

تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي  
تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي  
(دراسة تقويمية لمخرجات الجامعة الجزائرية من وجهة  
نظر مؤسسات سوق العمل)  
أ. عبد القادر بن عيسى الشريف    أ. د. كيسى مسعود  
جامعة الجزائر3

الملخص:

تتمحور هذه الدراسة حول أهم المفاهيم المرتبطة بإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي ومبررات تطبيقها في هذا القطاع، باعتبارها نموذج إداري حديث يضمن الارتقاء بأداء مؤسسات التعليم العالي وتحسين مخرجات العملية التعليمية بما يخدم المجتمع ككل.

ويتضمن موضوع هذا البحث بالخصوص إجراء دراسة تقييمية لمخرجات الجامعة الجزائرية بصفة خاصة، وذلك من وجهة نظر المستفيد الخارجي من خدماتها، والمتمثل في مؤسسات سوق العمل، حيث يضم الجانب الميداني من الدراسة تحليل مختلف المعطيات والنتائج المتحصل عليها باستخدام استبيان كتابي يستهدف فئة محددة من أرباب ومسيري هذه المؤسسات حول مدى رضاهم بما تقدمه لهم الجامعات الجزائرية من خدمات أو مخرجات بصفة عامة.

الكلمات المفتاحية: الجودة، إدارة الجودة الشاملة، التعليم العالي بالجزائر، مؤسسات سوق العمل، مخرجات التعليم العالي.

Abstract:

The aim of this study is to present the main concepts of management in institutions of higher education, and its orientation towards the implementation of total quality management in order to improve the quality of higher education services.

In the light of this communication, particular attempt to analyze the levels of satisfaction with the various agencies that make up the labor market in Algeria to the different services (output) presented by the Algerian university.

Key words: Quality, Total Quality, Institutions of higher education in Algeria, Labor Market.

مقدمة

أخذ مفهوم اقتصاد المعرفة أو الاقتصاد المبني على المعرفة مكانة مركزية في اهتمامات الباحثين الاقتصاديين وحتى المنظمات الدولية، حيث أصبح أحد أهم ركائزه التعليم بصفة عامة والتعليم العالي بصفة خاصة، لما له من تأثير مباشر على الرفع من القدرات الإبداعية للموارد البشرية والرفع من مستوى تأهيلها.

هذا ما جعل الاهتمام بمجال التعليم العالي ضرورة ملحة، خاصة أمام ما صار يعرفه هذا القطاع من توجهات جديدة على المستوى العالمي، حيث أصبحت مظاهر تزايد الطلب على التعليم العالي، توسع الأنظمة التعليمية وتوجهها نحو أنماط جديدة، تزايد نسبة بطالة حاملي الشهادات الجامعية وصعوبات التمويل، من المعالم المشتركة بين أنظمة التعليم العالي لمختلف دول العالم.

ونتيجة للنجاح الذي حققته إدارة الجودة الشاملة في مختلف التنظيمات الاقتصادية والصناعية والتجارية والخدمية في الدول المتقدمة، كان لزاما على مؤسسات التعليم العالي اعتماد هذا النمط الإداري الحديث، كأسلوب متميز يضمن مخرجات مؤهلة لقيادة التنمية في المجتمعات بما يتناسب والمتغيرات التي يشهدها العالم اليوم.

والجزائر على غرار العديد من الدول العربية التي بذلت ولازالت تبذل مجهودات معتبرة في سبيل تبني إدارة الجودة الشاملة كإستراتيجية فعالة من أجل إصلاح وتطوير نظام التعليم العالي، وذلك بالنظر للإمكانيات التي تتمتع بها سواء على

## تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

المستوى الشخصي للمدرسين أو على المستوى المؤسسي والقيادة الجامعية في ضوء البيئة الاجتماعية المحيطة بها، وهذا ما يدفعنا لطرح مشكلة البحث كما يلي:

"ما هو المستوى الذي وصلت إليه مخرجات مؤسسات التعليم العالي بالجزائر؟ وما مدى تحقيقها لرضا العميل الخارجي، وبالخصوص مؤسسات سوق العمل؟"

أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- قياس جودة مخرجات التعليم العالي بالجزائر وتحديد نقاط القوة والضعف فيها.
- التعرف على وجهة نظر المستفيد الخارجي ومدى رضاه عن جودة مخرجات التعليم العالي.
- التعرف على الوسائل التي من شأنها أن تسهم في تطوير جودة مخرجات التعليم العالي والارتقاء بها إلى الأفضل في ضوء المستجدات العالمية بهذا المجال.

أهمية الدراسة: تتضح أهمية هذه الدراسة من خلال ما يلي:

- تسليط الضوء على واقع جودة مخرجات التعليم العالي وإبراز أهميتها في تحقيق فرص العمل للمستفيدين.
- دراسة مدى ملائمة جودة مخرجات التعليم العالي لحاجات ومتطلبات سوق العمل.

