

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: الحقوق والعلوم السياسية
فرع: الحقوق
تخصص: قانون إداري



كلية: الحقوق والعلوم السياسية
قسم: الحقوق
رقم:

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالبة: بختي نعيمة

تحت عنوان

تحسين الخدمة العمومية " التعليم العالي نموذجاً "

لجنة المناقشة:

رئيساً	جامعة محمد بوضياف المسيلة	بركات محمد
مشرفاً و مقرراً	جامعة محمد بوضياف المسيلة	ضريفي نادية
مناقشاً	جامعة محمد بوضياف المسيلة	ذبيح حاتم

السنة الجامعية: 2018/2017

كلمة شكر

بعد الحمد لله " سبحانه وتعالى " وشكره والصلاة والسلام على نبيه "محمد"

"صلى الله عليه وسلم"

أتقدم بخالص شكري وعظيم تقديري إلى الأستاذة المشرفة: " ضريفي نادية"

التي تفضلت علي بإشرافها على هذا البحث وتوجيهاتها القيمة ومعارفها

الثمينة، فجزاها الله خير جزاء وأسأل الله أن يجعلها في ميزان حسناتها.

والأستاذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة هذه المذكرة وإثراء

مضمونها، وسألتزم بكل توجيهاتهم.

وشكرا جزيلا لكل من ساهم في انجاز هذا البحث من قريب أو بعيد

إهداء

أهدي ثمرة عملي هذا إلى من منحني العطف والحنان وإلى من بسببهم ذقت
حلاوة الحياة، وإلى من سخروا أوقاتهم من أجلي الوالدين العزيزين راجيا من
الله أن يبارك في أعمارهما .

كما أهدي هذا الجهد إلى كل العائلة الكريمة صغيرا وكبيرا

وإلى كل الأصدقاء والأحبة

وإلى كل موظفين نيابة الجامعة للبحث العلمي وما بعد التدرج

وكل الأساتذة وموظفي كلية الحقوق والعلوم السياسية.

مَقَالَةٌ

لقد شهد العالم في السنوات الأخيرة تطورا ملحوظا لاسيما من الناحية السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية للتعليم العالي والمحيط الخارجي، وذلك نتيجة ما عرفته هذه الأخيرة من إفرات ظاهرة العولمة وتنوع الخدمات العمومية، وسرعتها وذات جودة عالية، لذا أصبحت أكثر تطلبا من أي وقت مضى لخدمات ملحة ومتزايدة على نحو سريع وذات جودة ونوعية أحسن، ولهذا فإن التحول من إدارة بيروقراطية إلى إدارة تتسم بالشفافية والفعالية لم يعد خيارا بل أصبح واقعا مفروضا على الدولة وعلى المرافق العامة وذلك للوصول إلى المردودية وتحسين نوعية الخدمة المقدمة للمنتفعين.

فالتحولات الجديدة التي عرفتها الجزائر على الساحة السياسية أمام مختلف البرامج والمخططات، شكل عاملا داخليا تولدت عنه القناعة لدى السلطات العمومية لاتخاذ كافة السبل الهادفة إلى إرضاء المواطن والذي بعد طرفا هاما في معادلة العقد الاجتماعي، كما ساهمت في ذلك عوامل خارجية تمثلت في ضغوطات العالم الخارجي على كافة أطراف المجتمع الدولي، للاهتمام بأداء الخدمة العمومية والنهوض بها وتحسينها بما يؤسس لتطوير وترشيد إدارة الحكم والشؤون العامة في الدولة وصار بذلك موضوع تحسين الخدمة العمومية انشغالا ومسعى ترمي السلطات العمومية لتحقيقه، وبلوغ الجهود المبذولة في سبيل ذلك إلى حد إحداث وزارة منتدبة لدى الوزير الأول مكلفة بإصلاح الخدمة العمومية.

وضمن هذا السياق، راهنت الدولة الجزائرية على جملة من قطاعات أهمها قطاع التعليم العالي باعتباره مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني، للمساهمة في تنمية البلاد والنهوض بالاقتصاد الوطني، وذلك باستعمالها أساليب لتطوير العمل في مختلف المجالات لتحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة وتطوير أدائها وخدماتها وفق الأغراض والمواصفات المطلوبة للمؤسسات لتحقيق الجودة والتميز فيما تنتجه من سلع وما تقدمه من خدمات للمجتمع.

وبالنظر إلى الاهتمام المتزايد في الجزائر بتحسين الخدمة العمومية على مستوى التعليم العالي، التي تتجلى من خلال تحقيق منفعة علمية في كونها من الضمانات والمبادئ التي تحكم وتنظم برامج التعليم العالي بصفة فعالة، والقدرة على تلبية الحاجات العامة بقدر من الكفاءة والاحترافية في الأداء، حيث شهد واقع الخدمة العمومية على مستوى التعليم العالي جملة من سبل لرفع مستوى تقديم الخدمات العمومية ونوعيتها.

ويمكن تحديد المبررات اختيار موضوع تحسين الخدمة العمومية في التعليم العالي نموذجا لأسباب ذاتية وموضوعية، فأسباب الذاتية معاناة اليومية الطالب على وجه الخصوص خاصة من تدني مستوى الخدمات وبطء إجراءاتها، أما الأسباب الموضوعية محاولة معرفة مدى فعالية الخدمة العمومية في تحسين جودة التعليم العالي ورفع من جودتها ونوعيتها.

ومعرفة أهم الأساليب المستعملة لارتقاء بالمستوى المطلوب للتطور على المستوى الخارجي.

وتهدف الدراسة إلى معرفة واقع تحسين الخدمة العمومية في التعليم العالي، لتشخيص النقائص والاختلالات التي يعاني منها القطاع، وضرورة إصلاح الإداري بالاستعمال كافة الوسائل المتاحة.

ولمعالجة هذا الموضوع اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي باعتباره مناسباً لمثل هذه الدراسات من خلال فهم الواقع القانوني والخدمي لتجسيد الخدمة العمومية في التعليم العالي.

ومن أجل الإحاطة بالموضوع من كافة الجوانب يمكن طرح الإشكالية تتمحور أساساً في :

مامدى خصوصية تحسين الخدمة العمومية في التعليم العالي؟

ومن خلال الإشكالية يمكن طرح أسئلة فرعية:

ما مفهوم الخدمة العمومية؟

وما مدى فعالية واقع تحسين خدمة العمومية في التعليم العالي؟

وما مدى فعالية نماذج تطبيق تحسين الخدمة العمومية في الجامعة؟

لدراسة موضوعنا واعتمدنا خطة التالية :

الفصل الأول وتناولنا فيه الإطار المفاهيمي لتحسين الخدمة العمومية، تطرقنا إلى ماهية تحسين الخدمة العمومية في المبحث الأول، وآليات الخدمة العمومية في المبحث الثاني.

والفصل الثاني واقع تحسين جودة الخدمة في التعليم العالي وتطرقنا إلى ماهية جودة خدمة التعليم العالي في المبحث الأول، تحسين خدمة التعليم العالي ومعوقاته.

والفصل الثالث تناولنا دراسة ميدانية لنماذج تطبيق تحسين خدمة التعليم العالي لجامعة المسيلة، تطرقنا لخلية ضمان الجودة في المبحث الأول ومشروع مؤسسة في المبحث الثاني.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية

يعتبر تحسين الخدمة العمومية من المفاهيم الرائدة والمتداولة في وقتنا الحالي، فهو يشكل في الجزائر المسعى الذي ترمي إليه السلطات العمومية إلى تحقيقها، فضلا عن كونه مطلباً شعبياً، لذلك فإننا نجد الدولة تشدد وبكل حزم على خدمة لراحة المواطن، وبغية تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية للبلاد، ومن جهة أخرى يرتبط بتحديات تكنولوجية تحتم على الإدارة التحكم في تقنيات الحديثة التي فرضتها العولمة، واتخاذ كافة التدابير والتي من شأنها تسهيل الأمور على المواطنين ومكافحة البيروقراطية، وتكريس مبدأ الشفافية.

حيث يتميز الواقع الحالي للمرافق العامة بأزمة حقيقية في عملية إنتاجه للخدمة، حيث برغم من محاولات العديدة والمتكررة لإصلاحه إلا أن واقع الخدمة العمومية لم يعرف تحسناً مما أثر بصورة مباشرة على نوعية الخدمات العمومية . وإن أهمية تحسين الخدمة العمومية في الجزائر تقتضي منا الوقوف في هذا الفصل بداية على ماهية تحسين الخدمة العمومية في المبحث الأول، ثم التطرق إلى آليات تحسين الخدمة العمومية في المبحث الثاني .

المبحث الأول : ماهية تحسين الخدمة العمومية

يتسم مصطلح الخدمة العمومية بالمرونة التي تجعله يحتمل أكثر من معنى، إذا أن مجال الخدمات وإذا اتحد في الصفة العمومية، والتي تعني انفراد السلطات العمومية في الدولة كأصل عام بتقديم هذه الخدمات لطالبيها، إلا أنها تختلف من حيث طبيعتها، شكلها، الهيئة المكلفة بتقديمه... الخ

المطلب الأول : مفهوم الخدمة العمومية

حيث قدمت العديد من التعريفات للخدمة العمومية وذلك باختلاف وجهات نظر الباحثين والكتاب.

الفرع الأول : تعريف الخدمة العمومية

لقد قدمت عدة تعاريف للخدمة العمومية نأخذ أبرزها:

كأصل عام بأنها: "الحاجات الضرورية لحفظ الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية في المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين"¹.

وقد عرفت الخدمة العمومية بأنها: " جميع أنواع الخدمات التي من غير ممكن استغلالها إلا في إطار جماعي تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة التي ينص عليها القانون ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن القواعد السوق وتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث أرائها ومراقبتها"².

وقد عرف الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والإدارة المعتمد بأديس بابا بتاريخ 21 يناير 2011 الخدمة العمومية في نص المادة الأولى منه على أنها: " أي خدمة أو نشاط متعلق بالمصلحة العامة يتم القيام بها تحت سلطة الإدارة"³.

وعرفها المستشار الدولة الفرنسي المحافظ السابق لإصلاح الدولة Jean Ludovic silicani بأنها: " مجموعة النشاطات الضرورية الموجهة للمصلحة العامة، تكون في متناول أكبر شريحة ممكنة بأسعار معقولة وفي ظروف مماثلة"⁴.

والمشرع الجزائري لم يقدم تعريف جامع مانع للخدمة العمومية بل اكتفى بالإشارة إليها من خلال نصوص قانونية متناثرة على أطراف المنظومة التشريعية، على غرار القانون العضوي رقم 05-12 المؤرخ في 15 جانفي 2012 المتعلق بالإعلام إلى مصطلح الخدمة العمومية أين جاء نص المادة 2 منه على النحو التالي: " يمارس نشاط الإعلام بحرية في إطار

1- شنوفي نور الدين، دروس في المنجمانت العمومي، جامعة التكوين المتواصل، الجزائر، ص2.

2- عبد الرزاق حمداني، تحسين الخدمة العمومية في الإدارة البلدية في التشريع الجزائري: بلدية تبسة نموذجاً، مذكرة ماستر، جامعة تبسة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2016/2015، ص14.

3- المرسوم الرئاسي رقم 12-415 المؤرخ في 11 ديسمبر 2012، يتضمن التصديق على الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العمومية المعتمد في أديس بابا، بتاريخ 31 يناير 2011، الجريدة الرسمية، العدد 68، ص5.

- شنوفي نور الدين، المرجع السابق، ص3.

أحكام هذا القانون العضوي والتشريع التنظيمي المعمول بهما، في ظل احترام... ، وذكر مجموعة مبادئ منها مهام والتزامات الخدمة العمومية".

أما القانون رقم 04-14 المتعلق بالنشاط السمعي البصري، عرف الخدمة العمومية للسمعي البصري بأنها: "هي نشاط للاتصال السمعي البصري ذات المنفعة العامة التي يضمنها كل شخص معنوي يشغل خدمة للاتصال السمعي البصري، في ظل احترام مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف"¹.

زيادة علي ذلك فمصطلح الخدمة العمومية تناولته بعض النصوص المنظمة العقود الامتياز نذكر منها المرسوم التنفيذي رقم 53-08 المؤرخ في: 09 فيفري 2008 المتضمن المصادقية علي دفتر الشروط النموذجية للتسيير بامتياز للخدمة العمومية للتطهير ونظام الخدمة المتعلق به والمرسوم التنفيذي رقم 54-08 المؤرخ في 09 فيفري 2008 المتضمن المصادقية علي دفتر الشروط النموذجي للتسيير بالامتياز للخدمة العمومية للتزويد بالماء الشروب ونظام الخدمة المتعلقة به، من خلال تعريف امتياز الخدمة حيث اشترط استمرارية تقديم الخدمة وعدم توقفها مع إمكانية تقديمها بمقابل².

ومن خلال التعاريف السابقة نستخلص عنصرين أساسيين:

-الخدمة العمومية تتصل مباشرة بإشباع حاجة لفائدة المصلحة العامة.

-الخدمة العمومية تصدر عن السلطات العمومية سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

الفرع الثاني : أنواع الخدمة العمومية

تضم الخدمة العمومية مجموعة كبيرة وغير متجانسة للخدمات الجماعية المنظمة من طرف الدولة يمكن حصرها في مجموعة الخدمات التالية:

1- من حيث التجانس:

أ-خدمات إدارية : هي خدمات التي تقدمها الإدارات العمومية أو المرافق العمومية الإدارية سواء على المستوى المحلي أو المركزي، مثل خدمات مرفق الحالة المدنية والوثائق المتعلقة بحركة الأشخاص و السيارات الخ .

ب -خدمات الصناعية والتجارية : المتمثلة في الخدمات التي توفرها المؤسسات العمومية والصناعية والتجارية مثلا خدمة مؤسسة المياه والكهرباء والغاز وخدمة نقل النفايات الخ.

ج -خدمات الاجتماعية والثقافية : تتمثل في الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية ذات طابع الاجتماعي والثقافي مثل خدمة التمدريس الإلزامي والخدمات الصحية والنقل المدرسي.

2-من حيث طبيعة الخدمة:

أ -خدمات فردية : تتمثل في الخدمات التي يتحصل عليها الفرد دون ارتباطه بجماعة حيث يقوم بطلب توفيرها أو بالعمل للحصول عليها.

1-القانون رقم 14-04 المؤرخ في 24 فيفري 2014 المتعلق بالنشاط السمعي البصري،الجريدة الرسمية ، العدد16.

2-ضريفي نادية، تسيير المرفق العام والتحولت الجديدة، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر1، كلية الحقوق، قسم الحقوق، 2007/2008، ص22.

ب - خدمة جماعية: هي الخدمات التي يحصل عليها ويستغلها الأفراد في إطار جماعة دون أن يقوم بطلب توفيرها (الإثارة العمومية)¹.

ج - من حيث طبيعة استهلاك الخدمة.

الفرع الثالث: مبادئ الخدمة العمومية:

اتفق اغلب الفقهاء على مبادئ أساسية تحكم سير المرافق العمومية والتي استقر عليها القضاء وهذا ارتباطا دائما بمتطلبات الخدمة العمومية، التي تهدف إلى استقرار النظام العام بالدرجة الأولى ولكي يرقى نشاط الخدمة العمومية المستوي المصلحة العامة فقد وضع الفقيه

"لويس رولان" مبادئ أساسية سير المرفق العمومي وهي :

- مبدأ الاستمرارية

- مبدأ المساواة أمام المرتفقين

- مبدأ التكيف الدائم للمرفق العمومي

وهذه المبادئ تبقى أساسية رغم التطور الذي تعرفه المرافق العمومية وهناك بعض من الفقه يصنف مبادئ أخرى هي: مبدأ مجانية المرفق العام ومبدأ المرفق العام .

1- مبدأ الاستمرارية : يقوم هذا المبدأ بتوفير خدمات أساسية للمواطنين وتؤمن حاجات عمومية جوهرية في حياتهم كالتزويد بالمياه والنظافة، الغاز، النقل...، ونظرا لضرورة هذه الخدمات ودوريتها وحاجة المرتفقين للتزويد بها يجب أن يكون عمل الموافق العمومية منتظما(غير متقطع) ومستمر دون انقطاع أو توقف، وأي توقف ولو لمدة قصيرة يشكل خلافا ومساسا بفكرة الخدمة العمومية، فاستمرارية الخدمة العمومية مرتبط بشكل أساسي باستمرارية الدولة واستقرار سلطاتها المركزية والمحلية ومؤسساتها وهيئاتها، ونظرا لأهمية هذا المبدأ وضرورة ضمانه من طرف الدولة فقد تم تكريسها دستوريا من خلال المادة 76 من الدستور 1996 والمادة 85-06 حيث نصت المادة 76" أن الرئيس الجمهورية يسهر على استمرارية الدولة والعمل على توفير الشروط اللازمة لسير العادي للمؤسسات"².

وقد جاء في نص المادة 3 من المرسوم التنفيذي رقم: 03-232 على أنه : "...يجب أن تساهم أهداف المرفق العمومي للمواصلات السلوكية واللاسلكية كما يلي: ديمومة تقديم الخدمة العمومية".

2- مبدأ المساواة: يعبر هذا المبدأ عن عدم التمييز بين المواطنين على أساس الأصل والمعتقد أو اللون أو الانتماء الحزبي... الخ، فهذا يفرض المساواة بين المستفيدين في حالة وجودهم في الوضعيات مماثلة ويقوم هذا على أساس التزام الجهات القائمة على إدارة المرافق بأن تؤدي خدماتها لكل من يطلبها من الجمهور ممن تتوفر فيهم شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم بسبب الجنس واللون أو اللغة أو الدين أو المركز الاجتماعي أو الاقتصادي.

¹ - مرجع السابق، ص23

² - شنوفي نور الدين، مرجع نفسه.

ويستمد هذا المبدأ أساسه من الدساتير والمواثيق وإعلانات الحقوق التي تقتضي بمساواة الجميع أمام القانون، ولا تميز بين احد منهم وهذا ما يتجسد في الدستور الجزائري ضمن مادتين 9 و31، التي تؤكد وجوب تقديم الخدمة دون تمييز على قدم المساواة بين المواطنين.¹

3- مبدأ الموفق العام: يري بعض الفقهاء أن مبدأ تكيف الخدمات المرفقية مرتبط بقاعدة استمرار المرفق العمومي، إذ أن تطبيق هذه القاعدة الأخيرة استنادا في ذلك إلي أن جهود الخدمة المرفقية عند نشأتها الأولى في ظل التطور الدائم لاحتياجات المواطنين كما وكيفا سوف يؤدي بالضرورة إلى التوقف الفعلي لهذه الخدمات عن تلبية الاحتياجات العامة، لذلك وجب ضرورة التطور المستمر للخدمات التي يقدمها الموفق وتجنب انفصالها عن حاجات المواطنين²، وقد كرس المشروع الجزائري هذا المبدأ من خلال عدة نصوص منها:

المرسوم 131-88 المؤرخ في 04 جويلية 1988 الذي ينظم العلاقات بين إدارة والمواطن حيث جاء المادة 06 منه على أنه: " تسهر الإدارة دوما على تكيف مهامها وهياكلها مع احتياجات المواطنين ويجب أن تضع تحت تصرف المواطن خدمة جيدة."³

المرسوم التنفيذي رقم 188-90 المؤرخ في 23 جوان 1990 يحد هياكل الإدارة المركزية وأجهزتها في الوزارات، حيث تنص المادة 08-02 منه على أنه: " تتولي الإدارة المركزية في الوزارة على خصوص ما يلي : تسهر على تحسين نوعية خدمات المرافق العامة وتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن".

