



إدارة التغيير لضمان الجودة في الإشراف على بحوث التخرج الجامعية؛

تجربة "الملف 2016 - 2017" بجامعة باتنة 1

Change management for quality assurance in the supervision of undergraduate research; the experience of "research file 2016-2017" at the University of Batna 1

منال كبور*

¹جامعة باتنة 1 (الجزائر)، manel.kabour@univ-batna.dz

تاريخ النشر: 2022/06/30

تاريخ القبول: 2019/05/17

تاريخ الاستلام: 2019/04/06

DOI : 10.53284/2120-009-002-031

الملخص

تتناول هذه الورقة البحثية موضوع الإشراف على بحوث التخرج الجامعية في الجزائر وعرض حال لهذا النشاط، إذ تعتمد إدارة التغيير مدخلا للنظر في ذلك. حيث تعرض لمعطيات تجربة "الملف" التي تتبنى في تنفيذها النموذج الثماني للتغيير لجون كوتر JohnKotter، والتي أجريت بمشاركة مجموعة من طلبة الماستر، بقسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات بجامعة باتنة 1، بهدف ضمان جودة مذكراتهم للتخرج؛ حيث جرى فيها توحيد مواضيع بحوثهم تحت مظلة محور واحد فيما يشبه الملف العلمي، على اختلاف المناهج المعتمدة فيه والنظريات الموظفة.

أكدت التجربة على ضرورة إعادة النظر في الوحدات التعليمية المقررة في العلوم الإنسانية والاجتماعية في ظل نظام ل. م. د والتركيز فيها على نظريات الحقل المعرفي عينه ونظرية المعرفة ومناهج البحث العلمي بما يزود الطلبة بالآليات الضرورية ويؤهلهم لممارسة هذا الأخير.

كلمات مفتاحية: إدارة التغيير، ضمان الجودة، نموذج جون كوتر، نشاط الإشراف الجامعي، بحوث التخرج الجامعية.

Abstract:

The present study explains the subject of supervising university graduation research in Algeria and the factors of badness that characterize the process and the change management adopts an approach to consider this. It presents data from a "file" experiment, which adopts John Kotter's eight-change model, which was conducted with a group of master's students to ensure the quality of their final theses. The experience confirmed the need to review the teaching units that exist in the humanities and social sciences within the framework of the L.M.D system by focusing on the theories of the cognitive field and the methods of scientific research in order to provide students with the necessary mechanisms and qualify them to practice it.

Keywords: management of change; quality assurance; John Cotter model; university supervision activity; Undergraduate research



1. مقدمة:

يعد التعليم عموماً والتعليم العالي بشكل خاص أحد أهم ركائز اقتصاد ومجتمع المعرفة، حيث تسهم مؤسسات التعليم العالي بدور أساسي في تعظيم القدرة المعرفية للمجتمع بحثاً واستخداماً وتطبيقاً من خلال ممارسة وظائفها من تدريس (نشر المعرفة) وبحث علمي (إنتاج المعرفة) وخدمة المجتمع (تطبيق المعرفة).

تتم هذه الورقة البحثية بالوظيفة الثانية إذ تنطلق من معوقات تطبيق نظام ضمان الجودة في الإشراف على البحوث العلمية، بوصفه نشاطاً معرفياً وتربوياً وتعليمياً يضمن -فيما يفترض- للطلاب الباحث التوجيه والتكوين، لتصل إلى البحث في الآليات التي يمكن تفعيلها للمساهمة في تطبيق نظام الجودة في نشاط الإشراف العلمي في الجامعات الجزائرية، وهي تستند في ذلك أساساً إلى عرض معطيات (منطلقات، أهداف، ونتائج) تجربة محلية سُميت بـ "الملف" أجريت بقسم علوم الإعلام والاتصال بجامعة باتنة 1 - الجزائر، خلال السنة الجامعية 2016-2017.

اعتمدت التجربة مدخل إدارة التغيير لإنجاح نظام ضمان الجودة في البحوث العلمية، باعتبار أن مشروع تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي هو مشروع تغيير تنظيمي يتطلب تسييراً محكماً يستدعي السعي والعمل على التحضير الجيد لقيادة هذا التغيير، وهي تقف على المعوقات المباشرة لضمان الجودة في الإشراف العلمي في المحيط الذي تُنفذ فيه، ومن ثم تحيل على مدى إمكانية إحداث التغيير وإدارته بنجاح تبعاً للنموذج الثماني لـجون كوتر **John Kotter** الذي تتبناه. وتقتراح أخيراً أساليباً لحفض مقاومة التغيير وتعميمه.

جاءت تجربة "الملف" نتيجة الملاحظة العلمية لمستوى مذكرات التخرج في العلوم الإنسانية والاجتماعية، وعلى رأسها تلك المودعة في أقسام علوم الإعلام والاتصال في الجامعات الجزائرية بشكل عام وقسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات بجامعة باتنة 1 على وجه الخصوص. وهي لا تدعي أنها تحل المشكلة التي تلقى عليها الضوء، لكنها تسعى إلى ذلك حين تقترح مدخلاً للتغيير تطبيقاً للنموذج الثماني.

2-تحديد المفاهيم

2-1- إدارة التغيير: تعد مهمة إدارة التغيير واحدة من أكثر المهام تعقيداً وخطورة في الإدارة المعاصرة للمنظمات نظراً لحساسية ومهنية واحتراف القائمين عليها أو المكلفين بإنجازها من أشخاص أو هيئات. وتلقى هذه المهمة اهتماماً لكونها أداة تقنين للتغيرات العشوائية الناشئة عن رغبات فردية.

يعرفها **خضر مصباح الطيطي** بأنها "عملية يقوم بها مجموع من القادة عبر وضع خطة محكمة في فترة زمنية محدودة يجري تنفيذها بدقة وتنسيق وتنظيم وضبط مدروس غرض تحقيق الأهداف المنشودة للتغيير، عن طريق التوظيف العلمي السليم للموارد البشرية والإمكانات المادية والفنية المتوفرة للمنظمات على اختلاف أنواعها". (الطيطي، 2011، صفحة 30) كما تعرف على أنها "كل عملية مخطط لها من تبديل أو إلغاء أو إضافة في بعض أهداف وسياسات المنظمات، أو قيم واتجاهات أفرادها وجماعاتها، أو في الإمكانيات والموارد المتاحة لها، أو في أساليب وطرق العمل ووسائله. ويستجيب المديرون لعملية التغيير بأشكال وطرق عديدة بهدف زيادة فاعلية أداء المنظمات القائمين عليها وتحقيق كفاءتها".



وهي أيضا في تعريف آخر: "كيفية استخدام الطرق الأفضل اقتصاديا، والأكثر فعالية لإحداث التغيير، وطوال فترة حدوثه، غرض خدمة الأهداف المطلوبة للارتقاء بالمستويات التي تفرضها أبعاد التغيير الفعال". (بلمقدم و فارس، 2009، صفحة 30)

ويمكن النظر لإدارة التغيير المطلوبة في بحوث التخرج الجامعية بأنها جملة من الأنشطة المتعلقة بتخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة العملية التغييرية المستهدف بكفاءة وفعالية للانتقال من الواقع البحثي الحالي إلى المنشود.

2-2- نشاط الإشراف الجامعي: تتعدد جوانب نشاط الإشراف على البحوث والرسائل الجامعية وتشابك عناصره، بحيث يصعب الفصل بينها، فهو نشاط تعليمي بوصفه يزود الطالب بحقائق ومفاهيم ومعلومات جديدة، وهو نشاط تنسيقي لأنه يتم في إطار من التعاون المنظم الوثيق بين الأطراف المعنية، كما أنه نشاط استشاري باعتباره يقوم على تقديم اقتراحات وبدائل للطلبة الباحثين، وهو أيضا نشاط فني وأخلاقي وإنساني في الوقت نفسه، حيث يقتضي مشرفا أكاديميا مقتدرا وطالبا تتوافر فيه مسبقا جملة من القدرات والكفاءات والمهارات بما يمكنه من التفاعل والتشاور بالمستوى المطلوب.

