

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد البشير الإبراهيمي- برج بو عريريج-  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

أطروحة دكتوراه مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة دكتوراه، الطور الثالث  
ميدان: علوم اقتصادية، والتسيير وعلوم تجارية  
شعبة: علوم التسيير  
تخصص: مانجمنت واقتصاد تطبيقي

الموضوع:

**دور جودة تكوين خريجي التعليم العالي في التشغيلية Employabilité**  
دراسة حالة

إشراف الأستاذ(ة) الدكتور(ة):

○ أمال شوتري

إعداد الطالب(ة):

○ بسمة مجري

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	مؤسسة الانتماء	الصفة
د. خميسي قايدي	أستاذ محاضر	جامعة برج بو عريريج	رئيساً
أ.د. أمال شوتري	أستاذ	جامعة برج بو عريريج	مشرفاً ومقرراً
أ.د. هنية خرشي	أستاذ	المدرسة الوطنية العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي	ممتحناً
أ.د. زين الدين بروش	أستاذ	جامعة سطيف 1	ممتحناً
د. فطيمة حاجي	أستاذ محاضر	جامعة برج بو عريريج	ممتحناً
د. أحمد بونقيب	أستاذ محاضر	جامعة برج بو عريريج	ممتحناً
أ.د. يوسف بركان	أستاذ	جامعة برج بو عريريج	مدعواً

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## الإهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى أعلى ما أملك، الوالدين الكريمين حفظهما الله  
إلى رفيق دربي زوجي  
إلى ابني فلذة كبدي " غيث الرحمان "  
إلى أختي التي لم تلدها أمي : خالتي حفظها الله ورعاها  
إلى كل من علمني وساندني من قريب أو بعيد

## شكر خاص

أتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ بركان يوسف الذي كان المشرف  
الأول على هذه الأطروحة، جزاه الله خيراً

## شكر وتقدير

الحمد والشكر لله الذي وفقني لإتمام هذا العمل

والصلاة والسلام على أشرف الخلق سيدنا محمد ﷺ

أتقدم بأسمى عبارات الشكر والامتنان لمشرفي: كل من الأستاذ بركان يوسف

والأستاذة شوتري أمال اللذان تعهداني بتوجيهاتهم القيّمة، ولم يبخلا عليّ بمعارفهم

الثمينّة، جزاهما الله خيرا

جزيل الشكر للأستاذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم تقييم هذا العمل

وإثرائه

شكر خاص: للأستاذ ناصر يوسف الذي ساهم في إثراء هذا البحث حفظه الله

شكر خاص: للأستاذ قايد خميسي الذي لم يخل علينا يوما بتوجيهاته ومساعداته

جزاه الله خيرا

الشكر لكل الأساتذة الذين أشرفوا على تكويننا

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر لإطارات المؤسسات الاقتصادية الذين تعاونوا معنا

في إجراء المقابلة

وعرفانا بالجميل لا يسعني إلا أن أتقدم بالشكر الجزيل لكل من الأستاذة ملالة

إيمان، وطالب الدكتوراه بن يحي زهير على تعاونهما معنا

جزاهما الله خيرا

الشكر كذلك لطالبات دفعتي

أشكر كل من علّمني حرفا طيلة مساري التعليمي

عالجت هذه الدراسة إشكالية دور جودة تكوين خريجي التعليم العالي في التشغيلية بالجزائر، من خلال تحليل متغيرات سوق العمل في الجزائر بالتركيز على برامج الإدماج المهني، وكذا تحليل جانب التوافق بين التخصصات الموجودة والمهن المطلوبة، وموقف المؤسسة الاقتصادية بالنسبة لجودة تكوين خريجي التعليم العالي من خلال دور البرامج التعليمية وطرق التدريس والمهارات المكتسبة في التكوين ومتغيرات سوق العمل في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر، معتمدين في ذلك على المقابلة العلمية كأداة لجمع البيانات، وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الكيفي Nvivo.

أظهرت الدراسة ضعف دور جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من خلال الأبعاد المدروسة، لاسيما بالنسبة لموقف المؤسسة كما أثبتته الدراسة الميدانية لعينة من المؤسسات، وقدمت مجموعة من التوصيات.

**الكلمات المفتاحية:** جودة التكوين، التعليم العالي، الخريجين، التشغيلية، سوق العمل.

#### Résumé :

Cette étude a analysé la problématique du rôle de la qualité de la formation des diplômés de l'enseignement supérieur dans l'employabilité en Algérie, en analysant les variables du marché du travail en Algérie avec un focus sur les programmes d'insertion professionnelle, ainsi qu'en analysant la compatibilité entre les disciplines existantes et les professions requises, et l'avis de l'entreprise économique sur la qualité de la formation des diplômés de l'enseignement supérieur à travers le rôle des programmes éducatifs, méthodes d'enseignement, compétences acquises en formation et variables du marché du travail dans l'amélioration de l'employabilité des diplômés de l'enseignement supérieur en Algérie, en s'appuyant sur l'entretien scientifique comme outil pour collecter des données et les analyser à l'aide du programme d'analyse qualitative Nvivo.

L'étude a montré la faiblesse du rôle de la qualité de la formation dans l'amélioration de l'employabilité des diplômés de l'enseignement supérieur en Algérie à travers les dimensions étudiées, notamment en ce qui concerne l'avis de l'entreprise économiques, comme le montre le côté pratique d'un échantillon d'entreprises, et elle a présenté un ensemble de recommandations.

**Mots clés:** la qualité de formation, l'enseignement supérieur, les diplômés, l'employabilité, le marché de travail.

This study analysis the problematic of the role of training quality of higher education graduates in employability in Algeria, by analyzing the labor market variables in Algeria, focusing on professional integration programs, as well as analyzing the compatibility aspect between the existing disciplines and the required professions, and the opinion of the economic corporation on training quality of higher education graduates through the role of educational programs, teaching methods, acquired skills in training and labor market variables in improving the employability of higher education graduates in Algeria, relying on the scientific interview as a tool to collect data and analyze it using the Nvivo qualitative analysis program.

The study showed the weakness of the role of training quality in improving the employability of higher education graduates in Algeria through the studied dimensions, especially with regard to the to the opinion of the economic corporation, As proved by the application side of a sample of corporation, and it made a set of recommendations.

**key words** : Quality training, higher education, graduates, employability, labor market.

الصفحة	الموضوع
I	الإهداء
II	الشكر
IV	الملخصات
VI	فهرس المحتويات
VIII	فهرس الجداول
X	فهرس الأشكال
XI	فهرس الملاحق
أ-ع	مقدمة
19	الفصل الأول: التأصيل النظري لجودة التكوين وتشغيلية خريجي التعليم العالي
20	تمهيد
21	1- ماهية الجودة في التعليم العالي
21	1-1- مفهوم الجودة
24	1-2- مفهوم الجودة في التعليم العالي
29	1-3- أهمية تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي
29	1-3-1- أهمية تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي
31	1-3-2- أهداف تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي
32	2- جودة تكوين خريجي التعليم العالي
32	1-2- مفهوم جودة تكوين خريجي التعليم العالي
37	2-2- معايير تحقيق جودة تكوين خريجي التعليم العالي
46	2-3- متطلبات تحقيق جودة تكوين خريجي التعليم العالي
51	3- المفاهيم المرتبطة بتشغيلية خريجي التعليم العالي
51	1-3- تعريف التشغيلية
55	2-3- أبعاد التشغيلية ومؤشرات قياسها
55	1-2-3- أبعاد التشغيلية
57	2-2-3- العوامل التي تؤثر على التشغيلية
57	3-2-3- مؤشرات قياس التشغيلية
59	3-3- محددات العلاقة بين جودة التكوين وتشغيلية الخريجين
69	خلاصة الفصل
70	الفصل الثاني: علاقة جودة التكوين بتشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من خلال برامج الإدماج المهني
71	تمهيد
72	1- التعليم العالي في الجزائر وتحديات تحقيق الجودة
72	1-1- واقع التعليم العالي في الجزائر



72	1-1-1-المسار التاريخي للتعليم العالي في الجزائر
75	1-1-2-المؤشرات الكمية للتعليم العالي في الجزائر
90	1-2- تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية
93	1-3-تحديات تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية
95	2-العلاقة بين التعليم العالي وسوق العمل في الجزائر
95	1-2-الفجوة القائمة بين خريجي التعليم العالي وسوق العمل في الجزائر
105	2-2-معوقات تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر
108	2-3-سبل تقليص الفجوة القائمة بين خريجي التعليم العالي الجزائري وسوق العمل
112	3-واقع تشغيلية خريجي التعليم العالي من خلال برامج الإدماج المهني
114	1-3-تحليل واقع البطالة في الجزائر
117	2-3-تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من خلال الوكالة الوطنية للتشغيل
124	3-3- تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من خلال برامج ANSEJ, ANGEM
129	خلاصة الفصل
130	الفصل الثالث: علاقة جودة التكوين بتشغيلية الخريجين من خلال توافق التخصصات والمهن وموقف المؤسسة الاقتصادية
131	تمهيد
132	1-التخصصات والوظائف المستقبلية وتشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر
132	1-1- الوظائف المستقبلية وسوق العمل في الجزائر
136	1-2-التخصصات المستقبلية وتكوين خريجي التعليم العالي في الجزائر
141	1-3-إدماج مهارات التشغيلية في المناهج وطرق تدريسها وتقييمها
144	2-متغيرات سوق العمل وتشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر في ظل المهن والتخصصات المستقبلية
144	1-2- الظروف الاقتصادية والاستثمار الوطني وتأثيرها على تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر
148	2-2- البطالة في الجزائر في ظل المهن المستقبلية
150	2-3- مبدأ التكافؤ بين الجنسين كجزء من إستراتيجية القوى العاملة المستقبلية
152	3- الاطار الميداني للدراسة واختبار الفرضيات
153	1-3- عينة البحث و أداة جمع البيانات
154	2-3- خطوات الدراسة الميدانية
165	3-3- التحليل الكيفي لنتائج المقابلة واختبار الفرضيات
200	خلاصة الفصل
202	خاتمة
208	قائمة المراجع
220	الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
1	المناهج التقليدية والمناهج الناشئة	66
2	سبل تعزيز تشغيلية الخريجين	67
3	تطور أعداد الملتحقين بمؤسسات التعليم العالي في الجزائر (ل، م، د) 2004-2015	76
4	أعداد المسجلين والمتخرجين من مؤسسات التعليم العالي في الجزائر 2015-2020	77
5	تعداد الأساتذة الدائمين حسب الرتبة المهنية	78
6	عدد الباحثين سنة 2014	80
7	مخابر البحث والباحثين سنة 2016	81
8	حجم المنشورات الدولية خلال الفترة 2000-2016	82
9	عدد براءات الاختراع المسجلة من طرف مؤسسات التعليم العالي في 31-12-2018	86
10	تصنيف مؤسسات التعليم العالي في الجزائر سنة 2020	87
11	شراكة قطاع البحث العلمي مع الفاعلين الاقتصاديين سنة 2020	88
12	تطور معدل البطالة الكلي بين 2004 و 2019 (%)	114
13	تطور معدلات البطالة حسب الشهادة المحصل عليها 2012-2019	115
14	طلب العمل لدى الوكالة الوطنية للتشغيل حسب السن والجنس	118
15	طلب العمل لدى الوكالة الوطنية للتشغيل حسب تخصص التكوين في التعليم العالي	119
16	طلبات العمل لدى الوكالة الوطنية للتشغيل حسب المستوى الدراسي (غير المحققة نهاية السنة)	120
17	عرض العمل لدى الوكالة الوطنية للتشغيل حسب القطاع الاقتصادي	121
18	التوظيف المحقق حسب الصنف القانوني للقطاع الاقتصادي	122
19	مناصب العمل المحققة لخريجي التعليم العالي في إطار عقد العمل المدعم CTA حسب نوع العقد (عقود إدماج حاملي الشهادات)	124
20	مناصب العمل المحققة لخريجي التعليم العالي في إطار جهاز المساعدة على الإدماج المهني (DAIP)	123
21	مختلف أسباب رفض عروض العمل حسب قطاع النشاط لشهر ديسمبر 2016	124
22	المشاريع الممولة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ حسب قطاع النشاط لسنة 2016	125
23	تطور معدلات استقادة خريجي العليم العالي من برامج الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب	126
24	القروض الممنوحة من طرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر حسب المستوى التعليمي سنة 2018	128
25	أمثلة على المهن المستقرة، والجديدة، والمهددة بالزوال لمختلف الصناعات	135
26	القطاعات المعرفية الأساسية	146
27	أسئلة المحور الأول	155
28	أسئلة المحور الثاني	156
29	أسئلة المحور الثالث	156

157	أسئلة المحور الرابع	30
166	المصطلحات الأكثر تكرارا بين المستجوبين	31
169	تمائل المصادر حسب معامل قياس التشابه النصي Pearson	32
172	العلاقة بين العقد	33
177	نسب التغطية لعقد المقابلة	34
179	أثر تكرار المفردات لعقدة البرامج التعليمية	35
181	نسبة تغطية كل مصدر لعقدة البرامج التعليمية	36
183	اختبار الفرضية الفرعية الأولى	37
184	أثر تكرار المفردات لعقدة طرق التدريس	38
186	نسبة تغطية كل مصدر لعقدة طرق التدريس	39
188	اختبار الفرضية الفرعية الثانية	40
190	أثر تكرار المفردات لعقدة المهارات المكتسبة	41
192	نسبة تغطية كل مصدر لعقدة المهارات المكتسبة	42
194	اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	43
195	أثر تكرار المفردات لعقدة متغيرات سوق العمل	44
197	نسبة تغطية كل مصدر لعقدة متغيرات سوق العمل	45
199	اختبار الفرضية الفرعية الرابعة	46

الصفحة	العنوان	الرقم
ظ	نموذج الدراسة	1
60	التحول الاجتماعي لمؤسسات التعليم العالي لمواكبة متطلبات التشغيلية	2
77	توزيع طلبة التدرج حسب الشعبة العلمية للسنة الجامعية 2019-2020	3
83	تطور الاقتباسات المتعلقة بالإنتاج العلمي الوطني 2005-2020	4
84	معدل الاقتباس من المنشورات / نسبة المنشورات بين نسبة الـ 10% بحثا الأكثر نقلا عنها 2008-2012 (%)	5
85	عدد براءات الاختراع	6
89	منتجات البحث المثمّنة في السوق	7
116	معدل البطالة حسب الجنس والشهادة المحصل عليها لسنة 2019	8
150	نسب البطالة في الجزائر من 2012-2022	9
168	سحابة الكلمات للمصادر	10
173	الخريطة المعرفية لعقدة البرامج التعليمية	11
174	الخريطة المعرفية لعقدة طرق التدريس	12
175	الخريطة المعرفية لعقدة المهارات المكتسبة	13
176	الخريطة المعرفية لعقدة متغيرات سوق العمل	14
180	سحابة الكلمات للعقدة الأولى لكل المصادر	15
182	نسبة تغطية المصادر لعقدة البرامج التعليمية	16
185	سحابة كلمات العقدة الثانية لكل المصادر	17
187	نسبة تغطية المصادر لعقدة طرق التدريس	18
192	سحابة الكلمات للعقدة الثالثة لكل المصادر	19
193	نسب تغطية المصادر لعقدة المهارات المكتسبة	20
196	سحابة الكلمات لعقدة متغيرات سوق العمل	21
198	نسبة تغطية المصادر لعقدة متغيرات سوق العمل	22

الصفحة	العنوان	الرقم
221	دليل المقابلة	1
224	تكرار مفردات لكل العقد	2
226	خريطة الكلمات لكل العقد	3
227	تكرار المفردات لعقدة البرامج التعليمية	4
229	تكرار المفردات لعقدة طرق التدريس	5
231	تكرار المفردات لعقدة المهارات المكتسبة	6
233	تكرار المفردات لعقدة متغيرات سوق العمل	7
235	نظام التنقيط الخاص بدرجة تحقق الفرضيات	8

---

# مقدمة

---

يشهد العالم المعاصر ثورةً معرفيةً كبيرةً وتطوراً تكنولوجياً ورقمياً هائلاً؛ جعل من المعرفة الثروة الحقيقية للمجتمعات؛ مما فرض تحديات كبيرة طالت جميع المجالات والبيئات وفي مقدمتها قطاع التعليم العالي الذي يعدُّ من أهم المرتكزات التي يقوم عليها اقتصاد المعرفة من خلال مؤسسات التعليم العالي التي تعنى بتكوين رأس المال البشري المؤهل؛ لاسيما في وقت تنامي فيه الاهتمام بالطاقات والكفاءات البشرية المؤهلة بوصفها ركيزة أساسية لنمو وتطور اقتصاديات الدول، وثروتها المستدامة.

كان ولا يزال موضوع الجودة سمة النقاش الدائر حول سياسات واستراتيجيات تطوير مؤسسات التعليم العالي بغية تحقيق الأهداف المرجوة منها، وتمكينها من الصمود في وجه التحديات والضغوط التي تواجهها سواء على المستوى المحلي أو العالمي على غرار زيادة الطلب الاجتماعي على التعليم العالي ومحدودية التمويل والعولمة وخصوصية مؤسسات التعليم العالي، لكن تبقى ضرورة توافق منتج هذه المؤسسات كماً وكيفاً مع حاجات المجتمع الناشطة فيه من أهم التحديات. وعليه يُطلب دائماً من مؤسسات التعليم العالي توخي الحذر فيما يرتبط بجودة تكوين مخرجاتها التي سوف يستقبلها المجتمع عامة، وسوق العمل على وجه التحديد. هذا الأخير الذي يمثل معياراً رئيساً من المعايير التي تحكم جودة التكوين الجامعي؛ ذلك أنّ مؤسسات التعليم العالي التي أوكلت إليها مهمة إعداد الموارد البشرية يتعين عليها دائماً تزويد خريجها بالمهارات والكفاءات اللازمة التي تفي بمتطلبات المجتمع المعاصر، خاصة والعالم اليوم يقوم على مجتمع المعرفة الذي يكون العامل البشري الفاعل الرئيس فيه، من ثم فإنّ مؤسسات التعليم العالي مطالبة باستمرار بالسعي لمواكبة التطورات والتحديات التي تفرضها عليها مختلف التغيرات العالمية لتعزيز قدراتها في القيام بالأدوار الجديدة والمتغيرة الموكلة إليها.

انطلاقاً من كون مؤسسات التعليم العالي من أهم المؤسسات المنتجة للمعرفة؛ فإنّها تحظى اليوم باهتمام بالغ في مختلف الدول؛ حيث يشهد التعليم العالي حركية كبيرة لتطويره، حتى يصبح أكثر قدرة على مواجهة تغيرات وديناميكيات العصر العلمية والمعرفية والتكنولوجية، ومن ثمّ خدمة المجتمع والوفاء باحتياجاته من الإطارات والكفاءات. وعليه أصبح الاهتمام بجودة التكوين في التعليم العالي ضرورة ملحة من أجل الارتقاء بالتعليم العالي تجاوباً مع متطلبات الانفتاح العالمي؛ وتفاعلاً مع عصر تتزايد فيه المنافسة بين الأفراد، والمؤسسات، والمجتمعات، ويتنامى فيه الطلب على الطاقات البشرية عالية المهارة.

حيث أصبحت تعد تشغيلية خريجي التعليم العالي من بين أهم المعايير؛ التي يتم من خلالها الحكم على جودة التكوين في مؤسسات التعليم العالي؛ على اعتبار أنّ أهم أهداف نظام التعليم العالي هو تحضير

خريجيه، وتسهيل اندماجهم في سوق العمل؛ كون جودة التكوين تعزز قدرة الخريج في الحصول على عمل لائق، مع ضمان مرونته في التأقلم مع متغيرات سوق العمل.

يلقى مفهوم التشغيلية اهتماماً واسعاً في الدول المتقدمة التي تركز اقتصادياتها على الاستثمار في رأسمال البشري؛ حيث تعرف هذه الدول تطورات هامة في مجال الاهتمام بجودة التكوين والمهارات والكفاءات التي ساعدت على تحقيق التحول من اقتصاد صناعي إلى اقتصاد معرفي، واستطاعت إلى حدٍ بعيدٍ التغلب على فجوة المهارات، وتحقيق مستويات لا بأس بها في التوافق بين البرامج التكوينية ومتطلبات التشغيلية.

يحظى التعليم العالي بالوطن العربي بدوره باهتمام كبير من خلال آليات عديدة لتحسين جودة التكوين، ومسايرة تطلعات واحتياجات المجتمع التنموية، وتحسين التوافق والمواءمة بين مستوى تكوين الخريجين ومتطلبات واحتياجات المجتمع.

عرف قطاع التعليم العالي في الجزائر هو الآخر جملة من الإصلاحات، والمبادرات لتحسين جودته؛ بسبب الانتقادات الموجهة للجامعة الجزائرية، أهمها ضعف المواءمة بين مخرجاتها ومتطلبات سوق العمل؛ حيث يعدُّ إعداد الكفاءات بما يتوافق ومتطلبات المجتمع كماً وكيفاً من أكبر التحديات التي تواجهها، من أجل المساهمة في إدماج خريجها في سوق العمل من خلال الرفع من جودة تكوينهم، وكذا تطوير مهاراتهم لتحضيرهم لعالم الشغل المتغير باستمرار.

من جانب آخر سعت الحكومة الجزائرية إلى معالجة بطالة خريجي التعليم العالي من خلال تسخير مجموعة من السياسات والبرامج على غرار برامج الإدماج المهني، لكن هذه البرامج لم تعطي نتائجاً إيجابية ملموسة على التشغيلية؛ فبين تحديات تجويد التكوين في مؤسسات التعليم العالي ومشاكل سوق العمل يبقى خريجو التعليم العالي يواجهون البطالة ويعانون من ضعف تشغيليتهم.

### إشكالية الدراسة:

تعدُّ تشغيلية خريجي التعليم العالي مؤشراً قوياً لمدى التوافق بين كفاءات ومهارات الخريجين، ومتطلبات سوق العمل، لذلك فإنَّ تطوير نظام التعليم العالي في الجزائر بما يتوافق مع حاجات سوق العمل، وبما يخدم المجتمع ويعزز من تشغيلية خريجيه مرتبط بشكل كبير بجودة التكوين، وكذا سياسات ومتغيرات سوق العمل، ومدى ارتباط التكوين بالتشغيل؛ حتى لا يكون هناك هدر للإمكانات المادية في تخريج أعداد كبيرة من الطلبة لا ترتبط مهاراتهم باحتياجات سوق العمل، وكذا هدر للطاقات البشرية.



إنّ مشكلة تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر ترجع بالأساس إلى ضعف الارتباط بين كفاءات ومهارات الخريجين ومتطلبات سوق العمل المتغير باستمرار؛ لذلك تبقى المهمة الأكبر لمؤسسات التعليم العالي هي تحضير خريجها لسوق العمل؛ من خلال رفع جودة التكوين الجامعي بغية المساعدة على إيجاد مناصب عمل قارة ومناسبة، ومن ثمّ خدمة المجتمع؛ كما أنّ المشكل يتعلق أيضاً بالتحكم في العوامل المرتبطة بسوق العمل كنسب البطالة وتأثير الظروف الاقتصادية على ذلك، وبالعوامل المرتبطة بالمهن والتخصصات المطلوبة وكذا موقف المؤسسة الاقتصادية من خريجي التعليم العالي في الجزائر الجامعة.

لذلك سنقف في هذه الدراسة على إشكالية دور جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر. وذلك بالإجابة على التساؤل الآتي:

**ما مدى مساهمة جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر؟**

وللإجابة على هذه الإشكالية نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- كيف تساهم جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من خلال برامج الإدماج المهني؟

- ما مدى مساهمة جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من خلال تحليل التوافق بين التخصصات والمهن؟

- ما مدى مساهمة جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من وجهة نظر المؤسسة الاقتصادية؟

**فرضيات الدراسة:**

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على الفرضية الرئيسية الآتية:

**تساهم جودة التكوين بشكل ضعيف في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر.**

و تتنبثق من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

**الفرضية الأولى:**

- مساهمة جودة التكوين ضعيفة في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من خلال برامج الإدماج المهني.

**الفرضية الثانية:**

- تساهم جودة التكوين بشكل محدود في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من جانب التوافق بين التخصصات والمهن.

**الفرضية الثالثة:**

- مساهمة جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر محدودة من وجهة نظر المؤسسة الاقتصادية.

**الدراسات السابقة:**

يمكن الإشارة إلى مجموعة من الدراسات السابقة التي ناقشت هذا الموضوع:

**الدراسات باللغة العربية:**

- دراسة أجريت من طرف الباحثة حبيبة عبدلي، بعنوان: "جودة التكوين الجامعي كآلية لتفعيل سيرورة الأداء الأكاديمي بالجامعات الجزائرية"، وهي مقال منشور في مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، الصادرة عن المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، العدد 3، سنة 2019، هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على مدى كفاءة الأطر التعليمية وجودتها في تضيق الفجوة بين تحديات التكوين الجامعي وإشكالية التشغيل بين خريجي الجامعات، وكذا التعرف على مدى مساهمة مناهج التكوين على المستوى الجامعي، مع بيان الجوانب التي يمكن من خلالها تفعيل نظام الجودة وتحسينه للارتقاء بالجامعات الجزائرية إلى معدلات عالية من الأداء والجودة ورفع كفاءة الخدمات التعليمية المقدمة للطلاب الجامعيين والباحثين في المجال التعليمي؛ في حين كان أهم ما توصلت إليه الدراسة هو انعدام التناسق والتكامل بين المؤسسات المسؤولة عن العملية التعليمية والتأهيل والتكوين؛ نقص الهياكل البيداغوجية والمرافق التعليمية والتي تحول دون قدرة الطالب الجامعي على إجراء بحوثه الميدانية خاصة في ظل غياب التمويل والتجهيزات الضرورية؛ وكذا نظام ل.م.د المطبق حالياً على مستوى المؤسسات التعليمية لا يزال غير واضح المعالم لدى الأسرة الجامعية في ظل عدم ملائمة الإمكانيات البيداغوجية لمتطلبات تطبيق هذا النظام الجديد جعلته غير قادر على تحقيق معايير جودة التكوين على الصعيد النظري بترقية المعرفة العلمية وعلى الصعيد المهني بخلق كوادر وإطارات تتوافق مع متطلبات سوق العمل.

- دراسة أجريت من طرف الباحث خامرة بوعمامة، بعنوان: "جودة مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق الشغل في الجزائر"، وهي أطروحة دكتوراه، قدمت سنة 2018، هدفت الدراسة إلى محاولة الربط بين

مخرجات التعليم العالي وسوق الشغل، وتحقيق التوافق النوعي بين هذه المخرجات ومتطلبات الوظائف في سوق الشغل؛ مما يؤدي إلى ربط التعليم العالي بالتشغيل والتوظيف، وهذا سيؤدي بدوره إلى تعميق الروابط بين مؤسسات التعليم العالي والمؤسسات المستفيدة من هذه المخرجات؛ بحكم أنّ هذه المؤسسات يهتمها بدرجة كبيرة جودة مخرجات التعليم لأنها معنية بتوظيفها والاستفادة من إمكانياتها؛ مما سيؤدي في نهاية المطاف إلى تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الجزائر، كما هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى جودة مخرجات التعليم العالي من وجهة نظر مؤسسات سوق الشغل في الجزائر، والتعرف على مدى توافق مخرجات التعليم العالي في مجال المهارات الشخصية والمعرفية والمهنية لمتطلبات سوق الشغل، وكذا رصد مدى تطابق ما تعلمه الخريج مع متطلبات الوظائف في سوق الشغل؛ في حين توصل الباحث إلى أنّه بالرغم من النتائج المحققة على المستوى الكمي لا يزال قطاع التعليم العالي يواجه مجموعة من النقائص على عدة نواحي في ظل الهيكل الجديدة وفق نظام (LMD)، خصوصاً ما يتعلق بمستوى جودة الخريجين، إذ لا يزال الطابع النظري مهيمناً على العملية التعليمية، وأنّ محتوى البرامج التكوينية لا تعكس متطلبات سوق الشغل نظراً لنقص مختصين ذوي كفاءة في مجال الهندسة البيداغوجية) بناء عروض التكوين (من جهة، وعدم إشراك القطاع الاجتماعي والاقتصادي في بناء هذه العروض من جهة أخرى؛ كما توصل الباحث إلى أنّ مخرجات التعليم العالي تمتلك المهارات الشخصية والمعرفية والمهنية بدرجة متوسطة ولم ترقى بعد لتلبية متطلبات الوظيفة في سوق الشغل.

- دراسة أجريت من طرف الباحثة نادية براهيم، بعنوان "دور الجامعة في تحقيق التنمية البشرية المستدامة -دراسة حالة الجزائر-، وهي أطروحة دكتوراه، قدمت سنة 2018، هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أهمية دور الجامعة في المساهمة في تحقيق التنمية البشرية المستدامة؛ كونه يساهم في وضع استراتيجية للتفاعل الايجابي الفعال بين قطاعات التنمية المختلفة والجامعات؛ كما يساهم في تحقيق المواءمة بين خريجي الجامعة وسوق الشغل للتخفيف من حدة البطالة؛ كما هدفت إلى تحديد العراقيل التي تحول دون نسج روابط مثمرة وهادفة بين الجامعات الجزائرية وقطاعات التنمية المختلفة واقتراح أساليب للتغلب على هذه العراقيل؛ وكذا محاولة التعرف على المجهود الذي تبذله الدولة في مجال التنمية البشرية المستدامة من خلال دراسة واقع التعليم والصحة وسوق الشغل في الجزائر؛ في حين كانت أهم النتائج المتوصل إليها: الجامعة وبفضل التكوين المتخصص الذي تقدمه لطلابها، والذي يعدّ شهادة ولوج لعالم الشغل، تساهم في إعداد الإطارات الكفوة التي تحتاجها مؤسسات المجتمع، وبذلك فإنها تساعد خريجها على جعلهم الفئة الأكثر طلباً من الفئات الأخرى لدى عارضي الشغل، خصوصاً إذا كانت مخرجاتها تتلاءم مع متطلبات سوق الشغل، وتوصلت أيضاً إلى أنّ الجامعة تلعب دوراً بارزاً في تحقيق التنمية البشرية المستدامة عن طريق مساهمتها

في تكوين الإطارات التي تعتمد عليها الدولة في المستقبل القريب، من بين النتائج أيضا ذكرت الباحثة أنّ الجامعة تؤدي دوراً هاماً في تعزيز مؤشر الصحة؛ توصلت الدراسة أيضا إلى أنّ الشباب الجامعي كغيره من الشباب من ذوي المستويات التعليمية المختلفة يعاني من شبح البطالة بسبب عدم وجود مناصب شغل كافية وهذا من خلال دراسة دور الجامعة في تعزيز مؤشر الدخل.

- دراسة أجريت بجامعة محمد خيضر ببسكرة للباحث خليل شرقي تحت عنوان: "دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي" دراسة لآراء عينة من الأساتذة في كليات الاقتصاد بالجامعات الجزائرية، وهي أطروحة دكتوراه قدمت سنة 2016، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور قيم إدارة الجودة الشاملة الجوهرية (التركيز على الزبون، التزام الإدارة العليا، المسؤولية الجماعية، التحسين المستمر، اتخاذ القرار على أساس الحقائق، المدخل العملي، وفرق العمل) والقيم الداعمة (التخطيط الاستراتيجي، القيادة، التدريب، المشاركة، التمكين، الاتصال والتحفيز) في تحسين الأداء الأكاديمي، الإداري والمجتمعي لمؤسسات التعليم العالي الجزائرية، فكانت أهم النتائج التي تم توصل إليها الباحث؛ عدم وجود تأثير لإدراك مفاهيم إدارة الجودة الشاملة على تحسين درجة الالتزام بالقيم الجوهرية والداعمة ومؤشرات الأداء؛ وجود دور إيجابي ومعنوي لقيم إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء الأكاديمي، الإداري والمجتمعي، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تعزى لمتغيرات الجنس، الرتبة، الخبرة، الشعبة، العلاقة بالبحث العلمي والانتماء الإداري لتحديد درجة الالتزام بهذه القيم.

- دراسة أجريت من طرف الباحث: محمود سمايلي، بعنوان: "معوقات الإدماج المهني لخريجي التعليم العالي في سوق العمل من وجهة نظر مستشاري التشغيل العاملين ضمن جهاز المساعدة على الإدماج المهني DAIP في ولاية ميلة" والتي هي عبارة عن مقال منشور في مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 21، لسنة 2015، فكانت الدراسة تهدف في مجملها إلى التعرف على الصعوبات التي تحول دون تمكين خريجي التعليم العالي من الإدماج المهني في سوق العمل في الجزائر من وجهة نظر المستشارين في التشغيل، وتقديم صورة حقيقية للصعوبات التي تواجه المستشارين في التشغيل عند عملية الإدماج المهني لخريجي التعليم العالي، مما قد يساهم في التغلب عليها والتقليل منها، وتقديم صورة لطبيعة فهم المستشارين لبرامج الإدماج المهني، وتشير أبرز النتائج التي توصل إليها الباحث إلى أنّ أبرز المعوقات التي تواجه حاملي الشهادات في عملية الإدماج المهني تكمن في نوعية أنشطة التعليم الجامعي المقدم للطالب، لكون أغلب الأنشطة والبرامج التدريبية تركز على الجوانب النظرية، ولا ترتبط بالمهن والوظائف التي سوف يمارسها الطالب عند تخرجه وحصوله على المؤهل العلمي الأمر الذي يجعل المؤسسات المستخدمة تعزف على تنصيب حاملي الشهادات الجامعية وفي حالة القبول بتشغيلهم فإنهم ينصبون في مناصب عمل لا تتفق

ومؤهلاتهم العملية، وجود عوائق كبيرة لعملية الإدماج المهني تعزى للخصائص الشخصية لطالبي الشغل من خريجي التعليم العالي. مثل نقص الوعي المهني بالأوضاع الجديدة في سوق العمل لدى طالبي الشغل وهو ما قد يفسر ظاهرة استمرار التوجه الكثيف لدى الخريجين نحو مؤسسات القطاع الحكومي والإلحاح على التنصيب بها ورفض التوجه نحو القطاع الخاص، كما اقترح الباحث تطوير مناهج التكوين الجامعية، وتوسيعها لمزيد من التخصصات والمهارات التي تراعى متطلبات البيئة الاقتصادية المحلية لخريجي التعليم العالي؛ المرافقة والمتابعة المنتظمين لخريجي التعليم العالي من خلال نشاطات التكوين وإعادة التأهيل، وتحسين المعارف خلال فترة الإدماج.

- دراسة أجريت بجامعة بسكرة للباحثة أمال عبادو، بعنوان: "معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس" دراسة ميدانية بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة بسكرة، وهي مقال منشور في مجلة علوم الإنسان والمجتمع لسنة 2015، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، والتعرف على مدى اختلاف درجة أهمية معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف الرتب العلمية، وكذا التعرف على مدى اختلاف درجة أهمية معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باختلاف سنوات الخبرة، وأهم ما توصلت إليه الباحثة هو أنّ أهم معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية هي ضعف الاتصال بمؤسسات التوظيف لمعرفة احتياجاتهم، والافتقار لخطة تدريبية لتوعية العاملين بمفهوم ضمان الجودة؛ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير درجة أهمية معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيري الرتبة العلمية وسنوات الخبرة.

- دراسة أجريت بجامعة سطيف للباحث باشيوة حسين بعنوان: "إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في مجال التعليم العالي" دراسة تطبيقية بجامعة فرحات عباس (سطيف) وهي أطروحة دكتوراه قدمت سنة 2015، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الجودة الشاملة في جامعة فرحات عباس (سطيف) من خلال محاور: (الفلسفة، السياسات، الاستراتيجيات، الهيكل التنظيمي، الأنظمة والعمليات، ثقافة المنظمة...)، وكذا تقديم تصور لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة فرحات عباس (سطيف)، وكانت أهم النتائج التي توصل إليها الباحث هي: درجة تطبيق الجامعة محل الدراسة لإدارة الجودة الشاملة قليلة جداً على مستوى كل المحاور؛ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعزى لمتغيرات الجنس، المستوى الوظيفي، الرتبة الأكاديمية، الخبرة في التدريس والكلية التي يعمل بها.

- دراسة أجريت بجامعة سطيف للباحثة صليحة رقاد بعنوان: " تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية: آفاقه ومعوقاته دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري" وهي أطروحة دكتوراه، قدمت سنة 2014، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، وترتيبها حسب أهميتها قصد تحديد المعوقات الأكثر تسببا في الحد من تطبيق نظام ضمان الجودة، وذلك بدلا من تشتيت الجهد والموارد في التغلب على أسباب ليست ذات تأثير؛ التعرف على عوامل إنجاح تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية وترتيبها حسب أهميتها لتحديد العوامل الأكثر مساهمة في إنجاح تطبيق هذا النظام قصد الأخذ بها؛ فيما توصلت الباحثة إلى جملة من النتائج أهمها: موافقة مسؤولي ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي محل الدراسة بدرجة عالية جداً على وجود تحديات داخلية تواجهها مؤسساتهم في تطبيق نظام ضمان الجودة خاصة فيما يتعلق بالحاجة إلى تحسين فعالية، كفاءة وحوكمة مؤسسة التعليم العالي، وكذا موافقتهم بدرجة عالية على وجود تحديات خارجية تواجهها مؤسساتهم عند تطبيق نظام ضمان الجودة، خاصة فيما يتعلق بتزايد البطالة بين الخريجين الجامعيين وتزايد الطلب الاجتماعي على التعليم العالي؛ بالإضافة إلى وجود جملة من المعوقات التي تحدّ من تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية ذات أهمية متفاوتة من وجهة نظر مسؤولي ضمان الجودة، فقد شكّل الجانب السلوكي والخاص بمقاومة تطبيق نظام ضمان الجودة أكثر العوامل إعاقة، يليه جانب القيادة على مستوى الوزارة الوصية، ثمّ الجانب الإداري والتنظيمي على مستوى المؤسسة؛ كما توصلت الدراسة إلى وجود مجموعة من عوامل نجاح تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية ذات أهمية متفاوتة من وجهة نظر مسؤولي ضمان الجودة، فقد وافقوا بدرجة عالية جداً على أغلبية عوامل النجاح والتي اعتبروها تشكّل مقومات أساسية لتطبيق نظام ضمان الجودة بفعالية، ومن أكثر عوامل النجاح التي تشكل أهمية نسبة لبقية العناصر، هي: تحسيس وتوعية أصحاب المصلحة بثقافة الجودة، دعم وتأييد الإدارة العليا بمستوياتها المختلفة لعملية تطبيق نظام ضمان الجودة، ضرورة إحداث تغيير في التوجه الاستراتيجي للمؤسسة من ناحية رؤيتها ورسالتها وأهدافها، الاهتمام بإقامة أنظمة معلومات فعالة، تغيير القيم السائدة حتى تتلاءم والقيم المطلوبة لنجاح تطبيق المدخل واعتماد نظم تحفيزية كافية، كما طرحت الباحثة مجموعة من الاقتراحات نذكر منها: التحسيس المكثف بمشروع تطبيق نظام ضمان الجودة مع إبراز ضرورته لكل الأطراف ذات المصلحة؛ مشاركة أصحاب المصلحة الداخلية والخارجية في إطار حوكمة تأخذ بعين الاعتبار تلبية احتياجات كل الأطراف؛ وكذا ضرورة تشكيل خلايا تدعم عملية تطبيق نظام ضمان على مستوى المؤسسة، نذكر منها : تشكيل خلية تعنى بالربط بين مؤسسة التعليم العالي والمنظمات لزيادة المشاريع التعاونية بينهما وتنظيم تكوينات مستمرة وإشراك

مؤسسة التعليم العالي في التنمية الجهوية، وتشكيل خلية تعنى باستقبال وتوجيه أصحاب المصلحة وتوفير المعلومات المطلوبة من قبلهم.

- دراسة أجريت بجامعة بسكرة للباحث عمر حمداوي بعنوان: " دور الثقافة التنظيمية في جودة التعليم العالي " دراسة حالة جامعة قاصدي مرباح ورقلة وهي أطروحة دكتوراه قدمت سنة 2014؛ هدفت هذه الدراسة للتعرف على مؤشرات مساهمة الثقافة التنظيمية في أهم النشاطات البحثية التي تقوم بها الجامعة؛ حيث ركز الباحث على البحوث العلمية التي ينجزها الباحثين ومعرفة مدى مساهمة الثقافة التنظيمية للجامعة محل الدراسة في تشجيع مختلف هذه النشاطات العلمية، وكذا حصر مجموعة من القيم التنظيمية التي من شأنها أن تشكل الثقافة التنظيمية الجيدة والتي تتلاءم مع ثقافة البحث العلمي في التعليم العالي، ومن أهم ما تم التوصل إليه أن أغلب أفراد عينة الدراسة يرون بأن الجامعة توفر لهم فرص القيام بالأعمال والنشاطات العلمية المختلفة كتزايد مخابر وفرق البحث وتوفير مجلات النشر؛ غير أنها تبقى غير كافية، كما توصل الباحث إلى أنه هناك فروقا جوهرية من حيث القيم التنظيمية السائدة في كل جامعة محل الدراسة، ترجع إلى طبيعة التخصصات ضمن كل كلية، ونشأة وتطور كل كلية، وكذا الإمكانيات التي تتوفر عليها؛ وعليه فالثقافة التنظيمية السائدة في جامعة ورقلة ليست العامل الوحيد المؤثر في دعم فرق البحث من أجل القيام بالنشاطات العلمية للباحثين، على الرغم من تأكيد ضعف دور الثقافة التنظيمية في جودة التعليم العالي في الجامعة محل الدراسة.

- دراسة أجريت من طرف الباحثة روناك توفيق علي النورسي تحمل عنوان: "مخرجات التعليم وتكامل سوق العمل في العراق" وهي مداخلة مقدمة للمؤتمر الموسوم بتكامل مخرجات التعليم مع سوق العمل في القطاعين العام والخاص، المنعقد بجامعة البلقاء بالأردن في 2012، فكان أهم ما هدفت إليه هذه الدراسة هو تسليط الضوء على طبيعة مخرجات التعليم في العراق وعلاقتها بسوق العمل وكذا تشخيص هذه الظاهرة من حيث أسبابها، ووضع الحلول لها بما يتناسب والإمكانيات المتاحة حاليا والرؤيا المستقبلية للتعليم، وكيفية الارتقاء بهيكلته، وتنشيط سياساته لدفع عجلة التنمية إلى الأمام وتحقيق الرفاهية والمستقبل الآمن للشباب، وكان أهم ما اقترحه الباحثة من توصيات: إنشاء منظومة خاصة لربط الجامعات ومراكز الأبحاث والدراسات بالسياسات الحكومية والصناعية لإيجاد شراكة حقيقة بين التعليم العالي من جهة والقطاعين العام والخاص من جهة أخرى لتعزيز عجلة التنمية والقضاء على البطالة؛ التوجه إلى التخصصات التطبيقية العلمية والفنية، والتزود بالمهارات الإدارية والتنظيمية بدلا من الدراسات النظرية لأن هذه التخصصات لم تعد متوافقة مع احتياجات سوق العمل في القطاعين العام والخاص مما يؤدي إلى البطالة النوعية لدى خريجي الجامعات، وإعادة النظر في المناهج الدراسية لتلبي حاجات السوق المعاصرة.

- دراسة أجريت بجامعة الجزائر للباحث كاهي مبروك، بعنوان: "مخرجات التعليم العالي وتحديات سوق العمل" دراسة ميدانية لخريجي جامعة قاصدي مرباح وهي رسالة ماجستير، قَدِّمت سنة 2011، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأسباب التي تحول دون تطوير مهارات وقدرات الخريجين، والأسباب التي تعوق تكوينهم بشكل جيد، وأهم ما توصل إليه الباحث هو وجود نقص في مهارات وقدرات خريجي الجامعات؛ حيث خلص بأنّ الخلل يكمن في العلاقة تكوين، تشغيل مما انعكس سلباً على الخريجين في سوق العمل.

- دراسة أجريت من طرف الباحثين: علي عبد الله ولخضر مداح، بعنوان: "التعليم العالي في الجزائر وإدارة الجودة الشاملة كمدخل لجودة مخرجاته" وهي مداخلة في الملتقي الوطني الأول بجامعة زيان عاشور بالجلفة حول تقويم دور الجامعة الجزائرية في الاستجابة لمتطلبات سوق الشغل ومواكبة تطورات التنمية المحلية لسنة 2010، هدفت هذه الدراسة إلى طرح مجموعة من الأفكار لمعالجة المشكلة التي يعاني منها التعليم العالي في الجزائر والتي تمثلت أساساً في الفجوة القائمة بين متطلبات سوق العمل وقدرات الخريجين وكذا البحث عن سبل تفعيل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق جودة مخرجات التعليم العالي الجزائرية بما يضمن جودة منتج تعليمي كركيزة لمتطلبات المجتمع وأساس للتنمية المحلية، وأهم التوصيات التي طُرحت هي حثّ وتحفيز أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في الملتقيات والمؤتمرات العلمية المتخصصة، إذ أنّ هذه المشاركة تساهم في رفع مستوى كفاءة وفعالية العملية الإدارية مما ينعكس إيجاباً على جودة عملية التعليم العالي؛ وكذا إنشاء مجلس للجودة في كل مؤسسة للتعليم العالي في الجزائر تابعة بصفة مباشرة لرئاسة الجامعة وتتكون من مجموعة من الأكاديميين، وأن يقوم هذا المجلس بتحديد الحاجات الحالية والمستقبلية للمجتمع بصورة دقيقة وبشكل مستمر؛ كما أوصى الأستاذين بالتطوير المستمر للمقررات والمناهج التدريسية في ضوء المستجدات والتطورات الحاصلة بما يضمن تلبية احتياجات العملاء الخارجيين.

### الدراسات باللغة الأجنبية:

- دراسة للباحث Georges Felouzis تحمل عنوان: **Des mondes incertains : les universités diplômés et l'emploi**، وهي مقال منشور في مجلة formation et emploi، العدد 101 لسنة 2012، وهي دراسة موجهة لمدراء الموارد البشرية لمجموعة من مؤسسات في إقليم لورا ( إقليم فرنسي)، هدف من خلال هذه الدراسة إلى البحث في أسباب الخلل في إدماج خريجي التعليم العالي في سوق العمل، وأيضاً معرفة أسباب الشكوك حول مستوى جودة هؤلاء الخريجين من جهة، وكذا أسباب الصعوبات التي يواجهها المستخدم في إيجاد الكفاءات المؤهلة؛ حيث افترض الباحث أنّ مشكل الإدماج المهني للخريجين مرتبط بجودة الشهادات التي يحملونها؛ فيما خلصت الدراسة إلى أنّ الأعداد الهائلة من الخريجين يؤثر على مردوديتهم،



وكذا على تشغيلهم، كما اقترح الباحث ضرورة إيجاد حل للأعداد الهائلة للطلبة واعتبره المشكل الأكبر الذي طرح الشكوك حول جودتهم مما أثر على إدماجهم المهني، كما اقترح ضرورة تحسين عمليات التأطير، زيادة ساعات التعليم وكذا تطوير أنماط التقييم.

- دراسة للباحث Hussien Ahmad Al-Tarawneh تحمل عنوان: **The Implementation of Total Quality Management in Higher Education sector in Jordan**، وهي مقال منشور في مجلة: **International Journal of Industrial Marketing**، العدد 1، لسنة 2011، قام الباحث بدراسة مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية لقطاع التعليم العالي الأردني كنموذج، من وجهة نظر الإداريين والطلبة؛ حيث هدفت الدراسة إلى تبيان أهمية استخدام إدارة الجودة الشاملة وكيف يمكن أن يكون تطبيقها ذو فائدة كبيرة للجامعات الأردنية، كما هدفت إلى توضيح العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وزيادة الأداء التعليمي والكفاءة، في حين كشفت الدراسة في أهم نتائجها أنّ هناك موافقة عامة من عينة الدراسة على أنّ مستوى تنفيذ إدارة الجودة الشاملة في تطور، وهذا يدل على وجود وعي عالٍ من قبل الإدارة العليا لتكييف مفهوم إدارة الجودة الشاملة، كما أظهرت النتائج أنّ هناك تكافؤ تقريباً بين الجامعات عينة الدراسة وبين جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة؛ في حين هناك في الواقع القليل من التركيز على احتياجات الطلاب وشكاويهم فيما يتعلق بوجهة نظر الطلاب، وكشفت الدراسة أيضاً عن وجود علاقة عالية بين جميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأداء المؤسسة الجامعية الأردنية الذي يقاس بالإنتاجية والربحية، وكان تقييم طلبة الجامعات الأردنية لمستوى جودة الخدمات المقدمة إيجابياً على الرغم من أنّهم عموماً لم يكونوا راضيين.

- دراسة أجراها الباحث Lazuech Gilles بعنوان: **Recruter, être recruté: L'insertion professionnelle des jeunes diplômés d'écoles d'ingénieurs et de commerce** وهي مقال منشور في مجلة **emploi et formation**، العدد 69، لسنة 2000، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة المعايير التي تتخذها المؤسسات في انتقاء طالبي العمل من الخريجين، ومعرفة الأسباب وراء إمكانية توظيف خريج ما دون آخر رغم أنّ كلاهما يملك الشهادة نفسها، كما هدفت الدراسة إلى محاولة تفسير الصعوبات غير المتكافئة في الاندماج في سوق العمل التي يواجهها خريجي الدفعة نفسها والمؤسسة التعليمية نفسها. خلصت الدراسة إلى أنّ حظوظ الخريجين في الولوج إلى عالم الشغل وبصورة سريعة غير متساوية يعزى لمتغيرات الجنس، الأصول الاجتماعية، وكذا المواصفات الشخصية كالقدرة على التحدث بطلاقة والقدرة على التعبير

بشكل واضح، القدرة على الإقناع، الدافعية، وروح الفريق وروح المسؤولية... وكذا الكفاءات المهنية المرتبطة بالمعارف والخبرة.

### تعقيب عام على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية؛ نجد أنّ البعض منها ركّز على إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي، وكذا معوقات تطبيقها، والبعض الآخر ركّز على مخرجات التعليم العالي وتحديات سوق العمل دون أن يتم ربطها بجودة التكوين؛ فمعظم الدراسات التي تناولت موضوع الجودة في مؤسسات التعليم العالي لم تركز في معالجتها على موضوع التشغيلية، وعالجت موضوع إدارة الجودة الشاملة بصفة عامة؛ في حين لم يتم التطرق إلى جودة التكوين؛ على اعتبار أنّ التكوين أحد أهم المتغيرات التي تؤثر على تشغيلية خريجي التعليم العالي، في حين أغلب الدراسات التي تناولت موضوع التشغيلية لم تركز على مهارات التشغيلية ومدى تأثيرها على خريجي التعليم العالي؛ من جانب آخر تتقاطع دراستنا مع دراسة Georges Felouzis التي تحمل عنوان: **Des mondes incertains : les universités, diplômés et l'emploi**، في الجانب التطبيقي الذي كان دراسة موجّهة لمجموعة من مديري الموارد البشرية لمجموعة من المؤسسات في إقليم فرنسي يبحث فيها المشاكل المتعلقة بإدماج خريجي التعليم العالي في سوق العمل، وكذا المشاكل التي يواجهها المستخدم والمتعلقة بإيجاد الكفاءات اللازمة من الخريجين، في حين تختلف دراستنا عن هذه الدراسة في تركيزنا على بعض مؤشرات التكوين وربطها بمتغير التشغيلية، إضافة إلى تركيزنا على مهارات التشغيلية ومتغيرات سوق العمل في تحليلنا لدور جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر

اختلفت وتنوعت الدراسات المتعلقة بموضوع جودة التعليم العالي في الجزائر؛ والتشغيلية؛ إذ تناولت كل دراسة جانباً معيناً؛ إلا أنّ الدراسات الميدانية المحلية المتعلقة بتشغيلية الخريجين وبالتحديد فيما يخص جانب مهارات التشغيلية مازالت محدودة، لذلك جاءت هذه الدراسة لمعالجة دور جودة تكوين خريجي التعليم العالي في التشغيلية، بوصف هذه الأخيرة تعدّ معياراً مهماً من معايير جودة تكوين التعليم العالي، وبالتالي يعدّ تحليل هذا الدور من خلال دراستنا بمثابة إضافة نظرية وميدانية في هذا المجال، خاصة وأنّ قطاع التعليم العالي الجزائري يشهد انتقادات كبيرة بخصوص تدني مستويات تكوين خريجيه؛ الأمر الذي انعكس على مهاراتهم المكتسبة وكذا تشغيليتهم، وكثرت المطالبة بضرورة تحسين جودة تكوين الطلاب لمواكبة متطلبات المجتمع.

## أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في:

- الأهمية المتزايدة لمفهوم جودة التكوين في الرفع من أداء مؤسسات التعليم العالي في الجزائر وتحسين مستويات تكوينها على اعتبار أنه إحدى الأنماط الإدارية السائدة والمرغوبة، والتي تحظى باهتمام العديد من الباحثين والمختصين؛ خاصة وأنه الوسيلة المثلى للتأكد من تحقيق النظام التعليمي لأهدافه المرسومة؛
- حداثة مفهوم التشغيلية، والاهتمام المتزايد به في الآونة الأخيرة من قبل أصحاب المصلحة، وتزايد حاجة المجتمع والمؤسسات الاقتصادية إلى مهارات وكفاءات حديثة تواكب متطلبات عصر المعرفة؛
- أهمية الاهتمام بالطاقات البشرية الوطنية والاستثمار فيها على اعتبارها الركيزة الأساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية والرقى بالمجتمع؛
- أهمية موضوع تحسين جودة تكوين التعليم العالي في الجزائر في تحسين تشغيلية الخريجين؛ وكذا أهمية تشخيص موضوع تحسين مهارات التشغيلية لدى خريجي التعليم العالي في الجزائر لمجابهة تحديات متطلبات المهن والوظائف المستقبلية ومتطلبات اقتصاد المعرفة؛
- كما تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الدراسة الميدانية وما نتج عنها من نتائج بالاعتماد على التحليل الكيفي ببرنامج Nvivo.

## أسباب اختيار الموضوع:

ترجع أسباب اختيارنا لهذا الموضوع إلى:

- الاهتمام المتزايد بموضوع جودة التكوين في مؤسسات التعليم العالي، كونه من أكثر المواضيع إثارة للنقاش في المرحلة الراهنة؛ خاصة على المستوى العربي والوطني أين أصبح لزاماً الاهتمام به والعمل على تأصيله في جميع برامجها باعتباره الوسيلة المثلى لتطوير مخرجاتها وخدمة المجتمع؛
- ثمة عدة أسئلة تطرح حول ظاهرة ارتفاع أعداد الخريجين العاطلين عن العمل الأمر الذي يتطلب البحث عن حلول واقتراحات لتعزيز تشغيليتهم؛
- الضرورة الملحة لتحسين جودة تكوين مؤسسات التعليم العالي في الجزائر من أجل مواجهة ظاهرة بطالة خريجها وتحسين ملاءمة مستوياتهم وكفاءاتهم لمتطلبات سوق العمل؛
- الحاجة إلى إيجاد سبل التوافق بين عوامل سوق العمل في الجزائر وتكوين الخريجين من أجل تحسين التشغيلية.

## أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- تشخيص واقع تشغيلية خريجي التعليم العالي ومعرفة المعوقات التي تحول دون إيجادهم لمناصب عمل مناسبة؛
- توضيح دور جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر؛
- توضيح دور المهارات المكتسبة في التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر؛
- توضيح دور عوامل سوق العمل في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر؛
- محاولة المساهمة في إيجاد الطرق التي يمكن من خلالها تحسين تشغيلية الخريجين؛
- محاولة لفت انتباه القائمين على قطاع التعليم العالي وقطاع سوق العمل وكذا القائمين على السياسات الاقتصادية إلى عناصر ومتطلبات أساسية لحسين جودة التكوين وتشغيلية الخريجين،
- الخروج بمجموعة من التوصيات الهادفة إلى توضيح أهمية تحسين جودة التكوين، والعوامل المرتبطة بسوق العمل؛ من أجل دعم تشغيلية خريجي التعليم العالي والتي يمكن أن تساهم في تذليل الصعوبات والتحديات في هذا المجال.

## منهج وأسلوب الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة جانبي الدراسة؛ الجانب الأول وهو الجانب النظري لتقديم خلفية نظرية عن مفهوم الجودة في التعليم العالي والتشغيلية من خلال الاطلاع على مختلف الدراسات، والأبحاث، والكتب، والمقالات المتعلقة بموضوع الدراسة، والجانب الثاني الخاص بالجانب الميداني والمتعلق بتحليل تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر، وكذا تحليل دور جودة التكوين في دعم تشغيلية الخريجين؛ ومن أجل تدعيم الدراسة تم استخدام أسلوب دراسة حالة بالاعتماد على المقاربة الكيفية لاختبار الفرضية الثالثة بفرضياتها الفرعية الأربعة، بتوزيع المقابلة على ست خبراء بعينة مكونة من أربع مؤسسات اقتصادية بولاية برج بوعريج -الجزائر-، وتم تحليلها بالاستعانة ببرنامج التحليل الكيفي Nvivo v10، بالاعتماد على مقارباته الأربعة (المقاربة المعجمية، المقاربة اللغوية، الخرائط المعرفية، والمقاربة الموضوعية).

**حدود الدراسة:**

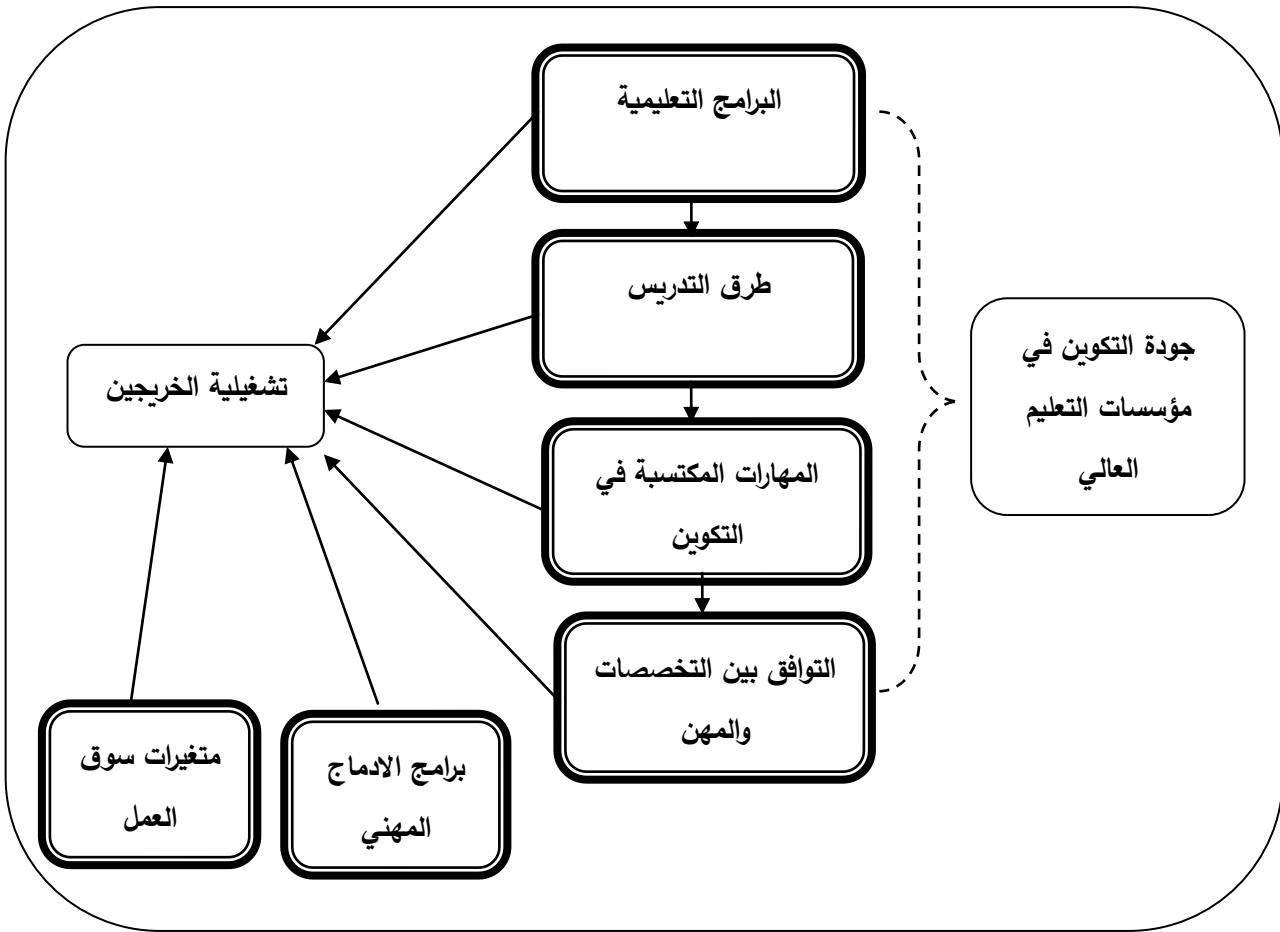
تمثلت حدود الدراسة فيما يأتي:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على تحليل دور جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر؛ من خلال التركيز على تحليل متغيرات سوق العمل في الجزائر بالتركيز على برامج الإدماج المهني، وكذا تشخيص جانب التوافق بين التخصصات والمهن في الجزائر، وتدعيم ذلك بتشخيص موقف المؤسسة الاقتصادية من خلال التركيز على دور البرامج التعليمية، طرق التدريس، المهارات المكتسبة في التكوين، ومتغيرات سوق العمل في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر. على اعتبار أنّ هذه العوامل تعدّ الأهم في تشخيص جودة التكوين والتشغيلية.
- **الحدود الميدانية:** شملت هذه الدراسة على حالة الجزائر في تشخيص جودة التكوين والعوامل المرتبطة بتشغيلية الخريجين، كما أنّ الدراسة في جانبها الميداني اعتمدت على مقابلة علمية مع مجموعة من الخبراء لعينة من المؤسسات في ولاية برج بوعرييج، الجزائر.
- **الحدود الزمنية:** فترة الدراسة من سنة 2015 إلى سنة 2020.

**نموذج الدراسة:**

بناءً على الدراسات السابقة، وما تمّ التطرق إليه في الجانب النظري لجودة التكوين في مؤسسات التعليم العالي والتشغيلية، يمكننا تمثيل الدراسة بيانياً من خلال الشكل الآتي:

## الشكل رقم 1: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة.

### صعوبات الدراسة:

واجهتنا بعض الصعوبات، أحرّت من إنجاز هذا العمل، منها:

- تغيير المشرف بسبب إحالة المشرف الأول على التقاعد أثر على سيرورة البحث؛
- صعوبات أثناء القيام بالمقابلة؛ نظراً لعدم تعاون بعض المؤسسات. فضلاً عن تأثير جائحة كورونا والإجراءات التي ارتبطت بها على ظروف ومجريات المقابلة.

### خطة البحث:

قسّمت الدراسة إلى ثلاثة فصول: الفصل الأول يتعلق بالجانب النظري لمفهوم جودة التكوين والتشغيلية تم فيه استعراض ماهية الجودة في التعليم العالي؛ توضيح مفهوم جودة تكوين خريجي التعليم العالي ومعاييرها ومتطلباتها؛ بالإضافة إلى التطرق إلى المفاهيم والأبعاد المرتبطة بتشغيلية الخريجين.

الفصل الثاني خصّص لمعالجة واقع وتحديات تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر؛ من خلال تحليل العوامل المرتبطة بسوق العمل، والتي ركّزنا فيها على تشخيص مساهمة برامج الإدماج المهني لخريجي التعليم العالي.

أما الفصل الثالث فقد تم التطرق فيه إلى مساهمة جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من خلال تشخيص التوافق بين التخصصات والمهن المطلوبة، وكذا وجهة نظر المؤسسة الاقتصادية حول الموضوع، أين تمّ اعتماد مقابلة علمية مع عينة من مديري الموارد البشرية في مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية برج بوعريريج.

---

## الفصل الأول: التأصيل النظري لجودة التكوين وتشغيلية خريجي التعليم العالي

---



**تمهيد**

إنّ ما أثبتته مفهوم الجودة من نجاح في مجال الصناعة جعله يعرف انتشاراً واسعاً في جميع المجالات قد يكون الأكثر من أي مفهوم اقتصادي أو إداري آخر؛ هذا المفهوم الذي ظهر كنتاج لمجموعة من العوامل والمتغيرات العالمية التي شكلت معالم العصر الذي نعيشه، أهمها الانفجار المعرفي، والتكنولوجي، والتحويلات السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية؛ الأمر الذي استلزم من الدول والمجتمعات البحث عن أنجع السبل التي تمكنها من التفوق والتميز على جميع الأصعدة حتى تتمكن من مواكبة عالمٍ أبرز ما يوصف به هو التغير المستمر. كل هذه العوامل مجتمعة جعلت المجتمعات تبحث عن مصدر مستديم يمكنها من تحقيق أهدافها التنموية، فكان أهم مورد مستديم يمكن الاعتماد عليه والاستثمار فيه هو رأس المال البشري بوصفه أهم ركيزة يمكن أن تحدث التغيير في المجتمع، وهذا ما يفسر الاهتمام المتزايد بتطوير التعليم العالي.

يبقى أهم ما يحكم دور مؤسسات التعليم العالي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية هو تأهيل خريجها لسوق العمل وتعزيز تشغيليتهم بما يساعد على الاستغلال الأمثل لهذه الطاقات بشكل يتوافق مع متطلبات سوق العمل؛ لاسيما في وقت تتزايد فيه الحاجة إلى كفاءات ومهارات جديدة أصبحت تشكل ضرورة لولوج سوق العمل ومفتاح التطور في شتى المجالات الاقتصادية منها والاجتماعية.

ومن هذا المنطلق سوف يتم التطرق في هذا الفصل إلى الجانب النظري للجودة في التعليم العالي ومفهوم التشغيلية؛ حيث سناقش في المبحث الأول مفهوم الجودة في التعليم العالي موضحين مفهوم الجودة، ومفهوم الجودة في التعليم العالي وكذا أهمية الجودة في التعليم العالي وأهدافها، أما في المبحث الثاني فسيتم التطرق فيه إلى جودة تكوين خريجي التعليم العالي؛ من خلال معالجة مفهوم جودة التكوين، وكذا معايير تطبيق جودة تكوين خريجي التعليم العالي ومتطلباتها، وفي المبحث الثالث سيتم استعراض الجانب المفاهيمي للتشغيلية؛ من خلال توضيح تعريف التشغيلية، وتحديد أبعادها، ومؤشراتها، وكذا العوامل المؤثرة فيها، وأخيراً توضيح محددات العلاقة بين جودة التكوين في التعليم العالي والتشغيلية.

**1- ماهية الجودة في التعليم العالي:**

إنّ ما تسعى إليه المؤسسات على اختلاف أنواعها وأهدافها من ضمان الاستمرار والبقاء مرهوناً بمدى قوتها وقدرتها على الصمود في وجه بيئة سمتها الكبرى التغير والتطور والبقاء فيها للأقوى؛ فأصبحت تطوير كفاءة وفعالية المؤسسات والتحسين المستمر شروطاً ضرورية لمواجهة هذه التحديات؛ فاختلقت المداخل والمناهج التي طرحها المنظرون والباحثون في هذا المجال، وكان نظام الجودة من أهم الأنظمة الإدارية الكفيلة بتحسين وتطوير المؤسسات، ومن بينها مؤسسات التعليم العالي التي تأثرت بشكل مباشر وغير مباشر بتغيرات وتطورات العصر وانفتحت على العالم الخارجي؛ فأجبرت على مواجهة منافسة قوية جعلتها تتطلع للأفضل؛ مما يحتم عليها إيجاد السبيل الأنجع لمواكبة هذا العالم والتفاعل معه، فكان تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي حتمية وضرورة ملحة؛ خاصة بعدما أثبت هذا المفهوم نجاحه وجدارته في المجالات الأخرى؛ فاتجهت عمليات إصلاح التعليم العالي صوب تطبيق مفهوم الجودة في مؤسساته كمدخل لتطويره والارتقاء به إلى مستويات متميزة تضمن له تحقيق أهدافه وخدمة المجتمع.

وفي هذا السياق يتوجب علينا توضيح مفهوم الجودة في التعليم العالي، وكذا أهميتها وأهدافها.

**1-1- مفهوم الجودة:**

لقد أسهب الباحثون والمهتمون في توضيح مفهوم الجودة، وكغيره من المفاهيم الإدارية أعطيت له عديد التعاريف كلٌ حسب وجهة نظره، ولكونه مفهوماً واسعاً كان من الصعب إيجاد مفهوم واحد وموحد متفق عليه؛ فهذا التعدد والاختلاف في تحديد مفهوم الجودة نتج عن تعدد المداخل التي يتم من خلالها تبني وتفسير هذا المفهوم، فهناك عدة مداخل لتوضيح مفهوم الجودة: مدخل التميز، والمدخل القائم على جودة المنتج، ومدخل المطابقة للاستخدام، والمدخل القائم على معدل الأداء/ القيمة، والمدخل القائم على احتياجات العملاء، وأخيراً المدخل القائم على اعتبارها فلسفة.

**الجودة كمدخل للتميز:** يرى (OAKLAND) أن الجودة تعني التميز في المنتج أو الخدمة، وأنه إذا أردنا تحديد مفهوم الجودة بالطريقة الملائمة، فإنه يتوجب إدراج المتطلبات الحقيقية للعملاء من احتياجات وتوقعات. ليعرفها على أنّها مدى المطابقة مع متطلبات العميل؛<sup>1</sup> فالجودة حسب (OAKLAND) هي تميز المنتج أو الخدمة بالطريقة التي يتوافق فيها مع متطلبات العميل، فحتى يصل المنتج أو الخدمة إلى مستوى يكون فيه متميزاً فلا بد أن يكون متطابقاً مع احتياجات العملاء الحقيقية.

<sup>1</sup>John S. OAKLAND, *Total Quality Management: text with cases*, third edition, Butterworth-Heinemann, united kingdom, 2003, p 15

الجودة من حيث مدخل المطابقة للاستخدام: (CROSBY) فيعرف الجودة على أنها المطابقة للمتطلبات، وبالتالي فحسبه تقاس الجودة بتكاليف عدم المطابقة.<sup>1</sup> ركز (CROSBY) في تعريفه لمفهوم الجودة على جانب واحد والذي يعتبر الجانب الأهم؛ ألا وهو مطابقة المنتج أو الخدمة للاستعمال حسب ما يرضي العميل، فتكون بذلك تكاليف عدم مطابقة المنتج لاحتياجات العملاء معيار يقاس به مستوى الجودة.

الجودة من حيث المدخل القائم على احتياجات العملاء: الجودة تتحقق عند توفير السلع والخدمات التي تليها أو تتجاوز متطلبات العملاء.<sup>2</sup>

كما يرى (M.JURAN) أن مصطلح الجودة يحمل تفسيرين أساسيين:

**التفسير الأول:** مفهوم موجه بالإيرادات؛ وتعني الجودة هنا: الخصائص التي تتميز بها المنتجات لكي تليها احتياجات العملاء، وبذلك كسب رضاهم؛ الغرض من هذه الجودة هي كسب أكبر قدر ممكن من رضا العملاء، بهدف زيادة الدخل.

وبالتالي تقديم ميزات أكثر و/ أو مزايا ذات جودة أفضل وعادة يتطلب هذا استثماراً، وبالتالي تحمل المزيد من التكاليف؛ الجودة حسب هذا المفهوم هي "تكاليف أكثر".

**أما التفسير الثاني:** فمفهوم الجودة موجه بالتكاليف؛ وتعني الجودة هنا: التحرر من الأخطاء التي تؤدي إلى القيام بالعمل مرة أخرى (إعادة صياغة) أو التي ينتج عنها الإخفاقات الميدانية، واستياء العملاء، وشكاوى العملاء، ومن خلال هذا فإن أعلى جودة هي "تكاليف أقل".

كما يفسّر (M.JURAN) مفهوم الجودة من منظور الإيرادات؛ حيث أنّ المؤسسات بالعمل على تقديم مزايا أكثر وجودة أكثر لمنتجاتها بهدف كسب رضا العملاء وتلبية احتياجاتهم، فإنّ هذا سوف يحملها تكاليف أكثر؛ إلا أنه عندما تركز على التكاليف، ومن ثم السعي نحو التحرر من الأخطاء، وتجنب شكاوى واستياء العملاء؛ فإنّ هذا يساعدها على تقليل التكاليف.<sup>3</sup>

**الجودة من حيث مدخل القيمة / الأداء:** حسب المنظمة الدولية للمعايير ISO: المؤسسة التي تتبنى الجودة فهي تتبنى ثقافة مؤسسة تترجمها في سلوكيات، وعادات، ونشاطات، وعمليات تمنح القيمة من خلال إرضاء

<sup>1</sup> American society for quality, **The certified manager of quality organizational excellence handbook**, third edition, Russel T. Wescott editor, USA, 2006, p 65.

<sup>2</sup> Jack P. PEKAR, **Total Quality Management- guiding principle for application-**, American Society for Testing and Materials, Philadelphia, USA, 1995, p 31.

<sup>3</sup> Joseph M. Juran, A. Blanton Godfrey, **Juran's quality handbook**, fifth edition, Mc Graw-Hill, New York, USA, 1998, pp 21-22.

