مجلة جودة الخدمة العمومية
للدراسات السوسيولوجية والتنمية الادارية
ISSN : 2602-6295 EISSN : 8395-2830
المجلد: (05) العدد: (02) 2022
الصفحات: 25 49

معوقات تطبيق ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي وانعكاساتها على التنمية الاجتماعية والاقتصادية

Obstacles à l'application de l'assurance de la qualité dans les établissements d'enseignement supérieur et impact sur le développement social et économique

عبدلي فاطمة[1]* ميلود حسين أحمد[2]

[1] جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف (الجزائر)، *f.abdelli@univ-chlef.dz*

[2] المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة (الجزائر)، *miloudhocine.ahmed@cu-tipaza.dz*

تاريخ الاستلام: 2022/12/10	تاريخ القبول: 2022/12/15	تاريخ النشر: 2022/12/29

-الملخص:

تعد الجامعة المؤسسة التعليمية الأولى في تعزيز التعليم العالي والبحث العلمي، نظرا لما تقدمه من مساهمة في تدعيم الاقتصاد الوطني والاجتماعي في المجتمع في شتى الميادين هذا من جانب، ومن جانب آخر سعيها إلى الاهتمام بفئة الباحثين وتحضيرهم على متابعة تكوينهم في جميع المسارات والتخصصات العلمية المختلفة، وذلك من خلال التطبيق الإجرائي لمبادئ وأساليب الوحدة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي باعتبارها غاية الأهمية، وهذا من أجل الارتقاء والتطوير المستويات عالية في الأداء والجودة، ورفع كفاءة الخدمات الإدارية والأكاديمية أي تركز كل اهتمامها في إعداد الخريجين النوعي خدمة لو في العمل تعرض كفحص التنشئة الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع بوجه شامل.

إلا أن الكثير من هذه المؤسسات تواجه العديد من العقوبات اتجاه تحقيق ضمان الجودة الشاملة كزيادة عدد الطلبة خلال مسارهم التكويني، وغياب التأهيل وتدريب الكادر الأكاديمي والتقني وكذا العراقيل الإدارية والتعلمية، وضعف الأداء التدريسي والبيروقراطية والفساد الإداري، إضافة إلى عدم مواكبة التطورات العلمية والمعرفية التي تعد من أهم ركائز ضمان الوحدة ضمن هذه المؤسسات وهذا ما يستدعي بدوره كل التنمية الاقتصادية والاجتماعية لذلك تأتي هذه الدراسة للكشف عن أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق، ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي ومدى تأثيرها على التنمية الاقتصادية والاجتماعية بوجه شامل.

-الكلمات المفتاحية: الجودة، معوقات تطبيق ضمان الوحدة، مؤسسات التعليم العالي، التنشئة الاقتصادية، التنمية الاجتماعية.

* المؤلف المرسل: السعيد منصور

Abstract:

The University is the first educational institution in promoting higher education and scientific research, given its contribution to strengthening the national and social economy in society in various fields on the one hand, and on the other hand seeking to pay attention to the category of researchers and prepare them to follow up their formation in all different scientific paths and disciplines, through the procedural application of the principles and methods of comprehensive unity in higher education institutions as very important, in order to upgrade and develop high levels of performance and quality, and raise the efficiency of Administrative and academic services, i.e. focus all their attention in preparing graduates of the quality service le at work is presented as a examination of the social and economic upbringing of the community in a comprehensive way, but many of these institutions face many sanctions towards achieving comprehensive quality assurance such as increasing the number of students during their training course.

The lack of qualification and training of academic and technical staff as well as administrative and learning obstacles, poor teaching performance, bureaucracy and administrative corruption, in addition to not keeping up with scientific and cognitive developments, which are one of the most important pillars of ensuring unity within these institutions, which in turn calls for all economic and social development, so this study comes to reveal the most important obstacles to the application of quality assurance in higher education institutions and their impact on economic and social development in a comprehensive way.

Keywords: *quality, barriers to the application of unity guarantee, institutions of higher education, economic upbringing, social development.*

مقدمة:

لقد انتهجت معظم النظم التعليمية التي تأخذ بمفهوم إدارة الجودة الشاملة مقاربات لتحقيق الجودة مختلف مراحل التعليم منها مقاربة ضمان الجودة التي تقوم على نظام تقييم الجودة، والذي بدأ في منظومة التعليم قبل الجامعي، تحت مسمى التفتيش، ثم تحول خلال العقد الأخير من القرن العشرين إلى ما يعرف بنظام مراقبة المستويات التعليمية الذي اِنتقل إلى التعليم العالي، وعلى هذا الأساس فإن مواجهة مختلف التحديات أي تواجهها بمؤسسات التعليم العالي على مختلف الأصعدة فرض عليها ضرورة إضافة تحسبات وإحداث تغيرات نوعية بما يحقق لها التميز وهذا كله لا يتحقق إلا بضمان جودة التعليم العالي ووجود معايير تطبيقها ومراعاتها

والعمل على توفير متطلباتها وتحقيق شروطها، سعيا من خلالها إلى تحقيق أهداف عالية المستوى أبرزها العمل على التنمية الاقتصادية والاجتماعية كركائز أساسية يقوم عليها المجتمع بالدرجة الأولى، إلا أن تطبيق ضمان الجودة في هذه المؤسسات الجامعية تواجهه العديد من المشكلات والمعوقات التي تحول دون تحقيق أهدافه وغاياته وقد انعكست على التنمية الاقتصادية والاجتماعية نظراً للعلاقة الوطيدة أي تربط من الجامعة والقطاع الاقتصادي من جهة وبين الجامعة والقطاع الاجتماعي من جهة أخرى، وهذا ما تختلف العديد من النقائص كنقص الأهمية التي يوليها المتعاملون الاقتصاديون للبحث العلمي والتطويري، مما لا يحفز إنشاء مؤسسات خاصة داخل مؤسسات التعليم العالي، وكذا قلة التغيرات لفائدة الممثلين والتكوين لفائدة الأساتذة، وكذا نقص في المعطيات والمعلومات حول الاحتياجات المتوقعة للقطاع الاجتماعي والاقتصادي في مجال التكوين الأولي والمستثمر، وعدم المعرفة المتبادلة لانشغالات وبرامج التطوير للطرفين.

بناءاً على ما سبق سنحاول في هذه المداخلة تسليط الضوء على أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي ومدى انعكاسها على التنمية الاقتصادية والاجتماعية وذلك بالتطرق إلى العناصر التالية:

1) مبررات ثني ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي.
2) أسباب ومبادئ تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي.
3) مراحل تطبيق ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي.
4) العلاقة بين مؤسسات التعليم العالي والقطاعين الاقتصادي والاجتماعي.
5) معوقات تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي وأثرها على التنشئة الاقتصادية والاجتماعية.

1- مبررات تبني ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي:

يرجع الاهتمام بقضية الجودة في التعليم على المستوى العالمي إلى انخفاض مستويات الأداء التعليمي الناتج عن التوسع في مؤسسات التعليم وزيادة أعداد الطلبة، وخاصة مع الانخفاض المستمر في الموارد المالية والمادية الممنوحة للمؤسسات التعليمية، ويقرر البنك العالمي ذلك في تقاريره المتواترة عن التعليم، حيث يؤكد أن مشكلة انحدار جودة التعليم والبحث أصبحت مشكلة عالمية، وذلك نتيجة لعوامل متعددة ومتداخلة، منها ضعف كفاءة المتعلمين، محدودية الموارد المالية والتسهيلات المادية، فقر التجهيزات المكتبية والعلمية، انخفاض الكفاءة الداخلية

وظهور مشكلة البطالة بين المتعلمين. (أشرف السعيد أحمد محمد،2008 ، ص ص 72-73) وهناك مبررات عديدة دفعت مؤسسات التعليم العالي إلى ولوج أبواب الجودة، خصوصا في الدول النامية، وذلك في مواكبة للجامعات المتقدمة، ولتحقيق إصلاح في المنظومة الجامعية وفق معايير وبرامج الجودة العالمية، بحيث يمتد الإصلاح إلى كافة عناصر هذه المنظومة: المدخلات من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والبرامج، ثم العمليات والتي تشمل طرائق التدريس، وتقنيات التعليم وعمليات التقييم والإدارة الجامعية، ثم المخرجات وفق المواصفات التي يحتاجها سوق العمل ويطلبها المجتمع.(محمد عبد الوهاب الصيرفي، 2008 ، ص 9.)

