويم المستمر** .الذي يتسم بالشمول و الاستمرارية و يهدف إلى التأكد من أن جميع الأعمال التعليمية و الإدارية المؤثرة في الجودة و يتم التقويم من خلال وضع خطة لمراقبة و تنفيذ عمليات التحسين و قياسها و ذلك بتحقيق المراجعة و التطوير و الفعالية. بالنسبة للهيئة التدريس و الطالب .

**4.7. حصر المعوقات** .نقصد بالمعوقات كل ما من شأنه أن يعيق أو يحد من عملية تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي سواء تعلق الأمر بالجانب التنظيمي أو الجانب البيداغوجي على مستوى المؤسسة للطلبة الجامعيين و معرفة وجهة نظرهم كطرف في العملية.

**8. الدراسة الميدانية**

**1.8.منهج البحث.** بهدف التأكد من صحة الفرضيات و الإجابة على إشكالية الدراسة و نظرا لطبيعة الموضوع الذي يقتضي الوصف و التحليل تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي .

**2.8.تحديد مجتمع و عينة البحث.** حيث كان حجم المجتمع الأصلي لطلبة ماستر2 إعلام و اتصال ( 100 )طالب تم أخذ (50) طالب منهم باستخدام العينة العشوائية ، حيث كانت النسبة الكلية للعينة تقدر ب 50% و هي ممثلة تمثيلا مقبولا لمجتمع الدراسة،

**3.8. تحديد أدوات البحث.**تم استخدام الاستبيان و الذي يعتبر الأداة الأساسية في الدراسة الميدانية بهدف جمع اكبر قدر ممكن من المعلومات من مصادرها الأصلية و قد تم تصميمه من طرف الباحثة انطلاقا من الجانب النظري و بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة المكون من أربعة محاور حيث تم تعديله وفق آراء المحكمين خمسة أساتذة من الجامعة و قد كانت نسبة الاتفاق 80 % على صحة مدى تمثيل الفقرات المستخدمة فيها للجوانب المختلفة للمحتوى المفاهيمي للموضوع محل الدراسة.

**4.8.الأدوات الإحصائية**. حيث استخدمنا النسب المئوية لتحليل نتائج الاستبيان المقدمة في جميع الأسئلة المقيدة بعد حساب عدد التكرارات كل منها ثم طبقت الطريقة المألوفة لحساب النسب المئوية

**5.8.حدود الدراسة**. شمل البحث عينة من طلبة ماستر 2 تخصص اتصال و علاقات عامة قسم علوم الإعلام و الاتصال جامعة محمد بوضياف بالمسيلة في السنة الجامعية 2019-2020.

**أولا.تحليل و مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات**

**مناقشة النتائج بالفرضية الفرعية الأولى.**

**المحور الأول.** يتم تهيئة المناخ التعليمي و التنظيمي بجامعة المسيلة وفق إدراك بأهمية إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الطلبة الجامعيين.

**جدول رقم (01) يوضح تهيئة المناخ التعليمي و التنظيمي بجامعة المسيلة**

| س | العبارات | نعم | | لا | | نوعا ما | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | ك | % | ك | % | ك | % | ك | % |
| 01 | هل يعكس محيط الجامعة ثقافة المجتمع و قيمه | 42 | **84%** | 00 | **%00** | 08 | **%16** | 50 | %100 |
| 02 | هل يشجع على الانفتاح على الحضارات | 03 | **%06** | 00 | **%00** | 47 | **%94** | 50 | %100 |
| 03 | مدى توافر الإمكانات في ميدان التعليم الجامعي التي تراعي. | | | | | | | | |
| | مدى توافر تطبيق الزمن و مراعاته | 13 | **%26** | 37 | **%74** | 00 | **%00** | 50 | %100 |
| | مدى توافر قدرات الطلبة و عددهم | 39 | **%78** | 11 | **%22** | 00 | **%00** | 50 | %100 |
| | مدى توافر الإمكانات المالية اللازمة | 37 | **%74** | 13 | **%26** | 00 | **%00** | 50 | %100 |
| 04 | هل هناك امتلاك لصورة واضحة لسوق العمل | 43 | **%68** | 07 | **%14** | 00 | **%00** | 50 | %100 |
| 05 | هل تصميم البحث العلمي يتسم بالمرونة | 39 | **%78** | 00 | **%00** | 11 | **%22** | 50 | %100 |
| 06 | هل تحس بأن هناك جسر بين البحث و التدريس | 27 | **%54** | 00 | **%00** | 23 | **%46** | 50 | %100 |
| 07 | هل يسعى التنظيم الإداري إلى المشاركة في المسؤولية | 39 | **%78** | 00 | **%00** | 11 | **%22** | 50 | %100 |
| | المجموع | **282** | **%62.66** | **68** | **%15.11** | **100** | **%22.22** | | |

**المصدر** .أعد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

من الملاحظ من الجدول أن محيط الجامعة يعكس ثقافة المجتمع و قيمه 84% فإنتشار الوعي بالعناصر الأساسية للجودة الشاملة في محيط الجامعة هو الركيزة الأساسية لثقافة الجودة فخصائص المجتمع الأخلاقية و التنظيمية في الجامعة من شأنها خلق حالة من الإيمان بهذه الثقافة و الانحياز التام إلى تطبيقها .

