

إدارة الجودة الشاملة كروية لإدارة المخاطر في الجامعات

الأستاذ : عراوة عبد العزيز

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة زيان عاشور - الجلفة - الجزائر

الملخص:

من خلال هذا البحث نسعى إلى معرفة الأهمية التي تحققها مؤسسات التعليم العالي من جامعات ومراكز بحثية جراء تطبيقها لمبادئ إدارة الجودة الشاملة، ومدى القدرة على مواجهة المخاطر المحتملة التي تواجهها المؤسسات، وعليه سنتناول بالتحليل العلاقة بين:

- تأدية المهام من طرف جميع منتسبي الجامعات من إدارة وأساتذة وعمال وطلبة على أكمل وجه، وعلاقته بإدارة المخاطر.
- التحسين المستمر في العمليات التفاعلية وعلاقته بإدارة المخاطر.
- التكوين والتأهيل الدوري لهيأة التدريس ودوره في تسيير المخاطر.
- التركيز على إرضاء المستفيد داخل الجامعة (طلبة وأساتذة وإدارة... الخ)، أو خارج الجامعة من مؤسسات اقتصادية واجتماعية وغيرها وعلاقته بتقليل المخاطر.
- البرامج التحفيزية وإدارة المخاطر داخل الجامعات.

إن إدارة الجودة الشاملة داخل مؤسسات التعليم العالي يعتبر توجه علمي حديث لتحسين المنتج الجامعي وفقا لمواصفات الجودة المطلوبة إرضاء للمستفيدين، وبالتالي التقليل من المخاطر المحتملة وإدارتها بالأسلوب العلمي المناسب.

الكلمات المفتاحية: الجودة - الجودة الشاملة - المخاطر - إدارة المخاطر - إدارة الجودة في الجامعات - إدارة المخاطر في الجامعات.

Abstract

Through this research we seek to know the importance achieved by institutions of higher education from universities and research centers by the application of the principles of total quality management, and the extent of the ability to cope with potential risks facing these circumstances institutions, and we will discuss it analyzes the relationship between:

- Perform tasks by all employees of the university administration, teachers, workers and students to the fullest, and its relationship to risk management.
- Continuous improvement in the interactive processes and its relationship to risk management.
- Training and Rehabilitation league board of teaching and its role in the management of risk.
- Focus on satisfying the beneficiary within the university (students, professors and management ... etc.), Or outside the University of economic and social institutions, and its relationship to other risk reduction.
- Incentive programs and risk management within the universities.

The overall quality within the institutions of higher education management is a modern scientific approach to improve the academic product according to the specifications of the required quality to satisfy the beneficiaries, thus minimizing the potential risks and manage the proper scientific method.

Keywords: Quality - TQM - Risk - Risk Management - universities - Quality management in universities - Risk management in universities.

مقدمة:

"قال أحد المفكرين: إن إدارة الجودة الشاملة هي الموجة الثورية الثالثة بعد الثورة الصناعية وثورة الحواسيب"²⁹. لقد كان التركيز في منتصف القرن الثامن عشر ينصب على الرأس المال المادي وعلى الآلات باعتبارهم المحرك الأساسي للاقتصاد، ولم تعطى أي عناية للمورد البشري الذي كان يعتبر جزءاً من الآلة فقط كما كان سائداً مع بداية الثورة الصناعية، ثم جاء التركيز على ثورة المعلومات إنطلاقاً من منتصف القرن العشرين، والتي نشأ عنها ما يسمى باقتصاد المعلومات، والذي نتج عنه اليوم ما يسمى باقتصاد المعرفة، وفي ظل هذا التحول أصبح ينظر للفرد على أنه مصدر قوة، وبالتالي كان التوجه بقوة نحو الاستثمار في الرأسمال البشري باعتباره منتجاً للفكر والمعرفة. إن الاستثمار في المورد البشري يقودنا للحديث عن الوعاء الحقيقي والمصدر الأساسي الذي يفترض أن تصقل فيه هاته الطاقات البشرية، ويتم إعدادها من أجل العطاء والإبداع، وهو ما تظطلع به مؤسسات التعليم العالي باعتبار دورها الحضاري والمتمثل أساساً في:

"- العمل على سد حاجات المجتمع من الكفاءات المتخصصة والقيادات الوطنية المدربة، - النظر في مشكلات المجتمع المحيط، ومحاولة فهمها وتحليلها ثم البحث عن حلول مناسبة لها."³⁰ والرسالة التي تحمل مشعلها الجامعات اليوم بقدر نبالتها وقيمتها، إلا أنها تصطدم ببعض المشكلات التي تحول دون صفاء الرؤية، وإن تفاقمت هاته المشكلات تتحول إلى مخاطر يصعب معالجتها. ومن أجل العمل على إيضاح الرؤية وتبليغ الرسالة الجامعية كان لا بد من تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة كروية لإدارة المخاطر في الجامعات.

إشكالية الدراسة:

والإشكالية التي تواجهنا هي: بالرغم من نجاح تطبيق معايير الجودة الشاملة في كثير من الجامعات العالمية، وخاصة الجامعات الأوروبية والأمريكية واليابانية، وبالرغم من الثورة العلمية العالمية الحاصلة في مجال الاتصالات والمعلومات، والتي سهلت مؤسسات التعليم العالي العالمية سرعة التواصل وتدوير المعلومات والخبرات فيما بينها، فهل يمكننا من خلال تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من إدارة وتسيير المخاطر التي تواجهها الجامعات الجزائرية؟ وسنحاول من خلال هذه الدراسة الإجابة على الأسئلة التالية:

29. محمد عوض الترتوري، أغادير عرفات، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، دار المسيرة للنشر، عمان، ط2، 2009، ص75

30. نفس المرجع، ص76

1- ما هي مستلزمات تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات؟

2- ما هي المخاطر المحتملة التي قد تواجه الجامعات؟

3- كيف يمكن للجامعات أن تدير المخاطر وفقا لمبادئ إدارة الجودة الشاملة؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الدور الريادي الذي يفترض أن تضطلع به مؤسسات التعليم العالي في الجزائر في مجالات التنمية المختلفة في ضوء التحديات الداخلية والخارجية التي تزداد حدتها يوما بعد يوم، ومن أهم هذه التحديات تلك المخاطر التي تواجه الجامعات الجزائرية سواء مخاطر المنافسة العلمية العالمية، أو المخاطر الداخلية على تنوعها، مما يتطلب التصدي لها وتسييرها وإدارتها من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية لإرضاء المستفيدين الداخليين والخارجيين (طلبة، مجتمع، سوق العمل... الخ)، ولا يتحقق هذا إلا بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة كأداة لإدارة المخاطر.

أهداف الدراسة:

تهدف من وراء هذه الدراسة إلى دراسة وتحليل المبادئ والأسس المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة كمرتكزات ترتكز عليها الجامعات، مع تحديد مختلف المشاكل التي تتعرض لها الجامعات الجزائرية، وتبيين مدى خطورة هاته المشاكل في حال تطورها واستفحالها إذا لم يتم معالجتها بالسرعة الفائقة، كما تهدف في المقابل إلى اقتراح الحلول والآليات التي يمكن أن يتم من خلالها التصدي لهاته المخاطر والمتمثلة في معايير جودة التعليم.

