

واقع إدارة الجودة الشاملة في الجامعات العربية: جامعة سكيكدة نموذجا

*The reality of total quality management in Arab universities:**Skikda University as a model*

بوعمره الهام*
جامعة الجزائر 3 (الجزائر)
bouamra.ilhem@univ-alger3.dz

تاريخ القبول: 2022..06./02

تاريخ الاستلام: 2022../03/30

الملخص: الهدف من هذه الدراسة تحديد اهم الشروط التي ينبغي ان تتوفر لاعتماد ضمان الجودة بالإضافة إلى استقراء التجربة الجزائرية عبر مؤسسات التعليم العالي، وارتقينا أن تكون جامعة سكيكدة نموذج يقاس على اساسه مدى نجاح او فشل هذه التجربة واعتمدنا في الدراسة على المنهج الوصفي، حيث استنتجنا انها لاتزال بعيدة نوعا ما عن الأهداف التي وضعتها خلايا الجودة، في ظل السياسات المتبعة التي تعرقل عمل هذه الخلايا كما أن الوسائل المستخدمة في المناهج التعليمية، لا تواكب أبدا التطور التكنولوجي الحاصل في حين لمسنا جودة العلاقات التي تربط جامعة سكيكدة بالجامعات الأوروبية، من خلال الاتفاقيات التي تبرم دوريا وتساهم في زيارة خبراء من جامعات أوروبية لجامعة سكيكدة.

كلمات مفتاحية: الادارة، الجودة، إدارة الجودة، إدارة الجودة الشاملة.

Abstract:

The aim of this study is to determine the most important conditions that should be available for the adoption of quality assurance, in addition to extrapolating the Algerian experience through higher education institutions. Somewhat far from the goals set by the quality cells, in light of the adopted policies that impede the work of these cells, and the means used in the educational curricula, never keep pace with the technological development taking place, while we saw the quality of the relations that link Skikda University with European universities, through agreements concluded It periodically contributes to the visit of experts from European universities to the University of Skikda.

Keywords: management, quality, quality management, total quality management.

1. مقدمة:

إن التحديات العالمية المعاصرة تحتم على المنظمات الاقتصادية انتهاج الأسلوب العلمي الواعي في مواجهة هذه الأخيرة واستثمار الطاقات الإنسانية الفاعلة في ترصين الأداء التشغيلي والبيعي بمرونة أكثر كفاءة وفاعلية ومن أكثر الجوانب الإدارية الهادفة إدارة الجودة الشاملة، التي أصبحت الآن وبفضل الكم الهائل في المعلومات وتقنيات الاتصال سمة مميزة لمعطيات الفكر الإنساني الحديث وهذا ما يمكن ملاحظته في المؤسسات الصناعية والهيئات والمنظمات بشكل عام.

أما في مجال التعليم العالي فإن القائمين عليه يسعون من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة إلى إحداث تطوير نوعي لدورة العمل في الجامعات بما يتلاءم والمستجدات التعليمية والإدارية، ويواكب التطورات الساعية لتحقيق التميز في كافة العمليات التي تقوم بها المؤسسة الجامعية. إن ثقافة الجودة وبرامجها تؤدي إلى اشتراك كل المسؤولين في إدارة المؤسسة التعليمية والطالب وأعضاء هيئة التدريس، ليصبحوا جزءا من برنامج ثقافة الجودة وبالتالي فالجودة تعني القوة المطلوبة لدفع نظام التعليم الجامعي بشكل فعال ليحقق أهدافه ورسالته.

وسوف نحاول فيما يلي الإجابة على الإشكالية: **ما هو واقع إدارة الجودة وتطبيق معاييرها بالجامعة الجزائرية؟** من خلال تحديد اهم الجامعات التي انتهجت هذا النهج وذكر الشروط التي ينبغي أن تتوفر لاعتماد ضمان الجودة بالإضافة إلى استقراء التجربة الجزائرية عبر مؤسسات التعليم العالي، وارتئينا أن تكون جامعة سكيكدة نموذج يقاس على أساسه مدى نجاح أو فشل هذه التجربة.

أ. فرضية الدراسة

تهدف إدارة الجودة الشاملة الى تحسين مستويات الجودة والنوعية بتحقيق العديد من المزايا والفوائد التي ترتقي بمستوى أداء المؤسسة.

