

## دور الحكامة في تحسين جودة وأداء مؤسسات التعليم العالي

دراسة مقارنة لنتائج التقييم الذاتي لميدان الحكامة بين المركز الجامعي مرسلني عبد الله - تيبازة -  
والمركز الجامعي عبد الحفيظ بالصفوف - ميلة -

etd\_bedoui@esc-alger.dz  
mustadine@yahoo.fr

المدرسة العليا للتجارة القليعة - الجزائر -  
جامعة ادرا - الجزائر -

ط.د بدوي سامية  
د. بن الدين أمحمد

Received: Avril 2018

Accepted: Mai 2018

Published: Juin 2018

### Abstract:

Academic governance is one of the most important modern strategies adopted by international universities and has achieved positive results in improving its performance and guaranteeing its quality.

The importance of the current study is to highlight the national reference to quality assurance adopted in Algerian higher education, and to highlight the role and effectiveness of the self-evaluation process in the field of governance in improving the quality and performance of institutions of higher education by analyzing and comparing the results of the self-evaluation of two university centers for 2017.

**Keywords:** Governance, Quality, Quality assurance and self -evaluation.

ملخص:

تعتبر الحكامة من أهم الاستراتيجيات الحديثة التي انتهجتها الجامعات العالمية وحققنت من خلالها نتائج إيجابية تمثلت في تحسين أدائها وضمان جودتها.

تهدف هذه الدراسة بداية إلى تسليط الضوء على المرجع الوطني لضمان الجودة المتبنى في التعليم العالي الجزائري، ثم إبراز دور وفعالية عملية التقييم الذاتي لميدان الحكامة في تحسين جودة أداء مؤسسات التعليم العالي من خلال إجراء تحليل ومقارنة لنتائج التقييم الذاتي الخاص بمركزين جامعيين.

الكلمات المفتاحية: الحكامة، الجودة، ضمان الجودة و التقييم الذاتي.

## مقدمة:

تعد قضية ضمان جودة التعليم العالي في الدول العربية عامة والجزائر خاصة من القضايا المهمة في الوقت الحاضر، خاصة في ظل ما فرضه الواقع والتوقعات المستقبلية التي تتجه نحو تدويل التعليم العالي في هذه الدول والارتقاء بمستوى تعليمها العالي وبجودة مخرجاتها التعليمية. كما أن ضمان جودة التعليم العالي أضحى يستدعي وجود قيادات تعتمد الحكامة أساسا لإدارتها متمثلة في مجالس الحوكمة فيها، وتوفر أنظمة إجراءات تنظيمية ورقابية تضمن جودة التعليم بشفافية ومسؤولية.

ويعد التقييم مدخلا طبيعيا لضمان الجودة وتحسينها بشكل مستمر، فهو يؤدي إلى حصول المؤسسة على شهادات الاعتماد والموثوقية لدى كل من يتعامل معها أو يستفيد منها، ودوام الحصول على الاعتماد والموثوقية يتطلب حرص المؤسسة على تحسين جودتها ومحاولة ضمانها بشكل دائم.

### 1. اشكالية الدراسة:

تتمحور اشكالية الدراسة الحالية حول إبراز دور عملية التقييم الذاتي لميدان الحكامة في تحسين وضمان الجودة بالجامعات الجزائرية، وعلى ضوء ذلك فإن إشكالية الدراسة تتبلور في التساؤل التالي:

ما أهمية عملية تقييم ميدان الحكامة في تحسين جودة وأداء مؤسسات التعليم العالي؟

### 2. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على معايير ضمان الجودة للتعليم العالي في الجزائر من خلال قراءة للدليل الوطني لضمان الجودة، ثم الوقوف على الجانب الميداني لعملية التقييم الذاتي لميدان الحكامة لإبراز مساهمتها في بناء وتطوير هذا النظام من جهة وفي تحسين جودة وأداء مؤسسات التعليم العالي من جهة أخرى.

### 3. منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال وصف الدليل الوطني لضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي ثم تحليل ومقارنة نتائج التقييم الذاتي لميدان الحكامة لمركزين جامعيين بالجزائر هما المركز الجامعي بولاية تيبازة والمركز الجامعي بولاية ميلة.

### 4. خطة الدراسة:

من أجل الالمام بجميع جوانب الموضوع وتحقيق أهداف الدراسة تم تقسيمها الى محورين:

\_ قراءة في الدليل الوطني لضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية.

\_ تحليل ومقارنة نتائج التقييم الذاتي لميدان الحكامة بين المركز الجامعي تيبازة والمركز الجامعي ميلة ( سنة 2017)

المحور الأول: قراءة في الدليل الوطني لضمان الجودة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية.

