

Implementation of Total Quality Management Approach in Higher Education to Achieve Sustainable Development

Dr. Ilyes Salem
Department of Commerce Sciences
Faculty of Economics, Commerce
and Management Sciences
University of M'sila - ALGERIA
sailemilyes@yahoo.fr

Serrai Oum Saad
Management Sciences
Faculty of Economics, Commerce
and Management Sciences
University of Bordj bou arreridj - ALGERIA
serai28@yahoo.fr

Received 5/8/2018

Accepted 11/9/2018

Abstract:

This research paper entitled " implementation of TQM approach in higher education to achieve sustainable development " aims to highlight the importance of implementing the TQM approach in the higher education sector and its role in improving the academic level of students, teachers and administrators, as well as proving the appropriate organizational climate for development and achieving sustainable development through qualitative development of university education.

We have concluded that the quality of higher education can be achieved through: practical learning methods, work research, self-assessment, academic and professional accreditation, and self-study.

Keywords: quality, total quality management, higher education, university, sustainable development.

تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي لتحقيق التنمية المستدامة

الدكتور إلياس سالم

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم التجارية

جامعة المسيلة - الجزائر

salemilyes@yahoo.fr

الأستاذة أم السعد سراي

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

جامعة برج بوعرييج - الجزائر

salemilyes@yahoo.fr

استلام البحث 2018/8/5

قبول البحث 2018/9/11

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على أهمية تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي، و دورها في الارتقاء بالمستوى الأكاديمي لكل من الطلاب و أعضاء هيئة التدريس و الإداريين، وكذا توفير المناخ التنظيمي الملائم للتطوير وتحقيق التنمية المستدامة، من خلال إحداث تطوير نوعي للتعليم الجامعي بما يتلاءم والمستجدات التربوية، التعليمية، الإدارية و التنموية؛ و قد توصلنا إلى جملة من النتائج لعل أهمها: أنه يمكن تحقيق جودة التعليم العالي من خلال: أسلوب التعلم العملي و بحوث العمل، التقويم الذاتي، الاعتماد الأكاديمي و المهني و الدراسة الذاتية. الكلمات المفتاحية: الجودة، إدارة الجودة الشاملة، التعليم العالي، الجامعة، التنمية المستدامة.

المقدمة:

تجنبها، ويتم ذلك من خلال العمل على تغيير آليات الإدارة التقليدية واستبدالها بنماذج وآليات الإدارة الحديثة، وبما أن إدارة الجودة من أكفأ الأدوات التنافسية، فإن الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة على مستوى مؤسسات التعليم العالي يعد سبيلا رئيسيا للتأهيل التنافسي، وذلك من خلال الاستفادة من المزايا التي يحققها تطبيق إدارة الجودة الشاملة والتي من أهمها: تخفيض التكاليف، زيادة الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيد منها، بالإضافة إلى تحقيق أهداف المؤسسة والذي يُعدّ نجاحا في حد ذاته للمؤسسة الجامعية.

من خلال ما تقدم تتبلور الإشكالية التي سنحاول الإجابة عليها من خلال الدراسة و التي يمكن صياغتها على النحو التالي:

كيف تساهم إدارة الجودة الشاملة في تفعيل الأداء الجيد والمتميز في التعليم العالي مما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة؟

أهمية البحث

- يكتسي هذا البحث أهمية بالغة على اعتبار أن إدارة الجودة الشاملة من أهم مداخل التطوير التنظيمي خاصة في التعليم من خلال ما تمنحه من أهمية لكل من الطالب و عضو هيئة التدريس (كزبائن) إضافة إلى تهيئة الثقافة التنظيمية الملائمة للتطوير و التحسين المستمر.
- بالإضافة إلى أن لهذا البحث أهمية كبيرة من خلال اعتباره من بين الأبحاث النادرة - في حدود إطلاع الباحث - التي تناولت موضوع إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وعلاقته بتحقيق التنمية المستدامة.

يشهد العالم منذ بداية القرن الحادي و العشرين العديد من التغيرات التي فرضتها العولمة والمعلوماتية، والمتمثلة في بناء مجتمعات المعرفة، والتنافسية، والقيمة المضافة، وحماية الملكية الفكرية، وتنامي الفرص لمن يمتلك المهارات والقدرات الابتكارية وغيرها.

وأمام هذا التحدي الكبير الذي أصبح يواجهه العالم في ظل متغيرات العولمة، والذي أدى إلى زيادة المنافسة العالمية لم تعد المنظمات تهتم بالمنافسة المحلية فحسب وإنما كان عليها التنبه بخطر المنافسة الدولية، الأمر الذي اقتضى أن تهتم بموضوع البيئة والتقييس وتضعه في سلم الأولويات من خلال تطوير مؤسساتها والارتقاء بأدائها العام وتحسين مواردها لكي تلعب الدور المرجو منها في ظل المتغيرات العالمية على جميع الأصعدة وعليها السعي إلى تحقيق التنمية المستدامة.

وباعتبار أن الجامعة أحد أهم الأطراف الفاعلة في تحقيق التنمية من خلال القيمة المضافة المنشأة على مستواها وتفاعلها الإيجابي مع البيئة التي تعمل بها، فهي تساهم - الجامعة - بدور أساسي في تعظيم القدرة المعرفية للمجتمع بحثا واستخداما وتطبيقا من خلال ممارسة وظائفها من تدريس (نشر المعرفة)، وبحث علمي (إنتاج المعرفة)، وخدمة المجتمع (تطبيق المعرفة)، من أجل إعداد رأس المال البشري المؤهل للإنتاج، وتطوير القدرات الإبداعية له، والرفع من مستوى تأهيله لتلبية حاجات المجتمع وتحقيق التنمية المستدامة. فهي تسعى لتحقيق التكيف الإيجابي مع تغيرات المحيط ومواجهة تزايد حدة المنافسة التي تواجهها من خلال بذل المزيد من الجهد الإداري المتميز بما يكفل استمرارها وتفوقها، ويعد التجديد المستمر في الأساليب والتقنيات الإدارية من أفضل الحلول لمواجهة التحديات الجديدة بدلا من تجاهلها أو محاولة

أهداف البحث

نهدف من خلال هذا البحث إلى التعرف على :

- مفهومي الجودة و إدارة الجودة الشاملة.
- إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي: الماهية و الأهمية، آليات تحقيقها و متطلبات تطبيقها.
- أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي على التنمية المستدامة.

تقسيمات البحث

سنحاول الإجابة على إشكالية بحثنا هذا من خلال تحليل العناصر التالية:

- مفاهيم عامة حول الجودة وإدارة الجودة الشاملة.
- إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي.
- أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي على التنمية المستدامة.

الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي سواء على المستوى المحلي أو الدولي، و التي لا يسع ذكرها جميعا في هذا المقام، حيث سنقتصر على ذكر بعضها، وذلك فيما يلي:

- دراسة هالة عبد القادر صبري (٢٠٠٩) حول موضوع: "جودة التعليم العالي ومعايير الاعتماد الأكاديمي- تجربة التعليم الجامعي الخاص في الأردن"، حيث هدفت الدراسة إلى تقديم تجربة التعليم الجامعي الخاص في الأردن وتحليل معايير الاعتماد والجودة التي تخضع لها هذه الجامعات، إضافة إلى تسليط الضوء على عدد من التحديات الراهنة والمستقبلية التي يواجهها هذا القطاع، كما تهدف هذه الدراسة إلى تحليل معايير الجودة المعتمدة في بعض الدول المتقدمة بغية تطوير المعايير الأردنية ومقارنتها بالمعايير العالمية لتحقيق الجودة و التميز في التعليم العالي.

- دراسة Isabelle POULIQUEN سنة ٢٠١٠ تحت عنوان: " La place des démarches qualité dans l'enseignement supérieur" و التي كانت تهدف إلى التعرف على أهم التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي والتعريف بمنهجية تطبيق نظام إدارة الجودة فيها، مع الإشارة إلى عوامل النجاح؛ وقد توصلت الدراسة إلى أن من بين أبرز التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم العالي تزايد الطلب على التعليم العالي و تدويله و كذا الحاجة إلى تحقيق رضی أصحاب المصلحة، كما توصلت الدراسة إلى أن من بين عوامل نجاح نظام إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي

إعلام وتكوين الموارد البشرية إلى جانب قيادة التغيير في المؤسسة.

- دراسة جعفر عبد الله موسى إدريس وآخرون (٢٠١٢)، والتي كانت تحت عنوان: "إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على خدمات التعليم العالي من أجل التحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية - دراسة حالة فرع جامعة الطائف بالخرمة"، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم المفاهيم الأساسية لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، بالإضافة إلى كيفية تحقيق الجودة في خدمات التعليم العالي وكيفية الحفاظ عليها ثم الحصول على الاعتمادية وتحديد المعايير للتقييم الذاتي و الخارجي في الجامعة؛ وقد استعملت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك وعيا لدى أعضاء هيئة التدريس بمتطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، بالإضافة إلى أن هناك قصورا في قاعات التدريس و المكتبات المتخصصة والبيئة الجامعية المتميزة، وأن الخدمات لا تلبي احتياجات المجتمع المحلي ككل.

- دراسة سعيد بن علي العضاوي (٢٠١٢)، تحت عنوان: "معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي- دراسة ميدانية)، و التي كانت تهدف إلى تحديد المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي؛ وتوصلت الدراسة إلى أن هناك العديد من المعوقات التي من شأنها أن تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي أبرزها: ضعف إدراك مفهوم التعلم مدى الحياة، ضعف الدعم المالي للأبحاث العلمية، ضعف إمكانيات المكتبات وكذا زيادة العبء التدريسي.

- دراسة صليحة رقاد (٢٠١٤) و الموسومة بعنوان: "تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية- أفاقه ومعوقاته"، حيث تهدف هذه الدراسة إلى دراسة معوقات وأفاق تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، وقد توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن هناك مجموعة من عوامل النجاح ذات أهمية متفاوتة من وجهة نظر مسؤولي ضمان الجودة، مما يتعين على صانعي القرار الأخذ بها لنجاح تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، بالإضافة إلى وجود جملة من المعوقات التي تحد من تطبيق نظام ضمان الجودة والمتعلقة بالجانب القيادي لدى الأطراف ذوي العلاقة من وزارة وصية وإدارة المؤسسات الجامعية.

التعليق على الدراسات السابقة

- هناك الكثير من الدراسات التي تناولت وباهتمام موضوع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.
- الكثير من الدراسات توصلت إلى أنه يمكن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي مع تسجيل الكثير من المعوقات البيئية والثقافية والتقنية.
- تكاد تجمع مختلف الدراسات السابقة على أهمية تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة على تحسين مخرجات مؤسسات التعليم العالي.
- تختلف دراستنا الحالية عن الكثير من الدراسات السابقة في كونها تناولت كيفية تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي بما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة.

المنهج المتبع

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال محاولة جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة موضوع الدراسة وتصنيفها وتدوينها وتبويبها ومحاولة تفسيرها وتحليلها، وتحديد العلاقات بين عناصرها، ومعرفة تأثير هذه العناصر على إحداث الظاهرة محل الدراسة، ثم استخلاص النتائج ومعرفة كيفية الضبط والتحكم في هذه العناصر.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الجودة وإدارة الجودة الشاملة.

المطلب الأول: مفهوم الجودة وإدارة الجودة الشاملة.

١. تعريف الجودة :

تعد الجودة (النوعية) القاسم المشترك لاهتمامات المدراء والمختصين من مهندسين واقتصاديين وإداريين، ولقد احتل هذا المفهوم الاهتمام بهدف تحسين الإنتاجية بعد أن اتضح أنها تمثل العامل الرئيسي في نجاح المنظمات، واختلفت الآراء والمفاهيم التي أوردها الباحثون والمهتمون بموضوع الجودة ومن أهمها ما يلي:

تعريف ١: « الجودة تعني خصائص المنتجات التي تلبى احتياجات ورضا الزبائن وهي تختلف باختلاف نوع المنتجات والخدمات وطرق استخدامها وفي هذا السياق كلما زادت الجودة زاد رضا الزبائن وبالتالي يزداد دخل وربح المؤسسات المنتجة »^١.

تعريف ٢: وعرفت الجمعية الأمريكية لضبط الجودة "ASQC" والمنظمة الأوروبية لضبط الجودة "EOQC" الجودة بأنها « المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات معينة »^٢.

تعريف ٣: « عرفت الجودة على أنها مدى المطابقة مع المتطلبات conformance to Requirements فكلما كانت مواصفات المنتج مطابقة لمتطلبات العميل كلما كان هذا المنتج ذا نوعية جيدة »^٣.

تعريف ٤: عرفت من خلال قاموس اكسفورد الأمريكي على أنها: « درجة أو مستوى التميز أو التفوق " A degree or level of excellence" »^٤.

ومن مجمل هذه التعاريف يمكن الوصول إلى التعريف الشامل التالي: « الجودة هي حالة ديناميكية متغيرة ترتبط بالمنتجات والخدمات والأفراد والعمليات والبيئة وتقوم على تلبية توقعات الزبائن أو حتى تجاوزها ».

٢. تعريف إدارة الجودة الشاملة :

عرفت إدارة الجودة الشاملة بطرائق مختلفة مثل البحث عن التميز أو خلق المواقف وضبطها لغرض تجنب العيوب ما أمكن وبلوغ المستوى العالي من رضا الزبون عن طريق زيادة كفاءة وفعالية منظمات الأعمال.

وفيما يأتي تعاريف تناولت المصطلح:

يعرفها هورنجرين hornegren: بأنها "القيام بالنشاط الصحيح منذ اللحظة الأولى لأدائه مع تحسين مستويات الأداء بالاعتماد على رضا المستهلك"^٥.

