الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العملي

جامعة ابن خلدون –تيارت-

كلية الآداب و اللغات

قسم اللغة الأدب العربي

مذكرة مكملة مقدمة لنيل شهادة الماستر في تخصص تعليمية اللغات موسومة بـــــ :

تقويم الأداء التعليمي للجامعة الجزائرية في ضوء معايير الجودة العالمية

إعداد الطالبتين:

ا فايزة سي أحمد

ا نادية سعدي

إشراف الأستاذ الدكتور:

بن جامعة الطيب

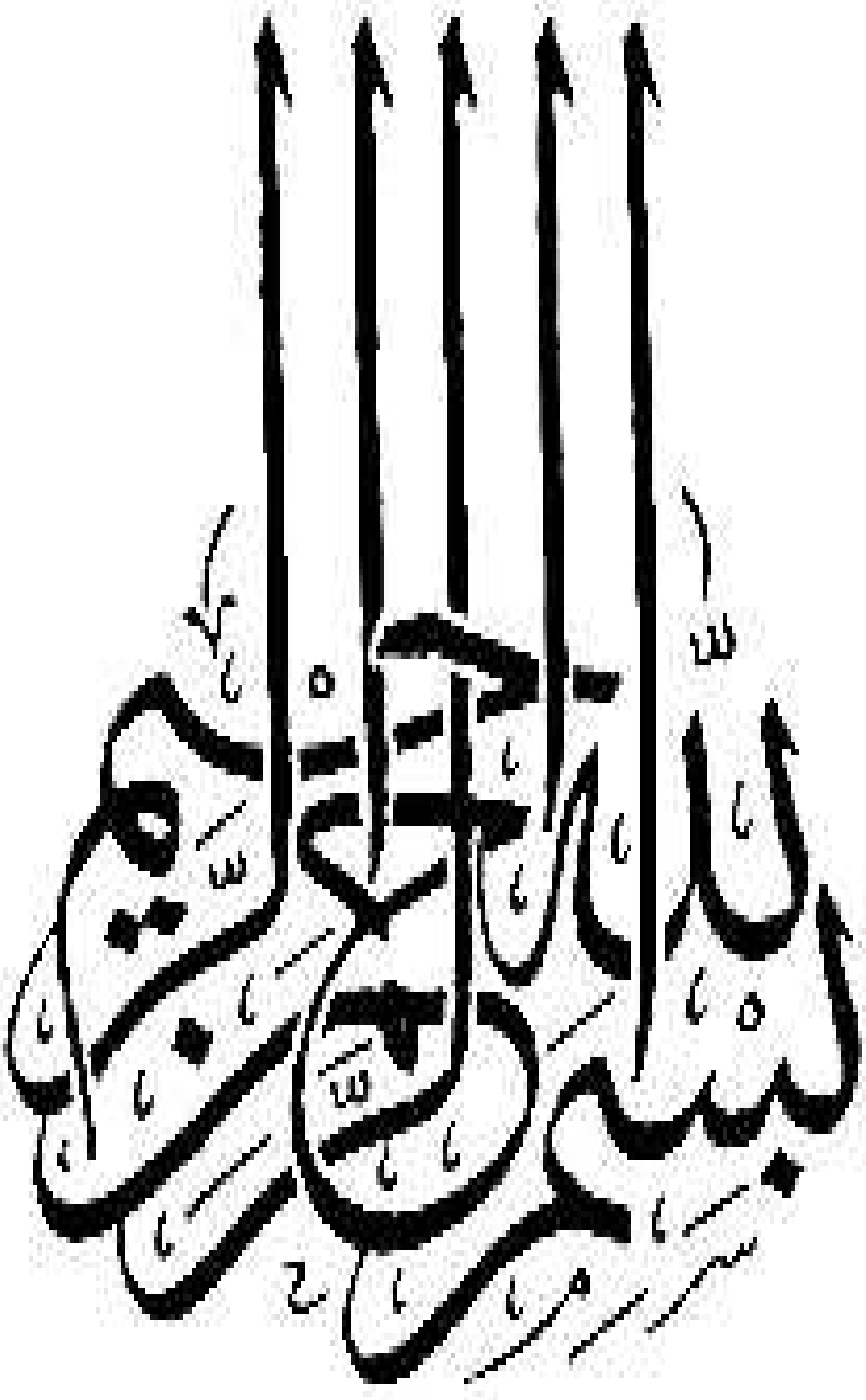
أعضاء لجنة المناقشة:

الطيب بن جامعة	أ.ت.ع مشرفا و مقررا
عبد الصمد بن فريحة	أ.ت.ع أستاذ محاضر رئيسا
صورية بوكلخـــة	أ.ت.ع أستاذ محاضر و عضوا مناقشا

السنة الجامعية

2019/2018م

1440/1439هـ



إهداء

إلى الزوج الغالي و الأبناء (ضياء الدين و ريان).

إلى الوالدين العزيزين وجميع أفراد أسرتي الكريمة.

إلى كل الذين قدموا لي يد المساعدة من قريب أو من بعيد. إلى كل أصدقاء الدراسة استثناء.

إلى حاملي رسالة العلم و المعرفة – حماة العقل والفكر.

أهدي ثمرة جهدي...

فايزة

إهداء

في ختام مشواري الدراسي، سرني تقديم هذا العمل لزوجي و سندي (جمال)، و أبنائي رجاء و أحمد لؤي ، و إلى كافة أفراد أسرتي بدون استثناء، و لن أنسى في هذا اليوم المفعم بالفرح زملاء الدراسة كل باسمه و إلى كل من ساهم في انجاز هذا البحث و إخراجه في شكله الذي هو بين أيدينا اليوم

نادية

شكر و تقدير

نتوجه إلى الله بالشكر والحمد له القائل في كتابه العزيز

﴿ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ... ﴾ (سورة إبراهيم الآية 08)

كما نتوجه بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف:

(بن جامعة الطيب)

الذي تكرم و أشرف على هذا العمل و تفضل علينا

بنصحائه وتوجيهاته، و إلى كل فرد قدم لنا يد العون

في إنجاز هذه المذكّرة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العملي

جامعة ابن خلدون –تيارت-

كلية الآداب و اللغات

قسم الأدب العربي

مذكرة مكملة للحصول على شهادة الماستر في تخصص تعليمية اللغات بعنوان:

تقويم الأداء التعليمي للجامعة الجزائرية في ضوء معايير الجودة العالمية

إعداد الطالبتين:

ل سي احمد فايزة

ل سعدي نادية

إشراف:

أ.د بن جامعة الطيب

السنة الجامعية 2019/2018

إهداء

إلى الزوج الغالي و الأبناء (ضياء الدين و ريان).

إلى الوالدين العزيزين وجميع أفراد أسرتي الكريمة.

إلى كل الذين قدموا لي يد المساعدة من قريب أو من بعيد. إلى كل أصدقاء الدراسة استثناء.

إلى حاملي رسالة العلم و المعرفة – حماة العقل والفكر.

أهدي ثمرة جهدي...

فايزة

إهداء

في ختام مشواري الدراسي، سرني تقديم هذا العمل لزوجي و سندي (جمال)، و ابنائي رجاء و محمد لؤي ، و إلى كافة أفراد أسرتي بدون استثناء، و لن أنسى في هذا اليوم المفعم بالفرح زملاء الدراسة كل بإسمه و إلى كل من ساهم في انجاز هذا البحث و إخراجه في شكله الذي هو بين أيدينا اليوم

نادية

شكر و تقدير

نتوجه إلى الله بالشكر والحمد له القائل في كتابه العزيز

﴿ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ... ﴾ (سورة إبراهيم الآية 08)

كما نتوجه بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف:

(بن جامعة الطيب)

الذي تكرم و أشرف على هذا العمل و تفضل علينا بنصحائه وتوجيهاته، و إلى كل فرد قدم لنا يد العون في إنجاز هذه المذكّرة

المحتويات

المحتوى	الصفحة
إهداء	
شكر و تقدير	
مقدمة	أ-خ
الفصل الأول: تقديم الأداء التعليمي	
تمهيد	**02**
المبحث الأول: التقويم التربوي	
تعريف التقويم	**03**
التقويم التربوي	**04**
أنواع التقويم	**05**
أسس التقويم	**09**
أهمية التقويم	**11**
مجالات التقويم	**12**
المبحث الثاني: الأداء التعليمي	
تعريف الأداء	**15**
مفهوم تقويم الأداء	**17**
معايير الأداء	**18**
العوامل المؤثرة في الأداء	**18**
أهمية الأداء	**21**
محددات الأداء التعليمي	**22**

محفزات جودة الأداء التعليمي	24
الفصل الثاني: إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الجزائرية	
تمهيد	26
المبحث الأول: الجامعة الجزائرية	
مفهوم الجامعة	26
وظائف الجامعة	28
عناصر الجامعة	31
أهداف الجامعة	33
الجامعة و دورها في التنمية	34
اختلالات الجامعة الجزائرية	36
المبحث الثاني: إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الجزائرية	
مفهوم الجودة	41
المبادئ الأساسية لإدارة الجودة الشاملة	44
أهداف إدارة الجودة الشاملة	45
معايير الجودة الشاملة في التعليم	46
آليات ضبط الجودة وتقويمها	48
قواعد ضبط الجودة في التعليم	50
محاور جودة التعليم العالي	50
تنظيم وأدوار خلية ضمان الجودة	52
تجارب دولية في ضمان الجودة لدى مؤسسات التعليم العالي	53

التجارب الأجنبية	
- الولايات المتحدة الأمريكية	54
نظام الاعتماد في المملكة المتحدة	56
فرنسا	58
سويسرا	59
ألمانيا	59
اليابان	60
ماليزيا	61
التجارب العربية	62
العراق	62
جامعة السلطان قابوس عمان	63
نظام الجودة في الجزائر والإصلاحات السابقة	63
أهداف نظام ضمان جودة التعليم العالي في الجامعة الجزائرية	66
تقييم تطبيق نظام ضمان الجودة في الجامعة الجزائرية	68
المكتسبات المستقبلية لتطبيق نظام جودة العليم العالي في الجزائر	71
مشروع تطبيق ضمان الجودة في الجزائر	72
خاتمة	75
المراجع	76
محتويات الدراسة	
ملخص	

مقدمة

بسم الله الرحمان الرحيم

نعيش في زمن متسارع و متغير دوما في كل المجالات الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية و التكنولوجية ، إذ تسعى كل المجتمعات لأن تكون دائما ضمن الركب و أن لا يفوقها مجارات مجتمعات الريادة و السيادة و أن لا تبقى قابعة في الدرك الأسفل دوما ، و لذلك كان لزاما على كل مجتمع أراد البقاء أن تكون لديه نوع من المرونة و أن يمتلك مجموعة من المقومات التي تجعله في وضع آمن ، فإذا كان التنافس بين هذه المجتمعات يكمن في مجموعة من الخصائص التي قد تميز مجتمعا عن آخر كالموارد المالية الوفيرة و التكنولوجيا المتطورة و لعل أهم ميزة تنافسية قد تصنع الفارق دوما هي القوة البشرية .

أضحى الاهتمام بالمورد البشري أساس كل استثمار و قاعدة كل نهضة وتطور مادي لكل مجتمع ، لذلك فإن كل من يطمح إلى سياسات تنموية اقتصادية و اجتماعية ناجحة فإن عليه الاستغلال و الاستثمار في هذه الثروة . ولعل أن المكان الأمثل و الأنسب الذي من الممكن أن تنطلق منه للاستثمار في هذا النوع من الثروات هي المؤسسات التعليمية بكل أطوارها و مراحلها كونها تمتلك طاقة بشرية هائلة قادرة على المساهمة في كل السياسات التنموية التي يخطط لها المجتمع ، لذلك فهي تسعى دوما لأن تساير البرامج التعليمية و الأنظمة التكوينية الفعالة من خلال تطبيقها لعمليات الإصلاح من فترة لأخرى بما يتوافق مع التغيرات التي تحدث في المجتمع و التطورات التي تحيط به .

تعتبر مؤسسات التعليم العالي إحدى هاته المؤسسات التعليمية التي أنشأت بهدف توفير المورد البشري الكفء من أجل المساهمة في عمليات التنمية ، إذ تحظى مؤسسات التعليم العالي بأهمية بالغة في سياسات التعليم و ذلك لاحتوائها على عدد كبير ممن يفترض أن يكونوا نخبة المجتمع و صفوته ، وحتى تتمكن هذه المؤسسات من أداء مهمتها و رسالتها في تطوير المجتمع كان لزاما عليها أن تغير في هيكلها و نظمها و برامجها من أجل مواكبة

التطور العلمي و التكنولوجي ، فإن كان لزوما على المجتمعات المتقدمة أن تطور جامعاتها وتحسن فيها للبقاء في مقدمة سباق المدنية و التقدم ، فان الأمر أكثر لزوما بالنسبة للدول النامية وذلك بهدف عدم تعظيم و توسيع الفجوة و الهوة التي بينها و بين تلك الدول و محاولة تقليصها على الأقل.

و بما أن مؤسسات التعليم العالي بالجزائر هي الأخرى تؤثر و تتأثر في المحيط الخارجي كمثيلاتها ، ذلك أنها تعمل ضمن نظام النسق المفتوح فمدخلاتها هم الطلبة المتحصلون على شهادة البكالوريا و عملياتها التحويلية هي البرامج التعليمية و الأنظمة التكوينية التي تقدمها لهؤلاء الطلبة لتوصيل معرفي سلمي دقيق، و مخرجاتها في شكلهم النهائي و هم مورد بشري قادر على النهوض بالبلاد و المساهمة في تنميتها و تطورها ، لذلك كان لزاما عليها أن تساير كل التطورات في مجال أنظمة التكوين و التعليم .

و المتتبع لتطور و نمو الجامعة الجزائرية عبر الزمن يلاحظ أنها قد مرت بالكثير من التطورات و المراحل لتصل إلى ما هي عليه الآن و هذه التحولات كانت تعكس بصفة مستمرة تلك الأوضاع الحاصلة في المجتمع الجزائري . فقد كان إنشاؤها منذ إنشاء مدرسة الطب سنة 1832 ،ومن ثم إنشاء المدارس العليا (الميكانيك ، الأدب ، الحقوق ، العلوم) في 20 سبتمبر 1909 ، فمدرسة الهندسة في الحراش سنة 1925 و معهد عالي في علم الزراعة سنة 1930 . و لعل أبرز تغيير حدث في الجامعة الجزائرية في السنوات الأخيرة هو تطبيق نظام LMD (نظام الليسانس و الماستر و الدكتوراه) و هو هيكل للتعليم العالي مستورد من البلدان الأنجلو ساكسونية ، هذا الهيكل معمول به تدريجيا في بلادنا منذ سبتمبر 2004 . إذ حل هذا النظام محل النظام القديم كما يسمى و هو (النظام الكلاسيكي) ولعل هذا التغيير الذي حدث له آثار كبيرة على القائمين على نجاح هذه العملية سواء كانوا أساتذة أو إداريين أو حتى عمداء الكليات .

ومن أسباب اختيار الموضوع : الاقتراب من واقع التعليم العالي والبحـــث عـن مشـاكله ومعوقاته و أسباب تراجع البحث العلمي ومعرفة إمكانية الاســتفادة منـه في الحيـــاة العلميـــة والاجتماعية.

إن من أهم مظاهر التخلف في الوطن العربي هو تخلف المؤسسة التعليمية (الجامعة) حيـــث أن التعليم العالي يلعب دورا كبيرا أمام الأمم وذلك لأن التنافس بينها سيكون مرتكزا علـى القـــوة الاقتصادية والحضارية القائمة على الإنتاج الذاتي ، وان هذا الإنتاج لا يمكن تحقيقه وتصعيده إلا بالاستناد إلى قاعدة اجتماعية ومؤسسية عريضة من العلوم والتكنولوجيا، ويلعب التعليم العـــالي المتطور والمتجدد محليا فيها الحجر الأساس، ويشمل ذلك مختلف العلوم التطبيقية والإنسانية

مرت الجامعة الجزائرية بالعديد من الإصلاحات الهادفة كانت الغاية منـــها التماشـــي مـــع التطورات التي كانت تعرفها كل مرحلة على حدا، فحاجات الجزائر لتخصصات معينة و عـــدد معين من الطلبة بعد الاستقلال، ليست هي نفسها في الفترة الراهنـــة، كمـــا جـــاءت هـــذه الإصلاحات لمعالجة الاختلالات التي كانت تتخبط فيها الجامعة الجزائرية و إخراجها من الوضع الذي كانت تعيشه بتوفير كل الوسائل البيداغوجية و البشرية و العلمية و الهيكلية التي تسمح لها بتوفير جميع متطلبات المجتمع و تحسين مستوى مخرجاتها وفقا لما يتطلبه سوق العمل، و مواكبـــة النظام الدولي للتعليم العالي، حيث دأبت الجامعة الجزائرية دوما إلى اختيار أحسن النظم التعليمية و أجودها و التي تضمن لها الجودة العالية في مخرجاتها، لذلك فقد عرفت تغييرات عدة في أنظمتها التعليمية، و لعل آخرها هو تغيير نظام التعليم العالي في سبتمبر 2004 من النظام الكلاسيكي إلى النظام الجديد LMD.

وبناء على هذا بنيت مجوعة من التساؤلات كانت تندرج تحت تساؤل رئيسي كان مفاده كالتالي :

- هل الأداء التعليمي للجامعة الجزائرية يتوافق مع معايير الجودة العالمية ؟

و كتفكيك لهذا التساؤل الرئيسي تم طرح مجموعة من التساؤلات الجزئية، و التي كانت على النحو التالي:

- هل تتوافق البرامج التعليمية للجامعة الجزائرية مع معايير الجودة العالمية؟

- هل تتوافق الهياكل القاعدية للجامعة الجزائرية مع معايير الجودة العالمية؟

- هل للجودة اثر يذكر على المستوى الاجتماعي و التعليمي؟

و نظرا لأهمية الموضوع و بعد استشارة أهل الاختصاص، و مما جرت عليه عادة الباحثين، و ضمن هذا المسعى ارتأينا أن يكون عنوان بحثنا موسوما بـــــــــــــ :

" تقويم الأداء التعليمي للجامعة الجزائرية في ضوء معايير الجودة العالمية "

تطرقت هذه الدراسة إلى موضوع مهم جدا، و هو محاولة الكشف عن الأداء التعليمي للجامعة الجزائرية و مدى موافقته لمعايير الجودة العالمية ، حيث احتوت الدراسة على مدخل تمهيدي و فصلان و خاتمة و مجموعة من الفهارس و نختم بحثنا بقائمة المصادر و المراجع التي كانت لنا سندا في بحثنا.

فكانت بداية بحثنا بالمدخل التمهيدي حيث تضمن مقدمة ، أمّا الفصل الأول فقد كان عنوانه تقويم الأداء التعليمي، و الذي تناولنا فيه مبحثين، الأول كان حول التقويم التربوي (تعريف التقويم، أنواعه، أسسه، أهميته و مجالاته) أما المبحث الثاني فقد كان حول الأداء التعليمي و تضمن مجموعة من العناصر(تعريفه، مفهوم تقويم الأداء، معايير الأداء، العوامل المؤثرة فيه، أهميته، محدداته، محفزات جودة الأداء)، أما الفصل الثاني فقد كان بعنوان معايير ضمان الجودة في الجامعة، و هو بدوره تم تقسيمه إلى مبحثين، تناولنا في المبحث الأول الجامعة الجزائرية (مفهوم الجامعة، و ظائفها، عناصرها، أهدافها، دورها في التنمية و أهم اختلالات الجامعة الجزائرية)، أما المبحث الثاني فقد تم التطرق خلاله إلى ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي من خلال العناصر التالية(مفهوم الجودة، مبادئها الأساسية، أهدافها، معاييرها، آليات، ضبطها و تقويمها، محاورها، تجارب أجنبية و عربية لضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، نظام الجودة

في الجامعة الجزائرية و أهم الإصلاحات التي مرت بها و بعض الآليات المقترحة لتطوير إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الجزائرية).

و تم اختتام الموضوع بخاتمة عرضنا خلالها بعض الاقتراحات التي نرى أنه من شأنها المساهمة في تعزيز جودة مؤسسات التعليم العالي الجزائرية.

نقول أنّه كأي دراسة لابد أن نرسم أهدافا نود الوصول إليها و نرغب في تحقيقها و لعل أهم الأهداف التي تهدف إليها هذه الدراسة هي محاولة الكشف عما إذا كان الأداء التعليمي للجامعة الجزائرية يتوافق و يساير معايير الجودة العالمية ، و تهدف الدراسة إلى فتح المجال لدراسات أخرى قد تتناول بعض الجوانب المغايرة ، و لعل النتائج و التوصيات و الاقتراحات التي سوف تخرج بها و تستنتجها الدراسة هي إحدى الأهداف الأساسية وذلك عند اتخاذها بعين الاعتبار من طرف المؤسسة التي قمنا بانتقاء عينة الدراسة منها و ذلك أن نظام LMD مازال نظاما جيدا قيد التحديث و لعل هذه الدراسة قد تساهم في توضيح أهم العوائق التي تعيق تطبيق هذا النظام .

ونشير إلى أن هذه الدراسة تستمد أهميتها من أهمية الموضوع الذي هي بصدد تناوله ، حيث يعتبر تقويم الأداء التعليمي للجامعة من أهم المواضيع الجديرة بالدراسة وذلك خاصة في ظل معايير الجودة العالمية ، و الذي يحظى بالأهمية الكبيرة فأنظمة الجودة العالمية تعتبر معيار أساسي لمدى مواكبة هذه الجامعات لنظم التعليم العالمية و محاولتها الاستثمار في المورد البشري ، و ترتكز التصنيفات العالمية للجامعات على مدى احترام الجامعات لمعايير الجودة العالمية كركيزة أساسية في تقييمها للجماعات . و بالنظر إلى الظروف الراهنة لميدان التربية و التعليم و الذي تطرأ عليه تغييرات باستمرار ، على الأستاذ التكيف معها ، فإن موضوعنا هذا سيكون سندا لنا يساعدنا على مجابهة هذه التغييرات كأستاذة في المستقبل.

إن الوصول إلى تصور البحث و أبعاده و غاياته يستلزم منا الاعتماد على منهجية علمية دقيقة، و الاعتماد على منهج علمي يساهم في الوصول للأهداف المسطرة في البحث، لذلك فسيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأنه المنهج المناسب لمثل هذه الأبحاث و لأنه يمكن من تجميع المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف البحث الحالي و الإجابة على التساؤلات التي تم طرحها.

لا يخلو أي عمل علمي مهما كان حجمه أو نوعه من صعوبات تعيق الباحث عن وصوله إلى تحقيق أهداف بحثه، و الباحث الكفء هو الذي يسعى دائما للوصول إلى هدفه مهما كانت تلك الصعوبات، و حرصا منا على تقديم الإفادة المنشودة من هذا البحث سعينا إلى تخطي تلك الصعوبات، و التي نذكر منها:

- ضيق الوقت الذي حدد لإجراء البحث .
- صعوبة التوفيق بين الدور كباحثتين من جهة و كربتي أسرتين من جهة أخرى.
- نقص المراجع التي عالجت الموضوع، خاصة فيما يخص الجودة في مؤسسات التعليم العالي.

و بحمد من الله استطعنا أن نجتاز هذه الصعوبات التي واجهتنا و التي لم تزدنا إلا إصرارا و إلحاحا للوصول إلى هدفنا المنشود، و لم نكن لنصل إلى ما وصلنا إليه من دون تلك التوجيهات و النصائح التي ما دأب يقدمها لنا أستاذنا المشرف الأستاذ الدكتور **الطيب بن جامعة** الذي كان لنا نعمة المرافق و خير دليل للوصول إلى إخراج هذا العمل في الشكل الذي هو بين أيدينا اليوم، فجزاه الله عنا كل خير و أحسن جزاء.

و ختاما نسدي شكرنا الخالص إلى كل الأساتذة الأفاضل و نقدم لهم كل التقدير والثناء بعدد قطرات المطر، و شذى العطر على كل ما قدموه من أجلنا، وعلى جهودهم الثمينة من أجل الرقي بمسيرة تعليمنا، كما نتقدم بالشكر الجزيل في هذا اليوم إلى أساتذتنا الموقرين في لجنة المناقشة رئاسة

وأعضاء لتفضلهم علينا بقبول مناقشة هذه الرسالة، فهم أهل لسد خللها وتقويم معوجها وتهذيب نتوائها والإبانة عن مواطن القصور فيها.

فإن وفقنا فمن الله، و أن أخطأنا فمن أنفسنا، و حسبنا أننا اجتهدنا فعليه توكلنا و إليه المناب، فالحمد لله أولا و أخيرا، على أن أعاننا بفضله، فهو وراء كل الجهد و القصد، و إليه المبتغى طامحين في السداد و الصواب في الرأي.