قبل التطرق إلى تحليل تركيبة الدليل الوطني لضمان الجودة سنحاول تعريف المفاهيم الأساسية للدراسة:

الجودة في التعليم العالي ونظام ضمان الجودة.

أولا: مفهوم جودة التعليم:

عرف مفهوم الجودة العديد من التطورات منذ بداية القرن العشرين وقد تطرق إليها الباحثين من أكثر من زاوية،

ومن أهم تعريفات الجودة نذكر:

عرف فيليب كروسبي (Philip Crosby) الجودة على أنها<sup>1</sup>: "المطابقة مع المواصفات" ويشير هذا التعريف الى أن جودة المنتج تنحصر في مدى مطابقته للمعايير الموضوعية لتحقيق مبدأ التلف الصفرية.

وحسب (Jaupi) فالجودة بشكلها هي "مجموعة الخصائص الضمنية للمنتج \_ سواء المادي أو غير المادي \_ والتي تجعله قادرا على الوفاء باحتياجات العملاء"<sup>2</sup>

أما بالنسبة للجودة في التعليم العالي فيصعب وضع تعريف محدد وشامل، ومن أهم التعاريف التي حاولت شرح المفهوم:

"مقدرة مجموع خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب، وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة، اننا نعرف جيدا أن تحقيق جودة التعليم يتطلب توجيه كل الموارد البشرية والسياسات والنظم والمناهج والعمليات والبنية التحتية من أجل خلق ظروف مواتية للابتكار والابداع لضمان تلبية المنتج التعليمي للمتطلبات التي تهيئ الطالب لبلوغ المستوى الذي نسعى جميعا لبلوغه"<sup>3</sup>.

ثانيا: مفهوم ضمان الجودة ونظام ضمان الجودة:

#### 1/ ضمان الجودة في التعليم:

يعرف ضمان الجودة على أنه "القوة المرشدة وراء نجاح أي برنامج أو نظام أو مقرر دراسي، وهذا الأمر يستدعي أن تندمج آلياتها في جميع نشاطات المؤسسة التعليمية"<sup>4</sup>.

أما رضا إبراهيم المليجي فقد عرف نظام ضمان الجودة أنه<sup>5</sup> "مجموعة الأدوات والأساليب والإجراءات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والحفاظ على استمراريتها داخل المؤسسة التعليمية".

كما عرفها المجلس العالي للتعليم بكندا بأنها "عملية منظمة لتفحص النوعية تقتضي التأكد من وفاء المؤسسة التعليمية بالمعايير، ومن قدرتها على التحسين المستمر والوفاء بها لاحقا، بحيث أن المؤسسة تضمن جودة التعليم لنفسها وللجمهور العام"<sup>6</sup>

#### 2/ نظام ضمان الجودة في التعليم العالي

لقد ظهرت تعاريف عدة لنظام ضمان الجودة في التعليم العالي فهناك من أشار إلى أن هذا النظام يشمل: "جودة عناصر العملية التعليمية المكونة من الطالب، عضو هيئة التدريس، جودة المادة التعليمية، بما فيها من برامج وكتب جامعية وطرائق التدريس وجودة مكان التعلم في الجامعات والمخابر ومراكز الحاسوب والورشات والقاعات التعليمية من سياسات وفلسفات إدارية، وما تعداه من هياكل تنظيمية ووسائل تمويل وتسويق وأخيرا جودة التقويم الذي يلبي احتياجات سوق العمل"<sup>7</sup>

ثالثا: قراءة في الدليل الوطني لضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي

#### 1/ أهم مراحل تطبيق نظام جودة التعليم العالي في الجزائر:

مر تجسيد نظام ضمان الجودة في التعليم العالي الجزائري بعدة مراحل أهمها:

➤ قامت وزارة التعليم العالي بتنظيم مؤتمر دولي حول ضمان الجودة والذي كان انطلاقا لدراسة إمكانية تطبيق ضمان الجودة في المؤسسات الجامعية الجزائرية؛

➤ تم انشاء المجلس الوطني للتقييم (CNE) سنة 2008، كما انبثقت فرقة عمل كلفت بالتفكير في المشروع مدعمة ببعض الخبراء الدوليين<sup>8</sup>.

➤ في 31 ماي 2010 تم ترسيم عمل الفرقة بقرار إنشاء اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي والبحث العلمي (CIAQES)<sup>9</sup>.

➤ انشاء المرجع الوطني لضمان الجودة ليقدم لأول مرة في 2014، ثم تحديثه في 2016.

➤ مراسلة وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لجميع مؤسسات التعليم العالي في جانفي 2017 للشرع في عملية التقييم الذاتي لمختلف الميادين.