أولاً: إدارة الجودة الشاملة:

1- مفهوم الجودة:

"عرف قاموس أكسفورد الجودة بأنها درجة الامتياز، أما الموسوعة السوفيتية فقد عرفت الجودة بأنها مجموعة خواص المنتج، تقرر قابليته على الإيفاء بالحاجات"³¹.

أما المنظمة الأوروبية للسيطرة على النوعية (European Organization For Quality Control) (EOQC) فتعرف الجودة على أنها "مجموعة من الصفات التي يتميز بها منتج معين، تحدد قدراته على تلبية حاجات المستهلكين ومتطلباتهم"³².

"كما ذكر جارفين أن الجودة هي درجة الأداء التي يقدمها المنتج طبقاً لما يتوقعه المستهلك"³³.

وعليه ومن خلال ما سبق نستطيع القول أن الجودة تتوافق وتحقيق رغبات المستهلكين ومتطلباتهم، فكلما تم إشباع حاجات المستهلك نقول أن هذا المنتج ذا جودة عالية، والعكس صحيح.

2- مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

كان أول ظهور لمفهوم إدارة الجودة الشاملة نتيجة للأزمة الاقتصادية التي تعرضت لها اليابان بعد الحرب العالمية الثانية، مما جعل من زعماء الاقتصاد الياباني يستعينون بالإحصائي الأمريكي إدوارد ديمينج (Edward Deming) من أجل إدخال الجودة في الصناعة اليابانية، بعد أن لاقت أفكاره قبولا في المؤسسات اليابانية، "والذي قام بتعليم المنتجين اليابانيين على كيفية تحويل السلع الرخيصة والرديئة إلى سلع ذات جودة عالية، حيث تم بالفعل تسجيل أفضلية للسلع اليابانية على المنتجات الأمريكية، وعندما سئل ديمينج عن أسباب نجاح إدارة الجودة الشاملة في اليابان بدرجة أكبر من الولايات المتحدة قال: إن الفرق هو بعملية التنفيذ أي تجسيد إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها"³⁴.

كما خاطب ديمينج كبار القادة الصناعيين في طوكيو سنة 1950 قائلاً: "إذا اعتنقتم فلسفة إدارة الجودة الشاملة فسوف تستولون على أسواق العالم خلال خمس سنوات."³⁵

³¹. بسمان فيصل محجوب، إدارة الجامعات العربية في ضوء المواصفات العالمية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص103

³². نفس المرجع، ص104

³³. محمد عبد الغني حسن هلال، إدارة الجودة الشاملة في التعليم والتدريب، دار الكتب، مصر الجديدة، ط4، 2006، ص11

³⁴. سوسن شاكر مجيد، محمد الزبادات، الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العام والعالي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2008، ص21

³⁵. زياد نمرائي، نارك قطيشات، "مدى تقبل أعضاء هيئة التدريس الأردنية لأدوارهم الجديدة كما تطرحها إدارة الجودة الشاملة في التعليم"، ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر العربي الثاني بعنوان "تقويم الأداء الجامعي وتحسين الجودة بالقاهرة، ماي 2007، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.

فإذا وضعنا مقارنة بين ماضي اليابان قبل خمسينيات القرن الماضي وواقعها الحالي لتأكدنا من حقيقة واحدة ألا وهي أن اليابانيين فعلا اعتنقوا مبادئ إدارة الجودة الشاملة وطبقوها في مؤسساتهم الخدمية أولا ثم الاقتصادية فغزو العالم بأفكارهم وسلعهم.

ورغم كثرة مفاهيم إدارة الجودة الشاملة إلا أنها تصب في نفس المفهوم ولعل أهمها:

- تعريف معهد الجودة الفدرالي الأمريكي: "إدارة الجودة الشاملة هي تادية العمل الصحيح على نحو صحيح من الوهولة الأولى مع الاعتماد على الاستفادة بتقويم المستفيد في معرفة مدى تحسن الأداء."³⁶

- تعريف معهد المقاييس البريطاني: عرف إدارة الجودة الشاملة على أنها "فلسفة إدارية تشمل كافة نشاطات المنظمة التي من خلالها يتم تحقيق احتياجات وتوقعات العميل والمجتمع، وتحقيق أهداف المنظمة بأكفاً الطرق وأقلها تكلفة عن طريق الاستخدام الأمثل لطاقت جميع العاملين."³⁷

ونجد أن التعريف الأول يركز على ثلاثة عناصر هي:

أ- تادية العمل بطريقة صحيحة. ب- تقويم المستفيد. ج- تحسين الأداء.

أما التعريف الثاني فيركز على كيفية تادية نشاطات المنظمة (بأكفاً الطرق وأقلها تكلفة، الاستخدام الأمثل للعماله) التي تقود إلى تحقيق رضا العملاء والمجتمع وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة. أما Eric فقد قسم مصطلح إدارة الجودة الشاملة إلى ثلاث كلمات:³⁸

إدارة (Management): وتعني التركيز على العميل تنظيميا لا إشرافيا، مع تغيير الثقافة وإزالة العقبات، والحرص على إتاحة الأدوات المستخدمة لتادية المهام للجميع، وأن تجعل المنظمة من العمل متعة.

الجودة (Quality): تعني التأكد من أن العملاء يتلقون كل ما يريدونه وما يزيد عن هذا إن أمكن، وهذا يتطلب الاتصال بالعميل والتأكد من أن السلع والخدمات تتناسب مع احتياجات السوق وكذلك بناء علاقة طيبة مع الموردين.

الشاملة (Total): تعني أن كل شخص في المنظمة يجب أن يشترك في برنامج الجودة سواء شخصا أو من خلال فرق العمل الجماعي، والاشترك الكلي يعتمد على تفويض السلطة والتدريب والاتصال.

³⁶. سوسن شاكر مجيد، محمد الزبادات، مرجع سبق ذكره، ص22

³⁷. سوسن شاكر مجيد، محمد الزبادات، مرجع سبق ذكره، ص22.

³⁸. محمد عوض الترتوري، أغادير عرفات، مرجع سبق ذكره، ص32

"إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة إدارية حديثة تأخذ صورة منهاج أو نظام إداري شامل مبني على أساس أحداث تغييرات جذرية داخل المنظمة للفكر والسلوك والقيم والمعتقدات والمفاهيم الإدارية ونمط القيادة الإدارية ونظم وإجراءات العمل والأداء وكل شي فيها بهدف تطوير وتحسين مكونات المنظمة كافة بهدف الوصول إلى أعلى جودة لمخرجاتها من سلع وخدمات وبأقل كلفة وبالتالي تحقيق أعلى درجات الرضا للزبائن، من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم وفق ما يتوقعونه انسجاماً مع إستراتيجية تدرك أن رضا الزبون وهدف المنظمة هما واحد إذ أن بقاء ونجاح واستمرار المنظمة يعتمد على هذا الرضا من خلال أداء العمل الصحيح بدون أخطاء من الوهلة الأولى، اعتماداً على مبادئ عديدة منها ترسيخ العمل الجماعي التعاوني المنسق وتحفيز الطاقات والقدرات واستثمارها على أفضل وجه والتحسين المستمر وبالتالي تحقيق الفوائد للجميع (المنظمة، العاملين، المجتمع)".³⁹

وعليه يمكن القول أن إدارة الجودة الشاملة هي نظام متكامل تتفاعل فيه كل المدخلات (موارد بشرية ومادية ومالية... الخ) من خلال إجراءات عملية مؤداة بطريقة صحيحة ومدروسة، للحصول على مخرجات ذات جودة عالية تحقق رضا المستفيد، مع ضرورة الاستفادة من التغذية العكسية المتولدة عن طريق التقييم المستمر لردود فعل المستفيد لتصحيح الانحرافات، وبالتالي تحسين الأداء لإعادة تجويد المنتج سواء كان سلعة أو خدمة، وهكذا تتكرر العملية في حياة دورة المنتج، مع مراعاة التطورات البيئية الحاصلة تكنولوجية كانت أو اجتماعية.