تيارت في: 13 شوال 1440 ه

الموافق لـــــــ: 16 جوان 2019 م

☑ فايزة سي أحمد

☑ نادية سعدي

الفصل الأول: تقويم الأداء التعليمي

المبحث الأول: التقويم التربوي

المبحث الثاني: الأداء التعليمي

تمهيد :

تأخذ عملية تقويم الأداء في المؤسسات أشكالا مختلفة و متعددة ترتبط ببنية التنظيم و مستوى تطوره التقني و الإداري ، و غالبا ما تترك آثارها بارزة في أداء العاملين ، و مستويات إنتاجهم لارتباطها بتقويم ما يؤدونه من أعمال و ما يمارسونه من نشاطات . و في ذلك تكمن أهمية البحث في عملية التقويم ذاتها و في الأسس التي تقوم عليها

و تمتد أهمية عملية التقويم إلى حياتنا اليومية فنحن نستخدمها كثيرا عند تقويمنا للأشخاص[1] ،كما أنها تطورت حتى أضحت عملية لصيقة بأي عمل و بأية مهنة و أخذت مجالات متعددة إلى أن أصبحت اختصاصا علميا يحتاج إلى قواعد و قوانين ، و يستخدمها أشخاص أكفاء مدربون من خلال مقاييس موضوعية علمية إذ تسعى إدارة الأفراد وفق سياساتها المختلفة و طرائقها المتعددة من أجل تحقيق أداء فعال و إنتاجية متطورة وصولا إلى الكفاية الإنتاجية المطلوبة فالتخطيط للقوة العاملة و تقويم برامج الاختيار و التعيين و التدريب و التنمية الإدارية و الحوافز و تهيئة وسائل الاتصال الدائمة و استخدام نمط القيادة و الإشراف عليها فعاليات تنفيذية تهدف إلى زيادة فاعلية أداء الأفراد . و إذا أردنا تحقيق الزيادة في مستويات الأداء في مؤسساتنا المختلفة فلابد أن تتوافق تلك الاجراءات السابقة بعمليات مستمرة من التقويم و المتابعة ، وذلك من حيث قياس مستوى الأداء الفعلي كما هو بالواقع و مقارنته مستوى الأداء المطلوب .

و يناقش هذا الفصل تقويم الأداء التعليمي في مبحثين حيث يعرض في المبحث الأول مفهوم التقويم و أسسه و أنواعه و أهم وسائله معرجين على أهميته . أما المبحث الثاني فيتناول مفهوم الأداء ، أهداف و أهمية تقويم أداء العاملين ومعايير تقويم أدائهم مع بعض الشرح وتقديم التفاصيل .

[1] حسين صادق ، تقويم الأداء في المؤسسات الاجتماعية ، مجلة جامعة دمشق المجلد28 العدد الأول،2012 ص 211

أوّلا - التقويم التربوي

1- تعريف التقويم

أ- المفهوم اللغوي :

جاء في لسان العرب لابن المنظور : والإستقامة : الاعتدال ، يقال استقام له الأمر وقام الشيء و استقام : اعتدل و استوى ، و قوله تعالى " إن الذين قالوا ربنا الله ثم استقاموا ... " معنى قوله استقاموا : علموا بطاعته و لزموا سنة نبيه صلى الله عليه و سلم ... و يقول أبو زيد : أقمت الشيء و قومته ، فقال : بمعنى استقام ، قال و الاستقامة اعتدال الشيء و استواؤه ... و القوام : العدل [1]

نقول قوم السلعة تقويما ، وقوم الشيء فهو قويم أي مستقيم و الاستقامة اعتدال الشيء و استقام فلان بفلان أي مدحه و أثنى عليه ، و قام ميزان النهار إذا انتصف و القيمة ثمن الشيء بالتقويم ..... و الاستقامة : التقويم .

نقول أهل مكة استقمت المتاع أي قومته و في الحديث : قالوا يا رسول الله- صلى الله عليه و سلم – لو قومت لنا فقال الله هو المقوم أي لو سعرت لنا ، و هو من قيمة الشيء أي حددت لنا قيمتها [2]

مما سبق يتضح أن مفهوم التقويم لغويا يفيد : إصلاح إعوجاج الشيء و إعطاؤه قيمة في الوقت نفسه .

ب- المفهوم الإصطلاحي :

لقد اختلف الباحثون حول تعريف التقويم و من هذه التعاريف نجد :

---

[1] لسان العرب لابن مظور ، أبو فضل جمال الدين ،دار صادر بيروت ، لبنان 1414ه ، ص 198

[2] قلم علشور، محمد فؤاد الحوامدة .فنون اللغة العربية، و أساليب تدريسها بين النظرية و التطبيق عالم الكتب للنشر و التوزيع ، عمان الأردن ط1 ، 2009 ص 407

عرف بلوم " Bloom " التقويم : " بأنه إصدار حكم لغرض ما على قيمة الأفكار و الأعمال و الحلول و الطرق و أنه يتضمن المستويات لتقرير مدى كفاية فعالية الأشياء و يكون التقويم كميا أو كيفيا "

كما عرفه ثورندايك Thorndike : " أنه وصف شيء ما تم الحكم على قبول أو ملائمة الوصف [1]

و يعرفه الدامرداش حسان بأنه : " تحديد مدى ما بلغناه من نجاح في تحقيق الأهداف التي نسعى إلى تحقيقها بحيث يكون عونا لنا في تحديد المشكلات و تشخيص الأوضاع و معرفة العقبات و المعوقات بقصد تحسين العملية و رفع مستواها و تحقيق أهدافها "

و قد عرفه " لوجندر Lojender " على أنه : " حكم كيفي أو كمي حول قيمة شخص أو شيء أو عملية أو موقف أو منظومة من خلال مقارنة الخصوصيات الملاحظة بمعايير موضوعية بهدف تقديم معطيات تصلح لاتخاذ القرار في استمرارية مرمى أو هدف الحكم و التفسير الذي نعطيه لنوعية أو قيمة الموضوع المدروس " [2]

و عليه فإن التقويم بمفهومه الواسع هو مجموعة الإجراءات التي يتم بواسطتها جمع بيانات خاصة بفرد أو بمشروع أو بظاهرة و دراسة هذه البيانات بأسلوب علمي للتأكد من مدى تحقيق أهداف محددة سلما من أجل اتخاذ قرارات معينة

ج – التقويم التربوي :

مفهومه :

---

[1]- نبيل جمعة صالح النجار، القياس و التقويم منظور تطبيقي مع تطبيقات برمجية SPSS*، دار الحامد للنشر و التوزيع ، عمان الأردن،2009، ص 16

[2]- محمد مقداد و آخرون، قراءة في التقويم التربوي، جمعية الاصلاح الاجتماعي و التربوي، باتنة، الجزائر ،ط1، 1993، ص 67

* Statistical Package for Social Sciences=SPSS، الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية.

الشائع في المدرسة الجزائرية عدم التمييز بين مصطلحي التقويم و التقييم حيث تعبر اللفظتان عن مفهوم واحد كما تحل إحداهما محل الأخرى ، ومن بين الوثائق التربوية التي وجدت فيها تعريف التقييم في إطار المقاربة بالكفاءات ، منهاج الرابعة متوسط حيث عرفه كما يلي : " يتم تقييم كفاءات المتعلمين عن طريق آداءاتهم و هذه الاداءات يتولد عنها إنتاج في شكل كمي و نوعي و عليه فالتقييم هنا يرمي إلى البحث عن العنصر الأكثر تمثيلا للكل وذلك و ذلك في شكل إنتاج يدل على مدى تنمية الكفاءات ، و تلاحظ الكفاءة عن طريق العمل المطلوب من التلميذ انجازه ، و يكون نجاحه و إخفاقه مؤشرا لتقييمه " [1]

من خلال البحث في هذا الموضوع وجدت أن أغلب المراجع تجمع على اختلاف المصطلحين و منه نستنتج أنه لا يمكن أن يعبر المصطلحات على مفهوم واحد ، فالتقييم يعني الحكم الذي يصدره المعلم بشأن الطالب و إعطاء ملاحظات حول تعلمه ، أما التقويم فهو الذي يتم من خلاله علاج مواطن الضعف و تعزيز مواطن القوة و اتخاذ إجراءات مناسبة للوصول إلى النتائج المنشودة .

و لنا في هذا المقام أن نمثل بما يراه جرين و آخرون في كتابهم " القياس و التقويم " أن عملية التقويم ليست تشخيصا لواقع بل هي علاج لما به من عيوب ، إذ لا يكفي أن تحدد أوجه القصور ، وإنما يجب العمل إلى القضاء عليها في عملية تشخيصية و علاجية هامة ليس فقط في مجال التربية و إنما في جميع مجالات الحياة ....." [2]

2- أنواع التقويم :

[1] وزارة التربية الوطنية ، منهاج اللغة العربية للسنة الرابعة متوسط ، الديوان الوطني للمطبوعات المدرسية الجزائر ص 21-22

[2] مصطفى حسين باهي و فاتن زكريا النمر ، التقويم في مجال العلوم التربوية و النفسية ، مبادئ ، نظريات ، تطبيقات ط1 . مكتبة الأنجلو مصرية .2004.ص34

تمر العملية التعليمية بخطوات منظمة و دقيقة و هادفة عبر أنواع متعددة و أشكال مختلفة من التقويم حسب اختلاف نوع المعلومات المرجو الحصول عليها و لذلك " لقد اتجه التقويم الحديث إلى أنماط و أساليب مختلفة إلى قياس النمو الهادف للطلاب و ذلك النمو الذي ينبغي أن يصل إلى مستويات تمكن من تحقيق الأهداف التربوية التي يجب أن تتناسب و قدرات هؤلاء الطلاب حتى تتحقق عملية النمو المستمر للطلاب " [1]

و لقد اختلفت الآراء في تحديد أنواع التقويم التعليمي ، فكانت هناك عدة تصنيفات و أهمها تصنيف " بنجامين بلوم" ، حيث وضع تصنيفا يرافق جميع مراحل العملية التعليمية و تبعا لهذه المراحل و امتيازا للدور الذي يؤديه التقويم المرتبط بالأهداف قسمه إلى الأنواع الآتية :

2-1التقويم التشخيصي : l'évaluation diagnostique

يشتمل على تقويم و تحديد و وصف و تصنيف بعض جوانب سلوك الطالب في بداية العملية التعليمية، لتحديد نقطة الانطلاق و بناء التعلمات الجديدة على أسس متينة حيث " تعتبر هذه الخطوة هامة جدا للمعلمين لأنها بمثابة نقطة الضوء للإنطلاق في عملية التعليم

و التدريس إذ على ضوئها يتبين للمقوم مدى الحاجة إلى استرجاع المعلومات السابقة أو ربما الاستغناء عن وحدة كاملة في المحتوى الجديد بحكم أن الطالب يتقنها فهذه الخطوة مهمة لأنه من خلالها يتعرف على المهارات و الأهداف المطلوبة منهم اتقانها قبل البدء في عملية التدريس " [2]

[1] أحمد يعقوب النور ، القياس و التقويم في التربية وعلم النفس ،الجنادرية للنشر و التوزيع، عمان،2007 ص 30-31

[2] صلاح ردود الحارثي ، التقويم المستمر من النظرية إلى التطبيق ، الإدارة العامة للتربية و التعليم ، المملكة العربية السعودية 1373ه ، ص 24

يهدف التقويم القبلي إلى تحديد مستوى المتعلم تمهيدا للحكم على صلاحيته في مجال من المجالات، كما يساعد على معرفة الصعوبات التي يواجهها المتعلم مع تحديد أسبابها لمعالجتها بواسطة إجراءات عملية سريعة و من ثم تتم عملية الانطلاق في بناء التعلمات الجديدة.

2- 2التقويم التكويني : l'évaluation formative

يكون خلال السنة الدراسية أو أثناء الدرس حيث يساير العملية التعليمية أي أثناء بناء التعلمات ، و يندرج في صميمها ، و يقصد فيه التعرف المستمر على تحصيل المتعلمين وكيفية تدرجهم في التعلم و يرمي بذلك إلى قياس مدى تمكنهم من الأهداف المرحلية .

ويعرف بأنه العملية التقويمية التي تقوم بها أعضاء هيئة التدريس أثناء عملية التعلم بهدف توجيه تعلم للمسار الصحيح ، أو تعزيزه وهو يبدأ مع بداية التعلم و يواكبه أثناء سير المقرر الدراسي [1]

ويعتمد هذا النوع من التقويم أساسا على الملاحظة والمناقشة و الاختبارات القصيرة الأسبوعية أو الشهرية والتحديد يعتبر تقويما مستمرا ملازما للعملية التعليمية من بدايتها وحتى نهايتها وهذا النوع يتوافق مع المفهوم الجديد و المتطور للتقويم حيث يوفر للمعلم و المتعلم تغذية راجعة بشأن الطلبة ومدى تقدمهم ومدى تحقيق الأهداف التعليمية عموما . [2]

[1] عمادة الجودة والاعتماد الأكاديمي ، مشروع التأسيس للجودة و التأهيل للإعتماد المؤسسي والبرامجي استراتجيات التعلم والتعليم و التقويم،1435.كتيب (03). السعودية /1434ه ص 47

[2] عمار بن مرزوق العتيبي، تقويم منهج العلوم الشرعية في التعليم (رسالة جامعية)، جامعة الملك السعود، المملكة العربية السعودية 1431ه ص20

و للتقويم التكويني دور إخباري بالنسبة للمتعلم، حيث يتاح لهم من خلاله التعرف على المسافة التي تفصله عن الهدف البيداغوجي، كما يسمح للمدرس بالتعرف على مدى تدرج المتعلم في المكتسبات و تعثراته(التغذية الراجعة) و من ثمة يعمل التقويم التكويني بصفة مستمرة على تعديل سلوك المتعلمين و تصحيح مسارهم التعليمي عن طريق الاجراءات البيداغوجية الملائمة، فالتقويم التكويني إذا هو تقويم بيداغوجي محض غايته دعم و تحسين عملية التعلم موجه بالأساس نحوالأنشطة التي يقوم بها المعلم و المتعلم، و الهدف من كل ذلك ضمان تطور مستمر للتعلمات

ويمكن أن نحدد أغراض التقويم التكويني ضمن مجالين رئيسيين هما :

1-الأغراض المباشرة للتقويم التكويني تتمثل في :

- التعرف على تعلم المتعلمين و مراقبة تقدمهم و تطورهم خطوة بخطوة .
- قيادة تعلم المتعلمين و توجيها في الإتجاه الصحيح
- تحديد الخلل في تعلم المتعلم تمهيد الربطه و المتعلم أو المتعلم أو المنهاج
- الحصول على بيانات لتشخيص عدم فعالية التدريس
- مساعدة المعلم على تحسين أسلوبه في التعليم و إيجاد طريقة تعلم بديلة .
- إعادة النظر في المنهاج المدرسي وتعديله إذا كان عاملا من عوامل عدم التعلم أو صعوبته
- تزويد المعلم و المتعلم بتغذية راجعة عن التعليم و التعلم
- وضع خطة للتعليم العلاجي و تصحيحه لتخليص الطلاب من نقاط الضعف

2-الأغراض غير مباشرة في التقويم التكويني يتمثل في :

- تقوية دافعية الطالب نحو التعلم وذلك نتيجة لمعرفته القوية لنتائجه وأخطائه وكيفية تصحيحها .

- تثبيت التعلم أو زيادة الاحتفاظ به
- زيادة انتقال أثر التعلم وذلك عن طريق تأثير التعلم السابق الجيد[1]

2-3التقويم الختامي : l'évaluation sommative

ويكون في نهاية السنة الدراسية أو نهاية طور تعليمي ، أو نهاية درس، ويهدف إلى إصدار حكم على مدة تحقق التعلمات المقصودة في المنهاج أو بالنسبة لنهاية جزء منه أو بالنسبة لجملة من التعلمات المطلوبة للانتقال إلى قسم دراسي أعلى أو الاختتام الدراسي "و التقويم التحصيلي من حيث أنه حوصلة لمجمل مكتسبات و مهارات المتعلم، أنما يتم بغرض إثبات كفاءات هذا الأخير في مجال معين، و هو يؤدي بذلك وظيفة التأهيل، و من ناحية أخرى فإن لهذا النوع من التقويم دور حاسم في مسار التلميذ التعليمي، و تكمن خطورته في كونه أساس التوجيه، إن التوجيه المدرسي للتلميذ بتوقف على مدى مصداقية هذا التقويم، و بقدر ما يكون التقويم التحصيلي سليما و صادقا بقدر ما يكون التوجيه صحيحا و فعالا" [2].

من خلال ما سبق يمكننا القول ان عملية التقويم تسير جنبا إلى جنب مع العملية التعلمية من بدايتها لنهايتها بخطوات منظمة وهادفة عبر ثلاث أنواع من التقويم، الأول تشخيصي من خلاله يتم تحديد مستوى المتعلمين، و الثاني تكويني هو عملية بنائية تستمر باستمرار عملية التدريس لبناء التعلمات الجديدة و توجيههم للاتجاه الصحيح من خلال تقديم التغذية الراجعة، أما المرحلة النهائية فهي مرحلة التقويم الختامي و تأتي في النهاية بعد إتمام التعلمات لقياس نواتج التعلم المكتسبة و الأهداف المحققة

[1] الفريق الوطني للتقويم. **استراتيجيات التقويم وأدواته (الإطار النظري)**، عمان: إدارة الامتحانات والاختبارات/ وزارة التربية والتعليم،عمان، الأردن. 2004م ص23

[2]- محمد صالح حثروبي، الدليل البيداغوجي لمرحلة التعليم الابتدائي، دار الهدى ، عين مليلة . الجزائر ، 2012.ص294-295

3.**أسس التقويم** : يبنى كل تقويم على مجموعة من الأسس سواء تعلق الأمر ببرنامج أو فرد أو مجموعة أفراد ومن بين الأسس الواجب مراعاتها عند القيام بإجراءات التقويم التربوي نذكر :

1-3 الشمول : يجب أن يكون التقويم شاملا للموضوع أو الطالب الذي تقومه فإذا أردنا أن نقوم أثر المنهج على الطالب فمعنى ذلك أن نقوم نمو الطالب في كافة الجوانب العقلية والجسمية والاجتماعية والثقافية .

2-3 الاستمرارية : التقويم عملية مستمرة أي أنها لا تتم دفعة واحدة كما هي الحال في بعض الامتحانات التي نحكم من خلالها على الطلاب نجاحا أو رسوبا لذا ينبغي أن يسير التقويم جنبا إلى جنب مع التعليم من بدايته إلى نهايته .

3-3 التعاون : يجب أن لا ينفرد بالتقويم شخص واحد ، فالتقويم عملية يشترك فيها جميع من تمسهم قضية التعليم اشتراكا متعاونا فيما بينهم بدءا بالمسؤولين على السياسة التعليمية وانتهاء بالطالب والأفراد مرورا بخبراء المناهج و المشرفين التربويين و المعلمين ومديري المؤسسات .

3 -4 العلمية : أي أن يبنى التقويم على أساس علمي حيث تكون الأدوات التي تستخدم في التقويم صادقة و ثابتة و موضوعية قدر الإمكان لأن الغرض منها إعطاء بيانات دقيقة و معلومات صادقة وأن تكون متنوعة .

5-3 مراعاة الفروق الفردية : إن عنصر الفروق الفردية عنصر جوهري لابد من مراعاتة فليس معنى وجود الطلاب في حجرة دراسة واحدة أنهم جميعا متساوون في كل شيء فتقويم الطالب يتم في ضوء تقدمه هو لا في ضوء تقدم زملائه

6-3 أن يكون التقويم اقتصاديا : بمعنى أن يكون اقتصاديا في الوقت و الجهد و التكاليف بالنسبة للمعلم و الطالب [1]

نستنتج أن التقويم عملية منظمة تشخيصية وعلاجية ، تسعى إلى تحقيق الأهداف المنشودة حيث يعمل التقويم على تحديد ما تحقق من هذه الأهداف وتشخيصها لإصدار الأحكام عليها واتخاذ قرارات وإجراءات بشأنها لمعالجة نقاط الضعف وتداركها و الوقوف على نقاط القوة وتعزيزها كما أنها عملية مستمرة تصاحب جميع مراحل العملية التعليمية من بدايتها إلى نهايتها .

4 – أهمية التقويم :

يعد التقويم عنصر مهما لنجاح أي عمل لاسيما في مجال التربية والتعليم حيث يكتسي أهمية بالغة وهناك عدة نقاط تبرز من خلالها هذه الأهمية ومن بينها نذكر :

4-1 أصبح التقويم جزء أساسيا في العملية التربوية بصفة عامة ، و ركنا من أركان عملية بناء المناهج بصفة خاصة من أجل معرفة قيمة أو جدوى هذا المنهج أو ذلك البرنامج للمساعدة في اتخاذ قرار بشأنه سواء كان ذلك القرار تعصبي بإلغائه أو الاستمرار فيه أو تطويره .

4-2 لم يعد التقويم مقصورا على قياس التحصيل الدراسي للموارد المختلفة بل تعداه إلى قياس مقومات شخصية الطالب من شتى جوانبها وكذا قياس أداء المعلمين وبذلك أسعت مجالاته و تنوعت طرقه وأساليبه .

4-3 أصبح التقويم حاليا من أهم عوامل الكشف عن المواهب وتميز أصحاب الاستعدادات والميول الخاصة وذوي القدرات و المهارات الممتازة .

[1] أكرم صالح محمود خوالدة ،التقويم اللغوي في الكتابة والتفكير التأملي ،دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ط1، 2012ص 32-33 - 34

4-4 التقويم ركن هام من أركان التخطيط لأنه يتصل اتصالا وثيقا بمتابعة النتائج ، وقد يكشف عن عيوب في المنهاج أو الوسائل وبذلك يقدم توصيات تعرض على التخطيط من أجل عملية المتابعة والتقويم من جديد هكذا .

5-4 يساعد التقويم كلا من المعلم و الطالب على معرفة مدى التقدم في العمل لبلوغ الأهداف ولوقوف عند أهم العوامل التي تؤدي إلى تقدم أو تحول دونه ثم دراسته من أجل مزيد من التحسن و التطور

6-4 عرض نتائج التقويم على الشخص المقوم (الطالب) .[1]

إذن نستنتج مما سبق أن أهمية التقويم تكمن في أنه يشمل جميع عناصر العملية التعليمية حيث لم يعد يقتصر على تحصيل الطالب بل تعداه إلى جوانب شخصيته المختلفة وكذلك مدى فعالية المناهج ومدى نجاح الطرائق والأساليب والوسائل التربوية التي يستخدمها المعلمون فضلا عن أهميته بالنسبة للمعلم نفسه حيث يستطيع من خلاله معرفة مدى تقدمه نحو بلوغ الأهداف المسطرة في العملية التعليمية .

5- مجالات التقويم :

كان التقويم في السابق ينصب على نقطة واحدة وهي استيعاب التلاميذ للمعلومات وكانت وسيلته في ذلك مجموعة من الاختبارات المتنوعة التي تقيس تحصيل التلاميذ لهذه المعلومات " أما التقويم بمفهومه الحديث فهو ينصب على جميع جوانب النمو لدى التلاميذ كما يتعرض أيضا لجميع جوانب العملية التربوية والعوامل المؤثرة فيها ، فيمتد إلى الأهداف التربوية للمنهج بكافة

[1] المرجع السابق ، ص28

عناصره (المقررات ، الكتب ، الطرق ، الوسائل ، الأنشطة والامتحانات) و يمتد كذلك إلى التلميذ و المعلم والتوجيه الفني وكذا المباني المدرسية ....الخ "[1]

لذلك فقد تعددت مجالات التقويم التربوي لتشمل كل جوانب العملية التعليمية من مدخلات ومخرجات ويمكن إيجاز مجالات التقويم التربوي فيما يلي :

1-5 **تقويم المتعلم** : فمن خلال التقويم يمكن معرفة مدى تقدم المتعلم في التحصيل الدراسي و اكتشاف قدراته واستعداداته العقلية والنفسية وتتبع نموه في المجالات المختلفة وتوجيهه دراسيا ومهنيا [2]

إذا يشتمل تقويم المتعلم الجوانب المعرفية و المهارية والوجدانية ولا يشتمل على التحصيل الدراسي فحسب فالتحصيل المدرسي ليس إلا متغيرا واحدا من متغيرات كثيرة يقوم على أساسها التلميذ ومن المتغيرات الأخرى الهامة الاستعداد العقلي والذكاء و الشخصية والاتجاهات والميول حيث تجمع بيانات كثيرة متنوعة عن كل تلميذ كي تتخذ قرارات متنوعة و تطبق على التلاميذ على التلاميذ اختبارات مقننة وأخرى من عمل المدرس ، ويقدر ما يقوم به من مشاريع وأعمال و عروض شفوية كما يلاحظ التلميذ بطريقة رسمية و غير رسمية وتسجل كلها في البطاقات المجتمعة حيث يستخدم المعلم بيانات أداء التلميذ ليقوم تقدمه[3]

نستنتج أن عملية تقويم التلاميذ تحقق تغذية راجعة للمدرس فإذا وجد عدد قليل من التلاميذ صعوبة في تحقيق هدف معين فإن المعلم قد يستنتج أن استراتيجيته التعليمية الأصلية ناجحة وإذا

---

[1] حلمي أحمد وكيل ،المناهج : المفهوم ، العناصر ، الأسس، التنظيمات، التطوير ،مكتبة الانجلو المصرية مطبعة محمد عبد الكريم (د ط) 2001ص142

[2] عفت مصطفى الطناوي ، التدريس الفعال تخطيطه- مهاراته- إستراتيجياته- تقويمه، ط1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع2013 ، ص27

[3] ينظر جابر عبد الحميد جابر ، التقويم والقياس النفسي، دار النهضة العربية، الجيزة، مصر، 1996 ص 16-17

وجد الكثير من التلاميذ صعوبات تتعلق بهدف معين فقد يقرر المعلم أن استراتيجيته التعليمية الأساسية غير ملائمة و يجب تعديلها

2-5 **تقويم المعلم** : لاشك أن المعلم طرف أساسي في العملية التربوية كما يعتبر من أهم العوامل المؤثرة في هذه العملية التي تتكامل وتتفاعل فيها عدة عوامل و متغيرات مما ينبغي إخضاعها للدراسة و التقويم بهدف تحسين المنظومة التربوية

يعتبر التقويم من الأمور التي تعمل على تفعيل دور المعلم من خلال عقد الدوريات التدريبية ، وتمكنه من خلال ذلك من قيادة الصف وضبطه وتوجيه الطلبة لذلك وجب عقد الدوريات و إنشاء ورشات عمل والتي من شأنها أن ترفع من قيمة المعلم ومكانته الاجتماعية مما يعطي لهذا المعلم الثقة بالنفس وتجعله قادرا على القيام بدوره على أكمل وجه [1]

فعلى المعلم أن يتبع الأساليب الجديدة والتي تناسب أهداف المنهاج المطروحة للطلبة ومراعيا في ذلك الاتجاهات الحديثة في طرائق التعليم و استخدام الوسائل المتطورة وتعزيز التقويم الذاتي للطلبة كما ينبغي أن تكون هذه الأخيرة واضحة تراعي المستويات الفكرية للطلاب

ولهذا المجال العديد من الأغراض نذكر منها :

- تبصير المعلم بذاته وإمكانياته وبيان نواحي تفوقه وضعفه أثناء أدائه
- الوصول إلى أساس سليم وعادل يمكن الرجوع إليه عند النظر في ترقيته
- توجيه وإرشاد المعلم نحو استخدام أفضل الطرائق و الوسائل في عملية التدريس
- أن يكون الهدف الحقيقي من تقويم المعلم هو الإصلاح وليس التشخيص فقط [2]

3-5 **تقويم المنهج** :

[1] إيمان أبو غريبة، القياس والتقويم التربوي، دار البداية ناشرون وموزعون،ط1، عمان 2008

[2] غانم سعيد و حنان عيسى الجبوري ، التقويم والقياس في التربية والتعليم ، مطبعة شفيق ، بغداد ، 1997م ، ص 349

يتضمن تقويم المنهج تقويم أي برنامج تعليمي أو تقويم أي مواد تعليمية بل ويشتمل على تقويم عوامل مثل : الاستراتيجيات التعليمية كالكتب المدرسية والمواد السمعية البصرية وغيرها فتقويم المنهج الدراسي يتطلب تقويم الرزنامة كلها أو تقويم جانب محدود من المنهج الكلي وعلى الرغم من أن البرامج المستخدمة يتم تقويمها إلا أن تقويم المنهج يرتبط عادة بالتحديث أو التجديد أي بمدخل جديد أو مختلف ، وقد لا تكون هناك مادة دراسية في التاريخ الحديث لم يطرأ عليها تحديث .