كما أن على الجامعة إن توفر الإمكانات لتهيئة المناخ التعليمي الذي يقتضي تطبيق نظام الجودة الشاملة،و الذي يشترط مدى توافر قدرات الطلبة و عددهم و النسبة 78% توضح ذلك حيث يعمل النظام التعليمي دورا مهما في رفع مستوى جودة الجامعات لذلك أصبحت كافة مؤسسات اليوم أحوج ما تكون إلى الارتقاء بالعملية التعليمية ولن يتأتى ذلك إلا من خلال الارتقاء بمستوى الطلاب و زيادة كفايتهم و قدراتهم .

و كذلك الاهتمام بالإمكانات المادية لتطبيق نظام الجودة الشاملة يشكل دورا بارزا و النسبة المعبر عنها توضح ذلك 74% .فهي تعبر عن الكفاءة و الفاعلية و الاستخدام الأمثل للموارد المادية و البشرية من خلال تحقيق المخرجات و هذا يعتبر من الأسس المهمة للجودة الشاملة .

بينما اتفقت غالبية العينة على عدم مراعاة الجامعة للزمن و تطبيقه حيث كانت النسبة المعبر عنها 74% و هذا سيشكل عائق أمام الحاجة للتطبيق، لأن إدارة الوقت بصورة جيدة في كل ما يميز

النظام التعليمي و الإداري بالجامعة يساعد على التخطيط الجيد لنظام الجودة و هو السيطرة الواعية على الوقت من أجل زيادة الفعالية.

أما فيما يخص امتلاك صورة واضحة لاحتياجات سوق العمل فقد أثبتت عينة الدراسة أن نسبة 68% أجابت بالاتفاق لان امتلاك هذه الصورة الناجمة عن بحث و احتكاك مباشر و الاطلاع على جميع تجارب الآخرين في هذا المجال عن حاجات المتعلمين أي أن النظام التنظيمي يتحصل على المخططون على المواصفات التي تريدها مواصفات التي يتوقع إنصاف الطالب بها للعمل على توفيرها للالتحاق في سوق العمل .

كما أن تصميم البحث العلمي يتسم بالمرونة في الجامعة و النسبة المعبر عنها 78% تثبت ذلك و هذا انطلاقا من أن دور الإدارات العلمية هو إطلاق مسيرة البحث العلمي بتحفيز و مساحة كبيرة من الانسجام الذي يحقق الحرية و الانجاز في البحث العلمي و لا يحدث ذلك إلا من خلال تسهيل و تبسيط و تشجيع كل ما يساعد الطلبة على البحث.

أما عن إجابة الطلبة على السؤال الذي يخص تواجد جسر بين البحث و التدريس فكانت النسبة موزعة بين مؤيد تماما 54% و نوعا ما 46% و هذا إن دل على شيء هو عدم اقتناع الطلبة بهذا التواصل الفعلي بين التدريس و البحث العلمي حيث أن أهمية البحث العلمي في الحياة الجامعية لطلبة الدراسة تكمن في في تمكين هؤلاء الطلبة من تنمية مواهبهم و اهتماماتهم في اتجاهات معينة لكن هذا لا ينمي فكرا بحثيا كبيرا لدى الطلبة دون اقتران هذا الأخير بالبحث العلمي و تكنولوجياته،مما يؤثر على الأرضية التي يمكن من خلالها تطوير الجامعات من خلال إدارة الجودة الشاملة التي تعتمد بالدرجة الأولى الترويج للثقافة تعتمد على الابتكار و البحث المعمق و هو ما يحتاج إليه الوسط الجامعي حاليا.

كما أكد الطلبة أن التنظيم الإداري يسعى بجهده إلى المشاركة في المسؤولية في الحاجة إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة و النسبة78% توضح ذلك و هذا ناجم عن رغبة الجامعة في تحقيق أهدافها .

ووفقا لما سبق فترتيب أبعاد و مؤشرات المعتمدة في هذا المحور تحتل فيها ثقافة الجامعة و مدى انسجامها مع المحيط العام المرتبة الأولى مع توفر لقدرات الطلبة في المرتبة الثانية و اتسام البحث العلمي بالمرونة بالمرتبة الثالثة، هي أبعاد مهمة جدا في تأكيد ضرورة تواجد أهم عناصر المناخ التعليمي و التنظيمي لتطبيق الجودة الشاملة في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

و هذا التحليل يتفق إلى حد كبير مع دراسة(حواس2015- 2016 ).الذي أكد على إمكانية تطبيق الجودة في الجامعات الجزائرية إذا ما توافرت شروط مهيئة لذلك،و بذلك تكون الفرضية الفرعية الأولى محققة و بشكل مقبول .