الإطار المعرفي للدراسة:

### 1- مفاهيم عامة عن إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي

مفهوم الجودة: يرجع مفهوم الجودة (Quality) إلى الكلمة اللاتينية (Qualitas)، والتي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة الصلابة، وقديما كانت تعني الدقة والإتقان من خلال القيام بتصنيع الآثار التاريخية والدينية من تماثيل وقلاع وقصور لأغراض التفاخر بها، أو لاستخدامها لأغراض الحماية، وحديثا تغير مفهوم الجودة بعد تطور علم الإدارة وظهور الإنتاج الكبير والثورة الصناعية وظهور الشركات الكبرى وازدياد المنافسة، أصبح لمفهوم الجودة أبعاد جديدة ومتشعبة، فقد عرفها البعض بأنها (مجموعة من المزايا والخصائص الخاصة بالمنتج أو الخدمة والتي تساهم في إشباع رغبات المستهلكين وتتضمن السعر، الأمان، التوفر، الموثوقية، الاعتمادية وقابلية الاستعمال)<sup>1</sup>.

مفهوم إدارة الجودة الشاملة: تم تعريف إدارة الجودة الشاملة على أنها: (خلق ثقافة متميزة في الأداء حيث يعمل ويكافح المديرون والموظفون بشكل مستمر لتحقيق توقعات العميل وأداء العمل الصحيح بشكل صحيح منذ البداية، مع تحقيق الجودة بشكل أفضل وبفعالية وفي أقصر وقت)<sup>2</sup>.

مفهوم إدارة الجودة في التعليم العالي: إدارة الجودة في التعليم العالي عبارة عن مجمل السمات والخصائص التي تتعلق بالعملية التعليمية التي تفي باحتياجات الدارسين والمشرفين والموظفين وأولياء الأمور<sup>3</sup>.

مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي: يقصد بها تلبية احتياجات ورغبات وتوقعات الدارسين وترجمتها إلى مخرجات لنظام التعليم العالي، واعتبار ذلك كخصائص ومعايير محددة لخريج الجامعة، وكأساس لتصميم البرامج مع التطوير المستمر<sup>4</sup>.

### 2- مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي:

إن إدارة الجودة الشاملة تساعد وبشكل منظم على إحداث عملية التغيير والتحديث في النظام التعليمي، وذلك لأن نظرية الجودة الشاملة هي نظرية منظمة وطريقة متكاملة التطبيق يتم استخدامها وتوظيفها كآلية أو نظام أثناء تحليل المعلومات واتخاذ القرارات اللازمة، كما تركز مبادئ وعناصر مفهوم إدارة الجودة الشاملة كنظرية تطبيقية على أهمية تفعيل دور كل

### تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

شخص في إطار النظام التعليمي من أجل التطوير والتحسين المستمر، ويمكن إيضاح دواعي الاعتماد على إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في النقاط التالية:<sup>5</sup>

- إن غالبية الدول النامية أخذت بإستراتيجية الكم لاستيعاب تدفق الطلبة الوافدين من التعليم الثانوي، ما أدى إلى التضحية بنوعية التعليم العالي.

- ضرورة تحسين مخرجات التعليم العالي باعتبارها الأسس القاعدية في تحقيق التنمية الاقتصادية.

- إن الثورة التكنولوجية الشاملة والقائمة على التدفق العلمي والمعرفي تمثل تحدياً للعقل البشري، مما يجعل المجتمعات تتنافس في الارتقاء بالمستوى النوعي لنظمها التعليمية.

- ضرورة إجراء التحسينات في مناهج التعليم العالي بطريقة منظمة من خلال تحليل المعلومات باستمرار.

- استثمار إمكانيات وطاقات جميع الأفراد العاملين في مؤسسات التعليم العالي.<sup>6</sup>

- إيجاد نظام شامل لضبط الجودة في الجامعات والذي يمكنها من تصحيح المناهج الدراسية ومراجعتها وتطويرها.

- المساعدة في تركيز جهود الجامعة على إتباع الاحتياجات الحقيقية للمجتمع وسوق العمل.

- إيجاد مجموعة موحدة من الهياكل التنظيمية التي تركز على جودة التعليم في الجامعات والتي تؤدي إلى مزيد من الضبط والنظام فيها.

- تجاوز الآثار الناجمة عن غياب التنافسية في الأسواق العالمية للخراب.

- السيطرة على المشكلات التي تواجه العمليات الإدارية والحد من تأثيرها.

### 3- متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أية مؤسسة يتطلب توفر مهارات أساسية في مدير الجودة الشاملة و العاملين معه وهي:<sup>7</sup>

- وضع أهداف قابلة للقياس و الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي

- تدعيم العمل الجماعي على اعتبار أنه الأساس داخل التنظيمات

- الاهتمام بالتقدير و المكافآت عند إنجاز العمال بالفعالية

- وضع معايير للرقابة و ضرورة استخدام أدوات وعمليات الجودة.

