الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون- تيارت-

كلية :العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

ميدان: علوم اقتصادية، تجارية وعلوم التسيير

شعبة: علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

من إعداد الطلبة:

بلحرش عبد الغني

بحري عبد الحق

تحت عنوان:

واقع تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي

دراسة تحليلية لواقع الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي في الجزائر

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

أ. قوادري رشيد	**(أستاذ محاضر(أ) - جامعة ابن خلدون تيارت)**	**رئيسا**
أ. عثماني أمينة	**(أستاذ محاضر(ب) - جامعة ابن خلدون تيارت)**	**مشرفا و مقررا**
أ. بوجحيش خالدية	**(أستاذ محاضر(ب) - جامعة ابن خلدون تيارت)**	**مناقشا**

السنة الجامعية: 2023/2022

الإهداء

الحمد لله وحده والصلاة والسلام على من لا نبي بعده

أما بعد فالحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

نهدي هذه المذكرة إلى أهلنا وأقاربنا ونخص بالذكر الأبوين

وثم الأقرب فالأقرب

كما لا ننسى جميع من تلقَّيتا منهم النصح والدعم

والحمد لله رب العالمين.

الشكر

نقدم بجزيل الشكر إلى المشرفة الفاضلة الأستاذة عثماني أمينة على قبولها تأطيرينا وعلى مجهوداتها لتوجيهينا لإعداد هذه المذكرة

كما نوجه الشكر إلى الأساتذة الكرام الذين تكرموا وتفضلوا بقبولهم مناقشة هذه المذكرة.

كما نتقدم بالشكر إلى أساتذة وموظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة ابن خلدون تيارت.

كما لا يفوتنا ذكرا أن نتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان إلى كل من ساعدنا وشجعنا على إعداد وإكمال هذه المذكرة.

والى كل من مد لنا يد العون في مشوارنا الدراسي.

فهرس المحتويات

المحتويات	الصفحة
إهداء	
شكر وتقدير	
فهرس المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
قائمة الرموز	
مقدمة	أ- هـ
الفصل الأول: مفاهيم عامة حول إدارة الجودة الشاملة و معاييرها في التعليم العالي	
تمهيد	7
المبحث الأول: عموميات حول إدارة الجودة الشاملة	8
المطلب الأول: مفهوم الجودة و الجودة الشاملة	8
أولا: تعريف الجودة	8
ثانيا: مفهوم الجودة الشاملة	8
المطلب الثاني: مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأهدافها	10
أولا: مبادئ إدارة الجودة الشاملة	10
ثانيا: أهداف إدارة الجودة الشاملة	13
المبحث الثاني : الجودة الشاملة ومعاييرها في التعليم العالي	16
المطلب الأول: مفهوم الجودة الشاملة في التعليم العالي	16
أولا: مفهوم التعليم العالي	16
ثانيا: تعريف إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي	16
المطلب الثاني: معايير الجودة الشاملة في التعليم العالي	17
أولا: معايير قياس الجودة الشاملة	17
ثانيا: معايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي	21
المبحث الثالث: متطلبات ومعوقات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي	23
المطلب الأول: متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي	23
المطلب الثاني: معوقات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي	25
خلاصة الفصل	26

الفصل الثاني: دراسة تحليلية لواقع الجودة في قطاع التعليم العالي في الجزائر	
تمهيد	28
المبحث الأول: نشأة وتطور مؤسسات التعليم العالي في الجزائر وجهودها في مجال الجودة	29
المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسات التعليم العالي بالجزائر	29
المطلب الثاني: جهود الجزائر في مجال الجودة في مؤسسات التعليم العالي	32
المبحث الثاني: قراءة في مؤشرات الجودة في التعليم العالي للجزائر	38
المطلب الأول: مؤشرات تتعلق بمدخلات الجامعة	38
المطلب الثاني: مؤشرات تتعلق بمخرجات الجامعة	43
المطلب الثالث: تصنيفات الجامعة الجزائرية و بطالة خريجيها	49
خلاصة الفصل	53
خاتمة	54
قائمة المصادر والمراجع	57
الملخص	61

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1/2)	تطور عدد مؤسسات التعليم العالي في الجزائر	38
(2/2)	توزيع مؤسسات التعليم العالي حسب الجهة في الجزائر	39
(3/2)	عدد مخابر البحث والأساتذة الباحثين المشاركين	39
(4/2)	عدد الطلبة المسجلين في التدرج وبعد التدرج	40
(5/2)	تطور عدد الطلبة في الجزائر	41
(6/2)	تطور عدد الأساتذة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر	42
(7/2)	ميزانية التعليم العالي في الجزائر	42
(8/2)	تطور تعداد المتحصلين على الشهادات	43
(9/2)	تطور براءات الاختراع في الجامعات الجزائرية	44
(10/2)	ترتيب الجامعات الجزائرية حسب عدد براءات الاختراع	44
(11/2)	الاستشهاد بالمنشورات الجزائرية عالميا	46
(12/2)	ترتيب 10 افضل جامعات جزائرية وفقا لتصنيف الويومتركس سنة 2022 (عالميا)	49
(13/2)	ترتيب الجامعات الجزائرية وفق لتصنيف الويبومتركس في سنة 2022(إفريقيا)	50
(14/2)	ترتيب الجامعات الجزائرية عربيا وفقا لتصنيف الويبومتركس سنة 2022	51
(15/2)	نسبة بطالة خريجي الجامعة الجزائرية	52

فهرس الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(1/1)	أبعاد إدارة الجودة الشاملة	**10**
(2/1)	العلاقة بين أداء العاملين والجودة	**12**
(3/1)	أهداف إدارة الجودة الشاملة	**15**
(1/2)	عدد الاوراق المنشورة في الجزائر	**48**

قائمة الرموز

الرمز	المعنى باللغة الإنجليزية	المعنى باللغة العربية
TQM	Total Quality Management	إدارة الجودة الشاملة
BQA	The British Quality Association	منظمة الجودة البريطانية
CNE	The National Evaluation Committee	اللجنة الوطنية للتقييم

مقدمة

مقدمة

مقدمة:

يعرف عالم اليوم تغيرات سريعة وتحولات في كافة المجلات والنواحي السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية والتكنولوجية، إضافة إلى تنامي وعي الأفراد حيث أصبحت المنظمات و المؤسسات تواجه تحديات مستجدة تحتم عليها الاهتمام بالمفاهيم الإدارية الحديثة مثل إدارة الجودة الشاملة، التي لاقت اهتماما كبيرا في الفكر الإداري.

تعد إدارة الجودة الشاملة من أهم الأنماط الإدارية الحديثة التي لجأت إليها المؤسسات من أجل إحداث التغييرات الإيجابية داخلها كي تحقق أهدافها بكفاءة وفاعلية، وبعد أن أثبتت جدوتها في المؤسسات الإنتاجية والخدمية، عمدت معظم الدول إلى تطبيقها في التعليم العالي، الجزائر كغيرها من الدول قامت بإصلاحات جوهرية في نظام التعليم العالي، وذلك من أجل تحقيق الجودة التعليمية المطلوبة للصعود على سلم الجودة العالمي وإصلاح الخلل الذي يؤخرها عن الوصول لذلك، واهتمت الهيئات الوصية بتحسين مخرجات التعليم، وضبط جودته، من خلال إعداد رأس المال البشري القادر على المشاركة في البيئة التنافسية الدولية، وموائمة حاجيات سوق العمل وإعداد النخبة التي يرتكز عليها المجتمع، حيث عملت الجزائر منذ الاستقلال على إنشاء العديد من مؤسسات التعليم العالي وتطويرها، وكذا تزويدها بمختلف الإمكانيات المادية والبشرية والتنظيمية، قصد تنمية الثروة البشرية وتحقيق التنمية الشاملة، حيث خصصت الجزائر جزءا هاما من مواردها وجهودها للتعليم العالي، كما سعت جاهدة للاهتمام بهذا القطاع، من أجل تحقيق الطموحات المرجوة نحو استثمار بشري ذو نوعية عالية ورفع مستوى الوعي والتطور والرقي للفرد الجزائري.

إشكالية الدراسة:

انطلاقا مما سبق يمكننا طرح إشكالية الدراسة الرئيسية من خلال التساؤل التالي:

ما واقع تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر؟

ويتفرع من خلال التساؤل السابق عدة تساؤلات هي كالتالي:

- ما خصوصية مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي؟
- ما هي معايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي ؟
- ما مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر؟

فرضيات الدراسة:

- تتمثل خصوصية مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي في أنها تسعى لتحسين عمليات التعليم والتعلم والخدمات الأخرى التي تقدمها المؤسسات التعليمية.
- تتمثل أهم معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في معايير تتعلق بجودة عضو هيئة التدريس، الطالب، جودة التمويل الجامعي، العلاقة بين الجامعة والمجتمع...

- يتم تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر بنسب عالية نسبيا.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على المفاهيم العامة لإدارة الجودة الشاملة.
2. التعرف على مختلف معايير ومتطلبات و معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.
3. التعرف على واقع الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر منذ الاستقلال إلى وقتنا الحديث.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدارسة في كونها تتطرق لموضوع مهم وحديث، خاصة أننا نعيش في عصر أصبحت فيه الجودة ضرورة حقيقية لجميع المؤسسات من أجل البقاء وتحسين المدخلات واستغلالها بشكل يتناسب مع متطلبات المجتمع.

وكذلك معرفة سبل التفوق على مختلف مؤسسات العالم، والعمل عل تبيان أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر، والتحسين المستمر في نمط أداء مؤسسات التعليم العالي بصفة عامة والجزائر بصفة خاصة.

أسباب اختيار الموضوع:

جاءت دوافع اختيار هذا الموضوع لأسباب ذاتية وأخرى موضوعية.

أسباب ذاتية:

إثراء الرصيد المعرفي للباحث ووضع تصور لما يحيط به في مؤسسات التعليم العالي

أسباب موضوعية:

محاولة إثراء الرصيد المعرفي للبحث العلمي حول هذا الموضوع،

باعتبار الموضوع يساهم في خدمة التعليم العالي ولو بالقليل

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: يتم من خلال هذا الموضوع دراسة معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ومدى تبنيها خاصة في الجزائر.

الحدود المكانية : تتمثل في الجامعات بصفة عامة على قطر التراب الوطني الجزائري

منهج الدراسة:

من أجل معالجة الموضوع والوصول إلى نتائج اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على أساس تحديد خصائص عناصر المشكلة المراد بحثها ووصف طبيعتها وأسبابها واتجاهاتها وما إلى

ذلك...، للتعرف على حقيقتها في أرض الواقع، انطلاقا من فرضيات مسبقة يتم التأكد منها من الدراسة فيما بعد؛ كما يتعدى المنهج الوصفي مجرد جمع بيانات وصفية حول الظاهرة الى التحليل والربط والتفسير لهذه البيانات وتصنيفها وقياسها واستخلاص النتائج منها.

الدراسات السابقة:

دراسة سيف الدين جديدي وعبد العزيز بن عبد المالك' تطبيق معايير نظام إدارة الجودة بمؤسسات التعليم العالي الجزائرية–دراسة ميدانية بمختلف مؤسسات التعليم العالي الجزائري–دراسة قام بها الباحثان في شهر أكتوبر 2018 وتم نشرها في مجلة دراسات نفسية وتربوية المجلد 12 العدد 2في جوان 2019 ، حيث اعتمد الباحثان في دراستهما على المنهج الوصفي الاستكشافي، وكانت عينة الدراسة عبارة عن 30 عضو من أعضاء الهيئة الإدارية والهيئة التدريسية بكل من جامعة قاصدي مرباح ورقلة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وجامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2 كلية العلوم الإنسانية الاجتماعية وكلية علم النفس وعلوم التربية، وتوصل الباحثان إلى أن معايير إدارة الجودة مطبقة بنسبة ضعيفة ولم ترقى الى المستوى المطلوب في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر، لذلك وجب على السلطات الوصية الاهتمام بتهيئة متطلبات الجودة بالجامعات، والسهر والمراقبة و التدقيق على تطبيق معاييرها داخل المؤسسة الجامعية، وذلك من خلال التنظيم الإداري ورسم خطة عمل محكمة او بناء مشروع للمؤسسة الجامعية الجزائرية على المستوى القريب والمتوسط والبعيد، وتنصيب ليجان مختصة بالمراقبة والتدقيق مرتبطة مباشرة بالوزارة الوصية مع مراعاة خصوصيات البيئة الاجتماعية للمؤسسة الجامعية.

دراسة ليندة بلحسين، دور أدوات إدارة الجودة في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة الجزائر،2020/2019 ، والتي بدورها تطرقت إلى تبني الجزائر إلى نظام ضمان الجودة وتوصلت إلى النتائج التالية:

- تبني مدخل إدارة الجودة الشاملة كثقافة وفلسفة إدارية جديدة تقود مؤسسات التعليم العالي، وبمراعاة جميع الأطراف ذوي المصلحة، لتحقيق مزيدا من الفعالية والتميز والتنافسية، فرضته المتغيرات الحديثة في العالم على مؤسسات التعليم العالي عموما، مما أدى إلى ضرورة الأخذ برؤى استراتيجية تطويرية تستجيب لحتمية تجسيد منظور الجودة ونظام ضمان الجودة.
- يستند التطبيق العملي لمدخل إدارة الجودة الشاملة باعتباره نظام عمل إداري متكامل يشتمل على (المدخلات، عمليات ومخرجات) ،يحتمل التطوير والتغيير باستمرار في مؤسسات التعليم العالي، على مجموعة من القيم والأساليب والأدوات، هذه الأخيرة تحتل مكانة هامة وتشكل نواة لتحقيق التميز والاستمرارية والتحسين المستمر الذي تتبناه مؤسسات التعليم العالي لتحقيق الجودة وكفاءة الأداء.

- النسبة لإدراك الأداء ومؤشراته جاءت أجوبة المستجوبين تميل إلى وجود توجه متوسط يميل إلى الضعف، رغم إدراكهم لأشكال التحسين المناسبة الواجب اتباعها، إلا أن تحقيق ذلك يلزمه إزالة العديد من القيود ومواجهة الكثير من التحديات أبرزها: عدم تثبيت فعلي لنظام ضمان الجودة، وضغوطات البيئة الجامعية المتمثلة خاصة في غياب ثقافة الجودة وثقافة تقييم الأداء، وكذا قلة الأفراد المؤهلين والخبراء في هذا المجال، أيضا قلة الدورات التكوينية للفاعلين على مستوى خلايا ضمان الجودة والمطلعين بالشأن، توفير الإمكانيات المالية وتطوير أنظمة للتحفيز تساهم في تشجيع المبادرات الإيجابية.

دراسة بوعلاق سعدية، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بالجزائر دراسة حالة جامعة العربي التبسي تبسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلو الاقتصادية، جامعة العربي التبسي تبسة، الجزائر 2021/2020 والتي بدورها تطرقت إلى تطبيق إدارة الجودة في التعليم العالي، وتوصلت إلى النتائج التالية:

- يعتبر توجيه جهود وثقافة المورد البشري الداخلي العامل بالمنظمة لتحقيق مبادئ وأهداف إدارة الجودة الشاملة أهم عنصر يمكن للمنظمات من خلاله السعي لتحقيق إدارة الجودة الشاملة وبالتالي تحقيق رضا الزبون وكسب ولائه لمواجهة المنافسة.
- يؤدي تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي إلى تحقيق مجموعة من الفوائد لجميع الأطراف الطلبة، الأساتذة، الإدارة والمجتمع وحتى تتحقق هذه الفوائد لابد من وضع الموارد المناسبة للتطبيق الفعال لهذا التوجه من جهة، والعمل على إزالة المعوقات التي تحول دون التنفيذ الجيد لها .

عموما عمدت الدراسات السابقة المذكورة سلفا لمعرفة الجودة في التعليم العالي بصفة خاصة في بعض الجامعات ودراستنا هذه تركز على التعليم العالي بصفة عامة في الجزائر وهي وأحدث من سابقتها.

صعوبات الدراسة:

قلة الإحصائيات الحديثة أي السنوات الأخيرة

صعوبة الولوج إلى بعض المواقع الإلكترونية

هيكل الدراسة:

تطرقنا في دراستنا إلى فصلين، وكان التقسيم على النحو التالي:

جاء في الفصل الأول مفاهيم عامة حول إدارة الجودة الشاملة ومعاييرها في التعليم العالي، وقسم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث حيث تناولنا في المبحث الأول عموميات حول إدارة الجودة الشاملة، أما المبحث الثاني فتطرقنا إلى ماهية الجودة الشاملة ومعاييرها في التعليم العالي، أما في المبحث الثالث فتطرقنا إلى متطلبات و معوقات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي.

أما الفصل الثاني فقد جاء بعنوان واقع الجودة في قطاع التعليم العالي في الجزائر دراسة تحليلية ،وتطرقنا فيه إلى مبحثين حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى نشأة وتطور مؤسسات التعليم العالي في الجزائر وجهودها في مجال الجودة، أما المبحث فكان حول قراءة لبعض مؤشرات الجودة في التعليم العالي في الجزائر.

الفصل الأول:

مفاهيم عامة حول

إدارة الجودة

الشاملة ومعاييرها

تمهيد:

يشهد العالم تطورا متسارعا نظرا لتغير تفكير المجتمع وتغير البيئة المحيطة به وزيادة الرفاهية مقارنة بالحضارات السالفة، وهذا التطور يمس جميع المجالات في المجتمع، وهذا ما جعل المؤسسات تنسلخ من التفكير التقليدي إلى التفكير الحديث الذي يتماشى مع متطلبات العملاء بصفة خاصة وأصحاب المصالح بصفة عامة، إذ أن حاجيات الإنسان تتغير على حسب تغير نمط تفكيره الذي يتأثر بالبيئة المحيطة به مما دفع المؤسسات إلى إعادة تغيير خططها ونظرتها داخل المؤسسة وخارجها لمعرفة متطلبات العملاء داخل المؤسسة وخارجها، الذي جعلها تسعى لمعرفة كيفية تحقيق رضا الغير عليها، وهنا يتجلى دور دراسة الجودة والجودة الشاملة وكيفية إدارتها ومعاييرها وكيفية تطبيقها وغيرها، ومن أهم المجالات التي يتم التركيز عليها في هذا الباب مجال التعليم العالي الذي تعد مخرجاته أهم ما يطلبه المجتمع حاليا ما إن توفرت فيه شروط الجودة، مما أصبح حتما لازما التركيز على الجودة في مؤسسات التعليم العالي علما وأداءا، وهذا ما سنتطرق إليه في هذا الفصل وذلك من خلال المباحث التالية:

- **المبحث الأول: عموميات حول إدارة الجودة الشاملة.**
- **المبحث الثاني: ماهية الجودة الشاملة ومعاييرها في التعليم العالي.**
- **المبحث الثالث: متطلبات ومعوقات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي.**

المبحث الأول: عموميات حول إدارة الجودة الشاملة:

تسعى المجتمعات الحديثة إلى أسمى الأمور وأحسنها، لذى أصبح أمام المؤسسات تحديا جديدا في مجال نشاطها ألا وهي تلبية حاجيات المجتمع المتغيرة والتي من متطلباتها الجودة في الخدمة والمنتج، الذى صار من الأمور المحتمة على المؤسسات الاهتمام بهذا الجانب حتى تكسب ميزتها التنافسية والاستمرار في بقائها، فالواجب وضع أساسيات لهذا الجانب وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المبحث.

المطلب الأول: مفهوم الجودة والجودة الشاملة وإدارة الجودة الشاملة

تعددت تعاريف الجودة لتعدد أبعادها وهذه بعض التعاريف التي تمس بعض جوانبها كالتالي:

أوّلا: تعريف الجودة:

يمكن تعريفها على انها تكامل الملامح والخصائص لمنتج أو خدمة ما، بصورة تمكن من تلبية احتياجات ومتطلبات محددة أو معروفة ضمنا، أو هي مجموعة من الخصائص والمميزات لكيان ما تعبر عن قدرتها على تحقيق المتطلبات المحددة أو المتوقعة من قبل المستفيد.[1]

وكلمة الجودة Quality هي كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية Qualities التي يقصد منها طبيعة الشخص أو الشيء ودرجة الصلابة.[2]

وعرفت الجمعية الأمريكية لضبط الجودة والمنظمة الأوربية لضبط الجودة أنها المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في قدرة المنتج أو الخدمة لتلبية حاجات معينة.

