University of Mohamed Khider Biskra
Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences

جامعة محمد خيضر – بسكرة –
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الملتقى الوطني الأول حول: الجودة في مؤسسات التعليم في الجزائر
29/28 جانفي 2020

اعادة اختراع التكوين الجامعي وفق معايير الجودة الشاملة في الجزائر

د/دريدي فاطمة
جامعة محمد خيضر بسكرة
fatimasociodridi@gmail.com

د/بن نولي زرزور
جامعة الشاذلي بن جديد –الطارف
benzarzour@gmail.com

الملخص

بسبب النجاحات الكبيرة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العام والجامعي في الدول المتقدمة، إلا أنه يمكن تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة من قبل الإدارات الجامعية الجزائرية، حيث يتطلب وضع هندسة حديثة للنماذج التعليمية لتتماشى مع التدفق الهائل للطلبة الجامعيين في السنوات الأخيرة والعمل على تفعيل إدارة الجودة الشاملة للحصول على منتج صناعي قادر علي المنافسة في الأسواق العالمية، وكذلك الحصول علي منتج تعليمي مناسب يتمثل في نوعية الطالب الخريج القادر علي الإسهام بتنمية المجتمع بكافة المجالات بصورة فعالة، بهدف الاستثمار في المورد البشري وفي تنمية الكفاءات التي يستوعبها سوق العمل وتكيفهم مع المجتمع وتساهم في بناءه.

وخلص البحث بتقديم بعض التوصيات التي توضح لمؤسسات التعليم العالي أهمية تطبيق إدارة الجودة

Abstract

Because of the great success in implementing TQM in general and university education in developed countries, the concept of TQM can be applied by the Algerian university departments. It requires the development of modern engineering of educational models in line with the huge influx of university students in recent years. Total quality for an industrial product capable of competing in the international markets, as well as obtaining an appropriate educational product is the quality of the graduate student who can contribute to the development of society in all fields effectively, in order to invest in human resources and develop the competencies absorbed by the labor market and adapt to society And contribute to its construction.

The research concluded that some recommendations were made to explain to institutions of higher education the importance of applying TQM. And its benefits and contribution to the development of society by providing him with educational outputs of high quality and efficiency to achieve the goals set.

الملتقى الوطني الأول حول: الجودة في مؤسسات التعليم في الجزائر
29/28 جانفي 2020

الشاملة فيها، وفوائدها ومساهمتها في تنمية المجتمع بتزويده مخرجات تعليمية ذات كفاءة وجودة عالية تحقق الاهداف المسطرة .

الكلمات المفتاحية : اختراع التكوين – الكفاءة التعليمية – الجودة – الجودة الشاملة – الجودة التعليمية – هندسة التكوين – ادارة الجودة .

Keywords: invention of training - educational efficiency - quality - total quality - educational quality - configuration engineering. Quality Management.

مقدمة

يشكل موضوع التنمية بمختلف مفاهيمه أهمية بارزة على الصعيد الدولي، وخاصة في الآونة الأخيرة حيث لوحظ اهتماما دوليا متزايداً موجهاً نحو الحاجة إلى التنمية المستدامة للوصول إلى مستقبل مستدام ، لذا تعتبر التنمية المستدامة هي حلول منطقية للتعايش بين الأجيال الحالية والمستقبلية، حيث تتطلب أن يعمل كل جيل بالتناسب مع الزيادة السكانية وان يستند إلى منطق التوزيع العادل وتحسين نوعية الحياة، وذلك في توازي تام مع عملية التطوير والنمو الاقتصادي و تكون التنمية موجهة لفائدة المجتمع مع الآخذ بعين الاعتبار حاجات وحقوق الأجيال القادمة ، وهذا ما يعطيها طابع الاستدامة. وشكل التعليم العالي في الدول المتقدمة حيزا مهماً في رفع التحدي للتغلب على المشكلات المختلفة لمواجهتها و ايجاد الحلول لها، فعمدت على وضع التعليم والبحث العلمي في خدمة التنمية الشاملة للمجتمع من خلال ربط التكوين الجامعي باحتياجات سوق العمل وتزويده بالكفاءات اللازمة من الموارد البشرية المؤهلة لذلك.

ونجد أيضا اعتمدت الدولة الجزائرية سياسة في السنوات الاخيرة لتحقيق التنمية المستدامة جملة من الإصلاحات في قطاع التعليم العالي بهدف تطوير الجامعة الجزائرية وتحسين منظومتها، حيث عمدت على توظيف الامكانات المادية والبشرية اللازمة لتحقيق أهدافها

الملتقى الوطني الأول حول: الجودة في مؤسسات التعليم في الجزائر

29/28 جانفي 2020

والاستعانة بالنماذج التعليمية الناجحة في الدول المتقدمة وتطبيقها على واقع التعليم العالي في الجزائر، ومن بين الجوانب المرتبطة بتطوير التعليم العالي تتبنى أسس ومعايير ادارة الجودة الشاملة الحديثة في الجامعة.

كما تعد إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الحديثة التي ظهرت نتيجة للمنافسة العالمية بين مؤسسات الإنتاج في الدول الكبرى، و تمكنت بفضل جودة منتجاتها من اكتساح الأسواق العالمية ، جراء استخدام إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الاقتصادية والتكنولوجية والتجارية ، ونظرا للنجاح الكبير الذي حققه هذا النهج الإداري بدأ الاهتمام باستخدامه في المؤسسات التربوية بدرجة متزايدة ، ففي الولايات المتحدة مثلا تزايدت مؤسسات التعليم العالي التي تتبني إدارة الجودة من (78) مؤسسة عام 1980 إلى (2196) مؤسسة عام 1991 ثم تضاعف العدد عدة مرات في نهاية بداية العام 2000 ، وزاد التنافس بين معظم المؤسسات في تطبيق هذا الأسلوب الإداري في كافة الدول المتقدمة وبعض الدول النامية التي بدأت تستخدم هذا الأسلوب في مؤسساتها المختلفة بما فيها التربوية.