ويمكن إجمال المبررات التي تستند إليها مؤسسات التعليم العالي في تطبيق ضمان الجودة فيما يلي:

- ارتباط الجودة بالإنتاجية.
- اتصاف نظام الجودة بالشمولية في كافة المجالات.
- عالمية نظام الجودة واعتباره سمة من سمات العصر الحديث.
- عدم جدوى بعض الأنظمة والأساليب الإدارية السائدة في تحقيق الجودة المطلوبة.
- نجاح تطبيق نظام ضمان الجودة في العديد من المؤسسات التعليمية سواء في القطاع العمومي أو في القطاع الخاص في معظم دول العالم. (يوسف حجيم الطائي ومحمد فوزي العبادي وهاشم فوزي العبادي، 2008، ص. 84)
- ظهور الحاجة في مؤسسات التعليم العالي إلى التكامل والانسجام بين أطرافه المختلفة (الإدارة الجامعية، أعضاء هيئة التدريس، الطلبة، أولياء الأمور).
- غموض الأهداف لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي.
- تدني مستوى خريجي التعليم العالي، وضعف أدائهم في المراحل التعليمية نتيجة ضعف المحتوى التعليمي المقدم إليهم.
- التوصل إلى سبل تشخيص نقاط القوة والضعف في مجالات أداء مؤسسات التعليم العالي، وفي جميع عناصرها، لكي تتمكن من التطوير، وتحسين مخرجاتها، بما يضمن لها الحصول على شهادة الجودة والاعتماد.
- حاجة مؤسسات التعليم العالي إلى ثقة المستفيدين من خدماتها، وتقييم إنتاجها وقدراتها.
- تطوير النظام الإداري، والتنظيمي، والمحاسبي لضمان زيادة إنتاجية العاملين فيها، وتحقيق السمعة الجيدة، والرضا لدى المستفيد.

- تدني مستوى التعاون، والتنسيق بين المجتمع المحلي ومؤسسات التعليم العالي.
- حاجة مؤسسات التعليم العالي إلى هامش أكبر في اتخاذ القرار، ودعم تمويل مشروعاتها. (فيصل عبد الله الحاج وسوسن شاكر مجيد وسليمان جريسات، 2008 ، ص ص 17-18)
- غياب التنافسية في الأسواق العالمية لخريجي الجامعات الوطنية.
- تدهور الإنتاجية في المجالات العديدة لخريجي الجامعات الوطنية.
- نقص نصيب المؤسسات الوطنية من السوق العالمي بسبب مستوى الموارد البشرية الناتجة عن أنماط التعليم العالي الحالية.
- تزايد البطالة بين الخريجين من الجامعات الوطنية في مختلف التخصصات. (محمد عوض الترتوري وأغادير عرفات جويحان، 2006، ص 110.)
- حدوث زيادة هائلة في أعداد الطلبة، وحدوث تنوع في أهداف التعليم العالي ومجالاته وبرامجه وأنماطه، مقابل شح في الموارد المالية، مما أثار مخاوف من حدوث تدهور في المستويات التعليمية ما لم يتم التركيز على النوعية الجيدة وضبطها.
- تزايد القناعة لدى المسؤولين في الحكومات بأن النجاح الاقتصادي يتطلب قوى عاملة جيدة الإعداد، وهذا لا يتأتى إلا من خلال برامج تعليمية وتدريبية جيدة النوعية في مؤسسات التعليم العالي.
- ازدياد المطالبات من جانب المنظمات المهنية والثقافية والإنسانية والهيئات المجتمعية والدولية بتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين بعامة وللمتعلمين في مختلف المستويات بخاصة.
- ارتباط الكثير من دول العالم باتفاقيات التجارة الإقليمية والدولية والمجالس المهنية ومنظمات التعليم العالي الدولية، ومنظمات التعاون والتمويل، مما زاد من المطالبة بالجودة العالية في الصناعات والبحوث والمواد التعليمية، وزاد من الحراك الأكاديمي للطلبة والأساتذة والباحثين.
- ظهور ملامح الضعف في إنتاجية العاملين بمؤسسات التعليم العالي والحاجة إلى نظام جيد للمحاسبية على الإنتاجية.
- الحاجة إلى ترشيد العمالة والإتقان في مؤسسات التعليم العالي.
- الحاجة إلى تعزيز ثقافة جامعية مؤيدة للتطوير والتحديث.
- حاجة مجتمع الجامعة إلى إيجاد سبل للتوصل إلى معرفة حقيقية لتطوير الأداء والإنتاجية فيه.
- تعدد بيئات التعلم من كليات، وجامعات، ومراكز التعلم، والمكتبات العامة، والمنزل.

- تنوع مستوى الشهادات والمؤهلات الدراسية الممنوحة. (سوسن شاكر مجيد ومحمد عواد الزيادات، 2007، ص ص 92-94).

2- أهمية وأهداف وفوائد ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي:

إن الاهتمام بالجودة في مؤسسات التعليم العالي ما انفك يتزايد من يوم لآخر منذ تسعينات القرن الماضي، حيث حظي نظام التقييم وضمان الجودة والاعتماد باهتمام القائمين على هذه المؤسسات، وذلك من أجل تطوير النظام التعليمي القائم بها والحفاظ على ثقة العملاء ومؤسسات المجتمع المحلي.

2-1- أهمية ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي.

تزايد الاهتمام بقضية الجودة الشاملة في التعليم إلى الحد الذي جعل المفكرين يطلقون على هذا العصر "عصر الجودة الشاملة" باعتبارها إحدى الركائز الأساسية لنموذج الإدارة الجديد الذي تولد لمسايرة المتغيرات الدولية والمحلية ومحاولة التكيف معها، وأصبح المجتمع العالمي ينظر إلى الجودة والإصلاح التربوي باعتبارهما وجهين لعملة واحدة، بحيث يمكن القول أن الجودة الشاملة هي التحدي الحقيقي الذي سيواجه الأمم في العقود القادمة. (أحمد إبراهيم أحمد،2003، ص. 141)

وتسعى مبادرات إصلاح التعليم إلى خلق صورة جديدة للتعليم والمجتمع في القرن الحادي والعشرين، وذلك من خلال تعليم تتوافر فيه شروط الجودة الشاملة في كافة مراحله ومستوياته ولهذا تنبهت معظم دول العالم إلى أهمية الجودة في التعليم فوضعتها في صدر أولوياتها منذ تسعينيات القرن العشرين، حيث اتجه قسط كبير من مبادرات الإصلاح التربوي على المستوى العالمي إلى قضية إدارة التعليم، في محاولة لتلافي مشكلاتها وتطوير أدائها، مستخدمة في ذلك الأساليب الإدارية الحديثة، وفي مقدمتها إدارة الجودة الشاملة باعتبارها السبيل من أجل إحراز التميز والالتزام بالمعايير الدولية (أشرف السعيد أحمد محمد، مرجع سبق ذكره، ص ص 11-13) وفي هذا الصدد فقد انعقدت الكثير من المؤتمرات والندوات الدولية والإقليمية، والتي أكدت على أهمية إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، وعكست بالتالي المحاولات والتوجهات الدولية والإقليمية لتحسين الجودة في مؤسسات التعليم العالي. وتتمثل العناصر التي تفسر أهمية اللجوء إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي فيما يلي (نور الدين حامد وعلي فلاح الزعبي، 2011، ص ص 1153-1158.):

- يترتب على تطبيق إدارة الجودة الشاملة إمكانية حفظ ما يقارب من (45 %) من تكاليف الخدمات التي تضيع هدرا بسبب غياب التركيز على الجودة الشاملة.

2-2- فوائد ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي:

تتمثل الفوائد والمزايا التي تجنيها مؤسسات التعليم العالي من تبني ضمان الجودة فيما يلي:

- وضوح البرامج الأكاديمية ومحتوياتها.
- توفير معلومات واضحة ودقيقة للطلبة، وأرباب العمل، وغيرهم من المعنيين حول أهداف البرامج الدراسية التي تقدمها المؤسسة، وبأنها توفر الشروط اللازمة لتحقيق هذه الأهداف بفاعلية، وأنها ستستمر في المحافظة على هذا المستوى.
- التأكد من أن الأنشطة التربوية للبرامج المعتمدة تتفق مع المعايير العالمية ومتطلبات المهن وكذلك حاجات المؤسسة، والطلبة، والدولة، والمجتمع.
- تعزيز سمعة البرامج لدى المجتمع الذي يثق بعمليتي التقييم الداخلي والخارجي.
- توفير آلية لمساءلة جميع المعنيين بالإعداد والتنفيذ والإشراف على البرامج الأكاديمية.
- تعزيز ودعم ثقة الدولة والمجتمع في البرامج الأكاديمية التي تقدمها المؤسسة.
- الارتقاء بجودة الخدمات المهنية التي تقدمها المؤسسة للمجتمع، حيث أن التقييم الخارجي والاعتماد يتطلبان تعديلا في الممارسات بما يلبي حاجة ومتطلبات التخصصات والمهن.