وتعرف كذلك بأنها القدرة على تلبية رغبات المستهلك بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام عن السلعة او الخدمة، وهي مجموعة من الخصائص والسمات لمنتج أو عملية أو خدمة والتي تعطي القدرة على الوفاء بمتطلبات محددة والوفاء باحتياجات ورغبات عملائها بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم وتحقيق الرضا والسعادة لديهم.[3]

ومن خلال التعاريف السالفة الذكر يتبين لنا أن الجودة لها غاية مهمة وهي كسب رضا الغير بتحقيق الشروط الأساسية سواءا في المنتجات أو الخدمات لإعطائهما صفة مقبولة لدى الغير.

ثانيا: مفهوم الجودة الشاملة:

في بداية الخمسينات من القرن العشرين ابرز المفكر" فيجن باوم" مفهوم الرقابة الشاملة على الجودة حيث عرف مفهوم الرقابة الشاملة على الجودة بأنها عبارة عن نظام فعال يؤدي الى انتاج السلع أو الخدمات

---

[1] احمد عطية محمد، **تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي مع عرض تجارب تطبيق إدارة الجودة الشاملة في بعض الجامعات المختلفة**، مجلة آفاق للأبحاث السياسية والقانونية، ليبيا، المجلد3، العدد5، جوان2020، ص254.

[2] قعقاع توفيق، **إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي(المفاهيم، المبادئ، النظم والمعوقات التي تحول دون تطبيقها)**، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محند آكلي أولحاج البويرة، العدد 6، 2021، ص209/208.

[3] مبارك العلوي محمد لزنم، **إدارة الجودة الشاملة واستراتيجية المنظومة الأمنية**، الطبعة الأولى، مطابع الهاشمية الحديثة للأوفست، حضرموت، 2020، ص21.

بطريقة اقتصادية مطابقة لحاجات و رغبات المستهلك و يتضمن تطوير وصيانة الجودة ، وقد أشار(فيجن باوم) بأن الجودة مسؤولية جميع الأفراد العاملين بالمؤسسة سواء كانوا يقومون بأعمال إدارية أو فنية، كما أكد(باوم) أنه يجب على كل فرد في المؤسسة التأكد دائما بأن مخرجات عمله سليمة وصحيحة من المرة الأولى.[1]

إن الجودة الشاملة تعبر عن نشاطات تحسين مستمرة تشمل كل فرد في المؤسسة في جهد مشترك ومتكامل لتحسين الأداء على كافة المستويات، وهذا التحسين في الأداء موجه نحو الإيفاء بمتطلبات أو شروط معينة، ترتكز في النهاية على رضا العملاء، فبالتالي فإن الجودة الشاملة هي مدخل للقيام بالأعمال يهدف إلى تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة من خلال التحسين المستمر لجودة ما تقدمه من سلع وخدمات، الأفراد العاملين فيها، العمليات التي تقوم بها، وحتى المحيط التي تعمل فيه.[2]

2-1- تعريف إدارة الجودة الشاملة: (TQM[3]) :أول محاولة لوضع تعريف لمفهوم إدارة الجودة الشاملة كانت من قبل منظمة الجودة البريطانية (BQA) The British Quality Association، حيث عرفت TQM على أنها الفلسفة الإدارية للمؤسسة التي تدرك من خلالها تحقيق احتياجات المستهلك وتحقيق أهداف المشروع معا، أما إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أمريكية هي فلسفة وخطوط عريضة ومبادئ تدل وترشد المنظمة لتحقق تطور مستمر وهي أساليب كمية بالإضافة إلى الموارد البشرية التي تحسن استخدام الموارد المتاحة وكذلك الخدمات بحيث تكون كافة العمليات داخل المنظمة موجهة نحو تحقيق إشباع حاجات المستهلكين الحاليين والمرتقبين، أما منظمة البريد الملكية Royal Mail فتعرف إدارة الجودة الشاملة على أنها الطريقة أو الوسيلة الشاملة للعمل التي تشجع العاملين للعمل ضمن فريق واحد، مما يعمل على خلق قيمة مضافة لتحقيق إشباع حاجات المستهلكين.[4]

ووفقاً لتعريف شركة السكة الحديد البريطانية British Rail Ways board فإن إدارة الجودة الشاملة هي العملية التي تسعى لأن تحقق كافة المتطلبات الخاصة بإشباع حاجات المستهلكين الخارجيين وكذلك الداخليين بالإضافة إلى الموردين، ولذا فقد حدد كول مفهوم إدارة الجودة الشاملة (بأنها نظام إداري يضع رضا العملاء على رأس قائمة الأولويات بدلاً من التركيز على الأرباح ذات الأمد القصير، إذ أن هذا الاتجاه يحقق أرباحاً على المدى الطويل أكثر ثباتاً واستقراراً بالمقارنة مع المدى الزمني القصير)، كما عرفها تونكس أنها اشتراك والتزام الإدارة والموظف في ترشيد العمل عن طريق توفير ما يتوقعه العميل أو ما يفوق توقعاته، تبني بعض المفكرين أمثال كروسبي وغيره توجهات فكرية تركز على النتائج النهائية التي يمكن تحقيقها من خلال إدارة

---

[1] سعيد بن فرحات، **معايير الجودة الشاملة في التعليم**، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، المجلد10، العدد01، 2020، ص400.

[2] إياد عبد الله شعبان، **إدارة الجودة الشاملة**، الطبعة الأولى، دار زهران، عمان، 2009، ص24.

[3] : **TQM**: Total Quality Management

[4] **إدارة الجودة الشاملة بين النظرية والتطبيق في المؤسسات الصحية**، أطروحة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، مركز إدارة الجودة الشاملة والامتياز، 2015، ص33.

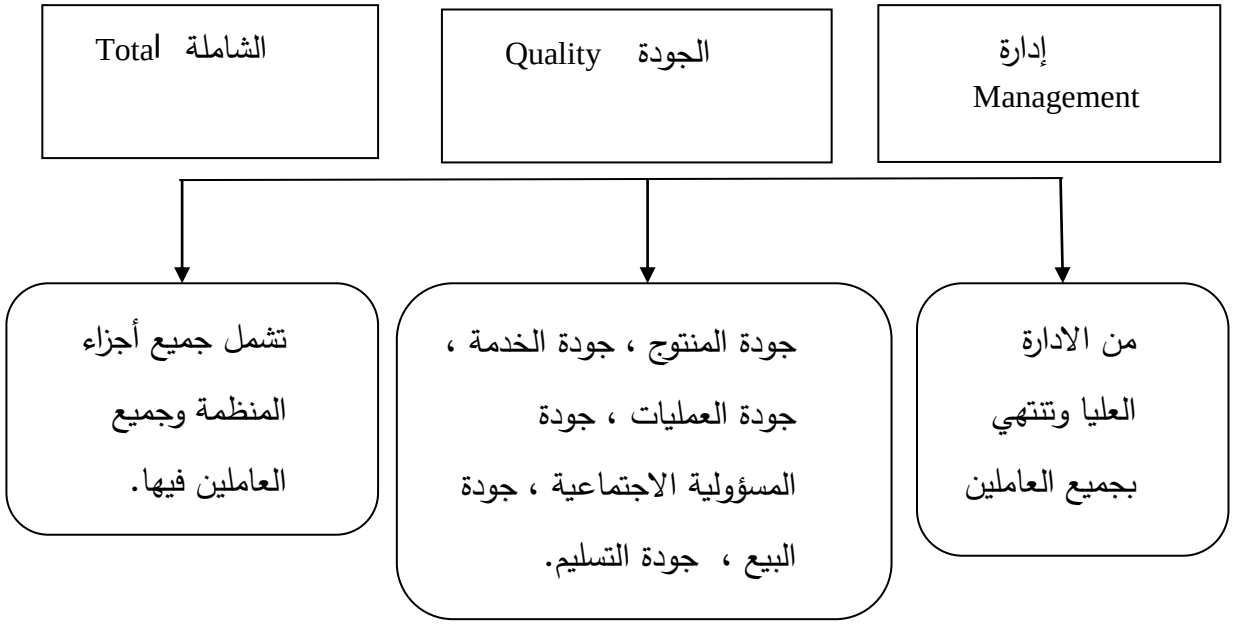
الجودة الشاملة، والتي يمكن تلخيصها في أنها الفلسفة الإدارية وممارسات المنظمة العملية التي تسعى لأن تضع كل من مواردها البشرية لتكون أكثر فاعلية وكفاءة لتحقيق أهدافها.[1]

تعتبر إدارة الجودة الشاملة بمثابة وسيلة لتحقيق مركز تنافسي قوي ومدخلا استراتيجيا لإنتاج أفضل منتوج أو خدمة ممكنة من خلال الابتكار المستمر، الذي يهدف إلى تحقيق التعاون والمشاركة المستمرة بين العاملين بالمنظمة من أجل تحسين السلعة أو الخدمة والأنشطة التي تحقق رضا العملاء وسعادة العاملين ومتطلبات المجتمع، وكذلك عرفت بأنها فلسفة إدارية تهدف إلى التحسين المستمر في جودة أداء جميع العمليات والمنتجات وكذلك الخدمات في المؤسسة.[2]

من خلال مختلف التعاريف يتبين أن إدارة الجودة الشاملة تسعى لتحقيق متطلبات العملاء الذي هو الجزء الأهم من أهدافها وذلك بمشاركة الجميع داخل المؤسسة لتحقيق ذلك والاستمرار في التحسين لمختلف السلع والخدمات بما يتوافق مع رغبات العملاء الحاليين واستقطاب العملاء المرتقبين.

ويمكن ترجمة مفهوم إدارة الجودة الشاملة من خلال الشكل التالي:

الشكل(01/01) أبعاد إدارة الجودة الشاملة



المصدر: سمير كامل الخطيب ، **إمكانية تطبيق حلقة ديمينغ لتحسين الجودة في المنظمات العراقية**، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، المجلد04، العدد 10، العراق، 2006، ص 110.

المطلب الثاني: مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأهدافها

لإدارة الجودة الشاملة أهمية كبيرة مما جعل لها مبادئ تقوم عليها وأهداف تسعى لتحقيقها وهي كما يلي:

أوّلا: مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

[1] هبة سيد احمد حسين علي، مرجع سابق، ص 34.

[2] مبارك العلوي محمد لزنم، **مرجع سابق**، ص34.

تعددت مبادئ إدارة الجودة الشاملة لذى يمكن تصنيفها ضمن ثمانية مبادئ أساسية، تتمثل في:

- **إلتزام الإدارة العليا:** إنّ أهم متطلبات إدارة الجودة الشاملة هو مبدأ القيادة الإدارية للشركة فهو يسمح بتنفيذ وإدارة الجودة الشاملة لأنه في غياب هذا الدعم تصبح الجودة مجرد شعار ليس له تأثير في بناء برنامج الجودة، فالجودة تبدأ من هذا الالتزام وتكتسب قوتها وفاعليتها من الإدارة العليا للشركة لخلق ثورة تغيير في جميع الأنشطة وعمليات ونظم وإجراءات العمل والعلاقات مع العاملين بما يساهم في بناء إدارة الجودة في الشركة.[1]
- **تخطيط الجودة:** يبدأ تطبيق إدارة الجودة الشاملة بوضع رؤية مستقبلية وأهداف بعيدة المدى تسعى المنظمة لتحقيقها، وهذا لن يتحقق عن طريق العمل بعشوائية، فالخطة الاستراتيجية هي أفضل أداة للتقويم المستمر من خلال معرفة ما تم إنجازه، مقارنة بما ينبغي تحقيقه.[2]
- **التركيز على العملاء:** تضع إدارة الجودة الشاملة العميل في مقدمة الاهتمامات ومنه تبدأ مراحل التعرف على حاجات ورغبات العميل ومن ثم ترجمتها في عمليات تصميم المنتج والعمليات وخدمات ما بعد البيع، يركز هذا المبدأ على تحسين الإنتاج وذلك من أجل تكييف الأداء لمقابلة احتياجات العملاء المتوقعة سواء كان العميل خارج المنظمة أو داخلها.
- **التركيز على العاملين:** تعتبر إدارة الجودة الشاملة من أهم عناصر هذه المنهجية الجديدة وبالتالي، فهو أهم عنصر في المنظمة، كذلك فهو الوسيلة المهمة لتحقيق الجودة والتميز، وهو من سيتولى عملية القيادة والتنفيذ لهذه المنهجية، لذلك يجب معاملته كشريك وليس كأجير، وهذا ما يؤدي إلى زرع الولاء والانتماء لديه اتجاه المؤسسة كما يؤدي إلى تحفيزه على الإبداع والابتكار ويحقق لديه الرضا الوظيفي، وهذا ما ينعكس على تحسين الأداء وبالتالي تحقيق الجودة، إلى جانب تكوين فرق العمل وتفعيل دورها داخل المؤسسة، والشكل التالي يوضح تلك الأهمية:[3]

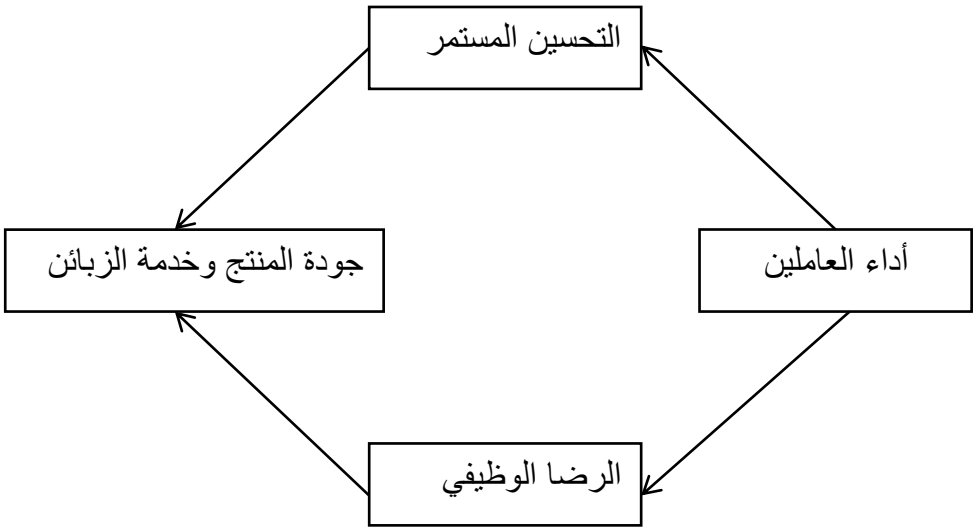
---

[1] بوعلاق سعدية، **تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بالجزائر دراسة حالة جامعة العربي التبسي تبسة**، أطروحة دكتوراه، جامعة العربي التبسي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية، تبسة، 2021/2020، ص36/35.

[2] بهجت راضي وهشام يوسف العربي، **إدارة الجودة الشاملةTQM(المفهوم والفلسفة والتطبيقات)**، طبعة01، شركة روابط للنشر وتقنية المعلومات، القاهرة، 2016، ص105.

[3] قعقاع توفيق، مرجع سبق ذكره، ص211/210.

الشكل(02/01): العلاقة بين أداء العاملين والجودة



المصدر: قعقاع توفيق، مرجع سابق،ص211/210.

- **إدارة المعلومات:** يعتبر هذا المبدأ مساهما بشكل كبير في مبادئ إدارة الجودة الشاملة وذلك من خلال توفير شبكة الاتصالات التي تحقق عملية الحصول على المعاملات المطلوبة في الوقت الملائم والتي تعتبر من العوامل الأساسية التي تساهم في تمهيد وزيادة فرص النجاح والإبداع في الشركة، كما أن التغذية العكسية تساعد في عملية التحديث و التحسين المستمر للجودة.[1]
- **التحكم في العمليات:** هي سلسلة من الخطوات التي يؤدي تنفيذها إلى انجاز هدف محدد، إذ لم يعد الحكم على الجودة في الجامعات يتم فقط من خلال النتائج، ومدى مطابقتها لتوقعات العملاء، بل امتد ليشمل جودة جميع العمليات وتصميمها بهدف إعطاء نتائج بلا أخطاء عن طريق قياس خطواتها وإجراءاتها بشكل مستمر ومنظم، وتعتمد فلسفة إدارة العمليات على محورين أساسيين هما التركيز على العمليات بدلا من التركيز على النتائج، وقياس الجودة وتقييمها.[2]

وتتكون عملية التحسين المستمر مما يلي[3] :

- تنميط وتوثيق الإجراءات.
- تعيين فرق لتحديد العمليات التي تحتاج إلى تحسين.
- استخدام طرق التحليل وأدوات حل المشاكل.
- استخدام دائرة – خطط – طبق– افحص– نفذ

[1] يزيد قادة، **واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائرية دراسة تطبيقية على متوسطات ولاية سعيدة**، مذكرة الماجستير، جامعة ابي بكر بالقايد تلمسان، 2012/2011، ص18.

[2] باشيوة حسين وقشاو خولة، مرجع سبق ذكره، ص20.

[3] يزيد قادة، مرجع سبق ذكره، ص16.

- **إدارة الموردين:** ترتكز إدارة الجودة الشاملة على الموردين أو المجهزين وضرورة التعامل معهم بشكل يسمح بتكوين علاقات طويلة ومستقرة وبناءة، ومحاولة إشراكهم في بناء وتطوير جودة المنتجات والخدمات، ولذلك فإن إدارة الجودة الشاملة تعتبر المورد شريكا في العملية الإنتاجية والخدمية وليس خصما تحاول انتزاع المواد منه بأقل الأسعار أو منعه من الاطلاع على عمليات الإنتاج بل اعتباره عنصرا فعالا في بناء الجودة وتطويرها.[1]
- **ثقافة الجودة:** يجب خلق ثقافة الجودة داخل المنظمة، بحيث تنسجم القيادة مع بيئة إدارة الجودة الشاملة، وتدعم الاستمرار في العمل وفقاً لخصائص الجودة، وذلك عن طريق تبني قيم ومفاهيم العمل التعاوني وخلق علاقات عمل، بمشاركة جميع أفراد المنظمة، وبتشكيل فرق عمل ممكنة لاقتراح التغييرات المناسبة وإجرائها، بغرض إرضاء العميل عن طريق تقديم خدمات وسلع ذات جودة ترقى لمستوى توقعات العملاء واحتياجاتهم، والعمل بشكل مستمر على تحسين جودة الخدمات والسلع وتطويرها.[2]

ثانيا: أهداف إدارة الجودة الشاملة:

هناك الكثير من الأهداف التي تصبو إليها إدارة الجودة الشاملة نذكر منها:[3]

- زيادة القدرة التنافسية للمنظمة.
- زيادة كفاءة المنظمة في إرضاء العملاء والتفوق و التميز على المنافسين.
- زيادة إنتاجية كل عناصر المنظمة.
- زيادة حركية و مرونة المنظمة في تعاملها مع المتغيرات (الفرص، المخاطر).
- ضمان التحسين المتواصل الشامل لكل قطاعات و مستويات و فعالية المنظمة.
- زيادة القدرة الكلية للمنظمة على النمو المتواصل.
- زيادة الربحية و تحسين اقتصاديات المنظمة.

كما يمكن إضافة بعض أهداف رئيسة مهمة وهي كالتالي:[4]

- ✓ **خدمة العملاء:** يعد العملاء جوهر إدارة الجودة الشاملة وأحد أهم عناصرها، فهم نقطة البداية والنهاية لمختلف الأنشطة في المنظمة، بمعنى أن النشاط يبدأ بهم في تلبية حاجاتهم ورغباتهم وينتهي بهم لأنهم هم الذين يشترون المنتج أو يستفيدون من الخدمة، وهم الذي سيقيمون المنتج أو الخدمة، فهم

---

[1] بلية لحبيب، **إدارة الجودة الشاملة(المفهوم، الأساسيات، شروط التطبيق)**، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، جامعة مستغانم الجزائر، 2019، ص148.

