

إدارة الجودة الشاملة مدخل لإصلاح قطاع التعليم العالي في الجزائر في سياق التنمية المستدامة

TOTAL QUALITY MANAGEMENT AS AN ENTRY POINT TO REFORM THE HIGHER EDUCATION SECTOR IN ALGERIA IN LIGHT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

سهيلة غماري^{1*}، جامعة تلمسان، الجزائر، souhila.ghomari@univ-tlemcen.dz

سهام بن رحو²، جامعة تلمسان، الجزائر، sihem.benrahou@univ-tlemcen.dz

تاريخ إرسال المقال: 2021/01/08 تاريخ قبول المقال: 2022/05/27 تاريخ نشر المقال: 2022/06/06

المخلص:

تقع مهمة تحقيق أهداف التنمية المستدامة في أي بلد على عاتق قطاع التعليم بصفة عامة وبشكل خاص على الجامعة باعتبارها الأداة الأهم والأكثر فعالية في العملية التنموية والرفع من القدرات الإبداعية للموارد البشرية وكذا من مستوى تأهيلها، فعليها يقع عبئ تطوير أجهزة الدولة ومؤسساتها وتوجيه نشاطاتها الوجهة الصحيحة التي تخدم أهداف التنمية الوطنية الشاملة. الجامعة الجزائرية كباقي جامعات العالم هي الأخرى تسعى لتطبيق نظام ضمان الجودة من أجل مواصلة الإصلاحات التي قامت بها الدولة في هذا المجال ومواجهة التحديات والصعوبات والخصوصيات التي تميز منظومة التعليم العالي في الجزائر. ستحاول هذه الدراسة العلمية التأسيس لبحث واقع ومدى انخراط مؤسسات التعليم العالي في فلسفة إدارة الجودة كنظام شامل يساعد كل الفاعلين في مؤسسة الجامعة للرفي بمخرجاتها من خلال الاستجابة لمتطلبات بيئتها السوسيو-اقتصادية؛ وضمان دور ريادي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال ترسيخ قيم الالتزام بمبادئ نظام إدارة الجودة الشاملة، وتوفير متطلبات تطبيقه، في سبيل الارتقاء بمستوى الأداء الأكاديمي بشكل مستمر، عن طريق الاستثمار الفعال لطاقات أعضاء هيئة التدريس، إضافة إلى المراجعة المستمرة للأهداف والبرامج، من أجل تحقيق الاستجابة السريعة لحاجات المجتمع بصورة دائمة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة-التعليم العالي- الجزائر -التنمية المستدامة.

Abstract:

Sustainable development in any country falls on the shoulders of education in general and in particular on the university, as it is the most important tool in the development process, raising the creative capabilities of human resources and

* د. سهيلة غماري

raising the level of their qualification. The Algerian University is the other one in light of the growing interest in implementing the quality assurance system in order to continue the reforms undertaken by the state in this field and face the challenges and peculiarities that characterize the higher education system in Algeria. This study will attempt to studies the reality and extent of the involvement of higher education institutions in the philosophy of quality management as a comprehensive system that helps all actors in the university to promote its outputs by responding to the requirements of its socio-economic environment and ensuring a leading role in achieving sustainable development goals by establishing the values of adherence to the principles of a comprehensive quality management system by effectively investing the energies of faculty members, in addition to the continuous review of goals and programs, in order Achieve rapid response to the needs of society on a permanent basis.

Key words: Total Quality Management - Higher Education - Algeria - Sustainable Development.

مقدمة:

يعتبر التعليم العالي واحد من أهم مرتكزات التنمية الشاملة من خلال مساهمته في إعداد الإطارات الفنية والأكاديمية والمهنية لمؤسسات المجتمع، لذا كان لزاما عليه الانخراط في مسار تبني نظام إدارة الجودة، من أجل ضمان تقديم أرقى وأجود المخرجات من جهة، وإصلاح المنظومة التعليمية والعمل على تحقيق أهدافها من جهة أخرى، فمجال التعليم العالي أصبح ملزما باتخاذ مختلف الإجراءات والتدابير التي تساعده على إعداد الطاقات البشرية المؤهلة وتكثيف قدراتها لمواكبة التطورات الحاصلة، والسير نحو تحقيق مكانة ضمن المنافسة العالمية والحصول على الاعتماد الأكاديمي الدولي، وذلك من خلال انتهاج أسلوب إدارة الجودة الشاملة.

وكانت الجزائر من بين الدول التي بادرت بتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، خاصة بعد النتائج التي حققها فيما يخص عملية الإصلاح والتقييم على مستوى مؤسسات التعليم العالي في الدول المتطورة، حيث كانت تهدف إلى تطوير هذا المجال وتحقيق مكانة ضمن ركب المنافسة العالمية، والوصول إلى الأهداف الإستراتيجية المسطرة.

أهداف الدراسة:

تأسيسا على ما سبق؛ تسعى هذه الدراسة تحقيق مجموعة من الأهداف نلخصها فيما يلي:
- تسليط الضوء على فلسفة إدارة الجودة الشاملة، باعتبارها مدخل لتحسين وإصلاح مؤسسات التعليم العالي من خلال الامام بالإطار المفاهيمي لموضوع جودة التعليم العالي.

- محاولة إظهار مدى أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الجامعية على العموم والجزائرية على وجه الخصوص، على أساس أن إصلاح قطاع التعليم العالي ينعكس على كافة ما تبقى من القطاعات باعتبار المورد البشري أهم مخرجات قطاع التعليم العالي.

- الوقوف عند واقع ممارسات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الجامعية الجزائرية بعد التعرف على المجهودات المبذولة في هذا المجال.

- التعرف على مجموع المعايير التي تقف دون تجسيد إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الجامعية بالشكل المطلوب وتحديد الفروقات والفجوات بين المعايير العالمية والواقع؛ والعمل على استخلاص أحسن الأساليب التي تتناسب مع خصوصيات الجامعة الجزائرية و تضمن ترشيد عملية إصلاح منظومة التعليم العالي.

- تبيان أهمية بناء ثقافة تنظيمية تؤمن بإدارة الجودة الشاملة، وخلق قيم ثقافية جديدة تتوافق مع مبادئ هذا النموذج، وتضمن فعاليته ونجاعته بعد تبيان مدى وعي الوسط الأكاديمي بمبادئ إدارة الجودة الشاملة، وضرورة الالتزام بتطبيقها.

ومن هذا المنطلق، ويهدف معالجة موضوع إدارة الجودة الشاملة كمدخل فعال لإصلاح قطاع التعليم العالي، تطرح الدراسة الإشكالية التالية:

كيف تكرس آليات نظام ضمان الجودة للارتقاء بقطاع التعليم العالي في الجزائر في سياق التنمية المستدامة؟

للإجابة على الإشكالية والوصول إلى نتائج وتوصيات مقبولة تم الإعتماد أساسا على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال وصف المفاهيم وصفا علميا دقيقا وتحليل العلاقة بين متغيرات الموضوع للخروج بنتائج علمية موضوعية.

المبحث الأول: مقارنة مفاهيمية لإدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي

يتناول هذا المبحث بالشرح والتحليل كل من مفهومي جودة التعليم العالي من جهة، وإدارة الجودة الشاملة.

المطلب الأول: مفهوم جودة التعليم العالي

للإقتراب من مفهوم إدارة الجودة الشاملة وجب بداية التحكم في مفهوم جودة التعليم العالي لغة واصطلاحا ثم تبيان أهم التعريفات من زوايا مختلفة :

أولا: لغة واصطلاحا

معنى الجودة لغةً: هي بلوغ شيء ما درجة عالية من النوعية الجيدة والقيمة الجيدة، وتُعتبر الجودة معياراً موثقاً به، ليمتيز إنجاز ما عن غيره من الإنجازات الموجودة في البيئة نفسها وفي المجال نفسه، ويكمن امتيازه بأن يكون خالياً تماماً من أي عيب من الممكن أن يكون سبباً للانتقاد، ويكون ذلك عن طريق الانقياد لمجموعة من القواعد والقوانين والمعايير القابلة للتحقق من مدى الجودة، وقابلة للقياس أيضاً، وهذه المعايير وُجدت لنيل رضا المستهلك أو العميل أو المستخدم¹، وحتى يُعدّ أن المنتج قد حقق معايير الجودة يجب أن تكون نسبة العيوب به تساوي صفراً. وأقسامها هي: تخطيط الجودة، ضمان الجودة، ضبط الجودة، التطوير المستمر.