حاجات ورغبات الزبائن ومختلف الأطراف الأخرى ذات المصلحة؛ فجودة المنتجات والخدمات تتحدد بمدى قدرتها على إرضاء الزبائن ومدى تأثيرها على أصحاب المصلحة.<sup>1</sup>

الجودة أيضاً هي نظام قائم على التحسين المستمر للأداء في جميع المستويات العملية والإدارية وفي كل المجالات الوظيفية للمؤسسة، وذلك باستخدام كافة الموارد البشرية والمالية المتاحة.<sup>2</sup>

تعرف أيضاً بأنها: أسلوب شامل لتطوير أداء المؤسسات عن طريق بناء ثقافة عميقة عن الجودة.<sup>3</sup>

كما تعني الجودة: القيام بالأعمال صحيحة للمرة الأولى والسعي للتحسين المستمر والوفاء باحتياجات العملاء.<sup>4</sup> فالجودة ليست منتجاً جيداً يعتمد على دقة الإنتاج وحسب، وإنما هي ثقافة تتبناها المؤسسة وكل عامل فيها، تطال جميع مجالات، ووظائف المؤسسة، وتترجم في كل سلوكياتها ونشاطاتها حتى يكون هناك استغلال لكل مورد في المؤسسة سواء أكان مالياً، مادياً أو بشرياً في خلق القيمة وإرضاء العملاء وكافة الأطراف المعنية؛ فالجودة تقتضي تجويد إدارتك، وتسييرك، وتنظيمك بحيث تضمن منتجات ذات جودة.

**الجودة بوصفها فلسفة:** هي فلسفة إدارية تهدف للتحسين المستمر في المنتجات والعمليات؛ أما إدارة الجودة فهي تتضمن إدارة القوى العاملة، والموردين، والعملاء من أجل تلبية أو حتى تجاوز توقعات ورغبات العملاء.<sup>5</sup>

إذن من خلال ما سبق طرحه من مفاهيم حول الجودة يتضح أنه رغم اختلاف المداخل ووجهات النظر التي اعتُمدت في تفسيره، إلا أنها كلها اتفقت على هدف واحد وهو المطابقة لمتطلبات العميل والوفاء باحتياجاته لكسب رضاه، ويمكننا تعريفه إجرائياً على أنه: نظام إداري يقتضي تبني المؤسسة ثقافة إدارية تهدف إلى التحسين المستمر في كل مجالات ووظائف المؤسسة من أجل الوفاء باحتياجات العملاء وكافة الأطراف ذات المصلحة وكسب رضاهم من خلال تقديم منتج أو خدمة يطابق متطلباتهم أو حتى يفوق توقعاتهم.

<sup>1</sup> ISO 9000, systèmes de management de la qualité – principes essentiels et vocabulaire-, suisse, 2015, P 2.

<sup>2</sup> محمد عوض الترتوري، اغادير عرفات جويجان، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، دار المسيرة، عمان، الأردن، ص 28.

<sup>3</sup> محمود عبد الفتاح رضوان، إدارة الجودة الشاملة – فكر وفلسفة... قبل أن يكون تطبيق-، الطبعة 1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2012، ص 14.

<sup>4</sup> Murad Ali, Rajesh Kumar Shastri, **Implementation of Total Quality Management in Higher Education**, Asian Journal of Business Management, vol 2, issue 1, Dubai, UAE, 2010, P 10.

<sup>5</sup> Tauseef Aized, **Total Quality Management and Six Sigma**, In Tech edition, Croatia, 2012, p 9

كما يمكننا من خلال التعاريف السابقة استخلاص شروط تحقيق الجودة وهي كالآتي:

- الوفاء بمتطلبات واحتياجات العملاء وأصحاب المصلحة؛
- التحسين المستمر في الأداء؛
- تخفيض التكاليف؛
- مشاركة جميع أفراد المؤسسة.

### 1-2- مفهوم الجودة في التعليم العالي:

مفهوم الجودة في التعليم العالي هو الآخر تباينت حوله الأفكار على غرار مفهوم الجودة في المؤسسات الصناعية؛ إلا أنّ التباين اقتصر في الجانب الشكلي ليكون المضمون متقارب إلى حد كبير؛ ذلك أنّ الهدف واحد وموحد ألا وهو الرفع من كفاءة المؤسسة لتحقيق رضا العميل وخدمة المجتمع بتقديم أجود الخدمات التعليمية لضمان مخرجات هي الأخرى ذات جودة.

**الجودة من حيث مدخل الوظائف:** الجودة في التعليم العالي هو مفهوم متعدد الأبعاد يشمل جميع وظائف وأنشطة التعليم العالي: التدريس، والبرامج الأكاديمية، والبحث العلمي، والعاملين بالمؤسسة، والطلاب، والمباني، والتجهيزات المادية، والخدمات المصاحبة للعملية التعليمية والخدمات المجتمعية. وتتم عملية التقييم من خلال التقييم الذاتي والتقييم الخارجي.<sup>1</sup>

هي أيضاً: أسلوب تطوير شامل ومستمر في الأداء يشمل كافة مجالات العمل في التعليم؛ فهي عملية إدارية تحقق أهداف كل من سوق العمل والطلاب؛ أي أنها تشمل جميع وظائف ونشاطات المؤسسة التعليمية ليس فقط في إنتاج الخدمة ولكن في توصيلها؛ الأمر الذي ينطوي حتماً على تحقيق رضا الطلاب وزيادة ثقتهم، وتحسين مكانة المؤسسة التعليمية محلياً وعالمياً.<sup>2</sup>

الجودة من خلال هذا المدخل هي تطوير مستمر في أداء المؤسسات التعليمية يشمل جميع وظائفها من أجل تجويد مخرجاتها لكسب رضا زبائنها وخدمة المجتمع.

<sup>1</sup> حسن حسين البيلاوي وآخرون، الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد -الأسس والتطبيقات-، الطبعة 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 36.

<sup>2</sup> سمية بن عمارة، نورة بوعيشة، دور الإدارة التعليمية في تحقيق جودة التعليم الجامعي، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد6، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر، ص ص 278-279.

الجودة من حيث الاتجاه القائم على اعتبارها المواءمة مع الأهداف: وعرفت أيضاً على أنها: المطابقة للأهداف؛ فيظهر مدى تحقيق المؤسسة الجامعية للجودة حسب هذا التعريف بمدى تحقيقها لأهدافها.<sup>1</sup>

يكتفي هذا التعريف بأنّ الجودة هي مدى تحقيق المؤسسة التعليمية لأهدافها، ومن المؤكد أن أهم هدف تسعى إليه هو خدمة المجتمع بضمان منتج تعليمي يواكب التطورات والتغيرات المعرفية والتكنولوجية.

الجودة من حيث الاتجاه الذي يركز على رضا المستفيدين وأصحاب المصلحة: يُنظر للجودة في التعليم العالي على أنّها: جملة الخصائص والمعايير التي ينبغي أن تتوافر في جميع عناصر العملية التعليمية سواء ما يتعلق منها بالمدخلات أو العمليات أو المخرجات، والتي تلبي احتياجات المجتمع ومتطلباته ورغبات المتعلمين وحاجاتهم وتتحقق من خلال الاستخدام الفعال لجميع العناصر البشرية والمادية بالمؤسسة التعليمية.<sup>2</sup> الجودة في التعليم العالي حسب هذا المفهوم مجموعة من المواصفات والمعايير التي يتم من خلالها الحكم على النظام التعليمي بكامل عناصره إن كان ذو جودة أم لا.

وتعرّف أيضاً على أنّها إمكانية المؤسسات التعليمية على تكوين منتج تعليمي جيد والذي يتمثل في خريجها، بالإضافة إلى إسهامها في خدمة المجتمع وتنمية البيئة.<sup>3</sup>

كما يمكن تعريفها أيضاً على أنّها: مدى مطابقة الخدمات أو المخرجات التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي (بمنهجية ذاتية تأخذ بعين الاعتبار خصوصياتها) مع متطلبات الأطراف الفاعلة (طلبة، وموظفين، وجهات توظيف، ومؤسسات حكومية، وهيئات اعتماد وطنية وعالمية...) فكلما كانت هذه الأطراف راضية؛ فإننا نحقق الجودة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Organisation de coopération et de développement économiques, **Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur**, paris, France, 1999, P 33.

<sup>2</sup> محمد عطوة مجاهد، المتولي إسماعيل البدير، **الجودة والاعتماد في التعليم الجامعي**، الطبعة 1، المكتبة العصرية، مصر، 2006، ص 11.

<sup>3</sup> عبد الستار عبد الباقي العزاوي، **تقييم جودة التعليم لطلبة الدراسات العليا في الجامعات الخاصة في ضوء معايير القبول**، مداخلة في المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي، البحرين، 2012، ص 949.

<sup>4</sup> محمد بن إبراهيم عبد الله الزكري، منصور بن عبد القادر المرابط، **هندسة نشر ثقافة الجودة الذاتية الشاملة في مؤسسات التعليم العالي**، المجلة العربية للجودة في التعليم، العدد 2، اليمن، 2015، ص 3.

عرّفت كذلك على أنّها: أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات المنطقة التعليمية ليوفر للعاملين وفرق العمل الفرصة لإشباع حاجات الطلاب والمستفيدين من عملية التعلم، أو هي فعالية تحقيق أفضل خدمات تعليمية بحثية واستشارية بأكفأ الأساليب وأقل التكاليف وأعلى جودة ممكنة.<sup>1</sup>

جودة التعليم العالي إذن هي مدى إمكانية المؤسسة التعليمية على تكوين منتج يتوافق مع متطلبات المستفيدين وأصحاب المصلحة، ويساهم في خدمة المجتمع من خلال مجموعة من المعايير يجب أن تتضمنها كل من مدخلات، وعمليات، ومخرجات العملية التعليمية.

الجودة من حيث الاتجاه القائم على أنها مواءمة المخرجات التعليمية للاستخدام: الجودة في مجال التعليم تعني أيضاً: توجه جميع العاملين والنظم والسياسات والمناهج والعمليات من أجل خلق ظروف مواتية للإبداع والابتكار لضمان تلبية المتطلبات التي تهيئ للمُخرج بلوغ المستوى المرجو من التميز وللمستفيد الانتفاع والرضا.<sup>2</sup>

تعرف الجودة في التعليم بأنّها: استراتيجية إدارية مستمرة التطوير تنتهجها المؤسسة التعليمية معتمدة على مجموعة من المبادئ، وذلك من أجل تخريج مدخلها الرئيس وهو الطالب على أعلى مستوى من الجودة من كافة جوانب النمو العقلية والنفسية والاجتماعية والخلقية، وذلك بغية إرضاء الطالب بأن يصبح مطلوباً بعد تخرجه في سوق العمل وإرضاء كافة أجهزة المجتمع المستفيدة من هذا المُخرج.<sup>3</sup>

هي إذن استراتيجية تنتهجها المؤسسة التعليمية بهدف ضمان منتج تعليمي ذي جودة وهو خريج راضٍ بمستويات عالية تضمن له مكاناً في سوق العمل وكذا إرضاء كافة الأطراف الأخرى التي من الممكن أن تستفيد من هذا المنتج، وكذا المجتمع.

حسب البنك الدولي ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي: يمكن إرجاع الجودة في التعليم العالي إلى مدخلات متنوعة (مثل الطلاب، والمعلمين، والمرافق) والعمليات (مثل المناهج، وطرق التعليم، وخبرات التعلم)؛ والمخرجات (مثل الخريج، وقدرات الخريجين)؛ العائدات (مثل مجالات التوظيف، والعائدات المالية

<sup>1</sup> سوسن شاكر مجيد، محمد عواد الزيادات، الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العام والخاص، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 23.

<sup>2</sup> سهيلة محسن كاظم الفتلاوي، الجودة في التعليم، الطبعة 1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 29.

<sup>3</sup> الشريف بوفاس، إمكانية تطبيق ستة سيغما (Six Sigma) لتحسين جودة التعليم العالي، الملتقى الدولي حول إدارة الجودة والأداء المتميز في الجامعات العربية، المدينة، الجزائر، 2015، ص 2.

للخريجين)؛ في النظم المتنوعة للتعليم العالي التي تقبل طلاباً مختلفي القدرات والدوافع وتوريد خريجين متنوعين لأرباب العمل توافق احتياجاتهم وتطلعاتهم.<sup>1</sup>

حسب منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (OCDE): أيضاً فإن المؤسسة التي تبحث عن مستويات عالية من الجودة في التعليم فهذا يستلزم منها تحديد المرجعيات، وتشجيع أفضل الممارسات والنشاطات ونشرها داخل الإدارات، لتحقيق تحسينات فعالة تسمح بالاستجابة لرغبات كل من الأساتذة والطلبة.<sup>2</sup>

منظمة الأمم المتحدة للتعليم، العلم، والثقافة (UNESCO): تعرف الجودة في التعليم العالي على أنها: عمليات التقييم المستمر (تقييم، ومتابعة، وضمان، وتحسين والمحافظة على الجودة) للجودة في التعليم العالي، كما أنها آلية لتنظيم وضمان الجودة تهدف إلى التحسين بتوفير المعلومات من خلال عمليات مترابطة متفق عليها ومعايير محددة بوضوح.<sup>3</sup>

من جملة التعاريف السابقة؛ جودة التعليم العالي وكترين إجرائي شامل هي: استراتيجية تطوير وتحسين مستمر تنتهجها مؤسسات التعليم العالي تطل جميع عملياتها ومستوياتها انطلاقاً من مدخلاتها (الطلاب، وهيئة التدريس، والمرافق والمعدات...) إلى العمليات (والتي تشمل البرامج الأكاديمية، وطرق التدريس...) إلى المخرجات من خريجين ذوي مؤهلات وقدرات تتوافق مع متطلبات أصحاب العمل خاصة ومتطلبات المجتمع عامة.

إن جودة التعليم العالي مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بأربعة أهداف مترابطة ومتداخلة؛ وهي:<sup>4</sup>

- تحضير الخريجين للحصول على فرص عمل مستدامة؛
- تحضير وإعداد طلاب كمواطنين نشطين في مجتمعات ديمقراطية؛
- تنمية الشخصية؛
- تطوير وتعزيز التعلم والبحث على أساس قوي من المعرفة المعمقة والمتنوعة.

<sup>1</sup> البنك الدولي ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، مراجعات سياسات التعليم الوطنية: التعليم العالي في مصر، 2010، ص ص 169-170.

<sup>2</sup> OCDE, Fabrice Hénard, *Enquête sur l'enseignement de qualité dans l'enseignement supérieur*, paris, France, 2004, p 4

<sup>3</sup> Organisation des Nations Unies pour l'Education, la science et la Culture, *Assurance qualité externe dans l'enseignement supérieur en Afrique francophones: quels sont les options*, Institut international de planification de l'éducation, paris, France, 2014, P 2

<sup>4</sup> M. Paolo CORSINI, *Bonne gouvernance et meilleure qualité de l'enseignement*, Conseil de l'Europe, Strasbourg, France, 2014, P 6.



في حين تحدد أربعة مبادئ أساسية لتحقيق الجودة في التعليم العالي:<sup>1</sup>

- مؤسسات التعليم العالي هي المسؤول الأول عن ضمان جودة ما تقوم بتقديمه؛
- أن يستجيب نظام الجودة للتنوع في أنظمة التعليم العالي وفي المؤسسات التعليمية وللبرامج الأكاديمية وكذلك الطلاب؛
- دعم وتطوير ثقافة الجودة في المؤسسة التعليمية؛
- الأخذ في الاعتبار احتياجات وتوقعات الطلاب، أصحاب المصلحة وكذا المجتمع.

أما ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي فيعرفها البنك الدولي: على أنها عملية المراجعة المخططة والمنظمة لمؤسسة أو لبرنامج لمعرفة ما إذا كان يتم الامتثال وتنفيذ ومراقبة للمعايير المقبولة الخاصة بالتعليم والاتحاق والبنية التحتية. وتعد كل مؤسسة تعليم عالٍ معتمدة وموثوقة من خلال جودة أعضاء هيئة التدريس - الذي هو قلب المؤسسة لأنه المسؤول عن إنتاج الخريجين، والأبحاث وتقديم خدمات للمجتمع والأمة.<sup>2</sup>

كما يشير مصطلح ضمان الجودة في المؤسسات التعليمية إلى السياسات والعمليات والإجراءات التي من خلالها يتم الحفاظ على الجودة وتطويرها والتقييم هو الجزء الأساسي من ضمان الجودة والمسؤولية والتعديل هما دوافع مهمة لضمان الجودة فالمسؤولية هنا تشير إلى أن الطلبة والمجتمع والحكومة يضمنون إدارة الجودة بشكل جيد ويشير تعديل الجودة إلى التحسين في الجودة من خلال نشر الممارسة الجيدة واستخدام حلقة مستمرة للتحسين.<sup>3</sup> فـضمان الجودة هو نظام للتأكد من أنه قد تم تقليل الوقوع في الأخطاء قدر الإمكان؛ فهو يفحص الأهداف، والمحتوى، والمراجع، والمستويات والنتائج المتوقعة من المناهج، والبرامج، والدروس.<sup>4</sup>

كما يشير الاعتماد إلى رتبة أكاديمية أو وضع أكاديمي علمي يمنح للمؤسسة أو البرنامج الأكاديمي مقابل استيفاء المؤسسة معايير الجودة الوطنية أو العربية أو الدولية وفق ما يتفق عليه مع مؤسسات التقويم التربوية، ويعد الاعتماد خطوة أساسية للمؤسسة للسير نحو التميز في إطار توافقها وانسجامها مع أفضل

<sup>1</sup> European Higher Education Area, **Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)**, Brussels, Belgium, 2015, p 8.

<sup>2</sup> Peter Materu, **Amélioration de l'enseignement supérieur en Afrique subsaharienne**, Bank mondiale, Washington, USA, 2007, P 20

<sup>3</sup> عدي عطا، **معايير الجودة والأداء والتقييم في مؤسسات التعليم العالي**، الطبعة 1، دار البداية، عمان، الأردن، 2012، ص 201.

<sup>4</sup> Geoffrey D. Doherty, **Developing quality systems in education**, first edition, Taylor & Francis e-Library, London, 2005, P 6.

المعايير العالمية المعروفة، وتيسير سبل الاعتراف بها من قبل الأوساط الأكاديمية والمهنية الدولية والقدرة على التنافس مع زميلاتها.<sup>1</sup>

ويعرّف أيضا على أنه: تنفيذ وتصميم نظام يتضمن سياسات وإجراءات للتأكد من الوفاء بمتطلبات الجودة ومراقبة الجودة على مستوى وظائف المؤسسة التعليمية ككل.<sup>2</sup>

فهناك علاقة ارتباط بين الجودة في التعليم العالي والاعتماد الأكاديمي؛ إذ يعتبر تطبيق الجودة مطلباً وخطوة قبلية لحصول المؤسسة التعليمية على الاعتماد.

### 1-3-1- أهمية تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي وأهدافها:

إنّ تطبيق الجودة في التعليم العالي له أهمية كبيرة سواء بالنسبة لمؤسسات التعليم العالي أو بالنسبة للمجتمع ككل؛ حيث تسعى مؤسسات التعليم العالي إلى تبني مفهوم الجودة وتطبيقها في كل الميادين، والمجالات حتى يتسنى لها الوصول إلى أهدافها بكفاءة، ومن ثم تحقيق دورها في المجتمع.

#### 1-3-1-1- أهمية تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي:

لقد أثبتت تجارب عديد الدول في مجال تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي نجاحها؛ الأمر الذي يثبت أهمية الجودة على عدة أصعدة سواء على مستوى المؤسسة ذاتها، أو على المستوى الكلي، هذا ما سوف نتطرق إليه في ما يأتي.

تكمن أهمية الجودة بالنسبة لمؤسسات التعليم العالي فيما يأتي:<sup>3</sup>

- عالمية نظام الجودة واعتباره أحد سمات العصر الحديث؛
- ارتباط الجودة بالإنتاجية واستمراريتها وتحسين مخرجات العملية التعليمية؛
- شمولية نظام الجودة للمجالات كافة؛
- تدعيم الجودة لعملية التحسين المستمر في التعليم العالي؛
- العمل على تطوير قيادات إدارية للمستقبل؛

<sup>1</sup> فيصل عبد الله الحاج وآخرون، اتحاد الجامعات العربية، دليل ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية، عمان، الأردن، 2008، ص 22.

<sup>2</sup> حيدر حاتم فالح العجرش، تصور مقترح لتحسين واقع التقويم في الجامعات العربية كوسيلة لضمان جودتها، المؤتمر السنوي الرابع للمنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، آليات التوافق والمعايير المشتركة لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، القاهرة، مصر، 2012، ص 149.

<sup>3</sup> خالد أحمد الصرايرة، ليلي العساف، إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد 1، المجلد 1، اليمن، 2008، ص 15.

- زيادة العمل والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والتقليل من هدر الطاقات؛
- إجراء المزيد من التحسينات والتطوير المستمر في العملية التعليمية المبنية على تطلعات المستفيدين من خدمات هذه المؤسسات؛
- ارتباط عملية الجودة بالتقويم الشامل للنظام التعليمي.
- تساعد الجودة مؤسسات التعليم العالي على:<sup>1</sup>
  - أداء العمل بالشكل الصحيح من أول مرة وتقديم الخدمات بصورة تشبع حاجات الجماهير؛
  - توظيف التقنيات الإدارية لبناء قدرات تنافسية أعلى وتوجيه الأداء نحو تحقيق النتائج المطلوبة، كما تؤدي إلى استيعاب التقنيات المتجددة وتوظيفها في تطوير وتحديث العمليات الإدارية والتعليمية؛
  - دراسة متطلبات المجتمع واحتياجات المجتمع والوفاء بها، وتنمية العديد من القيم التي تتعلق بالعمل الجماعي وعمل الفريق، كما أنها تؤدي إلى توفير المعلومات ووضوحها لدى العاملين وتحقيق الترابط الجيد والاتصال الفعال بين الأقسام والوحدات المختلفة؛
  - تسمح بانطلاق أعمال الابتكار والإبداع والمشاركة الجادة لمختلف العاملين بالمؤسسة الجامعية لتحقيق مستويات أعلى من التميز والتفوق.
- كما تتجلى أهمية تبني مؤسسات التعليم العالي للجودة على المستوى الكلي في ما يأتي:<sup>2</sup>
  - يمكن أن يساعد تبني الجودة في مؤسسات التعليم العالي الدول على تحضير المواطنين للمشاركة في اقتصاد المعرفة؛
  - مؤسسة التعليم العالي ذات الجودة العالية تكون لها القدرة على جذب الطلاب وتحقيق مكانة تنافسية؛
  - الدور المهم الذي تؤديه مؤسسات التعليم العالي في تكوين عمال المعرفة الذين بدورهم يساهمون في النمو الاقتصادي؛
  - الثورة الاقتصادية الجديدة والتوجه نحو اقتصاد المعرفة جعل من الطلاب وأصحاب العمل ينتظرون الكثير من مؤسسات التعليم العالي وأصبحت مطالبة أكثر برفع جودتها؛
  - تزايد الطابع الدولي للتعليم العالي مما يتطلب مراقبة أكثر صرامة لجودة التكوين في الخارج لمواكبة التطورات العالمية.

<sup>1</sup> فتحي سرحان، إدارة الجودة الشاملة: الاتجاهات العالمية الإدارية الحديثة، شريف ماس للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية، ص ص 28-27.

<sup>2</sup> OECD, Assurer et améliorer la qualité de l'enseignement supérieur : repères pour l'élaboration des politiques, paris, France, 2008.

## 1-3-2- أهداف تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي:

هناك عدة أهداف من تطبيق مفهوم الجودة في مؤسسات التعليم العالي، نذكر أهمها:

- إعداد الطلاب بمؤهلات ومهارات مناسبة تجعلهم قادرين على معايشة غزارة المعلومات وعمليات التغيير المستمرة والتقدم التكنولوجي الهائل، والارتقاء بمستوياتهم الأكاديمية والاجتماعية باعتبارهم مخرجات النظام الجامعي؛ بحيث لا ينحصر دورهم فقط في تلقي المعرفة والإصغاء ولكن في عملية التعامل مع هذه المعلومات والاستفادة منها بالقدر الكافي لخدمة عملية التعلم، وهذا يتطلب تحولاً كبيراً في دور المؤسسة التعليمية وعضو هيئة التدريس والمشرف الأكاديمي، بحيث يعمل الجميع على توفير مناخ تعليمي يسمح بحرية التعبير، والمناقشة ومساعدة الطلاب على التعلم الذاتي والتعاوني؛
- ضبط وتطوير النظام الإداري بالجامعة وتوصيف الأدوار والمسؤوليات بشكل دقيق؛ كل فرد في النظام حسب قدراته ومستواه؛
- تحسين كفاءات 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 الهيكلة الإدارية الجامعية بطريقة تسهل عملية التعلم بعيداً عن البيروقراطية وتسمح بالمشاركة في اتخاذ القرارات؛
- رفع مستوى الوعي لدى الطلاب اتجاه عملية التعليم وأهدافه، مع توفير فرص ملائمة للتعلم الذاتي بصورة أكثر فعالية؛
- زيادة الاحترام والتقدير المحلي والاعتراف العالمي لمؤسسة التعليم العالي لما تقدمه من خدمات للطلاب والمساهمة في تنمية المجتمع.<sup>1</sup>

كما يمكن أيضاً تحديد أهداف الجودة في التعليم العالي في:<sup>2</sup>

- وضوح البرامج الأكاديمية ومحتوياتها؛
- توفير معلومات واضحة للمتعلم، وأرباب العمل وغيرهم من المعنيين بالعملية التعليمية والتربوية حول أهداف البرامج الدراسية، وبأنها توفر الشروط اللازمة لإنجاحها؛

<sup>1</sup> يوسف أحمد صالح، تنمية أداء الأستاذ الجامعي وتقييمه في ظل الجودة الشاملة للتعليم العالي، الندوة الثالثة حول الجودة في التعليم الجامعي بالعالم الإسلامي، جامعة نايف العربية، الرياض، السعودية، 2010، ص 323.

<sup>2</sup> إبراهيم بوالفل، نعيمة رحمان، معوقات تطبيق معايير الجودة في النظام الجديد ل م د من وجهة نظر الأساتذة: دراسة ميدانية بجامعة جيجل، مداخلة في الملتقى الدولي الثاني حول ضمان الجودة في التعليم العالي: تجارب ميدانية ومؤشرات حسن الأداء والاستشراف، جامعة سكيكدة، سكيكدة، الجزائر، 2012، ص 93.

- التأكد من أنّ الأنشطة التعليمية للبرامج المعتمدة تتفق مع المعايير العالمية، ومتطلبات التخصصات وكذلك حاجات المؤسسة والطلبة والمجتمع والدولة؛

- توفير آلية المساءلة لجميع المعنيين بالإعداد والتنفيذ والإشراف على البرامج الأكاديمية؛

- الارتقاء بنوعية الخدمات المهنية التي تقدمها المؤسسة للمجتمع.

وقد يرى البعض أنّ الهدف الأكبر من تحقيق الجودة في التعليم العالي هو الوصول إلى ما يطلق عليه المؤسسة المتعلمة؛ التي تتسم بكونها تقوم بإحداث تحولات مستمرة في شخصها من خلال عملية مرتبطة بتسمية كافة الأفراد العاملين فيها؛ فهي بارتباطها بمفهوم المؤسسة المتعلمة تسخر كل الطاقات الفكرية والمعارف والخبرات المتاحة لها من أجل أن تتطور باستمرار بما يحقق صالح كل الأطراف المتعاملة معها؛ فالجودة في التعليم العالي تستهدف الوصول بهذا التعليم إلى حيث يصبح تعليماً معتمداً محققاً للأغراض التي يتوخاها موفراً للحد المناسب من الكفاءة والمصادقية، وبعثاً إلى المزيد من التحسين والتطوير، موفراً للشروط والمواصفات التي تقود إلى دعمه بصفة مستمرة.<sup>1</sup>

## 2- جودة تكوين خريجي التعليم العالي:

لاشك أنّ التكوين في مؤسسات التعليم العالي هو السبيل نحو تحقيق التوافق بين مستويات الخريجين ومتطلبات التشغيلية، خاصة في ظل التطورات والتحولات المعاصرة التي تمس كل المجالات؛ أين أصبح التعليم العالي مطالباً بشدة بتجويد تكوينه بما يمكن خريجه من مواكبة متطلبات عصر المعرفة، عصر أصبح يتطلب مهارات مختلفة لا تقتصر فقط على المعارف الأساسية وحسب، وإنما تتعداها إلى مهارات فكرية، وسلوكية، وإبداعية تضمن للخريج المرونة في التعامل مع متطلبات واحتياجات سوق العمل.

من هذا المنطلق؛ فإنّ تحديد العناصر التي تحكم العلاقة بين جودة التكوين وتشغيلية الخريجين يقتضي منا أولاً توضيح مفهوم جودة تكوين خريجي التعليم العالي من أجل تحديد أهم العناصر التي تربط التكوين بالتشغيل، والتي يتوجب على مؤسسات التعليم العالي التركيز عليها في سعيها نحو تجويد تكوينها.

## 2-2- مفهوم جودة تكوين خريجي التعليم العالي:

**تعريف جودة تكوين خريجي التعليم العالي عن:** الاستراتيجية التي تهدف إلى توظيف المعلومات، والمهارات، والقدرات لتحقيق التحسين المستمر بما يسهم في الارتقاء بقيمة مؤسسات المجتمع؛ والجودة بذلك تبرز من خلال التفاعل المتكامل ما بين ما تحتويه مخرجات العملية التعليمية من تخصصات، وخبرات،

<sup>1</sup> محمد بن شحات الخطيب، الجودة النوعية في التعليم العالي مفهومها وأهدافها وآليات تحقيقها، ندوة التعليم في عسير... ربيع قرن من الانجاز والعطاء، جامعة الملك خالد، أبها، السعودية، 2000، ص ص 13، 15.

ومعارف متراكمة وما بين الآليات والعمليات التي تؤديها المنظمات، والقطاعات المختلفة وفقاً لتوجهها وفلسفتها.<sup>1</sup>

من وجهة أخرى تُعرّف جودة التكوين في التعليم العالي على أنّها: قدرة الجامعة على الاهتمام ببناء مرجعيات لتكوين الطالب بطريقة تضمن مرونة عالية لمساره الدراسي، والمهني، وحتى يكون قادراً على استيعاب المقررات، والبرامج الدراسية بما يتماشى وأهدافها المسطرة؛ بإكسابهم أنماط فكرية وسلوكية تمكّنه من ضمان وتحقيق طموحه المهني، ومشروعه المستقبلي.<sup>2</sup>

كما تركز جودة تكوين خريجي التعليم العالي على المعرفة الأساسية، والمعلومات التي تشكّل البنية التحتية لجودة الخريجين، وتستند هذه المعلومات على بعدين هما: التمكين، والاستيعاب لحقائق عمل المنظمات، ومؤسسات الأعمال، والمعرفة المهنية ذات العلاقة بعمليات تلك المؤسسات.

من وجهة أخرى يرتبط مستوى جودة الخريجين بقدرات الطلبة على متابعة، وفهم الأسس والمبادئ المهنية، وكذلك فهم وسائل تطبيقها في ميادين العمل، خاصة مع توسع المنظور الشامل وتنوع الأدوار، وكذا توسع فكر الخريج ليصبح قائداً ذا منظور استراتيجي واهتمام كبير بالعمليات، والممارسات الإدارية لمؤسسات الأعمال.<sup>3</sup>

إذن فمؤسسات التعليم العالي في سعيها إلى ضمان جودة تكوين الخريج يتوجب عليها التركيز على المتعلم في ملامحه المعرفية، والسيكولوجية، والاجتماعية، والثقافية، وأنّ الاهتمام بتلك الملامح يأتي قبل انخراط الطالب في الوسط الجامعي، ناهيك على أنّ تحقيق جودة التكوين في التعليم العالي ليس بمعزل عن ضرورة تحقيقها في مستوى المرحلة الثانوية، نظراً للترابط الوثيق بين مخرجات التعليم العام ومخرجات التعليم العالي؛ إلا أنّ النظر في مستوى المخرجات يحيلنا بالضرورة إلى الأهداف والغايات المتوقعة من منظومة التعليم العالي في صلتها بالمتعلم، وبالمعرفة، وبالمجتمع، وتتعلق أساساً بنوعية تكوين الخريج باعتباره منتجاً لا بد أن يستجيب لخصائص معينة، مثل:

- أن يكون مزوداً بالمعارف، والمهارات، والكفاءات التي تساعده على الاندماج في عالم العمل وتحقيق الذات؛ كمهارات البحث عن عمل، وروح المبادرة، والقدرة على اتخاذ القرار المناسب؛

<sup>1</sup> محسن الظالمي، أحمد الإمارة، وآخرون، قياس جودة مخرجات التعليم العالي من وجهة نظر الجامعات وبعض مؤسسات سوق العمل (دراسة تحليلية في منطقة الفرات الأوسط)، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 90، الجامعة المستنصرية، العراق، 2012، ص 151.

<sup>2</sup> حبيبة عبدلي، جودة التكوين الجامعي كآلية لتفعيل سيورة الأداء الأكاديمي بالجامعات الجزائرية، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، العدد 3، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، جانفي، 2019، ص 77.

<sup>3</sup> محسن الظالمي، أحمد الإمارة، وآخرون، مرجع سابق، ص 155.

- أن يكتسب خبرة تجعله قادرًا على اكتساب المعارف، والبحث عنها، وإتقانها، والوسائل، والأدوات الموصلة إليها، والسعي نحو التعلم مدى الحياة؛
- أن يكون قادرًا على التكيف مع ما يستجد من أحداث، وتغيرات في عالم العمل؛
- أن تقوى لديه الدافعية للتعلم، وتطوير معارفه، وكفاءاته باستمرار بحيث لا يعتبر تخرجه من الجامعة نهاية المطاف بل بداية مرحلة للتكفل بالذات في جميع المجالات؛
- أن يتحلى بالانفتاح على الآخر، وعلى العمل الجماعي مما يجعله يفيد، ويستفيد، ويحقق نموه الذاتي الذي لا ينتهي مدى الحياة؛
- أن ينمي لديه الفكر الناقد المساعد على الإبداع.

كما تتجلى أهداف جودة تكوين خريجي التعليم العالي في صلتها بالمجتمع أساسًا في الاستجابة المثلى لحاجات المجتمع الحقيقية، وفي توظيف قدرات كل فرد في تحقيق النماء الاقتصادي، والاجتماعي؛ حتى لا يكون خريجو مؤسسات التعليم العالي عبئًا على الفئات المنتجة في المجتمع، وهذا ما يجب أن يشكّل أحد عناصر الرؤية المستقبلية للتعليم العالي خاصة في الوطن العربي، والمتمثلة في إعداد أفراد قابلين للتعلم الذاتي والمستمر، وقادرين عليه عوضًا عن مجرد متعلمين، لذلك يتعين أن يكتسب التعليم العالي مقومين أساسيين هما: التنوع، والمرونة، من أجل الاستجابة لمقتضيات التغيرات السريعة محليًا وعالميًا. وهذه الاستجابة تكون على وجهين: كمي، ونوعي، كما أنّها تدخل في إطار الوظيفة التقليدية للتعليم العالي، إلا أن مسألة جودة التكوين تتطلب من الخريجين الاتصاف بخصائص أساسية كالكفاءة، وروح المسؤولية، والتشبع بأخلاقيات المهنة التي ينخرطون فيها، إلى جانب القدرة على التكيف مع المستجدات التي تتمثل في بعض مظاهرها في القدرة على تغيير النشاط المهني كلما تطلب الأمر دون الشعور باختلال في التوازن الذاتي، أو بعد عن الاستقرار، وتبني مبدأ التكوين المستمر باعتباره ضرورة، ومصدر إنماء ذاتي وليس ترفًا يمكن تجاوزه.

ولا يفوتنا أن نشير هنا، إلى أنّ من دلالات جودة تكوين خريجي التعليم العالي تزويد المدرسة الثانوية بالمدرسين الأكفاء القادرين على تخريج طلبة يعتبرون مدخلات نظام التعليم العالي تتوفر لديهم المعارف، والكفاءات، والمهارات التي تيسر اندماجهم في منظومة التعليم العالي.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> سيلان جبران العبيدي، ضمان جودة مخرجات التعليم العالي في إطار حاجات المجتمع، المؤتمر الثاني عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي: "المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وحاجات المجتمع في الوطن العربي، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، بيروت، 2009، ص ص 12-14.

كما يتميز التكوين مرتفع الجودة برفع قدرة الطالب على اكتشاف المعرفة بنفسه، إذ لا بد أن يمتلك الطالب مهارات البحث والتحليل، والتركيب والتقييم من خلال أساليب التعلم المناسبة؛ ناهيك على أن جودة التكوين تمكّن الطالب من صناعة معارف جديدة، وتطبيق المعارف المكتسبة في حل المشكلات، وتحفّز رغبته في التعليم المستمر.<sup>1</sup>

من وجهة أخرى يجب أن تسعى مؤسسات التعليم العالي إلى تكوين خريجين بمواصفات تتوافق مع المعايير الأكاديمية الدولية؛ حيث يتوجب صياغة مخرجاتها التعليمية بحيث يكون تكوين الطلبة مستوفياً لمتطلبات المجتمع، وسوق العمل ومتماشياً معها.

حيث يمكننا تعريف المخرجات التعليمية على أنها: المعارف، والمهارات، والقدرات، والخبرات، التي يكتسبها الطالب نتيجة لمشاركته في مجموعة من الأنشطة التعليمية، ويقصد بها أيضاً المعارف، والمهارات، والقدرات التي على الطالب أن يمتلكها عند تخرجه من البرنامج التعليمي.

ويمكن تصنيف المخرجات التعليمية إلى:

- **المخرجات التعليمية الكلية:** تكون على مستوى المؤسسة التعليمية، وهي مخرجات أكثر شمولية ينتقل أثرها من الخريج إلى البيئة المحيطة به (سوق العمل)؛ حيث يستفيد ممثلو سوق العمل من المهارات، والمعارف التي أكتسبها الخريج من العملية التعليمية أثناء أداء المهمة الموكلة له في موقع العمل بجدارة، وهذا يعني تحقيق التوافق بين مخرجات العملية التعليمية وبين حاجات العمل من المهارات المطلوبة.

- **المخرجات التعليمية التخصصية:** تكون على مستوى البرنامج التكويني، وتتضمن المعرفة، والفهم، والمهارات الإدراكية والذهنية، والمهارات الخاصة، والمهارات العامة المكتسبة من التخصص المدروس بعد إتمام كل متطلبات الدراسة في البرنامج الدراسي، وتلجأ مؤسسات التعليم العالي عند صياغة مخرجات البرامج إلى طرح الأسئلة الأساسية التي تسهم في صياغة مخرجات البرامج، والغرض الأساس منها، وتتناول الأسئلة ماهية جوانب الحداثة والتميز التي سينتقد بها البرنامج؟، وما هي المعرفة والمهارة التي سيحصل عليها الخريج بعد مغادرته المؤسسة؟، ثم ما دور عضو هيئة التدريس في تحقيق مخرجات التعلم وتطوير قدرات طلابه ومهاراتهم؟.

<sup>1</sup> رضوان عبد الراضي سيد أحمد سيد، دور الطالب في تطبيق نظم جودة التعليم بالجامعة، المؤتمر الدولي التاسع للاعتماد الأكاديمي ومعايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، اتحاد الجامعات الدولي، جامعة سلجوق، تركيا، 2016، ص ص 336-337.



- **المخرجات التعليمية الجزئية (الفصلية):** تكون على مستوى المقرّر، ويعبر عنها بنواتج التعلم المكتسبة من كل وحدة دراسية تم إنهاء دراستها على حدة، وتمثل الحد الأدنى من المهارات، والقدرات، والخبرات التي يجب أن يكتسبها عند إنهاء دراسة المقرر الدراسي.<sup>1</sup>

من الطرح أعلاه يمكننا القول بأنّ جودة تكوين التعليم العالي تقتضي إكساب الطالب مهارات معرفية، وأخرى سلوكية، ناهيك على تنمية روح المبادرة، والإبداع، والتعلم المستمر؛ حتى يتمكن الخريجون من التفاعل بمرونة مع متغيرات سوق العمل. من أجل هذا فإنّ مؤسسات التعليم العالي ملزمة بتحديد المعارف، والمهارات، والكفاءات التي يجب أن يكتسبها خريجوها بشكل دقيق، والعمل على توفير كافة الشروط، والظروف اللازمة لتطبيقها بتفعيل أدوار كل الأطراف ذات الصلة بما في ذلك الطالب نفسه؛ ذلك أنّ نشاط مؤسسات التعليم العالي وحده لا يفي بالغرض؛ بل يتوجب أن يشارك في ذلك أصحاب المؤسسات من أجل إضفاء الطابع التقني والعملي على التكوين، كما يجب تفعيل دور الطالب في تحسين جودة تكوين التعليم العالي.

إنّ إشراك الطالب في عملية تطبيق نظم الجودة يمكن أن يكون كنتيجة لتفعيل دورهم في العملية التعليمية، ومن الأمور التي تساعد على ذلك:<sup>2</sup>

- طرح أفكار علمية ذات صلة بأساليب التعليم الحديثة في تقسيم المجموعات؛
- التعلم التعاوني، والتعليم التعاوني؛
- تهيئة البيئة التعليمية المناسبة للطلبة؛
- تفعيل إيجابية الطلبة من خلال إتاحة المجال للطلاب للقيام بنشاطات مختلفة هدفها فهم محتوى المادة التعليمية بعيداً عن التلقين، وتتم من خلال نشاطات مختلفة تعرف بمهارات التفكير مثل "طرح الأسئلة، وفرض الفرضيات، والبحث، والقراءة، والمقارنة والتصنيف، والاستقصاء وجمع البيانات...؛"
- اعتماد أساليب مختلفة في التدريس، وتكييفها حسب قدرات الطلبة، وأساليب مختلفة لقياس مدى تحصيلهم؛
- اعتماد طريقة الحوار والنقاش مع الطلبة من أجل الوصول إلى حلول لمشاكلهم؛
- العمل على تحفيز وتنشيط خيال الطلبة، وتفكيرهم الإبداعي؛ حتى يتمكن الطالب من إعطاء أقصى ما لديه والاستغلال الجيد لنواحي التميز لدى الطالب؛

<sup>1</sup> بوعامة خامرة، جودة مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق الشغل في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2018، ص 89.

<sup>2</sup> رضوان عبد الراضي سيد أحمد سيد، مرجع سابق، ص 317-319 (بتصرف)

## 2-2- معايير تحقيق جودة تكوين خريجي التعليم العالي:

إنّ النظام التعليمي على غرار مختلف الأنظمة يعمل في إطار معين تحيط به الجوانب الاجتماعية والاقتصادية ذات التأثير المتبادل، والتي تفرض على مؤسسات التعليم العالي التعايش معها، وإيجاد أنجع السبل للتأقلم معها؛ هذا ما جعل مؤسسات التعليم العالي تسعى للعمل وفق معايير محددة تمكّنها من الرفع من مستوى جودة تكوينها بما يتطابق مع المواصفات الدولية للجودة؛ حتى تضمن لخريجها إمكانية التأقلم مع متغيرات سوق العمل، فاختلقت المعايير التي يتم على أساسها تطبيق وقياس جودة التكوين في مؤسسات التعليم العالي باختلاف واضعيها؛ ويمكننا عرضها كالآتي:

## أولاً: جودة أعضاء الهيئة التدريسية:

يتحمل الأستاذ الجامعي القسط الأكبر من تطبيق الجودة وضمانها داخل الجامعات، كما أن جودة الجامعة تعتمد على نوعية هيئات التدريس بها وكفاءتها العلمية، وعموماً فإن الأستاذ الجامعي يستمد أهميته أساساً من كفاءته الأكاديمية، وتتصل بهذه الكفاءة قدرة الأستاذ البحثية والتدريسية والشخصية.<sup>1</sup> حيث إن أهم ما يتعلق بهذا المجال ضرورة تنمية أعضاء هيئة التدريس بعد التأكد من اختيار الكفاءات القادرة على التواصل مع الطلبة في مرحلة التعليم الجامعي، ويفترض فيهم أن يتمتعوا ببصيرة نظرية؛ أي فهم عقلي لكيفية وسبب ما يقوم به من طرق معينة لتأدية وظيفته وهذا يتطلب منه أن يكون مهنيّاً لا حرفياً، وذلك لتمكين الأستاذ الجامعي من التدريس في ضوء أهداف واضحة المعالم، وفي ضوء فهمه لخصائص طلابه النفسية والاجتماعية، وشروط وكيفية تعلمهم، وخطوات التدريس، وأساليب التعامل معهم وللاتصال بهم أهمية خاصة في نجاح العملية التعليمية الجامعية، فتتمية الأستاذ الجامعي مهنيّاً تعيد في شحن قدرته على اتخاذ القرار العلمي والمهني السليم؛ وذلك لأنّ عملية التنمية المهنية للأستاذ تلقي الضوء على أدواره التدريسية والبحثية، وتوضيح أهدافها مما يقلل من نسب الهدر التعليمي.<sup>2</sup>

ويتوقف تحقيق جودة أداء عضو هيئة التدريس على توفر جملة من المواصفات فيه، تتمثل في:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> حسين سالم مرجين، هل نحن بحاجة إلى الجودة وضمانها في الجامعات الليبية، مداخلة في المؤتمر السنوي الرابع: آليات التوافق والمعايير المشتركة لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، القاهرة، مصر، 2012، ص 274.

<sup>2</sup> فوزي حرب أبوعودة، مجد أبوالموح، مؤشرات الجودة في التعليم الجامعي، المؤتمر التربوي الأول: التربية في فلسطين وتغيرات العصر، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2014، ص 540-541.

<sup>3</sup> صليحة رقاد، تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية: آفاقه ومعوقاته -دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، 2014، ص 45.

- **التوازن النفسي:** إن استمرارية بعض أعضاء هيئة التدريس لممارسة مهنة التدريس وهم تحت تأثيرات الضغوط النفسية سيكون لها آثار سلبية على الطلاب وعلى العملية التعليمية؛ ولذلك يجب أن يخضع عضو هيئة التدريس إلى اختبارات نفسية تؤكد قدرته على استيعاب ضغوط التدريس النفسية، والقدرة على ضبط النفس تحت تأثير إحاح الطلاب على الفهم وتكرار طلباتهم قصد الاستيضاح منه. كما تؤدي البيئة التي يعيش فيها عضو هيئة التدريس والطلاب دوراً مهماً في حالتهم النفسية، فلا بد من توافر بعض المقومات التي تحقق الحد الأدنى من البيئة المناسبة للأستاذ؛
- **المواصفات والمهارات:** ويمكن تقسيمها إلى قدرات الإلقاء والعرض؛ هضم المعلومات ونقل الأحاسيس؛ والقياس والتقييم.

- **قدرات الإلقاء والعرض :** يجب أن يكون عضو هيئة التدريس على علم بفنون الإلقاء، فلا يمكن التنازل عن سلامة اللغة، ووضوح الألفاظ كمعيار لقبول أي عضو هيئة تدريس؛ حيث أنه في العديد من الدول المتقدمة، لا يمكن أن يحصل المدرس على شهادة التدريس ما لم يجتاز دروساً لها علاقة بفن الإلقاء وفن الكلام. أما بالنسبة لعرض المعلومات، فلا بد أن تكون طريقة العرض مشوقة وجذابة؛
- **هضم المعلومات ونقل الأحاسيس :** يجب على عضو هيئة التدريس أن يقدم المعلومات وينقلها عبر أحاسيسه بصورة تمكن الطالب من هضمها؛
- **القياس والتقييم :** يجب أن يجد عضو هيئة التدريس أسلوباً مناسباً يمكنه من تقييم طلابه خلال فترة الدراسة؛ فلا يمكن تقييم الطالب في بداية السنة بامتحان لمدة ساعتين واعتبار ذلك تقيماً عادلاً، ولتطوير أساليب التقييم عند أعضاء هيئة التدريس يجب إتباع أسس واضحة في بناء وتطبيق الاختبارات بالنسبة لجميع المقاييس، ومحاولة إجراء بحوث علمية ودراسات واضحة في مجال التقييم، وهذا لخلق نوع من العدالة في معاملة الطلبة.

### ثانياً: جودة الطالب الجامعي:

يعتبر المتعلم أحد عناصر العملية التعليمية، وتتعدد مؤشرات الجودة المرتبطة في هذا المحور إلى ما يأتي:

- **انتقاء الطلاب:** حيث يمثل الخطوة الأولى في جودة التعليم الجامعي، وحتى يكون انتقاء الطلاب واختيارهم مؤشراً مهماً للجودة؛ يجب أن يتم عن طريق اختبارات معينة مصممة لهذا الغرض، من أجل هذا فالجامعة التي تنتقي طلابها انتقاءً جيداً غالباً ما تكون الجودة فيها عالية؛

- نسبة عدد الطلاب إلى عدد أعضاء الهيئة التدريسية: حيث تتوقف جودة التعليم العالي على قدرة أعضاء هيئة التدريس على أداء مهامها على أعلى مستوى، وهذا الهدف يتوقف على إجمالي عدد أعضاء هيئة التدريس ونسبتهم إلى مجموع عدد الطلاب؛

- متوسط تكلفة الطالب: حيث تقاس الجودة بمعدل الإنفاق على كل طالب. ورغم أنّ متوسط تكلفة الطالب مؤشر مهم للجودة إلا أنه ليس المؤشر الوحيد؛ لأنّ نوعية الإدارة والتوجيه والتحفيز كلها عوامل مؤثرة في نوع الإنفاق؛

- الخدمات التي تقدم للطلاب: من خدمات صحية وإرشادية ومساعدات مالية؛

- دافعية الطلاب واستعدادهم للتعلم: حيث تتوقف جودة التعليم على مدى توافر الدافعية والاستعداد للتعلم وإقبال الطلبة بحماس نحو التعليم؛ فالجودة ترتبط بوجود دافعية قوية لبدء التعلم واستمراره وإتقانه؛

- نسبة الخريجين في كلية ما والذين التحقوا ببرامج الدراسات العليا إلى نسبة الخريجين من تلك الكلية؛

- ارتباط هيكل الطلبة الجامعيين حسب الكليات والاختصاصات باحتياجات المجتمع؛

- مستوى الخريج الجامعي؛ حيث يعدّ الخريج الناجح النهائي لجميع أنشطة التعليم الجامعي؛ فبحسب هذا المستوى يمكن الحكم على جودة التعليم الجامعي ومؤسساته.<sup>1</sup>

كما أنّ المخرج التعليمي أو خريج النظام التعليمي لا بد أن يمتلك مجموعة من المهارات حتى يوصف بخريج الجودة، وفي ما يأتي مجموعة من المواصفات، والمهارات:<sup>2</sup>

- مهارات معرفية:

- اكتساب مهارة الاستماع الجيد؛
- إتقان مهارات التعلم الأساسية للتعلم خاصة اللغوية والرياضية؛
- اكتساب مهارات الوعي الدولي؛
- استخدام مفاهيم اللغة الانجليزية الأساسية، والقدرة على الاتصال الخارجي من خلالهما؛
- اكتساب القدرة على استخدام التكنولوجيا.

<sup>1</sup> حامد نور الدين، العابد محمد، أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مداخلة في المؤتمر السنوي الرابع: آليات التوافق والمعايير المشتركة لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، القاهرة، مصر، 2012، ص 219.

<sup>2</sup> فاروق عبده فليح، اقتصاديات التعليم: مبادئ راسخة واتجاهات حديثة، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 355.

## - مهارات التفكير:

- القدرة على التفكير والتخيل؛
- القدرة على توظيف المعرفة واكتساب مهارات التفكير العلمي؛
- القدرة على الربط بين الجانب النظري والتطبيقي؛
- اكتساب المهارات اللازمة لحل المشكلات؛
- القدرة على تقويم الأداء.

## - مهارات علمية:

- القدرة على استخدام تقنيات المعلومات؛
- اكتساب مهارات تقنية تؤدي إلى رفع مهارات الأداء؛
- القدرة على المشاركة في التغيرات التنظيمية الإيجابية.

## - مهارات وصفات شخصية:

- القدرة على التعلم الذاتي؛
- مهارات التكيف؛
- الرغبة في التعلم المستمر؛
- الاعتماد على النفس والمويل العلمي؛
- القدرة على العمل بروح الفريق؛
- استيعاب المفاهيم الخلقية والقدرة على تحمل المسؤولية.

## ثالثاً: جودة البرامج التعليمية:

البرامج التعليمية هي مجموعة المناهج التي يتم تصميمها وإعدادها وفقاً لرؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها وتسهم في تقديم خريج بمواصفات عملية تؤهله للعمل بكفاءة عالية في حقل العمل.<sup>1</sup> ويقصد بجودة البرامج التعليمية شمولها وعمقها، ومرورتها واستيعابها لمختلف التحديات العالمية والثورة المعرفية، ومدى تطويعها بما يتناسب مع المتغيرات العامة، وإسهامها في تكوين الشخصية المتكاملة؛ الأمر الذي من شأنه أن

<sup>1</sup> جلال عبد الله محمد، أثر وجود معايير الجودة في ضمان تطبيق إدارة الجودة الشاملة، مداخلة في المؤتمر العربي الدولي الخامس لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الشارقة، الإمارات، 2015، ص 13.

يجعل طرق تدريسها بعيدة تماماً عن التلقين ومثيرة لأفكار وعقول الطلاب من خلال الممارسات التطبيقية لتلك البرامج.<sup>1</sup>

ويجب أن تتسم البرامج التعليمية بالخصائص الآتية:<sup>2</sup>

وضع خطة متكاملة للمنهج الدراسي لكل قسم تتضمن:

- التحديد الواضح للأهداف منها؛
- الوصف الدقيق لطبيعة المواد الدراسية؛
- التعريف الكامل بمكونات المنهج الدراسي من حيث (فصلي، سنوي، مدة الدراسة، عدد الساعات المعتمدة، الشهادة التي تمنح للخريج، المرحلة الدراسية التي تدرّس فيها المواد، عدد الساعات النظرية والعملية لكل مادة دراسية)؛

- مدى استيعاب مفردات المواد الدراسية ضمن المنهج الدراسي بشكل واضح ومفهوم من قبل الطلبة؛
- مراعاة احتياجات سوق العمل عند تصميم المناهج الدراسية بشكل يضمن استيعاب متغيرات البيئة الخارجية ومتطلبات التحسين المستمر للمنهج الدراسي؛
- أن تكون مخرجات المنهج الدراسي تتوافق مع المعايير العالمية في المجال المهني الذي سيعمل فيه عند التخرج من خلال تقييم أداء الخريج في حقل العمل؛
- وجود عدد من المدرسين الذين تتوافق شهاداتهم ودرجاتهم الأكاديمية مع متطلبات التدريس في البرامج؛
- توافر كافة المستلزمات الضرورية لنجاح البرامج التعليمية.

**رابعاً: جودة طرق التدريس:**

يجب أن تعمل المؤسسة على توفير مركز متخصص يعنى بتطوير قدرات أعضاء هيئة التدريس فيها، وأن تتوفر الرؤيا الواضحة للمعلومات والمعارف والمهارات المطلوب تحقيقها لأعضاء هيئة التدريس والفنيين ليكونوا قادرين على تقديمها للطلبة بالصورة التي تحقق فاعلية عملية التعليم والتعلم.<sup>3</sup> كما تركز جودة طرق التدريس على تفعيل دور الطالب وجعله مركزاً للفعالية التعليمية بعيداً عن السرد والتلقين والحفظ

<sup>1</sup> مصطفى عبد الله محمود محمود، عيسى صالحين فرج، مدى تطبيق محاور الجودة الشاملة في الأكاديمية الليبية بعد حصولها على الاعتماد المؤسسي والبرامجي من وجهة نظر الطلبة، مداخلة في المؤتمر السنوي الرابع: آليات التوافق والمعايير المشتركة لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، القاهرة، مصر، 2012، ص ص 202-203

<sup>2</sup> جلال عبد الله محمد، مرجع سابق، ص 13.

<sup>3</sup> المرجع نفسه، ص 14.

الأصم وعلى تعويد المتعلم كيف يفكر وينتج المعرفة ويصنعها، وليس كيف يحفظها ويردها في امتحاناته؛ فيجب إثارة رغبة الطلبة ودافعيتهم نحو التعلم وتشجيعهم عليه.<sup>1</sup>

#### خامسا: جودة المباني التعليمية والإمكانات المادية:

المبنى التعليمي وتجهيزاته محور مهم من محاور العملية التعليمية؛ حيث يتم فيه التفاعل بين مجموع عناصره؛ فجودة المباني وتجهيزاتها أداة فعالة لتحقيق الجودة في التعليم العالي لما لها من تأثير فعال في العملية التعليمية وجودتها، والجدير بالذكر أنّ المباني التعليمية بمكوناتها المادية والمعنوية مثل القاعات، والتهوية، والإضاءة، والمقاعد، والصوت وغيرها من المشتملات تؤثر في جودة التعليم ومخرجاته. وكلما حسنت واکتملت قاعات التعليم، أثر ذلك بدوره على قدرات أعضاء هيئة التدريس والطلاب.<sup>2</sup>

فأهم مؤشرات الجودة المرتبطة بالمباني التعليمية والإمكانات المادية، نذكر: مدى مرونة المبنى وتعدد استخداماته وكفاءته لاستيعاب أعداد الطلبة، ومدى مناسبة موقعه الجغرافي، ومن أهم المرافق الجامعية وجود مكتبات تخدم الهيئة التدريسية والباحثين والطلبة وشمول المكتبات على مصادر تخصصية وغير تخصصية وعلى الدوريات، والمجلات وتخضع المكتبة لمجموعة من المواصفات ينبغي أن تتوافر بها مثل المساحة المتاحة لقاعات القراءة وعدد ساعات العمل بها ومدى توافر العاملين ونوعية المساعدة التي يقدمونها.<sup>3</sup>

#### سادسا: جودة الكتاب الجامعي:

ويقصد به جودة محتوياته وتحديثه المستمر بما يواكب التغيرات المعرفية والتكنولوجية، بحيث يساعد الطالب على توجيه ذاته في دراساته وأبحاثه في جميع أنواع التعلم التي تتطلبها الجامعة منه، كما يجب أن تتوفر الكتب على النشاط التعليمي الذي يكون محور اهتمام الطالب، وتساعد على خلق الاتجاهات

<sup>1</sup> رهيف العيساوي، علي البومجد، ممارسة أعضاء هيئة التدريس في جامعة بغداد لمبادئ التدريس الفعال على وفق معايير الجودة الشاملة من وجهة نظرهم، مداخلة في المؤتمر العربي الدولي الخامس لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الشارقة، الإمارات، 2015، ص 106.

<sup>2</sup> مصطفى عبدالله محمود محمود، عيسى صالحين فرج، مدى تطبيق محاور الجودة الشاملة في الأكاديمية الليبية بعد حصولها على الاعتماد المؤسسي والبرامجي من وجهة نظر الطلبة، مداخلة في المؤتمر السنوي الرابع: آليات التوافق والمعايير المشتركة لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، القاهرة، مصر، سبتمبر 2012، ص 303.

<sup>3</sup> مصطفى عبد الله محمود الفهري، محمد عمر شقوف، التخطيط الاستراتيجي وأثره على تطبيق متطلبات محاور الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، مداخلة في المؤتمر العربي الدولي الخامس لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الشارقة، الإمارات، 2015، ص 338.

والمهارات الضرورية لديهم، الأمر الذي يسهم في زيادة وعي الطالب، ومن ثمّ القدرة على التحصيل الذاتي للمعلومات بالبحث والاطلاع مما يثري التحصيل والبحث العلميين.<sup>1</sup>

### سابعاً: جودة الإدارة الجامعية والتشريعات واللوائح:

يجب أن تتميز إدارة الجامعة بالالتزام نحو تطبيق نظام الجودة بها، فهي؛ كمنظومة قيم مبنية على الإخلاص في العمل والشفافية والعدالة، كما ينبغي قيام الإدارة الجامعية بدور فعال في تطوير وظائف الجامعة للسعي نحو التميز والإبداع، من خلال قيادة قادرة على التطوير تمنح صلاحيات أوسع وتعزز القدرة على اتخاذ القرارات وتتميّ كفاءات الاتصال والتفاوض وحل المشكلات؛ إضافة إلى تطوير أنظمة معلومات وأنظمة للتحفيز والتدريب والإبداع، والقدرة على بناء شراكة فعالة مع المحيط الخارجي وخاصة المستفيدين من المخرجات الجامعية. وبهذا فإنّ نجاح الجودة يتوقف على مدى الالتزام ومبادرة الإدارة العليا ببرامج إدارة الجودة؛ بحيث تكون هناك جودة في العلاقات القائمة بين الإدارة والعاملين وسبل الاتصال وفي اختيار العاملين وتأهيلهم.

إنّ القدرات اللازمة في القيادة الجامعية هي أن تتميز الإدارة بما يأتي:

- تنمية قيادات قادرة على التطوير؛
  - منح صلاحيات أوسع وتعزيز القدرة على اتخاذ القرارات؛
  - مواكبة المستجدات على مستوى سوق العمل؛
  - تنمية كفاءات الاتصال والتفاوض وحل المشكلات؛
  - توظيف تكنولوجيا المعلومات والتعليم بفعالية؛
  - بناء نظام فعال لتقييم الأداء؛
  - تطوير نظام عادل للتحفيز والتدريب والإبداع.<sup>2</sup>
- ويدخل في إطار جودة إدارة مؤسسة التعليم العالي جودة التخطيط الاستراتيجي، التنظيم، والقيادة، والرقابة ومتابعة الأنشطة التي تقود إلى خلق ثقافة إدارة الجودة. أمّا عن التشريعات واللوائح الجامعية فلا بد

<sup>1</sup> مصطفى عبدالله محمود محمود، عيسى صالحين فرج، مرجع سابق، ص 303.

<sup>2</sup> إلهام يحيوي، بركة مشنان، أهمية استخدام وسائل إدارة الجودة الشاملة في ضمان جودة مخرجات التعليم العالي-دراسة حالة-، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 1، جامعة ورقلة، الجزائر، 2014، ص 170.



أن تكون مرنة وواضحة ومحددة حتى تكون عوناً لإدارة الجامعة، وعليها مواكبة كافة التغيرات والتحولات من حولها، بوصفها تعمل في عالم متغير تؤثر وتتأثر به.<sup>1</sup>

### ثامناً: جودة التمويل والإنفاق التعليمي:

يمثل تمويل التعليم مدخلاً بالغ الأهمية من مدخلات أي نظام تعليمي، وبدون التمويل اللازم يقف نظام التعليم عاجزاً عن أداء مهامه الأساسية، فإذا توافرت له الموارد المالية الكافية، قلّت مشكلاته، وصارت سهلة الحل، ولا شك أنّ جودة التعليم على وجه العموم تمثل متغيراً تابعاً لقدرة التمويل الجامعي في كل مجال من مجالات النشاط وبعدّ تدبير الأموال اللازمة للوفاء بتمويل التعليم أمراً له أثره الكبير في تنفيذ البرامج التعليمية والمخطط لها، وكذلك فإنّ سوء استخدام الأموال سيؤدي ضمناً إلى تغيير خطط وبرامج التعليم؛ الأمر الذي يؤثر حتماً على جودة التعليم والتي تحتاج غالباً إلى تمويل دائم، تكون مصادره من التمويل الحكومي والذاتي، وعوائد الخدمات.<sup>2</sup>

### تاسعاً: جودة تقييم الأداء الجامعي:

تقييم الأداء يعني التوصل إلى أحكام تقييمية محدّدة للأنشطة والبرامج الجامعية من خلال استخدام بعض المقاييس المرجعية التي تساعد على فهم وإدراك العلاقة بين مختلف العناصر الخاصة بالتقييم، فالتقييم بناءً على ذلك يستند إلى معايير محددة تخضع لها جميع مكونات العمل الجامعي التي يمكن قياسها بحيث يمكن من خلال هذه المعايير الحكم على أداء الجامعة ومدى قدرتها على النهوض برسالتها المحددة في أهدافها الأساسية المعلنة.<sup>3</sup> فمن المعلوم أنّ رفع كفاءة وجودة التعليم يتطلب تحسين أداء كافة عناصر الجودة التي تتكون منها المنظومة التطبيقية، والمتمثلة بصفة أساسية في الطالب، والأستاذ والبرامج التعليمية، وطرق تدريسها، وتمويل وإدارة الجامعة؛ وكل ذلك يحتاج بالطبع إلى معايير لتقييم كل العناصر بشرط أن تكون واضحة ومحددة ويسهل استخدامها والقياس عليها؛ وهذا يتطلب بدوره تدريب كافة العاملين بالمنظومة التطبيقية لإدارة الجودة عليها، مع إعادة هيكلة الوظائف والأنشطة وفق تلك المعايير ومستويات الأداء.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> مصطفى عبدالله محمود محمود، عيسى صالح نفرج، مرجع سابق، ص 303.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص ص 302-303.

<sup>3</sup> عليان عبد الله الحولي، ضمان الجودة في الجامعات العربية: المفهوم وآليات التطبيق، مداخلة في المؤتمر السنوي الرابع: آليات التوافق والمعايير المشتركة لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، القاهرة، مصر، 2012، ص 212.

<sup>4</sup> مصطفى عبد الله محمود محمود، عيسى صالح نفرج، مرجع سابق، ص 304.

ويكون تقييم أداء الجامعة من خلال التقويم الداخلي والخارجي وكذا تقييم خريجها:<sup>1</sup>

- **جودة التقويم الداخلي:** حيث يتم إنشاء لجنة للتقويم الداخلي للجودة الشاملة، مكونة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين في كل كلية من كليات مؤسسة التعليم العالي، وتكون مسؤولة عن ضمان الجودة ومراقبتها داخل الكلية؛

- **جودة التقويم الخارجي:** حيث يلزم إنشاء نظام لضمان الجودة والاعتماد يكون له استقلالية لا تتأثر بالسياسات الحكومية؛ ولكنها تتأثر فقط بالمستوى العلمي المنافس عالمياً، وذلك من خلال تبني نظام الاعتماد المعمول به في العالم؛

- **جودة المتابعة المستمرة للخريجين:** حيث يتم في ضوءها رصد ومتابعة الخريجين لتحديد مدى توافقهم مع متطلبات العمل في كافة مؤسسات العمل، ومن ثم إمكانية التعديل والتطوير السريع لبرامج التعليم والتدريب التي تطرحها مؤسسة التعليم العالي؛ وذلك لتفادي أوجه القصور في المستويات العلمية والعملية للخريجين، ومن مجموعة المعايير التي يجب أن تتحقق في المتابعة المستمرة للخريجين:

- أن تكون مؤسسات العمل للخريجين هي المؤسسات الرئيسة لمتابعة الخريجين؛
- أن تكون عملية المتابعة والتقويم موضوعية وشاملة؛
- أن تركز عملية المتابعة على احتياجات الخريجين وتحديد مشاكلهم في ميادين العمل؛
- أن تركز عملية المتابعة على تقييم الكفاءات المهنية للخريجين.

إنّ المعايير سالفة الذكر تمكنا من قياس مدى تطبيق مؤسسة التعليم العالي للجودة في مختلف عملياتها وأنشطتها من أجل بلوغها في نهاية المطاف الهدف الأساسي وهو تكوين ذو جودة؛ وتحقيق رضا أصحاب المصلحة من طلبة، وأولياء الأمور، وأساتذة، ومجتمع مدني، وسوق العمل؛ إلا أنّ غياب هذه المعايير في مؤسسات التعليم العالي يمكن أن يتجلى لنا من خلال عدة مؤشرات:<sup>2</sup>

- تدني دافعية الطلاب للتعلم؛
- زيادة عدد حالات الرسوب والتسرب؛
- تدني دافعية الأساتذة للتدريس وانعكاساتها السلبية على رغبتهم الذاتية للتحسين المستمر لأدائهم؛
- العزوف عن العمل في هذا المجال؛
- زيادة الشكاوى من جميع الأطراف؛

<sup>1</sup> حامد نور الدين، العابد محمد، مرجع سابق، ص 221.

<sup>2</sup> مصطفى نمر دعمس، إدارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم، الطبعة الأولى، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 193.

- تدني رضا أولياء الأمور عن التحصيل العلمي لأبنائهم؛
  - تدني رضا المجتمع؛
  - تدني رضا المؤسسات التعليمية العليا؛
  - تدني رضا كل مرحلة تعليمية عن مخرجات المرحلة التعليمية التي تسبقها.
- 2-3- متطلبات تطبيق جودة تكوين خريجي التعليم العالي:

عند البحث عن طرق وآليات تطبيق الجودة في تكوين مؤسسات التعليم العالي، فلا يمكننا إيجاد طريقة ناجحة ونموذجية تتطابق وكل المؤسسات؛ فكل مؤسسة وخصوصيتها والظروف المحيطة بها من البيئة الداخلية والخارجية وكذا إمكانياتها. فتوفير البيئة المناسبة والمساعدة على تحقيق تعليم عالٍ مرتفع الجودة ليس بالأمر اليسير إنما يمكننا الاستدلال بمتطلبات تعدد أساسية وقاعدية لتطبيق مفهوم الجودة في مؤسسات التعليم العالي. سوف نتطرق إليها فيما يأتي؛

يرتبط تطبيق الجودة في تكوين مؤسسات التعليم العالي بإجراء تغييرات كثيرة في مجالات عديدة منها ثقافة المؤسسة، والهيكل التنظيمي، والنمط القيادي، ومناخ الإبداع وتصميم العمليات...، وعموماً فإن نجاح تطبيق إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي مرتبطة بوجود المتطلبات الآتية:

- الرؤية التي تساعد على تحديد الأهداف؛
- المهارات والمعرفة، والأدوات التي يقوم عليها تنفيذ العمل؛
- وجود نظام للحوافز والمكافآت وتطبيقها بشكل تحفيزي؛
- توافر القدر الكافي من الموارد والمعدات لإنجاز العمل والبرنامج الزمني الذي يحدد خطوات تنفيذ العمل بالتفصيل؛

- كما أنه من الضروري أن يكون العاملون ملمين بمفهوم الجودة ومختلف الجوانب المتعلقة بها حتى يساعدهم ذلك على تطبيق المنهجية الجديدة بنجاح. ومن أهم الجوانب التي يحتاج العاملين إلى معرفتها: التركيز على العميل أو المستفيد، القيام بالعمل الصحيح من أول مرة، التقاني في العمل، واحترام الآخرين والتعامل بصدق، وجعل الخطأ فرصة للتطور، وعدم التقيد بالعلاقات الرسمية بهدف إجراء اتصالات أكثر فعالية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمد بن ابراهيم عبد الله الزكري، منصور بن عبد القادر المرابط، مرجع سابق، ص 7.

كما يتوجب على المؤسسة التعليمية مراعاة ما يأتي وأخذه بعين الاعتبار عند سعيها لتطبيق مفهوم الجودة:<sup>1</sup>

- توفر القناعة والإيمان لدى القيادة الجامعية بوجود اعتماد الجودة كفلسفة وكمدخل للتطوير والتحسين وإدخال التغييرات الجذرية في المدخلات والعمليات والمخرجات؛
- إشاعة فكر وثقافة الجودة وتعميق الحس الأكاديمي والإداري لدى جميع المستويات بوجود المشاركة الفاعلة في التخطيط والشراكة الكفأة في التنفيذ؛
- إعادة صياغة رسالة الجامعة، ورؤيتها وأهدافها المستقبلية بلغة واضحة وطموحة وقابلة للتحقق والمتابعة والقياس عبر أسقف زمنية ومراحل محددة؛
- وضع الخطط الاستراتيجية والتشغيلية وتصميم البرامج النوعية الفرعية الموجهة نحو تحقيق الأهداف؛
- تحديد المعايير والمؤشرات الكمية والنوعية لقياس الأداء المتحقق بصفة دورية والتعريف بها ووضع الأدلة لكيفية تطبيقها؛
- إنشاء إدارة للمعرفة لتجميع البيانات والمعلومات وإعداد الإحصاءات والتقارير حول ما تحقق فعلاً ومقارنته بما هو مخطط وإيصال هذه النتائج لكل المعنيين الذين تهمهم معرفة هذه النتائج وتقييمها؛
- تنشيط العلاقة بين الوحدات التنفيذية والأقسام الأكاديمية وأقسام الخدمات المساعدة وذلك بتكوين فرق العمل واللجان الدائمة والمؤقتة للنهوض بالمهام الفرعية والتخصصية التي يتطلبها التغيير كبديل للعمل الفردي أو الانعزالي؛
- وضع نظم للمكافآت والحوافز ليتم بموجبه التمييز بين ذوي الأداء الجيد والكفاءة العالية ممن هم أقل منهم، من أجل تشجيع الجميع على مواصلة مسيرتهم نحو التحسين المستمر والتطوير كل في مجال تخصصه وعلى نطاق وحدته.

بعد استعراض متطلبات تطبيق مفهوم الجودة في تكوين خريجي التعليم العالي من المفيد التطرق إلى أهم المراحل التي يمكن أن يمر بها تطبيق هذا المفهوم:<sup>2</sup>

- **مرحلة اقتناع وتبني إدارة المؤسسة التعليمية لفلسفة الجودة:** ويكون ذلك ببدأ برامج تدريبية لكبار المسؤولين تتناول مفهوم النظام وأهميته ومتطلباته والمبادئ التي يستند إليها؛

<sup>1</sup> عمر خضير الكبيسي، بناء تقييم أداء الهيئة التدريسية في ظل الجودة الشاملة وتطبيق معايير الاعتراف الأكاديمي، الندوة الثالثة حول الجودة في التعليم الجامعي بالعالم الإسلامي، جامعة نايف العربية، الرياض، السعودية، 2010، ص ص 217-218.

<sup>2</sup> صالح الحسين ادحيريج، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مداخلة في المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي، الجامعة الخليجية، البحرين، 2012، ص 7.