12/ تركيبة المرجع الوطني لضمان الجودة الداخلية بمؤسسات التعليم العالي:

لقد تم إنشاء الدليل المرجعي الوطني الجديد لضمان الجودة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي، متضمنا المقاييس والمعايير المتعلقة بضمان الجودة، بعد أن أدركت المنظومة التعليمية الجزائرية حتمية تطبيق نظام ضمان الجودة في التعليم العالي، حيث تم إنجازه بمساعدة مسؤولي ضمان الجودة في المؤسسات الجامعية ليقدم لأول مرة سنة 2014. يحتوي المرجع الوطني لضمان الجودة على سبعة مجالات، كل واحد منها مجزأ إلى حقول يتراوح عددها بين ثلاثة وسبعة؛ تمثل المجالات والحقول النشاطات الموجودة عادة في المؤسسات الجامعية<sup>10</sup>.

الجدول الموالي يوضح توزيع الحقول والمراجع على مختلف المجالات:

جدول رقم 01: تركيبة المرجع الوطني لضمان الجودة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي

الانباتات	المعايير	المراجع	الحقول	الميادين
107	49	23	7	التكوين
55	32	17	3	البحث العلمي
180	53	27	5	الحكامة
70	24	14	4	الحياة الجامعية
38	19	17	5	الهيكل القاعدية
40	19	11	3	التعاون مع المحيط الاجتماعي والاقتصادي
70	22	14	4	العلاقة مع المحيط الاجتماعي والاقتصادي
564	219	123	31	المجموع

المصدر: <http://www.ciaques-mesrs.dz.2016> (consulté le 29/5/2018)

من خلال قراءتنا لمحتويات المرجع الوطني لضمان الجودة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي، نلاحظ أن الوزارة الوصية أولت أهمية كبرى لميدان الحكامة لضمان مشاركة مختلف الأطراف في اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة مع الأخذ بعين الاعتبار تلبية مختلف حاجاتهم، وأعطت للتقييم الذاتي الأولوية باعتباره الركيزة الأساسية لضمان الجودة وسنقوم في المحور الموالي بتحليل ومقارنة نتائج التقييم الذاتي لميدان الحكامة لإبراز مساهمته في تحسين الجودة. المحور الثاني: تحليل ومقارنة نتائج التقييم الذاتي لميدان الحكامة للمركز الجامعي - تيبازة - والمركز الجامعي - ميلة - (سنة 2017)

إن الهدف من التقييم الذاتي لميدان الحكامة هو أنه يعتبر أداة لضبط وتوجيه وتسيير التوجهات الإستراتيجية الكبرى لمؤسسات التعليم العالي، كما أنه يعتبر أداة لتأهيلها للدخول في التنافسية الوطنية والدولية.

أولاً: تقييم ميدان الحكامة: المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة-

1/ التعريف بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف بميلة

تأسس المركز الجامعي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08-204 مؤرخ في 06 رجب عام 1429 الموافق لـ 09 يوليو سنة 2008، حيث فتح أبوابه خلال الموسم الجامعي 2008-2009 لأكثر من 1000 طالب ليكون بذلك أول مؤسسة جامعية ينطلق بها قطاع التعليم العالي و البحث العلمي في الولاية، وبموجب المقرر رقم 14/01 المؤرخ في 29 ذي الحجة الموافق لـ 23 أكتوبر 2014 الصادر عن وزارة المجاهدين والذي يتضمن تكريس تسمية المؤسسات الجامعية، تم إعادة تسمية المركز الجامعي لميلة باسم المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف و ذلك يوم أول نوفمبر 2014 بذكرى ثورة التحرير الوطنية<sup>11</sup>.

2/ نتائج تقييم ميدان الحكامة بالمركز

يتمحور التقييم الذاتي لميدان الحكامة على 5 حقول:

الحقل الأول يدور حول نظام المعلومات الذي ضم 5 مراجع، أما الحقل الثاني فقد تمحور حول شروط إعداد السياسات الذي ضم 7 مراجع، والحقل الثالث تنظيم وقيادة المكونات والمصالح الذي ضم 7 مراجع، ثم الحقل الرابع الذي تناول إدارة الوظائف الداعمة في خدمة المهام وضم 4 مراجع، بعدها الحقل الخامس والأخير تناول مقاربات الجودة الذي ضم 4 مراجع.