ثانياً: مفهوم الجودة من زوايا مختلفة

يصعب تحديد تعريف محدد لجودة التعليم العالي غير أنه يمكن تعريفها من عدة زوايا :

1- **الجودة بمعنى التمييز:** تقوم فكرة التمييز في التعليم العالي بالتركيز على مدخلات ومخرجات النظام التعليمي من تحديد متطلبات الدخول إليها أو التخرج منها .

2- **الجودة بمعنى الموازنة مع الغايات (الكفاءات الداخلية).**

ينطلق هذا المدخل من غايات و أهداف المؤسسة أو البرنامج و يحاول ضمان الجودة من خلال التأثير على العمليات التي تجري داخل المؤسسة بالنظر إلى الموارد المتاحة لجعلها تحقق بشكل أفضل الغايات والأهداف المعتمدة .

3- **الجودة بمعنى تأمين رضى المستفيدين و أصحاب المصلحة :**

يهتم هذا المدخل بالتوجه نحو الخارج و النظر إلى مجمل عناصر المؤسسة أو البرنامج بما في ذلك تقييم الغايات والأهداف لقياس مدى ملائمتها مع الاحتياجات المجتمعية والاستجابة لتوقعات المستفيدين وسائر أصحاب المصلحة.

4- **الجودة بمعنى تأمين معايير الحد الأدنى :**

يعتبر هذا المدخل بمثابة ضمانات للسلطات الحكومية والمجتمع ككل بشأن احترام مؤسسات التعليم العالي للحد الأدنى من متطلبات الجودة، ويعتمد على سلسلة مع المعايير المحددة مسبقاً، يقضي بأن تجري عمليات ضمان الجودة تحت إشراف جهات خارجية مستقلة لتأمين الثقة المجتمعية.

¹ عقيلي عمر وصفي، المنهجية الكاملة لإدارة الجودة الشاملة، ط01، دار وائل للنشر، عمان ، الأردن، 2001، ص 17.

المطلب الثاني: إدارة الجودة الشاملة

تعتبر ثورة إدارية وتطوير فكري شامل وثقافة تنظيمية جديدة تقود للتغيير أي مدخل استراتيجي لإدارة التغيير بهدف نقل الموارد المتاحة لأنماط من التفكير وتحريك المواهب والقدرات لتتلاءم مع البيئة المحيطة والمتطلبات المستقبلية أي إدارة تشاركية¹. في هذا الإطار توجد عدة تعريفات:

أولاً: نجد تعريف "جون بيرلام" Jean Brilman حيث يعتبرها نظام للتسيير يعتمد على الموارد البشرية التي تسعى إلى تحقيق التحسين المستمر من أجل إرضاء وإشباع حاجات المستهلكين وبتكلفة أقل². أما روبرت بنهارت Robert Benherdt فيرى أنها خلق ثقافة متميزة في الأداء حيث يعمل المديرين والعمال بشكل مستمر ودؤوب لتحقيق توقعات الأفراد وتحقيق الجودة بشكل أفضل وفعالية عالية وفي أقصر وقت تعني إدارة الجودة الشاملة الإسهام الفعال للنظام الإداري والتنظيمي بكافة عناصره لتحقيق الكفاءة الاستثمارية للموارد المتاحة " قوى بشرية، معلوماتية أو مالية"³.

إن جوهر خدمة التعليم العالي على نقيض التعليم القائم على التلقين يركز على آلية أساسها فنّ الانتقاء والتحليل والتكيب ، فهو لا يعني جمع المعلومات فحسب وإنما التركيز على إبداع أدوات للتعامل مع هذه المعلومات . ما يجعل التعليم متعة و بهجة ، وبالتالي فإن المؤسسة التعليمية التي تقدم تعليماً تتسم بالجودة هي تلك التي تجعل طلبتها متشوقين لعملية التعليم والتعلم و مشاركين فيه بشكل ايجابي، فالجودة الشاملة في التعليم العالي هي " مجمل السمات والخصائص التي تتعلق بالخدمة التعليمية و التي تستطيع أن تقي باحتياجات الطلبة"⁴

وعلى نفس المنوال سار محمد رشيد" حيث عرف جودة التعلم العالي على أنها " ترجمة احتياجات و توقعات الطلبة إلى خصائص محددة تكون أساساً التعليم ، الخدمة التعليمية و تقديمها لهم بما يوافق تطلعاتهم "

هذا وتشير الجودة في التعليم العالي إلى جملة الجهود المبذولة من قبل العاملين في مجال التعليم لرفع مستوى المنتج التعليمي (طالب، فصل، مدرسة، مرحلة) بما يتناسب مع متطلبات المجتمع وعليه يقصد بإدارة

¹ التراكوي خير الله بونس ، إدارة الجودة الشاملة في الجامعات، دار الاصدار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص.78

² عمار بن عيشي، التدريب ودوره في الجودة الشاملة للمنظمات، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2017، ص.ص.135-137.

³ خضير كاظم حمود، ادارة الجودة الشاملة. دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، 74.

⁴ سهيل رزق دياب ، مؤشرات الجودة في التعليم الجامعي الفلسطيني، جامعة القدس المفتوحة ، منطقة غزة التعليمية، 2009، ص 4-5.

إدارة الجودة الشاملة مدخل لإصلاح قطاع التعليم العالي في الجزائر في سياق التنمية المستدامة

الجود الشاملة في التعليم العالي مجموع المفاهيم المتعلقة بتحسين أداء الاساتذة وتحسين أداء الطلبة وتطوير البرامج والخطط وتحسين الروابط بين المجتمعات المدرسية وتطوير الهيئة العاملة وأدائها ، وتحسين التقييم التربوي وتطوير ميادين تربوية أخرى متنوعة ، كما تعتبر بمثابة تغير كبير في ثقافة التنظيم الإداري والاجتماعي لنظام التعليم ككل، لذا فإن تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي ورسالتها و غاياتها واستراتيجياتها والوسائل المتبعة في إجراءات التقويم و دراسة حاجات المستفيدين وآمالهم وطموحاتهم وميولهم ورغباتهم وتطلعاتهم المستقبلية وتلبية حاجات المجتمع لا سيما وأن معايير إدارة الجودة الشاملة تختلف من بلد لآخر تبعاً لقيم واتجاهات فلسفاته وظروفه.

لذا وجب تسخير كافة الإمكانيات المادية والبشرية ومشاركة جميع الجهات والإدارات و الأفراد في العمل كفريق واحد و العمل في اتجاه واحد وهو تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي وتقويم مدى تحقيق الأهداف ، ومراجعة الخطوات التقنية التي يتم توظيفها.¹

ثانياً: كتعريف إجرائي للدراسة يمكن القول أن إدارة الجودة الشاملة نظام استراتيجي متكامل يعتمد على الموارد البشرية والمادية التي تسعى لتحقيق التحسين المستمر على المدى الطويل لإرضاء وإشباع حاجات الأفراد. تؤدي إدارة الجودة الشاملة لتحسين المنافسة وزيادة الفعالية التنظيمية والاستفادة من الموارد، من أهم أهدافها خلق بيئة تدعم وتحافظ على التطور المستمر، إشراك العمال في تطوير المنظمات والتخطيط الاستراتيجي، تقليل الكلفة والزمن، تحسين نوعية الخدمة وتشجيع العمل الجماعي²، الاستفادة من المهارات والكفاءات في الإدارات الوطنية ومواكبة التطورات لضمان البقاء والاستمرارية وضمان الجودة³. تبرز إدارة الجودة الشاملة في الجامعات من خلال تطوير البحث العلمي وتشجيعه، تحليل وفهم مشاكل المجتمع أكاديمياً، تغيير وتعديل الجامعات لمواكبة التغيير في المجالات العلمية.

المبحث الثاني: متطلبات وأساليب تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات في ظل التنمية المستدامة

تناولت الدراسة في هذا المبحث بعض التعريفات للتنمية المستدامة مع العلم أنها تجاوزت 60 تعريفاً إلا أنه سيتم حصر البعض منها وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة في الجامعات وذلك من خلال مطلبين :

¹ حنان رزق الله، أثر التمكين على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2009، ص 81.

² أحمد يوسف دودين، إدارة الجودة الشاملة. الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 38.

³ خير الله يونس التركاوي، مرجع سبق ذكره، ص 84.

