مجلة الأصيل
للبحوث الاقتصادية والإدارية
العدد الثاني- ديسمبر2017

حتمية تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر
نموذج انشاء خلية ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر: جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي.

د. كيحلي عائشة سلمة جامعة ورقلة
د. منى مسغوني جامعة ورقلة
د. لمياء عماني جامعة ورقلة

ملخص: يهدف هذا البحث للتعرف على مدى أهمية انشاء وتطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي،لتحسين من مخرجاته والتعزيز من قدرته على المنافسة والتميز. منطلقا من فرضية مفادها ضرورة التغيير بمختلف أبعاده وضبط مجموعة من القواعد لإرساء نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، واتباع استراتيجية للإصلاح وتحسين الجودة. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى انهبرغم من ادراك السلطات الجزائرية بحتمية تطبيق نظام ضمان الجودة في التعليم العالي، إلا أنه ومنذ انشاء لجنة (*CIAQES*) لم يحقق المشروع الأهداف المنوطة منه، وقد يعود ذلك بالدرجة الأولى إلى ضخامة التغيير التنظيمي في هذا القطاع واصطدام متطلبات تطبيقه بمجموعة من العراقيل التي تحول دون نجاحه.

الكلمات المفتاحية: نظام الجودة، خلايا الجودة، تعليم العالي، جامعة الوادي.

Résume :

Le but de cette étude est de déterminer l'importance de mettre en œuvre un système d''assurance de la qualité dans les établissements d'enseignement supérieur algérienne, dans le but d'améliorer la compétitivité et de passer à l'excellence. Pour traiter ce sujet on suppose qu'il existe un ensemble de règles à mettre en place, et que le changement multi dimensionnel est inévitable, en adoptant une stratégie de réforme et d'amélioration de la qualité. Les résultats de l'étude est que, malgré la prise de conscience des autorités algériennes de l'inéluctabilité de l'application du système d'assurance qualité dans l'enseignement supérieur, depuis la mise en place de la Commission (CIAQES), le projet d'assurance qualité n'a pas atteint ses objectifs. Cela peut être attribué principalement à l'ampleur du changement organisationnel dans ces secteurs et au lien entre les exigences de son application et un ensemble d'obstacles à son succès.

1- مقدمة:

تجتهد مؤسسات التعليم العالي باستمرار للتميز ولضمان الجودة في خدماتها التعليمية والبحثية، حتى تكون مخرجاتها متميزة ومتوائمة مع متطلبات السوق المحلي والدولي. ومن هذا المنطلق سعت معظم المنظمات الى انشاء نظام لضمان جودة التعليم العالي تأكيدا منها على التزامها بجودة التعليم لضمان جودة مخرجاتها ومنافسته عالميا. والجزائر كغيرها من الدول سعت وكثفت جهودها لتطبيق نظام ضمان الجودة كتوجه يمكن ان يترجم السير الهادف لقطاع التعليم العالي نحو الجودة وتميز الاداء.

- **اشكالية الدراسة:** ما مدى اسهامخلايا ضمان الجودة في بناء وتطوير نظام ضمان الجودة في الجامعة الجزائرية؟

وللإجابة على هذه الإشكالية تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

ماهي المبررات الدافعة لتطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية؟

ما هي السياسات المناسبة لتطبيق هذا النظام؟

ما هي قواعد ارساء خلايا نظام الجودة في مؤسسات جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي؟

- **اهداف واهمية الدراسة:**

✓ الوقوف على اهم التوجهات الحالية لأنظمة التعليم العالي في العالم، وواقع التعليم العالي في الجزائر في ضوء التوجهات العالمية.

✓ ابراز الحاجة الكبيرة الى تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية.

✓ التعرف على متطلبات تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي .

✓ محاولة بنا نموذج تصوري حول منهجية تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر.

2- بعض الدراسات السابقة حول التوجه نحو تطبيق نظام جودة التعليم العالي في الجزائر

- دراسة للباحثة راضية بوزيان 2010 بعنوان " **واقع تطبيق ادارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي الجزائرية** " وقد هدفت هذه الدراسة الى تحديد متطلبات ومعوقات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي في الجزائر. وقد كشفت نتائج الدراسة، على ضرورة دعم وتأييد الادارة العليا لنظام ادارة الجودة وترسيخ ثقافة الجودة بين الافراد، كذا ضرورة مشاركة جميع العاملين بالاستناد على التعليم والتدريب المستمر وتفويض السلطة. أما عن المعوقات فاهمها: عدم ملائمة

الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات التعليمية والثقافة التنظيمية (القيادة، الهياكل والنظم، التحسين المستمر والابداع)، والمركزية في اتخاذ القرارات، ضعف الكوادر المدربة والمؤهلة التي تتفق مع رغباتهم وتوقعاتهم، عدم الربط بين الكليات وقطاعات سوق العمل ومقاومة التغيير سواء من العاملين أو من الإدارات.

- دراسة للباحث زين الدين بروش ويوسف بركان بعنوان: " **مشروع تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر: الواقع والافاق** "، وقد هدفت الدراسة الى ابراز اهمية ضمان الجودة بمؤسسات التعليم العالي بالجزائر بإعطاء نظرة عن الديناميكية الحالية والاجراءات المتخذة من طرف وزارة التعليم العالي من اجل تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية وكذا التوقع بأفاقه مع التركيز على المعوقات. وقد خلصت الدراسة الى غياب ثقافة الجودة في التعليم العالي، وقلة مستوى تكوين وتدريب القائمين عليها، وعدم توافر الامكانيات المادية والتنظيمية التي تمكن من التعامل بفاعلية مع نظام المعلومات ومقاومة بعض الأطراف الداخلية لتطبيق نظام الجودة تعد من اهم معوقات تطبيقه. كما اقترحت الدراسة ضرورة الاهتمام بالاتصال الفعال والمشاركة كعوامل اساسية للتخفيف من حدة مقاومة التغيير.

- دراسة للباحثين بن فرج زوينة ونوي نبيلة بعنوان:**نحو استراتيجية لضمان جودة التعليم العالي في الجزائر (تقويم نماذج وخبرات معاصرة في ضمان جودة التعليم العالي : تقويم خبرات عربية)** " تهدف هذه الدراسة الى ابراز اهمية تطبيق نظام الجودة في التعليم العالي، وتشخيص وضعية التعليم العلي في الجزائر قبل الاصلاح وبعده والهيكلة الجديدة للتعليم العال كمدخل لتحقيق جودة التعليم العالي . وقد توصلت الدراسة الى ان قطاع التعليم العالي في الجزائر سجل نتائج بارزة ودالة مست العديد من المستويات (مستوى مؤسسة التعليم العالي، على مستوى الجهوي، على المستوى الوطني) والوقوف عند مجالات عدة (مجال التأطير، مجال التنظيم، مجال تسيير وتقييم المؤسسات الجامعية، مجال البيداغوجيا، مجال خريطة الجامعية، مجال التعاون الدولي، مجال تحسين الظروف الاجتماعية والمهنية).

- دراسة للباحث سمير بن حسين بعنوان:**تقييم فعالية خلايا ضمان الجودة في المساهمة في بناء وتطوير نظام ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر –دراسة حالة–** " تهدف هذه الدراسة الى تسلط الضوء على التكوين الجامعي في الجزائر في ضوء التوجهات الدولية الحالية للتعليم العالي لتقييم دور وفعالية خلايا ضمان الجودة المكلفة بالمساهمة في بناء وتطوير نظام الجودة قادرة على

تحسين التكوين الجامعي وقابلية توظيف الخرجين. وقد اظهرت نتائج الدراسة الى ان خلايا ضمان الجودة لا تساهم بالقدر الكافي في تقييم الداخلي لبرنامج التكوين والبحث والعمل المؤسساتي والاعلام والتكوين المستمر لمواردها البشرية في مجال ضمان الجودة، كما انها بعيدة عن درجة الفعالية المطلوبة في اعلام الفاعلين والمهتمين بالتعليم العالي حول اجراءات ضمان الجودة التي تقوم بها والفائدة التي يمكن تحقيقها من هذه الاجراءات. وفي ضوء المؤشرات التي اظهرتها الدراسة استخلص الباحث الى ان درجة فعالية خلايا ضمان الجودة في المساهمة في بناء وتطوير نظام ضمان الجودة منخفضة، ولم ترتقي بعد الى المستوى المطلوب منها الأداء والمهمات الموكلة اليها.

- دراسة لباحثة صليحة رقاد بعنوان : " **تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية : افاقه ومعوقاته دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري**" تهدف هذه الدراسة عرض ومناقشة المفاهيم والافكار المرتبطة بمفهوم نظام ضمان جودة العليم العالي الذي يعتبر مدخلا حديثا في ادبيات التعليم العالي، وابراز الحاجة الكبيرة الى تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، كذا التعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي وترتيبها حسب أهميتها قصد تحديد المعوقات الأكثر تسببا في الحد من تطبيق ضمان الجودة. وقد توصلت نتاج الدراسة الى ان تطبيق ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي يعد ضرورة حتمية في ظل الاتجاهات الحالية للتعليم العالي، كما ان تطبيق هذا النظام بكفاءة وفعالية يتطلب تسطير الخطوط العريضة له من تحديد الأهداف والآلية المناسبة والناطق المناسب، ثم العمل على ضمان الجودة الداخلية وتبني اجراءات ضمان الجودة الخارجية. كما توصلت الدراسة الميدانية الى مجموعة من النتائج ابرزها تأكيد وجود معوقات التي تحد من تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر الا انها بدرجات متفاوتة.