وترى روير شانثال Royer Chantal (1998) أن الإشراف أو التأطير هو نشاط تشاركي جماعي يتم في إطار المتابعة والمساعدة المستمرة أو هو بالأحرى، في عمومته، نشاط يمكن من ممارسة المتابعة. (خطيب و سواغ، 2017، صفحة 258) ويعتبر الطاهر عثمان وعبد الرحمن الخرساني (2011) أن دور المشرف يضطلع بتوجيه الباحث ورسم الطريق الصحيح لمسار بحثه. (عثمان علي، ميرغني، و الخرساني، 2011، صفحة 30)

وبذلك يكون الإشراف الأكاديمي حلقة الاتصال الشخصي بين الدارس والجامعة؛ بوصفه الاختصاص في الميدان الذي يشرف على سير دراسة هذا الدارس ومساعدته على حل المشكلات الدراسية التي تواجهه؛ فضلا عن متابعة البحوث والتقارير ومشروع التخرج. (خطيب و سواغ، 2017، صفحة 259)

2-3- ضمان الجودة: تمثل "الجودة" مفهوما متعدد الأبعاد ومعقدا ومتطورا؛ حيث تُعرّف في مجال التعليم العالي، تبعا للحالة، إما بأنها الملاءمة للغرض، التميز، الحد الأدنى للعبء أو المؤشر، التحسين المستمر، أو حتى القيمة الجيدة مقابل المال... إلخ. (3) (Boubakour, p. 3) وهناك العديد من التعريفات للجودة، ومن بين أكثرها شهرة، تعريف المنظمة الدولية للتقييس/ المواصفات ISO الذي يقضي بأنها: "الخصائص الكلية لكيان (نشاط أو علمية أو منتج أو منظمة أو نظام أو فرد أو مزيج منها) التي تنعكس في قدرته على إشباع حاجات صريحة أو ضمنية". (أبو الرب، قداد، الوادي، و الطائي، 2010، صفحة 79) وأيضا تعريف الجمعية الأمريكية لها بأنها: "الهيئة والخصائص الكلية للمنتج أو الخدمة التي تعكس قدرته على تلبية حاجات صريحة وضمنية". (Seddiki, 2004, p. 24)

وقد حاول فاطمي علي متولي أن يستعرض مختصرا بأهم تعريفات الجودة، نوردته فيما يأتي:



إدارة التغيير لضمان الجودة في الإشراف على بحوث التخرج الجامعية
تجربة "الملف 2016 - 2017" بجامعة باتنة 1

جدول رقم (1): استعراض مختصر لمعنى الجودة لدى روادها.

تعريف الجودة	رواد الجودة
الملائمة للغرض أو الاستعمال	جوزيف جوران Joseph Juran
التوجه إلى احتياجات العميل أو المستهلك الحالية والمستقبلية.	إدوارد ديمينج Edwards Deming
المطابقة مع المتطلبات	فيليب كروسبي Philip Crosby
قدرة المنتج على تلبية حاجات المستعملين وبأقل تكلفة	كريستيان ميريا Christian Meria
الخسارة التي يسببها المنتج للمجتمع بعد تسليمه للعميل	جينشي تاغوشي Genichi Taguchi
تعريف الجودة	الهيئات الدولية
مجموعة الصفات والخصائص للسلعة أو الخدمة التي تؤدي إلى قدرتها على تحقيق رغبتها معلنة أو مفترضة.	المواصفات البريطانية
أداء العمل بشكل صحيح من المرة الأولى، مع الاعتماد على تقييم المستفيد لمعرفة مدى تحسين الأداء.	معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي
مجموعة الصفات المميزة للمنتج والتي تجعله ملبياً للحاجات المعلنة والمتوقعة أو قادراً على تلبيةها.	ISO 9000

المصدر: (فاطمي علي، صفحة 3)

أما مصطلح "ضمان الجودة" فيشير إلى الاستراتيجيات، الإجراءات، الطرق، والمواقف اللازمة لضمان الحفاظ على الجودة وتحسينها. (Boubakour, p. 3) أو هو عملية مستمرة منظمة لقياس الجودة وفقاً لمعايير قياسية لتحسين وتطوير الأداء من جهة ولتحديد مدى التحسن الذي تحقق من ناحية أخرى، بهدف تحليل أوجه القصور المكتشفة واتخاذ الإجراءات اللازمة والتأكد من الامتثال للمواصفات أو المتطلبات أو المعايير. وينطوي ضمان الجودة أيضاً على وضع المعايير ورصد الامتثال لها. (بن علي العضاضي، 2012، صفحة 74)

ويقوم ضمان الجودة في التعليم على فحص إجرائي نظامي لبناء الجودة في ثلاث مستويات؛ المدخلات (قبل)، العمليات (أثناء)، والمخرجات (بعد)؛ بحيث ينبغي أن تتوفر فيها مجموع من المعايير والخصائص تلبى احتياجات المجتمع ومتطلباته، ورغبات المتعلمين وحاجاتهم، وتتحقق عبر الاستخدام الفعال لكافة العناصر البشرية والمادية بالجامعة. (بليبة، 2015-2016)

2-4- تجربة الملف في الإشراف على بحوث التخرج الجامعية: هي تجربة تقترح أسلوب "الملف العلمي" للإشراف على المذكرات في العلوم الإنسانية والاجتماعية في مرحلتَي الليسانس والماستر. أُجريت بقسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات بجامعة باتنة 1 خلال السنة الجامعية 2016-2017، بمشاركة خمسة مجموعات من طلبة الماستر (إعلام واتصال) المقبلين على التخرج بحيث جرى توحيد مواضيع مذكراتهم في ملف علمي واحد بعنوان "العرب والمسلمين في السينما الأمريكية".

3- نموذج جون كوتر John Kotter لإدارة التغيير



تغطي بعض مفاهيم إدارة التغيير بشعبية نسبية، مثل خطة "المكاسب السريعة Quick wins" والتي تتمحور حول تحقيق نجاح سريع والحصول على اشتراكات أكبر، بوصفها تُعتمد أكثر في مجال التسويق الإلكتروني. ومع ذلك، فإن هذه الخطة ليست سوى خمس من ثماني خطوات حددها جون كوتر (أستاذ كلية التجارة بجامعة هارفارد وخبير التغيير) في كتابه "قيادة التغيير بنجاح"، قدم فيها إطاراً هيكلياً للتعامل مع كافة أبعاد المشروع حيث تكون العوامل البشرية، والتنظيم، والمخاطر مهمة جداً. (www.jalios.com, 2017, p. 3 La conduite du changement en 8 étapes) وهي على النحو الآتي: (Levo & CSJ, 2012, pp. 1-3)

3-1- خلق شعور بالإلحاح: إن إحدى مهام القادة - في أي وقت - هي مساعدة المجتمع على مواجهة حقيقة الواقع الحالي بصدق وتسميتها باسمها. حيث يبني الإلحاح نفسه بنفسه فقط عندما يكون المسؤولون واضحين وقادرين على المشاركة في حوار صادق ومقنع حول طبيعة ما يجري فعلاً، فيما يبدأ آخرون في التحدث عن التغييرات الضرورية للإصلاح. إذ أن مشاركة المعلومات الهامة وإعطاء أسباب ديناميكية ومقنعة ووضع سيناريوهات استشرافية ستساعد الناس على التفكير والتحدث، يلاحظ جون كوتر أنه لكي ينجح التغيير، يجب أن يقتنع 75% من المشاركين بالحاجة إلى ذلك. لهذا السبب، يجب إنفاق ما يكفي من الوقت والطاقة لخلق شعور بالإلحاح قبل الوصول إلى مهام أو خطوات أخرى.