3- أسباب تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي:

- ارتباط جودة الخدمة بإنتاجيتها.
- عالمية النظام.
- عدم القدرة على تطبيق الجودة المطلوبة من خلال الأساليب القديمة.
- النجاح الذي حققه النظام في العديد من المؤسسات التعليمية.
- سوء إدارة عملية التعليم.
- استهلاك وقت طويل في العملية التعليمية، والاجتماعات.
- انتشار الانتقادات واللوم.

4- مبادئ الجودة الشاملة في التعليم العالي:

لتطبيق نظام الجودة الشاملة، يجب على المؤسسة التعليمية أن تقوم بوضع مبادئ وركائز خاصة بها، والشركاء، وهذه المبادئ .

- مساندة الإدارة العليا، من خلال تحسين الجودة حيث يؤثر ذلك على الأساليب التي تعمل من خلاله.
- صياغة سياسة الجودة بطريقة واضحة ومفهومة، حيث يتم من خلالها تحديد ذ الأهداف التي تسعى.
- عمل هيكل تنظيمي للجودة يتم من خلاله توزيع المهام والمسؤوليات على جميع الأفراد.
- إشراك جميع العاملين في تحقيق الجودة، فلا يمكن الاعتماد على فرد واحد.
- التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة، للتعرف على التحديات والتغيرات التي يمكن أن تواجهها ومدى التغيرات.
- التعرف على حاجات الطلاب والسعي وراء تنفيذها.

5- مراحل تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي:

يمر تطبيق نظام ضمان الجودة بثلاث مراحل أساسية ومكملة لبعضها البعض، هي:

- مرحلة تشكيل سياسة الجودة ومتطلباتها؛
- مرحلة ضمان الجودة الداخلية؛
- ومرحلة ضمان الجودة الخارجية.

5-1- مرحلة تشكيل سياسة ضمان الجودة ومتطلبات تطبيقها.

تعد هذه المرحلة الخطوة الأولية والأساسية لنجاح تطبيق نظام ضمان الجودة، فعلى مستواها تحدد الخطوط العريضة والإرشادية، المبادئ وما يستلزم توفيره للتطبيق الكفء والفعال لنظام ضمان الجودة

أولا: تشكيل سياسة الجودة: يطرح تطبيق نظام ضمان الجودة على مستوى السياسة ثلاثة أسئلة أساسية، هي:

1- تحديد أهداف النظام (لماذا نطبق النظام؟): تعتبر عملية اتخاذ القرار في تحديد الهدف المناسب من تطبيق نظام ضمان الجودة جوهر عملية تسييره، وتتباين الأهداف من تطبيقه من رقابة الجودة، المساءلة وتحسين الجودة.

2- اختيار الآليات (ماهي الآلية المناسبة؟): بناء على ما تم تحديده من أهداف، يطرح الانشغال الثاني والمتمثل في تحديد الآليات المناسبة لتحقيق الأهداف المسطرة : من آلية التقييم، آلية الاعتماد وآلية التدقيق. (سيتم التطرق لهذه الآليات بالتفصيل مع توضيح أوجه المقارنة بينها في المطلب الثالث من هذا المبحث)

3- نطاق وأبعاد النظام (ما هو الحجم؟): تطرح مسألة تحديد النطاق الذي يعنى بتطبيق نظام ضمان الجودة سواء كانت مؤسسات تعليمية عامة، مؤسسات تعليمية خاصة، جميع المؤسسات التعليمية أو بعضها، مؤسساتي أو برامجي، جميع البرامج، مؤسسة تعليمية أجنبية أو وطنية.

ثانيا: متطلبات تطبيق سياسة ضمان جودة التعليم العالي: يمكن أن يكون استخدام مدخل نظام ضمان الجودة في التعليم العالي فعالا إلا إذا توافرت له بعض المتطلبات، فعدم توفرها يجعل من الصعب تطبيق هذا النظام بنجاح.

وسنحاول في هذا العنصر، عرض مختلف المتطلبات لتطبيق سياسة ضمان الجودة على مستوى نظام التعليم العالي ككل وعلى مستوى المؤسسة ومكوناتها الأكاديمية.

1- متطلبات ضمان جودة نظام التعليم العالي ككل: تشكل جودة نظام التعليم العالي ككل أحد الاهتمامات الرئيسية لحكومات الدول. ويتطلب تحقيق هذه الجودة جملة من المتطلبات منها ما يعنى بالتأطير، ومنها ما يعنى بالتسيير، ومنها ما يعنى بالرعاية. فمثلا في مجال التأطير، يتعين اعتماد السياسات والتشريعات لتأمين تنويع المؤسسات والبرامج حتى تتلاءم مع احتياجات التنمية ومع القدرات المتنوعة للراغبين بالالتحاق بالتعليم العالي، هذا بالإضافة إلى تأمين البيئة التمكينية الملائمة لإطلاق قدرات المؤسسات وأعضاء هيئة التدريس في مجالات: التكوين، البحث العلمي وخدمة المجتمع.

وفي مجال التسيير، يتعين على الأقل وضع الأنظمة وإنشاء الآليات لمتابعة مجريات الأمور في مؤسسات التعليم العالي من خلال إنشاء قواعد معلومات متكاملة واستخدامها لاستخراج المؤشرات واتخاذ القرارات المبنية على المعرفة، أما في مجال الرعاية، فيتعين مثلا وضع السياسات والتشريعات والأنظمة الملائمة لإنشاء جهاز وطني لضمان الجودة و إنشاء مركز وطني لدعم جهود المؤسسات والكليات والأقسام لتحسين جودة البرامج وعمليات التعليم والتعلم و وضع حوافز لأعضاء هيئة التدريس والطلبة لتجويد أدائهم في مجالات التكوين، البحث العلمي وخدمة المجتمع. (منير بشور ورمزي سلامة،2005 ، ص.ص. 39-40.)

متطلبات ضمان جودة المؤسسة ومكوناتها الأكاديمية: سنكتفي في هذا الإطار، بذكر ما نعتبره شروطا أساسية لا يمكن من دونها المضي قدما في أي عمليات تتعلق بهذا الأمر، وهي (السيد عبد العزيز البهاوشي وسعيد بن حمد الربيعي، 2013، ص.ص 71-76):

* ثقافة الجودة، بما تحمله من اهتمام بالمعايير ورغبة في تحقيقها إلى أعلى المستويات الممكنة.

*ثقافة القرار المبني على المعرفة والابتعاد عن الآراء الشخصية.

* ثقافة الإنتاجية وقبول المساءلة.

*دعم وتأييد الإدارة العليا لنظام ضمان الجودة، أي ضرورة فهم قادة مؤسسات التعليم العالي.

الأسباب وراء ضمان الجودة والعمل على الالتزام، كما يقتضى منهم قبول أن ضمان الجودة عملية مستهلكة للوقت، ولابد من إقناع أعضاء هيئة التدريس بأن أي تحسين في الجودة يمكن أن يتحقق دون المساس بالحرية الأكاديمية، يكون الإقناع أسهل إذا سمح لهم بالمشاركة والتأثير في نتائج عملية التغيير، فالخطط الاستراتيجية والإدارية ستظل مجرد خطط ووثائق عمل (حبرا على ورق) إذا لم يكن هناك دعم من قبل أعضاء هيئة تدريس ذوي الخبرة والمتمرسين في المجال.

- ضرورة تدريب كل من الإطار الوظيفي والأكاديمي على النظام الجديد.

- توافر البيئة التمكينية الملائمة، من تشريعات وأنظمة ترعى الاستقلالية وتنظم المساءلة.

وعلى ضوء ما سبق يمكن القول بأنّه من دون توفر هذه المتطلبات على صعيد المؤسسة ككل، فإن أي مبادرات بشأن الجودة سواء أكانت على صعيد النظام أم على صعيد البرامج والأنشطة وغير ذلك من مكونات المؤسسة، ستبقى مبوترة ولا تؤدي إلى الهدف المنشودة.