- **مرحلة التخطيط:** وتشمل وضع الخطط التفصيلية للتنفيذ وتحديد متطلبات تطبيق ذلك النظام؛
- **مرحلة التقويم:** وتبدأ ببعض التساؤلات المهمة، والتي يتم في ضوء الإجابة عليها توفير الأرضية المناسبة للبدء في تطبيق الجودة؛
- **مرحلة التنفيذ:** وتتضمن اختيار فرق العمل التي ستتولى عملية التنفيذ؛ ليتم تدريبهم على الوسائل المتعلقة بمفهوم الجودة.
- **مرحلة تبادل ونشر الخبرات:** حيث يتم استثمار الخبرات والنجاحات التي يتم تحقيقها من تطبيق نظام الجودة.
- كما أنّ تطبيق مفهوم الجودة في مؤسسات التعليم العالي من أجل تحسين جودة التكوين يستلزم خطوات ضرورية لا يجب إغفالها هي:<sup>1</sup>
- تبني الفكرة الأساسية لمفهوم الجودة؛ وذلك من خلال إيمان الإدارة العليا والوحدات التعليمية به أولاً ثم العمل على تطبيق أسسه ومبادئه؛
- نشر ثقافة الجودة ويقصد بذلك عقد سلسلة من الندوات والحلقات مع القيادات الإدارية العليا والوسطى بهدف النقاش والتعريف بأساليب تطبيق هذا المفهوم ومراحل تنفيذه ومقومات نجاحه؛ وذلك في إطار خطة على مراحل وخلال فترة زمنية محددة؛
- إعداد وتوزيع دليل الجودة والذي يعد من الأمور الفنية اللازمة لدعم فكرة تطبيق الجودة؛ بحيث يشمل على مرتكزات ومتطلبات التطبيق، المراحل الأساسية اللازم إتباعها، والأدوات الفنية لتطبيق الجودة وغيرها من النماذج والإرشادات اللازمة...؛
- تشكيل اللجان الاستشارية للجودة، وهي اللجان التي تسمى مجالس الجودة، وهي الجهة الفنية المسؤولة عن تقديم المشورة في مختلف مراحل العمل، والتي تتشكل من أصحاب الخبرة والدراية بهذا الموضوع؛
- تحديد عناصر المراجعة الإدارية قبل الشروع في التنفيذ الشامل؛
- إجراء مراجعة شاملة لمجموعة من العناصر الأساسية الواجب أخذها بالحسبان قبل الشروع في التنفيذ والتطبيق التجريبي وخاصة فيما يتعلق: بدراسة رسالة المؤسسة وأهدافها بشكل مفصل، والتعرف إلى الموارد المادية والبشرية المتاحة، ودراسة التجارب السابقة؛
- حشد كافة الإمكانيات المتاحة لخدمة النموذج المقترح على أن يتم التطبيق مرحلياً؛

<sup>1</sup> علاء عبد الرحمان البكري، تطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي الدولية في مؤسسات التعليم العالي في الدول الإسلامية، الندوة الثالثة حول الجودة في التعليم الجامعي بالعالم الإسلامي، جامعة نايف العربية، الرياض، السعودية، 2010، ص 414.

- تقويم ومتابعة التنفيذ وهي من أهم الخطوات التي تضمن معالجة أوجه القصور والتغلب على الصعوبات؛

- التطبيق الكامل للإطار المقترح للحصول على اعتماد الجودة.

كما أسلفنا الذكر فإن تطبيق جودة التكوين في مؤسسات التعليم العالي يتطلب إحداث تغييرات على مستويات عدّة قد تشمل تغيرات في ثقافة المؤسسة، في السلوك، والقيم، ونمط القيادة الإدارية، ونظم وإجراءات العمل والأداء... الخ، من أجل تحسين وتطوير المؤسسة إلى غاية الوصول بها إلى أعلى جودة في مخرجاتها. من أجل ذلك فإن السبيل الأول الذي يجب أن تسلكه هذه المؤسسات هو العمل بالتغيير التنظيمي كمدخل استراتيجي يساعد على إنجاح تطبيق جودة التكوين بالمؤسسات الجامعية؛ خاصة وأن من أهم متطلبات تحقيق ذلك كما سبق ذكره هو توفر القناعة والإيمان لدى القيادة الجامعية بوجود اعتماد الجودة كمدخل للتطوير، والتحسين، والابتعاد، كذلك بضرورة إدخال تغييرات جذرية في المدخلات والعمليات والمخرجات؛ كما تتطلب نشر ثقافة الجودة لدى جميع المستويات لإقناعهم بوجود المشاركة الفاعلة في التخطيط والتنفيذ؛ هذا يجعل من انتهاج إدارة التغيير باستراتيجياته وأساليبه كفيلاً بإنجاح مسار جودة التكوين في مؤسسات التعليم العالي؛ من أجل هذا سوف نتناول أهم أساليب ومتطلبات إدارة التغيير في مؤسسات التعليم العالي.

هناك عدة أنواع يمكن لمؤسسة التعليم العالي من خلالها القيام بالتغيير حسب طبيعتها وخصائصها:<sup>1</sup>

**التغيير العشوائي:** يتم بشكل مستقل عن رغبة مؤسسات التعليم العالي ويحدث نتيجة التطور، والنمو الطبيعي في تلك المؤسسات.

**التغيير المخطط:** يتم تنفيذه بعد دراسة مسبقة كي تُعد مؤسسات التعليم العالي نفسها لمجابهة التغيرات المتوقعة.

**التغيير الاستراتيجي:** وهو يعنى بالقضايا الرئيسية طويلة الأجل التي تشغل مؤسسات التعليم العالي وهو يشمل رسالتها وأهدافها وفلسفتها ونمطها، والتقنيات المستخدمة... وغير ذلك.

**التغيير الوظيفي:** يعنى بالنظم والإجراءات والهياكل والتقنيات التي لها أثر مباشر في تنظيمات العمل داخل مؤسسات التعليم العالي.

<sup>1</sup> سليم الحسنية وآخرون، واقع إدارة التغيير في مؤسسات التعليم العالي ومتطلبات كما يتصورها أعضاء الهيئة التعليمية فيها، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 36، العدد 6، سوريا، 2014، ص ص 284-285.

**التغيير الجذري:** وفيه تكون مؤسسات التعليم العالي مختلفة كلياً بعد انتهاء مشروع التغيير، وهذا التغيير يكون كبيراً ومصيرياً ومن أمثله إعادة التنظيم، الاندماج، وتحولات المؤسسات من قطاع عام إلى خاص أو مختلط.... إلخ.

**التغيير التطوري:** ويتم هذا التغيير عند استحداث أقسام جديدة أو تخصصات جديدة أو تغيير في الأداء؛ وهنا تبقى المؤسسات كما هي نظراً لمحدودية التغيير.

**التغيير المفروض:** وهذا يحدث في مؤسسات التعليم العالي عندما تقر الوزارة مشروع الاعتماد الأكاديمي والجودة على الجامعات؛ وذلك بإصدار قرار دون النظر في القدرات، والإمكانات المتاحة.

بالإضافة إلى أنه هناك عدة بدائل تمكن مؤسسات التعليم العالي من إدارة التغيير وبأساليب متعددة من أجل تحقيق الجودة؛ أهمها:<sup>1</sup>

**الأسلوب الدفاعي:** هو سد الثغرات وتقليل الأضرار التي سببها التغيير وتستخدمه الإدارة التقليدية التي لا تؤمن بضرورة التغيير أو لا تملك شجاعة الإقدام عليه وهذا يساهم في بقاء المؤسسة مع أقل الخسائر والتغيير بذلك يمثل رد فعل للتغيير؛ أي أنّ الإدارة تنتظر حتى يحدث التغيير وتبحث عن وسيلة تسعى من خلالها إلى التقليل من الآثار السلبية الناجمة عن التغيير، وهذا الأسلوب يعتبر طريقة لترميم الأضرار الناجمة فقط.

**الأسلوب الهجومي:** يتطلب هذا الأسلوب من الإدارة المبادرة في اتخاذ خطط وبرامج من جانبها لإحداث التغيير أو تنظيمه وضبطه، أو اتخاذ الإجراءات الوقائية لمنع التغيير السلبي المتوقع أو تجنبه، ويتمثل في التنبؤ بالتغيير وتوقع ما سيحدث مستقبلاً مع الاستعداد والإعداد للتعامل مع الظروف الجديدة، ومحاولة الاستفادة من الفرص التي تتيحها، وتجنب التهديدات المتوقعة حصولها، من خلال المبادرة إلى اتخاذ إجراءات وقائية استباقية. ويطلق على هذا الأسلوب أسلوب التغيير المستمر وتستخدمه بعض المؤسسات لتغيير استراتيجياتها، وإدخال التحسينات، واستغلال الأفكار المبدعة والمبتكرة.

**أسلوب التغيير بالمقارنة المرجعية:** وهذا الأسلوب تستخدمه بعض مؤسسات التعليم العالي بمحاكاة بعض الجامعات التي استخدمت أساليباً ناجحة في التغيير نحو تطبيق الجودة.

**أسلوب التغيير بإدارة الجودة:** وهذا الأسلوب هو الذي تركز عليه هذه الدراسة بتغيير مؤسسات التعليم العالي من منظور شمولي وليس من منظور جزئي، وتتطلب إدارة الجودة انتهاج التغيير الشامل داخل مؤسسات التعليم العالي؛ حيث إنّها:

<sup>1</sup> سليم الحسنية وآخرون، مرجع سابق، ص ص 285-286.

- ملزمة بتحقيق الجودة من أجل المنافسة المحلية والإقليمية والعالمية في مجال التطوير والتحديث العلمي والتقني والفني للمدخلات والعمليات والمخرجات لضمان الجودة؛
- مطالبة بالأخذ في الحسبان جميع حاجات مؤسسات التعليم العالي ومتطلباتها من أداء وأزمنة وتكاليف وإمكانات أكاديمية وإدارية وتكنولوجية؛
- يتوجب على كل قسم أكاديمي وكل إدارة تشغيلية توجيه وسائلها الخاصة المادية والبشرية نحو التحسين المستمر، وذلك بتوجيه الموارد وفق خطة مالية محكمة نحو التحسين والتطوير والوقاية من الأخطاء المتوقعة قبل حدوثها؛ أي إدارة الأزمات والتخطيط لها وليس الإدارة بالأزمات؛
- إدارة الجودة هي إدارة تشاركية، وتعتمد على مواهب الإدارة الجامعية والهيئة التدريسية والجهاز الوظيفي للتحسين المستمر لأداء مؤسسات التعليم العالي؛
- إدارة الجودة هي أسلوب إداري يهدف إلى إرضاء حاجات مؤسسات التعليم العالي منها: البقاء، والمرونة، وإرضاء حاجات الجهاز الأكاديمي والوظيفي؛ وذلك من خلال التركيز على إرضاء الزبون ووضع هذا على رأس قائمة الأولويات؛
- إدارة الجودة الجامعية لا بد أن تتابع مخرجاتها البشرية والبحثية والإنتاجية، وذلك لقياس مستوى الجامعة في سوق العمل.

### 3- المفاهيم المرتبطة بتشغيلية خريجي التعليم العالي:

يرتبط موضوع التوافق بين تكوين خريجي مؤسسات التعليم العالي ومتطلبات المحيط الاقتصادي والاجتماعي بالعديد من المتغيرات التي يحكمها التقدم المعرفي والتكنولوجي المستمرين، وما تحتاجه المهن والوظائف المعاصرة من كفاءات ومهارات جديدة تختلف عما كانت عليه في السابق؛ فجودة التكوين الجامعي تعدّ معياراً حاسماً في تحديد تشغيلية الخريج ومدى تنافسيته في سوق العمل، وبالتالي فإنّ لمؤسسات التعليم العالي الدور الرئيس في العلاقة بين تشغيلية الخريج والتكوين الذي مرّ به؛ ذلك أنّ التكوين الجامعي يجب أن يكون وفق متطلبات واحتياجات سوق العمل حتى يكون الاستثمار الأمثل لهذه الفئة.

#### 3-1- تعريف التشغيلية:

يمكننا توضيح مفهوم التشغيلية من خلال ثلاثة جوانب رئيسية: حسب مراحل الحصول على عمل، حسب سوق العمل وحسب مزايا الباحث عن العمل.



أولاً: حسب مراحل الحصول على عمل: يمكن تعريف مصطلح التشغيلية من خلال التقريب بين عدّة مراحل للحصول على عمل، والتي يتوجب التحكم فيها بنجاح؛ فنقول أنّها: البحث عن العمل ومن ثمّ إيجاده والحفاظ عليه وتطويره، وكذا النجاح في علاقة العمل، فضلاً عن التغيير لآخر أو لمكان أفضل.

تعرف أيضاً على أنّها: مجموعة القدرات والمهارات الشخصية التي تسمح للأفراد بالولوج إلى منصب عمل والاستثمار فيه بنجاح، والحفاظ عليه من خلال التكيّف المستمر مع متطلبات العمل.<sup>1</sup>

هي أيضاً: قدرة الفرد على إيجاد وظيفة والحفاظ عليها والتقدم فيها والتكيف مع التغيرات التي تطرأ عليها طوال فترة حياته المهنية.<sup>2</sup>

ثانياً: حسب سوق العمل: إنّ التشغيلية تتحدّد وفق سوق العمل بـ: الديناميكية والتكيّف المستمر مع المتطلبات الخاصة لسوق العمل سواء أكانت على مستوى المؤسسة أو السوق ككل.<sup>3</sup>

كما تتحدّد التشغيلية من وجهة نظر المستخدمين على أنّها: ضمان ملاءمة العمال مع وظائفهم والعمل على تطوير قدراتهم لشغل الوظيفة ومواكبة تطورات الوظائف والتكنولوجيا والتنظيم.<sup>4</sup>

ثالثاً: حسب مزايا الباحث عن العمل: هي مجموعة المؤهلات والمهارات المطلوبة من قبل سوق العمل الداخلي (المؤسسة) وسوق العمل الخارجي (سوق العمل بشكل عام)؛ فهي تعني من وجهة توفر الكفاءات والمهارات الفردية الملائمة، ومن وجهة أخرى إمكانية تكييف هذه المهارات والمكتسبات مع متطلبات سوق العمل بشكل دائم ومستمر.

أما من ناحية نوع هذه القدرات والكفاءات، فتشمل التشغيلية القدرات المهنية والاجتماعية والشخصية، وأيضاً المهارات الفردية كأساس لعلاقة العمل، وكذا المرونة والحركية وروح المقاولة.

لدى الباحث عن العمل تتحدّد التشغيلية بالكفاءات الفردية والتي تتميز بعدم الاستقرار، سواء من ناحية نوعية هذه الكفاءات أو من ناحية تغييرها مع الزمن؛ ذلك أنّ متطلبات سوق العمل تتغير باستمرار؛ الأمر الذي يتطلب من الفرد تكييف متطلبات تشغيليته مع تغيرات شروط سوق العمل.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Katrin Kraus, **Employabilité un nouveau concept clé**, revue de panorama, édition 6, Berne, allemand, 2007, p 4.

<sup>2</sup> Elodie ALBEROLA, Isa ALDEGHI, Nelly GUISSSE, **L'employabilité des demandeurs d'emploi : une approche de la notion et de sa mesure**, cahier de recherche, n° 319, Centre de Recherche pour l'Étude et l'Observation des Conditions de Vie (CREDOC), paris, France, 2014, P 23.

<sup>3</sup> Katrin Kraus, **op -cit**, p 4.

<sup>4</sup> Elodie ALBEROLA, Isa ALDEGHI, Nelly GUISSSE, **op-cit**, P 25

<sup>5</sup> Katrin Kraus, **op-cit**, p 5.

**التشغيلية** أيضاً: مصطلح يرتبط بالكفاءات والمؤهلات التي يحملها الفرد والتي تُعزّز من قدرته على الاستفادة من فرص التعليم والتكوين المتاحة من أجل الحصول على العمل اللائق والاحتفاظ به.<sup>1</sup>

في تعريف آخر، **التشغيلية** تمثّل: المهارات والمعارف والقدرات التي تُعزّز من إمكانية الفرد على تأمين عمل والاحتفاظ به والتقدم فيه ومواكبة التغيير وتأمين عمل آخر في حال رغبته في ذلك، أو في حال تسريحه، ودخول سوق العمل بسهولة أكثر في مختلف مراحل حياته.<sup>2</sup>

ترتكز تشغيلية الفرد على مدى قدرته على التطور بشكل مستقل داخل سوق العمل، وبما يساعده وبطريقة مستديمة على إثبات إمكاناته وقدراته خلال التوظيف؛ حيث تقوم على المعرفة والمؤهلات والسلوكيات وكيفية استخدامها وعرضها على صاحب العمل، فما تتطلبه التشغيلية من معرفة، خبرة وتحكم وكذا مهارات شخصية "savoir, savoir-faire, et savoir- être" تمثل أهدافاً أساسية ينبغي أن يستهدفها نظام التعليم العالي.<sup>3</sup>

تشير **التشغيلية** إلى مقارنة ديناميكية تتطلب تكيفاً شبه مستمر للمسار المهني للأفراد سواء أكانوا عاملين أم بطالين من أجل الحفاظ على جاذبيتهم في سوق العمل.<sup>4</sup>

من جهتها منظمة العمل الدولية عرّفت التشغيلية من جانب المهارات والكفاءات كما يأتي: تحدّد المهارات والكفاءات القدرة على الاستفادة من فرص العمل وعلى التكيف مع التغيرات الطارئة في سوق العمل بفعل التقدم التكنولوجي والعولمة، كما تعدّ المهارات والمعارف اللازمة لتحسين الأداء في أسواق العمل الداخلية والخارجية والقابلية للتكيف عناصر أساسية لتحسين التشغيلية.<sup>5</sup>

**مصطلح التشغيلية** يعبر عن: مجموعة القدرات والمزايا الشخصية التي تسمح للأفراد بالدخول في علاقة توظيف والاستثمار بنجاح في هذه الوظيفة والبقاء فيها من خلال التكيف المستمر مع خصائص العمل.

<sup>1</sup> منظمة العمل الدولية، سياسات التشغيل الوطنية - دليل استرشادي -، الطبعة الأولى، جنيف، سويسرا، 2014، ص 11.

<sup>2</sup> Elizabeth J Erling, **The relationship between English and employability in the middle east and north Africa**, British council, United Kingdom, 2015, p 14.

<sup>3</sup> Maurice Lemelin, **Le rôle de la pédagogie en vue d'améliorer l'employabilité des diplômés : le cas d'HEC Montréal**, Colloque sur l'employabilité, Université St-Joseph, Beyrouth, Lebanon, 2014, p 1.

<sup>4</sup> Elodie ALBEROLA, Isa ALDEGHI, Nelly GUISSSE, **op-cit**, P 24.

<sup>5</sup> منظمة العمل الدولية، تحقيق القابلية للاستخدام من خلال تحسين المعرف والمهارات، مكتب العمل الدولي، الدورة 295، جنيف، سويسرا، 2006، ص 2.

كما تمثّل: القدرة والرغبة في السيطرة على المراحل المختلفة من المسار الوظيفي للباحث عن العمل وتكييفه لكل من مهاراته وقدراته مع متطلبات السوق وبشكل مستمر.<sup>1</sup>

كما يمكن أن تعبر تشغيلية الفرد على قدرته في تحقيق مشروع ما من خلال تحويل كفاءاته إلى فرصة عمل أو خلق مشروع عمل.<sup>2</sup>

إنّ التشغيلية تكمن في قدرة الفرد على تعبئة رأس ماله البشري (المعرفة والمهارات وقدرات التعلم) والحفاظ عليه وتطويره وكذا رأس ماله الاجتماعي (علاقاته وقدرته على التواصل وقدرته على التفاوض).

تجدر الإشارة إلى أنّ مصطلح التشغيلية ليس مرتبطاً فقط بالباحثين الجدد عن عمل أو أولئك المستبعدين من سوق العمل والبطالين؛ ولكن يشمل أيضاً الأفراد العاملين بمن فيهم الإطار.<sup>3</sup> والذين تتحدد تشغيليتهم بمدى قدرتهم على التكيف مع مهام العمل الموكلة إليهم داخل المؤسسة وكذا التكيف مع المشاريع وفرق العمل والقدرة على إعادة توجيهه وتكييف المهارات المكتسبة مع التحولات المهنية وتسهيل عملية الحصول على عمل جديد في حالة فقدان الأول.<sup>4</sup>

الجدير بالذكر أنّ في سياق اقتصاد المعرفة، يمكن تحديد المشاكل المتعلقة بالتشغيلية على أنّها مشاكل تتعلق بمستوى التأهيل المرتبط بالحصول على الشهادة. فمن أجل ضمان تنمية اقتصاد المعرفة يجب أن يكون المستوى الأكاديمي للأفراد بصفة عامة مرتفعاً؛ بحيث يصبح لحاملي الشهادات القدرة على استغلال المجالات التي تساهم في تطوير الاقتصاد استناداً إلى قدرة كل منهم على الابتكار. فتشغيلية الفرد ليست مجرد القدرة على إيجاد وظيفة أو راتب؛ ذلك أن التشغيلية وفرص العمل لا يتطوران إلا في بيئة تمكّن الأفراد من المشاركة بفعالية في المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.<sup>5</sup>

**كتعريف إجرائي تمثل التشغيلية:** مجموع المهارات والقدرات المعرفية والاجتماعية والمزايا الشخصية التي تعزّز من فرص ولوج الفرد إلى سوق العمل، وتسهّل عملية الحصول على منصب عمل لائق والحفاظ

<sup>1</sup>Katrin Kraus, *op-cit*, p 4.

<sup>2</sup>Robert Le Duff, *De l'employabilité universitaire. De l'emploi à l'employabilité*, Conférence introductive Colloque international sur l'Employabilité et l'Entrepreneuriat dans les Universités ouest africaines, 2015, P 126

<sup>3</sup>Anne Dietrich, *Employabilité*, DICTIONNAIRE CRITIQUE DE LA RSE, Presses universitaires du Septentrion, Villeneuve d'Ascq, France, 2013. Vu sur le lien : <http://books.openedition.org/septentrion/6718>

<sup>4</sup> Elodie ALBEROLA, Isa ALDEGHI, Nelly GUISSSE, *op-cit*, P 23.

<sup>5</sup> Marine BASTIEGE, Florian FAVREAU, *La circulation de l'information stratégique, condition de mise en place d'une stratégie de développement de l'employabilité*, Colloque international sur l'Employabilité et l'Innovation dans les Universités du Maghreb, Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales, Campus universitaire de Maamora, Kenitra, Maroc, 2014, pp 4-5.

عليه واستبداله عند الضرورة، بالإضافة إلى المرونة والديناميكية والقابلية للتكيف مع متطلبات سوق العمل باستمرار .

### 3-2- أبعاد التشغيلية ومؤشرات قياسها:

تحكم التشغيلية عدّة محددات وأبعاد التي من الممكن أن تشكّل عائقاً أمام الفرد في الولوج إلى سوق العمل، كما أنّ هناك جملة من العوامل تؤثر في تكوين الفرد وفي اندماجه في سوق العمل يمكننا التفصيل فيها كما يأتي:

#### 3-2-1- أبعاد التشغيلية:

يشمل مفهوم التشغيلية عدة أبعاد تحدّد المسار المهني للفرد يمكن تجميعها في خمسة أبعاد أساسية:<sup>1</sup>

- **الخبرة المهنية (Expertise):** تتضمن الخبرة المهنية مجموع المعارف والكفاءات المرتبطة بمجال التكوين وتعدّ عنصراً مهماً بالنسبة للباحثين على منصب عمل لائق والمحافظة عليه، ذلك لكونها أساساً لتطوير الحياة المهنية مستقبلاً، على غرار أنها تشكل عنصراً مهماً من رأس المال البشري وتعدّ شرطاً مسبقاً للتوظيف ولتطوير المسار الوظيفي؛

- **المرونة الشخصية: (Flexibilité personnelle):** تتضمن المرونة الشخصية التكيف وبسهولة مع جميع أنواع التغيرات التي تطرأ على سوق العمل الداخلي والخارجي. وبهذا فهي شرط أولي وعنصر أساسي للقدرة على التكيف مع سوق العمل؛ حيث إنّ التغيرات المتكررة التي تطرأ على المؤسسات والبيئة المحيطة بها مثل عمليات الاندماج وإعادة التنظيم، والأزمات الاقتصادية ... تتطلب عمالاً يتمتعون بالمرونة والاستقلالية، وتفاعليين وقادرين على إعادة بناء حياتهم المهنية من جديد في حالة الفشل؛

- **التوقع والتحسين: (Anticipation et optimisation):** لا يتضمن التوقع والتحسين التكيف مع سوق العمل وإنما يتعدى الأمر ذلك إلى التحضير والاستعداد للتغيرات المستقبلية من أجل تحقيق أفضل النتائج الممكنة، ويخدم هذا البعد مصالح أصحاب العمل ومصالح الخريجين على حدٍ سواء في مستوى الأداء والمسار الوظيفي، فمن المهم بالنسبة للخريجين توقع التغيرات المستقبلية التي ستطرأ على العمل والجاهزية لها قدر الإمكان عن طريق التدريب والتعلم مدى الحياة. فالكثير من المعارف والمهارات تضحّل نتيجة عدم استخدامها في الممارسات العملية؛ فتكون تشغيلية الأفراد عموماً وخريجي التعليم العالي تحديداً في حالتها

<sup>1</sup> M HOFAIDHLLAOU, E VATTEVILLE, *Mesurer l'employabilité des jeunes diplômés: L'exemple des titulaires de masters tunisiens*, 22<sup>ème</sup> congrès de l'AGR, Maroc, 2011, pp 8-9.

المثلى عندما يكون هناك توافق بين التفضيلات الشخصية لطالب العمل وتطورات سوق العمل؛ أين تكون المعرفة ضرورية في التخطيط لأي مشروع عمل؛

- **روح الفريق: (Esprit collectif):** تقوم روح الفريق على المشاركة والفعالية في مختلف فرق العمل، والجماعات العمالية وغيرها من الشبكات؛ حيث يتعلق الأمر بتقاسم المسؤوليات، والمعارف، والخبرات، والمزايا، والنجاحات، والفشل، والخسائر، وكذا الأهداف...، كل هذه المزايا تساهم في تسهيل البحث عن عمل وفي تطوير المسار المهني؛

- **التوازن (Equilibre):** البعد الأخير للتشغيلية هو التوازن؛ بمعنى إيجاد الحل التوفيقى بين المصالح المتعارضة لأرباب العمل وطالبي العمل.

وفي هذا الإطار ترتبط التشغيلية بقدر كبير بمجموعة من المهارات الأساسية، هذه المهارات يمكن تقسيمها إلى أربعة أنواع أساسية:

- **المهارات المرتبطة بالتكوين:** تشمل التواصل، والتفكير، والتعليم المستمر؛
- **الصفات الشخصية:** تقوم على المواقف، والسلوكيات الإيجابية، وروح المسؤولية، والقدرة على الإبداع؛
- **روح الفريق:** التشاركية، والقدرة على العمل مع الآخرين؛<sup>1</sup>
- **حل المشكلات:** من أجل النجاح في العمل (وفي الحياة بشكل عام) يجب أن يكون الأفراد قادرين على تقييم المعلومات أو المواقف، وتقسيمها إلى مكوناتها الرئيسية، والنظر في طرق مختلفة لتناولها، وحلها وتقرير الحل الأنسب؛ حيث تتضمن مهارات حل المشكلات هذه؛ التعرف على العواقب طويلة المدى لحلول المشاكل واستكشافها وتنفيذ وتقييم خطة عمل لحلها. فأصحاب العمل يفضلون العمال الذين يتولون المسؤولية الشخصية للتأكد من تحقيق الأهداف المرجوة؛ ومن بإمكانه أن يجد طريقة أفضل للقيام بالأعمال، وأكثرهم استعدادا للبحث، وتنفيذ التغيير.<sup>2</sup>

إذن، تتحدد التشغيلية بصفات ومهارات يتوجب أن يتصف بها طالب العمل أو حتى العامل، وتتوافق مع متطلبات عصرٍ أصبح لا مكان فيه لمن لا يواكبه ويتجاوب معه. فبالإضافة إلى مستوى تكوين عالٍ تتطلب التشغيلية التعلُّم المستمر، والمرونة، والديناميكية، ومهارات العمل الجماعي، ومهارات التواصل الفعال، والتفكير التحليلي والنقدي، والابتكار، والإبداع، وروح المقاولاتية...

<sup>1</sup> M HOFAIDHLLAUI, E VATTEVILLE, op-cit, p10.

<sup>2</sup> Laura Brewer, **Enhancing youth employability: What? Why? and How? Guide to core work skills**, International Labour Office, Skills and Employability Department, Geneva, 2013, p9.

## 3-2-2- العوامل التي تؤثر في تشغيلية خريجي التعليم العالي:

يمكن تقسيم العوامل التي تؤثر في تشغيلية خريجي التعليم العالي إلى نوعين:<sup>1</sup>

## أولاً: عوامل داخلية:

وهي مرتبطة بالجهود التي تبذلها المؤسسات لصالح تشغيلية خريجها؛ وتتضمن عدم مراعاة مؤسسات التعليم العالي للتطابق بين التكوين، والعمل، وهذا ما يمثل السبب الرئيس لارتفاع معدلات بطالة الخريجين الأمر الذي يدفعهم إلى مواصلة التكوين الجامعي في مستويات أعلى؛ فينعكس ذلك وبشكل متناقض على حظوظهم في الحصول على عمل؛ فإما أن يكون هناك تأخر في حصوله على منصب عمل أو يصطدم بحجة مستوى تكوين أعلى (surqualifié) وبالأخص في التوظيف العمومي؛

## ثانياً: عوامل خارجية:

وهي تتعلق بالقدرة الاستيعابية لهؤلاء الخريجين في البلد وتشمل العوامل الخارجية المنافسة الشديدة على الكفاءات البشرية على النطاق العالمي، والتي تؤدي إلى انجذاب العديد من الخريجين إلى أجزاء أخرى من العالم والتي بدورها تؤثر في التكوين من خلال حرمان المتعلمين المحليين من أفضل المكونين.

في هذا الصدد يمكننا القول إنّ تعزيز وتطوير تشغيلية الفرد ليست منحصرة في مستوى تكوين وتأهيل الفرد، ومدى عمله على تحسين وتطوير قدراته؛ إنّما يتقاسم المسؤولية أيضا أصحاب العمل؛ أين ينبغي عليهم أيضا تكوين هؤلاء الأفراد، وكذا السلطات العامة هي الأخرى التي يتوجب عليها تحسين مستويات التكوين، وكذا السياسات الكلية ذات العلاقة.

من وجهة أخرى أدت التغيرات والتطورات التي نتجت عن التطور التكنولوجي، والرقمنة إلى تغيرات كبيرة في سوق العمل، وظروف العمل، وكذا تشغيلية الخريجين، والمهارات المطلوبة، وهذا ما سنناقشه في الفصل الآتي.

## 3-2-3- مؤشرات قياس التشغيلية:

إنّ عملية قياس تشغيلية الخريجين تقتضي تحويل المفهوم النظري للتشغيلية إلى مؤشرات قابلة للقياس؛ كاستخدام الإحصاءات المتعلقة بمعدلات التشغيل، من خلال إتباع مجموعة من الخطوات ذات التسلسل الصحيح والمنطقي، كالآتي:

<sup>1</sup>Kurt Johannesen, *comment améliorer l'employabilité des jeunes diplômés de l'enseignement supérieure ?*, le Sommet africain sur l'enseignement supérieur sur la revitalisation de l'enseignement supérieur pour l'avenir de l'Afrique, l'Association pour le développement de l'éducation en Afrique (ADEA), Dakar, Sénégal, 2015, pp 2-3.

- تحديد المفهوم النظري للتشغيلية؛
- تقسيمها إلى أبعاد تغطي معنى المفهوم؛
- تحديد مجموعة من المؤشرات لكل البعد؛
- تحديد مؤشراً واحداً أو أكثر لكل بُعد؛
- تصميم أدوات لجمع المعلومات عن كل مؤشر؛
- تحديد ما إذا كان لديك مجموعة من المؤشرات متعددة الأبعاد، أو مجموعة من المؤشرات الفردية، وقد يمكن دمج مجموعة من المؤشرات في مؤشر واحد إذا لزم الأمر.
- وتتضمن مؤشرات قياس تشغيلية الخريجين ما يأتي:
- معدلات تشغيل الخريجين؛
- طبيعة منصب العمل؛
- المدة الزمنية للحصول على عمل بعد التخرج؛
- مدى توافق منصب العمل مع التخصص الجامعي؛
- مدى ترابط منصب العمل مع المهارات المكتسبة في التعليم الجامعي؛
- إمكانية تطور منصب العمل؛<sup>1</sup>
- الاستقرار في منصب العمل؛
- جودة منصب العمل؛
- طبيعة الأنشطة التي يتضمنها منصب العمل.<sup>2</sup>

من خلال هذه المؤشرات يمكن تحليل مدى استفادة خريج التعليم العالي من منصب عمل يتوافق مع مستواه التكويني، مع الأخذ بعين الاعتبار المدة التي يقضيها الخريج بين تخرجه، وحصوله على عمل؛ كما أنّ التشغيلية تقتضي حصول الخريج على منصب عمل لائق (جودة منصب العمل)؛ بمعنى أنّ الخريج يتوظّف في منصب عمل يتوافق مع مستواه الدراسي، وتكوينه، وتخصصه، وكذا مدى إمكانية تطوره خلال اشتغاله في هذا المنصب.

<sup>1</sup> Harvey LEE, **Defining and Measuring employability**, Quality in Higher Education revue, Vol 7, No 2, carfax publishing, 2001, P 99.

<sup>2</sup>M HOFAIDHLLAOU, E VATTEVILLE, **op-cit**, P 4.

## 3-3- محددات العلاقة بين جودة التكوين وتشغيلية الخريجين:

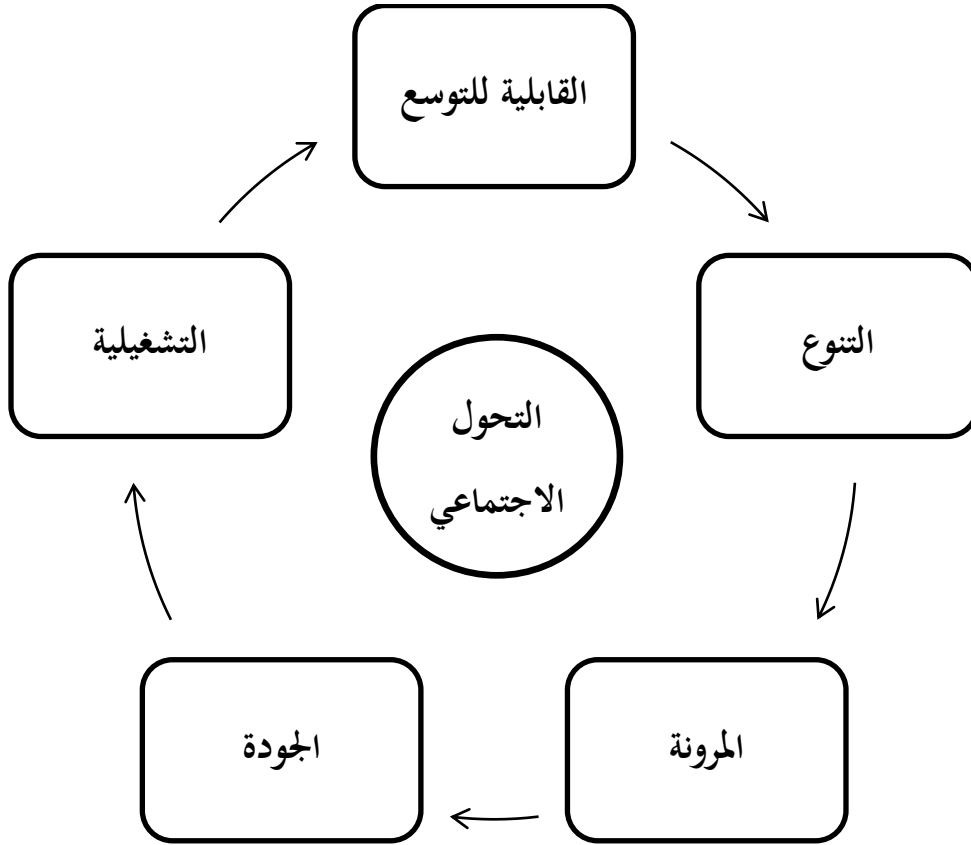
مع التغيرات والتطورات العالمية المتزايدة وجدت مؤسسات التعليم العالي نفسها تعاني من ضغوط شديدة من ناحية الاستجابة لتوقعات الطلاب، وأصحاب المصلحة المتزايدة؛ ذلك إن توقعات، وحاجات المجتمع من مؤسسات التعليم العالي تتغير بين فترة وأخرى، ويتعين مواكبتها حتى يتحقق الهدف المرجو من التعليم العالي؛ فأصبحت هذه التوقعات تشمل:

- توسع عمليات الاتصال الثنائية بين أصحاب المصلحة وبين مؤسسات التعليم العالي؛
  - العمل بأحدث التقنيات، والبرامج التعليمية؛
  - توفير معلومات دقيقة حول البرامج التكوينية، والدورات التدريبية، وإجراءات التقييم، وعمليات المتابعة... إلخ؛
  - توفير عمليات تعليمية، ومنح دراسية فعالة؛
  - محور التعليم والتدريب حول متطلبات التوظيف، وسوق العمل؛
  - تعزيز إمكانية إيجاد العمل اللائق (التشغيلية)؛
  - المرونة وتنوع الاختيارات في البرامج التعليمية؛
  - المصداقية، والشفافية فيما يتعلق بما إذا كان يمكن تلبية احتياجاتهم أم لا؛
  - تطوير سبل الشراكة بين الصناعة والتعليم العالي.<sup>1</sup>
- من أجل هذا أصبح لزاماً على الجامعات، ومؤسسات التعليم العالي إتباع نهجاً مناسباً لإدارة توقعات الطلبة ومختلف الأطراف ذات المصلحة؛ يجمع بين الجودة في التكوين، وتحسين تشغيلية الخريجين؛ حيث يمكننا صياغة الإطار العملي الذي يمكن من خلاله لمؤسسات التعليم العالي الاستجابة للتحويلات الاجتماعية السائدة وتحسين تشغيلية خريجها من أجل ضمان استمراريتها، وفعاليتها في المجتمع من خلال الشكل الآتي:

<sup>1</sup> C. Palanichamy, S. Veeramani, **Employability enhanced education- from theory to practice**, 2nd International Higher Education Teaching and Learning Conference Malaysia, 2013, p5.



## الشكل رقم 2: التحول الاجتماعي لمؤسسات التعليم العالي لمواكبة متطلبات التشغيلية



المصدر: C. Palanichamy, S. Veeramani, **Employability enhanced education- from theory to practice**, 2nd International Higher Education Teaching and Learning Conference Malaysia, 2013, p2.

- **القابلية للتوسع**: إنَّ تزايد أعداد الأفراد المؤهلين تأهيلا عاليا في جميع أنحاء العالم، وتغير اتجاهات، وهياكل التوظيف، وزيادة فرص التعليم العالي، وكذا التغير المستمر في متطلبات الأطراف ذات المصلحة إلى جانب إضفاء الطابع الأكاديمي على عدد متزايد من المهن؛ كل هذا أدى إلى التوسع في التعليم العالي، ووجوب توجيهه لما يلبي احتياجات أصحاب المصلحة؛

- **التنوع**: بصرف النظر عن توفير التدريب المهني /التقني /العلمي في مواضيع أو مجالات متنوعة ومختلفة، يجب أن تفي البرامج التعليمية الجامعية بالمتطلبات الاجتماعية المتباينة، وأن تتوسع في تقديم المهارات الفنية التي لم يقدمها التعليم العالي إلى حدٍ بعيد؛ ففي الوقت الحالي يتعين على مؤسسات التعليم العالي أن تستجيب للطلب المتميز للبرامج التكوينية للتعليم العالي من خلال تقديم دورات خارج التيار الرئيسي التقليدي البعيد عن احتياجات المجتمع؛

- **المرونة**: إنَّ تلاشي الأنماط المهنية التقليدية، والفردية يتطلب تعدد خيارات الدراسة؛ يجب السماح بمجموعات من الدراسات المتخصصة، والفردية في مؤسسات التعليم العالي، ويجب أن يكتسب الطلاب مهارات التنظيم الذاتي، ورفع المستوى الذاتي؛

- **الجودة:** التوسع، والتنوع، والمرونة كلها عوامل تتطلب إتباع أساليب جديدة لضمان الجودة في التعليم العالي. إنّ الحاجة إلى توليد القبول الاجتماعي، والاقتصادي لخدمات التعليم العالي بما يتوافق وتوقعات أصحاب المصلحة، والتحكم في المتطلبات الأساسية لتطوير المناهج التعليمية، وكذلك تقييم أداء عمليات التعليم يؤدي إلى العمل بأساليب جديدة لضمان الجودة والتقييم؛

- **التشغيلية:** التشغيلية هي ضمان وجود صلة قوية، ووثيقة بين التعليم العالي، والأطراف ذات المصلحة من طلبة، وأرباب العمل، وأولياء الأمور...؛ حيث لم يعد التعليم العالي الذي يقوم على أساس أكاديمي تلقيني محض مناسباً لتلبية احتياجات الممارسة المهنية.<sup>1</sup>

إذن من خلال الشكل رقم (2) نجد أنّ عملية التحول الاجتماعي السائد في الوقت الحالي يفرض على مؤسسات التعليم العالي العمل في إطار سيرورة تتضمن خمسة أبعاد أساسية على رأسها القابلية للتوسع؛ حيث يتوجب على مؤسسات التعليم العالي مواكبة التطورات المعاصرة، والتي تقتضي التوسع في التعليم العالي، كما تفرض عليها هذه التطورات ضرورة تنوع برامجها التكوينية بما يتماشى ومتطلبات البيئة الناشطة فيها، وكذا تنوع المهارات التي يجب أن تقدمها لطلابها بما يستجيب للطلب الاجتماعي. فما يشهده العالم من تطورات علمية، ومعرفية، وتكنولوجية أثر بشكل كبير على المهن، والوظائف، وأصبح أرباب العمل يطلبون مهارات جديدة، وبالتالي يتوجب على مؤسسات التعليم العالي أن تكون مرنة في التعامل مع احتياجات السوق الذي توجه إليه مخرجاتها، وجعل برامجها التكوينية، والمهارات التي تكوّن خريجها عليها أكثر مرونة، واتساعاً، وجودة؛ ذلك أنّ العمل على إتباع نظام الجودة بشكل جدي، وصارم يجعل من الأبعاد الثلاثة سالفة الذكر سهلة التحقيق، ويمكن التحكم فيها، ومن ثمّ تضمن مؤسسة التعليم العالي سدّ الفجوة بين مستوى تكوين خريجها، ومتطلبات المجتمع، ومختلف الأطراف ذات المصلحة، وتعزيز التشغيلية.

وفي إطار العلاقة بين جودة تكوين التعليم العالي وتشغيلية الخريجين يمكن أن يسهل تبني نظام الجودة في التعليم العالي عملية تطبيق مجموعة من الأدوات، والآليات التي يمكن من خلالها تعزيز تشغيلية الخريجين والعمل على تكوينهم بشكل جيد في المهارات الأساسية التي يتطلبها المجتمع وسوق العمل: من بينها مهارات التعلم القائم على العمل، وتكوينهم في طرق تنظيم المشاريع، ودعم الخريجين المستعدين للانخراط في مؤسسات ناشئة. لهذا السبب من المهم أن تشكّل تشغيلية الخريجين جزءاً رئيساً من جداول أعمال نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي؛ حيث أظهر بحث أجراه معهد اليونسكو الدولي للتخطيط التربوي (IIEP) قام من خلاله بتحليل ممارسات ضمان الجودة الداخلية الحالية، والعوامل التي تحدد فعاليتها

<sup>1</sup>C. Palanichamy, S. Veeramani, op-cit, p2-3.

في مؤسسات التعليم العالي في ثمانية بلدان، أظهر أنّ ضمان الجودة الداخلية كان له تأثير على تشغيلية الخريجين سواءً بشكل مباشر أو غير مباشر في جامعات الحالات الثماني؛ ذلك إنّ برنامج ضمان الجودة الداخلية ساعد في بناء علاقة أقوى بين الأكاديميين، وممثلي سوق العمل، وسهّل إجراء المناقشات حول محتوى المناهج التعليمية، ونتائج التعلم، وكذلك الاحتياجات المستقبلية لأصحاب العمل. كما ساعد البرنامج على تطوير ملفات تعريفية واضحة لمؤهلات، ومهارات الخريجين ذوي الكفاءات المحركة للتوظيف. بالإضافة إلى ذلك يعزّز وجود نظام ضمان الجودة الداخلية تشغيلية الخريجين من خلال خلق صورة إيجابية عن جودة التعليم الذي توفره الجامعة.

إنّ العلاقة بين التعليم العالي والتوظيف لا تتعلق فقط بـ "الحصول على وظيفة أولى"، بل تتعلق أيضًا بـ "كيفية القيام بهذه الوظيفة"، و"تغيير تلك الوظيفة"، و"الحصول على وظيفة مختلفة" في المستقبل.

وفي هذا الصدد، تتضمن تشغيلية الخريجين، بالإضافة إلى المهارات اللازمة للعثور على وظيفة، مجموعة الصفات الشخصية على غرار القدرة على التكيف، والمرونة، ومهارات التعلم مدى الحياة، وبالتالي يجب أن يهتم نظام الجودة بمستقبل الخريجين، وأن يهتم أيضًا بوجهات نظر واحتياجات الخريجين، وأصحاب العمل، وكذلك الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس.<sup>1</sup>

يمكننا توضيح أهم الأدوات، والطرق التي يمكن لنظام الجودة في التعليم العالي أن يحسّن من خلالها تشغيلية خريجيه كالاتي:

- توفير سبل الحوار: يوفر نظام الجودة فرصًا مهمة لأصحاب المصلحة الداخليين، والخارجيين لتنظيم حوار قائم على الأدلة حول جودة، وأهمية البرامج الأكاديمية؛ حيث حدّد بحث معهد اليونسكو الدولي للتخطيط التربوي في الجامعات الثمانية دراسات متابعة الخريجين، ومسوحات رضا أرباب العمل، وتحليلات سوق العمل كأدوات ضمان الجودة الداخلية التي عزّزت تشغيلية الخريجين، وسهّلت جمع المعلومات من الخريجين، وأصحاب العمل؛

- تتبع الدراسات العليا: تعدّ دراسات تتبع الخريجين أداة الذكاء الأكثر استخدامًا لتحليل تشغيلية الخريجين؛ تُستخدم هذه الدراسات الاستقصائية للتحقيق في تكامل سوق العمل وظروف توظيف الخريجين، وتوفير مقارنة مستوى التوظيف حسب مجال التخصص (ومستوى إعداد الخريجين فيما يتعلق بالمعرفة، والمهارات، والمواقف المطلوبة في مكان العمل). تواتر دراسات التتبع تختلف من سنة إلى عدة سنوات، وتدار هذه

<sup>1</sup> Michaela Martin, **Internal Quality Assurance and Employability- How to strengthen the education-employment linkage**, IIEP Policy Brief, UNESCO, 2018, p 1,2.

الدراسات إما عن طريق هيئة خارجية نيابة عن الجامعة، أو عن طريق وحدة متخصصة في الجامعة (مثل مكتب التوظيف أو خدمة التطوير الوظيفي)، أو على المستوى اللامركزي (هيئة التدريس)، وقد يتم بالإضافة إلى القيام بالدراسات الاستقصائية لتتبع سوق العمل الاستعانة بالمعلومات المتعلقة بالموظفين من قاعدة بيانات الضمان الاجتماعي الوطنية، كما يتوجب تشجيع الطلاب على تقديم البيانات بعد التخرج؛

- **استطلاعات أصحاب العمل:** تقيس مسوحات رضا أرباب العمل مواقف أصحاب العمل حول كفاءات الخريجين، ومهاراتهم في مكان العمل؛ حيث يهدف نظام الجودة إلى الحصول على تعليقات من أصحاب العمل حول أداء الخريجين، وبالتالي العمل على تحسين جودة التعليم في الجامعة، وعادة ما تركز الدراسات الاستقصائية على نقاط القوة والضعف لدى الخريجين من حيث المهارات المهنية، والمهارات العامة (مثل التواصل، والعمل الجماعي، والأخلاقيات، والمسؤولية الاجتماعية، والاستعداد للعمل، والمعرفة، والمهارات المتخصصة)، مقارنة بخريجي الجامعات الآخرين، ومع ذلك يمكن لأصحاب العمل أيضًا تقييم الخريجين؛ بالرجوع إلى برنامج أكاديمي معين، بالإضافة إلى ذلك قد تقوم الجامعات بمقابلات معمقة مع أرباب العمل لاكتساب فهم أعمق لوجهات نظرهم؛

- **تحليل سوق العمل:** يتم إجراء تحليل سوق العمل إما أثناء تصميم برنامج الدراسة حتى تعكس احتياجات سوق العمل، أو في إطار العمل بالبرامج الحالية لتحديد فرص العمل للخريجين. يمكن جمع البيانات المتعلقة بمدى توفر مناصب العمل مباشرة من استطلاعات سوق العمل أو من مصادر داخلية، وخارجية (على سبيل المثال الأيام المفتوحة، والدورات التدريبية)، كما يمكن توزيع النتائج من خلال التقارير السنوية عن أسواق العمل، وفرص العمل للخريجين.

يمكن إجراء تحليل سوق العمل على مستوى أعضاء هيئة التدريس، أو في مكتب التوظيف إن وجد. اعتمادًا على الوحدة المسؤولة يمكن أن يختلف الغرض من التحليل، واستخدامه. عندما يتم إجراء تحليل سوق العمل على المستوى اللامركزي على سبيل المثال، يتم تطبيق نتائجها لتحسين ملاءمة البرامج و/أو فعالية الكلية أو القسم، وبشكل عام يتم استخدام نتائج هذه الأدوات لتحسين برامج الدراسة أو خدمات دعم الطلاب (مثل خدمات التوظيف)، أو كليهما بهدف رئيسي هو تعزيز تشغيلية الخريجين؛<sup>1</sup>

- **إشراك أصحاب المصلحة الخارجيين:** يجب أن يشارك أرباب العمل، والخريجين بشكل كبير في تصميم برنامج الدراسة، وفي المراجعة؛ قد يشاركون في عملية الدراسة الذاتية كجزء من عملية مراجعة البرنامج، أو في فريق مراجعة خارجي، يمكن لأصحاب العمل أيضًا تقديم تعليقات غير رسمية على كفاءات الخريجين أو المتدربين تحت إشرافهم، كما يمكن إضفاء الطابع الرسمي على مشاركة أصحاب العمل في مراجعة المناهج

<sup>1</sup> Michaela Martin, *op-cit*, p 3.

الدراسية من خلال المشاركة في اللجان الدائمة لمراجعة محتوى البرنامج الدراسي. على سبيل المثال في الجامعة الأمريكية الدولية - بنغلاديش (AIUB)؛ الرؤساء التنفيذيين، ومديري الموارد البشرية لشركات مختارة يساهمون في إجراءات المراجعة الأكاديمية من خلال المشاركة في اللجان متعددة القطاعات التي تنظمها كلية الأعمال. في عملية المراجعة في جامعة البحرين (UoB) يتم النظر في اقتراحات أصحاب العمل أيضًا أثناء تطوير البرنامج وتنقيحه؛ من وجهة أخرى تشمل أوجه القصور في مشاركة أصحاب المصلحة الخارجيين محدودية توافر أرباب العمل ورؤيتهم قصيرة النظر لسوق العمل، والتي غالباً ما تكون مدفوعة بالاحتياجات العاجلة؛

- **تشجيع مناقشة تشغيلية الخريجين داخل مؤسسات التعليم العالي:** يتم استخدام آليات نظام الجودة من قبل أصحاب المصلحة في الجامعة لمناقشة قضايا التشغيلية؛ حيث تبقى المسؤولية على عاتق أعضاء هيئة التدريس في تزويد الخريجين بالمهارات ذات الصلة بسوق العمل داخل كل مؤسسة تعليمية. تتطلب هذه العملية مفاوضات بين أعضاء هيئة التدريس، وأصحاب العمل لتحقيق التوازن بين وجهات النظر المتناقضة، في بعض الحالات يتم تنظيم هذه المفاوضات في شكل "حوار عالي الجودة" يتم إما على مستوى أعضاء هيئة التدريس أو على مستوى القسم؛

- **تحقيق التوازن بين وجهات النظر المتعددة:** لقد أظهرت أبحاث المعهد الدولي للمهندسين المعماريين حول نظام الجودة أنّ آراء الخريجين، وأرباب العمل حول أهمية البرامج الأكاديمية يمكن تجميعها بشكل منهجي باستخدام أدوات، وعمليات التقييم. أظهر البحث أنّ هذه المنظورات مفيدة لمراجعة تغطية محتوى البرامج الدراسية؛ حيث يجب أن يشارك أرباب العمل في تصميم، ومراجعة البرامج الدراسية، وينبغي أن يقدموا مداخلات منتظمة بشأن المهارات المطلوبة، وكيفية تطويرها. في الوقت نفسه يحتاج كل من مسؤولي نظام الجودة، وأعضاء هيئة التدريس إلى أن يكونوا على دراية بكيفية الموازنة بين تصميم ومراجعة برامج الدراسة بالمهارات، والكفاءات اللازمة للخريجين لإيجاد عمل، وتلك التي يحتاجون إليها للمحافظة على العمل طوال حياتهم المهنية. لذلك، على الرغم من أنّ مشاركة أصحاب العمل في تصميم البرنامج التعليمي، ومراجعته تعتبر ممارسة جيدة، إلا أنّه من الضروري مراعاة حدوده عند تفسير نتائج المسح وإجراء تغييرات على برامج الدراسة؛ فقد لا تكون احتياجات أصحاب العمل غداً مماثلة لاحتياجاتهم الحالية، وينبغي أن تركز الجامعات على تزويد الطلاب بقاعدة معرفة واسعة، وكفاءات عامة مفيدة طوال حياة الخريجين؛<sup>1</sup>

- **اعتماد أساليب تدريس حديثة:** يمكن تضمين أساليب مختلفة وحديثة في تدريب الأساتذة لتعزيز عملية التعلم للمهارات مثل: مهارات العمل الجماعي، والتواصل، والتفكير النقدي، وحل المشكلات، وأحد أهم هذه

<sup>1</sup>Michaela Martin, *op-cit*, pp 3,4.

الأساليب هو التدريس التفاعلي، والذي من خلاله يقوم الأستاذ بتقديم الدروس، والتطبيقات التي توفر فرصاً للتجربة، والممارسة، والتفكير. كما أنّ هذا النهج يتطلب وجود مدربين ماهرين ومناهج مصممة تصميماً جيداً؛ بالرغم من أنّ هذا الأسلوب له تأثير إيجابي، وبغض النظر عن التصميم الجيد له، إلا أنّه لا يمكن أن يتوفر على مقومات مكان العمل الحقيقي،<sup>1</sup> كما أنّه من الواجب على الأكاديميين أخذ مهارات التشغيلية في الاعتبار أثناء تصميم خطط البرامج الدراسية، وتصميم تجارب التعلم، والنظر في عملية التقييم. ذلك إنّ المنهج التقليدي القائم على المحاضرة والذي يتوقع أن يشارك فيه الطلاب في الغالب من خلال الإجابة على الأسئلة في المحاضرات، والتي يتم تقييمها فقط عن طريق الامتحانات، والمقالات لن يشجع بالضرورة هذه المهارات؛ حيث أنّ بناء واكتساب العديد منها يكون فقط من خلال التجربة إما في عالم الشغل الحقيقي أو من خلال المحاكاة.

كما يمكن للأساتذة أيضاً اتخاذ خطوات أخرى لتعزيز مهارات التشغيلية لدى الطلبة من خلال مثلاً:

- السعي إلى إشراك متخصصين ومحاضرين ممن لديهم دراية وخبرة في مجال الصناعة بشكل منتظم؛
- تكثيف الاتصال مع الخبراء من خلال حضور المؤتمرات أو الندوات في الحرم الجامعي أو خارجه؛
- العضوية في المنظمات المهنية، ومنظمات العمل ذات الصلة، وحضور المناسبات الخاصة بهم من دورات، وبرامج تدريبية.<sup>2</sup>

من وجهة أخرى تتطلب التشغيلية أن يتصف خريجو التعليم العالي بمجموعة من المهارات، والسمات والتي تطرقنا إليها سالفاً؛ حيث أصبح توسيع محفظة مهارات الخريجين من أجل ضمان مكانة جيدة في سوق العمل، وتقليص الفجوة القائمة بين التعليم العالي وسوق العمل، ومواجهة المشاكل المتعلقة ببطالة الخريجين الجامعيين أحد أكبر التحديات التي تواجه برامج تكوين مؤسسات التعليم العالي بالدرجة الأولى، والخريجين، وكل الأطراف المعنية.

ومن أجل موازنة مهارات خريجي التعليم العالي مع احتياجات الاقتصاد، والمجتمع، وتحسين فرص إيجاد عمل لدى الخريجين يتوقع أصحاب العمل تغيير المناهج الدراسية التقليدية بمناهج ناشئة كما هو مبين في الجدول أدناه.

<sup>1</sup> Laura Brewer, **Enhancing youth employability: What? Why? and How? Guide to core work skills**, International Labour Office, Skills and Employability Department, Geneva, Suisse, 2013, pp 15, 16.

<sup>2</sup> Mitzi Waltz, **Improving Student Employability**, An ebook for academics to help their students get ready to enter the labour market, pp 4,7, www.jobs.ac.uk

## الجدول رقم 1: المناهج التقليدية والمناهج الناشئة

المناهج الناشئة	المنهج التقليدي
معرفة كيف؟	معرفة ماذا؟
تواصل شفوي	تواصل مكتوب
التعامل والتواصل مع الآخرين	خاص أو فردي
خارجي	داخلي
يركز على المهارات القابلة للتحويل	يركز على المهارات التأديبية
التوجيه الفعلي والسلوكي	التوجيه الفكري
معالجة المشاكل	معرفة المشاكل
المعرفة كمنتج	المعرفة كعملية
يركز على المعلومات	يركز على الفهم
قائم على معالجة القضايا والمسائل	قائم على المفاهيم
قائم على المهام والنشاطات	قائم على المعرفة
تطبيقي	نظري محض
التعلم القائم على التجربة	التعلم القائم على الاقتراح

المصدر: C. Palanichamy, S. Veeramani, **Employability enhanced education- from theory to practice**, 2nd International Higher Education Teaching and Learning Conference Malaysia, 2013, p7.

يتضح من الجدول رقم (1) الاختلاف بين المناهج التقليدية والمناهج الناشئة سواء أكان ذلك من حيث الهدف أو المضمون أو الآليات؛ حيث تهدف المناهج الناشئة على ترسيخ مهارات التحليل (معرفة كيف؟) بالتركيز على التعلم القائم على التجربة في معالجة القضايا والمسائل الواقعية، بالإضافة إلى التركيز على المهارات القابلة للتحويل التي تقتضي المرونة في التعامل مع الظروف.

الجدير بالذكر في هذا الصدد أنّ تطوير المناهج الدراسية يجب أن يكون جهدًا تعاونيًا بين أصحاب العمل، والطلاب، ومؤسسات التعليم العالي؛ حتى يكون تصميم مهارات التعلم أكثر فعالية ويتوافق مع احتياجات كل الأطراف المعنية من أجل ضمان سد الفجوة بين المعرفة، والتطبيق، والتعليم، والعمل، وبالتالي تعزيز التشغيلية.

ومن أجل تعزيز تشغيلية الخريجين بناءً على التحليل الوارد أعلاه، يمكننا تسليط الضوء على خمسة مناهج عملية؛ كما هو موضح في الجدول رقم (2)، ومناقشتها في الفقرات التالية.<sup>1</sup>

### الجدول رقم 2: سبل تعزيز تشغيلية الخريجين

سبل التشغيلية				
تسجيل ما تم تحقيقه	تكوين مستنسخ من الصناعة	التوجيه المهني	تدقيق المناهج الدراسية	الخبرة المهنية

المصدر: C. Palanichamy, S. Veeramani, **Employability enhanced education- from theory to practice**, 2nd International Higher Education Teaching and Learning Conference Malaysia, 2013, p 9.

- **الخبرة المهنية:** تعدُّ الخبرة المهنية تأشيرة الدخول إلى عالم التشغيلية؛ لذلك يتوجب تعزيز تنافسية الخريجين في سوق العمل من خلال دمج مواضيع تمثل الواقع الصناعي في البرنامج التعليمي؛

- **تدقيق المناهج الدراسية:** يمكن أن تساعد عملية مراجعة المناهج الدراسية في اختبار كيف، وأين يتم دمج التعلم المتعلق بالعمل، وتحسين التشغيلية في المناهج الدراسية، والعمل على تحيين ذلك بشكل مستمر بما يتوافق مع الواقع الاقتصادي، والاجتماعي، كما يمكن ذلك من خلال تقديم مقاييس متعلقة بالمقاولاتية على أن يكون تقديمها من قبل رجال الصناعة بدلاً من الأكاديميين؛ حتى يتم تحفيز الطلبة، وزيادة إمكانية تعلم الأمور المعقدة التي تكمن في متطلبات مجال المقاولاتية؛

- **التوجيه المهني:** يتم قياس التشغيلية عمومًا من خلال تحديد النسبة المئوية للخريجين الذين حصلوا على منصب عمل، وفي غضون 6 أشهر بعد التخرج؛ حيث يمكن أن تساهم مؤسسات التعليم العالي في تحسين تشغيلية الخريجين من خلال تحسين جودة خدماتها في التوجيه المهني، ومن خلال تقديم محاضرات منتظمة من قبل المتخصصين في هذا المجال، وإجراء مقابلات نموذجية مع أرباب العمل ووسطاء سوق العمل...، وإقامة معارض العمل...؛

- **التكوين المستنسخ من الصناعة:** أثناء صياغة المناهج الدراسية يجب إعطاء أهمية كبيرة لتطوير برنامج التكوين، والممارسات العملية في المقاييس التي يتم تدريسها في المحاضرات؛ حيث يجب أن تكون هناك مختبرات ذات طبيعة صناعية، ومدربين مختصين في المجال الصناعي؛ على أن تكون جلسات المحاضرات وجلسات المختبر متكافئة، ويجب أن يكون هناك تقييم فعلي للممارسات العملية؛

<sup>1</sup> C. Palanichamy, S. Veeramani, **op-cit**, pp 9-10.



- تسجيل ما تم تحقيقه: إنّ ما تم تحقيقه من إنجازات مثل المهارات، والسمات الشخصية التي تجعل الخريجين أكثر قابلية للحصول على عمل، ويكونون ناجحين في مهتهم التي يختارونها، والتي تعود بالنفع على أنفسهم، وعلى مكان العمل، والمجتمع، والاقتصاد الوطني، وتقديم الشهادات التي تدل على ذلك؛ من شأنه أن يحسن تشغيلية الخريجين.

## خلاصة:

بناءً على ما سبق يمكننا القول بأن جودة التكوين أصبحت اتجاهاً عالمياً ومهمة استراتيجية لمؤسسات التعليم العالي في مسيرتها نحو مواجهة التحديات العالمية ومواكبة التطورات والتغيرات؛ الأمر الذي يتطلب حشداً للجهود والإمكانيات لاستثمار الموارد المادية، والمالية، وحتى البشرية بشكل فعال من أجل تحقيق أهداف هذه المؤسسات وأهداف المجتمع ككل.

ف تطبيق الجودة في تكوين مؤسسات التعليم العالي يركز على عدة متطلبات قد يكون أهمها إيمان الإدارة العليا وكل فرد في المؤسسة التعليمية بمفهوم الجودة والعمل على تطبيق مبادئه، وكذا إجراء تغييرات في مجالات عدة منها ثقافة المؤسسة، ونمط القيادة، كما يتطلب مشاركة الجميع من أجل تحسين السياسات التعليمية، وتحسين تنافسية المؤسسة التعليمية، وتفعيل قدراتها في الوفاء بمتطلبات سوق العمل، ومن ثمّ خدمة المجتمع ككل؛ فأهم معيار يمكن أن يقيّم به مستوى أداء الجامعات هو تشغيلية خريجها، ومدى إمكانية حصولهم على مناصب عمل تتوافق مع اختصاصاتهم ومهاراتهم وتتوافق مع احتياجات سوق العمل، وهذا مرتبط بمستوى التكوين الجامعي الذي مرّ به هؤلاء الخريجين، فعلى اعتبار أن احتياجات المجتمع وسوق العمل على وجه الخصوص متغيرة باستمرار؛ فإنه يتوجب على المؤسسات التعليمية السعي نحو التحسين المستمر لمهارات أعضاء هيئة التدريس، والارتقاء بمستوى أدائها الأكاديمي، والتحسين المستمر لطرق التدريس والمناهج التعليمية، وكذا تطوير أساليب التقييم بما يضمن لها تحقيق أهدافها.

ذلك أنّ تحسين مستويات تشغيلية الخريجين يقتضي العمل على إكساب البرنامج التكويني طابعاً عملياً يجعل الطالب يكتسب المهارات والكفاءات اللازمة؛ على غرار مهارات التواصل والتفاعل، والتفكير، والتعليم المستمر، وكذا التركيز على بناء جانب الصفات الشخصية، والعمل على تأصيل روح المسؤولية، والإبداع، ومهارات حل المشكلات...؛ فتقوية العلاقة بين جودة التكوين وتشغيلية خريجي التعليم العالي، وتذليل الصعوبات أمام الخريجين في علاقتهم بسوق العمل؛ يستوجب عمل مؤسسات التعليم العالي وفق إطار استراتيجي متكامل يتضمن قابلية مؤسسات التعليم العالي للتوسع، والتنوع، وجعل نشاطاتها وبرامجها التكوينية تعمل وفق إطار مرن يواكب الطلب الاجتماعي، وهذا لن يكون سهلاً المنال والتطبيق دون تبني مفهوم الجودة؛ هذا الأخير الذي يمكّنها من تطبيق الآليات التي تعزز تشغيلية الخريجين وتضمن تكوينهم بشكل جيد في المهارات الأساسية؛ من خلال تقوية العلاقة بين الأكاديميين وممثلي المجتمع، وأصحاب العمل، وتتبع الخريجين من أجل تقييم العلاقة بين التكوين والتشغيل.

---

**الفصل الثاني: علاقة جودة التكوين  
بتشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من  
خلال برامج الإدماج المهني**

---

**تمهيد**

لطالما اعتُبرت مؤسسات التعليم العالي الحلقة الأهم في تنمية المجتمعات سواء من خلال الأفكار التي تنتجها، أو من خلال الخريجين الذين تكوّنهم؛ إلا أنّ مؤسسات التعليم العالي في العالم العربي عامة والجزائر خاصة تعاني من تحديات تأهيل خريجها لسوق العمل وتعزيز تشغيليتهم، بالأخص في وقت تتزايد فيه الحاجة إلى كفاءات ومهارات جديدة أصبحت تشكل ضرورة لولوج سوق العمل.

بالإضافة إلى التكوين الجامعي تتأثر تشغيلية خريجي التعليم العالي بعدة عوامل أخرى؛ منها المتعلق بمتغيرات سوق العمل، وأهم ما يمثّلها هو نسبة الخريجين، وما يرتبط بهم من مشاكل في سوق العمل وارتفاع في نسب البطالة؛ فالاختلال في هذا الطرف من المعادلة أثر بشكل أو بآخر على تشغيلية الخريجين في الجزائر.

إذن سنعالج من خلال هذا الفصل؛ التعليم العالي في الجزائر وتحديات تحقيق الجودة، وتحليل العلاقة بين التعليم العالي في الجزائر وسوق العمل، وكذا دراسة واقع تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر بالاستعانة بتحليل معطيات برامج المساعدة على الإدماج المهني.

**1-التعليم العالي في الجزائر وتحديات تحقيق الجودة:**

شهدت منظومة التعليم العالي في الجزائر إصلاحات عديدة، الهدف الأساسي منها هو تحسين جودة التعليم العالي وتعزيز مساهمته في التنمية الاقتصادية، حيث حقق مستويات مهمة من التحسن في مجالات معينة، ولا يزال يواجه تحديات جمة في مساره نحو تحقيق جودة التكوين، وبلوغ الأهداف الاقتصادية والاجتماعية المنوطة به.

**1-1- واقع التعليم العالي في الجزائر:**

حقق التعليم العالي في الجزائر تطورات هامة سواء أكانت على المستوى الكمي أو المستوى الكيفي؛ سنحاول مناقشتها فيما يأتي.

**1-1-1-المسار التاريخي للتعليم العالي في الجزائر:**

محطات عدّة مرّ بها التعليم العالي في الجزائر غداة الاستقلال إلى غاية اليوم، الغاية الأولى منها تطوير النظام الجامعي في مختلف الجوانب مسايرة للتغيرات والتطورات الوطنية والعالمية، يمكننا حصرها في أربعة مراحل أساسية:

**1-1-1-1-المرحلة الأولى من 1962 - 1970:**

عرفت الجزائر بعد الاستقلال مباشرة تغييرات في مختلف الميادين لتسيير، وحفظ أمن البلاد من وجهة، ومواجهة أعباء الإرث الاستعماري الثقيل المتمثل في الثلاثي: الفقر، والمرض، والجهل من وجهة أخرى؛ فتأسس نظام تعليمي ينتج فرص التعليم لكافة أبناء الجزائر، إناثاً وذكوراً لمواجهة سياسة التجهيل الفرنسية طيلة حوالي قرن وثلث قرن كان أول الأمور التي تستدعي الاهتمام والتركيز بعد الاستقلال.

هذا الاهتمام الذي عبّر عنه بميثاق الجزائر الصادر عام 1964 والدّاعي ليكون التعليم الشامل هدفاً استعجالياً؛ وتجسيداً لهذه السياسة عمدت الدولة على تأسيس جامعات لتغطية العجز ومباشرة عملية التنمية.

لم ترث الجزائر بعد الاستقلال سوى جامعة واحدة وهي جامعة الجزائر (مع ملحقتين جامعة وهران وجامعة قسنطينة)، ليتم فيما بعد فتح جامعة وهران سنة 1966 ثمّ جامعة قسنطينة، ثمّ جامعة العلوم والتكنولوجيا هواري بومدين بالجزائر، وجامعة العلوم والتكنولوجيا بوهران، وجامعة عنابة.

أما التنظيم البيداغوجي الذي كان متبعاً فمعظمه كان موروثاً عن النظام الفرنسي؛ حيث كانت الجامعة مقسمة إلى: كلية الآداب والعلوم الإنسانية، وكلية الحقوق، والعلوم الاقتصادية، وكلية الطب، وكلية العلوم الدقيقة، وكل كلية مقسمة إلى عدة أقسام متخصصة.<sup>1</sup>

أهم ما تميزت به هذه المرحلة:

- ميلاد أول وزارة متخصصة في التعليم العالي والبحث العلمي؛
- انطلق القطاع بجامعة واحدة ومدرستين للتعليم العالي؛
- الزيادة المطردة في عدد الطلبة وبشكل واضح في مرحلة التدرج من 2725 إلى 19311 طالب وطالبة؛
- عجز هياكل الاستقبال والاتجاه نحو فتح جامعات جديدة في المدن الكبرى؛
- الإبقاء على النظام البيداغوجي الموروث عن النظام الفرنسي؛
- ضعف التأطير؛ حيث أنّ هيئة التدريس تضاعف عددها من 298 هيئة سنة 1962 مرتين فقط وأغلبهم من الأجانب؛
- شهدت هذه المرحلة انطلاقة التفكير في الإصلاح الجامعي والتوسع في بناء المؤسسات الجامعية، كجامعة قسنطينة، وباب الزوار، ووهران.

#### 1-1-1-2- مرحلة إصلاحات السبعينيات من القرن الماضي من 1971-1988:

- عرفت هذه المرحلة أول دفعة لإصلاح التعليم سنة 1971 والذي كانت أهدافها الكبرى:<sup>2</sup>
- إدماج الجامعة الجزائرية في سياق حركة التنمية الشاملة، وجزارة المؤطرين، والمكوّنين، وديمقراطية التعليم وتعريبه، والتأكيد على التوجه العلمي، والتكنولوجي، والتركيز على التكوين الكمي، والنوعي كضرورة لسد حاجات البلاد؛

- العمل على خلق التوازن العددي في نسب المسجلين في مرحلتي التدرج وما بعد التدرج؛
- فتح المجال أمام المرأة الجزائرية وارتقائها، كما يدل ارتفاع عدد هيئة التدريس على أنّ الجامعة الجزائرية أثمرت وبدأت تعتمد فعلا على سواعد خريجها في مرحلة شهدت بداية الإصلاحات.

#### 1-1-1-3- المرحلة الثالثة: 1988-1999:

شهدت هذه المرحلة تطورات ملموسة في تاريخ التعليم العالي في الجزائر أهم ما ميزها:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> نورالدين بومهرة، دور التعليم الجامعي في ترقية الموارد البشرية (مقاربة سوسيو-اقتصادية لوظيفة الجامعة الجزائرية في عصر العولمة)، المؤتمر العربي حول التعليم العالي وسوق العمل، الأردن، 2010، ص 3.

<sup>2</sup> نصر الدين غراف، التعليم الإلكتروني ومستقبل الإصلاحات بالجامعة الجزائرية، مجلة Rist، المجلد 19، العدد 2، ص ص 60-61.

<sup>3</sup> الشيخ الداوي، ليلي بن زرقة، تطور قطاع التعليم العالي في الجزائر خلال الفترة 2004-2012، مجلة المؤسسة، العدد 4، مخبر إدارة التغيير في المؤسسة الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2015، ص 17.