المطلب الثاني: مفهوم إصلاح الخدمة العمومية

يعتبر اصلاح الخدمة العمومية من أسس التي تسعياليها الدول لتحقيق إصلاحات في جل القطاعات وحاولنا إعطاء عدة تعاريف لاصلاح الخدمة العمومية فيما يلي:

الفرع الأول: تعريف ودوافع إصلاح الخدمة العمومية

يمكن تعريف الاصلاح الاداري تقديم أهم دوافع للصلاح الخدمة العمومية فيمايلي:

أولا : تعريف إصلاح الإداري

يعتبر إصلاح الخدمة العمومية إحدى الركائز الأساسية في القضايا الإصلاح الإداري، والذي كان محل اهتمام عدد كبير من الدارسين وخبراء الإدارة العامة الذين أسهموا بشكل واسع في تحديد فجوى إصلاح الخدمة العمومية كجزء من استراتيجيات التطور والتغير التنظيمي، وقد عرفته آية مصطفي احمد طاهر بأنه: " تحديث وتطوير أجهزة الخدمة وإدخال التعديلات اللازمة لها لتحسين أداء العاملين فيه من أجل الارتقاء بمستوي الخدمات العامة المقدمة"، ويمكن أن يكون مفهوم الإصلاح شاملا جدا بحيث يتضمن تغيرات مستمرة في سلسلة من الإجراءات في عدة مجالات، مثل الهياكل التنظيمية

1 -ضريفي نادية، مرجع سابق، ص27.

2 -علاء الدين عشي، مدخل القانون الإداري، الجزء الثاني، دار الهدى، الجزائر، 2010، ص28 .

3 -المرسوم الرئاسي رقم 22-131 المؤرخ في 04 جويلية 1988 ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، جريدة الرسمية، العدد 27.

واللامركزية وإدارة شؤون والعاملين والمالية العامة والإدارة القاعة على النتائج والإصلاحات التنظيمية أو الإصلاحات المستهدفة لمراجعة قوانين الخدمة المدنية.¹

فالإصلاح الإداري كحركية ورؤية جديدة يعيد النظر في الأشكال القائمة للجهاز الإداري للدولة ويفرض صيغا جديدة لهذه الأجهزة، حيث يستهدف أساسا تنظيم هذه الأخيرة بشكل يحقق أهداف السياسة العامة للدولة بكفاءة وفعالية، من خلال التغير الشامل في القيم السائدة في التنظيم .

وهناك تعرفان للإصلاح الإداري² : ويعرف الإصلاح الإداري أيضا هو إجراء يمكن من خلاله الجمع بين المواد المتاحة من أجل بناء عملية العصرية الإدارية التي غالبا ما تكون محددة ونادرة باهضة الثمن بأفضل السبل لتحقيق أهداف محددة مسبقا بأقل ما يمكن من الجهود والوقت والمال، أي تحقيق ما يسمي بالكفاية والإنتاجية و كفاية المردودية.³ ويعرفه أيضا: " عملية تكييف الإدارة مع المستجدات في الركائز الإدارية الأساسية والأشخاص وأساليب العمل، وهي عملية مستمرة تعتمد أشخاص مهنيين".⁴

من خلال التعاريف نستخلص خصائص الإصلاح الإداري:

- إن الإصلاح الإداري عملية شاملة ليست جزئية وإذا كان هناك إصلاح جزئي يكون في الإطار الشامل للإصلاح الإداري.

- أن الإصلاح الإداري عملية إدارية تحتاج إلى التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة ويحتاج الإصلاح الإداري إلى إعداد التخطيط وتوفير المعلومات ومحاولة الإقناع والتنظيم والوقاية والتنفيذ وعلاج المشاكل.

-الإصلاح الإداري لا يرتبط بالبيئة حيث يتأثر بالعادات والتقاليد والقيم الثقافية.

الفرع الثاني : دوافع ومضمون الإصلاح الإداري للمرافق العامة

ان المرافق تخضع بحسب طبيعتها في اصلاح الاداري إلى دوافع ومضامين تتلخص فيما يلي:

أولا : دوافع الإصلاح الإداري

هناك دوافع تبرر اللجوء للإصلاح، ولعل أهمها تلك الاختلالات التي تشوب المرافق العامة، والسياق العام للتحويلات الجديدة التي تعرفها لجزائر، فعملية الإصلاح كظاهرة لها دوافع تبرر الحاجة إليها وتبرر مشروعيتها ولعل أهمها:⁵

-البحث عن نموذج جديد للمرافق العامة ناجعة وبأقل تكلفة وقادرة علي التسيير الفعال لمختلف قطاعات المرفق العام.

-إعادة صياغة هياكل المرافق العامة وفقا لحاجيات المجتمع وتنوع الطلب الاجتماعي المتزايد

1- آية أحمد طاهر، "تجربة دول الشرق الأوسط في أوربا: مؤتمر إصلاح الخدمة المدنية في مصر، 2008، ص2.

2 -ضريفي نادية، مرجع سابق، ص69.

3 - فؤاد الشيخ سالم وزياد رمضان، المفاهيم الإدارية الحديثة، الطبعة 5، مركز الكتب الإداري، الأردن، 1995، ص8.

4 -زينب عبد الرزاق عبود، الإصلاح الإداري ومتطلبات التنمية المستدامة، مجلة الاقتصاد، العدد 04، ص41.

5 -محمد الصيرفي، الإصلاح والتطوير الإداري كمدخل للحكومة الالكترونية، دار الكتاب القانوني، مصر، 2007، ص 46.

- يتعلق بنمو المجتمعات المدنية والانتشار الواسع لثقافة حقوق الإنسان وهو ما أفضى إلي اتساع مجال نشاط الحركة الجمعوية كفضاء جديد لتعبير والممارسة الديمقراطية.

- ضرورة تكيف الدولة والمرافق العامة مع السياق المحلي والدولي الجديد فهذه الضرورة تكرسها العولمة كحركة جديدة مست بدورها الدولة في القيادة التنموية الاجتماعية والاقتصادية¹.

ثانيا: مضمون إصلاح المرفق العام

يرجع البعض أن الاختلالات الإدارية الجزائرية والمرافق العامة بصفة عامة في جانبها الأول لعجز الهياكل والمهام والتسيير ولعجز في سياسة الموارد البشرية في الجانب الثاني، ولهذا فقد ركز الإصلاح الإداري للمرافق العامة على العناصر التالية:

1- يجب إعادة تكييف مهام المرفق العامة : وهي إعادة النظر في توزيع المهام بين الإدارة المركزية والإدارة الإقليمية.

2- فيما يخص الهياكل : يجب أن يركز الإصلاح على ما يلي:

- توزيع دقيق للمهام وتحديد الصلاحيات والذي يتم على ضوئه تحديد الهياكل بحيث توضع الهياكل تبعا للمهام وليس العكس.

- إعادة صياغة مفهوم اللامركزية وتدعيمه بالاستقلال المالي لأن إعادة هيكلة الإدارة غير كافية لتحقيق تسيير فعال لهذه المرافق العمومية بل يجب إعادة طرق تسيير الجديدة وتحديث وسائل الإدارة ومناهج عملها عن طريق إنشاء شبكة معلوماتية داخلية وخارجية.

3- إعادة النظر في الترسانة القانونية : بحيث يجب تعديل مختلف القوانين والتقليص من عددها وجعلها أكثر استقرار وأكثر قابلية للتطبيق خاصة فيما يتعلق بمسألة احترام الآجال والمواعيد، وهذا ما يجعل التشريعات تتحدد الأحكام الجديدة وكيفية احترامها .

4- تفعيل دور أعوان المرافق العمومية في عملية الإصلاح: يعتبر الموظف الأداة الأهم لا نجاح أي عملية إصلاح والذي يجب أن يكون في المستوى أداة تلك المهام والتسيير الجديد وذلك من خلال توفره علي الكفاءات والخبرات اللازمة التي تسمح له بقيادة أي عملية إصلاحية من جهة وتوفير الجو الملائم لعمله من خلال تحفيزه بمختلف الوسائل المتاحة من جهة ثانية.

5- ترقية العملية الاتصالية الداخلية: وذلك خلال حصول الموظف على كافة المعلومات المتعلقة بوظيفية وبمختلف المستجدات المتعلقة بها².

1 - مرجع نفسه، ص72.

2 - ضريفي نادية، مرجع سابق، ص73.

الفرع الثالث : أهداف و أهمية الإصلاح الإداري

يعتبر الاصلاح الاداري الدعامة الأساسية في الخدمة العمومية من حيث أهميتها وأهدافها تتلخص في:

أولا : أهداف الإصلاح الإداري

يقوم الإصلاح الإداري على مجموعة من الأهداف والغايات التي بدونها يفقد أهمية ومبرر مشروعيتها، وتحدد أهداف الإصلاح الإداري بالأهداف الإستراتيجية السياسية العامة للدولة:

- معالجة الخلل ومحاربة الفساد باستئصال أسباب المفساد، وتحسين مستوى الموارد وتحقيق مزيد من الفعالية والإنتاجية مع احترام الاعتبارات الإنسانية.

-إعادة تنظيم الجهاز الإداري للدولة في صيغة جديدة تستجيب للأدوار الجديدة، تكيفا مع التحولات الداخلية والخارجية لمخطط الدولة، مما يحسن من مستوى الأداء في الجهاز الإداري وزيادة درجة الفعالية بإدخال تقنيات جديدة في التسيير على غرار التسيير التقديري للموارد البشرية

-تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في الجهاز الحكومي بشتى مستوياتهم الوظيفية وتحسين مستوى الأداء المؤسسي للقرارات والدوائر والمؤسسات العامة من خلال إيجاد أساليب ونماذج تقييم فعالة .

-ترشيد عملية الاتفاق الحكومي عن طريق وضع وضبط آليات تسيير المالي فعالة والتركيز على اقتصاديات التشغيل، وتعزيز الرقابة على المال العام، وتطوير وتحسين أداء الخدمة العمومية من خلال تخطيط تنمية الموارد البشرية وتدريبها وصقل مهاراتها نظريا وعمليا مع التركيز على حسن انتقاء العنصر البشري وتأهيله وإعداده وتدريبه والعناية به في مساره الوظيفي.¹

ثانيا : أهمية الإصلاح الإداري:

ترتبط الحاجة إلي الإصلاح الإداري لبلد معين وأهميته بها ارتباط وثيقا بظروف الإدارية والبيئية التي تطورت داخلها لذا فإنه ينبغي بذل الجهد كبير قصد تحسين فعاليته باستمرار دائم

حيث نسجل المهام التالية ضمن هذا المنظور²:

-تحسين مستوى الإطارات المكلفة بالإصلاح.

-تطوير منظومة الإصلاح بدوام الاستجابة لمتطلبات الإدارة الحديثة .

-البحث في الاستعمال الأنجع لوسائل وآليات الإصلاح الإداري.

-ترقية وسائل وتقنيات جديدة للإصلاح تكفل تحقيق الأهداف المسطرة.

¹ - يزيد قادة، واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائرية، مذكرة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2012/2013، ص14.

² - يزيد قادة، المرجع السابق، ص26 .

المبحث الثاني : آليات تحسين الخدمة العمومية

من العوامل التي ساعدت في تحسين الخدمة العمومية هي آليات تتمثل في الحكم الراشد والادارة الالكترونية

المطلب الأول : مفهوم الحكم الراشد

هناك العديد من العوامل التي ساهمت في تصدر فكرة تحسين الخدمة العمومية للمخططات الحكومية في الجزائر، وكذا في اعتبارها أولوية من أولويات السلطة العمومية لتحسين علاقتها بالمواطنين، ويعد ظهور مصطلح الحكم الراشد كآلية جديدة لتسيير الشؤون العمومية والذي فتح المجال لمحاولة إصلاح وعصرنة المرافق العمومية.

الفرع الأول : تعريف حكم الراشد

تدور فكرة الحكم الراشد بشكل عام حول عملية صنع القرار وطرق وتقنيات إدارة الأعمال مهما كانت مستوياته ونظرا لتعدد تعاريف نكتفي بإبراز أهمها:

يعرف الحكم الراشد بأنه¹: "ممارسة السلطة الاقتصادية والسياسية والإدارة الشؤون على كافة المستويات وتضم الآليات والعمليات والمؤسسات التي يمكن للأفراد والجماعات من خلالها التعبير عن مصالحهم وممارسة حقوقهم القانونية والوفاء بالتزاماتهم وتسوية خلافاتهم".

كما يعرف على أنه: "ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية لإدارة شؤون بلد ما على جميع المستويات وذلك لتحقيق أقصى قدر من التنمية البشرية بغرض القضاء على الفقر وخلق فرص العمل ومقومات المعيشة كافية وحماية البيئة وتحديدها وتشجيع تقدم المرأة في جميع المجالات وذلك من خلال تطوير القدرات في مجال الحكم الصالح"².

تعريف البنك العالمي 1992 والذي عرف الحكم الراشد على أنه: "يتضمن العمليات والمؤسسات التي تمارس من خلالها السلطة في بلد ما، معتمدة في ذلك على التسيير الحسن للمؤسسات واختيار السياسات وتنسيقها من أجل تقديم خدمات جيدة وفعالة"³.

تعريف منظومة التعاون الاقتصادي والتنمية للحكم الراشد بأنه: "مجموعة العلاقات بين الحكومة والمواطنين سواء كانوا أفرادا أو جزءا من المؤسسات السياسية والاقتصادية والاجتماعية بما يشمل القيم التي تحويها المؤسسات مثل المساءلة والرقابة والنزاهة"⁴.

وبالنسبة للجزائر فقد ظهر مصطلح الحكم الراشد لأول مرة في القانون رقم 06-06 المتضمن القانون التوجيهي للمدينة، في الفصل الأول المتعلق بالمبادئ العامة في مادته الثانية، حيث عرفه بأنه " المنهج أو الآلية التي بموجبها تكون الإدارة مهتمة

1- سفيان فوكة، "الحكم الراشد المحلي مفهوم وواقعه ومستقبله"، مداخلة مداخلة مقدمة بمناسبة المنتدى الوطني حول : الحكم الراشد في إدارة المحلية والإقليمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ورقلة، يومي 13/12 ديسمبر 2010، ص 11 .

2- سهائلة سماح، دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة "دراسة حالة الجزائر"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 1، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، قسم العلوم السياسية، 2018، ص 37.

3- عيسو فاهيم ، إشكالية العلاقة بين التنمية المحلية والحكم الراشد في الجزائر ، مذكرة ماجستير ، جامعة عبد الرحمان ميرة بجاية ، كلية العلوم الحقوق والسياسية، قسم العلوم السياسية ، 2017/2016 ، ص 47 .

4- سهائلة سماح ، مرجع سابق ، ص 49

بانشغالات المواطن، وتعمل للمصلحة العامة في إطار الشفافية"، كما تطرق له في نص المادة 11، وذلك في إطار تسيير والذي يكون عن طريق:

- توفير وتدعيم الخدمة العمومية باستعمال الوسائل والأساليب الحديثة.

- توفير وتدعيم الخدمة العمومية وتحسين نوعيتها.

الفرع الثاني : مقاييس الحكم الراشد

هناك بعض المقاييس الأساسية التي يجب مراعاتها عند محاولة قياس مدى وجود الحكم الراشد في الإدارة العمومية، بناء على المقاربة النظرية التي تعرف الحكم الراشد، واعتمادا على ثلاث عناصر أساسية تشمل التنظيم التسيير وثقافة السلوك حيث تصنف تلك المقاييس وفق مايلي:

أولا : المقاييس المرتبطة بالتنظيم

1- وجود هيكل تنظيمي : الهيكل التنظيمي هو وسيلة لتنظيم الإدارة من خلال مخطط يقوم في شكل هرمي، ويأخذ بعين الاعتبار مبدأ التخصيص.

2- المهام داخل الهيكل التنظيمي : إذا كانت المهام تعني الأعمال والأنشطة المجمعمة بطرق مختلفة في تنظيم إدارة ما، فإن تحديد المهام يسمح بتحديد المسؤوليات داخل الهيكل التنظيمي وتسهيل عمليات التقييم المختلفة.

ثانيا : المقاييس المرتبطة بالتسيير

1- السلطة المسؤولية : حيث يتم تحديد سلطة كل منصب في ظل العمل الإداري على أساس حاجة شغل المنصب الفعلي والذي يتفق مع كل ما يوكل للفرد من صلاحيات حتى يتم تحقيق أهداف الإدارة، مما يجعل كل إداري مسؤولا عن المهام الموكلة له وكذا عن إنجاز عمله.

2- التخطيط: ينطوي التخطيط على وظيفة وضع الاستراتيجيات والبرامج اللازمة لتحقيق أهداف الإدارة والاعتماد على أساليب العلمية في اتخاذ القرار.

3- مكافحة الفساد الإداري : تختلف درجة الفساد الإداري من مجتمع لآخر تبعا لنوع القيم الأخلاقية والنظم الاجتماعية السائدة، إذ يعرف بأنه سلوك الموظف العام المخالف العام للواجب الرسمي بسبب المصلحة الشخصية.

4- القيادة: مفاده أن تكون القيادة تتسم بالديمقراطية والمشاركة ومحاوله رسم أهداف ونتائج محددة ينبغي أن يتم تحقيقها من طرف المرؤوسين، حيث يمكن التأكيد على ضرورة تكاتف دور القادة والمرؤوسين وتأديتهم دورا مشتركا في تحقيق أهداف الإدارة.¹

5- تحقيق الرقابة والشفافية: يتمثل عنصر الشفافية الركن الأساسي في بناء الثقة داخل الإدارة العامة بتوسيع احترام دائرة القوانين.²

- بوحنية قوي، ثقافة المؤسسة كمدخل أساسي للتنمية الشاملة، مجلة الباحث، عدد02، 2003، ص70. ¹

2- طلبة المدرسة العليا للإدارة (دفعة 39)، مرجع سابق، ص 21، 22.

الفرع الثالث: دور الحكم الراشد في تحسين الخدمة العمومية

يشكل الحكم الراشد منظومة متكاملة كفيلا بتحقيق التحسين الموجود في نوعية الخدمات العمومية المختلفة، إذ أن ضمان هذه الأخيرة يقتضي القيام بسلسلة من التغيرات الكبيرة في الفكر الإداري نحو التنمية والتطوير، ويلخص فيما يلي:

أولا: التركيز على عنصر الشفافية

تعتبر الشفافية الإدارية من المفاهيم الإدارية الحديثة ومتطورة التي أضحت من الواجب على الإدارات الواعية الأخذ بها نظرا لما لها من آثار ايجابية في إحداث التنمية الإدارية الناجحة ويقتضي هذا المفهوم ضرورة توفر الحدود الدنيا التالية:¹

- أن يكون اختيار الموظف في الإدارة العمومية على أساس الكفاءة فقط ووفق آليات تركز الخضوع للمراجعة والالتزام بقواعد الشفافية.