ب. منهج الدراسة

تندرج الدراسة ضمن المنهج الوصفي وهو طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من اجل الوصول الى أغراض محددة لوضعية اجتماعية او مشكلة اجتماعية او سكان معينين.

ويتضمن الوصف الاجتماعي عدة عمليات كتحديد الغرض منه وتعريف مشكلة البحث وتحليلها وتحديد نطاق ومجال الوصف وفحص المراجع والوثائق المتعلقة بالمشكلة وتفسير النتائج وأخيرا الوصول الى الاستنتاجات واستخدامها للأغراض المحلية والقومية وكما يعتبر المنهج الوصفي طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها واخضاعها للدراسة الدقيقة في البحوث الامبريقية.

ج. مفاهيم الدراسة

الجودة: يعود مفهوم الجودة Quality إلى الكلمة اللاتينية Qualitas التي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة الصلابة، وقديما كانت تعني الدقة والإتقان في تشييد الآثار التاريخية والدينية والتمائيل والقلاع والقصور بهدف التفاخر بها، أو لأغراض الحماية من العدو. **الجودة الشاملة:** شكل تعاوني لأداء العمال يعتمد على القدرات المشتركة لكل من الإدارة والعاملين، بهدف تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية بصفة مستمرة من خلال فرق العمل.

إدارة الجودة الشاملة: أحد المفاهيم الإدارية الحديثة، إذ ظهر لأول مرة في اليابان كنظام إداري شامل مع بداية القرن العشرين، تم تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على المنشآت والمصانع اليابانية ثم انتشرت الفكرة إلى باقي دول العالم.

اهداف الدراسة

تسعى الدراسة الى تعميم إدارة الجودة الشاملة وتحسين مستويات الجودة والتنوعية بتحقيق العديد من المزايا والفوائد التي ترتقي بمستوى أداء المؤسسة حيث تتمثل أهمية تبني هذه الأخيرة في:

- انخفاض شكاوى الزبائن من جودة الخدمة المقدمة لهم.
- تبني نمط إداري فعال مع العمال وزبائن المنظمة.
- تراجع تكاليف تقديم الخدمة أو المنتج نتيجة قلة الأخطاء والقدرة على رفع الأسعار.
- زيادة إنتاجية المنظمة من خلال تحسين أداء العمال.
- مشاركة العمال في اتخاذ القرارات واقتراح الحلول المناسبة.
- معرفة المنظمة مستوى أدائها مقارنة بالمنظمات الأخرى (تحقيق ميزة تنافسية).

2. مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي

1.2 مفهوم إدارة الجودة:

يعود مفهوم الجودة Quality إلى الكلمة اللاتينية Qualitas التي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة الصلابة، وقديما كانت تعني الدقة والإتقان في تشييد الآثار التاريخية والدينية والتمائيل والقلاع والقصور بهدف التفاخر بها، أو لأغراض الحماية من العدو. حديثا تغير مفهوم الجودة بعد تطور علم الإدارة وظهور الشركات الكبرى والمنافسة، إذ أصبح لمفهوم الجودة أبعاد جديدة (زيد، 2006، صفحة 36).

أما مفهوم الجودة الشاملة فيعرف بأنه شكل تعاوني لأداء العمال يعتمد على القدرات المشتركة لكل من الإدارة والعمال، بهدف تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية بصفة مستمرة من خلال فرق العمل.

ويؤدي تطبيقها إلى تقليل العمليات الإدارية والمكتبية وتبسيط النماذج، بالإضافة إلى التقليل من شكاوى العملاء والاهتمام بالالتزام الإداري والانفتاح على التغيرات والمستجدات التي يفرضها التطور الحاصل في جميع الميادين وعلى كافة المستويات.

كما لا يقتصر تطبيق الجودة الشاملة على القطاعات الخاصة، بل تطبق أيضا على القطاعات العمومية والحكومية (جوزيف، 1993، صفحة 2، 1)، ومنه يعتبر مفهوم إدارة الجودة الشاملة أحد المفاهيم الإدارية الحديثة، إذ ظهر لأول مرة في اليابان كنظام إداري شامل مع بداية القرن العشرين، تم تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على المنشآت والمصانع اليابانية ثم انتشرت الفكرة إلى باقي دول العالم، الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا وشهد مفهوم إدارة الجودة تطورا ملحوظا إذ برز كوظيفة أساسية للإدارة ومنه أهمية تطبيقه في مجالات عديدة: الخدمات الصحية، الرقابة البيئية وجودة بيئة العمل (محمد، صفحة 13)، الذي يعرف خلافا حاد بين الباحثين حول تحديد أبعاده الأساسية ومبادئه الرئيسية، الأمر الذي أدى إلى عدم وجود اتفاق على تعريف موحد لهذا الأخير إلى حد الساعة.