- الجزائر التامة لإطارات قطاع التعليم العالي؛
  - التوسع في إنشاء الجامعات وتطوير البرامج المقررة؛
  - إتمام سياسة تعريب العلوم الإنسانية وإنشاء مخابر البحث.
- 1-1-1-4- المرحلة الرابعة: من 1999 إلى يومنا هذا:

بالنظر إلى الفترة التي سبقت تطبيق نظام ل.م.د بوصفه محور التجديد في الإطار الفلسفي للتعليم العالي في الجزائر، والتي ميّزتها المستجدات المحلية والدولية؛ حيث عرفت تلك الفترة وعلى وجه الخصوص ضعف في التكوين وقلة التأطير وضعف في التأهيل المهني للأساتذة والباحثين لاسيما من خلال مخلفات ما يعرف بالعثورية السوداء التي طبعت المشهد السياسي الجزائري في تلك الفترة؛ أين كانت النخبة في هذا المجتمع أكثر الفئات استهدافاً وبالأخص الأدمغة والكفاءات التي تمثل الثروة الأعلى للبلد.

ومن خلال ما تمّ استعراضه يتبين أنّ مسألة الإصلاحات كانت أكثر من ضرورة؛ بل كانت حتمية ومطلباً رئيساً للاندماج في النظام العالمي المعاصر ومسايرة خصائصه المتغيرة باستمرار. ويمكننا تلخيص أهم الأسباب الداعية لهذا الإصلاح في:<sup>1</sup>

- تكييف نظام التعليم العالي في الجزائر مع المعايير العالمية؛
- الاستجابة إلى تطلعات المجتمع التي تركز أساساً على الجودة في التكوين؛
- تحقيق تفاعل إيجابي بين الجامعة والمحيط الاقتصادي والاجتماعي؛
- الاستفادة من تجارب الدول الرائدة في هذا المجال.

ومنذ مطلع سنة 2000 بدأ التفكير في كيفية تحسين الجامعة وتمكينها من تأدية دورها في عملية التنمية وتكييف النظام التعليمي والتكويني مع خصوصيات هذه المرحلة؛ فنصّبت لجنة وطنية لإصلاح التعليم العالي، والتي أوضحت في تقريرها النهائي النقائص التي يعاني منها هذا المجال الحساس، كما صادق مجلس الوزراء الذي انعقد في 03 جانفي 2002 على هذا المخطط الإصلاحي ليتم وضع هذه التوصيات موضع التنفيذ. فيكون الدخول الجامعي لسنة 2004 أول سنة تبنّت فيها الجامعة الجزائرية نظام ل.م.د LMD.

تجدر الإشارة إلى أنّ نظام ل.م.د هو: نظام تعليمي جامعي ظهر في أوروبا وتطور أكثر نتيجة للعديد من الإصلاحات الناجمة عن الاتحاد الأوروبي، ولقد تمّ تبنيه من قبل دول المغرب العربي كنتيجة لعقود

<sup>1</sup> أحمد بن عشاوي، التعليم الجامعي في الجزائر وتحديات التنمية المحلية، الملتقى الوطني الأول: تقييم دور الجامعة الجزائرية في الاستجابة لمتطلبات سوق الشغل ومواكبة تطلعات التنمية المحلية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2010، ص 260.

الشراكة مع الاتحاد الأوروبي؛ يستجيب نظام ل.م.د. لضروريات عولمة المعارف. وهو عبارة عن تعليم مبني على 8 سنوات تنقسم إلى ليسانس 3 سنوات، يليها ماستر سنتين ويختم المسار التكويني في إطار هذا النظام بالطور الثالث وهو الدكتوراه 3 سنوات. يعدُّ هذا النظام من بين أهم الإصلاحات التي قامت بها وزارة التعليم العالي بالجزائر والتي هدفت من خلالها إلى تمكين خريجي الجامعة من التكيف مع التطورات والتغيرات التي تحدث في المجتمع والتي يمكن أن نحصرها في : ديمقراطية التعليم، والعولمة، وبروز مجتمع المعرفة.<sup>1</sup> هدفت وزارة التعليم العالي بالجزائر من خلال هذا النظام إلى:<sup>2</sup>

#### - وضع نظام للتعليم العالي وفق المعايير الدولية:

- الاستجابة بفعالية لمتطلبات المجتمع في مجال جودة التكوين؛
- تطوير تشغيلية الخريجين؛
- إرساء حوكمة المؤسسات؛
- وضع نظام لضمان الجودة في التعليم العالي.

#### - إيجاد تناغم بين مؤسسات التعليم العالي والمحيط الاجتماعي والاقتصادي:

- تحسين تنافسية الخريجين في سوق الشغل سواء على المستوى الوطني أو الدولي؛
- تكييف المستمر للتكوين مع متطلبات المحيط الاجتماعي والاقتصادي؛
- تشجيع وتنويع التعاون الوطني والدولي.

#### 1-1-2- المؤشرات الكمية للتعليم العالي في الجزائر:

حتى تتمكن من تشخيص واقع التعليم العالي في الجزائر في السنوات الأخيرة، وتحليل نوعية تكوينه؛ فإنَّ الأمر يستوجب الوقوف على المؤشرات الكمية التي تبيِّن وضعية التعليم العالي، ومدى ارتقائه إلى مستويات الجودة المطلوبة؛ إذن سوف نحاول تحليل كل من الجانب الكمي والكيفي للتكوين في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية.

#### 1-1-2-1- تطور عدد مؤسسات التعليم العالي:

شهد قطاع التعليم العالي توسعاً كبيراً في السنوات الأخيرة، وهذا مواكبة لتزايد الطلب الاجتماعي على التعليم العالي؛ فأصبحت الشبكة الجامعية الجزائرية سنة 2020 تتشكل من مئة وتسعة (109) مؤسسة للتعليم

<sup>1</sup> لويزة فرشان وأخريات، موقع التعليم الجامعي بين الجودة والتطور التكنولوجي - نماذج تطبيقية عن بعض الجامعات-، المؤتمر العربي الدولي الخامس لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الشارقة، الإمارات، 2015، ص ص 365-366.

<sup>2</sup> وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التعليم العالي في الجزائر، المديرية العامة للتعليم والتكوين العالين، الجزائر، 2015، ص ص 16-15.



العالي، موزعة على ثمانية وأربعون (48) ولاية عبر التراب الوطني، وتضم أربعة خمسون (54) جامعة، تسعة (9) مراكز جامعية، وخمسة وثلاثون (35) مدرسة عليا، وإحدى عشرة (11) مدرسة عليا للأساتذة، بالإضافة إلى جامعة واحدة للتكوين المتواصل، و55 مؤسسة جامعية تابعة لقطاعات أخرى، وأربعة عشر مؤسسة خاصة.<sup>1</sup>

#### 1-1-2-2- تعداد الطلبة المسجلين في مؤسسات التعليم العالي:

عرف قطاع التعليم العالي في الجزائر إقبالا واسعا للطلبة خاصة خلال الفترة 2003-2013. وهذا راجع إلى ارتفاع نسب النجاح في شهادة البكالوريا من جهة، كما تزامن ذلك مع إصلاحات النظام (تطبيق نظام ل م د) خلال السنة الجامعية 2003-2004 من جهة أخرى.

إذ بلغ إجمالي المسجلين به أكثر من 1 500 000 طالباً سنة 2015؛ بنسبة 60% من الإناث؛<sup>2</sup> حيث كانت نسب التحاق الطلبة حسب الشعب المختلفة للسنة الدراسية 2012-2013 كالآتي: 38,5% في شعبة التكنولوجيا، لغات أجنبية 27,6%، العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير 20,2%، والعلوم الاجتماعية 19,1%.<sup>3</sup>

#### الجدول رقم 3: تطور أعداد الملتحقين بمؤسسات التعليم العالي في الجزائر (ل، م، د) 2004-2015

-2014	-2013	-2012	-2011	-2010	-2009	-2008	-2007	-2006	-2005	-2004	
2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	
780123	795020	779431	640315	505081	322547	271116	169042	87483	23541	7101	ليسانس
287543	203083	137662	110580	70635	35087	11952	3242				ماستر
13072	10103	6955	4243	1855	273						دكتوراه

المصدر: Ministère de l'enseignement supérieur et recherche scientifique, l'enseignement supérieur en Algérie,

2015. [www.mesrs.dz](http://www.mesrs.dz)

فيما يوضح الجدول الآتي أعداد الطلبة المسجلين والمتخرجين من مؤسسات التعليم العالي في

الجزائر للفترة 2015-2020.

<sup>1</sup> وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، ص 5، 2020. [www.mesrs.dz](http://www.mesrs.dz)

<sup>2</sup> Ministère de l'enseignement supérieur et recherche scientifique, l'enseignement supérieur en Algérie, p 6, 2015. [www.mesrs.dz](http://www.mesrs.dz)

<sup>3</sup> CNES, PNUD, quelle place pour les jeunes dans la perspective du développement humain en Algérie 2013-2015 ?, rapport national sur le développement humain, Algérie, 2016, p72.

## الجدول رقم 4: أعداد المسجلين والمتخرجين من مؤسسات التعليم العالي في الجزائر 2015-2020

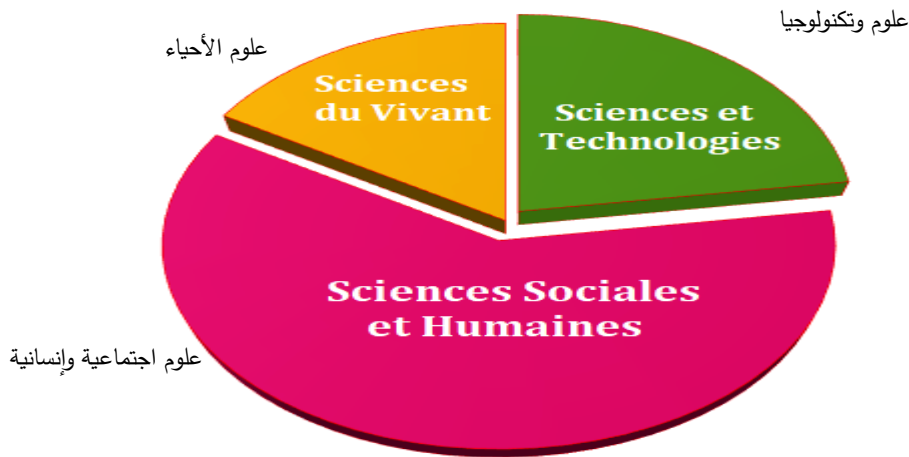
2020-2019*	2018-2017	2017-2016	2016-2015	
1 469 984	1447064	1356081	1315744	الطلبة في التدرج
76 259	76921	76202	76961	الطلبة بعد التدرج
353 427	-	303100	292683	المتخرجين في التدرج

المصدر: ONS, L'Algérie en quelques chiffres, résultats 2015-2017, N° 48, édition, 2018, Alger, Algérie, p26.

\* وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، ص 13، 2020. [www.mesrs.dz](http://www.mesrs.dz)

هذا الكم الهائل من الطلبة المتوافدين على التعليم العالي، والذي غالبا ما يفسر بسياسة الدولة القائمة على مجانية أو شبه مجانية التعليم بكل مستوياته، وكذا إمكانية الالتحاق به المتاحة للجميع؛ والرامية أساساً إلى تحسين مستوى التعليم في الجزائر. هذا التزايد في أعداد الملتحقين سنوياً طرح في المقابل ضرورة توفير التأطير الكافي، والهياكل الجامعية اللازمة لاحتواء الطلبة من جهة، ومواجهة تحدي تجويد الخدمات المقدمة، وتجويد تكوين المخرجات من جهة ثانية.

## الشكل رقم 3: توزيع طلبة التدرج حسب الشعبة العلمية للسنة الجامعية 2019-2020



المصدر: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، ص 16، 2020. [www.mesrs.dz](http://www.mesrs.dz)

توضّح معطيات الشكل أنّ أكبر توافد للطلبة في التدرج هو في ميدان العلوم الاجتماعية والإنسانية، بعدها ميدان العلوم والتكنولوجيا، ثمّ ميدان علوم الأحياء.

## 1-1-2-3- تعداد هيئة التدريس:

ارتفع تعداد أعضاء الهيئة التدريسية في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر في السنوات الأخيرة، بالموازاة مع التزايد في مؤسسات التعليم العالي، وكذا أعداد الطلبة الوافدين.

## الجدول رقم 5: تعداد الأساتذة الدائمين حسب الرتبة المهنية

-2019 *2020	2017- *2018	2016- *2017	2015- *2016	2013- 2014	2012- 2013	2008- 2009	2003- 2004	
%14	/	/	/	%10	%9	%7	%6	أ. التعليم العالي
%45	/	/	/	%21	%19	%12	%10	أستاذ محاضر
%40	/	/	/	%69	%71	%78	%78	أ. مكلف بالدروس/ أ. مساعد
/	/	/	/	%1	%1	%2	%5	معيد
%48	/	/	/	%0	%0	%0	%1	مهندس
61 277	61 825	57628	56061	51 299	48 398	31 703	20 769	إجمالي هيئة التدريس
25	/	/	/	25	23,2	30	28,4	معدل التأطير

المصدر: CNES, PNUD, **quelle place pour les jeunes dans la perspective du développement humain en Algérie** 2013-2015 ?, rapport national sur le développement humain, Algérie, 2016, p 70

\* ONS, **L'Algérie en quelques chiffres, résultats 2015-2017**, N° 48, édition, 2018, Alger, Algérie, p 26.

\* وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، ص 23، 2020. [www.mesrs.dz](http://www.mesrs.dz)

نلاحظ من الجدول التوسع الكمي في نسب هيئة التدريس، ولكن بوتيرة بطيئة، خاصة في الرتب العليا (أستاذ التعليم العالي، وأستاذ محاضر)؛ قد يكون تفضيل هذه الفئة العمل في الخارج سببا من بين الأسباب لذلك، بالنظر إلى غياب ظروف العمل المحفزة والمناسبة، فيما تشكل غالبية هيئة التدريس من أستاذ مكلف بالدروس وأستاذ مساعد بنسبة 69% في السنة الجامعية 2013-2014؛ حيث بلغ إجمالي تعداد هيئة التدريس 51 299 سنة 2015، و56061 أستاذ سنة 2016؛ لتصبح الأغلبية من رتبة أستاذ مهندس سنة 2020 بنسبة 48% بعدها رتبة أستاذ محاضر بنسبة 45%، فهنا نشير إلى ترقية 1037 أستاذ محاضر "أ" إلى مصف أستاذ التعليم العالي سنة 2020.

في حين تراجع قليلا تعداد أعضاء هيئة التدريس من 61 825 عضواً سنة 2018؛ إلى 61 277 عضواً سنة 2020.

أما معدل التأطير فكان أستاذا واحداً لكل 25 طالباً سنة 2014، ونفسه سنة 2020، وهي نسبة بعيدة نوعاً ما عن متوسط التأطير العالمي، والذي يقدر ب (20) طالباً لكل أستاذ، وهذا ما يمكنه أن يؤثر على

جودة العملية التكوينية في التعليم العالي. مع وجود تباينات واسعة حيث وصلت النسبة سنة 2014 إلى أستاذ واحد لكل 80 طالباً في العلوم الإنسانية والاجتماعية.<sup>1</sup>

كما يختلف معدل التأطير حسب نوع مؤسسة التعليم العالي وميدان التكوين سنة 2020: 23 طالب/أستاذ في الجامعات، 36 طالب/أستاذ في المراكز الجامعية، 12 طالب/أستاذ في المدارس العليا، و30 طالب/أستاذ في ميدان علوم اجتماعية وإنسانية، 28 طالب/أستاذ في ميدان علوم الطبيعة والحياة، و18 طالب/أستاذ في العلوم الطبية، و12 طالب/أستاذ في الهندسة المعمارية.<sup>2</sup>

إذن فإن مشكلة التزايد الكثيف للطلبة المسجلين سنوياً في مختلف مؤسسات التعليم العالي طرح مشكل التأطير اللازم لهم؛ ذلك أنّ التزايد الكبير في تعداد الطلبة لم يقابله التوسع الكافي في أعضاء هيئة التدريس؛ فنجد أنّ تخصصات، وجامعات تواجه مشاكل كبيرة متعلقة بتأطير الطلبة، وحتى الهياكل البيداغوجية اللازمة لتوفير متطلبات التكوين والبحث العلمي.

#### 1-1-2-4- مؤشرات البحث العلمي:

يعدّ البحث العلمي من بين أهم مخرجات نظام التعليم العالي التي يعتدّ بها في تحريك كل القطاعات الاقتصادية والاجتماعية، ناهيك على أنه يمثل مؤشراً هاماً يساعد في تقييم جودة التعليم العالي، من خلال تشخيص مساهمات الباحثين العلمية من مقالات علمية منشورة، وبراءات اختراع مسجلة.

#### - تعداد الباحثين:

بلغت قدرة الجزائر في مجال البحث العلمي، في جانبها المتعلق بالموارد البشرية حسب منظمة اليونسكو: 8482 باحثاً مؤكداً سنة 2014، من بينهم 411 باحثاً دائماً و8071 أستاذاً باحثاً. من بينهم 2650 أستاذاً للتعليم العالي أو مديراً بحثياً، من إجمالي 979 4 أستاذ تعليم عالي يشتغل في الجامعة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Ministère des affaires étrangères et du développement international, ambassade de France en Algérie, **Fiche curie Algérie**, 2014, p 1

<sup>2</sup> وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، ص 24، 2020. [www.mesrs.dz](http://www.mesrs.dz)

<sup>3</sup> CNES, PNUD, **op-cit**, p 72.

## الجدول رقم 6: عدد الباحثين سنة 2014

العدد	صفة الباحث
2576	إجمالي الباحثين الدائمين
1468	باحثين دائمين تابعين لوزارة التعليم العالي
1108	باحثين دائمين غير تابعين لوزارة التعليم العالي
51229	إجمالي عدد الأساتذة الجامعيين
26607	عدد الأساتذة الجامعيين الذين يمارسون نشاطات بحثية
8482	إجمالي الباحثين المؤكدين

المصدر: CNES, PNUD, *quelle place pour les jeunes dans la perspective du développement humain en Algérie*. 2013-2015 ?, rapport national sur le développement humain, Algérie, 2016, p 72

حسب الجدول رقم (6)؛ بلغ إجمالي الباحثين الدائمين 2576 باحثاً سنة 2014؛ موزعين على 38 مؤسسة بحثية. ينقسم هذا العدد إلى 1468 باحث دائم تابع لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، من بينهم 643 باحث دائم أقل من 35 عاماً، و1108 باحث غير تابع لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي. كما أنّ من بين 51229 أستاذ جامعي، هناك فقط 26607 أستاذاً جامعياً يمارس نشاطات بحثية؛ يمثلون بذلك نسبة 52%.

من خلال عدد الباحثين المؤكدين البالغ 8482 باحث مؤكّد، تبلغ النسبة لكل مليون نسمة 265، أي أقل بكثير من المتوسط الدولي ومعظم البلدان، حتى تلك الموجودة في المنطقة المغاربية، ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أنه تمّ تحقيق زيادة ملحوظة منذ أن كان هذا المعدل 105 في عام 2005.<sup>1</sup>

## - مخابر البحث العلمي:

عمدت الجزائر في السنوات الأخيرة على تطوير وتوسيع هياكلها المتعلقة بالبحث والتطوير، والتي من بينها تخصيص مخابر بحث متخصصة على مستوى مؤسسات التعليم العالي؛ حيث بلغ عدد مخابر البحث 1440 مخابر سنة 2016، بتعداد 34726 باحث؛ إذ يضم ميدان علوم الهندسة أكبر عدد من المخابر وأكبر عدد من الباحثين، وهذا يمثل نقطة إيجابية تُحسب للتعليم العالي في الجزائر حيث تشكل العلوم الهندسية أحد التخصصات الأكثر طلباً في مستقبل التعليم والمهن.

<sup>1</sup> CNES, PNUD, *op-cit*, pp 72-73.

كما يوضح الجدول أن نسبة طلبة الدكتوراه في مخابر البحث بلغت 35% في جميع التخصصات؛ حيث سجلت أعلى نسبة لمشاركة طلبة الدكتوراه في مخابر البحث في علوم الهندسة وأدنى نسبة في علوم الرياضيات بـ 22%، من وجهة ثانية؛ نجد أنّ أعلى تركيز للباحثين لكل مخبر سجّل في الميدان الهندسي 53%، والأدنى في ميدان الفيزياء 16%.

كما بلغ مجموع المخابر 1472 مخبر بحث سنة 2019، وتعداد الأساتذة الدائمين المنتسبين للمخبر في السنة ذاتها 58 093 أستاذ دائم، منها ما نسبته 37% من ذوي رتبة دكتور، 9% أستاذ، و12% أستاذ محاضر "أ"، و12% أستاذ محاضر "ب"، و25% من صنف أستاذ مساعد "أ"، و5% من صنف أستاذ مساعد "ب". هذا ويبقى ميدان علوم الهندسة يضم أكبر عدد من المخابر بتعداد 353 سنة 2019.<sup>1</sup>

#### الجدول رقم 7: مخابر البحث والباحثين سنة 2016

المخابر	تعداد الباحثين	طلبة الدكتوراه	نسبة الباحثين في المخبر
العدد الإجمالي	1440	34726	37%
علوم الطبيعة والحياة	236	4939	30%
الفنون والعلوم الإنسانية	220	4804	30%
الكيمياء	109	2366	35%
علوم الأرض والكون	53	150	32%
علم الهندسة	348	10504	53%
علوم الرياضيات وتفاعلاتها	71	1955	36%
الفيزياء	98	998	37%
العلوم الاجتماعية	305	8062	38%

المصدر: Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, **Etat des Lieux de la Recherche Scientifique et Le programme de la DGRSDT pour l'année 2018**, Conseil National d'Evaluation de la Recherche, Direction Générale de la Recherche Scientifique et du Développement Technologique, Algérie, 2018,

p 6

يمكننا القول بأنّ التباين الملحوظ في توزيع عدد المخابر بين الميادين راجع إلى طبيعة كل ميدان وتخصصاته، وكذا نوعية بحوثه، وتكلفة تجهيز مخابره، كما أن الفوارق الموجودة في عدد الباحثين قد يتأثر بتعداد الباحثين المتخصصين في كل ميدان.

<sup>1</sup> وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، ص 31، 2020. [www.mesrs.dz](http://www.mesrs.dz)

## - المنشورات العلمية:

يتطور الإنتاج العلمي العالمي بوتيرة وديناميكية سريعة للغاية، إذ أنّ عدد المنشورات العلمية الدولية قد ارتفع بنسبة 2.7 بين عامي 1980 و2009؛ رغم أنّ الجزائر تمكنت من تحسين حصتها العالمية من المنشورات الدولية، زيادةً من 0.02% إلى 0.05% سنة 2009، إلا أنّه لا يزال منخفضاً للغاية، كما تتمركز أغلب المنشورات الجزائرية في المجالات التقنية؛ وبشكل أكثر تحديداً في الهندسة، والفيزياء، والكيمياء، والرياضيات، وعلوم الكمبيوتر، والقليل جداً في العلوم الإنسانية والاجتماعية.<sup>1</sup>

## الجدول رقم 8: حجم المنشورات الدولية خلال الفترة 2000-2016

السنة	عدد المنشورات	عدد الناشرين لكل مليون نسمة	عدد المنشورات لكل مليون نسمة
2000	523	31,18	16
2008	2477	34,6	71
2012	4287	37,5	114
2014	5278	39,1	134
2016	6377	40,6	157

المصدر: Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, **Etat des Lieux de la Recherche Scientifique et Le programme de la DGRSDT pour l'année 2018**, Conseil National d'Evaluation de la Recherche, Direction Générale de la Recherche Scientifique et du Développement Technologique, Algérie, 2018, p21.

حسب ما سبق تبيانه من مؤشرات؛ من عدد المخابر الذي بلغ 1440 بـ 34726 باحث سنة 2016 في المقابل بلغ عدد المنشورات 6377 في السنة نفسها، فإنّ معدل المنشورات العلمية في الجزائر لا يساير المعدلات العالمية، ولا يتوافق مع حجم الباحثين والمخابر المتوفرة.

من جانب آخر ارتفع عدد المنشورات العلمية (كل التخصصات) من 524 منشوراً سنة 2000 إلى 6544 منشوراً سنة 2016، بزيادة قدرها 1125%؛ كانت أغلب هذه المنشورات في ميدان العلوم والتكنولوجيا بنسبة 91%، الطب 6%، والعلوم الاجتماعية والإنسانية بنسبة 3%؛ وشكلت حصتها العالمية من المنشورات حسب الميادين سالفة الذكر على التوالي: 0,20%، 0,02%، 0,02%.<sup>2</sup>

يمكننا القول من خلال معطيات الجدول رقم 8 بأنّ تزايد عدد المنشورات راجع لفرض شرط نشر مقال من أجل المناقشة بدءاً من سنة 2000، كما أنّ تدني نسب النشر في العلوم الاجتماعية والإنسانية

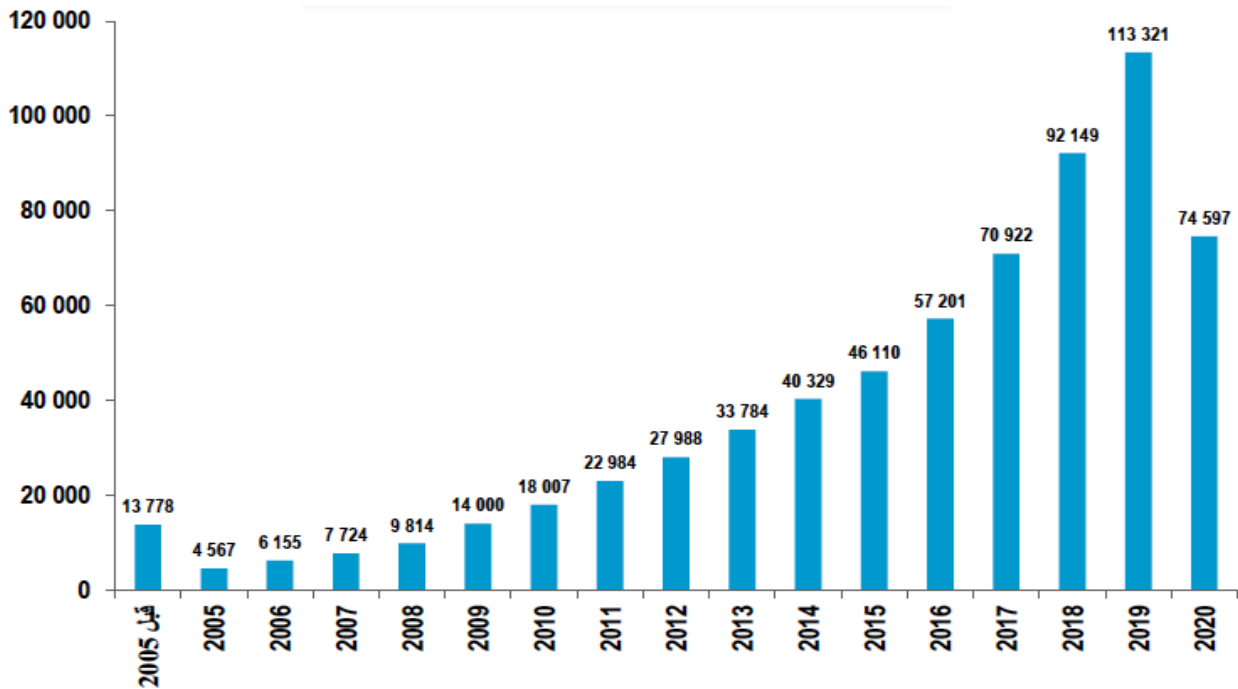
<sup>1</sup>CNES, PNUD, **op-cit**, p 73.

<sup>2</sup>Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, **Etat des Lieux de la Recherche Scientifique et Le programme de la DGRSDT pour l'année 2018**, **op-cit**, p 15.

يمكن إرجاعه إلى أنّ تعريب التعليم العالي في بدايات الإصلاحات قد مسّ العلوم الاجتماعية والانسانية وبقيت العلوم الأخرى باللغة الفرنسية؛ فبقي الطلبة ينشرون في المجالات الدولية (scopus)، في حين اتجه طلبة العلوم الاجتماعية والانسانية إلى المجالات الوطنية.

هذا ويمثل عدد المنشورات لكل مليون نسمة؛ أحد المؤشرات التي تقيس الاقتصاد القائم على المعرفة، وإذا ما تمّت مقارنة عدد المنشورات في الجزائر مع عددها في البلدان الأخرى، نجد أنّ الجزائر بعيدة كل البعد عن المعايير والمعدلات العالمية، حيث حققت الجزائر 157 منشورًا لكل مليون شخص سنة 2016. في حين تحتل سويسرا المرتبة الأولى بعدد 5000 منشور لكل مليون نسمة، ممّا يدل على أنّ اقتصادها يعتمد أساسًا على رأس المال البشري. من ناحية أخرى، يتم قياس مساهمة مجتمع البحث في اقتصاد المعرفة بعدد المنشورات لكل باحث سنويًا؛ مرة أخرى سويسرا هي التي تهيمن على المرتبة الأولى بـ 1.63 منشور لكل باحث سنويًا، تليها سنغافورة؛ بالنسبة للجزائر، فحققت حوالي 0.33 في جميع التخصصات؛ فبالرغم من ضعف العدد إلا أننا نقرب من المعدلات الدولية.<sup>1</sup>

#### الشكل رقم 4: تطور الاقتباسات المتعلقة بالإنتاج العلمي الوطني 2005-2020



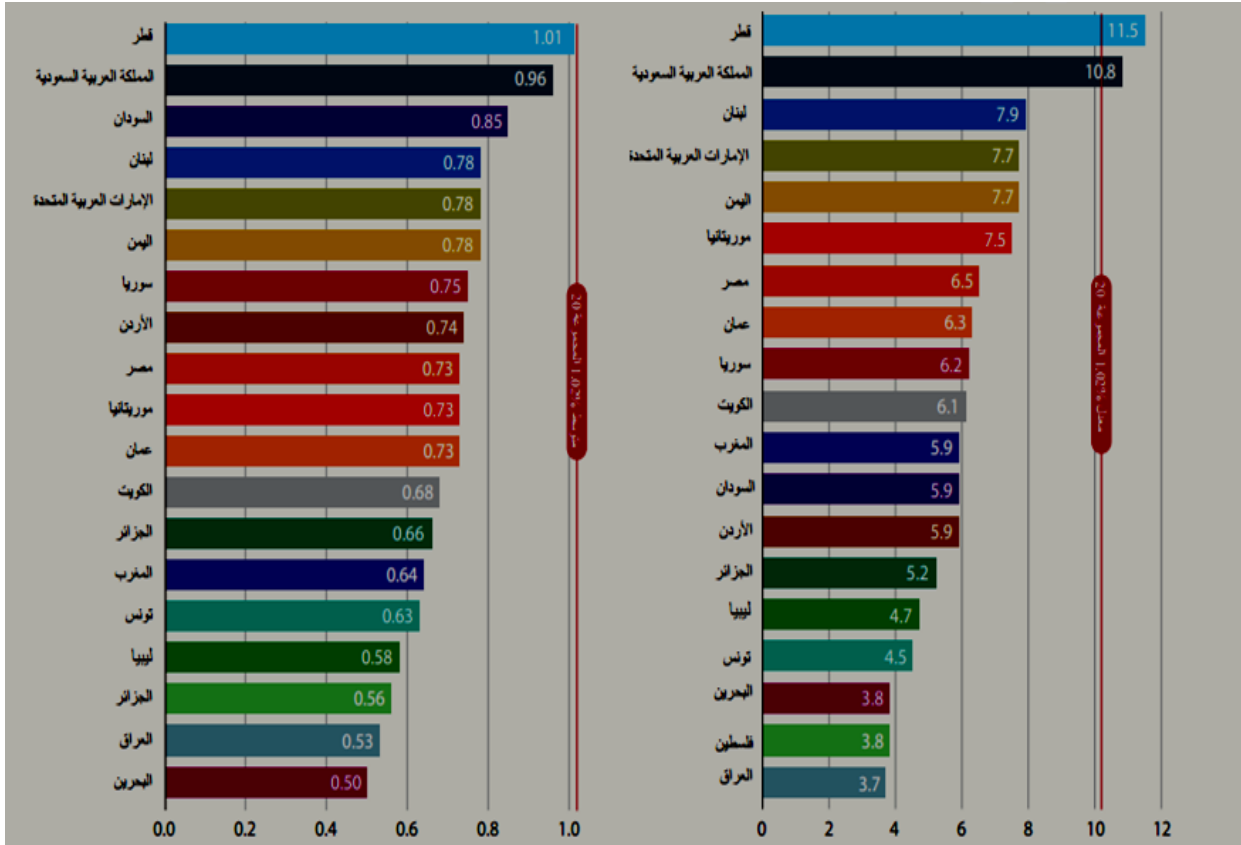
المصدر: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، ص 38، 2020. [www.mesrs.dz](http://www.mesrs.dz)

<sup>1</sup> Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, **Etat des Lieux de la Recherche Scientifique et Le programme de la DGRSDT pour l'année 2018**, op-cit, p 19.



تطور عدد الاقتباسات من المنشورات العلمية في الجزائر بشكل كبير في السنوات الأخيرة؛ حيث بلغ ذروته سنة 2019 بـ 113321، في حين تراجع العدد سنة 2020، بالموازاة مع تراجع المنشورات العلمية حسب ما تمّ توضيحه أعلاه.

الشكل رقم 5: معدل الاقتباس من المنشورات / نسبة المنشورات بين نسبة الـ 10% بحثاً الأكثر نقلاً عنها 2012-2008 (%)



المصدر: تقرير اليونسكو للعلوم، ص 432. [www.ar.unesco.org](http://www.ar.unesco.org)

إذاً يمكننا من خلال المؤشرات المذكورة الحكم على جودة هذه المنشورات من الجانب الكمي والكيفي:

كماً من خلال مؤشر عدد المنشورات، والذي أظهر قلة المنشورات العلمية؛ إذ بينت إحصائيات سنة 2016 للمديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي؛<sup>1</sup> أنّ الباحث في علوم القرار ينشر 9.46 منشوراً على الأقل على مدار ثلاث سنوات، الباحث في الفيزياء ينشر 3.19 منشوراً على مدار ثلاث سنوات، ثم الباحث في علم الأدوية ينشر 3.18 منشوراً على مدار ثلاث سنوات، أما بالنسبة للعلوم الاجتماعية والإنسانية فسجلات متوسطاً جد متدني؛ فالباحث ينشر 0.04 منشوراً على مدار ثلاث سنوات.

<sup>1</sup> Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, **Etat des Lieux de la Recherche Scientifique et Le programme de la DGRSDT pour l'année 2018**, op-cit, p 24.

أما بخصوص جودة المنشورات العلمية في الجزائر والتي تقاس بعدد الاستشهاد بها؛ فإن أعلى معدل سُجّل سنة 2016 حسب إحصائيات المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي كان في ميدان الكيمياء الصناعية؛ حيث يتم الاستشهاد بالمنشور ما لا يقل عن 7.46 مرة على مدار السنوات الثلاث، تليها علوم القرار والطاقة، ودائما العلوم الاجتماعية والإنسانية تتذيل الترتيب بمعدل منخفض بلغ 0.03.

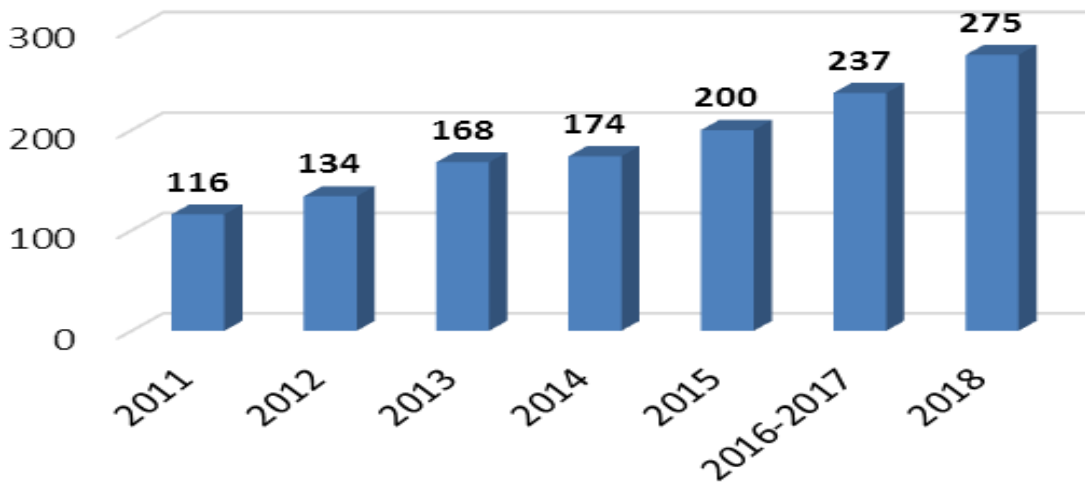
كما أنّ المنشورات العلمية الجزائرية في معدل الاقتباس في المراتب المتأخرة بنسبة 5,2% سنة 2012، بالإضافة إلى أنّ نسبة المنشورات العلمية الجزائرية التي صنّفت ضمن الـ 10% بحثا الأكثر نقلا عنها ضعيفة مقارنة بدول عربية أخرى؛ إذ بلغت 0,56%؛ هذا ما يمكن أن يفسّر بضعف جودة المنشورات العلمية في الجزائر على المستوى العربي أو على المستوى العالمي.

#### 1-1-2-5- براءات الاختراع:

أطلقت المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي للعام السابع على التوالي عملية لتحديد براءات الاختراع لسنة 2018 مع واحد وتسعين (91) مؤسسة ومركز بحث في جميع القطاعات، بما في ذلك:

- تسعة وستون (69) مؤسسة للتعليم العالي (الجامعات، المراكز الجامعية والمدارس الوطنية العليا).
- إثنا عشر (12) مركز بحث تابع لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- عشرة (10) مراكز ومعاهد بحثية غير تابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

#### الشكل رقم 6: عدد براءات الاختراع



المصدر: Direction Générale de la Recherche Scientifique et du Développement Technologique, **Etat des lieux des brevets d'invention des chercheurs algérien**, édition 2018, Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, Algérie, p4.

عرف عدد براءات الاختراع المسجلة تحسناً نسبياً في السنوات الأخيرة؛ حيث سجلت المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي 275 براءة اختراع سنة 2018؛ فيما بين الجدول الآتي عدد براءات الاختراع المسجلة من طرف مؤسسات التعليم العالي ومراكز البحث التابعة لها.

الجدول رقم 9: عدد براءات الاختراعات المسجلة من قبل مؤسسات التعليم العالي في 31-12-2018

العدد	مؤسسات التعليم والتكوين العالي، ومراكز ووحدات البحث	عدد براءات الاختراع
1	مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي	134
2	مراكز بحث تابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي	107
3	مراكز ومعاهد بحث غير تابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي	27
4	وكالات بحث تابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي	7
	<b>مجموع براءات الاختراع</b>	<b>275</b>

المصدر: Direction Générale de la Recherche Scientifique et du Développement Technologique, **Etat des lieux des brevets d'invention des chercheurs algérien**, édition 2018, Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, Algérie, p5.

إن أكبر عدد من طلبات براءات الاختراع لسنة 2018 كان من طرف مؤسسات التعليم العالي (134 طلباً)، تليها مراكز البحوث التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي بـ (107)، وبعدها مراكز ومعاهد البحث غير التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي بـ 27 براءة اختراع.

تجدر الإشارة إلى أنّ غالبية طلبات براءات الاختراع للباحثين الوطنيين (82.55%) محمية على المستوى الوطني في المعهد الوطني للملكية الصناعية (INAPI)، و7.27% منها مودعة في مكتب وكالة الولايات المتحدة الأمريكية لبراءات الاختراع (USAPTO)، و5.09% مودعة في المكتب الأوروبي لبراءات الاختراع (EPO) أو في مكتب لبلد أوروبي، و5.45% تودع على مستوى معاهدة التعاون بشأن براءات الاختراع.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, **Etat des Lieux de la Recherche Scientifique et Le programme de la DGRSDT pour l'année 2018**, op-cit, p 8.

ومن وجهة أخرى حسب تقرير المنظمة العالمية للملكية الفكرية الصادر سنة 2019؛ فإنّ الجزائر احتلت المرتبة 113 من أصل 129 دولة في مؤشر الابتكار العالمي، في حين يكون ترتيب دول مجاورة أفضل؛ إذ احتلت تونس المرتبة 70، والمغرب المرتبة 74، ومصر المرتبة 92.<sup>1</sup>

#### 1-1-2-6- ترتيب مؤسسات التعليم العالي في الجزائر:

يشمل تصنيف الجامعات لسنة 2020 على 08 مؤسسات جزائرية للتعليم العالي؛ اثنين من بين أفضل 1000 و 06 جامعات من بين أفضل 1001 وأكثر؛ حسب الجدول الآتي.

#### الجدول رقم 10: تصنيف مؤسسات التعليم العالي في الجزائر سنة 2020

الانفتاح الدولي	أثرها على الصناعة	أثر البحث	نوعية البحث	نوعية التعليم	الترتيب العام	الجامعات
41.8	34.4	73.0	7.7	17.7	601-800	جامعة سطيف 1
43.1	34.4	53.3	7.4	16.4	801-1000	جامعة بجاية
32.5	34.4	14.0	7.3	15.7	1001	جامعة بسكرة
37.8	35.4	7.9	7.5	19.4	1001	جامعة قسنطينة 1
29.2	34.5	11.1	7.0	13.3	1001	جامعة بومرداس
35.6	34.9	8.1	7.5	16.1	1001	جامعة العلوم والتكنولوجيا الجزائر
38.3	34.8	7.1	7.1	18.9	1001	جامعة العلوم والتكنولوجيا وهران
37.0	34.8	5.6	8.8	29.1	1001	جامعة تلمسان

المصدر: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، ص 36، 2020. [www.mesrs.dz](http://www.mesrs.dz)

مؤسسات التعليم العالي في الجزائر في مراتب متأخرة حسب معطيات الجدول أعلاه؛ حيث أفضل المراتب كانت لجامعة سطيف 1 المرتبة 601-800 بين أفضل 1000 و 1001 مؤسسة للتعليم العالي، وجامعة بجاية 801-1000، فيما احتلت باقي الجامعات التي دخلت التصنيف المرتبة 1001، بهذا يمكننا القول أنّ ترتيب مؤسسات التعليم العالي في الجزائر لا يزال في المراتب الأخيرة؛ كما نلاحظ تدني نسب نوعية التعليم ونوعية البحث في الجامعات الواردة في التصنيف؛ فالأرقام توضح أنّ التعليم العالي في الجزائر لا يزال بعيداً عن الجودة، وبعيداً عن تصنيف الجامعات العالمية وحتى العربية.

<sup>1</sup> WIPO, Global Innovation Index 2019, **creating healthy lives-the future of medical innovation**, 12th edition, [www.wipo.int/global\\_innovation\\_index/en/2019/](http://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2019/)

## 1-1-2-7- شراكة قطاع البحث العلمي مع القطاع الاقتصادي:

تمثل شراكة مؤسسات التعليم العالي مع القطاع الاقتصادي عاملاً مهماً وضرورياً في تطوير جودة التكوين، وتتمين البحث العلمي وتطويره؛ لما لها من مزايا جمة في إيجاد سبل التوافق والانسجام بين التكوين ومتطلبات الشريك الاقتصادي.

وواقع شراكة قطاع البحث العلمي مع الفاعلين الاقتصاديين في الجزائر بيّنه الجدول الآتي:

## الجدول رقم 11: شراكة قطاع البحث العلمي مع الفاعلين الاقتصاديين سنة 2020

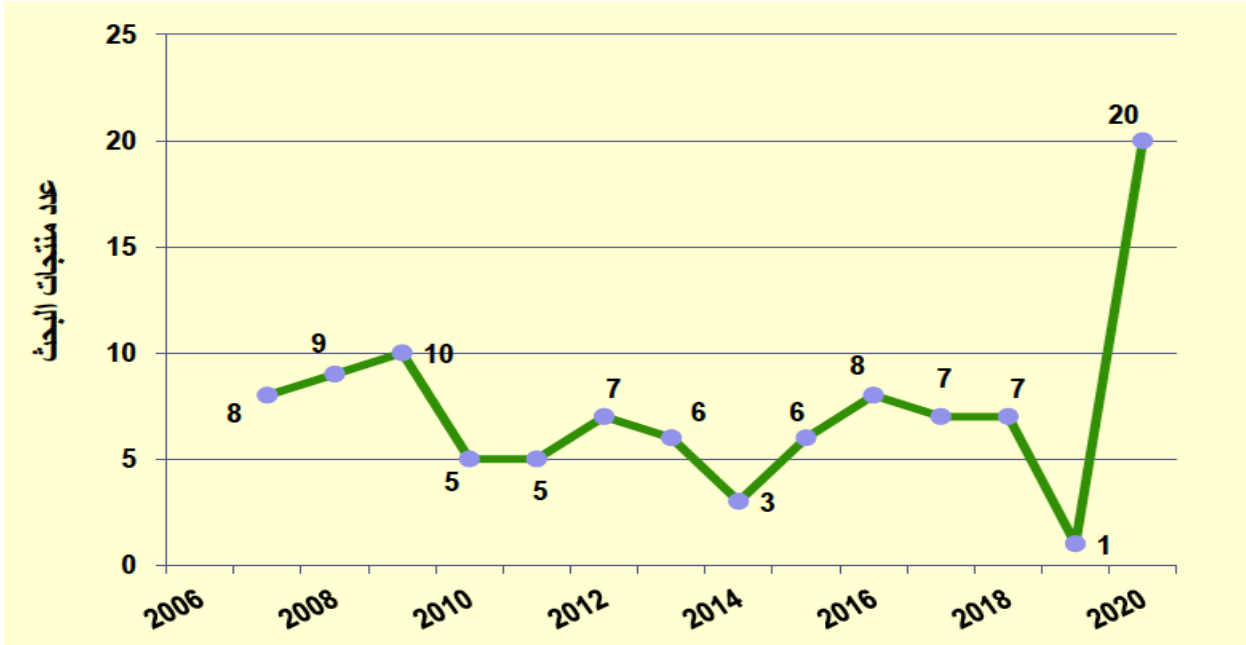
النسبة	التعداد	النوع
27,5%	11	مؤسسات عمومية
62,5%	25	مجموعات وشركات صناعية عمومية
7,5%	3	مجموعات وشركات خاصة
2,5%	1	هيئات دولية
100%	40	المجموع

المصدر: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، ص 43، 2020. [www.mesrs.dz](http://www.mesrs.dz)

توضّح المعطيات أعلاه أنّ شراكة قطاع البحث العلمي في الجزائر مع الشريك الاقتصادي جدّ محدودة، حيث بلغت 40 مؤسسة سنة 2020، في المقابل تضم الشبكة الجامعية 109 مؤسسة تعليم عالي. كما أنّ أغلب المؤسسات التي تعقد شراكة مع قطاع البحث العلمي هي مؤسسات عمومية، في حين هناك فقط 3 مؤسسات خاصة تربطها شراكة مع قطاع البحث العلمي في الجزائر، وهيئة دولية واحدة؛ فتبقى مشكلة القطيعة بين القطاع الخاص وقطاع البحث العلمي في الجزائر تشكّل الكثير من العقبات أمام البحث العلمي.

الشكل الآتي يبيّن منتجات البحث العلمي في الجزائر؛ التي تمّ تتمينها في الواقع؛ الأمر الذي يوضّح مدى مساهمة البحث العلمي في خدمة المجتمع.

## الشكل رقم 7: منتجات البحث المثمنة في السوق



المصدر: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، ص 44، 2020. [www.mesrs.dz](http://www.mesrs.dz)

من الشكل نجد أنّ عدد منتجات البحث العلمي التي تم تجميعها في الواقع، ووجدت أرضية لتطبيقها والاستفادة منها ضئيل جداً؛ ذلك أنّ أعلى عدد تحقق هو 20 منتجاً بحثياً سنة 2020؛ فالأمر يحيلنا إلى الاستفسار حول بقية البحوث العلمية المنشورة، والتي تعرف تزايداً سنوياً، والتي كانت أغلبها كما وضحنا في عنصر الإنتاج العلمي في ميدان العلوم والتكنولوجيا، الطب والعلوم الاجتماعية والإنسانية.

إذن من التشخيص السابق لمختلف مؤشرات التعليم العالي في الجزائر، يمكننا القول بأنّ التعليم العالي لا يزال بعيداً عن مؤشرات الجودة في التكوين، فمن جهة نجد معدلات التأطير غير كافية، ومن جهة ثانية منشورات علمية لا ترقى للمستويات العالمية، بل حتى العربية في معدلات النشر وحتى المقروئية، كذلك هو الأمر فيما يخص براءات الاختراع؛ إذن فمن المصلّ تفسير تزايد أعداد الملتحقين بالتعليم العالي، وتزايد أعضاء هيئة التدريس، وكذا تزايد الخريجين بتطور قطاع التعليم العالي والبحث العلمي، أو تحسن نوعية البحث العلمي؛ فهناك الكثير من الطلبة أو الأساتذة الذين لا يقومون بإجراء بحوث علمية لسبب أو لآخر.

فلم تجد مؤسسات التعليم العالي في الجزائر بعد السبيل الأنجع لتحقيق التوافق بين أهدافها البحثية (المنشورات العلمية والبحث العلمي)، وأهدافها المعرفية (التدريس والتكوين)؛ فظلّ كلا الهدفين يواجه مشاكله الخاصة جاعلاً الجامعة الجزائرية بعيدة عن كونها جامعة بحثية.

## 1-2- تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية:

فرضت متطلبات العصر تطويراً شاملاً في النظام التعليمي الجزائري عموماً ومنظومة التعليم العالي تحديداً من أجل إعداد منتج قادر على اكتساب المعرفة وتوظيفها في حياته؛ فكان الهدف الأسمى لمنظومة التعليم العالي في الجزائر هو تحقيق التفاعل مع المعرفة واستيعابها وتوظيفها في المواقف الحياتية المختلفة وفق الظروف الاجتماعية والاقتصادية السائدة.

لأجل ذلك شرعت الوزارة الوصية منذ سنة 2004 في إصلاحات عميقة مسّت كل النواحي من خلال التحول إلى نظام التعليم العالي الجديد، ورصد كل الإمكانيات المادية والبشرية لإنجاحه؛ ففي الشق المتعلق بالتأطير فقد تمّ تحديد جملة من الإجراءات التي يمكن تلخيصها فيما يأتي:

- السهر على التكوين المستمر للباحثين من خلال البعثات العلمية والندوات؛
- تشجيع مشاركة الكفاءات والخبرات من خارج القطاع قصد المساهمة في تصميم عروض التكوين وتأطير التربصات الميدانية للطلبة؛
- ترقية الطرق التعليمية من خلال استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال المعاصرة؛
- عقد الدورات التحسيسية للمؤطرين والطلبة قصد تمكينهم من التعرف إلى جدوى المنظومة التعليمية الجديدة؛
- محاولة استقطاب الأدمغة الجزائرية المهاجرة من خلال توفير الإمكانيات المادية والظروف المناسبة لعودتهم ومشاركتهم في إنجاز المشروع المتبنى.<sup>1</sup>
- كما تمّ اعتماد جملة من التدابير في مجال تنظيم الهياكل البحثية والبيداغوجيا بهدف دفع مسيرة الإصلاح وكسب رهان الجودة التعليمية من خلال:

- تكييف نظم التقييم والتدرج والتوجيه البيداغوجي مع النظم المعتمدة دولياً؛
- اعتماد المخابر البحثية باعتبارها نواة مركزية للتكوين العالي؛
- رفع مستوى منح التربصات إلى الضّعف لأجل تمكين الأساتذة والطلبة من الاستفادة القصوى من إقامتهم في مخابر البحث الأجنبية التي ينجزون بحوثهم في إطارها؛
- تأسيس أجهزة مكلفة بالتقييم وضمان الجودة في المؤسسات الجامعية.

<sup>1</sup> الطيب الوافي، تطبيق النظام التعليمي الجديد L.M.D كأساس لتحقيق الجودة في الجامعة الجزائرية، المؤتمر السنوي الرابع : آليات التوافق والمعايير المشتركة لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، القاهرة، مصر، 2012، ص ص 124-125.

تجدر الإشارة هنا إلى محطة أساسية في مسار البحث عن تحقيق جودة التعليم العالي في الجزائر والمتمثلة في الانفتاح على العالم الخارجي، من خلال الانخراط في الفضاءات الجامعية الإقليمية والدولية كبرنامج TEMPUS الأورومتوسطي، وكذا برنامج المجلس الأعلى الجزائري الفرنسي للجامعات، والبحث؛ حيث إنّ من شأن هذه العلاقات ترقية وتجويد المنظومة التعليمية الجامعية انطلاقاً من تأهيل المورد البشري.<sup>1</sup>

أنشأت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي اللجنة الوطنية لتنفيذ ضمان الجودة في التعليم العالي CIAQES في 31 مايو 2010. هذه اللجنة مسؤولة عن التفكير في نظام ضمان الجودة وتطويره وتنفيذه؛ حيث تضمنت خارطة الطريق مجموعة من الإجراءات التي تقود قطاع التعليم العالي في الجزائر إلى تبني نظام ضمان الجودة.

سبق ذلك، تنظيم ندوة دولية حول ضمان الجودة، أجريت في الجزائر العاصمة في جوان 2008، تمّ خلالها توعية مختلف الأطراف المعنية بأهمية مفهوم ضمان الجودة في التعليم العالي؛ من خلال ورشات عمل إقليمية للتخصير لظهور خلايا ضمان الجودة في جميع مؤسسات التعليم العالي بالوطن.

قامت اللجنة الوطنية لتنفيذ ضمان الجودة في التعليم العالي CIAQES بهيكله خلايا ضمان الجودة في كل جامعة ومؤسسة بحث علمي؛ حيث قامت هذه الخلايا بتجميع الممثلين الرئيسيين عن الجامعات ومؤسسات التعليم العالي ومختلف الأطراف ذات الصلة (أرباب العمل، وحكومات...) يرأسها مديرو ضمان الجودة -RAQ-؛ الذي يتمثل دوره في تنشيط ورفع الوعي بمفهوم ضمان الجودة لدى مختلف الممثلين، وكذا قيادة إجراءات التقييم الذاتي.

تمّ القيام بدورة تكوينية في إدارة الجودة والتقييم الجامعي لمديري ضمان الجودة، كما عملت اللجنة على تنظيم ندوات، ومؤتمرات حول ضمان الجودة في التعليم العالي بشكل دوري من قبل رؤساء خلايا ضمان الجودة بشكل دوري على مستوى العديد من مؤسسات التعليم العالي.

كما أنّ اللجنة أشرفت على ورشات عمل فنية من أجل تطوير النظام المرجعي الوطني من خلال اعتماد نهج تشاركي مع جميع ممثلي مؤسسات التعليم العالي.

تمثلت أهم النشاطات التي تضمنها مخطط عمل اللجنة الوطنية لتنفيذ ضمان الجودة في التعليم العالي في:

- هيكلة خلايا ضمان الجودة على مستوى كل مؤسسة للتعليم العالي،

<sup>1</sup> الطيب الوافي، مرجع سابق، ص ص 124-125.



- تدريب مسؤولي خلايا ضمان الجودة؛

- تطوير معايير وطنية للجودة في التعليم العالي؛

- إنشاء وكالة ضمان الجودة.<sup>1</sup>

تنقسم أنشطة اللجنة إلى ثلاث ندوات جهوية (ندوة الشرق، وندوة غرب ووسط الجزائر)؛ حيث تعمل وزارة التعليم العالي على توحيد عمل الندوات الثلاث وتعدُّ اللجنة مكلفة بالتنسيق مع الوكالات والهيئات المعنية بالقيام ب: إنشاء مرجع وطني يتضمن المقاييس والمعايير المتعلقة بضمان الجودة في ضوء المعايير الدولية، تحديد معايير انتقاء الجامعات الرائدة والمسؤولين عن ضمان الجودة لكل مؤسسة، وضع خطة تكوين للمسؤولين عن ضمان الجودة، تحديد برنامج لتنفيذ عمليات ضمان الجودة في الجامعة ومتابعة تنفيذها، تنظيم التقييم الذاتي والتقييم الخارجي.

وقد تمّ تبني ضمان الجودة الداخلي كخيار استراتيجي، وأُعطي للتقييم الذاتي الأولوية باعتباره مفتاح الانتقال إلى ضمان الجودة الخارجي.<sup>2</sup>

عملت اللجنة على تطوير مرجع وطني لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي سنتي 2012، 2013، هذا المرجع عرض لأول مرة في فيفري 2014 في مؤتمر دولي أقيم بجامعة تلمسان، هذه المعايير تساعد مديري خلايا ضمان الجودة في تطبيق وتقييم سير عمليات الجودة في مؤسسة التعليم العالي، ويؤكد المرجع على تحسين ظروف العمل للمجتمع الجامعي، وفي الوقت نفسه تشجيع حماية وصيانة البنى التحتية الموجودة، والتي تطلبت استثمارات ضخمة، وحثّ الجامعة على الالتفات أكثر إلى عالم الشغل، وتشجيع التعاون والحركة بين الجامعات.<sup>3</sup>

من خلال الطرح أعلاه الذي يبيّن جهود وزارة التعليم العالي نحو تحقيق الجودة نجد أنّ تطبيق مفهوم الجودة في التعليم العالي لم يتعدى مرحلة وضع الإطار الأولي للتطبيق من إنشاء وكالة ضمان الجودة وخلايا الجودة وتحديد معايير تطبيق وتقييم سيرورة عمليات الجودة في مؤسسات التعليم العالي، بالإضافة إلى أنّ تبني مفهوم الجودة لم يتم وفق استراتيجية محددة برؤيا، ومخططات ومؤشرات واضحة لقياس الأداء

<sup>1</sup>Sadek Bakouche, L'implantation de l'assurance qualité dans les l'enseignement supérieur : contexte et enjeu, CIAQES, Algérie, pp 3-4.

<sup>2</sup> صليحة رقاد، ياسين العكيكة، تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية: واقع وآفاق، الملتقى الوطني الأول حول نظام ضمان الجودة في التعليم العالي، جامعة عنابة، عنابة، 2014.

<sup>3</sup> لجنة تطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي، المرجع الوطني لضمان الجودة: الميادين - الحقول - والمراجع، الطبعة 1، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجزائر، 2016، ص ص 4-5.

والتقييم، كذلك وفق ما أشرنا إليه في الفصل السابق؛ فإن تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي يستوجب تغييراً تنظيمياً حتى يكون تبني هذا المفهوم وفق انتهاج آلية عملية تساعد على نجاح تطبيقه.

إضافة إلى ذلك لم يتطرق المرجع الوطني لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي إلى آليات تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي وبالتحديد تحسين مهارات التشغيلية.

### 1-3- تحديات تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية:

يواجه التعليم العالي في الجزائر تحديات عدّة تتجلى أهمها في:

- **الطلب المتزايد على التعليم العالي:** إنّ مجانية التعليم العالي أو شبه المجاني ( خدمات التسجيل، النقل، الإطعام، والإقامة) والتي تهدف أساساً إلى الرفع من مستوى التعليم في البلد ساهمت بشكل كبير في تزايد الإقبال على التعليم العالي؛ الأمر الذي جعل الوزارة الوصية تواجه ضرورة توفير الهياكل والبنى التحتية الجامعية اللازمة لاحتواء الكمّ المتزايد من الطلبة من وجهة، وكذلك ضرورة تجويد الخدمات المقدمة وكذا تجويد مخرجاتها من وجهة أخرى؛<sup>1</sup>

- **غياب ثقافة الجودة في التعليم العالي:** إنّ المتبع لمسار التعليم العالي في الجزائر يدرك أنّ مفهوم الجودة لم يجد إطاره التنفيذي الجادّ بعد في سياسة الجامعة، وبالتالي لم يكن مؤشراً لقياس نجاعة وفعالية المؤسسات الجامعية؛ فكل المؤشرات الدالة على كفاءة المؤسسة موجهة نحو الكمّ، لا الجودة بسبب التزايد غير المخطط لأعداد الملتحقين بالتكوين الجامعي؛ حيث أصبح قبول الطلبة وسيلة تلجأ إليها الجامعة لاستجلاب الترضية الاجتماعية؛

- **ضعف عملية التأطير الخاصة بالأستاذ الجامعي:** والتي تتمحور في:

• النشاطات المقامة من أجل التكوين في الجامعات الجزائرية عبارة عن تجارب ذاتية، غالباً ما تخلق تفاوتاً بين التكوين النظري في الدراسات ما بعد التدرج والاكْتساب الفعلي للبيداغوجيا من أجل التدريس، ولا يتم إعداد الأستاذ الجامعي في الجزائر لمهنة التدريس تربوياً ومهنياً، فلا تنظم دورات أو ورشات حول ذلك، كما أنّ التنظيم المعمول به لا يلزم الأستاذ الجامعي تلقي تكوين في أساسيات التدريس قبل التحاقه بالمهنة؛

<sup>1</sup>Khalil Chergui, **le management des institutions de l'enseignement supérieur en Algérie : l'orientation vers la qualité totale**, revue des sciences humaines, n° 27, université de Mohamed khider, Biskra, Algérie, 2012, pp 8-9.

• التعليم العالي لا يزال يطغى عليه أسلوب التلقين وليس المقاربة بالكفاءات كما هو معمول به عالمياً.<sup>1</sup>

- **ضعف الموازنة بين مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق العمل:** تواجه مؤسسات التعليم العالي في الجزائر صعوبتين أساسيتين في هذا المجال: من جهة أولى: التكيف مع متطلبات سوق العمل والتوفيق بين الحركة المتناقضة التي تتجلى في إنتاج عدد هائل من الخريجين العاطلين عن العمل، و من جهة ثانية: النقص في القوى العاملة المؤهلة في بعض القطاعات كنتيجة لعدم تطابق التكوين مع احتياجات سوق العمل. حيث إنّ الحكم على أداء مؤسسات التعليم العالي يكون على أساس مدى قدرة خريجها على الاندماج في سوق العمل، فغالباً ما تقاس جودة التكوين بجودة المطابقة أو الارتباط بين المهارات التي ينتجها نظام التعليم العالي وتلك المتعلقة بمناصب العمل المتاحة في المؤسسات والإدارات؛ حيث يجد القطاع الاقتصادي والاجتماعي أنّ مستويات وصفات ومؤهلات خريجي الجامعة الجزائرية لا تطابق توقعاتهم في الكثير من الأحيان؛ فالجامعة ليست مركزاً للتكوين والتدريب المهني، ولكنها مع ذلك ملزمة بمراعاة المتطلبات المتزايدة لاحتياجات سوق العمل؛ الأمر الذي يتطلب منها مشاركة أكبر في تحسين تشغيلية خريجها. فعلى الرغم من أنّ جزءاً من بطالة الخريجين يمكن إرجاعه إلى السياق الاقتصادي الذي يتسم بضعف قدراته في استيعاب القوى العاملة المؤهلة، لكن تحسين جودة التكوين والملائمة الجيدة بين عروض التكوين مع الاحتياجات الوطنية لسوق العمل يمكن أن يحسن هو الآخر من الإدماج المهني لخريجي التعليم العالي في الجزائر؛

- **انعدام الشفافية والثقة:** الشفافية والثقة عنصران أساسيان في أي عملية لتحقيق الجودة؛ لكن الصعوبات التي تواجهها على أرض الواقع والمقاومة يمكن أن تحول دون تحقيق أهداف الجودة المنشودة. والواقع أنّ النمو السريع لأعداد الملتحقين بالتعليم العالي وانتشار المؤسسات في جميع أنحاء الوطن، التي لا تلبى دائماً جميع الشروط المطلوبة سواء أكان ذلك من حيث الهياكل القاعدية، أو من حيث التأطير يؤثر على تدني جودة التعليم؛<sup>2</sup>

- **ضعف الانفتاح على مصادر تمويل أخرى:** على غرار مختلف نظم التعليم العالي الأخرى في العالم التي تتبنى سياسة تشجع انفتاح المؤسسة التعليمية على بيئتها الاجتماعية والاقتصادية بهدف تعزيز منتجاتها

<sup>1</sup> فايزة قاصدي، فتحة طبيب، مفهوم الجودة في التعليم العالي، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 27، مركز جيل البحث العلمي، لبنان، 2017، ص ص 181-182.

<sup>2</sup> Youcef Berkane, Assurance qualité dans l'enseignement supérieur en Algérie: Exigences et préalables, Colloque International sur Les Enjeux de l'Assurance Qualité dans l'Enseignement Supérieur, université de Skikda, Algérie, 2010, pp 22, 25.

وتنوع مصادرها المالية، فإنه يتوجب إيجاد الآليات المناسبة لانفتاح مؤسسات التعليم العالي الجزائرية على عالمها الخارجي لمواجهة عجزها المالي، وكذا تعزيز مخرجاتها؛

- تزايد المطالبة بتحسين جودة وملاءمة التعليم العالي من قبل كل من الجمعيات والقوى العمومية وبيئة الأعمال. فبغض النظر عن ظاهرة التحجيم وضعف التأطير وقلة الإمكانيات اللازمة؛ فإن العقبات الرئيسية أمام تحسين جودة التعليم العالي تكمن في عدم التوافق بين مضمون التعليم والتكوين والاحتياجات الاجتماعية والاقتصادية؛

- تطورات البعد الدولي في مجال التعليم العالي والتي تقتضي تحديد القضايا والتحديات والرهانات الجديدة للتعليم العالي في الجزائر التي تفرضها العولمة وثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال.<sup>1</sup>

## 2- العلاقة بين التعليم العالي وسوق العمل في الجزائر:

ما شهدته قطاع التعليم العالي في الجزائر من تطورات وإصلاحات كانت الغاية الأولى منها تطوير النظام الجامعي في مختلف جوانبه مسايرة للتغيرات والتطورات الوطنية والعالمية؛ كلها جهود تجسدت في تطور الجانب المادي من تزايد عدد الجامعات وكذا أعداد الطلبة، حتى طغى ذلك على الجانب الكيفي؛ أين طُرحت ولا تزال تطرح العديد من المشاكل في مقدمتها تدني مستويات تكوين الخريجين وضعف إن لم نقل انعدام التوافق في بعض الأحيان بين مستويات وخصائص الخريجين مع احتياجات المحيط الاقتصادي بالدرجة الأولى؛ فنجد أنّ المجتمع عامة وسوق العمل على وجه الخصوص يعيب على مستوى تكوين وتأهيل الخريجين الجامعيين في عديد الجوانب؛ الأمر الذي أدى إلى تفاقم الفجوة بين التعليم العالي وسوق العمل. قطاعان يفترض أن تكون العلاقة بينهما في إطار التوافق والتكامل، فانحرفت بهذا الجامعة الجزائرية عن الهدف الأسمى لها وهو خدمة المجتمع؛ ذلك أنّ مخرجاتها باتت لا تقدم قيمة مضافة؛ بل تزيد من حدة المشكلة، هذا ما يتجلى من خلال معدلات البطالة المرتفعة لدى هذه الفئة التي يفترض أن تكون هي الفاعل الأكبر في التنمية الاقتصادية.

### 2-1- الفجوة القائمة بين خريجي التعليم العالي في الجزائر وسوق العمل:

شهدت الجامعة الجزائرية مؤخرا توافدا وطلباً متزايدين على التعليم العالي خاصة بعد تطبيق نظام ل/م/د؛ الأمر الذي انعكس على أعداد الخريجين الذين يشكلون طالبي عمل فيما بعد، ومدخلات لسوق العمل.

<sup>1</sup>Zineddine Berrouche, Nabil Bouzid, *Assurance qualité dans l'enseignement supérieur*, Commission Nationale pour l'Implémentation de l'Assurance Qualité dans l'Enseignement Supérieur, session 3, Algérie, 2012, p 14.

إذ بلغ إجمالي المسجلين كما سبق وتطرقتنا إليه (1 500 000 طالباً سنة 2015؛ بنسبة 60% من الإناث<sup>1</sup>)؛ بالإضافة إلى تخرج 353 247 طالب في التدرج سنة 2020 بنسبة 69% من الإناث حسب ما أشرنا إليه في عنصر سابق.

إنّ سياسات وبرامج الحكومة المتعلقة بتطوير قطاع التعليم العالي، وتطوير مساهمته في خدمة الاقتصاد والتنمية ساهمت في تطوير الهياكل البيداغوجية وأعداد المؤسسات وتزايد أعداد الملتحقين ومن ثمّ أعداد الخريجين؛ لكن مقابل ذلك طرحت عديد الاختلالات، والتي لا يزال يعاني منها القطاع على غرار المشاكل المتعلقة بالتأطير والتكوين وحتى التقييم؛ هذه المشاكل ساهمت ولا تزال تساهم في تزايد مشكلة بطالة الخريجين، وكذا عدم توافق بعض التخصصات والبرامج التعليمية مع احتياجات سوق العمل؛ إذ لا تزال الجامعة تخرّج طالبا بمستوى تكوين تقليدي لا يواكب متغيرات المجتمع، ويعجز الطالب به عن الاندماج في سوق سريع التغير؛ لعدم تمكّنه من مختلف المهارات الجديدة التي يتطلبها سوق العمل.

فالهوة بين خريجي التعليم العالي وسوق العمل ستستمر في التفاقم باستمرار القطيعة بين التكوين الجامعي ومتطلبات سوق العمل، هذا ما سنقوم بالتطرق إليه في العناصر الآتية بشيء من التفصيل حول طبيعة سوق العمل في الجزائر ومكانة خريجي التعليم العالي فيه.

## 2-1-1-1 - طبيعة سوق العمل في الجزائر:

الحديث عن سوق العمل في الجزائر يقودنا بالضرورة إلى معرفة هيكله هذا السوق وكذا سياسات التشغيل المتبعة وتطور أهم مؤشراتته.

### 2-1-1-1-2 - هيكله سوق العمل في الجزائر:

نتجلى لنا هيكله سوق العمل في الجزائر في أربعة جوانب رئيسية: سوق يخضع لهيمنة القطاع الخاص؛ لكن بعرض مناصب عمل مؤقتة، وارتفاع نسب البطالة في المدن أكثر من المناطق الريفية، وانتشار العمل غير المهيكّل (غير الرسمي) وهجرة الأدمغة.<sup>2</sup>

وعلى وجه التحديد، هناك عدّة خصائص يّتميز بها سوق العمل في الجزائر جعلته في مواجهة مستمرة مع تحديات عديدة، هي:

- عزز في اليد العاملة المؤهلة؛

<sup>1</sup>Ministère de l'enseignement supérieur et recherche scientifique, *l'enseignement supérieur en Algérie*, p 6, 2015. <https://www.mesrs.dz>

<sup>2</sup>Mohamed Saib Musette, *Le marché du travail en Algérie: une vision nouvelle?*, Journées de l'entreprise algérienne : Emploi, Formation et Employabilité, Alger, Algérie, 2013, p 4.

- عدم التوافق بين مخرجات التكوين واحتياجات التشغيل؛
- ضعف الوساطة في سوق العمل واختلال في تقارب العرض مع الطلب؛
- عدم توفر شبكة وطنية لجمع المعلومات حول التشغيل؛
- عدم ملاءمة مناخ الاستثمار، وبالتالي ضعف الاستثمارات التي تخلق مناصب العمل؛
- اختلال وعدم التوازن بين القطاعات في مجال التشغيل؛
- العامل الاجتماعي والثقافي الذي يدفع إلى تفضيل العمل المأجور؛
- إتباع سياسات تسيير البطالة من خلال المعالجة الاجتماعية لها، وضعف في التوجه نحو سياسات تشغيل حقيقية؛
- انعدام التوازن الجغرافي في توزيع اليد العاملة، وبالتالي وجود اختلالات في توازن الطلب مع العرض في بعض المناطق لاسيما في مناطق الجنوب والهضاب العليا<sup>1</sup>؛
- انعدام المرونة في المحيط الإداري والمالي والذي يشكل عائقاً أمام الاستثمار؛
- ترجيح النشاط التجاري الذي لا ينشئ مناصب شغل كثيرة، والعمل غير المهيكل على حساب الاستثمار المنتج المولد لمناصب الشغل.<sup>2</sup>

ومن بين أهم العناصر التي تحدد هيكل وخصائص سوق العمل هي طبيعة قوة العمل التي يحتويها سوق العمل في الجزائر، والوافدة إليه بوصفها مؤشراً مهماً في تحليل سوق العمل، كما يسبق الحديث عن قوة العمل تبيان التطور الديموغرافي وطبيعته كون أن السكان هم مدخلات سوق العمل، ومن ثم فمن الضرورة بمكان تبيان هيكله وتطور السكان في الجزائر في الفترة الأخيرة.

هيكل السكان في الجزائر تتميز بارتفاع عدد الشباب؛ حيث بلغت نسبة السكان الأقل من 30 سنة 58% من إجمالي عدد السكان سنة 2014، بما يقارب 22 مليون بالقيمة المطلقة، فيما بلغت نسبة الفئة البالغة بين 15-24 سنة 17,5% من إجمالي عدد السكان هذا الأخير الذي بلغ 39 114 000 نسمة منتصف سنة 2014؛ فيما بلغ 39 963000 نسمة منتصف سنة 2015، كما شهد معدل نمو السكان 2,15% سنة

<sup>1</sup> علي طهراوي دومة، مسعود كسرى، أثر القطاع غير الرسمي على سوق الشغل في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير والعلوم التجارية، العدد 12، جامعة المسيلة، الجزائر، 2014، ص ص 60-61.

<sup>2</sup> سميرة العابد، زهية عبا، ظاهرة البطالة في الجزائر بين الواقع والطموحات، مجلة الباحث، العدد 11، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012، ص ص 77-78.

2014.<sup>1</sup> إنّ ارتفاع معدلات نمو السكان يؤثر في نمو الطلب على العمل خاصة في فئة الشباب على اعتبارها تمثل أكثر من نصف معدل السكان الإجمالي.