- أن تشمل الشفافية المعلومات ووثيقة الصلة بالقرارات التي لها علاقة مباشرة بالمراكز القانونية للمرتفقين، للسماح بتقييم طبيعتها وجودتها.²

ثانيا: التركيز على عنصر الكفاءة والفعالية

تري بعض الدراسات أن مساهمة آليات الحكم الراشد في تحسين الخدمة العمومية تتجلى من خلال كونه يقتضي أن تتصف هيئات القطاع العام بالكفاءة والفعالية من خلال تجنيد مكونات التنظيم من معدات، تقنيات تكنولوجية، فضلا عن حسن التسيير للمرافق العمومية ودعم أخلاقيات الوظيفية العمومية بشكل يكرس سرعة الاستجابة للخدمات التي يطلبها المرتفقون، وهو الأمر الذي يمكن الوصول إليه عن طريق ما يسمى بـ "الحكومة الالكترونية" أو آلية عصرنة الإدارة.³

المطلب الثاني: مفهوم الإدارة الالكترونية

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة تعكف من خلاله هذه الأخيرة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة من الإدارة، علاقات المواطن والمؤسسات وربط الإدارات العامة عبر آليات التكنولوجيا وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها كي تحسن من مستوى أعمالها وجودة خدماتها ما اصطلاح على تسميتها بالإدارة الرقمية أو الإدارة الالكترونية.

الفرع الأول: تعريف الإدارة الالكترونية

هناك إسهامات كثيرة لتعريف الإدارة الالكترونية ويمكن إيجاز أهمها فيما يلي:

تعرف الإدارة الالكترونية بأنها: "القيام بمجموعة من الجهود التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات لتقديم المنتجات لطلابها من خلال الحاسب الآلي والسعي في تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء التنظيمي".⁴

¹ عشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، كلية الحقوق، قسم العلوم السياسية، 2010/2009، ص60.

² -ملبكة بوضياف، الإدارة بالشفافية: الطريق للتنمية والإصلاح الإداري، مداخلة مقدمة بمناسبة الملتقى الوطني حول: الحكم الراشد في إدارة المحلية والإقليمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ورقلة، يومي 13/12 ديسمبر 2010، ص22.

³ -عمار بوضياف، "تطور قطاع الوظيفة العامة في الجزائر-دراسة تاريخية تحليلية -"، مجلة الفقه والقانون، عدد 37، نوفمبر 2015، ص 22

- صدام الحماسة، الحكومة الالكترونية: الطريق نحو الإصلاح الإداري، عالم الكتاب للنشر، الأردن، 2013، ص 124

ولقد عرف بعض الإدارة الالكترونية بأنها: " استخدام وسائل الاتصال التكنولوجية المتنوعة والمعلومات في تسيير سبل أداء الإدارات الحكومية لخدماتها العامة الالكترونية ذات القيمة والتواصل مع طالبي الانتفاع من خدمات المرفق العام بمزيد من الديمقراطية من خلال تمكينهم من استخدام وسائل الاتصال الالكترونية عبر بوابة واحدة".¹ وعرفها البعض الآخر على أنها: " مقدرة الحكومة على تحسين الخدمات التي تقدمها إلى المواطن الحديث من خلال استخدام تكنولوجيا".²

وتعرف الإدارة الالكترونية على أنها: " عبارة عن العملية الإدارية القائمة على إمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة".

وتعرف كذلك على أنها:³ " القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة وذلك بغية تنفيذ مختلف الأنشطة الإدارية الكترونيا عبر الانترنت في كل مكان وزمان مما يؤدي إلى التحسين في الأداء وتوحيد الإجراءات وسرعة تنفيذ وخفض تكلفة بهدف تحقيق أهداف المنظمات بأقل جهد".

ثانيا : خصائص الإدارة الالكترونية

تتمثل خصائص الإدارة الالكترونية فيما يلي:

- 1-زيادة الإنتاج :** إن الإدارة الالكترونية كآلية عصرنه في عمليات والأنشطة الإداري والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية وتنطوي على مزايا أهمها:
المعالجة الفورية للطلبات والدقة والوضوح التام في انجاز المعاملات.⁴
- 2-تخفيض التكاليف :** إذا كانت الإدارة الالكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول فانتهاج نموذج المنظمات الالكترونية بعد ذلك سيوفر اعتمادات مالية نتيجة تقليص اليد العاملة وأوراق ومطبوعات.
- 3-تبسيط الإجراءات :** أمام الحاجة للتحديث والعصرنة الإدارية عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها فحرصت على استخدامها لاستخدام الأمثل لما لها من إمكانيات وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع وخاصة في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها.
- 4-تحقيق الشفافية :** فالشفافية داخل المنظمات الالكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الالكترونية التي تضمن المحاسبة الإدارية على كل ما يقدم من خدمات تأهيل عن إمكانية ولوج المواطن إلى الموقع الالكتروني.⁵

¹ -عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006، ص 182.

² - غنية نزي، دور الادارة الالكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، جامعة الوادي، مجلة العلوم القانونية والسياسية، عدد12، جانفي 2016، ص 178.

³ - عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 12.

⁴ - ياسين سعد غالب، الادارة الالكترونية وآفاق تطبيقها العربية، معهد الادارة العامة، الرياض، 2005، ص23.

- عمار بوحوش، مرجع سابق، ص، 189، 190.⁵

الفرع الثاني : مبادئ وأهداف الإدارة الالكترونية

أولاً : مبادئ الإدارة الالكترونية

يرتكز مفهوم الإدارة الالكترونية على العديد من المبادئ تتمثل في ما يلي:

- 1-تقديم أحسن الخدمات للمواطنين : وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل، فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع والقيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة مع تحديد نقاط القوة والضعف واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة¹.
- 2-التركيز على النتائج : حيث ينصب اهتمام الإدارة العامة الالكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع وأن تحقق فوائد الجمهور، وتتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.
- 4-سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع : أي إتاحة تقنيات الحكومة الالكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التوصل.
- 5- تخفيض التكاليف : ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة يؤدي إلى تخفيض التكاليف.
- 6- التغيير المستمر : وهو مبدأ أساسي في الإدارة الالكترونية بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود من مستوى الأداء بقصد كسب رضا المرتفقين.

ثانيا : أهداف الإدارة الالكترونية

- إن أهداف الرئيسية للإدارة الالكترونية هي نظرتها إلى الإدارة كمصدر للخدمات أو المواطن والشركات كزبائن أو عملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات لذلك فإن للإدارة الالكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع العميل نذكر منها :
- تقديم الخدمات لدى المستفيد بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية.
 - إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.
 - إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة الكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت كان.
 - القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به .

¹ - خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الالكترونية، الطبعة 1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2010، ص، ص 51،52.

-محاولة هيكلية المؤسسات التقليدية الحالية لتحسين الأداء التقليدي المتمثل في كسب الوقت وتقليل التكلفة اللازمين لانجاز المعاملات وفق تطور مفهوم الإدارة الالكترونية.

الفرع الثالث : متطلبات ومعوقات الإدارة الالكترونية

ان من أهم تطبيقات الادارة الالكترونية تحتاج إلى متطلبات ومعوقات حالت دون تحقيقها

أولاً: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية

تعتبر الإدارة الالكترونية نظاماً متكاملًا من المكونات التقنية والمعلوماتية والتشريعية والبشرية لذا فان تطبيقها يستلزم العديد من المقومات المتكاملة وتعتمد تقنية الإدارة الالكترونية من حيث تقديم الخدمات ووسائل نقل المعلومات وطلب الخدمات.

1-المتطلبات الإدارية والأمنية: وتتجلى في

أ-وضع استراتيجيات وخطط التأسيس : والتي يمكن أن تشمل إدارة أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط، المتابعة وتنفيذ مشاريع الإدارة الالكترونية¹.

ب-توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية : إذ لابد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة ومستوعبة للكُم الهائل من الاتصالات دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى كمعدات وأجهزة حاسبات آلية ومحاولة توفيره وإتاحته للأفراد والمؤسسات.

ج-متطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة : وهو ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ التقدم التقني ولها من الخبرة لاستخدام تقنيات المعلومات².

2- المتطلبات السياسية : حيث تترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الالكتروني ومساندة لمشاريع الإدارة الالكترونية عن طريق تقديم العون المادي والمعنوي المساعد على اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الالكتروني والإدارة الالكترونية³.

3-متطلبات البنية التحتية للاتصالات : تعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف أجهزة الإدارة وبين المواطن.

4-المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية: وتشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الالكترونية وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية مع الاستعانة بوسائل الإعلام وجمعيات المجمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الالكترونية وبرمجة حصص على المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الالكترونية .

1- العربي بوعمامة، مرجع سابق، ص38.

2-عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص،ص 23،24 .

-نفس المرجع، ص24.³

ثانيا: معوقات الإدارة الالكترونية

- تطبيق الإدارة الالكترونية يحتاج إلى تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر، تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها، وعموما يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الالكترونية فيما يلي:¹
- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الالكترونية.
 - عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الالكترونية من إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات وعلاقات العمل بينهما.
 - المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية .
 - مقاومة التغيير في المنظمات والمؤسسات الوطنية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي².
 - غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو مؤسسات المستقبل الالكترونية، غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة والأجهزة التنظيمية .
 - غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الالكترونية وتقديم الدعم السياسي اللازمة لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.

¹ - ملخص الجزائر الالكترونية، اللجنة الالكترونية، ديسمبر 2008، ص 25

- سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 42.

خلاصة الفصل:

تعتبر الخدمة العمومية عن الحاجات الضرورية التي تقوم الدولة بتوفيرها في إطار ممارسة وظائفها وذلك عن طريق النشاطات التي تهدف إلى تحقيق المنفعة العامة، وباعتبار أن المرفق العمومي هو الوسيلة الوحيدة لتنفيذ الخدمة العمومية، وذلك عن إحداث آليات القانونية لترشيد الخدمة العمومية وجعلها أكثر جودة وذات نوعية تتطلبها ضروريات الإدارة.

وأن الإصلاحات الجديدة أو ما يعرف بالتدابير المتخذة قصد تحسين الخدمة العمومية، كتوجه نحو الإدارة الإلكترونية والحكم الراشد كآليات جديدة للرفع من جودة الخدمة العمومية، والتي تساهم بشكل واضح في تحسين الخدمة العمومية وتطوير أداء الإدارة العمومية وذلك من خلال تقريب الإدارة من المواطن، تحقيق الشفافية، تسهيل عملية الرقابة، واختصار الإجراءات التي يعاني منها المواطنين، إضافة إلى ذلك على ضرورة استحداث وزارة مكلفة بالإصلاح الخدمة العمومية كان توجهها جديدا في مجال تحسين الخدمات العمومية، من شأنه أن يساهم في تحقيق مردودية المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية.

الفصل الثاني

واقع تحسين جودة خدمة التعليم العالي

يعد التعليم العالي من أهم ميادين الحياة التي تستأثر الجودة الخدمة فيها باهتمام قطاعات المجتمع كافة وذلك بسبب العلاقة المباشرة بين جودة التعليم العالي والنمو المجتمعي بصفة عامة والنمو الاقتصادي بصفة خاصة ومن هذا المنطلق سنسلط الضوء في هذا الفصل على جودة خدمة التعليم العالي باعتبارها من أهم الخدمات العامة التي تسعى الدولة إلى تحقيق الجودة فيها .

حيث سنتناول في الفصل الثاني مختلف المفاهيم المتعلقة بجودة خدمة التعليم العالي ووظائف وأهداف جودة التعليم العالي في المبحث الأول، أما المبحث الثاني سوف نتطرق الإدارة الجودة في تحسين نوعية خدمة التعليم العالي.

المبحث الأول : ماهية جودة خدمة التعليم العالي

تعد خدمة التعليم العالي أحد الخدمات الواسعة الانتشار وذات الطلب المتزايد في مختلف أنحاء العالم، كما أنها تعتبر من الخدمات المهمة التي تقع مسؤوليتها على عاتق الدولة بصورة أساسية، حيث تهتم الدولة على جميع الأنشطة التي تقع ضمن هذا الإطار وتحصر على تحقيق الجودة فيها باعتبارها المدخل الصحيح لتحقيق النمو الاقتصادي من جهة، والتنمية الشاملة والمتكاملة والمستدامة من جهة أخرى، ومن هذا المنطلق سنحاول من خلال هذا المبحث تسليط الضوء على خدمة التعليم العالي من حيث استعراض مختلف المفاهيم الخاصة بجودة خدمة التعليم العالي

المطلب الأول : مفهوم خدمة التعليم العالي

سننطلق في البداية إلى توضيح مفهوم التعليم كمدخل لتوضيح مفهوم خدمة التعليم العالي وصولاً لتعريف جودة خدمة التعليم العالي .

الفرع الأول : تعريف جودة خدمة التعليم العالي

أولاً: تعريف التعليم

يعد التعليم الأسلوب الأمثل للحصول على نوعية متميزة من الأفراد القادرين على بناء حضارة قوية متماشية مع متطلبات العصر، كما يحقق لهم مكاسب إضافية كتسلح بالمهارات الفنية واللغوية التي تساهم في الاندماج مع التطورات العلمية، وقد أعطيت عدة تعاريف للخدمة التعليم:

فقد عرفه Gates على أنه: ¹ " تغير في السلوك له صفة الاستمرار وصفة بذل الجهود المتكررة

حتى يصل الفرد إلى استجابة ترضي دوافعه وتحقيق رغباته".

وبهذا يكون التعليم هو: ² عملية تعديل مستمرة في سلوك الفرد لتحقيق حاجاته ورغباته، كما ينظر إلى التعليم على أنه: "عملية تدقق للمعرفة من المصدر إلى المتعلم" بحيث يتم تدوير عناصر المعرفة الجديدة من قبل المتعلم من خلال ترميزها وتمثيلها وتنظيمها حسب الأولويات".

ثانياً : تعريف خدمة التعليم العالي:

يقوم جوهر التعليم العالي على نقيض التعليم القائم على التلقين، إذ يركز على آلية أساسها فن الانتقاء والتحليل والتركيب، فهو لا يعني مجرد جمع المعلومات فحسب وإنما التركيز على ابتداء أدوات للتعامل مع هذه المعلومات، وهذا ما أشارت إليه غالبية التعاريف التي أعطيت لتوضيح مفهوم التعليم العالي ونذكر منها:

¹ - هشام فوزي دباس العبادي، إدارة التعليم العالي: مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر، عمان، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2008، ص34.

² - صليحة رقاد، تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية : آفاقه ومعوقاته، (دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري)، أطروحة دكتوراه، جامعة سطيف 1، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم اقتصادية، 2013/2014، ص23.

ويعرف التعليم العالي على أنه: " كل أنواع التعليم الذي يلي مرحلة الثانوية أو ما يعادلها وتقدمه مؤسسات متخصصة، وهو مرحلة التخصيص العملي في كافة أنواعه ومستوياته، ورعاية ذوي الكفاءة والنبوغ، وتنمية لمواهبهم، وسد حاجات المجتمع المختلفة في حاضره ومستقبله، بما يساير التطور المفيد الذي يحقق أهداف الأمة ورغبتها النبيلة " ¹. كما عرفه محمد نجيب بن حمزة أبو عظمة على أنه: " ذلك التعليم المستقطب للمخرجات المتميزة من التعليم العام بعد الثانوية العامة، ويقوم بمسؤولياته لتدريب الموظفين على رأس العمل ويتحمل توفير الكوادر البشرية المناسبة لسوق في مجالات الاختصاص " ².

ويقصد به أيضا لنص التوصية الخاصة بالاعتراف بدراسات وشهادات التعليم العالي التي اعتمدها المؤتمر العام لليونسكو في دورته السابعة والعشرين المنعقدة في شهر نوفمبر من عام 1993، " برامج الدراسة أو التدريب على البحوث على مستوى بعد الثانوي التي توفرها الجامعات أو المؤسسات التعليمية الأخرى المعترف بها بصفقتها مؤسسات للتعليم العالي من قبل سلطات الدولة المختصة في الدولة " ³.

أما المشرع الجزائري فقد عرفها في قانون 99-05 في المادة 2 منه بأنه: " كل نمط للتكوين أو التكوين للبحث يقدم على مستوى ما بعد الثانوي من طرف مؤسسات التعليم العالي ويمكن أن يقدم تكوينا تقنيا على مستوى عال من طرف مؤسسات معتمدة من طرف الدولة ".

يمكننا تعريف خدمة التعليم العالي على أنها ⁴: " مجموعة من المنافع التي تقدمها المؤسسات التعليمية العالي والتي تستقطب المخرجات المميزة في التعليم الثانوي، وتختص في تنميتهم وتطوير معارفهم ومهاراتهم لمسايرة مختلف التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية ومحاولة التكيف معها، وبالتالي تلبية حاجات ورغبات الأطراف المستفيدة من خدماتها وتحقيق رضاهم ".

ولهذا يشكل تحديد مفهوم جودة تحسين الخدمة العمومية في مجال التعليم العالي تحديا كبيرا بذاته، إذ يصعب تعريف محدد له أو النظر له من زاوية واحدة فالنظرة يجب أن تكون شمولية وتلبي متطلبات وتوقعات الأطراف ذات المصلحة الداخلية والخارجية.

ثالثا : تعريف جودة خدمة التعليم العالي

يعد مفهوم جودة خدمة التعليم العالي من المفاهيم التي تتباين حولها وجهات النظر والأفكار وذلك وفقا لوجهات نظر الباحثين واختلاف عقائدهم الفكرية والإدارية، وفيما يلي عدة تعاريف لمفهوم جودة خدمة التعليم العالي، نستعرض أهمها ⁵:

¹-يزيد قادة، واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائرية "دراسة تطبيقية على متوسطات ولاية سعيدة"، مذكرة ماجستير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2013/2012، ص 69 .
²- عطا عدي، معايير الجودة والأداء والتقييم في مؤسسات التعليم العالي في ضوء التجارب المعاصرة للجامعات الرصينة في عالم، دار البداية، عمان، 2011، ص 21.
³- عماري سمي، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي "دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية" أطروحة دكتوراه، جامعة المسيلة، قسم علوم التسيير، 2018/2017، ص 91.
⁴- قانون رقم 99-05 المتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي، المؤرخ في 04 ابريل 1999، جريدة الرسمية، عدد 24 .
⁵-صليحة رقاد، مرجع سابق، ص، ص 51، 52.

عرف كل من العبادي والطائي جودة خدمة التعليم العالي على أنها: "الوفاء بمتطلبات العمل التربوي وتوقعات الطلبة وأطراف معينين آخرين".