أ/ حساب الوسط الحسابي لكل حقل:

حساب الوسط الحسابي للحقل الأول:

$$\bar{X} = \frac{2+2+1+2+2+1+3+1+2+2+2+2+2+2}{14} = 1,85714286$$

✓ حساب الوسط الحسابي للحقل الثاني:

$$\bar{X} = \frac{1+2+2+2+3+2+1+3+3+2+1+3}{12} = 2,08333333$$

✓ حساب الوسط الحسابي للحقل الثالث:

$$\bar{X} = \frac{2+3+3+3+3+2+3+3+3+3+3+2+2}{13} = 2,69230769$$

✓ حساب الوسط الحسابي للحقل الرابع:

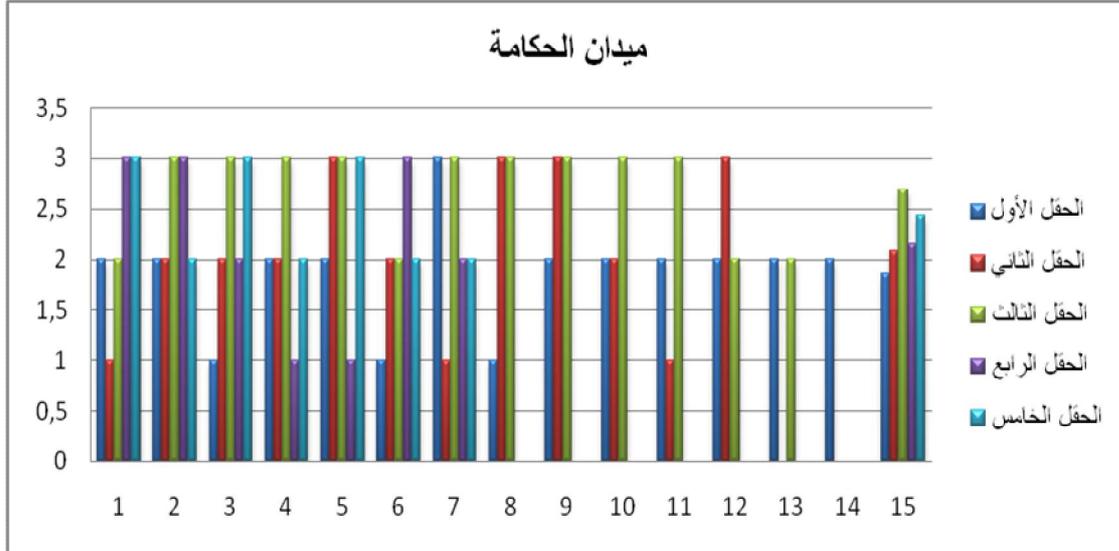
$$\bar{X} = \frac{3+3+2+1+1+3+2}{07} = 2,14285714$$

✓ حساب الوسط الحسابي للحقل الخامس:

$$\bar{X} = \frac{3+2+3+2+3+2+2}{07} = 2,42857143$$

وفيما يلي تمثيل الوسط الحسابي بيانياً لميدان الحكامة:

الشكل 1: الوسط الحسابي لكل حقل



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على تقرير خلية ضمان الجودة للمركز الجامعي بميلة

من خلال التمثيل البياني لمختلف حقول ميدان الحكامة نلاحظ أن الحقل الثالث المتعلق بتنظيم وقيادة المكونات والمصالح سجل أكبر نسبة (وسط حسابي) وهذا يعني أن هناك التزام كبير من قبل المركز فيما يخص هيئات الإدارة والقيادة، احترام المهام وتحديد المسؤوليات، توفير إطار للتشاور و كذا العتاد والوسائل والبرامج اللازمة. من جهة أخرى نسبت أضعف نسبة للحقل الأول المتعلق بنظام المعلومات حيث يعاني إهمال ملاحظ رغم انه يعتبر أساس وصحة قيام الحكامة فبدون نظام معلومات لا يمكن بناء خطط إستراتيجية هادفة وواضحة. أما الحقول الأخرى فنلاحظ أنها سجلت نسب متوسطة على العموم.

ب/ تحليل نقاط القوة ونقاط الضعف لكل حقل:

ـ الحقل ك 1: نظام المعلومات

\* نقاط القوة:

- أنشأ المركز الجامعي جهازاً لجمع المعلومات ومراقبتها وكذا جهاز للاتصال والإعلام؛
- يحرص المركز الجامعي على نشر المعلومات لفائدة شركائه من خلال الأيام المفتوحة، المطويات والملصقات ووسائل الإعلام؛
- توفر المؤسسة الإمكانيات المناسبة للاتصال الداخلي والخارجي.

\* نقاط الضعف:

- المركز الجامعي لا يتطور ولا يحسن نظام المعلومات لديه؛
- المركز الجامعي لم ينشأ جهاز رصد ومتابع؛
- الربط بشبكة الانترنت فهو ضعيف جداً بالمقارنة مع الجامعات؛
- الأدوات والوسائل الرقمية (موقع الانترنت، البريد الرقمي) لا تستجيب لاحتياجات المستخدمين بالشكل الجيد.