كما عمدت الجزائر في السنوات الاخيرة الي انتهاج هذا الاسلوب في منظومتنا التربوية ، فأصبحت برامجهما التربوية تخضع لمعايير الجودة الشاملة، وتحاول الالتزام بشروط وضوابط ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي من خلال اعادة هندسة نظام التكوين في الجامعة وفق النماذج التعليمية العالمية، باعتبار أن إدارة الجودة الشاملة هي منهجية تتصف بالديمومة والاستمرارية وليست محطة تنتهي بانتهاء برنامج معين أو زمن معين، لذا تتطلب المزيد من التدريب المستمر لحل المشكلات والتفكير بأساليب ابتكارية، وهي تطمح للوصول إلى رضى المستفيد الداخلي في المؤسسة التربوية ألا وهو الطالب والمعلم والإدارة التربوية، أما المستفيد الخارجي فهو رضى المجتمع عن نوعية المنتج التعليمي، وما سيحققه من فائدة للمجتمع، لذا أصبح من أهم المعايير على نجاح المؤسسات التربوية هو نوعية المخرجات التعليمية التي تساهم في التنمية المستدامة، الأمر الذي يؤدي إلى وجود منافسة شديدة بين المؤسسات التربوية المختلفة لتحسين برامجها المختلفة وتطوير البحث العلمي وتنمية المجتمع.

فجودة التعليم تتحقق من خلال وجود سياسة واضحة و محددة للجودة الشاملة، و كفاءة التنظيم الإداري و توفير نظام تدريب عالي المستوى للهيئة التعليمية و الإدارية ، لكي ينعكس ايجاباً على تحقيق أهداف التنمية في المجتمع وتطوير كافة ميادين ونظم البناء الاجتماعي.

أولا/ مشكلة الدراسة

إن تطوير التعليم الجامعي يعد ضرورة في ظل عصر التكنولوجيا والعولمة التي جعلت من العالم قرية صغيرة لا مكان فيها لمن لا يتجاوب مع متغيرات العصر السريعة ، التي ألزمت مؤسسات التعليم الجامعي على ضرورة مواجهة التحديات التي يطرحها العصر الرقمي ، لذا كان لابد من التوجه نحو تحقيق جودة التعليم الجامعي ، ومؤسساته وبرامجه كونه مطلباً ضرورياً لتطويره ، وما يؤكد ذلك كثرة المؤتمرات والندوات والدراسات التي تناولت جودة التعليم الجامعي وكيفية تحسينه لكي يحقق متطلبات التنمية المستدامة في المجتمع ، فضلاً عن

University of Mohamed Khider Biskra
Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences

جامعة محمد خيضر – بسكرة –
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الملتقى الوطني الأول حول: الجودة في مؤسسات التعليم في الجزائر

29/28 جانفي 2020

حرص أغلب مؤسسات التعليم الجامعي على ترخيص برامجها للحصول على شهادات الاعتماد التي تؤكد تميزها ، وتعزز ثقة المجتمع بها أفراداً ومؤسسات.

كما عرف موضوع إدارة الجودة الشاملة في السنوات الاخيرة اهتمامًا كبيرًا من طرف الباحثين و الأكاديميين، وتعددت الآراء حول وجوب إمكانية تبنيها في مؤسسات التعليم العالي كخيار استراتيجي يتواكب مع التحولات التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية والصناعية الراهنة، حيث أن تطبيق ادارة مفهوم الجودة الشاملة في العديد من الدول حقق نجاحات في العديد من المؤسسات التربوية العالمية والعربية تؤكد على النتائج الإيجابية من تطبيقها .

نتيجة لهذا النجاح بدأ الأخذ بهذه الفلسفة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر لتحسين التعليم وتجويده، وذلك من أجل التفاعل مع التغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية المصاحبة للانفجار العلمي والتكنولوجي والتوسع العلمي والضغوط الاجتماعية على الجامعات ولزيادة الطلب والرغبة في الالتحاق بالبرامج الجامعية ، فأخذت مؤسسات التعليم العالي في الجزائر بهذا النهج كونها شهدت تغيرات كبيرة خلال العقدين الأخيرين أثر على المستوى المهني والمؤسسي وعلى المستوى الشمولي للنظام وواجهت ضغوطًا متزايدة وتحديات كبيرة، حيث تزايد عدد الطلاب في الجامعة كل سنة بنسبة كبيرة تفوق عدد المقاعد البيداغوجية المتاحة في الجامعات والمعاهد ، ونتج عنه نمو غير متناسق في التسيير، وضعف التحكم في الهياكل البيداغوجية وعجز في التأطير.