2-5- مرحلة ضمان الجودة الداخلية والتقييم الذاتي.

بعد تحديد السياسة العامة لنظام ضمان الجودة على المستوى المركزي، يتعين على مسؤولي مؤسسات التعليم العالي العمل على ضمان الجودة داخل مؤسساتهم لتحقيق رضى أصحاب المصلحة الداخلية والخارجية معا، من خلال القيام بجملة من الممارسات المتمثلة في: إدارة الجودة؛ إعداد إطار مرجعي للجودة والتقييم الذاتي. وفيما يلي توضيح لهذه الممارسات.

- إدارة الجودة: (Management la de qualité) يجب أن يكون لكل مؤسسة أو برنامج استراتيجية، سياسة وإجراءات خاصة بإدارة الجودة وتكون رسمية ومعلن عنها، كما يجب العمل على نشر ثقافة الجودة وإدارتها كخطوة أساسية لتحقيق الأهداف المسطرة. ويتوقف ذلك على ضرورة هيكلة وظيفة إدارة الجودة في مؤسسة التعليم العالي، والتي تعنى بمهام التخطيط التنفيذ، الفحص والتصحيح، هدف تحقيق التحسين المستمر في جودة خدمات مؤسسة التعليم العالي، ويطلق على هذا النوع من التحسين المستمر بعجلة "ديمنج".

- إعداد مرجع للجودة (Referentiel qualité): ويعرف على أنه: "جملة أهداف تعدها مؤسسة التعليم العالي تحسبا للتقييم الذاتي ليكون بمثابة دليل اندماج إدارة المؤسسة في مسار الجودة. ويكون وصف النتائج المنتظرة، وعرض الأجهزة المتوفرة، ثم العمليات المنجزة ومؤشرات القياس هي العناصر التي ستبرز في عملية التقييم الذاتي" .

ويعرف أيضا على أنه: "وثيقة يحدد فيها مفهوم الجودة المعتمد في مؤسسة التعليم العالي وبشكل مفصل، وفي كثير من الأحيان ما ينظم في شكل ميادين خاصة بالأنشطة الرئيسية لمؤسسة التعليم العالي (IIEP-UNESCO2013, 1 , p.11)" وقد جاء هذا المشروع، لدراسة وتطبيق آلية التقييم الداخلي في عشر مؤسسات مغاربية (جزائرية، مغاربية وتونسية). وفي الجزائر، شمل هذا المشرع كل من جامعة بومرداس، قسنطينة ووهران).

وحسب مشروع ضمان الجودة الداخلية في جامعات حوض المتوسط (AQI-UMED)، يعرف مرجع الجودة على أنه: "مجموعة القيم و/أو الأهداف التي تتوخاها المؤسسة في إطار مهامها للاستجابة لمتطلبات المستعملين والعملاء وكذلك موظفيها ويمكن أن يتفرع إلى مجموعة من المعايير و المقاييس مصحوبة بقواعد الترجمة"(A. HERZALLAH, Algérie, p. 3.) . واستنادا إلى اهذ التعاريف، يتكون مرجع الجودة من ميادين خاصة بالأنشطة الرئيسية لمؤسسة التعليم العالي، ويضم كل ميدان عددا من المجالات، كما يتم تحديد لكل مجال معيار أو عدة معايير ت كون مرفقة بقواعد تفسيرية (interprétation d'Règles)، يتبعها المقاييس وغيرها من المصطلحات الأساسية الواردة في مرجع الجودة والتي يستند عليها في الحكم على مدى تنفيذ المعيار، ومن ثم للحكم على جودة مجالات وميادين أنشطة مؤسسة التعليم العالي أو البرامج التعليمية. وفي هذا الإطار، نشير بأنه يمكن أن يحمل نفس المصطلح في طياته أكثر من معنى خاص به، كما يمكن أن يكون لعدة مصطلحات نفس المعنى. وفيما يلي عرض لمفهوم مختلف المصطلحات الواردة في مرجع الجودة:

أ- المقاييس ((CRITERES:

عرفت في قاموس الشبكة العالمية لهيئات ضمان الجودة في التعليم العالي (INQAAHE)على أنها:" العناصر التي يستند عليها في إصدار الحكم" ويقصد بذلك، أن المقاييس هي عبارة عن خصائص ومواصفات تستخدم لتحديد درجة توافق مؤسسة التعليم العالي مع المعايير. وبناء على ذلك، نستنتج بأنه يوجد اختلاف ببين المقاييس والمعايير، فالأولى تشير إلى الخصائص أو العناصر في حين أن الثانية تحدد المستوى.

وتعرف أيضا على أنها: عناصر كمية أو نوعية تسمح بتحديد مستوى تنفيذ المعيار"(IIEP-UNESCO, op.cit , p. 16.) .

ويشير هذا التعريف، إلى أن المقاييس تصنف إلى صنفين، هما: المقاييس النوعية (مثلا طاقم هيئة تدريس كفؤ) والتي ركزت عليها معظم الأدبيات والمقاييس الكمية (مثلا احترام نسبة

عضو هيئة التدريس إلى الطلبة). ويمكن التعبير عن المقاييس النوعية بشكل كمي كالتعبير عن مقياس توفر طاقم هيئة تدريس مؤهل وكفؤ بعدد أعضاء.

ب: الإحصاءات (Statistiques):

تسمى البيانات الكمية التي تتحصل عليها هيئات ضمان الجودة والمتعلقة بمؤسسة التعليم العالي أو البرنامج محل التقييم بالإحصائيات، وقد تكون هذه البيانات أولية أو ثانوية. وعندما يتم تحليلها واستخدامها للدلالة على بعض الأمور، فإنها تصبح عبارة عن مؤشرات. وينبغي التنويه، بأن الإحصائيات تعتبر غير كافية لإصدار الحكم لذا لابد من تحليلها في إطار معيار معين وهذا ما يحولها إلى مؤشرات. وتتضمن هذه الأخيرة جميع المجالات التي يمكن تحقيق الجودة فيها وإخضاعها لضمان الجودة، ومنها المؤشرات الخاصة بجودة رسالة المؤسسة التعليمية وأهدافها جودة أعضاء هيئة التدريس، جودة التشريعات واللوائح الإدارية، جودة البحث العلمي، خدمة المجتمع، جودة الموارد والإمكانيات، جودة الطلاب وجودة البرامج التعليمية. وتفرق بعض هيئات ضمان الجودةبين مؤشرات المدخلات، العمليات والمخرجات، على اعتبار أن مؤسسة التعليم العالي مثلها مثل أي مؤسسة إنتاجية تعمل على تحويل المدخلات إلى مخرجات. (صليحة رقاد، 2014، 2013-2014، ص 84.)

5-3- العلاقة بين الجامعة والقطاع الاقتصادي والاجتماعي:

إنجاز العلاقة بين الجامعة والقطاع الاقتصادي والاجتماعي في أهم الآثار الايجابية والنقائص:

أ- الآثار الايجابية:

- إدراج عروض التكوين ذات الطابع المهني وإنشاء مؤسسات ذات مشروع مهني وتسيير المشروع والإدماج المهني...
- إشراك بعض المهنيين في تأطير بعض التكوينات.
- إقامة علاقات وطيدة مع الهيئات المكلفة بالاندماج المهني (الوكالة الوطنية للتشغيل- الوكالة الوطنية للتسيير القرض المصغر...)
- تنظيم تربصات مدفوعة الأجر في المؤسسات لفائدة الطلبة ووضع تدابير متابعة التربصات.
- تنظيم زيارات لاكتشاف عالم الشغل على مستوى المؤسسات.
- تنظيم الجامعة لمسابقات توظيف لحساب القطاع الاقتصادي والاجتماعي
- اشتراك الجامعة في التكفل بمسائل التنمية المحلية والجهوية.

- تنظيم تكوينات مهنية باتصال مباشر مع القطاع الاقتصادي والاجتماعي ف يطور ليسانس والماستر.

- تكيف التكوين المستمر بغية تجديد كفاءات مستخدمي القطاع والاقتصادي والاجتماعي كوسيلة للحفاظ على العلاقات مع شبكات المهنين.

ب- النقائص المسجلة:

- نقص في المعطيات حول الاحتياجات المتوقعة للقطاع الاجتماعي والاقتصادي فقي مجال التكوين الأولي والمستمر، وعدم المعرفة المتبادلة وبرامج التطور للطرفين.