حيث يعرفها Joseph JABLONSKI أنها: " فلسفة للإدارة تمثل مجموعة من المبادئ التوجيهية التي تسمح للفرد العامل أن يعمل بشكل افضل(قاسم، 2006، صفحة143) " أما الباحث Joseph JURAN يرى أن مصطلح إدارة الجودة الشاملة يتحدد في: " تلك الصفات المميزة لمنتج أو خدمة معينة "(خالد،1997،صفحة70).

ويرى Edward DEMING أن " الجودة تتوجه لإشباع حاجات المستهلك في الحاضر والمستقبل (خالد،1997، صفحة70).

أما عن النظرة اليابانية للجودة الشاملة فيرى الباحث Ishikawa KAORO " أنها نظام يشمل كل نشاطات المؤسسة وفروعها، وكذا شبكة الموزعين والموردين وكل المتعاملين معها بهدف تحسين الجودة على المستويات التالية:

- إعداد المنتج وتصوره.
- مسارات إنتاج المنتج.
- طرق التمويل والمواصفات المحددة لذلك.
- جودة علاقات العمل داخل المؤسسة.
- الرضا بين العمال والتعاون"(Ishikawa ,1991,page21).

2.2 أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمة:

تسعى إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين مستويات الجودة والنوعية بتحقيق العديد من المزايا والفوائد التي ترتقي بمستوى أداء المؤسسة حيث تتمثل أهمية تبني هذه الأخيرة في:

- انخفاض شكاوى الزبائن من جودة الخدمة المقدمة لهم.
- تبني نمط إداري فعال مع العمال وزبائن المنظمة.
- تراجع تكاليف تقديم الخدمة أو المنتج نتيجة قلة الأخطاء والقدرة على رفع الأسعار.
- زيادة إنتاجية المنظمة من خلال تحسين أداء العمال.
- مشاركة العمال في اتخاذ القرارات واقتراح الحلول المناسبة.
- معرفة المنظمة مستوى أدائها مقارنة بالمنظمات الأخرى (تحقيق ميزة تنافسية).

وعليه فالمخاطر التي قد تتحملها المؤسسة في حالة إهمالها لجانب الجودة في منتجاتها ستكون سببا في سعيها للاهتمام أكثر بهذا الجانب ونذكر منها:

- زيادة شكاوى الزبائن والمستهلكين بسبب عدم تلبية المؤسسة لرغباتهم وحاجاتهم.
- تأثر سمعة وصورة المؤسسة (مصطفى،1998، صفحة77،79).
- تراجع حجم الطلب على منتجاتها.
- زيادة التكاليف الناتجة عن حالات عدم التطابق والانحرافات والتعويضات.
- تراجع أرباح المؤسسة وحصتها في السوق.

3.2 تعريف إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي:

إن التغيير السريع في المبادئ الاقتصادية والتقنية الاجتماعية والديموغرافية استدعى نشوء مطالب ملحة على الجودة وعلى فعالية هذه الجودة. ومجتمعاتنا العربية تشهد في الوقت الراهن كثيراً من التغيرات الملحوظة في شتى المجالات، التي تفرض على منظماتها الإدارية تغيير أساليبها التقليدية في الإدارة، وتبني المفاهيم الإدارية الحديثة إذا ما أرادت تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية (عباس، 1995، صفحة 11).

والتعليم العالي مثله كأى نسق تعليم نظامي، ليس إلا انعكاساً للسياق الاجتماعي والاقتصادي العام. وليس بالمستغرب أن يعاني التعليم العالي ومؤسسات التعليم العالي من مشكلات كبيرة، حيث تواجه مؤسسات التعليم العالي والجامعي العربية تحديات وتهديدات بالغة الخطورة نشأت عن المتغيرات التي غيرت شكل العالم وأوجدت نظاماً عالمياً جديداً يعتمد العلم والتطوير التكنولوجي المتسارع أساساً ويستند إلى تقنيات عالية التقدم والتفوق، الأمر الذي لا يدع مجالاً للتردد في البدء ببرامج شاملة للتطوير والتحديث، تضمن لمؤسسات التعليم العربية القدرة على تجاوز مشاكلها ونقاط الضعف فيها (علي، 2000، صفحة 43).