فقد بلغت نسبة النجاح في باكالوريا2011حوالي نسبة 58,84%ب 230.989 ناجحا، ودورة2012 حوالي 62,45%ب 220.518 ناجحا، وفي دورة 2014 انخفضت لتصل الى 45.01% لترتفع في دورة 2015 قدرت نسبة الناجحين ب51.35% وترتفع في دورة2018 الي نسبة 55.88% ، و ذلك بعدد يقدر ب1.730.000مليون و 730 ألف طالب يؤطرهم قرابة 60 ألف أستاذ في جميع الجامعات عبر الوطن.(وزارة التعليم العالي:2018)

لذا تطلب من الجامعة الجزائرية وضع استراتيجية محكمة تتماشى مع عدد الطلبة الجامعية والعمل على تفعيل إدارة الجودة الشاملة للحصول على منتج صناعي قادر على المنافسة في الأسواق العالمية، وكذلك الحصول على منتج تعليمي مناسب في المؤسسات التربوية ألا وهو نوعية الطالب الخريج من تلك المؤسسات التربوية القادر على الإسهام في تنمية المجتمع بكافة المجالات بصورة فعالة.

من هنا فإن مشكلة الدراسة تتلخص في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

كيف يتم اعادة اختراع التكوين الجامعي وفق معايير الجودة الشاملة في الجامعة الجزائرية لتفعيل التنمية المستدامة ؟

وقد انبثقت من السؤال الرئيسي ، الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما متطلبات اعادة اختراع التكوين الجامعي وفق المقاربة بالكفاءة في الجامعة الجزائرية ؟

2- ما دور الجامعات في تنمية المجتمع في ضوء إدارة الجودة الشاملة؟

3- ما الاسس المقترح لتطوير التعليمي الجامعي لتفعيل التنمية المستدامة باستخدام إدارة الجودة الشاملة ؟

ثانيا/ أهمية البحث

تظهر أهمية هذا البحث فيما يلي:

1- تنبع أهمية الدراسة عن كونها محاولة بحثية تركز على دراسة موضوع إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الذي يعد من الموضوعات الحديثة نسبيًا ، و كونها محاولة لتسلط الضوء على موضوع طالما أثار اهتمام الباحثين والمهتمين لإجراء المزيد من الدراسات والأبحاث التي تتناول الموضوع وتطبيقاته للوصول إلى نتائج تسهم في تطوير أداء الجامعة الجزائرية، وتفعيل التنمية المستدامة في المجتمع.

2-الحاجة إلى ضرورة الأخذ بفلسفة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم التي تعمل على إيجاد نظام شامل يتوقع منه إحداث تغييرات إيجابية ويعمل على إشباع حاجات الطلبة و المجتمع، والعمل على تقديم خدمات تعليمية واستشارية وبحثية ذات مواصفات عالية من الجودة.

3- يبرز البحث أهمية تبني نظام الجودة التعليمية كأسلوب في هندسة النظام التعليمي الجامعي وتطويره.

4. - يسهم هذا البحث في تحسين المدخلات التعليمية واستغلالها بشكل يتناسب مع حجم الأهداف والمخرجات المطلوبة من الجامعات لتحقيق التنمية المستدامة.

ثالثا/ أهداف البحث

1 -التعرف إلى المفاهيم النظرية خاصة اعادة اختراع التكوين الجامعي و الجودة التعليمية والتنمية المستدامة.

2 -التعرف إلى أهمية اعتماد ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والفوائد المرجوة منها.

3 -التعرف إلى محاور إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.

رابعا/ المفاهيم النظرية ودلالتها المعرفية

1 – مفهوم إعادة اختراع التكوين:

تعرف بأنها:"إعادة التصميم السريع والجذري للعمليات الإدارية والاستراتيجية ذات القيمة، وكذلك للنظم والسياسات والهياكل التنظيمية المساندة، بهدف تعظيم تدفقات العمل وزيادة الإنتاجية بصورة خارقة".(جمال ادين المرسي:2003، 69)

كما أن إعادة الاختراع أو الهندسة ليست إعادة التنظيم، كما أنها ليست نبيذا جديدا في زجاجات قديمة. فهي بحث عن إعادة تصميم جذري وسريع للعمليات ذات القيمة الاستراتيجية، بهدف إحداث طفرات تحقق قيمة استراتيجية مضافة، بل تحقق قفزة قوية.(بسمان فيصل محجوب: 2003،149)

كما أن مفهوم إعادة الهندسة أحدث تصدعا في الكثير من المفاهيم الإدارية خاصة المتصلة بالتغيير التنظيمي، ولعل استجابة المفهوم لحاجات التغيير المتسارع للمنظمات هو الذي جعل الكتاب والمستشارين يوظفونه لصالح أعمالهم الاستشارية التي تلبي رغبات المستثمرين في الحصول على نتائج سريعة لإعادة تكييف منظماتهم وشركائهم لمهام متجددة أو تبني استراتيجيات تنافسية جديدة.(بسمان فيل محجوب:2003، 150)

وفي ضوء ما سبق فإن إعادة الإختراع هي منهج يقوم على التفكير الأساسي الإبداعي لعمليات وأنشطة الجامعة ، بهدف تحقيق تحسين جذري ومستمر للأداء البيداغوجي وجودة التعليم وتحقيق كفاءة عالية من المخرجات التعليمية لتحقيق التنمية المجتمعية المستدامة ، والمساهمة في تطوير وتحسين الانتاج في سوق العمل.

2– مفهوم التكوين الجامعي:

منظومة حديثة تتعلق بإتباع خطوات منهجية متسلسلة تهدف إلى الرفع من مردودية التكوين داخل المؤسسة للوصول بالموارد البشرية إلى مستوى عال من الكفاءة و تحقيق مباشر للأهداف، كما تعرف أيضا بأنها منظومة حديثة النشأة تشترط ضرورة التسلسل بعددٍ من الخطوات المنهجية الهادفة إلى زيادة مردودية التكوين في المؤسسة، ويأتي ذلك في مساعي لزيادة العائد، ورفع مستويات الموارد البشرية إلى أعلى حد من الكفاءة التي تحولها لثروة حقيقية مستعدة للوقوف في وجه العولمة والتغيرات المتواصلة على الصعيد التكنولوجي وأساليب الانتاج والتصرف الحديث.