3- مقاربات التوجه نحو تطبيق مفهوم الجودة في التعليم العالي

تسعى المؤسسة التعليمية إلى التميّز في تقديم خدماتها التعليمية إلى المستفيد/ الطالب الجامعي وإلى سوق العمل، وهذا التميّز لا يتحقق إلا من خلال الارتقاء إلى مستوى متميّز من الجودة.وقد تناولت الدراسات والبحوث مسألة الجودة من زوايا متعددة، وأشارت هذه الدراسات والبحوث إلى أن الجودة يجري تقويمها من منظور المستفيد/ الطالب الجامعي ومن منظور سوق العمل، ومن منظور المؤسسة التي تقدم الخدمة، ومن منظور القيمة التي تعكسها الخدمة. ولتبسيط وتسهيل

مفهوم الجودة، فإن هناك أكثر من باحث ذهبوا إلى أن للجودة أبعادا، وهذه الأبعاد متنوعة، وكل من مستفيد/ طالب جامعي/ سوق عمل يركز على حزمة من الأبعاد عندما يعمل على تقويم جودة الخدمة المستلمة (مثلا عندما يعمل الطالب الجامعي أو المؤسسة المشغلة على تقويم جودة الخدمة التعليمية في جامعة ما). وتتباين آراء الباحثين في عدد الأبعاد الأساسية للجودة، غير أن المؤسسة التعليمية بإمكانها دراسة وتحليل جميع الأبعاد التي يتناولها الباحثون، وترى ما يناسب العملية التعليمية أكثر، وما يهتم ويركّز عليه الطالب، وتأخذ به وتركّز عليه، وهي بذلك تكون قد وضعت يدها على بداية المسار.

3-1.مفاهيم حول نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي:

- **الجودة في التعليم العالي**: يرى كل من Martin وStella ان هناك مفهومان لجودة خدمة التعليم العالي هما احترام المعايير الموضوعة من قبل مؤسسة التعليم العالي، وقد تكون هذه المعايير تعبر عن الحد الادنى من الالتزام بالجودة او معايير التميز، ومطابقة الاهداف الموضوعة من قبل مؤسسة التعليم العالي[1].

- **ضمان جودة التعليم العالي**: هو مجموعة الادوات والاساليب والاجراءات التي تهدف الى تحقيق الجودة والحفاظ على استمراريتها داخل المؤسسة التعليمية[2] .

- **نظام ضمان الجودة**: هي الهيكل التنظيمي والمسؤوليات والإجراءات والعمليات والموارد اللزمة لتطبيق تحسين الجودة، ويتبع اتجاهات واهداف المؤسسات التعليمية من القيادة التربوية الفعالة التي تساعد على تحقيق المشاركة الفعالة والملكية التنظيمية، وتحسين برامج التنمية المهنية[3].

- **خلايا ضمان الجودة**: خلية ضمان الجودة هيئة تعنى بالمساهمة في تطبيق اجراءات نظام ضمان الجودة من خلال التقييم والمتابعة، المراقبة، التكوين، ونشر التقارير...الخ، وهي هيئة تنشا داخل مؤسسة التعليم العالي بقرار من رئيس الجامعة حيث يحدد فيه تنظيم وهيكلة ودور هذه الخلية، وتتشكل من اعضاء يمثلون مختلف المكونات والهيئات البيداغوجية والادارية للمؤسسة[4].

3-2 .أبعاد الجودة :

يرى الباحث(Kotler,2000)أن للجودة خمسة أبعاد أساسية هي الضمان والاعتمادية و الاعتناق و الاستجابة و التجسيد المادي. ومن وجهة نظر الباحث (Massy,2000) فإن

للجودة أربعة أبعد أساسية هي التفوق Excellence وتحقيق و/ أو تجاوز التوقع والقيمة Value و مواءمة المواصفات.

وهنا ينبغي طرح تساؤل على درجة عالية من الأهمية، وهو: كيف تتمكن المؤسسة التعليمية (الجامعة مثلا) من مراعاة هذه الأبعاد وتحقيقها في خدماتها التعليمية؟وللإجابة على هذا التساؤل لا بد من ان تتمثل الخطوة الأولى في تحديد الأبعاد الأساسية ذات الصلة الوثيقة بالعملية التعليمية وبحاجات الطالب لدخول سوق العمل. وبافتراض أن الأبعاد التي يقترحها الباحث Lovelock تمثل أساسا واقعيا لأبعاد جودة التعليم فإنه ينبغي على إدارة المؤسسة التعليمية صياغة وتنفيذ الخطط الكفيلة بتكريس وتحقيق كل بعد من هذه الأبعاد بدرجة عالية من الفاعلية. وفيما يأتي إيضاحات مختصرة لدلالات كل بعد من هذه الأبعاد في المؤسسات التعليمية (الجامعة)[5]:

- **الكفاءة (الجدارة)**: هذا البعد يشير إلى أن الطالب يتجه إلى المؤسسات التعليمية التي توفر له خدماتها بكفاية وجدارة، والتي تتميز عن المؤسسات التعليمية الأخرى في طرح وتقديم خدماتها التعليمية. إن الجامعة كمؤسسة تعليمية تستطيع أن تحقق هذا البعد وتعززه من خلال توفير المهارات والخبرات الأكاديمية والإدارية التي تجعل الجامعة قادرة على توفير وتقديم خدماتها التعليمية المختلفة بمستوى مرتفع من الجودة. ولضمان جودة التعليم الجامعي ينبغي التركيز على كفاية وجدارة الهيئة التدريسية بصورة أساسية، اذ ينبغي أن تحرص الإدارة على توفير الكادر التدريسي الذي يمتلك تأهيلا عاليا يتيح إعداد الكوادر البشرية إعدادا جيدا، ويمتلك المعرفة العلمية الكافية التي تمكن من بناء خريجين على معرفة عالية فهما وتطبيقا، وان يمتلك الكادر التدريسي مهارات البحث العلمي بحيث يساهم في رفع وتطوير المعرفة النظرية والتطبيقية في مجال اختصاصه، وان يمتلك الكادر التدريسي القيم الأخلاقية التي تتلاءم وتنسجم مع أهداف المؤسسة التعليمية ورسالتها المجتمعية.
- **الاعتمادية**: ينبغي أن تقدم مؤسسة التعليم العالي خدماتها التعليمية بصورة تعكس درجة عالية من الاعتمادية على هذه الخدمات. إن هذه الخدمات يجب أن توفر بصورة صحيحة وبدرجة عالية من الثبات. إن تحقيق اعتمادية الخدمات التعليمية ينعكس في فاعليتها بصورة خاصة وفي الأداء الجامعي بصورة عامة.

المجاملة (التعامل): ينبغي أن يسود في المؤسسة التعليمية جو من الاحترام المتبادل والتعامل الحسن الذي يستند على الأسس الأخلاقية والتنظيمية والمهنية التي تحفظ للتدريسي والإداري مكانته واحترامه وهيبته، وتحفظ للطالب كرامته، ودون أن يسيء الطالب استغلال حالة المجاملة والتعامل الإنساني الراقي، وفي حالة حدوث تجاوزات من أي من الطرفين لا تنسجم مع أسس التعامل المذكورة فإن أنظمة الجامعة وتعليماتها وقوانينها تعالج ذلك بما يكفل استمرارية الأداء الجيد في هذا المجال. إن تحقيق هذا البعد من أبعاد الجودة يتطلب توفر درجة عالية من الولاء لدى الطالب ولدى التدريسي والإداري للمؤسسة التعليمية، إذ أن هذا الولاء يهذب ويصقل السلوكيات بحيث تنعكس هذه السلوكيات في سمعة الجامعة ومكانتها وميزتها التنافسية في سوق الخدمات التعليمية.

- **الاستجابة:** إن هذا البعد يركّز على تحقيق الاستجابة العالية والسريعة للتغيرات في بيئة المؤسسات التعليمية (مؤسسات التعليم العالي)، وهذا يتطلب من المؤسسة التعليمية امتلاك المرونة *Flexibility* الكافية للاستجابة لهذه التغيرات، ومن أهم التغيرات التي تطرأ على البيئة التغير في احتياجات سوق العمل والتغير في منظومة التطور الاقتصادي والاجتماعي. والاستجابة العالية والسريعة ينبغي أن لا تقتصر على عناصر البيئة الخارجية، بل ينبغي أيضا التركيز على الاستجابة لمتطلبات البيئة التعليمية الداخلية. ولتحقيق الاستجابة الداخلية ينبغي توفير الكادر الأكاديمي والكادر الإداري الكافيين، وتوفير جميع المستلزمات والتسهيلات المالية والمادية التي تكفل استمرار العملية التعليمية دون توقف، ووضع خطط لسير العملية التعليمية للطالب طيلة سنوات دراسته دون نقص في عدد المساقات المطروحة، ودون خلل في عملية إرشاد الطالب تعيق تقدمه في تسجيل ودراسة المساقات بصورة طبيعية، وهنا تقع مسؤولية مشتركة على المرشدين الأكاديميين وعلى الطلبة ودائرة القبول والتسجيل وإدارة الجامعة.
- **فهم الزبائن:** لتحقيق هذا البعد ضمن أبعاد جودة التعليم الجامعي فإنه ينبغي التركيز على فهم الطالب الجامعي وإدراك حاجاته التعليمية، وينبغي عدم النظر إلى هذه الحاجات ودراستها من منظور هذا الطالب فقط، بل من منظور حاجات سوق العمل أيضا، وربما يكون هذا الطالب يجهل الحاجات الحقيقية الحالية والمستقبلية لسوق العمل، ويتأثر فقط برغبة أهله وبالنظرة الاجتماعية إلى بعض المهن والوظائف. وهنا يبرز دور الجامعة في التأثير في الطالب والمجتمع،

وإظهار وإبراز الحاجات الحقيقية التي تخدم الطالب والمجتمع وتلبي الطموحات المستقبلية. ويمكن فهم الطالب وإدراك حاجاته وحاجات سوق العمل من خلال دراسات دورية (أو مستمرة) للطلبة على مقاعد المدارس، ولسوق العمل، ويجري استخدام وسائل وأدوات البحث العلمي المناسبة لهذا الغرض مثل الاستبيان والمقابلات الشخصية وغيرها. ويندرج ضمن هذا البعد أيضا الاستماع إلى شكاوى الطالب ومشكلاته طيلة سنوات الدراسة، والعمل على إيجاد الحلول الناجعة لها، وكذلك الاستماع إلى مقترحاته ومناقشة إمكانية تبنيها بصورة جزئية أو كلية. من جانب آخر ينبغي التركيز على دراسة وتحليل آراء ومشكلات ومقترحات الخريجين.