- حث الأفراد على التعلم من الأخطاء

- القدرة على توفير العلاقات الإنسانية في العمل

أما متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بصورة عملية فتشمل:<sup>8</sup>

أ- رسم سياسة الجودة الشاملة من حيث:

- تحديد المسؤول عن إقامة الجودة الشاملة

- تحديد كيفية مراقبة و مراجعة النظام من قبل الإدارة

- تحديد المهمات المطلوبة و الإجراءات المحددة لكل مهمة

- تحديد كيفية مراقبة تلك الإجراءات

- تحديد كيفية تصحيح الإخفاق في تنفيذ الإجراءات

ب- الإجراءات و تشمل المهمات التالية:

## تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

- القدرة على التسجيل
- عمليات التقويم
- إعداد مواد التعليم
- اختيار و تعيين العاملين و تطويرهم

ت- تعليمات العمل: يجب أن تكون تعليمات العمل واضحة و مفهومة و قابلة للتطبيق

ث- المراجعة: و هي الوسيلة التي يمكن للمؤسسة أن تتأكد من تنفيذ الإجراءات

ج- الإجراء التصحيحي: هو تصحيح ما تم إغفاله أو ما تم عمله بطريقة غير صحيحة.

هذه المتطلبات المطروحة سابقا و غيرها و التي يتمتع الكثير من المؤسسات التعليمية بها تحتم على إدارة المؤسسات التعليمية بما فيها الجامعات للتحويل نحو إدارة الجودة الشاملة، و هذا يتطلب الجرأة من قبل القيادة العليا في المؤسسات نحو التغيير للأفضل بعيدا عن التعليم التقليدي، و هذا يستلزم تطبيق المداخل السبع الأساسية، و هي عبارة عن أساليب أو طرق لإدارة الجودة الشاملة و تتكون من: <sup>9</sup>

أ- الإستراتيجية Strategy: و هو أن يكون لدى القيادة العليا خطة تنمية عن مستقبل المؤسسة في السنوات الثلاث أو الخمس القادمة، و التدريب هو الحل الأنسب أمام المؤسسة لذلك.

ب- الهياكل Structure: و يعني إعادة نظام جديد لتحسين المخرجات و زيادة فعالية العمليات مع إضافة ابتكارات جديدة تساهم في تحسين فعالية النظام.

ت- العاملون Staff: و تعني معاملة العاملين بشكل لائق و إشباع احتياجاتهم من خلال استخدام أسلوب العلاقات الإنسانية في العمل.

ث- المهارات Skills: و تعني تحسين القدرات و الكفايات البشرية من خلال التدريب المستمر من أجل ابتكار أساليب جديدة في العمل قادرة على المنافسة.

ج- القيم المشتركة: و تعني إيجاد ثقافة تنظيمية جديدة و تحديد القيم السائدة و تبديلها بثقافة و قائية تلائم التطور المستمر

4- معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي: <sup>10</sup>

إن إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي وكأي عملية إدارية تواجهها عراقيل وصعوبات سواء كانت داخلية مرتبطة بالطلاب والكادر التدريسي والإدارة، أو خارجية والمتعلقة بالبيئة المحيطة التي تنشط فيها هذه المؤسسات، فكلها تحول دون الوصول إلى الأهداف المرجوة، ولعل من أبرز هذه المعوقات ما يلي:

- تزايد البطالة بين خريجي الجامعات نتيجة زيادة العرض من الخريجين على الطلب عليهم.
- تغلب النظام على أعمال الفكر، أي التطبيق المتطرف للنظم والقواعد والإجراءات.
- هيمنة القطاع الإداري على القطاع الأكاديمي، ومركزية التسيير.
- التعليم المعتمد على التلقين والاستظهار بدلا من التحليل والاستنتاج والابتكار.
- إجراء البحث العلمي لأغراض الترقية والكسب المادي.
- تركيز معظم الجهود على الأمور الروتينية على حساب الإشراف على والتوجيه في المجالات الأكثر أهمية مما يحول دون معرفة مستوى الأداء فيها.

## تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

- عدم توفر الكادر التدريسي المؤهل.
- ضعف نظام المعلومات وعدم توفر البيانات اللازمة لتحقيق متطلبات العملية التعليمية.
- نقص الخبرة في عملية التدريس لدى بعض أعضاء هيئة التدريس وعدم قبولهم للأساليب الحديثة في التدريس.
- تعجل توقع النتائج السريعة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

## 5- أهم مخرجات التعليم العالي:

مما لا شك فيه أن أي نظام مهما كان حجمه ونوعه يتكون من ثلاث مكونات أساسية لا يبنى بدونها، وهي المدخلات والعمليات والمخرجات، وهذا هو الحال في التعليم العالي أيضا، ولأن بحثنا يركز على دراسة المخرجات، فيمكن وصف جودة مخرجات العملية التعليمية بأنها الإستراتيجية التي تهدف إلى توظيف المعلومات والمهارات والقدرات لتحقيق التحسين المستمر بما يساهم في الارتقاء بقيمة مؤسسات المجتمع، والجودة الشاملة بذلك تبرز من خلال التفاعل المتكامل ما بين ما تحتويه مخرجات العملية التعليمية من تخصصات وخبرات ومعارف متراكمة وما بين الآليات والعمليات التي تؤديها المنظمات والقطاعات المختلفة وفقا لتوجهها وفلسفتها<sup>11</sup>.