ولا تقتصر الجودة على المنتجات السلعية فقط بل تعداها إلى المنتجات الخدمية، فأصبح التركيز في هذا العصر على المورد البشري الكفاء من أجل ابتكار وإبداع وإنتاج سلع وخدمات مميزة ورائدة ذات جودة عالية تحقق رضا المستهلكين، ومن هنا وجب التفريق بين جودة السلعة وجودة الخدمة، وبما أننا بصدد مناقشة إدارة الجودة الشاملة كروية لإدارة المخاطر في الجامعات، فلا بد من التطرق إلى جودة التعليم الجامعي.

3- مفهوم جودة التعليم العالي:

"هي تمييز وقياس ومحاولة إشباع حاجات الطلبة الحاليين بالجامعة والمرتبين عن طريق آليات البدء من المجتمع وحاجاته، ورجوعاً إلى الأدوار والمهام الواجبة التنفيذ لتحقيق الأهداف".⁴⁰

"يعرف الباحثون جودة الخدمة التعليمية للجامعة بأنها مجموعة من الخصائص والصفات الإجمالية التي ينبغي أن تتوفر في الخدمة التعليمية بحيث تكون هذه الخدمة قادرة على تأهيل الطالب وتزويده بالمعرفة والمهارات والخبرات أثناء

³⁹ . عمر وصفي عقيلي، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، الأردن، 2001، ط1، ص31.

⁴⁰ . فريد كورتل، ركيزة محمود، مبررات أساسيات وأساليب تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات اليوم الدولي لمخبر الاقتصاد وإدارة الأعمال حول التعليم العالي في الجزائر، فندق سيرتا، 2003، ص44.

سنوات الدراسة الجامعية، وإعداده في صورة خريج جامعي متميز قادر على تحقيق أهدافه وأهداف المشغلين وأهداف المجتمع التنموية.⁴¹

كما يمكننا القول أن جودة التعليم العالي هي نظام متكامل يعنى بجودة المدخلات والعمليات كحتمية لجودة المخرجات التي تعني الوصول إلى منتج تعليمي ذو مميزات عالية يحقق رضا المستفيدين، وعليه فإن جودة التعليم العالي ترتبط بعملية تحسين مكونات نظام الجودة والتي تتمثل في:

أ- وضع تحسينات على مدخلات النظام التعليمي على مستوى مؤسسات التعليم العالي وهذا درعا للمخاطر الناجمة عن رداءة هذه المدخلات، ومن ضمن الأساليب المتبعة في هذا الشأن:

- الإجراءات الوقائية الإستباقية من أجل أن يولد هذا الوافد الجديد لمؤسسات التعليم العالي سليما، سواءا كان موردا بشريا أو ماديا، وهذا من خلال التنسيق الخلفي مع مصادر هذه المدخلات.
- الإجراءات العلاجية التصحيحية وهذا من خلال عمليات إجرائية مرتبطة بطبيعة المدخلات (موارد بشرية كانت أم موارد مادية).

ب- التحسين المستمر للعمليات التي تتم كنتيجة لتفاعل الموارد البشرية فيما بينها من جهة، وتفاعل الموارد البشرية كمدخلات فكرية مع الموارد المادية كمدخلات وسيطية من جهة ثانية.

ج- وكشرط لازم فإن جودة المدخلات والعمليات ينتج عنها جودة المخرجات، والتي تعني تحقيق رضا المستفيدين. ومؤسسات التعليم العالي باعتبارها نظام يجب أن يكون لديها ارتباط متواصل مع المستفيدين المباشرين من منتجاتها وهذا طبعا للإستفادة من التغذية الراجعة (العكسية) والتي تعتبر وسيلة هامة يرجع إليها أثناء عملية تقييم الأداء الجامعي من أجل تقويم الخلل وتصحيح الانحرافات الموجودة.

4- مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي:

أجمع أغلب المختصين في مجال التربية والتعليم والإدارة والإقتصاد أن المنافسة العالمية الحالية في مختلف القطاعات والمجالات تتميز بالتركيز على جودة المنتج سلعة كان أم خدمة، وهذا هو المسار الذي انتهجتهمختلف الجامعات العالمية الرائدة من خلال تبنيها لمبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات، وللوصول إلى تحديد مفهوم إدارة الجودة الشاملة في الجامعات، يجب التطرق إلى أهم مفاهيمها ومدلولاتها وفقا لما تناوله بعض المهتمين والمختصين:

⁴¹ يوسف أحمد أبو فارة، "تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي"، ورقة بحثية معدة للمنتدى الاقتصادي للمعرفة والتنمية الاقتصادية، جامعة الزيتونة، الأردن، 2005

أ- يعرفها الباحث فريد النجار على أنها: "عبارة عن أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات الجامعة ليوفر للأفراد وفرق العمل الفرصة لإرضاء الطلاب والمستفيدين من التعليم والبحوث الجامعية."⁴²

ب- "يتحدد مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم بناء على ثلاثة عناصر:⁴³

- الفلسفة: وفحواها أن الطالب لا يعد في الأصل هو المنتج العائد، إنما المنتج العائد هو ما يكتسبه الطالب من خلال عملية التربية والتعليم من معارف ومهارات وقيم أخلاقية وجمالية تعمل على تنميته ذاتيا في الجوانب المتصلة بامتلاك المعارف والمهارات والخبرات والمبادئ التربوية.

- الهدف: وهو أن كل منتج أو خدمة يصل إلى أي فئة من المستهلكين في داخل المؤسسة التعليمية أو خارجها، وكل نشاط يقود (أو يصاحب) المنتج أو الخدمة النهائية يجب أن يكون بأعلى مستوى ممكن من الجودة، ويطابق عناصر نظام الجودة للمواصفات.

- العملية: أي التغذية الراجعة من جانب المساهمين من أولياء الأمور والطلبة وأفراد المجتمع لتحديد مستوى جودة المنتجات والخدمات الواجب استفاؤها، واستخدام الموظفين المدربين والمؤهلين لتطوير هذه المنتجات والخدمات بما يرضي المستهلك إلى أقصى درجة.