ويرى الباحث احمد الخطيب إلى أن هناك قناعة في الأوساط الاجتماعية والأكاديمية في الوطن العربي مؤداها أن إدارة الجامعات تفتقر إلى الكفاءة، وأن غالبية الجامعات العربية تعاني من انعدام الاستقلال الذاتي وضخامة الأنظمة والتعليمات وغموضها وتناقضها. وتعدد المستويات أو الحلقات الإدارية والهرمية في كتابة التقارير والضبط، فالقرارات يتم اتخاذها على أعلى مستوى في قمة الهرم الإداري، وإهمال دور القيادات الإدارية الوسطى والتنفيذية، الأمر الذي ترتب عليه عجز في الإداريين المقتدرين وسيادة نمط إداري معروف باسم إدارة الطوارئ والأزمات.

كما يشير الخطيب أن معظم طاقات الجامعات تصرف على الأمور الروتينية ولا توجد أية سيطرة إدارية على أداء العاملين من أكاديميين وإداريين، وبالتالي معرفة مستوى هذا الأداء، وغالباً ما تستخدم أساليب مراوغة وتأخير لمقاومة الإصلاح والتغيير (احمد، 2001، صفحة 94). يرى الأستاذ بسمان فيصل محبوب انه يصعب إيجاد تعريف دقيق للجودة في التعليم العالي لانباتق المفاهيم من مصادر فلسفية مختلفة حيث هي: " مجموع الممارسات والمعارف والمهارات التي تمكن أفراد المنظمة من الوصول إلى تحقيق متطلباتها" (بسمان، 2003، صفحة 105). كما يعرفها الأستاذ Graham GIBBS أنها " كل ما يؤدي إلى تطوير القدرات الفكرية والخيالية عند الطلاب وتحسين مستوى الفهم والاستيعاب لديهم" (احمد، 1997، صفحة 12).

وتعرف الجمعية البريطانية للجودة في التعليم الجودة الشاملة أنها: " وسيلة لوصف مدى نجاح الفرص التعليمية المتاحة للطلاب ومساعدتهم على تحقيقها فالجودة تتأكد من ملائمة وفعالية التدريس حيث يتم توفير مختلف فرص الدعم والتقييم والتعلم" (Ahmed, 2008, page4).

4.2 مبادئ تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

تستند مؤسسات التعليم العالي الدولية، إلى مجموعة من المبادئ في تطبيق إدارة الجودة الشاملة وهي:
- الوعي بمفهوم الجودة الشاملة في التعليم الجامعي لدى جميع المستويات الإدارية والعلمية، حتى يسهم الجميع على اقتناع في نجاح تنفيذ الجودة الشاملة.

- وجود أهداف واضحة التحديد للجامعة من قبل العاملين لتحقيق رغبات الطلاب والعلماء.
- الالتزام بالموضوعية والصدق في عرض البيانات المتعلقة بمجالات العمل المختلفة بالجامعة من حيث تحديد الاحتياجات المادية والبشرية لتنفيذ العمل بنجاح.
- العمل بروح الفريق الواحد من خلال فرق العمل التي تضم أعضاء موثوق بهم ممن تراهم المؤسسة لديهم الاستعدادات للعمل والتطوير وتبادل الخبرات بعيدا عن الفردية.
- الإشراف ومتابعة فرق العمل من اجل تعديل أي انحراف عن المسار الصحيح لتطبيق الجودة الشاملة.
- تعليم وتدريب المشاركين في عملية الجودة الشاملة بواسطة برامج تعليمية فعالة لترسيخ هذه الفلسفة باحترام مراحلها: الإعداد وتحديد مدى الحاجة إلى تحسين الوضع، التخطيط بوضع خطة لكيفية تطبيق نهج الجودة الشاملة وتحديد مصادر التمويل اللازمة، التقييم باستخدام الطرق الإحصائية للتطوير المستمر وقياس مستوى الأداء.
- الاستعانة بالاستشاريين والخبراء المختصين في تطبيق الجودة الشاملة على مستوى المؤسسات الجامعية من خارج المؤسسة.