3-2- تشكيل تحالف قوي: يتجاوز الدور الأساسي للقادة إدارة التغيير إلى قيادته، فهم يمتلكون المعلومات والموارد والمنظورات، ومع ذلك قد يحتاجون أيضاً لإقناع وتوجيه غيرهم أو بعضهم إلى ضرورة التأثير لأجل التغيير، حين يطرحون سؤالين متوافقين: "من في المجتمع يمكنه مساعدتنا في هذه العملية؟ ومن منا يستطيع أن يساعدنا في التأثير على الآخرين؟". حيث يمكن لأعضاء المجتمع غير المنضمين إلى الهيئات المسؤولة، من خلال تجاربهم أو خبرتهم، مساعدة القادة أيضاً على مواصلة بناء الشعور بالإلحاح والاندفاع لخلق الحاجة للتغيير، وعلى جميع المسؤولين أن يكونوا مستعدين تماماً لذلك.

2-3- خلق رؤية للتغيير: إن خلق رؤية متماسكة يفهمها ويتذكرها الجميع يساعد المشاركين على فهم ما يجري وما يتوجب على كل واحد منهم، وهو ما يستدعي قدرة المسؤولين على إعطاء معنى دقيق للهدف المنشود. كما يلزم أن تتصل هذه الرؤية أساساً بالقيم المحورية للأفراد بغرض ضمها إلى سحر كاريزما المجتمع وآفاقه. ويتوجب أيضاً على القادة مساعدة الأفراد للتعبير عن أنفسهم باستخدام عبارات من قبيل: "نحن نعمل هذا لأن... ونبني أنفسنا على ما نؤمن به وعلى قيمنا الأساسية...".

تعد القدرة على وصف رؤية التغيير في خمس دقائق أو أقل اختباراً جيداً لقياس مدى وضوحها، ومن الضروري أيضاً إنشاء استراتيجية واقعية لإحيائها وجعلها حقيقة ملموسة.

3-4- التواصل مع هذه الرؤية: يمثل التواصل مع رؤية التغيير مهمة متكررة ومستمرة بالنسبة للذين يقودون هذه العملية، لأن الأعضاء يهتمون أيضاً بحياتهم اليومية، لذا يجب على المسؤولين شد انتباههم والحفاظ على حداثة التغيير في عقولهم بالاستمرار في تلقيهم المعلومات الضرورية لذلك. سيسمح هذا لهم أن يتذكروا ويكونوا أكثر قدرة على الاستجابة. كما يجب الأخذ بعين الاعتبار اهتمامات الأعضاء وأسباب مخاوفهم لأنهم ستكون مفيدة لفترة طويلة. والأهم من ذلك هو أن يتذكر القائم على التغيير بأن كل ما يفعله أكثر مصداقية مما يمكنه قوله.

3-5- إزالة العقبات: يجب أن أيضاً توقع المقاومة والاطلاع على العمليات والهياكل التي تعيق التقدم، لأن واحداً من أصعب الأشياء تطبيقاً هو فحص المقاومة للعثور على العناصر الحقيقية التي تحاول ذلك، فغالباً ما يكون هذا تحدياً كبيراً خاصة



إدارة التغيير لضمان الجودة في الإشراف على بحوث التخرج الجامعية
تجربة "الملف 2016 - 2017" بجامعة باتنة 1

عندما يطبقه المقاومون بطريقة أقل جدية. أما إذا وجدت الحقيقة المخبأة خلف مقاومة التغيير وتم الإعلان عنها بوضوح، فعلى القادة أن يستغلوا الموقف لكسب حلفاء إضافيين وتخطي العقبات غير الضرورية مما يقوي المشاركين في ديناميكيات التغيير.

3-6- خلق نجاحات قصيرة المدى: يعتبر النجاح عاملاً محفزاً جداً، إذ يساعد وجود نتائج ملموسة في فترة زمنية قصيرة نسبياً على دعم الأعضاء الذين يؤيدون التغيير، لذا من الجيد اختيار أهداف واقعية - باكرا- وقابلة للتحقيق والتواصل المستمر من أجل ذلك.

3-7- الرهان على التغيير: يشير جون كوتر إلى أن تحقيق الهدف الأول هو مجرد بداية، إذ أن التغيير يمكن أن يفشل إذا تم الإعلان عن النجاح في وقت مبكر جداً. لأن التغيير الحقيقي عميق ويستغرق الكثير من الوقت حيث يجب أن نأخذ كل مرحلة من مراحل العملية وتحليل ما نجح فيها بشكل جيد وما يلزمه التحسين، كما أن الرغبة في إجراء تغييرات على طول الطريق سوف تعود بالنفع على جميع المشاركين.

3-8- ترسيخ التغييرات في الثقافة: لكي يصبح التغيير نافذ المفعول، لا بد أن يكون جزءاً من الأجزاء المهمة في المجتمع مثل: قيمه الأساسية، ما يؤمن به بشدة، جاذبيته، وأهدافه. إضافة إلى ذلك، يجب على القادة الرسميين وغير الرسميين المساعدة على التخطيط ودعم التغيير بسرد ما نجح بشكل جيد وتقدير مساهمة الأعضاء؛ لما له من فوائد هامة.



الشكل رقم (1):
نموذج جون كوتر
لإدارة التغيير.

المصدر: (KOTTER'S 8-STEP CHANGE MODEL: CHANGE POWERFULLY AND SUCCESSFULLY)

[HTTPS://BIT.LY/3GUZTQ1.](https://bit.ly/3GUZTQ1)

وصف جون كوتر عملية كاملة من ثماني خطوات تستوعب المجالات الأربعة الرئيسية لإدارة التغيير الناجحة: فهم التغيير، والتخطيط له، مع مراعاة المقاومة أو الاضطرابات، ثم تنفيذه.*

*عمد صاحب النموذج إلى شرحه بشكل أكثر جذبا وأسهل للتذكر فألف حكاية رمزية رفيعة هولجر راتجيب Holger Rathgeber، عن مستعمرة من البطاريق في أنتركتيكا، القارة القطبية غير المأهولة حول القطب الجنوبي، التي يلاحظ أحد أفرادها أن الجبل الذي يسكنونه آيل إلى الذوبان ويسعى إلى إقناع



4- تجربة "الملف" في الإشراف على بحوث التخرج الجامعية؛ الدوافع والأسباب

يعاني البحث العلمي في الجزائر من الصعوبات نفسها التي يواجهها في الوطن العربي ككل؛ والتي أجملها الباحثون في معوقات علمية وأخرى عملية؛ تتصل الأولى بضعف التعاون والتنسيق البحثي، بحسب كل فرد أو جماعة أو مركز أو جامعة يمارس البحث العلمي بمفرده نظرا لغياب استراتيجيات أو سياسات تحكم هذا المجال، وتتصل الثانية بضعف الإنفاق بما أدى إلى هجرة الأدمغة وغيرها من المشاكل. (عزيز و بوزغاية، 8 /7 مارس 2012)

ويحصر عبد الله زلطة المشكلات التي تواجه البحوث العلمية في العلوم الاجتماعية، في الدول العربية دائما، في الفهم القاصر لوظيفة البحوث واعتبارها من قبيل الترف، سيطرة النزعة الفردية على المجال البحثي وغياب فكرة البحث الجماعي، القيود التي تعطل الاطلاع على المكتبات الجامعية كالرسوم العالية مثلا، العزوف عن تعاون الأفراد مع الباحثين ميدانيا، صعوبة قياس الرأي العام في الدول النامية لغياب مقوماته بمفهومه العلمي، الافتقار لمراكز بحوث الرأي العام وعدم الموافقة على إنشائها من قبل صناع القرار، استخدام بعض الباحثين لأساليب نمطية في معالجة المشكلات البحثية دون التعمق في تحليلها، هدر طاقات الشباب الطموح ذوو الأفكار المستحدثة، والاعتقاد بدونية المجالات الاجتماعية والإعلامية مقارنة بالعلوم الطبيعية. (زلطة، 2001، صفحة 60)

لكننا نحاول في هذه الجزئية، قبل الحديث عن تجربة "الملف" في تفاصيلها، أن نعرض لـعوامل الرداءة المباشرة التي دفعت إليها، أي التي جرت ملاحظتها في محيط الباحث ومن حوله؛