- **الأمان:** يقصد بهذا البعد توفير الخدمة التعليمية للطالب في جو آمن يخلو من المخاطر قدر الإمكان، إذ أن الطالب يميل قدر الإمكان إلى تفضيل المؤسسة التعليمية التي توفر له درجة أفضل من الأمان. ويلاحظ أن الأنظمة والقوانين في دول العالم تحرص على توفير خدمات تعليمية آمنة، فيلاحظ أنه يمنع دخول قوات الأمن إلى حرم الجامعة تحت كل الظروف، ويحظر على أفراد المؤسسة التعليمية والطلبة حمل الأسلحة داخل الجامعة، وحتى تحقق المؤسسة التعليمية درجة أمان عالية فإنه ينبغي أن تخصص لهذه المهمة طاقما متخصصا لهذا الغرض، ويجري في العادة تشكيل قوة أمن خاصة بالجامعة تشكلها إدارة الجامعة. وينبغي التركيز على جوانب الأمان المختلفة مثل منع السرقات وحوادث الاعتداء والمتاجرة في الممنوعات والحوادث الناجمة عن خطورة الأمكنة والأدراج والممرات، وعدم قبول طلبة ذوي ملفات جنائية، وعدم قبول أعداد طلبة فوق استيعاب مرافق الجامعة مما يخلق اكتظاظا ينعكس في الجوانب الصحية والجوانب النفسية للطلبة. إضافة لما ذكر، ينبغي اعتماد برنامج صحي متكامل في مؤسسة التعليم العالي يوفر للطلبة أطباء وصيدليات وسيارات إسعاف داخل الحرم الجامعي، مع إمكانية توفير تأمين صحي.
- **المصداقية:** إن مصداقية المؤسسة التعليمية (الجامعة) هو بعد مهم جدا في تحقيق جودة التعليم الجامعي، ويقصد بمصداقية المؤسسة التعليمية مدى قدرتها على الوفاء بالتزاماتها وتعهداتها للطالب قبل وأثناء التحاقه بها. إن المؤسسات التعليمية تحاول استقطاب الطلبة الجدد من خلال إعلاناتها في وسائل الإعلام المختلفة حول كادرها التدريسي وإدارتها المتميزة وإمكانياتها وتسهيلاتها المادية المتميزة، وبرامجها التعليمية الرائدة، وهنا تبرز مصداقية الجامعة في مدى تلبية وتحقيق ما وعدت به في إعلاناتها وفي وعودها للطلبة أثناء زياراتهم لها، والوعود المقطوعة في نشراتها.

➢ **إمكانية وسهولة الحصول على الخدمة:** من الأبعاد المهمة لجودة الخدمة التعليمية هي إمكانية وسهولة الحصول على هذه الخدمة، وينبغي التركيز على تحقيق هذا البعد من خلال اختيار الموقع المناسب للمؤسسة التعليمية (الجامعة) بحيث يمكن وصول قطاع الطلبة المستهدف إليها بيسر وسهولة. وتحاول المؤسسات التعليمية أن تراعي مجموعة من العوامل في اختيار الموقع، وأهم هذه العوامل الهدوء وتوفر المساحات الكافية التي تتيح إمكانية التوسع مستقبلا. ويمكن أن تسهل مؤسسة التعليم العالي حصول الطلبة على خدمة التعليم الجامعي ووصولهم إليها عن طريق توفير خطوط الحافلات إلى المناطق المختلفة وتوفير السكنات الداخلية للطلبة. وتلجأ بعض مؤسسات التعليم العالي إلى عدم تركيز كل كلياتها في مكان واحد وتعمل على توزيعها في عدة أماكن بهدف عدم الضغط على منطقة جغرافية واحدة، ولتحقيق أهداف أخرى تتعلق بالتنمية الاجتماعية.

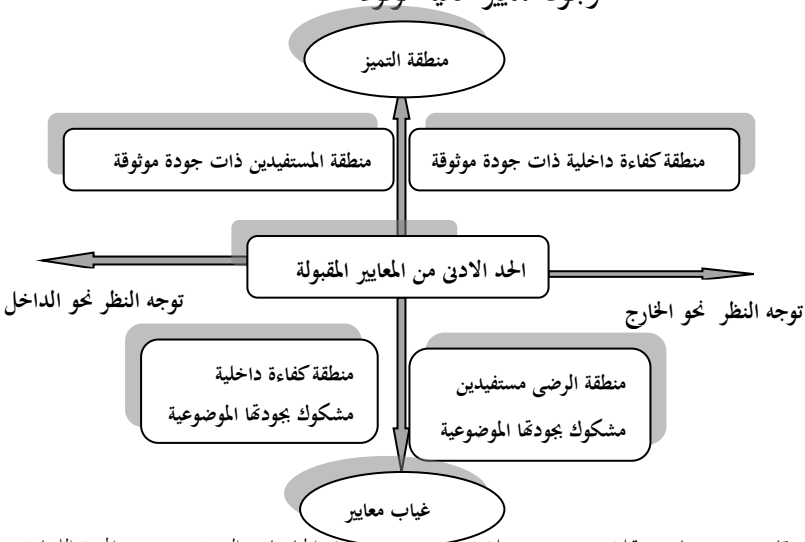
➢ **الاتصالات:** إن تحقيق الاتصال بين طرفي عملية التبادل (الطالب والجامعة) هو من الأبعاد التي تصب في تحقيق جودة التعليم الجامعي، فالاتصال يتيح للأستاذ الجامعي مناقشة وتحليل وفهم وإدراك كل ما يتعلق بالطالب وحاجاته ومشكلاته ومقترحاته، ويتيح للطالب إيصال أفكاره وآرائه إلى الجامعة، وتوفير التغذية العكسية التي تساهم في تحسين وتطوير العملية التعليمية والبرامج والمناهج وكل ما يتعلق بالمدخلات، وهذا ينعكس في مستوى فاعلية المخرجات الجامعية. وحتى تكون عملية الاتصال عملية فاعلة وقادرة على تحقيق أهداف التعليم الجامعي فإنه ينبغي أن يمتلك الطالب والأستاذ مهارات الاتصال الناجح ومهارات الإصغاء الفاعل.

➢ **التجسيد المادي للخدمة:** إن خدمات التعليم الجامعي – كغيرها من الخدمات – تتسم بعدم الملموسية، وحتى تحقق هذه الخدمات أهدافها فإنها تحتاج الى مجموعة من المظاهر المادية التي تجسد هذه الخدمة، وهذه المظاهر المادية تقسم إلى نوعين، النوع الأول هي المظاهر المادية التي تتعلق بخدمات التعليم الجامعي بصورة مباشرة، والنوع الثاني هي المظاهر المادية التي تتعلق بخدمات التعليم الجامعي بصورة غير مباشرة. ومثال النوع الأول القاعات الدراسية والمدرجات والمختبرات العلمية ومختبرات الحاسوب والأدوات والوسائل التعليمية المرئية والمسموعة والمكتبة وغيرها. ومن المظاهر المادية التي تتصل بالخدمات التعليمية بصورة غير مباشرة المقاصف والاستراحات والنوادي الصحية والرياضية والحدائق ومواقف السيارات وغيرها.