إن تقويم المنهج يكون على ضوء علاقته بالمعلم أي من خلال رغبته وقناعته وإلمامه بأساليب تدريسية كما يتم تقويم المنهج في ضوء تعلم التلاميذ وتقدير تحصيلهم كتقويم مناسبة النهج لمستوى قدرات التلاميذ ومدى مراعاته لحاجاتهم ومتطلبات نموهم المتكامل ، ومدى فعاليته في اكتساب التلاميذ لأساليب التفكير و المهارات الفعلية والعملية والاجتماعية مما يتصل بمستوى الأهداف الموضوعة للمرحلة التعليمية .

وتقع مسؤولية تقويم المنهج الدراسي على كل من المعلم الذي يدرس هذا المنهج والمشرف التربوي والجهات الفنية التي قامت بإعداده والخبراء المختصين في التربية وعلم النفس ...الخ ، وكلما تم تقويم المنهج عن طريق أكثر من جهة كلما كانت نتائج عملية التقويم أكثر دقة [1]

المبحث الثاني : الأداء التعليمي

1-تعريف الأداء :

يمثل منضر الأداء المقياس الأساسي للحكم على فعالية الأفراد والمنظمة ، ويستخدم لإبراز نقاط القوة والضعف في الأفراد والجماعات والمنظمات ، ويرتبط مفهوم الأداء بكل من سلوك الفرد والمنظمة بحيث يحتل مكانة خاصة داخل هذه الأخيرة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة الأنشطة لذا

[1] ينظر ، أحمد يعقوب النور، القياس و التقويم في التربية و علم النفس ، مرجعسابق ،ص 100-101-102

نجد أن العديد من الباحثين يعبرون عن الأداء من خلال النجاح المحقق عند تأدية العمل المطلوب داخل المنظمة .

أ - الأداء :

يعرف الأداء بصورة عامة على أنه المحصلة النهائية للعمليات كافة التي تقوم بها المنظمة و الذي يعد مرآتها ،او هو الرغبة في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد التنظيمية. ويعرف أيضا بأنه "محصلة تفاعل موارد المنظمة المالية والبشرية ".ويعبر عنه أيضا بأنه (أثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي يشير إلى درجة تحقق وإتمام المكونه لوظيفة الفرد)[1].

لذا هناك من يرى أن الأداء يتحقق من خلال مستويين وهما : الفعالية التي تعني درجة تحقيق الأهداف ، والكفاءة وهي مقارنة بين النتائج المحققة والوسائل المستخدمة من أجل الوصول إلى تلك الأهداف [2] تعني أن الأداء يرتبط بكل من الدرجة التي تتحقق بها الأهداف بالإضافة إلى الكفاءة في استغلال الموارد المتاحة .

كما يعرف بأنه : " النتيجة النهائية للنشاط " [3] فمن خلال هذا التعريف ارتبط الأداء بآخر ما تتوصل إليه المنظمة من خلال القيام بالنشاطات المختلفة أي أن الأداء هو النتيجة

ب-الأداء الوظيفي : أما الأداء الوظيفي فهناك من يرى بأنه " درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد ، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشيع بها الفرد متطلبات الوظيفة " [1] فالأداء الوظيفي هنا يعكس مدى قيام الفرد بعمله على أكمل وجه أي وفق متطلبات منصبه .

---

[1]- شواي أحلام محمد ، الإدارة الإليكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه ، كلية العلوم الإنسانية /كلية الأداب ، مجلة جامعة بابل ، المجلد24 .2016.ص3391

[2] مزهودة عبد المليك ، الاداء بين الكفاءة و الفعالية: مفهوم و تقييم مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة ، نوفمبر 2001، ص85

[3] سناء عبد الكريم خناق، مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية ،المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ،كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ،قسم التسيير ،جامعة ورقلة 8-9 مارس 2005،ص35

ويعرف كذلك الأداء الوظيفي : بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المؤسسة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها والنتائج التي يحققها الموظف في المؤسسة [2] أي أن الأداء هو قيام الفرد بما هو مطلوب منه والنتائج المترتبة عن ذلك أي أن الأداء هو الإنجاز + الوظيفة .

ويتجه كثير من الباحثين إلى التمييز بين السلوك والإنجاز والأداء ، ويرون أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمات التي يعملون بها أما الإنجاز هو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل في حين أن الأداء هو التفاعل بين السلوك والإنجاز أي أنه يعبر عن مجموع الأعمال والنتائج معا [3]

تشير مجموعة التعاريف السابقة إلى أن الأداء سلوك وظيفي هادف لإنجاز الموظفين لأعمالهم بالشكل الصحيح ووفق المسؤوليات التي تحددها لهم الإدارة فيظهر من خلال كفاءة استغلال الموارد وفعاليته النتائج المحققة ، أو هو تعبير عن مستوى معين من الأهداف التي تم تحقيقها .

2.مفهوم تقويم الأداء :

يعد تقويم الأداء أحد العوامل التي تساعد بشكل كبير على التطوير والتحسين للمؤسسات بصفة عامة والمؤسسات التعليمية بصفة خاصة وقد تعددت التعريفات الخاصة بمفهوم تقويم الأداء بتعدد الباحثين والمنظرين في هذا المجال ومن هذه التعريفات ذلك الذي يشير إلى "أن تقويم الأداء يعني جهد منظم لتشخيص أعمال المؤسسة التعليمية بأرقام لتحديد مدى نجاحها في تحقيق أهدافها وحسن استخدام مواردها لإنتاج ما هو مطلوب منها بالمواصفات التي يتوقعها منها أصحاب المصلحة "

---

[1] رواية حسن ،إدارة الموارد البشرية (رؤية مستقبلية) دار الجامعية للنشر والتوزيع ،الاسكندرية ،مصر 2000،ص209

[2] ينظر بوعمامة أحمد فارس ، المهارات القيادية ودورها في أداء الوظيفي دراسة حالة مؤسسة سونلغاز. رسالة ماجستير قسنطينة .2010 .ص 117

[3] عقلة محمد المبيضين ،أسامة محمد جرادات التدريب الإداري الموجه بالأداء المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،القاهرة 2001 ، ص49

كما يعرف على أنه : " الحكم على درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو بالمؤسسة الأهداف المخططة بكفاءة وفعالية "

ويعرف أيضا : بأنه مجموعة من المعايير المضبوطة بشكل كمي كلي تؤشر شكل تكاملي على إنتاجات المتوقعة فيما بعد تطبيقها لمضمون الخطة الاستراتيجية " [1]

ومن هنا يتضح أن عملية تقويم الأداء التعليمي تعد وظيفة هامة لها قواعد وأصول ويقوم بها مختصون أو أفراد وفريق عمل مدربون على أدائها وتستخدم فيها مقاييس توضع على أساس علمي موضوعي حتى تعطي نتائج صادقة من الأداء التعليمي .

3.معايير الأداء :

تعد معايير الأداء القانون الداخلي المتفق عليه بين الرؤساء و المرؤوسين فهو يصف النتيجة النهائية التي يتوقع أن يصل إليها الموظف في أداء عمله وتتمثل معايير الأداء فيما يلي :

- الجودة : تعبر الجودة عن مستوى أداء العمل ، فقد عرفها تونرtonner : بأنها استراتيجية عمل أساسية كما تعتبر مؤشر للحكم على جودة الأداء من حيث درجة الإتقان وجودة المنتج سواء أكان خدمة أو سلعة ولذلك يجب أن يتناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة بالمنظمة .

[1] أبو دقة سناء إبراهيم الدجى ، إياد علي ، التقييم الذاتي المؤسسي والتخطيط الاستراتيجي ودورهما في ضمان الجودة ،المؤتمر العربي الدولي لضمان الجودة ،التعليم العالي ، جامعة الزرقاء الأهلية الأردن 2011 ،ص09

- الكمية : هي حجم العمل المنجز والتي ترتبط بإمكانيات وقدرات الأفراد بحيث لا تتعداها ولا تقل عنها في نفس الوقت لأن ذلك يعني بطئ الأداء الذي يسبب في المستقبل عدم القدرة على رفع معدلات الأداء لذا يجب الاتفاق في حجم وكمية العمل المنجز
- الوقت : باعتباره من الموارد غير القابلة للتجديد فهو رأس مال وليس دخل لذا يجب استغلال الاستغلال الصحيح .
- الإجراءات : هي الخطوات التي يسير فيها أداء العمل ، أي الإجراءات الضرورية الواجب إتباعها لتنفيذ المهام وتحقيق الأهداف فهي تكون متوقعة ومدونة في مستندات المنظمة وفق قواعد وقوانين ونظم وتعليمات .[1]

4.العوامل المؤثرة في الأداء :

هناك عوامل متعلقة بالجانب التنظيمي وعوامل متعلقة بالعنصر البشري وأخرى بالتكنولوجي فيمكن توضيحها فيما يلي :

4-1 العوامل التنظيمية :

يشمل التنظيم داخل المنظمة كل الترتيبات المتعلقة بالعمل كتحديد الواجبات والمسؤوليات فهو يهدف إلى تجميع موارد المنظمة لتحقيق أهدافها بفعالية ، فانتماء الأفراد لمجموعات معينة يساعد على معرفة كل فرد لمهمته وتشجيع التعاون بينهم مما يؤدي لتحسين مستوى الأداء الفردي .[2]

ويمكن ذكر بعض العناصر التي تدخل ضمن العوامل التنظيمية المؤثرة على الأداء وهي :

[1] محمد محمود الطعامنة ،سمير محمد عبد الوهاب ،الحكم المحلي في الوطن العربي واتجاهات التطور منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، جامعة الدول العربية ، القاهرة 2005 ،ص358

[2] أحمد قطامين ، الإدارة الاستراتيجية ، دار مجد لاوي للنشر والتوزيع ، عمان الأردن 2002 ص64

- الهيكل التنظيمي : بواسطته تحدد الأنماط الإدارية الخاصة بالأدوار المتكاملة التي يؤديها الأفراد ضمن مختلف المستويات الإدارية ويحدد المسؤوليات والصلاحيات ، فالهيكل التنظيمي يعتبر عاملا أساسيا يساعد على خلق التعاون بين مجموعات العمل وفتح الأبواب لإبداع الأفراد [1]
- الثقافة التنظيمية : وتمثل النمط العام للمعتقدات و المبادئ والمشتركة للأفراد المنظمة وتعتبر الأساس للكثير من السلوكيات الرسمية وغير الرسمية كما أنها المحرك الأساسي للطاقات والقدرات لأنها تؤثر بالدرجة الأولى على الأداء فالثقافة التنظيمية هي التي تحقق الترافق بين المعتقدات و القيم الشخصية واشتراك الأفراد فيها وبناء سلوكاتهم وطرق أدائهم وفقا لطموحات المؤسسة [2]

4-2- العوامل البشرية :

هناك عدة عوامل ترتبط مباشرة بالعنصر البشري وتؤثر بصورة واضحة على أدائه كالتحفيز ، التكوين ، القيادة .

- **التحفيز** : يعتبر التحفيز طريقة لتأمين التزام العاملين بأهداف المنظمة ذلك أن ربط المكافآت بالأداء يؤدي إلى مردودية أكبر ويؤثر في نوعية العمل المنجز ، فتهدف المنظمة لوضع نظام تحفيز معين لتغيير سلوك وتصرف العامل [3]
- **التكوين** : وهو بمثابة نقل للمعارف والمهارات اللازمة من أجل تحسين مستوى الأداء فهو يساعد على تنمية الموارد البشرية ، فتكون للمنظمة مهارات تستطيع بها مواكبة التطورات المختلفة [4]

---

[1] أحمد قطامين ، **المرجع السابق** ص64

[2] بلكبير بومدين ، فؤاد بو فطيمة ، ثقافة المنظمة كمدخل لتحقيق الأداء المتميز ، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات جامعة ورقلة 8-9 **مارس** 2005 ،ص282

[3] حمداوي وسيلة ، إدارة الموارد البشرية ، مديرية النشر قالمة ،الجزائر 2004 ، ص151-155

[4] إبراهيم عبد الله ،حميدة مختار ، دور التكوين في تنمية الموارد البشرية ، مجلة العلوم الإنسانية العدد 7 جامعة خيضر بسكرة فيفري 2005 ص243-244

- **القيادة** : على القائد(الأستاذ/عميد الكلية) التأثير في العاملين وتحفيزهم وجعلهم يتعاونون لتحقيق الأهداف وخلق دافع لهم على المشاركة لتحقيق الأهداف ، إذ توصلت الأبحاث إلى أن الأفراد الذين يعملون في ظل قيادة ملهمة يتميزون بدرجة أعلى من الرضا والأداء العالي أي أن للقيادة أثر واضح على الأداء وهذا يعتمد على نمط قيادة المرؤوسين [1]

4-3- **العوامل التكنولوجية** : تشتمل جميع الأنشطة التي تساهم في خلق معرفة جديدة وتتمثل في التغييرات التي تحدث في البيئة التقنية كالحاسبات الآلية .... وتساهم هاته العوامل في زيادة مستوى الأداء من خلال :

- توفير خدمات أفضل للموظفين مما ينعكس إيجابيا على المنظمة والأداء
- توفير المعلومات الدقيقة والحديثة لدعم اتخاذ القرار .
- القضاء على هدر الوقت والجهد .
- تقديم الخدمات بشكل أسرع وبتكلفة أقل .
- تسريع عملية تبادل المعلومات . [2]

5. أهمية الأداء :

باعتبار الأداء هو الناتج النهائي لمصلحة جميع الأنشطة بالمنظمة فهي توليه مكانة خاصة وذلك أن المنظمة تكون أكثر استقرارا وأطول بقاء حين يكون أداء العاملين متميزا وهذا ما يفسر اهتمام الإدارة البالغ بالأداء .

وترجع أهمية مفهوم الأداء من وجهة نظر المنظمة إلى ارتباطه بدورة حياتها من مرحلة الظهور ، البقاء ، الاستمرارية ، الاستقرار ، مرحلة السمعة والفخر ، مرحلة التمييز ،

[1] سناء عبد الكريم الخناق ، مظاهر **الأداء** الاستراتيجي و الميزة التنافسية، **مرجع سابق** ، ص45

[2] إبراهيم بختي ، صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بتنمية وتطوير الأداء ، المؤتمر الدولي الأول حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ، **جامعة ورقلة الجزائر** 08-09 **مارس** 2005 ، ص317

الزيادة وبالتالي فإن مستويات الأداء تساعد المنظمة على تخطي كل مرحلة من مراحل النمو .

وفي الأجهزة الحكومية يلاحظ أن الأفراد قد يكون اهتمامهم بالأداء أقل من اهتمام القادة به مما يدفع الرؤساء إلى ممارسة العديد من الضغوطات على المرؤوسين بهدف رفع مستويات أدائهم وتنفيذهم للمهام التي يكلفون بها حتى تتحقق النتائج الفعلية التي ترغب المؤسسة في تحقيقها .[1]

والأداء التعليمي أهمية لمتخذي القرارات والأفراد في المنظمة على حد سواء ، وتظهر هاته الأهمية من خلال النقاط التالية :

- يعد الأداء مقياسا لمدى قدرة الفرد على أداء عمله المكلف به في الحاضر وكذلك على أداء الأعمال المختلفة التي قد يكلف بها في المستقبل ، وبالتالي فهو يساعد على اتخاذ القرارات .
- تربط المنظمات في الغالب الحوافز التي تقدمها للعاملين بأدائهم الوظيفي وهذا ما يولد الدافعية لدى العاملين لزيادة إنتاجيتهم ومحاولة تحسينها .
- يرتبط الأداء بالحاجة إلى الاستقرار والشعور بالأمن في العمل وإذا ما حدثت أي تعديلات في الأنظمة الإدارية أو حتى تغيير في الإدارة نفسها فإن العاملين من ذوي الأداء المتدني يكونون مهددين بالفصل .[2]

6.محددات الأداء الوظيفي : (التعليمي)

[1] طلال عبد الملك الشريف ، الأنماط القيادية وعلاقاتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة ،رسالة ماجيستار في العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية كلية الدراسات العليا قسم العلوم الإدارية المملكة العربية السعودية ، 2004 ص 82

[2] خالد أحمد الصرايرة الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر الهيئة التدريسية، مجلة العلوم التربوية و النفسية. جامعة دمشق، جامعة مؤتة الأردن،المجلد(27).العدد(02).2011،ص 12

يتطلب تحديد مستوى الأداء المرغوب فيه ، معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى وماهية التفاعل بينها فالسلوك الإنساني هو المحدد للأداء الوظيفي وهو محصلة التفاعل بين طبيعة الفرد ونشأته والموقف الذي يوجد فيه فالأداء يظهر نتيجة لتفاعل بين القوى الداخلية والخارجية المتمثلة في مناخ العمل والنمط القيادي السائد ومهما كان نوع الأداء الذي يقدمه الموظف في العمل فإنه يتأثر من خلال عاملين أساسين هما الدافعية والقدرة أي أن الأداء الوظيفي يمكن تعريفه أساسا أنه يتحدد بمستوى كل من الدافعية والقدرة وتفاعلهما معا ويمكن ترجمتها إلى المعادلة التالية:

الأداء = القدرة *(الرغبة) (الدافعية) [1]

فهذه المعادلة توضح التفاعل بين العوامل المحددة للأداء والتي سنقوم بتوضيحها فيما يلي :

أولا : القدرة :

تعبر عن تلك الخصائص الشخصية المستعملة لأداء الوظيفة والتي لا تتغير عبر فترة زمنية قصيرة ، "وهاته القدرة هي محصلة لما عند الموظف من استعدادات فهي قدرات فطرية كامنة لديه والتي تتحول إلى قدرات بالفعل بعد حصوله على التدريب أو التعليم ".[2]

إذن القدرة تتألف من محصلة : المعرفة أو المعلومات الفنية اللازمة للعمل والمهارات اللازمة لترجمة المعارف في أداء عملي ، أو مهارة استخدام المعرفة ومدى وضوح الدور أي الأداء الفعلي اللازم الذي يتوقعه الآخرون وبالتالي يمكن الوصول للمعادلة التالية :

---

[1] محمد سعيد أنور سلطان ، السلوك التنظيمية ، دار الجامعة الجديدة الإسكندرية ، 2003 ص 119

[2] دافيد ويتون ، تيم كاميرون ، الإدارة والقيادة (العلاقات ،التفاعل الإيجابي) ترجمة محمد محمود عبد العليم،مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة،2001،ص 240

القدرة = المعرفة * المهارة * مدى وضوح الدور [1]

ثانيا : الدافعية :

تمثل مدى رغبة الفرد للعمل والتي تظهر من خلال درجة إقباله على العمل ، كما أن الجهد المبذول من طرف العامل يعكس درجة حماسه والذي يختلف من فرد لآخر والذي بدوره ينعكس على كفاءة الأداء .

فالدافعية تمثل القوة التي تحرك الفرد وتثيره لكي يؤدي العمل ويمكن القول أنه حتى لو تساوى الموظفون فيما بينهم من حيث القدرة اللازمة على أداء عمل معين فإنه يوجد تفاوت في مستوى الأداء يرجع لتفاوت درجة الاهتمام و الحماس في أداء ذلك العمل أي اختلاف في درجة دافعية كل فرد .[2]

والدافعية تتألف من محصلة الاتجاهات و الحاجات التي يسعى الموظف لإثباتها ، والمواقف التي يتعامل معها في بيئة العمل ومدى كون هذه المواقف ملائمة أو معاكسة لاتجاهاته .

وبالتالي يمكن التوصل للمعادلة التالية :

الدافعية = الاتجاهات والحاجات غير المشبعة * مواقف بيئة العمل

وبالتالي فإن كلا من الدافعية و القدرة يتفاعلان لتحديد مستوى الأداء[3] .

7.محفزات جودة الأداء التعليمي :

اهتم التربويون على مر العصور بالمعلم وذكروا أنه لابد له من صفات ومزايا يتمتع بها ليقوم بوظيفته التربوية التعليمية بجودة وفعالية ، فالمعلم هو العالم هو الوزير والأمير والحارس والقاضي والكاتب وصاحب الشرطة و الزارع والصانع فهو الهيئة الحاكمة

[1] أحمد سيد مصطفى ، إدارة الموارد البشرية (**الإدارة المعاصرة لرأس المال الفكري**) مكتبة الأنجلو المصرية للنشر والتوزيع القاهرة 2014 ص367

[2] محمد سعيد أنور سلطان ،السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2003 ص 119-120

[3] أحمد سيد مصطفى ، **المرجع** نفسه ص 366

بأجمعها حين يقوم بتوضيح أدوار هذه الوظائف وأهميتها في حياة الأفراد والمجتمعات ونقلها إلى المتعلمين فإن أصحاب هذه الفئات إن أحسنوا أو أساؤوا- كما يقول الظواهر – فإن للعالم نصيبا من ذلك ونقول أنه لن يكون المعلم على هذه المكانة و لتلك الدرجة من التقدير والتأثير إلا إذا توافرت فيه الصفات التالية :

1-الإخلاص في أداء واجبه .

2-الصبر على معاناة التربية والتعليم نظرا لثقل العمل التربوي ومشاقه .

3-الصدق فيما يعلمه للمتعلمين ليحقق القدوة بذلك للمتعلمين .

4-الأمانة في أداء العمل .

5-العدالة والمساواة بين المعلمين .

6-الرفق بالمتعلمين .

7-التواضع .

8-استشعار المسؤولية اتجاه العمل .

9-اقتران العلم بالعمل .

وبعد فهذه أهم صفات المعلم في الفكر التربوي التي تحفزه لإتقان عمله وأدائه بفعالية وكفاءة[1]

[1] ينظر ،حياة بنت عبد العزيز محمد نياز،معايير جودة الأداء االتعليمي للمعلم على ضوء توجهات الفكر التربوي الاسلامي، مجلة كلية التربية ، جامعة الأزهر ، العدد (143 الجزء الثالث) 2009م ، ص407-413

الفصل الثاني: إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الجزائرية

المبحث الأول: الجامعة الجزائرية

المبحث الثاني: ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي

تمهيد :

التحديات العالمية المعاصرة تحتم على المنظمات الاقتصادية انتهاج الأسلوب العلمي الواعي في مواجهة هذه التحديات واستثمار الطاقات الإنسانية الفاعلة في ترصين الأداء التشغيلي والسعي ممرونة أكثر كفاءة وفاعلية ، ومن أكثر الجوانب الإدارية الهادفة إدارة الجودة الشاملة التي أصبحت الآن وبفضل الكم الهائل في المعلومات وتقنيات الاتصال سمة مميزة لمعطيات الفكر الإنساني الحديث وهذا ما يمكن ملاحظته في المؤسسات الصناعية والهيئات والمنظمات بشكل عام .

أما في المجال التربوي التعليمي فإن القائمين عليه يسعون من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة إلى إحداث تطوير نوعي لدورة العمل في المدارس والجامعات بما يتلاءم بالمستجدات التربوية والتعليمية والإدارية ، ويواكب التطورات الساعية لتحقيق التميز في كافة العمليات التي تقوم بها المؤسسة التربوية

أوّلا : الجامعة الجزائرية .