2.5 عوائق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

- إن أوضاع التعليم لاتزال دون مستوى الطموحات وعاجزة عن مواجهة التحديات التي يفرضها الواقع، بل إن أوضاع التعليم العالي اليوم تتعرض إلى الكثير من النقد وعدم الاقتناع بنجاح الإدارات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة ذلك يعود إلى:
- عدم مواكبة حركة المناهج لمتطلبات التطوير وغياب التخطيط المستمر لها وعروض التكوين بمعناها الشامل.
- ضعف القوة البشرية ذات الكفاءة العالية المسيرة لبرامج التعليم وسيطرة المركزية في الإدارة الجامعية.
- فقدان المعلم لمكانته المهنية والاجتماعية (Joseph, 1991, page 28).
- تقادم الهياكل الإدارية والتشبث بقيم إدارية وثقافة تنظيمية بالية.
- هيمنة القطاع الإداري على القطاع الأكاديمي وضعف كفاءته.
- التعليم المعتمد على التلقين والاستظهار بدلا من التحليل والاستنتاج والابتكار.
- إجراء البحث العلمي لأغراض الترقية والكسب المادي.

3. استقراء التجارب الرائدة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأجنبية والعربية:

1.3 التجربة اليابانية:

- لقد اعتمد تطوير الموارد البشرية في اليابان على التنسيق الوثيق بين التعليم النظامي والتدريب في مواقع العمل، تضمن الجامعات للطلبة الذين ينهون تسع سنوات من التعليم الإلزامي، إتقان المهارات الأساسية المتعلقة بالتخصص المدروس.
- كما تتولى إعداد الطلاب وتكوينهم في المهارات الضرورية للعمل بفعالية ضمن الفريق ومن جهة أخرى يتولى أرباب العمل تدريب المتخرجين الجدد وتلقينهم مهارات للعمل في مؤسساتهم خاصة عندما يتعلق الأمر بالمهارات اللازمة لعلاقات العمل المنتجة.

2.3 التجربة الأمريكية:

تعد الولايات المتحدة من أوائل الدول التي سمحت للعديد من الجامعات بالانتشار وفي نفس الوقت قامت بإنشاء آليات لمتابعة الجودة في هذه الجامعات وقد أنشأت في عام 1996 مجلس اعتماد التعليم العالي في الولايات المتحدة الأمريكية والذي يهدف لإنشاء مؤسسة قومية تتولى الإشراف على مؤسسات الاعتماد. ويتم الاعتراف بهذه المؤسسات وفق معايير محددة. ويتم إعادة اعتماد هذه المؤسسات كل عشر سنوات ويعني منح اعتماد لأي مؤسسة أنه قد تمت دراسة خصائصها ككل ووزن نواحي القوة والضعف فيها ويعني أن لديها أهداف تعليمية ملائمة، وأن لديها الموارد البشرية والمادية والمالية الضرورية لإنجاز هذه الأهداف. وأنها تتمتع بالاستمرارية في تحقيق هذه الأهداف. وتم تفعيل دور هيئة توكيد الجودة في عام 2002 (هاني، 2007، صفحة 45).

وقد حققت العديد من الجامعات الأمريكية نتائج باهرة عندما قامت بتطبيق الجودة، حيث وصل عددها حتى عام 1998 ما يزيد عن 146 جامعة، ومن أهمها جامعة نورث وست ميسوري ستايت حيث تعتبر هذه الأخيرة جامعة أمريكية مدعومة من قبل الحكومة الأمريكية و لقد بدأت هذه الجامعة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة عام 1989، وفي عام 1994 تقدمت الجامعة بطلب الحصول على جائزة للجودة التي كانت تعتمد على معايير مالكوم بالدريج، وبالفعل تحصلت عليها عام 1997 م، ولقد تم تنفيذ إدارة الجودة في هذه جامعة على عدة خطوات تمثلت في: التميز، الاقتصاد في الموارد، التركيز على العميل، التدريب، تحسين الجودة (الخضر، 2010، صفحة 12) قامت جامعة ويسكنسون الأمريكية في عام 1990 بوضع خطة لتطبيق مبادئ وطرق إدارة الجودة الشاملة بالجامعة عرفت هذه الخطة على أنها مدخل شامل في الإدارة يستخدم الطريقة العلمية وإسهامات جميع الآفاق للتطوير المستمر في كل مجالات العمل بالجامعة بهدف تحقيق رضا العميل.