**مناقشة النتائج بالفرضية الفرعية الثانية**

**المحور الثاني** . يتم تصميم أهداف المناهج و البرامج التعليمة بجامعة المسيلة وفق احتياجات الطلبة و سوق العمل

**جدول رقم ( 02 )يوضح .مدى تناسب البرامج و المناهج بأهداف الجامعة و سوق العمل**

| السؤال | العبارات | نعم | | لا | | نو | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | ك | % | ك | % | ك | |
| 01 | هل البرامج تتناسب مع طموحات الطالب | 00 | **%00** | 04 | **%08** | 46 | |
| 02 | هل للبرامج القدرة على التكيف مع المتغيرات الحديثة | 43 | **%14** | 00 | **%00** | 07 | |
| 03 | هل يراعي البرنامج ميول الطلبة و حاجاتهم و رغباتهم | 27 | **%54** | 00 | **%00** | 23 | |
| 04 | هل يوجه البرنامج الطلبة للبحث و الاستكشاف | 38 | **%46** | 23 | **%76** | 00 | |
| 05 | هل يهتم بالتدريب و التطبيق و الاكتساب التعليمي. | 00 | **%00** | 42 | **%84** | 26 | |
| 06 | هل يراعي البرنامج تنوع من مصادر التعلم | 18 | **%36** | 00 | **%00** | 32 | |
| | هل ينوع الوسائل المصاحبة للعملية التعليمية | 00 | **%00** | 45 | **%90** | 05 | |
| | هل ينوع الوسائل المصاحبة للعملية التعليمية | 00 | **%00** | 45 | **%90** | 05 | |
| **المجموع** | | **126** | **%36** | **114** | **32.57 %** | **139** | **0.71** |

**المصدر**.أعد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

**التعليق**. تعد البرامج مدخلا رئيسيا من مدخلات النظام التعليمي و محورا أساسيا لها لما كان نظام الجودة نظاما شاملا يتناول جميع جزئيات النظام التعليمي فالمنهج التعليمي يعد عنصرا مهما من العناصر التي تقع في بؤرة نظام الجودة في التعليم، حيث تؤكد غالبية العينة نوعا ما أن البرامج تتناسب كليا مع طموحات الطالب بنسبة 92% و هذا يؤكد تبني المنهج وفق رؤية جديدة تحقق فلسفة الجودة.، كما أن هذه البرامج يجب أن تساير التطورات الحديثة و تتكيف معها بما يخدم فلسفة و ثقافة و إعداد و أداء الأستاذ و جميع عناصر البرنامج حيث كانت إجابة المبحوثين نوعا ما تؤكد ذلك بنسبة 86% .

أما عن مدى مراعاة ميول الطلبة و حاجاتهم و رغباتهم فقد أجاب الطلبة بنسبة 54% في حين باقي العينة أجابت بالموافقة نوعا ما بنسبة 46% و هذا إن دل على شيء إنما يدل على أن هذه البرامج لا تشدد على حاجات الطلبة فان الصلة بينهم و بين الكثير من المقاييس تنعكس على نتائجهم لأسباب تتعلق بالميول اتجاهها مما يضعف نجاح إدارة الجودة الشاملة التي يجب أن تركز على البرامج كمنطلق لتغيير المحتوى الدراسي.

أما عن مدى أهمية البرامج التعليمية في القدرة على البحث و الاستكشاف فقد أجاب غالبية الطلبة بعدم الموافقة بنسبة 76% أي أن البرامج أهملت مسألة تكوين الاتجاهات و العادات الايجابية في البحث العلمي بل حتى أنه يعود الطلبة على السلبية و لا ينمي فيهم الاعتماد على النفس في التعلم. كما إن غالبية العينة كانت غير موافقة على أن هذه البرامج تهتم بالتدريب و الجانب الواقعي و هذا يسبب عزل العمليات التربوية عن المجتمع و البيئة الواقعية،مما يعرض الطلبة للركود و الجمود الفكري لعدم وجود الجديد . و النسبة84% توضح ذلك.

أما بالنسبة لمراعاة هذه البرامج لمصادر التعلم فقد أجابت غالبية العينة بنسبة 64% على عدم تنوع المصادر المعرفية وهذا يعني أن هذه البرامج لازالت تقدم بصورة تقليدية لا تشجع على التعدد المعرفي عكس أهداف البرامج التعليمية ضمن إدارة الجودة الشاملة التي تشجع على اكتساب الخبرات المتنوعة لتحقيق الاتساع و الشمولية،كما اتفقت غالبية العينة على تنوع الوسائل المصاحبة للعملية التعليمية و النسبة 90% تؤكد ذلك ،

و هذا يؤثر بشكل كبير على فاعلية و انجاز الطلبة، و وفقا لما سبق فان تحديد البرامج التعليمية في الجامعة من أجل تحقيق أهداف الجامعة و ربطها بسوق العمل كمؤشر لتطبيق الجودة كانت النتائج المبينة في هذا المحور توحي بأن البرامج لا تناسب بدرجة كبيرة طموح و ميولات الطلبة و احتل هذا البعد المرتبة الأولى كما لم تؤكد النتائج بصورة كبيرة مدى ارتباط البرامج بالبحث العلمي و الاستكشاف في المرتبة الثانية و عدم الارتباط المهم للبرامج أيضا، بتنوع المصادر بالمرتبة الثالثة و كل هذا النتائج لا تشجع على تطبيق إدارة الجودة الشاملة .