وتعد مؤسسات التعليم العالي من المؤسسات ذات المخرجات المتنوعة والمتعددة إلى حد كبير باعتبارها الوسيلة الأساسية لتقدم وازدهار أي مجتمع في العالم، كما يلاحظ أن مخرجات العملية التعليمية تتسع أطرها وفقا لمتطلبات البيئة الخارجية السريعة التغير مما جعلها أكثر تنوعا وشمولية، ويعرض الجدول التالي أهم مخرجات العملية التعليمية:

## جدول رقم (01): عناصر مخرجات عملية التعليم العالي

الترتيب	عناصر مخرجات عملية التعليم العالي	الترتيب	عناصر مخرجات عملية التعليم العالي
01	التبادل الثقافي	11	المشاريع العلمية
02	التأليف والترجمة للكتب	12	العقود البحثية
03	البحث العلمي	13	الاستشارات العلمية
04	براءات الاختراع	14	المعارض الفنية والعلمية
05	الجوائز العلمية	15	البرامج التدريبية لمؤسسات المجتمع
06	المؤتمرات والندوات خارج المؤسسة	16	الترقيات العلمية
07	المنح البحثية والزمالات الدراسية	17	المستوى النوعي للخريجين
08	المؤتمرات والندوات وورش العمل	18	نسبة الخريجين الحاصلين على العمل
09	اللجان العلمية لمؤسسات الدولة	19	المجلات الثقافية
10	سمعة المؤسسة ورضا المستفيد		

المصدر: الحاج وآخرون، دليل ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية أعضاء الاتحاد، عمان، 2008، ص36.

وتجدر الإشارة إلى أن تنوع مخرجات عملية التعليم العالي يمكن أن يتوقف إلى حد كبير على مدى طبيعة وتنوع أهداف مؤسسات التعليم العالي، مع الأخذ بعين الاعتبار ظروف ومتطلبات البيئة المحيطة ناهيك عن فاعلية تلك المؤسسات وكفاءتها، مما يجعل تلك المؤسسات التعليمية تتبنى بعضا من أنواع المخرجات دون غيرها.

وإذا أمعنا النظر في الواقع الذي تعيشه مؤسساتنا التعليمية نجد أنها تتمتع بإمكانيات لا يستهان بها وطموحات عالية سواء على المستوى الشخصي للأساتذة والمدرسين، أو على المستوى المؤسسي والقيادية الجامعية في ضوء معطيات البيئة

## تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

الاجتماعية المحيطة، ولأن دراستنا هذه تركز على المخرجات التي نعتقد بأنها الأكثر أهمية في بيئتنا ووفقا لظروفها الحالية، فقد جاء التركيز على أربع أنواع من المخرجات التي سنتطرق إليها في الجانب الميداني من الدراسة.

## الدراسة الميدانية

1- منهج الدراسة: اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، انطلاقا من الاطلاع على النتائج النظرية في موضوع البحث، فجمع البيانات في ضوء مشكلة وأهداف الدراسة، ووصف أبعاد الموضوع وفق ما تقتضيه الحدود الموضوعية وصولا إلى تحليل البيانات المتحصل عليها واستخراج النتائج ومناقشتها وتفسيرها.

2- حدود ومجالات الدراسة: اقتصرنا الدراسة على مجموعة من مسؤولي وإطارات مختلف المؤسسات والإدارات العمومية باعتبارها تستقطب سنويا عددا لا بأس به من خريجي الجامعات الجزائرية، وكذا بعض المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة، على مستوى الغرب الجزائري، للفترة الممتدة من 11 أكتوبر 2016 إلى غاية 13 ديسمبر 2016.

3- أدوات جمع البيانات: تم الاعتماد في هاته الدراسة على أداة لجمع البيانات تمثلت في الاستبيان (الاستمارة)، وذلك لسهولة تطبيقها وإمكانية إحاطتها بكل جوانب وأبعاد الموضوع.