3-3. مداخل تطبيق مفهوم الجودة في التعليم العالي: تشير ادبيات البحث في مجال الجودة في التعليم العالي الى انه يمكن تعريفها من عدة مداخل على النحو التالي[6] :

- **الجودة بمعنى التميز:** تقوم فكرة التميز في التعليم العالي بالتركيز على مدخ7لات ومخرجات النظام التعليم، من تحديد متطلبات الدخول اليها او التخرج منها، مثل الشروط القياسية لقبول الطلبة فيها وصعوبة مقرراتها والامتحانات التي يخضع لها الطلبة. هذا المفهوم يعتبر تقليدي على اعتبار ان مؤسسات التعليم العالي مؤسسة لها ما يميزها وذات مستوى عال وطبيعة خاصة.
- **الجودة بمعنى الموائمة مع الغايات (الكفاءةالداخلية):** يتمتع هذا المدخل برواج كبير، اذ انه ينطلق من غايات واهداف المؤسسة او البرنامج ويحاول ضمان الجودة من خلال التأثير على العمليات التي تجري داخل المؤسسة بالنظر الى الموار المتاحة لجعلها تحقق بشكل أفضل الغايات والاهداف المعتمدة، وبذلك يوازي هذا المدخل الجودة بالكفاءة الداخلية. وبرغم من ما يميز هذا المدخل من ضرورة اشهار المؤسسة لغاياتها واهدافها وتحديدها بشكل دقيق، الا انه يعاب عليه عدم الاخذ بعين الاعتبار وجهة نظر المستفيدين من التعليم العالي سواء كانوا الطلة او اصحاب مؤسسات التشغيل او حكومات وسائر اصحاب الشأن المعنيين من المجتمع ككل.
- **الجودة بمعنى تامين رضى المستفردين واصحاب المصلحة:** عمد هذا المدخل الى تطبيق الجودة يعود بالدرجة الاولى الى مدى قدرة المؤسسة او البرنامج على استيعاب لتوقعات المستفيدين وسائر اصحاب المصلحة. حيث يهتم هذا التوجه بالتركيز على الاطراف الخارجية والنظر الى مجمل عناصر المؤسسة والبرنامج وتقييم الغايات والاهداف نحو مدى ملائمتها مع الاحتياجات المجتمعية وتقييم العمليات من وجهة نظر الطلبة وتوسيع نطاق التقييم ليشمل جودة المخرجات ومدى موائمتها لاحتياجات سوق العمل.
- **الجودة بمعنى تامين معايير الحد الادنى:** يرتكز هذا التوجه على احترام مؤسسات التعليم العالي للحد الادنى من متطلبات الجودة على اعتباره مدخل بمثابة الضمانة للسلطات الحكومية والمجتمع. ويعتمد على سلسة من المعايير المحددة مسبقا بشكل واضح والواجب احترامها من جهة ومن جهة ثانية يقضي هذا المدخل عمليات ضمان الجودة تحت اشراف جهات خارجية مستقلة عن مؤسسات التعليم العالي لتامين الثقة المجتمعية بهذه العمليات وبنتائجها.

الشكل رقم (01) : مناطق الجودة بناء على متغيري وجهة النز وقبول المعايير وجود معايير عالية موثوقة



المصدر: صليحة رقاد، مرجع سابق، نقلا عن: زمزي سلامة، ضمان الجودة في الجامعات العربية، بيروت: الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، 2005، ص 34.

3-3 العوامل الضاغطة لتبني نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي

- **العولمة**:أصبحت عالمية المناهج الأكاديمية جزء من التقدم المطلوب للخطط التعليمية ولتطوير المناهج. ومع تطور تكنولوجيا الاتصالات لم تعد الحاجة إلى الاعتماد الكلي على انتقال الطلبة والأساتذة حول العالم، بل أصبح بالإمكان اشتراك الطلبة في كثير من دول العالم للدراسة معا في صف واحد دون مغادرة منازلهم. كما أدّت كذلك عولمة بعض المهن وزيادة الحراك المهني إلى زيادة الضغط على الدول ومؤسسات التعليم العالي لإنتاج شهادات معترف بها على مستوى سوق العمل الدولية.

- **الاتفاقية العامة حول تجارة الخدمات (GATS)، وسوق التعليم العالي العابر للحدود** (*transfrontalier*): يعدّ نمو التعليم العالي العابر للحدود الوطنية مظهر من مظاهر العولمة، إذ أدّت هذه الأخيرة إلى انتقال البرامج الأكاديمية والمؤسسات التعليمية والطلبة عبر الحدود، وهذا يعتبر نهاية لعصر كانت فيه المؤسسات العامة الوطنية لوحدها تقوم بتوفير خدمة التعليم العالي.

- **السوق الدولية لخدمات ضمان الجودة**:أدى تحرير الخدمات في قطاع التعليم العالي إلى بروز ونمو خدمات ضمان الجودة والاعتماد بشكل متسارع، فقد أصبحت العديد من مؤسسات الاعتماد التي تنشط على المستويات الوطنية لبعض الدول وفي مجالات عدّة كالتكوين في إدارة المؤسسات، الهندسة والطب تقدم خدماتها لمنظمات دول أخرى. وعلى الرغم مما تقدّمه هذه المنظمات الدّولية من مزايا إلا أنّها قد تفرض قيما خاصة بها ومعايير لا تكون متماثلة مع ما تفرضه السلطات الوطنية، وهذا ما يشكل عليها ضغطا كبيرا لإنشاء هياكل خاصة بها تعنى بضمان الجودة ويمكن تكييفها بسهولة مع القيم والمصالح الوطنية.

تزايد الطلب الاجتماعي على التعليم العالي:تزايد الإقبال على التعليم العالي بشكل ملحوظ في العصر الحالي خاصة في الدول النامية. وفي هذا الإطار، أشار تقرير منظمة (*UNESCO*) لسنة 2010 إلى أنّه على الصعيد العالمي تزايد عدد الطلبة من 68 مليون طالب لسنة 1961 إلى 159 مليون طالب لسنة 82008.

- **خصخصة التعليم العالي**:نظرا لضخامة حجم الموارد المالية المطلوبة للاستجابة لمختلف احتياجات التعليم العالي وعدم كفايتها، لجأت العديد من الدول التي كانت تعتبر التعليم جزءامهما وأساسيا من المسؤوليات الوطنية للدولة إلى فتح الباب للقطاع الوطني الخاص، وفي كثير من الأحيان للمؤسسات الأجنبية للإسهام في نشاط التعليم بما في ذلك التعليم العالي.

- **قلة الموارد المالية**:نظرا لتزايد عدد الطلبة المنتسبين إلى مؤسسات التعليم العالي وتنوع احتياجاتهم، تواجه حكومات الدول مشكلة عدم كفاية الدعم المالي المخصص لهذه المؤسسات لمقابلة هذا التزايد. وكنتيجة لذلك، عمدت العديد من مؤسسات التعليم العالي إلى مراجعة البرامج التي تقدّمها ووجهات إنفاق الموارد المتاحة لترشيد هذا الإنفاق مع تأمين الحد الأدنى من الجودة المطلوبة[9].

4- التغيير كعامل اساسي لنجاح تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية

يعتبر التعليم العالي في الجزائر من أهم المراحل التعليمية في حياة الإنسان لأنه يأتي استكمالا لما تم تحقيقه في مراحل التعليم الأساسية والثانوية ولذلك فان تحقيق الأهداف التربوية التي يتوخاها المجتمع يعتمد على قدرة النظام التربوي على تحقيق أهدافه في هذه المراحل، فإذا كان

الاهتمام التربوي والتعليمي في مراحل التعليم العالي قادرا على بناء المعارف والاتجاهات والتعليم بالجودة المطلوبة فان التعليم العالي سيصبح قادرا على تحقيق الأهداف وبالجودة القادرة على بناء الفرد المتعلم والمجتمع ومن ثم تحقيق التنمية وفق التطورات والتغيرات العلمية والتكنولوجية المتسارعة.

4. 1- واقع التعليم العالي في الجزائر:حضي التعليم العالي في الجزائر بالكثير من الجهود من أجل تطويره و تحسينه وزيادة كفائه لتحقيق الأهداف المرجوة، ومع ذلك فإن الحاجة إلى التطوير و التحسين لا تزال مستمرة بغية الوصول الى الجودة اللازمة للإسهام في تحقيق الأهداف التنموية في البلاد من خلال عرض بعض الامثلة التي يعرفها واقع التعليم في الجزائر.

أ. يواجه التعليم العالي في الجزائر ضغوطات شديدة، بالنظر إلى ارتفاع عدد السكان والطلب الاجتماعي المتزايد على هذا المستوى من التعليم ويؤدي ذلكإلى لجوء الدولةوالمؤسسات إلى زيادة عدد الطلبة الملتحقين من رصد الموارد المالية المناسبة في غالبية الأحيان.

ب.لا يزال تسيير مؤسسات التعليم العالي يتسم بشكل عام بدرجة عالية من المركزية، مما يتطلب مزيدا من المرونة ومشاركة الجهات المعنية بها في اتخاذ القرار.

ت.غياب التنسيق بين مؤسسات التعليم العالي والتعليم العام من جهة وبين الجامعات وسائر مؤسسات التعليم العالي من جهة أخرى، بالإضافة إلى الضعف في توجيه الطلبة نحو فروع التعليم العالي المتنوعة بناء على قدراتهم واهتماماتهم، تساهم جميعها في تضخم أعداد الطلبة في بعض الاختصاصات وتقلصها بشكل واضح في الاختصاصات التطبيقية والتقنية، وفي تدني الفعالية الداخلية ومستوى الخريجين، وتؤدي إلى ضغوطات على المؤسسات لتوفير برامج علاجية بغية تحسين مستوى الطلبة الملتحقين.

ث.في معظم الحالات، لم تضع مؤسسات التعليم العالي برامج ومشاريع مناسبة لخدمة المجتمعات المحلية والمشاركة في تنميتها.

ج. أن أوضاع أعضاء هيئات التدريس في التعليم العالي تختلف كثيرا في الجزائر عن باقي الدول

العربية، وغالبا لا تطابق بعض المعايير الدولية كما حددتها التوصية الدولية حول أوضاع هيئات التدريس في التعليم العالي التي أقرها المؤتمر العام لليونسكو في عام 1997.

ح. ينبغي على مؤسسات التعليم العالي أن تعير اهتماما أكبر لاهتمامات الطلبة وتأخذ بالاعتبار احتياجاتهم في كل ما يتعلق بحياتهم خلال الدراسة، أي عند القبول، أو في مناهج الدراسة وطرائق التدريس، أو عند الانتقال إلى الحياة المهنية. وينبغي على هذه المؤسسات أن تسمح للطلبة ولممثليهم بالمشاركة الفاعلة في اتخاذ القرارات الخاصة بحياتهم الأكاديمية والاجتماعية داخل الجامعة.

خ. هناك حاجة إلى تعزيز أنماط جديدة من التعليم بحيث تخدم بشكل أفضل تنمية مهارات التفكير العلمي.