4-1- باتت البحوث الجامعية تُشتري بالمال من طلبة متخرجين تحولوا إلى ما يمكن تسميته بـ "مُعَلِّي البحث العلمي" حيث يعملون على "صنع" شيء يشبه بالبحث العملي و "يُعلّبونه" في قوالب البحوث العلمية ثم يُتاجرون به، فأسسوا لنوع من المؤسسات الصغيرة القائمة على ذلك والتي يصفونها غالبا بـ "أكاديميات البحث العلمي والتطوير"؛ بحيث يجري فيها العمل على نحو:

يلجأ بعض الطلبة المقبلين على التخرج إلى مثل هذه المؤسسات التي تعلن عن نفسها عبر صفحات الويب وشبكات التواصل الاجتماعي، ونقرأ في إعلاناتها التسويقية أنها تقدم الخدمات التالية: اقتراح عناوين رسائل الماجستير والدكتوراه لجميع

البقية والتفكير في حل لذلك. حمل الكتاب عنوان "جلنا الجليدي يدوب؛ التغيير والنجاح تحت أي ظرف"، تحدثا فيه عن اكتشاف "فريد" للشقوق في الجبل التي تمتلأ بالمياه أكثر فأكثر، وكيف أنه خلق إحساسا بأهمية وخطورة الموقف داخل نفوس أفراد الجماعة بمعية "أليس"، إحدى عضوات مجلس الإدارة التي تتصف بالاستماع والتفهم، واختارا مجموعة منتقاة بعناية لتكون مسؤولة عن قيادة التغيير، ووجدوا معا أن هجرة طيور البطريق -مستفيدين من طائر النورس- هي رؤية جيدة للمستقبل، فقاموا بتوصيلها لجماعتهم حتى يفهموها ويقبلوها عبر الاجتماعات والحملات الإعلامية وتشكيل فرق الكشف للبحث عن وطن بديل، والذين قدموهم كأبطال في مستعمرتهم. كما أزالوا أكبر عدد من العقبات التي اعترضت طريق العمل مثل مجموعة منبطي المهمل الذين يقاومون التغيير لمجرد ذلك بقيادة زعيمهم "لا لا". وقد حققوا بعض النجاحات فعلا بشكل سريع كأن أقنعوا البطاريق بتوفير الطعام لفرق الكشف التي ستصل جائعة باصطياد مزيد من الأسماك رغم أن من عادات البطريق الراسخة ألا يصطاد لغير صغيره. ثم إنهم لم يتوقفوا حتى أصبح أسلوب الحياة الجديد (الهجرة) يعتمد أساسا قويا (الخوف على صغار البطاريق من الغرق)، وتأكدوا في النهاية من أن التغييرات لن تقع فريسة للتقاليد الجامدة البالية بأن انتقلوا مجددا إلى جبل آخر رغم أن الموطن الذي وصلوا إليه مازال آمنا، لكن التغيير يجب أن يكون جزءا من الثقافة نفسها، حتى أنه تحول إلى قصة -التغيير الكبير- تُروى للصغار في مدرسة المستعمرة. (كوتر و هولجر، 2009، الصفحات 8-125)



التخصصات، إعداد خطة بحث رسائل الماجستير والدكتوراه، إعداد الإطار العام (هيكلية البحث)، إعداد الإطار النظري (الدراسات السابقة)، إعداد منهجية الدراسة، كتابة المقدمة والخاتمة، خدمة التحليل الإحصائي، جمع وتوثيق المادة العلمية، تصميم وتحكيم أدوات الدراسة وتوفيرها، مناقشة وتفسير النتائج، تلخيص الدراسات السابقة لجميع التخصصات باللغتين، كتابة التوصيات والمقترحات للدراسات والبحوث العلمية، النقد الأكاديمي للدراسات والأبحاث باحترافية... إلخ، فضلا عن خدمات أخرى من قبيل: النشر في المجلات العلمية، نشر الرسالة كورقة علمية بالمجلات المشهورة، التزويد بأرقام هواتف أفضل الأساتذة للإشراف... وغيرها.

بالمجمل فإن القائمين عليها يعدون رسائل الماجستير والدكتوراه والأبحاث العلمية عموما وبشكل كامل، وهي الخدمات التي تبدو غير معقولة بوصفها تفرغ البحث العلمي من محتواه وتسلب الباحث شخصيته وبصمته الخاصة وتخط من قيمته العلمية ومكانته الاجتماعية. فإن كان يمكن لمثل هذه "الأكاديميات" أن تقدم خدمات من هذا القبيل فإنها لا يجب أن تخرج عن تلك التي تُفضي إلى النتيجة نفسها أي كان القائم بها؛ الباحث نفسه أو مساعديه، مثل: تفرغ الاستبانات آليا وحساب المعطيات والمعادلات الإحصائية، ورسم المنحنيات البيانية، ووضع الجداول الحسابية... أو خدمات تتصل بالترجمة والتدقيق اللغوي والتصحيح الإملائي.

ولكن بدلا من ذلك فإن الذي يجري أن الطلبة من "الزبائن" يمدون القائمين على هذه المؤسسات بموضوع الدراسة والإشكالية البحثية (وربما خطة العمل أيضا) وشيئا أو كثيرا عن طبيعة البحوث التي يفضلها مدير البحث (الأستاذ المشرف) والمدارس المنهجية التي ينتمي إليها أو يعتمدها في دراساته البحثية، وكذا ملامح العمل الذي يتوقعه، ثم يتفقدون على المدة الزمنية المتاحة والمقابل المادي ليطم الأمر وتنضاف مذكرة أخرى إلى رفوف المكتبات الجامعية الجزائرية.

يكفي إذن، في نظر أصحاب هذه "الأكاديميات"، أن تتوافر لهم حواسيب والاتصال بشبكة الانترنت، وأن يعرفوا -بعد أن يقدم "الزبون" عنوان المذكرة المكلف بإجهازها وإرشادات تتصل بـ "العقلية البحثية" للمشرف عليه- نوعا مما يمكن تسميته بـ "الثقافة الشعبية" حول الإجراءات المنهجية اللازمة لإعداد بحث علمي، ويبحثوا عن تفاصيل أخرى قد تفوقهم على محرك Google ليعودوا "بجوئا علمية مريحة" على مدار السنة.

والملاحظ؛ فإنه غالبا ما كان أصحاب هذه المؤسسات (مُعَلِّموا البحوث العلمية) من الطلبة ذوي المستويات العلمية المتوسطة سابقا وهم في الجامعة، فلا هم من الأوائل الذين قد يعز عليهم بيع جهدهم وأفكارهم بالعملة النقدية لآخرين يسجلونه بأسمائهم مدى الحياة (لاسيما لما يتعلق الأمر بالبحوث النوعية والدراسات التحليلية)، ولا هم من الطلبة "الضعفاء" الذين لا يعينهم الأمر البتة وهمهم استصدار الشهادة لا غير. أو بلغة أخرى وبعيدا عن "لغة النقاط التقييمية" هم غالبا هذا النوع من الطلبة الذين إذا أُلزموا بمشكلات بحثية تمكنوا من الاقتراب من الإحساس بما وأحسنوا -ببذل قليل من الجهد- التعامل معها، وكأنهم يتسمون بـ "حس بحثي من الدرجة الثانية"؛ فلا هم الذين يستشعرون المشكلة البحثية بأنفسهم ويجركون إحساس الأساتذة تجاهها، ولا من الذين إذا طرحت عليهم المشكلة البحثية لا يفهمونها ولا يدركون من البحث العلمي شيئا. ولذلك هم اليوم يُأجرون هذا "الحس البحثي من المستوى الثاني" لغيرهم ويبيعون ما ينتج عنه تخلصا من البطالة.

4-2- ضعف الكثير من الطلبة المقبلين على التخرج لاسيما على مستوى النظريات والمناهج، والتي تعد المفاصل الرئيسة

في كل البحوث العلمية.



