Available online at https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/85

مجلة الباحث الاقتصادي

Economic Researcher Review

ISSN: 2335-1748
EISSN: 2588-235X

المجلد7 / العدد12 ديسمبر(2019)، ص ص 264-283

فعالية الجودة على خريجي مؤسسات التعليم العالي الجزائري

دراسة حالة مخرجات المركز الجامعي علي كافي تندوف

The effectiveness of quality for graduates of Algerian higher education institutions

Case study: the outputs of Center University Ali Kaffi Tindouf

حماد فردي[1]، نجاة وسيلة بلغنامي[2]

Hammad FARDI [1], Nadjat Wassila BELGHANAMI [2]

[1] المركز الجامعي علي كافي تندوف، **fardi.molay@yahoo.com**

[2] المركز الجامعي علي كافي تندوف **wacila20006@hotmail.fr**

تاريخ الاستلام16/08/2019 تاريخ القبول: 07/ 12/ 2019 تاريخ النشر:30/12/2019

الملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى جودة مخرجات التعليم العالي الجزائري من طرف طلبة السنة الثانية ماستر مقبلين على التخرج و هم أول دفعة في معهد العلوم الإقتصادية و التسيير و العلوم التجارية في المركز الجامعي تندوف – الجزائر- ، و تمثل محاور الدراسة (جودة التعليم العالي) في مايلي : جودة الإدارة الجامعية ، جودة الطالب ، جودة عضو هيئة التدريس ، جودة المناهج الدراسية و طرق التدريس و المادة العلمية والتجهيزات . حيث استخدمنا المنهج الإستقرائي بإستعمال إستمارة إستبيان لكل طلبة الدفعة ،توصلت الدراسة إلى أن قيم المتوسطات الحسابية لجميع محاور الدراسة أن درجة تطبيق المركز الجامعي تندوف لجودة التعليم العالي بلغت القيمة الكلية للمتوسط الحسابي للإستبيان(إدارة الجودة الشاملة) : 2.63 هذا يعني أن درجة الموافقة لأفراد العينة للمعدل العام لإدارة الجودة الشاملة كانت بدرجة **محايد** .

الكلمات المفتاحية: مخرجات ،تعليم ، تدريس ، مناهج ، جودة التعليم العالي

Abstract :

This study aimed to identify the quality of the output of Algerian higher education by second year students who are coming to graduate. This is the first batch in the Institute of Economic Sciences, Management and Business Science at the Tindouf University Center, Algeria. The quality of the university administration, the quality of the student, the quality of the faculty member, the quality of the curriculum, the teaching methods, the scientific material and the equipment. Using the inductive method by using a questionnaire form for all students in the batch, the study concluded that the values of the arithmetical averages for all the study axes. The degree of application of the Tindouf Center for Quality of Higher Education was the total value of the questionnaire (TQM): 2.63. The sample for overall TQM rate was neutral..

Key words: *Outputs, Teaching, Learning, Curriculum, Quality of Higher Education*

JEL classification codes: *I23, D83, I31*

المؤلف المرسل: نجاة وسيلة بلغنامي، الإيميل المهني: wacila20006@hotmail.fr

1. مقدمة.

إن التعليم العالي ضرورة اجتماعية وحضارية تمليها متطلبات العصر الحديث وهو عبارة عن مقياس لتقدم المجتمعات ، وغالبا ما يقاس مقدار التطور والثقافة للمجتمعات من خلال واقع مؤسسات التعليم العالي فيها كونها هي التي تمد كافة مفاصل المجتمع بالموارد البشرية ذات كفاءة و القادرة على تحقيق التقدم في كافة ميادين الحياة. فجودة التعليم العالي بمعناها الواسع أصبحت خيارا إستراتيجيا في منظومة استثمار وتنمية الموارد البشرية ، فالطريق الوحيد لمواكبة التطورات والتقدم نحو الأمام هو الاهتمام بالإستراتيجيات في صالح المورد البشري. فالمورد البشرى هو حجر الأساس في تحقيق الأهداف لذا أطلق عليه الاقتصاديون (رأس المال البشرى) والمحاسبون أطلقوا عليه (الأصول البشرية) والإداريون سموه (رأس المال الذكي).إذ أصبح لزاما على الجزائر مواكبة تطورات التعليم العالي في شتى شؤون المجتمع سواء الاجتماعية منها والاقتصادية والثقافية والسياسية ، حيث تفطنت لنظامها الجامعي الكلاسيكي أنه غير قادر على مسايرة هذه التحولات العالمية و تم استبداله بنظام تعليم عالي حديث و هو نظام (ل م د) بحثا عن رفع مستوى الجودة في هذا القطاع الحساس .

كما عرفت منظومة التعليم العالي تطورا كميا لافتا منذ أن تم إدراج نظام (ل م د) في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية ، بتعداد الطلبة تخطى عتبة 1.740.000طالب في كل الأطوار، تحت تأطير 60 ألف أستاذ بما في ذلك اكثر من 80 % متعاقد يتوزعون على 50 جامعة بما فيها جامعة التكوين المتواصل و13 مركزا جامعيا ، 32 مدرسة عليا ،11 مدرسة عليا للأساتذة و51 مؤسسة تابعة لقطاعات أخرى وتخضع للوصاية البيداغوجية لوزارة التعليم العالي و هذا كله عبارة عن مؤشرات دالة على التطور السريع لقطاع التعليم العالي الجزائري بعنوان 2020-2019 .

أ. **إشكالية الدراسة** : تحددت إشكالية الدراسة في مدى تطبيق نظام الجودة في المحاور الرئيسية للتعليم العالي الجزائري من وجهة نظر المخرجات الدراسية لمعهد العلوم الإقتصادية، التسيير و العلوم التجارية للمركز الجامعي تندوف – الجزائر- .

ب. **فرضية الدراسة** : تتمحور فرضية الدراسة فيما يلي: لا يطبق المركز الجامعي تندوف نظام إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة السنة الثانية ماستر في محاور: الطلبة ،هيئة التدريس ، المناهج الدراسية وطرق التدريس والمادة العلمية

لايضاح اكثر تم صياغة الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية على تطبيق المركز الجامعي تندوف نظام إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير الجنس
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية على تطبيق المركز الجامعي تندوف نظام إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير الشهادة
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية على تطبيق المركز الجامعي تندوف نظام إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغير الفئة العمر.