ليكون بذلك تحديد الحاجيات الملحة وتحديد الأولويات في تنفيذها وذلك بالنظر للاعتمادات المالية الممنوحة للتكوين، ويتم بعد ذلك اعداد المخطط التكويني لمدة سنة أو عدة سنوات. كما يظهر مخطط التكوين الدورات التكوينية وأوقاتها وكلفتها والمشاركون فيها وهل هي داخل المؤسسة أو خارجها.

3– مفهوم معايير الجودة الشاملة :

استخدم هذا المصطلح في المجال الاقتصادي وخاصة مجال الصناعة، ويقصد به مقياس للتميز أو حالة الخلو من العيوب والنواقص والتباينات الكبيرة عن طريق الالتزام الصارم بمعايير قابلة للقياس وقابلة للتحقق لإنجاز تجانس وتماثل في الناتج لترضي متطلبات محددة للعملاء أو المستخدمين. كمعيار أيزو 8402-1986 الذي يحدد الجودة على أنها "مجمل السمات والخصائص لمنتج ما أو الخدمة التي تجعله قادراً على تلبية الاحتياجات المذكورة صراحة أو المضمنة.

وتُعرَّف مَعايير الجودة الشاملة بأنَّها: مجموعة من الخصائص، والسِّمات، و المواصفات المطلوب توافُرها في النظام الكامل للمُؤسَّسة؛ بهدف تحقيق الجودة الشاملة، عِلماً بأنَّ هذه الصفات، والخصائص تشمل: مَدى تَهيئة البيئة، والمناخ المناسب، وتحديد المتطلَّبات التي

يحتاجها العميل، أو المستفيد من عَمل المؤسَّسة، بالإضافة إلى التخطيط لجودة الأهداف، وجودة كلّ من الإدارة، والخُطَط، ومُحتوى البرامج في المؤسَّسة، وتحديد مَدى جودة الكادِر المؤسَّسيّ، ومَدى مُلاءمة المنشأة لمتطلَّبات العَمل.(محمد قاسم اقحوان:دت، 123)

ثم تعمَمَ مفهوم الجودة في جميع مجالات المؤسسات الاجتماعية وأصبحت الجودة تستخدم في التعليم العالي لتحقيق جودة في المدخلات والمخرجات التعليمية، وتحقيق معايير الكفاءة التعليمية لأطراف العملية التعليمية في الجامعة ، ومن الضروريّ اعتماد عدَّة معايير عالَميَّة، وتطبيقها على أرض الواقع؛ لتحقيق جودة عالية في المؤسَّسات التعليميَّة، والتربويَّة.

خامسا/ أهمية هندسة التكوين الجامعي لتحقيق الجودة والكفاءة التعليمية

إن للاستراتيجيات التعليمية مركبات هامة، إذا ألمّ المعلم بها، فإنه سيتمكن من هندسة الاستراتيجيات المناسبة للوصول إلى طلابه وتقريب المفاهيم لهم على أكمل وجه. ومن هذه المركبات ما يتعلق بطريقة توظيف الوسائل التعليمية، وضبط الصف، وكذلك عمليات الشرح على كافة أشكالها. وكذا الحاجة إلى مواكبة العصر في وسائطه وتقنياته التعليمية والاعلامية والاتصالية والتكنولوجية والفكرية والقيمية.

كما تنتهج هندسة التكوين عدداً من الأساليب والأدوات المستجدة والبعيدة كل البعد عن تلك المتبعة في النظام الكلاسيكي، إذ كان الأخير ينتهج أسلوب منح الأهمية لمركز العمل مع إغفال الطرف عن جدية الفرد، وقدراته الإبداعية، ومستوى كفاءته .بالإضافة إلى ما تقدّم فإن هندسة التكوين هي مجموعةٍ من الحلقات المترابطة فيما بينها، تنبثق عن رصد حاجيات المؤسسة للتكوين استناداً إلى توجهات المؤسسة، وما تنتهجه من استراتيجيات مستقبلية، ودراسة بطاقات الكفاءة ومركز العمل سعياً لرصد النقص الحاصل على مستويات التكوين في أرض الواقع، وبذلك يتحدد ما يُحتاج إليه لتحقيق الأهداف المرجوّة، وتحديد الأولويات استناداً على الاعتمادات المالية المرصودة للتكوين .

سادسا /الجودة الشاملة النشأة والتطور

ظهرت إدارة الجودة الشاملة بمعناها الحديث في الولايات المتحدة الأمريكية، ثم تطورت في اليابان كنظام إداري حيث ترجع نشأة الجودة الشاملة إلى السنوات الأولى من القرن العشرين عندما بدأت دراسات عن الزمن والحركة، عام (1911) على يد تايلور(Taylor) حيث كان مؤشراً لولادة اهتمامات حديثة بالكفاءة، وحين تبنى اليابانيون بداية الخمسينات تطبيق المفاهيم الإحصائية للجودة، كوسيلة لإعادة بناء البنى التحتية الصناعية المدمرة في كافة المجالات، الأمر الذي كان له الأثر الأكبر في النجاح الذي حققته الشركات اليابانية أواخر السبعينات ، وساعد ذلك على انتشار استخدام الجودة خارج اليابان، حيث انتقلت الى الشركات الأوربية الأمريكية التي بدأت أواخر الثمانينات الأخذ بأفكار ديمنج(Deming) حول كل من الجودة والإنتاجية والوضع التنافسي ، وأصبحت في منتصف التسعينات تدرس وتطبق في المعاهد والجامعات الأمريكية . (بدح احمد:2003، 16)

2– متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي :

الملتقى الوطني الأول حول: الجودة في مؤسسات التعليم في الجزائر

29/28 جانفي 2020

أ) **رسم سياسة الجودة الشاملة في الجامعة من حيث:**

- تحديد المسؤول عن إقامة الجودة الشاملة وإدارتها .
- تحديد كيفية مراقبة ومراجعة النظام من قبل الإدارة.
- تحديد المهمات المطلوبة والإجراءات المحددة لكل مهمة.
- تحديد كيفية مراقبة تلك الإجراءات .
- تحديد كيفية تصحيح الإخفاق في تنفيذ الإجراءات.

ب) **الإجراءات:** وتشمل المهمات التالية:

- التسجيل ، تقديم المشورة ، تخطيط المنهج ، عمليات التقويم ، مواد التعليم ، اختيار وتعيين و تطوير العاملين .

ت) **تعليمات العمل:** يجب أن تكون تعليمات العمل واضحة و مفهومة وقابلة للتطبيق.

ث) **المراجعة:** وهي الوسيلة التي يمكن للمؤسسة أن تتأكد من تنفيذ الإجراءات من خلالها.

ج) **الإجراء التصحيحي:** هو تصحيح ما تم إغفاله أو ما تم عمله بطريقة غير صحيحة.

ح) **الخطوات الإجرائية:** وضع معايير لتطبيق إدارة الجودة الشاملة مثل نظام الايزو ISO9002 في الميدان التربوي .

3– النتائج التي يحققها تطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي :

أن إدارة الجودة الشاملة في التعليم يمكن أن تحقق الفوائد التالية:

1– ضبط وتطوير النظام الإداري في أي مؤسسة تعليمية نتيجة لوضوح الأدوار وتحديد المسئوليات بدقة.

2– الارتقاء بمستوي الطلاب في جميع الجوانب: الجسمية والعقلية والاجتماعية والنفسية والروحية.

3– زيادة كفايات الإداريين و المعلمين والعاملين بالمؤسسات التعليمية ورفع مستوي أدائهم.

4– زيادة الثقة والتعاون بين المؤسسات التعليمية والمجتمع.

5– توفير جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية مهما كان حجمها ونوعها.

6– زيادة الوعي والانتماء نحو المؤسسة من قبل الطلاب والمجتمع المحلي.

7– الترابط والتكامل بين جميع الإداريين والعاملين بالمؤسسة التعليمية للعمل بروح الفريق.

8– تطبيق نظام الجودة الشاملة يمنح المؤسسة المزيد من الاحترام والتقدير المحلي والاعتراف العالمي.

9– تحديد مجالات التنمية المجتمعية بشكل عملي تطبيقي.

4–عوائق تطبيق الجودة الشاملة في التعليم الجامعي العالي:

رغم السمات والمميزات لإدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي إلا أن تطبيقها يصادف العديد من المعيقات والصعوبات أهمها:

1- المركزية في اتخاذ القرار التربوي لأن إدارة الجودة الشاملة بحاجة إلى نظام لامركزي يسمح بالمزيد من الحريات والابتكار في العمل بعيداً عن الروتين والتعقيدات الإدارية التي تضعف العمل والأداء.

2- اعتماد نظام معلومات في المجال التربوي يعتمد علي الأساليب التقليدية.

3- ضعف الكوادر المدربة والمؤهلة في مجال إدارة الجودة الشاملة في المجال التربوي والقادرة على تحمل المسئولية والابتكار.

4- يحتاج تطبيق إدارة الجودة الشاملة إلى ميزانية كافية غير عادية.

5- عدم تقبل الإداريين والعاملين أساليب التطوير والتحسين، لأنها تتطلب منهم مهارات وكفايات لا يستطيعون تحملها .

6- الإرث الثقافي والاجتماعي الذي يرفض تقبل ما هو جديد ومتطور.

7- ضعف الأنماط القيادية لدى المديرين والإداريين أصحاب القرار في الميدان التربوي.

8- ضعف العلاقة بين المؤسسات التعليمية والمجتمع المحلي، وضعف عمليات المشاركة في اتخاذ القرارات.

سابعا/ الافق الممكنة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي .

عرض **جوزيف** Joseph منهجاً تطبيقياً على شكل مراحل لإدارة الجودة الشاملة يتعلم فيها المشاركون مهارات أساسية تمكنهم من العمل بفعالية وهذه المراحل:(jablouski,joseph :1999,70)

1- **المرحلة الصفرية:** وفي هذه المرحلة يقرر المديرون ما إذا كانوا سيستفيدون من التحسينات الشاملة من تطبيق إدارة الجودة الشاملة أم لا، وهذه مرحلة يتم اتخاذ القرار لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

2- **المرحلة الأولى** : التخطيط والصياغة: فيها يتم صياغة رؤية النظام الجامعي وأهدافه المنشودة والاستراتيجيات والسياسات المقترحة، وتتطلب هذه المرحلة نشر مفاهيم الجودة الشاملة على كل المستويات داخل النظام، واختيار بعض الأعضاء للمشاركة في عمليات التطوير .