يقوم النموذج الذي تبنته جامعة هارفارد على الخطوات التالية:

- إدارة السلوكيات والأفعال مثل إدارة الأداء والتخطيط وإدارة المقابلات مع الموظفين.

- التعليم والتدريب والتقييم.

- الاتصالات والتي تنطوي على الاستماع للآخر بغرض الفهم.

- توفير الأدوات والمقاييس التي تمكن من تطبيق الجودة في التعليم العالي.

- الاستعانة بفرق التحول التي تعمل في ضوء الالتزام بالوقت والموارد المتاحة والخطة طويلة الأجل.

3.3 التجربة العربية:

لقد كان للدول العربية بعض الجهود في ما يخص ضمان جودة التعليم العالي، فخلال مؤتمرهم الإقليمي حول التعليم العالي في بيروت سنة 1998، توصل الوزراء العرب إلى قرار يدعو إلى وضع آلية إقليمية لضمان الجودة والاعتماد برعاية اتحاد الجامعات العربية، وبذلت جهود مشاهمة من خلال مؤتمرات عربية لاحقة مثل المؤتمر العاشر في اليمن الذي انعقد سنة 2005 ونتيجة لذلك أنشأت بعض البلدان العربية

مجالس وهيئات لضمان الجودة والاعتماد، كما انطلقت الشبكة العربية لضمان الجودة في التعليم العالي سنة 2007 كمنظمة غير حكومية غير ربحية مستقلة وهناك عشرة دول أنشئت فيها هيئات أو لجان لضمان الجودة وضبط الجودة وهي (عدنان، 2009، صفحة 15، 16).

أ. الإمارات العربية المتحدة: أنشئت "هيئة الاعتماد الأكاديمي" سنة 2000 وقد ركزت الهيئة عملها على تقييم أوضاع مؤسسات التعليم العالي الخاصة استناداً إلى معايير الترخيص والاعتماد، وكان نتيجة لذلك إغلاق 16 مؤسسة تعليمية خاصة خلال الفترة من 2001 حتى 2003، لأنها لم تستوف الشروط والمتطلبات المنصوص عليها للترخيص. هذا وتم المراجعة الدورية لكافة مؤسسات التعليم الخاص بشكل سنوي وكذلك إعادة اعتماد برامجها الأكاديمية كل خمس سنوات.

ب. تونس: صدر قرار وزاري بتاريخ 29/06/1993 بتنظيم عمل "اللجنة الوطنية للتقييم"، وفي عام 2006 و 2007 أطلقت اللجنة أنشطة تقييم داخلي في جميع مؤسسات التعليم العالي والبالغ عددها 190 مؤسسة تابعة لثلاثة عشرة جامعة حكومية. وبعد التقييم الداخلي خضعت كل مؤسسة لتقييم خارجي قام به خبيران أو ثلاثة متخصصان في البرنامج المعني بالتقييم. وتعتبر هذه اللجنة نواة وعملا تمهيدياً لعمل الهيئة الوطنية التي ستنشأ حيث تتولى الهيئة الوطنية للتقييم وضمان الجودة والاعتماد السهر على تأمين آليات التقييم وضمان الجودة والاعتماد.

4. التجربة الجزائرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة: نموذج جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

1.4 إدارة الجودة في جامعة سكيكدة:

تعتبر ولاية سكيكدة من الولايات من الولايات التي تسجل أحسن النتائج في شهادة البكالوريا سنوياً، عليه كان من الضروري إنشاء جامعة، وفي مدة زمنية وجيزة تمكنت جامعة 20 أوت 1955 من الالتحاق بركب الجامعات الجزائرية الكبرى نتيجة المجهودات المبذولة من طرف الفرق البيداغوجية والإدارية ومخابر البحث التي تسهر على تطوير البحث العلمي وضمان جودة التكوين في التعليم العالي.

تستغل اليوم جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة هياكل المدرسة الفلاحية القديمة لأغراض بيداغوجية، إذ تضم كل من قسم العلوم الزراعية وقسم علوم الطبيعة والحياة وتوزع على موقعين: موقع مرج الذيب، موقع الحدائق الذي يشمل على الكليات التالية: كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية التكنولوجيا، كلية العلوم، كلية الحقوق والعلوم السياسية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، كلية الآداب واللغات.