[2] بهجت راضي وهشام يوسف العربي، مرجع سابق، ص102.

[3] حمزة فيشوش، **إدارة الجودة الشاملة رؤية إسلامية**، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، المجلد09، العدد01، الجزائر، جوان 2022، ص268.

[4] بلية لحبيب، مرجع سابق، ص123إلى 126.

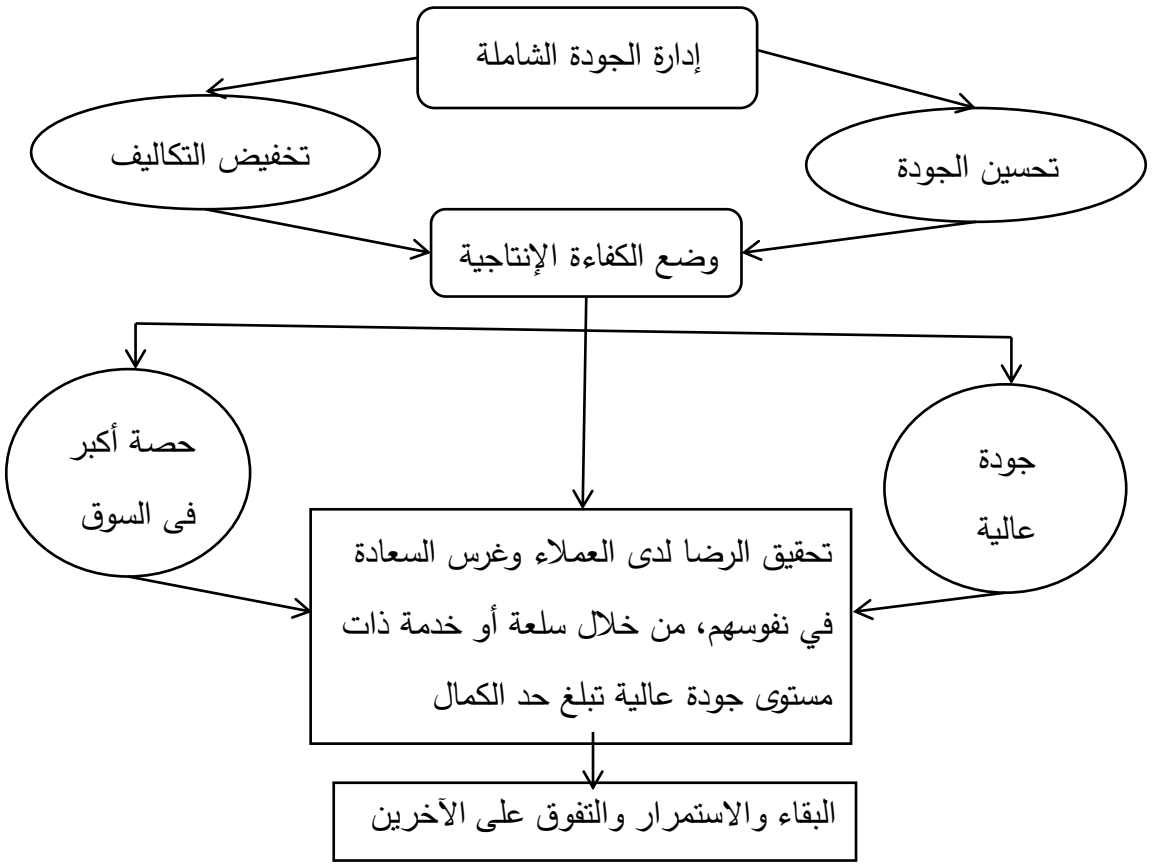
بالتالي الطرف الأكثر أهمية بالنسبة للمنظمة، والأكثر من ذلك هم لا يعتمدون على المنظمة بل هي التي تعتمد عليهم.

- ✓ **التحسين المستمر في المنظمة:** أي العمل على التحسين المستمر لعمليات إنتاج السلع والخدمات، ومن ثم تحسين الوضع المالي للمنظمة وزيادة أرباحها، إن التحسين المستمر في الجودة مؤشر على زيادة المبيعات التي من شأنها زيادة الربحية وزيادة الحصص السوقية واكتساب القدرة التنافسية العالية، ويعتبر شعار إدارة الجودة الشاملة "اعمل الشيء الصحيح من أول مرة "مبدأ يجب تطبيقه في مختلف أنشطة ومجالات المنظمة بهدف تخفيض التكاليف المقترنة بالعمليات التشغيلية المختلفة، وتحقيق المستوى الأمثل للفاعلية والكفاءة المطلوبة.
- ✓ **تمكين العاملين:** أي تمكين العاملين والذي يعرف على أنه: "مشاركة المرؤوسين لرؤسائهم في سلطتي صنع واتخاذ القرارات في إطار عمل قائم على تحديد المسؤوليات، والثقة المتبادلة، والتدريب، والدعم من أجل تحقيق أهداف المنظمة والعاملين فيها، والعمل على تحسينها باستمرار" كما يعني: "رفع قدرة العامل على اتخاذ القرارات بنفسه وبدون إرشاد الإدارة، فالهدف الأساسي من التمكين توفير الظروف للسماح لكافة العاملين بأن يساهموا بأقصى طاقاتهم في جهود التحسين المستمر"

ويمكن تمثيل أهم الأهداف المتناولة في الشكل التالي:[1]

[1] حمزة فيشوش، مرجع سابق، ص270.

الشكل(03/01): أهداف إدارة الجودة الشاملة



المصدر: حمزة فيشوش، مرجع سابق، ص270.

يبين الشكل أن أهم ما تسعى له إدارة الجودة الشاملة هو تحسين الجودة وفي نفس الوقت تخفيض التكاليف بما يتناسب مع الكفاءة الإنتاجية، وكذلك لتوفر المؤسسة جودة عالية تحقق رضا العملاء وبالمقابل تكسب حصة أكبر في السوق لتحقق في النهاية البقاء والاستمرار والتفوق على الآخرين.

المبحث الثاني: ماهية الجودة الشاملة ومعاييرها في التعليم العالي.

يعتبر التعليم العالي في الوقت الراهن أمام تحديات كبيرة لتكوين الكفاءات وإخراجها للمجتمع، حيث تعتمد مؤسسة التعليم العالي على إدارة الجودة الشاملة لتسهيل مهمتها وتكوين ميزة تنافسية ورفع المستوى المطلوب، وتشير الجودة الشاملة في التعليم الجامعي ضمن ضمان الجودة إلى مجموعة من المعايير والمؤشرات التي تندرج في الإجراءات التي تهدف إلى تحقيق جودة المنتج التعليمي والتحسين المستمر له وخلق القوى البشرية القادرة على الإسهام في بناء المجتمع العصري، ومنه نتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم التعليم العالي ومفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وأهم معاييرها.

المطلب الاول : مفهوم الجودة الشاملة في التعليم العالي.

نحاول من خلال هذا المطلب تقديم تصور عام لمفهوم التعليم العالي و إدارة الجودة الشاملة في التعليم و هي كالتالي:

أوّلا: مفهوم التعليم العالي: يقصد بالتعليم العالي؛ التعليم الذي يتم داخل كليات أو معاهد جامعية بعد الحصول على الشهادة الثانوية، و تختلف مدة الدراسة في هذه المؤسسات من سنتين إلى أربع سنوات، و هو آخر مرحلة من مراحل التعليم النظامي، فهو كل أنواع الدراسات التكوينية أو التكوين الموجه التي تتم بعد المرحلة الثانوية على مستوى مؤسسة جامعية أو مؤسسات تعليمية أخرى معترف بها كمؤسسات للتعليم العالي من قبل السلطات الرسمية للدولة[1]، وهو كذلك البحث في عمق المعرفة لتحقيق التقدم في مستوى الطلبة للاطلاع على حدود جديدة للمعرفة في العديد من مجالات الحياة، فهو يكتشف قدرات الطالب في التساؤل والبحث عن الحقيقة وجعله مؤهلا للانتقاد أو المقارنة بين المسائل ، أما المؤسسات الجامعية تعرف على أنها مؤسسات علمية مستقلة ذات هيكل تنظيمي معين وأنظمة وأعراف وتقاليد أكاديمية معينة، تتمثل وظائفها الرئيسية في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، وتتألف من مجموعة من الكليات والأقسام ذات الطبيعة العلمية التخصصية وتقدم برامج دراسية متنوعة في تخصصات مختلفة، منها ما هو على مستوى التدرج ومنها ما هو على مستوى الدراسات العليا.[2]

من خلال التعاريف السابقة يتبين لنا أن التعليم العالي عبارة عن بيئة جامعية يتم فيها تكوين الطلبة في أخر محطتهم التعليمية بما يتناسب مع متطلبات المجتمع وذلك من خلال القيام بالدراسات و البحوث العلمية التي تكسب الطالب مهارات علمية عالية ، وتقدمه ليتخرج بمستوى تميز وكفاءة وأداء عالي يرقى لخدمة المجتمع .

ثانيا: تعريف إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي: تعرف الجودة التعليمية بأنها تحسين نوعية التعليم وجعله أكثر مناسبة للاحتياجات الفردية والجماعية وجعله أكثر فعالية لتحقيق أهدافه بما له من مصادر محدودة، كما

---

[1] نوال نمور، **كفاءة هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي** ، أطروحة الماجيستر، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012م، ص14.

[2] بوعلاق سعدية، مرجع سابق، ص59/58.

يقصد بها أيضا جودة أداء الخدمة التعليمية بتكلفة معينة لتحقيق هدف يتفق مع طبيعة ووظيفة العملية التعليمية، وتعرف كذلك بأنها عبارة عن أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات الجامعة ليوفر لأفراد وفرق العمل الفرصة للإرضاء الطلاب المستفيدين من التعليم والبحث العلمي أو فعالية تحقيق أفضل خدمات تعليمية وبحثية بأكفأ الأساليب وأقل تكلفة وأعلى جودة ممكنة.[1]

وتعرف على أنها عملية استراتيجية إدارية تركز على مجموعة من القيم تستمد طاقة حركتها من المعلومات التي تتمكن في إطارها من توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على النحو الإبداعي لتحقيق التحسين المستمر للمؤسسة، وتعرف أيضا بأنّها فلسفة شاملة الحياة والعمل في المؤسسات التعليمية تحدد أسلوبا في الممارسة الإدارية بهدف الوصول إلى التحسين المستمر لعمليات التعليم والتعلم وتطوير مخرجات التعليم على أساس العمل الجماعي بما يضمن رضا الأساتذة والطلبة وأولياء الأمور وسوق العمل.[2]

من خلال التعاريف السابقة يتبين لنا أن إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي عبارة عن أسلوب تتخذه الهيئات الوصية على التعليم العالي من أجل تحسين جودة مخرجات التعليم انطلاقا من مدخلاته، وذلك عبر وسائل متعددة تمس وتؤثر على الطلبة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، كتوفير الوسائل المادية التي تساعدهم في عملية البحث العلمي وتطوير قدراتهم العلمية وتوفير الأساتذة الأكفاء لهذه العملية.

المطلب الثاني : معايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي.

في مجال التعليم يشير مصطلح المعايير إلى المستويات والمواصفات والخصائص التي تتميز بها مدخلات وعمليات ومخرجات المؤسسة التعليمية، مثل البنية التحتية للمؤسسة والمناهج الدراسية والتجهيزات والحجم الزمني للمواد الدراسية والخدمات المتبادلة بين المجتمع المحلي والمؤسسة وكذلك الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والإداريون والمكتبات والتمويل وحرية المؤسسة في اتخاذ القرار، وكذلك من أهم المعايير المستخدمة في قياس الجودة الشاملة وضبطها معايير ديمينغ و معايير بلدرج ومعايير كروسبي و معايير سلسلة الايزو ومعايير الاعتماد الأكاديمي بعض التفصيل لهذه المعايير كما يلي:

أولا: معايير قياس الجودة الشاملة:

من أهم المعايير المستخدمة في قياس الجودة الشاملة وضبطها معايير ديمينغ و معايير بلدرج ومعايير كروسبي و معايير سلسلة الايزو ومعايير الاعتماد الاكاديمي ونذكر منها :

- **معايير ديمينغ** : يعد نموذج ديمينغ للجودة الأنسب في هذا المجال، ويرتكز هذا النموذج على: [3]

---

[1] قعقاع توفيق ، مرجع سابق ، ص210/209.

[2] عبدالرحمان إبراهيم مصطفى و أحمدو سيد محمد أحمدو، **إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي**، مجلة إدارة الجودة الشاملة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا (عمادة التطوير والجودة)، المجلد20، العدد01، 2019، ص24.

[3] محمد قاسم علي قحوان، **التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي العام في ضوء معايير الجودة الشاملة**، دار عيداء، عمان، 2012، ص123.

- تحسين مستوى الأداء في المنشأة والمؤسسة.
- الابتعاد عن الشعارات والنصائح الجوفاء، حيث أن القيادة لابد أن لا تتفانى في تطبيق كل ما تنادي به، وأن تجعل شعارها " قول وعمل" أي أن تقرن مخططاتها بالعمل الجاد.
- الابتعاد عن التقويم الرقمي وتحديد أهداف رقمية للعمال، والتوجّه نحو تعزيز اهتماماتهم بالنوع (الجودة) لا بالكم، ويركز ديمينغ على الابتعاد عن الاهداف التي تتطلب من العمال الوصول الى صفر من الاخطاء
- تفعيل فريق العمل، فالعمل الجماعي يجنب الوقوع في العديد من المشاكل. وتفعيل فريق العمل لا يعني التدريب، بل هو تمكين العمال من العمل الجماعي وزيادة الدعم الوظيفي لهم في وظائفهم.[1]
- تدريب المشرفين لينفذوا بكفاءة ما يخصهم من برامج التحسين.
- إنشاء مجلس للجودة يجتمع فيه بصفة منتظمة.
- تحديد أماكن مشاكل الجودة [2].
  - **معايير كروسبي** : لقد حدد كروسبي أربعة معايير لضمان وصول المنظمات لمستويات من الجودة الشاملة هي:[3]
- التكيف مع متطلبات الجودة من خلال وضع تعريف واضح ومتسق لها.
- وضع معايير للأداء الجيد / السيء / العالي / المنخفض / الاول / الثاني ، بهدف تحقيق الجودة والوقاية من الأخطاء بمنع حدوثها تبعا لهذه المعايير.
- تحديد مستويات أداء الأفراد ومنع حدوث الأخطاء من خلال ضمان الأداء الجيد من أول مرة والتدريب المستمر.
- تقويم الجودة، فبعد تحقيق الجودة يتم تقويمها من خلال المعايير الموضوعة لذلك سلفا وحساب تكلفة كل شيء ثم القيام به بشكل جيد من المرة الأولى.
  - **معايير بلدرج** : وتتمثل معايير بلدرج ودرجاتها كما يلي:

– **المعيار الأول:** القيادة Leadership ويتعلق معيار القيادة بمدى مساهمة القادة في توجيه واستمرارية المؤسسة، وإيجاد نظام للحاكمية بالإضافة إلى تلبية المتطلبات القانونية والأخلاقية وتحمل المسؤولية الاجتماعية.

– **المعيار الثاني:** التخطيط الاستراتيجيPlanning Strategic يختص هذا المعيار بفحص كيفية تحديد التوجهات الاستراتيجية للمؤسسة، وكيفية تحديد خطط العمل الرئيسة بها، ويشمل هذا المعيار وجود أهداف استراتيجية

---

[1] صابرينة حديدان، **إدارة الجودة الشاملة بين نظرة إدوارد ديمينغ وواقع المؤسسة**، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد7،جامعة قسنطينة الجزائر، 2013، ص234.

[2] أبو بكر محمود الهوش، **إدارة الجودة الشاملة في المجالين التعليمي والخدمي**، الطبعة01، دار عيداء، طرابلس، 2018، ص36/35.

[3] بهجت عطية راضي وهشام يوسف العربي، مرجع سابق، ص57.

واضحة ومعلنة للمؤسسة، تسعى المؤسسة من خلالها لتحقيق طفرات في الأداء، وتحقيق أهداف وغايات محلية خلال فترة زمنية محددة مع الأخذ في الاعتبار التحليل البيني الداخلي و الخارجي للمؤسسة في إطار الاستراتيجية العامة لها، كما يتضمن هذا المعيار وجود رسالة ورؤية واضحة ومعلنة للجامعة، ووجود خطط استراتيجية[1]؛ لرفع مستوى التحصيل الطلابي، والأداء الإداري، والخدمات الطلابية، والأداء الأكاديمي. حيث تساعد الخطط الاستراتيجية الجامعة في تحديد مساراها واتجاهها من خلال ترتيب الأولويات والتركيز على تحقيقها، ثم تقييم جودة هذه الخطط.

– **المعيار الثالث:** القياس والتحليل وإدارة المعرفة : يختص هذا المعيار باستخدام وتحليل المعلومات وتوفيرها لدعم عمليات التنظيم الرئيسية، وتعرف البيانات بأنها الحقائق الأولية الغير مرتبة والتي تم تجميعها مثل عدد العاملين، عدد ساعات العمل، أرقام الطلاب أما المعلومات فهي نتيجة معالجة البيانات في صورة جداول أو تقارير أو نتائج أو أي شكل آخر يحقق أفضل استفادة ممكنة من البيانات، ولتتحقق الاستفادة من البيانات والمعلومات يجب أن تكون كاملة دقيقة، وواضحة، حديثة، تتصف بالمرونة الكافية، وتتعلق بالهدف المنشود، بحيث يمكن الاستفادة منها في أغراض متعددة، وتتحدد فاعلية الإدارة في استخدام البيانات والمعلومات وتحليلها على مستوى الإدارة ومدى استخدامها للأساليب الإحصائية لقياس الأداء في ضوء المعايير الموضوعة .

– **المعيار الرابع:** إدارة الموارد البشرية: تعد إدارة الموارد البشرية القلب النابض في أنشطة الجامعات وإدارة مواردها المتاحة، وتشير لمجموعة الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ الأنشطة المختلفة المتعلقة بالنواحي البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه.

– **المعيار الخامس:** إدارة العمليات: يختص هذا المعيار بكيفية قيام المؤسسة بتصميم وتطوير نظم العمل بها، كيفية تصميم وتطوير وتبسيط عملياتها بما يسهم في تحقيق أهدافها ونجاحها وديمومتها.

– **المعيار السادس:** التركيز على المستفيدين (طلاب وأولياء أمور): يختص هذا المعيار بفحص الكيفية التي تحدد بها المؤسسة متطلبات المستفيدين والأسواق واحتياجاتهما.

– **المعيار السابع:** نتائج الأداء: يختص هذا المعيار بفحص أداء المؤسسة وتحسين مجالات أعمالها الرئيسية ورضا المستفيدين عن الأداء في الجوانب المالية، والأسواق، والموارد البشرية، والمسؤولية الاجتماعية، بالإضافة إلى تعرف كيفية أداء المؤسسة مقارنة بالمؤسسات الأخرى المنافسة لها[2]

- **معايير الجودة الشاملة الإيزو9000 ISO:** الايزو 9000 (ISO9000) هي سلسلة من المواصفات القياسية التي تحدد المتطلبات الأساسية لنظم إدارة الجودة (Quality Management System) في

[1] حديدان صبرينة و خالد أسماء، **مكانة المورد البشري في الظل فلسفة إدارة الجودة**، مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE، جامعة محمد الصديق بن يحي –جيجل– ، العدد 08، سنة2019، ص259.

[2] أسماء مراد صالح مراد، **معايير مقترحة للتميز الإداري بالجامعات المصرية في ضوء نموذج مالكوم بالدرج**، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية(JFUST) ، المجلد 12، العدد 02، يوليو 2019، ص 44/39.

المنظمات الانتاجية والخدمية تم اعتمادها من طرف المنظمة العالمية للمقاييس في سنة 1987 بناء على توصيات اللجنة الفنية للإيزو (ISO/TC176)[1]

وتنقسم مطالب أنظمة الجودة إيزو 9000 إلى المستويات التالية: [2]

1. الإيزو 9001 لنظم الجودة : تهدف إلى تأكيد الجودة في التصميم / التطوير/ والإنتاج والخدمات وهي المواصفات الاكثر شمولا وتحتوي على 20 عنصرا وتقدم نموذجا لتأكيد الجودة للمنشئات التي في التصميم والتصنيع وتركيب المنتجات والخدمات.