**تحليل الحقل ك 2: شروط إعداد السياسات**

**\* نقاط القوة:**

- تمتلك المؤسسة آليات تشاور داخلي بغرض إعداد سياساتها الخاصة بالتكوين والبحث والحكامة؛
- سياسة المركز الجامعي تأخذ بعين الاعتبار التوجهات الإستراتيجية للوزارة الوصية؛
- يقترح المركز مشاريع جديدة للبحث وعروض تكوين ملائمة لاحتياجات شركائه.

**\* نقاط الضعف:**

- المركز الجامعي لم ينشأ هيئات مشورة؛
- المركز الجامعي لا يبرم الاتفاقيات أو الشراكات الدولية؛
- المركز لا يحدد نقاط ضعفه وقوته.

**تحليل الحقل ك 3: تنظيم وقيادة المكونات والمصالح**

**\* نقاط القوة:**

- المركز الجامعي يحرص إلى حد معين على احترام المهام وتحديد المسؤوليات من خلال مجلس ميثاق أخلاقيات المهنة؛

- يتم إشراك الطلبة في هيئات التشاور الخاصة بالمركز كما توفر المؤسسة إطارا للتشاور للموظفين؛
- يتم وضع النظام الداخلي للمؤسسة بالتشاور مع الجهات المعنية.

**\* نقاط الضعف:**

- العتاد والوسائل والبرامج متوفرة نوعا ما للعاملين والهياكل القاعدية ملائمة إلى حد ما؛
- نقص في التمويل المالي للمركز .

**تحليل الحقل ك 4: إدارة الوظائف الداعمة في خدمة المهام**

**\* نقاط القوة:**

- تقوم المؤسسة بتعزيز تنمية الموارد البشرية من خلال عقد دورات تكوينية من طرف خلية ضمان الجودة، كما يعمل على تقييم الموظفين؛

- يقوم المركز الجامعي نوعا ما بتعريف كل ما يملكه ويحدد طريقة عمله.

**\* نقاط الضعف:**

- المركز الجامعي ميلة لا يمتلك ميزانية ملائمة وموافقة لمهامها، إلا أنه يقوم بتوزيع الميزانية حسب الأبواب والفصول؛
- المركز الجامعي لا يمتلك موارد مالية خارج الميزانية بالتوافق مع القوانين والقيم.

**تحليل الحقل ك 5: مقاربات الجودة**

**\* نقاط القوة:**

- يضع المركز الجامعي سياسة للجودة من خلال خلية الجودة ومسئولها، كما تعمل هذه الخلية على تعريف وإذاعة أهداف الجودة والحكامة؛

- يضع المركز مقارنة للجودة للوصول إلى انضمام جميع الأطراف الفاعلة، كما قام مسؤول الجودة بإنشاء لجنة للتقييم الذاتي؛

- بدأ المركز الجامعي يعزز من ثقافة الجودة من خلال عمليات تحسيس وتكوين الموظفين، تنظيم دورات تكوينية لفائدة الأساتذة الجدد.

\* نقاط الضعف:

- قلة الموارد لتحقيق أهداف واستراتيجيات ومؤشرات الجودة؛

- عملية التقييم الذاتي للمركز الجامعي، أول تجربة يمر بها من قبل خلية ضمان الجودة فهي تفتقر نوعا ما للخبرة.

ثانيا: تقييم ميدان الحكامة: المركز الجامعي مرسلني عبد الله - تبيازة -

1/ التعرف بالمركز الجامعي مرسلني عبد الله بتبيازة:

تأسس هذا المركز بموجب المرسوم التنفيذي رقم 11- 302 المؤرخ في 22 رمضان 1432 الموافق ل 22 أوت 2011، وفي العام الدراسي 2012- 2013 فتح المركز الجامعي مرسلني عبد الله لتبيازة أبوابه ليمثل اعلى قمة الهرم الاكاديمي بالولاية وأول مؤسسة جامعية ينطلق بها قطاع التعليم العالي والبحث العلمي فيها، وفي الفاتح من شهر نوفمبر 2014 سمي المركز الجامعي على اسم المجاهد المتوفي "مرسلني عبد الله" المدعو "عبد المنعم"، يضم المركز الجامعي حاليا 5 معاهد هي: معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، معهد العلوم الاجتماعية والإنسانية، معهد الحقوق والعلوم السياسية، معهد اللغة والأدب العربي، معهد العلوم والتقنيات<sup>12</sup>.