د. نتيجة للتطورات الدولية في العلم والتكنولوجيا برزت متطلبات جديدة ليضاعف أعضاء هيئات التدريس والباحثون تعاونهم مع الصناعة ولتوفير التعلم المستمر لخريجي التعليم العالي.

ذ. غالبا ما يرافق النقص في الخريجين المؤهلين في بعض التخصصات بطالة وسوء استخدام لإعداد كبيرة منهم في تخصصات أخرى، فيما يمارس الكثيرون من الأكاديميين المهن الأكاديمية في الخارج مع تأثير ضئيل على التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر.

2.4–خطوات ادارة التغيير لتطبيق نظام جودة التعليم العالي في الجزائر : يتطلب تحقيق التغيير الفعال لإرساء قواعد نظام جودة التعليم العالي اتباع مجموعة من الخطوات هي :

- الدراسة التشخيصية للوضع الحالي والمستقبلي لمنظومة التعليم العالي وتحديد الفجوة بين الاداء الحالي والاداء المستهدف، مع تحديد اسباب ودوافع التغيير ومدى ضرورة القيام بهذه العملية.
- تهيئة المناخ الملائم للتغيير.
- التخطيط بعد تحديد مدى احتياج مؤسسة التعليم العالي للتغيير.
- التنظيم والتوجيه والاتصال الفعال على اعتبارهم الركيزة الاساسية لنجاح مؤسسة التعليم العالي في تحقيق اهدافها المنشودة.
- الرقابة من خلال تحديد معايير التقييم وتنفيذ عملية الرقابة.

4. 2مشروع تطبيق ضمان الجودة في قطاع التعليم العالي بالجزائر: في جوان 2008 قامت وزارة التعليم العالي بتنظيم مؤتمر دولي حول ضمان الجودة والدي كان بمثابة انطلاق دراسة

امكانية تطبيق ضمان الجودة في المؤسسات الجامعية الجزائرية. فانبثقت خلية او فرقة عمل كلفت من طرف الوزارة بالتفكير في المشروع مدعمة في البداية ببعض الخبراء الدوليين. وفي 31-05-2010 تم ترسيم عمل الفرقة بقرار انشاء اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي والبحث العلمي والتي تباشر عملها وفق ما اسند لها من مهام[10] :

- ✓ اعداد منظومة وطنية للمعايير والمؤشرات لضمان الجودة مع الاخذ في الاعتبار المعايير الدولية؛
- ✓ تحديد معايير اختيار مؤسسات التعليم العالي النموذجية ومعايير اختيار المسؤولين عن ضمان الجودة في المؤسسات الجامعية؛
- ✓ اعداد برنامج اعلامي موجه للمؤسسات الجامعية وبرنامج تدريبي للمسؤولين عن ضمان الجودة في كل مؤسسة؛
- ✓ تحديد برنامج تطبيق ضمان الجودة في المؤسسات المختارة والسهر على متابعة تنفيذه؛

4. 3متطلبات تطبيق ضمان جودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر : من اهم متطلبات التطبيق ما يلي[11] :

- ✓ دعم واقتناع الوزارة الوصية بضرورة التحسين والتطوير الشامل لمناهج وبرامج التعليم العالي بما يتماشى مع المستوى العالمي.
- ✓ التوجه بالعميل والعمل على تحقيق رضاه ويشمل العملاء الخارجيين المتمثلين في الطلاب ومختلف المؤسسات التي تتعامل معها الجامعات والمعاهد العليا، اضافة الى العملاء الداخلين الذين هم الاساتذة والباحثين والاداريين وكافة العامليين ضمن هذا القطاع.
- ✓ تهيئة مناخ العمل وثقافة المؤسسة، وهذا من خلال ارساء قواعد وثقافة الجودة لمختلف العاملين بمؤسسات التعليم العالي الجزائرية بهدف اقامة هذا المشروع والتأثير الايجابي على سلوكياتهم وافكارهم وتصرفاتهم وضمان تضامنهم القوي لإنجاز هذا المسعى.
- ✓ قياس الاداء والانتاجية والجودة وهذا من خلال انشاء نظام واعداد معايير قادرة على القياس الدقيق المتعلق بالإنتاجية والجودة في مجال التعليم العالي.

- ✓ الادارة الفعالة للموارد البشرية وهذا من خلال اقامة نظام يرتكز على فكر العمل الجماعي، والتدريب المستمر، والمشاركة في وضع خطط التحسين المستمر، وربط المكافآت بأداء فرق العمل، والعمل على تسير الكفاءات والمواهب والمعارف.
- ✓ التعليم والتدريب المستمر.
- ✓ القيادة القادرة على ادارة الجودة.
- ✓ انشاء فرق عمل للجودة حيث يضم اعضاء من وظائف واقسام مختلفة قصد اشراك جميع فعليات المؤسسة نحو بذل الجهود اللازمة لإنجاح مسعى الجودة.

4. 4الدافعية نحو تطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي بالجزائر

➢ إنشاء هيئة ضمان الجودة والاعتماد على مستوى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي:تتكون هذه الهيئة من الوحدات التالية:

1. وحدة مكلفة بالقياس والتقييم:وتكلف هذه الوحدة بالقيام بمجموعة من المهام، نذكر على رأسها:
   - تحديد معايير تقييم جودة الأداء الجامعي:
   - تحديد إجراءات التقييم الذاتي؛
   - تحديد محاور تقارير التقييم الذاتي؛
   - دراسة تقارير التقييم الذاتي لمعرفة مواطن الضعف والقوة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية (التغذية العكسية).
2. **وحدة مكلفة بإعداد معايير ضمان الجودة وتطويرها:** وتتولى هذه الوحدة القيام بمايلي:
   - تحديد معايير ضمان جودة أداء مؤسسة التعليم العالي؛
   - تحديد معايير ضمان جودة البرنامج الأكاديمي؛
   - تطوير معايير ضمان جودة التعليم العالي.
3. **وحدة مكلفة بالتدريب والتوعية:** وتكلف هذه الوحدة بأداء جملة من المهام، نذكر منها:
   - تنظيم ملتقيات ومؤتمرات وطنية ودولية لمناقشة مشروع تطبيق نظام ضمان جودة الخدمة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية واستعراض ما تمّ استحداثه في هذا المجال؛

- إرسال بعثات من أعضاء هيئة التدريس إلى الدول الأوروبية والعربية للاطلاع على نظم الجودة والاعتماد بها؛
- تدريب فئة معينة من أعضاء هيئة التدريس من كل جامعة على كيفية إعداد تقارير التقييم الذاتي من قبل خبراء أجانب مختصين في هذا المجال، وبعدها يتم تدريب باقي أعضاء هيئة التدريس لكل جامعة من قبل الأعضاء الذين تمّ تدريبهم؛
- نشر ثقافة ضمان جودة التعليم العالي عبر مختلف مؤسسات التعليم العالي وبصورة مستمرة من خلال إنشاء موقع على الانترنت خاص بها، إعداد دليل لها وتوزيع أشرطة فيديو أو أقراص عنها؛

4. **وحدة مكلفة بالاعتماد وإعادة الاعتماد:** تقوم هذه الوحدة بأداء المهام التالية:
   - منح الاعتماد المؤسسي؛
   - منح الاعتماد البرمجي؛
   - وإعادة الاعتماد.

ويتم ذلك من خلال القيام بالخطوات التالية:

أ- تقييم تقارير التقييم الذاتي بالنسبة للجامعات التي تقدمت بطلب الاعتماد المؤسسي أو اعتماد البرنامج الأكاديمي؛

ب- إرسال مراجعين أجانب تابعين إلى هيئات دولية تهتم بضمان الجودة، للقيام بزيارة ميدانية للجامعة محل طلب الاعتماد للتأكد من تطبيق معايير نظام ضمان الجودة؛

ت- منح الاعتماد في حالة المطابقة التامة للمعايير، ويكون هذا الاعتماد ساري المفعول خلال فترة زمنية محددة؛

ج- وإعادة الاعتماد بعد القيام بإجراءات معينة.

➢ تشكيل لجان ضمان الجودة على مستوى الجامعة : تسهر هذه اللجان على أداء مجموعة من المهام من أهمها:

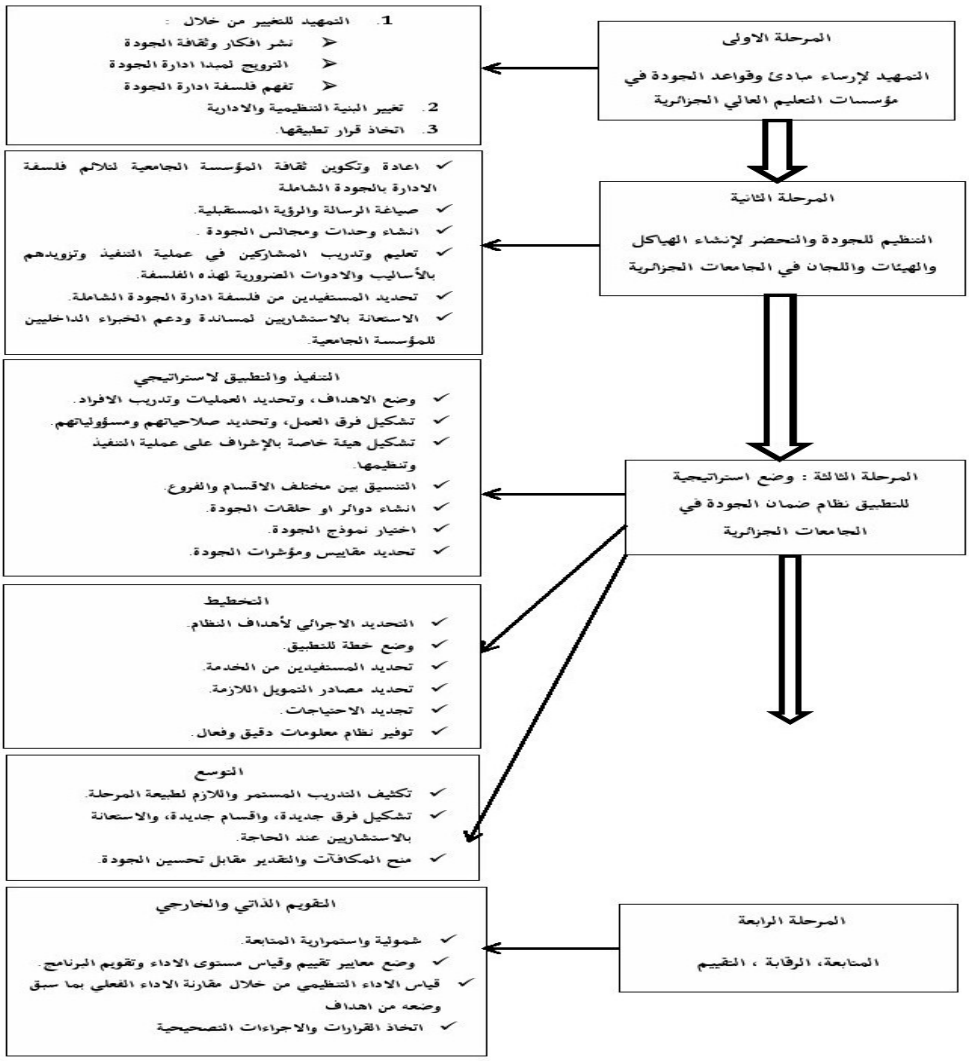
- دراسة تقارير التقييم الذاتي المنجزة على مستوى الكليات واقتراح التحسينات الضرورية؛
- كتابة تقرير إجمالي عن تقارير التقييم الذاتي المدروسة وإرسالها إلى وحدة القياس والتقييم المتواجدة على مستوى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي؛

- إرسال مراجعين إلى الكليات بصفة دورية للتأكد من قيامها بالتطبيق المستمر لمعايير ضمان الجودة؛
- إقامة المؤتمرات والملتقيات وورش العمل المقررة من قبل وحدة التوعية والتدريب لنشر ثقافة ضمان الجودة والاعتماد وتنمية فكر وأساليب ضمان الجود على مستوى الجامعات؛
- عقد لقاءات مع مختلف لجان ضمان الجودة المتواجدة على مستوى مختلف الجامعات بهدف التنسيق وتبادل الخبرات؛
- وإعداد مشاريع خاصة بتطوير التعليم العالي وتحسينه وإرسالها إلى الوحدة المكلفة بإعداد معايير ضمان الجودة وتطويرها لدراستها وتجسيد الأفضل منها؛
- تقديم طلب الاعتماد أو إعادة الاعتماد.

➢ تشكيل خلية ضمان الجودة على مستوى الكليات : تكلف بأداء مجموعة من المهام من أهمها:

- توجيه ومتابعة عملية تطبيق معايير ضمان جودة التعليم العالي؛
- إجراء التقييم الذاتي السنوي وإعداد تقارير التقييم الذاتي وتسليمها للجنة ضمان الجودة؛
- نشر ثقافة ضمان جودة التعليم العالي والاعتماد والترويج لها على مستوى الكلية؛
- إعداد مجلة دولية متعلقة بضمان جودة التعليم العالي تسمح لمختلف الباحثين بتقديم إسهاماتهم في هذا المجال؛
- فتح فرع ماستر ودكتوراه في تخصص ضمان الجودة والاعتماد لإعداد مختصين مؤهلين للعمل في هذا المجال؛
- التنسيق والتعاون مع سوق العمل.

الشكل رقم (02): خطوات اعتماد نظام خلية الجودة.



المرجع : من إعداد الباحثين

5- آليات المقترحة لتطوير نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر:

من أجل تبني مدخل الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر يمكن الأخذ بعين الاعتبار المعايير التالي[12]:

جودة الأستاذ: يحتل الأستاذ المركز الأول من حيث الأهمية في نجاح العملية التعلمية، فمهما بلغت البرامج في جودتها فإنها لا تحقق الفائدة المرجوة منها إذا لم ينفذها أساتذة أكفاء، مكونون ومؤهلون، ولتحقيق ذلك يجب توفر عدد من السمات لدى الأستاذ منها: السمات الشخصية، الكفاءات المهنية، الخبرات الموقفية، الكفاءات العلمية، الكفاءة التربوية، الكفاءة الاتصالية، الرغبة في التعليم. كما يعد مؤشر مقدار الإنتاج العلمي للأستاذ الذي يتطلب معايير لقياس إنتاجيته، والتي اقترح البعض منها: المنشورات العلمية، التقديرات والاعتراف العلمي مثل العضوية الشرفية في بعض الجمعيات العلمية أو رئاسة مؤسسة مهنية وطنية، ويمكن تحديد أدوار الأستاذ في النقاط التالية: التدريس والتقويم، الإرشاد والتوجيه، التأليف والترجمة، البحث العلمي، خدمة المجتمع، العمل الإداري، التطوير المهني أي أن الأستاذ لديه: أدواره اتجاه طلابه، اتجاه الكلية التي يعمل بها، أدواره اتجاه المجتمع المحيط به، اتجاه نفسه؛

جودة الطالب: الطالب هو حجر الزاوية في العملية التعليمية التي من أجله أنشأت، ويقصد بها مدى تأهيله في مراحل ما قبل المؤسسة التعليمية علميا وصحيا وثقافيا ونفسيا حتى يتمكن من استيعاب كافة أمور المعرفة، وتكتمل متطلبات تأهيله، وبذلك تضمن أن يكون هؤلاء الطلاب من صفوة الخريجين القادرين على الابتكار والخلق وتفهم وسائل العلم وأدواته. ومن هنا فإن إدارة الجودة الشاملة ترى الطلاب كزبائن وكموظفين في النظام التعليمي، ويجب على المديرين أن يدخلوا الطلاب في عملية التعليم الخاصة بهم أنفسهم عن طريق تدريبهم على التساؤل في عملية التعليم وعندما يتساءل الطلاب عن عملية التعلم بعدها يجب أن يقوم المديرون بالاهتمام باقتراحات الطلاب من أجل التغيير؛

جودة خطة الدراسة: تعد الخطة الدراسية أحد العوامل الرئيسية المرتبطة بالجودة من حيث المستوى والمحتوى والطريقة والأسلوب، ومدى قدرتها على تنمية وإثراء شخصية المتعلم في مجالات تحديد وحل المشكلات المرتبطة بتخصصه المهني، من خلال التركيز على التكوينات العملية التي تتضمنها الخطة الدراسية، وهذا يتطلب إلغاء النمطية التقليدية المتبعة حاليا في الجامعات من حيث توزيع مواد الخطة الدراسية بين متطلبات الجامعة والكلية والقسم، واستبدالها بخطة دراسية جديدة وفق مؤشرات جودة الخطة الدراسية؛

جودة البرامج التعليمية وطرق التدريس: يجب أن تكون البرامج التعليمية شاملة، عميقة ومرنة وتستوعب مختلف التحديات العالمية والثورة المعرفية، بالإضافة إلى ضرورة تكيفها مع المتغيرات

العالمية، الأمر الذي من شأنه أن يجعل طرق تدريسها بعيدة تماما عن التلقين ومثيرة لأفكار وعقول الطلاب من خلال الممارسات التطبيقية لتلك البرامج وطرق تدريسها. كما يستوجب التحول من الآليات التقليدية في التدريس إلى الآليات المتطورة والمتنوعة وباستخدام تكنولوجيا التعليم والتعلم الحديثة؛

جودة المباني التعليمة والتجهيزات والبيئة التعليمية: يعد المبنى التعليمي وتجهيزاته من المحاور الهامة للعملية التعليمية، وذلك لأنه يتم فيه التفاعل بين جميع عناصر المنظومة الجامعية، وتعتبر جودة المباني والتجهيزات أداة فاعلة لتحقيق الجودة الشاملة في التعليم، وتتضمن جودة المباني والتجهيزات، موقع المبنى ومساحاته المدرجات، القاعات، المرافق، المكتبة، المطعم، جودة الإنارة والتهوئة، سعة المكان، جودة الأثاث ومؤثرات الصوت، المختبرات والمعامل والتقنيات بأنواعها؛

جودة الإدارة التعلمية والتشريعات واللوائح: لا شك أن جودة الإدارة في المؤسسة التعليمية تتوقف إلى حد كبير على القائد، فإذا فشل في إدراكه للمدخل الهيكلي نحو إدارة الجودة الشاملة، فمن غير المحتمل أن يتحقق أي نجاح، ويدخل في إطار جودة إدارة المؤسسة الجامعية جودة التخطيط الاستراتيجي، ومتابعة الأنشطة التي تقود إلى خلق ثقافة إدارة الجودة الشاملة، أماجودة التشريعات واللوائح التعليمية فيجب أن تكون مرنة، واضحة ومحددة حتى تكون عونا لإدارة المؤسسة التعليمية، كما يجب عليها أن تواكب كافة التغييرات والتحولات من حولها، ومن ثم يجب أن يؤخذ ذلك في الاعتبار لأن المؤسسة التعليمية توجد في عالم متغير تؤثر فيه وتتأثر به؛