وعرف يوسف احمد أبو فارة على أنها: "مجموعة من الخصائص والصفات الإجمالية التي ينبغي أن تتوفر في الخدمة التعليمية بحيث تكون هذه الخدمة قادرة على التأهيل الطالب وتزويده بالمعرفة والمهارات والخبرات أثناء سنوات الدراسة العالية، وإعداده في صورة خريج جامعي متميز قادر على تحقيق أهدافه وأهداف المشتغلين وأهداف المجتمع التنموية".¹ ويعرف أيضا بأنها: "مجموعة من خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة".²

الفرع الثاني : خصائص ووظائف خدمة التعليم العالي

أولا : خصائص خدمة التعليم العالي

تتمتع خدمة التعليم العالي كما هو الحال الخدمة بصورة عامة بجملة من الخصائص تتمثل في:

- 1- اللاملموسية : تعتبر القابلية للمس من أهم الخواص التي تفرق بين السلع المادية والخدمات وتوضح هذه الخاصية أن الخدمة ليس لها كيانا ماديا، وهذه الخاصية تفقد المشتري القدرة على إصدار قرارات وأحكام بناء على تقييم محسوس، من خلال لمسها، أو تذوقها، أو شمها أو رؤيتها قبل شرائه لها³، وبناء على هذه الخاصية فإنه لا يمكن للمستفيد من الخدمات التعليمية أن يعيدها في حالة عدم تحقيقها للجودة المطلوبة لصعوبة معاينتها ومعرفة جودتها قبل الحصول عليها.
- 2- التلازمة: نقصد بها: "تلازم عملية الإنتاج والاستهلاك"، وتشير هذه الخاصية إلى أن الخدمة التعليمية كغيرها من الخدمات تنتج وتستهلك في نفس الوقت، وأنها تعتمد في غالب الأحيان في تقديمها على الاتصال الشخصي بين مقدمها والمستفيد منها .
- 3- عدم تجانس الخدمة : وتعني هذه الخاصية عدم قدرة على توحيد وتنميط الخدمة المقدمة، إذ تختلف طريقة الخدمة من مستفيد لآخر وفقا لظروف معينة، وفي هذا المجال نشير إلى أنه لا يوجد هناك تجانس في تقديم الخدمة التعليمية بسبب اختلاف كفاءة ومهارة أعضاء هيئة التدريس، مكان وزمان تقديمها ودرجة التفاعل بين أعضاء هيئة التدريس والطلبة.⁴
- 4- الملكية: يعني بها، أن الخدمة لا تمتلك، أو تنقل ملكيتها من المنتج إلى العميل عند الاتفاق عليها والخدمة التعليمية كغيرها من الخدمات ينتفع منها ولا يمكن امتلاكها أو تحويل ملكيتها أو إعادة بيعها ولا يمكن نقلها من مكان لآخر، لأنها أساسا غير ملموسة ويتم استهلاكها مباشرة عند تلقيها.⁵

¹-مبارك بلالطة، نموذج مقترح لتحديد فجوات جودة التعليم العالي في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد11، 2014، ص104.

²-مهندس أمجد قاسم، الجودة الشاملة في التعليم.. تعريفها، وأهميتها ومبادئها، أهدافها، الأردن، 14 يوليو2012، بدون صفحة.

³-محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، الطبعة1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص217.

⁴-ثابت عبد الرحمان إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية، مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم،الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص29.

⁵-رقاد صليحة، مرجع سابق، ص26.

5- صعوبة تقييم جودة الخدمة من جانب المستفيد منها : يواجه المستفيد صعوبة أكبر عند تقييم الخدمة المقدمة له بالمقارنة بالسلع المادة الملموسة، ومرد هذا يرجع إلى أداء الفعلي للخدمة يرتبط بتفاعل المستفيد مع تقدم الخدمة، وبخبرة الزبون نفسه، وبالحالة المزاجية له.

وفيما يتعلق بالخدمة التعليمية، فتعتبر عملية تقييمها أكثر صعوبة وتعقيدا فتتأججها تأتي متأخرة وعادة ما تكون بعد التخرج الطلاب وانخراطهم في الحياة الوظيفية .

ثانيا : أصناف خدمة التعليم العالي

تحرص مؤسسة التعليم العالي على تقديم نوعين من الخدمات للمجتمع يساهمان في تحقيق رقيه وازدهاره، هما خدمات مباشرة وغير مباشرة للتعليم العالي في خدمة المجتمع.¹

1- الخدمة الغير مباشرة لمؤسسة التعليم العالي :

وتتمثل في وظيفتي التعليم والبحث العلمي، اللتان تعملان على توفير برامج بحثية وتدرسية جيدة تناسب احتياجات المجتمع، ويعتبر الإسهام غير المباشر لمؤسسة التعليم العالي في خدمة المجتمع شائعا ومنتشرا، ويحظى بأهمية أكبر لأنه يتضمن الوظائف الجوهرية لخدمة التعليم العالي .

أ- وظيفة التعليم: يعبر التعليم الجامعي على مجموعة من الأنشطة الشاملة لكيفية تنفيذ موقف التدريس طبقا لمبادئ محددة تتصف بقدر من المرونة، لتكون أكثر ملائمة للظروف المتغيرة في المواقف التعليمية، على أن يشارك كل من المعلم والمتعلم بفعالية لتحقيق الأهداف المسطرة، ويتمثل المبدأ الأساسي للتعليم الجامعي في مدى فهم الطلبة للمعلومات ومدى قدرتهم على توظيفها في حياتهم، وليس حفظها واسترجاعها ثم نسيانها بعد ذلك.

ب- وظيفة التعليم العالي :

يعتبر البحث العلمي بمناهجه ومجالاته وإجراءاته المختلفة أحد الحلقات الضرورية في البناء المجتمعي، حيث تعتمد عليه الدول اعتمادا كبيرا، في حل المشكلات التي تواجهها في مختلف الميادين، وذلك إدراكا منها لأهمية ودور البحث العلمي في صناعة التقدم وتحقيق التطور واستمراره لزيادة فرص الاستفادة من نتائجه من قبل القراء، صناع القرار، الطلاب والباحثين، وينبغي توفر مجموعة من العناصر نذكر منها:²

توجيه البحث العلمي اتجاه القضايا والموضوعات ذات القيمة الاقتصادية والاجتماعية العالية.

- توجيه الأبحاث إلى ابتكار والتجديد وإغناء المعرفة وإثرائها.

- توجيه البحث العلمي لتلبية حاجات السوق والمجتمع.

- درجة الاستفادة من نتائج البحوث والدراسات السابقة.

- جودة الأدوات المستخدمة ومدى استجابة البحث لخطط التنمية.

¹-مرجع نفسه، ص 27.

²-يوسف حجم الطائي، محمد فوزي العبادي، هشام فوزي العبادي، إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، الطبعة 1، الوراق، عمان، 2008، ص 140.

2- الخدمة المباشرة للمجتمع (الإسهام المباشر لمؤسسة التعليم العالي في خدمة المجتمع):¹

تهدف مؤسسات التعليم العالي في مجال الخدمة المباشرة إلى تطوير وتوثيق صلتها بالمجتمع الخارجي، من خلال التفاعل معه واعتباره جزء لا يتجزأ من رسالة الجامعة، والإسهام في تطويره ثقافيا واجتماعيا واقتصاديا، وبالإضافة إلى ذلك، فهي تمثل إطارا مرجعيا يهرع إليه المجتمع طلبا للنصح والمشورة، كما تتيح الفرص لأعضاء هيئة التدريس والطلاب لتقديم نتائج بحوثهم إلى المجتمع، وتتمثل أهم مهام خدمة المجتمع في:²

- استخدام مؤسسة التعليم العالي لخبرات الإدارية والأكاديمية ومختلف التسهيلات لقطاعات المجتمع المختلفة، بالإضافة إلى عقد جلسات علمية للاستفادة من الخبرات العلمية .

- المساهمة في فهم الثقافات المحلية والإقليمية والدولية والتاريخية وتعزيزها في إطار التنوع الثقافي.

- التحليل المستمر للميول السياسي والاجتماعي والثقافي بهدف تمكين المجتمع من معالجة مشاكله.

- تزويد المجتمع بالإطارات المؤهلة والمتخصصة.

الفرع الثالث : نظام التعليم العالي

لقد شهد النظام القديم للتعليم العالي في الجزائر، عدة نقائص سواء من الناحية الهيكلية أو التنظيمية للمؤسسات ومن الناحية البيداغوجية والعلمية للتكوين المقدم للطلاب الجامعي، خاصة الاستقبال والتوجيه وعملية تدرج الطلبة .

أولا : نظام LMD

إن المشاكل والعوائق التي واجهها النظام الكلاسيكي للتعليم العالي جعلت الجزائر تطبق نظام جديد وهيكلية جديدة لهذا التعليم سنة 2004، وهو نظام ال.م.د وذلك بغية تطويره، حيث يندرج هذا النظام الجديد في إطار إصلاح التعليم العالي، والذي تنظمه مجموعة من المراسيم التنفيذية والقرارات نذكر منها³: المرسوم التنفيذي رقم 08-265 سنة 2008 (غشت) العدد 48 يتضمن نظام الدراسات للحصول على شهادة الليسانس وشهادة الماستر وشهادة الدكتوراه⁴، والقرار 711 المؤرخ في 03 نوفمبر 2011 يحدد القواعد المشتركة للتنظيم والتسيير البيداغوجيين للدراسات الجامعية لنيل شهادتي الليسانس والماستر، وقرار 547 مؤرخ في 02 جوان 2016 الذي يتضمن التكوين في الطور الثالث وفق مخطط سنوي تعده المديرية العامة للتعليم والتكوين العالين ..⁵ ويتكون هذا النظام من ثلاث أطوار الأساسية فيمالي مختلف مكوناته (أطواره):

¹- محمد عبد الفتاح شاهين، عادل عطية ريان، "مؤشرات جودة البحث التربوي من جهة نظر الأكاديميين والباحثين في الجامعات الفلسطينية"، مجلة اتحاد الجامعات العربية، عمان، العدد 53، سبتمبر 2009، ص473.

²- ثابت عبد الرحمان إدريس، مرجع سابق، ص30.

³- القرار 711 المؤرخ في 03 نوفمبر 2011 يحدد القواعد المشتركة للتنظيم والتسيير البيداغوجيين للدراسات الجامعية لنيل شهادتي الليسانس والماستر.

⁴- المرسوم التنفيذي رقم 08-265 يتضمن نظام الدراسات للحصول على شهادة الليسانس وشهادة الماستر وشهادة الدكتوراه المؤرخ في سنة 2008 (غشت) ، الجريدة الرسمية العدد 48

⁵- القرار 547 مؤرخ في 02 جوان 2016 الذي يتضمن التكوين في الطور الثالث وفق مخطط سنوي تعده المديرية العامة للتعليم والتكوين العالين .

1- طور الليسانس :يشمل هذا الطور مجموعة من الوحدات التعليمية موزعة على عدد من التخصصات، حيث يتكون هذا الطور من (06) سداسيات تضمن مرحلتين أولاها في التكوين القاعدي متعدد التخصصات وتمثل الثانية في تكوين متخصص.

2- طور الماستر : يشمل هذا الطور مجموعة من الوحدات التعليمية موزعة على (04) سداسيات، وهو طور مفتوح لكل الطلبة الجامعيين الحاصلين على شهادة أكاديمية (شهادة الليسانس) في ذلك التخصص.

3- طور الدكتوراه : وهو الطور أو المرحلة الأخيرة من الدراسة حيث يشمل هذا الطور (06)

سداسيات، ومن مهامه تحسين المستوى عن طريق البحث ومن أجل تعميق المعارف في تخصص محدد.¹

ثانيا : وحدات البحث العلمي

تعتبر وحدات البحث واحدة من الهيئات المكلفة بتنفيذ وترقية نشاطات البحث العلمي، أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي 99-257 المؤرخ في 16 نوفمبر 1999 المتضمن كفاءات إنشاء الوحدات وتنظيمها وسيرها، بحيث تنشأ وحدات البحث إما في مؤسسات التعليم والتكوين العالي، كما تنشأ وحدات البحث ذات الصيغة القطاعية لإنجاز نشاطات البحث في ميدان أو عدة ميادين بحث تستجيب للاحتياجات الخاصة بمؤسسة الالتحاق . وتضطلع بتنفيذ نشاطات البحث المحددة في ميدان بحث المحددة في ميدان أو أكثر تخص بها مؤسسة الالتحاق، وتتكون وحدة البحث العلمي على الأقل قسما البحث يضم 4 فرق بحث على الأقل .

1- فرقة البحث : تعد الهيكل القاعدي المكلف بتنفيذ مشروع أو أكثر يدخل في إطار موضوع البحث، وتشكل فرقة البحث من 3 باحثين على الأقل.²

قسم البحث : يكلف قسم البحث التي تدخل في إطار محور البحث أو أكثر تضطلع بها المؤسسة، ويتكون قسم البحث من 4 فرق بحث على الأقل يتولى إدارتها مدير قسم البحث الذي تعينه السلطة الوصية بناء على اقتراح مدير مؤسسة فيفري 2018 تتعلق بتعديل الإجراءات قبول وتسيير المشاريع البحث التكويني³، وذلك لتحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، والعلمية والتكنولوجية للبلاد المنصوص عليها في المادة 07 من القانون 15-21 المتضمن القانون التوجيهي للبحث والتطوير التكنولوجي.

2- مشاريع البحث البرامج الوطنية للبحث: لقد عرفت سياسة تطوير البحث العلمي في الجزائر ومن أجل تنشيط وتفعيل محيط البحث العلمي من جهة، وإشراك القطاع الاقتصادي والاجتماعي في تبني البحث العلمي وتفعيله في الميدان إلى ظهور

1- أيمن يوسف، تطور التعليم العالي "الإصلاح والأفاق السياسية، مذكرة ماجستير، جامعة بن يوسف بن خدة الجزائر، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية ، قسم علم الاجتماع، 2007/2008، ص57.

2- المرسوم التنفيذي 99-257 المؤرخ في 16 نوفمبر 1999 المتضمن كفاءات إنشاء الوحدات وتنظيمها وسيرها، بحيث تنشأ وحدات البحث إما في مؤسسات التعليم والتكوين العالي.

3-التعليمة رقم 02 المؤرخة في 20 فيفري 2018 تتعلق بتعديل الإجراءات قبول وتسيير المشاريع البحث التكويني.

صيغة مستحدثة تمكن الباحثين من إجراء بحوثهم ودراساتهم بما يتوافق مع متطلبات القطاعين الاقتصادي والاجتماعي وأهداف البرامج الوطنية المحددة، بهدف ضمان تحويل نتائج البحث، وتأمين نتائجه عمليا في القطاعات.¹

3-مخابر البحث العلمي : تعتبر مخابر البحث العلمي أحد هياكل المستحدثة من أجل القيام بعملية البحث العلمي ، وهو مؤسسة رسمية لها مجموعة من الأهداف تركز أساسا على تقديم خدمات معرفية، وعلمية للمجتمع ويشرف عليها الباحثون ، تبعا للمرسوم رقم 99-244 المحدد لكيفيات إنشاء المخابر وتنظيمها، وهذا لصيرورة العمل داخل المخبر البحث، فيمكن لكل أستاذ باحث أو باحث مساعد أن يقترح ملف لإنشاء مخبر بحث، يتكفل مخبر البحث بتنفيذ أحد أو عدة مواضيع للبحث العلمي والتنمية التكنولوجية المتعلقة بالبرامج الوطنية للبحث (المادة 10 من القانون رقم 11-1998) بحيث أن على المقترح أن يخضع للمجلس العلمي للمؤسسة، وتهدف مخابر البحث إلى :

- تحقيق أهداف البحث العلمي والتنمية التكنولوجية في مجال العلمي معين.
- المشاركة على مستواها في تحسين وتطوير تقنيات وطرائق الإنتاج، وكذا الموارد والأموال والخدمات .
- المشاركة في تحصيل معارف علمية وتكنولوجية جديدة لتحكم فيها وتطويرها.

ثالثا : تحسين المستوى التكويني بالخارج

حددت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي معايير الانتقاء في البرامج تحسين مستوى الأساتذة والباحثين والإداريين بالخارج للجامعات، والتي تقل مدتها أو تساوي 6 أشهر للتربص القصير المدى بالخارج، وستين للتربص الطويل المدى بالخارج، أما بالنسبة للعطل العلمية وهي في حدود السنة، في حين أن التظاهرات العلمية فلا تتجاوز 7 أيام، والإقامة العلمية مدتها تتراوح بين 7 و15 يوما.

حيث عمدت الوزارة إلى توحيد الإجراءات والشروط وتعديلها وفق متطلبات العصر، وجاءت التعليمات الوزارية 01 المؤرخة في 05 أبريل 2017 المتعلقة بتحسين المستوى بالخارج.²

1-التكوين القصير المدى بالخارج: تمنح مؤسسات الجامعة بعد موافقة لمجلس العلمي، تكوين تحسين المستوى بالخارج لمدة تقل أو تساوي ستة أشهر في حدود الميزانية المخصصة لهذا الغرض، ولفائدة الأساتذة والإداريين والطلبة غير الأجراء.

2-التكوين الطويل المدى: يستند برنامج التكوين الإقليمي بالخارج إجباريا لتطبيق القرار رقم 58 المؤرخ في 24 جانفي 2018 الذي يحدد معايير الانتقاء للقبول في برنامج التكوين الإقليمي بالخارج بعنوان سنة 2018،³ على برنامج التعاون، والاتفاقيات الشراكة، والاتفاقيات الدولية مابين الجامعات، لفائدة الفئات والشروط المنصوص عليها القرار السابق .

¹-أيمن يوسف ، مرجع سابق، ص62.

²- التعليمات الوزارية 01 المؤرخة في 05 أبريل 2017 المتعلقة بتحسين المستوى بالخارج

³-القرار 58 المؤرخ في 24 جانفي 2018 الذي يحدد معايير الانتقاء للقبول في برنامج التكوين الإقليمي بالخارج بعنوان سنة 2018

3-العطل العلمية : تمنح الوزارة العطلة العلمية بالخارج لفائدة الأساتذة ومدراء البحث والأساتذة البحث قسم "أ" بعد تقديم ترشحاتهم لدى المؤسسة الأصلية، طبقا لقرار 29 المؤرخ في 27 جانفي 2015 يحدد الأساتذة الباحثين والباحثين الدائمين المستفيدين من العطل العلمية.¹

4-الإقامة العلمية : يمكن الاستفادة من الإقامة العلمية حسب المرسوم الرئاسي رقم 14-196 في المادة رقم 37 المنظم لشروط الإقامة العلمية.

5-المشاركة في التظاهرات العلمية: تنظم المشاركة في التظاهرات العلمية الدولية وإقامة التعاون، التي يمكن الاستفادة منها ويجب على المشاركين إثبات المشاركة بشهادة المشاركة في التظاهرة العلمية.

المطلب الثاني: متطلبات وفوائد جودة خدمة التعليم العالي وأهدافها

الفرع الأول : متطلبات الجودة في التعليم العالي

إن من أهم عوامل تحسين جودة الخدمة التعليمية تتلخص في العناصر الآتية:²

1- جودة الطلبة : وتتمثل في العناصر التالية:

أ- انتقاء الطلبة : تتمثل عملية انتقاء الطلبة لقبولهم للالتحاق بالتعليم العالي إحدى الممارسات الشائعة في الجامعات والكليات، باعتبارها التي تنتقي طلبتها وهي تعتبر الخطوة الأولى في جودة التعليم العالي.

ب-نسبة عدد الطلبة : من بين مظاهر جودة الخدمة التعليمية الأخذ بعين الاعتبار نسبة عدد الطلبة لعضو هيئة التدريس، فكلما تكون نسبة مقبولة تضمن فعالية العملية التعليمية لرفع دافعية للطلبة واستعدادهم للتعليم وسعيهم للاطلاع والرغبة في الحصول على الثراء المعلوماتي.