- المشاركة المحدودة للأساتذة في المسائل ذات الصلة بالابتكار وإنشاء المؤسسات وتثمين نتائج البحث.

- نقص الأهمية التي يوليها المتعاملون الاقتصاديون للبحث العلمي والتطويري، مما لا يحفز إنشاء مؤسسات حاضنة داخل مؤسسات التعليم العالي.

- قلة التحفيزات لفائدة المتدخلين

- نقص التكوين لفائدة الأساتذة

- في مجال الهندسة البيداغوجية الخاصة بالتكوينات المهنية

- غياب مرافقة الطالب في إعداد مشروع المهني. (بخوش الصديق، 2016، ص 23.)

6- معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي:

عطفا على المعوقات والصعوبات التي تعرقل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كافة القطاعات والمنظمات عامة، ينفرد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بمجموعة من المعوقات التي يمكن إجمالها فيما يلي:

أولا: صعوبة الاتفاق على تعريف واحد للجودة في التعليم قد تكون من بين الأسباب التي تصعب من تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، فمفهوم الجودة في التعليم.

مفهوم متعدد الأبعاد يستطيع أن يشمل مفاهيم: الفعالية، الكفاءة، مطالب المحتوى، العمليات والمخرجات التعليمية، كما أن له العديد من المظاهر، ويمكن النظر إليه من خلال العديد من وجهات النظر، والتي لا يمكن مطلقا تغطيتها كلها، مما يجعل من محاولة إيجاد تعريف وحيد له عملية بالغة الصعوبة، كما أن ارتباط مفهوم الجودة بالمحيط الثقافي الذي يوجد فيه يضفي عليه الكثير من المعاني الأخلاقية والقيمة والعاطفية والقليل من المعاني الإجرائية (Edward Sallis, 2002., p. 11.)، وهذا بالتالي ما يجعله من المفاهيم المشحونة بالقيم، التي يستحيل تحديد معناها

دون معالجة فلسفية واسعة، فالجودة تشكل معضلة لأنها مثل: مصطلحات الحق والخير والجمال، يختلف إدراك معناها من سياق إلى آخر، ومن شخص إلى شخص، وتستخدم بطرق متنوعة من خلال الاهتمامات المتنوعة والمطالب المختلفة، فهي تعني أشياء مختلفة لأشخاص مختلفين في أوقات مختلفة، وهذا ما يجعلها من المصطلحات النسبية غير المحددة على نحو دقيق. وما يزيد من صعوبة تعريف هذا المفهوم هو أن الجودة في التعليم عملية دينامية متغيرة، لها بداية وليس لها نهاية، ولا يجب التفكير فيها على أنها برنامج أو مشروع ينفذ داخل إطار ثابت من الوقت أو في حدود معروفة. إنها عملية متحركة باستمرار، حيث أن توقعات الممولين تتغير باستمرار الموارد المكتسبة غير متجانسة، احتياجات المجتمع غير واضحة غالبا، ومن ثم من الخطأ رؤية الجودة على أنها ثابتة، أو أن معايير جودة الأداء في الماضي تنفع لأن تكون معايير لجودة الأداء في الحاضر، فالجودة كما ترتبط بالمكان ترتبط بالزمان. (أشرف السعيد أحمد محمد، مرجع سبق ذكره، ص ص. 230-232).

ثانيا: يواجه مفهوم رضا العميل في التعليم بالعديد من العقبات التي ترجع إلى طبيعة العملية التعليمية والأهداف المرجوة منها، وقد ترجع أيضا إلى طبيعة عملاء التعليم بتعددهم وتنوعهم ومن بين أبرز هذه العقبات: أن الطلبة ليسوا منتجات أو مستهلكين أو زبائن ولكنهم مشاركين، وأن التعليم ليس خدمة للمستهلك، ولكنه عملية تحول مستمرة للمشاركين، حيث يؤكد "هارفي" ((Lee Harveyأن التعليم وخاصة العالي لا يهدف فقط إلى تدريب الطلبة على القيام بالعمل أو متطلبات الوظائف، ولكنه يهدف أيضا إلى إحداث تحول في شخصيات الطلبة، كما أن مفهوم رضا العميل قد يستخدم ليعاكس بدرجة كبيرة الجوهر الحقيقي للتعليم، فالتعليم يهدف إلى إرشاد وتوجيه وتعليم وإعادة تشكيل شخصية الطلبة، الذين قد تسيطر عليهم رغباتهم وأهواءهم فيصبح العميل في هذه الحالة ليس دائما على حق، علاوة على أن هناك تنوعا وتعددا واضحا في عملاء التعليم، وصعوبة في التعرف الدقيق الواضح على هؤلاء العملاء، كما أن توقعات المستفيدين العملاء- متباينة إلى حد كبير، وتتسم بالفردية، نتيجة لعوامل منها الاختلاف في العمر والجنس والشخصية والمهنة والموقع الجغرافي والطبقة الاجتماعية والخبرات الماضية ومستويات التعلم القبلي، وهذا يعني أن ما قد يراه شخص على أنه ذو جودة عالية، قد يراه آخر على أنه ذو جودة منخفضة. إضافة إلى أنه لا توجد علاقة ارتباطية واضحة بين رضا الطلبة والجودة في التعليم، لأن المعلم قد يسعد الطلبة ويوفر لهم جوا من المرح والفكاهة والتسلية دون أن يضيف لهم أي معرفة أو مهارات جديدة أو يعدل سلوكهم. وأخيرا قد لا يمكن التعبير عن توقعات

وحاجات العميل بصورة واضحة وتعريفها جيدا، وربما تكون هناك صعوبة في قياسها. (أشرف السعيد أحمد محمد، مرجع سبق ذكره، ص ص، 235-236)

ثالثا: ضعف بنية نظام المعلومات في قطاع التعليم العالي واعتماده على أساليب تقليدية، حيث أن ندرة أو عدم توفر البيانات والمعلومات على نحو دقيق وسريع ستكون من أكبر المعضلات التي سيواجهها تطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذا القطاع، وذلك لعدم توفر أنظمة معلومات فعالة تعتمد على التقنيات الحديثة في نقل وتداول المعلومة وتوصيلها لصانعي القرار في الوقت المناسب إذ أن البيانات والمعلومات هي بمثابة الجهاز العصبي لإدارة الجودة الشاملة.

رابعا: عدم توفر الكوادر التدريبية المؤهلة في ميدان إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي مما سيشكل مشكلة كبرى ستواجه المسؤولين في حالة رغبتهم في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، إذ أن التدريب يشكل ركيزة أساسية في إدارة الجودة الشاملة قبل وأثناء التطبيق.

خامسا - المركزية في صنع السياسات واتخاذ القرارات، وذلك عكس ما تعتمد عليه إدارة الجودة الشاملة، التي تعتمد اللامركزية في صياغة السياسات واتخاذ القرارات، حيث أن البيانات والمعلومات التي يرجع إليها ويعتمد عليها في صياغة أي سياسة أو اتخاذ أي قرار مصدرها دائما القاعدة لا القمة، أي أن العاملين في الميدان، والمستفيدين يشكلون مصادر رئيسية للبيانات، إلى جانب قواعد المعلومات، في بلورة السياسات واتخاذ القرارات. (أحمد سعيد درباس، 1994، ص ص 49-50).

سادسا: طبيعة النظم التعليمية التي تميل إلى السكون والاستقرار، وبالتالي يقاوم العاملون فيها التطوير والتحديث لذلك فإن تطبيق الأفكار الجديدة في قطاع التعليم، ومن بينها إدارة الجودة الشاملة، يواجه ترحيبا حينا وصدودا أحيانا، لما عرف عن المؤسسات التعليمية بأنها من أكثر المؤسسات المجتمعية ثباتا واستعصاء على التغيير. (رشدي أحمد طعيمة (محرر)، 2006، ص 45).