ت. **أهداف الدراسة** : سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- التعرف على درجة تقويم خريجي معهد العلوم الإقتصادية ، التسيير و العلوم التجارية لجودة محاور التعليم العالي .
- التعرف على درجة تقويم خريجي معهد العلوم الإقتصادية ، التسيير و العلوم التجارية لجودة محاور التعليم العالي حسب الجنس و الشهادة الجامعية و الفئة العمرية .

ث. أهمية الدراسة : تتجلى فيمايلي:

- الإرتقاء بالإنتاجية و تحسين الجودة لمواجهة مختلف صور التحديات و التغيرات .
- تحديث الأساليب الإدارية الانتاجية و الخدماتية في المؤسسة على حد سواء .
- النهوض بعملية التعليم العالي و مسايرة النظم الحديثة و معالجة المشكلات التي تواجهها عملية التعليم العالي في نظامنا التعليمي و سيرا على الدرب لتحقيق تعليم عالي أفضل .
- مسايرة الأسلوب المتبع في المجالات الإنتاجية و الاقتصادية للنهوض بعملية التعليم العالي و تطويرها .
- تحقيق التحسين المستمر لمؤسسات التعليم العالي و إرضاء العملاء و المتمثلين في الطلبة و سوق العمل و المجتمع المحلي ، و لتحصل على مخرجات جامعية جيدة .

ج. **الدراسات السابقة** : على ضوء مراجعة الباحثين للدراسات السابقة في هذا المجال فلقد وجد العديد من الباحثين قد أجروا دراسات تناولت تقويم محاور جودة التعليم العالي على تعددها من وجهة نظر مخرجاتهم .

- دراسة **بوزيد نصيرة (2011-2012)** تحت عنوان " **إدارة الجودة الشاملة في الجامعة (دراسة حالة : كلية العلوم و التكنولوجيا بمستغانم**)" أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى جودة الخدمات المقدمة في كلية العلوم و التكنولوجيا بجامعة مستغانم كانت مقبولة مما يدل على إمكانية إرساء نظلم إدارة الجودة الشاملة في الكلية ، و ذلك من خلال تقييم المعايير الخاصة بهيئة التدريس ، عمال الإدارة و الطلبة و بالتركيز على مبدأ التحسين المستمر على جميع المستويات كذا التركيز على التدريب و التحفيز للموارد البشرية ، و تقديم الخدمات الجامعية في التدريس و التكوين بطرق حديثة و مناهج متطورة تتلاءم مع النظام الجديد LMD في جميع الشعب ، لإرساء و تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية .

- دراسة **شيراز محمد الطرابلسية سنة 2011 ، تحت عنوان" :إدارة جودة الخدمات التعليمية والبحثية في مؤسسات التعليم العالي** كشفت أهم نتائج الدراسة، عن تدني مستوى تطبيق مجالات التقويم الذاتي المتمثلة في الرسالة، أعضاء هيئة التدريس، التعليم، البحث العلمي، الموارد والانفاق، أما مجال الإدارة فكان مستوى التطبيق فيه متوسطا وفقا لأعضاء هيئة التدريس .وقد أوصت الباحثة بضرورة إنشاء هيئة وطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي.

- **محمد علي محمد الضو 2107** تحت عنوان "**تقويم الكفايات التدريسية لأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة بخت الرضا من وجهة نظر الطلاب**" توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق في متوسطات استجابات طلاب كلية التربية جامعة بخت الرضا على إستبانة تقويم الكفايات التدريسية لأعضاء هيئة التدريس تعزى إلى الجنس(ذكر /أنثى)، وتوجد فروق في متوسطات استجابات طلاب كلية التربية جامعة بخت الرضا على إستبانة تقويم الكفايات التدريسية لأعضاء هيئة التدريس تعزى إلى التخصص(علمي /أدبي) .

ح. **المنهج العلمي المتبع** : اعتمدنا على المنهج الوصفي لمعالجة موضوع جودة التعليم العالي الذي يتلائم مع طبيعة الموضوع، و المنهج الاستقرائي بعرض البيانات الميدانية و تحليلها .

2. الجودة في التعليم الجامعي: تعد الجودة ترجمة لاحتياجات وتوقعات –العمالة – خرجي الجامعة كمخرجات لنظام التعليم في كل كلية إلى خصائص و معايير محددة في الخريج تكون أساسا لتصميم وتنفيذ برامج التعليم مع التطوير المستمر لها" (يوسف و محمد فوزي ، 2009، صفحة 81) .تركز الجودة بمؤسسات التعليم العالي على الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات التعليمية المتاحة للحصول على أكبر و أفضل قدر من المخرجات التعليمية.

- تعتبر إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي على أنها "عملية تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومتابعة العملية التعليمية وفق نظم ممنهجة و محددة تقود إلى تحقيق رسالة الجامعة في بناء الإنسان العصري من خلال تقديم الخدمة التعليمية المتميزة وأنشطة بناء الشخصية المتوازنة" (Birgitta , 1999, p. 11).
- يعرفها البعض على أنها طريقة جديدة داخل الجامعات أو الكليات تنظر إلى التنظيم الجامعي على أنه سلسلة جودة مستمرة تبدأ من المنتج إلى المستهلك مارة بعمليات الإنتاج نفسها ، تشمل كل جوانب العملية التعليمية ". (هناء ، 2011، صفحة 204).
- وعرفها **راغب النجارة** على أنها" عبارة عن أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات المنظمة التعليمية ليوفر للأفراد وفرق العمل الفرصة لإرضاء الطلاب والمستفيدين من التعليم، وإنها بحق فعالية تحقيق أفضل الخدمات التعليمية البحثية والاستشارية بأكفاء الأساليب و الطرق (محمد و يوسف ، 2000) .
- يتقاطع **النجار** في كلياته وجزئياته مع تعريف آخر لإدارة الجودة الشاملة بأنها فلسفة إدارية لقيادات الجامعة تركز على تلبية وإشباع حاجات الطلاب وإيصال رسالة الجامعة وتحقيق أهداف الجامعة وتضمن الكفاءة المرتفعة في الحقل العلمي والبحثي من أجل تحقيق التفوق والتميز وتعتبر أيضا إستراتيجية متكاملة للتطور المستمر وتحقيق المركز التنافسي للجامعة وإرضاء الطلاب وخدمة الأساتذة والمجتمع" (مريم ، 2003 ، ط 2، صفحة 21).