والجدير بالذكر أنّ التطورات الديموغرافية الملاحظة خلال السنوات الأخيرة يمكن أن ينجم عنها آثاراً اقتصادية واجتماعية نوجزها في ثلاث نقاط رئيسية:<sup>2</sup>

- الضغوط على سوق العمل مع وصول الشبان (الطالبين للعمل لأول مرة) خصوصاً أولئك المكوّنين تكويناً عالياً، في حين لا يمكن للاقتصاد أن يستوعب الطالبين الجدد للعمل بالنظر إلى محدودية قدرته على خلق وظائف جديدة؛

- شيخوخة السكان ما يؤثر بشكل سلبي على توازنات الصندوق الوطني للتقاعد مع ارتفاع عدد المتقاعدين وارتفاع الأمل في الحياة في الجزائر؛

- أما النقطة الثالثة والأخيرة فتتعلق بوتيرة نمو التشغيل غير المهيكّل، والتي تتجاوز تلك المسجلة في العمل المهيكّل؛ فالملاحظ أنّ سوق العمل في الجزائر يخلق وظائف غير مهيكّلة؛ ما يؤثر بشكل كبير على ميزانية صناديق الضمان الاجتماعي بفعل انخفاض اشتراكات العمال الناجمة عن عدم التصريح عنهم لدى هذه الصناديق.

## 2-1-1-2- سياسة التشغيل في الجزائر:

بالنسبة لسياسة التشغيل في الجزائر: فهي تقوم على ركيزتين: أولهما: ترقية الشغل عن طريق المبادرات المقاولاتية والثانية: ترقية ودعم الشغل المأجور. إلى جانب مختلف الهياكل المركزية والمحلية المنشأة بغرض دعم التشغيل، فقد تمّ إنشاء وزارة للشغل باسم «وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي» والتي أسندت إليها مهام التشغيل منذ 2001.

## - ترقية التشغيل عن طريق المبادرات المقاولاتية:

يستند هذا الاتجاه إلى فكرة التشغيل الذاتي؛ أي أنّ الشباب هم أنفسهم من يخلق فرص عمل لأنفسهم، ودور الدولة هنا هو دور الداعم والمرافق وتجسيدياً لذلك تمّ إنشاء وكالات وصناديق لهذا الغرض وهي: الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب؛ الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر؛ الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب؛ الصندوق الوطني لدعم القرض المصغر؛ والصندوق الوطني للتأمين على البطالة.

<sup>1</sup> CNES, PNUD, **op-cit**, p 19.

<sup>2</sup> منذر العسائي، خالد منّه، العمل غير المهيكّل: طموح السياسات وصعوبة الواقع- حالة الجزائر-، الراصد العربي حول الحقوق الاقتصادية والاجتماعية، شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية، بيروت، لبنان، 2016، ص 226.

وبغرض تفعيل ودعم أهداف هذه الهياكل، وكذا تشجيع إنشاء المؤسسات، تمّ اعتماد تدابير مالية تحفيزية للشباب المقاول متضمنة في قوانين المالية السنوية.

### - دعم الشغل المأجور:

بمقابل الشباب الذين لديهم رغبة واستعداد لإنشاء مؤسسات خاصة هناك شباب يبحثون عن عمل مأجور، ومن أجل دعم هؤلاء ومرافقتهم في بحثهم هذا، تمّ اعتماد مجموعة من الآليات وتخصيص عدة هيئات: الوكالة الوطنية للتشغيل؛ مديريات التشغيل بالولايات؛ وكالة التنمية الاجتماعية؛ التشغيل المأجور بمبادرة محلية؛ أشغال المنفعة العامة ذات كثافة اليد العاملة؛ عقود ما قبل التشغيل، والذي تمّ تطويره في صيغة تدبير جهاز المساعدة على الإدماج المهني.<sup>1</sup>

### 2-1-1-3- تطور مؤشرات سوق العمل في الجزائر:

قُدِّر معدل النشاط سنة 2015 بـ 41,8<sup>2</sup>، كما بلغ إجمالي عدد الناشطين اقتصاديا 12 117 000 شخصا على المستوى الوطني خلال سبتمبر 2016؛ بينما قُدِّر حجم الفئة النسوية الناشطة بـ 2 392 000 أي ما يمثل 19,7% من إجمالي السكان الناشطين.

في حين بلغ حجم السكان المشتغلين 10 845 000 شخصا خلال سبتمبر 2016؛ أما نسبة العمالة المعرّفة كحاصل نسبة السكان المشتغلين على إجمالي السكان البالغين 15 سنة فأكثر فقد بلغت 37,4% على المستوى الوطني.<sup>3</sup>

خلال ماي 2019 قُدِّر حجم السكان الناشطين اقتصاديا بـ 12730000 شخصاً على المستوى الوطني، بزيادة بلغت 267000 شخصاً مقارنة بسبتمبر 2018، بينما بلغ حجم الفئة النسوية الناشطة 2591000 أي ما يمثل 20,4% من إجمالي السكان الناشطين.

بلغ حجم السكان المشتغلين 11281000 خلال ماي 2019، وقُدِّرَت نسبة العمالة بـ 37,4%.<sup>4</sup>

أما بخصوص تطور معدلات البطالة في الجزائر يمكننا تمييز ثلاث مراحل رئيسية:<sup>5</sup>

<sup>1</sup> ربح حسين، سياسات التشغيل في الجزائر: تحليل وتقييم، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العددان 61-62، مركز دراسات الوحدة العربية، الجمعية العربية للبحوث الاقتصادية، بيروت، لبنان، 2013، ص ص 139، 140.

<sup>2</sup> الديوان الوطني للإحصائيات، الجزائر بالأرقام نتائج 2013-2015، نشرة 2016، رقم 46، الجزائر، ص 4. <http://www.ons.dz>

<sup>3</sup> ONS, activités, emploi et chômage en septembre 2016, N° 763, Algérie, 2016, p18. [www.ons.dz](http://www.ons.dz)

<sup>4</sup> ONS, activités, emploi et chômage en mai 2019, N° 879, Algérie, 2019, p 20. [www.ons.dz](http://www.ons.dz)

<sup>5</sup> راصد الحقوق الاقتصادية والاجتماعية في البلدان العربية، العمل غير المهيكّل، شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية، بيروت، لبنان، 2016، ص 218.



**المرحلة الأولى:** والتي ندعوها بمرحلة ما قبل الأزمة 1966-1985، وتميّز معدل البطالة في هذه الفترة بالانخفاض؛ حيث انتقل مستوى البطالة من 34% إلى 10%، ويمكن أن يعزى هذا الانخفاض إلى ثلاثة عوامل رئيسية: التوظيف الكثيف، والذي بلغ في بعض الأحيان ثلاثة أضعاف ما تحتاجه في الحقيقة، من قبل المؤسسات العمومية المنشأة حديثاً؛ كان سوق العمل في الجزائر يتميز بهيمنة الرجال دون النساء، والذي يفسّر بالمساهمة الضعيفة للنساء فيه؛ أمّا العامل الثالث فيتعلق باتفاقات التعاون فيما يخص الهجرة من أجل العمل التي وقعت في الجزائر مع عديد الدول وخصوصاً فرنسا والتي كانت تسيّر من قبل الديوان الوطني للقوى العاملة إلى غاية سنة 1973؛

**المرحلة الثانية:** والتي يمكن التأريخ لها منذ سنة 1986 وهي السنة التي عرفت فيها أسعار النفط انخفاضاً كبيراً؛ ما أدّى إلى تباطؤ النشاط الاقتصادي، وتقلص إنتاج المؤسسات العمومية بحوالي 30%، فيما عمدت أخرى إلى توقيف التوظيف؛ هذا ما ساهم في ارتفاع معدلات البطالة؛

**المرحلة الثالثة:** والتي تنطلق من 1997 وهي مرحلة ما بعد الأزمة، بلغت فيها معدلات البطالة 11,2% سنة 2015 بعد ما كانت 10,6% سنة 2014 وبلغت 10,5% سنة 2016.

## 2-1-2- خريجو التعليم العالي في الجزائر وسوق العمل:

توجّه إلى خريجي مؤسسات التعليم العالي الجزائرية وبالأخص إلى التكوين الجامعي وجودته مجموعة من الانتقادات أثّرت على تشغيلية الخريجين وعلى مساهمهم المهني، ذلك أنّ التكوين في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية لم يعد يتماشى ومتطلبات واحتياجات سوق العمل بالدرجة الأولى والمجتمع ككل بالدرجة الثانية، فأصبحت الأعداد الكبيرة من الخريجين سنوياً يواجهونها إلى البطالة لأسباب عدّة سنتطرق إليها في ما يأتي، كما يمكننا توضيح علاقة خريجي التعليم العالي في الجزائر بسوق العمل من خلال تبيان سمات هؤلاء الخريجين على اعتبارهم مدخلات سوق العمل.

لا يفوتنا في هذا الإطار تشخيص جهود مؤسسات التعليم العالي في الجزائر في مجال تحسين تشغيلية خريجها؛ حيث عمدت مؤسسات التعليم العالي إلى تبني مجموعة من الأساليب والآليات التي من شأنها المساعدة على الإدماج المهني للخريجين نذكرها كالاتي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، 2020. [www.mesrs.dz](http://www.mesrs.dz)

**- دار المقاولاتية:**

اعتمدت الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) بالشراكة مع الجامعات والمدارس العليا الوطنية على دور المقاولاتية كأداة لرفع مستوى الوعي بين الطلبة، وحثهم على ممارسة المقاولاتية وريادة الأعمال، ومرافقة الطلبة والباحثين حاملي أفكار مشاريع. تم إنشاء أول دار للمقاولاتية عام 2007 في جامعة قسنطينة، شرع في تعميمها على مستوى الجامعات والمدارس الوطنية العليا عبر التراب الوطني سنة 2014. كما تهدف إلى خلق جسور بين دور المقاولاتية وأجهزة دعم المشاريع المبتكرة لإنشاء شبكة إقليمية تعزز وتدعم ديناميكية التنمية المحلية (الحضائر التكنولوجية والحاضنات ووحدات تتمين نتائج البحث والتطوير التكنولوجي)؛ حيث تم إنشاء 78 دار للمقاولاتية داخل المؤسسات الجامعية إلى غاية 2020، واستفاد 58.705 طالب وطالبة من دورات تدريبية وإعلامية في دور المقاولاتية منذ إنشائها، كما تمكّن 1614 طالب من إنشاء مؤسسات مصغرة خاصة بهم.

**- مكتب الربط بين المؤسسة والجامعة:**

يهدف إلى تكوين إطارات شابة بصفة مستعجلة وعملية في المؤسسات، تحقيق إدماج مهني أسرع، وتطوير روح المقاولاتية بشكل منتظم في التخصصات المتعلقة بمجال الهندسة، وكذا دعم وتطوير عمليات البحث التشاركية، وهيكل العلاقات بين الطلبة و/أو الباحثين الشباب والعالم الاجتماعي الاقتصادي.

**- مركز المسارات المهنية (نموذج جامعة قسنطينة):**

يهدف مشروع جامعة قسنطينة 1 بالتعاون مع معهد وليم دافيدسون جامعة ميتشجان (الولايات المتحدة الأمريكية) إلى تزويد الطلبة بالعناصر الضرورية لتطوير إمكانية التشغيل لديهم ومرافقة الطلبة في جهودهم للحصول على تدريب عملي والذي يعتبر كمرحلة لما قبل الاندماج في الحياة العملية، وكذا تزويد الطلبة بنظرة شاملة حول سوق العمل ومتطلباته، بالإضافة إلى نسج روابط جمعوية للاستخدام المهني المستقبلي، من خلال دمج ثقافة التطوع في المجتمع الطلابي، كطريقة لتوسيع الآفاق المهنية للطلبة، واكتساب المهارات الأساسية اللازمة لسوق العمل.

**- مرصد إدماج حاملي الشهادات (نموذج جامعة هواري بومدين للعلوم والتكنولوجيا):**

أهم أهدافه هي جمع وتحليل ونشر المعلومات المتعلقة بالإدماج المهني لحاملي الشهادات الجامعية؛ اقتراح المعلومات ذات الصلة لتوحيد استراتيجيات وخطط العمل الهادفة إلى تطابق أفضل بين التكوين والتشغيل، وتحليل ونشر الإحصائيات للإجابة على مختلف الطلبات الإحصائية الداخلية والخارجية المتعلقة بالطلبة والأساتذة والتكوينات.

لكن واقع التكوين في مؤسسات التعليم العالي وواقع سوق العمل يبيّن أنّ هذه الآليات لم تؤت ثمارها في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي، ناهيك على أنّها لم تتطرق إطلاقاً إلى التشغيلية في شقها المتعلق بالمهارات؛ حيث يعاني خريجو التعليم العالي في الجزائر من نقص كبير في مهارات التشغيلية؛ هذه الأخيرة التي أغفلها وأهمّلها التكوين الجامعي.

في هذا الصدد يمكننا تحديد أهم ما يميّز اليد العاملة في الجزائر وخريجي التعليم العالي على وجه التحديد التي يستقبلها سوق العمل بما يأتي:<sup>1</sup>

- تخرج عدد هائل من الطلبة مثقلين بكمّ معرفي هائل لكن ناقصي الخبرة المهنية عند ولوجهم عالم الشغل؛
- وجود فوارق بين المكتسبات العلمية وما هو مجسّد فعلياً في سوق العمل؛
- عدم اهتمام الطالب بشكلٍ عام بالتحصيل العلمي بقدر اهتمامه بالحصول على شهادة تؤهله لكسب وظيفة مستقبلاً؛
- عدم إلمام الطالب بالمجالات المهنية التي يمكن أن تتناسب وتخصّصه، وهذا ما يؤدي إلى التركيز على تخصصات معينة دون أخرى؛
- صعوبة الاندماج في عالم الشغل نظراً لغياب مهارات الاتصال والقيادة من جهة، وغياب المهارات المهنية من جهة أخرى.

إنّ المشاكل المرتبطة بتشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر تعود إلى جملة من العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتي يمكننا إيجازها كما يأتي:<sup>2</sup>

- يمثّل الشباب في الجزائر نحو ثلاثة أرباع السكان ومعظمهم أصحاب شهادات وبالتالي فمن الطبيعي أن يكونوا أكثر عرضة للبطالة؛
- هناك نحو 200 ألف طلب عمل جديد سنوياً من أصحاب الشهادات منهم 120 ألفاً من خريجي التعليم العالي؛ هذا فضلاً عن طالبي العمل ممن لم يكملوا دراستهم، وأولئك من غير حملة الشهادات؛
- نمو كتلة اليد العاملة النشطة (الطلب) في الجزائر أكبر من نمو كتلة العمل المعروض، وهو ما يرتبط بنمو الاقتصاد وضآلة حجم الاستثمارات، مع العلم أنّ المقبلين على العمل هم من فئة الشباب، ومنهم حملة الشهادات الجامعية؛

<sup>1</sup> وليد ببيي، خريجو الجامعات الجزائرية (عمال المعرفة) بين وهم العمل وهاجس البطالة الذكية، مجلة الإنسان والمجال، العدد 3، معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية، المركز الجامعي البيض، الجزائر، 2016، ص 78.

<sup>2</sup> رحيم حسين، مرجع سابق، ص ص 138-139.

- عدم التوافق بين احتياجات سوق العمل ومخرجات مؤسسات التعليم والتكوين؛
- يدل هذا الوضع على خلل واضح في هيكل الاقتصاد، والذي عجز عن استيعاب المؤهلات، والكفاءات وهو ما يعني أنه اقتصاد غير قائم على رأس المال البشري؛
- ضعف نظام المعلومات المتعلقة بسوق العمل؛ ما يجعل الباحثين عن عمل لا يجدون وسيطا يوفر لهم الاختيار، ولا حتى ملجأ للتعبير عن تفضيلاتهم. وفي ظل شح فرص العمل ساعد هذا الوضع على انتشار ظواهر سلبية كالرشوة والمحاباة وتوريث المناصب، فغاب بالتالي معيار الكفاءة وبرز وسطاء وهميين في مجال التوظيف؛
- نقص الفعالية في سياسات التشغيل المعتمدة المعروفة بسياسات دعم تشغيل الشباب، ولاسيما تجاه فئة أصحاب الشهادات الجامعية، بسبب ترجيح المعالجة الاجتماعية لقضية البطالة بدلاً من المعالجة الاقتصادية ذات الأمد البعيد، إذ أنّ معظم هذه الفئة لم يحظى في الأغلب إلا بما يعرف بعقود ما قبل التشغيل.
- من جانب آخر، شهدت سنة 2008 لأول مرة تجاوز نسبة بطالة حاملي الشهادات الجامعية نسبة البطالة لدى الفئات الأخرى؛ فهذه الحالة تمثل حالة من عدم الكفاءة الاقتصادية في تخصيص الموارد، ذلك أنّ بطالة خريجي الجامعات من أخطر أنواع البطالة التي تؤثر على الاقتصاد على اعتبار أنّ ما تم استثماره في تكوين هذه الفئة لم يساهم بشكل أمثل في التنمية الاقتصادية؛ هذا من وجهة وكما تؤثر سلباً على باقي الفئات الأخرى والذين يفضلون تخصيص وقتهم المتاح في العمل؛ الأمر الذي يحدّ من تراكم رأس المال البشري من وجهة ثانية، فالسياسات المتعاقبة أثبتت هشاشة القرارات والسياسات الحكومية، هذه الأخيرة التي أدت إلى زيادة حدة البطالة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة يمكن أن نوجز آثارها فيما يأتي:<sup>1</sup>
- الانتقاء الصعب وعامل الخبرة؛
- عدم التنسيق بين التعليم والتوظيف والذي أدى إلى تراجع عائد التعليم نتيجة التوظيف في مناصب عمل دون مراعاة التخصصات التعليمية؛
- ضعف الطلب الخارجي على اليد العاملة الجزائرية المؤهلة؛
- البطالة في الجزائر ليست من أصل اقتصادي كلي وحسب (ضعف الاستثمار)، ولكنها مرتبطة أساساً بفوارق التعديل الموجودة بين عرض وطلب العمل بسبب الاحتكار والريع المهني القائم؛

<sup>1</sup> ناصر قريبي، مواءمة مخرجات التعليم العالي لسوق العمل في الجزائر - دراسة استكشافية-، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد 4، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2015، ص ص 158-159.

- نسبة كبيرة من خريجي الجامعات في الجزائر يميلون للعمل في القطاع الحكومي ومن هنا يمكن القول إن الاختلال في سوق العمل الناجم عن ضعف الاقتصاد الوطني هو من بين أهم أسباب بطالة خريجي التعليم العالي، وليس التوسع الكمي لهذه الفئة فحسب.

إن تحليل أسباب ظهور واستفحال ظاهرة بطالة خريجي التعليم العالي في الجزائر يستوجب الوقوف على نتائجها والتي نوجزها كما يأتي:

بطالة حملة الشهادات العليا تعد أخطر أنواع البطالة حسب اعتراف الكتاب الاقتصاديين والباحثين الاجتماعيين وحتى أصحاب السلطة والقرار، فلقد أدت الصدمة النفطية لسنة 1986 إلى تغير دور الدولة في تعيين الخريجين وتغير شكل مشكلة البطالة لتظهر بطالة المتعلمين في الثمانينيات بدلا من بطالة الأميين في السبعينيات ومن أهم النتائج التي سجلتها بطالة حملة الشهادات العليا تراجع مستوى الشهادات؛ عزوف الشباب عن مواصلة الدراسة والتي تعتبر من أخطر النتائج الاجتماعية والاقتصادية؛ اللجوء إلى استيراد اليد العاملة المؤهلة من الخارج؛ هجرة كثيفة لحملة الشهادات نحو الخارج وهروب الأدمغة.

وعليه فالسياسات التعليمية المطبقة في الجزائر باتت قاصرة عن تلبية احتياجات سوق العمل، ويظهر ذلك جلياً في نقص المهارات وأيضاً الزيادات غير العادية التي تدفع بها الجامعات والمعاهد والمدارس العليا سنوياً من الخريجين دون أن يكون لذلك طلباً حقيقياً في سوق العمل ويمكننا إرجاع غياب وافتقار السياسات التعليمية للنجاحة إلى عدة أسباب أهمها:

- افتقار سياسات التعليم لعناصر التكامل والترابط والتناسق؛ حيث يتم دراسة كل طور تعليمي على حدة (الابتدائي، والمتوسط، والثانوي، والجامعي)؛ أين نجد قطاع التعليم العالي يشككي توافد أعداد هائلة من حاملي شهادة البكالوريا؛ الغالبية منهم ذوي مستويات متدنية؛

- عدم الربط بين التعليم ومعدلات النمو السكاني ونقص المهارات بالنسبة للمكوّنين بحكم ضعف المنظومة التربوية؛

- تطبيق أنماط التعليم المختلفة دون دراسة سوق العمل، وذلك راجع إلى عدم توفر متخصصين في تخطيط المناهج المتطورة وضعف الإدارة التعليمية؛ حيث أدى هذا إلى تضاعف العدد عند الانتقال من الثانوية إلى الجامعة ومن الجامعة إلى سوق العمل، وبالتالي زيادة نسبة البطالة عما هي عليه.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ناصر قريبي، مرجع سابق، ص ص 158-159.

## 2-2- معوقات تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر:

لا تزال منظومة التعليم العالي في الجزائر تواجه مشاكل عدّة حالت دون الوصول بالجامعة الجزائرية إلى الأهداف المرجوة منها؛ هذه العقبات سواء الداخلية منها والتي طرفاها الجامعة والطالب، أو الخارجية المتعلقة بالسياسات الكلية وسياسات التشغيل، ومختلف العوامل المتعلقة بالمحيط الاقتصادي والاجتماعي نلمس آثارها بالدرجة الأولى على الخريجين كونهم يمثلون المنتج النهائي لهذه المؤسسات ومدخلات سوق العمل خاصة والاقتصاد والمجتمع عامة.

## 2-2-1- مشاكل مرتبطة بالمحيط الداخلي:

ترتبط تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر بمشاكل عدّة مرتبطة بالمحيط الداخلي للمنظومة التعليمية (المعاهد، ومؤسسات التعليم العالي) تتمثل في:

- **القصور في سياسة التعليم والتشغيل:** يعدّ نظام التعليم أحد المسببات الرئيسية في الاختلالات بين العرض والطلب على القوى العاملة في سوق العمل، ورغم تبني سياسة مجانية التعليم إلا أنّ هذه السياسة ساهمت إلى حدّ بعيد في تردّي مستوى التعليم وازدياد أعداد الخريجين غير المؤهلين لمتطلبات سوق العمل الأمر الذي أدّى إلى شيوع البطالة بأشكالها المختلفة؛

- **الجودة وعلاقتها برأس المال البشري:** الأخذ بمفهوم الجودة في مجال التعليم والتكوين ينعكس على نوعية هذا التعليم ومستواه كخدمة، وتطبيق مفاهيم الجودة لا يعدّ فقط أمراً حتمياً لتحسين أداء خدمات مؤسسات التعليم العالي بل يمثل عاملاً رئيساً لمجابهة تآكل رأس المال البشري للدولة، لما لمستوى التعليم والتكوين من آثار فعّالة على معدلات النمو الاقتصادي ولما يحقق الأخذ بمفاهيم الجودة في مجال التعليم من الاستجابة لأسواق العمل المتغيرة واقتصاديات السوق باعتبار أنّ الجودة عامل مؤثّر في تطوير جانب العرض بسوق العمل.<sup>1</sup>

- **صلابة المناهج وجمودها بالنسبة لمطالب التنمية في البيئات المختلفة وحاجاتها؛** إذ يكاد يتفق الجميع على أنّ مناهج التعليم لا تراعي بصورة وافية خصائص المجتمع ومتطلباته التنموية فتتكيف معه وتنتج مخرجات يمكن استثمارها والإفادة من إمكاناتها؛ فهي تفتقر للتنوع والتجدد تبعاً لتجدد مطالب البيئة، ولا

<sup>1</sup> عدنان مريزق، كريم قاسم، التدريب الموجه بالأداء للمواءمة بين سياسات التعليم ومتطلبات سوق العمل، الملتقى الوطني الأول: تقويم دور الجامعة الجزائرية في الاستجابة لمتطلبات سوق الشغل ومواكبة تطورات التنمية المحلية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر،

تستجيب لحاجات التنمية ولا لحاجات المتعلمين؛ فالصفة النظرية طاغية عليها ولا تزال موجهة إلى تحقيق التحصيل الدراسي بمفهومه الضيق والجامد؛

- غياب التجديد في طرق التدريس وطرق التقييم وعدم مسابقتها للتطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ومحافظة على صورتها التقليدية، وما نتج عن ذلك من تناقض في طبيعة المواد الدراسية وترسيخ طرائق وعلاقات ومواقف قائمة أساساً على التلقين من جانب هيئة التدريس والسلبية من جانب الطلاب؛ الأمر الذي يعوق التفاعل الخلاق والتجديد المستمر والتفكير الناقد والتعلم الذاتي، وقد أدى كل هذا إلى اختزال مفهوم التحصيل العلمي في ما يقوم الطلبة بتخزينه واسترجاعه عوضاً عن العمل على إحداث تغيير إيجابي في قيمهم واتجاهاتهم ومهاراتهم ومواقفهم؛

- غياب دراسات وبحوث ميدانية دورية يشرك فيها كل الأطراف الفاعلة، يتم البحث فيها عن مكامن النقص ومعالجتها وتحديث المناهج، وطرق التدريس، ونظام الدراسة والتقييم بشكل يستجيب لما يخدم أصحاب المصلحة.<sup>1</sup>

كما أنّ من بين الأسباب التي جعلت مؤسسات التعليم العالي الجزائرية لم تحقق الأهداف المرجوة في إطار سعيها لتعزيز جودة تكوين خريجيها من أجل الاندماج في سوق العمل نجد:<sup>2</sup>

- اعتماد التوجيه الآلي للطلبة؛ حيث تكون تخصصاتهم بعيدة عن طموحاتهم ومشاريعهم المستقبلية، وهذا ما يسبب الرسوب والتخلي الطوعي عن الدراسة؛
- عدم تهيئة الظروف الملائمة لتطبيق نظام ل.م.د؛
- النظام البيروقراطي الذي ما يزال يحكم الإدارة الجامعية؛
- شح المعلومات عن واقع سوق العمل الجزائري؛
- تقصير الجامعة في عرض خدماتها العلمية والاستثمارية على الزبون الاجتماعي والاقتصادي؛
- عدم التحرر الكلي من الأنماط التسييرية القديمة؛
- وجود صعوبة لدى البعض في تقبل التغيير والتجديد سواء من الإداريين أو أعضاء الهيئة التدريسية؛

<sup>1</sup> عائشة إيدار، سياسات إصلاح التعليم العالي وسوق الشغل في الجزائر: واقع وتحديات، مجلة دفاتر السياسة والقانون، العدد 13، جامعة ورقلة، الجزائر، 2015، ص 129. (بتصرف).

<sup>2</sup> أحمد زقاوة، جودة التعليم العالي ومتطلبات التنمية البشرية، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 7، جامعة بسكرة، الجزائر، 2013، ص 323.





- **قصور في السياسات الاقتصادية الكلية:** إذ يمكن أن تضطلع السياسات الاقتصادية الكلية بدور أكثر فعالية في تحقيق النمو الاقتصادي وتنمية الاستثمار وشق الطريق أمام توفير العمل اللائق لخريجي التعليم العالي؛ إلا أنّ هذه السياسات في الجزائر لا تزال تدور في مرحلة عصبية لتحقيق الاستقرار؛ مما يحدّ من دور السياسة الكلية في تحفيز النمو، ومع أنّ تدابير تحقيق الاستقرار الصارمة قد ساهمت في تحقيق الاستقرار من حيث تخفيض مستويات التضخم والعجز في الميزانية، فإنّها لم تتمكن من تنشيط معدل الاستثمارات بما فيه الكفاية لإحياء نمو اقتصادي مستدام. هذا وأنّ الشرط الأساسي لمعالجة مشكلة البطالة يتمثل في تعزيز مستويات الاستثمار.<sup>1</sup>

### 2-3- سبل تقليص الفجوة القائمة بين خريجي التعليم العالي الجزائري وسوق العمل:

يتضح من خلال ما سبق ضرورة العمل على تحقيق الجودة في تكوين خريجي التعليم العالي في الجزائر، وذلك لا يتأتى إلا بالعمل على تفعيل سبل التوافق الدائم بين الخريج الجامعي وسوق العمل، فضعف التخطيط الاستراتيجي للبرامج التعليمية وعدم مرونتها، واعتماد التكوين التقليدي دون إمعان القراءة في احتياجات المجتمع بات لا يجدي نفعاً في عالم سمته الأساسية التغير والتجدد؛ أين لا مكان فيه لمن لا يواكب متطلبات المهن والوظائف الجديدة.

إذن يتطلب تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي وتحسين جودة التكوين الجامعي جملة من التغييرات على مستوى مؤسسات التعليم العالي الجزائرية لجعلها أكثر ملاءمة لإعداد أفضل للطلاب لعالم العمل:

### 2-3-1- على المستوى البيداغوجي:

- **على مستوى التكوين:** يتطلب الإدماج المهني للخريجين مجموعة من المهارات الجديدة يتوجب التركيز عليها في تكوين الطلبة أي كان تخصصهم؛ وتشمل هذه المهارات:
  - القدرة على التحليل وتطبيق المعرفة على المشاكل الملموسة؛
  - القدرة على إيجاد حلول لمشاكل المؤسسة؛
  - القدرة على التواصل الفعال مع الآخرين والتفاعل معهم؛
  - القدرة على تحمل المسؤوليات؛
  - القدرة على التأقلم مع التغييرات في مجال العمل؛

<sup>1</sup> منظمة العمل الدولية، الشباب: سبل الوصول إلى العمل اللائق، مؤتمر العمل الدولي، الدورة 93، مكتب العمل الدولي، جنيف، سويسرا، الطبعة 1، 2005، ص 10.

- التحكم في أدوات الإعلام الآلي؛
  - المقاولاتية وروح المبادرة والعمل المستقل والتي تعتبر قدرات يمكن أن تجعل الخريجين يخلقون وظائفهم بأنفسهم.<sup>1</sup>
  - تعزيز الجانب المهني للتكوين الجامعي: تعتبر تشغيلية الخريجين من أكبر مؤشرات جودة التكوين الجامعي؛ ويتطلب هذا الهدف اهتماماً جاداً؛ حيث يجب أن يكون هناك تنظيم منهجي لبرامج التكوين بشكل يتم فيه ربط الدراسة بالحياة المهنية حسب المجالات التي اختارها الطلبة، من خلال تربصات تطبيقية في ميدان العمل توطّر وتقيّم من طرف الأساتذة وكذا أصحاب العمل؛
  - تحسين مهارات التأطير: في ظل التطور السريع للعلوم والتكنولوجيا، الأستاذ الجامعي ملزم بتجديد معارفه بشكل مستمر وكذا تطوير كفاءاته المهنية من أجل القدرة على توجيه الطالب في خياراته المهنية، كما ينبغي أن يكون هناك تطوير لبرامج التكوين والكفاءة المهنية طوال المسار المهني؛<sup>2</sup> كما يتوجب العمل على تحسين آليات وطرق التكوين والتدريس الجامعي من خلال العمل على:<sup>3</sup>
    - تبادل الأساتذة بين الجامعة والمؤسسات الاقتصادية؛
    - كما ينصح بمشاركة المهنيين في التدريس في مؤسسات التعليم العالي بتوقيت جزئي؛
    - مشاركة كل من الأساتذة والمهنيين في مشاريع تقييم، وفي إعداد أو تعديل البرامج التعليمية.
  - فعالية خدمات المعلومات ومساعدة الطلبة: ينبغي إنشاء مصالح خاصة لمتابعة الطلبة؛ تقوم بتقديم المعلومات اللازمة عن سوق العمل؛ كما توفر خدمات الاتصال والإرشاد والتوجيه وجميع أنواع المعلومات حول سوق العمل بما في ذلك تلك المتعلقة بتجارب الطلبة السابقين في الاندماج في سوق العمل في مجالات تخصصهم، كما تقوم بدعم الخريجين الجدد لإيجاد عمل؛
- 2-3-2- على مستوى نظام التقييم الجامعي:
- ينبغي أن يأخذ نظام التقييم المعمول به في الحسبان الكفاءة الداخلية والفعالية الخارجية لبرامج التكوين؛ فيما يتعلق بمهامها وأهدافها، وكذا بجودة إعداد الطلاب للعمل، كما يجب تعزيز نظام التقييم بتشكيل لجنة وطنية للتقييم، من وجهة أخرى يجب أن يستند تقييم الطلبة أيضاً إلى نظام معلومات موثوق يشمل الميدان المهني، والمستقبل المهني للخريجين والمعلومات المهنية عن الطلبة السابقين... وغيرها من الأدوات ذات العلاقة؛

<sup>1</sup> Youcef Berkane et autres, **Assurance qualité dans l'enseignement supérieur**, Commission Nationale pour l'Implémentation de l'Assurance Qualité dans l'Enseignement Supérieur (CIAQES), Algérie, 2012, p 27.

<sup>2</sup> Zineddine Berrouche, Nabil Bouzid, **op-cit**, P 16-15.

<sup>3</sup> Youcef Berkane et autres, **op-cit**, p 29.

## 2-3-3- على مستوى إعادة تنظيم التعليم المستمر:

يؤكد جميع الباحثين والخبراء على أهمية التعليم المستمر على المستوى الجامعي؛ لأن الخريجين دائماً في حاجة إلى العودة إلى الجامعة لتحديث مهاراتهم وكفاءاتهم، فيجب أن يساهم التعليم المستمر في مؤسسات التعليم العالي في إعداد الطلبة للعمل وتحسين الشراكة مع المستخدمين؛

2-3-4- على المستوى المؤسسي:

يستند إصلاح التعليم العالي إلى مبدأ استقلالية الجامعة في تطوير مهاراتها الإدارية من أجل تحسين جودة منتجاتها المتعلقة بالتكوين والبحوث والدراسات والخبرات؛ بالإضافة إلى ذلك يجب أن تكون الجامعة على استعداد للاندماج الكامل والنشيط في مراكز النمو جنباً لجنب مع الشركات المبتكرة، وبالتالي تطوير قدراتها على التفاوض والاستجابة لتوقعات شركائها الجدد في الاستراتيجية الصناعية الجديدة.<sup>1</sup>

وفي هذا الصدد يؤكد تقرير التنمية الإنسانية لبرنامج الأمم المتحدة لسنة 2016 والذي كان حول "الشباب وآفاق التنمية الإنسانية في واقع متغير" على ضرورة إيجاد آليات التوافق بين التكوين وسوق العمل، وأنه يتعين أن يكون التغلب على فشل نظام التعليم من أولويات أصحاب القرار الذين يجب أن يسعوا جاهدين إلى تحقيق توافقٍ مناسب بين مخرجات المؤسسات التعليمية ومتطلبات سوق العمل.

وينطوي ذلك على مسح لتوزيع الالتحاق حسب المهارات والتخصصات وترقية التعليم التقني ومراجعة المناهج الدراسية لتعزيز مهارات حل المشكلات وروح المقاولاتية وإدارة المشاريع والعمل الحر، كما ينبغي للتعليم أيضاً أن يعزز من المشاركة الاجتماعية والاقتصادية للخريجين، فما حقته الجهود الوطنية من التوسع الكمي في التعليم يعتبر انجازاً معتبراً غير أنّ الحاجة إلى تعزيز شمول نظم التعليم ومخرجاتها وخاصة التعليم العالي يشكل تحدياً، كما يُمثّل تحسين جودة التعليم تحدياً أكبر؛ فتحسين التخطيط والتعاون بين الدولة والقطاع الخاص والمجتمع ضروري لمواءمة النظم التعليمية مع سوق العمل، والأمل ضئيل لإصلاح التعليم ما لم يكن هناك تعاون كبير بين مؤسسات التعليم والمجتمعات المحلية؛ حيث يتطلب دمج مؤسسات التعليم في المجتمع قنوات متعدّدة للتفاعل بينهما، وليس فقط أولياء أمور الطلبة.<sup>2</sup>

بالإضافة إلى ما سبق ذكره هناك مجموعة من الآليات الواجب العمل بها من أجل تحسين تشغيلية

خريجي التعليم العالي في الجزائر:

<sup>1</sup>Zineddine Berrouche, Nabil Bouzid, *op-cit*, pp 16-15.

<sup>2</sup> برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الشباب وآفاق التنمية الإنسانية في واقع متغير، تقرير التنمية الإنسانية العربية، المكتب الإقليمي للدول العربية، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية، 2016، ص 156.

- فحص ومعالجة وتجديد رسالة ورؤية مؤسسة التعليم العالي من أجل إعادة تركيزها أكثر على العلوم والتكنولوجيا والابتكار؛
- تحسين فعالية النظام التعليمي والتكويني لمؤسسات التعليم العالي وتشجيع النشاطات العلمية والإبداعية بين الطلبة؛
- تعزيز مبدأ توجيه المحاضرات والبحوث العلمية التي تجرى في مؤسسات التعليم العالي وفقا للطلب لجعلها أكثر توافقا وأكثر تكاملا واندماجاً مع أنظمة الإنتاج المحلية؛
- زيادة فرص التعاون بين الصناعة ومؤسسات التعليم العالي ومضاعفة الحوافز لتعزيز هذا التعاون؛
- تعزيز الروابط مع الصناعة من خلال إشراك ممثلي أكثر الجهات الفاعلة في تصميم وتقييم وابتكار المناهج الدراسية؛
- القيام بدراسات منتظمة ودورية لرصد مدى امتصاص سوق العمل للخريجين مما يساعد المؤسسات التعليمية على إجراء تعديلات في المناهج الدراسية، كما يساعدها على تطوير الابتكار فيها؛
- القيام بتحليل سوق العمل ووضع نظام معلومات متكامل حوله والذي يعتبر جزءا لا يتجزأ من عملية الاعتماد الأكاديمي<sup>1</sup>؛
- القيام بعمليات مستمرة للتقييم والتحسين في إطار تنفيذ الجودة في التعليم العالي تشمل كل من الطلاب وهيئة التدريس والموظفين الإداريين والجهة الوصية - كونها المتكفل الوحيد بالتعليم العالي في الجزائر- وتقدم نتائج التقييم للمناقشة والدراسة إلى أعضاء هيئة التدريس وممثلي الطلاب. كما يجب أن تكون هناك موافقة من قبل جميع أصحاب المصلحة على المقترحات التي تقدم خلال هذه المناقشات المتعلقة باستراتيجيات التحسين<sup>2</sup>؛
- **تجديد أهداف واستراتيجيات مؤسسات التعليم العالي:** في ظل المتغيرات العالمية الجديدة أصبح لا بد على مؤسسات التعليم العالي اتخاذ مجموعة من الإجراءات على كافة الأصعدة، ومن بينها تلك التي تدخل ضمن النطاق التنظيمي خاصة وأنّ التطور التكنولوجي الذي يمتاز بوتيرة متسارعة يجعل الكثير من النصوص والأحكام التنظيمية القائمة غير مجدية وتجاوزها الزمن؛ لذلك وجب استبدال هذه النصوص والأهداف التنظيمية التقليدية المكبلة بإطار تنظيمي مبسّط يكرّس مجموعة قواعد وقوانين تنظيمية جامعة تعتمد آلية مرنة تسمح بتطوير الأهداف التنظيمية الموضوعية وإجراء مراجعة متواصلة لها بما يتناسب مع إيقاع التطور التكنولوجي المتصاعد؛

<sup>1</sup> Kurt Johannesen, *op-cit*, p 1-2.

<sup>2</sup> Youcef Berkane, *Assurance qualité dans l'enseignement supérieur en Algérie: Exigences et préalables*, *op-cit*, 2010, p 26.

- فيما يتعلق بالبحث العلمي: تعتمد العملية البحثية على العملية التعليمية؛ فنجاح الأولى يعتمد على نجاح الثانية لأنه عندما يفتقر الطالب الجامعي-أستاذ/باحث المستقبل- إلى مهارات التفكير والفهم والنقد والحوار الفعال والاعتماد على أسلوب التلقين والحفظ والاستظهار؛ فإنه سيعتمد لا محالة على نفس المهارات في البحث العلمي وبالتالي ستكون دراسته البحثية مرتكزة على النقل من مصادر المعلومات دون إمعان التفكير في مصداقية تلك المعلومات ومدى فاعليتها في إثراء دراسته العلمية ومن ثم تحليلها ونقدها، وبالتالي يكون البحث العلمي دون المستوى وعديم الجدوى ولا يضيف إلى المعرفة العلمية شيئاً. إن تجديد أهداف العملية التعليمية إذن يقودنا إلى تجديد أهداف العملية البحثية أيضاً؛ فالبحث العلمي في ظل التغيرات العالمية التكنولوجية والمعلوماتية والاقتصادية يجب أن يرمي إلى:

- الإضافة العلمية والمساهمة في مجالات العلم والتكنولوجيا؛
- الربط بين نوعية البحوث العلمية ومشاكل المجتمع المحلي؛
- إجراء البحوث البيئية التي تعالج بعض المشكلات المتداخلة من خلال أكثر من تخصص؛
- التعاون العلمي مع مؤسسات التعليم العالي العربية والغربية؛
- تدريب الطلاب وأعضاء هيئة التدريس على طرق البحث وأساليبه الحديثة.

- فيما يتعلق بخدمة المجتمع: تتحمل مؤسسات التعليم العالي مسؤولية أكبر في خدمة وتنمية المجتمعات خاصة في ظل المتغيرات العالمية الراهنة؛ فنجاحها في ذلك يعتمد أساساً على نجاحها في العمليتين التعليمية والبحثية معاً، فلا بد عليها أن تسعى إلى تخريج أجيال تتميز بقدرات علمية رفيعة ومتميزة، وتحقق مستويات عالمية رفيعة في التحصيل العلمي وفي تجويد الأداء الإداري والمهني؛

- تجديد مصادر التمويل: ضرورة تنويع مصادر التمويل وتشجيع مؤسسات التعليم العالي على تنمية مواردها الذاتية، بالإضافة إلى رفع مخصصات التعليم بناءً على التكلفة الفعلية للطالب الجامعي في مختلف التخصصات في المستويات التعليمية ووفق معايير الجودة.<sup>1</sup>

### 3- واقع تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من خلال برامج المساعدة على الإدماج المهني:

سعت الحكومة الجزائرية لإيجاد الحلول التي من شأنها تخفيض المشاكل المتعلقة بالبطالة، فخصصت مجموعة من الآليات الهادفة لخلق مناصب الشغل منذ 1989، وآخرها ما تضمنه المخططان

<sup>1</sup> مصطفى عوفي، صباح براهيم، الجامعة العربية بين الواقع وتحديات العولمة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد9، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012، ص ص 256، 257، 258، 261. (بتصرف).

الرباعين 2010-2014 و 2014-2018 أين كانت الأهداف الرئيسية تعزيز تشغيلية الشباب ومن بينهم خريجي التعليم العالي.

فكانت السياسة الوطنية للتشغيل التي أعدتها الجزائر سنة 2008 وتبنتها الحكومة في المخطط الرباعي 2010-2014 تهدف أساساً إلى تخفيض معدلات البطالة إلى أقل من 9% وخلق 3 ملايين منصب عمل في سنة 2014.<sup>1</sup> لكن هذه الأهداف لم تتحقق بعد، ويظل مشكل البطالة التحدي الكبير الذي لم تفلح السياسات الاجتماعية لوحدها في علاجه؛ فالأمر ليس مقتصرًا فقط على مشكل الكم المتزايد من الخريجين بقدر ما هو مرتبط بهيكل الاقتصاد ككل؛ الذي لا يزال يعتمد على سياسات غير مستقرة تعيق بناء قاعدة إنتاجية مستقرة كفيلة بتقوية الاقتصاد بالشكل الذي يكون فيه استغلال كل الطاقات المتاحة.

وفي إطار تنفيذ السياسة الوطنية للتشغيل بالتعاون مع عدة وزارات وطنية، خصّصت عدة وكالات لتتكفل بذلك، تختلف مهام وبرامج كل وكالة عن الأخرى بين الوساطة في سوق العمل بين طالبي العمل والمستخدمين لدعم الشغل المأجور، ودعم المشاريع الخاصة والمقاولاتية من خلال منح القروض والتسهيلات؛ تحت وصاية وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي:

- الوكالة الوطنية للتشغيل (ANEM)؛

- الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ)؛

- الصندوق الوطني للتأمين على البطالة (CNAC)؛

تحت وصاية وزارة الضمان الاجتماعي:

- وكالة التطوير الاجتماعي (ADS)؛

- الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM).

سوف نركز في دراستنا على تحليل مكانة خريجي التعليم العالي في برامج ثلاث وكالات: الأولى هدفها دعم الشغل المأجور وهي الوكالة الوطنية للتشغيل (ANEM)؛ كون أنها تعتبر الوجهة الأولى للخريجين الراغبين في الشغل المأجور، وذلك على أمل أن يحظوا بعد ذلك بمنصب دائم، والثانية والثالثة تهدف لدعم المشاريع الصغيرة المنتجة للسلع والخدمات وهي الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) على اعتبار أن هذه الوكالة موجهة للشباب الذين تتراوح أعمارهم بين 19 و 35 سنة، والوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM).

<sup>1</sup> Fondation européenne pour la formation, Algérie : évolutions en matière d'éducation de formation et d'emploi 2016, Union Européenne, ETF, Toreno, 2017, p8.

## 3-1-1 تحليل واقع البطالة في الجزائر:

تعتبر البطالة من أكبر المشاكل التي تعيق النمو الاقتصادي في الجزائر، فبالرغم مما خصص لها من سياسات وآليات لعلاجها إلا أنها لا تزال أهم ما يؤرق أصحاب الشأن ومنتخذي القرار.

## 3-1-1 مؤشرات البطالة في الجزائر:

إنّ تحليل المستويات الإجمالية للبطالة يمكننا من توضيح الإطار العام لسوق العمل في الجزائر؛ حيث بلغ العدد الإجمالي للبطالين في الجزائر 1 337 000 شخص سنة 2015 بارتفاع 123000 بطالا عن سنة 2014،<sup>1</sup> فما يلاحظ هو أنّ البطالة في الجزائر تسجّل في السنوات الأخيرة نسباً مرتفعة تتغير بمعدلات متقاربة تتراوح بين 9% و11%؛ حيث بلغ المعدل الكلي 10,5% لسنة 2016، وكانت نسبة 26,7% من البالغين 16-24 سنة وما نسبته 7,9% من البالغين 25 سنة فأكثر.

## الجدول رقم 12: تطور معدل البطالة الكلي بين 2004 و2019 (%)

2019*	2018*	2016*	2015	2014	2013	2012	2008	2004	
11,4	11,7	10,5	11,	10,6	9,8	11,0	11,3	17,7	معدل البطالة الكلي
26,9	29,1	26,7	29,9	25,2	24,8	27,5	23,8	32,4	معدل البطالة (16-24 سنة)
9,1	8,9	7,9	8,0	7,7	6,8	7,6	7,9	12,8	معدل البطالة (25 سنة فأكثر)

المصدر: CNES, PNUD, quelle place pour les jeunes dans la perspective du développement humain en Algérie 2013-2015 ?, rapport national sur le développement humain, Algérie, 2016, p 104.

\*ONS, activité, emploi et chômage en septembre 2016, p 3. [www.ons.dz](http://www.ons.dz)

\* ONS, activité, emploi et chômage en septembre 2018, p 3. [www.ons.dz](http://www.ons.dz)

\* ONS, activité, emploi et chômage en mai 2019, p 3. [www.ons.dz](http://www.ons.dz)

## 3-1-2 البطالة لدى خريجي التعليم العالي في الجزائر:

إنّ الاختلالات الهيكلية التي يعاني منها سوق العمل في الجزائر نلمس تأثيرها بشكل كبير على خريجي التعليم العالي، كون أنّ هذه الفئة هي الأكثر تعرضاً للبطالة، فالأمر بالتالي يكشف عن مفارقات وتناقضات ولا توازنات في البنية الاقتصادية ككل، إذ نجد كم هائل من الخريجين سنويا لكن في المقابل نقص في الكفاءات في بعض الوظائف من جهة أولى، معدلات البطالة مرتفعة لدى حاملي الشهادات العليا من جهة ثانية والمشكلة تتفاقم بهجرة الأدمغة.

<sup>1</sup> CNES, PNUD, op-cit, p 104.

## الجدول رقم 13: تطور معدلات البطالة حسب الشهادة المحصل عليها 2012-2019

*2019	*2018	*2016	2015	2014	2013	2012	
8,7	9,0	7,7	9,8	8,6	8,1	9,2	بدون شهادة
13,5	13,7	13,0	13,4	12,7	12,3	14,4	شهادة التكوين المهني
18,0	18,5	17,7	14,1	16,4	14,3	15,2	شهادة التعليم العالي

المصدر: CNES, PNUD, *quelle place pour les jeunes dans la perspective du développement humain en Algérie*

1872015 ?, rapport national sur le développement humain, Algérie, 2016, p 2013-

\*ONS, *activité, emploi et chômage en septembre 2016*, p 6. [www.ons.dz](http://www.ons.dz)

\*ONS, *activité, emploi et chômage en septembre 2018*, p 7. [www.ons.dz](http://www.ons.dz)

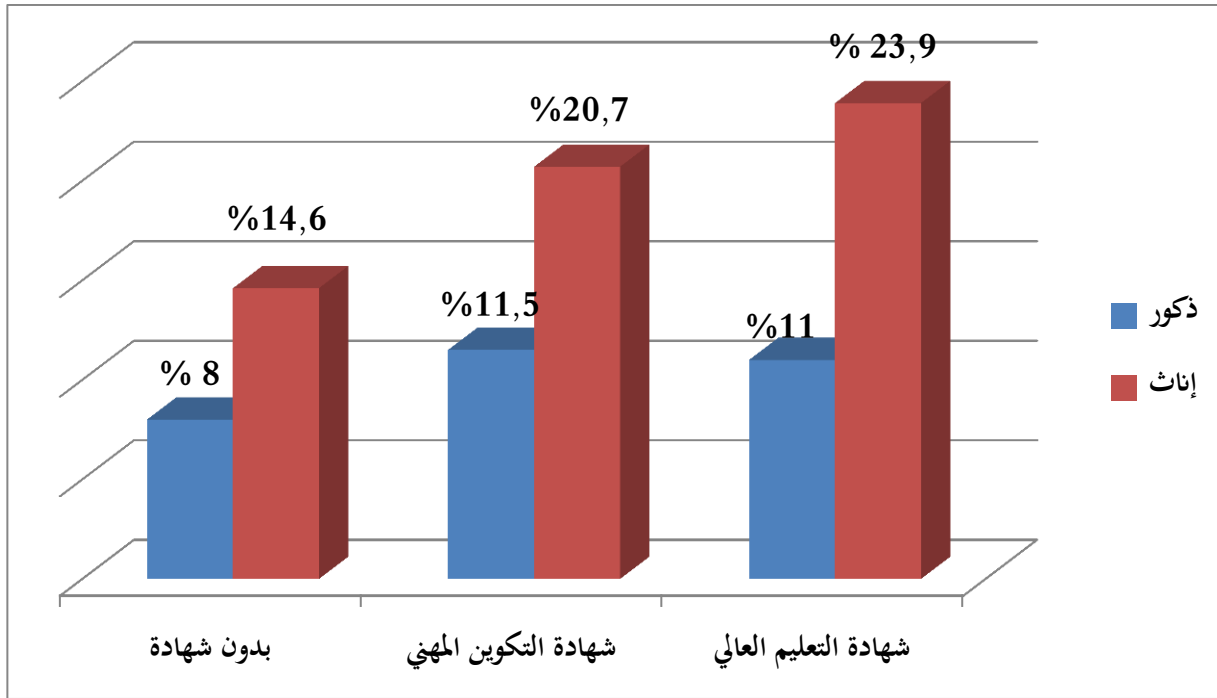
\*ONS, *activité, emploi et chômage en mai 2019*, p 7. [www.ons.dz](http://www.ons.dz)

حسب الجدول؛ نجد أن معدلات البطالة بلغت 18% سنة 2019 لدى حاملي شهادة التعليم العالي في حين بلغت 18,5% سنة 2018؛ حيث أن النسب متقاربة في الفترة الأخيرة (2012-2019) ليكون بذلك خريجي التعليم العالي الأكثر عرضة للبطالة مقارنة بحاملي شهادة التكوين المهني وممن لا يحملون أي شهادة.

الملاحظ أيضاً من خلال نسب البطالة الواردة أعلاه أن سوق العمل في الجزائر لا يعرف تحسناً منذ في السنوات العشر الأخيرة، وما زاد المشكل تعقداً الظروف المتعلقة بجائحة كورونا وما انجر عنها من تأثيرات اقتصادية واجتماعية، وبالتأكيد أثرت وستؤثر على سوق العمل، بالرغم من عدم توفر الإحصائيات في هذا الخصوص لسنة 2020.



الشكل رقم 8: معدل البطالة حسب الجنس والشهادة المحصل عليها لسنة 2019



المصدر: [www.ons.dz](http://www.ons.dz); ONS, activité, emploi et chômage en mai 2019, p 7.

إنّ الظاهر من خلال الجدول والشكل أعلاه أن الشهادات العليا لا تشكل بالضرورة ورقة رابحة لحاملها بل على العكس؛ على ما يبدو أنّ معدلات البطالة مرتفعة أكثر لدى حاملي شهادات التعليم العالي أين تسجّل معدلات البطالة لديهم ما نسبته 18% سنة 2019؛ الأمر الذي يمكن تفسيره من ثلاث جوانب رئيسية: الأول وهو ما يشهده التعليم العالي من إقبال واسع انعكس على تخريج كم هائل من الخريجين؛ أما الجانب الثاني والذي يعتبر كنتيجة للجانب الأول فالتركيز على الكمّ انعكس بشكل سلبي على النوع؛ أين توجّه للتعليم العالي عديد الانتقادات من طرف الأطراف ذات المصلحة في مقدمتها عدم تطابق مواصفات خريجها مع احتياجاتهم ومتطلباتهم الأمر الذي أثر على حظوظهم في التوظيف، والجانب الثالث هو عجز السياسات الاقتصادية وسياسات التشغيل الحالية على حدّ سواء في احتواء طالبي العمل خاصة ذوي المستويات العليا وفي التقليل من الفجوة بين الطلب والعرض في سوق العمل، كما أن المشكل الرئيس خاصة لدى حاملي شهادات التعليم العالي هو إيجاد منصب عمل لائق يتوافق مع تكوينه الجامعي، إذ يطرح من جهة أخرى مشكل جودة مناصب العمل؛ هذا الآخر الذي يبقى مرهوناً بقاعدة اقتصادية قوية.

من وجهة أخرى حسب متغير الجنس نجد أنّ النسبة الأكبر لبطالة حاملي شهادات التعليم العالي عند الإناث 23,9% مقابل 11% لدى الذكور؛ الأمر الذي يدل على أنّ مشاركة المرأة الجزائرية في سوق العمل لا تزال محدودة، قد يعزى ذلك لعدة اعتبارات أهمها الميول إلى المناصب الدائمة في القطاع العام.

وفي هذا السياق خلّصت دراسة لمنظمة العمل الدولية لتقييم تطور المقاولاتية النسوية في الجزائر لسنة 2017؛ أن نسبة 53,50% من النساء الجزائريات حاملات شهادة التعليم العالي يعانين من البطالة بسبب رغبتهن في الحصول على منصب عمل في الإدارة العمومية، من جهة أخرى كانت نسبة 61,3% من النساء الجزائريات لم يبحثن عن عمل في الفترة الأخيرة لأسباب عائلية.<sup>1</sup>

### 3-2-2- تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من خلال الوكالة الوطنية للتشغيل:

تعتبر الوكالة الوطنية للتشغيل ANEM أول وجهة يقصدها خريجي التعليم العالي للحصول على منصب عمل أولي؛ حيث ساهمت هذه الوكالة في امتصاص أعداد كبيرة من الخريجين منذ نشأتها؛ لكن هل ساهمت الوكالة الوطنية للتشغيل فعلياً في امتصاص البطالة؟ وهل تحسّن هذه المناصب من تشغيلية الخريجين؟

### 3-2-3- واقع طلب العمل لدى الوكالة الوطنية للتشغيل ANEM:

بالاعتماد على مختلف البيانات المنشورة في التقارير الوطنية وكذا بيانات الوكالة الوطنية للتشغيل (رغم شحّ المعلومات المنشورة) سنحاول تحليل تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر، من خلال مدى استفادة هذه الفئة من برامج الوكالة قيد البحث.

<sup>1</sup>Organisation internationale de travail, **évaluation nationale du développement de l'entrepreneuriat féminin en Algérie : situation et recommandation**, édition 1, bureau international de travail, Genève, Suisse, 2017, p 32.

## الجدول رقم 14: طلب العمل لدى الوكالة الوطنية للتشغيل حسب السن والجنس

%	المجموع	السنة	
		2009-2008	
غير متوفرة	غير متوفرة		
78%	502 513	ذكور	2010
21%	135 855	إناث	
/	<b>638 368</b>	المجموع	
74%	569 254	ذكور	2011
26%	195 975	إناث	
/	<b>765 229</b>	المجموع	
66%	609 534	ذكور	2012
34%	314 691	إناث	
/	<b>924 225</b>	المجموع	
76%	791 106	ذكور	2013
24%	378 889	إناث	
/	<b>1 169 995</b>	المجموع	
67%	832 641	ذكور	2014
33%	399 375	إناث	
/	<b>1 232 016</b>	المجموع	
67%	677 840	ذكور	2015
33%	327 666	إناث	
/	<b>1 005 506</b>	المجموع	
69%	724 914	ذكور	2016
31%	312 181	إناث	
/	<b>1 037 095</b>	المجموع	
68%	788 194	ذكور	2017
32%	354 475	إناث	
/	<b>1 142 669</b>	المجموع	

المصدر: ANEM, donnée statistiques sur le marché de l'emploi national entre 2008-2017, Algérie, 2018.

إنّ ما يمكن ملاحظته من الجدول أعلاه هو أنّ طلب العمل في تزايد مستمر من سنة لأخرى؛ حيث سجّلت الوكالة 1 142 669 طلب عمل سنة 2017 في حين سجلت سنة 2016؛ 1 037 095 طلب عمل. إنّ الارتفاع المسجّل في طلب العمل يعزى للعوامل الرئيسية المؤثرة فيه والتي تعرف تطوراً ملحوظاً في الجزائر مؤخراً: وهي النمو السكاني المتزايد، التوسع المستمر في التعليم وعلى وجه الخصوص التعليم العالي وزيادة مستويات الإقبال عليه، وكذا زيادة إقبال ومشاركة المرأة في سوق العمل، في المقابل يشهد النمو الاقتصادي تباطؤاً.

من وجهة أخرى فإنّ تجميد عروض العمل في إطار برامج الوكالة في المؤسسات الإدارية العمومية سنة 2011 وكذا تراجع نسب التوظيف في القطاع العمومي انعكس على الارتفاع الكبير في طلب العمل في الفترة 2011-2017.

#### الجدول رقم 15: طلب العمل لدى الوكالة الوطنية للتشغيل حسب تخصص التكوين في التعليم العالي

السنة								شعبة التكوين في التعليم العالي
2014	%	2015	%	2016	%	2017	%	
19 562	4.63	17 265	3.45	15 594	3.32	18 066	3.57	علوم دقيقة
61 749	14.63	75 441	15.10	85 734	18.25	91 361	18.08	تكنولوجيا
18 405	4.36	20 142	4.03	3 408	0.72	3 720	0.73	علوم الأرض والزراعة
20 404	4.83	10 379	2.07	385	0.08	136	0.02	هندسة معمارية
23 632	5.59	12 124	2.42	969	0.20	1 571	0.31	علوم طبية
205 653	48.72	159 216	31.88	13 084	2.78	16 251	3.21	علوم
45 975	10.98	37 266	7.46	2 196	0.46	1 754	0.34	لغات
26 676	6.32	167 515	33.54	348 271	74.15	372 385	73.70	شعب أخرى
422 056	/	499 348	/	469 641	/	505 244	/	المجموع

المصدر: ANEM, donnée statistiques sur le marché de l'emploi national entre 2008-2017, Algérie, 2018.

يبين الجدول طلب العمل حسب شعب التكوين في التعليم العالي، ومن خلال قراءة معطيات هذا الجدول نجد أن نسب خريجين التعليم العالي في الجزائر طالبي العمل لدى الوكالة الوطنية للتشغيل في تزايد

خلال الفترة الميمنة 2014-2017؛ حيث بلغ مجموع طالبي العمل من خريجي التعليم العالي 505 244 سنة 2017؛ تمثل هذه النسبة تقريبا نصف طالبي العمل لنفس السنة والذي بلغ (1 142 669) كما بيناه أعلاه.

الجدول رقم 16: طلبات العمل لدى الوكالة الوطنية للتشغيل حسب المستوى الدراسي (غير المحققة نهاية السنة)

النسبة	الطلب نهاية 2019*	النسبة	الطلب نهاية 2016	النسبة	الطلب نهاية 2015	المستوى الدراسي
%2	29 095	%3	33 248	%4	38 554	بدون تأهيل
%4	66 445	%6	65 583	%7	66 201	مستوى ابتدائي
%32	496 250	%36	374 503	%35	347 666	مستوى متوسط
%24	364 294	%22	224 528	%22	218 335	مستوى ثانوي
%38	588 265	%33	339 233	%33	334 750	مستوى جامعي
<b>100</b> %	<b>1 544 349</b>	<b>%100</b>	<b>1 037 095</b>	<b>%100</b>	<b>1 005 506</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: Agence National de l'Emploi, **informations statistiques**, décembre, 2016, p9.

\* Agence National de l'Emploi, **informations statistiques**, décembre, 2019, p6.

تبيّن الإحصائيات أعلاه أنّ أكبر نسب طلبات العمل التي تستقبلها الوكالة تكون من طرف ذوي المستوى الجامعي بنسبة 33% أي 334 750 طلب عمل غير محقق في نهاية سنة 2015 و339 233 طلب عمل غير محقق في نهاية سنة 2016، و588 265 طلب عمل غير محقق نهاية سنة 2019 بنسبة 38% من إجمالي الطلب على العمل لدى الوكالة، وهي نسبة كبيرة؛ تدلّ من وجهة أولى على أنّ جل ذوي المستوى الجامعي يتوجهون إلى الوكالة بحثاً عن منصب عمل، وعدم وجود بديل آخر من وجهة ثانية؛ خاصة في ظلّ شحّ التوظيف العمومي في السنوات الأخيرة، وصعوبة الحصول على منصب عمل دائم لأسباب عديدة؛ كما نلاحظ من الجدول أنّ النسب متقاربة بين السنوات الثلاث الواردة، بل نجد أنّ طلب العمل غير المحقق نهاية سنة 2019 لدى الجامعيين ارتفع بشكلٍ كبير عن طلب العمل غير المحقق سنة 2016، وإنّ كان لنا تفسير هذا فيمكننا القول بأنّ الوكالة تسيّر على الوتيرة نفسها في تسيير سوق العمل، فيبقى الجامعي والخريج بين مطرقة البطالة وسندان مناصب مؤقتة بأجرٍ ضعيف لعلها تفيده في اكتساب الخبرة التي تساعد في الحصول على منصب أفضل.

## 3-2-2- واقع عرض العمل لدى الوكالة الوطنية للتشغيل:

يمثل عرض العمل: مجموع عروض العمل التي تصل إلى الوكالة الوطنية للتشغيل من مختلف المستخدمين، والجدول يوضح عرض العمل حسب الصنف القانوني لقطاع النشاط منذ سنة 2008 إلى غاية 2017.

## الجدول رقم 17: عرض العمل لدى الوكالة الوطنية للتشغيل حسب القطاع الاقتصادي

الصنف القانوني لقطاع النشاط الاقتصادي							عرض العمل
السنة	القطاع العام	%	القطاع الخاص (محلي)	%	القطاع الخاص (أجنبي)	%	المجموع
2008	73 637	34.53	86 916	40.76	52 641	24.69	213 194
2009	68 056	28.90	105 617	44.82	61 933	26.28	235 606
2010	67 242	28.65	121 681	51.85	45 743	19.49	234 666
2011	76273	30.07	139 180	54.88	38 182	15.05	253 605
2012	83491	29.07	169 857	54.16	33 762	11.75	287 110
2013	99 449	28.48	214 608	61.46	35 122	10.05	349 179
2014	107 549	26.83	248 789	62.08	44 396	11.07	400 734
2015	110 189	24.94	274 175	62.05	57 448	13.00	441 812
2016	106 413	22.84	308 866	60.29	50 622	10.86	465 901
2017	103 861	22.93	308 451	68.11	40 532	8.95	452 844

المصدر: ANEM, donnée statistiques sur le marché de l'emploi national entre 2008-2017, Algérie, 2018.

حققت وساطة الوكالة الوطنية للتشغيل (ANEM) في سوق العمل مجهودات معتبرة في تقريب طالبي العمل المسجلين لدى مصالحها المنتشرة عبر كامل التراب الوطني من المستخدمين؛ هذا ما نلاحظه في الجدول أعلاه؛ حيث سجلت الوكالة ارتفاعا في حجم عرض العمل: 452 844 عرض عمل سنة 2017 يفوق بشكل كبير عروض العمل الواردة إليها سنة 2008 (213 194 عرض عمل)؛ لكن تبقى الوكالة تسجل ارتفاعاً متزايداً في طلبات العمل (1 037 095 طلب عمل سنة 2017 مقابل 452 844 عرض عمل في السنة نفسها)، كما أنّ عروض العمل الموجهة إلى الوكالة من طرف القطاع العام (رغم تزايدها بشكل بطيء) أقل بكثير من عروض العمل الموجهة إليها من طرف القطاع الخاص المحلي، خاصة بعد سنة

2014 والأوضاع التي يمر بها الاقتصاد الوطني، واعتماد التخفيف من الأعباء المتعلقة بالتوظيف على وجه الخصوص، في حين يبقى القطاع الخاص الأجنبي الأقل من حيث عروض العمل الموجهة إلى الوكالة، وهذا يمكن أن يفسّر من جانب محدودية الاستثمار الأجنبي في الجزائر، وكذا اعتماده على توظيف أشخاص ذوي كفاءات عالية .

### 3-2-3- مناصب العمل المحققة لدى الوكالة الوطنية للتشغيل:

تسعى الوكالة الوطنية للتشغيل إلى تقريب طالبي العمل من عارضيه من المستخدمين على اختلاف مجالات نشاطهم وأصنافهم القانونية، والجدول الآتي يوضح ذلك.

### الجدول رقم 18: التوظيف المحقق حسب الصنف القانوني للقطاع الاقتصادي

الصنف القانوني لقطاع النشاط							التوظيفات
المجموع	%	القطاع الخاص (أجنبي)	%	القطاع الخاص (محلي)	%	القطاع العام	السنة
155 272	23.86	37 055	38.31	59 498	37.81	58 719	2008
170 858	25.98	44 325	42.92	73 354	31.12	53 179	2009
179 821	18.75	33 729	52.18	93 837	29.05	52 255	2010
181 589	13.23	24 036	55.14	100 140	31.67	57 513	2011
214 812	10.19	21 910	60.42	129 795	29.37	63 107	2012
260 154	8.50	22 114	61.50	160 010	29.99	78 030	2013
304 383	9.15	27 876	63.62	193 649	27.22	82 858	2014
338 121	11.12	37 616	64.56	218 314	24.30	82 191	2015
370 144	9.78	36 201	68.79	254 647	21.42	79 296	2016
350 867	7.95	27 910	71.25	250 014	20.78	72 943	2017

المصدر: ANEM, donnée statistiques sur le marché de l'emploi national entre 2008-2017, Algérie, 2018.

إنّ الظاهر من خلال الجدول أنّ مناصب العمل المحققة من طرف الوكالة الوطنية للتشغيل في تزايد منذ تأسيسها؛ بالرغم من تراجعها قليلا في السنة الأخيرة الواردة؛ حيث بلغت 350 867 منصب عمل سنة 2017، مقابل 370 144 منصب عمل سنة 2016؛ رغم ذلك يبقى إشكال التوفيق بين طلبات العمل وعروض العمل الواردة للوكالة مطروحا، فنجد أنّ مجموع مناصب العمل المحققة لسنة 2017 لم تلبّي إلا نسبة ضعيفة من طلبات العمل المودعة للسنة نفسها (1 142 669 طلب عمل)، ومن وجهة أخرى نجد أن

هناك عروض عمل لم تلبى (بلغ مجموعها 452 844 سنة 2017) وهذا إن دلّ على شيء فإنما يدل على وجود إختلالات يعاني منها سوق العمل يمكن تفسيرها من جانب أولٍ بضعف البنية الاقتصادية وهذا ما لاحظناه في الفارق الكبير بين طلبات وعروض العمل، وعجز السوق على استيعاب الطلبات المتزايدة، ومن جانب ثانٍ، وهو إحجام طالبي العمل (خاصة الإناث) على العمل في القطاع الخاص وهذا ما يفسر الارتفاع الكبير في طلبات العمل بين 2011-2017 نتيجة تجميد عروض العمل في الإدارات العمومية (هي الأخرى التي تشبعت) في حين ترتفع المناصب المحققة بوتيرة بطيئة.

الجدول رقم 19: مناصب العمل المحققة لخريجي التعليم العالي في إطار عقد العمل المدعم \* CTA حسب نوع العقد (عقود إدماج حاملي الشهادات)

2014	2013	2012	2011	2010	2009	
25 482	26 176	21 613	13 595	10 126	4 174	CID**

المصدر: CNES, PNUD, quelle place pour les jeunes dans la perspective du développement humain en Algérie

2013-2015 ?, rapport national sur le développement humain, Algérie, 2016, p113.

\* CTA: Contrat de Travail Aidé

\*\* CID : Contrat d'insertion des diplômés.

حققت الوكالة الوطنية للتشغيل 25 482 منصب عمل سنة 2014 في إطار برنامج المساعدة على الإدماج المهني (CTA)؛ "والذي يمثل برنامج للإدماج المهني في القطاع الخاص" من خلال عقود إدماج حاملي الشهادات (CID) متراجعة بذلك عن ما حققته سنة 2013، لكن تبقى البطالة تواجه خريجي التعليم العالي، وحاملي الشهادات الجامعية؛ ذلك أنّ طلبات العمل المودعة سنة 2014 من طرف خريجي التعليم العالي (حسب ما أوردناه في الجدول الخاص بطلبات العمل أعلاه) تفوق بكثير مناصب العمل المحققة.

الجدول رقم 20: مناصب العمل المحققة لخريجي التعليم العالي في إطار جهاز المساعدة على الإدماج المهني (DAIP)

سنة 2016	المجموع المحقق لكل أنواع العقود	CID	DAIP
68 287	7 616	3 357	
سنة 2016	المجموع المحقق لكل أنواع العقود	CID	CTA
35 302	4 117	2 479	

المصدر: Agence National de l'Emploi, informations statistiques, décembre, 2016, p10

حسب برنامج جهاز المساعدة على الإدماج المهني (DAIP) "والمخصص لتوظيف طالبي العمل في القطاع العمومي الاقتصادي والإداري"، وفي إطار عقد إدماج حاملي الشهادات الجامعية CID حققت الوكالة



3 357 منصب عمل إلى غاية نهاية سنة 2016؛ في حين بلغ التوظيف المحقق في إطار برنامج المساعدة على الإدماج المهني CTA من خلال عقود إدماج حاملي الشهادات الجامعية 2 479 منصب عمل نهاية 2016.

الجدول رقم 21: مختلف أسباب رفض عروض العمل حسب قطاع النشاط لشهر ديسمبر 2016

%	المجموع	الخدمات	الزراعة	المقاولات وأشغال البناء	الصناعة	
5%	586	117	18	192	259	شروط العمل
1%	84	16	3	54	11	بعد مكان السكن عن مكان العمل
10%	1028	4	3	109	912	طبيعة عقد العمل (CDD)
0%	0	0	0	0	0	عدم حركيته لطبيعة الجنس الأنثوي
0%	1	1	0	0	0	صعوبة العمل
2%	170	9	0	108	53	عدم مطابقة الملف
67%	7 151	2000	189	3 355	1 598	رفض العمل في القطاع الخاص
1%	126	33	0	36	57	نظام العمل
14%	1 575	589	100	502	384	المكافآت والتعويضات

المصدر: 7. Agence National de l'Emploi, informations statistiques, décembre, 2016, p 7.

يتبين لنا من الجدول أعلاه أنّ 67% من طالبي العمل لدى الوكالة الوطنية للتشغيل يرفضون العمل في القطاع الخاص، و14% يرفضون العمل لأسباب مرتبطة بنظام المكافآت والتعويضات، و10% يرفضون عروض العمل بسبب طبيعة عقد العمل محدد المدة (CDD)، وهذا يؤكد أنّ طبيعة عروض العمل لا تتناسب في كثير من الأحيان مع احتياجات طالبي العمل لدى الوكالة.

3-3- تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من خلال برامج ANSEJ, ANGEM:

عملت الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، والوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، على دعم ومرافقة الشباب، وبالأخص خريجي التعليم العالي من أجل إنشاء مشاريعهم الخاصة بدل الاعتماد على العمل المأجور، وتخفيف أعباء البطالة لديهم.