## 4- مجتمع وعينة الدراسة

استهدفت الدراسة مجموعة من مؤسسات بعض القطاعات المهمة لسوق العمل بالغرب الجزائري كعينة للمستفيد الخارجي "مؤسسات سوق العمل"، حيث تم استهداف عينة تتكون من 100 منظمة، ولكي تكون العينة تمثيلية لمجتمع الدراسة، تم توزيع نسب الاستهداف قياسا بتوزيع نسب مناصب العمل حسب القطاعات الاقتصادية - ما عدا قطاع الزراعة- وذلك اعتمادا على معطيات الديوان الوطني للإحصاء، حيث تراوحت متوسطات هذه النسب خلال التسع سنوات الأخيرة من 2008 إلى 2016 حسب القطاعات كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول (2): حالة العمل حسب القطاع (ما عدا الزراعة) من 2007 إلى 2015 - بالآلاف -

قطاع النشاط/السنوات	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	متوسط النسب
الصناعة	1028	1141	1194	1337	1367	1335	1407	1329	1377	15%
البناء والأشغال العمومية	1524	1575	1718	1886	1595	1663	1791	1743	1776	20%
النقل، التجارة، الخدمات والإدارة	4872	5178	5318	5377	5603	6260	6449	6486	6524	65%
المجموع	7424	7894	8230	8600	8565	9258	9647	9558	9677	100%

المصدر: الديوان الوطني للإحصاء، مسح التشغيل والأسر، المجموعة الإحصائية رقم 2015/726.

وبالتالي تم توزيع الاستبيان على عدد هام من هذه المؤسسات، وذلك باحترام النسب المذكورة سابقا، حيث تم توزيع 15 استمارة على المؤسسات التي تمثل قطاع الصناعة (المحروقات، إنتاج الإسمنت، الآجر، الخزف الصحي، البلاستيك والمطاط، إنتاج وتوزيع الغاز والكهرباء)، 20 استمارة على المؤسسات التي تمثل قطاع البناء والأشغال العمومية

## تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

(مقاولات ومكاتب الدراسات في البناء والأشغال العمومية) و 65 استمارة على المؤسسات والهيئات التي تمثل قطاعات النقل، التجارة، الخدمات والإدارة (مؤسسات النقل البحري والنقل الجوي، البنوك، مؤسسات الاتصالات السلكية واللاسلكية، المؤسسات الإستشفائية والصحية، مؤسسات التربية والتعليم، الإدارات والمديريات التنفيذية الإقليمية، البلديات والدوائر). فمن بين الاستثمارات الموزعة قمنا باسترجاع 87 استمارة كانت منها صالحة للتحليل 76، حيث توزعت خصائص عينة الدراسة كما يلي:

أ- خصائص عينة الدراسة حسب متغير السن:

جدول (3): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

متغير السن	توزيع أفراد العينة	النسب %
أقل من 30 سنة	00	00
من 30 إلى 35 سنة	08	10.53%
من 35 إلى 40 سنة	13	17.10%
من 40 إلى 45 سنة	25	32.90%
أكثر من 45 سنة	30	39.47%

يتبين من خلال الجدول السابق أن أفراد العينة يتوزعون بشكل مركز على الشريحتين العمريتين الرابعة والخامسة أي أكثر من 40 سنة بنسبتي 32.90% و 39.47% على التوالي وهذا راجع لسبب منطقي كون الدراسة استهدفت مسؤولي وأرباب مؤسسات سوق العمل أين يلعب عامل السن دورا أساسيا في تولي هذه المناصب.

ب- خصائص عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

أظهرت النتائج الإحصائية توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس النتائج الموضحة في الجدول التالي:

جدول (4): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

متغير الجنس	توزيع أفراد العينة	النسب %
ذكر	59	77.64%
أنثى	17	22.36%

من خلال الجدول، نلاحظ أن نسبة المبحوثين من أفراد العينة تفاوتت بشكل كبير حسب متغير الجنس، إذا تجاوزت النسبة 77% للذكور مقابل 22.36% للإناث، والسبب هنا قد يعود إلى عزوف العنصر النسوي عن تقلد مناصب المسؤولية نظرا لما يميز هذه المناصب من ارتباطات العمل التي قد لا تتلاءم وظروف المرأة.

ت- خصائص عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

جدول (5): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	أفراد العينة	النسب %
ما دون ثانوي	00	00%
ثانوي	28	36.84%
جامعي	39	51.31%
ما بعد التدرج	09	11.85%

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب أفراد العينة المبحوثة لهم مستوى عالي من حيث المؤهل، والذي يعد مت أهم الشروط الأساسية لتولي مناصب المسؤولية في المؤسسات المتمين إليها، دون إغفال النظر عن الفئة التي تحمل المستوى

## تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

الثانوي والتي بلغت نسبة معتبرة مقدرة ب 36.84% من عينة الدراسة، حيث لا يعتبر هذا المستوى حائلا أمام تقلد منصب مسؤولية بالنظر إلى الخبرة المكتسبة في الميدان.