سابعا: يبدو أن البعد الثقافي من العناصر الأكثر ارتباطا بعوامل نجاح أو فشل تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في جميع المنظمات الصناعية والخدمية، ويصبح هذا العنصر أكثر وضوحا في مؤسسات التعليم، لأن نجاح فلسفة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم بدولة ما لا يعني بالضرورة نجاحها في دولة أخرى، بل داخل الدولة الواحدة قد لا يعني نجاحها في مؤسسة تعليمية ما نجاحها في بعض المؤسسات التعليمية الأخرى (أشرف السعيد أحمد محمد، الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية، مرجع سابق، ص....)، فعندما يتعلق الأمر بالجودة الشاملة في التعليم فإن

الارتباط يزداد تعقيدا مع الإطار الثقافي والأخلاقي الذي يوجد فيه، حيث أن هذا المصطلح يحتوي الكثير من القيم الأخلاقية والقليل من القيم الإجرائية، وهذا ما جعل مفهوم الجودة من أكثر المفاهيم التي يختلف إدراك ما تعنيه من سياق إلى سياق، ومن شخص إلى آخر.

وذلك يعني أن هناك اختلافات بين الأنظمة التعليمية باختلاف البلدان، وفي داخل البلد الواحد باختلاف التركيبة الثقافية والاجتماعية والاقتصادية التي يوجد فيها النظام التعليمي، بل تختلف من مدرسة إلى أخرى داخل نفس المجتمع، إذ ليس هناك أدنى شك في أن مفهوم فعالية المؤسسة التعليمية مفهوم ثقافي إلى حد بعيد أكثر من كونه أسلوبا أو تكتيكا يمكن أن يتدرب عليه فريق المؤسسة التعليمية في سلسلة مهمات التدريب. (أشرف السعيد أحمد محمد، مرجع سبق ذكره، ص. 275)

ثامنا: تعارض القيم التنظيمية السائدة في المنظمة مع ثقافة الجودة مما يشكل عائقا أمام تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، فغالبا ما تواجه التغييرات الرئيسية بالثقافة التقليدية حيث يكون العاملون أكثر راحة في إطار ما يعرفونه ويفهمونه، كما يفضل القادة الروتين والرتابة ويتخوفون من تبني أساليب جديدة، لذلك يعزفون عن مساندة إدارة الجودة الشاملة وهذا ما يشكل أكبر عائق لتطبيقها (Edward Sallis, op.cit., p. 32.).

لذلك لا يمكن ترسيخ فلسفة إدارة الجودة الشاملة في بيئة ثقافية هذه المقولة (Dale & Cooper) " مغايرة لبيئتها التي نشأت فيها، ويؤكد كل من " دال" و" كوبر من خلال تأكيدهما على أن خلق ثقافة تنظيمية تتفق مع إدارة الجودة الشاملة تعتبر من أهم تحديات برنامج الجودة الشاملة، إذ ليس من المنطقي البدء في تطبيق هذا المدخل في بيئة أو ثقافة مناوئة لا تتوافر له فيها مقومات النجاح والاستمرار، وبالتالي فالوصول إلى نظام تعليمي متكامل ومتشبع بالجودة يتطلب تغييرا جذريا في المناخ التنظيمي القائم، كما يتطلب تدريبا مكثفا من أجل، بناء ثقافة الجودة، كما يتطلب أيضا التفاعل والتكامل مع الأنظمة المجتمعية المكونة للمجتمع (أحمد إبراهيم أحمد، مرجع سابق، ص. 143) حيث يرتبط النظام التعليمي على نحو مفتوح بالثقافة الكائنة في البيئة المحيطة به، ويمثل جزءا أن هناك نظامان (Rhodes) " معقدا مع العناصر المحلية والقومية، وفي ذلك يقول "رودس يعملان معا وبصورة متوازية في البيئة التعليمية، أحدهما وهو النظام التعليمي والذي يمكن ضبطه والتحكم فيه عبر التخطيط وقرارات الإدارة الإجرائية لإنجاز النتائج المستهدفة منه، والآخر متمثلا في البيئة الاجتماعية والذي لا يمكن ضبطه أو التحكم فيه بدرجة كبيرة، وهو يتألف من جميع العوامل التي تؤثر على النتائج التي نحصل عليها، وأن أعمال التعليم

اليومية تتم إلى حد كبير في النظام الثاني حيث تتأثر نتائج النظام التعليمي على نحو كبير بالخلفيات السابقة للطلبة وبطرق استجاباتهم للسلوكيات المختلفة. (أشرف السعيد أحمد محمد، مرجع سبق ذكره، ص. 274)

تاسعا: صعوبة وبطء تغيير الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة يجعل تطبيق إدارة الجودة الشاملة عملية مكلفة من حيث الوقت والجهد (Edward Sallis, op.cit., p. 31.)، مما يستلزم مقدارا كبيرا من الصبر والمثابرة، أن التنفيذ الناجح لفلسفة إدارة الجودة الشاملة يأخذ على الأقل (Deming) " حيث يؤكد "ديمنغ سبع سنوات لتغيير الثقافة التنظيمية نحو الجودة الشاملة، في حين يذهب البعض إلى أن ذلك يختلف حسب حجم المنظمة، حيث تتراوح هذه المدة بين أقل من أربع سنوات وأكثر من عشر سنوات في منظمات أخرى، على أن تكون هذه الفترة مشحونة بالكفاح والجهد والعوائق، علاوة على ما تتطلبه من مصادر مادية ومالية كبيرة، وذلك لأن القيم التنظيمية الراسخة في المنظمة هي بمثابة معتقدات طويلة الأجل يصعب تغييرها (أشرف السعيد أحمد محمد، مرجع سابق، ص ص. 239-242)، وبالتالي يصعب تغيير ثقافة العاملين بالسرعة المطلوبة، وقد يحتاج الأمر إلى وقت كبير، فالتغيير شيء يسهل قوله ولكن يصعب فعله، والفشل في إيجاد الاستعداد للتغيير سيؤخر الفوائد التي يمكن جنيها جراء تطبيق إدارة الجودة الشاملة. (فيليب اتكنسون، 1996، ص. 95.)

عاشرا: هناك بعض التردد في العديد من المجالات التعليمية في تبني ما يراه بعض التقليديين على أنه أساليب صناعية، وهذا بالرغم من الاعتراف بضرورة تطوير ثقافة للجودة، وهذا قد يفسر تأخر وصول حركة الجودة إلى التعليم، وهناك من يرفض تشبيه العمليات التعليمية بتصنيع أن إدارة الجودة الشاملة مفهوم فني (Birgitta) " المنتجات الصناعية (Edward Sallis, op.cit., p. 10)، حيث يرى 'بيرجيتا مرتبط أكثر بالصناعة، قد يؤدي استخدامه إلى انتهاك أو إزعاج الأكاديميين، فمثلا مبدأ رضا العميل الذي ترتكز عليه فلسفة إدارة الجودة الشاملة قد يؤدي إلى شعور الأكاديميين بأن الحرية الأكاديمية والاستقلالية سوف تنتهك، وبالتالي فإن فلسفة إدارة الجودة الشاملة متعارضة مع القيم الأكاديمية، وبناء على ذلك يتم رفضها، كما قد ينظر هؤلاء إلى أن نظام الرقابة الخارجية للجودة يهدد الحرية المهنية والأكاديمية، ويهدد كذلك استقلالية المؤسسات التعليمية، حيث يقول "هارفي" أن نظام الرقابة الخارجية للجودة في إطار إدارة الجودة الشاملة ربما لا يؤدي (Lee Harvey) إلى التحسين، ولكن يؤدي إلى الإذعان من قبل الكليات

والجامعات أكثر من كونه أداة فعالة لقياس الثراء والتغيرات لدى الطلبة أنفسهم. (أشرف السعيد أحمد محمد، مرجع سبق ذكره، ص. 243)

أحد عشر: معارضة العاملين لإدارة الجودة الشاملة وبالتالي عدم انخراطهم في برامجها، حيث أن التطبيق الناجح لفلسفة إدارة الجودة الشاملة في التعليم يتطلب توافر البيئة الاجتماعية المساندة، حيث لا بد وأن تكون هناك مساحة من القيم المشتركة بين البيئة التي يأتي منها الأساتذة والطلبة والثقافة التنظيمية لفلسفة إدارة الجودة الشاملة، وذلك لأنه عندما تتعارض القيم والمعتقدات التنظيمية مع القيم والمعتقدات الشخصية للفرد، يحتمل أن يبعد الأشخاص أنفسهم سيكولوجيا عن التنظيم، مما يحدث تصدعا أساسيا في القيم بين الطلبة والمعلمين ويحدث الفشل في المشاركة في نفس المعتقدات، وقد تكون الاستجابة للكثيرين منعكسة في أعراض انسحابهم من العمل. (فيليب اتكنسون، مرجع سبق ذكره، ص. 1)

كما تجدر الإشارة دائما في نفس السياق، إلى أنه وبسبب تزايد الطلب على تعليم عالي بمخرجات تعليمية جيدة، فإن قضية ضرورة مساءلة مؤسسات التعليم العالي قد اعتلت سلم أولويات حكومات بعض الدول في السنوات الأخيرة، وذلك في سعي منها لمواجهة التحدي المتمثل في الحفاظ على تحسين نظم التعليم العالي وتطويرها، وجعلها قادرة على المنافسة ضمن إطار الموارد المتاحة لهذه الدول، وبذلك فقد شكل طلب المساءلة هذا ضغطا على مؤسسات التعليم العالي نفسها لتحسين أدائها في السياق العالمي، وبالتالي ظهر مفهوم ضمان الجودة والاعتماد. (محمد السبوع وآخرون، 2011، ص ص . 20-21).