2. الإيزو 9002 لنظم الجودة: هي عبارة عن نموذج في تأكيد الجودة للمنتج والتركيب وتحتوي على 18 عنصرا للمنظمات التي تختص في التصنيع او انتاج المنتجات أو الخدمات فقط والنموذج المطلوب عادة ما يحدده المستهلكون .

3. الإيزو 9003 لنظم الجودة : هي عبارة عن نموذج لتأكيد الجودة في التفتيش النهائي والاختيار، ويحتوي على 12 عنصر وللمنظمات التي تختص في التوزيع والتفتيش واختبار المنتجات المصنعة وخدماتها فقط دون أي أنشطة أخرى تتعلق بأي إنتاج أو تركيبات،

4. الإيزو 9004 لتأكيد جودة الادارة وعناصر نظم الجودة : هي عبارة عن خطوط إرشادية تعطي المورد الخطوط الإرشادية للمنهج لاستخدامها في تطوير وتنفيذ نظام الجودة ، وتحديد إلى أي مدى ينطبق كل عنصر من عناصر نظام الجودة .

- **معايير الاعتماد الأكاديمي:**

الاعتماد الأكاديمي ويسمى أيضا بالاعتماد البرامجي، ويقصد به الاعتراف بالكفاءة الأكاديمية لأي مؤسسة أو برنامج تعليمي في ضوء استيفاء معايير الجودة النوعية المعتمدة التي تصدرها هيئات ومؤسسات أكاديمية متخصصة، ويمنح هذا الاعتماد بعد حصول المؤسسة على الاعتماد المؤسسي، كما أنه لا يمنح إلا بعد مرور سنة واحدة من تخريج الدفعة الأولى على الأقل، وذلك لضمان الحصول على تقويم متكامل وفحص دقيق لكل ما يتعلق بالبرامج الدراسية في كافة مراحلها ، ولأعضاء هيئة التدريس ومؤهلاتهم ونشاطاتهم البحثية وخبراتهم ، والطلاب وأدائهم الشهري والنهائي للامتحانات وسجلاتهم الأكاديمية وتوفير مصادر التعليم المختلفة وغيرها . [3]

---

[1] عيشوني محمد احمد، **أساسيات قياس الأبعاد في ضوء معايير الجودة**، الطبعة الأولى، العبيكان للنشر، الرياض، 1431هـ/2010م، ص51.

[2] مسلم عبد الله حسن، **إدارة الجودة الشاملة معايير الإيزو**، دار المعتز للنشر، الطبعة الاولى، عمان، 1436هـ/2015م، ص162.

[3] توفيق حناشي وآخرون، **أهمية الاعتماد في تحسين جودة التعليم العالي تجارب بعض الدول**، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، جامعة العربي التبسي، الجزائر، العدد 3، 2019م ، ص272.

خصائص معايير الاعتماد الأكاديمي : يمكن إجمال خصائص الاعتماد الأكاديمي في النقاط التالية :[1]

- لدى البرنامج أو المؤسسة التعليمية أهداف محددة تناسب الأهداف التعليمية.
- كما يحافظ البرنامج أو المؤسسة التعليمية علي الظروف التي تسمح بتحقيق الأهداف المتوقعة، بل الحقيقة يساعد الاعتماد الأكاديمي على تحقيق تلك الأهداف، وأخيرا من المتوقع أن يستمر الاعتماد الأكاديمي في تحقيق الأهداف المرجوة.
- يعمل الاعتماد الأكاديمي بمثابة آلية لتقييم وتحسين الجودة وذلك طبقا للتعريف الخاص بالجودة كأداة فعالة تساعد على استخدام الموارد من أجل تحقيق أهداف تعليمية أفضل.

ثانيا: معايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي :

وتتمثل أبرز المعايير فيما يلي:

- **معايير جودة عضو هيئة التدريس:** تتمثل معيار الجودة هنا في تأهيل الأساتذة عمليا وسلوكيا وثقافيا ليتمكن من إثراء العملية التعليمية، ويجب الأخذ بعين الاعتبار حجم الهيئة التدريسية وكفايتهم ومساهمتهم في خدمة المجتمع واحترامهم للمتعلمين(الطلبة).
- **معيار جودة الطالب:** تأهيل الطلبة علميا واجتماعيا وثقافيا ليتمكن من استيعاب دقائق المعرفة، مع مراعاة نسبة عدد الطلبة ومتوسط تكلفة الطالب والخدمات المقدمة له ودافعيتهم واستعدادهم للتعلم.
- **معايير جودة المناهج الدراسية:** تقوم على أساس أن الطالب هو محور العملية التعليمية، لذا تمكن جودة المناهج من مساعدة الطالب على توجيه ذاته في دراساته وبحوثه، وتكوين شخصيته وتدعيم اتجاهاتهم أو تغييرها وخلق مهارات جديدة لإثراء مهاراتهم وتحصيلهم الدراسي، ويتمثل قياس جودة المناهج في مستواها ومحتواها وأسلوبها وطريقتها إمكانية تعبيرها عن الواقع، وتتماشى مع المتغيرات التكنولوجية والتطورات المعرفية.[2]
- **معايير جودة التمويل الجامعي :** لا شك أن التعليم الجامعي ذو تكاليف عالية وخاصة مع الأخذ بالجديد بتكنولوجيا التعليم والتوسعات المستمرة في المباني ، التجهيزات وصيانتها ، تمويل وتحديث المكتبات الجامعية، وتعتبر جودة التعليم متغيرا تابعا لقدرة التمويل الجامعي.
- **معيار جودة التشريعات واللوائح الجامعية:** بحيث تكون مواكبة للتغيرات الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، السياسية والثقافية في البيئة المحيطة.

---

[1] فردوس عمر عثمان عبد الرحمن، **معايير الاعتماد الأكاديمي للجمعيات والاتحادات المتخصصة في إعداد وتطوير المكتبات ومراكز المعلومات(دراسة مقارنة)**، مجلة أوراق بحثية، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، العدد 1، 2021م، ص247.

[2] شناف خديجة، بلخيري مراد، **معايير ضمان جودة التعليم العالي**، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 24، جامعة الشهيد حمة لخضر–الوادي–، الجزائر، ديسمبر 2017 م، ص244.

- **معيار جودة تقييم الأداء الجامعي:** يتطلب ذلك معايير التقييم كل من العناصر الرئيسية التالية: الطالب، البرنامج الدراسي والإدارة الجامعية.[1]
- **معايير مرتبطة بالإدارة التعليمية:** مثل: تفويض السلطات، وحسن اختيار الأفراد للمنصب والمهام المناسبة لهم وللمهمة وحسب مواصفات الوظيفة و اعتماد المعايير العلمية والموضوعية في التعيين والعمل عامة.
- **معايير مرتبطة بالعلاقة بين المدرسة والمجتمع:** مثل: مد المدرسة للاحتياجات المتعلقة بالمجتمع والبيئة المحيطة بها والمشاركة في حل مشكلاته والتفاعل بين المدرسة بمواردها البشرية والفكرية المادية وبين المجتمع وبقطاعاته الإنتاجية والخدمية.[2]

[1] رحيش سعيدة، مرجع سابق، ص115.

[2] سعيد بن فرحات، مرجع سابق، ص416.

المبحث الثالث: متطلبات ومعوقات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي

تعتبر الجودة الشاملة عنصرا أساسيا ومهما في نجاح تركيبة مخرجات مؤسسات التعليم العالي، وهذا راجع لمتطلبات الوقت الحديث الذي يهتم بالكيف أكثر من النوع وإن اجتمعا كان أكمل، وهذا النجاح يتطلب ركائز مختلفة للوصول لذلك النجاح، ويتعين من ذلك معرفة المعوقات التي تعيق تحقيق الجودة في التعليم العالي، ومن خلال هذا المبحث سنتطرق لأبرز متطلبات ومعيقات تطبيق الجودة في التعليم العالي.

المطلب الاول : متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي.

لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي لابد من توافر المتطلبات التي تسبق البدء بهذه العملية وهناك بعض المتطلبات الرئيسية المطلوبة للتطبيق وهي:[1]

- إعادة تشكيل ثقافة المؤسسة الجامعية : إن من متطلبات إدخال أي مبدأ جديد لمنظمة ما يتطلب إعادة تشكيل ثقافتها فقبول العاملين أو رفضهم لهذا المبدأ يعتمد على ثقافتهم ومعتقداتهم، إذا فالأخذ بمبدأ إدارة الجودة الشاملة يستلزم ثقافة جديدة تختلف اختلافا جذريا عن الثقافة التقليدية.
- ترويج وتسويق المبدأ الجديد: يجب نشر مفاهيم إدارة الجودة الشاملة ومبادئها لجميع العاملين في المؤسسات، وذلك قبل اتخاذ أي قرار بشأن تطبيقها فتسويق هذه الفلسفة الإدارية لجمهور المؤسسة سواء داخلها أو خارجها، يقلل من مقاومة التغيير فضلا عن كونه يمكن من التعرف على المخاطر المتوقعة عن بدء التطبيق واتخاذ الإجراءات اللازمة لذلك.
- التعليم والتدريب: ليتم تطبيق الجودة الشاملة بشكل صحيح يجب تدريب جميع المشاركين في عملية التطبيق وتعليمهم بالأساليب والأدوات اللازمة لهذه الفلسفة حتى تطبق على أساس متين وتؤدي إلى النتائج المرغوبة والبعد عن الأخطاء والتخطيط العشوائي ولا يمكن تحقيق ذللك دون برامج تدريبية فعالة.
- الاستعانة بالاستشاريين: إن الهدف من الاستعانة بالخبراء والاستشاريين المختصين لتطبيق إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي من خارج المؤسسة عند بدء التطبيق هو تدعيم ومساندة الخبرات الداخلية والمساعدة في إيجاد الحلول للمشكلات التي تظهر عند بدء التطبيق الفعلي.
- تشكيل فرق العمل: تشكل فرق عمل تضم كل واحدة من ما بين (5-8) أعضاء من الأقسام المعينة مباشرة أو ممن يؤدون العمل المراد تطويره وأن يكون أعضاء هذه الفرق من الأشخاص الموثوق بهم وممن لديهم الاستعداد للعمل والتطوير والتضحية والانتماء للجامعة وأن يمنحوا الصلاحيات اللازمة للمراجعة وتقييم المهام وتقديم الاقتراحات للتحسين.

[1] عبد الرحمن إبراهيم مصطفى وأحمدو سيد محمد أحمدو، **إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي**، مجلة إدارة الجودة الشاملة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا عمادة البحث العلمي، العدد الأول، السودان، 2019، ص27.

- التشجيع والتحفيز: لابد من تقدير العاملين نظير قيامهم بأعمال متميزة لتشجيعهم وزرع الثقة بهم تدعيما للأداء الفعال، هذا التشجيع والتحفيز يلعب دورا هاما في تطوير فلسفة إدارة الجودة الشاملة في الجامعة، واستمراريتها ويكون ذللك من خلال إيجاد نظام للحوافز يراعي الأداء المتميز.
- الإشراف والمتابعة: إن الإشراف على فرق العمل يعتبر من الضروريات المطلوبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، إذ أنه يعمل على تعديل أي انحرافات عن المسار الصحيح ومتابعة إنجازات هذه الفرق وتقويمها عند الحاجة وبالإشراف والمتابعة، يمكن التنسيق بين العاملين على اختلاف مستوياتهم الإدارية وتذليل الصعوبات التي تعترض عملهم.
- استراتيجية التطبيق: لتكون الاستراتيجية حيز التطبيق تمر بعدة مراحل كما يأتي:

1. مرحلة الإعداد: يتم فيها تبادل المعرفة ووضع الأهداف وتحديد مدى الحاجة للتحسين.
2. مرحلة التخطيط: يتم فيها وضع خطة لكيفية التطبيق وتحديد مصادر التمويل اللازمة.
3. مرحلة التقييم: ويتم ذلك باستخدام الطرق الإحصائية للتطوير المستمر وقياس مستوى الأداء وتحسينيها.

ويمكن إيجاز هذه المتطلبات في النقاط التالية: [1]

- تغيير العادات القديمة
- تغيير أسلوب التفكير
- قدر من الصبر على النتائج
- عدم الخوف من التغيير
- الاستعداد لمواجهة العمل الشاق
- دعم وتأييد الإدارة العليا
- تهيئة مناخ العمل والثقافة التنظيمية للجامعة
- الإدارة الفاعلة للموارد البشرية
- التعليم والتدريب المستمر لكافة الأفراد
- مشاركة جميع العاملين

المطلب الثاني: معوقات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي:

تشير العديد من الدراسات والأبحاث إلى وجود العديد من الأمور التي تعوق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات، كما تشير القوانين إلى الكثير من هذه المعوقات مع تباين في معوقات تطبيق إدارة الجودة وهذا راجع إلى جغرافية المكان والنظم المتبعة من مكان إلى آخر ومن هذه المعوقات :[1]

[1] نفس المرجع ، ص 28/27.

- عدم ملائمة جودة الخدمة التعليمية المقدمة للطلاب ومستوى جودة الخدمة التي تتفق مع رغباتهم وتوقعاتهم وذلك فيما يختص بالكتاب الجامعي وأداء هيئة التدريس وأساليب التقييم المتبعة وكفاءة وفعالية نظام تقديم الخدمة ورعاية الطلاب.
- عدم الترابط بين الكليات بالجامعة و قطاعات سوق العمل من حيث تطور المناهج طبقا لمتطلبات سوق العمل.
- مقاومة التغيير سواء من العاملين أو من الإدارات الوسطى.
- قلة الإطارات المدربة والمؤهلة في مجال إدارة الجودة الشاملة والقادرة على تحمل المسؤولية والابتكار.
- عدم تخصيص الميزانية الكافية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- الإرث الثقافي والاجتماعي الذي يرفض تقبل ما هو جديد ومتطور.[2]
- المركزية في اتخاذ القرارات التعليمية ، فإدارة الجودة الشاملة تتطلب المرونة والسرعة مما يستوجب تطبيق اللامركزية في الإدارة .
- التركيز على تقييم الأداء وليس على القيادة الواعية التي تساعد على جودة أعلى .
- ضعف النظام المعلوماتي للمؤسسة التعليمية .
- التقصير في توفير البيانات والمعلومات على نحو سريع ودقيق عن النظام التعليمي.
- تسيب بعض العاملين وعدم التزام بعضهم في أداء أدوارهم بالمؤسسة التعليمية.
- عدم تحويل التزام الإدارة لتطبيق البرنامج وتدريب العاملين فيها إلى حيز الواقع وغياب مشاريع التطوير.
- اعتماد برامج الجودة الشاملة على خبراء في الجودة أكثر من اعتمادها على الأفراد العاديين في المؤسسة التعليمية.
- توقع نتائج فورية وليست على المدى البعيد فقد تقوم بعض المؤسسات بتكثيف جهودها في تطبيق البرنامج مما يقودها إلى الفشل. [3]

---

[1] مطرفي خميسي، **معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية في الجزائر**، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2020م، ص31.

[2] رحيش سعيدة، مرجع سبق ذكره، ص 124 .

[3] بوعلاق سعدية، مرجع سابق، ص100/99.

خلاصة الفصل الأول:

إن الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في العالم ولعظم أهميتها جعلنا نخوض في تفاصيلها في هذا الفصل، حيث تطرقنا إلى مفاهيم حول الجودة الشاملة بصفة عامة، وإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي ومعاييرها بصفة خاصة، ولنجاح تطبيقها كان علينا الإحاطة بمتطلبات ومعوقات تطبيقيها في مؤسسات التعليم العالي.

تعد إدارة الجودة الشاملة أحد الأقطاب المهمة التي تهتم بها المجتمعات الحديثة نظرا لأهميتها البالغة لخدمة المجتمع من تلبية الحاجيات المختلفة، وذلك عبر تحقيق مستويات عالية من الكفاءة والفاعلية، من هذا المنطلق يتبين أن إدارة الجودة الشاملة عنصر أساسي في مختلف مجالات الحياة وأحد هذه المجلات التي تسعى لتطبيقها مجال التعليم العالي الذي يعد مخرجاته من متطلبات سوق العمل، مما يتحتم عليه سد حاجة السوق بتوفير الجودة والأداء المتميزين بما يتناسب مع حاجيات السوق، وذلك من خلال الاهتمام بتحسين جودة المدخلات عبر عمليات مختلفة أكاديمية وإدارية تهتم بها عبر تطبيق لمعايير الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بشتى جوانبها، مع الحرص على تجسيد المتطلبات لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي على أرض الواقع كما لا يخفى علينا أن هناك معوقات تحول بينها وبين التطبيق تسعى هذه الأخيرة لحلها.

تسعى الكثير من الدول لتحقيق الجودة في التعليم العالي فمنها من حققت ذلك ومنها من هي في طريقها إلى ذلك، وتعد الجزائر أحد تلك الدول التي بادرت لتحقيق ذلك ومن خلال الفصل التالي سنتطرق إلى واقع الجودة في قطاع التعليم العالي في الجزائر.

الفصل الثاني:

دراسة تحليلية لواقع الجودة في قطاع التعليم العالي في الجزائر

تمهيد:

يشهد العالم دوليا وإقليميا عدّة تغيرات خاصة في بيئة التعليم العالي، ولم تكن مؤسسات التعليم العالي الجزائرية في غياب عن هذا الصرح المهم، ولهذا لجأت الدولة الجزائرية على مر السنين في إجراء العديد من الإصلاحات على عدة مراحل مختلفة، حيث تبنت الجودة على مستوى مؤسسات التعليم العالي لتحقيق الأهداف المرجوة منها، وسنقوم من خلال هذا الفصل بدراسة عدة مؤشرات تساهم في التعرف على واقع جودة التعليم العالي في الجزائر، من خلال مدى تأثير العمليات التي تجرى على مدخلات مؤسسات التعليم العالي في الجزائر لتقديم مخرجات تتوافق مع متطلبات التنمية داخل المجتمع، وعليه قسمنا فصلنا هذا إلى مبحثين كالتالي :

المبحث الأول: نشأة وتطور مؤسسات العالي في الجزائر وجهودها في ضمان الجودة.

المبحث الثاني: قراءات في مؤشرات الجودة في التعليم العالي للجزائر.

المبحث الأول: نشأة وتطور مؤسسات التعليم العالي في الجزائر وجهودها في مجال الجودة.

هناك تأثير متبادل بين المجتمع ومنظومة التعليم العالي ، إذ تعد البيئة الرئيسية التي تنشأ فيها مما يجعلها تؤثر وتتأثر بها، وهذا الأخير جعل التعليم العالي يمر بعدة مراحل لأن المجتمع يتغير باسمرار على مختلف الأصعدة التاريخية والاقتصادية والاجتماعية وغيرها من الأبعاد، ومن ذلكم منظومة التعليم العالي بالجزائر مرت بكثير من المراحل بداية من نشأة الجامعة الجزائرية سنة 1909م، إلى يومنا هذا، ومن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى بعض التفاصيل المهمة بهذا الجانب.

المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسات التعليم العالي في الجزائر.

مرت الجزائر من جانب التعليم العالي بعدة مراحل، نوجز أهم تلك المراحل كالتالي:

المرحلة الأولى من سنة 1962إلى 1969:

بعد الاستقلال مباشرة لم تكن هناك وزارة خاصة بالتكوين العالي، بل كانت إدارة الجامعة تابعة لوزارة التربية الوطنية، حتى سنة 1970، أين تم تأسيس وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، كما تميزت هذه الفترة بإنشاء جامعات المدن الجزائرية الرئيسة، حيث افتتحت جامعة وهران سنة 1966، تلتها جامعة قسنطينة سنة1967 ثم جامعة العلوم والتكنولوجيا هواري بومدين بالجزائر العاصمة، وجامعة العلوم والتكنولوجيا محمد بوضياف بوهران، وجامعة عنابة[1].