يتضح لنا أن الجودة في التعليم قضية معقدة إذ إنها تتضمن مفاهيم متعددة تختلف آلياتها حسب الحالة التي تعالجها ، كما أنها تتضمن معايير وخصائص من الواجب توافرها في جميع عناصر العملية التعليمية في الجامعة. وبناء على ذلك يمكن تحديد مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بأنها نظام متكامل من مجموعة من المعايير (المواصفات) و الإجراءات والأنشطة

والإرشادات تضعها الجهة المسؤولة عن التعليم أو المؤسسة التعليمية نفسها بمشاركة جميع أطراف العملية ليهتدي بها في تنظيم عملها ، وللإسهام في التنمية والتقدم ، وإنتاج المواد التعليمية الجيدة لتلبية حاجات الطلاب ، ولقياس مدى تحصيل الطلاب بما يتفق ومعايير المؤسسة و إجراءاتها .

3. محاور الجودة في التعليم الجامعي : يعد فهم محاور الجودة و إدراكها في المؤسسات التعليمية الجامعية من أولى الخطوات الرئيسة لتحقيق أهداف الإدارة الإدارة ، وبالرغم من اختلاف الآراء في تحديد هذه المحاور وعددها ، إلا أن هناك شبه إجماع في أهمها تمثلت في ثمانية محاور هي :

1.3. جودة عضو هيئة التدريس : ليس هناك خلاف حول الدور الهام الذي يقوم به عضو هيئة التدريس في انجاز العملية التعليمية ، وتحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل بها ، ويقصد بجودة عضو هيئة التدريس : تأهيله العلمي ، و الأمر الذي يسهم حقا في إثراء العملية التعليمية على وفق الفلسفة التربوية التي يرسمها المجتمع .

ويقصد بجودة هيئة التدريس امتلاكه لكفاءات تتصل بالمواد الدراسية وخصائص الطلبة ، وتخطيط التعليم ، وتكييف التعليم ، و إدارة الصف ، وتقيم الطلبة والعلاقات الإنسانية، و الأبعاد الاجتماعية لمهنة التعليم ، و كفاءات المهنية عامة

ومن أهم خصائص جودة عضو هيئة التدريس في عمله المتميز بالجودة النوعية في شخصيته وتفكيره ومعتقداته وأساليبه التعليمية والتربوية في المؤسسة التعليمية الجامعية ما يلي :

- أن يكون حيويا ، و متفائلا ، وبشوشا .
- أن يكون جادا و مخلصا في عمله .
- أن يكون واثقا من معلوماته ومعرفته في المادة العلمية .
- أن يكون نشيطا متفائلا مع طلابه في أداء عمله .
- أن يكون منظما في سلوكه داخل الصف وخارجه .
- أن يكون مصدرا للمعرفة وطرائق اكتسابها .
- أن يكون مخططا يضع خططا لحل مشكلات تعليم الطلاب .

- أن يكون مؤمنا بمبدأ التعليم والتعلم العميق رافضا لمبدأ التعليم والتعلم السطحي.
- أن يكون مطلعا على ما يستجد في مجال التعليم والتعلم لمادته العلمية .
- إلا أن هناك شبه إجماع في أهمها تمثلت في ثمانية محاور هي :

2.3. جودة الطالب : الطالب هو حجر الزاوية في العملية التعليمية التي وجدت من أجله ، ويقصد بها مدى تأهيله في مراحل ما قبل الجامعة ، علميا وصحيا وثقافيا ونفسيا ،حتى يتمكن من استيعاب دقائق المعرفة في المرحلة الجامعية وتمكن من فهمها بعمق ودراية وعندها تكتمل متطلبات تأهيله . وبذلك نضمن أن يكون هؤلاء الطلاب من صفوة الخريجين القادرين على الابتكار والخلق ، وتفهيم وسائل العلم و أدواته .وحتى تتحقق جودة التعليم يجب على الطالب أن يتميز بالخصائص الآتية:

أ. **يتمتع باندفاعية غرضية متكاملة** : أي يحب ويرغب في التعليم ليس من اجل النجاح بالاختبار فحسب (غرضية) ، بل من اجل الإفادة مما تعلمه في حياته العلمية والعملية المستقبلية أيضا.

ب. **يقوم بدور المكتشف** : أي يتعلم بالاكتشاف للحقائق والمعلومات مهما كان نوعها وعلى مستوى يتناسب مع عقله ونموه فكري .

ت. **يقوم بدور المجرب** : أي يتعلم القيام بإجراء تجارب استقرائية سواء في مادة علمية أو أدبية ، والمهم أن يكون لديه التجربة والاستكشاف .

ث. **يقوم بدور الباحث** : أي يتعلم بإجراء بحث علمي بالتشاور والتفاعل مع المعلم .

ج. **يقوم بدور المناقش المتفاعل** : أي يتفاعل مع الآخرين ويتناقش معهم ويطرح أسئلة ويقترح حلولا لمسائل وقضايا معروضة للنقاش .

ح. **يقوم باستثمار معرفته السابقة:** لان الإفادة وتعلم مفاهيم وأفكار جديدة لابد أن يكون لها صلة بمفاهيم وأفكار قد تعلمها مسبقا .

بذلك نحصل على جيل لديه القدرة على التفكير الحر ، والنقد البناء ، والتحليل المنطقي ، والتخيل الإبداعي ، والأخذ والرد في القضايا والمسائل .