1- تعريف الجامعة:

يعتبر التعليم و المستوى العلمي للشعوب أحد أهم المعايير التي تحدد تطور تلك الشعوب، إذ تعتبر الجامعة من أهم المؤسسات التي تساهم في ترسيخ تلك المعايير، و قبل الولوج إلى التعريف الاصطلاحي للجامعة وجب التطرق إلى التعريف اللغوي لها أولا:

أ-لغة: بدأ استعمال مصطلح الجامعة ابتداء من القرن الرابع عشر للدلالة على الجامعة بالمفهوم الحالي، و هي مأخوذة من الكلمة اللاتينية(Universitas) و تعني الاتحاد و التجمع، كإشارة لاتحاد و تجمع الأساتذة و الطلبة.[1]

[1] مرسي محمد منير. الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر و أساليب تدريسه.القاهرة: مطبعة النيل. (2002)ص9.

ب - اصطلاحا:

هي مؤسسة تعليمية و مركز للإشعاع الثقافي و نظاما ديناميكيا متفاعل العناصر، تنطبق عليه مواصفات المجتمع البشري، حيث تتأثر الجامعة بالمحيط الخارجي لها و تأثر فيه في نفس الوقت.[1]

يظهر من خلال التعريف السابق أن الجامعة هي إحدى تلك المؤسسات التعليمية كمؤسسات التعليم الابتدائي و المتوسط و الثانوي، و تحدث بها مجموعة من التفاعلات الديناميكية بين عناصرها (الأستاذ، الطالب، الإدارة)، و يشير التعريف كذلك إلى أن الجامعة ليست بمعزل عن المحيط الخارجي لها، فلا يمكن تصور الجامعة بدون علاقة مع محيطها السوسيو اقتصادي فهي تتأثر بمدخلاته و تأثر فيه بمخرجاتها.

- و في تعريف آخر للجامعة، تم تعريفها على أنها تلك المؤسسة ذات نمط تعليمي يعقب و يكمل التعليم الابتدائي و الثانوي، و يحتل موقعا بارزا في قمة نظام التعليم، و قد تشكل قوة كبيرة لتطوير المجتمع الذي تتواجد فيه، كما قد تشكل عقبة أمام تطوره و ازدهاره.[2]

ركز هذا التعريف على أن الجامعة هي آخر المراحل التعليمية التي يمر بها الفرد، و أن لها دور كبير في تطوير المجتمعات من خلال ما تقدمه من خدمات و مخرجات .

- في حين عرف ابن خلدون الجامعة في مقدمته على أنها السلطة العليا التي تحوي جميع أنواع المعرفة و الحقيقة و المبادئ و البحث و الاكتشاف و التجربة و التأمل، حيث توجه كلها لخدمة الإنسان.[3]
- و لقد عرف المشرع الجزائري الجامعة بأنها " مؤسسة عمومية ذات طابع ثقافي علمي و مهني تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي" ، في المرسوم التنفيذي رقم03-279 المؤرخ في 23

---

[1] مركز البحوث التربوية. دراسات في التعليم الجامعي و تنظيمه. المجلد الخامس.قطر.د ت. ص195.

[2] الحسني، عبد المنعم علي.. دور التعليم العالي في التنمية العربية حتى سنة 2000. مجلة دراسات عربية. العدد (05). لبنان. (1998) ص 70

[3] ابن خلدون، عبد الرحمان ,مقدمة ابن خلدون. القاهرة: مطبعة الشعب(ب س)..ص 396

أوت 2003، و الذي يحدد مهام الجامعة و القواعد الخاصة بتنظيمها و سيرها ، المتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي الذي أعطى تكييفا جديدا للجامعة الجزائرية و ذلك في إطار جملة التعديلات التي أدخلت على القانون الأساسي للجامعة و الأحكام المتعلقة بها[1]..

و من خلال مجمل التعريفات السابقة للجامعة فأنه يظهر لنا أنها تتميز عن غيرها من المؤسسات بمجموعة من الخصائص نذكر أهمها:

- تتميز الجامعة بنشاطاتها العلمية و الأكاديمية
- تعتبر أحد أهم المؤسسات التي تساهم في تحديد مستقبل الأمم
- تعتبر المصدر الأول و الأفضل للإطارات البشرية و الكفاءات.
- لا تحكم الجامعة نفس قوانين الاستثمار التي باقي المؤسسات، فالاستثمار في الجامعة تظهر نتائجه في الأمد البعيد.
- تظم الجامعة إطارات ذات مؤهلات فكرية عالية.
- الإنتاج الذي تقدمه الجامعة هو محاولة تنمية أفكار و معارف و مهارات الطلبة.
- مدخلات الجامعة و مخرجاتها هم الطلبة.[2]

2- وظائف الجامعة :

إن المتتبع تاريخيا لوظيفة الجامعة في المجتمع يرى أن هذه الأخيرة تغيرت بتطور المجتمع إذ كانت مهمتها ولقرون عديدة تتمثل في المحافظة على المعرفة القائمة ونقلها من جيل لآخر و لم يكن من هامها البحث العلمي بمفهومه الحديث الذي يستهدف نمو المعرفة وتطويرها [3] إلا أن ظهور الثورة

[1]- المرسوم التنفيذي رقم03-279 المؤرخ في 23 أوت 2003، الجريدة الرسمية. و الذي يحدد مهام الجامعة و القواعد الخاصة بتنظيمها و سيرها. العدد 51 ص 4

[2]- محجوب بسمان فيصل، أدارة الجامعات العربية في ضوء المواصفات العالمية.القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية. (2003).ص25-26

[3] فضيل وآخرون ، المشاركة الديمقراطية في تسيير الجامعة الجزائرية ، منشورات جامعة منتوري قسنطينة ، 2006 ص 90

الصناعية وتأثيراتها المختلفة على المجتمعات الأوروبية أدى إلا ظهور حاجات جديدة لهذه الأخيرة [1].

جعلت وظائف الجامعة لا تقتصر على التعليم فقط بل امتدت لتشمل البحث العلمي وخدمة المجتمع وبالتالي استقرت الجامعة خلال مسيرة تطورها على أداء ثلاث وظائف أساسية تمثلت فيما يلي :

2-1 التعليم :

يعد التعليم أول اهتمام للجامعة حيث كان دورها يعتصر على سيطرة التعليم الديني والابتعاد عن المجتمع ومع مرور الوقت تطورت هذه الوظيفة وأصبحت الجامعة تقدم برامج تعليمية في أنواع التخصصات المختلفة قصد إعداد الأجيال وتأهيلهم للعمل والمشاركة في التنمية الشاملة بعد اكتسابهم المهارات والخبرات في مختلف التخصصات ومواقع العمل .[2]

2-2 البحث العلمي :

تعتبر الجامعة مركزا علميا ومؤسسة لإنتاج المعرفة وتوظيفها في تنمية المجتمع ويعتبر البحث العلمي أحد أهم وظائفها الأساسية لما له من دور في إنتاج المعرفة وتجديدها وتطويرها فهو أهم ركائز نهضة المجتمعات وتقدمها من خلال توظيف نتائج البحوث والدراسات العلمية في معالجة قضايا ومشاكل المجتمع وقد عملت العديد من المجتمعات على تنمية الاتجاهات السلبية لدى أساتذتها نحو الاهتمام بإجراء هذه البحوث وتوفير المناخ العلمي المناسب والحرص على تمويله كما اهتمت الدول المتقدمة بشكل كبير بهذا القطاع وعملت على تمويله وزيادة الإنفاق

---

[1] حنان رزق الله ، أثر التمكين على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة ، مذكرة ماجيستر جامعة منتوري قسنطينة 2009 ، ص 87

[2] سعيد بن حمد الربيعي ، التعليم العالي في عصر المعرفة التغيرات والتحديات ، ط1 ،دار الشروق للنشر والتوزيع عمان 2008، ص 27

عليه ، بالإضافة إلى الحرص على تحقيق التنسيق بين البحوث ووضع برامج أساسية لإعداد الباحثين ، وبما أن هذا القطاع يشكل الدعامة الكبرى التي تحدد مكانة الدولة فإن هذه الدول تسعى دائما لتنمية أكبر قدر ممكن من المؤسسات البحثية وتخصيص أكبر ميزانية لها [1]

2-3-خدمة المجتمع :

تختص الجامعات بالتعليم الجامعي والبحث العلمي في سبيل خدمة المجتمع والارتقاء به من خلال المساهمة في رقي الفكر وتقدم العلم وتنمية القيم الإنسانية وتزويد البال بالخبراء والمختصين في مختلف الميادين وإعداد الإنسان المزود بالمعرفة وطرق البحث المتقدمة ليساهم في بناء وتدعيم المجتمع ولتحقيق ذلك كان لزاما على الجامعة أن تقوم بتقديم الموارد البشرية ذات المهارة العالية للمجتمع ، وأن ترسخ في أعضاء هيئة التدريس مسؤوليتهم اتجاه برامج خدمة المجتمع وإحداث تغيير اجتماعي إيجابي قصد تشجيع القيم الأخلاقية و النهوض بالطبقات الاجتماعية التي تعتبر دعامة المجتمع في الرقي والتقدم [2] ويمكن للجامعة أن تساهم في خدمة المجتمع وتنميته من خلال:

- المشاركة في النشاطات التي يقوم بها الطلبة ، كإلقاء المحاضرات في موضوعات التخصص العلمي والمشاركة في الندوات الطلابية ، الثقافية والفنية .
- القيام بالبحوث التطبيقية التي تعالج مشكلات المجتمع وتساهم في حلها ، وتقديم الخبرة إلى المؤسسات التي تطلبها والمشاركة في الندوات العلمية التي تنظم في قطاعات غير جامعية وكذلك الإسهام في الدورات التدريبية لتكوين الإطارات العلمية المسيرة للمؤسسات إضافة

[1] حسين عبد الحميد أحمد رشوان ، التربية والمجتمع ، المكتب العربي الحديث ، الإسكندرية 2002 ص 56

[2] خضير أحمد السامرائي وآخرون ، الشراكة بين مؤسسات التعليم والتدريب المهني وسوق العمل ، ط1 ، دار الكتب الوطنية ليبيا 2003ص169

إلى تأليف الكتب في ميدان التخصص ، والقيام بالترجمة ونقل المعارف من اللغات الأجنبية إلى اللغة الوطنية .[1]

ويرى ألان بيرلاند "Alain Burland" أن هناك وظائف مختلفة للجامعة تتمثل في :

- مهام اتجاه الطلبة : حيث أن الجامعة موجودة بوجود الطلبة وأهم ما يمكن أن تقدمه الجامعة للطلبة تكوين عام يهدف إلى التعليم على التفكير والمناقشة والتحليل ، والتحضير للتموقع داخل المؤسسة وبالتالي التحضير للعمل وفق التخصصات التي يحتاجها سوق العمل.
- مهام اتجاه المجتمع العلمي : إن الجامعة مكان للإبداع ، مما يجعلها في تطور دائم ومستمر ومن ثم التميز عن الجامعات الموجودة .
- مهام اتجاه المؤسسات : تطهر وظيفة الجامعة اتجاه المؤسسات من خلال مساهمتها الفعالة في تزويد هذه المؤسسات بالإطارات والكفاءات التي تتماشى مع حاجاتها .[2]

3-عناصر الجامعة:

لكل مؤسسة مجموعة من العناصر تتفاعل فيما بينها، و بوجود تلك العناصر و تكاملها تنتج المؤسسة الهدف الذي أنشأت من أجله، و بما ان الجامعة هي إحدى تلك المؤسسات فهي بذلك لديها مجموعة من العناصر و هي:

3-1 الطالب: و هو ذلك الشخص الذي سمحت له كفاءته العلمية بالانتقال من المرحلة الثانوية إلى الجامعة تبعا لتخصصه الفرعي بواسطة شهادة البكالوريا، و يعتبر أحد أهم العناصر الفعالة في العملية التعليمية طيلة التكوين الجامعي، إذ يعتبر هو العنصر الأكثر تواجدا داخل الحرم الجامعي، و يعتبر الطالب كذلك هو الهيئة الخام التي تشكل مدخلات

[1] بشير معمرية ، بحوث ودراسات متخصصة في علم النفس منشورات الخبر الجزائر 2007 ، ص102-103

[2] حنان رزق الله ، أثر التمكين على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة ، مرجع سابق ، ص 87-88

الجامعة، و التي تتلقى العمليات التعليمية و التكوينية، ليكون في الأخير و بعد حصوله على شهادة جامعية على شكل مخرجات لهذه المؤسسة[1]

3-2 **الأستاذ:** هو مختص يستجيب لطلب اجتماعي، و يتحكم في عدد لا بأس به من المعارف العامية و العلمية، و هو عامل حرفي في اختياراته البيداغوجية مع الحرص على جعل حرية المبادرة و الاستقلالية توافق منفعة المستخدمين[2]. يعتبر الأستاذ الجامعي أحد العناصر المهمة في المنظومة الجامعية إذ يقع على عاتقه القيام بالتحضير للدروس و ضمان قدر عال من المعلومات حول التخصص

3-3 **الهيكل الإداري و التنظيمي:** إن من أهم عوامل نجاح المؤسسة الجامعية تكوين الإطار الكفء و المتخصص، و بناء الهيكل التنظيمي المرن دون الإخلال بالوحدة العضوية بين الجهازين الإداري و التنظيمي الذين يساهمان معا و كل بطريقته في تحسين المردود و رفع الإنتاجية في المؤسسة الجامعية.[3]

3-4 **المحتوى التعليمي** : تعد المقررات التدريسية في التعليم العالي أحد أهم العوامل التي ترتكز عليها الجامعة في سبيل تخريج دفعات تزخر بالقدرات و المؤهلات العلمية التي يتطلبها سوق العمل، لذلك فإن كل المقررات التعليمية لها مجموعة من المبادئ و المقومات التي ترتكز عليها و نذكر منها:

---

[1] مانع سبرينة.. أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات. أطروحة دكتوراه (مخطوط).جامعة محمد خيضر بسكرة. الجزائر. (2015)ص 241

[2] - عجال مسعودة.. القيم التنظيمية و علاقتها بجودة التعليم العالي. مذكرة ماجستير (مخطوط).. جامعة منتوري قسنطينة . الجزائر.). (2010)ص51

3- غربي صباح.. دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي. اطروحة دكتوراه (مخطوط).. جامعة محمد خيضر. بسكرة . الجزائر. (2014)ص 61

- أن يتم التخطيط للمقررات بطريقة متتابعة التسلسل و أن تكون موافقة لآراء هيئة التدريس
- أن تصمم من قبل أعضاء هيئة التدريس من المختصين وفق الخطوط العامة التي ترسمها الهيئات العلمية و المنظمات المهنية.
- أن تشتمل و تتضمن تلك المقررات المهارات و المعارف اللازمة لتعليم الطلاب.
- ضرورة مواكبة المناهج و المقررات الدراسية الحديثة و الاتجاهات العالمية المعاصرة.
- التأكيد على مبدأ التعليم الذاتي في تنظيم المقررات الدراسية.[1]

4- أهداف الجامعة :

تسعى الجامعة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف من أجل الوصول إلى إشباع رغبات وحاجات المجتمع و أهم تلك الأهداف ما يلي:

- الجمع بين التربية و التعليم لإعداد المواطن الصالح بدنيا و عقليا و روحيا و سلوكيا يترجم هوية و شخصية المجتمع.
- تكافؤ الفرص و أحقية الجميع في التعليم، حيث يترجم ذلك مجانية التعليم و التزايد الكبير لعدد الطلبة كل سنة.
- ربط التعليم العالي بالحقائق الوطنية، قصد البحث عن الحلول المناسبة بأفراد يعايشون تلك الحقائق.

و لقد صنف زيسوولر Zisweller أهداف الجامعة إلى:

- **أهداف بيداغوجية:** بحيث تضم المحتوى البيداغوجي للكفاءات، المعارف، التقنيات و الوسائل البيداغوجية.
- **أهداف البحث العلمي:** و هي محاولة ربط الجامعة بالبيئة الخارجية في إطار دورها نحو المجتمع ضمن مفهوم النسق المفتوح.

[1]- بن سالم أكرم بن محمد و الحميري عبد القادر عبد الله.. مقومات البيئة الجامعية الجاذبة. جامعـة طيبـة . السـعودية. (2009)ص 24

- **أهداف تسيير هيئة الموظفين:** و تتضمن ما تحتاجه الجامعة من إطارات و أفراد من حيث النوعية و الكمية مع تحديد الكفاءات للاندماج بالمؤسسة من جهة، و التكفل بظروف العمل و إجراءات الترقية و الأجور و الخدمات المقدمة من جهة أخرى.
- **أهداف التعيين و الانتقاء:** و تتضمن ثلاثة جوانب أساسية
- - الجانب النوعي: المطلوب اكتسابه من طرف الطلب
- - الجانب الكمي: حجم المؤسسة و حاملي الشهادات و مجالات العمل الممكن
- - الجانب الانتقائي: الدخول و الانتقال من مرحلة إلى أخرى.
- **أهداف التمويل:** وضوح سياسة التمويل تدعم العلاقات بين البيئة الوصية و المصالح الاقتصادية و الاجتماعية.

أهداف العلاقات الاجتماعية للمؤسسة: و تنقسم إلى قسمين، أهداف العلاقات الداخلية (ظروف العمل، المشاركة في اتخاذ القرارات..)، و أهداف العلاقات الاجتماعية الخارجية، و التي تتضمن طبيعة العلاقات الموجودة بين الجامعة و البيئة المحيطة بها[1].

5- **الجامعة ودورها في التنمية** :يعتبر التعليم العالي أحد أهم روافع التنمية للبلد حيث يحتل مكانة الصدارة في إعداد وتطوير القدرات والمهارات البشرية وبواسطة التعليم العالي يستطيع البلد أن يواكب حركة التقدم العلمي والتكنولوجي التي يشهدها العالم .[2]

إن المتتبع للدراسات المتعلقة بقضايا التقدم والتخلق ، يجد أن هذه الأخيرة لم تعد تقتصر على بمتلكه البلد من نوارد طبيعية ورأس مال مادي بل أصبح بناء الأمم الحديثة مرتبط بمدى توفر هذه الأخيرة على الكفاءات المؤهلة ذات التكوين العالي والتي بإمكانها قيادته عن طريق رسم

1- جوادي، يوسف..مصادر و مستويات الضغط النفسي لدى الأستاذ الجامعي. مذكرة ماجستير غير منشورة. جامعة منتوري قسنطيسنة. الجزائر. (2006).ص 41-42

[2] شبل بدران ، كمال نجيب ، التعليم الجامعي وتحديات المستقبل ، ط1 ، دار الوفاء الطباعة والنشر الإسكندرية 2006 ، ص56

السياسات التنموية والعمل على تنفيذها وهنا يبرز الدور الجوهري الذي تلعبه الجامعة في تنمية قدرات الأفراد وتزويدهم بالقيم والمعارف التي تمكنهم من الخلق والإبداع وجعلهم الثروة المنتجة في كافة المجالات .[1]

كما أثبتت الدراسات أن التعليم هو استثمار لديه عائد مادي واجتماعي مشجع وكان ذلك بفعل التطورات التي حققتها المجتمعات المتقدمة نتيجة الذهو بمنظوماتها التعليمية مما نقل الفكر الإنساني من النظر إلى التعليم على أنه استهلاك إلى النظر إليه على أنه استثمار يتحمل جزءا كبيرا من مسؤولية تحقيق التنمية الشاملة ، فهو مكون أساسي من مكونات عملية التنمية ، أي التنمية بمعناها الواسع الذي يشمل جميع نواحي الحياة ، بما فيها نواحي التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، الثقافية والبشرية .[2]

وحتى يتم تحقيق التنمية بالشكل المطلوب يستدعي ذلك ضرورة الربط بينها وبين مؤسسات التعليم العالي من خلال وضع خطة للتعليم العالي تتماشى مع خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، وتستهدف أهدافا رئيسية منها :

- التوسع في التعليم في ضوء حاجات القوى العاملة وحاجات التنمية .
- تحقيق مبدأ العدالة الاجتماعية وتوفير الفرص المتكافئة بين مختلف طبقات المجتمع
- رفع الكفاءة الداخلية للتعليم عن طريق القضاء على عوامل الهدر والضياع .
- الرفع من كفاءة أعضاء هيئة التدريس من خلال تقويم الأداء التعليمي .
- رفع الكفاءة الخارجية للتعليم العالي عن طريق تطوير مناهجه ، وربطها بأهداف التنمية .
- تزويد المجتمع بالكثير من الخبرات والمهارات لدفع عجلة التنمية .

[1] هشام مصطفى الجمل ، دور الموارد البشرية في تمويل التنمية ، ط1 ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية 2007 ص 387

إبراهيم مراد الدعمة ، التنمية البشرية ، الإنسانية بين النظرية والتطبيق ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان 2009 ،

[2] ص110

- القيام بالبحوث والدراسات التي تساعد على إيجاد الحلول لمختلف المشكلات .
- ترسيخ القيم والمعايير والخطط اللازمة لتشجيع التقدم .

نخلص مما سبق إلى أن عملية النهوض بالتنمية الشاملة لأي بلد لا تنحصر في توفره على المواد المادية فقط بل يعتبر العنصر البشري محركا للتنمية فيها ، ويلعب التعليم العالي الدور المحوري في تكوين وصقل المواهب بما يسمح تشكيل الصفوف الأكثر رقيا من رأس المال البشري ولبلوغ ذلك فإنه يتوجب على المؤسسة الجامعية انتهاج أساليب إدارية حديثة تجعل كلا من الفرد والمجتمع قادرين على تحقيق التنمية ومواجهة التحديات المتزايدة ، ويمثل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي إحدى الأساليب التي أثبتت فعاليتها [1]

6-اختلالات الجامعة الجزائرية

بعد مرور أكثر من ثلاثين سنة على إصلاحات 1971، بادرت الدولة بتشكيل لجنة وطنية لإصلاح المنظومة التربوية، حيث قامت هذه اللجنة بتشخيص وضعية الجامعة الجزائرية فيما يخص اختلالاتها و إصلاحها و صادق مجلس الوزراء على تقرير اللجنة المتضمن تقييم منظومة التعليم العالي و التوصيات المرتبطة به في 20 أفريل 2002.

جاء في مخطط إصلاح المنظومة التربوية أنه بات من الضروري إعداد و تطبيق إصلاح شامل و عميق للتسيير البيداغوجي و تشمل اختلالات المنظومة الجامعية عدة مستويات:

أ/ في مجال استقبال و توجيه و انتقال الطلبة :

يلاحظ في هذا المجال ما يلي:

- يعتمد الالتحاق بالجامعة على نظام توجيه مركزي عرف بمحدوديته و تسبب في خيبة أمل مشروعة و أدى إلى انسدادات تجسدت في النسبة العالية للراسبين و إقامة مطولة للطلبة.

[1] ينظر ، حنان رزق الله، أثر التمكين على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة ،مرجع سابق ص 187

- نمط انتقال سنوي يفتقر إلى المرونة أفرز تسربات معتبرة زادت من حدتها الآثار السلبية لإعادة التوجيه التي تنتهي عادة بالرسوب.
- نظام تقييم أثقل و عطل التحقيق الفعلي للبرامج التعليمية.
- توفير تكوين في السنوات الأولى من الجامعة لا يتلاءم و مختلف شعب البكالوريا.

ل **في مجال هيكلة التعليم و تسييره:** و تميزت بما يلي :

- هيكلة أحادية النمط.
- مسارات تكوين مغلقة.
- تسيير غير عقلاني للزمن البيداغوجي بسبب الحجم الساعي المثقل و دورات الامتحانات المضاعفة و المطولة التي تعيق الطالب على العمل الفردي و تقليص ساعات التدريس بسبب الأوقات الضائعة .

ل **في مجال الشهادات و التأطير و التأهيل المهني : و يلاحظ ما يلي :**

- نسبة تأطير غير كافية نجمت عن مردودية ضعيفة فيما بعد التدرج و عن التسرب المعتبر لهجرة الأساتذة الباحثين .
- تكوين قصير المدى غير جذاب و غير مرغوب فيه كونه لم يحقق الأهداف التي أنشئ من أجلها بسبب عدم وضوح القانون الخاص و الإمكانات و فرص التشغيل التي لم يتم التعبير عنها بوضوح من طرف المتعاملين الاقتصاديين .
- لم تسمح التكوينات الأحادية الاختصاص من الحصول على ثقافة عامة و تكوين متنوع قابل للتكيف مع الظروف المهنية .[1]

يتضح أن الإصلاح الذي سيشرع في تطبيقه يجب أن يشمل كل من هيكلة التكوين

و محتويات البرامج البيداغـــوجية لمختلف المناهـــــج و التنظيم البيداغوجـــــــي و طرائق التوجيه

1 وزارة التعليم العالي و البحث العلمي "ملف إصلاح التعليم العالي .(جانفي 2004) ص4-5

و التقييم و انتقال الطلبـــــة و تنظـــيم و تسيير مختلف الهيئات البيداغوجيـــــــة و البحث تعد هذه المواضيع أهم محاور الورشات ذات الأولوية التي يجب على الجهات الوصية أن تشرع في إنجازها.هذه الإصلاحات تمثل ضرورة ملحة و لا يمكن أن تتحقق إلا بما يلي :

- خلق تلاؤم بين المتطلبات الشرعية لديمقراطية الالتحاق بالتعليم العالي و ضرورة تكوين **نوعي.**
- إعطاء المعنى الحقيقي لمفهومي الأداء و التنافس.
- ترسيخ قواعد الاستقلالية الحقيقية للمؤسسات وفق قواعد التسيير الحسن .
- السماح للجامعة الجزائرية بان تصبح قطبا للإشعاع الثقافي و العلمي من جديد كما كانت عليه، على المستوى الجهوي و الدولي .
- المساهمة في التنمية المستدامة للبلاد .[1]

في مجال استقبال وتوجيه وتدرج الطلبة: حيث يمكن تسجيل ما يلي:

› استناد الالتحاق بالجامعة إلى نظام توجيهي ممركز، فبالرغم من المساواة التي حققها هذا النظام، إلا أنه يبقى نظاما غير مرن ويتضمن قدرا من الإحباط لكونه يقود إلى مسالك تكوين **نفقية.**

› مردود ضعيف من جراء التسرب المعتبر والمدة الطويلة التي يقضيها الطلبة بالجامعة، وهي الوضعية التي تزداد تفاقما بفعل اعتماد نمط تدرج وانتقال سنوي، واللجوء إلى إعادة التوجيه عن طريق الإخفاق.