2-جودة هيئة التدريس : ويقصد بجودة عضو هيئة التدريس تأهيله العلمي، الأمر الذي يسهم حقا في إثراء العملية التعليمية وفق فلسفة التربوية التي يرسمها المجتمع.³

وهذا بتوافر جملة من سمات لعضو هيئة التدريس الشخصية والنفسية، والقدرة على الالتزام بالمنهج العلمي والعمل على تنمية المهارات الفكرية التنافسية بين الطلبة خدمة للجامعة وتحسين جودتها.

3-جودة المناهج: تعد الموازنة بين الأصالة والمعاصرة في إعداد المناهج، من حيث المحتوى والأسلوب من العوامل المرتبطة بجودة الخدمة التعليمية، إذ أن أولوية جودة الخدمات تستدعي تحسين المناهج.

4-جودة القيادة الإدارية: وهو سلوك يقوم به القائد للبلوغ للأهداف الجماعية وتحسين متطلبات الجامعة، مرتكزا على جودة الإدارة بالتخطيط الاستراتيجي لتحقيق جودة في الخدمات المقدمة.

¹-القرار 29 المؤرخ في 27 جانفي 2015 يحدد الأساتذة الباحثين والباحثين الدائمين المستفيدين من العطل العلمية.

²-قاصدي فائزة، طبيب فتيحة، مفهوم الجودة في التعليم العالي، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، مركز جيل البحث العلمي، العدد 27، يناير 2017، ص176.

³-قاصدي فائزة، طبيب فتيحة، مفهوم الجودة في التعليم العالي، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، مرجع سابق، ص177.

5-جودة الإنفاق والتمويل: جودة التعليم على الوجه العموم تمثل متغيراً لتمويل التعليمي في كل مجالات، ويعد تدير الأموال اللازمة للوفاء بتمويل التعليم أمراً له الأثر الكبير في تنفيذ برامج التعليمية المخطط لها، الذي سيؤثر حتماً على جودة التعليم التي تحتاج التمويل دائم .

الفرع الثاني : فوائد تطبيق جودة التعليم العالي

إن أهمية جودة التعليم العالي تظهر من خلال ما يمكنه أن يحققه من فوائد عند تطبيقه لمطلوبات الجودة وأبرزها :

- توسيع أفق القيادة الإدارية العليا بحيث يصبح كل تفكيرها في التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات ممتازة.
- المحافظة على حيوية وسمعة المؤسسة من خلال تطوير والتجديد والتحسين المستمر والتعليم والتدريب والتكيف مع متغيرات البيئة الجامعية.¹
- تقوية مركز المنافسة للمؤسسة التعليمية من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية في الوقت المناسب لكسب رضا وثقة العملاء .

- تبني المشاركة الجامعية بتحسين الأداء والإنتاجية من خلال تبني أسلوب فرق العمل.
- تحسين رضا الطلاب وزيادة ثقتهم بمستوى جودة خدمة التعليم المقدمة لهم من قبل كليات الجامعة.²
- تحقيق مطلوبات سوق العمل من خلال تلبية احتياجاتهم من مخرجات التعليم المطلوبة من الشركات ومؤسسات العمل في المجتمع.
- تعظيم دور الجامعة وتحسين مركزها التنافسي بين الجامعات المحلية والعالمية، بالمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبشرية وتطوير المجتمع المحيط بالجامعة.³
- تحسين جودة الخريجين من الجامعات بما يساهم في زيادة الطلب على مخرجات الجامعة .

الفرع الثالث : أهداف جودة خدمة التعليم العالي

جاء في عدد من الدراسات أن الجودة التعليم العالي أهداف عدة نذكر منها:

- التأكد على أن الجودة واتفق العمل وحسن الأداء مطلب وظيفي عصري وواجب وطني، تتطلبه مقتضيات المرحلة الراهنة.
- ترسيخ مفهوم الجودة تحت شعارات لا بديل عن الصحيح، الوقاية خير من العلاج والتعليم مدى الحياة.
- تحقيق نقلة نوعية في عملية التعليم تقوم على أساس التوثيق للبرامج والإجراءات وتفعيل للأنظمة واللوائح والتوجيهات والارتقاء بمستوى الطلبة.
- الاهتمام بمستوى الأداء للإداريين والأساتذة في مؤسسات التعليم العالي من خلال المتابعة الفاعلة وتنفيذ برامج التدريب المستمرة مع التركيز على جودة جميع أنشطة مكونات النظام التعليمي.

¹- شناف خديجة، بلخير مراد، معايير ضمان جودة التعليم العالي "عرض لبعض النماذج العالمية"مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، العدد24، ديسمبر 2017، ص246.

²-محمد بوعشة، أزمة التعليم العالي في الجزائر والعالم العربي، دار الجليل، بيروت، 2000، ص 33.

³-رزق الله حنان، أثر تمكين على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة "دراسة ميدانية لعينة كليات جامعة منتوري قسنطينة، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2011، ص121.

- اتخاذ كافة الإجراءات والتدابير التي تعزز وترفع من مستوى الجودة وتقلل من وقوع الأخطاء في التدريس.
- الوقوف على مشكلات التعليم في الواقع العملي ودراستها وتحليلها بالأساليب والطرق العلمية واقتراح الحلول المناسبة ومتابعة تنفيذها.
- فتح قنوات الاتصال والتواصل ما بين مؤسسة التعليم العالي والجهات الرسمية والمجتمعية لزيادة الثقة بينهما، والتعاون مع منظمات التي تعنى بالنظام التعليمي لتحديث برامجه وتطويرها.

المبحث الثاني : تحسين خدمة التعليم العالي ومعوقاتها

المطلب الأول : تحسين جودة خدمة التعليم العالي

الفرع الأول : تحسين جودة مستمرة لخدمة التعليم العالي

يعتبر تحسين الجودة فلسفة إدارية وممارسة لأعمال المؤسسات التعليمية (الجامعات) تهدف إلى تسخير الموارد المادية والبشرية للجامعات، لتكون أكثر كفاءة لانجاز لأعمال وتحقيق الأهداف التي تتسق مع احتياجات المجتمع:¹

تعمل مؤسسات التعليم العالي " الجامعات " بشكل مستمر لتحسين الجودة لأسباب مختلفة، مثل الضغوط الناشئة عن المنافسة الحادة بين الجامعات أو الشكاوى من الطلاب وأولياء أو الرغبة العامة في زيادة جودة مخرجاتها ومن أهم المصادر التي منبعها لتحسين الجودة.

- 1- عملية البحث والتطوير وتتضمن تلك العمليات اكتشاف طرق جديدة أو مختلفة في تدريب والوسائل التعليمية المستخدمة في العمليات الخاصة بالتدريب وطرقها مختلفة تهدف الوصول إلى تحسين الجودة.
- 2- المنافسة : تعتبر المنافسة ذات الدور الايجابي لتطوير الجودة.
- 3- التحسين المستمر للجودة: هو أن تأتي بالجديد والأحسن بشكل دائم، فالجديد والأفضل هما رمز التميز وبالتالي البقاء والاستمرار، فالبقاء على القديم يعني الزوال، وتحسين هو القلب النابض لإدارة الجودة الشاملة، ولا يقف عن حد معين ويشمل كافة العمليات.

الفرع الثاني :معايير تحسين جودة التعليم العالي

- إن تطوير جودة الأداء والخدمات مع خفض تكاليف الوقت والجهد الضائعين لتحسين الخدمة المقدمة للطلاب، وكسب رضاهم ويشمل هذا المعايير التالية:
- 1- خفض التكاليف: أن جودة تتطلب عمل الأشياء الصحيحة بالطريقة الصحيحة، من أقل مرة ويعني هذا تقليل الأشياء التالفة، أو إعادة انجازها وبالتالي تقليل التكاليف.
 - 2- تقليل الوقت اللازم لاتخاذ العمل للطلاب: فالإجراءات التي وضعت من قبل المؤسسات التعليمية، لانجاز العمل للطلاب قد ركزت على تحقيق الأهداف ومراقبتها، وبالتالي يتم تقليل الوقت اللازم لانجاز الأعمال.

¹- جعفر عبد الله، موسى إدريس، أحمد عثمان إبراهيم أحمد، إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على خدمات التعليم العالي من أجل التحسين المستمر وضمان المخرجات والحصول على الاعتمادية، مجلة علمية محكمة تصدر عن أكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا، المجلد الثالث، العدد السابع، ص46.

- 3- تحقيق الجودة: وذلك بتطوير المنتجات والخدمات حسب رغبة الطلاب، حيث إن عدم الاهتمام بالجودة يؤدي إلى زيادة الوقت في أداء وانجاز المهام وزيادة أعمال المراقبة وبالتالي وزيادة شكاوى الطلاب من هذه الخدمات.
- 4- زيادة الكفاءة: وذلك عن طريق التعاون بين الإدارات وتشجيع العمل الجامعي .
- 5- تعليم الإدارة والعاملين كيفية تحديد وترتيب وتحليل المشاكل وتحزنتها إلى أجزاء أصغر حتى يمكن السيطرة عليها.¹
- 6- الطلاب وأولياء الأمور يمكن أن يكون الطلاب وأولياء الأمور مصدرا عن القيمة لأفكار تحسين الجودة عن طريق الاقتراحات أو الشكاوى المرسله.
- 7- العاملون: يمكن أن يكون العاملون مصدرا لإعطاء اقتراحات لتحسين في كل من الإعداد والتقييد، ولكن في واقع نجد أن بعض المؤسسات تقوم بأخذ برأي العاملين بكل جدية، في حين نجد أن بعض المؤسسات تهمل آراء العاملين وتتجاهلها، وربما تكون حلقات الجودة واحدة من صور استجابة لاقتراحات التطوير مما يزيد من إحساس العاملين بانتمائهم لمؤسسات.

الفرع الثالث: دور تحسين الجودة في خدمة التعليم العالي

يتمثل دور إدارة جودة تحسين خدمة التعليم العالي فيما يلي :²

- توفر الاستثمار الأمثل للإمكانيات المالية والطاقات البشرية إذ أن موارد الجامعات إما أن تكون عاجزة عن تحقيق متطلباتها وتنفيذ برامجها، أو إن هذه الأموال تهدر في مجالات لا تخدم العملية التعليمية بصفة مباشرة.
- رفع كفاءات العاملين في مجال التعليم العالي، إذ أن معايير الجودة تشترط على العاملين في أوساط المؤسسة مستويات عالية من الكفاءة المهنية سواء كانوا في مجال التدريس أو في مجال الإداري.
- تحقيق الدور المجتمعي لمؤسسات التعليم العالي، إذ أن رسالة هذه المؤسسات لا تتوقف عند رسالتها الأكاديمية فقط بل تتجاوز ذلك إلى محيطها الأوسع وهو الدور المجتمعي الإنساني، ولا شك أن التعليم العالي سيؤثر بصفة مباشرة في المجتمع من خلال مخرجاتها من الطلبة والطالبات.
- تحقيق جودة المستفيدين من التعليم العالي أو مصطلح عليه بـ (جودة المنتج) وهو الطالب وتدعيم وضعه والارتقاء به عن طريق تنمية مواهبه الفكرية وكفاءاته العقلية، بما يسمح له بالنظرة النقدية لخبرته ولنفسه كما يرى ذلك أن التعليم الجيد يوفر للطالب مهارات وإمكانيات لا نستثير له في كثير مما يتلقاه في مختلف مراحل الحياة عوض السعي نحو التحصيل الشهادة فقط.
- تلعب إدارة الجودة دورا مهما في إيجاد أسواق للجامعات والمنافسة فيها عن طريق تفعيل دور الموارد البشرية من أساتذة وإدارة وإيجاد أسواق لنشاطاتهم خارج الجامعة باعتماد أسلوب سلسلة الجودة في العمل وبالتالي توفير مصادر جديدة لتمويل نشاطاتهم دون الاعتماد عن المصادر الحكومية فقط.

¹-جعفر عبد الله، موسى إدريس، أحمد عثمان إبراهيم أحمد، مرجع السابق، ص48.

²-سماعيلي محمود، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين نوعية التعليم العالي بالمؤسسة الجامعية، جامعة علوم الاجتماعية، جامعة سطيف، العدد07، ص211.

المطلب الثاني : معوقات جودة خدمة التعليم الجامعي في الجزائر

الفرع الأول : معوقات جودة خدمة التعليم العالي

إن إدارة جودة في مؤسسات التعليم العالي وكأي عملية إدارية تواجهها عراقيل وصعوبات سواء كانت داخلية مرتبطة بالطلاب والكادر التدريسي والإدارة، أو خارجية متعلقة بالبيئة المحيطة التي تنشط فيها هذه المؤسسات فكلها تحول دون الوصول إلى الأهداف المرجوة، ولعل من أبرز هذه المعوقات مايلي:

- تزايد البطالة بين خريجي الجامعات نتيجة زيادة العرض من الخريجين على الطلب عليهم.
- تغلب النظام على أعمال الفكر، أي التطبيق المتطرف للنظم والقواعد والإجراءات .
- هيمنة القطاع الإداري على القطاع الأكاديمي، ومركزية التسيير.¹
- التعليم معتمد على التلقين والاستظهار بدلا من التحليل والاستنتاج والابتكار.
- تركيز معظم الجهود على الأمور الروتينية على حساب الإشراف على التوجيه في مجالات الأكثر أهمية مما يحول دون معرفة مستوى الأداء فيها، وعدم توفر الكادر التدريسي المؤهل.
- ضعف نظام المعلومات وعدم توفر البيانات الأزمة لتحقيق متطلبات العملية التعليمية .
- نقص الخبرة في عملية التدريس لدى بعض أعضاء هيئة التدريس وعدم قبولهم للأساليب الحديثة في التدريس

الفرع الثاني :مشكلات تدني جودة التعليم العالي في الجزائر

يعرف النظام الجامعي الجزائري عدة اختلالات سواء على مستوى المرافق وتنظيم المؤسسات أو على مستوى العلمي والبيداغوجي للتكوين الجامعي.²

حيث يعرف هذا الأخير وضعية ليست بالسارة وسيكون لها الأثر المباشر على نوعية مستوى خريجه، ويمكن أن نحدد مجموعة من المشكلات نذكر منها : مشكلات التمويل، مشكلات تدني نوعية التكوين، إضافة إلى مشكلات التحجيم. وبالتالي فإن الجامعة الجزائرية تعاني كغيرها من جامعات الدول النامية من تدهور العمليات التكوينية والتعليمية والتربوية داخل مؤسسات ومراكز التعليم العالي، حيث أصبحت لا تستجيب لمتطلبات العصر وحاجيات الأفراد والمجتمع، مع تزايد مشكلات التكوين الجامعي الجزائري ونوعيته المسوم بالطابع المعرفي والتكنولوجي، والذي يفرض على الجامعة الجزائرية أن تمد المجتمع بمخرجات وطاقات بشرية متطورة ونوعية تعكس نوعية التكوين الجامعي الذي تلقته وتأهلت في إطاره، وبالتالي تساهم في تنمية الاقتصاد الوطني الجامعي، كما تساهم في تحقيق التنمية الشاملة.

¹-عبد القادر بن عيسى الشريف، كيسري مسعود ، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي ،مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة الجلفة، العدد 31، 2012، ص72.

²-فضلون الزهراء ، مشروع إدراج نظام الجودة في التعليم العالي بالجزائر ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 24، ديسمبر 2017، ص232.

الفرع الثالث : تقييم جودة التعليم العالي

من أجل تحسين نوعية التكوين الجامعي، لا بد من العمل على تقويمه بطريقة مستمرة وبأساليب فعالة، وبالنسبة للجامعة الجزائرية يعتبر تحقيق الجودة وتحسين نوعية التكوين أكبر تحدياتها بحيث أن قطاعات التعليم العالي تواجه تحدياً في نوعية التعليم للتطابق والمقاييس الدولية المعتمدة، من خلال إقامة نظام متكامل لإدارة الجودة والتنوعية في التعليم العالي ويعد حالياً مشروع نص تنظيمي لإنشاء هيئة وطنية لتقييم المؤسسات الجامعية وفق مقاييس دولية.

وهذا التقييم يسمح بعرض وتحليل فعالية الجودة عن طريق قياس جودة التعليم لتحسين نوعية الخدمة، غير أنه لا يوجد تقويم حقيقي لنظام التعليم العالي في الجزائر، ويمتد قياس جودة الخدمة إلى جودة عناصر نظام تقديم الخدمة التعليمية على مستويات مختلفة وفق الخطوات التالية :

- إعداد دراسة التقييم الذاتي وفق معايير ضمان الجودة المعتمدة في الهيئة ذات الاختصاص بعد صدور الموافقة على طلب شهادة ضمان الجودة.

- تشكيل لجنة من الخبراء تكون مهمتها الاطلاع على دراسة التقييم الذاتي للمؤسسة التعليمية وزيادتها، وتعد هذه المرحلة الخطوة الرئيسية في قياس الجودة المحققة في المؤسسة التعليمية، حيث تقوم لجنة الخبراء بالتأكد من أن المؤسسة التعليمية توفر البراهين والشواهد وكافة المعلومات اللازمة والكافية لإصدار أحكام على درجة تحقيق معايير ضمان الجودة التعليمية¹.

- ويتم إعطاء تقديرات دقيقة عن درجة توفر بنود معايير ضمان الجودة وفقاً لهذه التدرجات الوصفية، ويتم إعطاء أربعة درجات لكل بند وذلك بإيجاد حاصل جمع الدرجات التي حصلت عليها المؤسسة وتفسيرها تبعاً لكل بند من تلك بنود ولكل معيار منها .

- يتم تعبئة النموذج الخاص بالتسجيل الدرجات التي تستحقها المؤسسة على البنود المختلفة لمعايير ضمان الجودة .

- يجري بعدها تمثيل كل من هذه الدرجات بصورة مستقلة في صفحة بيانية تبين درجات الجودة المتحققة للمؤسسة عليها.

- كتابة التقرير النهائي وإرساله إلى الجهة أو الهيئة المختصة ذات العلاقة.

- تحقيق متطلبات سوق العمل من خلال تلبية احتياجاتهم من مخرجات التعليم المطلوبة من شركات ومؤسسات العمل في المجتمع.

- تعظيم دور الجامعة في تحسين مركزها التنافسي بين الجامعات المحلية والعالمية بالمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبشرية وتطوير المجتمع المحيط .

- تحسين جودة الخريجين من الجامعات بما يساهم في زيادة الطلب على مخرجات الجامعة.

¹-فضلون الزهراء، مرجع السابق، ص232.

خلاصة الفصل:

لقد حاولنا من خلال هذا الفصل، تسليط الضوء على مختلف جوانب التي تمس موضوع جودة خدمة التعليم العالي، وقد تبين لنا من خلاله بأن الجودة في التعليم العالي تعني القدرة المؤسسة على تقديم مختلف خدماتها التدريسية والبحثية والمجتمعية بشكل يتفق مع حاجات وتوقعات الأطراف ذات المصلحة ويحقق رضاهم، ولا يكون ذلك إلا من خلال الاهتمام بتحقيق الجودة في جميع العناصر التي تدخل في تكوين نظام مؤسسة التعليم العالي، خاصة في ظل التحديات التي تواجهها مؤسسات التعليم العالي سواء على مستوى البيئة الداخلية لها أو الخارجية .