المطلب الأول: التنمية المستدامة والتعليم أية علاقة؟

إن التنمية المستدامة تشير إلى الحد الأقصى من منافع التنمية الاقتصادية، بشرط المحافظة على جودة خدمات الموارد الطبيعية¹، من جهة أخرى إن التنمية المستدامة تعني إعادة توجيه الموارد والوفاء أولاً بالاحتياجات البشرية الأساسية مثل تعلم القراءة والكتابة.²

بشكل عام إن التنمية المستدامة تعني الاستخدام الأمثل لجميع الموارد المتاحة سواء البشرية أو المالية المادية والمعنوية وغيرها للمستقبل البعيد مع التركيز على حياة أفضل ذات قيمة عالية للأجيال القادمة في الحاضر والمستقبل.

بين مؤتمر اليونسكو المقام في مدينة بون الألمانية في النتائج التي قدمها إلى أن للتعليم دور بالغ الأهمية في تحقيق التنمية المستدامة من خلال مجموعة محاور يمكن إيجازها بالاتي:

1- إن التعليم من أجل التنمية المستدامة يعطي وجهة جديدة للتعليم والتعلم للجميع. فهو يروج لتعليم بجودة أفضل يستوعب الجميع بلا استثناء. كما أنه يستند إلى القيم والمبادئ والممارسات الضرورية لمواجهة التحديات الحالية والمقبلة بصورة فعالة.

2- إن التعليم من أجل التنمية المستدامة يساعد المجتمعات على التصدي للعديد من الأولويات والمشكلات: مثل آثار الكوارث وأخطارها، وضياح التنوع البيولوجي، وأزمات الغذاء، والمخاطر الصحية، والهشاشة الاجتماعية وانعدام الأمن وهو أساسي لتنمية فكر اقتصادي جديد. أما أنه يسهم، عن طريق مقارنة منهجية وبنوية، في إيجاد مجتمعات سوية قادرة على التكيف والاستدامة، ويجدد جدوى النظم التعليمية والتدريبية وجودتها ومغزها وهدفها. وهو يجعل أوساط التعليم النظامي وغير النظامي وغير الرسمي وكل قطاعات المجتمع تشارك في عملية التعلم مدى الحياة.

3- يستند التعليم من أجل التنمية المستدامة إلى قيم العدالة والإنصاف والتسامح والاكتفاء والمسؤولية مما يعزز المساواة بين الجنسين، والتلاحم الاجتماعي، والتخفيف من وطأة الفقر ويؤكد على أهمية مبادئ العناية والسلامة والنزاهة التي أرست في ميثاق الأرض. وينهض التعليم من أجل التنمية المستدامة على مبادئ تدعم استدامة الحياة والديمقراطية ورفاه الإنسان أما أن حماية البيئة وإصلاحها وصيانة الموارد

¹ عبد الله عبد الخالق ، التنمية المستدامة والعلاقة بين البيئة والاقتصاد ، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان ، 1993، ص 131.

² بيبرس إيمان، التعليم غير الرسمي ودوره في التنمية المستدامة ، جمعية نهوض وتنمية المرأة، القاهرة ، مصر، 2013، ص

الطبيعية واستخدامها المستدام، والتصدي لأنماط الإنتاج والاستهلاك غير المستدامة، وإقامة مجتمعات عادلة ومسالمة، هي من المبادئ الهامة الأخرى التي يقوم عليها التعليم من أجل التنمية المستدامة.¹

4- يركز التعليم من أجل التنمية المستدامة على المناهج الخلاقة والنقدية، والتفكير للمدى البعيد، وعلى أهمية التجديد والتمكين من أجل مواجهة اللائقين وحل المشكلات المعقدة. ويشدد على الترابط القائم بين البيئة والاقتصاد والمجتمه والتنوع الثقافي بدءاً من المستوى المحلي وحتى المستوى العالمي، ويضع في الحسبان الماضي والحاضر والمستقبل.

5- التعليم من أجل التنمية المستدامة وثيق الصلة باحتياجات السكان وواقعهم، فهو يوفر المهارات اللازمة لإيجاد الحلول لمشكلاتهم ويستفيد من الممارسات والمعارف الراسخة في الثقافات المحلية إضافة إلى الأفكار والتقنيات الجديدة. وأضاف شميدت Schmidt بأن التعليم يسهم في تحقيق التنمية المستدامة من خلال القدرة على تحقيق التضافر بين مجموعة عوامل تتمثل بالآتي:²

- القدرة على تحسين جودة أساسيات العملية التعليمية.
 - تنوع أساليب البرامج التعليمية والمفاضلة بينها على أساس حجم التنمية التي تحققها.
 - زيادة مستوى الوعي والفهم لفلسفة التنمية المستدامة بصورتها العامة.
 - زيادة مستوى التدريب على آليات تحقيق التنمية المستدامة.
- كما أشار شميدت Schmidt إلى ضرورة مراعاة مجموعة خصائص بغية تعزيز إسهامات التعليم في تحقيق التنمية المستدامة وكما يأتي:
- أ/ إن دور التعليم في تحقيق التنمية المستدامة يركز بشكل رئيس على أربعة أعمدة أساسية تتمثل في: (التعلم من أجل المعرفة، التعلم من أجل العيش، التعلم من أجل العمل، التعلم من أجل نقل المعرفة).
- ب/ يتعامل مصطلح التنمية المستدامة في التعليم مع تحقيق عالم عادل وسلمي يضمن استدامة الموارد الثقافية والاجتماعية والاقتصادية.

¹UNESCO (2009), World Conference on Education For Sustainable Development, 31 March- 2 April, Boon, Germany, p 2-3

² Schmidt, H.G.(2010), Sustainability in Higher Education An explorative approach on sustainable behavior in two universities , Ph.D Thesis, Rotterdam University, p.25.

ت/ تشجع التنمية المستدامة في مجال التعليم على تشخيص احتياجات الأفراد للتعلم والتعليم والمضي قدماً نحو صياغة أهدافهم وتوفير المصادر الملائمة لتحقيق هذه الأهداف وتطبيق استراتيجياتهم فضلاً عن القيام بتقييم نتائج العملية التعليمية برمتها.

ث/ إن التنمية المستدامة في مجال التعليم تنظر إلى أن تحقيق الأهداف على المستوى المحلي لها العديد من التأثيرات الدولية في غالبية الأحيان.

ج/ إن للتعليم دور هام في تحقيق التنمية المستدامة وذلك من خلال إيجاد الحلول لجميع المشاكل الدولية والمحلية على السواء.

ح/ يعمل التعليم على ترسيخ مفهوم التنمية المستدامة في عقول الشعوب والأفراد الأمر الذي ينعكس على تحقيق مفهوم جودة الحياة.

خ/ يركز التعليم على استخدام مختلف التقنيات التعليمية فضلاً عن تركيزه على مبدأ العمل الجماعي وتحسين جودة الحياة بغية تحقيق مفهوم التنمية المستدامة.

المطلب الثاني: إدارة الجودة الشاملة في الجامعات و التنمية المستدامة

تشغل الجودة مكانة جوهرية في عملية التعليم ،لأنها تؤثر في ما يتعلمه الطلاب وفي مدى استيعابهم لما يتعلمونه ، و في المنافع التي يستمدونها من التعليم ، إن السعي لتمكين الطلاب من إحراز نتائج تعليمية مقبولة، واكتساب القيم والمهارات التي تساعدهم على القيام بدور إيجابي في مجتمعاتهم، وهو موضوع يندرج في إطار سياسات العامة التي تهتم كل البلدان العالم تقريباً¹.