ومن خلال ماسبق فإن إدارة الجودة الشاملة في الجامعات تركز على:

- إتاحة الأدوات المستخدمة لتأدية المهام للجميع من أجل تحقيق الاستفادة المثلى من مدخلات التعليم الجامعي، وهذا يتطلب ضرورة وجود نظام رقابي صارم دوره التحقق من وجود الوسائل والوسائط اللازمة، ومدى الاستخدام الفعال والعاقل لهاته الأدوات.

- أن يكون هناك تفاعل إيجابي بين مدخلات الجامعات من خلال الرغبة في الأداء وليس القهر والإجبار، وهذا لا يتحقق إلا من خلال وضوح رسالة الجامعة لدى الجميع، وتبني هاته الرسالة كعقيدة راسخة تعزز الإحساس بثقل المسؤولية.

- الاستفادة من التغذية الراجعة من خلال وجود نظام رقابي أمامي للتأكد من درجة رضا الفئات المستفيدة سواء كانت داخل الجامعة (طلبة وأساتذة وإدارة... الخ.)، أو خارج الجامعة من مؤسسات إقتصادية واجتماعية وغيرها.

ثانيا: إدارة المخاطر في الجامعات:

⁴² فريد النجار، إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، إتراك للنشر والتوزيع، مصر، 2002، ط2، ص73.

⁴³ علي بن محمد زهيد الغامدي، "إدارة الجودة الشاملة مدخل إستراتيجي لجودة مخرجات الجامعات السعودية"، ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر العربي الأول بعنوان جودة الجامعات ومتطلبات الترخيص والإعتماد المنعقد بجامعة الشارقة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.

إن عملية صنع القرار الصائب واتخاذها ليست بالأمر الهين، بل تتطلب إستراتيجية واضحة ومدروسة من أجل أن تكون النتائج المترتبة عن هذا القرار سليمة، مما يتطلب ضرورة وعي وإدراك وحصر كل المشاكل والمعوقات التي قد تتعدت وتصبح مخاطر حقيقية تهدد مؤسسات التعليم العالي إذا لم يبنى القرار المتخذ على معطيات صحيحة، مما يتطلب ضرورة تبني هاته الإستراتيجية، ويضطلع بهذا الدور الإستراتيجي الإدارة العليا من خلال آلية الرقابة التنبؤية، وقبل تناول عينة من المخاطر التي تواجه الجامعات، يجب الإشارة إلى ماهية الخطر؟ وكيف يتكون الخطر؟ وماهية إدارة المخاطر؟.

1- مفهوم المخاطر:

كثيرا ما يتم تداول مصطلح الخطر بين مختلف الأشخاص، وتباين مفاهيمه بتباين طبيعة النشاط الممارس وحسب طبيعة الشخصيات الممارسة سواء كانت طبيعية أو معنوية:

ففي الأوساط الإقتصادية والمالية تتردد كثيرا كلمات: خطر الإفلاس، خطر المنافسين، خطورة تقلبات أسعار الصرف، خطر الاحتكار والسوق المغلق، أخطار صناعية... الخ، وفي الأوساط السياسية نجد عبارات توشر لحدوث الخطر منها: الثورات الشعبية، الاستيلاء على الحكم بالقوة، المقاطعة الشعبية للانتخابات... الخ، كما أن هناك مدلولات أخرى للخطر وفقا لنوع الخطر نذكر منها:

أ- **الخطر الذاتي:** وهو ناتج عن تصرفات الفرد وأفعاله، مثل ارتكاب المخالفات المرورية، السرقة، القتل، الرسوب في الامتحانات،... الخ، وهنا يتحمل الفرد مسؤولية الخطر لوحده، كما يستطيع تفاديه مستقبلا.

ب- **الخطر الطبيعي:** وهو خارج عن نطاق الفرد أو المؤسسة ولا يتحمل مسؤوليته، كما لا يستطيع السيطرة عليه مثل: مختلف الكوارث الطبيعية.

ج- **الخطر الخاضع لمبدأ الاحتمالات:** ويتم التصدي لهذا النوع من الخطر من خلال فرق عمل مهمتها الأساسية الرقابة التنبؤية التي تعتمد على التفسير الرياضي لإمكانية تكرار الخطر ووقوعه، مما يسمح بوضع الخطط الكفيلة للتصدي له أو التقليل من أثاره السلبية.

وقد عرفت المخاطر أو الأزمات على أنها "حالة من عدم التوازن أو الاتساق بين ما تم، وما يجب أن يتم أو هي انحراف الأداء المخطط له (الأداء المثالي) عن الأداء الفعلي".⁴⁴

⁴⁴. عدنان الأحمد، إدارة المخاطر في مؤسسات التعليم العالي (الثقافة سوسولوجية)، ورقة بحثية مقدمة لمؤتمر إدارة الخطر واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، 2007، ص4.

وعموما يمكن تعريف الخطر أنه احتمال حدوث تهديد غير متوقع وغير مرغوب يحول دون تحقيق الأهداف المرجحة ويؤدي إلى الانحراف عنها، كنتيجة لعدم التأكد أو عدم الإدراك.

2- المراحل التي يمر بها الخطر:

الخطر لا يأتي فجأة إذا ما استثنينا المخاطر الطبيعية، فهو يتشكل بناء على وجود أسبابه ويتطور من مرحلة إلى أخرى إذا لم تتخذ الإجراءات الوقائية قبل بدئه لتفاديه، أو الإجراءات العلاجية في بدايته للتقليل منه، ويتطور الخطر وفقا لما يلي:

أ- مرحلة التمهيد للخطر:

كما هو معلوم فإن أي مؤسسة تتكون من بيئتين داخلية وخارجية تتفاعل معهما، تؤثر فيهما وتتأثر بما يجري داخلهما:

- مشاكل داخل بيئة المؤسسة: وتنجم عن الفجوة الموجودة بين ما هو مخطط له وما تم تحقيقه على مستوى المؤسسة، أو بين ما هو مأمول وما هو موجود على المستوى الفردي، إذن "المشكلة تمثل حالة من التوتر وعدم الرضا نتيجة وجود بعض الصعوبات التي قد تعيق تحقيق الأهداف أو الوصول إليها".⁴⁵

كثيرا ما تزداد حدة المشاكل داخل المؤسسات وتتفاقم حدتها بمرور الوقت كنتيجة حتمية لقلّة الوعي بخطورة هاته المشاكل إذا ما تطورت وتراكمت، وقد تكون هاته المشاكل على مستوى:

- الإدارة العليا وهذا هو الطريق إلى الخطر ومصدره، لأن الإدارة العليا هي المسؤولة عن اتخاذ القرار، وبالتالي تكون القرارات المتخذة غير مدروسة وتخضع لمنطق الصراع والمحسوبية، وهذا يعني عدم وجود إرادة للحد من هاته المشاكل، كما قد يعجز متخذو القرار عن إدارة وتسيير هاته المشاكل لعوامل تقنية كعدم وجود الوسائل المساعدة على تحقيق الأهداف، أو ذاتية كعدم الكفاءة في التسيير.
- على المستويين التنفيذي والتشغيلي: كثيرا ما انخفض الأداء داخل المؤسسات وجاءت النتائج مخالفة لما هو مخطط له وهذا بسبب وجود مشاكل حمة على مستوى الإدارة السفلى والوسطى تغذيها الأنانية وتفضيل المصلحة الشخصية، أو قد تكون بسبب عدم تحقيق بعض المطالب، وهنا يأتي دور القيادة العليا من خلال مراعاة مصدر هاته المشاكل والعمل على معالجتها قبل استحالتها إلى أخطار.