وذلك بمزج بين جميع الوسائل الإدارية والجهود الابتكارية والفاعلة، والتي تتيح له مسايرة التحديات والمستجدات العالمية في تحسين خدمة التعليم العالي ومسايرة العولمة.

وتركيز على رفع كفاءة عالية في المستوى التعليمي وتحقيق التنمية، والجامعة الجزائرية كباقي الجامعات مطالبة هي الأخرى في ظل الاهتمام المتزايد على تحسين خدمة الجودة التعليمية وفي شتى المجالات، وتوفير بيئة عمل المناسبة داخل الجامعة، تمكنها من تجاوز كل التناقضات التي تتخبط فيها من اجل تحسين في نوعية وجودة الخدمات المقدمة.

الفصل الثالث

نماذج تطبيق الخدمة العمومية في التعليم العالي

مع التطورات الحديثة والتحديات التي فرضت نفسها والتغيرات البيئية المتسارعة، كانت الحاجة إلى اعتماد نمط من التخطيط يستجيب للتغيرات، وفق أساليب وطنية ودولية حديثة، ولهذا تسعى وزارة إلى اعتماد نهج جديد كخيار استراتيجي، يجعل المؤسسة التعليمية نقطة ارتكاز ودعامة أساسية فرضتها التطورات المتسارعة وأهمها تزايد عدد الطلبة وارتفاع عدد المتخرجين، مما دفع الوزارة إلى إصلاح التعليم وفق مخطط جديد للوزارة ولفتح طريق لحل المشاكل الذي يعاني منها التعليم العالي، ولحل هذه المشاكل اعتمدت الجامعة على خلية ضمان الجودة ومشروع المؤسسة لإعطاء نفس جديد للمؤسسات التعليمية لتحقيق التنمية وتحسين جودة خدمة التعليم .

سنحاول من خلال هذا الفصل التعرف على نوعين من نماذج تحسين الخدمة العمومية العصرية في مجال التعليم العالي، من خلال المخططات الإستراتيجية لبرامج التحسين من خلال خلايا ضمان الجودة في المبحث الأول ومشروع المؤسسة الحديث في المبحث الثاني.

المبحث الأول : خلية ضمان الجودة

أمام التحديات المتنوعة التي بات يشهدها التعليم العالي على غرار إستعاب الطلب المتزايد عليه، والتغيرات البيئية التي يشهدها القطاع الاقتصادي ومتطلباته التي صارت تتميز بالتجديد والنمو و بروز أشكال جديدة من أنواع التعليم على غرار التعليم العابر للدول، تبرز أهمية الجودة واستحداث مشروع المؤسسة للتكوين والبحث في مختلف الأنشطة التي تقدمها لمؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي من أجل مسايرة هذه التغيرات، فجامعة محمد بوضياف بالمسيلة هي إحدى المؤسسات الفتية بقطاع التعليم العالي تسعى في بدايتها الأولى لتطبيق إجراءات هذا النظام وعلى جميع مستويات الإدارية والبيداغوجية بفضل إدارة مرؤوسيتها، للوصول بالمؤسسة إلى إخراج مخرجات تساهم بقيمة مضافة في النهوض بالاقتضاء الوطني.

المطلب الأول: تعريف خلية ضمان الجودة أهدافها ومهامها

يعبر مصطلح ضمان الجودة عن الاستراتيجيات، الإجراءات، والاتجاهات، والنشاطات الضرورية لضمان المحافظة على الجودة وتحسينها.¹

الفرع الأول: تعريف خلية ضمان الجودة

تجسيدا لتعليمات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بضرورة تجسيد فلسفة إدارة الجودة في جميع المؤسسات التعليمية العالي، تم إنشاء خلية ضمان الجودة على مستوى جامعة محمد بوضياف بالمسيلة حسب القرار 4115 المؤرخ في 05 مارس 2015، وفي هذا المجال تم إنشاء خلايا بكليات ومعاهد، وتسعى إلى تعزيز جودة الأداء الكلية، وتحسين مخرجاتها وترقية البحث العلمي . وعرف ضمان الجودة في ميدان التعليم العالي والبحث العلمي مصطلح عام، "يعبر عن العملية الدائمة والمستمرة التي تستهدف تأكيد ومراقبة، وضمان، ومحافظة،² وتحسين جودة نظام. أو برامج أو مؤسسات التعليم العالي، ويعد ضمان الجودة آلية قانونية، تركز على مسؤولية التحسين كمحور رئيسي".

كما عرف ضمان الجودة في التعليم العالي على أنه: " عملية منظمة تفضي إلى التأكيد من وفاء المؤسسة التعليمية (أو البرامج) بالمعايير ومن قدرتها على التحسين المستمر والوفاء بها لاحقا، حيث أن المؤسسة تضمن الجودة لنفسها، التحسين المستمر والوفاء بها لاحقا، حيث أن المؤسسة تضمن الجودة لنفسها، كما أن الجهة الخارجية تضمن التعليم في المؤسسات ".²

إذا ضمان جودة التعليم العالي مفهوم متعدد الأبعاد يشمل مختلف الأنشطة المؤسسة الجامعية من تعليم وتكوين وبحث ومختلف جوانب التسيير المالي، البيداغوجي وتسيير الموارد البشرية، فهو يعبر عن الإجراءات والنشاطات التي تعتمد آلية التقويم

¹virtuelcampus.univ-msila.de .

²-بروش زين الدين، بركان يوسف، مشروع تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر الواقع والآفاق، المؤتمر -العربي الثاني الدولي لضمان جودة التعليم العالي، البحرين، 2012، ص 204

²-خالد أحمد الصرايرة، ليلي عساف، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بين نظرية والتطبيق، المجلة العربية لضمان الجودة التعليم العالي، الأردن، العدد الأول، المجلد الأول، ص 10.

المستمر للمؤسسات والبرامج الجامعية التي تتضمن إجراءات: التقييم، المراقبة، التحسين، ضمان الجودة، والمحافظة عليها".¹
ويمكن تعريف خلية ضمان الجودة CAQ:

هي هيئة تابعة لمدير الجامعة مكلفة بإدارة النشاطات الخاصة بتحسين الجودة، تشمل نشاطات الخلية مختلف الميادين: الإدارة، البيداغوجيا، البحث، الحياة الجامعية، تسيير الهياكل، التعاون الخارجي، والعلاقة مع المحيط الاجتماعي والمهني".²
وخلايا ضمان الجودة في المؤسسات التعليمية العالي هي النواة الأساسية لنظام ضمان الجودة في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي الجزائري وهي تتكون من:

- اللجنة تطبيق الجودة في التعليم العالي والبحث العلمي (CIAQES):

التي أنشأت بموجب القرار 167 المؤرخ في 31 ماي 2010، تابعة للأمين العام لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وهي مكلفة أساسا بمراقبة خلايا ضمان الجودة في الجامعات ومسؤولي ضمان الجودة على مستوى المؤسسات الجامعية.³

- لجان تطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي والبحث العلمي الجهوية.

- مسؤولي ضمان الجودة على مستوى مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي RAQ

- المرجعية الوطنية الجودة في التعليم العالي. RNAQES.

تمثل هذه الوثيقة أساس عملية الجودة والتقييم في المؤسسة الجامعية، المنصوص عليها في تحتوي هذه الوثيقة من جهة على معايير الجودة، ومن جهة أخرى على المؤشرات والأدلة المستخدمة في قياس مدى تطبيقها.⁴

الفرع الثاني: أهداف خلية ضمان الجودة

ولتحسين قدرة الجامعة على تلبية متطلبات وتوقعات الأطراف ذات الصلة، من طلبة، أساتذة، عاملين وشركاء اجتماعيين ومهنيين، ويمكن تفصيل الأهداف لتطبيق ضمان الجودة بجامعة محمد بوضياف المسيلة وفقا لمجالات وقطاعات العمل.

1- في المجال العام:

- أن تكون جامعة محمد بوضياف بيئة محفزة للإبداع العلمي والمعرفي والتفكير الإبداعي وفق المعايير العالمية للجودة.

- تطبيق معايير الجودة في كافة الأعمال بما يميز مخرجاتنا.

- جعل الجودة في جامعة مركز اهتمامها الدائم.

- تكوين الأساتذة وتوجيههم للبحث العلمي.

- ترقية ثقافة الجودة في الجامعة.

- تحسين مستوى التكوين والبحث.

- تحسين جودة الحياة الجامعية.

- رفع ترتيب جامعتنا في التصنيفات الوطنية والدولية.

¹ محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، بدون دار نشر، الأردن، 2005، ص35.

² -virtuelcampus.univ-msila.dz

³ القرار 167 المؤرخ في 31 ماي 2010 المتضمن تأسيس اللجنة الوطنية لتنفيذ نظام لضمان الجودة في مجال التعليم العالي والبحث العلمي.

⁴ المادة الثانية من القرار 167 المؤرخ في 31 ماي 2010

- ترسيخ ثقافة العمل الجماعي تفكيراً وسلوكاً مع تنمية المهارات والقدرات، ودعم الموهوبين.

2- في مجال البحث العلمي:

- إنتاج معرفي متميز نوعاً وكماً على المستوى الوطني والدولي.
- تتمين أعمال فرق البحث والمخابر والمراكز والوحدات البحثية، وتعمم إنتاجها المعرفي.
- تشجيع الأساتذة الباحثين المشاركين في التظاهرات العلمية وندوات الدولية.
- تحديد آليات تنظيمية وتحفيزية للأستاذ لتشجيعه على البحث والتطوير.
- تقديم خدمات للمجتمع وأبحاث تطبيقية متميزة تساهم في بناء تنمية معرفية.
- تطوير المكتبة بما يستجيب لمتطلبات البحث العلمي الفعال.

3- في المجال الإداري

- تشجيع الموظفين الإداريين على التكوين المستمر لتحسين أدائهم.
- تحقيق الشفافية في المعاملات والإجراءات وتدعيم متطلبات المساءلة والنزاهة.
- دعم التعاون بين المتعاملين والإدارة.
- فتح المجال لمقترحات أعضاء التدريس والموظفين والخبرات الإعلامية في تطوير أداة الإدارة.
- تحديد أهداف خاصة لكل نيابات رئاسة الجامعة محمد بوضياف المسيلة.

4- في مجال الأداء التعليمي للأستاذ

- تبني منهج التعليم المستمر.
- تأليف المطبوعات العلمية المحكمة.
- تبني نظام الدروس والمحاضرات على الخط.
- الحرص على فعالية وعصرنة طرق التعليم، لاسيما بالاستعمال التكنولوجية الجديدة للمعلومات والاتصال.
- تفعيل الدور التوجيهي والرقابي للجان البيداغوجية والعلمية والمجلس العلمي للجامعة.
- تشجيع الأساتذة على تحديد معارفهم وتحسينها، عن طريق البحث والتكوين والتدريب.

5- في مجال التحصيل العلمي والتوجيه البيداغوجي للطالب:

- جعل الطالب مركز اهتمام الأساسي، لتكوينه تكويناً رصيناً في تخصصه.
- الوصول لتعليم جامعي متطور ومعتمد لإعداد كفاءات متكاملة التأهيل تفي بالاحتياجات سوق العمل.
- توفي أحسن الظروف البيداغوجية وتحسين المحيط المعيشي للطالب بتوفي نشاطات ثقافية ورياضية مكملة للحياة البيداغوجية.¹

- تشجيع المواهب والطاقات العلمية ومتابعتها وتقديم كل صور الدعم.
- إنجاح الاستقبال والتسجيل الجامعي للطلبة الجدد وتوجيههم لرغباتهم البحثية

بركان يوسف،¹ روش زين الدين، مرجع سابق، ص 208

6- في مجال الإعلام والاتصال والتواصل:

- التسويق الفعال للخدمات والأنشطة العلمية التي تنظمها الجامعة.
- اعتماد المراسلات الالكترونية وعلى جميع المستويات بالجامعة.
- إيجاد درجة عالية من الترابط الفعال بين الهياكل الإدارية والعلمية بالجامعة.
- دعم أجهزة الإعلام وتسهيل أداء مهامها وربطها بمنجزات وفعاليات الجامعة.
- التطوير والتحسين المستمر للموقع الالكتروني للجامعة ليكون بوابة تعبر عن الأداء المتميز للجامعة.
- ربط الموقع الالكتروني بمواقع التواصل الاجتماعي على مستوى كل قسم من أجل نشر كل البيانات والإعلانات..، والتواصل مع كل أطراف الأسرة الجامعية.
- رفع المستوى الوعي الإعلامي داخل للجامعة.

الفرع الثالث: مهام خلية ضمان الجودة

- إن الدور الأساسي لخلية ضمان الجودة هو المساهمة في تطبيق الإجراءات تدرج ضمن هذه المهمة لمجموعة من الأدوار (التنفيذ، متابعة، التقييم، تكوين، إعلام واتصال)، المرتبطة بإجراءات وعمليات وأهداف هذا النظام على مستوى الجامعة وتتركز مهام خلية ضمان الجودة حول متابعة تطبيق سياسة الجودة في المؤسسة وتتمثل في الأتي:¹
- متابعة التقييم ومراجعة الداخلية والخارجية.
 - اقترح ومتابعة مشاريع وتطوير الجودة.
 - القيام بنشاطات إعلام وتوعية حول موضوع الجودة.
 - السهر على تكوين أعضائها في مجال الجودة.
 - متابعة الخلية لبيئتها المهنية، خاصة النصوص والقواعد الصادرة على المستوى الوطني.
 - تعد الخلية بمثابة الواجهة بين المؤسسة الجامعية والهيئات الوطنية للتقييم.
 - تضمن متابعة برنامج العمل الوطني في ضوء التحسين المستمر لجودة برامج التكوين، البحث، العمل المؤسساتي.
 - تقوم بتنظيم عمليات إعلام حول مهامها، وتحسين نتائج المنتطرة من تطبيق نظام الجودة.
 - تقود إجراءات التقييم الداخلي لمجالات الحوكمة، التكوين، البحث، والحياة الجامعية، كما تدعم تطوير أفضل للممارسات في هذه المجالات، وفي هذا الصدد تقوم بتحضير الإجراءات وإعداد الوثائق والملفات الضرورية لذلك.
 - تضمن تحضير وتنفيذ ومتابعة عمليات التقييم الداخلي على مستوى الجامعة.
 - تنسيق مهمة تحرير تقارير التقييم الداخلي.
 - نشر تقارير عملها السنوي على موقع الجامعة الالكتروني.

1- محمد عبد الوهاب العزاوي، مرجع سابق، ص37.

المطلب الثاني: خطة عمل خلية ضمان الجودة ونتائج المترتبة عليها

ان استراتيجية خلية ضمان الجودة تتطلب خطة لتحقيق النتائج المرجوة وفي مدة قصيرة

الفرع الأول: خطة العمل الخلية ضمان الجودة في جامعة المسيلة 2016/2017

- خلال السنة الدراسية 2016/2017، تعتمد الخلية القيام بالأنشطة التالية:¹
- تنظيم دورة تكوينية لأعضاء الخلية حول موضوع الجودة في التعليم العالي والتقييم.
 - تصميم وتوزيع نموذج لخطة الدرس لكل الأقسام.
 - توسيع عضوية الخلية، والقيام بتقييم الداخلي.
 - الإعلام حول الأنشطة الخلية الخاصة من خلال موقع الجامعة ومطوية الورقية.
 - ومن بين الأنشطة التي تم إنجازها خلالها تتمثل في:
 - تنظيم يوم دراسي حول تقييم الجودة في التعليم العالي.
 - تنظيم ورشة حول مرجعية الجودة في الجامعة الجزائرية.
 - دورتي تكوين حول البيداغوجية الجامعة والتعليم الالكتروني لفائدة الأساتذة حديثي التوظيف.
 - ندوتين حول الدراسات التطبيقية في رسائل دكتوراه.
 - خطة عمل لتحسين الخدمة العمومية في الجامعة.
 - ضمان مهمة نقاط الاتصال في العملية الإحصائية حول مؤشرات البحث والتطوير.
 - إنجاز دراسة حول رضا الطلبة والأساتذة عن العملية التكوينية في الجامعة.
 - إنجاز دراسة تقييمية حول نظام الطور الثالث.
 - المشاركة في الورشات والملتقيات حول موضوع الجودة في التعليم العالي.

الفرع الثاني: نتائج خلية ضمان الجودة

- أظهرت النتائج الأولية في تقييم خلية ضمان الجودة في جامعة المسيلة على النتائج التالية:
- أن خلية ضمان الجودة لا تساهم بالقدر الكافي في التقييم الداخلي لبرامج التكوين، والبحث والعمل للمؤسسة الجامعية.
 - أن الخلية ضمان الجودة بعيدة عن درجة الفعالية المطلوبة في إعلام الفاعلين والمهتمين بالتعليم العالي حول إجراءات ضمان الجودة التي تقوم بها والفائدة التي يمكن تحقيقها من هذه الإجراءات (نشر ثقافة الجودة).
 - أن خلية ضمان الجودة لا تؤدي وظيفة الاتصال بالفاعلين والمهتمين بالتعليم العالي على المستويين الداخلي والخارجي بالمستوى المطلوب.
 - أن خلية ضمان الجودة تهتم بدرجة متوسطة بتكوين مواردها البشرية في مجال ضمان الجودة

¹ - سمير بن حسين، تقييم فعالية خلايا ضمان الجودة في المساهمة في بناء وتطوير نظام ضمان الجودة التعليم العالي في الجزائر، جامعة أم البواقي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 18، مارس 2015، ص 212.

نستخلص أن درجة فعالية خلية ضمان الجودة في المساهمة في بناء وتطوير نظام الجودة منخفضة، لم ترقى إلى المستوى المطلوب منها لأداء الأدوار والمهام الموكلة إليها في إطار هذا النظام (التقييم الداخلي) والإعلام، والتكوين المستمر لمواردها البشرية في مجال ضمان الجودة، والاتصال على المستويين الداخلي والخارجي.

وهذا ما يفسر جانباً من جوانب التأخر والبطء المسجل في السير الفعلي نحو تطبيق نظام الجودة في الجامعة على أرض الواقع مقارنة بالتحديات والرهانات الداخلية اجتماعياً واقتصادياً من ناحية، والتحويلات التي تشهدها أنظمة التعليم العالي في العالم. ومن هذه المنطلقات نبرز أهمية ودور خلية ضمان الجودة في المساهمة في تعزيز التوجه نحو التطبيق الفعلي لنظام ضمان الجودة قادر على تحسين جودة ونوعية التكوين الجامعي لتلبية الاحتياجات الاجتماعية، كما يسهم في ترقية قابلية التوظيف للخريجين بما يتناسب ومتطلبات سوق العمل لتلبية لاحتياجات الاقتصادية.

الفرع الثالث : الاقتراحات

من خلال نتائج السابقة يمكن اقتراح بعض الاقتراحات حول تقييم فعالية خلية ضمان الجودة في المساهمة في بناء تطوير نظام الجودة فإننا نقترح مايلي:

-تحسين آليات تشكيل وتنصيب خلية ضمان الجودة على مستوى كل مؤسسة جامعية وعلى مستوى كليات ومعاهد هذه المؤسسة، تفعيلها للامركزية تسيير هذه الخلية، وتقسيم المؤسسات على مختلف المستويات التنظيمية وتعزيز مبدأ المشاركة الجماعية.1

-وضع آليات لاستقطاب أفضل الموارد الجامعية بالاعتماد على نظام تحفيزي لهذه الموارد، بما يعزز من الدافعية لديهم لأداء مهمات الخلية، وبالتالي التزامهم بتحقيق الأهداف المسطرة.