أما الجانب البيداغوجي تميز بكونه نفسه الذي كان موروثا عن فرنسا، حيث كانت الجامعة مقسمة إلى كليات(كلية الأدب والعلوم الإنسانية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، كلية الطب، كلية العلوم الدقيقة) كما كانت الكليات بدورها مقسمة إلى عدد من الأقسام تدرس تخصصات مختلفة وكان النظام البيداغوجي مطابقا للنظام الفرنسي، حيث كانت مراحله كما يلي:

– مرحلة الليسانس وتدوم ثلاث سنوات في غالبية التخصصات وتنتهي بالحصول على شهادة ليسانس في التخصص المدروس.

– شهادة الدراسات المعمقة وتدوم سنة يتم التركيز فيها على منهجية البحث إلى جانب مذكرة مبسطة لتطبيق ما جاء بالدراسة النظرية

– شهادة دكتوراه الدرجة الثالثة وتدوم سنتان على الأقل من البحث لإنجاز أطروحة علمية

– شهادة دكتوراه دولة قد تصل مدة تحضيرها إلى خمس سنوات من البحث النظري أو التطبيقي حسب تخصصات الباحثين واهتماماتهم. [2]

---

[1] بوعمامة خامرة، **جودة مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق الشغل في الجزائر**، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر3 كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، الجزائر، بتاريخ 2018/05/14، ص135.

[2] بوعلاق سعدية، مرجع سابق، ص135/134.

المرحلة الثانية 1970إلى1990: من أجل تحقيق سياسة التوازن الجهوي في التعليم العالي في مختلف المناطق الجزائرية شرع ابتداء من 1970، وهو العام الذي أنشئت فيه وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لأول مرة عملية إصلاح شامل للتعليم العالي في برامجه وأهدافه، وطرق وأسلوب تكوين الإطارات الجامعية ومناهج البحث العلمي، وقد أوضح وزير التعليم العالي والبحث العلمي أهداف الإصلاح الجامعي الجديد وحددها في النقاط التالية:

1- تكوين الإطارات (الكوادر) التي تحتاج إليها البلاد في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

2- العمل على تكوين أكبر عدد من الإطارات بأقل ما يمكن من الكلفة.

3- أن يكون الإطار المكون في الجامعة حائزا على صفات ملائمة للمستوى الذي تحتاج إليه البلاد حتى يكون قادرا على حل المشاكل الخاصة بها.[1]

كما شهدت الجامعة في فترة الثمانينات وبالتحديد سنتي 1984/1983مايعرف بمرحلة الخارطة التنظيمية، والتي تهدف إلى :

_تخطيط التعليم الجامعي إلى آفاق سنة 2000معتمدة في تخطيطها على احتياجات الاقتصاد الوطني بقطاعاته المختلفة

_تحقيق التوازن من حيث توجبه الطلبة إلى التخصصات التي يحتاجها سوق العمل

_تحويل المراكز الجامعية إلى معاهد وطنية، والحفاظ على سبعة جامعات كبرى فقط، مع تطوير نظام الخدمات الجامعية. [2]

كما تميزت هذه المرحلة بانعقاد مؤتمر في سنة 1987 وأهم ما جاء فيه العمل على عقلنة البرامج وأنماط التكوين بما يتناسب ومتطلبات القطاعات المختلفة، والسهر على الاستعمال الأمثل للخبرات الوطنية .

كما تميزت هذه المرحلة بالحديث على استقلالية الجامعة التي طرحت سنة 1989 وبدأ العمل بها ابتداءاً من يناير1990، حيث جاء على شكل مشروع يضم 25 (صفحة)، والتي تتمحور بنوده حول استقلالية المؤسسات والهيئات الجامعية من الناحية الإدارية المالية، البيداغوجية، والبحثية.[3]

المرحلة الثالثة 1991إلى 2003: استوجبت فترة التسعينات إعادة النظر الجدية في سياسة التكوين التي تنتهجها الجامعة الجزائرية، خاصة في ظل الاقتصاد الحر الذي تدخله الجزائر تدريجيا، وما يحمله من مستجدات، وعليه قامت بجملة من الإجراءات منها :

_وضع القانون رقم 99-05المؤرخ في 04 أفريل،1999 الذي يمثل خلاصة كل ما استحدث منذ الاستقلال

---

[1] لخضر غول وغزالة بن فرحات، **التعليم العالي في الجزائر "الواقع والتحديات"**، الملتقى الدولي حول: الجامعة والانفتاح على المحيط الخارجي الإنتظارات و الرهانات، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، يومي 29 و 30 أفريل 2018، ص6.

[2] ليندة بالحسين، **دور أدوات إدارة الجودة في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية**، أطروحة دكتوراه، جامعة جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2020/10/24، ص159/158.

[3] بوعمامة خامرة، **مرجع سابق**، ص 137.

من أطر تنظيمية وقانونية، ويضفي عليها انسجاما عاما، حيث يقنن الجهاز التنظيمي الضروري لإعادة هيكلة المنظومة بكاملها، كما يفتح آفاقا مستقبلية هامة للتنمية على المستوى الديموغرافي وعلى مستوى البنية التحتية؛

_قرار إعادة تنظيم الجامعة في شكل كليات بدلا من نظام المعاهد، وهو ما أقرته المادة الثانية من المرسوم التنفيذي رقم98 –253 المؤرخ في 17 أوت 1998.

_إنشاء ستة جذوع مشتركة للحاصلين على البكالوريا الجدد؛

_إنشاء ستة مراكز جامعية في كل من: ورقلة، الأغواط، أم البواقي، سكيكدة، جيجل، سعيدة

_إنشاء جامعة بومرداس ، وتحويل المراكز الجامعية لكل من بسكرة وبجاية، ومستغانم إلى جامعات.

وهكذا أصبح قطاع التعليم العالي يحتوي على 17جامعة، 13مركزا جامعيا، 6 مدارس عليا للأساتذة، 11معهدا وطنيا للتعليم العالي و 12معهدا ومدرسة متخصصة، وقد ظهرت بعد ذلك جامعات أخرى ومراكز جامعية وملاحق لجامعات، مما ساهم في تدعيم هياكل قطاع التعليم العالي وتجسيد ديمقراطيته كما عملت الجزائر في هذه المرحلة على رفع حصة ميزانية البحث العلمي من 0.75% من الناتج الوطني الخام عام 1999إلى 1%في العام 2002 وهو ما كان مقررا في القانون التوجيهي، وفي إطار العولمة ووعيا بالمهام المنوطة بالجامعة على المستوى الداخلي من أجل ضمان التطور والتحكم في المعلومات، وعلى المستوى الخارجي من أجل ضمان تواجدها واستمرار تطورها، وبغية تطوير التبادلات الثقافية والحركية البشرية على جميع المستويات، انخرطت الجزائر في السياق العالمي الخاص بإصلاح أنظمة التعليم العالي حيث شهدت الجامعة عملا واسعا لإعداد الأساتذة الجامعيين إعدادا ببيداغوجيا متمثلا في الملتقيات والورشات التدريبية التي نظمتها وزارة التعليم العالي والبحث العلمي داخل الوطن وخارجه .

ورغم الإصلاحات المختلفة فهناك بعض الظواهر السلبية والتي توجزها الوزارة الوصية فيما يلي:

ـــالانفجار العددي للطلبة الذي نتج عنه سوء التسيير والتأطير.

_ تعليم غير متلائم مع متطلبات سوق العمل

_ نظام تقييم أثقل وعطل التحقيق الفعلي للبرامج التعليمية

_ قلة الاختصاصات التي تتلاءم مع شعب البكالوريا

_ تسيير غير عقلاني للزمن البيداغوجي بسبب الحجم الساعي المثقل ودورات الامتحانات المضاعفة

_ تكوين قصير المدى غير مرغوب فيه لم يحقق الأهداف التي وضع من أجلها[1].

المرحلة الرابعة :2004 إلى 2017: شهدت هذه المرحلة إدخال إصلاحات عميقة في المنظومة التعليمية الجامعية من حيث الشكل والمضمون ، وهذا بسبب الاختلالات الإخفاقات التي عرفها النظام الجامعي السابق، حيث أدخلت الوزارة الوصية إصلاحات عميقة تتمثل المرحلة الأولى منها في وضع هيكلة جديدة للتعليم ذات ثلاث أطوار: ليسانس– ماستَر– دكتوراه، أي هيكلية تستجيب للمعايير الدولية تكون مصحوبة بتحيين تأهيل

[1] نفس المرجع، ص61/60.

مختلف البرامج التعليمية، و باعتماد تنظيم جديد للتسيير البيداغوجي، وهدفت هذه الإصلاحات إلى تحقيق جملة من الأهداف، من أبرزها نذكر :

-المواءمة بينُ المتطلبات الشرعية الديمقراطية للالتحاق بالتعليم العالي لضمان تكوين نوعي

-إعطاء مفهومي التنافس والأداء كل مدلولاتهما

-إشراك مؤسسات التعليم العالي في التنمية المستدامة للبلاد

-تمكين الجامعة لتصبح قطبا للإشعاع الثقافي والعلمي على الأصعدة الوطنية والإقليمية والدولية.

-نشوء فضاءات جامعية إقليمية و دولية (فضاء مغاربي، أورو متوسطي ...)، مما يسهل حركية الطلبة والأساتذة والباحثين من مختلف الأقطار و تشجيع التبادلات العلمية والتكنولوجية والثقافية على مستوى البحث

-الهدف من هذه الإصلاحات تمكين الطلبة من تكوين نوعي يوفر احتياجات سوق الشغل من اليد العاملة ذات الكفاءة المتخصصة وزيادة مستويات الارتباط التكاملي والتفاعلي مع المحيط الاقتصادي والاجتماعي.[1]

تم إنشاء المرجع الوطني متضمنا المقاييس والمعايير المتعلقة بضمان الجودة الداخلية بمساعدة مسؤولي ضمان الجودة في المؤسسات الجامعية بتاريخ 26يناير 2014 بشكل يتناسب وخصوصية مؤسسات التعليم العالي الجزائرية والسياق الوطني، وبدأ بتطبيق عملية التقييم الذاتي بتاريخ 15جانفي 2017بجميع مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، تسمح عملية التقييم الذاتي بواسطة هذه المعايير بتسليط الضوء على نقاط القوة والضعف في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية مما يمكن من إعداد الاستراتيجية المناسبة لتحقيق الجودة في التعليم العالي في الجزائر وتحسينها حسب حالة كل مؤسسة جامعية على حدا.[2]

المطلب الثاني: جهود الجزائر في مجال الجودة في مؤسسات التعليم العالي

أدركت السلطات الجزائرية ضرورة تطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي بنوع من التأخر، وتجسدت الإرادة السياسية في القيام بإصلاح يهدف إلى ترقية التعليم العالي نحو مستويات أفضل، وقد بدأ ذلك بتبني نظام تكويني جديد LMD (ليسانس، ماستر، دكتوراه) سنة 2004 إضافة إلى وضع قانون توجيهي جديد سنة 2008 والذي و إن لم يتطرق بصفة مباشرة وتفصيلية لتطبيق نظام الجودة ، إلا أنه كرس لأول مرة إمكانية فتح مؤسسات خاصة للتعليم العالي وضرورة مراقبتها ، وتقييمها بإنشاء المجلس الوطني للتقييم .[3]

وكانت أهم النقاط التي بادرت بها الجزائر في مجال تطبيق الجودة كالتالي:

---

[1] إبراهيم عاشوري، **المناخ التنظيمي و جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر دراسة عينة من الجامعات الجزائرية**، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف المسيلة، بتاريخ 2017/05/16، ص102.

[2] هاجر زاوي وخالد كواش، **جودة التقييم الذاتي لدى خلية ضمان الجودة بجامعة الجزائر3 ودورها في تحسين جودة التعليم العالي بالجامعة حسب تقرير سنة 2017(في ضوء المرجع الوطني الضمان الجودة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية)**،مجلة جديد الاقتصاد، مجلد رقم16، عدد رقم01، جامعة الجزائر3، الجزائر، ديسمبر 2021، ص434.

[3] عبد العالي هبال، **جهود الجزائر في مجال الجودة التعليم العالي**، المجلة الجزائرية للأمن التنمية، المجلد09، العدد 16، سنة 2020، ص 286.

1) **اعتماد نظام ليسانس ماستر دكتوراه(LMD):** نشأ نظام(ل.م.د) في البلدان الأنجلوساكسونية، وهو نظام معتمد في جامعات أمريكا الشمالية وكندا، ودخل حيز التنفيذ في 1998بعد مضي07 سنوات من إنشاء الفضاء الأوروبي للتعليم العالي، حيث نادت الدول الأربعة الموقعة (فرنسا، ألمانيا، بريطانيا، إيطاليا)، بضرورة ظهور إطار مشترك يقضي بتطوير الشهادات وتسهيل حركة الطلاب وتوظيفهم من خلال نشر القيم والثقافة الأوروبية، كما حدد تاريخ2010 آخر أجل لبناء الفضاء الأوروبي للتعليم العالي، فالهدف الأساس من وجود هذا النظام هو التفاعل مع سوق الشغل الذي يتطلب اكتساب مهارات وكفاءات ومعارف في إطار تحديات العولمة، فهذا النظام يعكس بصورة أخرى الدرجة التأثيرية لعولمة التعليم الجامعي، على تغيير مسارات التعليم العالي في بلدان مثل الجزائر، الأمر الذي يتطلب مواكبة حقيقية لهذه التطورات و توفر الإمكانات المادية والبشرية المؤهلة لإنجاح تطبيق هذا النظام، مما يتطلب تفاعل حقيقي مع المؤسسات والقطاعات الاقتصادية الإنتاجية والخدمية بشكل يعكس التداخل و الطبيعة التأثيرية للتعليم العالي على محيط الجزائر الداخلي والخارجي، وبناء على توصية اللجنة الوطنية لإصلاح المنظومة الجامعية، والقاضية بإدخال إصلاحات شاملة وعميقة على التعليم العالي، تمّ إقرار بداية الشروع في تطبيق نظام(ل.م.د) بداية من سبتمبر 2004.[1]

يعتمد النظام الجديد (ل.م.د) على03 مراحل تكوينية، تتوج في نهاية كل مرحلة بشهادة جامعية وهي كالتالي :[2]

- ✓ **طور الليسانس** : يشمل مجموعة من الوحدات التعليمية موزعة على عدد من التخصصات، حيث يتكون هذا الطور من ست سداسيات تتضمن مرحلتين، أولاهما تكوين قاعدي متعدد التخصصات، وتتمثل ثانيهما في تكوين متخصص، يندرج ذلك ضمن غايتين، الغاية الأولى ذات طابع مهني لتمكين الطالب من الاندماج المباشر في عالم الشغل، أما الغاية الثانية فهي الأكاديمية تسمح للطالب بمواصلة الدراسة على مستوى الماستر.
- ✓ **طور الماستر:** يشمل هذا الطور مجموعة من الوحدات التعليمية موزعة على أربع04 سداسيات، وهو طور مفتوح لكل الطلبة الجامعيين الحاصلين على شهادة أكاديمية (شهادة الليسانس) في ذلك التخصص، ويهدف إلى تمكين الطلبة من اكتساب تخصص دقيق في حقل معرفي محدد، بما يسمح بالمرور إلى مستويات عالية من الأداء والمهارة.

[1] إبراهيم عاشوري، مرجع سابق، ص124.

[2] منى طواهرية، **إدارة الجودة الشاملة وضمان الجودة في التعليم العالي في الجزائر**، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد الثامن، ع 24، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، آب 2018، ص158.

- ✓ **طور الدكتوراه** :يمثل المرحلة الأخيرة من الدراسة؛ حيث يشمل هذا الطور ست06 سداسيات ومن أهدافه، تحسين المستوى عن طريق البحث، ومن أجل البحث، تعميق المعارف في تخصص محدد ولهذا النظام الجديد أهداف قيمة يسعى لتحقيقها أهمها ما يلي:[1]

- رفع مستوى التعليم العالي وتنظيمه وجعله متلائما مع التعليم العالي في كل العالم وتسهيل المبادلات بين المؤسسات، وكذا تسهيل الحركية والتعاون والاعتراف المتبادل للشهادات.
- تشجيع انفتاح مؤسسات التعليم العالي على عالم التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال تحيين البرامج وتحسين المردود العلمي المهني.
- تحيين البرامج لكي يتماشى التعليم العالي والتوجهات العالمية المتمثلة في تنويع ملامح التكوين وتكييفها مع الحقائق التي تمليها عولمة الاقتصاد والتطور التكنولوجي والعلمي، فهكذا تترجم عولمة التعليم العالي بفضل برامج بيداغوجية يتعين مراجعتها كل عشر سنوات على الأقل.
- إرساء أسس الحكامة الراشدة المبنية على المشاركة والتشاور.
- تسهيل استقبال الطلبة الجدد وتوجيههم بوضع كل الترتيبات الضرورية لمرافقتهم بناءا على مخطط عام يسمح بتوجيه تدريجي ومضبوط من خلال تنظيم محكم للتعليم وملامح التكوين.
- القدرة على استيعاب العدد المتزايد من الطلبة وتنظيم أحسن لدراسة وتقليص الحجم الساعي الأسبوعي، ومن جهة أخرى يسمح هذا النظام نظرا لمرونته ووظيفته بالانتقال بشكل أكثر سيولة مع مراعات التأهيل والتكوين.
- توفير حركية أكبر للطلبة، خاصة وأن المبدأ يتمثل في جعل الطالب يصل إلى أعلى مستوى تسمح له به مهاراته وقدراته الذاتية، وذلك من خلال تنويع مدروس للمسارات التعليمية، كما أن هذا بدوره يسمح للطالب في جميع مستويات الدراسة بالاندماج في سوق الشغل.
- تثمين العمل الشخصي للطالب من خلال تقوية نظام المراقبة المستمرة للمعارف، بغية تحقيق تكوين نوعي.
- ضمان تكوين نوعي من خلال الاستجابة للطلب الاجتماعي المشروع على التعليم العالي
- تحقيق تناغم حقيقي مع المحيط الاجتماعي والاقتصادي عبر تطوير كل التفاعلات ما بين مؤسسات التعليم العالي وعالم الشغل.
- الانفتاح أكثر على التطورات العالمية وبخاصة تلك المتعلقة بالعلوم والتكنولوجيا.

2) **إنشاء اللجنة الوطنية للتقييم(CNE):** بدأ الاهتمام بالجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر بموجب قانون توجيه التعليم العالي 2008/02/13 ، الذي كرس لأول مرة إمكانية فتح مؤسسات تعليم

[1] بوعمامة خامرة، مرجع سابق، ص 69إلى 71.

عالي خاصة وضرورة مراقبتها وتقييمها، بإنشاء اللجنة الوطنية للتقييم(CNE)، والتحضير لإنشاء لجان أخرى تهتم بالترخيص والاعتماد.[1]

وإن لم ينص صراحة على تطبيق هذا النظام في مؤسسات التعليم العالي، إلا أنه كرس إمكانية فتح مؤسسات خاصة للتعليم العالي مع ضرورة مراقبتها وتقييمها بإنشاء المجلس الوطني للتقييم، وقد وضعت جملة من الخطوات لتطبيق هذا النظام في مؤسسات التعليم العالي تمثلت في:[2]

-إقناع أصحاب المصلحة بأهمية تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي.

-إرساء ثقافة الجودة والتقييم الداخلي بالجامعة الجزائرية.