ث- خصائص عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية المكتسبة

جدول (6): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

النسب %	توزيع أفراد العينة	الخبرة المكتسبة
3.95%	03	أقل من 10 سنوات
23.68%	18	من 10 إلى 20 سنة
30.26%	23	من 20 إلى 30 سنة
42.11%	32	أكثر من 30 سنة

ما يلاحظ من خلال نتائج الجدول أن أكبر نسبة من أفراد العينة المدروسة لهم خبرة مهنية تتجاوز 30 سنة، وهذا أمر طبيعي ومنطقي للغاية كون الدراسة استهدفت أساسا مسؤولي وأرباب مؤسسات سوق العمل كما أشرنا سابقا. أما في ما يتعلق بالخواص المستهدفة في هذه الدراسة قصد التقييم، فقد تم التركيز على مخرجات التعليم العالي، وعليه تم اختيار أربع مخرجات أساسية قصد تقييم مدى جودتها من قبل عينة الدراسة ويتعلق الأمر بكل من: المستوى النوعي للخريجين، البرامج التدريسية لمؤسسات المجتمع، الاستشارات العلمية، المؤلفات العلمية، وذلك نظرا لوضوح هذه المخرجات وسهولة فهمها من طرف أعضاء عينة الدراسة.

#### 5- فحص صدق وثبات أداة الدراسة:

أ- قياس ثبات الأداة: تم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات لألفا-كرونباخ والذي يقصد به قدرة الأداة المستخدمة في البحث على قياس المقصود من قياسه، ومن خلال استخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS، كانت نتيجة معامل الثبات (Alpha cronbach) = 0.964، وهي قيمة قريبة من الواحد الصحيح مما يعزز ثبات أداة الدراسة.

ب- قياس صدق الأداة: وللتأكد من صدق أداة الدراسة قمنا بحساب معامل الصدق من خلال الجذر التربيعي لمعامل الثبات حيث أعطى نتيجة 0.98 وهي نتيجة تؤكد صدق أداة الدراسة.

#### 6- عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية:

المحور الأول: جودة المستوى النوعي لخريجي الجامعات الجزائرية

جدول (7): نتائج المحور الأول حول جودة المستوى النوعي للخريجين

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البدائل					العبرة	الترتيب
		غير متفق تماما	غير متفق	محايد	متفق	متفق تماما		
		ال تكرار/النسبة	ال تكرار/النسبة	ال تكرار/النسبة	ال تكرار/النسبة	ال تكرار/النسبة		
1.311	2.96	11	22	13	19	11	يتمتع خريجو الجامعة الجزائرية بكفاءة عالية في بداية تعيينهم	1
		%14.46	29%	%17.1	%25	%14.46		
1.200	3.00	10	15	25	17	09	تمتلك الجامعة الجزائرية معرفة واسعة لحاجة المجتمع من حيث نوعية وكفاءة خريجياتها	2
		%13.16	%19.74	%32.9	%22.37	%11.84		
		22	30	21	03	00	تتابع الجامعة مستوى أداء خريجياتها في	



## تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

0.854	2.07	%28.95	%39.47	%27.63	%3.95	%00	المؤسسات التي يعملون بها لتحديد جوانب الضعف في مهاراتهم والعمل على معالجتها	3
1.155	3.00	06	25	15	23	07	إقبال مؤسساتكم على تشغيل خريجي الجامعات الجزائرية نابع من كفاءتهم	4
		%7.9	%32.9	%19.74	%30.26	%9.21		
1.163	2.64	12	27	19	12	06	تتلاءم سياسة الجامعة في استحداث التخصصات العلمية مع حاجة المجتمع	5
		%15.79	%35.53	%25	%15.79	%7.9		

يلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه، واعتمادا على الوسط الحسابي لعبارات الاستبيان، أن أفراد العينة تميل أكثر إلى عدم الرضا عن مستوى خريجي الجامعات الجزائرية، حيث أن الوسط الحسابي كان في جميع العبارات أقل من أو مساوي للوسط الفرضي، كما نلاحظ وجود تجانس في معدل الإجابات وهذا ما يؤشر إليه الانحراف المعياري الذي جاء منخفضا في مختلف العبارات.

ويظهر عدم رضا أرباب مؤسسات سوق العمل عن المستوى النوعي للخريجين أكثر من خلال العبارتين الثالثة والخامسة، واللتان تدوران حول مدى متابعة الجامعة الجزائرية لمستوى أداء خريجها في المؤسسات التي يعملون بها لتحديد جوانب الضعف في مهاراتهم قصد العمل على معالجتها، ومدى ملاءمة سياستها في استحداث التخصصات العلمية مع حاجات المجتمع، وهذان العنصران يعتبران من العناصر الأساسية التي تساعد الجامعة بشكل كبير في تحسين نوعية خريجها وتحقيق الجودة الشاملة وضمان استمراريتها.