ووفقا لما سبق فإن تصميم أهداف المناهج و البرامج التعليمة بجامعة المسيلة لا يتم بصورة مقبولة وفق احتياجات الطلبة و سوق العمل و بالتالي فانه لا يمكن تبني جودة الجامعة دون أن تستند هذه البرامج صراحة أو ضمنا إلى فلسفة مناهج و برامج حديثة تعتمد على تراكم معرفي يهيء الظروف الملائمة للفاعلية و الانجاز لتحقيق أهداف الجامعة مما يعيق تقديم إدارة الجودة الشاملة .

و بالتالي فان الفرضية الفرعية الثانية محققة بصورة مقبولة .

**مناقشة النتائج بالفرضية الفرعية الثالثة**

**المحور الثالث.** تهدف العملية التعليمية بالجامعة إلى إكساب الطلبة المحتوى التعليمي ثم تقويم مدى تحقيق الأداء التدريسي لهذه الأهداف و تطويرها .

**جدول رقم ( 03) يوضح تقويم مدى التحقيق المستمر لأهداف الأداء التدريسي للتعليم الجامعي**

| رقم السؤال | العبارات | نعم | | لا | | نوعا ما | | الرتبة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | ك | % | ك | % | ك | % | |
| 01 | هل يتم الأداء التدريسي لتحدث التغذية الراجعة وفق: | | | | | | | |
| | الأهداف التعليمية | 37 | **%47** | 00 | **%00** | 13 | **%26** | **08** |
| | الاستعداد المفاهيمي | 00 | **%00** | 08 | **%16** | 42 | **%84** | **09** |
| | الأساليب و الأنشطة التعليمية | 48 | **%96** | 00 | **%00** | 02 | **%04** | **01** |
| | تقويم النتاج العلمي أو ما تم تحصيله | 39 | **%78** | 00 | **%00** | 11 | **%22** | **03** |
| 02 | هل يتم تشخيص جوانب القصور في التعليم | 33 | **%66** | 00 | **%00** | 17 | **%28** | **05** |
| 03 | هل يتم توجيه العملية التعليمية و الإدارية : | | | | | | | |
| | جودة الأهداف | 28 | **%56** | 00 | **%00** | 22 | **%44** | **06** |
| | جودة محتوى المنهج | 26 | **%52** | 20 | **%40** | 04 | **%08** | **07** |
| | جودة و فعالية طرائق التدريس | 47 | **%94** | 03 | **%06** | 00 | **%00** | **02** |
| | جودة التقويم | 00 | **%00** | 11 | **%22** | 39 | **%78** | **09** |
| | جودة متابعة الطلبة | 36 | **%72** | 14 | **%28** | 00 | **%00** | **04** |
| 04 | هل خصائص هيئة التدريس تتضمن | | | | | | | |
| | جودة التأهيل الثقافي | 38 | **%76** | 00 | **%00** | 12 | **%56** | **02** |
| | جودة التأهيل السلوكي و المهني | 00 | **%00** | 04 | **%08** | 46 | **%92** | **06** |
| | القدرة على التخطيط للأداء التدريسي | 47 | **%94** | 00 | **%00** | 03 | **%06** | **01** |
| | التعاون و العمل مع الفريق البيداغوجي | 30 | **%60** | 12 | **%24** | 08 | **%16** | **05** |
| | القدرة على التفاعل مع الطلبة | 32 | **%64** | 00 | **%00** | 09 | **%18** | **04** |
| | الاهتمام بتطوير نفسه بصورة مستمرة | 37 | **%74** | 00 | **%00** | 13 | **%26** | **03** |
| | **المجموع** | 478 | **% 59.75** | 72 | **%09** | 241 | **%30.12** | |

**المصدر**.أعد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

**التعليق.** بما أن التدريس هو عملية التفاعل بين الأستاذ و الطلبة و هو عملية الأخذ و العطاء و الحوار و هو تعليم للطرق و الأساليب التي يتمكن بواسطتها الدارس من الوصول إلى الحقيقة حيث يحتوي التدريس على مجموعة من الأنشطة ذات أبعاد تشجع على إدارة النقاش و التفاعل بين طرفي التدريس.

حيث تعددت النماذج التدريسية التي يمكن استخدامها للوصول إلى النتاجات المرصودة كما يوضحه نموذج "جلازر" للتدريس في مؤلف (الحريري ،2010،ص. 18) .

و التي كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (03)، توضح إجابات المبحوثين أنه تتم التغذية الراجعة في الأداء التدريسي وفقا نماذج أهمها الأساليب و الأنشطة التعليمية بالمرتبة الأولى بنسبة 96% و قياس الأداء التدريسي وفق تقويم الأداء و النتاج التعليمي بنسبة 78%،بالمرتبة الثالثة بينما تبين نتائج البحث أنه يتم نوعا ما الأداء التدريسي بالاستعداد المفاهيمي بنسبة 84%.

و هذا يعني أن على عضو هيئة التدريس اختيار النموذج المناسب للتدريس لكي يتمكن من تحقيق الإعداد التام و المتقن و التطوير المستمر ليكون عضوا نافعا في محيط الجامعة .