-إنشاء خلية الجودة داخل كل مؤسسة تعليم عالي

3) **لجنة وضع نظام ضمان الجودة في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي:** تم تأسيس اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي كهيئة شبه مستقلة تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بموجب القرار رقم2004المؤرخ في 2014/12/29 حيث تهدف اللجنة إلى تحسين نوعية التعليم العالي الجزائر وترشيده لينسجم مع الأولويات الاستراتيجية الوطنية وضبط الجودة والنوعية من خلال منهجية وتعليمات واضحة لاعتماد البرامج الجديدة والتقييم المستمر للبرامج القائمة، وللجنة مجلس مكون من أساتذة باحثين وخبراء تضمن أمانته المديرية العامة للتعليم والتكوين العالميين.[3]

وفي هذا الصدد تكلفت هذه الأخيرة بمهام عدة أبرزها ما يلي[4]:

-تأطير عمليات التقييم الداخلي والتقييم الذاتي للمؤسسات الرائدة بما يتناسب مع المرجع الوطني لضمان الجودة في التعليم العالي والبحث العلمي

-مرافقة خلايا ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، ومساعدتها لتصبح عملياتية

-تكوين مؤطري وأعضاء خلايا ضمان الجودة

-وضع شروط إنشاء وكالة ضمان الجودة في التعليم العالي والبحث العلمي، وبتكوين خبراء في ضمان الجودة،

-تنسيق، ومتابعة كل النشاطات المرتبطة بضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي والعمل على انسجامها

---

[1] نبيلة باديس، **ضمان جودة التعليم العالي في الجامعة الجزائرية من خلال استشراف التجارب الرائدة**، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد20، جامعة محمد خيضر(كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير)، بسكرة، ديسمبر2016، ص220.

[2] منى طواهرية، مرجع سابق، ص 159/158.

[3] يدو محمد، **متطلبات ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر بين الواقع والاستشراف**، مجلة معارف: قسم العلوم الاقتصادية، العدد24، جامعة البليدة 2، جوان2018، ص415.

[4] خالد عطوي، **آليات ضمان الجودة بقطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر**، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 09، العدد03، جامعة محمد الشريف مساعدية سوق أهراس، الجزائر، ديسمبر2018، ص372.

–تطوير قنوات الاتصال حول النشاطات المرتبطة بضمان الجودة(علبة البريد الالكتروني، المواقع الإلكترونية، الإعلام التقليدي ،اللقاءات...)

4) **مشروع ضمان الجودة الداخلية للجامعات المتوسطية (Tempus AQI -Umed) :**

في إطار التعاون بين الجامعات الأعضاء في المنتدى الأكاديمي الجامعي الفرنكفوني المغاربي الأوربي تم إنشاء مشروع ضمان الجودة الداخلية للجامعات المتوسطية (Tempus AQI-Umed تامبوس أكي إيماد)، وحظي بدعم وتمويل من اللجنة الأوروبية (برنامج Tempus) للفترة بين سنة2010و2013، يرتكز على فكرة دعم وتطوير ضمان الجودة الداخلية في جامعات المتوسط وقد شمل المشروع عشر مؤسسات جامعية ووزارات التعليم العالي لدول المغرب والجزائر وتونس، وثماني مؤسسات أوروبية مختصة في جودة التعليم العالي، وفيما يخص الجزائر فشمل المشروع كل من المدرسة العليا للتعليم التكنولوجي بوهران(ENSET)، جامعة محمد بوقرة بومرداس، جامعة منتوري بقسنطينة.[1]

وقد تم خلال هذه الفترة تجسيد عدة أنشطة من قبل مشروع AQI-Umed منها:[2]

- وضع مقاربة منهجية من أجل إطلاق المشروع (جانفي/ جوان 2010) ،
- وضع مقاربة مقارنة لضمان الجودة (جوان/ديسمبر 2010)
- إعداد معايير التقييم لمشترك (جانفي /ديسمبر 2011) ،
- إعداد التقييم الذاتي للجامعات المعنية (جانفي/ جويلية2012)
- إعداد الحصيلة ونشر كتاب حول الموضوع مع تنظيم ملتقى دولي لمناقشة الحصيلة في بروكسل خلال الفترة (أكتوبر/جانفي 2013).

وقد حصل هذا المشروع عدة نتائج نذكر منها :[3]

- اعتماد منهجية مشتركة وأدوات اتصال من أجل تحقيق التعاون،
- تقاسم مقاربة مقارنة لجودة التعليم العالي وتكوين الأفراد من أجل عملية التقييم الداخلي،
- معاينة كل الجامعات محل الدراسة ووضع معايير مشتركة للتقييم الداخلي،
- اعتماد مرجع مشترك للتقييم الداخلي بين الجامعات العشر
- تحديد الوسائل والشروط التي تسمح بإعداد تقارير التقييم الذاتي

5) إنشاء خلايا ضمان الجودة على مستوى الجامعات والمراكز الجامعيةّ : بموجب المراسلة رقم 138المؤرخة في 01 فيفري2011 الصادرة عن الأمانة العامة للوزارة المتعلقة بإنشاء خلية ضمان الجودة على مستوى كافة مؤسسات التعليم العالي وتعيين مسؤول عليها، أنشأت لدى كل مؤسسة

[1] عبد العالي هبال، مرجع سابق، ص296.

[2] نفس المرجع، ص297.

[3] نفس المرجع، ص297.

جامعية خلية ضمان الجودة، ألحقت بمديرية الجامعة، وقد أنيطت بمسؤولي ضمان الجودة تحديد وتنسيق تفعيل سياسة ضمان الجودة في المؤسسة الجامعية،[1] تعتبر خلايا ضمان الجودة على مستوى الجامعات والمراكز الجامعية، النواة الأولى لضمان تطبيق الجودة على مستوى هذه المؤسسات الجامعية، فهي هيئة تعنى بالمساهمة في تطبيق إجراءات نظام ضمان الجودة، من تقييم، متابعة، مراقبة، إعلام ونشر التقارير...إلخ، تنشأ داخل مؤسسة التعليم العالي بقرار من رئيس الجامعة، يحدد فيه تنظيم وهيكلة ودور هذه الخلية، وهي تتشكل من أعضاء يمثلون مختلف المكونات والهيئات البيداغوجية والإدارية للمؤسسة.[2]

وأهم أدوار خلايا ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر هي[3]:

- ✓تعد الخلية بمثابة الواجهة بين المؤسسة الجامعية والهيئات الوطنية للتقييم تضمن متابعة برنامج في ضوء التحسين المستمر لجودة برامج التكوين، البحث، العمل المؤسساتي
- ✓تقوم بتنظيم عمليات إعلام حول مهامها، والتحسيس حول النتائج المنتظرة من تطبيق نظام ضمان الجودة
- ✓تقود إجراءات التقييم الداخلي لمجالات الحوكمة، التكوين، البحث، والحياة الجامعية، كما تدعم تطوير أفضل الممارسات في هذه المجالات، وفي هذا الصدد تقوم بتحضير وإعداد الوثائق والملفات الضرورية
- ✓ تضمن تحضير وتنفيذ ومتابعة عمليات التقييم الداخلي على مستوى المؤسسة.
- ✓تنسيق مهمة تحرير تقارير التقييم الداخلي
- ✓تقود عمليات التكوين المستمر لأعضائها في مجال ضمان الجودة
- ✓تضمن الاتصال الداخلي والخارجي وتعمل على المشاركة في مختلف التظاهرات في مجال الجودة
- ✓تنشر تقارير عملها السنوي على موقع الجامعة الإلكتروني.

[1] ليندة بالحسين، مرجع سابق، ص166.

[2] خالد عطوي، مرجع سابق، ص373/372.

[3] عبدالعالي هبال، مرجع سابق، ص294.295.

المبحث الثاني: قراءة في مؤشرات الجودة في التعليم العالي للجزائر.

هناك عدة مؤشرات يتم دراستها من قبل الباحثين في مجال جودة التعليم العالي والتي من خلالها يتم معرفة مستوى الجودة في التعليم العالي، ومن خلال المطالب الآتية يتم عرض أهم المؤشرات لذلك.

المطلب الأول: مؤشرات تتعلق بالمدخلات الجامعة

هناك كثير من المؤشرات المتعلقة بمدخلات التعليم العالي وسنتطرق لأبرزها من خلال الجداول التالية:

الجدول رقم(01/02): تطور عدد مؤسسات التعليم العالي في الجزائر من السنة الجامعية 2008/2007إلى2022/2021:

	الجامعات	المراكز الجامعية	مدرسة وطنية عليا	مدرسة عليا لأساتذة	المجموع	نسبة التطور
2008/2007	27	16	11	4	58	/
2009/2008	34	13	11	4	62	%6.9
2010/2009	36	13	16	5	70	%12.9
2011/2010	36	15	16	5	72	%2.9
2012/2011	47	9	18	6	80	%11.1
2013/2012	47	17	19	5	88	%10
2014/2013	48	10	20	5	83	%5.7
2015/2014	49	10	20	7	86	%3.6
2016/2015	50	10	20	11	91	%5.8
2018/2017	50	13	20	11	94	%3.3
2022/2021	54	9	39	12	114	%21.3

المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم العالي www.mesrs.dz، تاريخ الاطلاع 2023/05/28 على الساعة17:30 وبالاعتماد على أطروحة الدكتوراه بوعلاق سعدية، مرجع سابق، ص168.

من خلال الجدول أعلاه الذي يبين تطور عدد مؤسسات التعليم العالي في الجزائر في الفترة (2008 إلى غاية 2022) حيث سجلنا في سنة 2008 مجموع المؤسسات 58 مؤسسة أما في سنة2014 سجلنا 83 مؤسسة بنسبة زيادة تقدر ب: 30,12% أما في سنة 2022 وصل عدد المؤسسات إلى 114 بنسبة زيادة تقدر ب:27,19 أما نسبة تطور مؤسسات التعليم العالي في الجزائر في الفترة (2008 إلى غاية 2022) بلغت 49,12% وهذا راجع إلى زيادة عدد الطلبة الناجحين في البكالوريا والطلبة الحاليين وزيادة التخصصات العلمية،

وكذلك فتح المجال للطلبة خارج الوطن للدراسة في البلاد وهذا الدافع الأساسي لزيادة مؤسسات التعليم العالي من أجل توفير المقاعد البيداغوجية ، وسعي البلاد لتكوين العنصر البشري لجعله رأس مال بشري للنهوض بالاقتصاد ، وتلبية متطلبات سوق العمل كاستراتيجية تنتهجها الدولة.

الجدول رقم (02/02): يمثل توزيع مؤسسات التعليم العالي حسب الجهة في الجزائر السنة الجامعية 2022/2021:

المؤسسات	**الجامعات**	**المراكز الجامعية**	**المدارس العليا لأساتذة**	**المدارس الوطنية العليا**	**المجموع**
جهة الشرق	22	2	5	9	38
جهة الغرب	15	4	3	9	31
جهة الوسط	17	3	4	21	45
المجموع	54	9	12	39	114

المصدر: من إعداد الطالبان بناءا على الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجزائر.

www.mesrs.dz تاريخ الإطلاع 2023/05/18 على الساعة 12:30

من خلال الجدول أعلاه يتبين توزيع مؤسسات التعليم العالي حسب الجهة في الجزائر من السنة الجامعية 2022/2021 حيث نسجل في جهة الشرق 38 مؤسسة أما في جهة الغرب 31 ، و 45 مؤسسة في جهة الوسط ، حيث هذه الاخيرة تتمركز فيها أكثر مؤسسات التعليم العالي من مجموع 114 هيكل وذلك راجع إلى كثافة التعداد السكاني مقارنة بجهة الغرب والشرق، وهذا التباين راجع إلى اختلاف المستويات العلمية واختلاف المناطق الاستراتيجية في مختلف التراب الوطني.

الجدول (03/02):عدد مخابر البحث والأساتذة الباحثين المشاركين فيها في الجزائر من 2007 إلى 2022:

السنة	**عدد المخابر**	**الأساتذة الباحثين المشاركين في المخابر**
2007	624	10181
2008	646	15011
2009	691	16670
2010	751	17770
2011	887	22000
2012	1141	26834
2015	1324	27584
2022	1661	40500

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على أطروحة بوعلاق سعدية، مرجع سابق، ص179، و موقع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

من خلال الجدول أعلاه يتبن لنا تطور عدد المخابر والأساتذة الباحثين المشاركين في المخبر في الفترة (2007-2022)،حيث وصل عدد المخابر سنة 2007 إلى 624 مخبر و عدد الأساتذة الباحثين 10181 باحث وأما في سنة 2022 زاد عدد المخابر حيث أصبح 1661 مخبر بنسبة زيادة 166% ووصل عدد الأساتذة الباحثين المشاركين في المخابر إلى 40500 أي بنسبة تقدر بثلاثة أضعاف تقريبا ، وتعد هذه النسبة الكبيرة كفيلة بفهم أهمية مجهودات الدولة، وذلك لما تحتويه الجامعات من كفاءات ودراسات من شأنها الرفع من تطور ونمو البحث العلمي وتحسين جودة المادة التعليمية ، ويرجع السبب الأساسي لذلك هو الحاجة الماسة لفهم مختلف العلوم التي تحتاج إلى هاته المخابر حتى تقرب الصورة للمتعلم ويصبح قادرا على استيعاب ما يدرسه وخاصة في العلوم التطبيقية وبخاصة العلوم الدقيقة، وإلا فبدون هذه المخابر المتنوعة يصبح العلم النظري بدون فائدة ولا يحقق أهداف المؤسسة .

الجدول رقم (04/02): يوضح عدد الطلبة المسجلين في التدرج وبعد التدرج في الجزائر من سنة 2013/2012 إلى غاية 2019/2018:

السنة	عدد الطلبة في التدرج	عدد الطلبة بعد التدرج
2013/2012	1124434	67671
2014/2013	1119515	70734
2015/2014	1165040	76510
2016/2015	1315744	76961
2017/2016	1356081	76202
2018/2017	1447064	76921
2019/2018	1449106	81847

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الديوان الوطني للإحصائيات (ONS).

من خلال الجدول أعلاه يوضح عدد الطلبة في التدرج وبعد التدرج في فترة من (2013 إلى غاية 2019) حيث سجلنا في سنة 2013 عدد الطلبة في التدرج 1124434 أما في سنة 2016 سجلنا 1315744 بنسبة زيادة تقدر ب: 17% أما عدد الطلبة بعد التدرج سجلنا سنة 2013 عدد الطلبة ب 67671 أما سنة 2016 سجلنا 76961 بنسبة زيادة تقدر ب: 14% ، أما في الفترة (2013 إلى 2019) نسبة تطور عدد الطلبة في التدرج تقدر ب:29% أما عدد الطلبة بعد التدرج تقدر نسبة التطور ب:21% حيث أن عدد طلبة التدرج وبعد

التدرج في زيادة ملحوظة وذلك راجع إلى تعميم الدولة لنظام ل.م.د وكذلك توفر عدد المقاعد البيداغوجية، وكذلك بفضل مجانية التعليم وتجسن الخدمات الجامعية مع مرور الوقت.

الجدول رقم (05/02): تطور عدد الطلبة من سنة في الجزائر 2000 /2001إلى غاية 2022/2021:

السنة	عدد الطلبة	السنة	عدد الطلبة
2001/2000	488.600	**2012/2011**	1.154.800
2002/2001	570.000	**2013/2012**	1.192.100
2003/2002	616.300	**2014/2013**	1.190.200
2004/2003	653.200	**2015/2014**	1.241.500
2005/2004	755.500	**2016/2015**	1.392.700
2006/2005	780.800	**2017/2016**	1.432.300
2007/2006	864.100	**2018/2017**	1.524.000
2008/2007	1.000.800	**2019/2018**	1.531.000
2009/2008	1.103.800	**2021/2020**	1.696.000
2010/2009	1.093.300	**2022/2021**	1.700.000
2011/2010	1.138.600		

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على الديوان الوطني للإحصائيات (ONS) على موقعه الالكتروني: بتاريخ 2023/05/26 على الساعة 18:30

يظهر من خلال هذ الجدول الزيادة المستمرة في أعداد الطلبة الملتحقين بالتعليم العالي، في الفترة من 2000 إلى غاية 2022 حيث سجلنا في سنة 2000 عدد الطلبة ما يقارب 488.600 وفي سنة 2007 تضاعف عدد الطلبة إلى ضعفين تقريبا حيث بلغ 864.100 ، وفي سنة 2008 تجاوز عدد الطلبة المليون طالب، وفي سنة 2018 تجاوز عدد الطلبة المليون ونصف طالب، حيث بلغت نسبة تطور عدد الطلبة أكثر من ثلاثة أضعاف خلال (2018/2000) وبلغ عدد الطلبة سنة 2022: 1700000 طالب بنسبة زيادة تقدر ب:12% مقارنة بسنة 2018، ونسبة تطور الطلبة في الفترة(2000–2022) نسبيا تقدر ب: بثلاثة أضعاف ونصف تقريبا، وتعتبر هذه نسبة جيدة ودلالة على المجهودات التي بذلتها الدولة في قطاع التعليم العالي ومحاولة النهوض بالاقتصاد الجزائري بأيادي جزائرية، وهاذا راجع أيضا على الإقبال الكبير على الجامعات ومعرفة مدى أهمية ذلك لدى المجتمع .

الجدول رقم(06/02): يوضح تطور عدد الأساتذة في مؤسسات التعليم العالي من سنة 2013/2012 إلى غاية 2019/2018:

الأساتذة	الأساتذة في المؤسسات الجامعية	الأساتذة الدائمين	الأساتذة الأجانب
2013/2012	50.333	48.398	77
2014/2013	53.457	51.299	107
2015/2014	55.906	53.622	93
2016/2015	57.729	56.061	72
2017/2016	59.468	57.628	64
2018/2017	61.825	58.647	120
2019/2018	63.189	60.832	77

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الديوان الوطني للإحصائيات(ONS).

الجدول أعلاه يبين تطور عدد الأساتذة في مؤسسات التعليم العالي في الفترة (2012 إلى غاية 2019) حيث بلغ عدد الاساتذة الجامعين في سنة 2013 إلى 50.333 أستاذ ومنهم 48.398 أستاذ دائم و 77 أستاذ أجنبي ، و تطور عدد الأساتذة على مر السنوات حتى بلغ سنة 2019 إلى 63.189 أستاذ في المؤسسات الجامعية منهم 60.832 استاذ دائم و 77 أستاذ أجني ، بنسبة زيادة تقدر ب: 25.5% وهذا تزامنا للتطور المتزايد في أعداد الطلبة وزيادة عدد المؤسسات التعليم العالي وتخصصاتها، ومن دلالات هذا الجدول أن عدد الأساتذة داخل الوطن في تزايد أما خارج الوطن ثابت تقريبا؛ وهذا يدل على تطور أعضاء هيئة التدريس داخل الوطن .

الشكل (07/02):يمثل ميزانية التعليم العالي في الجزائر في فترة من (2014/2013 إلى غاية 2023/2022):

السنوات	ميزانية التعليم العالي (دج)	نسبة الزيادة
2014/2013	264.582.513.000	/
2015/2014	270.742.002.000	%2.3
2016/2015	300.333.642.000	%10.9
2017/2016	312.145.998.000	%3.9
2018/2017	310.791.629.000	%0.4
2019/2018	313.336.878.000	%0.8
2020/2019	317.336.878.000	%1.3
2021/2020	364.283.132.000	%14.8
2022/2021	370.596.356.000	%1.7
2023/2022	400.051.187.000	%7.9

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الجرائد الرسمية الجزائرية المتضمنة قانون المالية

من خلال الجدول أعلاه يبين تطور ميزانية التعليم العالي في الجزائر في فترة من 2013 إلى غاية 2023، حيث نسجل هناك ارتفاع مستمر وزيادة معتبرة في الميزانية التعليم العالي الجزائري، حيث سجلنا في سنة 2013 ميزانية تقدر 264582513000 دج ، أما في سنة 2022 تضاعفت الميزانية حيث أصبحت 400051187000دج ، بنسبة زيادة تقدر ب: 51% ، وهذا الزيادة المعتبرة في الميزانية لقطاع التعليم العالي حتى يومنا هذا راجع إلى ارتفاع الطلبة المسجلين في مؤسسات التعليم العالي، وإنشاء العديد من الجامعات والمخابر البحث العلمي، وتوجب على الدولة تخصيص مبالغ كبيرة من أجل مسايرة التطور الحادث في منظومات التعليم العالي، وخصصت الدولة للسنة الجارية2023مبلغ 566.493.133.000 دج للوزارة الوصية، حيث 25% من هذا المبلغ موجهة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي وهذا دليل صريح على جهود الجزائر من خلال الإنفاق الكبير من أجل تحسين جودة العملية التعليمية.