تضمن تقرير اللجنة الدولية لليونسكو المختصة بتطوير التعليم التي كان يرأسها الوزير الفرنسي "أذغار فور" المعنون "تعلم لتكون عالم التعليم اليوم وغدا" إعادة صياغة هدف التعليم على نحو يتوافق مع السمات الجديدة للديمقراطية و قرر إن تحسين نوعية التعليم يتطلب إيجاد نظم يمكن في ظلها تعلم مبادئ التنمية العلمية و التحديث بطرق تحرص على احترام البيئات الاجتماعية و الثقافية للدارسين. ومن أجل مواجهة التحديات أنشأت اليونسكو في أكتوبر 2002 منتدى عالمياً لضمان جودة شهادات التعليم العالي واعتمادها والاعتراف بها على الصعيد الدولي، والغرض من هذا المنتدى النهوض بالتعاون الدولي عن طريق

¹ أبيش سمير،تطبيق إدارة الجودة الشاملة داخل مؤسسات التعليم العالي من أجل تحقيق التنمية المستدامة، مجلة العلوم الاجتماعية،المجلد7، عدد 28، 2018، ص253

توفير محفل للحوار بين مختلف الأطراف المعنية، ومد الجسور بين المنظمات الدولية الحكومية، حيث أن هناك ميكانزمات لضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي سنحلها فيما يلي:

أولاً: ميكانزمات ضمان الجودة في التعليم العالي

1 - جودة الأهداف: لا تتحقق جودة التعليم العالي إذا لم تستوضح أهدافه ، وتبين ملامح الغايات المرجوة تحقيقها من ذلك و لا تقوم أهداف التعليم العالي بناء على أفكار بالية من خلال أطر ضيقة النظرة ، أو ذو أبعاد قصيرة لا تري الكون بنظرة شاملة وشمولية ومتكاملة الأهداف تخدم بالنهاية الوطن وتنميته وتقدمه وتنعكس إيجابا على المواطن بذات الوطن، وهي أهداف ديناميكية في مضمونها تجاري التطورات العلمية والعالمية حتي تكون بصدد منظومة فعالة للتعليم العالي تقود قاطرة التقدم في البلد و بالنتيجة فإن جودة التعليم تتلخص في ¹:

- التعليم من أجل التنمية المستدامة والتثقيف في مجال حقوق الإنسان ، تعليم المواطنة والدراسات الدولية والتربية الوطنية والتعليم غير العنصري و تعليم السلام ، يشجع الدارسين على الاستكشاف الناقد للعلاقة بين الشمال و الجنوب و فهم أوجه التكافل العالمي والعمل من أجل تغيير المواقف والقيم والسلوك ، حيث ينبغي للتعليم العالي أن يقود المجتمع في إنتاج المعارف العلمية لمواجهة التحديات العالمية ومنها : الأمن الغذائي ، تغيير المناخ ، الحوار بين الثقافات والطاقات المتجددة والصحة العامة.

2- جودة البرامج: يرتبط تحقيق جودة الأهداف مع جودة الأهداف مع جودة البرامج التي يفترض أن توكل مهمتها للخبراء ذو التجارب العديدة والمتنوعة، و ذوي الأفق العلمي العالي بالتجارب و الإلمام بكافة المتطلبات الوطنية و الأهداف المرجو تحقيقها.

3- جودة المؤطرين : إن تحقيق جودة الأهداف و البرامج يحتاج أيضا إلى جودة المؤطرين الذين يستلزمون بتنفيذ و تحقيق هذه البرامج و تطويرها وتدارك النقائص التي قد يرتبط بها لذا يجب أن تراعي في عينة المؤطرين النوعية في التكوين و التوظيف و الانتقاء و توضع معايير واضحة وجادة و علمية في الارتقاء إلى المناصب العليا ، و تبتعد عن الحكم و تهتم أكثر بالكيف لأنه مفتاح النوعية و تحدد لذلك مقاربات مادية و للتفعيل الجودة الشاملة و حتى تلمس الفرق بين مختلف الأطر، وتعتمد جودة مستوى العاملين اعتماد متزايد على نوعين من التغييرات الرئيسية:²

¹ الراشد محمد بن عبد العزيز، إدارة الجودة الشاملة دراسة نظرية ونموذج مقترح لها في مكتبة الملك فهد الوطنية، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، المجلد 63، العدد 1، نوفمبر 2011، ص.10

² محمود فوزي أحمد بدوي، إدارة التعليم و الجودة الشاملة، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2009، ص.61

أولهما: يتعلق بالتدريب التربوي للمدرسين الذين يتعين عليهم أن يتتبعوا على نحو متزايد مفاهيم و أساليب تربوية أكثر ابتكارا واتساما بالطابع التفاعلي عن طريق الاستفادة من الموارد التي توفرها التكنولوجيات الجديدة للمعلومات والاتصال وتمكين طلابهم من الاستفادة بها ، و يجب تأهيل الأساتذة تأهيلا يمكنهم من إستيعاب استعمال التكنولوجيات الجديدة للمعلومات والاتصال في عملهم التعليمي ويجعل منهم عناصر كفوة لترويج استعمالها .

ثانيهما: يتعلق بوضع حوافز وبنى تشجع الباحثين على أن يعملوا ضمن فرق متعددة التخصصات تعني بمشروعات بحثية تدرس الموضوع الواحد من جوانب شتى.

4- **جودة المدخلات :** جودة المدخلات من جودة المخرجات، ومهما كانت المبررات الكمية فيجب أن تضبط نتائج الانتقاء و القبول بالجامعة حتى يتسنى كبح الأمواج البشرية التي تزيد من اللاجودة و تهتمش الجودة و تكبح إرادة الدول في التقدم ، إن جودة المخرجات مرهونة بشكل كبير بجودة المدخلات ، فمبدأ الجدارة هو الذي ينبغي أن يحكم للالتحاق بالتعليم العالي.

5- **ترسيخ ثقافة الاستقلال الذاتي والمسؤولية والخضوع للمساءلة:**

قد يكون سوء التسيير وتداخل الصلاحيات بين مختلف الفاعلين بالمؤسسات التعليمية أكثر العيوب التي تشكو منها الجامعة في الدول النامية ، وكثير من مسؤولي الجامعات و أعوانها لا يلتزمون بالكثير من المهام الموكلة لهم ، و قد نجد في الكثير من الجامعات أعوان لا سلطة عليهم لا تردعهم قوانين و لا يعبئون بأوامر مسئوليتهم يقضون معظم وقتهم خارج مكاتبهم ، لا عمل لهم سوى عرقلة شؤون و مصالح الجامعة و أهدافها، وإن الأمر يتجاوز ذلك في حدود المسؤوليات المتاحة لهم و مدى الاستقلال في قراراتهم ، و حتى آليات التعيين والعزل التي قد لا تتم بطرق واضحة و تتسم بالغموض و تبتعد عن الطرق القانونية و قد تكون في بعض الأحيان تتسم بالتعسف .

6- **جودة مستوي البني الاساسية والبيئة الداخلية والخارجية :** تحقيق الجودة بالجامعات لا

يتم إلا في هياكل مريحة واسعة تخدم العلم و تنميه مصممة لذلك مزودة بما تستوجبه العملية التعليمية من كل المعدات الضرورية و حتى الكمالية ، إن الجودة مرتبطة بالوفرة و الوفرة كفيلا بأن تقرض الجودة ، و عندما يكون الأستاذ يدرس بأبسط معداته التعليمية فإن عطاءه لا محالة سيتدنى مهما كانت غزارة علمه و عزيمة إرادته في البذل و العطاء.¹

¹رضا ابراهيم المليجي، جودة واعتماد المؤسسات التعليمية: آليات لتحقيق ضمان الجودة والحوكمة، الطبعة الأولى، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2010، ص.89

لذا تفترض جودة التدريس والبحث توافرنية أساسية مادية كافية وحسنة التوائم مع الاحتياجات فالتكنولوجيات الجديدة تفتح أفقا غير عادية للتعليم.

7- جودة المخرجات : عندما تتحقق جودة ما سلف ذكره نكون هنا بصدد جودة النتائج حتما ستكون عملية آلية منطقية متسلسلة ومتتابعة مع المراحل السابقة لها ، لكن في الواقع وحيث تكمن الكثير من النقائص فإنه توجد فجوة كبيرة بين مخرجات النظم التعليمية و احتياجات أسواق العمل ويزيد هذه الفجوة التغير السريع في احتياجات سوق العمل الناجم عن العولمة وعن متطلبات السريعة للتطور .

8- جودة البيئة الخارجية : المحيط أو ما يسمى بالبيئة الخارجية هو مرآة الجامعة ولا يستقيم أمر الجامعة في محيط سئ لأن بالأساس الجامعة تتفاعل مع المحيط و تتعاون معه و تخدمه، ومهما يكن حجم وجود البني الأساسية فإنه يجب الإشارة أيضا إلى جودة بيئة الحياة داخل مؤسسة التعليم العالي و جودة البيئة الخارجية و لا يمكن للجامعة أن تكون منغلقة على ذاتها ، إذ ينبغي خلق تفاعلات بين البيئة الداخلية و الخارجية مثل الحرص على جودة المواصلات بين الحرم الجامعي و المدينة والانتفاع المشترك بموارد معينة و تبادل قواعد البيانات و شبكات الاتصالات السلكية و اللاسلكية ، و ينبغي أن تستهدف علاقات الشراكة هذه البحث المشتركة عن الجودة من أجل تنمية أفضل .