3- **المرحلة الثانية** : التقويم والتقدير: وهي تشتمل على التقويم الذاتي لأداء الأفراد ، والتقدير التنظيمي لنظام مع إجراء المسح الشامل لإرضاء العملاء المستفيدين، وهم الطلاب بالدرجة الأولى والجامعة بشكل عام والبيئة المحلية.

4- **المرحلة الثالثة** : التطبيق: هذه المرحلة يتم تنفيذ فلسفة إدارة الجودة الشاملة داخل النظام على كافة المستويات الإدارية، ويصحب ذلك مبادرات تدريبية محددة بشكل مناسب لكل الأفراد ، وبدعم من الإدارة العليا كي يتم تحسين عمليات أو مجالات الجودة المرغوبة. وتمر هذه المرحلة ببعض الخطوات أهمها:

- اختيار من يتولى التدريب داخل المنظمة من جميع المستويات الإدارية على أن تتوافر فيهم المصداقية والالتزام بالجودة الشاملة وأهميتها.

- تدريب المدربين تدريبا مكثفاً لمدة أسبوعين على مبادئ وأدوات الجودة الشاملة من طرف مختصين وخبراء لهم كفاءة وخبرة في ذلك المجال.
- إنشاء مكتبة خاصة بإدارة الجودة الشاملة.
- تشكيل فريق العمل الذي يضم مزيج من العاملين والإدارة الوسطي والإدارة العليا.

5- **المرحلة الرابعة:** تبادل ونشر الخبرات: تعتمد على نشر الخبرات عند النجاح في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

ويفترض خبراء الجودة الشاملة أن الجدول الزمني اللازم لتطبيق برنامج الجودة الشاملة يتراوح ما بين (9-15) شهراً.

وللحكم على نجاح تطبيق إدارة الجودة في المنظمات المختلفة، تم وضع جوائز تحفيزية للمنظمات التي تنجح برامجها في تحسين الجودة الشاملة كمعايير لنجاح التطبيق ، والتنفيذ حيث تمنح المؤسسات شهادات دولية بذلك، وقد ركزت تلك الجوائز على أن النجاح في الرقابة الإحصائية كوسيلة لتحسين الجودة، ومن تلك الجوائز:(احمد سيد مصطفى: 1998،50)

1- جائزة (ديمنج) (**The Deming Award**):

تمنح جائزته للشركات التي تطبق الرقابة على الجودة بنجاح، حيث تعتبر أن الرقابة على الجائزة ترتبط بالرقابة الإحصائية على الجودة كوسيلة لتحسين الجودة، وقد وضعت هذه الجائزة من قبل اتحاد المهندسين والعلماء اليابانيين في عام 1951م تكريماً للعالم **إدوارد ديمنج** الذي كان له آثاره البارزة على الاقتصاد الياباني، وتعد جائزة **ديمنج** من أولى الجوائز في مجال الاهتمام بالجودة.

2- جائزة **مالكولم بالدريج** القومية للجودة (Malcolm Baldrige National Quality Award)، وتعتبر جائزة مالكولم بالدريج أو معيار بالدريج (Baldrige Criteria) مماثلة لجائزة ديمنج، وتُمنح في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد تم تقديم معيار بالدريج في عام 1988م، وأصبحت أكثر من نصف المؤسسات في الولايات المتحدة تطبق هذا المعيار في الجودة، وانتقلت إلى بلدان أخرى مثل الأرجنتين واستراليا والبرازيل وكندا والهند.

3- **الأيزو** 9000: .ISO 9000 وهي اختصار لمصطلح يعبر عن سلسلة من المعايير القياسية العالمية والتي وصفتها المنظمة الدولية للمقاييس، وذلك لمساعدة الشركات في الحصول على المواصفات المحددة ومقارنة وضعها عالمياً وقد صدرت عام 1987م، وجاءت نتيجة للاهتمام العالمي بالجودة. وتتناول تلك المعايير كل ما يخص جودة المؤسسة ككل فهي ليست مواصفات للمنتج سواء كان سلعة أو خدمة، ولكنها تقيس درجة جودة الإدارة ومدى تحقيقها لرغبات العاملين، وبشكل يكفل استمرار المؤسسة في الأداء المتميز من الجودة.

ثامنا/ معايير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الجزائرية لتحقيق أهداف التنمية الشاملة

تعتمد ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي على معايير تعبر عن مواصفات يمكن من خلالها تقويم العملية التعليمية في الجامعة تتمثل فيما يلي:

الملتقى الوطني الأول حول: الجودة في مؤسسات التعليم في الجزائر

29/28 جانفي 2020

أ- **اعادة هندسة تكوين الطالب :**

يُعَدّ الطالب أهمُ محاور العملية التعليمية في الجامعة ، ومن المكونات التي أنشئت الجامعة من أجلها، لذا فان جودة التعليم العالي تستدعي تكوين متعلمين يحملون كفاءة تعليمية وتدريس يخدم المجتمع ، وعليه فتحقيق الجودة الشاملة في الجامعة تتطلب وضع استراتيجية ذات بعد فكري يخدم الاهداف التعليمية من خلال انتقاء طلبة وقبولهم في تخصصات علمية تتناسب مع قدراتهم الفكرية والعقلية ، يليها التفاعل الايجابي البناء بين محاور العلمية التعليمية من هيئة التدريس والإدارة الجامعية والأنشطة الثقافية والفكرية والامتحانات والتقييم في الاقسام والكليات .