## 3-3-1- مكانة خريجي التعليم العالي في برامج الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ:

الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب؛ وكالة وطنية أنشأت سنة 1996، هدفها الأساسي دعم حاملي

المشاريع لإنشاء وتوسيع مؤسسات مصغرة لإنتاج السلع والخدمات.<sup>1</sup>

الجدول رقم 22: المشاريع الممولة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ حسب قطاع

## النشاط لسنة 2016

المجموع	%	الخدمات	%	المهن الحرة	%	الصناعة والصيانة	%	البناء والأشغال العمومية والمياه	%	الحرف	%	الزراعة والصيد	
42 832	68	29 228	1	569	5	2 118	9	3 672	8	3 559	9	3 686	2011
65 812	69	45 167	1	826	5	3 301	7	4 375	8	5 438	10	6 705	2012
43 039	49	21 192	2	1 042	8	3 333	10	4 347	11	4 900	19	8 225	2013
40 856	32	12 944	4	1 450	16	6 614	12	5 106	10	4 255	26	10 487	2014
23 676	20	4 688	5	1 205	21	4 913	16	3 838	9	2 170	29	6 862	2015
11 262	21	2 355	6	716	24	2720	15	1672	3	320	31	3479	2016
367 980	53	194 654	3	9 456	9	33 806	9	32 828	12	42 621	15	54 615	منذ تأسيسها إلى -31 -12 2016

المصدر: [www.ansej.org.dz/index.php/fr/nos-statistiques](http://www.ansej.org.dz/index.php/fr/nos-statistiques) اطلع عليه في: 24-12-2019-14:44

من خلال الأرقام المبينة في الجدول أعلاه نجد أنّ عدد المشاريع الممولة من طرف الوكالة الوطنية

للدعم تشغيل الشباب متذبذبة خلال السنوات المذكورة، إذ بلغ أكبر عدد من المشاريع الممولة 65 812

مشروع، سنة 2012؛ بإجمالي 367 980 مشروع منذ تأسيسها سنة 1996 إلى غاية نهاية سنة 2016.

<sup>1</sup> [www.ansej.org.dz/index.php/fr/presentaion-de-l-ansej/presentaion-du-l-ansej](http://www.ansej.org.dz/index.php/fr/presentaion-de-l-ansej/presentaion-du-l-ansej) اطلع عليه في: 24-12-2019-13:41

في حين نجد أنّ أكبر نسبة تمويل الوكالة للمشاريع "منذ تأسيسها" كانت متمركزة في قطاع الخدمات بنسبة 53%، يليها قطاع الزراعة والصيد بنسبة 15%، والحرف بنسبة 12%، أما قطاعات الصناعة، والبناء والأشغال العمومية والمياه، وقطاع المهن الحرة فكانت نسب تمويلها على التوالي: 9%، 9%، و3%.

الجدول رقم 23: تطور معدلات استفادة خريجي التعليم العالي من برامج الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

المشاريع النسوية الممولة	مجموع المشاريع الممولة	%	خريجي الجامعات	%	خريجي التكوين المهني	المستوى الدراسي
18 375	140 503	10%	14 747	24%	33 561	منذ تأسيسها إلى غاية 12-31-2010
2 951	42 832	7%	2 906	16%	6 920	2011
4 477	65 812	5%	3 371	16%	10 469	2012
3 526	43 039	7%	2 964	25%	10 675	2013
3 665	40 856	9%	3 539	34%	13 737	2014
2 645	23 676	13%	3 024	51%	11 979	2015
1 550	11 262	18%	2 001	66%	7 451	2016
37 189	367 980	9%	32 552	26%	94 792	منذ تأسيسها إلى 2016-12-31

المصدر: [www.ansej.org.dz/index.php/fr/nos-statistiques](http://www.ansej.org.dz/index.php/fr/nos-statistiques) اطلع عليه في: 15:16 2019-12-24

ما نسبته 66% من المشاريع التي تمّول من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب هي لفائدة خريجي التكوين المهني، في حين تكون نسبة 18% من المشاريع الممولة للجامعيين.

كما تجدر الإشارة إلى أنّ 65% من المشاريع الممولة لا يفوق مبلغ الاستثمار فيها 5 مليون دينار؛ في حين يكون أقصى مبلغ للاستثمار (10.000.000) دينار جزائري.<sup>1</sup>

ما يمكن ملاحظته هو أنّ نسب استفادة خريجي التعليم العالي من برامج الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) ضعيفة جدا (الجدول 9)؛ فلم تمّول الوكالة منذ تأسيسها سنة 1996 إلى غاية 2016 سوى

<sup>1</sup> الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب: <https://www.ansej.org.dz/index.php/fr/nos-statistiques> اطلع عليه بتاريخ: 02-6-2018.

9% من الجامعيين من مجمل المشاريع الممولة، حيث أنّ النسبة الأعلى كانت 18% سنة 2016 ب 2001 مشروع ممّول.

قد تكون جِلّ الأسباب التي يمكن أن تؤول إليها محدودية استفاة خريجي التعليم العالي من برامج الوكالة هو أنّ أغلبية الخريجين يميلون أكثر إلى مناصب العمل الدائمة خاصة في القطاع العام، ولعل أكبر ما يفسّر ذلك؛ الأعداد الهائلة لحاملي الشهادات العليا طالبي العمل لدى الوكالة الوطنية للتشغيل مقارنة بالفئات الأخرى؛ على العكس من ذلك نجد أن حاملي شهادة التكوين المهني أكثر ميولا للعمل الحر.

### 3-3-2- مكانة خريجي التعليم العالي في برامج الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM:

تمّ إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر في 2004، تمّول الوكالة حاملي المشاريع الصغيرة بمنح سلفة بدون فوائد قدرها 29 % من الكلفة الإجمالية في نمط التمويل الثلاثي (قرض بنكي، مساهمة الوكالة، ومساهمة المستفيد) لاقتناء عتاد صغير و مواد أولية للانطلاق في النشاط والتي لا تتجاوز 1.000.000 دج، كما تمنح سلفة صغيرة بدون فوائد لشراء المواد الأولية مقدرة ب 100% من الكلفة الإجمالية للمشروع، والتي لا يمكن أن تفوق مئة ألف دينار جزائري 100 000 دج، وقد تصل قيمة هذه السلفة إلى 250 000 دج على مستوى ولايات الجنوب. تهدف الوكالة إلى المساهمة في مكافحة البطالة، والفقير في المناطق الحضرية، والريفية من خلال تشجيع العمل الحر، والعمل في البيت، والحرف، والمهن، ولا سيما لدى الفئة النسوية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر: [www.angem.dz/ar/article/presentation](http://www.angem.dz/ar/article/presentation) اطع عليه بتاريخ: 26-12-2019 13:36.

الجدول رقم 24: القروض الممنوحة من طرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر حسب المستوى التعليمي سنة 2018

المستوى	عدد القروض الممنوحة	%
بدون مستوى	13968	15,87
متعلم	13445	1,53
مستوى ابتدائي	131690	15,01
مستوى متوسط	436975	49,80
مستوى ثانوي	120575	13,74
مستوى جامعي	35573	4,05
نساء	555842	63,34
رجال	321684	36,66

المصدر: [www.angem.dz/ar/article/prets-octroyes](http://www.angem.dz/ar/article/prets-octroyes) اطلع عليه في: 11:55 17-02-2019

تعمل الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بصفة خاصة على منح القروض الموجهة لشراء المواد الأولية، كما تهدف أساسا إلى تشجيع العمل المنزلي؛ لعل هذا ما يفسّر النسبة المنخفضة للمشاريع الممولة لذوي المستوى الجامعي (4,05%) سنة 2018، والتي تمثل نسبة جُدّ ضعيفة بالنظر إلى نسب الخريجين الجامعيين البطالين.

**خلاصة:**

إنّ تقليص الفجوات الموجودة بين نظام التعليم العالي في الجزائر وسوق العمل وإعداد الخريجين حسب متطلبات السوق المتجددة والمتغيرة باستمرار، ووضع حدٍ لمشكلة البطالة يستدعي وبشكل ملحّ التركيز على ما يقتضيه مفهوم الجودة من مطابقة المنتج لمتطلبات أصحاب المصلحة، والبحث في آليات تحقيق التوازن والتوافق بين هذين المتغيرين (الخريج وسوق العمل)، فالنظام التعليمي الجامعي يجب أن يكون قادراً على تنمية مهارات التفكير التحليلي، والنقدي، والإبداع لدى الطلبة، وتنمية روح المقاوالتية، بالإضافة إلى بناء السمات الشخصية التي ترتكز على المرونة، والديناميكية، والقابلية على التكيف المستمر مع الاحتياجات التي تتطلبها المهن الجديدة، ذلك أنّ التشخيص السابق لواقع خريجي التعليم العالي في الجزائر يبيّن النسب المرتفعة للبطالة لخريجي التعليم العالي؛ هذا من وجهة أولى، والاستفادة المحدودة لهذه الفئة من برامج الإدماج المهني في الوكالات ANSEJ و ANGEM و ANEM، ومن وجهة ثالثة نجد أنّ مستوى التكوين الجامعي في الجزائر لم يرقى للمستوى المطلوب؛ الذي يمكنه من تخريج طلبة في مستوى تطلعات المجتمع، فتقييم مؤشرات التكوين تبين تدني مستوى التكوين في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر.

إذن فإن كلاً من التكوين وسوق العمل في الجزائر يعانيان من تحديات كبيرة؛ والتي تظهر العبء الملقى على عاتق كلا الطرفين خاصة، وجميع الأطراف ذات المصلحة عامة؛ للعمل على تقوية مساهمة كل منهما في خدمة الآخر، ذلك أنّ تشغيلية الخريجين لا تتحدد فقط بمستوى تكوينهم، وإنما كذلك بمدى توافر مناصب عمل لائقة مستقرة، فالأمر يقتضي الانسجام والتكامل بينهما حتى يكون الاستغلال الأمثل لكل الطاقات في خدمة الاقتصاد.

---

الفصل الثالث: علاقة جودة التكوين

بتشغيلية الخريجين من خلال توافق

التخصصات والمهن وموقف المؤسسة

---

### تمهيد:

بعد معالجة واقع التعليم العالي في الجزائر، وتحديات التشغيلية التي يواجهها خريجه، نجد أنّ تسليط الضوء على مستقبل تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر أمر لا بد من الوقوف عليه؛ خاصة في ظل التحولات والتغيرات المستمرة التي ستغير من ظروف التعليم العالي، والمهارات المطلوبة في سوق العمل، وكذا المهنة والوظائف.

هذا ما يجعل من تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر مرهونة مستقبلاً بمدى الأخذ بعين الاعتبار هذه التحولات، سواء في سياسات التعليم العالي، والبرامج التكوينية، أو في سياسات سوق العمل، والسياسات الاقتصادية ككل.

من أجل هذا ارتأينا معالجة مستقبل التخصصات الجامعية، والمهارات المستقبلية التي ستكون أكثر طلباً، وكذا الطرق والآليات الحديثة لإدماج هذه المهارات في البرامج التكوينية لمؤسسات التعليم العالي.

بالإضافة إلى التطرق إلى مستقبل الوظائف، وآفاق الاقتصاد الوطني في مجال الاستثمار وإيجاد الآليات اللازمة لمواكبة هذه التطورات من أجل مواجهة تحديات التشغيلية، فقد استدعى منا البحث في دور جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر دراسة ميدانية، تُمكننا من تفسير متغيرات الدراسة بشكل دقيق ومنهجي، فاعتمدنا المقابلة العلمية كأداة لجمع البيانات الميدانية؛ استهدفنا من خلالها مجموعة من الخبراء لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية برج بوعريش، واعتمدنا في تحليلها برنامج التحليل الكيفي Nvivo v10 من أجل استظهار النتائج واختبار فرضيات الدراسة.



## 1- التخصصات والوظائف المستقبلية وتشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر:

تكثر في السنوات الأخيرة التساؤلات حول مستقبل الأعمال والمهنة، نظراً لتسارع وتيرة التطور التكنولوجي وحلول التكنولوجيا محل الإنسان في تنفيذ بعض الأعمال، وابتعاد استشراف وتنبؤ الوظائف والمهنة المستقبلية ضرورة ملحة، ولن يقتصر التغيير على سوق العمل وهيكل العمل وحسب؛ وإنما سيمتد إلى نوعية التخصصات وكذا المهارات المطلوبة؛ هذا ما يجعل من تشغيلية خريجي التعليم العالي مرهونة مستقبلاً بمدى مسابرة هذه التحولات؛ فما تعد به الثورة التكنولوجية الجديدة وما يطلق عليه حالياً بالثورة الصناعية الرابعة من فرص كبيرة في عديد المجالات لا يقل عن ما قد ينطوي عنها من تهديدات على ميادين مختلفة، ولاسيما سوق العمل، وهيكل العمل، والوظائف.

### 1-1- الوظائف المستقبلية وسوق العمل في الجزائر:

لا يمكننا إغفال تأثيرات التغييرات الهيكلية الناجمة عن التطور التكنولوجي، والرقمنة على سوق العمل، وظروف العمل، وعلى تشغيلية الخريجين، وكذا المهارات والمؤهلات المطلوبة للولوج إلى سوق العمل؛ وقد تتجلى أهم مظاهر هذا التطور فيما يأتي:<sup>1</sup>

- النمو الأسي في قوة المعالجات البيانية، والتقنيات السحابية، وتطبيقات الهاتف المحمول؛ هذه التقنيات التي عملت على تسهيل عمليات الاتصال، والإدارة، واليقظة الاستراتيجية، وعمليات إدارة الإنتاج؛
- الانتشار الكبير لأنظمة الذكاء الاصطناعي القائم على التعليم الآلي والخوارزميات، كما يتم تطوير وتحسين هذه التطبيقات باستمرار؛
- التطور المحقق في تقنيات الروبوتات، وأجهزة الاستشعار، ومختلف أنظمة الكمبيوتر أدى إلى تسهيل أداء مهام كانت أكثر تعقيداً، إما بالاعتماد على الروبوتات بشكل مستقل أو بالتعاون مع البشر، كما أدى هذا إلى انخفاض التكاليف، وتوسع مجالات وأماكن تطبيقها؛ مما جعل هذه الأنظمة مثيرة للاهتمام للشركات الصغيرة والمتوسطة، ولكن نطاقها يمكن أن يمتد إلى حد كبير في المستقبل، خاصة في قطاع الخدمات.

ومن هنا فإنّ الوظائف أو المهنة المهددة بالزوال أو التغيير هي الوظائف الروتينية والتي تتطلب عملاً تكرارياً؛ فكلما كانت الوظيفة تتضمن نشاطات أكثر تكراراً زادت مخاطر الأتمتة؛ وبالتالي فإنّ العديد

<sup>1</sup> Rapport du conseil fédéral, **Conséquences de la numérisation sur l'emploi et les conditions de travail : opportunités et risques**, confédération suisse, Suisse, 2017, p 11.

من وظائف الإنتاج الصناعية معرضة بشكل كبير للتغير، والحال نفسه بالنسبة للعديد من الوظائف الخدمية؛ التي تشبه طبيعتها الروتينية طبيعة بعض الصناعات.<sup>1</sup>

حيث أنّ ما نسبته 14% من المهن معرضة لخطر أتمتة عالية، و 32% من المهن يمكن أن تتحول بشكل عميق، وتختلف نسبة الأتمتة من بلد لآخر. كما أنّ العديد من الشباب لا يمتلك المهارات المطلوبة للمهن الجديدة (حسب دراسة منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، والتي شملت شباب 29 دولة من دول المنظمة لـ 2015/2012؛ فإنّ 6 من 10 بالغين لا يملكون المهارات القاعدية اللازمة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وليس لديهم خبرة في مجال الإعلام الآلي).<sup>2</sup>

وفقا لدراسة معهد ماكينزي، والتي أجريت في 46 دولة، وعلى ما يقارب 800 وظيفة؛ هناك أكثر من 800 مليون موظف حول العالم سوف يفقدون وظائفهم (خمس القوى العاملة عالميا)، ويحل محلهم روبوت حتى العام 2030. من جهة أخرى يصل عدد العاملين حول العالم ما يقارب 2 مليار موظف (دوام كامل)، و 2 مليار آخرين يعملون لحسابهم الخاص، ومليار عامل في مهن غير رسمية، إلى جانب مليار عاطل عن العمل، حيث خلقت التكنولوجيا الجديدة أنواع عمل جديدة، لكن لسوء الحظ هناك مليار شخص لم يتمكنوا من مواكبة الوسائل الجديدة، وبالتالي فقدوا وظائفهم؛ ذلك أنّ أهم التحديات التي تواجه الأيدي العاملة في المستقبل؛ هي توافر المهارات المطلوبة لمواكبة التطور التكنولوجي الكبير؛ حيث سيحتاج العديد من الموظفين حول العالم إلى تغيير مهاراتهم بشكل جذري حتى تواكب التغيرات التي تحدث في عالم الشغل.

كما أنّ دراسة: "مهارات المستقبل: ست منهجيات لسد فجوة المهارات المطلوبة في عالم الغد"، والتي نشرتها القمة العالمية للحكومات في فيفري 2019، بالتعاون مع مؤسسة ماكينزي أكدت أنّ التحول الرقمي والأتمتة سوف يؤديان إلى تغيير متطلبات سوق العمل بشكل كبير، وستكون هناك الحاجة إلى مهارات جديدة مثل المرونة في العمل، والتفاعل الرقمي بالإضافة إلى مهارات أخرى لا تزال قيد النشوء مثل تطوير تكنولوجيا التعاملات الرقمية " بلوك تشين" (سلسلة الكتل أو Blockchain هو أكبر سجل رقمي موزع ومفتوح يسمح بنقل أصل الملكية من طرف إلى آخر في الوقت نفسه دون الحاجة إلى وسيط، مع تحقيق درجة عالية من الأمان لعملية التحويل في مواجهة محاولات الغش أو التلاعب، ويشترك في هذا السجل

<sup>1</sup>Laboratoire d'idée, conférence : **Le robot tue-t-il l'emploi ?**, dossier pédagogique, France, 2016 ?, p7.

<sup>2</sup>OCDE, **L'avenir du travail : Perspectives de l'emploi de l'OCDE**, 2019, p 11.

جميع الأفراد حول العالم، ويمكن اعتباره حالياً أكبر قاعدة بيانات موزعة عالمياً بين الأفراد<sup>1</sup>؛ وهي مهارات ستصبح أكثر أهمية في المستقبل. واستناداً إلى الوضع الراهن سيتوجب على 25% من القوى العاملة اليوم إما إيجاد أنشطة اقتصادية جديدة أو تعزيز مهاراتهم التكنولوجية؛ بمعنى مهارات متعددة التخصصات تتضمن مهارات البرمجة، والمرونة في العمل، والقدرة على التكيف؛ لأنه بحلول عام 2030 سوف يكون 85% منهم يعملون في مهن غير موجودة بعد؛ مثل تحليلات البيانات الكبيرة للمستخدمين والشركات، أسواق التطبيقات والويب، انترنت الأشياء، تقنية التعليم الآلي، الحوسبة السحابية، التجارة الرقمية، تكنولوجيا الواقع المعزز، تقنيات التشفير، تقنية المواد الجديدة، بلوك تشين، الطباعة ثلاثية الأبعاد، الروبوتات الثابتة، الحوسبة الكمية، الروبوتات الأرضية غير البشرية، التكنولوجيا الحيوية، روبوتات البشر، والروبوتات الجوية وتحت الماء.<sup>2</sup>

كما أن هناك أنواع جديدة من الوظائف الوسيطة التي قد تنشأ من خلال تداخل التفاعل بين الإنسان والآلة في مختلف المجالات؛ وظائف يقودها الذكاء الاصطناعي والأعمال التجارية مثل: "المدرسين، والمفسرين، والداعمين" كثلاث فئات جديدة مطلوبة على نطاق واسع لإطلاق الإنتاجية، وفرص تنمية قطاع الأعمال.<sup>3</sup>

هذا وهناك مجموعة من المهن ستصبح زائدة عن الحاجة بشكل متزايد على غرار أدوار ذوي الياقات البيضاء الروتينية ذات المهارات المتوسطة - مثل أعوان إدخال البيانات، أعوان المحاسبة وكشوف المرتبات، الأمناء، المدققون، صرافو البنوك... ؛ كلها مهن ستخضع لتحولات سوق العمل تجاوبا مع الاتجاهات العالمية،<sup>4</sup> ومن أجل توضيح أكثر للمهن المستقبلية نستعين بالجدول الآتي.

<sup>1</sup> إيهاب خليفة، البلوك تشين: الثورة التكنولوجية القادمة في عالم المال والإدارة، مركز المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة، العدد 3، أبو ظبي، 2018، ص 1.

<sup>2</sup> محمد عبد الطاهر، الذكاء الاصطناعي والحاجة لليد العاملة، مجلة صدى الموارد البشرية، الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية، العدد 10، أبريل 2019، الإمارات العربية المتحدة، ص ص 18-20.

<sup>3</sup> جان بيتر أوسد يم مور، فيناي شاندران، ويورج شوبيرت، مستقبل الوظائف في الشرق الأوسط، القمة العالمية للحكومات، Mc company & kinsey، 2018، ص 29.

<sup>4</sup> world economic forum, the future of jobs report, Geneve, Switzerland, 2018, p 8.

الجدول رقم 25: أمثلة على المهن المستقرة، والجديدة، والمهددة بالزوال لمختلف الصناعات

مهن مهددة بالزوال	مهن جديدة	مهن مستقرة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- حجز البيانات؛</li> <li>- المحاسبة ومسك الدفاتر وكشوف المرتبات؛</li> <li>- الأمناء الإداريون والتنفيذيون؛</li> <li>- عمال التجميع في المصانع؛</li> <li>- عمال معلومات العملاء وخدمة العملاء؛</li> <li>- مدراء خدمات الأعمال والإدارة والمحاسبون ومدققو الحسابات؛</li> <li>- موظفو تسجيل وحفظ المخزون؛</li> <li>- المحللون الماليون؛</li> <li>- التسويق عبر الهاتف؛</li> <li>- تركيب وتصلح الإلكترونيات والاتصالات؛</li> <li>- صرافو البنوك وكتاب ذوو صلة؛</li> <li>- وكلاء البيع والشراء والوسطاء؛</li> <li>- عمال المبيعات من الباب إلى الباب.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- محللو البيانات والعلماء؛</li> <li>- أخصائيو الذكاء الاصطناعي والاعلام الآلي؛</li> <li>- أخصائيو البيانات الضخمة؛</li> <li>- أخصائيو التحول الرقمي؛</li> <li>- أخصائيو المبيعات والتسويق؛</li> <li>- أخصائيو التكنولوجيا الجديدة؛</li> <li>- أخصائيو التطوير التنظيمي؛</li> <li>- مطورو البرمجيات والتطبيقات؛</li> <li>- خدمات تكنولوجيا المعلومات؛</li> <li>- أخصائيو أتمتة العمليات؛</li> <li>- مهنيو الابتكار؛</li> <li>- محللو أمن المعلومات؛</li> <li>- أخصائيو التجارة الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي؛</li> <li>- المصممون التقاعليون؛</li> <li>- أخصائيو التدريب والتطوير؛</li> <li>- أخصائيو ومهندسو الروبوتات؛</li> <li>- التسويق الرقمي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- أعضاء مجلس الإدارة والرؤساء التنفيذيين؛</li> <li>- مديرو العمليات والعمليات العامة؛</li> <li>- مطورو البرمجيات والتطبيقات؛</li> <li>- محللو البيانات؛</li> <li>- أخصائيو المبيعات والتسويق؛</li> <li>- مندوبو المبيعات والبيع بالجملة وتصنيع المنتجات التقنية والعلمية؛</li> <li>- مسؤولو الموارد البشرية؛</li> <li>- المستشارون الماليون والاستشاريون؛</li> <li>- محترفو قواعد البيانات والشبكات؛</li> <li>- أخصائيو سلسلة التوريد والخدمات اللوجستية؛</li> <li>- أخصائيو إدارة المخاطر؛</li> <li>- محللو أمن المعلومات؛</li> <li>- محللو الإدارة والتنظيم؛</li> <li>- مهندسو التكنولوجيا الكهربائية؛</li> <li>- أخصائيو التطوير التنظيمي؛</li> <li>- مشغلو مصانع المعالجة الكيميائية؛</li> <li>- أساتذة الجامعات والتعليم العالي؛</li> <li>- مهندسو الطاقة والبتترول؛</li> <li>- أخصائيو ومهندسو الروبوتات؛</li> <li>- عمال تكرير البترول والغاز الطبيعي.</li> </ul>

المصدر: world economic forum, the future of jobs report, Geneve, Switzerland, 2018, p 9

بمقارنة الوظائف والمهن التي ستكون أكثر طلباً في المستقبل، والوظائف الأكثر طلباً في سوق العمل في الجزائر؛ نجد أنّ جلّ المهن المستقبلية غير موجودة حالياً، وغير مطلوبة؛ في حين يمكننا القول بأنّ جلّ المهن المطلوبة في الوقت الراهن ستكون مهددة بالزوال، وسيحل محلها الروبوت والذكاء الاصطناعي.

ناهيك على أنّ نسبة كبيرة من العمالة تشتغل في القطاع العمومي؛ بمناصب عمل دائمة؛ في حين يُتوقع مستقبلاً تراجع الاعتماد على التوظيف الدائم في وظيفة مستقرة واحدة طيلة المسار المهني؛ بالإضافة

إلى أنّ وظائف المستقبل هي الوظائف التي لا يمكن للآلات القيام بها؛ فالوظائف التي تعتمد على النشاطات الروتينية، والتي تعدّ أكثر الوظائف شيوعاً في سوق العمل الجزائرية؛ على غرار أعوان إدخال البيانات، المحاسبين، الأعوان الإداريين... سيتم الاستغناء عنها في المستقبل؛ فيصبح الطلب أكثر على النشاط الإبداعي والابتكار، وكل ما يتعلق بالاكتشافات العلمية، والمقاولاتية، ومختلف القدرات والمهارات الاجتماعية التي تفوق قدرة الروبوت.

ولقد أشرنا فيما سبق أنّ مكانة الجزائر فيما يتعلق بالبحث والتطوير، والبنية التحتية التكنولوجية ضعيفة، وبالتالي فإنّ التحدي سيكون كبيراً من أجل مواكبة مستقبل سوق العمل.

وفي إطار برنامج النمو الجديد المزمع للفترة (2016-2030)<sup>1</sup>؛ فإنّ الحكومة تعتمد الاستثمار في القطاعات ذات القيمة المضافة الأعلى مثل صناعة السيارات، الطيران، وبناء السفن.

وكذا دعم القطاعات التي تمتلك فيها الجزائر مزايا نسبية (القطاع الإلكتروني)، والتي تسعى لتحقيق فيها مزايا بسبب تأثيرها على الاقتصاد بأكمله (الاقتصاد الرقمي)؛ حيث تم تحديد أربعة قطاعات رئيسية:

- القطاعات التي تمتلك فيها الجزائر بالفعل قاعدة صناعية (الإلكترونيات، بناء الأقمار الصناعية، إنتاج معدات الاتصالات)؛

- القطاعات التي سيتم تطويرها بسبب تأثيرها على بقية الاقتصاد (الاقتصاد الرقمي)؛

- الخدمات المعرفية والتي يعيق تطورها المستوى التكنولوجي الضعيف للاقتصاد الوطني.

وبالتالي فإنّ الطلب على اليد العاملة المؤهلة في هذه المجالات سيزيد مستقبلاً، وسيقابل ذلك زيادة في الفجوة المهارية، وسيزداد هاجس البطالة لدى خريجي التعليم العالي مطروحاً؛ إذا لم يكن هناك عمل صارم وجاد من أجل إيجاد سبل التوافق بين سوق العمل، التكوين ومهارات الخريجين.

لذلك، فإنّ الأمر يتعلق بوضع آليات داعمة لتحسين مهارات الخريجين، وتوفير البنية اللازمة من كل النواحي للمجالات الاقتصادية التي يحتمل أن يستهدفها البرنامج التنموي الجديد.

## 1-2- التخصصات المستقبلية وتكوين خريجي التعليم العالي في الجزائر:

تواجه مؤسسات التعليم العالي تحديات الدور المتنامي للتكنولوجيا والذكاء الاصطناعي؛ على اعتبار أنّ ما أصبح يحتاجه سوق العمل من كفاءات ومهارات لم تعد تلك التي كانت في السابق؛ فما

<sup>1</sup> Ministère des Finances, *Le nouveau modèle de croissance*, Algérie, 2016, p17.

أصبح يطلق عليه اسم الثورة الصناعية الرابعة أعاد تشكيل احتياجات ومتطلبات الاقتصاد وسوق العمل؛ من أجل هذا فإنه من شأن مؤسسات التعليم العالي أن تُسدّ الفجوات التي يمكن أن تحدثها التطورات التكنولوجية من خلال التخصصات، والبرامج التكوينية التي تواكب المهن المستقبلية التي سوف يحتاجها الاقتصاد وسوق العمل في المستقبل؛ فالتكنولوجيا غيرت ولا تزال تُغيّر الطلب على المهارات؛ في حين تشكّل مؤسسات التعليم العالي المنصة الأولى التي يعتمد عليها سوق العمل في تزويده بالمهارات التي يحتاجها.

فما تحتاجه المجتمعات اليوم من مهارات وكفاءات فرضت تخصصات علمية جديدة، وكذا طرق حديثة للتكوين؛ من شأنها مواكبة الاقتصاد القائم على المعرفة.

### 1-2-1- تخصصات العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات:

أصبحت مناهج العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات (STEM)، ومناهج العلوم والتكنولوجيا والهندسة والفنون والرياضيات (STEAM)، الموضوعات الرئيسية للمقررات متعددة التخصصات لمختلف الدول؛ إذ تُوفّر هذه المناهج للطلاب تجربة تعليمية متعددة التخصصات بين المواد الدراسية للعلوم والتكنولوجيا والهندسة والفنون والرياضيات.<sup>1</sup>

وهذا لا يعني أنّ جميع الطلاب سوف ينتهي بهم المطاف في وظائف تتعلق بالعلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات، ولكن معرفة العلوم والتكنولوجيا توفر للطلاب الخلفية اللازمة للفهم والتعامل مع التكنولوجيات المتغيرة باستمرار، والتي سوف تواجههم في أي مهنة، وبغض النظر عن المهنة التي يختارها الطلاب للعمل بها؛ فإنهم سوف يحتاجون إلى مهارات حل المشاكل بشكل منهجي، والمعرفة التقنية التي توفرها برامج العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات، ويتوجب على المدارس من رياض الأطفال وحتى الجامعة تعليم العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات بطريقة علمية وتجريبية، والابتعاد عن التدريس التقليدي الذي يركز على حفظ المعلومات، ويجب أن يرتبط تعليم العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات بالتطبيق العملي لتلك المعارف، كما يحتاج هذا المجال إلى أساتذة مؤهلين، يقومون بتحديث معارفهم

<sup>1</sup> ليو جيان وآخرون، التعليم من أجل المستقبل: التجربة العالمية لتطوير مهارات وكفاءات القرن الحادي والعشرين، مؤتمر القمة العالمي للابتكار في التعليم، مؤسسة قطر، ص ص 48، 49.

ومعلوماتهم باستمرار، وإلى منهجٍ مرِنٍ يتميز بالحدّثة، والتفاعلية، والتحسين المستمر، وتوفير مرافق متطورة، وبناء روابط مع الصناعة.<sup>1</sup>

#### 1-2-2-1-ريادة الأعمال/المقاولاتية:

يزداد اهتمام الكيانات الاقتصادية النامية بالموضوعات متعددة التخصصات ذات الصلة بريادة الأعمال أو المقاولاتية؛ حيث تنخرط هذه الكيانات في تحقيق أهداف التعليم المتمحور حول المقاولاتية في مختلف المستويات والمجالات.<sup>2</sup>

#### 1-2-3-تصميم المنتجات والتسويق:

قدّر تقرير ماكينزي أنّ الأفراد ذوي المهارات في مجال الهندسة والبحث والتطوير وتصميم المنتجات والتسويق سيكونون الأكثر طلباً على المستوى العالمي في القطاعات الرئيسية كالتصنيع، والطاقة، والتكنولوجيا، ووسائل الإعلام والاتصالات، والأهم من ذلك، أنّ هذه المهارات التقنية الأساسية قابلة للتحويل، ويمكن أن تؤدي إلى نقل المعرفة بينها.

#### 1-2-4-اللغة الانجليزية:

لقد تمّ تحديد اللغة الإنجليزية (اللغة العالمية للأعمال والتجارة والدبلوماسية) كمهارة أساسية للعمل في المستقبل، ويرجع ذلك إلى حدّ كبير إلى أنّ البنوك، والمؤسسات الاستثمارية تتطلب تقديم الوثائق القانونية باللغة الإنجليزية، كما تعتبر اللغة الإنجليزية اللغة الأساس لكثير من التطبيقات البرمجية الجديدة التي يشيع استخدامها للتقييمات والمعاملات، وهذا ينطبق على معظم قطاعات الاقتصاد الأخرى. في الواقع، عندما يتعلق الأمر باللغة الإنجليزية، فإنّ التحديات في هذا المجال مكلفة للخريجين والدولة على حدّ سواء من ناحية الوقت والمال.<sup>3</sup>

بالنظر إلى الجامعة الجزائرية؛ يمكننا تحليل التخصصات العلمية المعتمدة بها، ومدى مساهمتها للتطورات العلمية والتكنولوجية الحاصلة، ومدى مواكبتها للتخصصات العلمية الأكثر طلباً في العالم؛

<sup>1</sup> يسار جرار، مهارات المستقبل - دعم القوى العاملة في دولة الإمارات العربية المتحدة في المستقبل، المجلس الثقافي البريطاني، ص 21.

<sup>2</sup> ليو جيان وآخرون، مرجع سابق، ص ص 48، 49.

<sup>3</sup> يسار جرار، مرجع سابق، ص ص 11-12.

يشمل نظام LMD 13 ميدان ب 77 تخصص علمي؛ نصلها كالآتي:<sup>1</sup>

العلوم والتكنولوجيا: تضم 24 تخصصا ( طيران، هندسة معمارية، التخطيط العمراني، إلكتروميكانيك، إلكترونيك، هندسة كهربائية، هندسة الطب الحيوي، هندسة مدنية، هندسة المناخ، هندسة العمليات، هندسة صناعية، هندسة بحرية، الهندسة الميكانيكية، هندسة المناجم، العلوم المائية، المحروقات، الصحة والسلامة الصناعية، صناعة بتر كيميائية، هندسة النقل، علم المعادن، البصريات والميكانيكا الدقيقة، اتصالات، أشغال عمومية.

علوم المادة ( تخصصين): فيزياء، كيمياء؛

رياضيات وإعلام آلي (تخصصين): رياضيات، إعلام آلي؛

علوم الطبيعة والحياة (4 تخصصات): علوم زراعية، العلوم البيولوجية، علوم التمريض، علم الأحياء المائية البحرية والقارية؛

علوم الأرض والكون (4 تخصصات): الجيوفيزياء، جيولوجيا، إدارة التقنيات الحضرية، الجغرافيا وتهيئة الأراضي؛

العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير (4 تخصصات): علوم اقتصادية، علوم تجارية، علوم التسيير، وعلوم مالية ومحاسبة؛

قانون وعلوم سياسية ( تخصصين): قانون، علوم سياسية؛

آداب ولغات أجنبية (7 تخصصات): لغة ألمانية، لغة انجليزية، لغة اسبانية، لغة فرنسية، لغة ايطالية، لغة روسية، لغة تركية؛

علوم إنسانية واجتماعية (14 تخصصات): العلوم الإنسانية: علم الآثار؛

العلوم الإنسانية: المكتبات، التاريخ، علوم الإعلام والاتصال؛

العلوم الاجتماعية: الأنثروبولوجيا، علم الاجتماع، علم النفس، علاج النطق (ارطوفونيا)، فلسفة، العلوم التربوية، علوم السكان؛

العلوم الإسلامية: أصول الدين، الشريعة، اللغة العربية والحضارة الإسلامية؛

<sup>1</sup> MESRS, op-cit, p36.



علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية (5 تخصصات): النشاط البدني والرياضي التربوي، التدريب الرياضي، تكييف النشاط البدني والرياضي، الإدارة الرياضية والتسيير، المعلومات والاتصالات الرياضية ؛ فنون (تخصصين): الفنون التمثيلية، الفنون البصرية؛

لغة عربية وآداب (3 تخصصات): دراسات لغوية، دراسات أدبية، دراسات نقدية؛

لغة وثقافة أمازيغية (3 تخصصات): اللغويات وعلم التعليم، اللغة والأدب، اللغة والحضارة.

يشمل نظام التعليم العالي في الجزائر تخصصات متنوعة، لكنه يعاني كما سبق الإشارة إليه في الفصل السابق من اختلال بين التكوين ومتطلبات سوق العمل، فالتكوين بمؤسسات التعليم العالي الجزائرية بحاجة إلى منهجية و خارطة طريق تتماشى مع متطلبات الجودة ومتطلبات التشغيلية وما تقتضيه من مهارات، ومع مستقبل النشاط الاقتصادي والتنموي، وما يطلبه من تخصصات حديثة.

فمؤسسات التعليم العالي في الجزائر يجب أن ترفع رهان تحسين جودة خريجها؛ بتضمين مهارات التشغيلية في برامجها التكوينية، وتحديث تخصصات النظرية والعملية بما يتماشى مع تخصصات المستقبل، ولا يفوتنا هنا الإشارة إلى سعي وزارة التعليم العالي في الجزائر حسب آخر منشوراتها لسنة 2020 إلى ترقية التكوين الدقيق والتخصصات متعددة الميادين اعتباراً من سنة 2021: الإلكترونيات الدقيقة في مدينة سيدي بلعباس ( جانفي 2021)، الأمن الغذائي في مدينة بسكرة ( فيفري 2021)، والأمن الطاقوي في مدينة عنابة ( فيفري 2021 )، والأجدر أن تكون هذه التخصصات تتماشى مع المساعي التنموية. ولهذا سوف نقوم بتحليل التوجهات المستقبلية للاقتصاد الوطني، وما يتطلبه من تخصصات.

تعتمد الجزائر في برنامج النمو الاقتصادي الجديد تطوير الشركات الناشئة سواء في قطاع الخدمات أو في القطاع الصناعي، والتي لا تزال مساهمتها ضعيفة في الناتج المحلي الإجمالي؛ في حين تحقق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نسباً مهمة في الناتج المحلي الإجمالي في البلدان المتقدمة؛ حيث تسعى الحكومة من خلال هذا البرنامج التركيز على تطوير وتحسين قطاعات معينة منها: الصناعات الغذائية الزراعية، والبتروكيمياويات، والموارد المعدنية، وصناعة السيارات، والطيران، وبناء السفن، والتعدين الدقيق، والإلكترونيات، وبناء الأقمار الصناعية، وإنتاج معدات الاتصالات؛ وكذا دعم التوجه نحو الاقتصاد الرقمي.

من أجل هذا فإنّ تحيين التخصصات الجامعية وبرامج التكوين لابد أن يكون متماشياً مع التوجهات الاستراتيجية الوطنية والعالمية. فتوجهات الاستثمار المستقبلية تحتاج إلى الاستثمار أولاً في

المورد البشري المؤهل؛ ومن ثم فإنه يتوجب العمل على إدراج التخصصات التي تتماشى مع ذلك؛ خاصة تلك التي تتعلق باقتصاد المعرفة، والذكاء الاصطناعي، والرقمنة؛ والتي لا تزال الجامعة الجزائرية بعيدة عنها.

كما أنّ العمل بطريقة المواد متعددة التخصصات يساهم في توسيع كفاءات ومهارات الطلبة لمواكبة متطلبات سوق العمل؛ فمساعي الجزائر إلى التوجه نحو الاقتصادي الرقمي؛ يقتضي أن تكون هناك كفاءات عالية على قدر كبير من المهارات الإبداعية والابتكار تتماشى والتوجه الجديد.

بات من الضروري أن يكون لدينا تعليماً جامعياً يطور خريجه؛ ولا يتأتى ذلك دون نظام تعليمي جديد يساهم في التحول إلى اقتصاد يستخدم المعرفة في معالجة المشكلات.

فالأمر يستدعي نموذجاً تعليمياً قائماً على الإبداع والابتكار، لا على التلقين، وتسليم المعلومات، والتقييم القائم على مدى استرجاع المعرفة المكتسبة؛ فتصميم المناهج الدراسية الجديدة، وتصميم طرق تدريس جديدة تشجع الطلبة على الإبداع، التفكير الناقد، والابتكار، والعمل المقاولاتي والعمل الجماعي وإنشاء روابط أقوى مع الصناعة وسوق العمل، هو السبيل الوحيد والأصح للاستمرار في عالم التكنولوجيا الجديد.

كما أنّ الأمر لا يتعلق بتعليم الإبداع أو الابتكار، وإنما تشجيعهما وتطويرهما عن طريق التركيز على التفكير النقدي، والقدرة على التعلم المستمر، والتكيف مع التغيرات؛ فالمجتمعات القائمة على الذكاء الاصطناعي تتطلب اليد العاملة التي تتمتع بروح المقاولاتية، والمبادرة؛ ومنه فوجود بيئة تعلم تفاعلية أمر غاية في الأهمية؛ فلم يعد لأسلوب التعليم التقليدي جدوى في تكوين طلاب يتوجب عليهم امتلاك مهارات تجاري متطلبات سوق العمل.

### 1-3- إدماج مهارات التشغيلية في المناهج الجامعية وطرق تدريسها وتقييمها:

يحتاج إدماج مهارات التشغيلية في المناهج الدراسية الجامعية إلى طرق حديثة للتدريس والتقييم؛ فتعليم وتكوين الطالب في مهارات التشغيلية أو كما يطلق عليها مهارات القرن الحادي والعشرين يتطلب العمل إصلاح الجوانب الآتية: المناهج والتدريس والتقييم، وهي ثلاثة أجزاء متكاملة في مجال التعليم العالي ويساعد إنشاء الروابط بين هذه الجوانب الثلاثة في تحسين تعليم الكفاءات.

### - دمج تعليم كفاءات التشغيلية في المناهج الدراسية وتطوير الموارد التعليمية الداعمة:

يعدُّ تصميم مناهج المراحل الدراسية وسيلة مهمة لتحقيق هدف التعليم في القرن الحادي والعشرين، ومن شأن تعليم كفاءات التشغيلية من خلال إصلاح المناهج بشكل رسمي أن يدمج هذه الكفاءات في المناهج الحالية لتشكيل إطار عمل كامل؛ وبذلك، يجب أن يأخذ التعليم جميع الكفاءات في الحسبان عند تصميم المناهج.

عند اختيار محتوى المناهج الدراسية وتصميمها علينا أن نركّز على المواد متعددة التخصصات من أجل الوصول إلى تعلّم فاعل، وأن نركّز كذلك على الممارسات الانضباطية.

حيث تسهم الموضوعات متعددة التخصصات القائمة على أساس سلوكيات واقعية، وتعليم الكفاءات الجديدة، في توفير خبرات تعليمية قيّمة لجيل جديد من الطلاب الذين يعرفون كيفية التعاون مع الآخرين، ويمكن أن تشمل الموضوعات متعددة التخصصات قضايا أو نشاطات تنموية إقليمية كبرى، وهكذا يكون للتعليم القائم على الكفاءات وظائف أكثر تنوعاً؛ إنّ مناهج (STEM)، والمناهج الناشئة المتعلقة بالابتكار وريادة الأعمال هما موضوعان مهمان من الموضوعات متعددة التخصصات.

كما أنّ تطوير مواد الدعم الضرورية أمرٌ مهمٌّ أثناء إصلاح المناهج الدراسية لتعليم الكفاءات والمهارات الجديدة؛ الكتب المدرسية هي الأخرى تعدّ من أهم موارد تعليم الكفاءات؛ علاوةً على ذلك؛ ينبغي أن تكون مجموعة الموارد المتنوعة المتعلقة بتعليم الكفاءات متاحة أمام مسؤولي التعليم والأساتذة والطلاب وأولياء أمورهم.

### - إحداث تحول في أساليب التدريس والتركيز بشكل أكبر على الطلاب والاستناد على المشروعات أو حل المشكلات:

إنّ فلسفة التعليم الذي يركّز على الطالب في مواقف مستقاة من الواقع من شأنها أن تحفّز الطلاب على التعلم، وتلبّي احتياجاتهم، وتعزّز التعلم في بعض الكفاءات، وينبغي أيضاً في العملية التعليمية أن تتغير العلاقة بين الأستاذ والطالب، وألا يقتصر دور الأستاذ على مجرد نقل المعرفة؛ بل ينبغي أن يمتد ليشمل تشجيع الطالب على الابتكار والاستقلالية، وتوفير ظروف تعليمية جيدة، وتنظيم أنشطة التعلم، وينبغي تصميم جداول التعلم القائم على المشروعات أو حل المشكلات وتنفيذها؛ فتلك وسيلة مهمة ليصبح التعليم متمحوراً حول الطالب، وليتعلّم الطلاب سبل الأخذ بزمام المبادرة في عملية التعلم وحل المشكلات الحقيقية.

- اتخاذ تدابير تقييم متنوعة لقيادة وتعزيز تعليم مهارات التشغيلية:

يمثل التقييم البنائي وسيلة مفيدة للغاية لفهم قدرات الطالب ومهاراته في الوقت المناسب وتشخيصها تشخيصاً شاملاً قبل التعامل معها. يتوجب إنشاء ملفات للطلاب لتسجيل أدائهم كاملاً على المدى الطويل، وفي الوقت نفسه تطوير أدوات تقييم تكوينية لبعض الكفاءات.

ينبغي للبلدان والمناطق التي التزمت بتطوير الكفاءات أن تدمج تقييم التعليم القائم على الكفاءات في الامتحانات الموحدة لجميع الطلاب، وعند وضع الامتحانات ينبغي استخدام حالات من واقع الحياة قدر الإمكان لتقييم قدرة الطلاب على حل المشكلات.

ترتبط العديد من مهارات التشغيلية بشكل وثيق بالمهنة والوظائف المقابلة، وتقييم هذه الكفاءات من خلال الشهادات المهنية هو أيضاً وسيلة مهمة لتقييم الإنجازات التعليمية.<sup>1</sup>

من وجهة أخرى، يتطلب إدماج مهارات التشغيلية في المناهج التعليمية الجامعية الاستثمار في خمسة أبعاد رئيسية تُعتبر شروطاً مسبقة للتنمية القائمة على المعرفة، كما بيّن مؤشر المعرفة العالمي للعام 2017، وهذا سيحتاج إلى التعاون بين مجموعة واسعة من الأطراف، بما في ذلك صناع القرار والعلماء والخبراء الأكاديميين وقادة التعليم والمدرّسين والمجتمع المدني ورواد التكنولوجيا والمستثمرين.

وتتضمن الأبعاد المعرفية الخمسة التي سنناقشها ما يأتي:

- **التعليم:** تجويد التعليم في مستويات التعليم قبل الجامعي والتعليم التقني والتدريب المهني والتعليم العالي، ويشمل ذلك جودة مؤسسات التعليم والبرامج التكوينية التي تستهدف تكنولوجيات وبرامج جديدة لمواجهة عدم التطابق الحالي في المهارات.

- **البحث والتطوير والابتكار والعلوم:** ويستلزم ذلك بنية تحتية للبحث وكفاءات لدى الباحثين والشركات لإنشاء مدخلات معرفية جديدة في مجال التكنولوجيات الجديدة والمهارات المستقبلية.

- **التكنولوجيا:** ويقصد بها البنية التحتية التكنولوجية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الضرورية لتبادل المعرفة وابتكار تكنولوجيات جديدة وطرق تدريس جديدة.

- **الاقتصاد:** الذي يشمل الموارد المالية اللازمة لنشر تكنولوجيات جديدة ودعم تطوير برامج تعليمية جديدة أكثر توافقاً مع مستقبل العمل.

<sup>1</sup> ليو جيان وآخرون، مرجع سابق، ص ص 58-60.

- **البيئة التمكينية:** وتشمل أطر الحوكمة وبروتوكولات لسياسات ولوائح تساعد على خلق بيئة مواتية للابتكار وريادة الأعمال.<sup>1</sup>

ومن وجهة ثالثة؛ تشكّل استراتيجيات تحسين وضمان الجودة مطلباً رئيساً من أجل تحسين مهارات التشغيلية، وتحسين التكوين وطرق التدريس.

إنّ الثورة الصناعية الرابعة تستوجب وضع سياسات جديدة لطرق التدريس تساهم في زيادة الابتكار وتوفير فرص التعلم المدعومة بالتكنولوجيا ووضع سياسات رفع مستوى جودة التعليم العالي.

أصبح مفهوم الجودة يشمل رقمنة إدارة الجودة، والأهم من ذلك، هو تأثير هذه الرقمنة على تكنولوجيا الجودة والعمليات والأشخاص؛ فلا يحل مفهوم الجودة الحديث محل مفهوم الجودة التقليدي بل يبني عليه لتحسين الجودة؛ حيث بات تحسين جودة التعليم والرقابة من الأولويات؛ لتمكين قدرات المؤسسات ورفع الأداء والتحفيز على الابتكار، ومن الأساسيات لوضع نماذج الأعمال المتطورة.

وتعتبر رقمنة الجودة القائمة على تقنيات الجودة الحديثة مهمة لجميع مجالات العمل، وبشكل خاص لتحسين جودة التعليم العالي، ومجابهة التحديات التي يواجهها وتوفير حلول جديدة.<sup>2</sup>

**2-متغيرات سوق العمل وتشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر في ظل المهنة والتخصصات المستقبلية:**

قمنا فيما سبق بتحليل العوامل التي تأثر على تشغيلية خريجي التعليم العالي سواء أكانت مرتبطة بالمستوى الجزئي أو الكلي، حيث ترتبط تشغيلية الخريجين بشكل كبير بجودة التكوين، وكذا بمجموعة من العوامل الاقتصادية الأخرى على غرار هيكل سوق العمل وطبيعة الاقتصاد الوطني والاستثمار.

بالإضافة إلى تحليل واقع تشغيلية الخريجين في ظل العوامل المذكورة، سنقوم بتحليل كيف يمكن لسوق العمل مسايرة التطورات العالمية والوطنية.

**2-1- الظروف الاقتصادية والاستثمار الوطني وتأثيرها على تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر:**

إنّ الثورة التكنولوجية وما أصبح يوصف بالثورة الصناعية الرابعة، وما انجر عنها من تحول رقمي طال تأثيره طبيعة أسواق العمل؛ حيث لم تعد متغيراتها تحظى بصفة الثبات، وأصبحت تستوجب متطلبات جديدة بل ومتجددة بصفة مستمرة؛ فقد أثّرت هذه الثورة على الظروف والمتغيرات الاقتصادية، ومن ثمّ على

<sup>1</sup> برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة، استشراف مستقبل المعرفة، الإمارات العربية المتحدة، دبي، 2018، ص 15.

<sup>2</sup> سهى معاد، الثورة الصناعية الرابعة: الفرص والتحديات، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2019، ص ص 32-33.

المهن والوظائف المطلوبة؛ فظهر الطلب على مهن جديدة، في حين اختفت وستختفي مهن أخرى؛ تسبب هذا في حدوث فجوة كبيرة في المهارات تؤثر على التشغيلية؛ وهذا جعل من الضرورة بمكان الاستجابة لهذه التحولات ومواكبتها؛ حتى يتسنى للدول تحقيق أهدافها التنموية، من وجهة أخرى؛ نجد أن الاستثمارات الحالية متزايدة بشكل كبير في مجال الذكاء الاصطناعي، وأنظمة العمل الآلية والتقنيات الرقمية....

على اعتبار أنه سيكون هناك تغير كبير في صناعات معينة. على سبيل المثال؛ سيكون لمخازن وتقنيات الطاقة الجديدة تأثير خاص على الصناعات الطاقوية والبنية التحتية والمنشآت القاعدية والنقل، وسيكون لقوة المعالجة والبيانات الضخمة تأثير قوي بشكل خاص على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والخدمات المالية والخدمات المهنية.<sup>1</sup>

ومع تزايد دور التكنولوجيا والابتكار في تحقيق الأهداف التنموية، أصبح لزاماً على الحكومة الوطنية تحديث السياسات والاستراتيجيات التنموية، وإدراج التطوير التكنولوجي والابتكار في خططها التنموية الوطنية، وعلى رأسها سياسة الاستثمار؛ على اعتبارها المحرك الرئيس للاقتصاد وسوق العمل، وذلك للاستفادة من الفرص المتاحة من التكنولوجيا المتقدمة والابتكار في تحقيق الأهداف الاقتصادية، ومواجهة التحديات.

فبحكم أننا ندخل عصرًا جديدًا تعمل فيه التكنولوجيات الناشئة والتقنيات الرقمية على تغيير مسار العالم، وبيئة العمل، والصناعات بشكل سريع، وكذلك طريقة عمل المؤسسات؛ فإن هذا الأمر يؤثر على المنظومة الصناعية بأكملها؛ إذن يتوجب أن يكون الاقتصاد الوطني مواكباً لهذه التطورات من خلال توجيه الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال والبنية التحتية الرقمية، وتأسيس البيئة التنظيمية اللازمة لبناء أنشطة صناعية متطورة، وجذب المستثمرين، وتحسين تنافسية الاقتصاد الوطني.

إن مواكبة الاقتصاد الوطني للثورة الصناعية الجديدة يقتضي تعزيز القدرة التنافسية في مجال الصناعة وقطاع التكنولوجيا؛ مما يتطلب المزيد من الدعم لأنشطة البحث والتطوير، والتقدم في مجالات عديدة تعدُّ أساسية للمضي قدماً؛ نذكر منها: مسايرة المعايير الدولية في كل الميادين الاقتصادية، مما يستوجب إعادة هندسة العديد من المؤسسات، وتطوير البنية التحتية اللازمة للصناعة الحديثة، والتخطيط لمواكبة العمل في عصر الصناعات الرقمية، وبالأخص التكوين الجيد والتعليم المستمر.

<sup>1</sup> Global Challenge Insight Report, **The Future of Jobs : Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution**, World Economic Forum, Geneva, Switzerland, 2016, p 10.

صاغت الحكومة الجزائرية "نموذج النمو الجديد (2016-2030)"، وهو عبارة عن خطة طويلة الأجل تركز على تشجيع الاستثمارات خارج قطاع المحروقات، وكذلك تنمية القطاع الخاص.

من جهة أخرى يتطلب صياغة نموذج للاقتصاد الوطني الأخذ بالحسبان متطلبات الثورة الصناعية الجديدة، وما تتطلبه من تحليل وتخطيط استراتيجي لسياسات الاستثمار، خاصة وقد أصبحت تعتبر التكنولوجيات الرقمية، والذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية، عوامل تساعد وبشكل كبير في تحقيق الأهداف التنموية.

لذلك ينبغي أن توجه جهود الحكومة نحو تحديد وبناء القطاعات الأكثر أهمية للمستقبل، وقد حددت خمسة قطاعات معرفية أساسية يجب الاستثمار فيها من أجل المستقبل، وهي التعليم والبحث والتطوير والابتكار والعلوم والتكنولوجيا والاقتصاد والبيئة التمكينية.

#### الجدول رقم 26: القطاعات المعرفية الأساسية

التعليم	البحث والتطوير والابتكار	التكنولوجيا	الاقتصاد	البيئة التمكينية
- الدورات، التدريب، المناهج.	- البنية التحتية مثل مراكز البحوث والمختبرات ومراكز الابتكار؛ - الكفاءات مثل الجوائز وبراءات الاختراع وعمليات الدمج والتملك.	- البنية التحتية الرقمية مثل مراكز البيانات، البيانات المفتوحة، الحوسبة السحابية، الحوسبة عالية الأداء.	- الحصول على التمويل مثل القروض المصرفية، صناديق الاستثمار في الأعمال، التمويل الجماعي، الشركات سريعة النمو. - شراكات الابتكار.	- السياسات والاستراتيجيات، اللوائح وشفافية الحكومة.

المصدر: برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة، استشراف مستقبل المعرفة، الإمارات العربية المتحدة، دبي، 2018، ص 54.

كما أنّ من بوادر التغيير بروز مجموعة من النشاطات الاقتصادية يمكن أن تساهم في إحداث تحول اقتصادي، مثل بروز "اقتصاد العربية" وانفجار "شركات الأعمال الفكرية" وتزايد أعداد رواد الأعمال الساعين إلى إحداث تغيير اجتماعي وتطوير القطاعات التعددية؛ وهي نشاطات قد تتطور إلى مؤسسات

معرفية ضرورية لدعم نشوء مجتمع المعرفة الذي نطمح إليه، وحتى تساهم هذه النشاطات في زيادة جاهزية الدولة يتوجب متابعتها عن كثب ومراقبة نموها وتطورها:<sup>1</sup>

#### - اقتصاد العربية:

يقوم اقتصاد العربية على التعاقد مع عمال مستقلين ودفع الأجر لهم على أساس كل مهمة أو مشروع على حدة، وهذا ليس بالمفهوم الجديد، ولكنه توسع توسعاً كبيراً في العقد الأخير من خلال نمو شركات جديدة مثل "أوبر" لذلك سيتوجب على المنظمات والأفراد التكيف مع هذا الوضع.

#### - شركات الأعمال الفكرية:

تقوم شركات الأعمال الفكرية على أساس أصول غير مادية قد تتخذ شكل براءات اختراع أو علامات تجارية مسجلة أو تصاميم صناعية، وتشير الأبحاث إلى أنّ الاستثمار في شركات الأعمال الفكرية الجديدة يزيد من فرص النجاح، وتميل المناطق التي توجد فيها نسباً أعلى من وظائف الأعمال الفكرية إلى جذب المواهب من الخارج، وتوفير بيئة أكثر خصوبة لريادة الأعمال والاستثمارات في الشركات الجديدة الناشئة؛ لذلك يجب على الحكومة وضع سياسات خاصة للأعمال الفكرية لكي تحافظ على تقدمها على منافسيها.

#### - رواد الأعمال الساعين إلى إحداث تغيير اجتماعي:

رواد الأعمال الساعين إلى إحداث تغيير اجتماعي هم أفراد لديهم حلول مبتكرة للتحديات الاجتماعية والثقافية والبيئية الملحة، وبما أنهم يقدمون أفكاراً جديدةً تهدف إلى إحداث تغيير على مستوى المنظومة بأكملها، فيجب بذل الجهود لتوفير البيئة التي يمكنهم العمل فيها.

#### - القطاعات التعددية:

وهي فئة من الصناعات الناشئة ظهرت في المساحات الفاصلة بين القطاعات التقليدية، ومن أمثلة ذلك الصناعات الإبداعية، والخدمات البيئية، والتجريبية، والبحرية، وخدمات الهاتف المحمول، والمواصلات، والطب الشخصي.

<sup>1</sup> برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، مرجع سابق، ص 55.



وباعتبار أن سياسات الاستثمار (ولا سيما سياسات الاستثمار الأجنبي المباشر) في البلدان النامية أداة رئيسة للسياسات الصناعية؛ فإنه يجب أن تعكس تدابير الاستثمار الجديدة التي يتم تناولها في السياسات الصناعية الحديثة متطلبات الثورة الصناعية الجديدة على وجه الخصوص.

فالسياسات الصناعية الحديثة متنوعة ومعقدة بشكل متزايد؛ وتقتضي التركيز على نشاطات جديدة، ذات أهداف تتجاوز التنمية الصناعية التقليدية، لما تتطلبه من تحول هيكلي؛ مثل تكامل ورفع مستوى سلاسل القيمة العالمية، وتطوير اقتصاد المعرفة، وتعزيز القطاعات المرتبطة بأهداف التنمية المستدامة، وتحديد المواقع التنافسية للثورة الصناعية الجديدة (NRI).

تماشياً مع هذا التطور؛ تحتاج البلدان إلى ضمان استجابة سياسات الاستثمار لاحتياجاتها التنموية الحديثة، بما في ذلك إعادة توجيه الحوافز، وتحديث المناطق الاقتصادية الخاصة، وإنشاء أدوات ترويج جديدة، وتسهيل الاستثمار، وتطوير آليات ذكية لاختيار الاستثمارات الأجنبية.

لكي تساهم السياسات الصناعية الحديثة في استراتيجيات التنمية المستدامة، يجب على صانعي القرار التأكد من أن هذه السياسات تظهر تماسكاً أكبر وتوافقاً أفضل مع سياسات الاستثمار الوطنية والدولية ومع السياسات العامة الأخرى، بما في ذلك السياسات الاجتماعية والبيئية.

كما يتوجب تحقيق التوازن بين دور الأسواق ودور الدولة وتجنب الإفراط في التنظيم، وكذا تبني نهج تعاوني تشاركي، ومنفتح على التعاون الدولي في القدرات الإنتاجية.<sup>1</sup>

إذن سيكون على أصحاب القرار إعادة تعريف الصناعات اللازمة، وما يقابلها من مهارات لمواكبة التطورات التكنولوجية، ووضع استراتيجية واضحة للمستقبل تضمن استدامة النمو.

## 2-2- البطالة في الجزائر في ظل المهن المستقبلية:

يُنظر إلى الجزائر على أنها قاعدة إنتاجية هامة تتميز بوفرة اليد العاملة الشابة؛ التي تشكل نقطة قوة تخدم الاقتصاد في المستقبل؛ في حين وكما تم تحليله في الفصل السابق بشكل مفصل تعاني نسبة كبيرة من فئة شبابها خريجي التعليم العالي من البطالة؛ إذن فالتحدي الذي يجب رفعه هو خلق فرص عمل لائقة للقوى العاملة المتزايدة بين صفوف خريجي التعليم العالي.

<sup>1</sup> Rapport sur l'investissement dans le monde, **L'investissement et les nouvelles politiques industrielles : repères et vues d'ensemble**, Conférence des NATIONS UNIES sur le commerce et le développement, Nations Unis, Genève, Suisse, 2018, p17.

يتضمن "نموذج النمو الجديد" الذي تمّ الكشف عنه سنة 2016، مساعي الحكومة الجزائرية نحو إصلاح الهيكل الاقتصادي، وتعزيز التنويع الاقتصادي، وخلق فرص العمل، وتشجيع خلق المؤسسات.

في ظل الظروف الاقتصادية الحالية، وما تسعى الحكومة إلى تحقيقه في إطار هذا البرنامج التنموي الجديد يمكننا مناقشة حظوظ خريجي التعليم العالي في سوق العمل في المستقبل القريب:

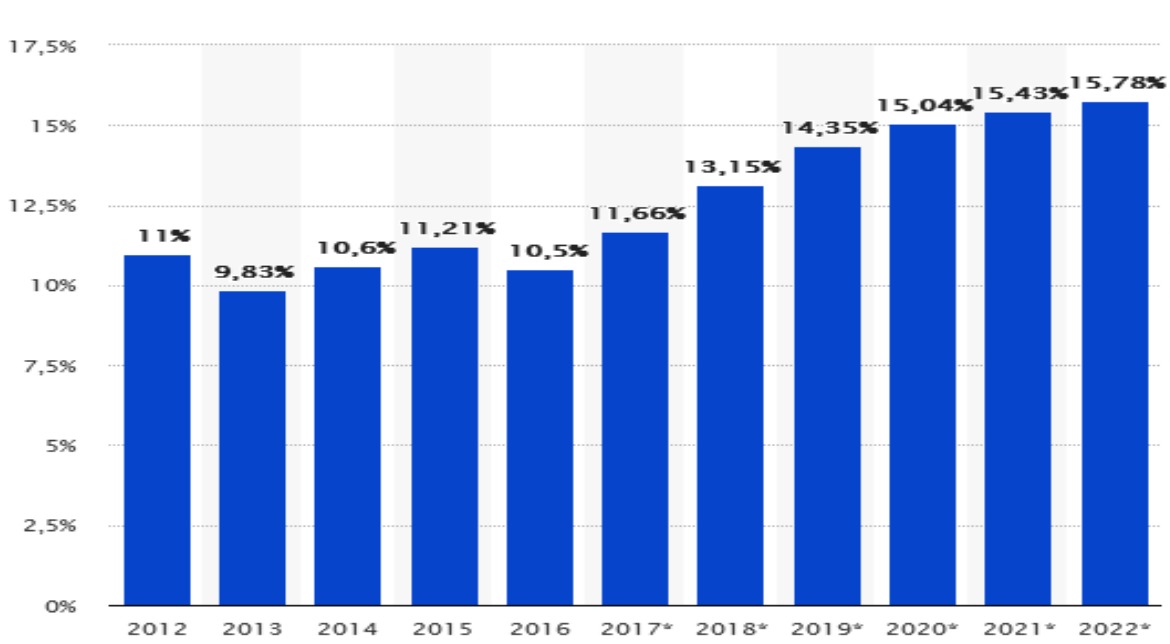
يُتوقع بحلول عام 2025، أنه سيكون حوالي 50% من السكان أقل من سن الثلاثين؛ حيث سيؤدي الارتفاع المستمر في عدد السكان في سن العمل إلى زيادة الضغط على سوق العمل، كما تعتبر القضايا المتعلقة بالمطابقة بين الطلب على العمل، والنمو الاقتصادي، وخلق فرص العمل أولوية في سياسات تنمية المهارات وتعزيز التوظيف.

بالإضافة إلى ذلك؛ يستغرق 50% من العاطلين عن العمل - أو 531000 باحث عن عمل - مدة سنتين على الأقل للحصول على منصب عمل؛ وهذا ما يظهر أهمية معالجة البطالة طويلة الأمد التي تتطلب دعماً وحلولاً استراتيجية فعالة، بالإضافة إلى تنمية مهارات الخريجين ومساعدتهم على الاندماج في سوق العمل.<sup>1</sup>

يبين الشكل الآتي توقعات نسب البطالة حتى سنة 2022 حسب إحصائيات موقع Statista، حيث ستستمر نسب البطالة في الارتفاع إذا ما ظلّت الأوضاع على النحو الحالي؛ وحسب دراسة للموقع نفسه؛ فإن عدد البطالين ارتفع من واحد مليون في سبتمبر 2010 إلى 1,4 مليون في سبتمبر 2018؛ وهذا ما ينبئ بخطورة الوضع.

<sup>1</sup> Fondation européenne pour la formation, **La formation en milieu professionnel en Algérie**, 2019, p14.

الشكل رقم 9: نسب البطالة في الجزائر من 2012-2022



المصدر: <https://fr.statista.com/statistiques/794567/taux-de-chomage-algerie> /اطلع عليه في: 25-09-2020 12:32

بالإضافة إلى ذلك، وحسب برنامج النمو الجديد؛ فإنّ مساعي الحكومة إلى خفض معدل البطالة إلى 7% في عام 2030؛ يتطلب خلق فرص عمل حقيقية؛ حيث سيرتفع عدد المناصب اللازمة من أكثر من 187000 وظيفة في المتوسط سنويًا في الفترة (2010-2015) إلى 395 ألف وظيفة سنويًا خلال الفترة 2025-2030<sup>1</sup>.

لذلك فإنّ من بين التحديات التي تواجه الحكومة الجزائرية؛ هو إيجاد طريقة لمواجهة عدم التطابق المتزايد بين المطلوب والمعروض من المهارات؛ هذا الأمر الذي يشكل عائقًا أمام النمو الاقتصادي، ذلك أنّ جودة التعليم، والعمل اللائق يشكلان أهم أهداف التنمية المستدامة.

2-3- مبدأ التكافؤ بين الجنسين كجزء من استراتيجية القوى العاملة المستقبلية:

بالرغم من التحسن الملحوظ في المستوى التعليمي للمرأة في الجزائر، تبقى نسب البطالة مرتفعة لديها، ونسب مشاركتها الاقتصادية متدنية؛ حيث تعدّ نسبة نشاط المرأة في الجزائر من بين الأدنى في العالم؛ وهذا يعني أنّ القوة العاملة ليست مستغلة بشكل أمثل في خدمة الاقتصاد؛ فالتحسن الكبير الذي نشهده في السنوات الأخيرة في مجال عمل المرأة، والمقاولاتية النسوية، لا يزال دون المستوى المطلوب مادامت نسبة كبيرة تعاني البطالة، بالأخص لدى خريجات التعليم العالي، ولا يزال وصول المرأة إلى العمل

<sup>1</sup> Ministère des Finances, op-cit, p16.

والنشاط المقاوالاتي يمثل تحدياً؛ بينما من المرجح أنه ترتفع نسب المشاركة الاقتصادية لخريجات التعليم العالي مع تحسن النمو الاقتصادي.

يتغير المجتمع الجزائري بسرعة؛ مما يبرز التحدي الذي تفرضه متطلبات الحداثة والتنمية على الأعراف والعادات الموروثة. في الواقع، تمثل نسبة النساء العاملات 20.7% فقط من السكان العاملين، وهذا يدل على أنّ عبء البطالة أكبر بالنسبة لهن، وخاصة بالنسبة للشابات: فبينما يبلغ معدل بطالة الشباب 28.3%؛ فإنّ نسبة 45.7% تمثل الفتيات العاطلات عن العمل؛ في حين تكون البطالة بين البالغين بنسبة (8.7%)، وأعلى بين النساء (17.1%) مقارنة بالرجال (6.5%).

يضمن الدستور والقانون المساواة بين الجنسين، لكن الأرقام الخاصة بالمشاركة الاقتصادية والبطالة حسب الجنس تظهر وجود تفاوت، حيث احتلت الجزائر المرتبة 127 من بين 144 دولة، في المؤشر العالمي لمؤشر الفجوة بين الجنسين لمرفق البيئة العالمية 2017، وفي المركز 132 من حيث مشاركة المرأة في الاقتصاد.<sup>1</sup>

حيث أظهرت دراسة منظمة العمل الدولية حول المقاوالاتية النسوية في الجزائر سنة 2017، أنّه بالرغم من زيادة عدد النساء المقاوالات خلال العقد الماضي، إلا أنّ الإحصائيات تُظهر انخفاضاً كبيراً في معدل المقاوالاتية النسوية خلال الفترة (2010-2016)، وبالتالي، فإنّ معدل المقاوالاتية لدى الذكور قد زاد بشكل أو بآخر في حين تراجع معدل المقاوالاتية لدى النساء (من 13% عام 2000 إلى 10.1% عام 2016)، بعد أن عرف تحسناً طفيفاً؛ سنة 2006؛ حيث كان من بين ست مقاولين نجد امرأة واحدة مقاوله (سنة 2006)، إلا أنّها بلغت امرأة واحدة مقاوله من بين ثمانية مقاولين سنة 2016. فيبدو أنّ الفئة النسوية تواجه قيوداً وعوائق في ممارسة النشاط المقاوالاتي تجعلهن يفضلن العمل المأجور.<sup>2</sup> هذا وقد قمنا بتوضيح نسب استفادة المرأة من المشاريع الممولة عن طريق وكالتي ANSEJ وCNAC في الفصل السابق، والتي أظهرت قلة المشاريع النسوية الممولة.

يعتبر تشجيع زيادة مشاركة المرأة في سوق العمل من أولويات السلطات؛ حيث التزمت الحكومة في خطة عملها لعام 2018 بتعزيز مكانة المرأة في الحياة العملية، ولا سيما من خلال تشجيعها على الوصول إلى مناصب ذات مسؤولية عالية في كل من القطاعين العام والخاص، ومع ذلك، يجب أن تكون

<sup>1</sup>Tarik Benbahmed, Hervé Lohoues, **Algérie : Perspectives Économiques en Afrique 2018**, Groupe de la Banque Africaine de développement, 2018, p8.

<sup>2</sup> Organisation international de travail, **op-cit**, p10.

هذه الخطة مصحوبة بمخططات محددة، فلا يمكن أن يرتفع معدل مشاركة الاقتصادية للمرأة من تلقاء نفسه مع ارتفاع مستوياتها التعليمي؛ إنَّ تحسن مستوى التحصيل العلمي للمرأة لم يُترجم إلى تحسن كبير في فرص عمل؛ حيث تشكل نسبة النساء 17% فقط من القوى العاملة، مقارنة بـ 25% من النساء في المتوسط في منطقة (الشرق الأوسط وشمال إفريقيا)، كما أنَّ نسبة البطالة لدى خريجات التعليم العالي مرتفعة.

من جانب آخر؛ تعتبر فجوة الأجور بين الرجال والنساء ضئيلة؛ لذلك فإنَّ فجوة الأجور إيجابية بشكل عام، ولا يوجد فرق كبير بين أجر الرجال والنساء وفقًا لمستوى تعليمهم؛ تفسّر الفجوة الإيجابية في الأجور بأهمية تأثير اختيار النساء اللاتي يدخلن سوق العمل؛ فالنساء العاملات القليلات يتمتعن في المتوسط بمستوى تعليمي أعلى من العمال الرجال؛ في حين أنَّ أكثر من 40% من العاملات لديهن مؤهلات علمية عالية، كذلك هو الحال بالنسبة لـ 10% فقط من العمال الرجال؛ بالإضافة إلى ذلك، تميل النساء إلى شغل وظائف أفضل.

إنَّ من شأن تحسين مهارات وقدرات خريجات التعليم العالي في الجزائر حسب متطلبات الاقتصاد وسوق العمل زيادة المشاركة الاقتصادية للمرأة، وتعزيز النمو الاقتصادي؛ حيث تشير التقديرات البسيطة إلى أنه من خلال رفع معدل مشاركة النساء إلى مستوى الرجال يمكن تحقيق زيادة في نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي؛ حيث يحقق ذلك نسبة 9% في اليابان، و12% في الإمارات العربية المتحدة، و34% في مصر؛ بتطبيق هذا السيناريو على الجزائر، سيرتفع الناتج المحلي الإجمالي بنحو 40%؛ فحسب دراسة حديثة تُظهر أنَّ البلدان في (الشرق الأوسط وشمال إفريقيا) يمكن أن تزيد بشكل كبير من ناتجها المحلي الإجمالي إذا تجاوزت التحديات التي تعيق تحسين المشاركة الاقتصادية للمرأة.