9- البحث و التطوير : تقوم علاقة قوية بين نظم التعليم و التطوير و منظومة التعليم ، حيث تجعل مرحلة التعليم العالي المصدر الأساسي لإنتاج الكفاءات و قد جرت العادة على توكيل مهمة تقصي المعارف بشأن التعليم إلى الجامعات و المعاهد الوطنية المعنية بالبحوث في مجال التعليم ، فهذه المؤسسات تعكف على دراسة أساليب التدريس و التعليم المطبقة ميدانيا و توظيف ما تخلص إليه من استنتاجات إلى المعارف السابقة ، ثم تقوم بنشر النتائج في الأوساط الجامعية و توزيعها على واضعي السياسات العامة .

10- انتشار و تعميم ثقافة التقييم : تفترض ثقافة التقييم إنشاء قواعد بيانات يضم بعضها بيانات دورية تتيح تحليل تطور نتائج الأنشطة على امتداد الزمن و من المهم إذن إيجاد توازن عادل بين التكاليف وتحسين مستوى الجودة .

11- جودة الحكم : تحقيق الجامعة الجيدة يتم في إطار الحكم الجيد والحكم الرديء لا ينعف الجامعة الجيدة بحيث عندما توظف الجامعة لغير الأهداف المناطة بها وتصبح مسرحا للصراعات الحزبية و ملتقى

للأطروحات السياسية تتدرج الدروس والمحاضرات العلمية و البحث العلمي نحو مرتبة دنيا، وتصبح بعد ذلك مكانا للمنابر السياسية و الدعوات الحزبية¹.

المبحث الثالث: التجربة الجزائرية في تطبيق إدارة وضمان الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في سياق التنمية المستدامة

إن تطبيق هذا النموذج المتطور يستدعي الاستجابة لمتطلباته والاستخدام العقلاني لموارد المؤسسة وخاصة الموارد البشرية، فالاستثمار في المورد البشري ضروري لتطبيق نموذج إدارة الجودة الشاملة وجني المبتغى من هذا الأسلوب الإداري، لذلك لا بد من التعامل بجدية مع الموارد البشرية في المؤسسات وتمييزهم وتطوير كفاءاتهم بحيث أن كفاءة المؤسسة من كفاءة مواردها البشرية، وبالتالي لا بد من تهيئة العنصر البشري ليتوافق مع متطلبات إدارة الجودة الشاملة وتأهيله لمواكبة التغير وإحداث التغييرات اللازمة بما يجعله قادرا على خلق القيمة المضافة. وسيتناول هذا المبحث بداية سياق ظهور هذا النظام وانتهاجه وتطبيق معاييرها.

المطلب الأول: سياق الظهور وبدايات التطبيق

استحدث مفهوم ضمان الجودة في عالم المؤسسة الاقتصادية وأدخل إلى الجامعات الجزائرية في وقت ليس ببعيد بعدما أدركت السلطات الجزائرية ضرورة وحتمية تطبيق نظام ضمان الجودة بالتعليم العالي. تعود جذوره إلى الإعلان المشترك لوزراء التربية الأوروبيين المعتمدين بتاريخ 19 جوان 1999 بمدينة بولون بايपालيا الذي تضمن هدفه الخامس "تقييم النوعية بغرض إعداد المعايير ومنهجيات المقارنة" وقد ضبط هذا المبدأ بطريقة واضحة لصالح "اعتماد مرجع إطار للتأهيلات والخطوط الكبرى للتوجيهات لضمان النوعية في التعليم العالي" وذلك بموجب لقاء برجن بالنرويج سنة 2005².

تجسدت الإرادة السياسية في القيام بإصلاح يهدف إلى ترقية التعليم العالي نحو مستويات أفضل في سنة 2008 التي تعدّ سنة أساسية وحاسمة في هذا المجال، حيث أعطيت إشارة الانطلاق في هذا المسعى

¹ منشورات اليونسكو، بيان المؤتمر العالمي للتعليم العالي 2009، الديناميات الجديدة في التعليم العالي و البحث من أجل التغيير المجتمعي والتنمية، باريس، جويلية 2009، ص ص 1-4.

بورثن بولاغ، حالة التعليم العالي في عالم اليوم، منظمة الأمم المتحدة للتربية و العلوم و الثقافة لليونسكو، واشنطن، 18 جوان 2009، ص: 01.

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي للدول العربية "علمنا بناء مجتمعات المعرفة، الموقع :

http://arabstatesundp.org/subpagear_nf.php?pid=13main يوم 2020/11/25 على الساعة 19.00.

² مذكرة تمهيدية حول ضمان الجودة بكلية الحقوق جامعة الجزائر، ص: 02.

بموجب تعليمية رئيس الحكومة رقم 01 المؤرخة في 27 جانفي 2008، وقد عرّف الموقع الوزاري للتعليم العالي "ضمان الجودة" بأنه: "مجموعة من الوسائل التي بواسطتها تضمن مؤسسة ما وبكلّ ثقة وتأكيد بأن قواعد ونوعية التعليم المتبع يتعيّن المحافظة عليها وتحسينها وعليه يتعيّن إدراك الميكانيزمات الداخلية والشفافة لضمان الجودة ووضعها موضع التنفيذ من طرف أي وظيفة في الجامعة"¹.

يمكن التأكيد أيضا على أن ضمان الجودة قائم على مسار التقييم الذي لا يهتم الأساتذة لوحدهم ولكن يعني أيضا الطلبة والباحثين والطاقم الإداري والمستخدمين، ويرتكز ميكانيزم تقييم الجودة على تقييم ذاتي وامتحان من طرف النظراء، وقد تمّ تبنى فكرة تقييم المؤسسات الجامعية في فبراير 2008، وبالضبط بعد إصدار القانون رقم 06-08 المؤرخ في 23 فبراير 2008 المعدل والمتمم للقانون 99-05 المؤرخ في أبريل 1999 المتضمن لقانون توجيه التعليم العالي المعدل والمتمم².

وتجدر الإشارة بأنه، بناء على هذا القانون رقم 06-08 تمّ إلزاميا وصراحة تعميم نظام ل.م.د. L M D باستثناء بعض الاختصاصات على غرار العلوم الطبية، والذي تمّ تبنيه سنة 2004 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04-371 المؤرخ في 21 نوفمبر 2004 المتضمن إنشاء شهادة ليسانس (نظام جديد)، ومن ثمة يمكن القول أن التزام ما بين تجسيد مفهوم التقييم باعتباره عاملا مركزيا لجهاز ضمان الجودة والاعتماد المعمم للنظام الجديد ليس بالصدفة. وإن لم يتطرق القانون رقم 06-08 بصفة مباشرة و تفصيلية لتطبيق نظام الجودة في التعليم العالي إلا أنه كرس لأول مرة إمكانية فتح مؤسسات خاصة للتعليم العالي وضرورة مراقبتها وتقييمها بإنشاء ما يسمى بالمجلس الوطني للتقييم بناء على أحكام المادة 43 مكرر الذي تمّ تنصيبه بتاريخ 27 سبتمبر 2012، وقبل هذا التنصيب وفي 19-20 من شهر ماي 2008 تمّ تنظيم جلسات وطنية للتعليم العالي كانت متبوعة يومي 1-2 جوان 2008 بتنظيم مؤتمر دولي حول ضمان الجودة والذي كان بمثابة انطلاق دراسة إمكانية تطبيق ضمان الجودة في المؤسسات الجامعية الجزائرية . فانطلقت فرقة عمل كلفت من طرف الوزارة بالتفكير في المشروع مدعمة في البداية ببعض الخبراء الدوليين. و في 31-05-2010 تم ترسيم عمل الفرقة بالقرار الوزاري رقم 167 والمتضمن إنشاء اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي و البحث العلمي (CIAQES) والتي تباشر عملها وفق ما أسند إليها من مهام طبقا لأحكام المادة الثانية من هذا القرار وهي:

* إعداد منظومة وطنية للمعايير والمؤشرات لضمان الجودة مع الأخذ بعين الاعتبار المعايير الدولية.

¹ نفس المرجع.

² الجريدة الرسمية رقم 10 المؤرخة في 27 فبراير 2008، ص 33 وما يليها.

* تحديد معايير اختيار مؤسسات التعليم العالي النموذجية ومعايير اختيار المسؤولين عن ضمان الجودة في المؤسسات الجامعية.

* إعداد برنامج إعلامي للمؤسسات الجامعية وبرنامج تدريبي للمسؤولين عن ضمان الجودة في كل مؤسسة.

* تحديد برنامج تطبيق الجودة في المؤسسات المختارة و السهر على متابعة تنفيذه.