المحور الثاني: البرامج التدريبية لمؤسسات المجتمع

## جدول (8): نتائج المحور الثاني حول البرامج التدريبية لمؤسسات المجتمع

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البدائل					العبرة	الترتيب
		غير متفق تماما التكرار/ النسبة	غير متفق التكرار/ النسبة	محايد التكرار/ النسبة	متفق التكرار/ النسبة	متفق تماما التكرار/ النسبة		
1.448	3.28	12	18	00	29	17	تلي الجامعة الجزائرية دوما حاجات ورغبات مؤسسات المجتمع في تدريب إطاراته كل حسب تخصصه	1
		%15.79	%23.68	%00	%38.16	%22.37		
1.366	3.00	14	18	08	26	10	تحرص الجامعة على إقامة ورش عمل تدريبية بالاشتراك مع مؤسسات المجتمع ذات العلاقة	2
		%18.42	%23.68	%10.53	%34.21	%13.16		
1.226	3.13	07	22	10	28	09	تصمم وتنفذ البرامج التدريبية بشكل مستمر وفقا لآخر مستجدات التنمية المعرفية	3
		%9.21	%28.95	%13.16	%36.84	%11.84		
1.100	2.67	12	23	22	16	03	تحدد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المؤسسات بناء على دراسات دقيقة مستندة إلى الحاجة الفعلية بالتنسيق مع الجامعة	4
		%15.79	%30.26	28.95%	%21.05	%3.95		

عكس المحور السابق، فإن محور البرامج التدريبية لمؤسسات المجتمع نجد أنه من خلال النتائج المتحصل عليها أنه قد لقي نوع من القبول أو الرضا من طرف المؤسسات التي تمثل سوق العمل في الجزائر، أي أن هذا المنتج الذي تقدمه الجامعة

## تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

الجزائرية لمؤسسات سوق العمل يتمتع بجودة مقبولة، ويظهر ذلك من خلال الوسط الحسابي الذي جاء في أغلب الأحيان أكبر من أو يساوي الوسط الفرضي.

كما يلاحظ أن الإجابات المتعلقة بأغلب عبارات هذا المحور جاءت منسجمة نسبيا وفقا للمؤشرات المنخفضة للانحراف المعياري، ماعدا العبارة الرابعة المتعلقة بالدراسات الدقيقة لتحديد الاحتياجات التدريسية للعاملين في مؤسسات المجتمع بالتنسيق مع الجامعة، والتي لم تلق نفس القبول كما هو في العبارات الأخرى.

وما يدعم هذا القبول أو الرضا بجودة البرامج التدريسية التي تقدمها الجامعة الجزائرية لمؤسسات المجتمع، هو ما نلمسه على أرض الواقع من خلال مختلف الدورات التكوينية التي تقوم بها الجامعات والمعاهد العليا لفائدة عمال ومستخدمي مختلف المؤسسات على غرار الحلقات الدراسية، الملتقيات العلمية والتربصات المتنوعة على المستوى الوطني.

المحور الثالث: الاستشارات العلمية

## جدول (9): نتائج المحور الثالث حول الاستشارات الهلمية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البدائل					العبارة	الترتيب
		غير متفق تماما التكرار/ النسبة	غير متفق التكرار/ النسبة	محايد التكرار /النسبة	متفق التكرار /النسبة	متفق تماما التكرار/ النسبة		
1.049	2.58	09	33	19	11	04	تسعى الجامعة إلى برمجتها خدماتها الاستشارية وفق خطة موضوعية تأخذ بمتطلبات مؤسسات سوق العمل	1
		%11.84	%43.42	%25	%14.47	%5.26		
1.011	2.43	14	30	17	15	00	تنشر الإمكانات الاستشارية للجامعة عبر قنوات الاتصال الحديثة لتكون معلومة لدى مؤسسات سوق العمل	2
		%18.42	%39.47	%22.37	%19.74	%00		
1.290	2.83	11	27	12	16	10	يمكن الإطلاع في أي وقت على قواعد البيانات العلمية للجامعة للاستفادة منها عند الحاجة	3
		%14.47	%35.53	%15.79	%21.05	%13.16		
1.325	2.76	15	24	09	20	08	تقدم الجامعة الاستشارات العلمية بكافة حقول المعرفة التي تبحث عنها مؤسسات المجتمع المختلفة	4
		%19.74	%31.58	%11.84	%26.31	%10.53		

تشير نتائج التحليل الإحصائي لهذا المحور على أن أفراد العينة المدروسة غير مقتنعة بشكل كبير عن جودة الاستشارات العلمية للجامعات، حيث جاءت جميع قيم الوسط الحسابي أقل تماما من الوسط الفرضي.

والسبب هنا قد يكون راجعا لعدم توفر العديد من الجامعات الجزائرية على مكاتب استشارية موجهة خصيصا لتلبية حاجات مؤسسات سوق العمل، زيادة على ضعف قاعدة البيانات المتاحة من طرف الجامعات ومؤسسات التعليم العالي بصفة عامة.



### تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

كما تبين من خلال تحليل النتائج أن الجامعات الجزائرية لم تتبنى بعد عملية قياس وتقييم رضا مؤسسات المجتمع عن أدائها بشكل دوري، وهذا ما يعد مؤشرا سلبيا تجاه جودة مخرجاتها، لأن ذلك يتعارض مع مبدأ المتابعة المستمرة لرضا الزبون، الذي يعد حجر الأساس في سبيل تحقيق الجودة الشاملة في التعليم العالي.