› أحجام ساعية ضاغطة تلزم الطالب بأوقات حضورية مبالغ فيها في قاعات المحاضرات والأعمال الموجهة على حساب الوقت الواجب تخصيصه لتكوينه الذاتي والتحضير لاستقلاليته المعرفية.

[1] وزارة التعليم العالي ،المرجع السابق ص03

› تخصص مبكر، يوجه بمقتضاه الطلبة توجيها مبكرا وعادة ما يكون ابتداءا من السنة الأولى جامعي، وهو التوجيه الذي رغم كونه يستند على الرغبات المعبر عنها ، إلا أنه يبقى في غالب الأحيان توجيها غير ناضج نحو فروع متخصصة وبطريقة لا رجعة فيها، اللهم إلا عبر إعادة توجيه عن طريق الإخفاق أو إعادة اجتياز امتحان البكالوريا.

› نظام تقييم ثقيل ومثبط، من خلال تعدد الامتحانات (امتحانات متوسطة المدة، الامتحانات الشاملة، الامتحانات الاستدراكية)، وفترة امتحانات عادة ما تكون ممتدة بشكل مبالغ فيه على حساب الزمن البيداغوجي الذي يعاني أصلا من قصر مدته مقارنة بالمعايير الدولية.

- **في مجال هيكلة وتسيير التعليم العالي**: يمكن تسجيل ما يلي:

› هيكلة معقدة ونفقية ولا توفر مقروئية واضحة.

› طور قصير المدى يمتاز بجاذبية قليلة وغير قادرة للاستجابة بفعالية للأهداف التي سطرت له بسبب الغموض الذي ميز النصوص المنظمة لهذا التكوين والمكانة الممنوحة له فضلا عن انحصار فرص التشغيل لخريجي هذا التكوين في غياب تعبير واضح عن الاحتياجات من قبل القطاعات المستعملة.

› غياب شبه تام للمعابر نتج عنه انغلاق الفروع، الشيء الذي لا يمكن الطالب من الحفاظ على المعارف المكتسبة والاستفادة منها في مسلك آخر في حالة التحويل، بل بقاءه منغلقا في فرع نفقي.

› تسيير ضاغط وتنقصه الرشادة للنشاط البيداغوجي وعلى حساب الوقت المخصص للتعليم.

- **في مجال التأطير**: نجد ما يلي:

› مردودية ضعيفة للتكوين فيما بعد التدرج ازدادت تفاقما في غياب التناغم بين البحث والتكوين في أغلب الأحيان، مما يؤثر على تطوير هيئة التدريس كما ونوعا.

› استمرار ظاهرة مغادرة الأساتذة الباحثين للجامعة نحو آفاق أخرى أكثر جذبا، لاسيما في غياب قانون أساسي خاص محفز وجاذب.[1]

ا **في مجال البحث العلمي:**

› ضعف مساهمة الجامعة في المجهود الوطني للبحث العلمي.

› عدم وجود برامج بحثية واضحة على مستوى الجامعات.

› عدم توجيه اهتمام كاف من طرف أعضاء هيئة التدريس نحو البحث العلمي وطغيان الجانب الإداري فيها على العلمي.

› ضعف الدافع لإنجاز البحوث التي تخدم الاقتصاد الوطني بسبب غياب الطلب وعدم وجود مصادر تمويل جديدة.

› قلة مراكز البحوث العلمية المتميزة وغياب رؤية إستراتيجية لها.

› ارتفاع العبء البيداغوجي للأستاذ والمهام الأكاديمية الكثيرة.

ا **في مجال المواءمة بين التكوين وسوق العمل:** حيث نسجل ما يلي:

› برامج تكوين أقل ملائمة لمتطلبات التأهيلات الحديثة.

› اندماج ضعيف للجامعة في محيطها الاجتماعي والاقتصادي.

وعلى إثر هذه الاختلالات وحسب وزارة التعليم العالي والبحث العلمي كان لابد من إعداد إصلاح شامل وعميق للتعليم العالي سواء على المستوى التسيير أو الأداء ومردودية الجامعة الجزائرية.[2]

ثانيا : ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي

1جلول أحمد. دور الجامعة في نشر نظام LMD بين الطلبة. مذكرة ماجستير غير منشورة. جامعة العربي بن مهيدي : أم البواقي. (2009)ص102-103

[2] نفس المرجع السابق، ص 104

إن كلمة الجودة لا تعني المفهوم الشائع أي الأفضل ، بل لها عدة تعاريف ومفاهيم مختلفة وأبعاد وعوامل مؤثرة فيها إضافة إلى أهميتها بالمؤسسة لذلك سنتطرق إلى العناصر التالية :

1-مفهوم الجودة :

مصطلح الجودة كثير التداول في الحياة اليومية وله مفاهيم مختلفة فالمفهوم الكلاسيكي للجودة بين أنها التعبير عن قيمة عالية للشيء الذي يوصف به وعن مؤهلات وكفاءات عالية إذا كان الأمر يتعلق بشخص معين أما المفهوم العلمي للجودة فهو في تطور دائم تماشيا مع تطورات الأبحاث والدراسات الخاصة بها وفيما يلي هذه التعاريف من مختلف وجهات النظر وهي :

أ-التعريف اللغوي:

نشأ مصطلح الجودة لغة من الجودة أي الجيد وهي نقيض الرديء وأصله جيؤد من جودة أي صار جيدا بمعنى ما جاء بالجيد من القول والفعل أما من الكلمة المترجمة عن اللاتينية (Qualise) و التي تعني الشيء كما هو في الواقع [1]

وفي المعجم الوسيط : (جاد) جودة : صار جيدا ، يقال جاد المتاع ، وجاد العمل فهو جيد ، وأجاد : أتى بالجيد من قول أو عمل ، ويقال أجاد الشيء وفيه :

صيره جيدا[2] وجاء في محكم التنزيل : " ***إذ عُرِضَ عَلَيْهِ بِالعَشِيِ الصَافِنَاتُ الجِيَادُ*** " [1] والجياد في الآية السابقة بمعنى الجيدة في الجري السريعة في الانقياد وكثيرة العطاء والرائعة في المجال [2]

[1] يحياوي إلهام .محاضرات مقياس إدارة الجودة ، كلية العلوم الاقتصادية ، باتنة الجزائر .2016.ص

[2] إبراهيم أنيس وآخرون ، المعجم الوسيط ، دار إحياء التراث الإسلامي ، قطر ، د ت ، ج1 ص 145

ب- المعنى الاصطلاحي :

تعد الجودة أداة فعالة لتطبيق التحسين المستمر لجميع أوجه النظام في أية منشأة و يقدم معهد الجودة الفيدرالي بالولايات المتحدة الأمريكية تعريفا للجودة الشاملة هو : " القيام بالعمل بشكل صحيح ومن أول خطوة مع ضرورة الاعتماد على تقييم العمل في معرفة مدى تحسين الأداء " [3]

ويعرف تترودیتور الجودة بأنها : استراتيجية عمل أساسية تسهم في تقديم سلع وخدمات ترضي بشكل كبير العملاء في الداخل والخارج وذلك من خلال تلبية توقعاتهم الضمنية والصريحة ، وهذه الاستراتيجية تستخدم مهارات العاملين و قدراتهم الذاتية لصالح المنشأة بشكل خاص و المجتمع بشكل عام كما أنها تسهم في دعم الوضع المالي للمسهمين .[4]

وحدد " جوتشر " وزميله " كوفي " مفهوم الجودة بأنه : " تلبية احتياجات العملاء بأقل تكلفة ممكنة " واتفق معهما في هذا التعريف " مورجن " وزميله مورجا ترويد اللذان عرفا الجودة بأنها : " تلبية احتياجات العميل ومتطلباته المشروعة بالقدر المطلوب " ويشير بعض الباحثين أن الجودة قد تسع مداها لتشمل جميع النشاطات داخل المؤسسة إلى جانب

---

[1] سورة ص،الاية 31

[2] أبي عبد الله القرصي، الجامع لأحكام القرآن ، دار الحديث القاهرة ، 2002 ، ح10 ، ص162-161

[3] القحطاني سالم ، إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في القطاع الحكومي ، مجلة الإدارة العامة ، العدد 78 ، معهد الإدارة العامة ، الرياض 1993 ص17

[4] بربري محمد أمين ، بكيحل عبد القادر ،أسس تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية التعليمية ، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الدولي الخامس حول " رأس المال الفكري " في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة ، جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف ، كلية العلوم الاقتصادية ،2011،ص2

جودة المنتج نفسه ومنها جودة الخدمة وجودة المعلومات والتشغيل وجودة أداء الأفراد وجودة الأهداف .[1]

أما ديل بستر فيلد وآخرون فيرون أن إدارة الجودة الشاملة تطوير للطريقة التقليدية للعمل التجاري وبتحليل الكلمات الثلاث للمفهوم يتضح ما يلي :

- الشاملة : total : تعني الكل والشمول .ذ
- الجودة : Quality : درج التفوق والامتياز التي يقدمها المنتج أو الخدمة .
- الإدارة : management : فعل أو فن ، أو أسلوب التعامل أو التنظيم أو التوجيه .....وبالتالي فإن إدارة الجودة الشاملة (total Quality Management) هي فن إدارة الكل للوصول إلى التفوق والامتياز [2]

2-مفهوم الجودة الشاملة في التعليم :

مفهوم الجودة في التعليم له معنيان مترابطان أحدهما واقعي والآخر حسي و الجودة بمعناها الواقعي تعني التزام المؤسسة التعليمية بإنجاز مؤشرات ومعايير حقيقية متعارف عليها مثل : معدلات الترفيع ومعدلات الكفاءة الداخلية الكمية ، ومعدلات تكلفة التعليم أما المعنى الحسي للجودة فيتركز على مشاعر وأحاسيس متلقي الخدمة التعليمية كالطلاب وأولياء أمورهم ، ويعبر عن رضا المستفيد من التعليم بمستوى كفاءة وفعالية الخدمة التعليمية فعندما يشعر المستفيد أن ما يقدم له من خدمات يناسب توقعاته ويلبي احتياجاته الذاتية يمكن القول بأن المؤسسة التعليمية قد نجحت في تقديم الخدمة التعليمية بمستوى جودة يناسب التوقعات والمشاعر الحسية لذلك المستفيد وأن جودة خدماتها قد ارتفعت إلى مستوى توقعاته .

[1] عبد العزيز سمير ، جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والإيزوو 9001، رؤية اقتصادية –فنية ، إدارية ، ط1 مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية مصر ص9-10

[2] القحطاني سالم ، إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في القطاع الحكومي، مرجع سابق ، ص17

وهذا يتطلب من مديري التعليم والمشرفين التربويين ومديري المدارس التأكد من ترافق مواصفات الخدمة التعليمية مع توقعات المستفيد المتلقي لها .

وبعد استعراضنا للمفاهيم السابقة التي تناولها الباحثون في مجال الجودة الشاملة يتوضح أن الجودة مفهوم متعدد الجوانب يصعب حصره في دائرة ضيقة لاشتمالها على أبعاد مختلفة تتضمن مفاهيم فنية و إدارية وسلوكية واجتماعية لعل أبرزها : المساواة ، الفعالية ، الملائمة وسهولة المنال ، والقبول ، الكفاية ، ونظرا لتعدد مفاهيم الجودة الشاملة فقد حاول الباحثون والمتخصصون التمييز بين خمسة مداخل لتعريف الجودة الشاملة هي : المدخل المبني على أساس التفوق والمدخل المبني على أساس المستفيد والمدخل المبني على أساس القيمة ، والمدخل المبني على أساس المنتج والمدخل المبني على أساس التصنيع .[1] ومنه نجد أن الجودة الشاملة ترتكز على الجوانب الآتية :

- أن الجودة مجموعة من القيم .
- تحسين الأداء .
- منع للأخطاء .
- انخفاض نسبة العيوب .

3-المبادئ الأساسية لإدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي :

لقد أكدت معظم الدراسات على أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة له آثار ايجابية على أداء المؤسسات التي تطبقها وهو ما دفع بالقائمين على قطاع التعليم العالي إلى الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي الذي أصبح ينظر إليه كنظام إنتاج يقيم في ضوء تكلفته أو

[1] بربري محمد أمين ، بكيحل عبد القادر ، أسس تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية التعليمية المرجع السابق ، ص 02

العائد منه وعليه بات من الضروري لتحقيق الجودة الوقوف عند أهم المبادئ الأساسية لإدارة الجودة في التعليم العالي والتي منها :

1-التركيز على العميل (الزبون) : الطالب الجامعي ، المجتمع ، سوق العمل .

2-القيادة : تتوحد الرؤية والأهداف الإستراتيجيات داخل منظومة التعليم العالي وتهيئة المناخ التعليمي المناسب

3-التأكيد على مشاركة كل العاملين (الأساتذة ، الإدارة ، العمال و الموظفين ، الطلبة) وذلك لمصلحة المؤسسة التعليمية

4-التركيز على الوسائل المتبعة في حل المشاكل .

5-اتخاذ القرارات الفعالة .

6-التحسين المستمر لأداء الجامعة .

7-الاستقلالية .[1]

4-أهداف إدارة الجودة الشاملة :

تتوقع مختلف النظم من النظام التعليمي أن يوفر لها مخرجات في مستوى جودة التناسب مع احتياجاته ولذلك يستوجب على النظام التعليمي أن يطور أهدافه عملياته ومخرجاته حتى تتلاءم مع المتغيرات التنافسية التي يمر بها العالم الآن ومن أهم الأهداف التي يسعى النظم إلى بلوغها وخاصة التعليمية منها نجد :

1-بناء نظام داخلي للجودة بالجامعة والعمل على تعزيز تطبيقاتها .

2-تطوير قطاع التعليم العالي بتحسين المخرجات التعليمية والأكاديمية .

3-تنفيذ المزيد من برامج وورش التدريب والاستمرار في نشر ثقافة الجودة في الجامعة.

[1] قوسم الحاج غوثي ، مسؤول ضمان الجودة .الدليل الشامل لضمان الجودة في التعليم العالي ، جامعة ابن خلدون تيارت،د.س ص2-3

4-التقويم المستمر للأداء في كافة الجوانب ومتابعة عمليات تحسين الجودة .

5-توفير البيئة الأكاديمية المناسبة الداعمة للإبداع والتمييز والابتكار .

6-مواكبة التطورات في تكنولوجيا المعلومات وتوظيفها في الإدارة وفي البرامج الأكاديمية .

7-إنشاء قاعدة معلومات لجميع البرامج التعليمية والمقررات الدراسية .

8-إنشاء وحدات لضمان الجودة في الكليات والمعاهد من أجل تحسين الأداء وفق معايير الجودة

9-اقتراح السياسة العامة لتقويم الأداء وضمان الجودة .

10- دعم وتشجيع التميز من خلال استحداث جوانب للتميز في التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع والعمل الإداري على مستوى الجامعة ووحداتها العلمية والإدارية .

11- تصميم موقع على شبكة الإنترنت لإدارة الجودة .

12- تخصيص مقر دائم لإدارة الجودة وتجهيزه .

13- الاهتمام بالتقويم الذاتي للبرامج الأكاديمية حتى تحقق الغرض منها في دعم تعلم الطلاب وتطوير مهاراتهم من خلال تزويد الطلاب بالمعارف والمهارات والقيم اللازمة لكل خريج لأداء مهمته في الحياة بنجاح بما يتفق مع رسالة الجامعة وأهدافها التعليمية .[1]

5- معايير الجودة الشاملة في التعليم :

يعمل النظام التعليمي كأي نظام إنتاج آخر وفق إستراتيجية معينة تراعي الظروف الاقتصادية والاجتماعية المحيطة بالنظام ، والبناء الثقافي السائد داخل النظام ، والمناخ التنظيمي والتقدم التقني والمصادر المادية والبشرية التي يوفرها النظام ، وحاجات ورغبات ممولي النظام لذا فإنه يهتم بأن تكون مخرجاته متفقة والمواصفات العالمية لضبط جودة الإنتاج من خلال السعي الدائم إلى استخدام معايير لقياس الجودة وضبطها .

[1] قوسم الحاج غوثي، المرجع السابق ، ص02- 04

5-1 معايير كروزبي :

حدد فيليب كروزبي " crosby" أحد مستشاري الجودة على المستوى العالمي أربعة معايير لضمان الجودة الشاملة للتعليم تم تأسيسها وفقا لمبادئ إدارة الجودة الشاملة (T.Q.M) وهي :

- التكييف مع متطلبات الجودة من خلال وضع تعريف محدد وواضح ومنسق للجودة
- وصف نظام تحقيق الجودة على أنه الوقاية من الأخطاء يمنع حدوثها من خلال وضع معايير للأداء الجيد .
- منع حدوث الأخطاء من خلال ضمان الأداء الصحيح من المرة الأولى .
- تقويم الجودة من خلال قياس دقيق بناء على المعايير الموضوعية والكيفية والكمية [1]

5-2 معايير " بلدرج " :

طور مالكولم بلدرج " M.Baldrige " نظاما لضبط الجودة في التعليم وتم إقراره كمعيار قوي معترف به لضبط الجودة والتميز في الأداء بالمؤسسات التعليمية بالتعليم العام ، وذلك متى تتمكن المدارس من مواجهة المنافسة القاسية في ضوء الموارد المحدودة للنظام التعليمي ومطالب المستفيدين منه .

- ويعتمد نظام بلدرج لضبط جودة التعليم على (11) قيمة أساسية توفر إطارا متكاملا للتطوير التعليمي وتتضمن (28) معيارا ثانويا لجودة التعليم وتندمج في 7 مجموعات هي :
- القيادة (90 نقطة) : وتمثل الإدارة العليا ونظام القيادة والتنظيم ومسؤولية المجتمع والمواطنة .

[1] فاروق عبده فليه وآخرون ، مبادئ راسخة واتجاهات حديثة ،اقتصاديات التعليم ط2 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان 2007 ص345

- المعلومات والتحليل (75 نقطة) : وتشمل إدارة المعلومات والبيانات والمقارنة بين المعلومات وتحليل واستخدام مستويات التحصيل الدراسي .
- التخطيط الإجرائي والتخطيط الإستراتيجي (75 نقطة) وتشمل : التطوير الإستراتيجي وتنفيذ الإستراتيجيات .
- إدارة وتطوير القوى البشرية (510 نقطة) وتشمل : تقويم وتخطيط القوى العاملة ونظام تشغيل الهيئة التدريسية ونظام تطويرها والرضا المهني للهيئة التدريسية .
- الإدارة التربوية (50 نقطة) وتشمل : تصميم النظام التربوي والخدمات التعليمية ودعمها وتوصيلها وتصميم البحوث التربوية ، وتطوير إدارة تسجيل والتحاق الطلبة
- أداء المدارس ونتائج الطلبة (230 نقطة) وتشمل : نتائج الطلبة والمناخ المدرسي والنتائج والأبحاث في مجال أداء المدارس والنظر إلى أداء المدارس كعمل اقتصادي.
- رضا الطلبة وممولي النظام التربوي (230 نقطة) وتشمل :
- حاجات الطلبة الحالية والمستقبلية والعلاقة بين ممولي النظام التعليمي والإدارة التربوية [1]

6- معايير التقويم الشامل :

قدمت حركة التقويم الذاتي الشامل للتعليم بعض المعايير التي تضمن شموله ، وطور أنصارها خمسة وأربعين معيارا مقسمة على عشرة مجالات يروم بأنها تغطي جوانب كفاءة الأداء في المؤسسة التعليمية وهذه المعايير بعد إعادة صياغتها هي : (الأهداف ، تعلم الطلاب ، الهيئة التعليمية وملائمة أدائها للإجراءات والسياسات الحالية ، البرامج التعليمية ومدى توفرها ،

[1] فاروق عبده فليه ، مبادئ راسخة واتجاهات حديثة ،اقتصاديات التعليم ، مرجع سابق ، ص347

الدعم المؤسسي ، القيادة الإدارية ، الإدارة المالية ، مجلس إدارة المؤسسة التعليمية ، العلاقات الخارجية ، التطوير الذاتي للمؤسسة التعليمية .[1]

7- آليات ضبط الجودة وتقويمها :

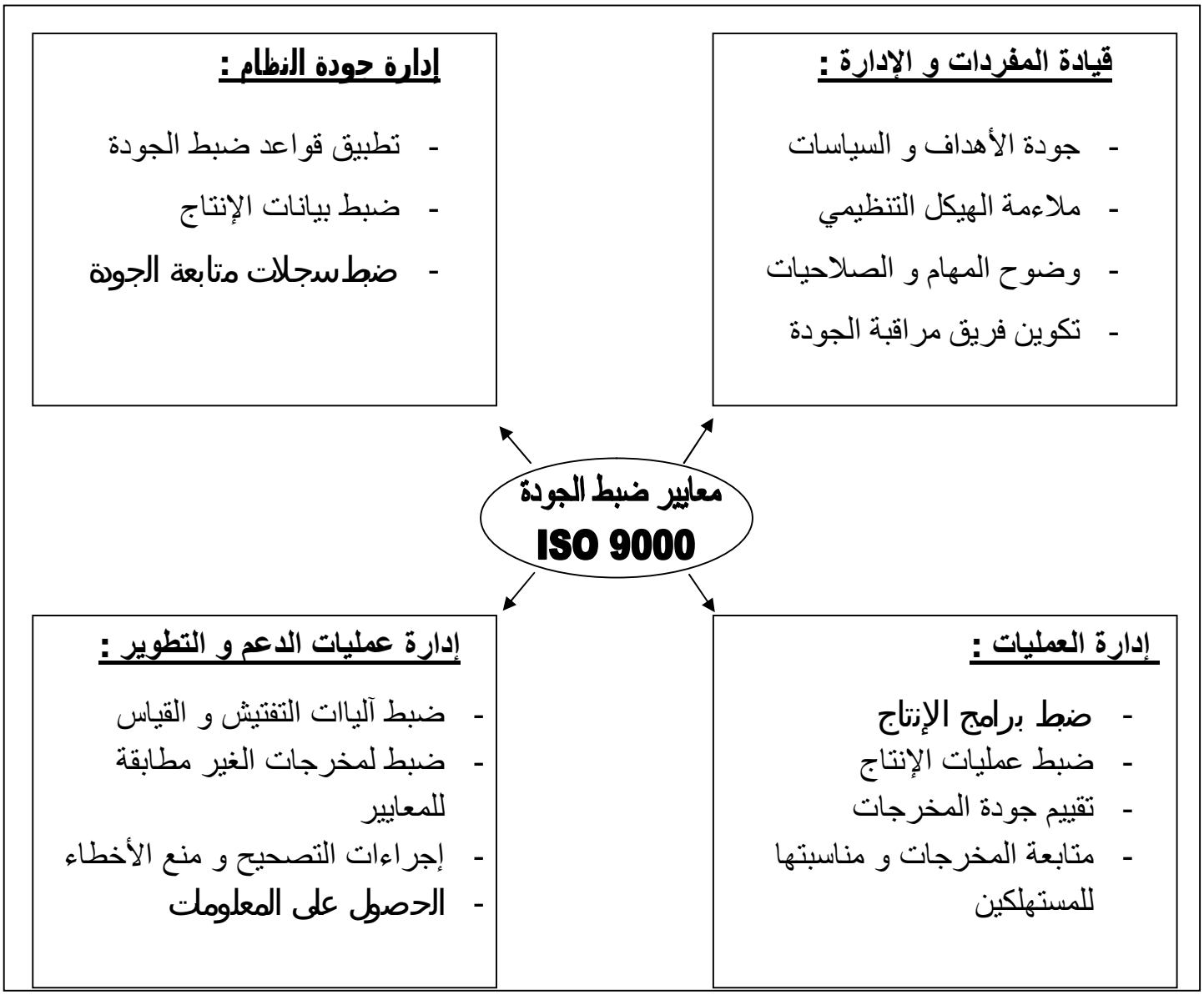
قام الكثير من العلماء والباحثين بدراسات متعددة تدور حول كيفية تقويم مستوى الجودة من خلال مكونات النظام واستخدموا معايير مختلفة ومؤشرات متعددة في عملية التقويم ومنها على سبيل المثال ما قام به دونابيرين من استخدام ثلاث معايير تقويم مستوى الجودة هي

(معيار الهيكل التنظيمي ، ومعيار العمليات الداخلية والنشاطات ، ومعيار النتائج النهائية)

كما وصف العلماء آليات ضبط الجودة (ISO 9000) في أربعة مجالات رئيسية هي :

(قيادة الأفراد والإدارة ، وإدارة العمليات ، وإدارة جودة النظام ، وإدارة عمليات الدعم والتطوير)

[1] ينظر ، بربري محمد أمين ، بكيحل عبد القادر ، أسس تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية التعليمية، مرجع سابق ، ص 5-6-7



الشكل 01: يوضح آليات ضبط الجودة في النظام التعليمي .[1]

[1] فاروق عبده فليه و آخرون ، مرجع سابق ، 411.