* تنظيم العمليات الأولية للتقييم الذاتي للمؤسسات و الأنشطة المستهدفة

* تنظيم عمليات التقييم الخارجي للمؤسسات و الأنشطة المستهدفة.

* ضمان المراقبة في مجال ضمان الجودة.

* جمع العناصر الضرورية لتحديد سياسة وطنية ووضع نموذج لضمان الجودة وتحضير الشروط الملائمة لإنشاء وكالة مكلفة بتطبيق هذه السياسة.

وقد تمّ إلغاء القرار 167 المؤرخ في 31 ماي 2010 و عوض بالقرار رقم 2004 المؤرخ في 29 ديسمبر 2014¹ المعدل بالقرار رقم 761 المؤرخ في 17 جويلية 2016². وقد تمّ التنصيب الفعلي للجنة تطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي CIAQUES بتاريخ 08 جانفي 2015 بعد تأسيسها من قبل في 31 ماي 2010³.

المطلب الثاني: مهام لجنة ضمان الجودة في الجامعة الجزائرية

لا بد من الإشارة أنه تم تشكيل لجنة باشرت ببعض المهام و يمكن سرد ما تحقق إلى حد الساعة كما يلي:

أولاً: الخيارات الأساسية: هو مجال السياسة المتبعة لضمان الجودة. تم تبني ضمان الجودة الداخلي كخيار استراتيجي على حساب الخارجي والذي تم تأجيل تطبيقه إلى وقت لاحق تماشياً مع بروز مؤسسات متنوعة الطبيعة والشكل القانوني. وقد وقع الاختيار على التقييم الداخلي أو بالأحرى التقييم الذاتي كمرحلة أولى تناسبا مع مبدأ التطوير المستمر لجودة التعليم حيث يتعين على المؤسسات وضع أهداف لتحسين الجودة ثم متابعة مدى تحقيقها لها، على أن يتم الانتقال إلى ضمان الجودة الخارجي من خلال تكوين وكالة وطنية تابعة لوزارة التعليم العالي للقيام بعملية التقييم الخارجي⁴.

¹النشرة الرسمية للوزارة 2014، الثلاثي الرابع ص ص 147-149.

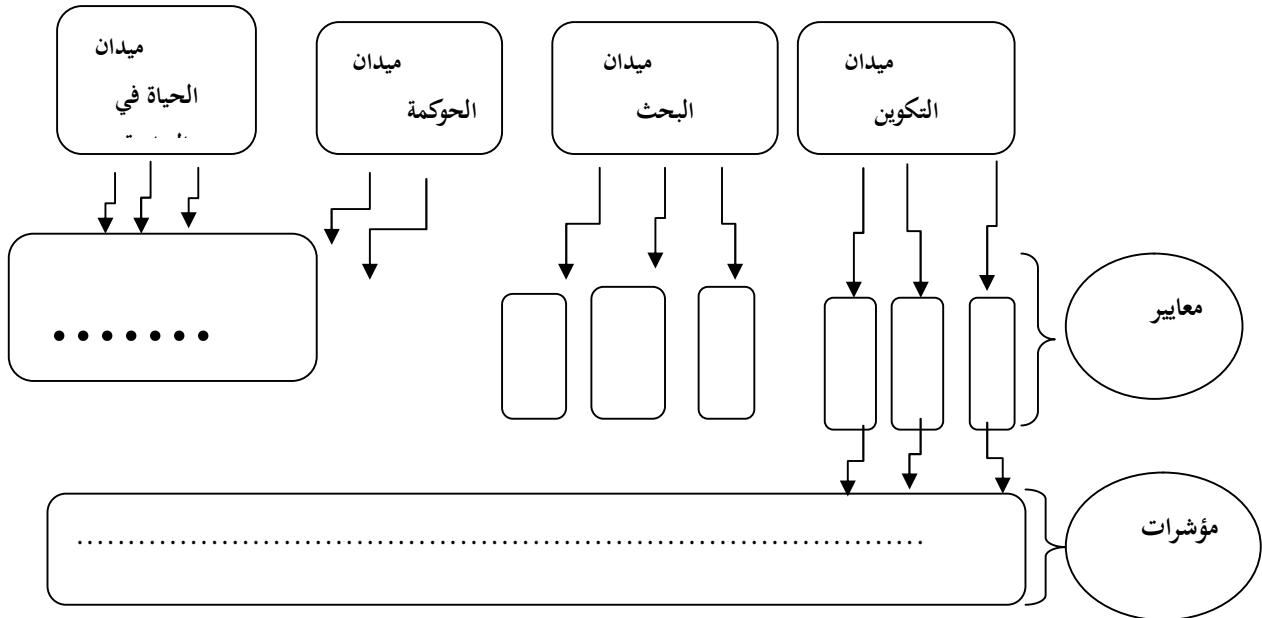
² النشرة الرسمية للوزارة ، 2016 الثلاثي الثالث ، ص ص 103-104.

³ مذكرة تمهيدية حول ضمان الجودة بكلية الحقوق جامعة الجزائر، ص 05. عن جريدة المجاهد 10 جانفي 2015 ، ص 07.

⁴ The second international arab conference on quality assurance in higher education (IACQA 2010)

ثانيا: **تكوين المسؤولين و خبراء التقييم:** بعد استكمال تكوين أعضاء اللجنة الوطنية من خلال برنامج تكويني على يد خبراء دوليين، والذي توج بزيارات ميدانية لبعض المؤسسات الأوروبية سوف يتم الشروع عن قريب في تدريب المسؤولين الذين تم تعيينهم على مستوى كل المؤسسات الجامعية ضمن برنامج تكويني على مستوى الندوات الجهوية الثلاثة.

ثالثا: **إعداد نظام المعايير:** تعمل اللجنة على إعداد نظام للمعايير يكون له بعد وطني. وبالرجوع للأنظمة والمعايير فإن إمكانية تبني أحد أنظمة الوكالات الدولية متاحة، لكن يجب إعداد نظام يأخذ في عين الاعتبار الخصوصيات السائدة في منظومة التعليم العالي الوطنية. ويحتوي نظام المعايير على البنية التالية:



الشكل رقم 1: نظام المعايير المتبني من طرف لجنة ضمان الجودة في الجزائر

المصدر: بناء على معطيات لجنة ضمان الجودة بالجزائر.

وهكذا تم تفكيك كل من الميادين الأربعة إلى مجموعة معايير ثم يتم قياس كل معيار بمجموعة من المؤشرات الكمية و النوعية.

هذا وقد قامت اللجنة المذكورة أعلاه بتوزيع نسخ نهائية من المرجع الوطني لضمان الجودة في أواخر 2015، ويعتبر هذا المرجع بمثابة وثيقة جوهرية وأساسية تدفع الإطارات المعنية لوضع خطة سير للجودة ووضعها حيز التنفيذ الميداني، يمثل مرجع النوعية وفقا للمعايير الدولية المعمول بها ويتسم بميثاق الجودة، وكذا مشروع المؤسسة كونه بمثابة المركز الذي تدور حوله فكرتي القيم والأهداف المراد تحقيقها.

المطلب الثالث: الصعوبات والتحديات

يعتبر مشروع تطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي بالجزائر ذو أهمية بالغة وهو مكمل للإصلاحات الجارية حاليا، ويتعين على القائمين على قطاع التحضير الجيد لقيادة ما هو بمثابة تغيير تنظيمي بأتم معنى الكلمة. ومن يتطرق إلى موضوع إدارة التغيير يجب أن لا يتجاهل عنصرا أساسيا وهو حسن التعامل مع المقاومة الناتجة عن المشروع التغيير من أجل تذليلها والرفع من مستوى التعبئة لكل عضو من أعضاء أصحاب المصالح الداخلية، من طلبة و إدارة و خاصة الأساتذة والباحثين. و يمكن التنبؤ بمجموعة من المؤشرات قد تكون مقاومة واردة¹:

أولا: غياب ثقافة الجودة في التعليم العالي، فالمنتبع لمسار التعليم العالي في الجزائر يدرك أن عنصر الجودة لم يكن هدفا معلنا في سياسة الجامعة و بالتالي لم يكن مؤشر قياس نجاعة و فعالية المؤسسة الجامعية. فكل المؤشرات الدالة على كفاءة المؤسسة موجهة نحو الكم أي عدد الطلبة، إنه مجرد تسيير للتدفق الطلابي.