3.3. جودة المناهج الدراسية وطرائق التدريس : تعد الموازنة بين الأصالة والمعاصرة في

إعداد المناهج والبرامج التعليمية من حيث المستوى والمحتوى والطريقة و الأسلوب من العوامل المرتبطة بجودة التعليم الجامعي ، يرتبط هذا الجزء من المعايير بالمدى الذي يمكن فيه للمناهج الدراسية أن تنمي قدرات الطالب على تحدي مشكلاته ، والفهم الحسن والتقدير لخصائص المهن وممارستها ، والمقدرة على الاحتفاظ بالمهارة المهنية .إذ لابد أن تكون جودة المناهج التعليمية وطرائق التدريس هو شمولها وعمقها ، ومرونتها واستيعابها لشتى التحديات العالمية والثورة المعرفية ، و ملائمتها مع المتغيرات العامة و إسهاماتها في تكوين الشخصية المتكاملة للمتعلم . (إبراهيم محمد الزين، 2012، صفحة 89)

4.3. جودة المادة العلمية : ويقصد بها جودة محتويات المادة من حيث الحداثة و التطوير المستمر ومواكب للتغيرات الحاصلة في المجتمع ، الأمر الذي يساعد طالب المعرفة على التركيز والتوجه في أبحاثه ودراساته . كما يجب آن توفر الكتب الدراسية النشاط التعليمي التي تحصل من الطالب محور الاهتمام ،تعمل على خلق اتجاهات جديدة ومهارات ضرورية ، الأمر الذي يسهم في زيادة وعي الطلب ، ومن ثم القدرة على التحصيل الذاتي للمعلومة بالبحث والاطلاع مما يثيري التحصيل والبحث العلمي ، و تتضمن مقومات جودة المادة العلمية مايلي:

- أن تكون معدة بنحو مشجع للدراسة .
- أن تكون الموضوعات معروضة ومقسمة بنحو منسق ومنظم .
- أن تكون واضحة الغرض والهدف .
- أن تكون لغتها واضحة وسهلة ومختصرة ومفيدة .
- أن تكون مناسبة لمستوى الطلاب لغويا وفكريا وعلميا .
- أن تساعد على تطوير القدرات الفكرية والتصورية للطلبة .
- أن تساعد الطلاب على اكتشاف معنى الأشياء وفهم الواقع المحيط به.
- ألا تتعارض مع مبادئ الطلبة الدنية والثقافية والحضارية التي يقوم عليها ديننا الإسلامي الحنيف وكذلك مبادئ الديانات الأخرى في المجتمع .

5.3. جودة المباني والتجهيزات التعليمية : وهو محور مهم من محاور العملية التعليمية ،إذ يتم التفاعل بين مجموع عناصره من حيث جودة المباني والتجهيزات لتحقيق جودة شاملة في التعليم ، لما لها من تأثير فاعل في جودة العلمية التعليمية . الجدير بالذكر أن المباني التعليمية

، بمحتوياتها المادية والمعنوية مثل القاعات ، والتهوية ، والإضاءة ، والمقاعد ، والصوت وغيرها من المحتويات يؤثر في جودة التعليم ومخرجاته ، و كلما تحسنت قاعات التعليم واكتملت أثر ذلك بدوره في قدرات أعضاء هيئة التدريس والطلاب .

6.3. جودة جودة الإدارة التعليمية : إن قيادة الجودة الشاملة أمرا لابد من وجوده ، فلابد من توفير قيادة كفء للحصول على إدارة لجودة تعليمية ، فإذا فشل القائد في المنظمة في كيفية إدراك وتفهمه للوصول إلى الجودة الشاملة فإن ذلك لا يحقق الأهداف للمؤسسة التعليمية .ويدخل في قيادة إدارة الجودة للإدارة الجودة التعليمية جودة التخطيط الإستراتيجي ومتابعة الأنشطة التي تقود بخلق ثقافة الجودة الشاملة ، أما جودة التشريعات واللوائح فيجب أن تكون مرنة وواضحة ، ومحددة حتى تكون عونا للإدارة التعليمية و أن تكون مواكبة للتغيرات الحاصلة ، إن التحولات من حولنا في استمرار وتواصل في ظل عالم متغير .

إن القيادة الإدارية في الكلية أو الجامعة غدت ضرورة حتمية لجودتها ، وتتوقف الجودة – الى حد كبير – بالقائد . الذي يشرف على متابعة الأنشطة التي تقود ثقافة الجودة، والوصول إليها استراتيجيا من حيث :

- التزام القيادة الإدارية العليا بالجودة الأمر الذي يؤثر في جودة أداء الجامعة أو الكلية .
- جو العلاقات الإنسانية بين الطلبة والمدرسين وقيادة القسم أو الكلية الأمر الذي يؤدي إلى أداء كفء وجيد .
- اختيار القيادات الإدارية التعليمية وتدريبهم على ضوء الحاجة والتخصص.

7.3. جودة الإنفاق الجامعي : يعد الإنفاق على التعليم وتمويله عاملا مهما من العوامل المؤثرة في الجودة ، إذ يعد تمويل التعليم مدخلا مهما من مدخلات أي نظام تعليمي ، ومن دون التمويل المطلوب يبقى نظام التعليم عاجزا عن أداء مهامه الأساسية ، أما إذا توافرت له الموارد المالية الكافية تقل مشكلات ويكن من السهل حلها ، من دون شك أن وجود التعليم على وجه العموم يمثل متغيرات تابعا لقدرة التمويل في كل المجال من مجالات النشاط وتبنى الجودة الشاملة فإن إنتاجية المؤسسة تكون عالية و تتمكن من تقليل حالات الهذر إلى أقصى حد ممكن ، و بذلك فالإنفاق المخصص للمؤسسة قد يؤدي غرضه دون ضياع أو تبديد .

8.3. جودة تقويم الأداء الجامعي : يتطلب رفع كفاءة التعليم الجامعي وجودته تحسين أداء عناصر الجودة كافة التي تتكون منها المنظومة التطبيقية ، و التي تتمثل بصفة أساسية في الطالب ،أعضاء هيئة التدريس ، والبرامج التعليمية ،طرائق تدريسها ،وتمويل إدارة الجامعة .وذلك كله يحتاج بالطبع إلى معايير لتقويم كل العناصر ، بشرط أن تكون واضحة ومحددة ، ويسهل اعتمادها والقياس عليها ، وهذا يتطلب – بدوره – تدريب العاملين بالمنظومة التطبيقية لإدارة الجودة الشاملة عليها ، مع إعادة هيكلية الوظائف والأنشطة على وفق تلك المعايير ومستويات الأداء .