-تعزيز استقلالية خلية الجودة في أدائها لمهامها، خاصة ما يتعلق بإجراءات التقييم الداخلي ووضع برامج تكوين مواردها البشرية.

توفير المتطلبات والشروط الضرورية (المالية، المادية) التي تضمن أداء وظائفها بفعالية وجودة كافية.

-تطوير خلية ضمان الجودة لدليل تقييم داخلي يتناسب وخصائص المؤسسة التي تنتمي إليها، لمباشرة عمليات وتقييم برامج التكوين، والبحث والعمل المؤسساتي في ضوء معايير واضحة.

-اعتماد سياسة واضحة لتكوين الموارد البشرية المشكلة لخلية ضمان الجودة، تتضمن إشراك أعضاء الخلية في وضع برامج التكوين التي يستفيدون منها، والاستعانة بخبراء (محليين، ودوليين) في ضمان الجودة، وتوفير متطلبات وشروط تكوين الفعال، والتقييم الجدي للتكوين الذي يستفيدون منه.

-تبني خلية الجودة لسياسة إعلام واضحة تدرج في برنامج عملها السنوي، تتحدد في ضوءها الأهداف والآليات والوسائل المعتمدة.

-ترقية الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال، وضمان تطوير خلية لموقع الكتروني خاص بها.

المبحث الثاني : مشروع المؤسسة 2017/2022

في إطار التوجهات الكبرى للوزارة الرامية إلى اعتماد اللامركزية واللاتركيز كخيار استراتيجي يجعل المؤسسة التعليمية ، ودعامة أساسية لرقى بالفرد والمجتمع من خلال تطوير مؤشرات الانجاز الكمية والنوعية ، اتضح جليا للحاجة الماسة إلى إعطاء نفس جديد للعمل بمشروع مؤسسة كآلية وأداة التعاقد ، وقد عملت الوزارة اعتماد توجهات تهدف إلى إرساء وتعميم منهجية العمل بمشروع المؤسسة ، وإجراء تقييم شامل لتنفيذ الإستراتيجية الوطنية لمشروع المؤسسة

المطلب الأول: مفهوم مشروع المؤسسة

الفرع الأول: تعريف مشروع المؤسسة

نتيجة لمتطلبات ومواكبة التطورات عملت الوزارة تجسيدا لتعليمات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بضرورة تقديم خدمات عصرية وهذا في جميع مجالات المؤسسات التعليمية العالي، تم إنشاء مشروع مؤسسة، وهذا بمقتضى القوانين والمراسيم الذي نظمت مشروع مؤسسة، وهذا حسب المرسوم التنفيذي 11-397 المؤرخ في 28 ذي الحجة 1432 الموافق لـ 24 نوفمبر 2011 يحدد القواعد الخاصة بتسيير المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني.¹

والقرار الوزاري رقم 353 المؤرخ في 13 ماي 2013 الذي يحدد الخدمات و/أو الخبرات التي يمكن أن تقوم بها المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، زيادة عن مهامها الرئيسية وكيفيات تخصيص الموارد المتصلة بها.²

وعليه تم إنشاء مشروع مؤسسة في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة بتاريخ 03 أكتوبر 2017.

عرف مشروع مؤسسة بأنه: "يعد برنامجا إداريا وخطة تطوعية مؤلفة من مجموعة من الأعمال المنسجمة التي تهدف إلى الحصول على أفضل النتائج في المؤسسات التعليمية، والرفع من مستوى التحصيل بها، والسمو بجودة علاقتها بمحيطها الاقتصادي والاجتماعي والثقافي.³

وعرف مشروع المؤسسة بأنه: "إطار منهجي وآلية عملية ضرورية لتنظيم وتفعيل مختلف الإجراءات التدييرية والتربوية الهادفة إلى تحسين جودة العملية التعليمية، وتنفيذ الإصلاحات التربوية داخل كل مؤسسة".⁴

مشروع المؤسسة هو الإطار المنهجي الموجه لمجهودات جميع الفاعلين التربويين والشركاء، والآلية العملية الضرورية لتنظيم وتفعيل مختلف العمليات التدييرية والتربوية الهادفة إلى تحسين جودة التعليمات لجميع المتعلمين.

ويعتبر مشروع المؤسسة إطارا منهجيا لتفعيل مختلف مقاربات والتدابير الهادفة إلى تحسين جودة التعليم والتعلم والحياة المدرسية، كما أنه يشكل آلية عملية لتنفيذ الإصلاحات التربوية داخل كل مؤسسة، فهي عبارة عن خطة التربوية يعدها المجتمع

¹- المرسوم التنفيذي رقم 11-397 المؤرخ في 28 ذي الحجة 1432 الموافق 24 نوفمبر 2011، يحدد القواعد الخاصة بتسيير المؤسسة العمومية ذات

الطابع العلمي والثقافي والمهني، الجريدة الرسمية، العدد 66.

² - القرار رقم 353 المؤرخ في 31 ماي 2013، يحدد الخدمات و/أو الخبرات التي يمكن أن تقوم بها المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني،

زيادة عن مهامها الرئيسية وكيفيات تخصيص المواد المتصلة بها.

³- المخطط الاستراتيجي لمشروع المؤسسة جامعة محمد بوضياف المسيلة، ص 22.

⁴ - عادل مهمون، مشروع المؤسسة من التنظيم إلى التطبيق، لا يوجد دار النشر، المغرب، 2016، ص 6.

المدرسي الموسع، وفق المقاربة التشاركية ومقاربة التدبير بالنتائج انطلاقا من منظور محلي شمولي لجودة المدرسة والتعلم المنشودين، في توافق مع الغايات والأهداف الوطنية.¹

من خلال التعاريف السابقة، يمكن أن نستنتج مايلي:

- يعتبر مشروع مؤسسة آية للارتقاء بالمراد ودية الجامعة (تحسين جودة التعليمات لجميع المتعلمين، والمتعلمات) وتحقيق انتصارات ومتطلبات المحيط الداخلي للمؤسسة التعليمية وفق التوجهات الوطنية والجهوية.

- تعزيز انفتاح المؤسسة التعليمية على محيطها الاقتصادي والاجتماعي والثقافي.

- وضع رؤية مستقبلية للمؤسسة في إطار تشاركي.

- الرفع من مختلف الإجراءات التدييرية والتربوية، مع مراعاة الخصوصيات والرهانات المحلية.

الفرع الثاني: أهداف ومرتكزات مشروع المؤسسة

يتطلب مشروع المؤسسة رسم معالم تتركز عليها الجامعة لتحقيق الأهداف المرجوة

أولا: أهداف مشروع المؤسسة

- المساهمة في تحقيق الأهداف الوطنية مع مراعاة مستوى المتعلمين وواقع الجامعة والمحيط.
- إنشاء ديناميكية التخطيط الاستراتيجي لحاجات المتعلمين وشركاء الجامعة.
- تشجيع المبادرة والابتكار وتنمية المواهب.
- تنمية منهجية التدبير الجماعي للمؤسسة من خلال تفعيل آليات المشاركة في اتخاذ القرار.
- تحسين فاعلية المؤسسات من خلال الحد من نسب الفشل التعليمي ومن السلوكيات السلبية، وتحسين نتائج التحصيل الدراسي.

ثانيا: مرتكزات مشروع المؤسسة

- 1- الشمولية: تغطية جميع المجالات (الحياة الجامعية، تحسين جودة التعليم...) التي تعنى بها المؤسسة التعليمية بشكل مباشر.
- 2- التكامل والانسجام: استحضار جميع التفاصيل حول البرامج والمشاريع التربوية للوزارة مع مراعاة الخصوصيات والرهانات المحلية.
- 3- الوظيفية: اعتماد أنشطة ملائمة وقابلة للإنجاز للرفع من المراد ودية التربوية للجامعة.
- 4- الانفتاح: مد جسور التواصل والتعاون بين العاملين بالمؤسسة من جهة الشركاء والفاعلين.
- 5- التشارك: تجاوز التدبير الفردي للمشروع، وتقاسم الأدوار والمسؤوليات.
- 6- توثيق: إعداد وتصميم التوثيق العلمي التقارير وبطاقة تقنية حول مختلف مراحل المشروع بهدف ترصيد التجارب واستثمارها وتقاسمها.

¹ -وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتكنولوجيا، دليل إعداد مشروع مؤسسة، اللجنة الوطنية للتقييم، 2008، ص4.

الفرع الثالث: مجالات وعناصر مشروع المؤسسة

أولاً: مجالات مشروع مؤسسة

لقد نصت المادة الثانية من القرار رقم 353 المؤرخ في 31 ماي 2013 على الخدمات والخبرات التي يمكن أن تنجزها المؤسسة الجامعية كما يلي:¹

- الدعم البيداغوجي للمتعلمين المحتاجين للدعم.

- الأنشطة التعليمية الموازية وأنشطة التفتح على المجتمع.

- الرفع من جودة التعليم والتكوين بإحداث أو تطوير المكتبات الجامعية واستغلالها في زيادة الثقافة التعليمية وكسب معارف جديدة

- تحسين خدمة المرافق الجامعية وتجهيزها بالوسائل ومعدات لتوفير الظروف المواتية للتعليم والتعلم والتكوين.

- انفتاح الجامعة على محيطها عن طريق تبادل الخدمات أو اتفاقيات الشراكة.

- تقديم خدمات جامعية عن طريق عروض ثقافية والفنية والعلمية للطلبة والمجتمع.

- تحسين مستوى التكوين للإداريين والتقنيين

ثانياً: العناصر التي يجب توفرها في مشروع المؤسسة

- احترام الأهداف وغايات النظام التعليمي وتوجهات الجامعة.

- احترام مقتضيات القانون والنظام الأساسي للمؤسسات الجامعية.

- المساهمة في تجسيد الأهداف الوطنية لرفع من مردودية المؤسسة الجامعية من خلال تقليص من ظاهري التكرار والانقطاع،

والرفع من معدلات الارتقاء، وكذا توفير مبدأ الشمولية في المشروع

- انفتاح الجامعة على محيطها الاجتماعي والثقافي...، والانسجام مع متطلبات الواقع الوطني.

- مراعاة الانسجام الداخلي للمشروع من حيث الملائمة بين المهام والوسائل والمواد المتاحة.

- القيادة الإدارية الفعالة: التواصل، التنشيط، التنظيم، التتبع، والتقييم....

- محاولة توفير الحاجات الضرورية التي تساهم في تحسين خدمات المقدمة من طرف الجامعة.

المطلب الثاني: التخطيط الاستراتيجي المبرمج لتطبيق مشروع مؤسسة

لقد سعت الجامعة في التخطيط الاستراتيجي إلى عدة أساليب لتنظيم مشروع المؤسسة وتطبيقاته لتحقيق مستوى كفى.

الفرع الأول: تنظيم البرنامج داخل المؤسسة²

- يختار مدير الجامعة أعضاء المشاركين في مشروع المؤسسة.

- يجب التصديق على كل مرحلة من مراحل المشروع.

- عقد مجلس العلمي للجامعة للتشاور وتعديل في برامج والأنشطة وأولويات مشروع المؤسسة.

1 - المادة 2، من القرار 353 المؤرخ في 31 ماي 2013.

2- المرسوم التنفيذي رقم 11-397 المؤرخ في 28 ذي الحجة 1432 الموافق 24 نوفمبر 2011، يحدد القواعد الخاصة بتسيير المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني.

- التأكد من أن مشروع مؤسسة يتطابق والمعايير المحددة طبقا للنصوص التنظيمية والتعليمات الوزارية.
- يقدم مدير الجامعة مشروع مؤسسة للنيابة المكلفة مرفقا بمحضر المصادقة الأولية من أجل توفير الوسائل المالية والمادية والبشرية اللازمة للمشروع.
- يتم التعاقد مع النيابة بعد المصادقة النهائية على المشروع المؤسسة من طرف مدير الجامعة.
- تحديد البرنامج المالي والبشري لازم لإنجاز المشروع.
- تنفيذ الإجراءات والأنشطة المبرمجة في مشروع المؤسسة بحسب الأولويات دون الانقطاع، أو تجاوز في البرامج من أجل تحسين الخدمة الجامعية.

الفرع الثاني: تنظيم المعلومات مشروع مؤسسة وفق أداة SWOT

وهي الرؤية المستقبلية التي يجملها المشروع مؤسسة قصد تحسين جودة التعليم، والغاية التي تسعى الجامعة لتحقيقها في نهاية المشروع، خلال فترة زمنية محددة ويصاغ صياغة واضحة المعالم وسهلة الفهم وتطبيق، انطلاقا من نتائج التشخيص وتلخيص الأولويات المشروع.

ويعد إجراء تقييم ذاتي لنشاطات، والذي يستخدم للوقوف على نقاط القوة والضعف الداخلية للمؤسسة، وأيضا تحديد الزمن المتاح والتحديات والمقومات الخارجية، وهذا لتحديد الفجوة بين الأداء الفعلي للمؤسسة وما ستكون عليه مستقبلا.

وتم إعطاء الأفضلية لهذا التحليل على الرغم من تصميمها للقطاع الاقتصادي والصناعي، ويبدو وأنها من أفضل الطرق الأخرى لتلبية متطلبات المؤسسة التعليمية.

وإجراء التحليل الاستراتيجي تقريبي من العوامل التي تحدد الإستراتيجية وكيفية تقسيمها والأهداف والإجراءات الرامية إلى تحقيق الأهداف العامة والخاصة، مع تطبيق التزامات وقواعد التنظيمية الصادرة عن الوزارة، ويتم اعتماد المنهج، وكيفية بناءها والجمع بين العوامل، للوصول إلى هدف الوزاري لذلك، حيث في جلسة التقديم يتم تقديم طريقة SWOT، الاستراتيجي للمشاركين، بالإضافة إلى القيادات الإدارية والتعليمية والعلمية والطلاب، ثم في ورشة العمل المحددة بمعالجة أربع مواضيع رئيسية وهي: الحوكمة، الجامعية، التدريب، والبحوث والحياة الجامعية، وهذه المواضيع هي جزء من نهج الوزارة وخاصة فيما يتعلق بالجودة وتحسين الخدمة للمرافق الجامعية.

ويتم دمج المجموعات الأربع لتحديد التنمية والأهداف العامة والخاصة، بإضافة إلى الإجراءات التي جمعت في ورشة العمل بحثا عن التوافق العام في الآراء، ليتم بعدها التقييم المالي لأهداف الخطة من قبل نائب الجامعة المسؤول عن البحوث وما بعد التدرج، فيما يتعلق باللجنة التوجيهية وبأخذ بالحسبان مخاطر العلاقات مع القطاع الاقتصادي الذي لا يدرك دائما الواقع المالي للجامعة، والتي تشمل أموالها الخاصة من رسوم الطلبة والخدمات، ومشاركة القطاع الاجتماعي والاقتصادي ومشاركة الدولة في تقديم الأحسن خدمات بمعايير دولية، وما يصاحبها من تحديات عالمية من خلال¹:

- تطوير البحث العلمي والإبداع والابتكار وتدعيم الطلبة ونجاحهم.

- رزق الله حنان ، أثر تمكين على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة "دراسة ميدانية لعينة كليات جامعة منتوري قسنطينة،مذكرة ماجستير ، جامعة قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير ، 2011 ،ص127.

- التشجيع على إنشاء أندية ثقافية وعلمية للطلبة لتحقيق خدمة تنمية للنمو والتطور الفكري.
- إنشاء بيئة عمل ملائمة للأستاذة والموظفين والطلبة
- تحسين طرق توفير الموارد الجديدة التي توفرها الجامعة.
- وضع إجراءات لتحسين الخدمات الضرورية للجامعة بجميع المقاييس المطلوبة

الفرع الثالث: النتائج المتوقعة

من المتوقع أن ترد نتائج مشروع مؤسسة في نهاية خمس سنوات المحددة، وبحسب الأهداف والبرامج المسطرة في المخطط الاستراتيجي لمشروع مؤسسة 2022/2017

1- فيما يتعلق بالتدريب¹:

- هو تحفيز الأساتذة لاستخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصالات وذلك بالتوعية الأساتذة وتدريبهم على الأساليب النشطة والتقييم الذاتي مع عرض البيانات التفاعلية.
- إقامة دورات تدريبية مع المؤسسات الوطنية والأجنبية.
- تشجيع المهنيين من القطاع الاجتماعي والاقتصادي على المشاركة في أنشطة الجامعة، ويتم بمشاركة الطلبة للحصول على التدريب المناسب.
- تنشيط مدارس الدكتوراه بوتيرة تنفيذ مقبولة للطلاب ومقدرتهم على التعلم بشكل مستقل من خلال استخدام المنصات التعليمية، وبذلك يمكنهم التقييم والتعلم الذاتي.
- تدريب الطلبة المتخرجين حسب تخصصات المطلوبة ومتطلبات المؤسسات والشركات.
- إنشاء مواقع التواصل بين الجامعة والبيئة الخارجية، وتدعيم بكافة البرامج والأنشطة والاتفاقيات ...، خلال السنة الدراسية لتقديم أفضل خدمة ممكنة.

2-البحث العلمي:

- يتم تنظيم البحوث الجامعية بشكل أفضل مع أخذ بعين الاعتبار للجانب المالي والشخصي في ذلك.
- تقييم الإنتاج العلمي ونشرها في موقع الجامعة تتبع لأنشطة المخبر ووحدات البحث بشكل متواصل وتطويرها.
- تقييم عقود الشراكة والتعاون ما بين الجامعات والمؤسسات الاقتصادية.

3 - الطالب الجامعي:

- يتم تحفيز الطلبة في التضامن والمشاركة في تظاهرات الجامعة ورفع من مستوى جامعة والطلبة.
- تحفيز الطلبة المتخرجين السابقين المنتمين للجامعة في المشاركة في لقاءات رياضية وثقافية.
- تكوين طلبة بتخصصات تتوافق ومتطلبات عالم الشغل
- يتم دمج أدوات الجودة ومهام الإدارة والتدريس، والتدريب المستمر للمعلمين والباحثين.

¹ -المخطط الاستراتيجي لمشروع المؤسسة جامعة محمد بوضياف، ص59.

4 - المجتمع: يتم تقاسم مسألة التنمية المستدامة من قبل جميع الجهات الفاعلة في المجتمع وهذا بتنفيذ عمليات توفير الطاقات المناسبة لذلك من الإداريين وأساتذة وطلبة، مما يؤدي إلى ارتفاع من مستوى الإنتاج المعرفي والعلمي للجامعة في خدمة وتنمية فئات الجامعة، وتعزيز الابتكار وحلول التكنولوجيا المتطورة في تقييم وقياس نوعية الخدمات المقدمة وتحقيق جودة في الخدمات التعليمية وبمعايير متطورة تتوافق مع متطلبات العصر.