تواجه المنظمات الراغبة في تبني منهج إدارة الجودة الشاملة على إختلاف مستوياته العديدة من المعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف والمزايا المتوخاة منه، وتتمثل أهم المعوقات التي تعترض التطبيق الناجح لمنهج إدارة الشاملة فيما يلي (محمد عوض الرتوري، 2010، ص ص 49-50.)

- التركيز على أساليب معينة في إدارة الجودة الشاملة وليس على النظام ككل، إذ لا يوجد أسلوب واحد يضمن تطبيقه تحقيق الجودة العالية، بحيث ينبغي النظر إلى إدارة الجودة الشاملة على أنها نظام متكامل وشامل، وبالتالي فإن نجاح هذا المنهج يتحقق من خلال ترابط الأنظمة المختلفة في إتجاه التحسين المستمر لكافة الأنشطة والعمليات في المنظمة.

- رفض وعدم قبول بعض الأفراد في المنظمة لمنهج إدارة الجودة الشاملة، فمن الضروري لإنجاح هذا المنهج مشاركة كافة العاملين في مختلف المستويات التنظيمية والتزامهم المستمر ومسؤوليتهم تجاهه.

- تبني المنظمة لطرق وأساليب إدارة الجودة الشاملة التي تتوافق مع نظام إنتاجها وموظفيها، وذلك من خلال تقليد النماذج المطبقة في المنظمات الأخرى دون مراعاة خصوصية بيئتها الداخلية والخارجية، إذ أن منهج إدارة الجودة الشاملة عبارة عن ثقافة تختلف من منظمة إلى أخرى، فعندما تقوم المنظمة باستعمال أساليب غير مناسبة لا يؤدي ذلك إلى فشل هذا الأسلوب فحسب بل يؤدي إلى زعزعة الثقة بنظام إدارة الجودة الشاملة.

- مقاومة التغيير سواء من قبل الإدارة أو العاملين، لأن منهج إدارة الجودة الشاملة يستدعي إجراء تغيرات جذرية في ثقافة المنظمة وأساليب العمل التقليدية، مما يؤدي إلى تخوف بعض العاملين في المنظمة من تحمل مسؤوليات جديدة والالتزام بمعايير حديثة بالنسبة إليهم أو فقدان جزء من صلاحياتهم، إذ ينبغي على المنظمة تحديد العوامل التي تؤدي إلى مقاومة التغيير بغية التغلب عليها وتسهيل تبني ثقافة الجودة الشاملة.

- جمود التنظيم، فبعض المنظمات تهتم بالشكل التنظيمي بغض النظر عن مدى ملائمته لظروف واحتياجات العمل، حيث يكون التركيز على المبادئ التنظيمية المجردة كتفويض السلطة أو تسلسل خط القيادة دون مراعاة مدى توافقها مع ظروف التنفيذ ومتطلباته. (محسن عبد الستار عزب، 2008، ص 99.).

- غياب الثقافة التنظيمية الفاعلة، والمقصود بهذه الثقافة مجموعة القيم والاتجاهات والسلوكيات التي يتشارك فيها العاملين بالمنظمة، والتي يجب أن تتضمن تغير إتجاهات العاملين للإهتمام بتوقعات الزبائن ورغباتهم، والعمل على تلبيتها سواء عند تصميم المنتج أو عند تصميم العمليات وأدائها، فضلا عن الإهتمام بحسن التعامل مع الزبائن، وبمعنى أشمل غرس سلوكيات الجودة في مرحلتي التصميم والتنفيذ.

- غموض أهداف وأدوار أعضاء فرق العمل، إذ أن تحديد المهام يمثل الإطار الذي تنظم فيه أجزاء المنظمة في مصفوفة متناغمة، مما يساعد على خلق بيئة متوافقة مع ثقافة إدارة الجودة الشاملة.

- فغياب أو قصور الإدارة بالمشاركة وتركيز السلطة، الأمر الذي يقلل من حماس ودافعية العاملين للأداء الإبتكاري اللازم لإثراء إدارة الجودة الشاملة. (محمد عبد الفتاح محمد، 2008، ص 203.)

أما العزاوي فقد أوضح بأن هناك مجموعة من المعوقات التي تتعرض التطبيق الناجح لمنهج إدارة الجودة الشاملة، وتتمثل هذه المعوقات فيما يلي: (محمد عبد الوهاب العزاوي، 2005، ص 69.)

- جعل تطبيق إدارة الجودة الشاملة علاج شافي لجميع مشاكل المنظمة.
- عجز الإدارة العليا عن توضيح إلتزامها بإدارة الجودة الشاملة.
- عجز الإدارة الوسطى في تفهم الأدوار الجديدة لنمط قيادة إدارة الجودة الشاملة، وشعورهم بأن هذه الفلسفة ستفقد العاملين قوتهم في إنجاز العمل.
- التركيز العالي على الفعاليات الداخلية للجودة والإهتمام بها لأنها مهمة في الأداء الرئيسي للجودة وذلك دون الإهتمام بحاجات ورغبات الزبائن الخارجيين.
- تشكيل فرق عمل كثيرة، وعدم توفير الموارد والإدارة المطلوبة بما يكفل نجاحها.
- ضعف الربط بين أهداف الجودة والعوائد المالية.

إذن هذه أبرز المعوقات التي تعيق التطبيق الناجح لمنهج إدارة الجودة الشاملة، بالإضافة إلى معوقات أخرى تتمثل بصفة عامة في قصور يمس أحد مبادئ إدارة الجودة الشاملة أو البيئة التنظيمية والإدارية التي تعتبر الحجر الأساس لتبني هذا المنهج، لذا لا بد على الإدارة أن تقوم بدراسة تحليل هذه المعوقات قصد إتخاذ التدابير اللازمة في الوقت والمكان المناسبين من أجل الوصول إلى تطبيق سليم وناجح لإدارة الجودة الشاملة، وبالتالي تحقيق الأهداف المتوخاة منها والإستفادة من المزايا التي تتمتع بها. (عرابي محفوظ، 2017-2018، ص ص 107-108).

ويواجه التعليم الجامعي في الدول العربية عامة والجامعات العراقية خاصة العديد من التحديات والمشكلات التي تحو دون تحقيق أهدافه ومن أبرز هذه المعوقات والمشكلات هي:

- ازدياد أعداد الطلبة المقبولين في الجامعات.
- التزايد الكمي في الجامعات عل حساب المستوى الكي ي مما أدى إلى تدني جودة التعليم الجامعي.

بروز الجامعات الأهلية التي تهدف إلى الربحية في أهدافها مما يؤدي إلى فقدان الأداء النوعي في عمليات التعليم.

- عدم تأهيل وتدريب الكادر الأكاديمي والفني والطلبة في رسم السياسة العامة للتعليم الجامعي.

تعيد أنظمة والقوانين والتعليمات مم يؤدي إلى عرقلة أمور الإدارية والتعليمية.

- فرص العمل للخريجين محدودة بعد تخرجهم.
- مركزية اتخاذ القرارات وانعدام مشاركة من تهمه العملية التعليمية في اتخاذ القرارات.

- ضعف الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس ومساعديهم.
- عدم تغيير الإدارات بصورة مستمرة لإفساح المجال للطاقات المختلفة لإثبات قدراتها والتخلص من البيروقراطية والروتين والفساد الإداري.