مما سبق يتضح أن الحصول على منتج تعليمي جيد لا بد من العمل على تحقيق تلك المحاور السابقة ، التي تعتمد جودة تعليمية ذات مستوى عال ، مع تفهيم كامل للتطوير المطلوب تطبيقه من جانب القائمين عليه ، وبذل الجهد وتحمل الوقت الزائد الذي يتطلبه التطوير ، بشرط أن يتم تهيئة أذان أفراد المجتمع لكسب تأييدهم ومساندتهم .

4. إجراءات الدراسة الميدانية

أجريت الدراسة الميدانية وفقا لمجموعة من الإجراءات في حدود الإمكانيات والقدرات البحثية، والتي يمكن توضيح أهمها في الآتي:

1.4. تحديد مجتمع البحث :يتمثل مجتمع البحث يتمثل في طلبة السنة الثانية ماستر للدفعة الأولى الدارسين بالمركز الجامعي تندوف ، و البالغ عددهم حوالي 102 طالبا للموسم الجامعي لمعهد العلوم الاقتصادية العلوم التجارية و علوم التسيير، تخصص: إدارة تسيير الموارد البشرية ، تم استهداف هذه الفئة كونها المنتوج النهائي في العملية التعليمية الجامعية التي نسعى إلى إشباعها من الخدمة التعليمية لتطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات التعليم العالي ، عن مبررات اختيار طلبة السنة الثانية ماستر بالمركز الجامعي تندوف ، فكان على اعتبار أنهم أول دفعة في المركز الجامعي تندوف.

1.4.أسلوب جمع البيانات: اعتمدنا على الاستبيان والمقابلة لجمع البيانات اللازمة التي تمكننا من معرفة مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسة المركز الجامعي تندوف نموذجا).

أ. **الاستبيان:** تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من خلال استخدام الاستمارة

كأداة بحثية رئيسية، حيث تمّ إرسال 50 استمارة مطبوعة إلى مجتمع البحث المستهدف، تم استرجاع 45 استمارة منها حوالي 04 استمارة ملغاة غير صالحة للدراسة و استبعادها، تبقي 41 استمارة صالحة للدراسة ، بالتالي قدرت نسبة استجابة الطلبة بحوالي 40.19 % ، وهي نسبة مقبولة للتحليل الإحصائي ، وقد تكونت استمارة البحث من جزأين التاليين :

- **الجزء الأول** :البيانات العامة للمستجوبين :الجنس، العمر، الشهادات الجامعية.
- **الجزء الثاني** :خاص بمحاور الدراسة الأربعة :الإدارة الجامعية ،الطالب،هيئة التدريس اخيرا المناهج الدراسية و طرق التدريس و المادة العلمية و التجهيزات

ب. **المقابلة** : لقد اعتمدنا في بحثنا هذا أيضا أسلوب المقابلة، والتي أجريت مع معظم أفراد مجتمع البحث المستهدف، وقد كان الهدف الأساسي منها هو الحصول على أكبر حجم من المعلومات التي تساعدنا في تفسير الإجابات على عبارات الاستمارة، وذلك قصد إعطاء تفسيرات موضوعية وذات دلالة لهذه الإجابات.

2.4. أدوات التحليل الاحصائي: استخدامنا الأدوات الإحصائية بالاستعانة ببرمجية الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS التالية :

- التكرارات والنسب المئوية، لوصف خصائص بيانات مجتمع البحث المستهدف.
- المتوسطات الحسابية، لمعرفة درجة موافقة مجتمع البحث المستهدف على فقرات الاستبيان، كما تم استخدام الانحراف المعياري لقياس درجة تشتّت قيم استجابات مجتمع البحث المستهدف عن المتوسط الحسابي .
- لغرض تحديد مستويات أوزان فقرات محاور الدراسة (الأهمية النسبية)، المعبر عنها في محاور الاستمارة، تم اعتماد مقياس **ليكرت** ، وعلى أساسه حدد المدى : 5-1=4 و بتقسيمه على مستويات الأداة و البالغة 5 نحدد طول الفقرة و المقدرة بـ 4/5=0,8 و عليه تكون قيمة الوسط المرجح و الأوزان المئوية كما يلي :

جدول1 : قيمة الوسط المرجح والأوزان المئوية ودرجات الموافقة لمحاور الاستبانة.

الوسط المرجح	الأوزان المئوية	درجة الموافقة
من1– أقل من 1,8	0,2 – أقل من 0,36	ضعيفة جدا
من 1,8 – أقل من 2,6	0,36 – أقل من 0,52	ضعيفة
من 2,6 – أقل من 3,4	0,52 – أقل من 0,68	متوسطة

من 3,4 – أقل من4,2	0,68 – أقل من 0,84	عالية
من 4,3 – أقل من 5	0,84 – أقل من 01	عالية جدا

المصدر: من اعداد الباحثين

3.4. قياس صدق و ثبات الاستبيان :تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach Alpha لقياس الصدق و الثبات الكلي والاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان الموجه للطلبة ، فكانت قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبيان ولكل محور كالآتي :

جدول2 : يوضح نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس صدق و ثبات الاستبيان

	المحور	معامل ألفا كرونباخ
1	جودة الادارة الجامعية (06 عبارات)	0.815
2	جودة الطالب (09 عبارات)	0.861
3	جودة عضو هئية التدريس (06 عبارات)	0.743
4	جودة المناهج الدراسية و طرق التدريس و المادة العلمية و التجهيزات (09 عبارات)	0.848
جميع عبارات الاستبيان (30 عبارة)		**0.908**

المصدر: :من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

بالنظر إلى النتائج المسجلة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحاور الأربعة كانت على التوالي : 0.815 ، 0.861 ، 0.743 ، 0.848 ، أما قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبيان فهي 0,908 و هي قيمة قوية مما يدل على أن عبارات المحاور وعبارات الاستبيان ككل تتسم بالصدق والثبات وبالتناسق الداخلي قوي وهذا ما يجعلها قابلة للتحليل والدراسة ، استنتاج ، استخلاص النتائج .

5.نتائج الدراسة :

نستعرض نتائج الدراسة الميدانية بالتفصيل:

1.5 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المتغيرات الشخصية:

سنعرض في هذا الجزء أهم الصفات الشخصية الخاصة بالطلبة محل الدراسة ، والتي تمثل عوامل مهمة لتفسير اتجاهاتهم حول محاور الدراسة اظهرت أن :

- أغلبية الطلبة المستجوبين من جنس الذكور و ذلك بنسبة **65.9** % في حين أن **34.1** % كانوا من جنس إناث.