2/ نتائج تقييم ميدان الحكامة بالمركز

يتمحور التقييم الذاتي لميدان الحكامة على 5 حقول كما ذكرنا سابقا حيث تم حساب المتوسط الحسابي لكل حق مع تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف :

أ/ حساب الوسط الحسابي لكل حقل:

✓ حساب الوسط الحسابي للحقل الأول

$$X = \frac{2+2+2+2+2+2+2+2+2+2+3+2+2+2+2}{14} = 2,0714286$$

14

✓ حساب الوسط الحسابي للحقل الثاني:

$$X = \frac{2+2+3+3+2+2+3+2+2+3+2+2}{12} = 2,3333333$$

12

✓ حساب الوسط الحسابي للحقل الثالث:

$$X = \frac{3+3+3+2+3+2+3+2+3+2+2+3+2}{13} = 2,6153846$$

13

✓ حساب الوسط الحسابي للحقل الرابع:

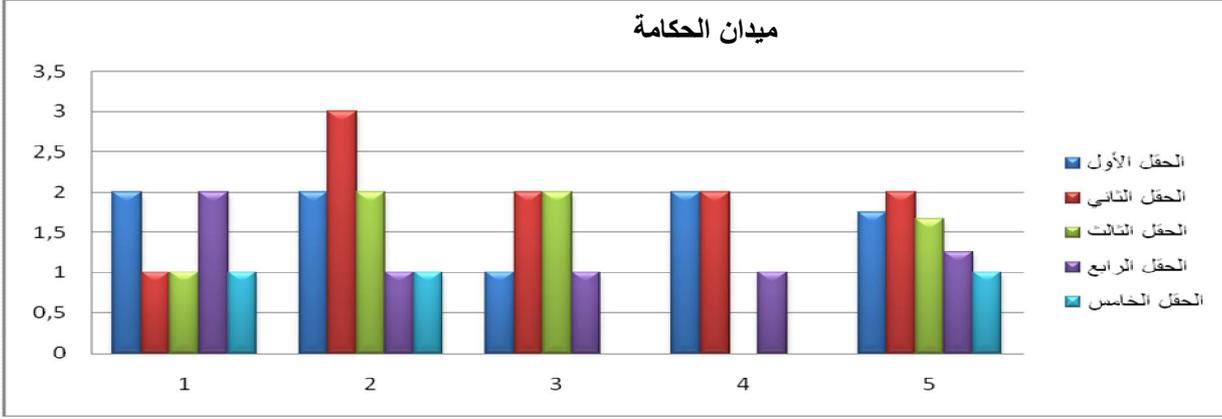
$$\bar{X} = \frac{3+3+2+1+1+3+2}{07} = 2,14285714$$

✓ حساب الوسط الحسابي للحقل الخامس:

$$X = \frac{2+3+2+3+3+2+2}{70} = 2,2857143$$

70

الشكل 2: الوسط الحسابي لكل حقل



المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على تقرير خلية ضمان الجودة للمركز الجامعي تيبازة

من خلال التمثيل البياني لتقييم الحقول الخمسة المرتبطة بميدان الحكامة للمركز الجامعي لتيبازة، نلاحظ أن الحقل الثالث المتعلق بتنظيم وقيادة المكونات والمصالح تصدر المرتبة الاولى يليه الحقل الثاني المتعلق بشروط اعداد السياسات. بمعنى أن المركز الجامعي يركز اهتمامه على الهيكل التنظيمي والقيادي اضافة الى متطلبات اعداد السياسات وضرورة توفير التشاور بين اصحاب المصلحة.

في حين أخذ الحقل الاول المتعلق بنظام المعلومات أضعف نسبة وهذا يرجع لعدم ادماج الوسائل الحديثة بشكل جيد. أما بالنسبة للحقل الرابع المتعلق بادارة الوظائف الداعمة في خدمة المهام والحقل الخامس المتعلق بمقاربات الجودة فكانت قيم الاوساط الحسابية متوسطة.

ب / تحليل نقاط الضعف ونقاط القوة لكل حقل لميدان الحكامة

\_ تحليل الحقل ك1: نظام المعلومات

\* نقاط القوة:

- وجود عتاد وتأطير بشري قادر على رقمنة المعلومات ومعالجتها؛
- وجود تجهيزات ومختصين وموارد لتطوير نظام المعلومات؛
- تمتلك المؤسسة واجهة الكترونية لنشر المعلومات، بالإضافة الى موقع الكتروني وبرامج لتسيير مصالح المركز الجامعي؛
- للمؤسسة هيئات لتطوير العلاقات الداخلية والخارجية.

\* نقاط الضعف:

- ليس هناك استراتيجية في مجال رقمنة وتداول وحماية المعلومات؛
- بيانات ومعلومات غير محينة على مستوى موقع الجامعة؛
- عدم وجود لوحات الكترونية على مستوى المعاهد.