جودة الكتاب التعليمي: يقصد بجودة الكتاب التعليمي، جودة محتوياته والتحديث المستمر له بما يواكب التغيرات المعرفية والتكنولوجية بحيث يساعد الطالب على توجيه ذاته في دراساته وأبحاثه في جميع أنواع التعلم التي تتطلبها المؤسسة التعليمية منه،كما يجب أن توفر الكتب النشاط التعليمي الذي يكون فيه الطالب محور الاهتمام، ويعمل على خلق اتجاهات ومهارات ضرورية لديهم، الأمر الذي يسهم في زيادة وعي الطالب، ومن ثم القدرة على التحصيل الذاتي للمعلومات بالبحث والاطلاع مما يثري التحصيل والبحث العلمي؛

جودة التمويل والإنفاق التعليمي: يمثل تمويل التعليم مدخلا بالغ الأهمية من مدخلات أي نظام تعليمي، وبدون التمويل اللازم يقف نظام التعليم عاجزا عن أداء مهامه الأساسية، أما إذا توفرت لديه الموارد المالية الكافية، قلت مشكلاته، وأصبح من السهل حلها، ولا شك أن جودة التعليم على وجه العموم تمثل متغيرا تابعا لمقدار التمويل التعليمي في كل مجال من مجالات النشاط. ويعد

تدبير الأموال اللازمة للوفاء بتمويل التعليم أمرا له أثره الكبير على تنفيذ البرامج التعليمية المخطط لها، أيضا فإن الاستخدام السيء للأموال سيؤدي ضمنا إلى تغيير خطط وبرامج التعليم، الأمر الذي يؤثر حتما على جودة التعليم، والتي تحتاج غالبا إلى تمويل دائم، مصادره من التمويل الحكومي والخاص، وعوائد مراكز البحث والتدريب؛

جودة تقييم أعمال الطلبة: إن التنويع في أدوات تقييم الطلبة يعد مؤشرا أساسيا في تحقيق الجودة وتطوير العملية التعليمية، بحيث يجب التركيز على انتقاء نشاطات ومحاور عملية التقييم واتسامها بالشمول والتكامل والموضوعية والصدق والثبات؛

جودة تقييم الأداء التعليمي: يتطلب رفع كفاءة وجودة التعليم تحسين أداء كافة عناصر الجودة التي تتكون فيها المنظومة التطبيقية، والمتكونة من الطالب، الأستاذ، البرامج التعليمية، طرق ووسائل التدريس والتمويل...الخ، وكل ذلك يحتاج إلى معايير لتقييم كل هذه العناصر على أن تكون تلك المعايير واضحة ومحددة ويمكن استخدامها وقياسها، إضافة إلى تكوين القائمين على عملية التقييم، مع إعادة هيكلة الوظائف والأنشطة بموجب تلك المعايير ومستويات الأداء.

6- التوجه نحو تطبيق جودة التعليم العالي في الجزائر نموذج جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي:

6-1 نبذة مختصرة عن جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي: مرت جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي بخمسة مراحل بداية من سنة 1995 إلى غاية2014

- المرحلة الأولى 1995-1998 : أنشأت ملحقة المعهد الوطني للتجارة بالوادي بموجب قرار وزاري مشترك مؤرخ في 03 جوان 1995 و انطلقت الدراسة لأول مرة خلال الموسم الجامعي 1996/1995كنواة جامعية أولى بولاية الوادي مقرها ثانوية تكسبت أين ظلت لموسمين حتى تم تحويلها إلى مركز الشهداء سنة 1998 أين درست بها شعبة العلوم التجارية بتخصصين:

. إدارة أعمال بداية من الموسم الجامعي 1997/1998

. تجارة دولية بداية من الموسم الجامعي 2000/1999

- المرحلة الثانية 1998-2001 : إضافة إلى ملحقة المعهد الوطني للتجارة التابعة للمعهد الوطني للتجارة بين عكنون استفادت ولاية الوادي من فتح فرع العلوم القانونية والإدارية في الموسم 1998/1999 ومعهد الأدب العربي في الموسم 2000/1999 و التابعين لجامعة محمد خيضر ببسكرة ليتشكل الملحق الجامعي بالوادي .

- المرحلة الثالثة 2001-2012 : أنشأ المركز الجامعي بالوادي سنة 2001 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 277/01 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001 حيث تحول الملحق الجامعي إلى مركز جامعي يحوي خمسة معاهد:
  - معهد العلوم القانونية والإدارية و معهد الآداب واللغات.
  - معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير و معهد العلوم الاجتماعية والإنسانية.
  - معهد العلوم والتكنولوجيا.

المرحلة الرابعة 2012-2014: أنشأت جامعة الوادي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 12-243 و المؤرخ في 4 جوان 2012 الموافق لـ 14 رجب 1433 و تضم:

1- كلية العلوم و التكنولوجيا، 2- كلية علوم الطبيعة و الحياة ، 3- كلية الأداب و اللغات

4- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية،5- كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير

6- كلية الحقوق و العلوم السياسية

المرحلة الخامسة من 2014 إلى اليوم : تم تسمية جامعة الوادي بجامعة الشهيد حمه لخضر تبعا للمقرر رقم 01/14 مؤرخ في 29 ذي الحجة 1435 الموافق 23 اكتوبر 2014 المتضمن تكريس تسمية مؤسسات جامعية ، حيث لم تزل الجامعة في تطور إلى أن وصلت في الموسم الجامعي 2016/2015 إلى تعداد من الطلبة يفوق الـ 20000 مع ما يزيد عن 700 أستاذ مقسمين عبر سبع كليات و معهد للعلوم الإسلامية:

1-كلية التكنولوجيا، 2- كلية العلوم الدقيقة، 3-كلية علوم الطبيعة و الحياة

4-كلية الأداب و اللغات، -5كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

6-كلية العلوم الإقتصادية، 7-كلية الحقوق و العلوم السياسية.

2-6 الخطة الاستراتيجية لضمان الجودة بجامعة حمه لخضر بالوادي: انتهجت جامعة الوادي استراتيجية واضحة تسعى من خلالها الى انشاء وتجسيد نظام ضمان الجودة على المدى المتوسط ،وذلك من خلال تحديد اهداف وغايات الانشاء وخطوات التطبيق ومعايير التقييم13.

- الرسالة؛ القيم؛ الرؤية (مجموع الأهداف)
  - ✓ تعليم جامعي متميز لإطارات الغد، وإنتاج بحثي إبداعي،
  - ✓ أداء خدمات إدارية متقنة؛ للمساهمة في تعزيز نهضة وطننا وأمتنا بالعلم والمعرفة.

قيم الخلية :

- ✓ حب الوطن.
- ✓ بالعلم تُبنى الحضارات.
- ✓ إتقان العمل وتقدير الإنجاز.

رؤية الخلية:أن تصبح جامعتنا، جامعة الشهيد حمّه لخضر بالوادي/ الجزائر:
منارة علمية عالمية رائدة في التعليم الأكاديمي والبحث العلمي، ودعامة أساسية للتنمية المستدامة محليا ووطنيا.

- ➢ **التعريف بخلية ضمان الجودة (*CAQ*) ومهامها على مستوى الجامعة:**خلية ضمان الجودة (*La Cellule d'AssuranceQualité(CAQ*) هي هيئة تتكون من مسؤول الخلية وأعضاء يمثلون كل الكليات بالمؤسسة، وتشرف الخلية مركزيا على تطبيق نظام ضمان الجودة بالجامعة، وتتبع مباشرة للسيد مدير الجامعة.وتتأسس في كل كلية أو معهد وحدة ضمان الجودة يترأسها عضو خلية ضمان الجودة.

مهامها خلية ضمان الجودة

1-تنشر ثقافة إدارة الجودة في المؤسسة.	6-إدارة التقييم الذاتي والمراجعة الداخلية لضمان تطبيق معايير الجودة.
2-تقود إدارة الجودة في المؤسسة.	7-إنشاء الخطة الاستراتيجية العامة والخطط التشغيلية للجامعة.
3-ترافق وحدات الجودة في كل الأنشطة.	8-تنفيذ معايير المرجعية الوطنية لضمان الجودة في التعليم العالي.
4-تكوين مسؤولي الجودة.	9-تطبيق نظام التقييم الداخلي للجودة.
5-التواصل وإعلام كل الجهات المعنية بالمعلومات والإحصائيات اللازمة ذات الصلة.	10-التحضير للتقييم الخارجي ومتابعته.

- ➢ **الهيئات المسؤولة عن ضمان إدارة الجودة في قطاع التعليم العالي:**تشرف مركزيا على إدارة الجودة في قطاع التعليم العالي بالجزائر؛ اللجنة الوطنية لتطبيق نظام ضمان الجودة في الجامعات الجزائرية"*CIAQES*" *La Commission d'Implémentation d'un systeme Qualité d'assurance dans les établissements d'Enseignement Supérieur*. وللجنة ممثلين في كل ندوة جهوية.

وتأسست اللجنة الوطنية "*CIAQES*" وفقا للمرسوم رقم: 167 المؤرخ في: 31 ماي 2010م. وهي هيئة تتبع مباشرة للأمانة العامة بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

ومسؤولية اللجنة الرئيسية هي وضع الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء في قطاع التعليم العالي، ودعم ومرافقة المؤسسات الجامعية لتنفيذ إجراءات ضمان تحقيق الجودة.

وتعتبر "*CIAQES*" هي المسؤول المباشر عن خلايا ضمان الجودة في كل مؤسسات التعليم العالي بالجزائر.