4-3- غياب المسؤولية لدى بعض الأساتذة المشرفين وتهاونهم عن المتابعة العلمية للطلبة الذين يقومون على إدارة بحوثهم.
4-4- نظام التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر الذي يفرض - في كثير من تخصصات العلوم الإنسانية والاجتماعية ومنها تخصص علوم الإعلام والاتصال - على الطلبة التخرج بمذكرة، ويتجاهل فكرة أن البحث العلمي ملكة أو رغبة قبل كل شيء، يبدأ بإحساس "علمي" مبرر وينتهي بآخر ولا ينقطع أبدا ويؤرق صاحبه. فإذا صدقنا أن الجامعة للجميع، وهي قطعا ليست كذلك ولن تكون، فإن البحث العلمي لن يكون قط للجميع بل هو في خدمتهم وليس لهم، إنه يصل إليهم بالمعالجة العلمية لشتى الظواهر المجتمعية، لكنه لا يأتي إلا من بعضهم ممن تتوافر فيهم صفات الباحث العلمي. كما أن تبرير أن هؤلاء الطلبة ليسوا باحثين إنما مشاريع بحث ليس مسوغا لمستوى الرداءة الذي تودع به كثير من المذكرات مكتبات أقسامها.

تشير كل من كولات باريبو **Colette Baribeau** و شانتال روير **Chantal Royer** في السياق ذاته ملاحظة حول صفات الباحثين التي نعثر عليها على صفحات الويب، والوثائق الإدارية المتصلة بشبكات اختيار الباحثين والوظائف الشاغرة، ومحاضرات الأساتذة، وفي مقالات الرأي؛ إذ تريان أن من هذه المهارات ما يعد قدرات سياقية (مثل التقدم للحصول على المنح، وتدريب الباحثين الشباب، والعمل في فريق أو في شبكة)، ومنها ما يتعلق بمتطلبات المهنة (النشر وتوليد الفرضيات، على سبيل المثال)، ويتصل البعض الآخر بما يمكن تطويره (كالمعرفة العامة، والمعرفة في العلوم الاجتماعية والإنسانية، والخلفية المنهجية)، بينما يرتبط الجزء الأخير والأهم بخصائص الفرد وشخصيته وهو ما يصعب تعلمه (خاصة عندما يتعلق الأمر بالعاطفة والفضول والرغبة في فهم أفضل والمبادرة والخيال والإبداع والجرأة والتحمل) في الوقت الذي تجمع وتكرر فيه كل الآراء على ضرورة توافر هذه الصفات. (Baribeau & Royer, pp. 9-10)

4-5- إدراك الطلبة بأن بحوثهم ستكسب المكتبات الجامعية لمجرد الأرشفة (بحوث للرغوة)، وأن الاحتمال كبير بأن أول وآخر من سيطلع عليها هو أستاذهم المشرف، مما يؤدي إلى تهاونهم وبلاذتهم تجاه العملية البحثية التي تصبغ على هذا النحو فاترة ومحسومة.

4-6- إدارة الأقسام التي تلزم أو توافق -أحيانا- على تطوع الأساتذة فيها، مع تفاقم أعداد الطلبة المتخرجين في مرحلتها الليسانس والماستر، للإشراف على أعداد هائلة من المذكرات؛ كثيرا ما تصل إلى 16 و 18 مذكرة بما يعني 18 إشكالية علمية في 6 أشهر. والأغرب من ذلك أنها تستقبل، في كل مرة، بصدور رجة مما يفتح على التفكير في قدرات هؤلاء الأساتذة الخارقة، وإمكانية الحديث لاحقا عن ظاهرة "المشرف الخارق". لا ريب أن الرداءة هي في ذاتها مستوى من مستويات سلم الجودة، وأن روح المبادرة والقدرة على التحمل للدفع بإمكانات القسم قُدا ما أو فتح تخصص جديد أو ما شابه... هي مؤشرات إيجابية على طريق الجودة، إن لم تكن -في أكثر الظروف الإدارية صعوبة- الجودة نفسها، بيد أن الاستمرار في ذلك هو أيضا الرداءة عينها.

4-7- عدا عن التواطؤ العاطفي لبعض الأساتذة المشرفين مع طلبتهم؛ حيث يدعي هذا النوع من الأساتذة غالبا أثناء المداولات السرية للمناقشات العلنية أنهم وعدوا طلبتهم بالحصول على العلامة الكاملة. وهنا يطرح السؤال: أن لماذا يحضر مثل هؤلاء زملاءهم ليناقدوا هذه المذكرات؟ إذا كان الأمر يرتبط بعمل بطولي، لأنه يتحول إلى ذلك يمثل هذه الوعود؛ فحين يتصل البحث بالوعد والكرامة والشرف والكبرياء والأنفة والشهامة، فعن أي مناقشة علمية نتحدث؟ من شأن هذا أن



يثبط عزيمة الأساتذة عن المشاركة في مثل هذه النشاطات العلمية، ويفقد الطلبة، وهو الأسوأ، روح المنافسة بحسب النتائج محسومة سلفاً.

4-8- تحول كثير من مناقشات بحوث التخرج إلى محاباة ومجاملات من المناقشين للمشرفين عليها، نظراً لاعتقاد بعض الأساتذة بأن مذكرات طلبتهم تمثلهم، ما يجعل "تجراً" زملائهم بملاحظات موضوعية حولها تمديداً فعلياً للعلاقات الودية بينهم، وهو الشيء الذي يبدو مبالغاً فيه، لأن دور المؤطر يُستشف من اسمه، هو لا يعدو أن يوجه الطالب لوضع إطار منهجي ومناسب لعمله البحثي، ويبقى ما تعلق بالجوانب التفسيرية والتحليلية وحسن التوظيف والقدرات الإبداعية متصلاً بإمكانيات الطالب نفسه. فلا يغير تغير إطار اللوحة المعلقة على جدار من دائري إلى مربع إلى مستطيل أو حتى نجمي... إلا في شكلها العام وعلاقته بما حولها. ويؤدي هذا السبب أيضاً إلى بلادة الأساتذة إزاء العملية البحثية وعزوفهم عن المشاركة في هذه المناقشات أو المشاركة لمجرد ذلك في حال ما ألزموا بها.

هذه بعض من كل عوامل الرداءة التي أصبحت تسم عملية الإشراف على بحوث التخرج الجامعية في الجزائر، والتي نعتقد أنها وصلت مستوى أقل ما يمكن أن يوصف به بالخطير. ونتيجة لذلك جاءت تجربة الملف 2016 - 2017، ومرت في إعدادها بالخطوات الموضحة أدناه.

5- تجربة "الملف" في الإشراف؛ نحو ترشيد نشاط الإشراف الجامعي

أجريت التجربة بقسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات - جامعة باتنة 1، خلال السنة الجامعية 2016 - 2017 تحت إشراف أستاذ دائم بذات القسم؛ حيث تدرجت التجربة في إعدادها على خطوات نموذج جون كوتر الثماني للتغيير على النحو الآتي؛

5-1- خلق شعور بالإلحاح: تم خلال هذه المرحلة الاجتماع مع الطلبة الذين سيتم الإشراف على مذكراتهم. وتوضيح أبعاد مشكلة بحوث التخرج الجامعية عموماً وفي القسم الذي ينتمون إليه بوجه خاص، بشرح العديد من عوامل الرداءة السابقة الذكر عبر المشاركة في حوار صادق ومقنع حول الواقع الذي يعيشه الطالب المقبل على التخرج، والوضع الذي يجد المشرف نفسه ملزماً به ومدى أهمية تغيير ذلك.

ولوحظ أن أكثر ما يضايق الطلبة هو أن هذه البحوث التي يفكرون فيها باستمرار ويبدلون كثيراً من الجهد والوقت والمال في إخراجها هي مجرد عتاد مكتبي للرفوف، كما يزعجهم كثيراً الاستخفاف بتقييمها؛ بحيث يحصل -حسبهم- غالباً أكثر من نصف طلبة الدفعة على العلامة الكاملة (السقف المحدد من قبل هيئة التدريس) فيما ينال البقية العلامة التي تليها.**

كان هذا الحوار الذي دام قرابة الساعة والنصف كفيلاً يبيث نوع من الشعور بالإلحاح لديهم لتغيير شيء من المشكلة.