تم تنصيب خلية لضمان الجودة بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة في سنة 2008، تميزت نشاطات هذه الخلية منذ ذلك التاريخ في تقويم الجودة بالجامعة والأهم منها الشروع في تصميم مرجعيات لتحسين النشاطات البيداغوجية بداية وأثناء ونهاية السداسي، كما بادرت الخلية إلى تطبيق سياسة عامة لضمان الجودة بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، تركز هذه السياسة على أربع محاور هي كالتالي:

- مطابقة نظام ل م د والممارسات الداخلية للجامعة وفق ما تم تصميمه من طرف الهيئات الوزارية.

- السهر على التوافق الداخلي بين الأقسام في الكلية الواحدة وبين الكليات في الجامعة.

- تكييف الجامعة مع المحيط بتقوية العلاقات مع الشركاء الاجتماعيين والاقتصاديين.

- القيام بالدراسات الاستشراعية والاستطلاعات لمعرفة حاجات المحيط الداخلي والخارجي للجامعة.

2.4 دور خلية الجودة بجامعة سكيكدة:

إن الهدف العام من هذه المبادرة هو تعزيز التنظيم والمهارات الداخلية للأعضاء لتحسين نوعية الخدمات، حيث يتم تدريب الأفراد على منهجية الجودة الشاملة من خلال:

- التأكيد على أهمية التعليم بالنسبة للمجتمع بوضع برامج استيعابه لتقييم الأساتذة والطلاب.
- التحديث الدوري للدروس والبحث المستمر لتحسين بيئة التعليم العالي.
- تحفيز وتحسين البحث العلمي والتطوير التكنولوجي.
- تعزيز بيئة الأعمال وتشجيع التعاون على الصعيدين الوطني والدولي.

3.4 واقع مكتب خلية الجودة بجامعة سكيكدة:

من خلال الملاحظة اليومية والدراسات التي أنجزت حول موضوع ضمان الجودة الشاملة بجامعة سكيكدة، توصلنا إلى أن الاتصال بين كليات الجامعة غائب نسبياً حيث توجد بعض خلايا الجودة مغلقة تقريبا طول السنة وبالتالي لا يمكن لأعضاء الهيئة التدريسية أو الطلبة الاتصال بها، حيث يرأس هذه الأخيرة أشخاص لديهم مسؤوليات كثيرة تمنعهم من أداء مهامهم على أكمل وجه.

وبالتالي وجب إعادة النظر في توظيف المسؤولين على مستوى خلايا الجودة بجامعة سكيكدة، كما لاحظنا أيضاً أن المسؤولين على خلايا الجودة غير معروفين داخل كلياتهم، هذا بسبب عدم وجود اتصال بينهم وبين بقية عناصر التنظيم، يمكن استثناء كلية العلوم التي توجد بها خلية لضمان الجودة وخلية الإعلام والاتصال تعمل يوميا ودون توقف كهزمة وصل بين الأساتذة والباحثين، كما تعمل هذه الكلية على إدماج الطلبة ضمن خلية الجودة لمعرفة انشغالات الطلبة وتوزيع البرامج الجديدة التي تضعها هذه الأخيرة.

كما لمسنا جودة العلاقات التي تربط جامعة سكيكدة بالجامعات الأوربية، من خلال الاتفاقيات التي تبرم دوريا وتساهم في زيارة خبراء من جامعات أوربية لجامعة سكيكدة وعرض تجاربهم في المجال مما يؤدي إلى الاحتكاك بهم والأخذ بتجربتهم ومحاولة تطبيقها.

ما يمكن استنتاجه هو أن جامعة 201955 سكيكدة لاتزال بعيدة نوعا ما عن الأهداف التي وضعتها خلايا الجودة، في ظل السياسات المتبعة التي تعرقل عمل هذه الخلايا كما أن الوسائل المستخدمة في المناهج التعليمية، لا تواكب أبدا التطور التكنولوجي الحاصل، صف إلى ذلك فان ضعف قنوات الاتصال الحالية والتي تعتبر وسائل تقليدية في اغلبها لا تستطيع تقديم الإضافة النوعية في عملية الجودة التعليمية.