كما تبين نتائج الجدول أنه يتم تشخيص جوانب القصور في العملية التعليمية و النسبة66% توضح ذلك، كما يتم توجيه العملية التعليمية و الإدارية بما يضمن جودة و فعالية طرق التدريس بنسبة 94% و جودة متابعة الطلبة بنسبة 72% أما جودة الأهداف بنسبة 56% و جودة محتوى المنهج بنسبة 52% بينما عبرت النتائج بنسبة 78% أن توجيه هذه العملية يتم نوعا ما من خلال جودة التقويم أي تقويم طرائق التدريس و استراتيجياته من حيث فعاليتها في تحقيق الأهداف و تنوعها و ملاءمتها محتوى البرامج و أهدافها ، و خصائص الطلبة و دورها في إثارة التفكير و فاعلية الطلبة و تفاعلهم و مشاركتهم في العملية التعليمية.( عطية ،2008، ص. 338 )

أما فيما يخص خصائص هيئة التدريس فمن المعروف أنهم يشكلون ركنا أساسيا و يمثلون مدخلا مؤثرا في نظام المنهج لما لهم من دور كبير في انجاز إدارة الجودة الشاملة و تحقيق أهداف الجامعة ، حيث أجابت العينة بنسبة 94% على أن هيئة التدريس تركز على القدرة على التخطيط للأداء التدريسي و احتلت المرتبة الأولى في المحور الثالث، ثم تليها جودة التأهيل الثقافي للأستاذ بنسبة 76% بالمرتبة الثانية ثم القدرة على تطوير نفسه باستمرار بنسبة 74%بالمرتبة الثالثة و كذا ثم القدرة على التفاعل مع الطلبة بنسبة 64% بالمرتبة الرابعة و التعاون مع الفريق البيداغوجي بالمرتبة الخامسة بنسبة 60%. و بهذا فان خصائص عضو التدريس تنطلق من مراعاة الخلفية النظرية له بالدرجة الأولى و كذا جودة تأهيله الثقافي من خلال صقل و بناء خبراته الثقافية لتوفير البيئة التعليمية.

و بالتالي فان هذا المحور يوضح تقويم مدى التحقيق المستمر لأهداف الأداء التدريسي للتعليم الجامعي حسب النتائج، يعتمد بالدرجة الأولى على الأساليب و الأنشطة التعليمية و جودة و فعالية طرائق التدريس و تقويم النتاج العلمي أو ما تم تحصيله و كذاجودة متابعة الطلبة و القدرة على التخطيط للأداء التدريسي و جودة التأهيل الثقافي بالاهتمام بتطوير نفسه بصورة مستمرة .

و بهذا تكون الفرضية الفرعية الثالثة تحققت و بصورة مقبولة.

**مناقشة النتائج بالفرضية الفرعية الرابعة**

| رقم السؤال | العبارات | نعم | | لا | | نوعا ما | | الرتبة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | ك | % | ك | % | ك | % | |
| 01 | هل يتم الأخذ بمقترحات الطلبة لتشجيع حرية التعبير النقدي | 12 | %24 | 00 | %00 | 38 | %76 | 06 |
| 02 | هل يتم تطوير آليات واضحة و محددة لإتاحة التغذية العكسية | 00 | %00 | 23 | %46 | 27 | %54 | 07 |
| 03 | هل يتم تكثيف الاهتمام بنوعية : | | | | | | | |
| | جودة المقررات | 00 | %00 | 10 | %20 | 40 | %80 | 07 |
| | الوسائط التعليمية من حيث الإعداد و الإخراج | 00 | %00 | 28 | %56 | 22 | %44 | 07 |
| | تحديث طرائق التدريس | 32 | %64 | 00 | %00 | 18 | %36 | 03 |
| 04 | هل يتم نشر ثقافة الجودة لإقناع الطلبة بالتغيير و التحسين | 27 | %54 | 07 | %14 | 16 | %32 | 05 |
| 05 | هل يتم الاهتمام بالخدمات الإدارية و المكتبات و النوادي الثقافية | 44 | %88 | 00 | %00 | 06 | %12 | 01 |
| 06 | هل يتم منح الطلبة المشاركة في اتخاذ القرار من الأساتذة | 30 | %60 | 00 | %00 | 20 | %40 | 04 |
| 07 | هل هناك حوار بين الهيئة البيداغوجية و الطلبة | 39 | %78 | 00 | %00 | 11 | %22 | 02 |
| المجموع | | 184 | % 40.33 | 68 | %15.11 | 198 | %44.00 | |

**المحور الرابع** . توجد جملة من المعوقات التي تحد من تطبيق مبادئ الجودة الشاملة بجامعة المسيلة

**جدول رقم ( 04) يوضح. المعوقات التي تحد من تطبيق مبادئ الجودة الشاملة بجامعة المسيلة.**

**المصدر** .أعد الجدول بالاعتماد على نتائج الاستبيان

**التعليق** .إن درجة نجاح المؤسسات ليس على حد سواء في جميعها عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة فهناك مؤسسات تحقق نجاحا كبيرا و أخرى لا يرقى أداؤها إلى مستوى النجاح و هناك أسباب لفشل البعض منها في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة .

و من خلال ذلك فان محاولتنا لحصر معوقات إدارة الجودة الشاملة في جامعة المسيلة من وجهة نظر الطلبة و حسب نتائج هذا الجدول ،بالنسبة للاهتمام بالخدمات الإدارية و المكتبات و

النوادي الثقافية فقد أجابت غالبية العينة عدم وجود هذه الصعوبة و النسبة المعبر عنها تؤكد هذا الاهتمام 88% حيث احتلت المرتبة الأولى،أما فيما يخص وجود حوار بين الهيئة البيداغوجية و الطلبة أيضا كانت إجابة المبحوثين بالموافقة بنسبة78% ،كما احتلت المرتبة الثالثة تحديث طرائق التدريس و تكثيف الاهتمام بها و النسبة المعبر عنها توضح ذلك 64% .

و هذا أن دل على شيئا إنما يدل على عدم وجود صعوبة تعرقل تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعة تخص طريقة التدريس. كما اتفق المبحوثين بنسبة 60% على أنه يتم منح الطلبة المشاركة في اتخاذ القرار من الأساتذة.

لكن تنحصر المعوقات حسب إجابات المبحوثين بعدم الأخذ نوعا ما بمقترحات الطلبة لتشجيع حرية التعبير و التفكير النقدي و النسبة 76% تؤكد ذلك، كما يتم تطوير آليات واضحة و محددة نوعا ما لإتاحة التغذية العكسية و النسبة 46% تؤكد ذلك ،لكن بصورة مقبولة ،أما عن رأي الطلبة في عدم جودة المقررات بصورة كافية تتيح للطالب تطوير نفسه ،فكانت النسبة المعبر عنها 80 % .

كذلك استخدامات الوسائط التعليمية من حيث الإعداد و الإخراج في التدريس بصورة مستحدثة كانت بنسبة 44% و منه فإن غالبية الطلبة في المحور الرابع يركزون على أن كل الصعوبات مرتبطة بالبرامج و المناهج التعليمية و استحداث طرق التدريس و كذا الآليات المتبعة للتغذية الراجعة كل ذلك قد يعيق التحسين المستمر لتطوير الطلاب و الخدمات التعليمية بالجامعة و يؤدي إلى مقاومة التغيير و التجديد لنقص في ثقافة الجودة التي يجب أن تتضمنها تلك الخبرات التعليمية و البرامج و طرق و أساليب التدريس و هذا من شأنه عرقلة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة المسيلة. وفقا للنتائج الموضحة في الجدول فان الفرضية الفرعية الرابعة محققة و بصورة مقبولة.

**مناقشة النتائج مع الفرضية العامة.**

**جدول رقم (5) يوضح النتائج الكلية للفرضية العامة**

| المحاور | نعم | | لا | | نوعا ما | | الرتبة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ك | % | ك | % | ك | % | |
| المحور الأول | 282 | **%62 .66** | 68 | **%15.11** | 100 | **%15.11** | **01** |
| المحور الثاني | 126 | **%36.00** | 144 | **% 32.53** | 139 | **%32.53** | **04** |
| المحور الثالث | 478 | **% 59.75** | 72 | **% 09.00** | 241 | **%30.12** | **02** |
| المحور الرابع | 184 | **% 40.33** | 68 | **%15.11** | 198 | **%44.00** | **03** |
| المجموع | 1070 | **%50.95** | 352 | **%16.76** | 678 | **%32.28** | |

**التعليق**.من خلال بيانات الجدول و الموضحة لاستجابات المبحوثين على محاور الاستبيان المكونة من الفرضيات نجد أن المحور الأول أحتل الترتيب الأول و الذي يمثل الفرضية الفرعية الأولى و المتعلق بتهيئة المناخ التعليمي و التنظيمي بجامعة المسيلة و الذي يعكس محيط الجامعة من ثقافة المجتمع و قيمه مدى توافر قدرات الطلبة و الإمكانات المادية اللازمة لهذا المناخ و كذا امتلاك صورة واضحة لاحتياجات سوق العمل و كذا ربط التواصل بين البحث و التدريس مع مراعاة إدارة الوقت و تطبيقه، و التشجيع على الانفتاح على حضارات الأمم الأخرى.

أما فيما يخص الفرضية الفرعية الثانية في المحور الثاني و الذي احتلت الترتيب الرابع و الأخير من حيث إجابة الطلبة و التي تركز في مدى تناسب البرامج و المناهج بأهداف المؤسسة و سوق العمل كمؤشر لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث ركزت النتائج على أن هناك مراعاة لميول الطلبة و حاجاتهم و رغباتهم و توجيه الطلبة للبحث و الاستكشاف من خلال مراعاة تنوع المصادر للتكيف مع المتغيرات الحديثة،لتحقيق الاكتساب التعليمي .