- الطلبة المستجوبين ينتمون إلى فئتين عمريتين متقاربة ، وأنا هناك تفاوت في نسبهم إذ نلاحظ أن نسبة **61** % ذهبت إلى الفئة العمرية (**30 سنة** فما فوق) وتمثل الأغلبية لعينة الدراسة المستهدفة ، و مثلت فئة (**23سنة الى 30 سنة**) نسبة **39** % من مجتمع الدراسة ، بينما فئة **23 سنة** فكانت النسبة **منعدمة** .و هذا يدل على أن اغلب الطلبة هم من هم موظفين يريدون تحسن مستواهم الدراسي.
- أن أغلبية الطلبة المستجوبين لديهم شهادة ليسانس ،ل،م،د ، حيث بلغت نسبتهم من مجتمع الدراسة **82.9 %** ، كما نلاحظ أن نسبة **17.1 %** من الطلبة لديهم ليسانس كلاسيك ، هذا ما يوحي بأن جل الطلبة بدوء دراستهم من المرحلة الأولى أي ليسانس .ل.م.د ، في حين لتحق بعضهم في المرحلة الثانية ماستر بالنسبة لحاملين شهادة ليسانس كلاسيك .

2.5 نتائج البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة : نلخصها فيمايلي :

أ. تحليل البيانات المتعلقة بجودة الإدارة الجامعية : بلغت القيمة الكلية للمتوسط الحسابي : **2.90** هذا يعني أن درجة الموافقة لأفراد العينة على عبارات المحور الأول كانت بدرجة **محايد** ، حيث جاءت العبارة رقم (**03**) : " تعمل إدارة المركز الجامعي على جو علاقات الإنسانية بين الطلبة و التدرسين و القسم و الكلية " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره **2.37** و هذا يعني أن مجمل أفراد العينة أجابوا بالموافقة على هذه العبارة مما يدل على ان للعلاقات الانسانية دور أساسي ومهم لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ، في حين جاءت العبارة رقم (**06**) : " تعمل إدارة الجامعة على تحقيق النمو النوعي لإعداد الطلبة بدلا من النمو الكلي في الجامعة " بمتوسط حسابي قدره **3.54** وهذا يعني أن مجمل أفراد العينة أجابوا بدرجة غير موافق على العبارة مما يدل أن الإدارة العليا للمركز لاتحقق النمو النوعي من منظور الطلبة الذي يسهم في أدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي .

ب. تحليل البيانات المتعلقة بجودة الطالب:حيث بلغت القيمة الكلية للمتوسط الحسابي : **2.46** و هذا يعني أن درجة الموافقة لأفراد العينة على عبارات المحور الثاني كانت بـــدرجة **مــوافق** ، حيث كانت اصغر قيمة المتوسط الحسابي مقدرة بـ :1.98 لعبارة " يتعلم الطلاب إجراءات البحث العلمي من خلال التفاعل و التشاور مع الأستاذ " و أكبر قيمة مقدرة بـ : 2.93 لعبارة " يتم فحص مستويات إنجاز الطلاب بكل دقة "

ت. تحليل البيانات المتعلقة بجودة عضو هيئة التدريس: بلغت القيمة الكلية للمتوسط الحسابي: **2.84** مما يعني أن درجة الموافقة لأفراد العينة على عبارات المحور الثالث كانت بدرجة **محايد** ، حيث جاءت جميع عبارات المحور الثالث بدرجة الموافقة محايد و كانت قيمة المتوسط الحسابي محصورة بين أصغر قيمة مقدرة بـ :2,54 لعبارة " يتواجد أعضاء هيئة التدريس في أوقات معلن عنها للإشراف على عملية إرشاد الطالب " و أكبر قيمة مقدرة بـ : **3.05** لعبارة" تتميز هيئة التدريس بالحيوية و نشاط و تفاعل الطلاب بالتطام في السلوك داخل و خارج المركز "

ت. **تحليل البيانات المتعلقة بجودة المناهج الدراسية و طرق التدريس و المادة العلمية و التجهيزات وجهة نظر الطلبة** :بلغت القيمة الكلية للمتوسط الحسابي : **2.44** يعني أن درجة الموافقة لأفراد العينة على عبارات المحور الرابع كانت بدرجة موافق ، حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي محصورة بين أصغر قيمة مقدرة بـ :**1.76** لعبارة " الإدارة و المباني التعليمية بمحتوياتها مثل القاعات والمدرجات و التهوية و الإضاءة و المقاعد و التجهيزات الخاصة بالصوت و الصورة تؤثر يجابا على كل من هيئة التدريس و طلاب في تحقيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي" و أكبر قيمة مقدرة بـ : **3.15** لعبارة " تحرص الجامعة على موازنة بين الأصالة و المعاصرة في إعداد المناهج و البرامج التعليمية من حيث المستوى و طريقة ، أسلوب المرتبطة بالجودة التعليم العالي ".

ث. **تحليل محاور إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الطلبة**

جدول 3 :يوضح المؤشرات الإحصائية الخاصة بمحاور الاستبيان الأربعة (إدارة الجودة الشاملة)

الرقم	العبـــارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	محور الإدارة الجامعية	2.90	0.844	محايد
02	محور الطلبة	2.46	0.856	موافق
03	محور عضو هيئة التدريس	2.84	0.807	محايد
04	محور المناهج الدراسية و طرق التدريس والمادة العلمية و التجهيزات	2.44	0.758	موافق
المعدل العام		2.63	0.618	محايد

المصدر : من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول أعلاه المتوسطات الحسابية لجميع محاور الدراسة للإستبيان الموجهة لطلبة السنة الثانية ماستر لمعرفة درجة تطبيق المركز الجامعي تندوف لإدارة الجودة الشاملة ، حيث بلغت القيمة الكلية للمتوسط الحسابي **للإستبيان (إدارة الجودة الشاملة)** : **2.63** و هذا يعني أن درجة الموافقة لأفراد العينة للمعدل العام لإدارة الجودة الشاملة كانت بدرجة **محايد** ، حيث جاءت محاور الدراسة بدرجة الموافقة محايد في المحور الاول و المحور الثالث و المحور الثاني و رابع جاءت بدرجة الموافقة موافق و كانت قيمة المتوسط الحسابي محصورة بين أصغر قيمة مقدرة بـ :2,44 لمحور " **المناهج الدراسية و طرق التدريس والمادة العلمية و التجهيزات** " و أكبر قيمة مقدرة بـ : 2,90 لمحور " **الإدارة الجامعية** " .