5-2- تشكيل تحالف قوي: كانت هذه هي الخطوة الأكثر إحراجاً التي مرت بها التجربة، لأنها كشفت بوضوح كيف أن التغيير الذي تحاول تجربة "الملف" إحداثه يستدعي اتصالاً في الاتجاهين النازل والصاعد على التوالي، ذلك أنه يصعب جداً تشكيل تحالف قوي من مجموعة عشوائية وإلزامية. فالطلبة الذين يتوجهون إلى الأستاذ المشرف هم الذين اختاروه -لأسباب

**مقابلة أجريت مع طلبة الإشراف، بقسم علوم الإعلام والاتصال وعلم المكتبات، جامعة باتنة 1، في بداية السنة الجامعية 2016 - 2017.



تتعلق بتصوراتهم حوله غالباً- وهو مُلزم -في الظروف الطبيعية- بقبول الإشراف عليهم. وإذ ذاك تصبح عملية التشكيل غائبة كما أن عملية خلق أو تخليق تحالف قوي من التشكيلة العشوائية غير ممكنة؛ فحتى إن تمكن الأستاذ من تزويد الطلبة بالإجراءات المفتاحية النظرية والمنهجية الضرورية للعملية البحثية في المدة القياسية المتاحة، فإنه لن يجعلهم أبدا يرغبون في ذلك أو يتعلقون وجدانيا بدراساتهم إن لم يكن هذا من طبيعتهم.

وعليه؛ تسبق هذه الخطوة الأولى، بديهيها، باعتبار شروط البيئة الكلية. ولكن مع ذلك؛ أي مع أن تجربة "الملف" تنطلق بتحالف عشوائي، إلا أن هذا لم يُثبط عزيمة القائم عليها في إحداث التغيير بالمُضي بما قُدماً لتعرف طبيعة النتائج التي قد تتوصل إليها، لاسيما وأن واحداً من أهدافها هو الكشف أيضاً عن لا مرونة نظام الجامعة الجزائرية وطبيعة الواقع البحثي الذي يفرضه.

3-5- خلق رؤية للتغيير: تقوم التجربة، كما سبق بيانه، على فكرة الإشراف على ملف علمي تنخرط فيه بحوث الطلبة المشرف عليهم كافة، بدل الإشراف على مواضيع جزئية كل على حدة. بغرض تحفيز الذكاء الاجتماعي وتعزيز روح المشاركة والتفاعل وطرح التساؤلات حول قضايا منهجية ونظرية من شأن الملف العلمي أن يثيرها؛ بحسبه يجعل الطلبة أكثر اقتراباً منها واحتكاكاً بها وهم ينجزونه وبالتالي أكثر استيعاباً لها.

تباعاً؛ وضحت الرؤية للتغيير في هذه التجربة للمشاركين فيها على النحو الآتي:

1. تحديد موضوع واحد لمذكرات الطلبة المزمع الإشراف عليهم في شكل ملف علمي - بحثي؛ استيفاء للشروط التالية:
- أن يحقق الموضوع عنصر الاهتمام لدى كل من الطلبة الباحثين والمشرف مدير البحث على مستوى المفاهيم والمناهج والمداخل.

- أن يكون الموضوع في متناول الطلبة معرفياً ومنهجياً.

حيث وقع الاختيار في هذه التجربة على موضوع "العرب والمسلمين في السينما الأمريكية"؛ واختيرت المواضيع التالية:

1. صورة أفغانستان في السينما الأمريكية من خلال فيلم "The kite runner"؛ دراسة في بناء الواقع الاجتماعي.
2. صورة الأردن في السينما الأمريكية من خلال فيلم "Body of lies"؛ دراسة في بناء المعنى.
3. صورة الإيراني في السينما الأمريكية من خلال فيلم "Rosewater"؛ دراسة في المؤشرات الثقافية.
4. اتجاهات السينما الأمريكية نحو الإسلام وأمريكا من خلال فيلم "Camp X-Ray"؛ دراسة نقدية.
5. اتجاهات السينما الأمريكية حيال الحرب على العراق من خلال فيلم "House of Saddam"؛ دراسة في التفاعلية

الرمزية.

2. وضع خطة لإنجاز "الملف" البحثي من خلال؛

- تعرف العناصر المشتركة بين مواضيع الطلبة والاتفاق حول طبيعة تحديدها؛ حيث كانت في هذه الدراسة:

- على مستوى المفاهيم: السينما الأمريكية، الصورة الإعلامية، الاتجاهات، الفيلم السينمائي، العربي، المسلم.

- على مستوى المناهج: التحليل السيميولوجي، تحليل الخطاب.

- على مستوى النظريات: مداخل تحليلية تنتمي إلى التيار التأويلي.

- تعرف العناصر الفاصلة بين المواضيع - الوحدات، وبالتالي مميزات كل دراسة عن الأخرى:



إدارة التغيير لضمان الجودة في الإشراف على بحوث التخرج الجامعية
تجربة "الملف 2016 - 2017" بجامعة باتنة 1

- أفلام مختلفة.
- مداحل مختلفة: مدرسة التفاعلية الرمزية، المدرسة النقدية، نظريتي بناء الواقع الاجتماعي وبناء المعنى، ونظرية المؤشرات الثقافية.
- الاتفاق حول طريقة العمل مع المشرف:
- التواصل معه إلكترونياً بطرح الأسئلة وإرسال الملفات للتصحيح وتبادل المراجع.
- الاجتماع بـمكتبه كلما أعلن عن ذلك على صفحته عبر الفيسبوك.
- 4-5- التواصل مع هذه الرؤية: جرى التواصل مع الرؤية السابقة باستمرار بشد انتباه الطلبة إليها في كل مرة بتلقيهم المعلومات الضرورية من خلال الاجتماع المنتظم والمتواصل بهم والذي يتم خلاله المناقشة الجماعية في مواضيع الملف؛ بحيث جرى:
- تبادل الأفلام عينة التحليل بين مجموعات الفريق؛
- تبادل الأفكار، بعد مشاهدة الأفلام، حول الدلالات التي تحويها وطريقة استنتاجها وتحليلها؛
- تبادل الدراسات السابقة باعتبار درجتي التشابه والقرب؛
- تبادل التعريفات الإجرائية التي يصوغها أحياناً فريق ويتبين أنها أقرب لمؤشرات دراسة الفريق الثاني... وهكذا.
- فضلاً عن الحديث عن مخاوف وإمكانات الطلبة، أي ما يعتقدون أنهم لا يتقنونه وما يبدو لهم أنهم يجيدونه.
- 5-5- إزالة العقبات: تم ذلك على النحو التالي:
- اتضح نتيجة "التواصل المستمر مع الرؤية" أن بعض الطلبة لا يتقنون عملية التقطيع الفيلمي الذي يلزمهم للتحليل السيميائي للمقاطع الفيلمية التي وقع عليها الاختيار. ونظراً لضيق الوقت، تقرر التواصل مع صفحة إلكترونية "معروفة" توفر هذه الخدمة.
- عمدنا كذلك إلى التخلص من المسائل الشكلية بإيداع المذكرات لدى صاحب محل طباعة كفؤ لتوحيد إخراجها في شكل علمي بدون زخارف أو رسومات.
- في الوقت الذي أعد المشرف صفحات الواجهة بنفسه تجنباً لأي خطأ ممكن.
- 5-6- خلق نجاحات قصيرة المدى: من النتائج الإيجابية التي أسفر عنها هذا العمل الجماعي وفي فترة زمنية قصيرة نسبياً؛ أنه ساعد الطلبة كثيراً على فهم النظريات التي يستخدمونها كمدخل تحليلية في دراساتهم، فلم يتم عرضها نقلاً من المراجع فقط لمجرد ذلك كما جرت العادة، إنما ناقشوها ولخصوها في نماذج من تصميمهم واستخرجوا العلاقات الكامنة بين فرضياتها ومفاهيم موضوعاتهم.
- 5-7- الرهان على التغيير: خرجت تجربة "الملف 2016 - 2017" بثلاث مذكرات جيدة، من مجموع خمس، هي:
- صورة أفغانستان في السينما الأمريكية من خلال فيلم "The kite runner"؛ دراسة في بناء الواقع الاجتماعي.
- صورة الأردن في السينما الأمريكية من خلال فيلم "Body of lies"؛ دراسة في بناء المعنى.
- اتجاهات السينما الأمريكية حيال الحرب على العراق من خلال فيلم "House of Saddam"؛ دراسة في التفاعلية الرمزية.