كما احتل المحور الثالث المتعلق بالفرضية الفرعية الثالثة الترتيب الثاني و الذي يخص تقويم مدى التحقيق المستمر لأهداف الأداء التدريسي للتعليم الجامعي و الذي يركز في الأساليب و الأنشطة التعليمية كمبدأ مهم في الأداء التدريسي إضافة إلى جودة و فعالية طرائق التدريس لتوجيه العملية التعليمية و تقويم النتاج العلمي و ما تم تحصيله لتحقيق جودة متابعة الطلبة و محاولة تغطية جوانب القصور في العملية التعليمية لتحقيق أهداف الأداء التدريسي .

كما أن هذا المحور ضم أيضا خصائص هيئة التدريس كعنصر مهم في إدارة و تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات من خلال تحقيق القدرة على التخطيط للأداء التدريسي و التي تعتمد على جودة

التأهيل الثقافي لعضو هيئة التدريس و الاهتمام بتطوير مستواه الأكاديمي مما ينعكس على القدرة على التفاعل مع الطلبة بالتعاون مع الفريق البيداغوجي .

أما بالنسبة للفرضية الفرعية الرابعة التي تمثل المحور الرابع و التي كانت بالترتيب الثالث و الذي يضم المعوقات التي تحد من تطبيق مبادئ الجودة الشاملة بجامعة المسيلة من وجهة نظر الطلبة حيث تم استثناء كل من الاهتمام بالخدمات الإدارية و المكتبات و النوادي الثقافية و نجاح الحوار بين الهيئة البيداغوجية و الطلبة كمعوقات تعترض الطلبة في الجامعة ،بينما ركزت النتائج على وجود معوقات تخص البرامج و جودة المقررات و الوسائط التعليمية من حيث الإعداد و الإخراج و هي معوقات تعرقل و تحد من تطبيق مبادىء الجودة الشاملة،

و بهذا فان نتائج الفرضيات الفرعية تثبت بأن هناك مرتكزات فكرية يجب توافرها لتهيئة الحاجة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي لجامعة المسيلة من وجهة نظر الطالب الجامعي هذه المرتكزات تخص تهيئة المناخ التعليمي و التنظيمي و جودة البرامج و المناهج مع أهداف المؤسسة وهذا يتوقف على تقويم الأداء التدريسي و مقابلة المعوقات بالحلول و التعديل من أجل إرساء قواعد و مبادىء الجودة الشاملة بجامعة المسيلة و بالتالي قبول صحة الفرضية العامة .

**خاتمة.**

إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات هو تحقيق نقلة نوعية في عملية التعليم و الارتقاء بمستوى الطلبة في جميع الجوانب و لا يتحقق إلا بإتقان الأعمال و حسن إدارتها و لا يتأتى ذلك إلا بترجمة احتياجات و توقعات الطلبة إلى خصائص محددة تكون أساسا في تعليمهم و تدريبهم و تهيئتهم لتحقيق المناخ التعليمي و التنظيمي لمبادئ إدارة الجودة الشاملة من خلال صياغة أهداف الجامعة بما يوافق تطلعات الطلبة أو الوفاء بمتطلبات العمل التعليمي بتوقعات الطلبة و أطراف معنيين آخرين. و أن تنطوي العملية التعليمية في الجامعة على التغيير و التحسين و التعديل .

و في ضوء ما تقدم نستنتج أن الجودة لا تحصل بالصدفة أو بعملية عابرة إنما هي نتيجة لإدارة و عزيمة قوية و عمل دؤوب فهي مسار واع و كفاية عالية، لتطبيق صحيح و عمل واضح و هي تتعلق بمنظور محيط الجامعة و توقعاته لما تكون عليه الجودة.

**التوصيات** .و وفقا لذلك فقد توصل هذا البحث إلى عدة توصيات نستعرضها فيما يلي.

- يجب نشر ثقافة قناعة و دعم و تأييد الجامعة لإدارة الجودة الشاملة و تبني العاملين بها فلسفة إدارة الجودة الشاملة و تعاونهما في تطبيقها.
- يجب وجود أهداف محددة مشتقة من احتياجات الطلبة و سعي الإدارة و العاملين معا لتحقيقها.

- رسم سياسة الجودة من طرف مسؤولين عن إدارة الجودة و تطبيقها و توثيقها لمعرفة كيفية مراجعة نظام إدارة الجودة الشاملة
- ضرورة التنسيق بين مخرجات الجامعة بكل تخصصاتها و احتياجات السوق .
- محاولة تجسيد بحوث وصفية للتعرف على احتياجات العملية التدريسية من أداء و برامج و مناهج و طرائق للتدريس و من ثمة وضع مقترحات و آليات لرفع كفاءة و فاعلية تكوين الطلبة و قدراتهم .
- تفعيل نظام معلومات في الجامعات الجزائرية للتقويم المستمر للأداء لمسايرة التغيرات الخارجية و محاولة الحد من المعوقات التي تعترض تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات.