ثانيا: كما تفتقد الجامعة الجزائرية إلى رقابة عملية وتعاني من مهاجتها من الغموض وغياب برامج واضحة ومفصلة للمحاور الدراسية والاعتماد فقط على النقل الحرفي لمقررات وبرامج الدول المتطورة والتي لا تتوافق ومستوى الطالب الجزائري وبيئته التعليمية وهذا ما سعت إليه الجامعة الجزائرية من خلال نظام ل.م.د في إطار الإصلاحات التي قامت بها.

ثالثا: معظم الجامعات الجزائرية تعتمد على عدد معتبر من الأساتذة المؤقتين الذين يفتقدون للخبرة إلى جانب ضعف عملية الاختيار والتوظيف كما ترتكز الجامعات الجزائرية على الكم لا على الجودة بسبب التزايد الغير المحسوب لأعداد الطلبة الملتحقين بالتكوين الجامعي حيث أصبح قبول الطلبة وسيلة تلجأ إليها الجامعة لاستقطاب الرضا الإجتماعي كما عبر عليه تقرير التنمية البشرية لسنة 2003، حيث وصل عددهم 423000 طالب من بينهم 89000 طلبة جدد للسنة الدراسية 2000/1999 يوظفهم مجموع 17130 أستاذ من بينهم 15.04% فقط يمثلون أساتذة التأطير من الصنف العالي أي لكل 152 طالبا أستاذ محاضر واحد⁸ و هذا التزايد في أعداد الطلبة مستمر إلى يومنا هذا.

رابعا: ضعف الإنفاق على التعليم العالي وانعدام مصادر التمويل وتنوعها بسبب التسيير المركزي للجامعة الجزائرية كما تعاني الجامعة الجزائرية من عدم توافق مضامين التعليم العالي ومتطلبات السوق.

¹Senhadji Hassan & Ghomari Souhila, Challenges facing Quality Assurance implementation in, Algerian higher education : a critical view كتاب جماعي، أبحاث ودراسات حول أدوات إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مخبر تطوير نظم الجودة في مؤسسات التعليم العالي والثانوي، جامعة باتنة 1، الجزائر، 2022، ص228.

ولمواجهة هذه المثبطات تم تشكيل خلايا ضمان الجودة في التعليم العالي في الجزائر بعد اعتماد هيئات وطنية مثل (CIAQES & CNE)، تم اعتماد أدوات ووسائل على مستوى المؤسسات سميت بـ « خلايا ضمان الجودة » كلفت بالمساهمة في بناء وتطوير هذا النظام على مستوى كل مؤسسة، وهي هيئة تابعة لرئيس الجامعة، تتشكل من أعضاء يمثلون مختلف المكونات والهيئات البيداغوجية والإدارية للمؤسسة، ويعين مسؤول لهذه الخلية [Responsable de l'AQ (RAQ)] من طرف رئيس الجامعة، تقوم الخلية بإعداد قانون داخلي لها وبرنامج سنوي ينظم عملها.

تكمن مهمة وأدوار خلية ضمان الجودة في المساهمة في تطبيق إجراءات نظام ضمان الجودة، وتندرج ضمن هذه المهمة مجموعة من الأدوار (تنفيذ، متابعة، تقييم، تكوين، إعلام، واتصال) المرتبطة بإجراءات وعمليات وأهداف هذا النظام على مستوى المؤسسة، وفيما يلي أهم أدوار خلايا ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر¹:

- تعدّ الخلية بمثابة الواجهة بين المؤسسة الجامعية والهيئات الوطنية للتقييم.
- تضمن متابعة برنامج العمل الوطني في ضوء التحسين المستمر لجودة برامج التكوين، البحث، العمل المؤسساتي.
- تقوم بتنظيم عمليات إعلام حول مهامها، وتحسيس حول النتائج المنتظرة من تطبيق نظام ضمان الجودة.
- تقود إجراءات التقييم الداخلي لمجالات الحوكمة، التكوين، البحث، والحياة الجامعية، كما تدعم تطوير أفضل الممارسات في هذه المجالات، وفي هذا الصدد تقوم بتحضير الإجراءات وإعداد الوثائق والملفات الضرورية.
- تضمن تحضير وتنفيذ ومتابعة عمليات التقييم الداخلي على مستوى المؤسسة.
- تنسق مهمة تحرير تقارير التقييم الداخلي.
- تقود عمليات التكوين المستمر لأعضائها في مجال ضمان الجودة.
- تضمن الاتصال الداخلي والخارجي وتعمل على المشاركة في مختلف التظاهرات في مجال ضمان الجودة.
- تنشر تقارير عملها السنوي على موقع الجامعة الإلكتروني.

¹نسرين سليمان، سهيلة غماري، سهام بن رحو بن علال، تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر وآفاق ومعوقات، كتاب جماعي الحوكمة والابتكار نحو تحقيق الاداء المتميز تحديات وممارسات جديدة، مخبر الافراد والمنظمات، تلمسان، الجزائر، 2021، ص222

ويمكن تلخيص أدوار خلايا ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر في الوظائف الآتية:

- وظيفة التقييم الداخلي: لمجالات الحوكمة، التكوين، البحث، والحياة الجامعية في ضوء مرجع ضمان الجودة (Référentiel d'AQ) الذي تمّ إعداده من طرف (CIAQES).
- وظيفة الإعلام: حول مهامها وأهداف نظام ضمان الجودة، ونشر التقارير المختلفة خاصة تقرير التقييم الداخلي (Rapport d'auto-évaluation).
- وظيفة التكوين المستمر: لأعضائها في مجال ضمان الجودة.
- وظيفة الاتصال: على المستويين الداخلي والخارجي.

وفي الأخير يعتبر مشروع تطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي بالجزائر ذا أهمية بالغة وهو مكمل للإصلاحات الجارية حالياً، ويتعين على القائمين على قطاع التحضير الجيد لقيادة ما هو بمثابة تغيير تنظيمي بأتم معنى الكلمة. ومن يتطرق لموضوع إدارة التغيير يجب أن لا يتجاهل عناصر أساسية وهو حسن التعامل مع المقاومة الناتجة عن المشروع التغيير من أجل تذليلها ورفع من مستوى التعبئة لكل عضو من أعضاء أصحاب المصالح الداخلية، من طلبة وإدارة خاصة الأساتذة والباحثين.

حيث المنتبغ للمسار التعليم العالي في الجزائر يدرك أن عنصر الجودة لم يكن هدفاً معلنا في سياسة الجامعة وبالتالي لم يكن مؤشر قياس نجاح وفعالية المؤسسة الجامعية. فكل المؤشرات الدالة على كفاءة المؤسسة موجهة نحو الكم أي عدد الطلبة. إنه مجرد تسيير للتدفق الطلابي، الخوف من التقييم ويخص هذا الجانب الأساتذة، الخوف من فقدان النفوذ، الخوف من بذل جهد إضافي من طرف المسؤولين، الخوف من تكثيف وتوسيع مجال التحصيل العلمي من جانب الطلبة، ومن الصعوبات التي يجب تقاؤها يمكن ذكر قلة مستوى تكوين وتدريب القائمين على العملية وعدم توفير الامكانيات المادية والتنظيمية التي تمكن من التعامل بفاعلية مع نظام المعلومات وبالتالي نوصي من أجل تخطي هذه الصعوبات أن تتبنى الوزارة الوصية منهجية تطبيق ضمان الجودة القائم على¹:

-الاتصال الفعال: لا بد من الاستفادة من أخطاء الإصلاحات السابقة في مجال الاتصال أي تكثيف الجهود للتعريف بالمشروع مع إبراز ضرورة ته المصيرية للتعليم العالي بالجزائر و ذلك لكل الأطراف ذات

¹ بروش زين الدين، بركان يوسف، مشروع تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر الواقع والآفاق، بحث مقدم للمؤتمر العربي الثاني لضمان جودة التعليم العالي، البحرين، 2012.

المصلحة سواء كانت داخلية (أساتذة، طلبة، طاقم إداري...) أو خارجية (مستخدمون، أولياء، مجتمع مدني...) و ما لا يقل أهميته هو إقناع كل الأطراف بأن المشروع سيعود بالنفع المادي و المعنوي للجميع.

-المشاركة: تعتبر المشاركة من أهم الاستراتيجيات المتبعة لإنجاح مشروع التغيير لما لها من آثار على رضا الأطراف و كذا مآثرتهم في إنجاح المشروع من خلال تبنيهم له، عندما يصبح مشروعهم تتلاشى مجالات وحدة المقاومة مما يدعم نجاح المشروع.