في حين أقصيت بعامل الجودة مذكرتين من هذا النجاح، نتيجة لما وقع فيها من سرقات علمية وعدم تدارك لتصحيحات الأستاذ المشرف، واستهتار عام بالبحث العلمي في ذاته. كما تبين أيضا أن أصحاب إحداهما قد اتجهوا إلى أكاديميات "تعليب البحوث العلمية" تلك حيث حصلوا على تحليل الفيلم جاهزا مقابل بضعة دنانير.

ولكنها عمليا نوقشت على مستوى القسم بشكل طبيعي جدا كغيرها من المذكرات. وتحصلت على علامات جيدة، حين اعتبر الأساتذة المناقشين أن ملاحظات الأستاذ المشرف والنقطة التي يقترحها مححفة في حق الطلبة بمقارنة عملهم بغيره من الأعمال التي ناقشوها خلال ذات السنة وتحصلت -للأسف- على العلامة الكاملة.

5-8- ترسيخ التغييرات في الثقافة: نظرا لإيماننا الكبير بـ "الملف" كواحد من الآليات التي يمكن استثمارها بجدية وفعالية في إدارة التغيير في الإشراف على بحوث التخرج، فقد حاولنا من جهتنا الاستمرار على ذلك بأن عرضنا خلال السنة الجامعية 2017 - 2018 أيضا ملفا علميا جديدا للدراسة على فريق الطلبة الذي نشره عليه.

واقترحنا هذه المرة أفلام الإنمي للمخرج الياباني هايياو ميزاكي Hayao Miyazaki لاستقصاء نسب مشاهدتها وتحليل محتوياتها، نظرا للنجاح العالمي الذي حققته وتحققه. سلمنا قائمة بأهم أعماله للطلبة ليشاهدوها، بيد أنهم بعد أن فعلوا قررت مجموعة واحدة فقط العمل على الموضوع؛ فكان عنوان دراستهم: (الأبعاد الرمزية في فيلم الإنمي "Spirited Away" لهاياو ميزاكي؛ دراسة سيميائية). في حين اعتقد أعضاء المجموعة الثانية أن: "أعماله "جميلة" لكنها فقط مجرد رسوم متحركة" على حد تعبيرهم. وفضلوا، بدلا من ذلك، العمل على خطاب فيلم أمريكي، اتضح بعد مشاهدته أن ما يعرضه ثيمات فيلمية منفصلة لا ترقى لتشكيل خطاب، فاقترحنا فيلما أمريكيا آخر وجدوا أنفسهم "يחסون" بالمشكلة الذي يطرحها وهم يشاهدونه؛ وبهذا صيغ عنوان الدراسة على نحو: (معنى الجمال في السينما الأمريكية من خلال فيلم "Wonder"؛ دراسة سيميائية).

وكنتييجة لهذا الانفصال في الإحساس بالمشكلة البحثية لم تتمكن من الخروج بملف علمي واحد للفريق، وبالتالي تعذر الاستمرار في التجربة.

تباعا؛ أكدت هذه الخطوة مجددا كيف أن التغيير الذي نتطلع إليه هو جزء لا يتجزأ من مهمة الهيئة التدريسية للقسم برمته على صعيد خاص، والنظام الجامعي الجزائري بوجه عام. أي أن مثل هذا التغيير لا يمكن أن يصبح نافذا دون أن يترسخ في الثقافة الجامعية ويتحول إلى واحد من قيمها الأساسية عبر تكييف مجمل الآليات المتاحة واستثمار كافة الإسهامات الممكنة.

حاتمة

قراءة في إمكانية التأصيل والتعميم

يلاحظ بتتبع خطوات تجربة "الملف" أن التغيير المنشود في علمية الإشراف على بحوث التخرج الجامعية في الجزائر، يستدعي جهدا مؤسساتيا وعملا جماعيا ومركزيا عميقا يستغرق المزيد من الوقت. ونقترح فيما يلي مجموعة من التوصيات التي يمكن على إثرها تعميم أسلوب "الملف العلمي" الذي تقترحه التجربة جامعيًا في مجالات العلوم الإنسانية والاجتماعية وتأصيله في نظام التعليم العالي بالجزائر؛



1- إلغاء مذكرات التخرج كعمل بحثي تكميلي كما هو جار لنيل شهادتي الليسانس (في بعض التخصصات) والماستر (في كل التخصصات)، باعتبار عدد الطلبة في الطور الأخير ينقص بفارق بسيط فقط عما كان عليه في السنة الثالثة ليسانس، ولا يمكن قط التعامل مع كل هذه الأعداد بفكرة أن كل طالب باحث لأنه ببساطة ليس كذلك.

2- يصبح إنجاز المذكرات على مستوي الليسانس والماستر خيار الطالب بكامل إرادته الواعية غير الخاضع لأدنى امتياز غير امتياز البحث العلمي نفسه لا في ظروفه الدراسية الحالية ولا المستقبلية. من شأن هذا أن:

- يحسن من نوعية الأعمال المقدمة بوصف أصحابها شغوفين بالبحث العلمي.

- يقلص في أعداد المذكرات التي يجب على الأساتذة الإشراف عليها ومناقشتها بما يسهل متابعة العملية البحثية بتفان أكبر ويسقط الحجة عن لا يفعل.

والاعتقاد بأن تطبيق مثل هذا النظام سيجعل المذكرات تختفي دون رجعة، إذ لن "يرغب" أي طالب بإنجازها؛ يفضح نظام التعليم العالي الجزائري ويُعريه، لأن النظام الذي لا يُساعد الطلبة على التعرف على ذواتهم البحثية ولا يُنمي فيهم حب البحث العلمي والملكات والقدرات الضرورية لممارسته، يعد مفرغا من محتواه، ذلك أن إحدى أهم مهام الجامعة هي إعداد باحثين مؤهلين للإسهام في حل مشكلات المجتمع؛ وهذا الإعداد لا يجب أن يتم بالإكراه بوصف الطالب شريكا وطرفا متفاعلا في العملية التعليمية.

وربما احتاجت عديد من التخصصات في العلوم الإنسانية، مثل علوم الإعلام والاتصال - وهذا رأي خاص - أن تُفصل في قسمين؛ قسم أكاديمي وآخر مهني. نظرا لطبيعة التخصص التي تقتضي ذلك، ولأن توجهات الطلبة وطموحاتهم غالبا ما تختلف بعد دراستهم له عنها وهم يلتحقون به.

3- اعتماد "الملف العلمي" - الذي تقترحه التجربة - أسلوبا للنظر في المواضيع المقترحة على مستوى كل قسم. كأن يقترح الأساتذة ملفات بحثية في بداية السنة الجامعية والإعلان عن قائمتها للطلبة الراغبين بإنجاز المذكرات. وقد تُنسق جهود الأساتذة في ملف واحد أو ملفين (حسب عدد الطلبة المسجلين) - عملا بمبدأ "قليل لكن جيد" *Peu mais bien* - بحيث يشرف أستاذان أو ثلاث على مجموعات الطلبة في الملف نفسه غرض تطوير ظاهرة معينة. ويمكن أيضا أن تنخرط هذه الملفات ضمن الاهتمامات البحثية للمخابر العلمية الموجودة على مستوى كل قسم بما يُثمن التعاون العلمي ويحقق أهدافه. وسيقود تطبيق هذا الأسلوب إلى:

- اجتماع أساتذة من القسم نفسه لمناقشة قضايا علمية تثيرها مواضيع الملف محل الإشراف وتلاقح أفكارهم.