كما يعزز توزيع الطلبة في الاقسام من الجودة في التعليم ، حيث لابد أن لا يكون حجم الطلبة في قاعات التدريس كبيرا ، فنسبة عدد الطلبة لابد أن تكون مقبولة تحقق الكفاية التعليمية. وتساهم الخدمات الجامعية للطلاب من جوانب صحية وتوفير وسائل النقل والإقامة والوجبات الغذائية في تحسين الجودة التعليمية، وترفع من معنوياتهم واستعدادهم للتعليم واستمراره، فتهيئة الظروف المناسبة للتعليم يجعل من المتعلمين جاهزين لاكتساب المعارف وتحقيق النجاح الدراسي والوصول الى مستويات عليا من التعليم.

اضافة الى ما سبق ذكره فجودة التعليم يتطلب توفير تخصصات علمية تتلائم مع متطلبات سوق العمل من حيث الوقت والعدد والكفاءة يعد مؤشرا رئيسيا لجودة المؤسسة الجامعية.

ب – هندسة نماذج أعضاء هيئة التدريس:

يعتبر الاستاذ الجامعي المحرك الحقيقي للعملية التعليمية ، وله دور كبير في صناعة الكفاءات البشرية ، أما مواصفاة الجودة لهيئة التدريس ترتبط أساسًا في امتلاكهم لكفايات التحكم في المواد الدراسية والمناهج والتقييم وإدارة الحصص من خلال رفع النسق التفاعلي بين الطلاب والمنافسة بينهم لصناعة المعرفة وتطويرها، ويتطلب الأمر من الادارة توظيف عدد الاستاذة الى الحد الذي يسمح بتغطية جميع المواد التعليمة بحسب الاختصاص العلمي المطلوب، ولابد أن يتم الاعتماد على الكفايات التدريسية ذات الكفاءة والخبرة العلمية اللازمة لتحقيق معايير الجودة الشاملة في التعليم.

كما يتطلب من هيئة التدريس المشاركة الفاعلة في الانشطة العلمية والفكرية " ملتقيات ، ندوات، مشاريع البحث العلمي،.." وكذا المساهمة في الانشطة البيداغوجية واخيار المواضيع البحثية التي تتسم بالعمق والابداع، وتأطير الطلبة في مستويات التكوين المختلفة.

إن احترام أعضاء هيئة التدريس لطلابهم وتقدير احتياجاتهم المعرفية والنفسية ومؤزرتهم على تحقيق أهدافهم التعليمية وتوجيههم تربويا ومهنيا ومعالجة مشكلاتهم السلوكية تعتبر أيضا مؤشرات إيجابية لجودة التعليم العالي بمؤسسات التعليم العالي.(العابد أبو جعفر عبد الله: 2009، 16)

ج –معايير مرتبطة بالمناهج الدراسية :

ترتبط جودة المناهج التعليمية بمدى تحقيقها للكفايات التعليمية للطالب ، وقدرته على فهمها وحل مشكلاته البحثية ، وقدرته على تنمية قدراته العقلية والذهنية وتطوير مهاراته المهنية والذهنية ، فجودة التعليم الجامعي تستدعي وضع مناهج علمية وتصميم نماذج تعليمية تحقق الاهداف التعليمية والثقافية والاقتصادية. فكلما كانت المناهج الدراسية محققة لأهداف الطلاب والمؤسسة والمجتمع كلما اتصفت برامج المؤسسة بالجودة الشاملة.

د – معايير مرتبطة بالإدارة الجامعية

إن جودة الإدارة وكفاءة العاملين بها وعلاقتهم بالطلاب وأعضاء هيئة التدريس، والتزام الإدارة العليا بتطبيق معايير الجودة من خلال التخطيط الاستراتيجي ، ومتابعة الانشطة الجامعية وتوفير مناخ حسن لتكوين العلاقات الانسانية بين الطلاب والأساتذة ، والإدارة التي تعتبر من المتغيرات الفاعلة والمؤشرات المؤكدة لجودة أداء المؤسسة.

هـ – معايير مرتبطة بالإمكانيات المادية:

تتمثل الإمكانيات المادية في المباني الجامعية والمكتبات والمعامل والمختبرات والتمويل اللازم لكافة أنشطة المؤسسة، حيث يجب أن يتسم المبنى بالمرونة والقدرة على استيعاب الطلاب. ويعد موقعه الجغرافي في البيئة المحيطة من المؤشرات الإيجابية لتحقيق متطلبات الجودة، ومن الخصائص الإيجابية للمباني التعليمية التي تدعم تحقيق الجودة تصميمه الصحي وبعده على المناطق الصناعية والأماكن.(عابدي عبد العظيم: 2014/2013، 35-36)

تاسعا:مقترحات لتطوير التعليم الجامعي بالجزائر في ضوء إدارة الجودة الشاملة

ان تطوير التعليم يرتبط بوضع مجموعة من الاهداف والعمل على تحقيقها من خلال توفير كامل الامكانات المادية والبشرية ، فالتعليم العالي في الجزائر لابد له أن يحقق ما يلي:

- ربط البحث العلمي بمشكلات المجتمع المحيط بها وإيجاد الحلول لها .
- توثيق العلاقة بين مؤسسات التعليم العالي و سوق الشغل ، مما يقتضي إعادة النظر في التخصصات الدراسية المطروحة التي يحتاجها سوق العمل .
- زيادة اهتمام القيادة التعليمية العليا سواء أكانت في وزارة التعليم العالي أم الجامعات بقضية التحسين والتطوير المستمر لعملية التعليم بطريقة تواكب التغيرات والتطورات الحديثة.
- التنبؤ بالعوامل والقوي التي تؤثر مستقبليا على التعليم لإمكانية استيعابها بسرعة لخدمة المجتمع دون أن تحدث خللاً في نوعية التعليم المطلوب أو ثقافة المجتمع.