⁴⁵ . عدنان الأحمد، مرجع سبق ذكره. ص2

- مشاكل خارج محيط المؤسسة: المؤسسة ليست بمعزل عن ما يجري حولها، ففي عصر العولمة أصبح التهديد محققا بالمؤسسات التي لا تطور استراتيجياتها مسايرة بذلك ما يجري حولها، ومن ضمن الرؤى الإستراتيجية الحديثة في عصر العولمة: إستراتيجية إدارة المخاطر الخارجية والتي تهدف أساسا إلى منع حدوث الخطر، أو التقليل منه، ولكن عدم وجود إدارة تنبؤية خارجية يعني حدوث الخطر.

ب- مرحلة الخطر: عندما يصعب التغلب على المشاكل الموجودة داخل المؤسسات بسبب غياب نظام فعال للرقابة التنبؤية، فإن هاته المشاكل تتحول إلى مخاطر يصعب التغلب، إلا أنه يجب في هاته الحالة التعامل مع الخطر كأمر واقع والعمل على الإستفادة منه كتغذية راجعة في دورة حياة المؤسسة.

3- إدارة المخاطر:

أ- ماهية إدارة المخاطر:

يقول الأب الروحي للإدارة هنري فايول: "الإدارة الآمنة هي حجر الزاوية للإدارة الكفاء"، والإدارة الآمنة تتطلب بالضرورة وجود قيادة كفؤة مهمتها الأساسية وضع خطط إستراتيجية للتنبؤ بالتهديدات التي تترصد بالمؤسسة والعمل على تفاديها، والفرص التي قد تتاح للمؤسسة والعمل على استغلالها، ويضطلع بهذا الدور الإستراتيجي فريق عمل مختص بإدارة المخاطر.

"إن مصطلح إدارة الخطر يضم شقين الأول الإدارة والثاني الخطر، فالإدارة وفق المفهوم الشائع هو التخطيط والتنظيم والرقابة على أعمال المنظمة، أما الخطر فهو التباين في ماهو متوقع."⁴⁶

كما عرفت إدارة المخاطر على أنها: "تلك النشاطات والسياسات المتعلقة بالوصول إلى وسائل محددة في التحكم في الخطر أو الهدر والتقليل من حجم الخسائر التي تترتب على ذلك وما ينتج من تلك النشاطات من تخفيض لدرجة الخطر على أن يرافق ذلك انخفاض في الكلفة اللازمة لتنفيذ مثل هذه السياسات والنشاطات"⁴⁷

⁴⁶. بسممة محمد علي، مرجع سبق ذكره، ص14.

⁴⁷. كامل عبد الله جلوي، مرجع سبق ذكره، ص68.

ومما سبق يمكن وضع تعريف لإدارة المخاطر فنقول أنها تعني تشخيص المخاطر وتحديدتها وتحليلها واقتراح النشاطات الكفيلة بتقليلها والهدف الأساسي لإدارة الخطر هو منع حدوث الخطر بشكل أو آخر ويتطلب ذلك كافة الأعمال المطلوبة لتجنب الخطر والحماية وتوفير البدائل ووضع تعليمات الحماية والأمان والتأمين. ويمكننا القول أن إدارة الخطر تتم من قبل الإدارة الإستراتيجية من خلال وضع الخطط الإستراتيجية الملائمة للتعامل مع الخطر حسب درجته، ومن أنواع هذه الخطط:

- خطة للوقاية من الخطر وتحييده وتحويله إلى فرصة: وهذا قبل وقوع الخطر من خلال وضع الأساليب والأسس التي يجب أن تتبناها الإدارة الإستراتيجية للحيلولة دون وقوع الخطر، وبالتالي اجتناب التهديدات المحتملة وتحويلها إلى فرص.

- خطة للتقليل من الخطر وتحمل أقل الخسائر: وهذا أثناء حدوث بعض المخاطر، حيث قد تعجز المؤسسة عن السيطرة عن المشاكل الداخلية أو الخارجية، وبالتالي فإن إدارتها الإستراتيجية ملزمة بوضع الخطة الكفيلة للتقليل من هاته المشاكل إلى أقصى حد، والاستعداد لتحمل المخاطر بأخف الأضرار.

- خطة للتعيش مع الخطر: وهذه الخطة البعيدة (بعد وقوع الخطر) يجب أن تراعي ما هي مسببات الخطر؟، وما هي الخسائر التي تكبدتها المؤسسة؟ وكيفية الاستفادة من التغذية العكسية في الدورات اللاحقة من حياة المؤسسة؟.

4- المخاطر التي تواجه مؤسسات التعليم العالي:

بنظرة فاحصة لمجالات الأداء الجامعي نجد أن الجامعات تعمل كمؤسسات تربوية ومجتمعية وبيئية وتعليمية وبحثية وثقافية، وبناء على هذا الدور الشمولي الذي يفرض جملة من التفاعلات البيئية بين مكونات الجامعة كنظام يتأثر بيئة داخلية وخارجية، فإنه ينتج عن هذا جملة من القيم والسلوكيات قد تؤدي إلى ابتناق مخاطر وتوليد أزمات داخل مؤسسات التعليم العالي نستطيع الإشارة إلى بعضها:

4-1: المخاطر المرتبطة بأداء الأستاذ الجامعي: يعتبر الأستاذ الجامعي بمثابة القلب النابض داخل مؤسسات التعليم العالي بحكم دوره الفعال في إنتاج وإدارة المعرفة، ودرايته وإلمامه بطرائق البحث العلمي وتمكنه من استخدام التكنولوجيا، ووضع استراتيجيات تعليمية تناسب طموح الطالب... الخ. والمتأمل إلى واقع الجامعات يجد جملة من المخاطر المرتبطة بأداء الأستاذ الجامعي:

- أ- **معوقات البحث العلمي:** البحث العلمي هو القناة الحقيقية التي تربط الجامعة بالمجتمع من خلال بحوث تطبيقية أو أساسية مرتبطة بحاجات المجتمع المتنوعة، تهدف لحل المشكلات وتحسين ظروف الحياة واتخاذ القرارات السليمة، إلا أن هناك مخاطر كثيرة تحول دون تقدم الأبحاث العلمية منها:
- **ضعف القطاعات الاقتصادية والخدمية:** يفترض أن المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية هي الشريك الأساسي في مجال البحث العلمي كما هو الحال في الدول المتطورة من خلال عقود شراكة تربطها بالباحثين والأساتذة الجامعيين، إلا أن ضعف هذه المؤسسات وعدم اهتمامها بتطوير قدراتها الإنتاجية، واكتفاء الشركات الوطنية الكبرى بالشراكة الخارجية في هذا المجال حال دون تطوير البحوث العلمية التطبيقية وحتى الأساسية، وبالتالي دون تطوير قدرات الأستاذ الجامعي واكتفائه بالجوانب النظرية.
- **عدم توخي الأمانة العلمية:** من أشد المخاطر التي تقف عائقاً دون تطوير البحث العلمي وتهدد مستقبل الجامعات عدم توخي الأمانة العلمية عند إنجاز مختلف البحوث، من خلال الإبتعاد عن المنهج العلمي الصحيح والذي من مقتضياته ضرورة عدم السطو على أعمال الآخرين وعدم تبنيها، ووضع الأمور في نصابها بالإشارة إلى مختلف المصادر والمراجع (الإحالة والإسناد).
- **مشكلة التمويل:** الجانب التمويلي للبحث العلمي يعتبر أولى اهتمامات الحكومات والقطاعات الخاصة في الدول المتقدمة، لأن الاستثمار في مجالات الأبحاث العلمية واستغلال نتائجها وتطبيقها في كل المجالات التي تمس المجتمع تخني من جرائه المؤسسات عوائد كبيرة، ولهذا الأهمية نجد أن المؤسسات الاقتصادية في هذه الدول تساهم بنسبة هامة في تمويل وتدعيم الأبحاث من خلال تبنيها إستراتيجية الاستثمار في الرأس المال الفكري، إلا أن الواقع يختلف بالنسبة لجامعاتنا، فباستثناء الموارد المالية التقليدية التي تحصل عليها الجامعات والمؤسسات البحثية ضمن البرنامج الحكومي، لا توجد مصادر أخرى لتمويل البحث العلمي وهذا راجع لضعف المؤسسات الاقتصادية.
- **عدم استغلال الرحلات العلمية على مستوى مختلف الجامعات العالمية:** ترصد وزارة التعليم العالي كل سنة أغلفة مالية كبيرة في إطار برنامج تطوير البحث العلمي، يستفيد منها الأساتذة الجامعيون وكل الإطارات البحثية على مستوى الجامعات ومراكز البحث العلمي، إلا أنه في حالة عدم الإستغلال الأمثل لهاته الرحلات العلمية في التحصيل العلمي من خلال الإستفادة من خبرات الجامعات العالمية فإن هذا مؤشر كبير على وجود خلل ما إذا ما استفحل فإنه يستحيل إلى مخاطر تهدد تطوير جامعاتنا، ولمعالجة هذا المشكل لابد من تبني الإستراتيجية التالية:
- ضرورة أن تكون الشراكة العلمية التي تستفيد منها جامعاتنا ومراكزنا البحثية مع جامعات متطورة.

- يجب أن تكون المشاريع البحثية هادفة وتعالج القضايا التي تعود بالنفع على المجتمع سواء كانت إقتصادية أو إجتماعية أو ثقافية أو سياسية... الخ.

- ضرورة متابعة وتقييم المشاريع البحثية من طرف لجان متخصصة على مستوى الجامعات وعلى المستوى المركزي.

ب- الأستاذ الجامعي وأخلاقيات المهنة: ثمة العديد من العلاقات التي تربط الأستاذ الجامعي بمحيط الجامعة الداخلي والخارجي، وهذا ما يؤدي إلى وجود نوع من التفاعل والتواصل المستمر بين الأستاذ من جهة وبقيّة الشركاء الآخرين من جهة ثانية، وهاته الشبكة من العلاقات إذا لم تدار وفقا لمبادئ وقيم نابعة من الدور التربوي والتعليمي والاجتماعي للجامعة فإن الأخطار والتهديدات واقعة لا محال، ويصعب التخلص منها، ويمكن حصر مجموعة من المعايير التي يجب التقيد بها للوقاية من المخاطر المحتملة.

- التوجيه العلمي: "تمثل المهمة الكبرى للأستاذ الجامعي في صنع باحثين علميين جادين ومبدعين، ولا ينبغي أن تقتصر مهمة التدريس الجامعي على تكرار ما هو وارد في الكتب والمجلات العلمية والمعرفية المتخصصة، فالأستاذ الجامعي ليس مجرد قارئ ماهر."⁴⁸

- الدقة والأمانة: "وتمظهر دقة الأستاذ الجامعي وأمانته بإيصاله المعلومات الدقيقة، وأدائه الواجبات على نحو يقبله ضميره المهني، وفي الوقت نفسه يكون آمينا مع ذاته ومع الآخرين من زملاء وطلاب."⁴⁹

- العدالة العلمية: من أهم المعايير الأخلاقية التي تحكم عمل الأستاذ الجامعي معيار العدالة في علاقته مع الطلبة، فعليه أن يحرص كل الحرص على أن تصل المعلومة للجميع دون تمييز أو تحيز لطرف على حساب الآخر.

- النزاهة عن السلوكات المشينة: وتعني تحلي الأستاذ الجامعي بالأخلاق والقيم التي تزيده سموا، وتحقق له مكانة اجتماعية مرموقة، وتحافظ على سمعته وشرفه، وهذا بابتعاده عن كل المغريات المادية والحسية.

- الإعتزاز بمهنة التدريس: إن مهمة التدريس ليست بالأمر الهين ولا السهل، وبلا شك أنه من يحمل مشعل هاته المهمة يدرك تمام الإدراك المصاعب التي تجاهاه والمشاكل والعقبات التي قد تثبط عزيمته، وثقل الأمانة التي أوكلت له، وفي المقابل أن القيم النبيلة لمهنة التدريس والرسالة الحضارية التي يؤديها الأستاذ الجامعي تجعله يعتز بمهنته ويتفاعل بكل مكوناته ووجدانيته مع طلبته بصدق وتفاني وإخلاص، وتجعل منه النموذج المثالي الذي يقتدى به، والثمرة التي تؤتي أكلها كل حين.

⁴⁸ عدنان الأحمد، مرجع سبق ذكره، ص 9

⁴⁹ عدنان الأحمد، مرجع سبق ذكره، ص 9.

4-2: المخاطر المرتبطة بأداء الطالب الجامعي: تعترض الطلبة على مستوى الجامعات الكثير من المشاكل التي تعوق

التحصيل الجيد، ومن أهم هاته المخاطر نجد:

أ- قلة التأطير البيداغوجي: كثيرا ما تصطدم الجامعات بحالة العجز في المناصب الموجهة للتأطير البيداغوجي بسبب تحكم الشريحة الممنوحة لكل جامعة من طرف وزارة التعليم العالي، فتضطر إلى الإستعانة كل سنة بأساتذة مؤقتين قليلوا الخبرة، مما يقلل من فرص الإستفادة المثلى من محتوى المادة العلمية.

ب- التغيير الدوري للمقاييس المسندة للأستاذ الجامعي: إن عدم تخصص الأستاذ في مقياس أو مقياسين قد يجرمه من التعمق أكثر فأكثر ويقلل من فرص تنمية مهاراته وتطوير أدائه، مما ينعكس سلبا على أداء الطالب الجامعي.