ويعرفها وليم إدوارد ديمينج Edward deming: بأنها "طريقة الإدارة المنظمة، تهدف إلى تحقيق التعاون والمشاركة المستمرة من العاملين بالمنظمة من أجل تحسين السلعة أو الخدمة والأنشطة التي تحقق رضا العملاء وسعادة العاملين ومتطلبات المجتمع"^٦.

يعرف جوزيف جوران joseph juran: إدارة الجودة الشاملة بأنها عملية إدارية تقوم بها المنظمة بشكل تعاوني لإنجاز الأعمال من خلال الاستفادة من القدرات الخاصة بكل من الإدارة والعاملين لتحسين الجودة وزيادة الإنتاجية بشكل مستمر عن طريق فرق العمل والاسترشاد بالمعلومات الدقيقة للتخلص من كل أعمال الهدر في المنظمة^٧.

يعرفها Mohanty and lakhe: بأنها مدخل لتحسين فعالية ومرونة منظمة الأعمال ككل وهي في الواقع طريقة للتنظيم وتحقيق المشاركة من قبل جميع العاملين في المنظمات، جميع الأقسام وجميع الأنشطة في جميع المستويات الإدارية في منظمة الأعمال^٨.

يعرفها oakland: بأنها طريقة للتخطيط والتنظيم، تعتمد على كل فرد عامل في المنظمة عند كل مستوى من المستويات الإدارية، ولكي تكون المنظمة فاعلة حقا ينبغي أن يعمل كل جزء في المنظمة مع الأجزاء الأخرى باتجاه تحقيق الأهداف ذاتها وإدراك أن كل فرد في المنظمة يؤثر ويتأثر بعمل الأفراد الآخرين والأنشطة الأخرى في المنظمة^٩.

من خلال التعريفات يمكن أن ننظر إلى إدارة الجودة الشاملة على أنها العملية التي تشترك فيها الإدارة العليا مع جميع العاملين في المنظمة في ضمان تحسين جودة المنتج وبيئة العمل باستمرار عند

هو النجاح الحقيقي للأعمال التي تقوم بها مقارنة بالأعمال التي يقوم بها المنافسون.

٤. **التحسين المستمر:** إن أساس فلسفة التحسين المستمر ينصب على جعل كل مظهر من مظاهر العمليات محسنا بدقة، وفي ضوء نطاق الواجبات اليومية للأفراد المسؤولين عنها، وفلسفة التحسين المستمر للعمليات والجودة تتميز بتحقيق هدفين أساسيين هما:

- هدف عام: لنيل الجودة جميعا بصورة تجعل التحسين يبدو سهلا في كل قسم من أقسام المنظمة ويكون مرتبطا بالفعاليات والإمكانات التنظيمية جميعها عندما يتسلم الزبون السلعة أو الخدمة.
- هدف خاص: التركيز الكبير على العمليات والتي تجعل العمل المنجز كاملا.

٥. **التدريب والتعليم:** في حالة تبين مفهوم إدارة الجودة الشاملة، يجب على المنظمة أن توفر التدريب الملائم للجميع كل في مجال تخصصه وأن يكون التعليم بصورة مستمرة، وكذلك يتطلب من الإدارة أن تشجع أفرادها وترفع من مهاراتهم التقنية، فالتعليم والتدريب يرفع من مستوى قابليتهم على أداء تلك الوظائف وبهذا لا تظهر لنا إلا أخطاء قليلة جدا وتضمن جودة خالية من العيوب.

٦. **اندماج العاملين ومشاركتهم:** إن منهج إدارة الجودة الشاملة يتطلب مشاركة الجميع على أساس أن المشاركة تعد من أهم المرتكزات لنجاح هذا النموذج ولكن غالبا ما يساء تقدير المشاركة التي تعد من أهم العناصر التي تساعد في أمرين:

- تزيد من إمكانية تصميم خطة أفضل.
- تحسين كفاءة صنع القرارات من خلال مشاركة العقول المفكرة.

٧. **التركيز على العملية:** تقوم هذه الاستراتيجية على تنظيم الأجهزة والمعدات وقوة العمل حول عملية تقليل فرص الضياع والذي ينعكس على العملية بشكل إيجابي ويجعلها بشكل مرن وقابلة للاستجابة لرغبات الزبائن المتغيرة، وبالتالي تحقق للمنظمة زيادة في الإنتاجية والارتقاء في مستوى الجودة.

المبحث الثاني: إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

المطلب الأول: مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

١. **تعريف إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:**

استخدم مفهوم إدارة الجودة الشاملة في العديد من المجالات منها الصناعة، الصحة، السياحة وحتى التعليم، فتعريف إدارة الجودة الشاملة في التعليم مستمد من مفهوم إدارة الجودة الشاملة عموما إلا أن الأولى

جميع المراحل والمستويات، انسجاما مع هدفها في تحسين رضا الزبائن والعاملين.

لذا يمكن القول بأن المبادئ الأساسية التي تعتمدها إدارة الجودة الشاملة هي:

- رضا الزبون تجاه المنتجات التي تقوم بإنتاجها الشركة.
- التحسين المستمر في جميع أنشطة الشركة.
- اعتماد المشاركة الجماعية وفريق العمل في أداء المهام المختلفة.

وبصفة عامة فإن إدارة الجودة تهدف إلى تحقيق الجودة في أربعة مكونات رئيسية لأية منظمة وهي:

- جودة الموارد البشرية (العاملين بالمنظمة).
- جودة التكنولوجيا المستخدمة.
- جودة البيئة الداخلية للمنظمة.
- جودة البيئة الخارجية.

المطلب الثاني: مبادئ إدارة الجودة الشاملة :

لقد تناول العديد من الباحثين مبادئ إدارة الجودة الشاملة وهي في المجمل كالآتي^١:

١. **التخطيط الاستراتيجي:** إن فلسفة إدارة الجودة الشاملة تجعل التخطيط بمثابة القلب النابض لبقائها في عالم الأعمال، فالتخطيط لإدارة الجودة الشاملة استراتيجيا يكون مشتقا من تخطيط استراتيجية الأعمال، بوصفها عملية مهيكلة أساسية لتعريف رسالة المنظمة وأهدافها الاستراتيجية وتحديد الوسائل المهمة لتحقيق هذه الأهداف، والخطة الاستراتيجية يجب أن توفر قابلية دعم للميزة التنافسية للمنظمة من خلال التجديد والابتكار.

٢. **إسناد الإدارة العليا:** إن الإسناد للإدارة العليا ذو أهمية تذهب إلى أبعد من مجرد تخصيص الموارد اللازمة، إذ تضع كل منظمة مجموعة أسبقيات، فإذا كانت الإدارة العليا غير قادرة على إظهار التزامها طويل الأمد لتحقيق هذه الأسبقيات فلن تنجح في تنفيذ إدارة الجودة الشاملة.