بالنسبة للجزائر؛ سيؤدي تقليص الفجوة بين الرجال والنساء على مدى فترة 50 عامًا إلى زيادة الناتج المحلي الإجمالي بنحو 40% بحلول عام 2040؛ من أجل ذلك ينبغي على السلطات مراعاة قضايا النوع الاجتماعي في سياساتها الاقتصادية والاجتماعية لدعم اندماج المرأة في سوق العمل؛ فبعض الإجراءات تستحق المراجعة كجزء من مراجعة سياسات سوق العمل.<sup>1</sup>

### 3- الإطار الميداني للدراسة واختبار الفرضيات:

بعدما قمنا بتحليل مستقبل التخصصات والوظائف ومدى تأثيرها على تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر؛ كجزء رأينا أنه في غاية الأهمية محاولة منّا تغطية الموضوع من مختلف جوانبه، حتى

<sup>1</sup>Algérie : Rapport des services du FMI pour les consultations de 2018 au titre de l'article IV, Rapport du FMI, No. 18/168, Washington, USA, 2018, pp 60-62.

يكون لمقترحاتنا فيما بعد أهمية وموضوعية، وجدنا أنه من الأجدر تدعيم بحثنا بدراسة ميدانية نعالج من خلالها دور جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر حسب موقف المؤسسة الاقتصادية.

حيث سنقوم في الجزء الآتي بشرح المراحل التي مرت بها الدراسة الميدانية؛ وكذا توضيح أداة جمع البيانات وتحليلها، ومن ثم عرض ومناقشة إجابات المستجوبين الستة ومقارنة آرائهم وتحديد جوانب الاتفاق وجوانب الاختلاف، ثم تحليل هذه الإجابات بالاستعانة ببرنامج التحليل الكيفي Nvivo الإصدار رقم 10 (V10)، وفي الأخير نقوم باختبار الفرضيات ودرجة تحققها.

### 3-1-3- عينة البحث وأداة جمع البيانات:

تمثلت عينة البحث، وأداة جمع البيانات فيما يأتي:

#### 3-1-1-3- عينة البحث:

على اعتبار أن عدد الأفراد في البحث الكيفي يكون محدوداً مقارنة بالعينة في البحث الكمي؛ كما أن اختيارهم يتم بطريقة عمدية وقصدية، وليس بشكل عشوائي (احتمالي)؛ بالإضافة إلى أن التحليل الكيفي تحليل ذو طبيعة تفسيرية؛ يفسر من خلاله الباحث الأفكار والنتائج التي يحصل عليها من البيانات التي جمعها،<sup>1</sup> فقد شملت عينة البحث أربعة مؤسسات تنشط في ولاية برج بوعريج منها الاقتصادية، والخدمية والإدارية؛ حيث استهدفت الدراسة مديري الموارد البشرية وإدارات بهذه المؤسسات، وبلغ عددهم ستة، وقد تم التركيز أكثر على مديري الموارد البشرية؛ لأنهم أكثر تعاملًا مع خريجي التعليم العالي؛ من خلال الإشراف على توظيفهم، والأكثر معرفة بالمهارات والكفاءات التي يتمتعون بها؛ وكذا جوانب الضعف التي يعانون منها.

شملت العينة المؤسسات الآتية:

- شركة كوندور للإلكترونيك: هي شركة خاصة (شركة ذات أسهم)، مختصة في صناعة التجهيزات الإلكترونية والكهرومنزلية وأجهزة الاعلام الآلي وهي تابعة لمجمع بن حمادي الذي تشمل فروعها بالإضافة إلى الصناعات الإلكترونية؛ الصناعات الغذائية والتعليب ومواد البناء والتجارة الدولية، والفندقة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> فاروق حريزي، أثر استخدام الإنترنت على استدامة تسيير الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية: دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017، ص 10.

<sup>2</sup> تم الاطلاع عليه في 1-10-2020 على <http://www.condor.dz/ar/02:54>

- مؤسسة البريد برج بوعريريج: هي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تقدم خدمات بريدية ومالية، توزيع البريد والخدمات المالية.

- محكمة برج بوعريريج؛ يبلغ مجموع مواردها البشرية 118 موزعة بين القضاة والموظفين.<sup>1</sup>

- المؤسسة الاستشفائية بورنان -برج بوعريريج-؛ هي مؤسسة طبية جراحية خاصة.

ويرجع اختيارنا لهذه المؤسسات؛ كعينة للبحث للأسباب الآتية:

- المكانة الاقتصادية لهذه المؤسسات سواء على المستوى المحلي أو الوطني؛

- كبر حجم هذه المؤسسات وتوظيفها لعدد كبير من خريجي مؤسسات التعليم العالي؛

- تنوع طبيعة نشاط المؤسسات قيد البحث (انتاجية، وخدمية، وإدارية) يساعدنا في تحليل تشغيلية خريجي التعليم العالي في مختلف مجالات العمل.

### 3-1-2-أداة جمع البيانات:

نظراً لطبيعة الدراسة الكيفية اعتمدنا على المقابلة في جمع آراء إطارات ومديري الموارد البشرية للمؤسسات قيد البحث؛ كأداة علمية كيفية هامة في مجال البحث العلمي؛ تمكننا من تشخيص مدى توافق التكوين الجامعي مع احتياجات المؤسسات الاقتصادية من المهارات والكفاءات؛ أمّا عن تصميم أسئلة المقابلة؛ فقد تم الاستقادة بشكل كبير من توجيهات الأستاذين المشرفين؛ حيث تم اعتماد المقابلة الموجهة، وذلك لضبط المقابلة بمحاور محددة، حتى نضمن حصولنا على إجابات دقيقة تخدم موضوع البحث، كما تنوعت الأسئلة بين المغلقة والمفتوحة، وأغلبها كانت أسئلة مغلقة.

### 3-2-خطوات الدراسة الميدانية:

سنقوم بتوضيح المراحل التي مرت بها الدراسة الميدانية بدءاً بتصميم دليل المقابلة، ثم شرح أدوات تحليل ومعالجة البيانات.

### 3-1-2-3- دليل المقابلة:

شملت المقابلة أربعة محاور؛ تتماشى مع متغيرات الدراسة وفرضيات البحث، يشمل كل محور مجموعة من الأسئلة، نستعرضها فيما يأتي بشيء من التفصيل:

<sup>1</sup> [https://courdebordjbourridj.justice.dz/?p=ressources\\_hum\\_bba](https://courdebordjbourridj.justice.dz/?p=ressources_hum_bba) 19:06 2021-01-28 اطلع عليه بتاريخ

### المحور الأول: دور البرامج التعليمية في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر:

يتم من خلال هذا المحور تشخيص مساهمة البرامج التعليمية في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر؛ من خلال خمس عبارات؛ لمعرفة مدى مساهمتها في حصول الخريج على منصب عمل لائق، ومدى توافق التخصصات التكوينية للخريجين مع الحاجة الاقتصادية والاجتماعية المحلية للمؤسسات، ومدى توفر البرامج التعليمية الجامعية للصبغة المهنية والعملية التي تتوافق مع المهن التي سيمارسها الخريجين في سوق العمل، وكذا مستوى الشراكة بين مؤسسات التعليم العالي في الجزائر والمؤسسات الاقتصادية في مجال التخطيط للبرامج التعليمية.

وكانت الأسئلة التي شملها هذا المحور كالاتي:

#### الجدول رقم 27: أسئلة المحور الأول

السؤال 1	لا يساهم التكوين الجامعي في حصول الخريجين على منصب عمل لائق؛ حيث لا تتماشى التخصصات التكوينية للخريجين مع الحاجة الاقتصادية والاجتماعية المحلية للمؤسسات.
السؤال 2	تفتقد البرامج التعليمية الجامعية للصبغة المهنية والعملية التي تتوافق مع المهن التي سيمارسها الخريجين في سوق العمل.
السؤال 3	استمرار تدفق أعداد كبيرة من الخريجين من تخصصات تقلصت بها فرص العمل.
السؤال 4	تتابع الجامعة مستوى أداء خريجها في المؤسسات التي يعملون بها لتحديد جوانب الضعف في مهاراتهم والعمل على معالجتها.
السؤال 5	هل يتم استشارة مؤسسات المجتمع عند تصميم وتنفيذ البرامج التعليمية؟ وهل تستجيب الجامعة لكل مقترحات مؤسسات المجتمع المتعلقة بالبرامج التكوينية؟

### المحور الثاني: دور طرق التدريس في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر:

من خلال فقرات هذا المحور؛ يتم تحليل مدى حداثة طرق التدريس بمؤسسات التعليم العالي في الجزائر، ومساهمتها في تنمية مهارات التشغيلية لدى الخريجين، وكذا كفاءة أعضاء هيئة التدريس وقدرتها على المساهمة في تجويد التكوين حسب آراء المستجوبين، بالإضافة إلى تشخيص طرق التقييم المنتهجة من طرف مؤسسات التعليم العالي في الجزائر.

وكانت الأسئلة الخاصة بهذا المحور كالاتي:



الجدول رقم 28: أسئلة المحور الثاني

السؤال 1	هل تساهم طرق التدريس في تنمية المهارات العلمية والتقنية والشخصية للخريجين؟ طرق التدريس تقليدية ولا تركز على مهارات التشغيلية"
السؤال 2	هل تجد بأن أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الجزائرية لا تتوفر فيهم الكفاءات اللازمة التي تساهم في تجويد تكوين الخريجين؟
السؤال 3	هل تلجأ الجامعة إلى المؤسسات الاقتصادية لدعم المشاريع العلمية للطلبة، وهل قمتم بدعم مشاريع بحثية تلبي احتياجاتكم؟ وهل يمكن أن تطبق المؤسسة المشاريع العلمية التي تناسبها؟
السؤال 4	ما مدى فعالية نظام التقييم في تحسين جودة التكوين والمهارات المكتسبة؟
السؤال 5	هل تجدون أنه من الأفضل توظيف خريجي التكوين المهني بدلا من خريجي مؤسسات التعليم العالي، بحجة أن نظام التكوين المهني أقرب إلى الواقع العملي؟

المحور الثالث: دور المهارات المكتسبة في التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر:

نحاول من خلال هذا المحور معرفة وتحليل ما إذا كانت المؤسسات الاقتصادية تجد مهارات التشغيلية في خريجي التعليم العالي، ومدى توافق مهارات وكفاءات الخريجين مع احتياجاتها. وتضمنت أسئلة هذا المحور ما يأتي:

الجدول رقم 29: أسئلة المحور الثالث

السؤال 1	لا تجد المؤسسة المهارات الأساسية (الاتصال، المهارات التكنولوجية، روح المبادرة، العمل الجماعي، روح الإبداع، التحكم في اللغة....) في خريجي مؤسسات التعليم العالي.
السؤال 2	ما رأي المستخدمين حول المهارات المكتسبة لدى الخريجين عند بداية التوظيف؟
السؤال 3	ما هي المؤهلات و/ أو المهارات التي واجهتم صعوبة في إيجاد خريجين يتمتعون بها؟ اللغة/ القدرة على التعامل مع ضغوط العمل/ مهارات التواصل/ الدافعية والالتزام/ السلوك والأخلاق/ إدارة الوقت/ العمل الجماعي/ التفكير الناقد والتحليل/ حل المشكلات/ التفكير الابداعي/ مهارات القيادة/ التمكن من التخصص/ مهارات تكنولوجية
السؤال 4	هل تجد مؤسسات المجتمع بأن عدم اعتماد الجامعة الجزائرية على عملية الانتقاء للطلبة جعل من التكوين الجامعي يفقد مستواه وجودته؟
السؤال 5	هل تجدون بأن انعدام الدافعية والديناميكية لدى الطلبة من أهم العوامل التي أثرت على جودة التكوين الجامعي؟

**المحور الرابع: دور متغيرات سوق العمل في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر:**

نركز من خلال فقرات هذا المحور على تشخيص تأثير ظروف سوق العمل في الجزائر على تشغيلية خريجي التعليم العالي؛ على اعتبار أن التشغيلية لا تتأثر فقط بمهارات الخريجين ومستوى تكوينهم وإنما كذلك بالظروف الاقتصادية، وظروف سوق العمل؛ من أجل ذلك قمنا بالتركيز على تشخيص برامج الإدماج المهني ومدى مساهمتها في تشغيلية الخريجين، وكذا العوامل الاقتصادية الكلية التي تؤثر على سوق العمل في الجزائر.

فكانت الأسئلة كالاتي:

**الجدول رقم 30: أسئلة المحور الرابع**

السؤال 1	هل تساهم برامج الإدماج المهني للخريجين في تحسين تشغيليتهم والحصول على عمل لائق؟
السؤال 2	هل تمتلك وكالات التشغيل وبرامج الإدماج تصورا استراتيجيا لتسيير الأعداد المتزايدة لخريجي التعليم العالي؟
السؤال 3	وكالات التشغيل لم تعد قادرة على استيعاب كل الخريجين وكل طلبات العمل.
السؤال 4	عروض العمل المقترحة من طرف المؤسسات المستخدمة لا تتلاءم مع مؤهلات طالبي العمل من خريجي التعليم العالي. (من حيث مدى توافق نشاطات منصب العمل مع التخصص، والمهارات المكتسبة، وإمكانية التطور فيه).
السؤال 5	غياب شراكة بين مؤسسات التعليم العالي وبرامج الإدماج المهني في مجال التوجيه المهني للخريجين.
السؤال 6	يواجه خريجو التعليم العالي مشكلة في إيجاد العمل اللائق الذي يتوافق مع مستواهم التكويني وكفاءاتهم. ما تعليقكم على هذا؟
السؤال 7	تعود بطالة خريجي التعليم العالي لضعف الاقتصاد الوطني وعدم قدرته على استيعاب القوة العاملة.
السؤال 8	عدم استقرار الاقتصاد الوطني أثر بشكل كبير على سوق العمل ومن ثم على توظيف خريجي التعليم العالي.

### 3-2-2- عرض ومناقشة نتائج أسئلة المقابلة:

سنقوم بتحليل إجابات الخبراء قيد البحث حول مدى مساهمة جودة التكوين في دعم تشغيلية خريجي التعليم العالي؛ من خلال تحليل الإجابات المتعلقة بكل محور من المحاور الأربعة التي تضمنتها المقابلة؛ ليم بعد ذلك تحليلها بناء على مخرجات برنامج Nvivo.

### 3-2-2-1- تحليل دور البرامج التعليمية في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر:

وردت إجابات المستجوبين على أسئلة هذا المحور كالاتي:

**عرض ومناقشة نتائج السؤال الأول:** اتفق أغلب المستجوبين على أنّ مساهمة البرامج التعليمية لمؤسسات التعليم العالي في الجزائر ضعيفة في حصول الخريجين على منصب عمل لائق؛ حيث لا تتماشى أحياناً التخصصات العلمية مع الحاجة الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسات؛ في حين أشار أحد المستجوبين أنّ هناك تخصصات قليلة جداً لا تتماشى مع الحاجة الاقتصادية، فأغلبها تتماشى مع متطلبات المؤسسات واحتياجاتها.

**عرض ومناقشة نتائج السؤال الثاني:** اتفق أغلب المستجوبين على أنّ البرامج التعليمية الجامعية تفتقد للصبغة المهنية والعملية التي تتوافق مع المهن التي سيمارسها الخريجين في سوق العمل؛ حيث يجد خريجي التعليم العالي في الجزائر صعوبة في تطبيق ما درسه في الجامعة في ميدان العمل؛ ذلك أنّ التكوين الجامعي تكوين نظري بحت يفتقر للجانب التطبيقي وهذا ما يؤثر على جودته؛

**عرض ومناقشة نتائج السؤال الثالث:** اتجهت جلّ الإجابات إلى أنّه هناك تدفق كبير للخريجين من تخصصات تقلصت بها فرص العمل، وذلك راجع لعدم معالجة برامج التخصصات بما يتوافق مع احتياجات سوق العمل؛ في حين اتجهت إجابة أحدهم إلى أنّه، هناك تخصصات محدودة تقلصت بها فرص العمل، في حين هناك تباين كبير بين أعداد الخريجين وفرص العمل المتاحة.

**عرض ومناقشة نتائج السؤال الرابع:** كانت إجابات كل المستجوبين بأنّ الجامعة لا تتابع مستوى أداء خريجها في المؤسسات التي يعملون بها لتحديد جوانب الضعف في مهاراتهم والعمل على معالجتها؛

**عرض ومناقشة نتائج السؤال الخامس:** أكدّ المستجوبون بأنّه ليست هناك استشارة لمؤسسات المجتمع عند تصميم وتنفيذ البرامج التعليمية، ولا تستجيب الجامعة لمقترحات مؤسسات المجتمع المتعلقة بالبرامج التعليمية، فلم يسبق وأن نُظمت لقاءات بين الجامعات والمؤسسات الاقتصادية لتحديد احتياجات هذه الأخيرة ومعالجة الاختلالات الواقعة.

بناءً على ما سبق نجد أنّ البرامج التعليمية لمؤسسات التعليم العالي في الجزائر تعاني من ضعف في مستوى الجودة (من خلال مقارنة معايير جودة البرامج التعليمية المذكورة في الفصل الأول مع نتائج المقابلة)، وذلك راجع حسب ما يمكن استخلاصه إلى:

- صعوبة استيعاب محتوى المواد الدراسية المدرجة في المنهج الدراسي بشكل واضح من قبل الطلبة، وهذا ما نلتمسه من خلال إقرار مستجوبي عينة البحث بصعوبة تطبيق الخريج لما درسه في الجامعة في ميدان العمل؛

- قلة مراعاة احتياجات سوق العمل عند تصميم المناهج الدراسية، وعدم إخضاعها للمراجعة والتحسين المستمر، ومعالجة أوجه القصور؛

- عدم تقييم مؤسسات التعليم العالي في الجزائر لأداء الخريج في ميدان العمل؛ من أجل معرفة مكامن القصور في مستوى تكوينها، وتحديد جوانب الضعف في مستوى مهاراتهم المكتسبة.

### 3-2-2-2- تحليل دور طرق التدريس في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر:

وردت إجابات الخبراء على أسئلة هذا المحور كالآتي:

**عرض ومناقشة نتائج السؤال الأول:** أفاد أغلب المستجوبين بأنّ طرق التدريس تقليدية ولا تركز على مهارات التشغيلية، ولا تساهم بالشكل الكافي في تنمية المهارات العلمية والتقنية والشخصية للخريجين؛ من جانب آخر هناك سوء استغلال للتقنيات الحديثة في التدريس؛ فبعض التكنولوجيا أثرت سلباً على طرق التدريس، وعلى تحصيل الطلبة، لذا يجب تحديث طرق التدريس وإيجاد الطرق المناسبة للعمل بها؛ في حين أفاد أحدهم بأنّ: "طرق التدريس مدرّسة بشكل يساهم في تحصيل الطالب وتنمية معارفه خاصة في جوانب تقنية مثل الإعلام الآلي"؛ وأفاد آخر: "تساهم طرق التدريس في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر في تنمية المهارات العلمية والتقنية والشخصية للخريجين، ولكن ليس بذلك المستوى الرفيع الذي يواكب طرق التدريس عالمياً".

**عرض ومناقشة نتائج السؤال الثاني:** تباينت آراء المستجوبين فيما يتعلق بأعضاء الهيئة التدريسية؛ بين من يرى بأنّ الهيئة التدريسية تنقصها الكفاءة لتجويد التعليم العالي، وبين من يرى بأنّ أعضاء هيئة التدريس ليست بالمشكل الكبير الذي يؤثر على جودة تكوين الخريجين؛ بل تتوفر مؤسسات التعليم العالي في الجزائر على أساتذة لا تنقصهم الكفاءة والخبرة لتجويد التكوين؛ وإنّما يكمن المشكل في منظومة التعليم العالي في الجزائر، وانعدام التشجيع والدعم للبحث العلمي.

**عرض ومناقشة نتائج السؤال الثالث:** حسب المستجوبين: هناك بعض أوجه التعاون بين مؤسسات التعليم العالي في الجزائر ومؤسسات المجتمع لإيجاد سبل تسهيل إنجاز البحوث والمشاريع العلمية للطلبة، لكنه يبقى محدوداً؛ حيث يحتاج الأمر إلى التزامات رسمية من الطرفين، ومن وجهة أخرى ليس هناك تبني أو دعم للمشاريع والبحوث العلمية من طرف المؤسسات؛ بحجة عدم ارتقائها للمستوى المطلوب؛ فيما أبدى المستجوبون بأن مؤسساتهم مستعدة لتطبيق المشاريع العلمية والبحثية التي تخدمها.

**عرض ومناقشة نتائج السؤال الرابع:** كانت الإجابات المتعلقة بهذا السؤال تؤكد أن: نظام التقييم في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر غير فعال في تحسين جودة التكوين والمهارات المكتسبة للطلبة؛ وذلك راجع لتركيزه على تقييم ما اكتسبه الطالب في الجانب النظري وإغفال الجانب التطبيقي؛ الذي يشكل أهم ما يحتاجه الخريج في سوق العمل.

**عرض ومناقشة نتائج السؤال الخامس:** أفاد المستجوبون بأنه لا يمكن أن يكون توظيف خريجي التكوين المهني أفضل من توظيف خريجي التعليم العالي، ويمكن أن تعزى ارتفاع نسبة البطالة لدى خريجي التعليم العالي مقارنة بخريجي التكوين المهني إلى عوامل أخرى قد تتعلق ب: أعداد الملتحقين، عوامل اقتصادية، وعوامل مرتبطة بالتكوين.

من خلال الإجابات السابقة؛ تكمن جوانب ضعف مساهمة طرق التدريس في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر؛ فيما يأتي:

- طرق التدريس لا تواكب الطرق الحديثة اللازمة لإعداد الطالب لمتطلبات عصر المعرفة؛
- عدم التركيز على مهارات التشغيلية؛
- عدم شمولية طرق التدريس لكل الجوانب الضرورية حتى يكون التكوين ذا جودة، واقتصارها فقط على التلقين النظري؛
- عدم الاعتماد على التعاون مع المؤسسات الاقتصادية في إيجاد سبل تطوير طرق التدريس، وتسهيل سبل التفاعل مع المؤسسات لإعطاء التكوين التناسق اللازم مع الواقع العملي؛
- نظام التقييم ليس على القدر الكافي من الشمولية والاتساق؛ وذلك لتركيزه على استرجاع المعلومات بدل التحليل والتفكير الناقد، والربط بالجانب الميداني.

### 3-2-2-3- تحليل دور المهارات المكتسبة في التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر:

حسب إجابات أفراد عينة الدراسة، فإن دور المهارات المكتسبة في التكوين في دعم تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر يكمن فيما يأتي:

**عرض ومناقشة نتائج السؤال الأول:** اتجهت إجابات المستجوبين بأن المؤسسات الاقتصادية تجد في غالب الأحيان صعوبة في إيجاد المهارات الأساسية في خريجي مؤسسات التعليم العالي (كالإتصال، المهارات التكنولوجية، روح المبادرة، العمل الجماعي، روح الفريق، الإبداع، التحكم في اللغة...)؛ في حين كانت إحدى الإجابات تؤكد بأن هناك من الخريجين من يتمتع بالمهارات الأساسية، ولا يجد في المؤسسات التي يعمل بها الجو الملائم لتفجير طاقاته المعرفية.

**عرض ومناقشة نتائج السؤال الثاني:** اتفقت الإجابات المتعلقة بهذا السؤال بأن مهارات الخريجين المكتسبة خلال التكوين الجامعي ضعيفة، وتحتاج المزيد من الصقل، حيث يصطدم خريجو الجامعة الجزائرية بالتباين بين المعارف النظرية التي يتلقاها خلال تكوينه، وبين الجانب التطبيقي في الميدان، ويجد نفسه يحتاج المزيد من الوقت والتكوين للتأقلم.

**عرض ومناقشة نتائج السؤال الثالث:** بالنسبة للمهارات التي تواجه المؤسسات قيد البحث صعوبة في إيجادها لدى الخريجين المقبلين على العمل هي: القدرة على التعامل مع ضغوط العمل، اللغة، حل المشكلات، الإبداع، التفكير الناقد والتحليل، ومهارات القيادة.

**عرض ومناقشة نتائج السؤال الرابع:** اتفق المستجوبون بأن عشوائية توجيه الطلبة وعدم اعتماد الجامعة الجزائرية على عملية انتقاء الطلبة جعل من التكوين الجامعي يفقد جودته؛ ما عدا أحد المستجوبين الذي أفاد: "بأنه لا علاقة لعملية انتقاء الطلبة بمستوى جودة التكوين".

**عرض ومناقشة نتائج السؤال الخامس:** وردت أغلب الإجابات بتأكيد أن انعدام الدافعية والديناميكية لدى الطلبة من بين العوامل التي أثرت على جودة التكوين الجامعي؛ في حين كانت إجابة اثنين من المستجوبين بأنه: "ليس هناك علاقة بين دافعية وديناميكية الطلبة ومستوى جودة التكوين".

يمكننا القول بأن مساهمة التكوين في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر محدودة في اكتساب خريجيه مهارات التشغيلية، وهذا راجع إلى:

- عدم مراعاة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر للتطابق بين التكوين، ومتطلبات العمل؛

- عدم اعتماد مؤسسات التعليم العالي في الجزائر على مهارات التشغيلية في برامجها التكوينية؛ أثر على تشغيلية الخريجين؛

- تقتضي التشغيلية وجود توافق وترابط وثيق بين التعليم العالي، والأطراف ذات المصلحة من طلبة، وأرباب العمل، وأولياء الأمور، وهذا ما لم نجده من خلال تحليل إجابات أفراد العينة؛

- من بين الآليات التي يمكن من خلالها تعزيز تشغيلية الخريجين مهارات التعلم القائم على العمل، والتكوين في طرق خلق المشاريع، في حين يفتقر التكوين في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر لهذه الآليات؛ أين اعتبره أفراد العينة قيد البحث تكويناً نظرياً يفتقر للممارسات العملية؛

- انعدام الدافعية والديناميكية لدى الطلبة عاملاً مهماً من العوامل التي تؤثر على تشغيلية الخريجين.

### 3-2-2-4- تحليل دور متغيرات سوق العمل في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر:

من خلال آراء المستجوبين، فإنّ متغيرات وظروف سوق العمل في الجزائر تؤثر على تشغيلية

خريجي التعليم العالي من خلال العوامل الآتية:

**عرض ومناقشة نتائج السؤال الأول:** اتفق جلّ المستجوبين على أنّ برامج الإدماج المهني لا تساهم في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي وحصولهم على عمل لائق، وإنّما تساعدهم في تكوين نظرة حول عالم الشغل، وسير المؤسسات، واكتساب خبرة.

**عرض ومناقشة نتائج السؤال الثاني:** لا تمتلك وكالات التشغيل وبرامج الإدماج تصوراً استراتيجياً لتسيير الطلبات المتزايدة من العمل لخريجي التعليم العالي حسب إجابات المستجوبين.

**عرض ومناقشة نتائج السؤال الثالث:** أكدّ المستجوبون بأنّ وكالات التشغيل لم تعد قادرة على استيعاب كل طلبات العمل من خريجي التعليم العالي؛ فالمناصب محدودة وجرّ الخريجين يفضلون العمل في القطاع العمومي، ومن جانب آخر نجد أنّ من الخريجين من يعمل حتى لأكثر من عشر سنوات في منصب مؤقت في مؤسسة عمومية ضمن برامج الإدماج المهني، ولا يحصل على منصب عمل دائم، وهذا يؤثر على التسيير الجيد لطلبات العمل، وعلى المسار المهني للخريجين.

**عرض ومناقشة نتائج السؤال الرابع:** حسب آراء المستجوبين فإنّ عروض العمل المقترحة من طرف المؤسسات المستخدمة لا تتلاءم مع مؤهلات طالبي العمل من خريجي التعليم العالي (من حيث مدى توافق نشاطات منصب العمل مع التخصص، والمهارات المكتسبة، وإمكانية التطور فيه)، فنجد أغلب الخريجين الذين يوظفون في إطار برامج الإدماج المهني يعملون في مناصب لا تتوافق مع تكوينهم؛ فقلة المناصب

وارتفاع نسب البطالة جعل الخريجين في بعض الأحيان يقبلون العمل في مناصب قد تكون بعيدة عن تخصصاتهم.

**عرض ومناقشة نتائج السؤال الخامس:** غياب شراكة حقيقية بين مؤسسات التعليم العالي وبرامج الإدماج المهني في مجال التوجيه المهني للخريجين حسب إجابات المستجوبين.

**عرض ومناقشة نتائج السؤال السادس:** يواجه خريجو التعليم العالي مشكلة في إيجاد العمل اللائق الذي يتوافق مع مستواهم التكويني وكفاءاتهم؛ لأنهم يفتقرون إلى الخبرة والكفاءة والإحاطة بالجوانب الميدانية لتخصصاتهم، وهذا ما تركّز عليه المؤسسة عند التوظيف، والمسؤولية تقع على عاتق منظومة التعليم العالي في الجزائر ككل.

**عرض ومناقشة نتائج السؤال السابع:** ضعف الاقتصاد الوطني وهشاشته وعدم قدرته على استيعاب القوة العاملة من بين العوامل التي أدت إلى ارتفاع نسب البطالة لدى خريجي التعليم العالي.

**عرض ومناقشة نتائج السؤال الثامن:** عدم استقرار الاقتصاد الوطني أثر بشكل كبير على سوق العمل ومن ثم على توظيف خريجي التعليم العالي.

نجد أنّ متغيرات سوق العمل تؤثر بشكل سلبي على تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر، وذلك للأسباب الآتية:

- نقص فعالية سياسات التشغيل؛ حيث يطغى على برامج المساعدة على الإدماج المهني للخريجين الطابع الاجتماعي في معالجة مشكلة البطالة؛ بدلاً من خلق مناصب شغل حقيقية تعالج البطالة وتخدم الاقتصاد؛
- هناك متغيرات اقتصادية كلية ساهمت في استفحال ظاهرة البطالة لدى خريجي التعليم العالي على وجه التحديد، وفي مقدمتها ضعف الاقتصاد الوطني، وضعف الاستثمار؛ مما أدى إلى اختلال في سوق العمل، وعجزه عن تسيير القوة العاملة المتزايدة؛
- انعدام الترابط بين القطاعات من أجل إيجاد سبل الحدّ من هذه الظاهرة؛ فكل من قطاع التعليم العالي وسوق العمل يعمل وفق سياسات لا تراعي احتياجات الاقتصاد والمجتمع، ولا حتى تقييم كل نظام لمخرجاته؛
- عدم إعطاء التكوين الجامعي بعده التنموي، مما جعل مؤسسات التعليم العالي في الجزائر تعمل في إطار ينحرف عن الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية.



### 3-2-3- التعريف ببرنامج Nvivo:

**Nvivo**: هو برنامج تحليل بيانات نوعي مصمم لتزويد الباحثين بمساحة عمل، ومساحة تفكير لتنظيم وتصور وتحليل البيانات النوعية وغير المهيكلة.

يدير برنامج Nvivo العديد من مصادر البيانات والملفات مثل المقابلات ونتائج الاستطلاعات والصور والمقابلات الصوتية أو المرئية ومقالات الصحف ومحتوى صفحات الويب والوسائط الاجتماعية، كما يمكن من التعمق في تحليل المحتوى من خلال (الترميز، والتحليل، واستظهار النتائج) وتحديد الروابط بين المصادر المختلفة (الاختلافات، أوجه التشابه، والترابط).<sup>1</sup>

يقوم البرنامج على أربع مقاربات أساسية في التحليل الكيفي:

**المقاربة المعجمية L'approche lexicale**: تقوم هذه المقاربة على وصف عما نتحدث؛ حيث يعتمد التحليل المعجمي على التقارب بين الكلمات المستخدمة والإحصاء الترددي.<sup>2</sup>

**المقاربة اللغوية L'Approche linguistique**: تهدف لوصف "كيف نتحدث"؛ حيث تعتمد على تحليل جانبيين: ما يشير إليه النص من (الصفات والعلامات اللغوية التي تشير إلى واقع لغوي: من قال؟ وماذا؟)، وأيضًا تلك المتعلقة بـ (كيف نتحدث؟: الأفعال، الظروف، حروف العطف، الروابط...؛ التي تعمل على ترجمة العلاقة بين المتكلم بالموقف، ووجهة نظره، وأحكامه).<sup>3</sup>

**الخرائط المعرفية Les cartographie cognitive**: الخريطة المعرفية هي رسم بياني للأفكار والروابط بين هذه الأفكار؛ تهدف إلى هيكلية فكرة معينة، من خلال تمثيل مادي بياني للتصورات الذهنية لموضوع واحد أو أكثر في وقت معين.<sup>4</sup>

**المقاربة الموضوعية L'approche thématique**: تهدف هذه المقاربة إلى تفسير المحتوى؛ حيث تقوم على قراءة النص جزءا بجزء، ولتحديد محتوى النص يتم ترميزه إلى فئات يمكن تفسيرها.<sup>5</sup>

### 3-2-4- ترميز البيانات وإدخالها في البرنامج:

كانت مراحل معالجة البيانات المتعلقة بالمقابلات الستة كالآتي:

<sup>1</sup> تم الاطلاع عليه في: 2020-11-26 على 25: 21 <https://ritme.com/fr/logiciels/nvivo/>

<sup>2</sup> Bernard Fallery & Florence Rodhain, **Quatre Approches pour L'analyse de Données Textuelles: Lexicale, Linguistique, Cognitive, Thématique**, Les Articles du 16ème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, AIMS, Montréal, Canada, 2007, p6 .

<sup>3</sup> **Ibid.**, p 11.

<sup>4</sup> Bernard Fallery & Florence Rodhain, **op-cit**, p 15.

<sup>5</sup> **Ibid.**, p 20.

- تمّ حجز إجابات المقابلات الستة في صيغة Word من أجل استيرادها في برنامج NVivo كملفات خارجية، فتصبح بعدها ملفات داخلية يمكن من خلالها إكمال بقية المراحل؛
  - تمّ بعدها إنشاء العقد Nœuds وترميزها؛ حيث كل محور في دليل المقابلة يمثل عقدة؛
  - بعدها قمنا بسحب إجابات كل مصدر "مسؤول" مع العقدة الخاصة بها؛
  - ثمّ تحليل البيانات واستظهار النتائج من خلال تطبيق المقاربات سالفه الذكر.
- 3-3- التحليل الكيفي لنتائج المقابلة واختبار الفرضيات:**

بعد ما تمّ عرض ومناقشة آراء المستجوبين، والتعرف على جوانب التوافق والاختلاف بينهم في كل محور وسؤال، سنقوم بالتعمق والتدقيق أكثر في تحليل دور جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر؛ من خلال تحليل نتائج التحليل الكيفي، بعد ما تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج NVivo v10؛ وذلك بناء على نتائج المقاربات الأربعة سالفه الذكر، ومن ثمّ اختبار الفرضيات.

### **3-3-1- نتائج المقاربة المعجمية L'Approche l'lexicale :**

نستند فيها على الإحصاء الترددي "تكرار أثر المفردات"، والتشابه بين الكلمات المستخدمة لوصف عما تحدث عنه المستجوبين؛ حيث تمّ استخراج التكرار لـ 100 كلمة مكررة، والتي تتشكل من ثلاثة أحرف على الأقل.

الجدول الآتي يبين تكرار المصطلحات الأساسية في المقابلات الستة.

الجدول رقم 31: المصطلحات الأكثر تكراراً بين المستجوبين

التردد	التكرارات	المصطلحات والمصطلحات المماثلة	الرقم
10+13+15+23+70+71	202	العالى/التعليم/ مؤسسات/ الجامعة/ المؤسسات/ الجامعي	1
19+16+16+18+56	125	العمل/ عمل/لائق/منصب/ سوق	2
5+5+5+9+44+45	113	خريجي/ الخريجين/ للخريجين/خريجوا/خريجين/خريجها	3
14+6+5+7+7+35	74	التكوين/ التكوينية/ تكوين/ التكويني/ مستواهم/ جودة	4
6+11+5+7+8+8+13	58	البرامج/ برامج/ التعليمية/ تخصصات/ التخصصات/ الإدماج/ وبرامج	5
9+10+19	38	تحسين/ دعم/ تساهم	6
15+16	31	التدريس/ طرق	7
25	25	تشغيلية	8
6+9+10	25	التشغيل/توظيف/ التوظيف	9
24	24	دور	10
6+8+17	23	المهارات/ مهارات/ والمهارات	11
10	10	ضعف	12
10	10	كبير	13
10	10	مستوى	14
8	8	تتوافق	15
7	7	التقييم	16
6	6	التوجيه	17
774	774	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج التحليل الكيفي Nvivo.

تم اختيار 17 كلمة متعلقة بموضوع البحث من أصل 100 كلمة تم تحديدها في برنامج Nvivo، يتبين لنا أنّ إجابات المستجوبين كانت جُذْ مركزة من ناحيتين، الأولى استخدام 774 مصطلح متعلق بالدراسة من أصل 1041 كلمة بنسبة ....، ومن ناحية ثانية تماثل المصطلحات المستخدمة وتقاربها مثلاً استخدمت مصطلحات (العالى/التعليم/ مؤسسات/ الجامعة/ المؤسسات/ الجامعي)، (خريجي/ الخريجين/ للخريجين/خريجوا/خريجين/خريجها) بمعنى واحد، وهذا ما يدل على تنوع استخدام هذه الكلمات حسب الإجابة عن كل سؤال من طرف كل خبير في المؤسسات محل الدراسة، كما يدل هذا التنوع في المصطلحات أنّ المقابلة التي أجريت مع الخبراء كانت دقيقة وركزت على مفردات تخدم مكونات البحث.

يتبين لنا من تكرار المصطلحات الموضحة في الجدول أعلاه أن إجابة المستجوبين كانت شاملة بحيث غطت تقريباً كل المتغيرات الأساسية (جودة التكوين وتشغيلية خريجي الجامعات بمختلف أبعادهما)، وعند ملاحظة تكرار المصطلحات يظهر لنا أن المستجوبين أكدوا على أهمية التكوين بمختلف أبعاده التي تناولناها في الدراسة،

حيث تكرر **مصطلح التكوين** 74 مرة مع المصطلحات المماثلة وهذا ما يمكن تفسيره بأنّ المستجوبين ركزوا في إجاباتهم على دور التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي.

كما نجد أنّ **مصطلح البرامج التعليمية** تكرر 58 مرة مع المصطلحات المماثلة له وهذا الآخر يدل على مناقشة المستجوبين دور البرامج التعليمية في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر.

بالإضافة إلى ذلك، تكرر **مصطلح المهارات** 23 مرة؛ وهذا ما يقودنا للقول بأنّ مهارات التشغيلية تبقى الشغل الشاغل للمؤسسات عينة البحث؛ كما تكرر **مصطلح طرق التدريس** 31 مرة، وهذا يدل على إعطاء المستجوبين محور طرق التدريس جزءاً هاماً في مناقشتهم لأسئلة المقابلة.

من جهة أخرى تكرر استخدام **مصطلح التشغيلية** 25 مرة وهو المتغير التابع للدراسة، وهذا ما يُفسّر معالجة المستجوبين لموضوع تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر.

وحتى نوضح تكرار المصطلحات الأساسية للدراسة حسب إجابات المستجوبين بشكل أبسط؛ يمكننا الاستدلال بسحابة الكلمات؛ في الشكل الآتي:



الجدول رقم 32: تماثل المصادر حسب معامل قياس التشابه النصي Pearson

de Coefficient corrélacion de Pearson معامل الارتباط	Source B المصدر "ب"	Source A المصدر "أ"
0.898114	شركة كوندور الكترونيكس مدير الموارد البشرية	مدير وحدة المكيفات وآلات الغسيل كوندور
0.889788	المؤسسة الإستشفائية بورنان	شركة خدماتي كوندور
0.888508	شركة خدماتي كوندور	كوندور الكترونيكس مدير الموارد البشرية
0.885062	المؤسسة الاستشفائية بورنان	مدير وحدة المكيفات وآلات الغسيل كوندور
0.87958	شركة خدماتي كوندور	مدير وحدة المكيفات وآلات الغسيل كوندور
0.869999	المؤسسة الإستشفائية بورنان	مؤسسة البريد والاتصال
0.868929	المؤسسة الإستشفائية بورنان	كوندور الكترونيكس مدير الموارد البشرية
0.818543	مؤسسة البريد والاتصال	مدير وحدة المكيفات وآلات الغسيل كوندور
0.813784	شركة خدماتي كوندور	مؤسسة البريد والاتصال
0.81104	المؤسسة الإستشفائية بورنان	المحكمة
0.809311	كوندور الكترونيكس مدير الموارد البشرية	مؤسسة البريد والاتصال
0.787661	المحكمة	مدير وحدة المكيفات وآلات الغسيل كوندور
0.772611	المحكمة	شركة خدماتي كوندور
0.769312	المحكمة	مؤسسة البريد والاتصال
0.760295	المحكمة	كوندور الكترونيكس مدير الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

نلاحظ من الجدول أعلاه أنّ التشابه النصي بين المصادر كان كبيراً، حيث تباينت معاملات الارتباط بين 0.76 و 0.89؛ كما نجد أنّ مدير وحدة المكيفات وآلات الغسيل كوندور توافق بشكل كبير مع مدير الموارد البشرية لشركة كوندور الكترونيكس بمعامل ارتباط 0.89، وهذا بحكم أنّ كلا المسؤولين تابع لمجمع واحد. كما كان هناك تشابه كبير بين أقوال كل من مستجوبي شركة خدماتي كوندور والمؤسسة الإستشفائية بورنان بلغ 0,88؛ فعلى العموم نجد أنّ هناك تشابه نصي كبير بين أقوال إطارات المؤسسات قيد البحث من حيث المحتوى والتوجه في الإجابة على أسئلة المقابلة "معامل الارتباط لا يقل عن 0,76"، وهذا ما يعني أنّ المستجوبين ناقشوا بشكل كافٍ العلاقة بين متغيرات الدراسة.

وبناءً على هذا التحليل يمكننا تلخيص أهم نقاط التشابه بين إجابات المستجوبين فيما يأتي:

- المساهمة الضعيفة للبرامج التعليمية لمؤسسات التعليم العالي في الجزائر في حصول الخريجين على منصب عمل لائق؛
- البرامج التعليمية الجامعية تفتقد للصبغة المهنية والعملية التي تتوافق مع المهنة التي سيمارسها الخريجين في سوق العمل؛
- عدم متابعة الجامعة لمستوى أداء خريجها في المؤسسات التي يعملون بها، كآلية يمكن من خلالها معرفة جوانب الضعف في مهاراتهم والعمل على معالجتها؛
- انعدام التشاور بين مؤسسات التعليم العالي في الجزائر والمؤسسات الاقتصادية في مجال تصميم وتنفيذ البرامج التعليمية؛
- نظام تقييم الطلبة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر غير فعال في تحسين جودة التكوين والمهارات المكتسبة لدى الطلبة؛
- المؤسسات الاقتصادية تجد في غالب الأحيان صعوبة في إيجاد خريجين يتمتعون بالمهارات الأساسية (كالإتصال، المهارات التكنولوجية، روح المبادرة، العمل الجماعي، روح الفريق، الإبداع، التحكم في اللغة...)
- مهارات خريجي مؤسسات التعليم العالي في الجزائر المكتسبة خلال التكوين الجامعي ضعيفة، وتحتاج المزيد من التكوين والتدريب بعد التوظيف؛
- أهم المهارات التي تواجه المؤسسات قيد البحث صعوبة في إيجادها لدى الخريجين المقبلين على العمل هي: القدرة على التعامل مع ضغوط العمل، اللغة، حل المشكلات، الإبداع، التفكير الناقد والتحليل، ومهارات القيادة؛
- غياب عملية انتقاء الطلبة أثر على مستوى جودة التكوين في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر؛
- برامج الإدماج المهني لا تساهم في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي وحصولهم على عمل لائق، وإنما تساعدهم في اكتساب خبرة؛
- عدم اعتماد هياكل إدماج الخريجين على رؤية استراتيجية في تسيير سوق العمل؛
- عروض العمل المقترحة من طرف المؤسسات المستخدمة عن طريق برامج الإدماج المهني لا تتلاءم مع مؤهلات طالبي العمل من خريجي التعليم العالي (من حيث مدى توافق نشاطات منصب العمل مع التخصص، والمهارات المكتسبة، وإمكانية التطور فيه)؛

- غياب شراكة حقيقية بين مؤسسات التعليم العالي وبرامج الإدماج المهني؛
  - عدم استقرار الاقتصاد الوطني أثر بشكل كبير على سوق العمل وعلى بطالة خريجي التعليم العالي.
- كما يمكننا إيجاز نقاط الاختلاف بين المستجوبين كالاتي:
- اختلف مسؤول الموارد البشرية للمحكمة مع بقية المسؤولين فيما يخص مساهمة البرامج التعليمية في حصول الخريجين على منصب عمل لائق؛ حيث أشار أنّ هناك تخصصات قليلة جداً لا تتماشى مع الحاجة الاقتصادية، فأغلبها تتماشى مع متطلبات المؤسسات واحتياجاتها؛
  - كما كان جواب المسؤول نفسه مختلفاً حول: تدفق خريجين من تخصصات تقلصت بها فرص العمل، حيث أشار أنّ هناك تخصصات محدودة تقلصت بها فرص العمل؛ في حين هناك تباين كبير بين أعداد الخريجين وفرص العمل المتاحة؛
  - في جواب آخر اختلف كل من مسؤول الموارد البشرية للمحكمة ومدير وحدة المكيفات وآلات الغسيل كوندور عن بقية المسؤولين: الأول أفاد: "بأنّ طرق التدريس مدروسة بشكل يساهم في تحصيل الطالب وتنمية معارفه خاصة في جوانب تقنية مثل الإعلام الآلي؛" والآخر أفاد بأنّ: "طرق التدريس تساهم في تنمية المهارات العلمية والتقنية والشخصية للخريجين، ولكن ليس بذلك المستوى الرفيع الذي يواكب طرق التدريس عالمياً؛"
  - تباينت إجابات المستجوبين فيما يتعلق بأعضاء الهيئة التدريسية ودورها في جودة تكوين خريجي التعليم العالي؛
  - اختلف مسؤول الموارد البشرية للمحكمة في إجابته على السؤال الأول للمحور الثالث المتعلق بالمهارات المكتسبة خلال التكوين؛ حيث أفاد بأنّ: "هناك الكثير من الخريجين ممن يتمتعون بالمهارات الأساسية، لا يجدون في المؤسسات التي يعملون بها الجو الملائم لتفجير طاقاته المعرفية؛"
  - اختلفت إجابات المستجوبين حول تأثير دافعية الطلبة وديناميكيتهم في جودة التكوين.



الجدول رقم 33: العلاقة بين العقد

de Coefficient corrélacion de Pearson معامل الارتباط	العقدة "ب"	العقدة "أ"
0,573261	البرامج التعليمية	المهارات المكتسبة
0,568681	البرامج التعليمية	متغيرات سوق العمل
0,562204	المهارات المكتسبة	طرق التدريس
0,495563	البرامج التعليمية	طرق التدريس
0,450108	المهارات المكتسبة	متغيرات سوق العمل
0,408441	طرق التدريس	متغيرات سوق العمل

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

قمنا من خلال هذا الجدول بقياس معامل الارتباط في العلاقة بين العقد محاور الدراسة، وهذا بغية معرفة مدى الترابط بينها من حيث التشابه النصي وتشابه المعنى في كلام الخبراء، ويمكن تفسير معاملات الارتباط الواردة في الجدول بأنَّ المستجوبين أكدوا على ضعف العلاقة بين كل من البرامج التعليمية، طرق التدريس، المهارات المكتسبة في التكوين، و متغيرات سوق العمل في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي، ونلمس ذلك في إجابات الخبراء حول أسئلة المقابلة.

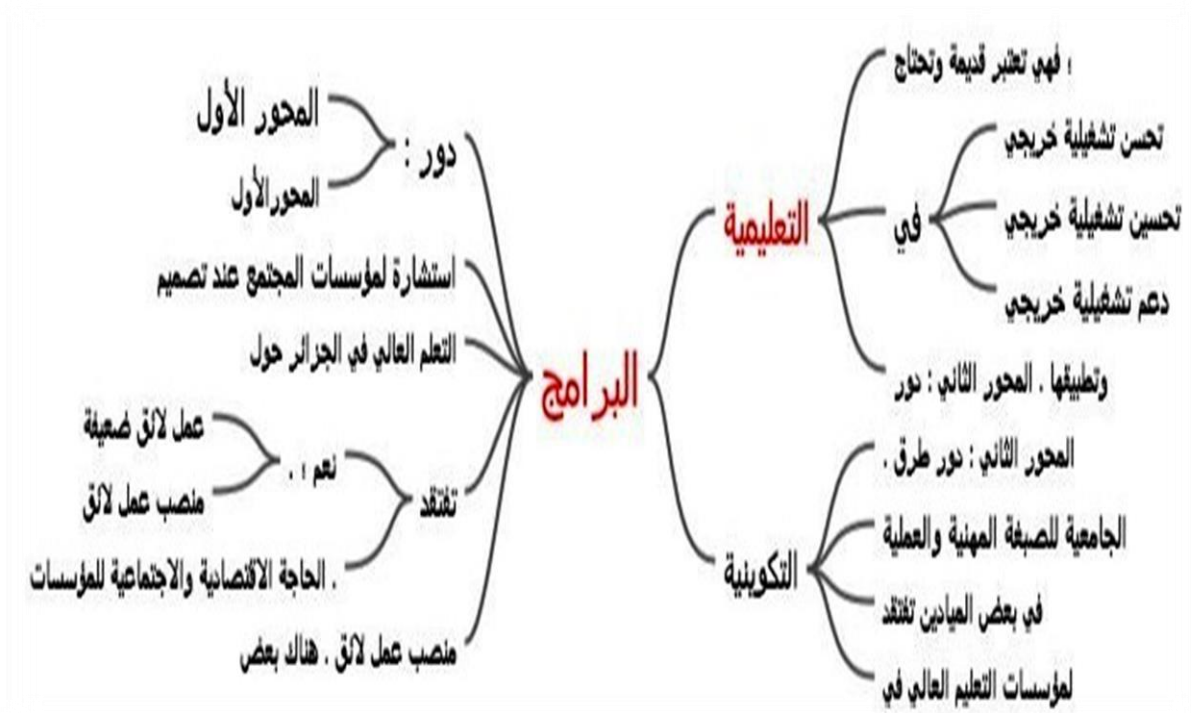
3-3-3- نتائج مقارنة الخرائط المعرفية: Les cartographie cognitive:

سوف نوضح من خلال نتائج هذه المقارنة الترابط بين آراء المستجوبين من خلال الرسوم التوضيحية لمختلف مصطلحات وعقد الدراسة؛ حيث نورد أدناه الخرائط المعرفية لكل عقدة من عقد الدراسة على حدة ونُتبع ذلك بالتفسير والتحليل.

- نتائج مقارنة الخريطة المعرفية لعقدة البرامج التعليمية:

يمكننا من خلال نتائج هذه المقارنة تمثيل العلاقات بين إجابات وأفكار المستجوبين؛ حسب الشكل أدناه.

الشكل رقم 11: الخريطة المعرفية لعقدة البرامج التعليمية



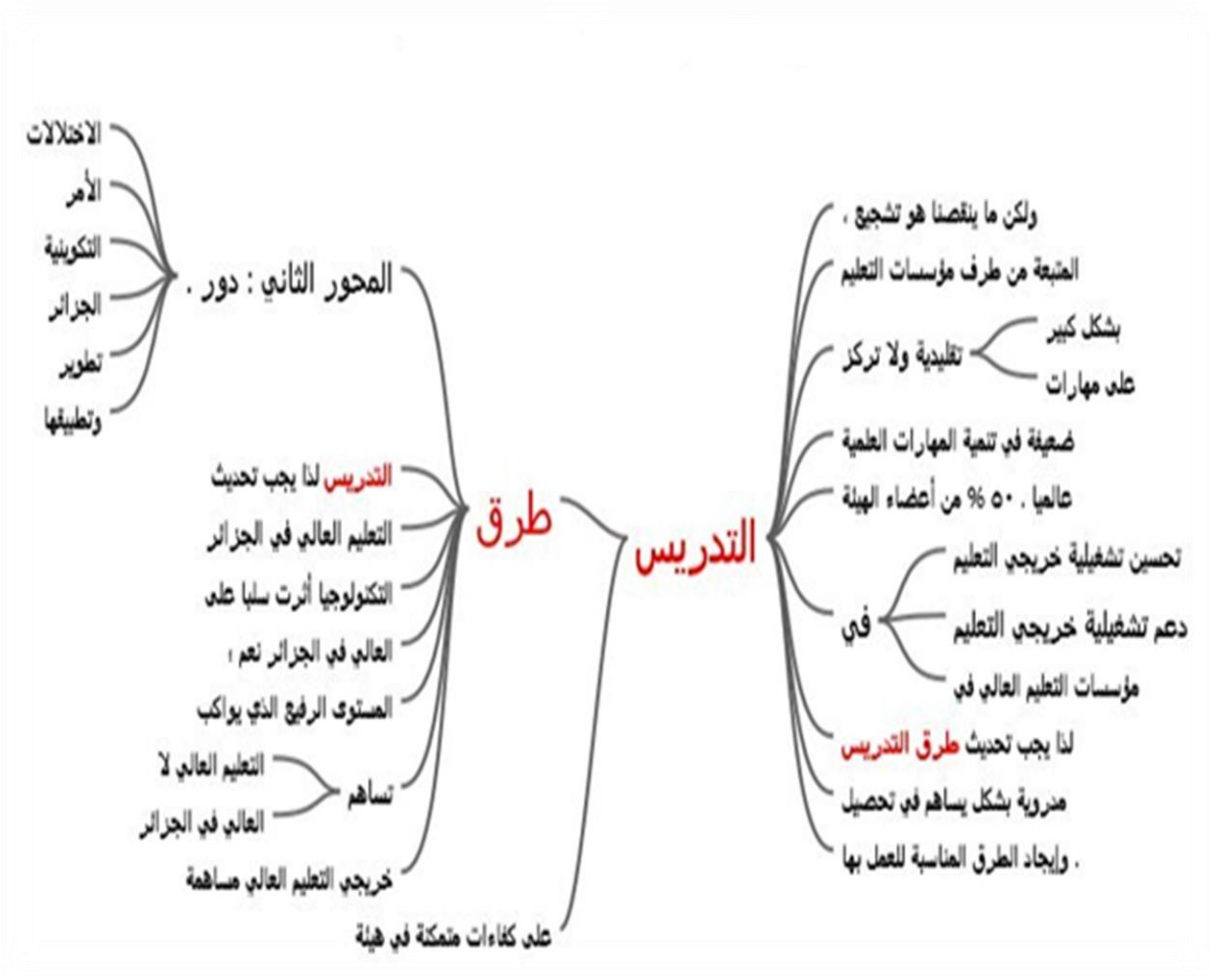
المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

نقرأ في الشكل العلاقات بين الأفكار المرتبطة بعقدة البرامج التعليمية حسب إجابات المستجوبين؛ حيث أكدوا بأن التكوين في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر لا يضمن للخريجين منصب عمل لائق؛ ذلك أن البرامج التعليمية المنتهجة تفتقر للصبغة المهنية والعملية التي تتوافق مع المهنة في سوق العمل؛ وهذا راجع لغياب التعاون والشراكة بين مؤسسات التعليم العالي والمؤسسات الاقتصادية في التخطيط للبرامج التعليمية بما يتماشى مع احتياجات ومتطلبات كل الأطراف ذات العلاقة، هذا بالإضافة إلى أن انعدام متابعة مستوى أداء الخريجين من قبل مؤسسات التعليم العالي جعل هذه الأخيرة تعمل دون تقييم لمستوى خريجها والسعي نحو تحسينه وتحيين برامجها التعليمية.

- نتائج مقارنة الخريطة المعرفية لعقدة طرق التدريس:

يمكننا تمثيل العلاقات بين مختلف الآراء التي أدلى بها المستجوبون من خلال الخريطة المعرفية حسب الشكل أدناه.

الشكل رقم 12: الخريطة المعرفية لعقدة طرق التدريس



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

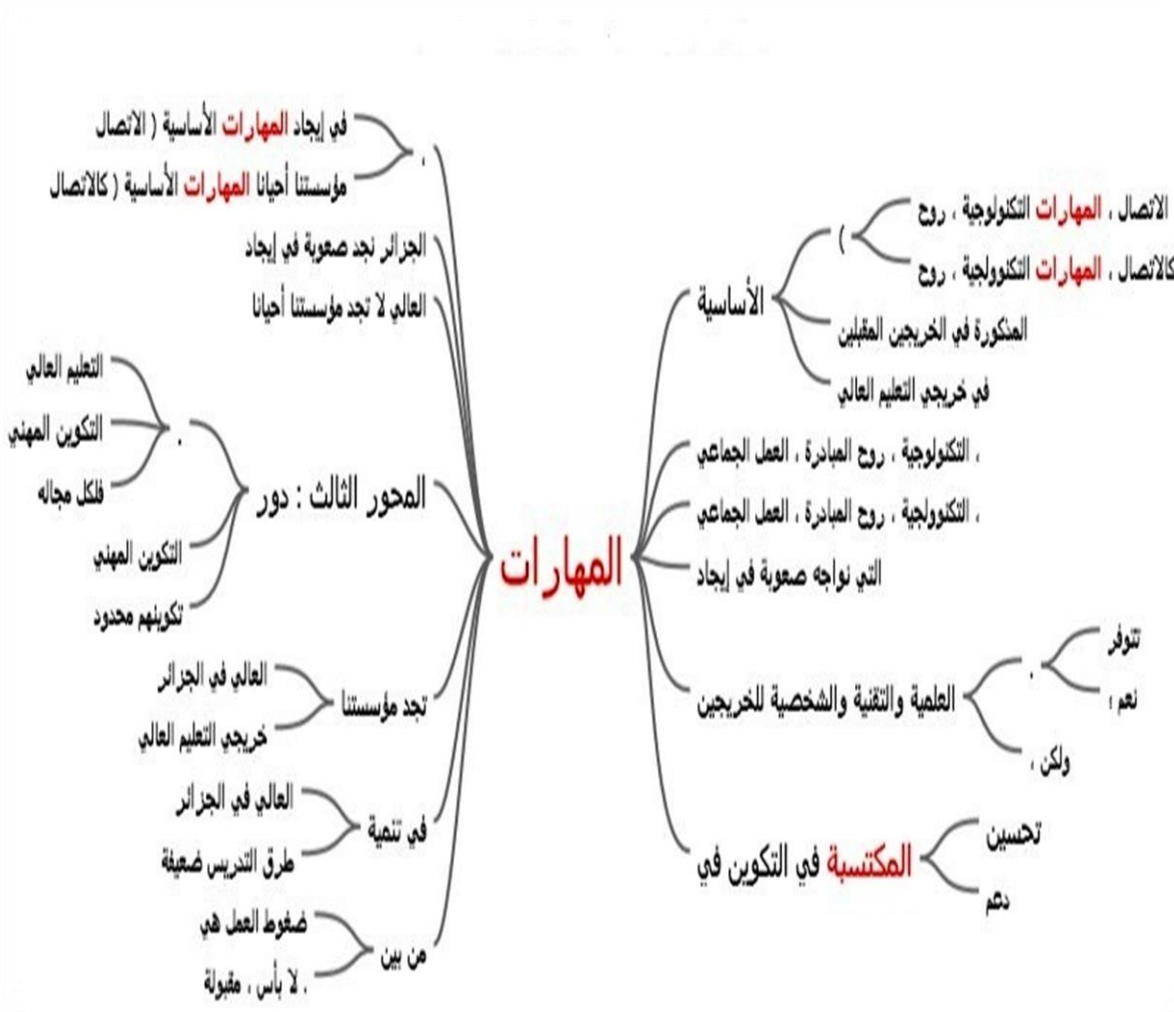
توضّح الخريطة المعرفية أعلاه العلاقات بين الأفكار المرتبطة بعقدة طرق التدريس حسب إجابات المستجوبين؛ حيث أكدوا أنّ طرق التدريس لا تركز بشكل كبير على مهارات التشغيلية، وتحتاج إلى تحديث حتى لا يبقى التدريس مقتصرًا على تلقين الجانب النظري وحسب، بالإضافة إلى أنّ نظام تقييم الطلبة المعمول به لا يشجع على تنمية المهارات الضرورية؛ هذا وأكد أغلب المستجوبين أنّ مؤسسات التعليم العالي في الجزائر تتوفر على كفاءات جيدة من أعضاء هيئة التدريس؛ إلا أنّ المشكل يكمن في المنظومة الجامعية وليس الأستاذ الجامعي.

- نتائج مقارنة الخريطة المعرفية لعقدة المهارات المكتسبة:

يمكننا توضيح العلاقات بين مختلف إجابات المستجوبين من خلال الخريطة المعرفية حسب الشكل

أدناه.

الشكل رقم 13: الخريطة المعرفية لعقدة المهارات المكتسبة



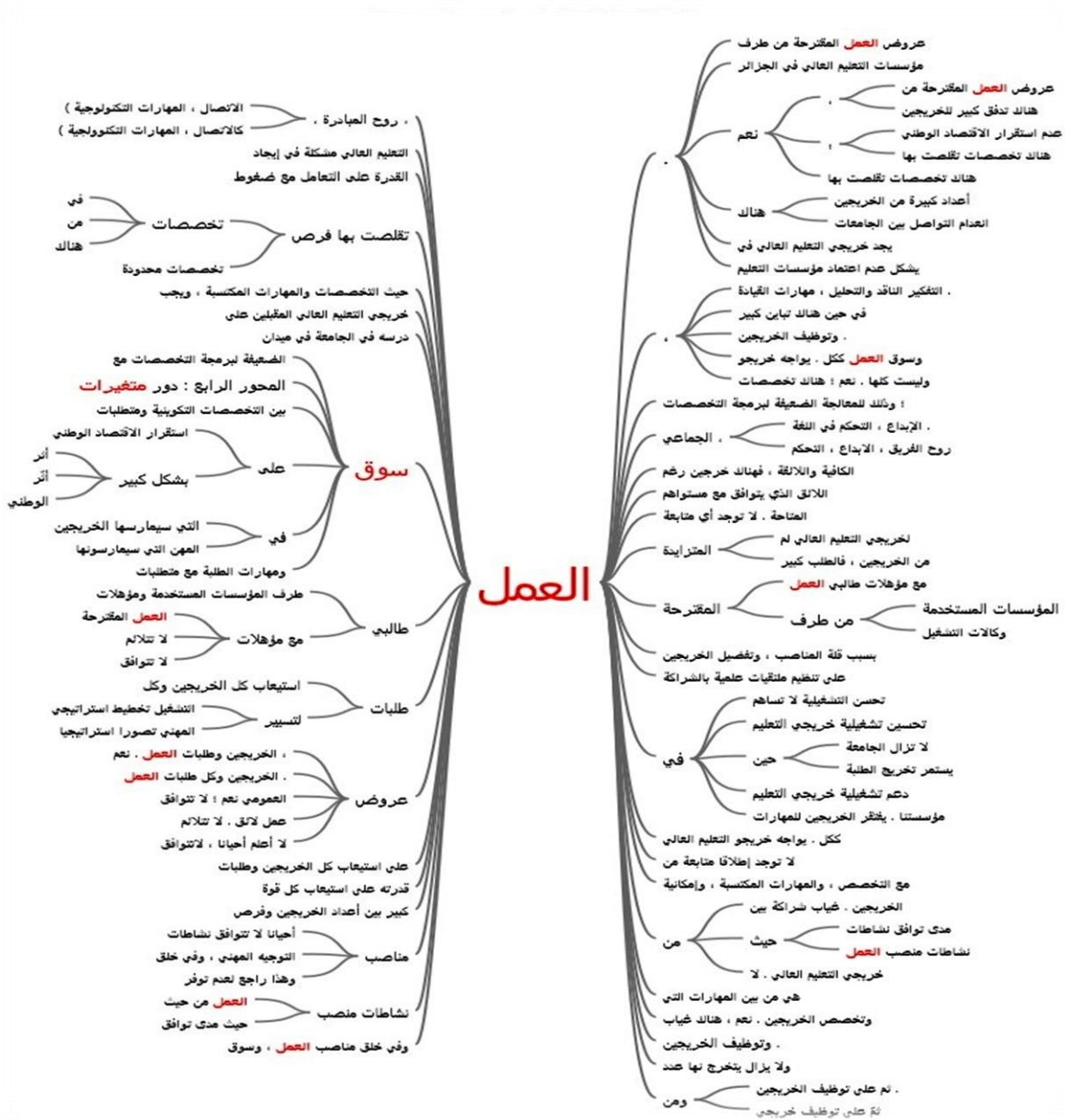
المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

توضّح الخريطة المعرفية لعقدة المهارات المكتسبة العلاقات بين الإجابات والأفكار حسب إجابات المستجوبين؛ حيث يتبين لنا أنّ المستجوبين أكدوا ضعف مستوى المهارات المكتسبة لدى خريجي التعليم العالي، الأمر على أثر على تشغيليتهم.

- نتائج مقارنة الخريطة المعرفية لعقدة متغيرات سوق العمل:

توضح الخريطة المعرفية لعقدة متغيرات سوق العمل العلاقات بين إجابات المستجوبين حسب الشكل أدناه.

الشكل رقم 14: الخريطة المعرفية لعقدة متغيرات سوق العمل



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

توضّح الخريطة المعرفية لعقدة متغيرات سوق العمل العلاقات بين الإجابات التي تتضمنها؛ حيث يتبين لنا أنّ المستجوبين أكدوا على أنّ متغيرات سوق العمل في الجزائر أدت إلى ضعف تشغيلية خريجي التعليم العالي؛ من خلال ضعف الاقتصاد الوطني وعدم استقراره؛ الأمر الذي جعل عروض العمل في تذبذب، في حين تعجز وكالات الإدماج المهني على احتواء خريجي التعليم العالي بمناصب عمل لائقة ومستقرة.

### 3-3-4- نتائج المقاربة الموضوعية: L'approche thématique :

نبيّن من خلال نتائج هذه المقاربة نسبة تغطية المصادر لمختلف محاور المقابلة (العقد)؛ حيث يساعدنا هذا في معرفة أي العقد أحيط باهتمام أكثر من طرف المستجوبين.

#### الجدول رقم 34: نسب التغطية لعقد المقابلة

العقدة	نسبة التغطية
البرامج التعليمية	19.29%
طرق التدريس	19.97%
المهارات المكتسبة	17.81%
متغيرات سوق العمل	30.16%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

إنّ قراءة معطيات الجدول أعلاه تبين لنا درجة تفصيل المستجوبين في الإجابة على كل عقدة؛ فنجد أنّ نسب تغطية المستجوبين تقاربت في الإجابة على العقدتين الأولى والثانية (19.29% و 19.97% على التوالي)؛ في حين النسبة تكون أقل في تغطية العقدة الثالثة المتعلقة بالمهارات المكتسبة (17.81%)، لتكون أكبر نسبة تغطية (30.16%) لعقدة متغيرات سوق العمل، وسنقوم بالتفصيل في نسب تغطية كل مصدر لكل عقدة على حدة فيما يأتي.

### 3-3-5- اختبار الفرضيات:

هدفت الدراسة إلى معالجة دور جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من خلال ثلاث فرضيات رئيسة، سنقوم باختبارها فيما يأتي:

#### - اختبار الفرضية الأولى:

مساهمة جودة التكوين ضعيفة في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من خلال برامج الإدماج المهني.

بعد دراسة وتحليل واقع التعليم العالي في الجزائر، وتشخيص المؤشرات الكمية لجودة التكوين، والتي بيّنت بأنّ التعليم العالي لا يزال بعيداً عن مؤشرات الجودة في التكوين، وكذا دراسة واقع وتحديات تشغيلية الخريجين من خلال برامج الإدماج المهني في الفصل الثاني، تبين لنا ضعف دور جودة التكوين

في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من خلال برامج الإدماج المهني، وعليه نقبل الفرضية الأولى.

#### اختبار الفرضية الثانية:

تساهم جودة التكوين بشكل محدود في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من جانب التوافق بين التخصصات والمهن.

بينما في الفصل الثالث مستقبل التخصصات والمهن، وضرورة التوافق بينها من أجل تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي؛ حيث توصلنا إلى عدم مساهمة التخصصات التكوينية لمؤسسات التعليم العالي لتخصصات ومتطلبات مهن المستقبل، ومن ثم نقبل الفرضية الثانية.

#### اختبار الفرضية الثالثة:

من خلال نتائج برنامج التحليل الكيفي Nvivo سنقوم باختبار الفرضية الثالثة المتعلقة بالجانب الميداني (والتي تنص على: مساهمة جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر محدودة من وجهة نظر المؤسسة الاقتصادية)، وذلك بالاعتماد على تحليل المصادر والعقد؛ حيث كل مصدر يمثل أحد المستجوبين، وكل عقدة تمثل محور ومن محاور الدراسة والتي تمّ تحديدها كفرضيات فرعية للدراسة الميدانية، وسنقوم بتحليل نتائج المقاربات الأربعة سائلة الذكر: "المقاربة المعجمية (تكرار المفردات)، المقاربة اللغوية (التشابه النصي)، المقاربة الموضوعية (نسبة التغطية)، والخريطة المعرفية؛ حتى يتسنى لنا في الأخير إثبات أو نفي الفرضيات الفرعية المتعلقة بالجانب الميداني.

#### أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تهدف الفرضية الفرعية الأولى إلى تشخيص دور البرامج التعليمية في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر، ومنه تحديد مستوى البرامج التعليمية في نظر المؤسسة الاقتصادية، وكانت الفرضية على النحو الآتي:

#### ضعف دور البرامج التعليمية في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر

ولاختبارها اعتمدنا على نتائج مقاربات برنامج التحليل الكيفي Nvivo؛ نشرحها كالاتي:

- نتائج المقاربة المعجمية:

نوضح من خلال الجدول أدناه تكرار المفردات بين إجابات المستجوبين المرتبطة بالعقدة الأولى "البرامج التعليمية" والمرتبطة بالفرضية الفرعية الأولى، والتي تتمثل في دليل المقابلة في المحور الأول.

الجدول رقم 35: أثر تكرار المفردات لعقدة البرامج التعليمية

الرقم	المصطلحات والمصطلحات المماثلة	التردد	التكرار
1	العمل/سوق/ عمل/فرص/ منصب/ لائق/ المهن	4+5+6+6+6+6+14	47
2	العالي/التعليم/الجامعة/ الجامعي الجامعات/ الجامعية	2+2+6+6+6+7	29
3	الخريجين/ خريجها/ مخرجاتها/ أعداد/ الطلبة/ للخريجين/ تخرجهم/ تخرج	1+1+2+2+2+3+5+12	28
4	التكوين/ التكوينية/تكوين/تكوينها/ التعلم	1+2+3+7+7	20
5	مؤسسات/ المؤسسات/ مؤسسات/ للمؤسسات/ الاقتصادية/ المجتمع	2+3+2+3+3+5	18
6	تخصصات/ التخصصات/ العلمية/ الميادين	1+1+3+7	12
7	البرامج/ التعليمية/ بالبرامج/برامج	1+1+2+7	11
8	تقييم/ لتقييم/ بتقييم/ متابعة/ تتابع	4+2+1+2+2	11
9	أداء/ أدائها/ مستوى	4+2+4	10
10	الجزائر/ الجزائرية	1+7	8
11	المهنية/ العملية	4+4	8
12	تتوافق/ تتماشى	+3+4	7

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

يتبين لنا من الجدول أنّ المصطلحات التي كانت أكثر تكراراً في آراء المستجوبين حول العقدة الأولى هي المصطلحات المتعلقة بالفرضية الأولى؛ حيث ورد مصطلح العمل "47 مرة مع المصطلحات المماثلة"، يليه مصطلح التعليم العالي والمصطلحات المماثلة بـ "29 مرة"، ثم في المرتبة الثالثة مصطلح الخريجين بتكرار "28 مرة مع المصطلحات المماثلة"، بعدها ورد مصطلح التكوين في المرتبة الرابعة بتكرار "20 مرة مع المصطلحات المماثلة"؛ في حين ورد تكرار مصطلحي البرامج التعليمية والتخصصات "11 مرة" و"12 مرة" على التوالي.



ويمكن تفسير تكرار الكلمات المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى على تأكيد المستجوبين على أنّ البرامج التعليمية يمكن أن تؤثر على تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر. بيد أنّ التكرار الضعيف لمصطلح "التكوين" يعود لإقرار المستجوبين بالمساهمة الضعيفة لتكوين مؤسسات التعليم العالي في الجزائر في تحسين تشغيلية الخريجين؛ الأمر نفسه بالنسبة لمصطلح "التخصصات"؛ حيث اتفق المستجوبون بأنّ هناك بعض التخصصات العلمية المعتمدة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر لا تتماشى مع متطلبات سوق العمل.

من وجهة أخرى نفسّر التكرار الضعيف لمصطلح التقييم "11 مرة مع المصطلحات المماثلة" بتأكيد المستجوبين على أنّ مؤسسات التعليم العالي في الجزائر لا تقوم إطلاقاً بمتابعة أداء خريجها وتقييمه بعد التوظيف من أجل تحديد جوانب القوة والضعف في تكوينها.

مصطلح التوافق هو الآخر الذي ورد بتكرار "7 مرات" يؤكد اتفاق المستجوبين على افتقاد البرامج التكوينية في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر للصبغة المهنية والعملية التي تتوافق مع الوظائف التي سيمارسها الخريجين.

يمكن أيضاً توضيح تكرار المصطلحات المتعلقة بالعقدة الأولى في المقابلات الستة من خلال سحابة الكلمات الآتية.

#### الشكل رقم 15: سحابة الكلمات للعقدة الأولى لكل المصادر



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

- نتائج المقاربة الموضوعية:

نقوم في هذه الخطوة بتحديد نسبة تغطية كل مصدر (مسؤول) لعقدة البرامج التعليمية (المحور الأول)؛ وتتمثل بالمعادلة الآتية: نسبة تغطية كل عقدة = عدد كلمات مصدر واحد حول عقدة معينة / عدد الكلمات الإجمالية للمصدر نفسه  $\times 100$ <sup>1</sup>.