ج- التسيير التقليدي للمكتبات الجامعية: يفترض أن المكتبة أداة من الأدوات المساعدة على التحصيل العلمي، إلا أن عدم تطوير طرق تسييرها، والإكتفاء بالإعارة التقليدية قد يجرم الطالب من هذا المصدر الهام من مصادر التعلم، ومن ضمن المقترحات الواجب إدخالها على نظام تسيير المكتبة:

- التنوع والتحديث الدوري للكتب والمجلات العلمية، وتمكين الطالب من الإطلاع المستمر على البحوث والدراسات المنجزة من طرف الأساتذة الجامعيين والباحثين المتخصصين وطنيا ودوليا.
- التأطير المكتبي يكون من قبل إطارات متخصصة لخدمة التخصص.
- ربط المكتبات على المستوى الوطني ببعضها البعض، وتوفير نظام إلكتروني للبحث عن المعلومات في المكتبة حتى يسهل للطالب الحصول على المعلومة المطلوبة بالسرعة الفائقة.
- وضع قاعدة بيانات لزوار المكتبة من أجل التمييز بين الطلبة من حيث درجة المقرئية، والعمل على تحفيزهم للإستفادة أكثر فأكثر.

د- ابتعاد الأحياء الجامعية عن دورها الاجتماعي: تعتبر الأحياء الجامعية مدينة علمية وثقافية واجتماعية تنصهر فيها العادات والتقاليد والمثل والقيم النبيلة كالتسامح والتعاون والتكافل والتضامن وبت روح الانتماء للوطن، وتندثر منها القيم الذميمة كالتعصب والعنف ونبد الآخر، بحكم المزيج الطلابي المتواجد بها، والذي يشكل فسيفساء من القيم والتقاليد والعادات من شتى مشارب المجتمع، إلا أن واقع الحال يعكس حالة الخمول التي تعيشه الأحياء الجامعية، إذ تنعدم النشاطات العلمية والثقافية والترفيهية، ويقل التواصل الإيجابي إلى درجة كبيرة، مع انتشار بعض المظاهر السلبية داخل هاته الأحياء مثل عدم توفر الظروف المساعدة على المطالعة لعدة عوامل منها: الفوضى والضجيج، كثرة الطلبة داخل الحجرة الواحدة،... الخ.

هـ- الدور السلبي للتنظيمات الطلابية: من ضمن المخاطر التي أثرت بالتأكيد على أداء الطالب الجامعي، الدور السلبي للتنظيمات الطلابية في ممارسة العمل النقابي، إذ بدلا من أن تضغط من أجل توفير الوسائل البيداغوجية والتربوية الضرورية لتنمية وتطوير المستوى المعرفي والعلمي للطالب، راحت تضغط وتفاوض من خلال الإضرابات المتكررة وغلق المؤسسات الجامعية للحصول على أكبر نسبة من المقاعد في الماجستير أو الحصول على امتيازات خاصة كرفع اليد عن بعض الممارسات الطلابية، الخ... واستمرار هذه الممارسات والسياسات الطلابية لاشك أنه يؤثر سلبا على السواد الأعظم من الطلبة ويحرمهم من حقهم في التحصيل العلمي، وبالتالي فإن تكرار هاته الممارسات سيصبح خطرا مباشرا على الطلبة يتطلب إدارته بنوع من الحكمة والتبصر.

3-4: المخاطر المرتبطة بالجامعة كنظام: توجد مخاطر محتملة تهدد الجامعة كنظام من حيث مدخلاتها ومخرجاتها، وتمثل هاته المخاطر فيما يلي:

أ: رداءة المدخل الجامعي: يشكل الطالب الجامعي أحد المدخلات الهامة بالنسبة للجامعة، لأن العمل الجامعي مبني بالدرجة الأولى على الاستثمار في هذا المورد البشري أيما استثمار من أجل تخريج طاقات مبدعة ومنتجة، لكن كثيرا ما اصطدمت الجامعات برداءة هذا الوافد الجديد، مما يحدث نوع من اللاتوازن من حيث الأهداف ودرجة تحقيقها.

ب: مخاطر متعلقة بالمناهج: تتميز المناهج التعليمية بالمرونة، أي قابلية التغيير وفقا لمتطلبات العصر، كما أنها ذات محتوى عصري تشبع حاجات العاملين في الحقل الجامعي من طلبة وأساتذة ومجتمع، تساعد على الغوص في فهم المحتوى العلمي بما يحقق رضا المستفيدين من طلبة وسوق عمل... الخ، أما وأن المناهج لا تعبر عن طموحات الطلبة والمجتمع الحالية والمستقبلية، ولا تتماشى ومتطلبات العصر، ولا تعكس قيم وهوية المجتمعات، فهذا هو الخطر المحدق بالجامعات.

ج- مخاطر متعلقة بسياق التعلم: يقصد بسياق التعلم تناسب كل الهياكل والوسائل والتجهيزات من مخابر وقاعات ومساحة مدرجات وملاعب أماكن الأنشطة والأجهزة والأدوات والمواد مع عدد الطلاب، وتناسب عدد الكتب والمراجع الورقية والإلكترونية مع عدد الطلبة، حداثة أجهزة الكمبيوتر وتوفرها بأعداد كافية تناسب وعدد الطلب... الخ.

ومن أجل توفير بيئة دراسية ملائمة وعصرية داخل المؤسسات الجامعية، يجب أن تتناسب الهياكل والوسائل طرديا مع عدد الطلبة وفقا لمقاييس محددة، وفي حالة الزيادة المفرطة لعدد الطلبة، وعدم تكييف وتحديث متطلبات سياق التعلم من هياكل ووسائل وفقا لزيادة عدد الطلبة، تتولد مشاكل كثيرة قد تتحول إلى مخاطر.

- د- مخاطر متعلقة بوظائف الجامعة: الجامعة ليست مؤسسة علمية فقط تهتم بالعلوم المحررة من خلال التلقي والتلقين، بل دورها شمولي كشجرة المسك ريحها طيب وأكلها طيب، فهي متعددة الوظائف والتي من ضمنها:
- الوظيفة التعليمية: الجامعة كمؤسسة تعليمية دورها يشمل: الأستاذ، الطالب، المنهاج وسياق التعلم.
- الوظيفة البحثية: الجامعة تقدم القاعدة العلمية التي تقوم عليها البحوث، تقدم فرق بحثية تعمل بروح عالية لإجراء بحوث هادفة متخصصة تحل مشاكل المجتمع، توفر المناخ المناسب والإمكانيات البحثية الضرورية... الخ.
- الوظيفة التربوية: الدور التربوي للجامعة يتمثل في نشر ثقافة المجتمع المتمثلة في القيم والعادات والتقاليد والمثل والأعراف وقبول الآخر، لمجاهة التعصب والعنف وبث روح الانتماء للوطن وللأمة... الخ.
- الوظيفة الثقافية: تولى الجامعات عناية فائقة للملتقيات الفكرية والمحاضرات والمناقشات والمناظرات لنشر القيم الثقافية... الخ.
- الوظيفة الاقتصادية: الجامعة اليوم تنتظرها رهانات إقتصادية كبيرة أكثر من أي وقت مضى بالنظر إلى عولمة الأسواق وأصبح يحكمها قانون العرض والطلب بناء على مواصفات محددة للمنتج، إذ أن اكتساب المعارف العلمية والتقنية وإدماجها في عمليات الإنتاج من خلال تحويل نتائج البحث إلى الصناعة أصبحت سلاحاً لخوض المنافسة الدولية.
- إلا أن الحقيقة عكس ذلك حيث تكفي معظم جامعاتنا بالوظيفة التعليمية للعقبان والقيود المذكورة آنفاً.
- ثالثاً: إدارة الجودة الشاملة كروية لإدارة المخاطر في الجامعات:
- 1- إن تأدية المهام من طرف جميع منتسبي الجامعات من إدارة وأساتذة وعمال وطلبة على أكمل وأحسن وجه، يعتبر أحد مبادئ الجودة الشاملة وأهمها، حيث تناضل الإدارة الإستراتيجية للجامعة من أجل تحقيقه.
 - 2- كما أن التحسين المستمر في العمليات التفاعلية التي تتم عن طريق مدخلات الجامعة كنظام مع بعضها البعض، وتحسين طريقة استفادة الطلبة من الأساتذة سيؤدي بالضرورة إلى التقليل من المخاطر من خلال:
- إدارة المخاطر التي تواجه الأستاذ الجامعي: والتي من أهمها: (أ- معوقات البحث العلمي والتي تتمثل في: ضعف القطاعات الإقتصادية والخدمية، عدم توخي الأمانة العلمية، مشكلة التمويل، عدم استغلال الرحلات العلمية على مستوى مختلف الجامعات العالمية، ب- الأستاذ الجامعي ومشاكل أخلاقيات المهنة ونذكر منها: التوجيه العلمي، الدقة والأمانة، العدالة العلمية، التزهر عن السلوكات المشينة، الاعتزاز بمهنة التدريس).