٣. **التركيز على الزبون:** تعد القيم المادية والمعنوية التي تقدمها المنظمة للزبون الأساس المهم لتلبية متطلبات إدارة الجودة الشاملة، لأنها تمكن الإدارة العليا من صياغة القرارات المهمة التي تركز على متطلبات الزبون من السلع والخدمات المقدمة له وعلى المدى البعيد، وعليه فإن حصول المنظمة على الحكم النهائي على منتجاتها المقدمة إلى الزبائن سيشكل عنصرا مهما لها لأنها ستوضح مدى نجاح مدراء هذه المنظمة في إنجاز الأعمال الصحيحة وبطريقة جيدة ومليئة في الوقت ذاته حاجات المستهلك. إذا التزم الإدارة العليا بتحقيق رضا الزبون

الهيئات العامة وهيئات التمويل أقل قبولاً لمسؤولية الجامعات عن ضمان الجودة.

المفهوم الخامس للجودة يؤكد على أنها شيء ما يناسب غرضاً منتجاً أو خدمة مطلوباً تقديمها أو تحقيقها، خاصة عندما يتحدد هذا الغرض أو المنتج، فإذا كان التعلم يفي بالغرض، فيقال أنه جيد بشرط أن يتوافق مع المستويات المقبولة للجودة و التكامل.

أهمية إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتطبيقه لم يعد يقتصر على المؤسسات والمنظمات التي تهدف للربح المادي فقط، بل إن رغبة المؤسسات والمرافق العامة لتحقيق جودة مخرجاتها لا تقل عن رغبة تلك المؤسسات الهادفة للربح، خاصة المعاهد والجامعات، إذ إن تحقيق الأهداف بصورة جيدة ومرضية هو في حد ذاته نجاح ومفخرة لمن قام به بغض النظر عن الربح أو عدمه، فالمنظمات ومنها الجامعات ومراكز المعلومات ومؤسسات التعليم العالي المختلفة تواجه موجة من التحديات متمثلة في انخفاض الإنتاجية، وزيادة التكاليف، ونقص الموارد المالية، وتبني أساليب غير فعالة لتحقيق الأهداف المنشودة، وكذلك تدني مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين، فمواجهة هذه التحديات والتغلب عليها أمر في غاية الأهمية، لا لتتمكن هذه المنظمات من المنافسة، بل لتتمكن من البقاء، لذلك كان لا بد من التطبيق السليم والشامل لمفهوم إدارة الجودة لتحسين مستويات الجودة وتمكين المنظمة من التميز، وذلك عن طريق تحقيق عدد من الفوائد أهمها: زيادة الإنتاجية، وتخفيض تكلفة الأداء، وتحسين مستوى جودة المنتج أو الخدمة التي تقدمها للمستفيد.

فالجامعات تسعى حالياً في جميع بلاد العالم إلى التجديد والتطوير والتحديث بسبب تعدد المؤثرات وتنوعها في البيئة المحيطة. وتأخذ بالآليات متنوعة ومتعددة لتحقيق هذا التحول.

٢. أهداف إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

تهدف إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي إلى ١٦:

- ضبط وتطوير النظام الإداري بالجامعة نتيجة لتوصيف الأدوار والمسؤوليات المحددة لكل فرد في النظام الجامعي وحسب قدراته ومستواه.
- الارتقاء بمستوى الطلاب الأكاديمي والانفعالي والاجتماعي والنفسي والتربوي باعتبارهم أحد مخرجات النظام الجامعي.
- تحسين كفايات المشرفين الأكاديميين ورفع مستوى الأداء لجميع الإداريين من خلال التدريب المستمر.
- توفير جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية بين جميع العاملين في النظام الجامعي.
- تطوير الهيكلية الإدارية للجامعة بطريقة تسهل عملية التعلم بعيداً عن البيروقراطية وتسمح بالمشاركة في اتخاذ القرارات التعليمية.

تطبق في النظام التعليمي وتأخذ خصوصيته بعين الاعتبار، لذلك يمثل تعريف إدارة الجودة الشاملة إطاراً مرجعياً لتعريف الجودة في المجال التعليمي، فالمدخلات هم الطلبة، والعمليات ما يدور في داخل الجامعة والمخرجات هم الطلبة المتخرجون.

وقد تناول العديد من الاقتصاديين والكتاب مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وسنستعرض بعضاً من هذه المفاهيم كالآتي:

عرفت جودة التعليم العالي وفق ما تم الاتفاق عليه في مؤتمر اليونسكو للتعليم الذي أقيم في باريس في أكتوبر ١٩٩٨ والذي نص على أن "الجودة في التعليم العالي مفهوم متعدد الأبعاد ينبغي أن يشمل جميع وظائف التعليم وأنشطته (المناهج الدراسية، البرامج التعليمية، البحوث العلمية، الطلاب، المباني، التعليم الذاتي الداخلي)"^{١١}.

كما ويرى بعض الدارسين أن إدارة الجودة الشاملة في التعليم تعني "إيجابية النظام التعليمي، بمعنى أننا إذا نظرنا على أنه استثمار قومي له مدخلاته ومخرجاته، فإن جودته تعني أن تكون هذه المخرجات جيدة ومتفقة مع أهداف النظام، من حيث احتياجات المجتمع ككل في تطوره ونموه واحتياجات الفرد باعتباره وحدة بناء هذا المجتمع"^{١٢}.

أما إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي فهي "إحدى الطرائق الإدارية الهادفة إلى تحقيق الفاعلية والمرونة والقدرة التنافسية للجامعة شاملةً الهيكل التنظيمي برمته كل قسم وكل نشاط وكل فرد وفي مجمل المستويات الإدارية والأكاديمية"^{١٣}.

وهي أيضاً "ترجمة احتياجات ورغبات وتوقعات الدارسين" خريجي الجامعة كمخرجات لنظام التعليم في الجامعات إلى خصائص ومعايير محددة في الخريج وتكون أساساً لتصميم برامج مع التطوير المستمر"^{١٤}.

كما حدد هرفي HARVEY & GREEN خمسة مفاهيم للجودة^{١٥}:

المفهوم الأول: أن الجودة تعني تحقيق الدقة والإتقان من خلال التحسين المستمر، باستخدام إدارة الجودة الشاملة، من أجل تكوين فلسفة عن العمل و الناس والعلاقات الإنسانية في إطار قاسم مشترك من القيم.

المفهوم الثاني للجودة يمكن اعتبار الجودة نوعاً من الأداء الفريد، يتحقق فقط في ظروف محدودة، وفي نوعية معينة من الطلاب، وهذا المفهوم للجودة ينطبق أكثر على التعليم العالي الذي تقدمه بعض المؤسسات التعليمية الخاصة ذات الشهرة الكبيرة، مثل جامعة هارفارد HARVARD وجامعة كامبريدج CAMBRIDGE حيث تكثر طلبات الالتحاق فيها، بينما الأماكن محدودة للأدكيا فقط.

المفهوم الثالث للجودة يرى أنها القدرة على تغيير الطلاب باستمرار، وإضافة قيم جديدة إلى معارفهم وتطورهم الشخصي، وهذا المفهوم للجودة يتفق أكثر مع الاهتمام الحالي بتقديم التعليم العالي للعامة من الناس.