خلاصة الفصل:

نتيجة للتطور المستمر في المرافق العمومية فلا يمكن أن نتصور مجتمعا متقدما أو يرغب في التقدم، بدون أسس أو برامج تبنى على قواعد علمية وواقعية ومواكبة لمتطلبات العصرية، وترسم معالم مجتمع متطور، ولهذا عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي على إيجاد سبل جديدة للتطوير في خدماتها وتحسين من مستوى الخدمات وتحقيق الجودة في التعليم لهذا يعد كلا من مشروع مؤسسة وخلية ضمان الجودة نموذجان ذو فعالية كبيرة في تسيير وتدبير متطلبات التعليم العالي وانفتاح على العالم الداخلي والخارجي، للارتقاء بجودة التعليم العالي، في انتظار نتائج المتوقعة عن برامج التحسينية لتقييمها بعد خمس سنوات من عمل الجاد لتحسين من خدماتها وأن تكون في المستوى المطلوب.

الخاتمة

الخاتمة

من خلال هذه الدراسة يمكن القول بأن واقع الخدمة العمومية في التعليم العالي لم يعرف تحسنا كبيرا، بالرغم من كل الإصلاحات التي يعرفها القطاع، فهو قطاع حساس مؤثر على حياة المجتمعات، فسياسات واستراتيجيات تطويره وتحسينه يجب أن تكون بأساليب متطورة في أداء الخدمات، وتطبيق نظام لجودة التعليم العالي للضرورة الحتمية والمصلحة في ظل الاتجاهات الحالية للتعليم العالي.

فمن جهة حققت الآليات الحديثة الثقة الكاملة في الجامعة، كون المعلومات التي يحتاجها المواطن واضحة ومبسطة وخالية من جميع التجاوزات والأخطاء والشفافية في المعاملات. وبالتالي فإن واقع التعليم العالي وحاجة إليه جعلت الوزارة تنتهج نوعا جديدا لتحسين خدمات الجامعة عن طريق خلية ضمان الجودة ومشروع مؤسسة الحديث النشأة على مستوى جامعة محمد بوضياف بالمسيلة ولم تظهر معلمه بعد على أرض الواقع. وهو قفزة نوعيه للتعليم العالي لانفتاحه على الوسط الاجتماعي والاقتصادي لتعزيز التعليم العالي بجودة عالية وفعالة في المجتمع.

وبناء على ما سبق نقترح بعض الاقتراحات في تحسين الخدمة العمومية في التعليم العالي يعد نموذجا ذو فعالية في نشر ثقافة الجودة في كافة كليات الجامعة وبين الأساتذة والإداريين والطلاب والعاملين. وتحسين البيئة الجامعية من خلال توفير كل العوامل الأساسية من خلال ابتكار أساليب جديدة في تقويم الطلاب والأساتذة، والاستفادة منها في البحث العلمي وغيرها من مجالات التعليم. كما تعمل إدارة الجامعة على تفعيل وظائف الجامعة الثلاث وهي التدريس والبحث وخدمة المجتمع في تحسين جودة التعليم.

ضرورة بناء وتطوير علاقة جيدة بين الأساتذة وطلاب وإداريين من خلال المساهمة في تحقيق خدمة من خلال مشروع المؤسسة، وخليّة ضمان الجودة والمشاركة والتفاعل في تحقيقه والخروج بنتائج مرضية وذات الأثر كبير على تحسين خدمة التعليم العالي.

وفي الأخير يمكن القول بأن عملية تحسين خدمة العمومية في التعليم العالي بحاجة ماسة وملحة إلى التدبير وإجراءات ناجعة تضمن التكيف والعصرنة من خلال المرونة في المعاملات، كأداة خدمتية قائمة على تحقيق الأهداف بفعالية.

المراجع

قائمة المراجع

أولاً- النصوص القانونية

-القوانين:

01-القانون رقم14-04 المؤرخ في 24 فيفري 2014 المتعلق بالنشاط السمعي البصري،الجريدة الرسمية، العدد16.

02-القانون رقم99-05 المؤرخ في 04 ابريل 1999 المتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي، جريدة الرسمية، عدد 24.

-المراسيم الرئاسية:

03-المرسوم الرئاسي رقم 12-415 المؤرخ في 11 ديسمبر 2012، يتضمن التصديق على الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العمومية المعتمد في أديس بابا، بتاريخ 31 يناير 2011، الجريدة الرسمية، العدد 68.

04-المرسوم الرئاسي رقم 22-131 المؤرخ في 04 جويلية 1988 ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، جريدة الرسمية، العدد 27.

-المراسيم التنفيذية:

05- المرسوم التنفيذي رقم 08-265 المؤرخ في سنة 2008 (غشت)، يتضمن نظام الدراسات للحصول على شهادة الليسانس وشهادة الماستر وشهادة الدكتوراه، الجريدة الرسمية، العدد 48.

06- المرسوم التنفيذي 99-257 المؤرخ في 16 نوفمبر 1999، المتضمن كفاءات إنشاء الوحدات وتنظيمها وسيورها، بحيث تنشأ وحدات البحث إما في مؤسسات التعليم والتكوين العالي.

07-المرسوم التنفيذي رقم11-397 المؤرخ في 28 ذي الحجة 1432 الموافق 24 نوفمبر 2011، يحدد القواعد الخاصة بتسيير المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، الجريدة الرسمية، العدد 66.

08- المرسوم التنفيذي رقم 11-397 المؤرخ في 28 ذي الحجة 1432 الموافق 24 نوفمبر 2011، يحدد القواعد الخاصة بتسيير المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني.

-القرارات:

09- القرار 167 المؤرخ في 31 ماي 2010 المتضمن تأسيس اللجنة الوطنية لتنفيذ نظام لضمان الجودة في مجال التعليم العالي والبحث العلمي.

10-القرار رقم 353 المؤرخ في 31 ماي 2013، يحدد الخدمات و/أو الخبرات التي يمكن أن تقوم بها المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني، زيادة عن مهامها الرئيسية وكفاءات تخصيص المواد المتصلة بها.

11-القرار 58 المؤرخ في 24 جانفي 2018، الذي يحدد معايير الانتقاء للقبول في برنامج التكوين الاقامي بالخارج بعنوان سنة 2018.

12-القرار 29 المؤرخ في 27 جانفي 2015، يحدد الأساتذة الباحثين والباحثين الدائمين المستفيدين من العطل العلمية.

13-القرار 711 المؤرخ في 03 نوفمبر 2011، يحدد القواعد المشتركة للتنظيم والتسيير البيداغوجيين للدراسات الجامعية لنيل شهادتي الليسانس والماستر.

14-القرار 547 مؤرخ في 02 جوان 2016،الذي يتضمن التكوين في الطور الثالث وفق مخطط سنوي تعده المديرية العامة للتعليم والتكوين العالين.

-التعليمات:

15-التعليمة رقم 02 المؤرخة في 20 فيفري 2018،تتعلق بتعديل الإجراءات قبول وتسيير المشاريع البحث التكويني.

16-التعلیمة الوزاریة 01 المؤرخة فی 05 أفریل 2017، المتعلقة بتحصین المستوى بالخارج

ثانیا: الكتب

17- ثابت عبد الرحمان إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية: مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.

18- خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الالكترونية، الطبعة 1، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2010

19- صدام الحمایسة، الحكومة الالكترونية: الطريق نحو الإصلاح الإداري، عالم الكتاب للنشر، الأردن، 2013.

20- فؤاد الشيخ سالم وزياد رمضان، المفاهيم الإدارية الحديثة، الطبعة 5، مركز الكتب الإداري، الأردن، 1995.

21- عطا عدي، معايير الجودة والأداء والتقييم في مؤسسات التعليم العالي في ضوء التجارب المعاصرة للجامعات الرصينة في عالم، دار البداية، عمان، 2011.

22- عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006.

23- علاء الدين عشي، مدخل القانون الإداري، الجزء الثاني، دار الهدى، الجزائر، 2010.

24- عادل مهمون، مشروع المؤسسة من التنظيم إلى التطبيق، لا يوجد دار النشر، المغرب، 2016.

25- محمد الصيرفي، الإصلاح والتطوير الإداري كمدخل للحكومة الالكترونية، دار الكتاب القانوني، 2007.

26- محمد بوعشة، أزمة التعليم العالي في الجزائر والعالم العربي، دار الجليل، بيروت، 2000.

27- محمد صالح المؤذن، مبادئ التسويق، الطبعة 1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2002.

28- محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، بدون دار نشر، الأردن، 2005.

29- هشام فوزي دباس العبادي، إدارة التعليم العالي: مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2008

30- يوسف حجم الطائي، محمد فوزي العبادي، هشام فوزي العبادي، إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، الطبعة 1، الوراق، عمان، 2008.

31- ياسين سعد غالب، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2005.

ثالثا: الأطروحات

32- أيمن يوسف، تطور التعليم العالي "الإصلاح والآفاق السياسية"، مذكرة ماجستير، جامعة بن يوسف بن خدة الجزائر، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم علم الاجتماع، 2008/2007.

33- رزق الله حنان، أثر تمكين على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة "دراسة ميدانية لعينة كليات جامعة منتوري قسنطينة"، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2011.

34- سهيلية سماح، دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة "دراسة حالة الجزائر"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 1، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، 2018.

35- صليحة رقاد، تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية: آفاقه ومعوقاته "دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري"، أطروحة دكتوراه، جامعة سطيف 1، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم اقتصادية، 2013/2014.

36- ضريفي نادية، تسيير المرفق العام والتحولات الجديدة، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر 1، كلية الحقوق، قسم الحقوق، 2008/2007.

- 37- عبد الرزاق حمداني، تحسين الخدمة العمومية في الإدارة البلدية في التشريع الجزائري " بلدية تبسة نموذجاً"، مذكرة ماستر، جامعة تبسة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، 2016/2015.
- 38- عشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية، مذكرة ماجستير جامعة قسنطينة، كلية الحقوق، قسم العلوم السياسية، 2010/2009.
- 39- عيسو إشكالية العلاقة بين التنمية المحلية والحكم الراشد في الجزائر ، مذكرة ماجستير جامعة بجاية ، كلية العلوم الحقوق والسياسية، قسم العلوم السياسية، 2017/2016.
- 40- عماري سمير، دور الإدارة الالكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي "دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية"، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2018/2017 .
- 41- يزيد قادة، واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائرية، مذكرة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2013/2012.

رابعاً: المقالات

- 42- آية أحمد طاهر، "تجربة دول الشرق الأوسط في أوروبا: مؤتمر إصلاح الخدمة المدنية في مصر، 2008.
- 43- شونوي نور الدين، دروس في المنجمانت العمومي، جامعة التكوين المتواصل.
- 44- طلبة المدرسة العليا للإدارة (دفعة 39)، الحكم الراشد في علاقته بالإدارة العمومية، الجزائر، 2006 .
- 45- ملخص الجزائر الالكترونية ، اللجنة الالكترونية ، ديسمبر 2008
- 46- مهندس أمجد قاسم، الجودة الشاملة في التعليم.. تعريفها، وأهميتها ومبادئها، أهدافها، الأردن، 14 يوليو 2012، بدون صفحة.
- 47- المخطط الاستراتيجي لمشروع المؤسسة جامعة محمد بوضياف المسيلة.
- 48- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والتكنولوجيا، دليل إعداد مشروع مؤسسة، اللجنة الوطنية للتقييم، 2008

خامساً: التظاهرات العلمية

- 49- سفيان فوكة، "الحكم الراشد المحلي مفهوم وواقعه ومستقبله" مداخلة مداخله مقدمة بمناسبة الملتقى الوطني حول: الحكم الراشد في إدارة المحلية والإقليمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ورقلة، يومي 12/13 ديسمبر 2010 .
- 50- مليكة بوضياف، الإدارة الشفافية: الطريق للتنمية والإصلاح الإداري، مداخلة مقدمة بمناسبة الملتقى الوطني حول: الحكم الراشد في إدارة المحلية والإقليمية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ورقلة، يومي 12/13 ديسمبر 2010 .

سادساً- مجلات

- 51- بوحنية قوي، ثقافة المؤسسة كمدخل أساسي للتنمية الشاملة، مجلة الباحث، عدد 02، 2003 .
- 52- زينب عبد الرزاق عبود، الإصلاح الإداري ومتطلبات التنمية المستدامة، مجلة الاقتصاد، العدد 04 .
- 53- عمار بوضياف، "تطور قطاع الوظيفة العامة في الجزائر -دراسة تاريخية تحليلية -"، مجلة الفقه والقانون، عدد 37 ، نوفمبر 2015 .
- 54- غنية نزلي، دور الإدارة الالكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، جامعة الوادي، مجلة العلوم القانونية والسياسية، عدد 12، جانفي 2016.
- 55- مبارك بلالطة، نموذج مقترح لتحديد فجوات جودة التعليم العالي في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 11، 2014.

- 56- محمد عبد الفتاح شاهين، عادل عطية ريان، "مؤشرات جودة البحث التربوي من جهة نظر الأكاديميين والباحثين في الجامعات الفلسطينية"، مجلة إتحاد الجامعات العربية، عمان، العدد 53، سبتمبر 2009.
- 57- قاصدي فايذة، طيب فتيحة، مفهوم الجودة في التعليم العالي، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، مركز جيل البحث العلمي، العدد 27، يناير 2017.
- 58- شناف خديجة، بلخير مراد، معايير ضمان جودة التعليم العالي "عرض لبعض النماذج العالمية"، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، العدد 24، ديسمبر 2017.
- 59- جعفر عبد الله، موسى إدريس، أحمد عثمان إبراهيم، إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على خدمات التعليم العالي من أجل التحسين المستمر و ضمان المخرجات والحصول على الاعتمادية، مجلة علمية محكمة تصدر عن أكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا، المجلد الثالث، العدد السابع، 2016.
- 60- سماعيل محمد، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين نوعية التعليم العالي بالمؤسسة الجامعية، جامعة علوم الاجتماعية جامعة سطيف، العدد 07.
- 61- عبد القادر بن عيسى الشريف، كيسي مسعود، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة الجلفة، العدد 31، 2012.
- 62- فضلون الزهراء، مشروع إدراج نظام الجودة في التعليم العالي بالجزائر، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 24، ديسمبر 2017.
- 63- بروش زين الدين، بركان يوسف، مشروع تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر الواقع والآفاق، المؤتمر العربي الثاني الدولي لضمان جودة التعليم العالي، البحرين، 2012.
- 64- خالد أحمد الصرايرة، ليلي عساف، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بين نظرية والتطبيق، المجلة العربية لضمان الجودة التعليم العالي، الأردن، العدد الأول، المجلد الأول.
- 65- سمير بن حسين، تقييم فعالية خلايا ضمان الجودة في المساهمة في بناء وتطوير نظام ضمان الجودة التعليم العالي في الجزائر، جامعة أم البواقي، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 18، مارس 2015.

سابعا: الموقع الالكتروني

- 66- موقع لجامعة محمد بوضياف المسيلة.

الفارس

34-24الفصل الثاني: واقع تحسين جودة الخدمة في التعليم العالي
21المبحث الأول: ماهية جودة خدمة التعليم العالي
21المطلب الأول: مفهوم خدمة التعليم العالي
21الفرع الأول: تعريف جودة خدمة التعليم العالي
23الفرع الثاني: خصائص ووظائف خدمة التعليم العالي
25الفرع الثالث: نظام التعليم العالي
28المطلب الثاني: متطلبات وفوائد جودة خدمة التعليم العالي وأهدافها
28الفرع الأول: متطلبات الجودة في التعليم العالي
29الفرع الثاني: فوائد تطبيق جودة التعليم العالي
29الفرع الثالث: أهداف جودة خدمة التعليم العالي
30المبحث الثاني: تحسين خدمة التعليم العالي ومعوقاتها
30المطلب الأول: تحسين جودة خدمة التعليم العالي
30الفرع الأول: تحسين جودة مستمرة لخدمة التعليم العالي
31الفرع الثاني: معايير تحسين جودة التعليم العالي
31الفرع الثالث: دور تحسين الجودة في خدمة التعليم العالي
32المطلب الثاني: معوقات جودة خدمة التعليم الجامعي في الجزائر
32الفرع الأول: معوقات جودة خدمة التعليم العالي
32الفرع الثاني: مشكلات تدني جودة التعليم العالي في الجزائر
33الفرع الثالث: تقييم جودة التعليم العالي
34خلاصة الفصل الثاني:
48-36الفصل الثالث: نماذج تطبيق الخدمة العمومية في التعليم العالي
37المبحث الأول: خلية ضمان الجودة
37المطلب الأول: تعريف خلية ضمان الجودة وأهدافها ومهامها
37الفرع الأول: تعريف خلية ضمان الجودة
38الفرع الثاني: أهداف خلية ضمان الجودة
40الفرع الثالث: مهام خلية ضمان الجودة
41المطلب الثاني: خطة عمل خلية ضمان الجودة ونتائج المترتبة عليها
41الفرع الأول: خطة العمل الخلية ضمان الجودة في جامعة المسيلة 2017/2016

41 الفرع الثاني: نتائج خلية ضمان الجودة
42 الفرع الثالث: الاقتراحات
43 المبحث الثاني: مشروع المؤسسة 2022/2017
43 المطلب الأول: مفهوم مشروع المؤسسة
43 الفرع الأول: تعريف مشروع مؤسسة
44 الفرع الثاني: أهداف ومرتكزات مشروع المؤسسة
45 الفرع الثالث: مجالات وعناصر مشروع المؤسسة
45 المطلب الثاني: التخطيط الاستراتيجي المبرمج لتطبيق مشروع مؤسسة
45 الفرع الأول: تنظيم البرنامج داخل المؤسسة
46 الفرع الثاني: تنظيم المعلومات مشروع مؤسسة وفق أداة SWOT
47 الفرع الثالث: النتائج المتوقعة
48 خلاصة الفصل الثالث
50 الخاتمة
52 قائمة المراجع
57 الفهرس

المخلص:

إن أهمية وإستراتيجية قطاع التعليم العالي الجزائري جعل من الحكومة محل اهتمام به، فقد تم توظيف جميع الآليات الحديثة ذات المقاييس العالمية في جميع أنشطة العلمية، لتوفير أفضل الخدمات ولتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية سواء التي يستفيد منها المواطن أو الإدارات العامة الأخرى، وهذا في إطار الإصلاحات التي تعزز القطاع بجميع وسائل العصرية المستعملة لتحسين الخدمة العمومية، لتلبية مختلف الحاجات الضرورية، التي تتطلب الاهتمام بقضية ضمان جودة تحسين خدمة التعليم العالي.

كلمات المفتاحية: تحسين الخدمة العمومية، جودة التعليم العالي، الخدمة العمومية في التعليم العالي.

L'importance et la stratégie du secteur de l'enseignement supérieur algérien ont fait qu' il suet d'intentent on gouvernement tous les mécanismes modernes aux normes internationales ont été employés et dans toutes les activités scientifiques pour offrir les meilleurs services et pour réaliser le développement économique, social et culturel, que ce soit celui dont le citoyens bénéficie ou celui dont bénéficient les autres administrations publiques, et dans ce cadre les réformes qui renforcent le secteur par tous les moyens de modernisation utilisés pour améliorer le service public, pour répondre aux différent besoins nécessitent, et que demande la prise en charge d'assurer la qualité de service de l'enseignement supérieur.