- الاتفاق على الخطوط العريضة لمنهجية العمل ومناقشة الاختلافات المنهجية في معالجة الظواهر العلمية بين الأساتذة؛ وهي النقطة التي دائما ما اشتكى منها الطلبة. فلا شك أن كل أستاذ متأثر بمدرسة منهجية معينة، بيد أن هذه الحقيقة لا تنفي إمكانية الاتفاق حول مسائل تتعلق بكيفية طرح الإشكالية، صياغة الفرضيات، توظيف المدخل التحليلية... وغيرها.

- ترشيد العملية الإشرافية ومساعدة الطلبة على كتابة المقدمات وفهم التعريفات الإجرائية واستخدام المفاهيم النظرية؛ حين ينتبهون إلى أن مواضيع زملائهم تدور حول المحور نفسه لدراساتهم ولكنها تختلف في كل ذلك. بمجرد توظيف مصطلح أو التفسير بمدخل مغاير.



4-تنظيم المناقشات وتوزيع المذكرات موضوعيا بتميزها سريريا تجنبنا لتأثر تقييمها بالعلاقات الودية التي قد تجمع المعنيين من أساتذة وطلبة.

5-إخراج مهام الإشراف والمناقشات (حتى على مستوى الدكتوراه) من معايير ترقية الأساتذة لأية رتبة علمية؛ بحيث لا يجدر بالأستاذ المشرف أو المناقش أن يحصل على امتياز أكبر من المشاركة في البحث العلمي الذي لا امتياز فوقه وشرف القيمة البحثية المضافة التي لا تملؤها قيمة. وسيكفُل ذلك آليا تصفية الكثير من المسائل الإدارية الخاضعة لازدواجية المكايل والمحسوبة في توزيع هذه المهام لاسيما في مرحلة الدكتوراه. ويكفي اعتماد الإنتاج العلمي وجودته معيارا وحيادا لترقية الأستاذ الجامعي الجزائري.

قد يبدو هذا الاقتراح "مثاليا" في طرحه، لاسيما أن معايير الترقية شبه موحدة على المستوى العالمي، إلا أن تطبيقه ليس بالمستحيل، أو هو على الأقل لن يؤدي إلى العزوف عن ممارسة مهني الإشراف والمناقشة كما قد يتصور. فأساتذة العلوم الإنسانية مثلا ليسوا ملزمين بالنشر في المجالات صنف "أ"، إلا أن كثيرا منهم يحقق ذلك أو هو يسعى لتحقيقه.

6- كما يمكن إخراج مذكرات الطلبة من رفوف المكتبات الجامعية إلى النور بنشر كل ملف علمي للأستاذ المشرف الواحد أو مجموع الأساتذة المشرفين في كتاب من منشورات الجامعة، بعد أن ينسقوا محتويات مذكراته في فهرس واحد ويكتبوا مقدمة وخاتمة تُلَمَن بفكرة العمل وظروفه والانتقادات الموجهة إليه أثناء مناقشة مواضيعه وما تم تداركه منها حتى يُوضع القارئ في سياقه العام. وهكذا تصبح مذكرات الطلبة متوفرة على مستوى الجامعات ويسهل الاطلاع عليها نظرا لحجم الكتاب وخصائصه.

يتوقف نجاح إدارة التغيير في الإشراف على بحوث التخرج الجامعية إذن؛ على تكاتف الجهود التي يجب أن تبدأ بقرارات رسمية من المستويات العلوية لإحداث تغييرات هامة وشاملة في مختلف مجالات نظام التعليم العالي نذكر منها مثلا؛ إعادة النظر في الوحدات التعليمية في ظل نظام ل. م. د والتأكيد على أهمية نظريات الحقل المعرفية ونظرية المعرفة ومناهج البحث العلمي التي أخذت حيزا ضئيلا وغير عملي بالمرّة في التدرج والتطور عبر السنوات الدراسية للطلاب، كما هو الحال في علوم الإعلام والاتصال. من شأن الاهتمام بكل ذلك، في أدق تفاصيله، أن يتيح للطلبة التعرف على ذواتهم البحثية بالاقتراب من البحث العلمي والاحتكاك بقضاياها بما يؤهلهم بحق لممارسته لاحقا.

ولذا ينبغي أن يُنظر لتطبيق نظام ضمان الجودة في الإشراف على أنه مشروع جزئي ضمن آخر كلي يتصل أساسا بترشيد نظام التعليم العالي في الجزائر برمته بغية تمكينه من تحقيق أهدافه.



قائمة المراجع

الكتب والقواميس

- JohnKotter (1996),Leading Change. United States America, Library of Congress Cataloging-In- Publication Data.
- Seddiki (2004), Management de la qualité, De l'inspection a l'esprit kaizen. OPU. 24.
- جون كوتر وراثجبر هولجر، جبلنا الجليدي يذوب؛ التغيير والنجاح تحت أي ظرف، (السعودية: مكتبة جرير، 2009).
- خضر مصباح الطبطبي، إدارة التغيير: التحديات والاستراتيجيات للمدراء المعاصرين، (عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2011).
- عبد الله محمد زلطة، حلقة البحث في الجامعات والمعاهد العليا، (القاهرة: دار الفكر العربي، 2001).
- عماد أبو الرب وعيسى قدادة ومحمود الوادي ورعد الطائي، ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي؛ بحوث ودراسات، (عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2010).
- متولي فاطمي علي، مراقبة الجودة.(السعودية: الرياض، دون تاريخ).

المقالات والمؤتمرات العلمية

- زوليخة خطيب ومختارية سواغ، معايير الجودة في عملية الإشراف على إعداد الرسائل الجامعية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2017.
- سامية عزيزو باية بوزغاية، "المشكلات التي تواجه البحث العلمي في الوطن العربي،الملتقى الوطني الأول حول "إشكالية العلوم الاجتماعية في الجزائر واقع وآفاق"، 8 /7 مارس 2012، جامعة ورقلة، الجزائر.



- سعيد بن علي العضاوي ، معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، دراسة ميدانية،المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، المجلد5(9)،2012.
 - الطاهر عثمان علي وعبد الرحمن الخرساني و محمد ميرغني، دور مهارات الباحثين وخبرات المشرفين في إعداد الرسائل الجامعية. الملتقى العلمي الأول حول "تجويد الرسائل والأطروحات العلمية وتفعيل دورها في التنمية الشاملة والمستدامة،2011،جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
 - مصطفى بلمقدم و محمد جودت فارس، إدارة التغيير في منظمات الأعمال، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، (02)،2009.
- الأطروحات
- محمد بلبية، تحديد معايير ضمان الجودة وتأثيرها على الاعتماد الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،أطروحة دكتوراه في إدارة المنظمات، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2015-2016.

المواقع الإلكترونية

- Baribeau, C., & Royer, C. (s.d.). Quelles qualités essentielles la recherche qualitative requiert-elle de la part du chercheur? Consulté le 11 7, 2020, sur <https://bit.ly/355azLp>.
- FarèsBoubakour, Assurance qualité interne et autoévaluation, Desprincipes à la mise en oeuvre, 4 ème session de formation des responsables d'assurance qualité des établissements d'enseignement supérieur (MESRS), Consulté le 8 9, 2017, sur <https://bit.ly/2Dz8LPy>.Gardette, V. (s.d.). Principes d'une démarche d'assurance qualité, évaluation des pratiques professionnelles. Consulté le 30 9, 2017, sur <https://bit.ly/2QULUkl>.
- Kotter's 8-Step Change Model: Change Powerfully and Successfully. (s.d.). Consulté le 27 7, 2020, sur <https://bit.ly/3gUztQ1>.
- La conduite du changement en 8 étapes. (2017). Solutions collaboratives: Guide Thématique Jalios. Consulté le 30 9, 2017, sur <https://bit.ly/354ivfS>.
- Levo, L. M., & CSJ. (2012). Conduire le changement avec succès. Occasional Papers Été. Consulté le 15 9, 2017, sur <https://bit.ly/2DxJx42>.