6. اختبارات الفرضيات و تأثيرات المتغيرات الشخصية

1.6 اختبار الفرضيات الفرعية :

أ. **إختبار تأثير الجنس على تطبيق إدارة الجودة الشاملة:** تم اختبار هذه الفرضية باختبار T-Test للعينات المستقلة

- H0 : لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على تطبيق المركز الجامعي تندوف نظام إدارة الجودة الشاملة تبعا إلى الجنس
- H1: يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على تطبيق المركز الجامعي تندوف نظام إدارة الجودة الشاملة تبعا إلى الجنس

جدول4 : إختبار T-Test للعينات المستقلة بين إدارة الجودة الشاملة و الجنس

المتغير التابع:	المتغير المستقل : الجنس				
	إختبار Leven		إختبار T-Test		
إدارة الجودة الشاملة	قيمة F المحسوبة	الدلالة المعنوية Sig	قيمة t المحسوبة	درجة الحرية	الدلالة المعنوية Sig
	2.497	0.122	0.668	39	**0.508**

المصدر:من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه يتضح لنا أن قيمة الدلالة المعنوية **Sig= 0.122** من خلال إختبار Leven و هي أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة , مما يدل على أن مجتمع أفراد هذه العينة و المتمثل في الجنس وهما الذكور و الإناث هو مجتمع متجانس ، أما بالنظر إلى إختبار

T-Test فإن قيمة الدلالة المعنوية **Sig=0.508** و هي قيمة أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة **0,05** و بالتالي نقبل الفرضية الصفرية H0 و التي تنص على أنه لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على تطبيق المركز الجامعي تندوف نظام إدارة الجودة الشاملة تبعا إلى الجنس عليه نرفض الفرضية البديلة H1.

ب. **إختبار تأثير الشهادة على تطبيق إدارة الجودة الشاملة:** تم اختبار هذه الفرضية باختبار T-Test للعينات المستقلة

- H0 : لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على تطبيق المركز الجامعي تندوف نظام إدارة الجودة الشاملة تبعا إلى الشهادة
- H1 : يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على تطبيق المركز الجامعي تندوف نظام إدارة الجودة الشاملة تبعا إلى الشهادة

جدول5: إختبار T-Test للعينات المستقلة بين إدارة الجودة الشاملة و الشهادة

المتغير التابع:	المتغير المستقل : الشهادة				
	إختبار Leven		إختبار T-Test		
إدارة الجودة الشاملة	قيمة F المحسوبة	الدلالة المعنوية Sig	قيمة t المحسوبة	درجة الحرية	الدلالة المعنوية Sig
	4.714	0.036	-0.070	39	**0.945**

المصدر:من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS

يتضح لنا من خلال جدول تحليل التباين ANOVA أن قيمة الدلالة المعنوية **Sig=0.945** هي قيمة اكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة 0.05 مما يعني وجود دلالة إحصائية .بالتالي نقبل الفرضية الصفرية H0 والتي هي لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على تطبيق المركز الجامعي تندوف نظام إدارة الجودة الشاملة تبعا إلى الشهادة و نرفض الفرضية البديلة H1 .

ت. إختبار تأثير العمر على تطبيق إدارة الجودة الشاملة : تم إختبار هذه الفرضية باختبار تحليل التباين الأحادي **ANOVA**

- H0 : لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على تطبيق المركز الجامعي تندوف نظام إدارة الجودة الشاملة تبعا إلى الفئة العمر .

- H1 : يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على تطبيق المركز الجامعي تندوف نظام إدارة الجودة الشاملة تبعا إلى الفئة العمر.

جدول6 :نموذج تحليل التباين الأحادي ANOVA بين إدارة الجودة الشاملة و العمر

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	فيشرF	الدلالة المعنوية Sig
بين المجموعات	**0.014**	**1**	**0.014**	**0.036**	**0.851**
داخل المجموعات	**15.290**	**39**	**0.392**		
المجموع	**15.304**	**40**			

المصدر:من إعداد الباحثين بالإعتماد على مخرجات SPSS

من خلال جدول تحليل التباين ANOVA جاءت قيمة الدلالة المعنوية **Sig=0.851** ن قيمة أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة 0.05 وهي عدم وجود دلالة إحصائية و بالتالي نقبل الفرضية الصفرية H0 والتي هي لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية على تطبيق المركز الجامعي تندوف نظام إدارة الجودة الشاملة تبعا إلى الفئة العمر و نرفض الفرضية البديلة H1 .

2.6 اختبار الفرضية الرئيسية : تم اختبارها بمقارنة المتوسط الحسابي للإجابات على جميع عبارات **المحاور الأربعة** حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة فيه مع المتوسط الحسابي للأداة (3) على مقياس سلم ريكارت الخماسي.

- H0 : لا يطبق المركز الجامعي تندوف نظام إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة السنة الثانية ماستر.
- H1 : يطبق المركز الجامعي تندوف نظام إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة السنة الثانية ماستر.