المطلب الثاني: مؤشرات تتعلق بمخرجات الجامعة

الجدول رقم (08/02): يمثل تطور تعداد المتحصلين على الشهادات من سنة 2009/2008إلى غاية 2017/2016:

السنة	عدد المتحصلين على الشهادة	نسبة الزيادة
2009/2008	150014	/
2010/2009	199767	%33.2
2011/2010	246743	%23.5
2013/2012	288602	%17
2014/2013	271430	%-6
2015/2014	311976	%15
2016/2015	292683	%-6
2017/2016	303100	%3.6

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الديوان الوطني للإحصائيات(ONS).

من خلال الجدول أعلاه الذي يبين تطور عدد المتحصلين على الشهادات في الفترة (2008-2017) حيث سجلنا عدد المتحصلين على الشهادة سنة 2008 ب: 150014 طالب، أما في سنة 2015 سجلنا 311976 طالب ضعف سنة 2008 وفي سنة 2017 سجلنا 303100 طالب أي بنسبة نقصان تقدر ب: 2,84% ونسبة تطور عدد المتحصلين على الشهادة في فترة (2008-2017) تقدر بضعفين ، ورغم هذه النسبة الكبيرة إلا أنها لا تدل بنسبة كبيرة على جودة هذه المخرجات مقارنة بالطلب على أصحاب الشهادات الجامعية في

سوق العمل التي تعد قليلة مقارنة بمختلف عناصر سوق العمل وهذا إن دل فهو يدل على تدني مستوى جودة المخرجات.

الجدول (09/02): يوضح تطور براءات الاختراع في الجامعات الجزائرية من سنة2011/2010 إلى غاية 2021/2020:

السنة	براءات الاختراع
2011/2010	132
2012/2011	156
2013/2012	174
2014/2013	189
2015/2014	209
2016/2015	227
2017/2016	261
2018/2017	291
2019/2018	303
2020/2019	347
2021/2020	420

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على الموقع الإلكتروني www.dgrsdt.dz تاريخ الإطلاع2023/05/22

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه تطور براءات الاختراع في الجامعات الجزائرية في فترة من 2010 إلى 2021، حيث سجلنا 132 براءة اختراع سنة 2010 أما في سنة 2011 سجلنا 156 براءة اختراع بنسبة زيادة تقدر ب: 18% أما في سنة 2012 سجلنا 174 براءة اختراع بنسبة زيادة تقدر ب:12% وسجلنا 347 براءة اختراع سنة 2019 أي ضعف سنة 2012 أما نسبة تطور براءات الاختراع في فترة (2010 إلى غاية 2021) تقدر بأكثر من ثلاث أضعاف، يفسر هذا التزايد لبراءات الاختراع بوجود التفكير الحي لدى الطلبة الذي يحفزهم على الإبداع والابتكار كل في مجاله الخاص، وهذا شيء جيد إلى أن غالب هذه الأفكار تموت في مهدها لعدم وجود من يحتضنها ويكون مآلها إحدى طريقين إما التخلي عن الفكرة وإما الهجرة إلى من يهتم بهذه الأفكار وهو ما يسمى بهجرة الأدمغة.

الجدول(10/02): ترتيب الجامعات الجزائرية حسب عدد براءات الاختراع لسنة 2022:

الترتيب	الجامعة	عدد براءات الاختراع
01	جامعة المسيلة	93
02	جامعة الوادي	56

03	جامعة بسكرة	34
04	جامعة باتنة1	10
05	جامعة سيدي بلعباس	8
06	جامعة برج بوعريريج	6
07	جامعة تلمسان	6
08	جامعة البويرة	5
07	جامعة شلف	5
08	جامعة قسنطينة1	5
09	جامعة هواري بومدين للعلوم والتكنولوجيا–الجزائر–	3
10	جامعة خنشلة	3
11	جامعة قسنطينة3	2
12	المدرسة الوطنية العليا للفلاحة– الجزائر–	2
13	جامعة أم البواقي	2
14	جامعة المدية	2
15	جامعة الأغواط	2
16	معهد تغذية وتكنولوجيا زراعية وغذائية قسنطينة	1
17	جامعة سكيكدة	1
18	جامعة تيسمسيلت	1
19	جامعة وهران	1
20	جامعة قالمة	1
21	تيزي وزو	1
22	جامعة بشار	1
23	جامعة ورقلة	1
24	جامعة سطيف1	1
25	جامعة البليدة 1	1
26	جامعة أدرار	1

المجموع	/	255

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي لسنة 2022

الجدول أعلاه يبين ترتيب الجامعات الجزائرية حسب براءات الاختراع لسنة 2022 حيث تحتل جامعة المسيلة المركز الأول في عدد براءات الاختراع ب:93 براءة اختراع ثم تليها جامعة الوادي ب: 56 براءة اختراع ثم جامعة بسكرة ب: 34 براءة اختراع ثم جامعة باتنة1 ب:10 براءات اختراع ، هذا التباين راجع للاختلاف الجامعات وما تحتويه من بيئة مساعدة سواءا من الجانب المادي أو المعنوي وجودة الإدارة القائمة على هذه الجامعات .

معظم التصنيفات العالمية للجامعات اهتمت بعدد ونسبة الاستشهاد من المقالات المنشورة للباحثين في ترتيب الجامعات والدول في مجال البحث العلمي ، نعرض في الجدول الموالي الاستشهاد بالمنشورات الجزائرية عالميا في الفترة من 2000 إلى 2022:

الجدول رقم(11/02): الاستشهاد بالمنشورات الجزائرية عالميا في فترة (2000-2022):

السنة	الترتيب عالميا	المنشورات	المنشورات المستشهد بها	الاستشهاد	الاستشهاد الذاتي	الاستشهاد لكل منشور	مؤشر H
2000	67	547	544	7805	1382	14.27	157
2001	65	643	638	10235	1650	15.92	157
2002	64	692	682	10497	1620	15.17	157
2003	60	910	898	11722	2469	12.88	157
2004	60	1204	1187	16835	3029	13.98	157
2005	60	1324	1307	16268	3404	12.29	157
2006	58	1853	1826	22741	4518	12.27	157
2007	56	2048	2034	23009	4569	11.23	157
2008	56	2513	2487	29987	5580	11.93	157
2009	55	3172	3135	33839	6755	10.67	157
2010	55	3205	3150	36195	6630	11.29	157
2011	55	3618	3569	28965	6544	8.01	157
2012	54	4336	4236	31244	7145	7.21	157
2013	55	5020	4876	32443	8201	6.46	157
2014	55	5275	5135	31213	8321	5.92	157

2015	55	5979	5769	28586	7815	4.78	157
2016	54	6696	6526	28906	6450	4.32	157
2017	53	7320	7032	17306	3910	2.36	157
2018	55	7643	6960	4348	1191	0.57	157
2019	55	8860	8417	69342	14473	7.8	235
2020	59	8441	8073	63166	11661	7.8	235
2021	57	9847	9529	36790	8000	3.74	235
2022	56	10731	10387	10048	2286	0.94	234
2022	58	104861	101330	1107989	214380	10.57	235

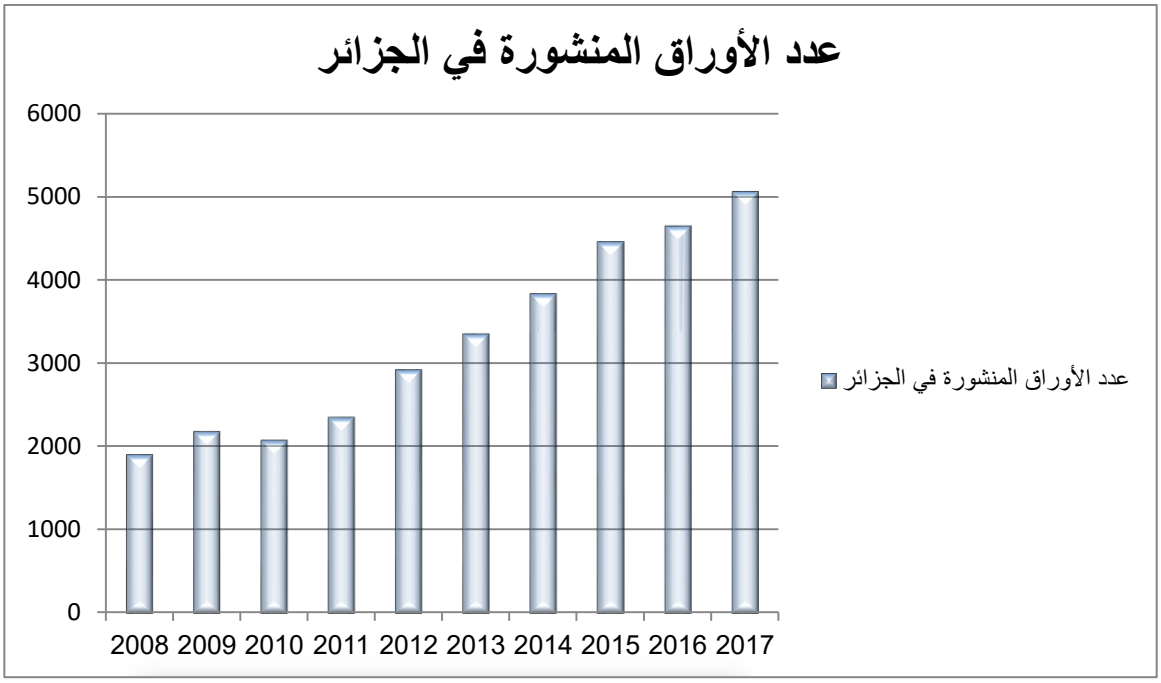
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الموقع الإلكتروني https://www.scimagojr.com/countryrank.php تاريخ الاطلاع2023/06/02

بلغت قيمة مؤشر H للولايات المتحدة الأمريكية في الفترة من 1996 إلى 2022: عدد المنشورات 15271333، المنشورات المستشهد بها 13318470، عدد الاستشهاد الذاتي 470710187، ونسبة الاستشهاد لكل منشور 30.82%.

تطور مركز الجزائر عالميا من حيث الاستشهاد بالمنشورات عالميا من المرتبة 67 سنة 2000 إلى المركز 53 سنة 2017 ثم تتراجع إلى 56 سنة 2022، بلغ قيمة معامل H للجزائر خلال السنوات من 1996 إلى 2022 :235 في حين بلغ المعامل عند الولايات المتحدة الأمريكية صاحبة المركز الأول عالميا 2898 عن يزيد 10 أضعاف الجزائر ، والجدير بالذكر أن متوسط الاستشهاد بكل مقال انخفض من حوالي 16 استشهاد لكل مقال سنة 2001 إلى 0.94 سنة 2022 أي أقل من استشهاد واحد لكل مقال ، رغم أن عدد المقالات المنشورة في 2001 بلغ 634 مقال فقط في حين بلغ سنة 2022: 10731 مقال منشور، ورغم انتشار الأنترنت ومواقع التواصل الأكاديمية إلا أن متوسط الاستشهاد انخفض، كما يجدر الإشارة إلى أن متوسط الاستشهاد للمقال الواحد في الولايات المتحدة الأمريكية عن يزيد 22 مرة ، ناهيك عن عدد المقالات المستشهد بها بين سنوات 1996 و 2022 الذي يبلغ 13318470 مقابل 101330 مقال مستشهد به في الجزائر، وهذا راجع لضعف البحث العلمي وضعف مادته التي يحتويها وهذا يدل عليه قلة الاستشهاد بالمنشورات العلمية الجزائرية مقارنة بالدول التي ينتشر بها البحث العلمي بقوة، وهذا مما يطعن في جودة مخرجات الجزائر من جانب الباحثين.

يوضح الشكل أدناه تطور عدد الأوراق المنشورة في الجزائر في الفترة (2008 – 2017):

الشكل رقم (01/02):عدد الاوراق المنشورة في الجزائر من سنة 2008 إلى غاية سنة2017



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على حمادي سعيدة، قاسمي محمد الميلود، **البحث العلمي في الجزائر بين الواقع والمؤمول**، المجلد2021، العدد 53، نيسان 2021 ،مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح الأردن، جامعة القرآن وتأصيل العلوم السودان ، ص75 .

من خلال الأعمدة البيانية التي تمثل تطور الأوراق المنشورة في الجزائر بدلالة السنوات نلاحظ ارتفاع مستمر من سنة 2008 إلى غاية 2017، وهذا يعني أن عدد الأوراق المنشورة تتزايد كل سنة مثلا نسجل في سنة 2008 عدد الأوراق المنشورة 1918 ورقة بحثية أما في سنة 2009 نسجل 2197 ورقة بحثية منشورة، أي بنسبة زيادة تقدر ب:14,6% وفي سنة 2010 سجلنا 2093 ورقة بحثية أي انخفضت بنسبة 5% وسجلنا في سنة 2011 عدد الأوراق المنشورة 2365 ورقة بحثية أي بزيادة نسبتها 13% ونسجل في سنة 2012 عدد الأوراق المنشورة 2938 ورقة بحثية ،أي بزيادة نسبتها 24% أما في سنة 2013 نسجل 3365 اوراق منشورة أي بزيادة نسبتها 14,5% ونسجل في سنة 2014 عدد الأوراق المنشورة 3846 بزيادة قدرها 14% أما في سنة 2015 نسجل 4466 ورقة بحثية بزيادة قدرها 16% ونسجل في سنة 2016؛ 4654 ورقة بحثية أي بنسبة زيادة تقدر ب: 4% أما في سنة 2017 نسجل 5069 ورقة بحثية أي بنسبة زيادة تقدر ب: 9% أما عن الفترة بين 2008 و2017 نسجل تطور في عدد الأوراق المنشورة بنسبة تقدر بأكثر من ضعف ونصف، ولا شك أن الشيء يدل على التطور المحسوس راجع لانفتاح عالم الأنترنت وسهولة الوصول إليه مما سهل على الباحثين في طرح أفكارهم ودراساتهم ومشاركتها مع العالم الخارجي مما يساهم في زيادة حدة المنافسة بين الباحثين في مجال البحث العلمي، وهذا الأخير يزيد في تطوير عنصر الباحثين الذي يعد عنصرا أساسيا في جودة التعليم العالي.

المطلب الثالث: تصنيفات الجامعة الجزائرية و بطالة خريجيها

موقع الجامعات الجزائرية ضمن تصنيف شنغهاي*[1]:

بعد الاطلاع على الموقع الإلكتروني الرسمي لتصنيف شنغهاي، تبين غياب الجامعات الجزائرية ضمن النتائج السنوية لهذا التصنيف ، والمتمثلة في أفضل 500 جامعة على مستوى العالم، يعتمد التصنيف على أربعة معايير لقياس جودة الجامعة وكفاءتها وهي: جودة التعليم، جودة التدريس، مخرجات البحث ومعيار نصيب الفرد من الأداء.

موقع الجامعات الجزائرية ضمن تصنيف الويبومتركس*[2]:

وفقا لتصنيف الويبومتركس ، وبعد الاطلاع على الموقع الإلكتروني الرسمي للتصنيف، يمكن تقديم ترتيب افضل 10 جامعات جزائرية حسب إحصائيات 2022، من أصل 105 جامعة ومدرسة عليا ووطنية جزائرية، التصنيف العالمي لهذه الجامعات ضمن نفس التصنيف

الجدول رقم (12/02): ترتيب 10 افضل جامعات جزائرية وفقا لتصنيف الويومتركس سنة 2022 (عالميا)

الرتبة	إسم الجامعة	الترتيب عالميا
01	جامعة عمار ثليجي الأغواط	1932
02	جامعة قسنطينة1	2189
03	جامعة المسيلة	2220
04	جامعة العلوم والتكنولوجيا هواري بومدين	2272
05	جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان	2426
06	جامعة وهران1 أحمد بن بلة	2565
07	جامعة جيلالي ليابس بسيدي بلعباس	2705
08	جامعة فرحات عباس سطيف	2731
09	جامعة 08 ماي 1945 قالمة	2735
10	جامعة قصدي مرباح ورقلة	2842

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الموقع الإلكتروني الرسمي للتصنيف الويومتركس https://www.webometrics.info، تاريخ الإطلاع 2023/06/02

[1] **تصنيف شنغاي:** تصنيف شنغهاي العالمي للجامعات والذي يعرف الأكاديمي لجامعات العالم يعتمد على الأداء فيما يتعلق بالبحوث العلمية.

[2] **تصنيف الويبومتركس:** هو أكبر نظام لتقييم الجامعات العالمية يغطي اكثر من 20000 جامعة وينشر منهم 16000 جامعة يصدر في اسبانيا عن المجلس العالي للبحث العلمي.

من خلال الجدول يتبين ترتيب أفضل 10 جامعات جزائرية لسنة 2022 عالميا حيث احتلت جامعة عمار ثليجي الأغواط في التصنيف العالمي المرتبة 1932 بينما احتلت المرتبة الأولى على مستوى الجزائر بينما جامعة قسنطينة1 التي تتمركز 2 في التصنيف الوطني احتلت المرتبة 2189 عالميا ، وجامعة المسيلة التي احتلت 3 وطنيا تم تصنيفها في العالم 2220 أما جامعة العلوم والتكنولوجيا هواري بومدين ، تصنيفها العالمي 2272 والتصنيف الوطني 4 ، وجامعة أبو بكر بلقايد تلمسان تتمركز في المرتبة 5 وطنيا والمرتبة 2426 عالميا، أما جامعة وهران1 أحمد بن بلة المصنفة 2565 عالميا تتمركز في المرتبة 6 وطنيا، وجامعة جيلالي ليابس بسيدي بلعباس تحتل المرتبة 7 وطنيا والمرتبة 2705 عالميا، وتتمركز جامعة فرحات عباس سطيف في المركز 8 وطنيا و2731 عالميا، أما جامعة 08 ماي 1945 قالمة تتمركز في المرتبة 9 وطنيا والمرتبة 2735 عالميا، وجامعة قصدي مرباح ورقلة تتمركز في المرتبة 10 وطنيا و المرتبة 2842عالميا، وبما أن الجامعة المصنفة الأولى في الجزائر تحتل المراتب فوق الألفين عالميا، دلالة على التعليم العالي الجزائري بعيد كل البعد عن المنافسة العالمية في مجال التعليم العالي.

أما عن ترتيب الجزائر إفريقيا وفقا لتصنيف الويبومتركس لسنة 2022 فقد تحصلت الجزائر على المرتبة 49 إفريقيا من خلال جامعة عمار ثليجي الأغواط ، ويمكن تقديم ترتيب الجامعات الجزائرية إفريقيا من خلال الجدول أدناه

الجدول (13/02): ترتيب الجامعات الجزائرية وفق لتصنيف الويبومتركس في سنة 2022(إفريقيا):

الترتيب	إسم الجامعة	الترتيب إفريقيا
01	جامعة عمار ثليجي الأغواط	49
02	جامعة قسنطينة1	62
03	جامعة المسيلة	64
04	جامعة العلوم والتكنولوجيا هواري بومدين	66
05	جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان	79
06	جامعة وهران1 أحمد بن بلة	83
07	جامعة جيلالي ليابس بسيدي بلعباس	92
08	جامعة فرحات عباس سطيف	96
09	جامعة 08 ماي 1945 قالمة	97
10	جامعة قصدي مرباح ورقلة	102

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الموقع الرسمي للتصنيف الويبومتركس https://www.webometrics.info ، تاريخ الإطلاع 2023/06/02

من خلال الجدول أعلاه يبين ترتيب الجامعات الجزائرية إفريقيا لسنة 2022 حيث تتأخر الجامعات الجزائرية في الترتيب، حيث احتلت المركز 49 افريقيا، لتبقى الجامعات الجزائرية متأخرة عن نظيرتها من الجامعات الإفريقية، رغم الميزانية الكبيرة التي خصصتها الدولة ، لتدعيم قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، بالإضافة إلى قيود البيئة المحلية التي تحد من العمل والإنتاج العلمي والبحث العلمي .