المفهوم الرابع للجودة يرى أنها القدرة على تقدير قيمة المال، بحيث يصبح مسؤولية شعبية، وهذا المفهوم للجودة صار شائعاً منذ أن أصبحت

المناهج الدراسية مع متطلبات المجتمع، وغيرها مما هو متواصل مع المجتمع وفائدة الطالب.

الدراسة الذاتية: وعادة ما تجرى الدراسات الذاتية على أساس أنها تقع ضمن متطلبات الاعتماد الأكاديمي لبرامج المؤسسة.

٢. متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب أرضية معينة في كافة البنى التنظيمية والإدارية والاجتماعية داخل المنظمة وخارجها، بحيث توفر المناخ المناسب لإمكانية التطبيق، لذا لا بد من توفر جملة من العناصر وهي^{١٨}:

- دعم الإدارة العليا: إن دعم تطبيق إدارة الجودة الشاملة يحتاج إلى دعم ومؤازرة من الإدارة العليا لتحقيق الأهداف المرجوة.
- التمهيدي قبل التطبيق: زرع التوعية والقناعة لدى جميع العاملين في مؤسسات التعليم العالي لتعزيز الثقة بإدارة الجودة الشاملة مما يسهل عملية تطبيقها والالتزام بها من قبل العاملين بمؤسسات التعليم العالي.
- توحيد العمليات: إن توحيد العمليات يرفع من مستوى جودة الأداء ويجعله يتم بطريقة أسهل ويعمل على تقليل التكاليف من خلال جعل العمل يتم بأسلوب واحد مما يرفع من درجة المهارة عموماً داخل مؤسسات التعليم العالي.
- شمولية واستمرارية المتابعة: من خلال لجنة تنفيذ وضبط النوعية وأقسام مؤسسات التعليم العالي المختلفة لمتابعة وجمع المعلومات من أجل التقييم لتتم معالجة الانحرافات عن معايير التطوير.
- سياسة إشراك العاملين: إشراك جميع العاملين في جميع مجالات العمل وخاصة في اتخاذ القرارات وحل المشاكل وعمليات التحسين.
- تغيير اتجاهات جميع العاملين بما يتلاءم مع تطبيق إدارة الجودة الشاملة للوصول إلى ترابط وتكامل عالٍ بين جميع العاملين بروح الفريق.
- المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية: المحافظة على قضايا البيئة والمجتمع من خلال تقديم خدمات لا تضر بالبيئة وبالصحة العامة.

المطلب الثالث: أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي على التنمية المستدامة.

١. مفهوم التنمية المستدامة:

ورد مفهوم التنمية المستدامة لأول مرة وبشكل مؤسس في تقرير اللجنة العالمية للبيئة والتنمية عام ١٩٨٧ لرئيسة وزراء النرويج Brundtland في تقرير مصيرنا المشترك كالتالي: "هي التنمية التي

- رفع مستوى الوعي لدى الطلاب اتجاه عملية التعليم وأهدافه مع توفير فرص ملائمة للتعليم الذاتي بصورة أكثر فاعلية.
- النظرة الشمولية لعملية التعليم من كافة جوانبها والابتعاد عن التجزئة بين عناصر التعليم الجامعي مع الأخذ بعين الاعتبار عمليات التدريب المستمر لكافة المعنيين والمشاركين من أجل التطوير والتحسين للوصول إلى مخرجات تعليمية ملائمة ذات صبغة تنافسية.
- زيادة الاحترام والتقدير المحلي والاعتراف العلمي بالمؤسسات التعليمية لما تقدمه من خدمة مختلفة للطلاب والمجتمع من خلال المساهمة في تنمية المجتمع المحلي.

المطلب الثاني: آليات ومتطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي.

١. آليات تحقيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

إن توفير بيئة تعليمية للتعليم العالي مرتفع الجودة ليس بالأمر اليسير على كافة الأطراف المعنية، ولكن هناك وسائل مساعدة ومساندة لتحقيق هذه الجودة ومن أهمها^{١٧}:

أسلوب التعلم العملي وبحوث العمل: وفي هذا الأسلوب لا بد من تشجيع التعلم عن طريق العمل التعاوني والبحوث العلمية؛ بحيث توسع دائرة إجراء البحوث حول موضوعات التدريس التي يقوم بها أعضاء هيئة التدريس، ويشاركهم العاملون بالمؤسسات التعليمية، وعلى النوع الثاني وهو التعليم العملي بحيث من الواجب على الأكاديمي أو الأستاذ الجامعي أن يكون مطلعاً وخبيراً، ويكون قادراً على العمل كمعلم ومُربٍّ، فالخبرة وحدها لا تكفي، كما أن الدراسة الأكاديمية لا تكفي، أما تزواجهما فهو الحل المناسب.

التقويم الذاتي: وهو يعني التعرف ما إذا كانت المؤسسة أو الجامعة واضحة الأغراض، وما إذا كانت طرق التدريس والتعليم القائمة متماشية ومتوافقة ومتطلبات العصر، وهل تعكس الفعاليات والأنشطة طموحات سوق العمل، وكثير من القطاعات لا تعبر هذا النوع من التقويم الأهمية التي يستحقها ربما لأسباب مادية أو معنوية أو كليهما معاً.

مراجعة النظر: وهو يعتبر مكملاً لأسلوب التقويم الذاتي؛ وهو التواصل بين المؤسسات والجامعات المتناظرة في التعليم العالي ومحاولة الاستفادة المتبادلة والأخذ بالمشورات والنصائح والاستشارات ويمكن تطبيقه من خلال تعيين مستشارين مديريين .

الاعتماد بنوعيه الأكاديمي والمهني: وهو الأكثر استخداماً في الوقت الحاضر، ذلك أن مواكبة التعليم العالي وتفاعله مع عصر الإنتاج والاقتصاد والتقنية فرض على المسؤولين عن تطويره مسؤولية البحث عن وسائل مناسبة لتحسين جودته وزيادة فاعلية العمليات التعليمية، واعتبر الاعتماد الأكاديمي الخيار الأمثل للحكم على الجودة الشاملة من عدمها. وترتكز مقاييس الاعتماد على مدى استقامة البرامج، والأمانة الإدارية والمالية، والكفاءة الإدارية العلمية، والقدرة على مواكبة الجديد، ومواكبة

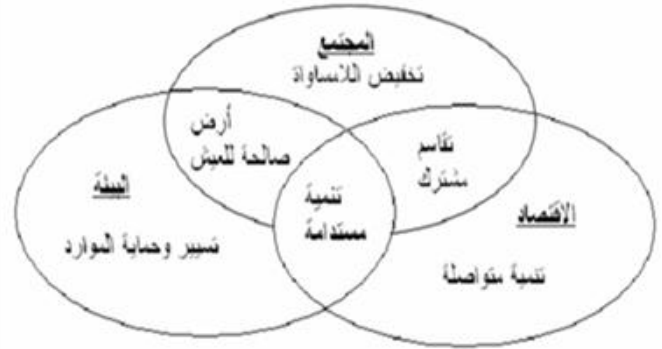
تلبية حاجات الحاضر دون المساومة على قدرة الأجيال المقبلة في تلبية حاجياتهم"^{١٩}.