جدول 7 : يوضح نتائج اختبار T-Test

تطبيق إدارة الجودة الشاملة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية Sig
	2.621	**0.622**	26.951	40	0.000

المصدر:من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح لنا أن قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارات المحور الموجه للطلبة حول تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المركز الجامعي تندوف هي **2.621** و بانحراف معياري قدره **0.622** .هذا ما

يقابل درجة الإجابة **محايد** مما يعني أن هناك غموض عند الطلبة بخصوص محور الإدارة و هيئة التدريس حيث كانت إجابتهم موضوعية و على قدر كبير من دقة و ذلك من خلال إجابة اغلب العينة بمحايد على المحورين سالفين الذكر لعدم اطلاعهم او درايتهم بالادارة و عضو هيئة التدريس وكونهم طلبة خارج الإدارة و هيئة التدريس ، لكن قيمة مستوى الدلالة المعنوية **Sig= 0.00** و هو أقل من **0.05** مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة و بالتالي نرفض H0 الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة H1 و التي تقول يطبق المركز الجامعي تندوف نظام إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر طلبة السنة الثانية ماستر

5. الخاتمة :اسفرت نتائج الدراسة من خلال ما تم التوصل اليه بعد اختبار الفرضيات أن هناك اختلاف في تطبيق المركز الجامعي تندوف نظام إدارة الجودة الشاملة من منظور الطلبة ، حيث جاءت الفرضيات الجزئية كما يلي عن تطبيق المركز الجامعي تندوف نظام إدارة الجودة الشاملة في محور:

1.5محور الإدارة الجامعية : اظهرت النتائج أن لمحور الإدارة الجامعية و تطبيق إدارة الجودة الشاملة ارتباط قوي وعلاقة طردية .من خلال تقديرات الطلبة لدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة لهذا المحور ، جاءت بدرجة محايد حيث بلغ المتوسط الحسابي 2,90 و انحراف معياري 0,844 ويعكس الباحث هذه النتيجة إلى إلزامية وعي الإدارة الجامعية بمفهوم نظام إدارة الجودة الشاملة ، لأن القيادة الجامعية هي المسؤولة عن نشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة في الجامعة لأنها تعد مرجع واضح و دليل موثق لسياسة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة .

أ. **محور الطالب** :يبرز ارتباط قوي وعلاقة طردية بينه و بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وهذا ما يدل على رضا الطلبة على اغلب عبارات المحور ومنها وجود رغبة عند الطلبة في تقديم الإفادة إلى المجتمع و وتكال الطلاب على أنفسهم في البحث عن المعلومات بالإضافة إلى تعلم إجراءات البحث من خلال التفاعل مع الأساتذة .

ب. **محور عضو هيئة التدريس** :وجود ارتباط قوي وعلاقة طردية بينه و بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة ارتباط قوي وعلاقة طردية . هذا ما يعكس أن هناك عدم رضا لدى الطلاب على العبارات التي جاءت في محور عضو هيئة التدريس مثل توافر المؤهلات والخبرات اللازمة لدى أعضاء هيئة التدريس التي تؤهلهم للقيام بأعباء تدريس المقررات التي يدرسونها

ت. محور المناهج الدراسة وطرق التدريس و المادة العلمية و التجهيزات :من خلال النتائج المتحصل عليها يتضح أن لمحور المناهج وطرق التدريس،المادة العلمية و التجهيزات وتطبيق إدارة الجودة الشاملة ارتباط قوي وعلاقة طردية . يرجع الى ان مناهج التدريس و المادة العلمية لا تتعارض مع مع مبادئ الدين الإسلامي الحنيف وجود التجهيزات و منشأة جيدة كون المركز الجامعي حديث النشأة.

2.5الإستنتاجات و التوصيات :

- ضرورة إيمان و اقتناع إدارة الجامعة بدعم تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة
- ضرورة توفر دليل واضح لسياسة و معايير تطبيق أدارة الجودة الشاملة
- يجب على أدارة المركز الجامعي ان تعمل على جو من العلاقات الإنسانية بين الطلبة و الأستاذ و لإدارة الجامعة
- ضرورة استخدم أدارة المركز الجامعي الأمثل للموارد البشرية و المادية و التقنية بدرجة عالية من الفعالية و الكفاءة و الإنتاجية
- ضرورة استخدام أدارة المركز الجامعي لنظام اللامركزية الإدارية و تفويض الصلاحيات
- يجب على إدارة المركز الجامعي على تحقيق النمو النوعي لإعداد الطلبة بدلا من النمو الكمي
- يجب على إدارة المركز الجامعي أن تحرص على أن تكون مناهج التدريس تساهم بقدر كبير في تكوين شخصيو متكاملة للمتعلمين
- يجب على أدارة المركز الجامعي و أعضاء هيئة التدريس أن يحرصوا على أن تكون المادة العلمية معدة بشكل مشجع لدراسة
- امتلاك الجامعة لرسالة ورؤيا موجزة وواضحة تحدد غاية ومسعى الجميـــع للتحول إلى نظام إدارة الجودة الشاملة .
- نشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة على مستوى المؤسسة وبصورة مستمرة كإصدار دليل أو مجلة تعنى بثقافة إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي و فتح تخصصات في هذا المجال بجامعات الجنوب الغربي الجزائري.

- تركيز الإدارة الجامعية على أداء الفريق بدلا من الأداء الفردي تحقيقا إلى التحول إلى مفهوم إدارة الجودة الشاملة .
- يجب أن تتسم معايير قبول الطلاب بالوضوح والمعقولية وتطبيقها على الجميع بشكل عادل .
- ضرورة مراعاة توافر المؤهلات والخبرات اللازمة لدى أعضاء هيئة التدريس التي تؤهلهم للقيام بأعباء تدريس المقررات التي يدرسونها .
- جب أن تقيم الجامعة علاقات إيجابية قوية مع القطاع الصناعي المحلي و أرباب العمل ، مما يساعدها في تقديم برنامجها لخدمة المجتمع

قائمة المراجع.

الكتب:

الشريف إبراهيم محمد الزين. (2012). *نموذج مقترح لإدارة الجامعات في المملكة العربية السعودية* . الأردن: الجامعة الأردنية.

إبراهيم الشرقاوي مريم . (2003 ، ط 2). *إدارة المدارس بالجودة الشاملة*. مصر: النهضة.

حجيم الطائي يوسف ، و العبادي محمد فوزي . (2009). *إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي*. الأردن: الوراق.

هناء ,م .(2011) .*فلسفة إدارة الجودة في التربية و التعليم العالي* .عمان ،الأردن :دار المناهج للنشر.

Birgitta , g. (1999). *The quality concept in higher education.* Italy : verna.

مقال في مجلة.

محمد ,ص &.,يوسف ,م ,(2000) .أفريل .متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بكليات التربية .*مجلة العلوم التربوية ، جامعة القاهرة*، العدد .(02

منشورات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي .(2019) . , ***MESRS/SDPP/Annuaire n 44.***