الخاتمة

ختاما توصلت الدراسة إلى عدة نتائج مفادها أن ديناميكية هذا العصر ومتغيراته العلمية والمعرفية والتكنولوجية تلقي ولا تزال بظلالها على المؤسسات التعليمية ومن بينها مؤسسات التعليم العالي وتجعلها مجبرة على مسابقتها والتكيف معها ذلك من خلال تبني مفهوم الجودة الشاملة كحتمية لا بد منها من اجل تجويد مخرجاتها، حيث أن تطبيق إدارة الجودة في التعليم العالي تفرض العمل على توفير المتطلبات الضرورية لتجسيد هذا النظام مع تسطير الخطوط العريضة له من تحديد الأهداف المناسبة والآليات والاستراتيجيات المناسبة ومن ثمة الاهتمام بتحقيق الجودة الشاملة بالتحسين المستمر القائم على إجراءات التقييم من خلال الاعتماد على جملة من المؤشرات والمعايير أو جزء منها، كمؤشر جودة الموارد البشرية المتعلقة بالمعايير المرتبطة بأعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة الإدارية والطالب إلى جانب جودة الموارد المالية والمادية والمنشآت والأبنية وجودة التشريعات ولوائح الجامعة والعمل على تفعيل قيادة الجامعة من اجل تحسين جودة التخطيط وجودة البرامج والخدمات الخاصة بالتعليم والبحث، الشيء الذي سوف ينعكس على مؤشرات مخرجات الجامعة الدالة على كفاءتها المحددة بنسب النجاح في جميع الأطوار وارتفاع مؤشر خدمة المجتمع للوصول إلى تحقيق رضا عملاء التعليم الجامعي.

ومن خلال هذه الدراسة ارتأينا طرح بعض التوصيات للإثراء من بينها:

- أن الأنماط التقليدية للتسيير والمعتمدة في الجامعات الجزائرية تسببت بشكل كبير في ضعف العملية التربوية والتعليمية بفعل عدم إسهام مخرجات التعليم بفاعلية في تنمية المجتمع وعليه لا أحد ينفي ضرورة الإعتماد على ترسيخ ثقافة التعامل بالجودة في التعليم العالي ، فهذا مطلب لكل أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين من أساتذة و طلبة ومستخدمين لمخرجات الجامعة .

- ضرورة دمج البعد الدولي للتعليم العالي وحتمية مقارنة الشهادات و المؤهلات، لأن تطبيق نظام الجودة بالجزائر يسير بخطى بطيئة تخوفا من الصعوبات التطبيقية. لذا يشترط أن ينظر لمشروع تطبيق ضمان الجودة في الجزائر كمشروع تغيير تنظيمي بأتم معنى الكلمة وما يتبعه من جدية في التعامل معه أي إدارته. وسوف ينجر عن هذه الفلسفة تبني استراتيجية قائمة على استخدام وسائل تتمثل في استعمال فعال

للاتصال من جهة وتوخي مبدأ المشاركة من جهة أخرى بهدف تقليل المقاومة الناجمة عن مختلف أصحاب المصلحة في إطار حوكمة تأخذ بعين الاعتبار تلبية احتياجات كل الأطراف.

- بذل المزيد من الجهود لضمان نجاح هيئة التدريس في زيادة فرص الانتفاع بالتعليم العالي، بالإضافة إلى تشجيع انتفاع النساء بالتعليم بكل مراحلها ومشاركتهن ونجاحهن فيه، ويجب أن يتمثل الهدف في تأمين مشاركة الطلاب الإيجابية في التعلم وإتمام دراستهم، وفي المقابل يتوجب على مؤسسات التعليم العالي تزويد الأفراد بالمعارف والمهارات التي يحتاجون إليها في الألفية الجديدة، ويتطلب ذلك اعتماد مناهج جديدة بما فيها التعلم المفتوح والمتاح عن بعد واستخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات، بالإضافة إلى ذلك يتعين على مؤسسات التعليم العالي أن تستثمر في تكوين أعضاء هيئة التدريس كي يتمكنوا من الاضطلاع بالمهام الجديدة التي يفرضها تطور نظم التعليم ويتطلب توفير الجودة استحداث نظم لضمانها ووضع نماذج للتقييم فضلا عن إشاعة ثقافة الجودة داخل مؤسسات التعليم العالي و تقديم الحوافز المادية والأمر الأهم هو أن تتقيد مؤسسات التعليم العالي عن الأدوار السياسية التي تدرج الدور المنوط بها، وذلك بتقييد الأطراف الفاعلة فيها بمهام الجامعة كقادرة القيادة للعلم والبحث العلمي دون غيرها من المهام الهامشية الأخرى. فتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ينعكس إيجابا على مخرجات هذا النظام، وبالتالي زيادة الاحترام والتقدير المحلي والاعتراف العلمي بالمؤسسات التعليمية لما تقدمه من خدمات للطلاب والمجتمع من خلال المساهمة في تنمية المجتمع المحلي من خلال تحسين جودة الحياة وبالتالي تحقيق مفهوم التنمية المستدامة..

قائمة المصادر والمراجع:

أولا: النصوص القانونية:

- الجريدة الرسمية رقم 10 المؤرخة في 27 فبراير 2008.

- النشرة الرسمية للوزارة ، الثلاثي الرابع، 2012.

- النشرة الرسمية للوزارة، الثلاثي الثالث، 2016.

ثانيا: الكتب:

- أحمد يوسف دودين ، إدارة الجودة الشاملة، الأردن، الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2013.

- بورثن بولاغ ، حالة التعليم العالي في عالم اليوم ، منظمة الأمم المتحدة للتربية و العلوم والثقافة لليونسكو ، واشنطن ، 18 جوان ، 2009.

- بيبيرس إيمان، التعليم غير الرسمي ودوره في التنمية المستدامة ، جمعية نهوض وتنمية المرأة، القاهرة ، مصر، 2013.

- خضير كاظم حمود، ادارة الجودة الشاملة ،عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع. 2000.
- خير الله يونس التركاوي، إدارة الجودة الشاملة في الجامعات، عمان، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع. 2016.
- سهيل رزق دياب، مؤشرات الجودة في التعليم الجامعي الفلسطيني، جامعة القدس المفتوحة ، منطقة غزة التعليمية، 2009.
- عمار بن عيشي، التدريب ودوره في الجودة الشاملة للمنظمات، الأردن، دار أسامة للنشر والتوزيع. 2017.
- عمر وصفي عقيلي، المنهجية الكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، 2001.
- ثالثا: الرسائل والمذكرات:**
- حنان رزق الله، أثر التمكين على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر. 2009.
- Schmidt, H.G, Sustainability in Higher Education An explorative approach on sustainable behavior in two universities, Ph.D Thesis, Rotterdam University,2010.
- رابعا: المقالات:**
- بروش زين الدين، بركان يوسف، مشروع تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر الواقع والآفاق، بحث مقدم للمؤتمر العربي الثاني لضمان جودة التعليم العالي، البحرين. 2012.
- عبد الله عبد الخالق، التنمية المستدامة والعلاقة بين البيئة والاقتصاد، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية بيروت. 1993.
- نسرین سليمان، سهيلة غماري ، سهام بن رحو بن علال، تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر وآفاق ومعوقات، كتاب جماعي الحوكمة والابتكار نحو تحقيق الاداء المتميز تحديات جديدة وممارسات جديدة، مخبر الأفراد والمنظمات، تلمسان، الجزائر، 2021، ص222
- مذكرة تمهيدية حول ضمان الجودة بكلية الحقوق جامعة الجزائر، عن جريدة المجاهد 10 جانفي ، 2015.
- Senhadji Hassan &Ghomari Souhila, Challenges facing Quality Assurance implementation in, Algerian higher education : a critical view ,
- كتاب جماعي، أبحاث ودراسات حول ادوات ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مخبر تطوير نظم الجودة في مؤسسات التعليم العالي والثانوي،جامعة باتنة1،الجزائر،2022
- خامسا: أشغال المنتقيات**

-منشورات اليونسكو ، بيان المؤتمر العالمي للتعليم العالي 2009 ، الديناميات الجديدة في التعليم العالي والبحث من أجل التغيير المجتمعي والتنمية ، باريس ، جويلية ، 2009.
-UNESCO, World Conference on Education For Sustainable Development, 31 March- 2 April, Boon, Germany. 2009.

المواقع الإلكترونية:

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي للدول العربية "علمنا بناء مجتمعات المعرفة"، الموقع :
http://arabstatesundp.org/subpagear_nf.php?pid=13main . تاريخ التصفح 20/11/2020