فالتنمية المستدامة من خلال هذا السياق تحتوي على مفهومين أساسين:

- مفهوم الحاجات وخاصة الحاجات الأساسية لقراء العالم، والتي ينبغي أن تعطى الأولوية المطلقة.
 - فكرة القيود التي تفرضها حالة التكنولوجيا والتنظيم الاجتماعي على قدرة البيئة للاستجابة لحاجات الحاضر والمستقبل.
- كما عرفها BARDINET Claude عام ١٩٩٧ بأنها "نتيجة الجهود المبذولة للحد من الظواهر المؤثرة على البيئة بشكل فعال"^{٢٠}.

٢. أبعاد التنمية المستدامة:

إن التنمية المستدامة هي تنمية لا تركز على الجانب الاقتصادي فقط، بل تشمل أيضا الجوانب الاجتماعية والبيئية، فهي تنمية بثلاثة أبعاد مترابطة ومتكاملة تتمثل في البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي والبعد البيئي، و التي يجب التركيز عليها جميعها بنفس المستوى والأهمية، والشكل الموالي يبين هذه الأبعاد الثلاثة.



الشكل رقم (١): أبعاد التنمية المستدامة

المصدر:

صالح صالح. التنمية الشاملة المستدامة والكفاءة الاستخدامية للثروة البترولية في الجزائر. المؤتمر الدولي العلمي: التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، ص. ٨٧٢.

وتعتبر الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة عن طبيعة المفهوم متعدد الاختصاصات بشكل واضح، وحيث إن هذه الأبعاد الثلاثة لها تكامل فيما بينها حيث إن التنمية المستدامة تحتوي على مفهوم أساسي ألا وهو تلبية الحاجات الأساسية، وهي الماء والغذاء والمأوى والطاقة والصحة والدخل بالإضافة إلى التعليم. فهناك ارتباط وثيق بين التعليم والتنمية المستدامة، فضمن الإتاحة الكافية للتعليم للجميع من أجل حياة صحية منتجة يعتبر من أهم مبادئ التنمية المستدامة حيث إن الارتقاء بقطاع التعليم وما يعكسه من تحسين للأوضاع بالمجتمع يساهم في نجاح واستدامة الخطط التنموية بشكل واضح وسليم.

٣. أهداف التنمية المستدامة:

تسعى التنمية المستدامة من خلال آلياتها ومحتواها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي يمكن تلخيصها فيما يلي^{٢١}:

- تحقيق نوعية حياة أفضل للسكان: فالتنمية المستدامة من خلال عمليات التخطيط وتنفيذ السياسات التنموية، تحاول تحسين نوعية حياة السكان والمجتمع اقتصاديا واجتماعيا ونفسيا وروحيا، عن طريق التركيز على الجوانب النوعية لا الكمية للنمو.
- احترام البيئة الطبيعية: التنمية المستدامة تركز على العلاقة بين نشاطات الإنسان والبيئة. وتتعامل مع النظم الطبيعية ومحتواها على أنها أساس حياة البشر، وتعمل على تطوير هذه العلاقة لتصبح علاقة تكامل وانسجام.
- تعزيز وعي السكان بالمشكلات البيئية القائمة: وذلك بتنمية إحساسهم بالمسؤولية تجاه بيئتهم، وحثهم على المشاركة الفاعلة في إيجاد حلول مناسبة لها من خلال مشاركتهم في إعداد وتنفيذ ومتابعة وتقييم برامج ومشاريع التنمية المستدامة.
- تحقيق استغلال واستخدام عقلاني للموارد: فالتنمية المستدامة تحول دون استنزاف أو تدمير الموارد الطبيعية والتي تعتبرها موارد محدودة، وتعمل على استخدامها وتوظيفها بشكل عقلاني.
- ربط التكنولوجيا الحديثة بأهداف المجتمع: تحاول توعية السكان بأهمية التقنيات المختلفة في المجال التنموي، وكيفية استخدام المتاح والجديد منها في تحسين نوعية حياة المجتمع وتحقيق أهدافه المنشودة، دون أن ينجم عن ذلك مخاطر وآثار بيئية سلبية، أو على الأقل أن تكون هذه المخاطر والآثار مسيطراً عليها وذلك بوجود حلول مناسبة لها.
- إحداث تغيير مستمر ومناسب في حاجات وأولويات المجتمع.

٤. مبادئ التنمية المستدامة:

بالإضافة إلى أهداف التنمية المستدامة، و من أجل تحقيق تنمية مستدامة حقيقية يجب أن تكون مبنية على المبادئ التالية^{٢٢}:

- **المبدأ الأول:** الاندماج بين الجانبين البيئي والاقتصادي. إن المحافظة على البيئة و التفاعل السليم معها يتماشى و أهداف التنمية الاقتصادية المتمثلة في رفع مستوى المعيشة الذي لا يمكن تحقيقه إلا عبر الاستغلال المنظم و الرشيد لمصادر الثروة و الموارد المتاحة.
- **المبدأ الثاني:** حماية التنوع البيولوجي والحفاظ على الموارد الطبيعية.

على أربعة أعمدة أساسية تتمثل بـ: (التعلم من أجل المعرفة، التعلم من أجل العيش، التعلم من أجل العمل، التعلم من أجل نقل المعرفة).

- يتعامل مصطلح التنمية المستدامة في التعليم مع تحقيق عالم عادل وسلمي يضمن استدامة الموارد الثقافية والاجتماعية والاقتصادية.
- تشجع التنمية المستدامة في مجال التعليم على تشخيص احتياجات الأفراد للتعلم والتعليم والمضي قدماً نحو صياغة أهدافهم وتوفير المصادر الملائمة لتحقيق هذه الأهداف وتطبيق استراتيجياتهم فضلاً عن القيام بتقييم نتائج العملية التعليمية برمتها.
- إن التنمية المستدامة في مجال التعليم تنظر إلى أن تحقيق الأهداف على المستوى المحلي له العديد من التأثيرات الدولية في غالبية الأحيان.
- إن للتعليم دوراً هاماً في تحقيق التنمية المستدامة وذلك من خلال إيجاد الحلول لجميع المشاكل الدولية والمحلية على السواء.
- يعمل التعليم على ترسيخ مفهوم التنمية المستدامة في عقول الشعوب والأفراد الأمر الذي ينعكس على تحقيق مفهوم جودة الحياة.
- يركز التعليم على استخدام مختلف التقنيات التعليمية فضلاً عن تركيزه على مبدأ العمل الجماعي وتحسين جودة الحياة بغية تحقيق مفهوم التنمية المستدامة.