8-قواعد ضبط الجودة في التعليم :

إن ضبط جودة التعليم وسيلة للتأكد من أن العملية التعليمية والإدارة التربوية وتدريب المعلمين والإداريين والتطوير التربوي في المؤسسات التعليمية تتم جميعا وفق الخطط المعتمدة والمواصفات القياسية فبضبط هذه الأخيرة يتحقق عدد من الأهداف والفوائد أبرزها ما يلي :

- مراجعة المنتج التعليمي المباشر وهو الطالب من حيث العوائد المباشرة وغير المباشرة طويلة المدى وقصيرة المدى ذات التأثيرات الفردية والاجتماعية التي تعبر عن مجموعة التغيرات السلوكية والشخصية لدى الطالب مثل القيم والولاء والانتماء والدافعية والانجاز وتحقيق الذات .
- مراجعة المنتج التعليمي غير المباشر مثل التغيرات الثقافية والاقتصادية والتقنية والاجتماعية والسياسية التي يحدها التعليم في المجتمع من خلال تنشئة لأفراده .
- اكتشاف حلقات الهدر وأنواعه المختلفة من هدر مالي وهدر بشري وهدر زمني وتقويم معدلاتها وتأثيرها على كفاءة التعليم الداخلية والخارجية .
- تطوير التعليم خلال تقييم النظام التعليمي وتشخيص أوجه القصور في المدخلات والعمليات والمخرجات حتى يتحول التقويم إلى تطوير حقيقي وضبط فعلي لجودة الخدمة التعليمية [1].

9-محاور جودة التعليم العالي :

يمثل فهم محاور جودة خدمة التعليم العالي الخطوة الرئيسية في تحقيقها وعلى الرغم من تعددها إلا أنه يمكن تحديد أهم المحاور التي ركزت عليها معظم الدراسات والأبحاث والهيئات التي تهتم بجودة خدمة التعليم العالي وتتمثل في : جودة عضو هيئة التدريس ، جودة الطالب ،

[1] البيلاوي حسن ، إدارة الجودة الشاملة في التعليم بمصر ورقة عمل مقدمة في مؤتمر التعليم العالي في مصر وتحديات ق21 ، مركز إعادة القادة القاهرة 20،21 مايو 1996 ص 18

جودة الكتاب التعليمي ، جودة المباني التعليمية وتجهيزاتها ، جودة الإدارة التعليمية والتشريعات واللوائح جودة التمويل والاتفاق التعليمي

9-1 **جودة الأستاذ** :يحتل الأستاذ المركز الأول من حيث الأهمية في نجاح العملية التعليمية، فمهما بلغت البرامج في جودتها فإنها لا تحقق الفائدة المرجوة منها إذا لم ينفذها أساتذة أكفاء، مكونون و مؤهلون، ولتحقيق ذلك يجب توفر عدد من السمات لدى الأستاذ منها :السمات الشخصية، الكفاءات المهنية، الخبرات الموقفية، الكفاءات العلمية، الكفاءة التربوية، الكفاءة الاتصالية، الرغبة في التعليم .كما يعد مؤشر مقدار الإنتاج العلمي للأستاذ الذي يتطلب معايير لقياس إنتاجيته، والتي اقترح البعض منها :المنشورات العلمية، التقديرات والاعتراف العلمي مثل العضوية الشرفية في بعض الجمعيات العلمية أو رئاسة مؤسسة مهنية وطنية ، ويمكن تحديد أدوار الأستاذ في النقاط التالية :

التدريس والتقويم، الإرشاد والتوجيه، التأليف والترجمة، البحث العلمي، خدمة المجتمع، العمل الإداري، التطوير المهني أي أن الأستاذ لديه :أدواره اتجاه طلابه، اتجاه الكلية التي يعمل بها، أدواره اتجاه المجتمع المحيط به، اتجاه نفسه.

9-2 **جودة الطالب** :الطالب هو حجر الزاوية في العملية التعليمية التي من أجله أنشأت ، ويقصد بها مدى تاهيله في مراحل ما قبل المؤسسة التعليمية علميا وصحيا وثقافيا ونفسيا حتى يتمكن من استيعاب كافة أمور المعرفة، وتكتمل متطلبات تاهيله، وبذلك تضمن أن يكون هؤلاء الطلاب من صفوة الخريجين القادرين على الإبتكار والخلق وتفهم وسائل العلم وأدواته .ومن هنا فإن إدارة الجودة الشاملة ترى الطلاب كزبائن وكموظفين في النظام التعليمي، ويجب على المديرين أن يدخلوا الطلاب في عملية التعليم الخاصة بهم أنفسهم عن طريق تدريبهم على التساؤل في عملية التعليم وعندما يتساءل الطلاب عن عملية

التعلم بعدها يجب أن يقوم المديرون بالاهتمام باقتراحات الطلاب من أجل التغيير .

9-3**الكتاب و المكتبة:**

- استخدام أحدث الكتب و المراجع و الدوريات في المقررات الدراسية.
- زيادة حجم أوعية المعلومات في المكتبة المركزية و مكتبة الكلية.
- توفير إمكانية الاتصال بقواعد المعلومات المحلية و الإقليمية و الدولية.

- تسهيل عملية الحصول على المعلومات و مختلف الكتب و المراجع.

9-4المناهج التعليمية:

- مراجعة و تطوير المنهج الدراسي و التخصصات الفرعية كل خمس سنوات على الأكثر.
- مراجعة محتويات التخصصات بصفة دورية لتحيينها.
- تدريب أعضاء هيئة التدريس على استخدام وسائل العرض الحديثة.[1]

9-5جودة التقويم : يهتم التعليم العالي بتحديد فعالية كافة عناصر الجودة التي تتكون منها العملية التعليمية فهو يهتم بالطالب عضو هيئة التدريس ، البرامج التعليمية وطرق تدريسها ....، إذ يحتاج تقويم هذه العناصر إلى معايير واضحة ومحددة يسهل القياس عليها .[2]

9-6 تنظيم وأدوار خلية ضمان الجودة :

خلية ضمان الجودة هي هيئة تابعة لرئيس الجامعة، تتشكل من أعضاء يمثلون مختلف المكونات والهيئات البيداغوجية والإدارية للمؤسسة، ويعين مسؤول لهذه الخلية من طرف رئيس الجامعة، وتقوم الخلية بإعداد قانون داخلي لها وبرنامج سنوي ينظم عملها . الدور الأساسي لخلايا الجودة هو المساهمة في تطبيق إجراءات نظام ضمان الجودة، وتندرج ضمن هذه المهمة مجموعة من الأدوار (تنفيذ، متابعة،تقييم، تكوين، إعلام، واتصال)المرتبطة بإجراءات وعمليات وأهداف هذا النظام على مستوى المؤسس. وفيما يلي أهم أدوار خلايا ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر:

-تعد الخلية بمثابة الوسيط بين المؤسسة الجامعية والهيئات الوطنية للتقييم.

-تضمن متابعة برنامج العمل الوطني في ضوء التحسين المستمر لجودة برامج ا لتكوين، البحث، العمل المؤسساتي.

---

[1]- باديس نبيلة. ضمان جودة التعليم العالي في الجامعة الجزائرية من خلال استشراف التجارب الرائدة. مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية. العدد (20). 2016. ص223

[2] صليحة رقاد ، تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية آفاقه ومعوقاته ، دراسة ميدانية ، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية 2014 ، جامعة سطيف 1 ص 44-45

-تقوم بتنظيم عمليات إعلام حول مهامها، وتحسيس 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 الإجراءات وإعداد الوثائق والملفات الضرورية.

-تضمن تحضير وتنفيذ ومتابعة عمليات التقييم الداخلي على مستوى المؤسسة.

-تنسق مهمة تحرير تقارير التقييم الداخلي.

-تق ود عمليات التكوين المستمر لأعضائها في مجال ضمان الجودة.

-تضمن الاتصال الداخلي والخارجي وتعمل على المشاركة في مختلف التظاهرات في مجال ضمان الجودة.

-تنشر تقارير عملها السنوي على موقع الجامعة الإلكتروني.

ويمكن تلخيص أدوار خلايا ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر في الوظائف الآتية:

-وظيفة التقييم الداخلي :لمجالات الحوكمة، التكوين، البحث، والحياة الجامعية في ضوء مرجع ضمان الجودة الذي تم إعداده من طرف (CIAQES)

-وظيفة الإعلام :حول مهامها وأهداف نظام ضمان الجودة، ونشر التقارير المختلفة خاصة تقرير التقييم الداخلي

-وظيفة التكوين المستمر :لأعضائها في مجال ضمان الجودة

-وظيفة الاتصال :على المستويين الداخلي والخارجي[1]

10-تجارب دولية في ضمان الجودة لدى مؤسسات التعليم العالي:

[1]- نفس المرجع السابق، ص100

لقد لقي موضوع ضمان الجودة صدى كبير في كل المؤسسات سواء كانت صناعية كالمصانع أو خدماتية كمؤسسات التعليم، و التي قام المجتمع بإنشائها بهدف توفير طاقات بشرية قادرة على المساهمة في التنمية و النهوض بالمجتمع، خاصة بمؤسسات التعليم العالي، و التي كانت و لا زالت المكان الأول الذي يزخر بطاقات هائلة، لم يقتصر الاهتمام بالجودة في مؤسسات التعليم العالي على الدول الغربية فقط، حيث لاقى اهتماما كذلك من طرف الدول العربية منها الجزائر، لذلك سنحاول في هذا المبحث عرض أهم التجارب الدولية و العربية في مجال ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، و مقارنتها بالتجربة الجزائرية.

10-1- التجارب الأجنبية:

إن مؤسسات التعليم العالي في الدول الغربية لها السبق في تطوير وتطبيق الجودة في التعليم العالي بما يضمن لها البقاء في الصدارة على المستوى العالمي وخاصة منها الأمريكية وبعض الدول الأوروبية واليابان، كما سنعرضه فيما يلي:

أ- الولايات المتحدة الأمريكية :

تعد الولايات المتحدة الأمريكية أول من راعت مبدأ توازي الحرية والجودة، حيث سمحت لمئات بل آلاف المؤسسات التعليمية أن تنتشر وفي نفس الوقت، ومنذ أوائل القرن العشرين أنشئت الآليات المناسبة التي تتابع جودة أداء هذه المؤسسات وتعتمد ما يستحق منها الاعتماد، وتجعل نتائج هذه المتابعة متاحة لراغبي التعليم حتى يكونوا على بينة من موقف مؤسسات التعليم المتاحة .

مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة تشبه إلى حد كبير المؤسسات الخاصة التي تتمتع باستقلالية كبيرة وسلطة تمثل بمجالس إدارة هذه المؤسسات؛ ويعد التأثير الحكومي على هذه المؤسسات محدود الأثر قياسا بالدول الأوروبية، ولذلك فإن المسؤولية تقع على مؤسسات التعليم العالي لتنظيم نفسها وإيجاد موارد لها وإلا فقدت هذه المؤسسات مواردها وطلابها الذين يتجهون بالتالي نحو المؤسسات المنافسة .

بدأت العديد من المؤسسات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، كما اخبر بورخالتر عام 1996م أن هناك 160 جامعة في الولايات المتحدة الأمريكية تضمنت تقديم مبادئ تحسين الجودة، وحوالي % 50 منها قد أسس تركيبا تنظيميا للجودة .وتقدم جائزة مالكوم للجودة نموذجا ممتازا لإدارة الجودة الشاملة ويمكن أن تركز الإدارة في MBNQA ، الوطنية خمس عناصر رئيسية تعمل معا لإنجاز النتائج وهي) التركيز على قيم المخرج، وعملية التخطيط وإدارة العمليات التحسينية الجزئية منها والكلية، حيث يقضي الطلاب ما يقرب من 90 دقيقة أسبوعيا في برنامج تدريبي في تطوير وتحسين الجودة وحل المشكلات، يستعرضون مستوى أدائهم، وطرق التعلم المختلفة لكل منهم، والعمل كفريق مع الإدارة والأساتذة في مشاريع التحسين المستمر لجودة التعليم .وقد أوضحت إحدى الدراسات التي أجريت على أكثر من 100 منطقة تعليمية في الولايات المتحدة الأمريكية تطبق أسلوب إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية والتعليمية نتائج جيدة في مستوى أدائها، ومتفاوتة بين بعضها بعض.Malcomانتقل مفهوم الجودة إلى مجال التعليم في الولايات المتحدة على يد الذي شغل منصب وزير التجارة في حكومة ريجان سنة . 1981 وظل هذا الرجلbaldirg ينادي بتطبيق مفهوم الجودة حتى وفاته سنة 1987 ؛ وقد امتد الاهتمام بتطبيق الجودة إلى التعليم، حينما أعلن رونالد بروان سنة 1993أن جائزة مالكوم في الجودة قد امتدت لتشمل قطاع التعليم على غرار ما يتم في الشركات الأمريكية العملاقة[1]

وكان تطبيق مبادئ الجودة في التعليم الذي اهتم به مالكوم يعني أن يرتبط الاعتماد بالتوكيد على المنتج التعليمي والتي أصبحت الأساس في عملية الاعتماد التربوي في ذلك الوقت. ظهرت حركة المعايير في مجال التعليم مع بداية التسعينيات في بداية القرن الماضي

[1] صباح النجار ، مها كامل جواد، تجارب بعض الدول الأجنبية والعربية في ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي، مجلة كلية التراث الجامعة، العدد (16) كلية التراث الجامعة/بغداد كلية الادارة والاقتصاد/جامعة بغداد،ص45

هيأهم حدث في جهود إصلاح التعليم في الولايات المتحدة الأمريكية وإثر ظهور حركة المعايير في فكر الجودة والاعتماد) لا جودة ولا اعتماد بدون معايير.

The National Education دعا بوش الأب سنة 1991 إلى عقد المؤتمر المسمى وكانت حركة المعايير في تلك الفترة عاملا هاما Report : Building Nation of Learners وراء اهتمام كثير من لجمعيات العلمية والمنظمات المتخصصة لوضع معايير للتخصص في مجال ؛ NSTA (1995)والمنظمة الخاصة بالعلوم NTCM التربية مثل المنظمة الخاصة بالرياضيات وتوالت الجمعيات المتخصصة كل في مجاله في تلك الفترة حتى وصلت المعايير إلى العلوم الاجتماعية والإدارة التربوية...إلخ.

بفضل حركة المعايير تحول اهتمام الجودة والاعتماد من مجرد جودة المنتج فقط إلى الاهتمام أيضا بجودة العمليات والنظم في المؤسسات التعليمية، وأصبحت الكفاءة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي مفاهيم أساسية وتجارب بعض الجامعات الأمريكية للاستفادة منها محليا، والخارجية من المواضيع الهامة المتضمنة في مفهوم الاعتماد وما يترتب عليه من عمليات وآليات.

- **نظام الاعتماد في المملكة المتحدة:**

يوجد في المملكة المتحدة ما يناهز 180 جامعة وكلية للتعليم العالي، وهي تقدم تنوعا واسعا من الأنشطة العلمية وتعمل في بيئة تنافسية سريعة التغيير، وتعد هذه المؤسسات التعليمية مستقلة لاتمتلكها الحكومة ولكن معظمها يعتمد في تمويله على الحكومة من خلال مجالس تمويل التعليم العالي.

تأسس مجلس الاعتماد الأكاديمي في بريطانيا عام 1984 وهو الجهة المخولة بمنح الاعتماد للمؤسسات التعليمية في بريطانيا .يضم المجلس ممثلين عن هيئات القطاع الحكومي

ويقومون بتقديم خدمة التفتيش و الاعتماد، وتقوم الحكومة بتمويل هذه المجالس ، ولكن في الوقت الحاضر يستطيع مجلس الاعتماد البريطاني

تمويل نفسه ذاتيا، كما أنه يعمل مع مجلس جودة التعليم المفتوح والتعليم عن بعد.

في عام 1988 صدر في بريطانيا قانون إصلاح التعليم، وبموجب هذا القانون لا تستطيع الكليات منح درجات علمية حتى تكتسب الصلاحية لذلك.

و غالبا ما يكون الاعتماد على أسس طوعية، أي أن على الكلية أن تظهر رغبة في تقييم مستقل لأدائها التعليمي، ويقع على عاتق الطلاب وأولياء الأمور التأكد من أن المؤسسات المانحة للدرجات العلمية معتمدة من قبل مجلس الاعتماد البريطاني

فإذا لم تكن معتمدة ، فإن شهاداتهم العلمية تكون أقل من أقرانهم الذين تخرجوا من جامعا حصلت على الاعتماد الأكاديمي.

ويهدف مجلس الاعتماد البريطاني من اعتماد المؤسسات التعليمية الى تحقيق الآتي-:

1-تقديم الدعم والنصح لمؤسسات التعليم العالي، بهدف المحافظة على جودة التعليم وتحسينه.

2- تقديم دليل مستقل للطلاب الذين يبحثون عن تعليم عالي أو تعليم للكبار في مؤسسات خارج الدولة.

3-تقديم إثبات عن المكانة الجيدة للمؤسسة التعليمية، للحكومة والهيئات الأخرى.

4-تمكين المؤسسة التعليمية من إثبات قبولها الطوعي للتفتيش المستقل ، وأنها تحقق شروط مجلس الاعتماد البريطاني وأن كل الجوانب الخاصة بالتعليم والتعلم في المؤسسة تتم وفق القواعد التي يحددها مجلس الاعتماد.

تمتد فترة صلاحية الاعتماد الأكاديمي في بريطانيا لخمس سنوات وبعدها تقدم الكلية طلبا إلى مجلس الاعتماد البريطاني لتجديد الاعتماد ويتم الإعتماد من خلال التفتيش على المجالات الخمس الآتية (المباني والصحة والأمان– الإدارة وكيفية تعيين أعضاء هيئة

التدريس – إدارة الجودة – رعاية الطلاب – التعليم والتعلم و طرق التدريس والمصادر) التي تطبق على المؤسسات البريطانية.

تتمكن مؤسسات التعليم العالي من خارج بريطانيا للتقدم بطلب الاعتماد والذي يتم إما على شكل شراكة تعاونية رسمية مع هيئات التعليم العالي المختلفة، أو بواسطة اتفاقيات خاصة، وابتداء من عام 1997 أنيطت مسؤولية تقييم جودة التعليم على هيئة ضمان الجودة وهي وكالة مستدلة تهدف الى وضع نظام لضمان الجودة ومعايير الجودة فى التعليم العالى،

وتعتبر هيئة ضمان الجودة هيئة مستقلة غير حكومية وتعمل كجمعية أهلية، كما يقوم مجلس جودة التعليم بتقييم المظاهر المتعددة لجودة مؤسسات التعليم العالي الخاص

واعتبارا من عام 2004 فقد أصبح لزاما على جميع مؤسسات التعليم العالي في بريطانيا تقديم معلومات عن قبول الطلاب واستمرارهم وتخرجهم، وعن أنظمة ضمان الجودة المطبقة فى المؤسسة التعليمية. [1]

ب- فرنسا :

أنشئت لجنة التقييم في فرنسا بموجب قانون التعليم العالي الذي صدر سنة1984 والذي أعطى الجامعات استقلالية أكثر على الصعيد الأكاديمي والمالي، حيث تبين أنه نتيجة لعدم فعالية الأنظمة التقليدية المركزية لتقييم الأداء وضبط لجودة والتي اتسمت بضعف الاستقلالية والبيروقراطية فقد تشكلت لجنة وطنية للتقييم بقرار رئاسي وبرلماني سنة 1985 وتتبع هذه اللجنة رئيس الجمهورية مباشرة وبالتالي فهي مستقلة عن رئيس الوزراء ووزير التعليم العالي أو أي جهة حكومية أخرى وتشمل إجراءات التقييم الذي تمارسه اللجنة تقييما سنة للمؤسسة التعليمية ومراجعة للبرامج، ويشمل التقييم العام مراجعة أساليب التدريس والنشاطات البحثية ونظم الإدارة وبيئة التعليم .كما تجرى عملية التقييم عادة بناء على طلب مؤسسة التعليم العالي نفسها، وإن كان للجنة الوطنية الحق في إجراء تقييم لأي مؤسسة تريد أن تقيمها .وتقوم هذه اللجنة بزيارة كل

[1]- المرجع السابق، ص47

المؤسسات مرة كل ثمان سنوات تقريبا وتنشر نتائج تقييمها في تقرير عن كل مؤسسة، ويرسل للتقرير للوزارات المعنية .وتكمن أهمية هذا التقييم في انه يؤخذ في الاعتبار أثناء التفاوض على الموازنات السنوية لمؤسسات التعليم العالي .

أما مراجعة البرامج فيشمل تقريرا ذاتيا من المؤسسة نفسها ثم زيادة من قبل اللجنة القومية للمؤسسة والتي تعد تقريرها والذي تستند إليه لجنة خبراء خارجية لإصدار أحكامها لاعتماد البرامج والمواد الدراسية للمؤسسة .وتقوم اللجنة القومية للتعليم بنشر تقرير عام عن البرامج التي تمت مراجعتها وإعداد تقرير سنوي يتم رفعه إلى رئيس الجمهورية الفرنسية يتضمن نتائج التقييم لمؤسسات التعليمية[1] .

ج-سويسرا :

تتكون معايير ضمان جودة البرامج الأكاديمية لمؤسسات التعليم العالي في سويسرا من ستة محاور رئيسة هي:

- أهداف التدريس و التطبيقات العملية
- مقاييس ضمان الجودة الداخلية في المؤسسة التعليمية
- المنهاج و طرق التدريس
- الهيئة التدريسية
- الطلبة
- المرافق[2]

د-الاعتماد الأكاديمي في ألمانيا:

شهد العقدين الآخيرين طفرة كبيرة في ملامح إصلاح التعليم العالي بألمانيا،إذ تم اشروع بتطبيق اللامركزية داخل المؤسسات التعليمية .ركزت عمليات الإدارة على الإدارة المؤسسية وتمويل المؤسسات وإجراءات تقييم وضبط الجودة وتحسين التعليم، وخاصة في عمليتي التدريس والمناهج التي أكد عليها بيان بولونيا الذي صدر عام 1999 في اوروبا .بعد ذلك صدر اتفاق يؤكد على

[1]- بلبية محمد، يعقوبي خليفة. التجارب الدولية للجودة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة المالية و الأسواق،ص236-237

[2]- شناف خديجة ، .بلخيري مراد،معايير ضمان جودة التعليم العالي- عرض لبعض النماذج العالمية، مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي،2016، ص11

ضرورة أن يكون لمؤسسات التعليم العالي دور فعال في بناء وإعادة هيكلة مجال التعليم العالي في أوروبا من خلال الجهود المستمرة لإزالة العقبات وتطوير ووضع إطار هيكلي لعملية التدريس والتعليم اللذان يلعبان دورا هاماً في تحقيق الجودة.

يعتبر التعليم العالي في ألمانيا مركزيا ويتصف بمركزية التمويل والإدارة، فالحكومة هي المسئولة عن إدارة التعليم إلا أن التنافس الدولي الذي أدت إليه الظروف الداخلية والخارجية التي أحاطت بألمانيا دعت إلى ضرورة تقييم الجودة وتوفير المعلومات المناسبة لذلك، وتوضيح معايير ضمان الجودة والاعتماد للطلبة وأولياء الأمور وأصحاب المصالح.

يشير الاعتماد الأكاديمي إلى حصول الكلية أو الجامعة على شهادة أو رخصة تؤكد التزام المؤسسة وإتباعها للمعايير الموضوعة من قبل هيئا الاعتماد وذلك بالاستناد إلى اجراءات تقويمية رسمية تطبق على برامج الدراسة أو المؤسسة نفسها إذ تمنح المؤسسة التعليمية خمس سنوات لتنفيذ برامج ضمان الجودة.

تاسس مجل الاعتماد الأكاديمي في ألمانيا عام 1999 ويعتبر هذا المجلس مسؤولا من الدولة كلها،ويلقى الدعم من قبل بعض الاتحادات والمؤسسات مثل اتحاد الجامعات ومؤسسات التعليم العالي في ألمانيا.

ويضطلع المجلس بمهمة رئيسة وهي توفير الاعتماد الأكاديمي بالإضافة إلى اعتماد المؤسسات التي ستصبح مسؤولة عن وضع البرامج واعتمادها بدلاً من المجلس[1].

يعتبر مجلس الاعتماد الأكاديمي المسؤول الوحيد عن إعداد المعايير لاعتماد وإجازة مؤسسات الاعتماد والبرامج، وتتمكن هذه المؤسسات من تقييم مستوى وجودة البرامج التعليمية وتهدف عملية الإيضاح من قبل مجلس الاعتماد إلى تحقيق المصداقية ووضوح إجراءات عملية التقييم .