ويتضح كذلك من خلال الدراسة أن مؤسسات سوق العمل راضية بشكل مقبول عن جودة البرامج التدريبية التي تقدمها الجامعات الجزائرية والأمر نفسه فيما يتعلق بالمؤلفات العلمية التي تصدرها الجامعة لخدمة المجتمع.

أما بخصوص الاستشارات العلمية، فيتبين من خلال نتائج الدراسة أنه عكس ما هو معروف لدى الجامعات على المستوى الدولي وحتى بعض الجامعات العربية، فإن الجامعات الجزائرية لا تولي اهتماما كبيرا لهذا الجانب، وهذا حسب ما يراه أرباب مؤسسات سوق العمل، سواء من حيث عدم توفر الهياكل المخصصة لهذه الخدمة، أو من حيث توفر وتدفق المعلومات اللازمة في هذا المجال.

#### الخلاصة والتوصيلت:

بغرض الوصول إلى تحقيق الجودة الشاملة، أصبح من الضروري على الجامعات الجزائرية، أو مؤسسات التعليم العالي بصفة عامة، الاهتمام بما تقدمه للمجتمع من مخرجات، لما لها من أهمية وتأثيرها المباشر على التنمية الوطنية بشتى مجالاتها، وهذا ما يمكن تحقيقه من خلال تحقيق ما يلي:

- التركيز على موازنة مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل لسد تلك الاحتياجات من جهة، وضمان حصول الخريجين على فرص العمل المناسبة لتخصصاتهم العلمية.
- منح الجامعات قدرا كبيرا من الاستقلالية وعدم التدخل في قراراتها التعليمية لأجل تحقيق الجودة في كافة مخرجاتها لاسيما المستوى النوعي للخريجين باعتبارهم أهم مخرجات التعليم العالي.
- التركيز على عمليات وبرامج التعلم والتدريب، وجعلها مرادفة لبرامج التدريس الاعتيادية، كونها تعزز مستوى كفاءة المخرجات التعليمية وتسهم مساهمة كبيرة في ضمان جودة الخريجين.
- الاهتمام بمبدأ التحسين المستمر في كافة المجالات ذات العلاقة بجودة التعليم العالي، وذلك لضمان معالجة نقاط الضعف التي يتم اكتشافها والارتقاء بنقاط القوة المحققة لمواكبة التقدم العلمي المستمر.
- إجراء المقارنات المرجعية مع الجامعات الرائدة عربيا وعالميا وبشكل دوري بما يساهم في تحقيق الجودة الشاملة بالمستوى المقبول عالميا.
- العمل على استخدام الجامعات للاستراتيجيات التسويقية والترويجية المناسبة لتشجيع مؤسسات سوق العمل على الاستفادة من مخرجاتها بإطار واسع وفعال.
- المراجعة الدورية والمستمرة لاحتياجات سوق العمل ودراساتها والعمل على تحقيقها.
- وضع البرامج الكفيلة باستخدام المخرجات المستهدفة وجعلها من أهم مدخلات العملية التعليمية كإعداد مبكر للمخرجات المخطط لها مستقبلا.

## تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

## قائمة المراجع:

- 1 الدرادكة مأمون سليمان، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار الصفاء للنشر، عمان، 2008، ص16.
- 2 غنيم أحمد محمد ، مداخل إدارية معاصرة لتحديث المنظمات، كلية التجارة، جامعة المنصورة، 2004/2003، ص 325.
- 3 دائرة التطوير والجودة، مفاهيم إدارة الجودة الشاملة وأهمية تطبيقها في الجامعة، جامعة القدس المفتوحة، 2006، ص3.
- 4 نفس المرجع، ص3.
- 5 رشاد رياض البنا، إدارة الجودة الشاملة في التعليم، المؤتمر التربوي العشرون: جودة شاملة ورؤية جديدة، مملكة البحرين، 20-21 جانفي 2006، ص09
- 6 نفس المرجع السابق، ص09.
- 7 جميل نشوان، تطوير كفاءات المشرفين الأكاديميين في التعليم الجامعي في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة، مؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني، جامعة القدس المفتوحة، جويلية 2004.
- 8 نفس المرجع السابق، ص 9
- 9 العبيدي سيلان جبران، ضمان مخرجات التعليم العالي في إطار حاجات المجتمع، المؤتمر الثاني عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي، المنظمة العربية للتربية والثقافة، جامعة صنعاء، 2008، ص11.
- 10 القروي محمد قاسم، المطيري محمد يوسف، إدارة الجودة الشاملة للعملية التربوية في جامعة الكويت من منظور أعضاء هيئة التدريس، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة، م21 ع1، 2007، ص23.

11 Haksen & Others, Service Management and operation, 2ns Edition, Prentice-hall upper saddle river, New Jersey, 2000, p76.