5. خاتمة

إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب أرضية معينة في كافة البنى التنظيمية والإدارية والاجتماعية داخل المنظمة وخارجها، بحيث توفر المناخ المناسب لإمكانية التطبيق إذ كيف يمكن أن ينجح تطبيق مفهوم إداري تجهل الإدارة أهميته، فلا بد من توفر القناعة التامة لدى الإدارة العليا بأهمية هذا المفهوم وجعل الجودة في مقدمة استراتيجيات الإدارة العليا والعمل على نشر هذه القناعة والثقافة.

كما تتطلب قادة قادرين على توجيه الأفراد باتجاه تحقيق بصائرهم المتألفة، وليس هناك من جامعة أو مؤسسة أحرزت تقدماً ضمن مفهوم إدارة الجودة الشاملة دون قيادة ذات قدرة إدارية عالية، فإذا أُريد لإدارة الجودة الشاملة أن تلقى النجاح في نطاق الحرم الجامعي، فيتعين

على رؤساء المؤسسات التعليمية ألا يتشبثوا بإمكانية تطبيقها ومعناها الاصطلاحي فحسب بل ينبغي عليهم أيضاً أن يعملوا على إعداد عملية تنفيذ إدارة الجودة الشاملة إعداداً بارعاً بحيث تكون ملائمة لبيئة أكاديمية.

والبدء بتطبيق إدارة الجودة الشاملة توفر قاعدة للبيانات تشمل معلومات دقيقة شاملة لواقع المنظمة، والخدمات التي تقدمها، ومن المستفيدين منها، وصعوبات إنجاز العمليات بشكل دقيق، بما يضمن تقييم واقع المنظمة، وتحديد المشكلات القائمة والمتوقعة والأسباب التي تدفع المنظمة إلى تبني هذا المفهوم.

5. قائمة المراجع:

• الكتب المنشورة:

- أحمد، الخطيب. (2001). الإدارة الجامعية. الأردن: مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية.
- أحمد، مصطفى. (1997). معايير تقييم جودة التعليم لدى المدرسين. الأردن: دار البيادق.
- بسمان، فيصل محبوب. (2003). إدارة الجامعات العربية في ضوء المواصفات العالمية. دراسة تطبيقية لكليات العلوم الإدارية والتجارية. مصر: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- جوزيف، جابلونسكي. (1993). إدارة الجودة الشاملة.
- خالد، بن سعد. (1997). إدارة الجودة الشاملة. تطبيقات على القطاع الصحي. الرياض: مكتبة الملك فهد.
- زيد، منير عبوي. (2006). إدارة الجودة الشاملة. عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
- علي، أحمد مذكور. (2000). التعليم العالي في الوطن العربي الطريق إلى المستقبل. مصر: دار الفكر العربي.
- عباس، خفاجي. (1995). الجودة الشاملة. الأردن: جامعة الإسراء.
- قاسم، نايف علوان المياوي. (2006). إدارة الجودة الشاملة في الخدمات. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- مصطفى، أحمد سيد. (1998). إدارة الجودة الشاملة والايزو 9000. مصر: مطابع الدار الهندسية.
- محمد، عبد المحسن توفيق. تخطيط ومراقبة جودة المنتجات. مدخل الإدارة الشاملة. القاهرة: دار النهضة العربية للنشر والتوزيع.

• التقارير/القوانين الحكومية

- عدنان، الأمين. (1998-2009). التقرير الاقليمي حول انجازات التعليم العربي في البلدان العربية وتحدياته. المؤتمر الاقليمي العربي حول التعليم العالي. القاهرة.
- لخضر، مداح ومحمد، لطرش (2010). إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي ومجهودات تطبيقه. الملتقى الوطني الخامس حول إدارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسة. جامعة قسنطينة.

• الاطروحات والرسائل الجامعية:

- هاني، بن سعيد بن مبارك الغيثي. (2007). مدى تطبيق معايير ادارة الجودة الشاملة في الجامعات الخاصة من وجهة نظر الطلبة في سلطنة عمان. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير. جامعة آل البيت. سلطنة عمان.

Ahmed, JASHIM UDDIN. (2008). quality and tqm at higher education institutions in the uk.office of research and publications. American international university.

Ishikawa, KAORO. (1991). le tqo ou la gestion de la qualité a la japonaise AFNOR.paris.

Joseph, JABLONSKI. (1991). implementing management an over view.san diego.