- إدارة المخاطر المرتبطة بأداء الطالب الجامعي، منها: (أ- قلة التأطير البيداغوجي، ب- التغيير الدوري للمقاييس المسندة للأستاذ الجامعي، ج- التسيير التقليدي للمكتبات الجامعية، د- ابتعاد الأحياء الجامعية عن دورها الاجتماعي، هـ- الدور السلبي للتنظيمات الطلابية)، وإدارة هاته المخاطر ينبغي .
- إدارة المخاطر المرتبطة بالجامعة كنظام، والتي تتمثل في: (أ- رداءة المدخل الجامعي، ب- مخاطر متعلقة بالمنهج، ج- مخاطر متعلقة بسياق التعلم، د- مخاطر متعلقة بوظائف الجامعة).
- 3- التكوين والتأهيل الدوري لهيأة التدريس ينتج عنه تحقيق الكفاءة والفعالية، مما يخفض من المخاطر المحتملة.
- 4- التركيز على إرضاء المستفيد داخل الجامعة (طلبة وأساتذة وإدارة... الخ)، أو خارج الجامعة من مؤسسات إقتصادية واجتماعية وغيرها يعني التصدي للمخاطر المحتملة.
- 5- البرامج التحفيزية الموجهة لفائدة الأساتذة والطلبة وكل الشركاء تسمح بالتسيير الجيد للمخاطر داخل الجامعات.
- إن إدارة الجودة الشاملة داخل مؤسسات التعليم العالي يعتبر توجه علمي حديث لتحسين المنتج الجامعي وفقا لمواصفات الجودة المطلوبة إرضاء للمستفيدين، وبالتالي التقليل من المخاطر المحتملة وإدارتها بالأسلوب العلمي المناسب.

الختامة:

ما يمكن أن نستخلصه من هذه الورقة البحثية أن مؤسسات التعليم العالي ممثلة بالجامعات والمراكز البحثية قد تواجه جملة من المخاطر والصعوبات لوجود تفاعلات كثيرة وحركية دائمة بداخلها، إلا أن هاته المخاطر يمكن تسييرها وإدارتها من خلال تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، ويضطلع بهذا الدور الإستراتيجيا لإدارة العليا ممثلة بفريق عمل مؤهل ذو خبرة وكفاءة عاليتين يتولى، وقد توصلنا إلى أن إدارة المخاطر بالجامعات يمكن إزالتها نهائيا والوصول إلى درجة المثالية، بل يمكن التعامل معها وفقا لإحدى الحالات التالية:

- خطة للوقاية من الخطر وتحييده وتحويله إلى فرصة، وهذا قبل وقوع الخطر، إذ تعمل الجامعات على عدم وقوع الخطر.
- خطة للتقليل من الخطر وتحمل أقل الخسائر، وهذا أثناء حدوث بعض المخاطر، حيث يتم تحويل الخطر جزئيا وتحمل أخف الأضرار.
- خطة للتعايش مع الخطر: وهذه الخطة البعدية (بعد وقوع الخطر) يراعى فيها مسببات الخطر، ودرجة الفاقد المسجل، وكيفية الاستفادة من التغذية العكسية في الدورات اللاحقة من حياة المؤسسة.

المراجع:

- 1- محمد عوض الترتوري، أعادير عرفات، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، دار المسيرة للنشر، عمان، ط2، 2009، ص75
2. نفس المرجع، ص76
- 3- بسمان فيصل محجوب، إدارة الجامعات العربية في ضوء المواصفات العالمية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص103.
- 4- نفس المرجع، ص104
- 5- محمد عبد الغني حسن هلال، إدارة الجودة الشاملة في التعليم والتدريب، دار الكتب، مصر الجديدة، ط4، 2006، ص11
- 6- . سوسن شاكر مجيد، محمد الزيادات، الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العام والعالي، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2008، ص21
- 7- زياد نمرائي، نازك قطيشات، "مدى تقبل أعضاء هيئة التدريس الأردنية لأدوارهم الجديدة كما تطرحها إدارة الجودة الشاملة في التعليم"، ورقة بحثية مقدمة للمؤتمر العربي الثاني بعنوان تقويم الأداء الجامعي وتحسين الجودة بالقاهرة، ماي 2007، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- 8- سوسن شاكر مجيد، محمد الزيادات، مرجع سبق ذكره، ص22

- 9- سوسن شاكر مجيد، محمد الزيادات، مرجع سبق ذكره، ص.22
- 10- محمد عوض الترتوري، أغادير عرفات، مرجع سبق ذكره، ص.32
- 11- عمر وصفي عقيلي، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، الأردن، 2001، ط1، ص.31
- 12- فريد كورتل، ركيمة محمود، مبررات أساسيات وأساليب تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات اليوم الدولي الأول لمخبر الإقتصاد وإدارة الأعمال حول التعليم العالي في الجزائر، فندق سيرتا، 2003، ص.44
- 13- يوسف أحمد أبو فارة، "تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي"، ورقة بحثية معدة للملتقى اقتصاد المعرفة والتنمية الاقتصادية، جامعة الزيتونة، الأردن، 2005
- 14- بسمة محمد علي، واقع إدارة الخطر وأهميته في المنظمات الصناعية، دراسة ميدانية في معمل الغزل والنسيج في الموصل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، 2004، ص.14
- 15- كامل عبد الله جلوي، إدارة الخطر في الصناعات الكيماوية في العراق، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، 1979، ص.68
- 16- عدنان الأحمد، إدارة المخاطر في مؤسسات التعليم العالي (التفاته سوسولوجية)، ورقة بحثية مقدمة لمؤتمر إدارة الخطر واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، 2007، ص.4
- 17- نفس المرجع، ص.2
- 18- بسمة محمد علي، مرجع سبق ذكره، ص.14
- 19- كامل عبد الله جلوي، مرجع سبق ذكره، ص.68
- 20- عدنان الأحمد، مرجع سبق ذكره، ص.9
- 21- نفس المرجع، ص.9