الخاتمة

في ضوء التحليل النظري لهذا البحث يتضح أن لإدارة التعليم العالي في ظل الجودة الشاملة مفهوماً ومبادئ تختلف عن غيرها، فمؤسسات التعليم العالي الحالية والكلاسيكية لا تمارس إدارة تتناسب مع الجودة الشاملة، وبشكل أعم فإن هناك فروقاً أساسية بين إدارة تقليدية سائدة وإدارة تقوم على أساس الجودة الشاملة، فمن أجل تحسين جودة التعليم العالي ومخرجاته التعليمية وتخرج طلبة مؤهلين يتمتعون بمواصفات الجودة الشاملة والذي تسعى الجامعات العربية بشكل عام والجامعات الجزائرية بشكل خاص لتحقيقه، يتطلب استعداداً وقبولاً من جميع المستفيدين، وهذا الأخير يتطلب تغيير اتجاهات جميع العاملين بالقطاع بما يتلاءم مع تطبيق إدارة الجودة الشاملة للوصول إلى ترابط وتكامل عالٍ بين جميع العاملين بروح الفريق، مع الحرص والتأكيد على التحسين المستمر للجودة. فتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ينعكس إيجاباً على مخرجات هذا النظام، وبالتالي زيادة الاحترام والتقدير المحلي والاعتراف العلمي بالمؤسسات التعليمية لما تقدمه من خدمات للطلاب والمجتمع من خلال المساهمة في تنمية

يتمثل هذا المبدأ في حماية الكائنات الحية النباتية و الحيوانية من الانقراض بالإضافة إلى منع استنزاف الموارد الطبيعية و تشجيع استخدام الطاقات الجديدة و المتجددة. فعندما يتعلق الأمر بحماية البيئة، فإن الوقاية تكون أرخص كثيراً و أكثر فعالية من العلاج، و تسعى معظم البلدان الآن إلى تقييم و تخفيف الضرر المحتمل من الاستثمارات الجديدة في البنية التحتية و أصبحت معظم الدول تضع في الحسبان التكاليف و المنافع النسبية عند تصميم استراتيجيتها المتعلقة بالطاقة.

المبدأ الثالث: الحذر، الوقاية والتخطيط.

قبل بداية أي مشروع تقوم المؤسسة بدراسة آثاره على البيئة و على المدى الطويل، فإذا ترقبت آثاراً سلبية فهي تحاول تعديله أو إلغائه نهائياً إذا كان من الصعب التخلص منها.

المبدأ الرابع: الشراكة والمشاركة.

تكون الشراكة عن طريق توقيع و تطبيق الاتفاقيات العالمية و البروتوكولات الخاصة بحماية البيئة في ظل التنمية المستدامة. إن يجب على الحكومات الاعتماد على الارتباطات الثلاثية التي تشمل: الحكومة، القطاع الخاص، منظمات المجتمع المدني و غيرها و تنفيذ تدابير متضافرة للتصدي لبعض قضايا البيئة.

أما المشاركة فتكون بمساهمة الجميع في كافة المستويات، فعند التصدي للمشكلات البيئية لبلد ما تكون فرص النجاح قوية بدرجة كبيرة خصوصاً إذا شارك المواطنون المحليون، و مثل هذه المشاركة ضرورية للأسباب الآتية:

- قدرة المواطنين على المستوى المحلي على تحديد الأولويات.
- أعضاء المجتمعات المحلية يعرفون حلولاً ممكنة على المستوى المحلي.
- أعضاء المجتمعات المحلية يعملون غالباً على مراقبة مشاريع البيئة.
- إن مشاركة المواطنين يمكن أن تساعد على بناء قواعد جماهيرية تؤيد التغيير.

المبدأ الخامس: التعليم، التكوين والتوعية.

و يكون هذا عن طريق الحملات التحسيسية بالإضافة إلى إدماج البيئة في البرامج التكوينية و التعليمية في كافة المستويات.

لذلك نجد أن عقد الأمم المتحدة للتعليم من أجل التنمية المستدامة (٢٠٠٥-٢٠١٤)، الذي تقوم اليونسكو فيه بدور الوكالة الرائدة يسعى إلى إدماج مبادئ التنمية المستدامة وقيمها وممارساتها في جميع جوانب التعليم والتعلم بهدف معالجة المشكلات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والبيئية التي نواجهها في القرن الحادي والعشرين ٢٣.

- وأشار Schmidt إلى ضرورة مراعاة مجموعة خصائص بغية تعزيز إسهامات التعليم في تحقيق التنمية المستدامة كما يأتي ٢٤:
- إن دور التعليم في تحقيق التنمية المستدامة يرتكز بشكل رئيس

٤. الفضل مؤيد عبد الحسين: إدارة الجودة الشاملة، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، ٢٠٠٠، ص ٢٤.
٥. علوان قاسم نابف: إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو ٩٠٠١:٢٠٠٠، دار الثقافة، ٢٠٠٥، ص ٨٠.
٦. أبو النعر مدحت: أساسيات إدارة الجودة الشاملة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ٢٠٠٨، ص ص ٦٤-٦٥.
٧. المرجع نفسه، ص- ص ٦٤-٦٥.
٨. الحداد عواطف إبراهيم: إدارة الجودة الشاملة. دار الفكر، ٢٠٠٩، ص ٢٠.
٩. المرجع نفسه، ص ٢٠.
١٠. الطائي يوسف حجيم: نظم إدارة الجودة، دار اليازوري للنشر، ٢٠٠٨، ص - ص ١٩٧-٢٠١.
١١. علي حسن عماد الدين شعبان: الجودة الشاملة ونظم الاعتماد الأكاديمي في الجامعات العربية في ضوء المعايير الدولية، www.kantakji/quality.aspx تاريخ اخر زيارة: ٢٠١٨/٠٩/٢٠.
١٢. حساني إسماعيل: استخراج الخصائص السيكمترية لمقياس معايير جودة المعلم على عينة من المعلمين بولاية الوادي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في تخصص القياس في علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية و الأرطوفونيا، جامعة البليدة ٢، ٢٠١٤، ص ١٢.
١٣. المشهراوي أحمد، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة الجودة في التعليم العالي، المجلد الأول، العدد الأول، ٢٠٠٤، ص-ص ١٤٦-١٤٧.
١٤. الصرايرة أحمد خالد و العساف ليلي: إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، المجلد الأول، العدد الأول، ٢٠٠٨، ص ٩.
١٥. جعفر عبد الله موسى إدريس و آخرون: إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على خدمات التعليم العالي من أجل التحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية - دراسة حالة فرع جامعة الطائف بالخرمة، مجلة أمأراباك، المجلد الثالث، العدد السابع، ٢٠١٢، ص ٤٩.
١٦. الحربي محمد بن محمد: متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، جامعة الملك سعود، ١٤٢٩، ص ٢٧.
١٧. الخطيب محمد بن شحات: الجودة النوعية في التعليم العالي مفهومها وأهدافها وآليات تحقيقها، ندوة التعلم في عسير، أيام ٠٢-٠٣ شعبان ١٤٢١، ص ١٦-١٨.