أما بالنسبة للترتيب العربي للجامعات الجزائرية وفقا لتصنيف الويبومتركس حسب احصائيات 2022، فقد جاءت الجزائر في المرتبة 59 عربيا من خلال جامعة عمار ثليجي الأغواط ، ويمكن تلخيص مجمل الجامعات المتبقية في الجدول أدناه

الجدول رقم(14/02): ترتيب الجامعات الجزائرية عربيا وفقا لتصنيف الويبومتركس سنة 2022:

الترتيب	اسم الجامعة	الترتيب عربيا
01	جامعة عمار ثليجي الأغواط	59
02	جامعة قسنطينة1	79
03	جامعة المسيلة	82
04	جامعة العلوم والتكنولوجيا هواري بومدين	84
05	جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان	94
06	جامعة وهران1 أحمد بن بلة	101
07	جامعة جيلالي ليابس بسيدي بلعباس	108
08	جامعة فرحات عباس سطيف	111
09	جامعة 08 ماي 1945 قالمة	112
10	جامعة قصدي مرباح ورقلة	122

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على الموقع الرسمي للتصنيف الويبومتركس https://www.webometrics.info، تاريخ الإطلاع 2023/06/02

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه من خلال تصنيف أفضل 10 جامعات جزائرية على المستوى العربي، حيث نلاحظ تصدر جامعة عمار ثليجي الأغواط المرتبة الأولى وطنيا، واحتلت المرتبة 59 عربيا، وتبقى الجامعات الجزائرية متخلفة في الترتيب العربي، حيث احتلت المرتبة 59 ممثلة في جامعة عمار ثليجي الاغواط، رغم ما يقال عن هذه التصنيفات إلا أنها لا يمكن تجاهل أهميتها ، رغم ما تخصصه الدولة من ميزانيات ضخمة للقطاع التعليم العالي.

من خلال التصنيفات المختلفة يتبين لنا أن الجامعات الجزائرية لا تزال في مؤخرة التصنيفات العالمية والإفريقية والعربية، ويرجع هذا لجودة الجامعات المتدنية رغم الجهود المبذولة في هذا القطاع .

الجدول رقم (15/02) : نسبة بطالة خريجي الجامعة الجزائرية من سنة 2010/2009 إلى غاية سنة 2015/2014:

السنة	نسبة بطالة أصحاب الشهادات الجامعية
2010/2009	%16,4
2011/2010	%16,1
2012/2011	%15,1
2013/2012	%14,3
2014/2013	%16,4
2015/2014	%14,4

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على موقع الديوان الوطني للإحصائيات

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة بطالة خريجي الجامعات سنة 2010 كانت 16,4% و بدأت تنخفض انخفاض طفيف حتى وصلت سنة 2015 إلى نسبة تقدر ب: 14,4% رغم هذا الانخفاض الطفيف إلى أنه تبقى نسبة مرتفعة بالمقارنة مع الدول المتقدمة وهذا راجع إلى عدم اعتماد مقاييس عملية مشتركة بين وزارة التعليم العالي ووزارة العمل، وعدم وجود الكفاءة العملية المطلوبة لدى سوق العمل لخريجي الجامعات.

خلاصة الفصل الثاني:

لمعرفة واقع الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر و مدى تطبيقها لمعايير الجودة الشاملة، قمنا بالتعرف على نشأة وتطور الجامعة الجزائرية منذ الاستقلال إلى وقتنا هذا، حيث أجرينا دراسة تحليلية على واقع الجودة في قطاع التعليم العالي، وذللك بالتركيز على المعايير الأساسية للجودة الشاملة من المنظور التعليمي وهي المعايير الخاصة بجودة الأستاذ، ومعايير الخاصة بجودة الطالب، ومعايير خاصة بجودة البيئة التعليمية وملائمتها، ومعايير خاصة بجودة التمويل الجامعي وغيرها من المعايير التي تعكس صورة الجودة لمؤسسات التعليم العالي.

خاتمة:

من خلال هذه الدراسة اتضح لنا أن هنالك أهمية كبرى لإدارة الجودة الشاملة في جميع المجالات، ونخص هنا بذكر تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي في الجزائر، مما جعل هذه الأخيرة تتبناها وتحاول توظيفها وتطبيقها وتحقيق النتائج المطلوبة وذلك بالتطبيق الصحيح للمتطلبات،

يمكن القول أن تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي يمثل أحد الركائز الأساسية لتحقيق الريادة والتميز التعليمي، فهو يساعد على تحسين جودة التعليم والتدريس و تحسين سبل التواصل مع الطلاب، وتلبية احتياجاتهم، وتعزيز الابتكار والإبداع في مؤسسات التعليم العالي ، وبالتالي يمكن القول أن تطبيق هذه المعايير يسهم في تحقيق التنمية المستدامة والتنمية البشرية على المستوى الوطني و العالمي ككل، لذا يجب على مسؤولي مؤسسات التعليم العالي الالتزام بتطبيق هذه العملية لتحقيق جودة التعليم والتدريس ورفع مستوى المؤسسات التعليمية في سوق العمل والمجتمع.

ومن أجل التمكّن من الاجابة على مختلف متطلبات إشكاليتنا البحثية، واستخلاص أهمّ النتائج المتعلّقة بهذه الدراسة. سنقوم باختبار مختلف الفرضيات المعالجة كمايلي:

اختبار الفرضيات:

اختبار الفرضية الأولى:

" تتمثل خصوصية مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي في الاهتمام بتحسين عمليات التعليم والتعلم والخدمات الأخرى التي تقدمها المؤسسات التعليمية."

تحققت هذه الفرضية بنسبة عالية نسبيا وذلك لاهتمام إدارة الجودة الشاملة بجميع الجوانب العملية التعلمية، بما في ذلك تطوير المناهج وتحسين تجربة الطلاب وهيئة التدريس وذلك لوجود تطور كبير في عدد الطلبة حيث في سنة 2000 كان عدد الطلبة 488.600 و زاد عدد الطلبة أكثر من ضعفين ونصف سنة 2022 حيث أصبح 1.700.000 طالب، وكذلك تطور عدد الأساتذة بزيادة تقدر ب25.5% بين سنة 2012 و2019، والاستجابة لاحتياجات العملاء والطلاب ويتضمن هذا المنهج على مبادئ الإدارة الحديثة والإدارة الاستراتيجية، ويتضمن العمل المشترك بين المؤسسات التعليمية والمجتمعات، التي تخدمها بما في ذلك الشركات والحكومات المحلية .

اختبار الفرضية الثانية:

" تتمثل أهم معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في معايير تتعلق بجودة عضو هيئة التدريس، الطالب، جودة التمويل الجامعي، العلاقة بين الجامعة والمجتمع..."

هذه الفرضة أيضا تحققت بنسبة عالية حيث يعتبر استخدام معايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي أمرا حيويا لتحسين جودة التعليم والتعلم في مؤسسات التعليم العالي، و توجد عدة معايير منها معايير جودة عضو هيئة التدريس حيث يتمثل هذا المعيار في تأهيل الأساتذة عمليا وسلوكيا ليتمكن من إثراء العملية

التعليمية، وكذلك معايير جودة الطالب الذي يعمل على تأهيل الطلبة علميا واجتماعيا مع مراعاة عدد الطلبة والخدمات المقدمة له، وكذلك معايير جودة التمويل الجامعي حيث سجلنا تطور كبير في الإنفاق الحكومي في قطاع التعليم العالي، في سنة 2013 قدرت ميزانية التعليم العالي في الجزائر ب 264582513000 دج، وفي سنة 2022 زادت نسبة الميزانية بنسبة تقدر ب % 51 حيث أصبحت 400051187000 دج، بالتوسع في المؤسسات التعليمية والتجهيز وصيانتها.

اختبار الفرضية الثالثة:

" يتم تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر بنسب عالية نسبيا."

هذه الفرضية لم تتحقق، وذلك لوجود بعد كبير بين الجامعات الجزائرية والجامعات العالمية والعربية والإفريقية، رغم كلّ الجهود المبذولة، حيث أول جامعة مصنفة في الجزائر مصنفة 1932 عالميا و49 إفريقيا و59 عربيا وتبقى الجامعات الجزائرية متخلفة في الترتيب، كذلك نسبة بطالة خريجي الجامعات الجزائرية تقدر ب 14.4% سنة 2015 وهذه النسبة مرتفعة مقارنة مع الدول المتقدمة التي تعتمد إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وهذا راجع لنقص جودة خريجي الجامعات لعدم اعتماد مقاييس عملية مشتركة مع وزارة العمل، لا يزال دور الجامعة الجزائرية متدنيا من حيث النوعية والكيفية ومنه الفرضية خاطئة.

النتائج المتوصل إليها:

- تعد إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الحديثة وأحسن الوسائل التي تحقق النجاح والتطور.
- أصبح هدف تحسين جودة مخرجات مؤسسات التعليم العالي، غاية تسعى إليها أغلب دول العالم الحديث.
- التوصل إلى أن الجودة الشاملة غنية بالأهداف السامية التي تلبي حاجيات المجتمع.
- صعوبة تطبيق معايير الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي لكثير من الدول ، خاصة دول العالم الثالث.
- الجهود المبذولة التي سخرتها الدولة الجزائرية، في مجال إدارة الجوة الشاملة في قطاع التعليم العالي.
- التطور المستمر لمؤسسات التعليم العالي وعدد الطلبة والاساتذة في الجزائر .
- اختلاف مستويات تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر.
- جسدت الإرادة السياسية الجزائرية لإرساء قواعد إصلاح قطاع التعليم العالي في ظل الزخم الكبير من التحولات التي يعرفها هذا القطاع وطنيا ودوليا، في تبني جملة من الإصلاحات، تمثلت في تطبيق نظام LMD إنشاء هيئات وطنية لضمان الجودة كالجنة الوطنية للجودة، وإنشاء خلايا للجودة على مستوى الجامعات والكليات، إلا أن هذه الجهود لم ترقى للمستوى المرغوب ولم تنعكس بالشكل الإيجابي المطلوب، إذ لازالت مؤسسات التعليم العالي الجزائرية ترضخ تحت طائلة مجموعة من

الظواهر السلبية منها التنظيمية المتعلقة بالجامعة في حد ذاتها، والبيداغوجية ،وغياب ثقافة الجودة وغيرها من الاختلالات.

اقتراحات الدراسة:

- إعادة النظر في بعض معايير الجودة ومحاولة تكييف مؤشرات الأداء مع خصوصية الجامعات الجزائرية، كما يمكن الاستفادة من نماذج التميز في الأداء العربية والدولية الرائدة، وتطوير مؤشرات تتلاءم مع البيئة الداخلية لمؤسسات التعليم العالي الجزائرية، واستحداث نموذج أو جائزة للتميز والجودة.
- تدريب الهيئة التدريسية على مفاهيم ومعايير إدارة الجودة الشاملة وذلك عن طريق عقد الندوات وورشات العمل لبث الوعي بأهمية وفوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- تصميم برامج تدريبية للهيئة التدريسية لرفع مستوى جودة الأداء وإشراك جميع الفاعلين المعنيين فيها.
- التقويم والتصحيح المستمر لخطوات تطبيق الجودة الشاملة ومراقبة عملية الإنتاج التعليمي بما يحقق جودة أفضل.
- منح جوائز مادية ومعنوية للأفراد الذين يسهمون في تطبيق الجودة الشاملة ضمن المعايير التي يتم الاتفاق عليها.

آفاق الدراسة:

موضوع الدراسة يطرح عدة تساؤلات ويفتح النقاش لمواضع جديدة يمكن للباحثين أن يهتموا بها في المستقبل سواء في إعداد أوراق بحثية أو إعداد مذكرات وأطروحات:

- دور التمكين في تعزيز نظام ضمان الجودة في الجامعات الجزائرية.
- ماهي متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي؟

قائمة المصادر المراجع

الكتب:

1. أبو بكر محمود الهوش، إدارة الجودة الشاملة في المجالين التعليمي والخدمي، دار عيداء، الطبعة01، طرابلس، 2018.
2. إياد عبد الله شعبان، إدارة الجودة الشاملة، دار زهران، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص24.
3. بهجت راضي وهشام يوسف العربي، إدارة الجودة الشاملةTQM(المفهوم والفلسفة والتطبيقات)، شركة روابط للنشر وتقنية المعلومات، طبعة01، القاهرة، 2016.
4. مبارك العلوي محمد لزنم، إدارة الجودة الشاملة واستراتيجية المنظومة الأمنية، مطابع الهاشمية الحديثة للأوفست، الطبعة الأولى، حضرموت، 2020.
5. محمد قاسم علي قحوان، التنمية المهنية لمعلمي التعليم الثانوي العام في ضوء معايير الجودة الشاملة، دار عيداء، عمان 2012.
6. مسلم عبد الله حسن، إدارة الجودة الشاملة معايير الايزو ، 1436هـ/2015م ، الطبعة الاولى ، دار المعتز للنشر ، عمان.
7. عيشوني محمد احمد، أساسيات قياس الابعاد في ضوء معايير الجودة ، 1431هـ/2010م ،الطبعة الاولى، العبيكان للنشر، الرياض.

الأطروحات والرسائل:

8. إبراهيم عاشوري، المناخ التنظيمي و جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر دراسة عينة من الجامعات الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف المسيلة، بتاريخ 16/05/2017
9. بوعلاق سعدية، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بالجزائر دراسة حالة جامعة العربي التبسي تبسة، أطروحة دكتوراه، جامعة العربي التبسي تبسة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية، 2021/2020.
10. بوعمامة خامرة، جودة مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق الشغل في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعـــة الجزائـــر 3 كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، الجزائر، بتاريخ 14/05/2018.
11. هبة سيد احمد حسين علي، إدارة الجودة الشاملة بين النظرية والتطبيق في المؤسسات الصحية، أطروحة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، مركز إدارة الجودة الشاملة والامتياز، 2015.
12. يزيد قادة، واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائرية دراسة تطبيقية على متوسطات ولاية سعيدة، مذكرة الماجستير، جامعة ابي بكر بالقايد تلمسان، 2012/2011.

13. لينده بالحسين، دور أدوات إدارة الجودة في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة جامعة محمد بوضياف، المسيلة، سنة2020/10/24.

14. مطرفي خميسي . معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية في الجزائر ، اطروحة دكتوراه ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، 2020م

15. نوال نمور، كفاءة هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي ، أطروحة الماجيستر ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2012م.

المجلات الدورية:

16. أحمد عطية محمد، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي مع عرض تجارب تطبيق إدارة الجودة الشاملة في بعض الجامعات المختلفة، مجلة آفاق للأبحاث السياسية والقانونية، ليبيا، المجلد3، العدد5، جوان2020.

17. أسماء مراد صالح مراد ، معايير مقترحة للتميز الإداري بالجامعات المصرية في ضوء نموذج مالكوم بالدرج ، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية (JFUST) ، المجلد 12 ، العدد 02 ، يوليو 2019.

18. بوطبخ ليلى، تطبيق متطلبات ادارة الجودة الشاملة في المؤسسة العمومية الاقتصادية دراسة تطبيقية في مطاحن الحروش، مجلة الباحث الاقتصادي، جامعة 20 أوت 1955سكيكدة، العدد السابع، الجزائر، سنة2017.

19. هاجر زاوي وخالد كواش، جودة التقييم الذاتي لدى خلية ضمان الجودة بجامعة الجزائر 3ودورها في تحسين جودة التعليم العالي بالجامعة حسب تقرير سنة 2017(في ضوء المرجع الوطني ا لضمان الجودة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية)،مجلة جديد الاقتصاد، مجلد رقم16،عدد رقم01، جامعة الجزائر3، الجزائر، ديسمبر 2021.

20. حمادي سعيدة، قاسمي محمد الميلود، البحث العلمي في الجزائر بين الواقع والمؤمول، المجلد2021، العدد 53، نيسان 2021 ،مركز البحث وتطوير الموارد البشريةرماح الأردن، جامعة القرآن وتأصيل العلوم السودان.

21. حمزة فيشوش، إدارة الجودة الشاملة رؤية إسلامية، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، المجلد09، العدد01، جوان 2022.

22. حديدان صبرينة ، خالد أسماء ، مكانة المورد البشري في الظل فلسفة إدارة الجودة ، مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE ، جامعة محمد الصديق بن يحي –جيجل– ، العدد 08.

23.

24. يدو محمد، متطلبات ضمان جودة التعليم العالي في الجزائر بين الواقع والاستشراف، مجلة معارف: قسم العلوم الاقتصادية، العدد24، جامعة البليدة 2 ، جوان2018.
25. منى طواهرية، إدارة الجودة الشاملة وضمان الجودة في التعليم العالي في الجزائر، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد الثامن، ع 24، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، آب 2018.
26. نبيلة باديس، ضمان جودة التعليم العالي في الجامعة الجزائرية من خلال استشراف التجارب الرائدة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد20، جامعة محمد خيضر(كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير)، بسكرة، ديسمبر2016.
27. صابرينة حديدان، إدارة الجودة الشاملة بين نظرة إدوارد ديمينغ وواقع المؤسسة، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد7،جامعة قسنطينة الجزائر، 2013.
28. عبدالرحمان إبراهيم مصطفى و أحمدو سيد محمد أحمدو، إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، مجلة إدارة الجودة الشاملة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا (عمادة التطوير والجودة)، المجلد20، العدد01، 2019.
29. عبد العالي هبال، جهود الجزائر في مجال الجودة التعليم العالي، المجلة الجزائرية للأمن التنمية، المجلد09، العدد 16 ، سنة 2020.
30. فردوس عمر عثمان عبد الرحمن، معايير الاعتماد الأكاديمي للجمعيات والاتحادات المتخصصة في إعداد وتطوير المكتبات ومراكز المعلومات : دراسة مقارنة ، مجلة أوراق بحثية، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، العدد 01 ،2021م
31. قعقاع توفيق، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي(المفاهيم، المبادئ، النظم والمعوقات التي تحول دون تطبيقها)، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محند آكلي أولحاج البويرة، العدد 6، 2021.
32. سعيد بن فرحات، معايير الجودة الشاملة في التعليم، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، المجلد10، العدد01، 2020.
33. توفيق حناشي و آخرون . أهمية الاعتماد في تحسين جودة التعليم العالي تجارب بعض الدول ، مجلة دراسات في الاقتصاد وادارة الاعمال ، العدد 3 ، 2019م .
34. خالد عطوي، آليات ضمان الجودة بقطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 09 ، العدد03، جامعة محمد الشريف مساعدية سوق أهراس، الجزائر، ديسمبر2018.

35. شناف خديجة، بلخيري مراد، معايير ضمان جودة التعليم العالي ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية ، العدد 24 ، جامعة الشهيد حمة لخضر–الوادي ، ديسمبر 2017 م .

الملتقيات :

36. لخضر غول وغزالة بن فرحات، التعليم العالي في الجزائر "الواقع والتحديات"، الملتقى الدولي حـــول: الجامعة و الانفتاح على المحيط الخارجي الإنتظارات و الرهانات"، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، يومي 29 و 30 أفريل 2018.

التقارير والدوريات:

37. بلية لحبيب، إدارة الجودة الشاملة(المفهوم، الأساسيات، شروط التطبيق)، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، جامعة مستغانم الجزائر، 2019.

مراجع الأنترنت:

38. الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجزائر www.mesrs.dz

39. المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي لسنة 2022www.dgrsdt.dz

40. موقع الويبومتريكس للتصنيف العالمي للجامعات
https://www.webometrics.inf

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة معرفة واقع تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي، باعتبار أن إدارة الجودة الشاملة تعتبر من أهم الأنماط الإدارية الحديثة التي تمكن المؤسسات من تحسين جودة مخرجاتها.

ولمعرفة مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر قمنا بإجراء دراسة تحليلية لبعض المؤشرات المهمة التي تتمحور حول معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق معايير الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر مطبقة بنسبة أقل مقارنة بالدول الأخرى.

الكلمات المفتاحية:

معايير إدارة الجودة الشاملة، مؤسسات التعليم العالي، الجودة

Summary:

This study aims to try to find out the reality of the application of total quality management standards in higher education institutions, considering that total quality management is one of the most important modern administrative patterns that enable institutions to improve the quality of their outputs, and to know the extent to which total quality management standards are applied in higher education institutions in Algeria.

We conducted an analytical study of some important indicators that center around the standards of total quality management in higher education institutions. Quality of teachers, quality of university funding, quality of the educational environment