\_ تحليل الحقل ك2: شروط إعداد السياسات

\*نقاط القوة:

- وجود هيئات للتشاور الداخلي في ميدان البحث والتكوين والتسيير؛
- محيط المركز الجامعي يتوفر على فرص كثيرة للتنمية والمركز يسعى لتحقيق مشاريع تطوير مع الشركاء الداخليين و الخارجيين.

\*نقاط الضعف:

- لا توجد هيئات يقضة ومتابعة للهيئات المكلفة بالبحث والتكوين؛
- مشاريع تكوين أكاديمية فقط.

\_تحليل الحقل ك 3: تنظيم وقيادة المكونات والمصالح

\*نقاط القوة:

- هيكل المركز موحد مع بقية المراكز الجامعية؛
- يشارك الطلبة في هيئات التشاور بالمؤسسة ويقدم المركز اطار للتشاور خاص بالعمال؛
- النظام الداخلي للمركز محل تشاور بين الاطراف المعنية ؛

\*نقاط الضعف:

- نقص في ميزانية التجهيز والتكوين والبحث؛
- ان العناد الموجه للنشاطات يحفظ بطريقة سيئة ويتجاهلون احيانا الصيانة.

\_تحليل الحقل ك 4: إدارة الوظائف الداعمة في خدمة المهام

\*نقاط القوة:

- يمتلك المركز الجامعي نصوصا تنظيمية وقوانين ومعايير في التسيير؛
- يضع المركز اطارا مناسباً للمصالح المشتركة ويشاركها في اعداد المشاريع .

\*نقاط الضعف:

- المركز لا يشجع بشكل كاف تطوير موارده البشرية كي يضمن سير هامه؛
- لا يملك المركز الجامعي موارد مالية خارج اطار الميزانية المطابقة للقانون.

\_تحليل الحقل ك 5: مقاربات الجودة

\*نقاط القوة:

- قامت ادارة المركز بتبني اجراءات الجودة مؤخرًا وتهدف الى الحصول على انخراط كل الفاعلين مستقبلا؛
- نظمت ادارة المركز عملية التقييم الذاتي الاولى خلال الموسم 2016/2017 وقررت القيام بها بشكل دوري،

\*نقاط الضعف:

- نقص في الكوادر والمتخصصين في مجال الجودة بالمركز الجامعي؛
  - نقص انتشار ثقافة الجودة بالمستوى المطلوب
- ثالثا: مقارنة نتائج تقييم ميدان الحكامة للمركز الجامعي بميلة والمركز الجامعي تيبازة كحوصلة لنتائج تقييم ميدان الحكامة بالنسبة للمركز الجامعي بميلة

يعاني هذا الأخير من مجموعة نقائص (نقاط الضعف) والتي مست جميع حقول الميدان مقارنة بنتائج التقييم للمركز الجامعي بتبازة حيث لاحظنا أن هناك رضى جزئي فيما يخص الحكامة.

✓ بالنسبة للحقل الأول المتعلق بنظام المعلومات فقد أظهرت نتائج التقييم أن المركز الجامعي بتبازة يولي اهتماما أكبر لمراقبة وتطوير وصيانة نظام المعلومات (وسط حسابي 2,07) على عكس المركز الجامعي بميلة الذي لا يولي الاهتمام اللازم بنظام المعلومات لديه حيث قدر الوسط الحسابي لهذا الحقل بـ 1,85 ؛

✓ بالنسبة للحقل الثاني المتعلق بشروط إعداد السياسات فبالنسبة للمركز الجامعي لميلة لاحظنا أنه لا يحدد نقاط الضعف ونقاط القوة كما أنه لم ينشئ هيئات مشورة بعد وقد قدر الوسط الحسابي لهذا الحقل بـ 2,08، على عكس المركز الجامعي بتبازة الذي تنقصه فقط هيئات متابعة وبقظة حيث كان الوسط الحسابي أكبر 2,33 ؛

✓ بالنسبة للحقل الثالث المتعلق بتنظيم وقيادة المكونات والمصالح والحقل الرابع المتعلق بإدارة الوظائف الداعمة في خدمة المهام فحسب نتائج التقييم للمركزين نلاحظ أنه لا يوجد اختلاف كبير بينهما حيث كانت قيم الاوساط الحسابية متقاربة؛

✓ بالنسبة للحقل الخامس المتعلق بمقاربات الجودة فقد تبنى المركزين الجامعيين إجراءات الجودة مؤخرا كما أن تجربة التقييم الذاتي تعتبر أول تجربة من قبل خلية ضمان الجودة، إلا أن المركز الجامعي لميلة يبذل جهدا أكبر في هذا المجال حيث يسعى بجد للقيام بإجراءات وطرق لضمان الجودة لجميع الأنشطة، ويحدد إستراتيجية مشتركة لتحديد العمليات والأهداف ومؤشرات الجودة، ويسعى للتميز بالرغم من قلة الموارد، وقد قدر الوسط الحسابي لهذا الحقل بـ 2,42، وتبقى التحديات نفسها فكلاهما يسعيان لتعزيز ثقافة الجودة وتكوين مختصين في ضمان الجودة لدعم نجاح النظام.