المجتمع المحلي من خلال تحسين جودة الحياة وبالتالي تحقيق مفهوم التنمية المستدامة.

و يمكن أن نجمال أهم النتائج التي تم التوصل إليها فيما يلي:

- يمكن تطبيق إدارة الجودة الشاملة على المؤسسات التي تهدف للربح، كما يمكن تطبيقه على المؤسسات غير الهادفة للربح.
- يساعد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي على زيادة الإنتاجية، تقليل التكاليف، تحسين جودة مخرجات العملية التعليمية وتمكينها من تحقيق التميز.
- الارتقاء بمستوى الطلاب و أعضاء هيئة التدريس والإداريين ورفع مستويات أدائهم من خلال التحسين المستمر.
- يوجد العديد من الأساليب المساعدة على تحقيق جودة التعليم العالي، منها: أسلوب التعلم العملي و بحوث العمل، التقييم الذاتي، مراجعة النظير... وغيرها.
- إن تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة يمكننا من تحقيق أهداف التعليم في رفع المستوى التعليمي لمخرجات مؤسسات التعليم العالي، وكذا تحقيق التنمية المستدامة عن طريق التعلم من خلال المراكز الأربعة : التعلم من أجل المعرفة، التعلم من أجل العيش، التعلم من أجل العمل، التعلم من أجل نقل المعرفة.

التوصيات:

- ضرورة الاهتمام بالمدخل الإدارية الحديثة - على غرار مدخل إدارة الجودة الشاملة- و تطبيقها، لما لها من أثر كبير على تطوير الأداء و زيادة الإنتاجية ، وتحقيق الفعالية التنظيمية لمؤسسات التعليم العالي من خلال تحقيق مخرجات ذات جودة عالية.
- نوصي بضرورة تطوير المناهج التعليمية في المؤسسات التعليمية عموما و مؤسسات التعليم العالي خصوصا لما لها من قدرة على ترسيخ مفاهيم التنمية المستدامة ، و تحقيقها و كذا تحقيق أهداف التنمية على المستوى المحلي، بالإضافة إلى قدرتها على إيجاد الحلول للمشاكل المحلية و الدولية على السواء.

المراجع (References):

المراجع باللغة العربية :

١. النعيمي محمد عبد العال وآخرون: إدارة الجودة المعاصرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ٢٠٠٩، ص ٣١.
٢. العزاوي محمد عبد الوهاب: أنظمة إدارة الجودة والبيئة، دار وائل للنشر والتوزيع، ٢٠٠٢، ص ١٨.
٣. جودة محفوظ احمد: إدارة الجودة الشاملة مفاهيم و تطبيقات، دار وائل للنشر والتوزيع، ٢٠٠٦، ص ١٩.

- Aden on the quality of higher education towards achieving sustainable development, 11-13/10/2010
9. ALHARBI Mohammed ben mohammed, requirements for the application of total quality management in higher education, king Saoud university, faculty of education, 1429.
 10. AL KHATEEB Mohammed benchahat, quality in higher education – its concepts, objectives and mechanisms of achievement, Aseer learning seminar, university of Abha, KSA, 02-03 chabane 1421.
 11. ALI Hassan imadeddine CHaabane, total quality and accreditation systems in arab universities under international standards, www.kantakji/quality.aspx, date of last visit: 20/09/2018.
 12. BOURDAGES Jean luc, sustainable development, bibliothèque du parlement edition, 1997.
 13. GABRIEL Wackermann & al, sustainable development, ellipse marketing edition, 2008.
 14. GHONIM Otman mohammed, ABOU ZANT majida, sustainable development – philosophy, planning methods and measurement tools, safaa publishing and distribution, 2007.
 15. HASSAN Ismail, extraction of the psychometric characteristics of the teacher quality standards on a sample of teachers in al-wadi state, magister thesis in psychology and educational sciences, university of Blida2, 2014.
 16. IBRAHIM Alhaddad awatif, total quality management, alfikr edition, 2009.
 17. JAWDAT Mahfoud Ahmed, Total quality management concepts and practices, Wail edition and publishing, 2006.
 18. JAFAR Musa Idreas, Ahmed Osman Ibrahim, Abdulrahman Alakhatar, Applying Total Quality Management on Higher Education Services For Continuing Improvement, Guaranteeing Input Quality and Obtaining Accreditation: A case Study of Taif University Alkhurma Branch, Amarabac journal, vol 1, no 7, 2012.
 19. National council for culture and arts , report of the world commission on environment and development: our shared future, translated by: MOHAMMED Kamel Aref, KUWEIT, 1987.
 20. SARAIRA Ahmed khaled , ALASSAF Leila, total quality management in higher education institutions between theory and practice, Arab journal for quality assurance in higher education, vol11, no7, 2008.
 ١٨. الحري محمد بن محمد ، مرجع سابق، ص- ص٣٤- ٣٥.
 ١٩. علي حسن عماد الدين شعبان: مرجع سابق، ص ١٣.
 ٢٠. المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، تقرير اللجنة العالمية للبيئة والتنمية: مستقبلنا المشترك، ترجمة: محمد كامل عارف، الكويت، ص ٦٩، ١٩٨٧.
 ٢١. Gabriel Wakerman & autres , Le développement durable, Ellipses édition, 2008,p.31
 ٢٢. غنيم عثمان محمد ، أبو زنت ماجدة: التنمية المستدامة- فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدوات قياسها، دار صفاء للنشر والتوزيع، ٢٠٠٧، ص٢٨-٢٩.
 ٢٣. Bourdages Jean Luc, Le Développement Durable, Edition Bibliothèque du parlement, 1997, p-p. 7-11
 ٢٤. الطويل أكرم أحمد رضا ، عمر أغا حمد عوني احمد : متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تحليلية لآراء القيادات الإدارية في جامعة الموصل، المؤتمر العلمي الرابع لجامعة عدن حول جودة التعليم العالي نحو تحقيق التنمية المستدامة ، ١١- ١٣ أكتوبر ٢٠١٠.

Translated References :

1. Al NAIMI Mohammed abdelal & al, Modern quality management, Alyazouri edition & publishing, 2009.
2. AL AZZAWI Mohammed abdelwahab, quality and environmental management systems, Wail edition and publishing, 2002.
3. ALFADL Moayed abdelhussein, total quality management, alwarraq establishment for publishing and distribution, 2000.
4. ABOU NADR Medhat, the basics of total quality management, alfajr edition and publishing, 2008.
5. ALMASHARAWI Ahmed, total quality management in higher education institutions, vol 1, no1, 2004.
6. ALWAN Cacem naïf, total quality management and ISO 9001/2000 requirements, althaqafa edition, 2005.
7. ALTAI Youssuf Hajim, quality management systems, al yazouri publishing, 2008.
8. ALTAWIL Akram Ahmed Rida, OMAR AGHA Ahmed Awni Ahmed, total quality management requirements in higher education, and their effects on sustainable development- analytical study of the views of the administrative leaders at the university of Mosul , 4th conference of the university of