وفي ضوء ما سبق وفي ظل الإقبال المتزايد على التعليم الجامعي وانسجاما مع الأصوات التي تنادي بضرورة تطوير ذا التعليم والولوج به إلى مستويات نوعية أفض، فأنه من الضروري أن يتم تطبيق معايير الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي للمحافظة على الأداء النوعي والمتميز لهذه المؤسسات، ولمواكبة التطورات العلمية والمعرفية، مما يدعو الجامعات لإعادة النظر في العملية التربوية والتعليمية (مدخرات، وعمليات، ومخرجات) من أجل رفع كفاءة التعليم وتجويد مكوناته وتجسيد البعد النوعي النظام التعليمي في الجامعات. (محمد جير دريب، 2014، ص 85.)

والمعوقات التي تواجه تطبيق الجودة الشاملة أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في التعليم الجامعي لتحقيق مستوى جيد من النوعية في التعليم الذي يمر بمرحلة من عدم استقرار قد تعترض سبيله بعض المعوقات منها:

1- عدم وجود تخصصات كافية لتطبيق برنامج الجودة الشاملة .
2- عدم اقتناع الإدارات بفلسفة الجودة الشاملة وعدم تبنيها لها لضعف ناعتها بجدوى التطيير.
3- عدم انسجام العزة بين الإدارة والعاملين في الجامعة.
4- التزام بالشعارات فقط دون التطبيق الفعلي لفلسفة الجودة الشاملة.
5- معايير قياس الجودة غير واضحة ومتجددة.
6- جمود أنظمة والقوانين وبروز الروتين والفساد الإداري في السياسات الإدارية.
7- عدم توفر بيانات متكاملة عن مجالات العمل داخل الجامعة.
8- قلة التمويل المالي وضخامة التكاليف المصاحبة لتطبيق الجودة الشاملة.
9- المركزية في صنع السياسات التعليمية واتخاذ القرارات في الجامعة.
10- عدم توفر الكوادر المؤهلة في مجال إدارة الجودة الشاملة.
11- إهمال كفاءة عضو هيئة التدريس عند اختياره لتنفيذ أعمال معينة.
12- عدم ملائمة المكاتب المخصصة لأعضاء هيئة التدريس.
13- قلة تنوع مصادر التعليم في الجامعة.
14- تعيين أشخاص غير مؤهلين في مواقع إدارية في الجامعة.
15- مساحات القاعات الدراسية تك ي عداد الطلبة.

16- قلة توفر بيانات متكاملة ت طي أنشطة وفعاليات الجامعة.

17- قلة توفر مستلزمات الأنشطة الصفية كالحواسيب المختبرات والوسائل التعليمية.

18-عدم الاهتمام بالتعلم الذاتي للطلبة .

19- عدم الاهتمام بتطوير وتحديث البرامج العلمية.

20- عدم وضوح بعض المصطلحات المرفقة للجودة الشاملة (دوابشة، 2007، ص 491) (عابدين، 2007، ص 99).

6- خاتمة:

وفي ضوء ما سبق وفي ظل الإقبال المتزايد على التعليم الجامعي وانسجاما مع الأصوات التي تنادي بضرورة تطوير ذا التعليم والولوج به إلى مستويات نوعية أفض، فأنه من الضروري أن يتم تطبيق معايير الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي للمحافظة على الأداء النوعي والمتميز لهذه المؤسسات، ولمواكبة التطورات العلمية والمعرفية، مما يدعو الجامعات لإعادة النظر في العملية التربوية والتعليمية (مدخرات، وعمليات، ومخرجات) من أجل رفع كفاءة التعليم وتجويد مكوناته وتجسيد البعد النوعي النظام التعليمي في الجامعات.

7- قائمة المراجع:

1- أشرف السعيد أحمد محمد، **الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية، بين رؤية ما بعد الحداثة والرؤية الإسلامية**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2008.

2- محمد عبد الوهاب الصيرفي، ' **'متطلبات تعزيز ثقافة الجودة في الجامعات المصرية: دراسة تحليلية"**، مجلة مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، الإسكندرية، المجلد 14 ، العدد 52 ، جويلية، 2008.

3- يوسف حجيم الطائي ومحمد فوزي العبادي وهاشم فوزي العبادي، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

4- فيصل عبد الله الحاج وسوسن شاكر مجيد وسليمان جريسات، **دليل ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية أعضاء الاتحاد**، عمان :الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية، 2008.

5- محمد عوض الترتوري وأغادير عرفات جويحان، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، دار المسير للنشر والتوزيع، عمان. 2006.

6- سوسن شاكر مجيد ومحمد عواد الزيادات، **الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العام والجامعي**،

7- نور الدين حامد وعلي فلاح الزعبي، **نظام الجودة في التعليم العالي :الجامعات البريطانية والأمريكية نموذجا**، بحوث المؤتمر العربي الدولي الأول لضمان جودة التعليم العالي، 10-12 ماي، جامعة الزرقاء، الأردن، 2011.

8- منير بشور ورمزي سلامة، ضمان الجودة في الجامعات العربية، الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، بيروت، 2005.

9- السيد عبد العزيز البهاوشي وسعيد بن حمد الربيعي، ضمان الجودة في قطاع التعليم العالي: إعداد وانجاح التقييم الذاتي، الساحة المركزية –بن عكنون الجزائر-، ديوان المطبوعات الجامعية، 2013.

10- صليحة رقاد، **تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية: آفاقه ومعوقاته دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري**، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2014.

11- بخوش الصديق، **جودة التعليم العالي ومعايير الاعتماد الأكاديمي "تجربة الجزائر للتعليم العالي وفق تطبيق نظام "ل م د'**، المؤتمر الدولي التاسع: الاعتماد الأكاديمي ومعايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي أيام 25-27 نوفمبر 2016، اسطنبول-تركيا، 2016.

12- أحمد سعيد درباس،" **إدارة الجودة الكلية :مفهومها وتطبيقاتها التربوية وإمكانية الإفادة منها في القطاع التعليمي السعودي :دراسة وصفية"**، مجلة رسالة الخليج العربي، الرياض، السنة 1994 ، العدد14، 1994.

13- رشدي أحمد طعيمة (محرر)، **الجودة الشاملة في التعليم :بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد**، عمان :دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

14- أحمد إبراهيم أحمد، **الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسية**.، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2003.

15- أتكسلون فيليب، **التغير الثقافي: الأساس الصحيح لإدارة الجودة الشاملة الناجحة**، ج1، تر: عبد الفتاح السيد النعماني، القاهرة، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، (1996)

16- محمد السبوع وآخرون، دليل إرشادي: تعزيز ثقافة الجودة وممارستها في الجامعات العربية، المكتب الدولي لإدارة المشاريع، أليكانت، 2011.

17- محمد عوض الرتوري، أغادير عرفات جويحات، **إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات**، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

18- محسن عبد الستار عزب، **تطوير الإدارة المدرسية في ضوء معايير الجودة الشاملة**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2018.

19- محمد عبد الفتاح محمد، **إدارة الجودة الشاملة بمنظمات الرعاية الإجتماعية**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2008.

20- مهدي صالح السامرائي، **إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي**، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2007.

21- محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.)

22- مدحت أبو النصر، **أساسيات إدارة الجودة الشاملة**، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.

23- عرابي محفوظ، **دور الثقافة التنظيمية في تفعيل إدارة لجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي –دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية-**، أطروحة دكتوراه في علوم التسير، جامعة البليدة، الجزائر، 2017-2018.

24- سوسن شاكر مجيد ومحمد عواد الزيادات، إدارة الجودة الشاملة تطبيقات في الصناعة والتعليم، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2007.

25- محمد جير دريب، **معوقات ومتطلبات الجودة والتطبيقات الإجرائية لضمانها في التعليم الجامعي**، مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، العدد 15، السنة الثامنة، العراق، 2014.

26- عابدين محمد عبد القادر، رياض محمد خلاف، **معوقات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، في جامعتي الخليل وبيت لحم الفلسطينيتين**، مجلة اتحاد الجامعات العربية، ع4، أفريل، 2007.

27- دوابشة محمد، **معايير الجودة الشاملة في الجامعات العربية، مجلة الجامعات العربية**، ع4، أفريل، 2007.

*28- **IEP-UNESCO**, " L'assurance Qualité Externe : Options Pour Les Gestionnaires*
De L'enseignement Supérieur", modules de 1- 4, paris, 2011.

*29- A. HERZALLAH, " Autoévaluation", **Support de cours de la session 3 de la formation des RAQ,** CIAQES, MESRS, Algérie.*

*Edward Sallis, **Total Quality Management in Education**, 3 rd Ed., London: Kogan Page, 2002.*