٥-اليابان:

في البداية صادفت حركة الجودة الشاملة في اليابان صعوبات عديدة، إلى أن زاد التأكيد على الأدوات الإحصائية اليابانية من خلال الاهتمام بالإدارة العليا، فأصبحت إدارة الجودة الشاملة ملموسة ويشعر الناس بأنفسهم وجهدهم في العمل، وتؤكد مبادئ)دمنج (الأربعة عشر أو ثلاثية

[1]- صباح النجار ، مها كامل جواد، تجارب بعض الدول الاجنبية والعربية في ضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي، مرجع سابق،ص51

جوران (Juran)، أو الفكر لكارو إيشيكاوا (Kaoru Ishikawa)على وجود أربعةأعمدة لإدارة الجودة الشاملة في التعليم هي-:تركيز المنظمة وبشكل رئيس على زبائنها في إدارة الجودة الشاملة، حيث إن الطلاب يجب أن يعيشوا في عالم العمل كفريق متعاون، حيث يوجد فريق المعلم والطلاب، والطالب زبون للمعلم، وأن الخدمات التربوية تهتم بنمو الطالب وتحسينه، وأن المعلم والمدرسة هما الموردان للتعلم الفعال في بيئة الطالب، والمدرسة هي المسؤولة عن تقديم الرفاهية طويلة الأمد للطلاب، وذلك بتعليمهم كيف يتعلمون-.يجب أن يكرس كل فرد في المنظمة شخصيته للتحسين المستمر وبشكل جماعي-.إن المدارس التي تبنت إدارة الجودة الشاملة ومبادئها واستعمالاتها تستثمر مصادر أساسية في اكتشاف الطرق الجديدة التي تساعد على إدراك إمكانات كل شخص، حيث يتحمل النظام والعمليات والتحسينات الجزء الأكبر في الجودة .

إن نجاح إدارة الجودة الشاملة هي مسؤولية الإدارة العليا التي تقوم بالتحسين المستمر للمعلمين؛ لأجل تقديم إنجاز أكبر من الطلاب، حيث يخلق القادة التربويون بيئات مدرسية ذات جودة شاملة في تعلم الطلاب والمعلمين والمديرين وجميع العاملين وبمشاركة عناصر المجتمع المحلي بصورة فعالة؛ لأجل أن يساهموا بتحديد دورهم وحاجاتهم التنموية المطلوبة؛ وكي لا يكون التعليم الجامعي منفصلا عن خدمة بيئته.[1]

و-ماليزيا:

خضع قطاع التعليم الماليزي للنمو الأساسي نتيجة للجهود التي جعلت وزارة التعليم تتوسع وتنظر إلي التعليم كصناعة واستثمار، حيث زاد تسجيل الطلاب في مؤسسات التعليم العالي بنسبة 9%، حيث كان عدد الطلاب عام 1996هو 17569 ثم زادعام 1997إلى 28344 طالبا بعد الانفتاح على التعليم العالي بشكل كبير و قد بلغ عدد مؤسسات التعليم العالي التي تطبق إدارة الجودة الشاملة إحدى عشرة جامعة عامة و ست جامعات خاصة، وزاد تخصيص 30%من الميزانية للتعليم ابتداء من العام 1997 ،كما تنفق الحكومة علي 50 خمسين ألف طالب يدرسون خارج ماليزيا، لذا خصصت الحكومة الماليزية أكثر من 100 مائة مليون دولار لنقابة التعليم الوطنية لدعم دراسة الطلاب في مؤسسات التعليم العالي.[2]:

[1]- بوخلوة ياديس، بن خيرة سامي.إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الجزائرية بناءا على تجارب عالمية وعربية.مجلة آداء المؤسسة الجزائرية، العدد(09). 2016. ص97

[2]- المرجع نفسه ، ص98

10-2- التجارب العربية:

سعت مؤسسات التعليم العالي في الدول العربية للالتحاق بالركب و بلوغ مستويات عالمية في مجال إدارة الجودة الشاملة بمؤسساتها، بالرغم من أنها قامت باستيراد تجارب دولية غربية جاهزة، سنحاول خلال هذا العنصر عرض بعض التجارب العربية في مجال إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي:

أ-الاعتماد الأكاديمي في العراق:

بذلت الجامعات العراقية جهودا حثيثة منذ عام 2001 لحصول بعض الأقسام أو الجامعات شهادة بضمان الجودة، ففي الجامعة التكنولوجية/بغداد(قسم علوم الحاسبات) ظهرت أول مبادرة عراقية للحصول على شهادة الإيزو 9001 وبرامج الاعتماد ضمن المحاور الإحدى عشر المتمثلة بالرؤية والرسالة والأهداف والقيادة والموارد وأعضاء الهيئة التدريسية وشؤون الطلبة والخدمات الطلابية والبرامج الأكاديمية وطرائق التدريس وكذلك البحث العلمي وخدمة المجتمع والتقويم والأخلاقيات الجامعية .في عام 2005 وفي الجامعة التكنولوجية(قسم هندسة الإنتاج والمعادن)أيضا كان هناك محاولة أخرى لتأهيل القسم للحصول على شهادة الأيزو 9001 أن تلك المحاولتين لم تكلل بالنجاح بسبب الظروف التي كانت تمر بالعراق آنذاك، فضلا عن ظهور معوقات عديدة حالت دون تحقيق جودة العملية التعليمية في الجامعات العراقية مثل ضعف أداء مدخلات الجامعات ومحاولة تطبيق معايير ومؤشرات مشتقة من بيئات تعليمية خارجية لا تنسجم ما البيئة التعليمية العراقية .بالرغم من المعوقات السابقة فأن وزارة التعليم العالي لم تكن بعيدة عن مواكبة الجودة،

ففي عام 2009 تم استحداث مركز ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بمستوى قسم وكذلك على مستوى الجامعات العراقية مع تشكيل مجال ضمان الجودة والاعتماد فيها دعما لإدارة ومراقبة برامج المؤسسات التعليمية في البلد، وتم إصدار دليل جودة واعتمادية والذي يستند في محاوره على دليل اتحاد الجامعات العربية.

في عام 2009 وبناء على توجهات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي تأسس مجلس ضمان الجودة والاعتمادية في الجامعة التكنولوجية، وقد اخذ هذا المجلس على عاتقه مسؤولية الاستعداد

والتحضير لتطبيق مشروع ضمان الجودة والاعتمادية .ومازال المشروع في مرحلة التنفيذ .فضلا عن محاولات الجامعة التكنولوجية، واستنادا إلى توجهات الوزارة فقد تم تاسيس وحدات لضمان الجودة والاعتمادية في الكليات العراقية، ومن تجارب الاعتمادية الناجحة في هذا المجال كان قد سجل في كل من جامعة الكوفة وجامعة بابل وجامعة النهرين وجامعة بغداد[1].

ب- تجربة جامعة السلطان قابوس بدولة عمان:

تشير إحدى الدراسات إلى تجربة كلية التربية بجامعة السلطان قابوس في تطبيق أنظمة ضمان الجودة وضبطها على الخدمات البحثية وخدمة المجتمع، حيث أكدت هذه التجربة على سعي كلية التربية للحصول على الاعتماد العلمي (الأكاديمي)لبرامجها المطروحة، وقامت بتشكيل لجان بدأت بمراحل عدة، وهي :

- المرحلة الأولى :زيارة اللجان إلى كليات وجامعات حصلت على ا<لاعتماد العلمي والاطلاع على تجربتها ولا سيما جامعتي الإمارات العربية المتحدة وقطر.

-المرحلة الثانية :تشكيل لجان من أعضاء هيئة التدريس لإعداد دراسة ذاتية للقسم الذي ينتمون إليه تتضمن :التعريف بالقسم والمباني والمساحات الخاصة بالقسم والإدارة العلمية لكل قسم وأساليبها والبرامج التي يطرحها القسم (تعليمية وبحثية) والتخصصات العلمية في القسم وطبيعة النشاط البحثي في القسم ودور القسم في خدمة المجتمع، ومصادر التعليم والتعلم والموارد البشرية والمادية في القسم وخريجو القسم وأعضاء هيئة التدريس، وبعد ذلك أرسلت الدراسة إلى متخصصين في الخارج.

-المرحلة الثالثة :وضع برنامج لزيارة الممتحنين الخارجيين للإطلاع على أعمال الأقسام في الكلية وخلصت التجربة بهذه الكلية إلى حصول الكلية على الاعتماد الأكاديمي بعد هذه المراحل الثلاث .[2]

11-نظام الجودة في الجزائر والإصلاحات السابقة:

[1]- صباح النجار ، مها كامل جواد، تجارب بعض الدول الاجنبية والعربية في ضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي، مرجع سابق،ص52

[2]- بوخلوة باديس، بن خيرة سامي، إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الجزائرية بناءا على تجارب عالمية وعربية، مرجع سابق ،ص99

يشكل تطوير التعليم العالي وربطه بالتطورات والتغيرات العالمية للعلوم وتفتحه على المجتمع، الهدف الرئيسي الذي تقاسمه جل الإصلاحات التي عرفتها الجامعة الجزائرية عبر مراحل تطورها.

لقد استهدف إصلاح التعليم العالي لسنة 1971 تكيف هذا الأخير مع التطورات العالمية للعلوم – في تلك الفترة – فجاءت الإصلاحات الشاملة المتعلقة ببرامج وأهداف وطرق وأساليب تكوين الإطارات الجامعية ومناهج البحث العلمي، وهو ما استدعى إعادة تنظيم الجامعات في شكل معاهد إبتداء من سنة 1971 واعتماد نظام خاص بالجذوع المشتركة، وقد اقترح الإصلاح جملة من التوصيات أهمها:

- تقليص المحاضرات إلى الحد الأدنى.
- تنسيق البحوث النظرية مع الأعمال التطبيقية والأعمال الموجهة والملتقيات.
- تلقين تقنيات مفيدة لإطار المستقبل وإبراز التعليم النظري من خلال الأعمال التطبيقية.

كل هذه التوصيات تلوح إلى ربط الطلبة بسوق العمل لبلد حديث الاستقلال، كما استهدفت الخريطة الجامعية التي وقع اعتمادها سنة 1984 ورسم رؤية طويلة المدى للتطور الذي يشهده النظام الجامعي حتى آفاق سنة 2000 معتمدة في ذلك على الخيار العلمي والتكنولوجي للجامعة الجزائرية، بحيث تساعد على تحديد احتياجات الاقتصاد الوطني والعمل على توفيرها، إلى جانب توجيه الطلبة إلى التخصصات التي يحتاجها سوق العمل كالتخصصات التكنولوجية.[1]

غير أن عراقيل كثيرة حالت دون التطبيق الفعلي والكلي لهذه الإصلاحات، والتي تمثلت كما يرى الكثيرون في أن تطبيق هذه الإصلاحات تم بطريقة آلية، وتسليطه في إطار هيكل إداري جعل من مؤسسات التعليم العالي ذات توصل سيئ للواقع نتيجة ارتباطها برسمية القانون هذا من جهة، ومن جهة أخرى عدم احترام آجال إنجاز البُنى التحتية، وتخلي الدولة عن بعض المشاريع والتزايد

[1]- زرزور، أحمد، تقييم تطبيق الاصلاح الجامعي الجديد نظام ليسانس-ماستر-دكتوراه في ضوء تحضير الطلبة إلى عالم الشغل.مذكرة ماجستير غير منشورة. جامعة منتوري قسنطينة. الجزائر. (2006)،ص95

الذي فاق التوقعات من أعداد الطلبة نتيجة التساهل في فتح فروع تبدو سهلة التنظيم، إلى جانب التأخر في تكوين أساتذة التعليم العالي وعدم عودة أعداد من المكونين بالخارج.

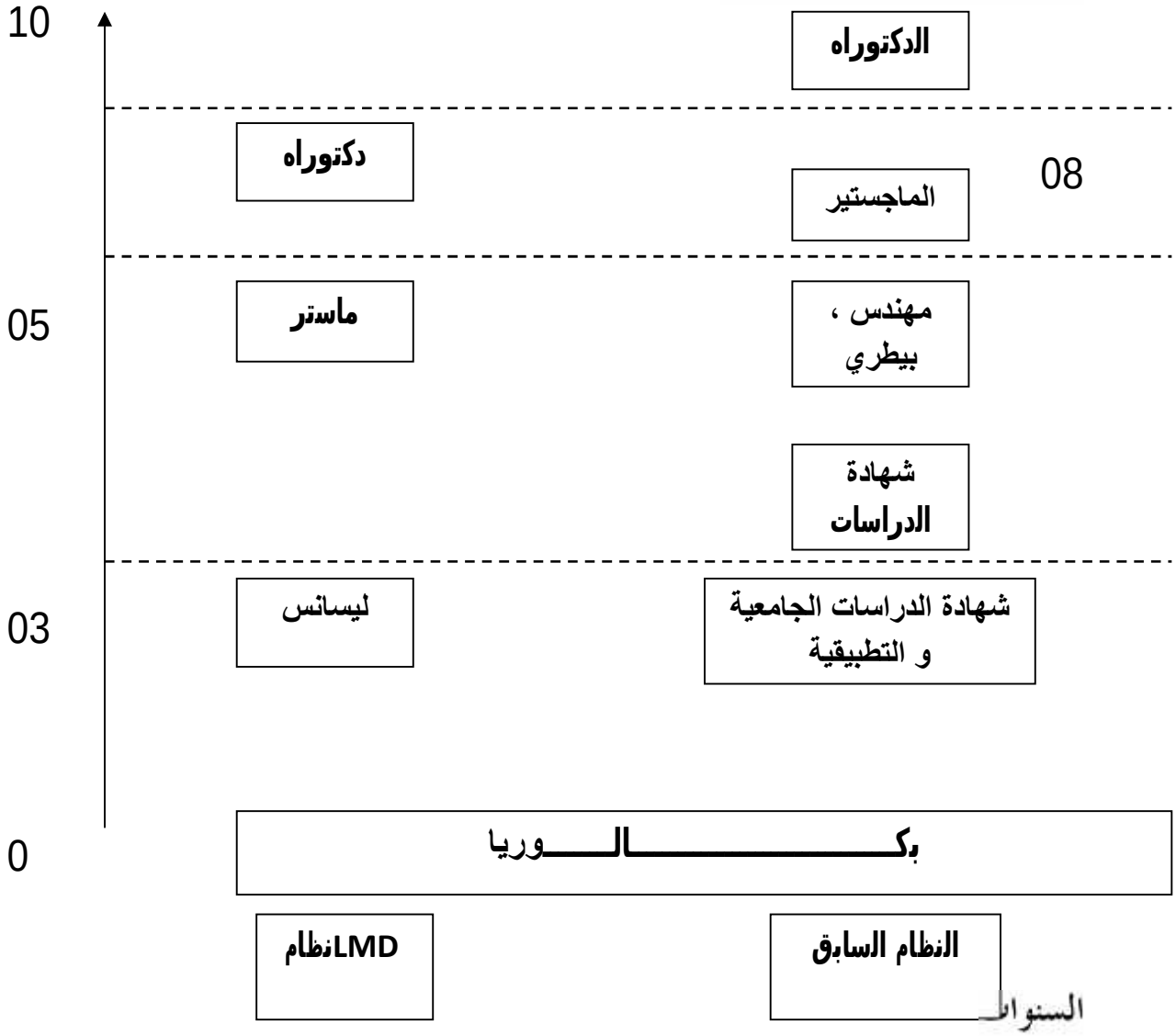
لقد ساهمت هذه المشاكل في عجز التعليم العالي عن مواكبة الجامعات في العالم وأطالت من عمر أزمة الجامعة الجزائرية، وإزاء هذا الوضع كان لزاما على الدولة من إيجاد مخرج لهذه الأزمة فكان أن كلفت لجان لدراسة الوضع القائم بالجامعة، وقدمت هذه اللجان تحليلا موضوعيا للمعطيات المتوفرة (تقويم الإصلاحين السابقين 1971 - 1984)، وبالدراسة المقارنة لبعض النماذج الأجنبية، توصلت اللجان إلى اقتراحات عملية لإصلاح برامج التعليم العالي للحد من نسبة الرسوب وتناثر المجهودات (للطالب والدولة) وإرساء تعليم نوعي يستجيب للمقاييس العالمية، فتمثلت تلك الاقتراحات والتدابير في نظام LMD هذا الأخير الذي وجد حيزا للتطبيق بالجامعة الجزائرية في الموسم (2005/2004) ليتم اعتماده بأغلب الجامعات في الموسم (2006/2005).

لقد جاء تطبيق نظام LMD من أجل إخراج الجامعة الجزائرية من الأزمة التي تمر بها ومن أجل تطوير التعليم العالي وجعله يستجيب للمقاييس العالمية، شأنه في ذلك شأن الإصلاحات السابقة، ولئن شكل هذا الهدف نقطة التقاء بينه – LMD - وبين الإصلاحات السابقة فإن هذا لا ينفي وجود فوارق بينهما تبتدئ في أن نظام LMD يعطي وضوحا بالنسبة إلى منح الشهادات الخاصة بكل مؤسسة أو كلية تتبنى مستويات وتسميات عالمية للشهادة، والتي تسمح بتسمية وتحويل الشهادات الممنوحة من طرف المؤسسات الجامعية وتسهيل حركية الطلاب، هذا فضلا عن كونه نظام يتسم بالمرونة واللين على عكس مما سبقته من إصلاحات، كونه نظام نصف سنوي يسمح للطلاب بالتطبيق أكثر في شهاداته، وكذا يسمح له بالزيادة في عمله الشخصي كما أنه – الطالب - مخير في اختيار مسار شهاداته على عكس الإصلاحات السابقة التي فرضت توجيه الطلبة إلى فروع معينة، وإلى جانب كل هذا فإن نظام LMD يطرح مسارات مختلفة ومتنوعة ومقبولة للشهادة بحيث يسمح بتطويرها على طول الحياة إلى جانب الشهادة الأولية، كما يسمح بانفتاح الجامعة وشهاداتها على العالم.[1]

[1]- زرزور أحمد ، المرجع السابق، ص96

وما يمكن قوله إجمالا أن نظام LMD وخلافا مع الإصلاحات السابقة فإن هذا النظام يهدف إلى:

- تحويل شهادات الدراسات الجامعية إلى ليسانس تطبيقية أو مهنية، إلى جانب تحسين البرامج البيداغوجية وتكييفها مع المحيط الخارجي، وذلك باستشارة مجموعة القطاعات المعنية.
- إعادة تكيف الشهادات التي مدتها أربع (04) سنوات (ليسانس، شهادة الدراسات العليا) إلى شهادة ليسانس عامة مدة الدراسة بها ثلاث (03) سنوات، وماستر بحث مدتها خمس (05) سنوات، و تحويل مجموع كل شهادات الدراسات الجامعية إلى ليسانس تطبيقي أو مهني و هذا ما يبنه الشكل التالي:



الشكل رقم (13) يقارن بين هيكلة النظام السابق للتعليم العالي و نظام LMD

المصدر: [1]

12- أهداف نظام ضمان جودة التعليم العالي في الجامعة الجزائرية:

إن الاختلالات التي يعاني منها نظام التعليم العالي والتي أصبحت السمة المميزة للجامعة الجزائرية، أدى بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي القيام بإصلاح شامل من أجل التخفيف من حدة هذه الأزمة ومحاولة حل بعض مشاكل الجامعة الجزائرية، وذلك من خلال تطبيق مجموعة من الإصلاحات آخرها تطبيق نظام LMD والذي يسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

- السعي إلى تحقيق الجودة والنوعية في التكوين من خلال التجديد في محتويات البرامج التكوينية وفق التطورات التكنولوجية، بالإضافة إلى تقوية وتعزيز استعمال التكنولوجيات ووسائل الإعلام والاتصال الحديثة، إذ أن تحقيق مثل هذه التغييرات في التعليم العالي يحسن من مردودية التكوين بالجامعة الجزائرية.
- ترقية الحركة التمهينية في التكوين، وهذا من خلال فتح قنوات الاتصال بين الجامعة والمحيط، إذ تحاول الجامعة الجزائرية جاهدة لتحقيق متطلبات المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية.
- إضفاء الصبغة العالمية للتعليم العالي بالجزائر، وهذا من خلال تشجيع التعاون الدولي بين الجامعة الجزائرية والجامعات الأجنبية، وإنشاء مخابر بحث مشتركة بين الطرفين.
- تسهيل الحركية الطلابية بين مختلف الجامعات الوطنية والدولية.
- ترقية القيم العالمية والتي يعبر عنها الفكر الجامعي خاصة تلك المتعلقة بمفاهيم التسامح واحترام الآخر...الخ.
- ترقية استقلالية مؤسسات التعليم العالي بيداغوجيا.
- خلق شروط ملائمة للتوظيف، والاحتفاظ بالكفاءات الواعدة.

[1]- نفس المرجع السابق، ص 97

ل ترسيخ أسس التسيير التي ترتكز على التشاور والمشاركة.

كما يمكن تحديد أهداف أخرى لتطبيق نظام LMD في الجامعة الجزائرية فيما يلي:

- رفع حظوظ نجاح الطالب إلى أعلى مستوى.
- تمكين الطالب من اختيار شعبة ما وهو على بَيِّنة من قدراته الفردية وإمكانياته.
- المرافقة البيداغوجية المستمرة للطالب.
- محافظة الطالب على المكتسبات المحصلة مع إمكان الاستفادة منها عند التحويل.
- تنوع المسارات الجامعية والمعابر.
- تقليص الإخفاق والتسرب الجامعي.
- توفير تكوين يستجيب ومتطلبات الاقتصاد الوطني.
- تمكن الطالب الجزائري من دراسة برامج عالمية.
- اندماج المتخرج الجامعي بكل سهولة في الشبكة العالمية للعمل أو التكوين.[1]

إذا تمعَّنا جيدا في أهداف نظام LMD على الصعيد الدولي، وأهدافه على المستوى المحلي، فإننا نجدها تهدف إلى المرامي نفسها، بالرغم من الاختلاف الجغرافي والحضاري والاقتصادي.

إن هذا النظام يدخل ضمن عولمة التعليم العالي، فالدول السائرة في طريق النمو كالجزائر لا تملك القدرة على عدم تبني مثل هذا النظام، في وقت أصبحت نوعية التعليم العالي تقاس من خلال المعايير الدولية.[2]

13- تقييم تطبيق نظام ضمان الجودة في الجامعة الجزائرية:

إن الجامعة الجزائرية اليوم أصبحت مطالبة في كل مرحلة بمواجهة ضغوطات وتحديات العولمة والانفجار المعرفي، فمتطلبات القرن الحالي تقتضي مراجعة أهدافها وهياكلها على النحو الذي يتوافق مع التحولات، وإعادة النظر في فلسفتها وبرامجها، فالمفروض أن الإصلاح لا يأتي من فراغ

[1] - جلول أحمد، دور الجامعة في نشر نظام LMD بين الطلبة ،مرجع سابق،ص109

[2] ملف إصلاح التعليم العالي، مرجع سابق،ص06

بل هو نتيجة تغيرات وحراك اجتماعي محلي ودولي نابع من واقع هذه التنظيمات وما تعرفه من مشكلات، بمعنى أن الإصلاح يكون نابع من ذاتها قبل أن يكون فوقي.

إن ما تعيشه الجامعة الجزائرية الآن من إصلاحات راهنة، هي ضرورة ملحة فرضتها متغيرات العولمة واقتصاد السوق وهو تابع لموجة الإصلاحات التي عرفتها أوروبا وأمريكا، وعلى هذا الأساس فإن نظامLMD في الجزائر يجب إخضاعه لبعض الانتقادات وعرض بعض سلبياته وايجابياته على النحو التالي:

على الرغم من الايجابيات التي جاء بها نظامLMD والتي من أهمها:

- التسجيل يكون مباشر ولا يخضع لعملية التوجيه المركزي.
- مرونة نظام التقييم والانتقال مما يسمح بفرص نجاح أكبر.
- تقليص الحجم الساعي بحيث تعطى الأهمية للبحث والمطالعة – 25 ساعة دراسة خلال الأسبوع فقط.
- تقديم تكوين بمواصفات عالمية.
- يضمن تكوين نوعي وفق الاختصاصات المفتوحة.
- تلبية حاجات قطاع الشغل وتفعيل العلاقة بين الجامعة والمحيط الاقتصادي والاجتماعي.
- انفتاح الجامعة الجزائرية على العالم وتشجيع التعاون مع الجامعات الدولية.
- تقوية المهمة الثقافية للجامعة بإدخال المواد التثقيفية إضافة إلى التخصصات الرئيسية.
- يقدم شهادات معترف بها دوليا.

إلا أنه وكغيره من الأنظمة يواجه نظام LMD في الجزائر عدة صعوبات تعرقل تطبيقه السليم وتعيق تحقيق الأهداف المرجوة منه، جعله يصطدم ببعض المغالطات والتي من أهمها:

- يسير نظام LMD لحد اليوم بذهنيات التعليم الكلاسيكي و هذا ما ينافي مرونة هذا النظام.

- نظام LMD الرامي لتطبيق معايير الجودة العالمية، لا يزال يعاني من ويلات القرارات السياسية التي تكبح وتيرة نموه
- يتعرض نظام LMD لنفور من داخل و خارج الجامعة ، و هو الذي يستمد قوته من خلال محيطه السوسيواقتصادي، و هذا ما يقلل شان الشهادة و فرص التشغيل.
- عدم التنسيق بين الجامعة و الأطوار التعليمية السابقة لها و ماتعانيه من رداءة في التكوين يلقي بثقله على الأستاذ الجامعي لترسيخ معلومات و تقنيات حديثة للطالب.
- قاعدة اقتصادية هشة، و هذا ما يتنافى مع مشاريع التنمية و قواعد نظام LMD.
- يعاني نظام LMD من سلوكات و قرارات ارتجالية بعيدة عن الواقع من طرف بعض الأطراف الفعالة (خاصة الأساتذة) .
- إن السياسة التعليمية الجزائرية ليست مبنية على البعد الاستراتيجي لاحتياجات المجتمع.
- قلة الإمكانيات الحالية التي توفرها الجامعة الجزائرية و التي تعتبر من أساسيات التكوين(الانترنت . المراجع، الأماكن الحرة التي تسهل التكوين الذاتي للطالب.
- عدم ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الجامعية الجزائرية.
- قلة التأطير مع انعدام شبه كلي للأستاذ الوصي .
- افتقار أغلب الجامعات الى المخابر و الكتب العلمية المواكبة للتطور الحاصل في ميدان التعليم
- قلة المؤسسات الاقتصادية في الوطن مما يرهن فرص توجيه الطلبة للتربص من جهة و ايجاد مناصب عمل من جهة أخرى.
- انعدام شبه كلي للخرجات العلمية و التربصات الميدانية.
- قضية تصنيف الشهادات من قبل الوظيف العمومي و ما خلقته من مشاكل مع شهادات النظام القديم.