خاتمة:

على ضوء ما سبق يمكن القول أن ميدان الحكامة يعد أحد الميادين الهامة التي تضمنها المرجع الجديد لضمان الجودة الداخلية، والتي يجب على مؤسسات التعليم العالي اعطاءها الاهتمام اللازم سواء تعلق الأمر بتقييمها أو سبل تحسينها.

وبالتالي فإن عملية التقييم الذاتي لميدان الحكامة تعتبر أداة ضبط وتوجيه وتسيير للتوجهات الإستراتيجية الكبرى لمؤسسات التعليم العالي، وكذا أداة لتأهيلها للدخول في التنافسية الوطنية والدولية والاستجابة للمهام الرئيسية التي أناطها بها القانون.

وقد خلص بحثنا هذا إلى ضرورة تفعيل وتحسين ميدان الحكامة بالمركزين الجامعيين من خلال:

- وضع خطة تنفيذية واضحة ومعلنة تضمن استدامة عملية التقييم الذاتي بميدان الحكامة؛
- إعادة تصميم نظام العمل في رئاسة المركزين الجامعيين لكي يتضمن تحقيق فاعلية أكبر في العملية الأكاديمية والإدارية؛
- استحداث إجراءات تقييم أداء القيادات الإدارية والأكاديمية، وتحديد آليات تنفيذها ومتابعتها والاستفادة من نتائجها؛
- استحداث نظام للحوافز وآليات تطبيقه؛

- تطوير آليات التشاور الداخلي والخارجي بغرض إعداد السياسات المختلفة في التكوين والبحث والتسيير الإداري والحكامة؛
  - تعزيز ثقافة الجودة في مختلف الأنشطة بالمركزين الجامعيين وذلك من خلال التقييم الذاتي الدوري والحرص على معالجة الاختلالات المحتملة.
- الهوامش والمراجع:

<sup>1</sup> نجم عبود نجم، "إدارة الجودة الشاملة في الجامعات"، ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الدولي الأول حول رهانات ضمان جودة التعليم العالي، ص 48.

<sup>2</sup> Jaupi Luan, *Contrôle de la Qualité*, Dunod, Paris, France, 2002, p03.

<sup>3</sup> يوسف حجيم الطائي، محمد فوزي العبادي وآخرون، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، 2008، ص 135.

<sup>4</sup> الخرابشة عمر محمد عبد الله، تجربة المملكة الأردنية الهاشمية في ضمان الجودة ومعايير الاعتماد الأكاديمي في الكليات التربوية، المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي. البحرين: الجامعة الخليجية. 2012، ص 592.

<sup>5</sup> L'Organisation de coopération et de développement économiques, *La recherche et l'innovation dans l'enseignement supérieur à l'horizon 2030: Mondialisation*, Volume 2, OCDE, 2011, P: 380.

<sup>6</sup> Conseil supérieur de l'éducation du Québec , " L'assurance Qualité A L'enseignement Universitaire: Une Conception A Promouvoir Et A Mettre En Oeuvre "2012.

<sup>7</sup> Zineddine BERROUCHE et Nabil BOUZID, "Assurance Qualité Dans L'enseignement Supérieur", Support de cours de la session3 de la formation des RAQ, CIAQES, MESRS, Algérie, 2012, p07.

<sup>8</sup> BOUZID, Zineddine BERROUCHE et Nabil. Assurance Qualité Dans L'enseignement Supérieur. Support de cours de la session 2 de la formation des RAQ, Alger: CIAQES, MESRS, 2008.

<sup>9</sup> CIAQES (2011), [http://www.ciaques-mesrs.dz/presentation\\_suite.html](http://www.ciaques-mesrs.dz/presentation_suite.html) (consulté le 29/5/2018)

<sup>10</sup> المرجع الوطني لضمان الجودة ( الميادين، المجالات، المراجع ) اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي، وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، الجزائر العاصمة، الفصل الأول، 2016 ، ص5.

<sup>11</sup> الموقع الرسمي للمركز الجامعي بميلة، على الرابط:

<http://www.centre-univ-mila.dz/ar/index.php/cum/2015-03-16-09-26-47>، بتاريخ: 2018/04/20.

<sup>12</sup> الموقع الرسمي للمركز الجامعي بتيبازة، على الرابط:

<http://www.cu-tipaza.dz/index.php/menu-centre-arabe/presentation-univ-arabe>، بتاريخ: 2018/04/20.