الملتقى الوطني الأول حول: الجودة في مؤسسات التعليم في الجزائر

29/28 جانفي 2020

- أن تتصف مؤسساتنا التعليمية المختلفة بالمرونة وقابلية التجديد في برامجها وأهدافها وبنيتها التنظيمية وعملياتها الإدارية، لاستيعاب أي متغير جديد يؤثر في عملية التعليم وللتطور المجتمعي.
- تعديل الهيكل التنظيمي الجامعي بطريقة تحدد وظائف ومسئولية جهاز إدارة الجودة الشاملة، وطريقة ونوعية وأساليب التدريب المطلوب للفريق ، والذي يعتمد بشكل رئيس على الابتكار والتجديد.
- التركيز على النوعية أكثر من الكمية بالنسبة للطلاب مع جعل التنافس بين المؤسسات التعليمية لا يقتصر على جلب أكبر عدد من الطلاب.
- الاعتماد على كوادر قيادية فاعلة في العمل الإداري مستخدمة أساليب حديثة في الاتصال والتواصل وإقامة علاقات إنسانية تشجع على العمل مع تزايد دافعية جميع الأفراد نحو التطوير المجتمعي.
- العمل على نيل رضا المجتمع المحلي في أداء المؤسسات التعليمية من خلال تلبية احتياجات المجتمع الأساسية وبصورة فعالة.
- زيادة تمويل المؤسسات التعليمية وبرامجها التعليمية التي تعتمد على الجودة الشاملة ، والتي تقدم خدمات ملموسة للمجتمع، وتطوير النشر العلمي في الدوريات.
- استخدام الجودة الشاملة في: التقويم المستمر، تحسين المنهاج، الإدارة التعليمية العليا، المشرفين الأكاديميين، العمليات الإدارية، الوسائل التعليمية، المدخلات، نمو الطالب وتحسينه، أدوات التقويم ووسائله والهياكل التنظيمية والأبنية التعليمية، وعناصر المجتمع المحلي وغيرها من الأمور التعليمية.
- تعميم مفهوم الجودة الشاملة في كافة المؤسسات المجتمعية سواء أكانت اقتصادية أم اجتماعية أم علمية لنشر مفاهيم الجودة الشاملة على كافة عناصر المجتمع لتقبلها والاستفادة منها.
- التوسع في نشاطات التوجيه والإرشاد الأكاديمي و المهني لمساعدة الطالب على رسم مساره التكويني، وتوقع ما يقوم به في سوق العمل، للتخفيف من البطالة، وتضخم التخصصات غير المطلوبة.
- ضرورة الأخذ بالأساليب المستحدثة في التدريس و التقويم، مع توفير التدريب اللازم لأعضاء هيئة التدريس لممارسة تلك الأساليب.

الخاتمة

ان تطوير أي منظومة تربوية في الظروف الراهنة لابد أن تتكيف مع النماذج التعليمية الحديثة ، وكذا تسخير كافة الامكانات المادية والبشرية لتطبيقها و استمرارها، فالتأكيد على أهمية اعادة هندسة التعليم العالي أضحى ضرورة تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة باعتباره مدخلا ومصدرا فعّالا لامتلاك الميزة التنافسية في ظل تحديات المناخ الجديد ، وذلك لأن إدارة الجودة الشاملة تعتبر فلسفة تسيير وتنظيم وتجديد منهجي حديث، تقوم على عدة مبادئ وأسس ومتطلبات تسعى لتحقيق هدف المؤسسة في تلبية حاجات ورغبات المستفيدين

، وهذا يتطلب تنسيق و توجيه جميع ووظائف و العمليات و إمكانيات المؤسسة لتحقيق مكتسبات معتبرة واستثمار ناجح في الرأسمال البشري، و بهذا يساهم في خدمة وتنمية المجتمع.

قائمة المراجع

1-احمد،سيد مصطفى.(1998).**ادارة الجودة شملة و اليزو 9000**.القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية.

2-بدح،احمد.(2003).**ادارة الجودة اشاملة(نموذج مقترح للتطوير الاداري وامكانية تطبيقه الجامعاتالاردنية**،اطروحة دكتوراه،غير منشورة، جامعة عمان للدراسات العليا،الاردن.

3-اقحوان، محمد قاسم.(2003).**التنمية المهنية لمعلمي الثانوي العام في ضوء معاييرالجودة الشاملة**.عمان: دار غيداء للنشر و اتوزيع.

4-العابد، ابو جعفر عبد الله.(2009/11/01).**معايير الجودة ومؤرتها في اتعليم العالي** ،ورقة بحثية مقدمة الى ندوة حول جودة العليم العلي، طرابلس.

5-عابدي،عبد العظيم .(2014/2013).**تطبيقات الجودة الشاملة في التعليم العالي**،رسالة ماجستير،غير منشورة، جامعةمحمد خيضر،بسكرة.

6-المرسي، جما لدين.(2003). **ادارة الاستراتيجية لموارد البشرية** .الاسكندرية: الدار الجامعية.

7-محجوب،بسمان فصل.(2003).**ادارة الجامعات العربية في ضوء المواصفات العالمية:دراسة تطبيقية لكليات العلوم الادارية والتجارة**.القاهرة:منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية.

8-وزارة التعليم العالي والبحث العلمي: تم استرجاعها في 2018/11/12 على 15:56 من https :www.mesrs.dz