- قلة الاعلام داخل الأوساط الطلابية مما يجعل الطلبة لا يعرفون أي شيء عنه و عن مستقبلهم التعليمي.
- عدم توفر المناخ الملائم في الوقت الحالي(ماديا و بشريا) لإنجاح هذا النظام
- نقص المرافق البيداغوجية المخابر، و المكتبات، قاعات المطالعة، و حتى نقص في قاعات التدريس.
- يعتبر خوض الشريك الاقتصادي تجربة جديدة و هي الخوصصة و المؤسسات الصغيرة و المستثمرين الأجانب، أحد أهم الصعوبات التي تواجه نظام LMD و هو الذي يعتمد و بنسبة كبيرة على المحيط الاقتصادي.[1]

14- المكتسبات المستقبلية لتطبيق نظام جودة العليم العالي في الجزائر:

- لم تصل الجامعة الجزائرية إلى المستوى المطلوب في تطبيق نظام LMD ، لكنها تسعى للوصول إلى مجموعة من المكتسبات من خلال تطبيقه و نذكر منها :
- - تسهيل استقبال الطلبة و توجيههم بوضع كل الترتيبات الضرورية لمرافقتهم.
- - القدرة على استيعاب الأعداد المتزايدة للطلبة و تنظيم أحسن للدراسات و تقليص الحجم الساعي الأسبوعي .
- - رفع مستوى التعليم الجامعي و تنظيمه ليتوافق مع التعليم العالي العالمي، و تسهيل المبادلات بين الجامعات.
- - تشجيع انفتاح الجامعة الجزائرية على عالم التنمية الاقتصادية و الاجتماعية من خلال تحيين البرامج و تحسين المردود العلمي و المهني .
- - توفير حركية أكبر للطالب و جعله قادر للوصول إلى أعلى مستوى تسمح له به مهاراته

و قدراته الذاتية.

[1] يونس سميحة.. **البحث عن الجودة في ظل م LMD** " آليات التطبيق و سبل التعزيز". مجلة العلوم الإنسانية . **العدد 35/34، جامعة** محمد خيضر بسكرة. **الجزائر**(2014).ص72-74

ل - تثمين العمل الشخصي للطلبة و تقوية نظام المراقبة المستمرة للمعارف بغية تحقيق تكوين نوعي.[1]

15- مشروع تطبيق ضمان الجودة في الجزائر:

أدركت السلطات الجزائرية ضرورة وحتمية تطبيق نظام ضمان الجودة في التعليم العالي بنوع من التأخر، تجسدت الإرادة السياسية في القيام بإصلاح يهدف إلى ترقية التعليم العالي نحو مستويات أفضل، في سنة 2008 من خلال صدور القانون التوجيهي للتعليم والذي وإن لم يتطرق بصفة مباشرة وتفصيلية لتطبيق نظام الجودة في التعليم العالي إلا أنه كرس لأول مرة إمكانية فتح مؤسسات خاصة للتعليم العالي وضرورة مراقبتها وتقييمها بإنشاء ما يسمى ب المجلس الوطني للتقييم (CNE) وفي جوان 2008 قامت وزارة التعليم العالي بتنظيم مؤتمر دولي حول ضمان الجودة والذي كان بمثابة انطلاق دراسة إمكانية تطبيق ضمان الجودة في المؤسسات الجامعية الجزائرية، فانبثقت فرقة عمل كلفت من ط رف الوزارة بالتفكير في المشروع مدعمة في البداية ببعض الخبراء الدوليين، وفي 31 ماي 2010 تم ترسيم عمل الفرقة بقرار إنشاء اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي والبحث العلمي (CIAQES) ، ليتم بعدها اعتماد أدوات ووسائل على مستوى المؤسسات سميت « خلايا ضمان الجودة» بالمساهمة في بناء وتطوير هذا النظام على مستوى كل مؤسسة.

و لتطبيق تعاليم و قوانين الجودة الشاملة أهمية كبيرة لمؤسسات التعليم العالي و هي:

* **فعّالة** :انجاز الأعمال والمهام التعليمية بطرق متطورة وتحسين جودة الأداء، وارتفاع معدلات الإنتاجية، وتشجيع المتعلمين على تحقيق نتائج فعالة.

[1] خالدي يحيى. نظام ل م د في الجزائر بين عقبات الواقع و طموحات المستقبل. (2012).ص10

* **نوعية** :تطوير في السياسات والنظم حتى تتمكن من تخريج أعداد كبيرة من التخصصات التي يحتاجها المجتمع وبنوعية عالية المستوى، مع إنتاج متخرجين متدربين ومتأهلين يستطيعون المنافسة في السوق العالمية.

* **تعاونية** :تطوير سياسة العمل الجماعي، بتشجيع الطلبة على تحمل المسؤولية والمشاركة الفعالة والتعاون مع الأساتذة والإدارة، ورفع مستوى الولاء لدى العمال بالمؤسسة.

* **مبدعة** :تشجيع هيئة التدريس والطلبة على الإبداع وتقديم الأفكار الجديدة في مجال البحث العلمي.

* **عملية** :اختيار الطرق والمناهج التعليميّة المناسبة وتقنيات تكنولوجية مناسبة، التي تساعد على تطوير المهارات الفكرية(القيادة، الاتصال، المبادرات ...الخ.)

* **ممتعة** :خلق الجوّ الملائم للعمل الدراسة للتشجيع على التعلم، وذلك بتوفير المرافق الخاصة والمباني الواسعة حديثة التصميم ومخابر، والمواد تعليمية ملائمة والموارد المادية ذات الجودة.

* **آمنة** :بيئة تعليمية مزودة بنظم أمنية متطورة للحفاظ على أمن وسلامة الأساتذة والطلبة والإداريين، والحفاظ على حقوق الباحثين

***متعلمة** :تواكب التطورات و التغيرات المعرفية والتكنولوجية الحاصلة في البيئة المحلية والعالمية . وأساتذة متكونين بشكل جيد.

* **قِيَميّة** :ترسّخ قيم التّعاون ، العمل التفاني، حب العلم، حب الجودة...

* **مجتمعية** :ربطها باحتياجات بسوق العمل وذلك بتوفير منهج عمل للتنسيق بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات السوق المحلي والإقليمي والعالمي، تبني أساليب التسيير الحديثة والعالمية مع الاحتفاظ بهوية وثقافة المجتمع الموجودة فيه[1].

نتائج الدراسة :

انطلقت الدراسة من خلال طرحها لتساؤل رئيسي تم تقسيمه إلى سؤالين فرعيين، و الهدف الأساسي لهذه الدراسة هو محاولة معرفة مدى توافق تقويم الأداء التعليمي للجامعة الجزائرية مع معايير ضمان الجودة العالمية, و ذلك من جانبين مهمين (البرامج التعليمية، الهياكل و البنايات)، و تم التوصل إلى النتائج التالية:

[1]- شناف خديجة، بلخيري مراد، معايير ضمان جودة التعليم العالي ، مرجع سابق ص14

من حيث البرامج التعليمية:

يجب أن تكون البرامج التعليمية **شاملة، عميقة** ومرنة وتستوعب مختلف التحديات العالمية والثورة المعرفية، **بالإضافة** إلى ضرورة **تكيفها مع** المتغيرات العالمية، الأمر الذي **من شانه** أن يجعل طرق

تدريسها بعيدة **تماما عن** التلقين ومثيرة لأفكار وعقول الطلاب **من** خلال الممارسات التطبيقية **لتلك** البرامج وطرق تدريسها.

كما يستوجب التحول من الآليات التقليدية في التدريس إلى الآليات المتطورة والمتنوعة وباستخدام **تكنولوجيا** التعليم والتعلم الحديثة.

من حيث الهياكل و البنايات:

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

خاتمة

خاتمة :

كانت الجامعات ولازالت تحتل مكانة رائدة في المجتمع وتلعب دورا جوهريا في تكوين الفرد وتنمية قدراته وصقل مواهبه ، فهي مسؤولة عن إعداد وتخريج قادة المجتمع وحملة نهضته ،من الذين يقع على عاتقهم حب نقل المجتمع من حالة التأخر والجمود إلى حالة الانطلاق والتقدم فالجامعة بحكم موقعها في قمة الهرم التعليمي تسعى من خلال وظائفها المتمثلة في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع إلى توجيه السلوك وتنمية المهارات والإدراك بما يمكن من إعداد قادة التنمية إعدادا نفسيا وعلميا متوازنا وبما يضمن تحقيق التطور للمجتمعات .

وبفعل النجاحات التي حققتها إدارة الجودة الشاملة في القطاع الصناعي فقد جذبت بشدة انتباه الباحثين والإداريين ورؤساء الجامعات وعمداء الكليات ونحوها حيث تم العمل على استعارة هذا المفهوم من منبته الصناعي وتجربته في الجانب التعليمي وبالأخص الجامعي وذلك من أجل النهوض بمستوى أداء الجامعات والرفع من مستوى مخرجاتها من الخريجين المؤهلين علميا وعمليا لخدمة المجتمع وتحقيق أهدافه واللحاق بركب التقدم. و هذه بعض الاقتراحات لتدعيم تحقيق الجودة في الجامعة الجزائرية

1-التركيز على نشر ثقافة ضمان الجودة في الأوساط الجامعية بين الأسرة الجامعية من هيئة التدريس، أعوان الإدارة وطلبة، حيث لتطبيق معايير الجودة لا بد من تجهيز الوسط والأرضية.

2-الاستفادة من التجارب العالمية العربية والغربية في مجال تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي.

3-فتح تخصصات في مؤسسات التعليم العالي فيما يخص ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، حيث أن هناك مبادرة من الجهة الوصية في فتح مناصب تم بالجودة في التعليم العالي.

4-تطبيق المعايير لا بد من نوع من الحزم والصرامة، حيث إذا اعتمد نظام الجودة مع التساهل لا يجدي نفعا ولا جدوى في تحقيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي، كنظام قبول الطلاب، وتعيين هيئة التدريس.

خاتمة

5-لا بد من زيادة الاهتمام بأسلوب الجودة في التعليم العالي، حيث هناك حتمية في اتباع نظام ضمان الجودة في التعليم العالي لمسايرة الركب العالمي في تطور التعليم العالي المحلي.

6-المراجعة الدورية والمستمرة لاحتياجات مؤسسات سوق العمل ودراستها والعمل تحقيقها.

ملخص الدرلسة

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة الكشف عن أهم معايير ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي المعتمدة في دول مختلفة منها الأجنبية و أخرى عربية و محاولة معرفة ما مدى توافق معايير ضمان الجودة المعتمدة في الجامعة الجزائرية مع التجارب العالمية، حيث تم تقسيم المذكرة إلى ثلاث أقسام، القسم الأول تناولنا فيه المقدمة و ما تحتويه من عناصر اعتبرت كمدخل للدراسة، أما القسم الثاني فقد كان مخصصا للفصل الخاص تقويم الأداء التعليمي، و القسم الأخير كان متمحورا حول معايير ضمان الجودة في الجامعة الجزائرية، كما خلصت الدراسة إلى نتيجة مهمة جدا، و هي أن الجامعة الجزائرية كانت دوما تسعى إلى مواكبة التطورات الدولية في مجال ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، لكن كانت دوما هناك عوائق تنظيمية تحول دون نجاح تطبيق برامج ضمان الجودة خاصة فيما يخص البرامج التعليمية و الهياكل و البنايات.

الكلمات المفتاحية: التعليم، التقويم ، الجودة ، التنمية، الأداء، التحفيز

المراجع

المراجع:

- إبراهيم أنيس وآخرون ، المعجم الوسيط ، دار إحياء التراث الإسلامي ، قطر ، د ت ، ج1
- إبراهيم بختي ، صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعلاقتها بتنمية وتطوير الأداء ، المؤتمر الدولي الأول حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ، جامعة ورقلة الجزائر 08-09 مارس 2005.
- إبراهيم عبد الله ،حميدة مختار ، دور التكوين في تنمية الموارد البشرية ، مجلة العلوم الإنسانية العدد 7 جامعة خيضر بسكرة فيفري 2005.
- إبراهيم مراد الدعمة ، التنمية البشرية ، الإنسانية بين النظرية والتطبيق ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان 2009.
- .
- أحمد سيد مصطفى ، إدارة الموارد البشرية (الإدارة المعاصرة لرأس المال الفكري) مكتبة الأنجلو المصرية للنشر والتوزيع القاهرة 2014
- أحمد قطامين ، الإدارة الاستراتيجية ، دار مجد لاوي للنشر والتوزيع ، عمان الأردن 2002.
- أحمد يعقوب النور ، القياس و التقويم في التربية وعلم النفس ،الجنادرية للنشر و التوزيع، عمان،2007.
- أكرم صالح محمود خوالدة ،التقويم اللغوي في الكتابة والتفكير التأملي ،دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ط1 ،2012
- إيمان أبو غربية، القياس والتقويم التربوي، دار البداية ناشرون وموزعون، ط1، عمان 2008.
- باديس نبيلة. ضمان جودة التعليم العالي في الجامعة الجزائرية من خلال استشراف التجارب الرائدة. مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية. العدد (20). 2016.
- بربري محمد أمين ، بكيحل عبد القادر ،أسس تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية التعليمية ، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الدولي الخامس حول "

رأس المال الفكري " في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة ، جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف ، كلية العلوم الاقتصادية.

- بشير معمرية ، بحوث ودراسات متخصصة في علم النفس منشورات الحبر الجزائر 2007.
- بلبية محمد، يعقوبي خليفة. التجارب الدولية للجودة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة المالية و الأسواق.
- بلكبير بومدين ، فؤاد بو فطيمة ، ثقافة المنظمة كمدخل لتحقيق الأداء المتميز ، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات جامعة ورقلة 8-9 مارس 2005.
- بوخلوة باديس، بن خيرة سامي.إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الجزائرية بناءا على تجارب عالمية وعربية.مجلة آداء المؤسسة الجزائرية، العدد(09). 2016
- بوعمامة أحمد فارس ، المهارات القيادية ودورها في أداء الوظيفي دراسة حالة مؤسسة سونلغاز. رسالة ماجستير قسنطينة .2010.
- البيلاوي حسن ، إدارة الجودة الشاملة في التعليم بمصر ورقة عمل مقدمة في مؤتمر التعليم العالي في مصر وتحديات ق21 ، مركز إعادة القادة القاهرة مايو 1996
- جابر عبد المجيد جابر ، التقويم والقياس النفسي، دار النهضة العربية، الجيزة، مصر، 1996.
- الجريدة الرسمية. المرسوم التنفيذي رقم03-279 المؤرخ في 23 أوت 2003، و الذي يحدد مهام الجامعة و القواعد الخاصة بتنظيمها و سيرها. العدد 51.
- جلول أحمد. دور الجامعة في نشر نظام LMD بين الطلبة. مذكرة ماجستير غير منشورة. جامعة العربي بن مهيدي : أم البواقي. (2009)
- جوادي، يوسف..مصادر و مستويات الضغط النفسي لدى الأستاذ الجامعي. مذكرة ماجستير غير منشورة. جامعة منتوري قسنطيسنة. الجزائر. (2006
- الحسني، عبد المنعم علي.. دور التعليم العالي في التنمية العربية حتى سنة 2000. مجلة دراسات عربية. العدد (05). لبنان. (1998.
- حسين صادق ، تقويم الأداء في المؤسسات الاجتماعية ، مجلة جامعة دمشق المجلد28 العدد الأول،2012

- حسين عبد الحميد أحمد رشوان ، التربية والمجتمع ، المكتب العربي الحديث ، الاسكندرية 2002.
- حلمي أحمد وكيل ،المناهج : المفهوم ، العناصر ، الأسس، التنظيمات، التطوير ،مكتبة الانجلو المصرية مطبعة محمد عبد الكريم (د ط) 2001
- حمداوي وسيلة ، إدارة الموارد البشرية ، مديرية النشر قالمة ،الجزائر 2004.
- حياة بنت عبد العزيز محمد نياز،معايير جودة الأداؤ التعليمي للمعلم على ضوء توجهات الفكر التربوي الاسلامي، مجلة كلية التربية ، جامعة الأزهر ، العدد (143 الجزء الثالث) 2009.
- خالد أحمد الصرايرة الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر الهيئة التدريسية، مجلة العلوم التربوية و النفسية. جامعة دمشق، جامعة مؤتة الأردن،المجلد(27).العدد(02).2011.
- خالدي يحيى. نظام ل م د في الجزائر بين عقبات الواقع و طموحات المستقبل. (2012).
- خضير أحمد السامرائي وآخرون ، الشراكة بين مؤسسات التعليم والتدريب المهني وسوق العمل ، ط1 ، دار الكتب الوطنية ليبيا 2003.
- ابن خلدون، عبد الرحمان مقدمة ابن خلدون. القاهرة: مطبعة الشعب(ب س).
- دافيد ويتون ، تيم كاميرون ، الإدارة والقيادة (العلاقات ،التفاعل الإيجابي) ترجمة محمد محمود عبد العليم،مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة،2001.
- أبو دقة سناء إبراهيم الدجى ، إياد علي ، التقييم الذاتي المؤسسي والتخطيط الاستراتيجي ودورهما في ضمان الجودة ،المؤتمر العربي الدولي لضمان الجودة ،التعليم العالي ، جامعة الزرقاء الأهلية الأردن 2011
- رزق الله ، أثر التمكين على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة ، مذكرة ماجيستر جامعة منتوري قسنطينة 2009.
- رواية حسن ،إدارة الموارد البشرية (رؤية مستقبلية) دار الجامعية للنشر والتوزيع ،الاسكندرية ،مصر 2000

- زرزور، أحمد، تقييم تطبيق الاصلاح الجامعي الجديد نظام ليسانس-ماستر-دكتوراه في ضوء تحضير الطلبة إلى عالم الشغل.مذكرة ماجستير غير منشورة. جامعة منتوري قسنطينة. الجزائر. (2006.
- بن سالم أكرم بن محمد و الحميري عبد القادر عبد الله.. مقومات البيئة الجامعية الجاذبة. جامعة طيبة . السعودية. (2009سعيد بن حمد الربيعي ، التعليم العالي في عصر المعرفة التغيرات والتحديات ، ط1 ،دار الشروق للنشر والتوزيع عمان 2008.
- سناء عبد الكريم خناق، مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية ،المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ،كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ،قسم التسيير ،جامعة ورقلة 8-9 مارس 2005.
- شبل بدران ، كمال نجيب ، التعليم الجامعي وتحديات المستقبل ، ط1 ، دار الوفاء الطباعة والنشر الإسكندرية 2006.
- شناف خديجة ، .بلخيري مراد،معايير ضمان جودة التعليم العالي- عرض لبعض النماذج العالمية، مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي،2016.
- شواي أحلام محمد ، الإدارة الإليكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه ، كلية العلوم الإنسانية /كلية الأداب ، مجلة جامعة بابل ، المجلد24 .2016.
- صباح النجار ، مها كامل جواد، تجارب بعض الدول الاجنبية والعربية في ضمان الجودة والاعتماد الاكاديمي، مجلة كلية التراث الجامعة، العدد (16) كلية التراث الجامعة/بغداد كلية الادارة والاقتصاد/جامعة بغداد.
- صلاح ردود الحارثي ، التقويم المستمر من النظرية إلى التطبيق ، الإدارة العامة للتربية و التعليم ، المملكة العربية السعودية 1373
- صليحة رقاد ، تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية آفاقه ومعوقاته ، دراسة ميدانية ، رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية 2014 ، جامعة سطيف 1.
- طلال عبد الملك الشريف ، الأنماط القيادية وعلاقاتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة ،رسالة ماجيستار في العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية

للعلوم الأمنية كلية الدراسات العليا قسم العلوم الإدارية المملكة العربية السعودية ، 2004.

- عبد العزيز سمير ، جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والآيزوو 9001، رؤية اقتصادية –فنية ، إدارية ، ط1 مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية مصر.
- أبي عبد الله القرصي الجامع لأحكام القرآن ، دار الحديث القاهرة ، 2002
- عجال مسعودة. القيم التنظيمية و علاقتها بجودة التعليم العالي. مذكرة ماجستير (مخطوط).. جامعة منتوري قسنطينة . الجزائر.). (2010.
- عفت مصطفى الطناوي ، التدريس الفعال تخطيطه- مهاراته- إستراتيجياته- تقويمه، ط1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع2013.
- عقلة محمد المبيضين ،أسامة محمد جرادات التدريب الإداري الموجه بالأداء المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،القاهرة 2001.
- عمادة الجودة والاعتماد الأكاديمي ، مشروع التأسيس للجودة و التأهيل للإعتماد المؤسسي والبرامجي استراتجيات التعلم والتعليم و التقويم،1435.كتيب (03). السعودية 1434/ ه.
- عمار بن مرزوق العتيبي، تقويم منهج العلوم الشرعية في التعليم (رسالة جامعية)، جامعة الملك السعود، المملكة العربية السعودية 1431ه
- غانم سعيد و حنان عيسى الجبوري ، التقويم والقياس في التربية والتعليم ، مطبعة شفيق ، بغداد ، 1997م.
- غربي صباح.. دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي. اطروحة دكتوراه (مخطوط).. جامعة محمد خيضر. بسكرة . الجزائر. (2014.
- فاروق عبده فليه وآخرون ، مبادئ راسخة واتجاهات حديثة ،اقتصاديات التعليم ط2 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان 2007
- الفريق الوطني للتقويم. **استراتيجيات التقويم وأدواته (الإطار النظري)**، عمان: إدارة الامتحانات والاختبارات/ وزارة التربية والتعليم،عمان، الأردن. 2004م
- فضيل وآخرون ، المشاركة الديمقراطية في تسيير الجامعة الجزائرية ، منشورات جامعة منتوري قسنطينة ، 2006.

- قاسم عاشور، محمد فؤاد الحوامدة .فنون اللغة العربية، و أساليب تدريسها بين النظرية و التطبيق عالم الكتب للنشر و التوزيع ، عمان الأردن ط1 ، 2009
- القحطاني سالم ، إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في القطاع الحكومي ، مجلة الإدارة العامة ، العدد 78 ، معهد الإدارة العامة ، الرياض 1993.
- قوسم الحاج غوثي ، مسؤول ضمان الجودة الدليل الشامل لضمان الجودة في التعليم العالي ، جامعة ابن خلدون تيارت.
- مانع سبرينة.. أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على آداء الأفراد في الجامعات. اطروحة دكتوراه (مخطوط).جامعة محمد خيضر بسكرة. الجزائر. (2015.
- محجوب بسمان فيصل، أدارة الجامعات العربية في ضوء المواصفات العالمية.القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية. (2003).
- محمد سعيد أنور سلطان ، السلوك التنظيمية ، دار الجامعة الجديدة الإسكندرية ، 2003.
- محمد سعيد أنور سلطان ،السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2003
- محمد صالح حثروبي، الدليل البيداغوجي لمرحلة التعليم الابتدائي، دار الهدى ، عين مليلة . الجزائر ، 2012
- محمد مقداد و آخرون، قراءة في التقويم التربوي، جمعية الاصلاح الاجتماعي و التربوي، باتنة، الجزائر ،ط1، 1993.
- مرسي محمد منير. الاتجاهات الحديثة في التعليم الجامعي المعاصر و أساليب تدريسه.القاهرة: مطبعة النيل. .(2002)
- مركز البحوث التربوية. دراسات في التعليم الجامعي و تنظيمه. المجلد الخامس.قطر.د ت
- مزهودة عبد المليك ، الاداء بين الكفاءة و الفعالية: مفهوم و تقييم مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة ، نوفمبر 2001.
- مصطفى حسين باهي و فاتن زكريا النمر ، التقويم في مجال العلوم التربوية و النفسية ، مبادئ ، نظريات ، تطبيقات .ط1 . مكتبة الأنجلو مصرية .
- لابن منظور، لسان العرب ، أبو فضل جمال الدين ،دار صادر بيروت ، لبنان 1414ه
- نبيل جمعة صالح النجار، القياس و التقويم منظور تطبيقي مع تطبيقات برمجية SPSS*، دار الحامد للنشر و التوزيع ، عمان الأردن،2009،

- هشام مصطفى الجمل ، دور الموارد البشرية في تمويل التنمية ، ط1 ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية 2007.
- وزارة التربية الوطنية ، منهاج اللغة العربية للسنة الرابعة متوسط ، الديوان الوطني للمطبوعات المدرسية الجزائر.
- وزارة التعليم العالي و البحث العلمي "ملف إصلاح التعليم العالي .(جانفي 2004).
- يحياوي إلهام .حاضرات مقياس إدارة الجودة ، كلية العلوم الاقتصادية ، باتنة الجزائر 2016.
- يونس سميحة.. البحث عن الجودة في نظام LMD " آليات التطبيق و سبل التعزيز". مجلة العلوم الإنسانية . العدد 35/34، جامعة محمد خيضر بسكرة. الجزائر(2014.