## قائمة المراجع

1) إبراهيم محمد محمد .( 2009). إدارة الجودة من المنظور الإداري مدخل إداري.الإسكندرية .الدار الجامعية .
2) أحمد إبراهيم أحمد( 2007).تطبيق الجودة و الاعتماد في المدارس. القاهرة .دار الفكر العربي.
3) أشرف السعيد، أحمد محمد (2007).الجودة الشاملة و المؤشرات في التعليم الجامعي.الإسكندرية .دار الجامعة الجديدة .
4) بدير جمال يوسف.(2009) .اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة و المعلومات . عمان الأردن .دار كنوز المعرفة .
5) الترتوري محمد عوض جويحان أغادير عرفات( 2006) .إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي و المكتبات و مراكز المعلومات سوريا .دار المسيرة للطباعة و النشر .
6) التل سعيد(1997). قواعد الدراسة في الجامعة.عمان الأردن .دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع.
7) جمال الطاهر أبو الفتوح حجازي.(2009).إدارة الإنتاج والعمليات ،مدخل إدارة الجودة الشاملة،الطبعة الأولى.القاهرة مكتبة القاهرة للطباعة و التصوير .
8) حجازي، جمال الطاهر أبو الفتوح.( 2002).مدخل إدارة الجودة الشاملة،إدارة الإنتاج و العمليات.مكتبة العلوم و التقانة.
9) حسين باشيوة ( 2016 ). إدارة الجودة الشاملة و إمكانية تطبيقها في مجال التعليم العالي.جامعة فرحات عباس (سطيف ) أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم في الإدارة التربوية .
10) حواس عبد الرزاق ( 2016).المساهمة في تحسين جودة خدمات التعليم العالي بانتهاج إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الجزائرية.جامعة قاصدي مرباح ورقلة.أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم في علوم التسيير .
11) خضير كاضم حمود .( 2000).إدارة الجودة الشاملة .دار المسيرة للنشر و التوزيع. عمان الأردن .
12) الخطيب أحمد ( 1999).إدارة الجودة الشاملة،نموذج مقترح لتحسين نوعية الإدارة التربوية في القرن الواحد و العشرين.جامعة اليرموك. ورقة عمل منشورة كلية التربية.
13) الخطيب أحمد محمود و معايقة،عادل سالم ( 2006).الإدارة الإبداعية للجامعات نماذج حديثة .الأردن .عالم الكتاب الحديث.
14) الخطيب أحمد.( 1999).التعليم الجامعي و التحول الديمقراطي.عمان. الأردن. ورقة عمل مركز الأردن الجديد للدراسات .

15) رافدة الحريري.( 2010).طرق التدريس بين التقليد و التجديد .مكتبة مؤمن قريش. عمان الأردن .دار الفكر ناشرون و موزعون .
16) رولاند بارينت.(2009).ترجمة شكري مجاهد،إعادة تشكيل الجامعة علاقات جديدة بين البحث و المعرفة و التدريس.الرياض. مكتبة العكيبان .
17) السامرائي طارق عبد الحميد ( 2013) .الجودة التعليمية الحديثة. الاردن. دار الابتكار .
18) السامرائي مهدي (2007) .إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي و الخدمي .الأردن .دار غريب .
19) صليحة رقاد( 2014) .تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية ،آفاقه و معوقاته ،دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري،،سطيف1رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية.
20) طلعت إبراهيم لطفي.( 2007). علم الاجتماع التنظيم .القاهرة.دار غريب .
21) عطية محسن علي.( 2008) .الجودة الشاملة و المنهج. عمان الاردن .دار المناهج للنشر و التوزيع .
22) علي سالم الهويد ندى. مساهمة تقويم أداء عضو هيئة التدريس في رفع جودة التعليم الجامعي .أم القرى 1434. رسالة ماجستير غير منشورة في الإدارة التربوية و التخطيط.
23) عليمات صالح ناصر ( 2004).إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية ،التطبيق و مقترحات التطوير.عمان.دار الشروق للنشر و التوزيع .
24) العمري جمال فواز (2009).أساليب النمو المهني المتبعة لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة البلقاء التطبيقية في مجالي التدريس و البحث العلمي ،العدد 5.مجلة دمشق .
25) محمد السعودي رمضان محمد.( 2013).الإدارة الجامعية بين رصد الواقع و الرؤى المستقبلية.الإسكندرية.دار المعرفة .
26) محمد بخيت ناجي قمر (2012) .أثر تقويم عضو هيئة التدريس في ضمان الجودة النوعية .المؤتمر العربي الدولي الثامن لضمان جودة التعليم العالي.الجزائر .جامعة عبد الحميد بن باديس .
27) محمد علي محمد ( 1987). الشباب العربي و التغير الاجتماعي. الإسكندرية.دار المعرفة الجامعة .
28) المسعودي حيدر علي( 2010) .إدارة التكاليف الجودة استراتيجيا .الأردن .دار اليازوري .
29) النعيمي محمد عبد العال .( 2009).راتب جليل صويص ،غالب جليل صويص.إدارة الجودة المعاصرة ،مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج و العمليات و الخدمات .عمان الأردن .دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع
**30)** نوال نمور ( 2012).كفاءة هيئة التدريس و أثرها على جودة التعليم العالي.قسنطينة .دراسة حالة كلية الاقتصاد و علوم التسيير رسالة ماجستير جامعة منتوري.