- **اهداف الخلية في ثلاث سنوات القادمة (2016-2017-2018)**

الموسم 2015-2016 اهداف الانشاء والتأسيس:

1- اعداد تأسيس خلية ضمان الجودة وتكوينها في مجال ادارة الجودة.

2- تنظيم ورشات تدريبية تطبيقية متخصصة للجنة الجودة ومركز الابحاث.

3- ضبط رسالة ورؤية واهداف وقيم جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.

4- جمع معطيات واقع جودة الاداء بالجامعة.

5- تحديد القطاعات او المجالات بالجامعة وترتيبها حسب الأولوية لاستهدافها بخطط ادارة الجودة.

6- اعداد الخطة الكلية الاستراتيجية العامة.

7- بناء الخطط التشغيلية.

8- وضع مؤشرات قياس الاداء (على مستوى مركزي، وصولا للكليات والاقسام).

9- نشر ثقافة الجودة في الجامعة : دليل ضمان الجودة، منشورات ومطويا اشهارية للتعريف بالجودة واهدافها، شرح استراتيجية، تبني ثقافة الجودة.

10- اعادة بناء الموقع الالكتروني وفقا للخطة الاستراتيجية لضمان الجودة بالجامعة.

الموسم 2016-2017 -2018 :

تطبيق الخطة الاستراتيجية وفق خطط تشغيلية دقيقة بنموذج SWOT تماشيا مع مرجعية ضمان الجودة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر.

- **خطوات لضمان نجاح تطبيق برنامج خلية ضمان الجودة في جامعة حمه لخضر بالوادي**

1. تبني الادارة العليا للجامعة لأبعاد الجودة، والالتزام بتنفيذ برنامج ضمان الجودة وتدعيمه.
2. تدريب المسؤولين الإداريين والبيداغوجيين على مفاهيم الجودة الشاملة واساليب وتطبيقها.
3. اعداد خطة استراتيجية عامة برسالة ورؤية واهداف ومؤشرات قياس واضحة.
4. تشكيل مجلس اداري للجودة يضم في عضويته الادارة المركزية، ومسؤولي الكليات، ويقوم هذا المجلس بالمصادقة على الاستراتيجية العامة لضمان الجودة بالجامعة.

5. وضع اليات عمل وفق خطط تشغيلية تتماشي مع الخطة الاستراتيجية العام للجودة بالجامعة، لتحديد كيفية اشراك العاملين في تنفيذ برنامج الجودة، على كل المستويات واستخدام الانظمة الحالية في تنفيذ هذا البرنامج.
6. وضع الية للتواصل السريع والفعال بين كل الفاعلين في عملية تطبيق برنامج نظام الجودة، وضمان التحسين المستمر.
7. تحليل الاحتياجات التدريبية لمضامين الجودة، للمستويات المستهدفة وضبط انواع التدريبات والمهارات اللازمة.
8. التأكد من ان ادارت الكليات والاقسام تطبق معايير قياس مدى مطابقة الخدمات المنتجة لاحتياجات المستنفدين، وتعديل الاجراءات والانظمة الادارية الحالية لقياس درجة تلبية هذه الاحتياجات.
9. مراقبة وتقويم النتائج باستمرار، لتتبع بدقة تطبيق نظام الجودة وضمان التحسين المستمر.
10. اعلان تقرير تطبيق برنامج الجودة سنويا في حفل اختتام الموسم الجامعي، ومكافأة وتقدير العاملين المشاركين في جهود الابداع والتحسين.
11. التقويم الشامل السنوي وتعديل خطط برنامج الجودة.

- **مؤشرات قياس الاداء لضمان الادارة بالجودة** : تم وضع عدة مؤشرات تنبثق من مؤشرين رئيسين اوليين هما:

- ✓ قياس تحسين جودة الاداء باستخدام الاداء القديم كأساس للقياس.
- ✓ قياس اداء المؤسسة بمؤسسات اخرى او المعايرة Benchmarking.

المؤشرات الدائمة : وتبنى على اساس كل هدف تفصيلي، ومن هذه المؤشرات الأتي :

- ✓ عدد الابحاث المقدمة للملتقيات الوطنية والدولية داخل وخارج الوطن.
- ✓ تصنيف المجالات الصادرة عن الجامعة، تصنيف الموقع الالكتروني للجامعة.
- ✓ عدد المشاريع المقدمة للمؤسسات (الاقتصادية، الاجتماعية، التربوية، الثقافية).
- ✓ عدد براءات الاختراع. عدد الجوائز – شهادة جودة الخدمات الايزو. المؤلفات العلمية.
- ✓ انجازات الطلبة في مؤسسات اخرى (دكتوراه، مسابقات علمية...)
- ✓ سرعة الانجاز الاداري للخدمة.
- ✓ رضا المتعاملين مع مخرجات الجامعة.

- ✓ عدد الوحدات البحثية ومخابر البحث وإنجازاتها.
- ✓ نتائج الامتحانات والإحصائيات البيداغوجية.
- ✓ عدد الطلبة في كل الأطوار لا سيما في الدكتوراه.
- ✓ ترتيب الجامعة وطنيا وعالميا.
- ✓ درجة رضا سوق العمل على خريجي الجامعة- درجة رضا الطالب على عملية التحصيل والتكوين- درجة رضا الاستاذ على ظروف البحث والتدريس- درجة رضا الموظفين على الاداء الاداري.

➢ شعار خلية ضمان الجودة وابعاده :

مستوحى الشعار من نظام الادارة PDCA ويعني (خطط، نفذ، تحقق، صحح) الدلالات :

الاسم : بناء على الاسم المقترح من الوزارة.

المنحنى البياني : الادارة العلمية وقياس الاداء.

الدائرة المتحركة : تقدم وتطور مؤسسو جامعة الوادي نحو الاعلى.

المثلث : هو ضمان عدم التراجع للخلف.

صورة الاجتماع : التخطيط والعمل الجماعي المنظم.

الساعة : ادارة الاهداف بالوقت.



خلية ضمان الجودة في جامع الوادي

الخاتمة :

لقد تبين لنا بشكل جلي من خلال ما ورد في هذه الدراسة ان تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر يعد ضرورة حتمية وملحة في ظل الاتجاهات الحالية العالمية. وقد اوضحت الدراسات والدراسة الحالية ان التوجه نحو التطبيق يتطلب تكريس

الجهود وارساء قواعد التغيير وتسطير الخطوط العريضة له من تحديد الاهداف وانشاء الاليات المناسبة وانتهاج استراتيجية واضحة تسعى الى فعالية وكفاءة تطبيق هذا النظام.

المراجع :

[1]Hervé Cellier, Démocratie D'apprentissage Invariants De la Qualité, Actes du colloque international sur la Démarche Qualité dans L'enseignement Supérieur : Notions, Processus, Mise En œuvre, Université de Skikda, Novembre, 2012, p39

[2]رضا ابراهيم المليجي، جودة واعتماد المؤسسات التعليمية : اليات لتحقيق ضمان الجودة والحوكمة، القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، 2010، ص.ص 159-161.

[3] نفس المرجع السابق، ص . ص 180-181.

[4] سمير بن حسين ، تقييم فعالية خلايا ضمان الجودة في المساهمة في بناء وتطوير نظام ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر –دراسة حالة–، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد 18 مارس، 2015، ص 209.

[5] يوسف احمد أبو فارة، دراسة تحليلية لواقع ضمان جودة التعليم في جامعة القدس، المؤتمر العلمي حول النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني، جامعة القدس المفتوحة، 2004.

[6] صليحة رقاد، تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية: افاقه ومعوقاته دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري ، رسالة دكتوره غير منشورة، جامعة سطيف 1 ، 2014، ص 30. نقلا عن : زمزي سلامة، ضمان الجودة في الجامعات العربية، بيروت: الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، 2005، ص 77 و محمد عطوة مجاهد والمتولي اسماعيل بدير، الجودة والاعتماد في التعليم العالي، مصر، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، 2006، ص.ص 4-6.

[8]Martin Michaela et Stella Antony, Assurance qualité externe dans l'enseignement supérieure : les options, UNESCO, p. 27.

[9] للاطلاع أكثر، يمكن الرجوع إلى:

– مروة أحمد، مجالات تطبيق جودة التعليم الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية في مجلة اتحاد الجامعات العربية، الأردن، 2001، ص. 145.

– محمد حميدان العبادي، مجالات ومؤشرات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية بسلطنة عمان في مجلة الإداري، العدد 103، ديسمبر 2005، ص. 95.

–شيراز محمد طرابلسية، إدارة جودة الخدمات التعليمية والبحثية في مؤسسات التعليم العالي، عمان: مكتبة المجتمع العربي، الطبعة الأولى 2011.، ص.29.

–السيد عبد العزيز البهاوشي وسعيد بن حمد الربيعي،ضمان الجودة في التعليم العالي،عمان:دار المسيرة،ط الثانية، 2005، ص. 94.

–سوسن شاكر مجيد ومحمد عواد الزيادات، الجودة في التعليم: دراسات تطبيقية، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008، ص.ص. 160/156.

[10] زين الدين بروش و يوسف بركان، مشروع تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر الواقع والافاق، المؤتمر العربي الثاني الدولي لضمان جودة التعليم العالي، ص 813.

[11] خالد احمد سعد، ادارة الجودة الشاملة : تطبيقات على القطاع الصحي، مكتبة الملك فهد، الرياض، 1997، ص 84، بالتصرف.

[1212]باديس بوخلوة وسامي بن خيرة، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الجزائرية بناء على تجارب عالمية وعربية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد جامعة قاصدي مرباح ورقلة 09، 2016،ص 101.

[13]http://www.univ-eloued.dz/index.php/cellule-qualite