بناءً على نتائج التحليل الكيفي ببرنامج Nvivo نورد في الجدول الآتي نسب التغطية لعقدة البرامج التعليمية حسب كل مسؤول.

الجدول رقم 36: نسبة تغطية كل مصدر لعقدة البرامج التعليمية

المصدر	نسبة التغطية
المؤسسة الاستشفائية بورنان	21.11%
المحكمة	16.60%
شركة خدماتي كوندور	19.48%
كوندور الكترونيكس	19.53%
مؤسسة البريد والاتصال	16.88%
مدير وحدة المكيفات وآلات الغسيل كوندور	22.00%

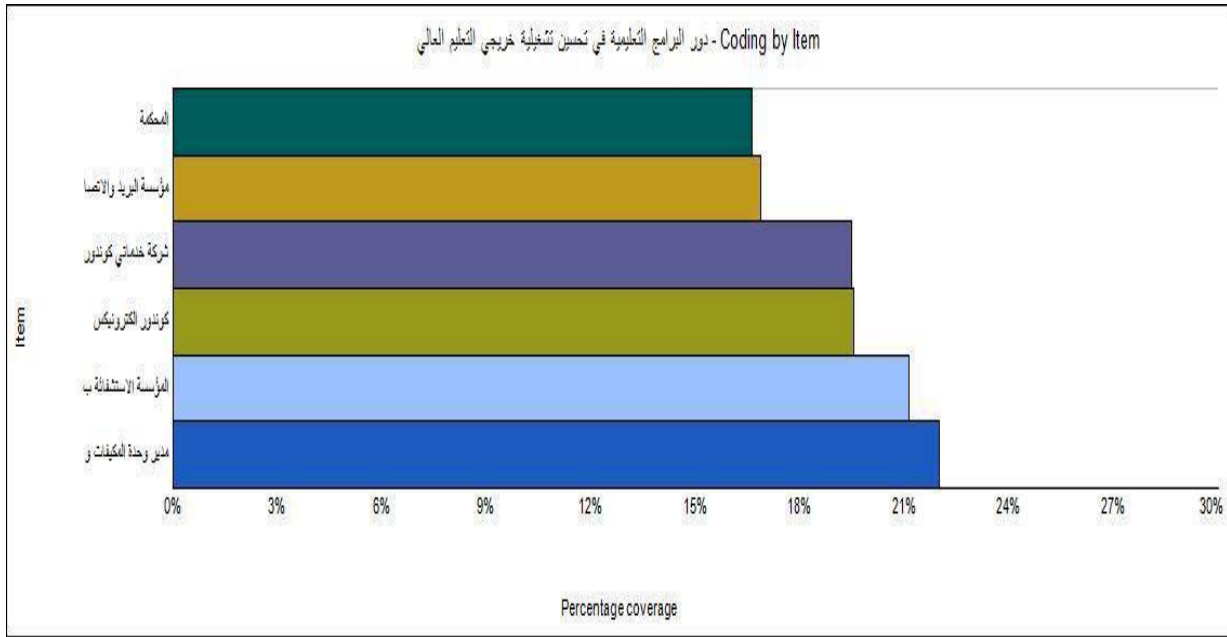
المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

تباينت نسب تغطية عقدة البرامج التعليمية الممثلة للمحور الأول في دليل المقابلة بين المستجوبين الستة؛ حيث تراوحت بين 16.60% و 22%؛ في حين بلغت نسبة تغطية المصادر الستة لهذه العقدة 19.29%، وكانت نسبة التغطية الأكبر لدى مدير وحدة المكيفات وآلات الغسيل كوندور، وهذا يفسر إمام المسؤول بالدور الذي يمكن أن تساهم به البرامج التعليمية في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر.

ويمكننا أيضا توضيح نسبة تغطية كل مصدر للعقدة الأولى من خلال الشكل الآتي:

<sup>1</sup> خليل شرقي، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي : دراسة لأراء عينة من الأساتذة في كليات الاقتصاد بالجامعات الجزائرية، أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016، ص 228.

الشكل رقم 16: نسب تغطية المصادر لعقدة البرامج التعليمية



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

الشكل البياني أعلاه يوضح هو الآخر، أنّ أكبر نسبة تغطية من خلال الإجابة على أسئلة العقدة الأولى كانت لدى مدير حدة المكيفات وآلات الغسيل كوندور؛ حيث أولى اهتماماً أكبر في الإجابة على هذه العقدة؛ بالرغم من تقارب نسب التغطية بين كل المستجوبين.

- درجة تحقق الفرضية الفرعية الأولى:

بعد ما تمّ اختبار الفرضية الفرعية الأولى، سنقوم باختبار درجة تحققها؛ بالاستعانة بنموذج التنقيط والتقييم الخاص بدرجة تحقق الفرضيات لجامعة مونتريال، كندا (الملحق رقم 8)، نوضح ذلك في الجدول الآتي:

الجدول رقم 37: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

درجة التحقق	العبارات الدالة على دور البرامج التعليمية	الفرضية الفرعية الأولى والمقاربات العامة والاختلافات الجزئية
جيد C <sup>+</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تكرار المفردات</li> <li>- معاملات الارتباط القوية بين كل المستجوبين، "المعامل الإجمالي 0.82"</li> <li>- معامل الارتباط لعقد البرامج التعليمية مع باقي العقد "0.54" أنظر الجدول رقم 33.</li> <li>- نسبة التغطية لعقد البرامج التعليمية من طرف المسؤولين الستة 19.29%.</li> <li>- الخريطة المعرفية لعقد البرامج التعليمية</li> </ul>	<p>الفرضية الفرعية الأولى: ضعف دور البرامج التعليمية في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر.</p> <p><b>التعليق:</b></p> <p>اتفقت إجابات المستجوبين حول ضعف دور البرامج التعليمية في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر؛ وذلك من خلال تأكيدهم على ضعف البرامج التعليمية المنتهجة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر من ناحية ارتباطها بالجانب المهني ومحركاتها للجانب الميداني؛ بالإضافة إلى عدم مراعاة متطلبات سوق العمل، وعدم إشراك المؤسسات في إعداد البرامج التعليمية.</p> <p>ناهيك على انعدام عملية التقييم لمستوى الخريجين بعد التوظيف.</p>

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستعانة بنموذج التنقيط الخاص بالفرضيات نقلا عن علي أطروحة الدكتوراه ل: حريزي فاروق، مرجع سابق.

يتضح من الجدول أنّ الفرضية الفرعية الأولى، والتي تنص على ضعف دور البرامج التعليمية في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر، تحققت بدرجة **جيد** حسب نظام التنقيط الخاص بدرجة تحقق الفرضيات (الملحق رقم 8)، ومنه يمكننا القول بأنه تمّ تأكيد صحة الفرضية الفرعية الأولى.

**ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية:**

تهدف الفرضية الفرعية الثانية لتشخيص دور طرق التدريس في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر، ومنه تحديد مستوى طرق التدريس في نظر المؤسسة الاقتصادية، وكانت الفرضية على النحو الآتي:

**ضعف دور طرق التدريس في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر**

<sup>1</sup> درجة التحقق هي بمعدل جيد بنقطة C<sup>+</sup> وهذا بالاعتماد على نظام التنقيط في الملحق رقم 8، نقلا عن أطروحة الدكتوراه حريزي فاروق، مرجع سابق.

ولاختبارها اعتمدنا على نتائج مقاربات برنامج التحليل الكيفي Nvivo؛ نشرحها كالآتي:

#### - نتائج المقاربة المعجمية:

يبين الجدول أدناه تكرار المفردات في إجابات المستجوبين حول العقدة الثانية "طرق التدريس" والمرتبطة بالفرضية الفرعية الثانية، والتي تتمثل في دليل المقابلة في المحور الثاني.

#### الجدول رقم 38: أثر تكرار المفردات لعقدة طرق التدريس

الرقم	المصطلحات والمصطلحات المماثلة	التردد	التكرار
1	التعليم/ العالي/ الجامعة/ الجامعي/ الجامعة/ نظام	6+1+1+6+16+16	56
2	مؤسسات/ المؤسسات/ الاقتصادية/ الجزائر/ الجزائرية	7+7+3+4+10	31
3	مشاريع/ بحثية/ العلمية/ علمية/ المشاريع/ والبحثية/ البحث/ العلمي/ التطبيقي	1+1+1+2+3+4+6+4+7	29
4	التدريس/ طرق/ التدريسية/ الهيئة/ أعضاء/ أساتذة/ الأستاذ/ الطرق	1+1+1+1+2+3+9+10	28
5	خريجي/ الخريجين/ للخريجين/ للطلبة/ الطالب	1+4+3+3+11	22
6	المهارات/ والمهارات/ مهارات/ والتقنية/ والشخصية	3+3+2+3+3	14
7	التكوين	12	12
8	توظيف/ التوظيف	1+7	8
9	لدعم/ بدعم	2+6	8
10	التقييم	7	7
11	جودة/ لتجويد	3+4	7
12	تساهم/ تلبية/ مساهمة	2+2+2	6
13	تتوفر	6	6
14	الكفاءات/ كفاءات/ الطاقات	1+2+3	6
15	تنمية	3	3
16	فعالية	3	3
17	محدودة	3	3
18	التشغيلية	2	2

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

تظهر المصطلحات الأساسية المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية في الجدول أعلاه الأكثر تكراراً؛ حيث ورد مصطلح التعليم بتكرار "56 مرة مع المصطلحات المماثلة"، بعدها مصطلح المؤسسات الاقتصادية بتكرار "31 مرة"، يليه مصطلح المشاريع العلمية والبحثية "29 مرة"، ثم ورد مصطلح طرق التدريس مكرراً "28 مرة"، كما ورد مصطلح الخريجين "22 مرة".

ومن خلال قراءة أثر تكرار المفردات يمكننا القول أنّ المستجوبين أكدوا أنّ طرق التدريس يمكن أن تحدّ من تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر؛ حيث وردت مصطلحات "التكوين، الجودة، الفعالية، التشغيلية، المهارات" بتكرار ضعيف يرجع هذا لاتفاق المستجوبين على أنّ طرق التدريس لا تساهم بالقدر الكافي في تنمية مهارات التشغيلية لدى خريجي التعليم العالي في الجزائر؛ الأمر نفسه بالنسبة لمصطلح "التقييم"؛ حيث أكدّ المستجوبين بأنّ نظام التقييم في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر ضعيف ولا يركز على تنمية مهارات التشغيلية لدى الطلبة.

يمكننا الاستعانة أيضاً بسحابة الكلمات للعقدة الثانية لتوضيح تكرار الكلمات بشكل أكبر.

### الشكل رقم 17: سحابة كلمات للعقدة الثانية لكل المصادر



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

### - نتائج المقاربة الموضوعية:

بناءً على نتائج التحليل الكيفي ببرنامج Nvivo نورد في الجدول الآتي نسبة تغطية كل مصدر (خبير) لعقدة طرق التدريس (المحور الثاني في دليل المقابلة).

الجدول رقم 39: نسبة تغطية كل مصدر لعقدة طرق التدريس

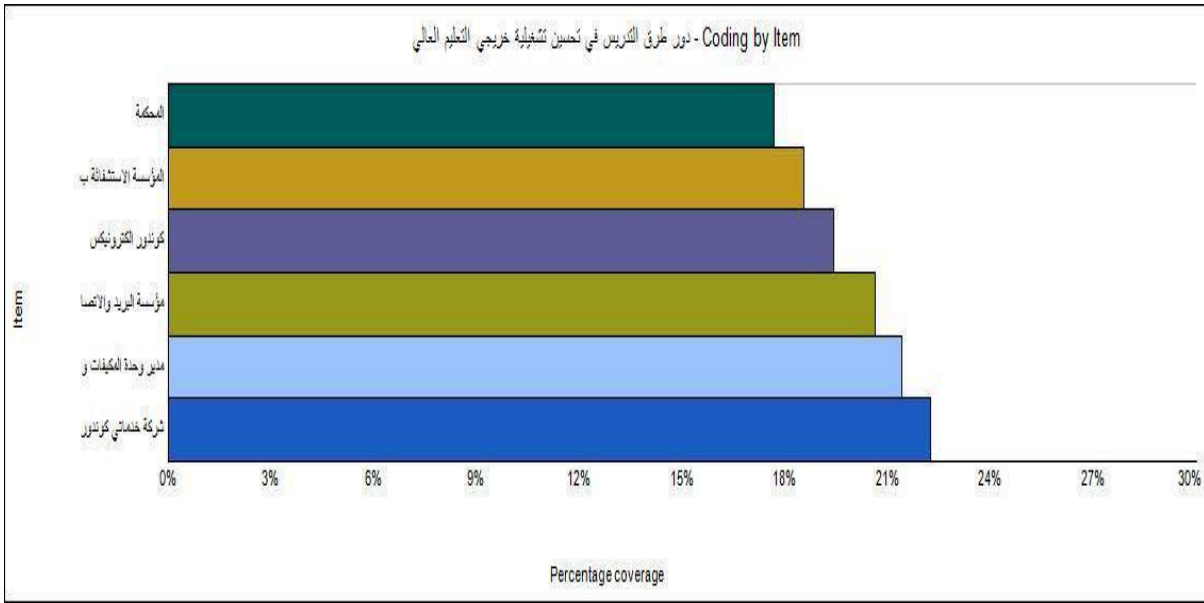
المصدر	نسبة التغطية
المؤسسة الإستشفائية بورنان	18.54%
المحكمة	17.68%
شركة خدماتي كوندور	22.24%
كوندور الكترونيكس	19.41%
مؤسسة البريد والاتصال	20.61%
مدير وحدة المكيفات وآلات الغسيل كوندور	21.39%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

تباينت نسب تغطية عقدة طرق التدريس الممثلة للمحور الثاني في دليل المقابلة بين المستجوبين الستة؛ حيث تراوحت بين 17.68% و 22.24%؛ في حين بلغت النسبة الإجمالية لتغطية المصادر الستة لهذه العقدة 19.97%؛ كما وردت نسبة التغطية الأكبر لدى المسؤول التابع لشركة خدماتي كوندور، وهذا يفسر إمام المسؤول بالدور الذي يمكن أن تساهم به طرق التدريس في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر؛ ذلك أنه أكد أن طرق التدريس تقليدية ولا تركز على مهارات التشغيلية؛ كما أن هناك بعض التكنولوجيات أثرت سلبا على طرق التدريس؛ لذا يجب تحديث طرق التدريس وإيجاد الطرق المناسبة للعمل بها؛ كما أفاد أنه في بعض الأحيان لا تتوفر الهيئة التدريسية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية على الكفاءات اللازمة لتجويد تكوين الخريجين؛ بالإضافة إلى أن فعالية نظام التقييم في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية في تحسين قدرات ومهارات الخريجين محدودة؛ فأحيانا نجد بأنه من الأفضل توظيف خريجي التكوين المهني أفضل من توظيف خريجي التعليم العالي.

ويمكننا أيضا توضيح نسبة تغطية كل مصدر للعقدة الثانية من خلال الشكل الآتي:

الشكل رقم 18: نسب تغطية المصادر لعقدة طرق التدريس



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

بالرغم من تقارب نسب تغطية المصادر للعقدة الثانية، وإعطائهم الأهمية اللازمة للإجابة على الأسئلة إلا أنّ النسب تقاربت أكثر بين مسؤولي شركة خدماتي كوندور، ومدير وحدة المكيفات وآلات الغسيل، وهذا بحكم عملهم التابع للمجمع نفسه " مجمع كوندور".

- درجة تحقق الفرضية الفرعية الثانية:

سنقوم باختبار درجة تحقق الفرضية الفرعية الثانية من خلال الجدول الآتي:



الجدول رقم 40: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

درجة التحقق	العبارات الدالة على دور طرق التدريس	الفرضية الفرعية الثانية والمقاربات العامة والاختلافات الجزئية
مقبول "قريب من المتوسط" D <sup>+</sup>	<p>- تكرار المفردات</p> <p>- معاملات الارتباط القوية بين كل المستجوبين " المعامل الإجمالي 0.82".</p> <p>- معامل الارتباط لعقدة طرق التدريس مع باقي العقد "0.49" أنظر الجدول رقم 33.</p> <p>- نسبة التغطية لعقدة طرق التدريس من طرف المسؤولين السنة 19.97%.</p> <p>- الخريطة المعرفية لعقدة البرامج التعليمية.</p>	<p>الفرضية الفرعية الثانية: ضعف طرق التدريس في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر.</p> <p><b>التعليق:</b></p> <p>اتفقت إجابات المسؤولين حول ضعف دور طرق التدريس في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر؛ وذلك من خلال تأكيدهم على المساهمة الضعيفة لطرق التدريس المعمول بها في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر في التحصيل العلمي للطلاب وتنمية المهارات اللازمة لديه؛ بالإضافة إلى عدم اعتماد نظام تقييم فعال يشجع الطالب على البحث العلمي وتنمية معارفه ومهاراته.</p>

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستعانة بنموذج نظام التنقيط الخاص بالفرضيات لجامعة مونتريال، كندا، نقلا عن أطروحة الدكتوراه ل: حريزي فاروق، مرجع سابق.

بناءً على مختلف مقاربات برنامج Nvivo، ونظام التنقيط الخاص باختبار درجة تحقق الفرضيات (أنظر الملحق رقم 8)، يتضح تحقق الفرضية الفرعية الثانية بدرجة مقبول "قريب من المتوسط"، نؤكد بذلك صحة الفرضية الفرعية الثانية.

ثالثاً: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تهدف الفرضية الفرعية الثالثة إلى تشخيص دور المهارات المكتسبة في التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر، ومنه تحديد جوانب الضعف في مهارات الخريجين حسب آراء المستجوبين، وكانت الفرضية كالتالي:

<sup>1</sup> درجة التحقق هي بمعدل جيد بنقطة D<sup>+</sup> وهذا بالاعتماد على نظام التنقيط في الملحق رقم 8، نقلا عن أطروحة الدكتوراه حريزي فاروق، مرجع سابق.

ضعف دور المهارات المكتسبة في التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر.

ولاختبارها اعتمدنا على نتائج مقاربات برنامج التحليل الكيفي Nvivo؛ نبينها فيما يأتي من المراحل:

- نتائج المقاربة المعجمية:

يبين الجدول أدناه أثر تكرار المفردات في إجابات المستجوبين حول العقدة الثالثة "المهارات المكتسبة" والمرتبطة بالفرضية الفرعية الثالثة، والتي تتمثل في دليل المقابلة في المحور الثالث.

الجدول رقم 41: أثر تكرار المفردات لعقدة المهارات المكتسبة

التردد	التكرار	المصطلحات والمصطلحات المماثلة	الرقم
5+6+6+13	30	الطلبة/ الخريجين/ خريجي/خريجين	1
1+2+2+3+1+3+3+1+3+2+6	27	العمل/ الجماعي/ التعامل/ المشكلات/ اللغة/ روح/ الفريق/ضغوط العمل/ الابداع/ الجماعي/ التأقلم	2
2+3+3+8+8	24	التعليم/ العالي/ الجامعي/ مؤسسات/ الجامعة	3
1+1+2+6+8	18	المهارات/ مهارات/ للمهارات/ المؤهلات/ المعارف/	4
3+2+2+10	17	التكوين/ تكوين/ تكونهم/ مستوى/	5
2+9	11	جودة/ جودته	6
1+2+4+4	11	الدافعية/ والديناميكية/ دافعية/ الديناميكية	7
6	6	صعوبة	8
1+5	6	مؤسستنا/ المؤسسات	9
2+4	6	الجزائر/ الجزائرية	10
2+4	6	انتقاء/ الانتقاء	11
2+2+2	6	أثر/ أثرت/ تؤثر	12
4	4	التوظيف	13
4	4	انعدام	14
2+2	4	التحكم/ التكنولوجية	15
2	2	القيادة	16
2	2	المبادرة	17
2	2	علاقة	18
1+1	2	الابداع/ التفكير	19
1	1	الاتصال	20
1	1	التشغيلية	21

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

من خلال تكرار المفردات في الجدول أعلاه، يتبين لنا أنّ المصطلحات الأساسية المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة كانت الأكثر تكراراً؛ حيث ورد مصطلح الخريجين بتكرار "30 مرة مع المصطلحات المماثلة"،

بعدها مصطلح التعليم العالي "24 مرة"، يليه مصطلحي المهارات والتكوين "18 مرة و17 مرة مع المصطلحات المماثلة" على التوالي.

تبين قراءة أثر تكرار المفردات للعقدة الثالثة أنّ المستجوبين أكدوا أنّ المهارات المكتسبة في التكوين بمؤسسات التعليم العالي في الجزائر لا ترقى إلى المستوى المطلوب الذي يحسن من تشغيلية الخريجين، هذا ما يفسره التكرار الضعيف لمصطلحات المهارات والتكوين والجودة؛ ذلك أنّ المستجوبين أكدوا على أنّ مؤسساتهم كثيرا ما تجد صعوبات في إيجاد خريجين يتمتعون بالمهارات الأساسية والتي ذكرنا منها: (الاتصال، المهارات التكنولوجية، روح المبادرة، العمل الجماعي، روح الفريق، الإبداع، التحكم في اللغة...)؛ ذلك أنّ الخريج يصطدم بالتباين بين المعارف النظرية التي يتلقاها خلال تكوينه، وبين الجانب التطبيقي في ميدان العمل، ويتطلب الأمر المزيد من التكوين والوقت للتأقلم.

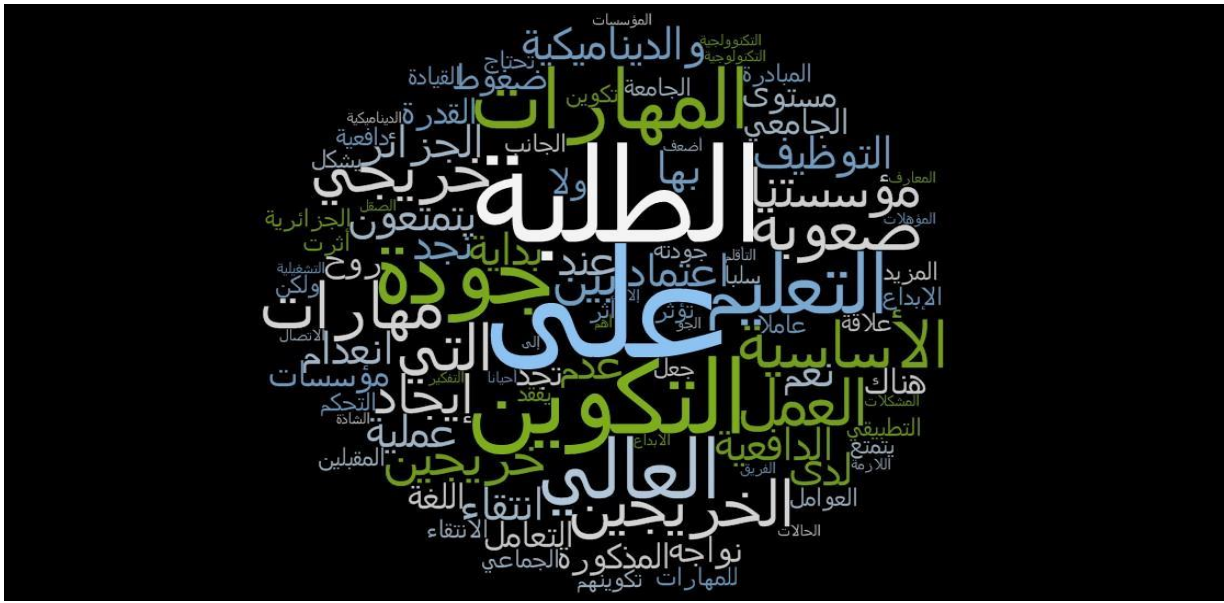
هذا وقد تباينت آراء المستجوبين حول المهارات التي يعاني خريجو التعليم العالي في الجزائر من نقص فيها؛ فكانت المهارات المذكورة: روح الإبداع، ومهارات القيادة، التحكم في اللغة، القدرة على التعامل مع ضغوط العمل، حل المشكلات، والتفكير الناقد والتحليل.

من وجهة أخرى أكد المستجوبون على أنّ عدم اعتماد مؤسسات التعليم العالي على عملية انتقاء الطلبة أثر سلباً على جودة التكوين وهذا ما يفسره تكرار الكلمات: أثرت، انتقاء.

كذلك هو الحال بالنسبة لمصطلحات الدافعية والديناميكية؛ أين ورد تكرارها "11 مرة" وهذا راجع لتأكيد المستجوبين على أنّ انعدام الدافعية والديناميكية عاملان من بين العوامل التي تؤثر على جودة تكوين الطلبة.

يمكننا أيضاً توضيح تكرار الكلمات بشكل أكبر من خلال سحابة الكلمات للعقدة الثالثة.

الشكل رقم 19: سحابة كلمات العقدة الثالثة لكل المصادر



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

- نتائج المقاربة الموضوعية:

نورد في الجدول الآتي نسبة تغطية كل مصدر لعقدة المهارات المكتسبة.

الجدول رقم 42: نسبة تغطية كل مصدر لعقدة المهارات المكتسبة

المصدر	نسبة التغطية
المؤسسة الاستشفائية بورنان	18.62%
المحكمة	17.71%
شركة خدماتي كوندور	16.86%
كوندور الكترونيكس	18.96%
مؤسسة البريد والاتصال	15.94%
مدير وحدة المكيفات وآلات الغسيل كوندور	18.80%

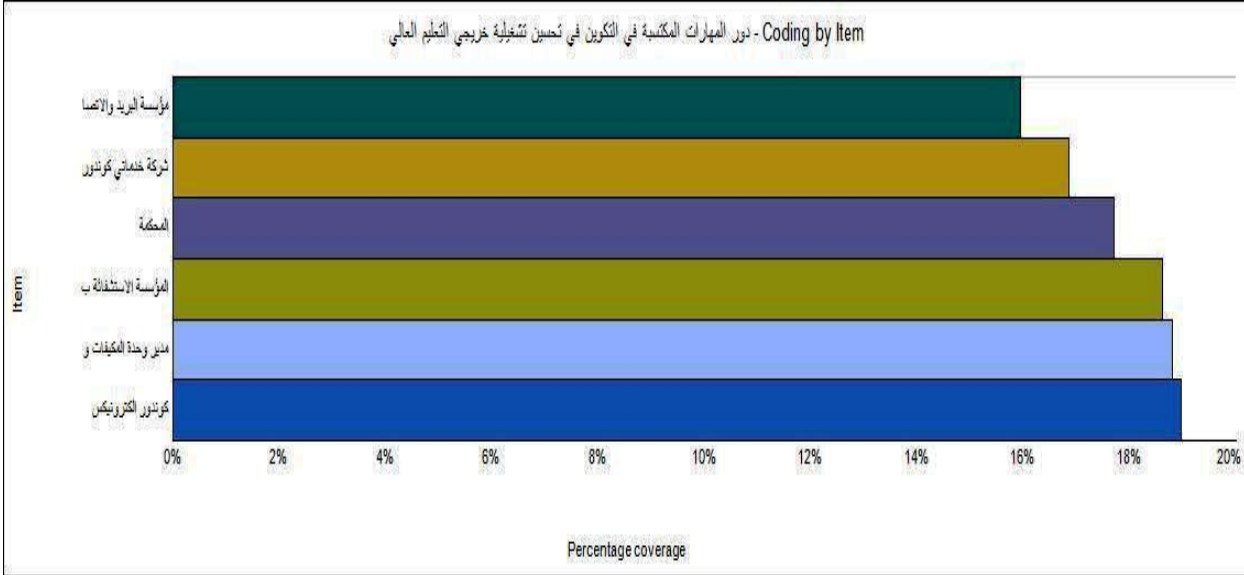
المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

من خلال نسب تغطية المستجوبين الستة لعقدة المهارات المكتسبة الممثلة للمحور الثالث في دليل المقابلة؛ نجد أنّ النسب تراوحت بين 15.94% و 18.96%؛ في حين بلغت النسبة الإجمالية لتغطية المصادر الستة لهذه العقدة 17.81%؛ حيث وردت نسبة التغطية الأكبر لدى مدير الموارد البشرية لشركة كوندور الكترونيكس، وهذا يفسر إمام المسؤول بمستوى المهارات المكتسبة في التكوين لدى خريجي التعليم

العالي ومدى مساهمتها في تحسين تشغيليتهم؛ ذلك أنه أكد أن المستوى المهاري لخريجي التعليم العالي في الجزائر ضعيف، وغالبا ما يحتاجون إلى المزيد من التكوين بعد التوظيف.

ويمكننا أيضا توضيح نسبة تغطية المصادر للعقدة الثالثة في الشكل الآتي

الشكل رقم 20: نسب تغطية المصادر لعقدة المهارات المكتسبة



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

يدعم الشكل ما تم تحليله أعلاه، ويوضح التقارب بين المستجوبين الستة في الإجابة على أسئلة

المحور الثالث من المقابلة.

- درجة تحقق الفرضية الفرعية الثالثة:

الجدول الآتي يوضح درجة تحقق الفرضية الفرعية الثالثة:

الجدول رقم 43: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

درجة التحقق	العبارات الدالة على دور المهارات المكتسبة	الفرضية الفرعية الثالثة والمقاربات العامة والاختلافات الجزئية
جيد C <sup>+</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تكرار المفردات</li> <li>- معاملات الارتباط القوية بين كل المستجوبين "المعامل الإجمالي 0.82"</li> <li>- معامل الارتباط لعقدة المهارات المكتسبة مع باقي العقد "0.52". أنظر الجدول رقم 33.</li> <li>- نسبة التغطية لعقدة المهارات المكتسبة من طرف المسؤولين الستة 17.81%.</li> <li>- الخريطة المعرفية لعقدة البرامج التعليمية</li> </ul>	<p>الفرضية الفرعية الثالثة: ضعف دور المهارات المكتسبة في التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر.</p> <p><b>التعليق:</b></p> <p>أكد المستجوبون على ضعف مستوى المهارات المكتسبة للخريجين، مما يؤثر على تشغيليتهم؛ وظهر هذا من خلال تأكيدهم على أن مستوى الخريجين في المهارات الأساسية التي تم ذكرها في دليل المقابلة (الاتصال، المهارات التكنولوجية، روح المبادرة، العمل الجماعي، الإبداع، التحكم في اللغة...) ضعيف، بالإضافة إلى تأكيدهم بأن عدم اعتماد نظام التعليم العالي في الجزائر على عملية الانتقاء في قبول الطلبة أثر على مستوى التكوين؛ حيث أصبح الكم طاغ على الكيف.</p>

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاستعانة بنموذج نظام التتقيط الخاص بالفرضيات لجامعة مونتريال، كندا، نقلا عن أطروحة الدكتوراه لـ: حريزي فاروق، مرجع سابق.

يتضح من الجدول أن الفرضية الفرعية الثالثة، والتي تنص على ضعف دور المهارات المكتسبة في التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر، تحققت بدرجة جيدة حسب نظام التتقيط الخاص بدرجة تحقق الفرضيات (الملحق رقم 8)، ومنه يمكننا القول بأنه تم تأكيد الفرضية الفرعية الثالثة.

**رابعا: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:**

تهدف الفرضية الفرعية الرابعة إلى تشخيص دور متغيرات سوق العمل في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر، ومنه تحديد العوامل الاقتصادية والمرتبطة بسوق العمل التي تؤثر على تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر حسب آراء المستجوبين، وكانت الفرضية كالاتي:

<sup>1</sup> درجة التحقق هي بمعدل جيد بنقطة C<sup>+</sup> وهذا بالاعتماد على نظام التتقيط في الملحق رقم 8، نقلا عن أطروحة الدكتوراه حريزي فاروق، مرجع سابق.

### ضعف دور متغيرات سوق العمل في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر.

ولاختبارها اعتمدنا على نتائج مقاربات برنامج التحليل الكيفي Nvivo، كالاتي:

#### - نتائج المقاربة المعجمية:

من خلال الجدول أدناه نبين أثر تكرار المفردات في إجابات المستجوبين حول العقدة الرابعة "متغيرات سوق العمل" والمرتبطة بالفرضية الفرعية الرابعة، والتي تتمثل في دليل المقابلة في المحور الرابع.

#### الجدول رقم 44: أثر تكرار المفردات لعقدة متغيرات سوق العمل

الرقم	المصطلحات والمصطلحات المماثلة	التردد	التكرار
1	العمل/ عمل/ منصب/ لائق/ سوق/ عروض/ مناصب/ وتوظيف/ توظيف	+4+4+5+7+11+10+12+30 2	85
2	المهني/ الإدماج/ وكالات/ برامج/ وبرامج	6+7+8+14+19	54
3	الخريجين/ خريجو/ خريجي/ للخريجين/ الخريج/ لخريجي	3+3+4+4+5+23	43
4	التعليم/ العالي/	17+17	34
5	الاقتصاد/ الوطني/ الجزائر	3+11+11	25
6	المؤسسات/ مؤسسات/ والمؤسسات	2+5+5	12
7	مستواهم/ التكويني	5+6	11
8	التشغيل	10	10
9	يتوافق/ تتوافق	4+6	10
10	مؤهلات/ والمهارات/ وكفاءاتهم	2+3+5	10
11	طلبات/ طالبي	4+4	8
12	استيعاب	6	6
13	التوجيه	6	6
14	البطالة/ بطالة	2+4	6
15	التخصص/ التخصصات	2+2	4
16	تشغيلية	2	2

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

من خلال تكرار المفردات في الجدول السابق، يتبين لنا أنّ المصطلحات الأساسية المتعلقة بالعقدة الرابعة وردت بتكرار كبير مقارنة بالمصطلحات الأخرى؛ حيث ورد مصطلح سوق العمل بتكرار "85 مرة مع المصطلحات المماثلة"، بعدها مصطلح برامج الإدماج المهني "54 مرة"، يليه مصطلح الخريجين "43 مرة" ثم مصطلح التعليم العالي "34 مرة".



ويمكن تفسير أثر تكرار المفردات للعقدة الرابعة بأنَّ المستجوبين أكدوا أنَّ متغيرات سوق العمل تؤثر على تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر، ويؤكد ذلك التكرار الضعيف لمصطلحي التشغيل والتشغيلية؛ حيث أكدَّ المستجوبون أنَّ خريجي التعليم العالي في الجزائر يواجهون مشكلة إيجاد منصب عمل لائق يتوافق مع مستوى تكوينهم، ومهاراتهم وكفاءاتهم؛ وهذا راجع لضعف مستوياتهم التكوينية وكذا ظروف سوق العمل، كما ورد مصطلح استيعاب "6 مرات"؛ إذ ورد في الإجابات عدم قدرة هيكل الإدماج المهني على استيعاب طلبات العمل لخريجي التعليم العالي، كذلك ورد مصطلح التوجيه "6 مرات" وهذا من خلال تأكيد المستجوبين على غياب الشراكة في مجال التوجيه المهني للخريجين بين مؤسسات التعليم العالي وهيكل الإدماج المهني.

كما ورد مصطلح الاقتصاد الوطني مكررا "25 مرة"، يؤكد من خلاله المستجوبين أنَّ الاقتصاد الوطني أثر بشكل كبير على سوق العمل وعلى توظيف الخريجين.

يمكننا أيضاً توضيح تكرار الكلمات بشكل أكبر من خلال سحابة الكلمات.

#### الشكل رقم 21: سحابة الكلمات لعقدة متغيرات سوق العمل



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

#### - نتائج المقاربة الموضوعية:

الجدول الآتي يتضمن نسبة تغطية كل مصدر لعقدة متغيرات سوق العمل.

الجدول رقم 45: نسبة تغطية كل مصدر لعقدة متغيرات سوق العمل

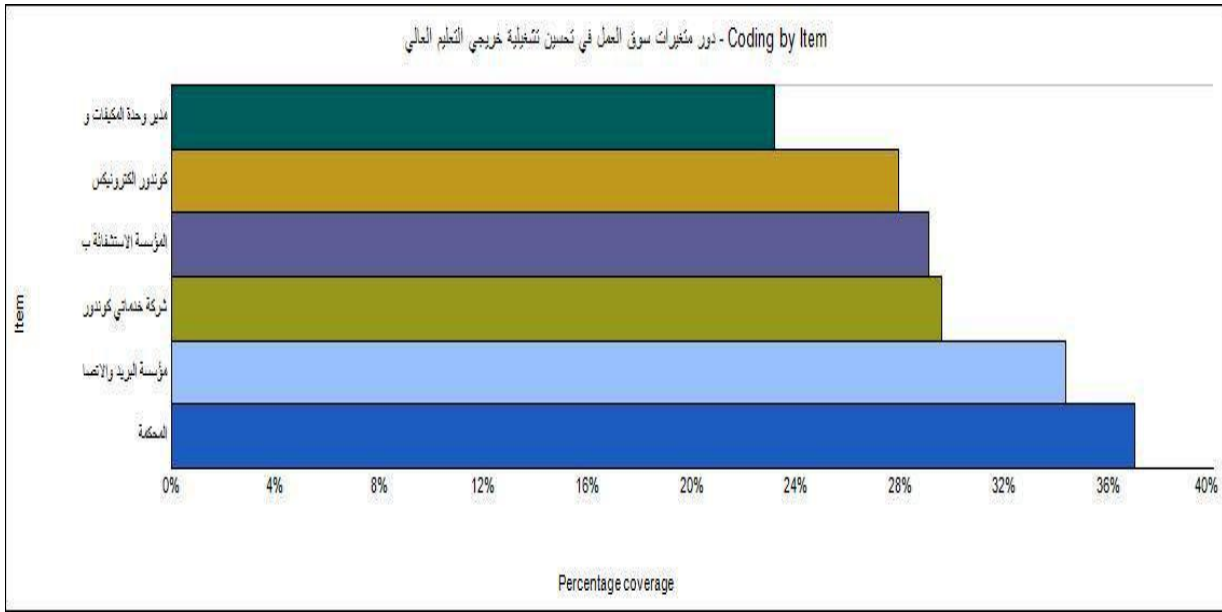
المصدر	نسبة التغطية
المؤسسة الاستشفائية بورنان	29.06%
المحكمة	36.98%
شركة خدماتي كوندور	29.58%
كوندور الكترونيكس	27.91%
مؤسسة البريد والاتصال	34.32%
مدير وحدة المكيفات وآلات الغسيل كوندور	23.16%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

من خلال نسب تغطية المستجوبين الستة لعقدة متغيرات سوق العمل الممثلة للمحور الرابع في دليل المقابلة؛ نجد أنّ النسب تراوحت بين 23.16% و36.98%؛ في حين بلغت النسبة الإجمالية لتغطية المصادر الستة لهذه العقدة 30.16%؛ حيث كانت نسبة التغطية الأكبر لدى مدير الموارد البشرية للمحكمة، وهذا يفسّر إمام المسؤول بمستوى تأثير متغيرات سوق العمل في تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر؛ حيث أكد أنّ برامج الإدماج المهني لا تساهم في حصول الخريج على منصب عمل لائق؛ وإنما تساهم في إعطائه نظرة حول عالم الشغل وسير المؤسسات وإكسابه خبرة؛ هذا وأنّ وكالات التشغيل لم تعد قادرة على استيعاب كل الخريجين، فهناك من استمر يعمل ضمن برامج الإدماج لعشر سنوات نظراً لعدم توفر منصب عمل لائق، كما أكدّ المستجوب ذاته أنّه يتوجب العمل على تنظيم ملتقيات علمية بالشراكة بين الجامعة والمؤسسات الاقتصادية لمناقشة سبل التوافق بين التخصصات الجامعية ومؤهلات ومهارات الطلبة مع متطلبات سوق العمل؛ فاندماج التواصل بين الجامعات والمؤسسات ووكالات التشغيل أدى إلى فوضى في التوجيه المهني، وفي خلق مناصب العمل، وسوق العمل ككل؛ كما أنّ ضعف الاقتصاد الوطني وعدم استقراره أثر بشكل كبير على سوق العمل وعلى بطالة الخريجين.

يوضح الشكل الآتي نسبة تغطية المصادر للعقدة الرابعة.

الشكل رقم 22: نسبة تغطية المصادر لعقدة متغيرات سوق العمل



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج Nvivo.

يوضح الشكل التقارب والاتفاق بين مختلف المستجوبين في الإجابة على أسئلة المحور الرابع المتعلقة بمتغيرات سوق العمل، وهذا يؤكد تقارب الإجابات المتعلقة بهذه العقدة؛ كما وضحنا أعلاه في التعليق على جدول نسب تغطية المصادر لعقدة متغيرات سوق العمل.

- درجة تحقق الفرضية الفرعية الرابعة:

نوضح من خلال الجدول الآتي درجة تحقق الفرضية الفرعية الرابعة:

الجدول رقم 46: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

درجة التحقق	العبارات الدالة على دور متغيرات سوق العمل	الفرضية الفرعية الرابعة والمقاربات العامة والاختلافات الجزئية
مقبول "قريب من المتوسط" D <sup>+1</sup>	<p>- تكرار المفردات</p> <p>- معاملات الارتباط القوية بين كل المستجوبين "المعامل الإجمالي 0.82".</p> <p>- معامل الارتباط لعقدة متغيرات سوق العمل مع العقد الأخرى "0.47" أنظر الجدول رقم 33.</p> <p>- نسبة التغطية لعقدة متغيرات سوق العمل من طرف المسؤولين السنة 30.16%.</p> <p>- الخريطة المعرفية لعقدة البرامج التعليمية.</p>	<p>الفرضية الفرعية الرابعة: ضعف دور متغيرات سوق العمل في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر.</p> <p><b>التعليق:</b></p> <p>أكد المستجوبون على أنّ متغيرات سوق العمل تساهم في ضعف تشغيلية خريجي التعليم العالي، وظهر هذا من خلال تأكيدهم على أنّ برامج الإدماج المهني لم تعد في مستوى حل مشكلة تشغيلية خريجي التعليم العالي، فلا هي قادرة على توفير مناصب العمل الكافية لاحتواء طلبات الخريجين، ولا هي قادرة على توفير المناصب اللائقة والتي تتوافق مع مستوى تكوينهم ومهاراتهم؛ بالإضافة إلى تأكيدهم بأنّ هشاشة وعدم استقرار الاقتصاد الوطني أثر بشكل سلبي على تشغيلية خريجي التعليم العالي.</p>

المصدر: من إعداد الباحثة بالاستعانة بنموذج نظام التنقيط الخاص بالفرضيات لجامعة مونتريال، كندا، نقلا عن أطروحة الدكتوراه ل: حريزي فاروق، مرجع سابق.

يوضح الجدول اختبار درجة تحقق الفرضية الفرعية الرابعة، وذلك بناءً على نتائج مختلف مقاربات برنامج Nvivo وكذا نظام التنقيط الخاص بدرجة تحقق الفرضيات؛ حيث أثبتت النتائج تحقق الفرضية الرابعة بدرجة مقبول "قريب من المتوسط"، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الرابعة.

<sup>1</sup> درجة التحقق هي بمعدل جيد بنقطة D<sup>+</sup> وهذا بالاعتماد على نظام التنقيط في الملحق رقم 8، نقلا عن أطروحة الدكتوراه حريزي فاروق، مرجع سابق.

## خلاصة

هناك ارتباط وثيق بين النمو الاقتصادي، ومستوى التكوين الجامعي، وتشغيلية الخريجين؛ فلا يوجد أدنى شك في أنّ المهارات المعرفية التي يكتسبها الخريجين لها تأثير إيجابي على النمو الاقتصادي؛ لذلك فإنّ الاستثمار في تحسين المستويات التعليمية، وإحداث التغيير اللازم في منظومة التعليم العالي يعتبر من الأولويات التي يجب التركيز عليها لتحقيق الأهداف التنموية. لهذا يتعين على مؤسسات التعليم العالي في الجزائر إعداد طلابها لسوق العمل؛ من خلال تزويدهم بمهارات وقدرات تواكب التطورات المستقبلية لأصحاب المصلحة؛ ذلك أنّ انعدام اليقين وعدم القدرة على التنبؤ بمستقبل سوق العمل الذي فرضته الثورة التكنولوجية الحديثة، سيجعل من عملية التكوين تحدياً صعباً؛ فالأمر لا يتطلب إدماج مهارات التشغيلية القائمة على التحليل والتفكير الإبداعي، والابتكار، والتواصل... في البرامج التعليمية وحسب، وإنما يستلزم العمل على إعادة صياغة المنظومة التعليمية بالكامل وفقاً لمتطلبات الجودة، ومتطلبات الثورة الصناعية الرابعة، كما أنّ الأمر يتطلب إعادة التفكير بسياسات سوق العمل وإعادة تصميمها. ويجب إعطاء اهتماماً أكبر لدراسة تأثير التكنولوجيات الحديثة على العمل والوظائف والمهنة المختلفة؛ ناهيك على أنّ العمل على تحقيق تكافؤ الفرص بين الجنسين وتعزيز المشاركة الاقتصادية للمرأة بشكل مطلباً تنموياً هاماً؛ خاصة وأنّ نسبة كبيرة من خريجي التعليم العالي هي من الإناث.

بالإضافة إلى أنّ سياسات التعليم والمناهج وطرق التدريس التقليدية المنتهجة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر لم تعد تجدي نفعاً؛ فقد أصبحت الضرورة ملحة لانتهاج برامج تعليمية حديثة بطرق حديثة، وإدراج تخصصات جديدة تساهم في التخصصات المستقبلية، وكذا تشجيع الخريجين على التعلم المستمر.

إنّ إحداث التوافق بين الجانب الأكاديمي (التكوين الجامعي) والجانب الصناعي (السياسات الصناعية وسياسات الاستثمار) أضحت عنصراً حاسماً في تنمية المهارات لدى الطلبة، وتعزيز روح المقاولة؛ فإيجاد الترابط اللازم بين مؤسسات التعليم العالي والمؤسسات الاقتصادية يساعد في تنسيق برامج البحث والتطوير التي تواكب متطلبات الثورة الصناعية الجديدة.

وفي ختام هذا الفصل يمكننا القول بأنّ الدراسة بلغت أهدافها من خلال الإجابة على التساؤل المطروح: ما مدى مساهمة جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر؟

---

## خاتمة

---

ختاماً؛ يمكننا الجزم بأن جودة التكوين تشكّل مهمة استراتيجية لمؤسسات التعليم العالي؛ فلا سبيل لمواكبة ومسايرة التطورات العالمية وما تقتضيه الثورة الصناعية الجديدة بدون تجويد للتكوين؛ حيث أنّ تحقيق الأهداف التنموية وثيق الارتباط بالمعرفة والمهارات؛ كما أنّ سوق العمل أصبح أكثر تغيراً؛ فهناك تغيرات هيكلية في المهن والوظائف وكذا المهارات؛ فرضتها الثورة التكنولوجية الجديدة؛ الأمر الذي جعل من تشغيلية خريجي التعليم العالي رهينة مسايرة ومواكبة هذه التطورات؛ ذلك أنّ تحقيق التوافق بين تشغيلية الخريجين وجودة التكوين يرتبط بمجموعة من المتغيرات الخاصة بسوق العمل سواء في جانب الطلب أو العرض، وما تقتضيه الوظائف الجديدة والمستقبلية من كفاءات ومهارات، وما يتعلق بجودة التكوين الجامعي.

فمن خلال تشخيصنا لكل من قطاع التعليم العالي في الجزائر وسوق العمل، ووقوفنا على التحديات التي تواجه تشغيلية الخريجين؛ اتضح لنا جلياً حجم الهوة الموجودة بين البرامج التكوينية ومتطلبات سوق العمل، حيث يواجه عدداً كبيراً من الخريجين البطالة؛ فالتزايد الذي عرفته مؤسسات التعليم العالي في الجزائر في أعداد الملتحقين، والمتخرجين وحتى أعضاء هيئة التدريس لم يؤت ثماره في جودة التكوين.

من جانب آخر تؤثر الاختلالات الاقتصادية، وظروف سوق العمل على تشغيلية الخريجين؛ ذلك أنّ انعدام قاعدة اقتصادية صلبة قائمة على الإنتاج والاستثمار جعل من استيعاب القوة العاملة بمناصب عمل لائقة تحدياً لم يتمكن القائمون على السياسات الاقتصادية مجابهته بعد.

ومن خلال تحليلنا لكل من واقع جودة التكوين في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر، وتحليلنا لسوق العمل بالتركيز على برامج الإدماج المهني، وكذا الوقوف على مدى توافق التخصصات مع متطلبات المهن، ثم دراسة وجهة نظر المؤسسة الاقتصادية حول دور جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر؛ يمكننا تأكيد الفرضية الرئيسية: تساهم جودة التكوين بشكل ضعيف في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر.

تتفرع عنها الفرضيات الآتية:

#### الفرضية الأولى:

- مساهمة جودة التكوين ضعيفة في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من خلال برامج الإدماج المهني.

من خلال دراسة وتحليل دور جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي من خلال برامج الإدماج المهني في الفصل الثاني، تبين لنا ضعف دور جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من خلال برامج الإدماج المهني، وبالتالي نقبل الفرضية الأولى.

#### الفرضية الثانية:

- تساهم جودة التكوين بشكل محدود في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من جانب التوافق بين التخصصات والمهن.

من خلال ما تمّ تشخيصه في الفصل الثالث لدور جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر من خلال تحليل مدى توافق التخصصات مع المهن، تبين لنا ضعف التوافق بين التخصصات التكوينية لمؤسسات التعليم العالي ومتطلبات مهن المستقبل، ومن ثمّ نقبل الفرضية الثانية.

#### الفرضية الثالثة:

- مساهمة جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر محدودة من وجهة نظر المؤسسة الاقتصادية.

قمنا في الفصل الثالث بدراسة ميدانية، تمثلت في مقابلة علمية مع مجموعة من الخبراء في عينة من المؤسسات الاقتصادية لولاية برج بوعرييج، وقمنا بتشخيص دور جودة التكوين في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي من خلال أربع محاور تمثلت في البرامج التعليمية، طرق التدريس، المهارات المكتسبة في التكوين، متغيرات سوق العمل،

توصلنا في الدراسة الميدانية إلى قبول الفرضية الثالثة.

كما توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج والتوصيات؛ نستعرضها كما يأتي:

#### أولا - النتائج

يمكننا إيجاز أهم النتائج المتوصل إليها كما يأتي:

- طرَحَ التزايد المستمر في أعداد الملتحقين بمؤسسات التعليم العالي في الجزائر مشاكل كثيرة مرتبطة بالتأطير، والهياكل البيداغوجية اللازمة، مما جعل من متطلبات التكوين والبحث العلمي غير متوفرة بالمستوى الكافي الذي يدعم جودة التكوين؛



- مفهوم الجودة لم يجد بعد إطاره التنفيذي الصارم في سياسات التعليم العالي في الجزائر، حيث لم يتم توضيح استراتيجية التطبيق، الرؤيا، الرسالة، متطلبات وخطط التغيير، مؤشرات التقييم، فنجاعة أداء مؤسسات التعليم العالي في الجزائر لا يزال محدودا؛
- مسؤولية ضعف تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر لا تقع فقط على عاتق مؤسسات التعليم العالي، بل يشترك في ذلك قطاع الأعمال، وسوق العمل، وكذا السياسات الاقتصادية الكلية؛
- ضعف اعتماد الاقتصاد الجزائري على رأس المال البشري؛ الدليل على ذلك نسب البطالة المرتفعة لدى خريجي التعليم العالي، الفئة التي يفترض أنها أكثر الفئات خدمة للاقتصاد؛
- تفتقر سياسات التشغيل المعتمدة في توجيه خريجي التعليم العالي والمساعدة على اندماجهم في سوق العمل للفعالية الاقتصادية في معالجة مشكل بطالة الخريجين؛ كونها سياسات اجتماعية تعطي حلوياً ترقيعية مؤقتة وليست حلوياً اقتصادية فعالة تعالج المشكلة على المدى البعيد؛
- البطالة في الجزائر تعود أيضا إلى عوامل اقتصادية كلية (كضعف الاستثمار، وهشاشة البنية الاقتصادية)، كما أنها مرتبطة بالفوارق الموجودة بين العرض والطلب في سوق العمل؛
- السياسات الاقتصادية الكلية عاجزة عن تحقيق النمو الاقتصادي، وتنمية الاستثمار، وبناء قاعدة اقتصادية قوية كفيلة بتوفير فرص العمل اللائق لخريجي التعليم العالي، على اعتبارها طاقات بشرية هامة يمكن أن تسهم بشكل كبير في تحفيز النمو الاقتصادي؛
- بيئة الأعمال في الجزائر لا تزال ضعيفة وغير قائمة على الإنتاج وخلق القيمة، مما يحد من إمكانية توفير مناصب عمل لائقة؛
- يحتاج الاقتصاد الوطني إلى الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية والرقمية من أجل مواكبة متطلبات الثورة التكنولوجية الجديدة وتداعياتها على الاقتصاد ككل وسوق العمل والتعليم العالي بالتحديد؛
- البرامج التكوينية لمؤسسات التعليم العالي في الجزائر تفتقر إلى تحيين سواء فيما يتعلق بالتخصصات الجامعية أو طرق التدريس حتى تتماشى مع التوجهات الاستراتيجية الوطنية والعالمية؛ ومتطلبات المهن المستقبلية؛
- من خلال الجانب الميداني للدراسة وجدنا أنّ مؤسسات التعليم العالي في الجزائر لم تتمكن من الوصول بمستوى جودة تكوينها إلى المستوى الذي يحقق تطلعات أصحاب المصلحة من أرباب العمل؛
- حسب آراء عينة البحث فإنّ البرامج التعليمية في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر تؤدي دوراً ضعيفاً في تحسين تشغيلية الخريجين؛ كون أنّ التخصصات المتبعة لا تواكب المتطلبات الاقتصادية

- للمؤسسات؛ بالإضافة إلى أنّ البرامج التعليمية يغلب عليها الجانب النظري أكثر من الجانب التطبيقي؛ الأمر الذي أفقد التكوين صبغته المهنية التي يستلزمها سوق العمل؛
- طرق التدريس المنتهجة من طرف مؤسسات التعليم العالي في الجزائر حسب أفراد عينة الدراسة تقليدية ولا تواكب متطلبات التكوين في تنمية مهارات التشغيلية؛
  - مشكلة تجويد التكوين في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر لا تكمن في نقص الكفاءات في أعضاء الهيئة التدريسية بقدر ما هو مشكل سياسات منظومة التعليم العالي ككل؛ حسب آراء أفراد عينة الدراسة؛
  - لا يساهم التكوين في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر في اكتساب الخريجين مهارات التشغيلية اللازمة لتسهيل الاندماج في سوق العمل حسب ما أكدّه أفراد عينة الدراسة؛
  - بيّنت نتائج المقابلة انعدام أوجه التعاون والشراكة بين مؤسسات التعليم العالي في الجزائر والمؤسسات الاقتصادية، ومختلف مؤسسات المجتمع في مجال معالجة برامج التكوين الجامعي، وكذا مهارات التشغيلية؛
  - حسب نتائج المقابلة فإنّ برامج المساعدة على الإدماج المهني لا تساهم في تحسين تشغيلية الخريجين؛ حيث أصبحت هذه البرامج والهياكل عاجزة عن تسيير الأعداد المتزايدة من الخريجين طالبي العمل؛ وهذا راجع لعدم اعتمادها على تصور استراتيجي لمعالجة مشكل البطالة بقدر ما تلجأ إلى المعالجة الشكلية والسطحية.

## ثانياً - التوصيات والاقتراحات

بناءً على النتائج المتوصل إليها؛ يمكننا تقديم الاقتراحات الآتية:

- تحديد وضبط استراتيجية تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي، وتفعيل دور خلايا الجودة واعتماد الصرامة الكاملة في تنفيذ وتطبيق آليات الجودة في التكوين، وكذا ضمان الرقابة والمتابعة المستمرة لسيرورتها؛
- تحليل وتشخيص البرامج التعليمية القائمة بالتركيز على: مدى تطابقها مع معايير وأهداف جودة التكوين؛ متطلبات البرامج التنموية المستقبلية؛ المشاكل التي يواجهها الخريجين في سوق العمل وكذا أرباب العمل؛ ومستقبل المهن والوظائف التي ستكون أكثر طلباً؛
- تبني أساليب التدريس الحديثة التي تواكب متطلبات مجتمع المعرفة، من خلال اعتماد التقنيات الافتراضية بشكل أوسع لتوفير بيئة تساعد على تحديث المهارات وتسهيل عملية تأقلم الخريجين مع متطلبات سوق العمل المتغيرة باستمرار؛

- اعتماد البحوث والمشاريع العلمية كوسيلة لربط التكوين الجامعي بالواقع الاقتصادي؛ وربط البرامج التعليمية بالجانب العملي والميداني؛ حيث يجب العمل على تبني نتائج البحوث حتى يتم تشجيع البحث العلمي ولا يفقد التكوين الجامعي هدفه الأساسي؛
- إيجاد السبل المناسبة لمساهمة المؤسسات الاقتصادية في دعم الأنشطة البحثية والعلمية، كتخصيص نسب معينة من أرباحها نحو دعم البحث العلمي، أو العمل التشاركي مع الباحثين الذين تتوافق بحوثهم مع مجال نشاطها؛
- تشجيع العمل التطوعي لتمويل البحث العلمي والمشاريع الابتكارية على أن يخصص لذلك صندوق مستقل؛
- يجب العمل على توضيح المهارات اللازمة لتحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي (الإبداع، حل المشكلات، القدرة على التعامل مع ضغوط العمل، مهارات القيادة،...) وتضمينها بشكل علمي ومدروس في البرامج التعليمية؛
- إعداد رؤية واستراتيجية وطنية تحدّد نوعية البرامج التعليمية والتخصصات، والوظائف؛ التي تتطلبها البرامج التنموية المستقبلية؛ يشترك فيها كل من مؤسسات التعليم العالي، مراكز البحث، والقطاع الاقتصادي؛
- التركيز في البرامج التعليمية على بناء المهارات في مجالات متنوعة بدل التركيز على تقديم المعارف في مجال واحد؛
- العمل على اعتماد أسلوب انتقاء الطلبة المقبولين للتسجيل في مؤسسات التعليم العالي؛ بالتركيز على مهارات التشغيلية: المهارات اللغوية، استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، القدرة على التحليل والتفكير الناقد، التفكير الابداعي....؛ بالإضافة إلى العمل على إجراء دراسات تقييمية دورية لمدى نجاعة معايير قبول الطلبة في تحسين جودة التكوين؛
- العمل المستمر على برمجة دورات تدريبية بمؤسسات التعليم العالي تساعد على تكوين الطلبة في مهارات التشغيلية الضرورية؛
- توفير مجال للتفاعل بين مؤسسات التعليم العالي ومؤسسات المجتمع ذات المصلحة بصفة دورية من أجل تقييم برامج التكوين، ومتطلبات سوق العمل، ومعالجة الاختلالات بشكل مستمر من أجل ضمان نتائج أحسن؛
- وضع خطة أو برنامج سنوي واضح وصارم لأعداد الطلبة الواجب قبولهم في كل تخصص وكل مستوى تعليمي تتماشى واحتياجات المجتمع المحلي؛

- تحسين مستوى تأهيل أعضاء الهيئة التدريسية في ما يتعلق باستخدام الأساليب الحديثة في التدريس؛ التي تساعد على تحسين مهارات تشغيلية الخريجين؛
- يستحسن إضافة سنة جامعية في مسار التكوين الجامعي، على أن تكون سنة تحضيرية أو تمهيدية للملتحقين الجدد من الطلبة، يتم التركيز فيها إعداد الطلبة في الجانب المهاري الذي يدعم تشغيليتهم؛
- يجب أن يكون هناك مخطط لمتابعة الطلبة بعد التخرج؛ من خلال تأسيس قاعدة بيانات تخص الخريجين، وتخصيص جهاز على مستوى كل ولاية متخصص في متابعة الخريجين وتقييم أدائهم، ومدى حصولهم على مناصب عمل تتوافق مع مستوى تكوينهم، وتحديد جوانب النقص في تكوينهم من أجل معالجتها، وكذا تقديم التوجيهات والمرافقة اللازمة؛
- الاستثمار في التقنية والبنية التحتية الرقمية، وتكوين المتخصصين في مجال البرمجة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل التعامل مع تحولات الوظائف؛
- تحفيز الطلبة على التعلم مدى الحياة، وتعزيز الدوافع لديهم لتطوير مهاراتهم وكفاءاتهم بشكل مستمر؛
- العمل على توجيه أصحاب المواهب والأفكار الابداعية والتي تخلق قيمة مضافة، باشتراك كل من مؤسسات التعليم العالي والمؤسسات الاقتصادية ومختلف الأطراف ذات المصلحة؛
- اللجوء إلى أصحاب المؤسسات والخبراء والمختصين من أجل تقديم محاضرات ودورات تكوينية وتدريبية للطلبة في مختلف المستويات لتدعيم تحصيلهم المعرفي؛
- تنمية روح المبادرة والمقاولاتية لدى الطلبة جعل هذه الأخيرة تندرج ضمن البرامج التعليمية لمستويات تعليمية ما قبل الجامعة؛
- إقامة شراكة أو برامج تدريبية دورية مع جامعات تكنولوجية عالمية لمسايرة التقدم التكنولوجي.

### ثالثاً: آفاق البحث

- يمكن أن تتبع دراستنا الحالية بدراسة كمية يعتمد فيها على استبيان موجّه إلى الطلبة خريجي التعليم العالي؛
- معالجة آليات تحقيق التوافق بين الطلب والعرض على اليد العاملة المؤهلة من خريجي التعليم العالي؛
- معالجة آليات تفعيل نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر من أجل تحسين مستوى التكوين.

---

## قائمة المراجع

---

## المراجع باللغة العربية:

## أولاً: الكتب

- 1- حسن حسين البيلاوي وآخرون، الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد - الأسس والتطبيقات-، الطبعة 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- 2- سهيلة محسن كاظم الفتلاوي، الجودة في التعليم، الطبعة 1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 3- سوسن شاكر مجيد، محمد عواد الزيادات، الجودة والاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العام والخاص، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 4- عدي عطا، معايير الجودة والأداء والتقييم في مؤسسات التعليم العالي، الطبعة 1، دار البداية، عمان، الأردن، 2012.
- 5- فاروق عبده فليح، اقتصاديات التعليم: مبادئ راسخة واتجاهات حديثة، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 6- فتحي سرحان، إدارة الجودة الشاملة: الاتجاهات العالمية الإدارية الحديثة، شريف ماس للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية.
- 7- محمد عطوة مجاهد، المتولي إسماعيل البدير، الجودة والاعتماد في التعليم الجامعي، الطبعة 1، المكتبة العصرية، مصر، 2006.
- 8- محمد عوض الترتوري، اغادير عرفات جويجان، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، دار المسيرة، عمان، الأردن.
- 9- محمود عبد الفتاح رضوان، إدارة الجودة الشاملة - فكر وفلسفة... قبل أن يكون تطبيق-، الطبعة 1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2012.
- 10- مصطفى نمر دعمس، إدارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم، الطبعة 1، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.

## ثانياً: الرسائل والأطروحات العلمية

- 11- خامرة بوعمامة، جودة مخرجات التعليم العالي ومتطلبات سوق الشغل في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2018.

12- خليل شرقي، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي : دراسة لآراء عينة من الأساتذة في كليات الاقتصاد بالجامعات الجزائرية، أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.

13- صليحة رقاد، تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية: آفاقه ومعوقاته -دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، 2014.

14- فاروق حريزي، أثر استخدام الإنترنت على استدامة تسيير الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية: دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة، أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017.

### ثالثا: المجالات العلمية

14- أحمد زقاوة، جودة التعليم العالي ومتطلبات التنمية البشرية، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 7، جامعة بسكرة، الجزائر، 2013.

15- إلهام يحيوي، بركة مشنان، أهمية استخدام وسائل إدارة الجودة الشاملة في ضمان جودة مخرجات التعليم العالي-دراسة حالة-، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 1، جامعة ورقلة، الجزائر، 2014.

16- حبيبة عبدلي، جودة التكوين الجامعي كآلية لتفعيل سيرورة الأداء الأكاديمي بالجامعات الجزائرية، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، العدد3، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا، جانفي، 2019.

17- خالد أحمد الصرايرة، ليلي العساف، إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد 1، المجلد1، اليمن، 2008، ص 15.

18- رحيم حسين، سياسات التشغيل في الجزائر: تحليل وتقييم، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العددان 61-62، مركز دراسات الوحدة العربية، الجمعية العربية للبحوث الاقتصادية، بيروت، لبنان، 2013.

19- سليم الحسنية وآخرون، واقع إدارة التغيير في مؤسسات التعليم العالي ومتطلباتها كما يتصورها أعضاء الهيئة التعليمية فيها، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 36، العدد 6، سوريا، 2014.

20- سمية بن عمارة ونورة بوعيشة، دور الإدارة التعليمية في تحقيق جودة التعليم الجامعي، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد6، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

- 21- سميرة العابد، زهية عياز، ظاهرة البطالة في الجزائر بين الواقع والطموحات، مجلة الباحث، العدد 11، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012.
- 22- الشيخ الداوي، ليلي بن زرقة، تطور قطاع التعليم العالي في الجزائر خلال الفترة 2004 - 2012، مجلة المؤسسة، العدد 4، مخبر إدارة التغيير في المؤسسة الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2015.
- 23- عائشة إيدار، سياسات إصلاح التعليم العالي وسوق الشغل في الجزائر: واقع وتحديات، مجلة دفاتر السياسة والقانون، العدد 13، جامعة ورقلة، الجزائر، 2015.
- 24- علي طهراوي دومة، مسعود كسرى، أثر القطاع غير الرسمي على سوق الشغل في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير والعلوم التجارية، العدد 12، جامعة المسيلة، الجزائر، 2014.
- 25- فايزة قاصدي، فتيحة طيب، مفهوم الجودة في التعليم العالي، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 27، مركز جيل البحث العلمي، لبنان، 2017.
- 26- محسن الظالمي، أحمد الإمارة، وآخرون، قياس جودة مخرجات التعليم العالي من وجهة نظر الجامعات وبعض مؤسسات سوق العمل (دراسة تحليلية في منطقة الفرات الأوسط)، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 90، الجامعة المستنصرية، العراق، 2012.
- 27- محمد بن ابراهيم عبد الله الزكري، منصور بن عبد القادر المرابط، هندسة نشر ثقافة الجودة الذاتية الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، المجلة العربية للجودة في التعليم، العدد 2، اليمن، 2015.
- 28- محمد عبد الطاهر، الذكاء الاصطناعي والحاجة لليد العاملة، مجلة صدى الموارد البشرية، الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية، العدد 10، الإمارات العربية المتحدة، 2019.
- 29- مصطفى عوفي، صباح براهيم، الجامعة العربية بين الواقع وتحديات العولمة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 9، 2012.
- 30- ناصر قريبي، مواءمة مخرجات التعليم العالي لسوق العمل في الجزائر - دراسة استكشافية-، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد 4، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2015.
- 31- نصر الدين غراف، التعليم الالكتروني ومستقبل الإصلاحات بالجامعة الجزائرية، مجلة Rist، المجلد 19، العدد 2.
- 32- وليد ببيبي، خريجو الجامعات الجزائرية (عمال المعرفة) بين وهم العمل وهاجس البطالة الذكية، مجلة الإنسان والمجال، العدد 3، معهد العلوم الإنسانيّة والاجتماعية، المركز الجامعي البيض، الجزائر، 2016.



## رابعاً: الملتقيات والمؤتمرات والندوات العلمية

- 33- إبراهيم بو الففل، نعيمة رحمانى، معوقات تطبيق معايير الجودة في النظام الجديد ل م د من وجهة نظر الأساتذة: دراسة ميدانية بجامعة جيجل، مداخلة في الملتقى الدولي الثاني حول ضمان الجودة في التعليم العالي: تجارب ميدانية ومؤشرات حسن الأداء والاستشراف، جامعة سكيكدة، سكيكدة، الجزائر، 2012.
- 34- أحمد بن عيشاوي، التعليم الجامعي في الجزائر وتحديات التنمية المحلية، الملتقى الوطني الأول: تقويم دور الجامعة الجزائرية في الاستجابة لمتطلبات سوق الشغل ومواكبة تطورات التنمية المحلية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2010.
- 35- جلال عبد الله محمد، أثر وجود معايير الجودة في ضمان تطبيق إدارة الجودة الشاملة، مداخلة في المؤتمر العربي الدولي الخامس لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الشارقة، الإمارات، 2015.
- 36- حسين سالم مرجين، هل نحن بحاجة إلى الجودة وضمانها في الجامعات الليبية، مداخلة في المؤتمر السنوي الرابع: آليات التوافق والمعايير المشتركة لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، القاهرة، مصر، 2012.
- 37- حيدر حاتم فالح العجرش، تصور مقترح لتحسين واقع التقويم في الجامعات العربية كوسيلة لضمان جودتها، المؤتمر السنوي الرابع للمنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، آليات التوافق والمعايير المشتركة لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، القاهرة، مصر، 2012.
- 38- رضوان عبد الراضي سيد أحمد سيد، دور الطالب في تطبيق نظم جودة التعليم بالجامعة، المؤتمر الدولي التاسع للاعتماد الأكاديمي ومعايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، اتحاد الجامعات الدولي، جامعة سلجوق، تركيا، 2016.
- 39- رهيف العيساوي، علي البومجد، ممارسة أعضاء هيئة التدريس في جامعة بغداد لمبادئ التدريس الفعال على وفق معايير الجودة الشاملة من وجهة نظرهم، مداخلة في المؤتمر العربي الدولي الخامس لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الشارقة، الإمارات، 2015.
- 40- سيلان جبران العبيدي، ضمان جودة مخرجات التعليم العالي في إطار حاجات المجتمع، المؤتمر الثاني عشر للوزراء المسؤولين عن التعليم العالي والبحث العلمي في الوطن العربي: "المواءمة بين مخرجات التعليم العالي وحاجات المجتمع في الوطن العربي، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، بيروت، 2009.

- 41- الشريف بوفاس، إمكانية تطبيق ستة سيغما (Six Sigma) لتحسين جودة التعليم العالي، الملتقى الدولي حول إدارة الجودة والأداء المتميز في الجامعات العربية، المدية، الجزائر، 2015.
- 42- صالح الحسين ادحيريح، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مداخلة في المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي، الجامعة الخليجية، البحرين، 2012.
- 43- صليحة رقاد، ياسين العكيكزة، تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية: واقع وآفاق، الملتقى الوطني الأول حول نظام ضمان الجودة في التعليم العالي، جامعة عنابة، عنابة، 2014.
- 44- الطيب الوافي، تطبيق النظام التعليمي الجديد L.M.D كأساس لتحقيق الجودة في الجامعة الجزائرية، المؤتمر السنوي الرابع : آليات التوافق والمعايير المشتركة لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، القاهرة، مصر، 2012.
- 45- عبد الستار عبد الباقي العزاوي، تقييم جودة التعليم لطلبة الدراسات العليا في الجامعات الخاصة في ضوء معايير القبول، مداخلة في المؤتمر العربي الدولي الثاني لضمان جودة التعليم العالي، البحرين، 2012.
- 46- عدمان مريزق، كريم قاسم، التدريب الموجه بالأداء للمواءمة بين سياسات التعليم ومتطلبات سوق العمل، الملتقى الوطني الأول: تقويم دور الجامعة الجزائرية في الاستجابة لمتطلبات سوق الشغل ومواكبة تطورات التنمية المحلية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2010.
- 47- علاء عبد الرحمان البكري، تطبيق معايير الجودة والاعتماد الأكاديمي الدولية في مؤسسات التعليم العالي في الدول الإسلامية، الندوة الثالثة حول الجودة في التعليم الجامعي بالعالم الإسلامي، جامعة نايف العربية، الرياض، السعودية، 2010.
- 48- عليان عبد الله الحولي، ضمان الجودة في الجامعات العربية: المفهوم وآليات التطبيق، مداخلة في المؤتمر السنوي الرابع: آليات التوافق والمعايير المشتركة لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، القاهرة، مصر، 2012.
- 49- عمر خضير الكبسي، بناء تقييم أداء الهيئة التدريسية في ظل الجودة الشاملة وتطبيق معايير الاعتراف الأكاديمي، الندوة الثالثة حول الجودة في التعليم الجامعي بالعالم الإسلامي، جامعة نايف العربية، الرياض، السعودية، 2010.
- 50- فوزي حرب أبو عودة، محمد أبو ملوح، مؤشرات الجودة في التعليم الجامعي، المؤتمر التربوي الأول: التربية في فلسطين وتغيرات العصر، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2014.

51- لويزة فرشان وأخريات، موقع التعليم الجامعي بين الجودة والتطور التكنولوجي- نماذج تطبيقية عن بعض الجامعات-، المؤتمر العربي الدولي الخامس لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الشارقة، الإمارات، 2015.

52- ليو جيان وآخرون، التعليم من أجل المستقبل: التجربة العالمية لتطوير مهارات وكفاءات القرن الحادي والعشرين، مؤتمر القمة العالمي للابتكار في التعليم، مؤسسة قطر.

53- محمد بن شحات الخطيب، الجودة النوعية في التعليم العالي مفهومها وأهدافها وآليات تحقيقها، ندوة التعليم في عسير... ربيع قرن من الانجاز والعطاء، جامعة الملك خالد، أبها، السعودية، 2000.

54- مصطفى عبد الله محمود الفهري، محمد عمر شقوف، التخطيط الاستراتيجي وأثره على تطبيق متطلبات محاور الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، مداخلة في المؤتمر العربي الدولي الخامس لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الشارقة، الإمارات، 2015.

55- مصطفى عبدالله محمود محمود، عيسى صالحين فرج، مدى تطبيق محاور الجودة الشاملة في الأكاديمية الليبية بعد حصولها على الاعتماد المؤسسي والبرامجي من وجهة نظر الطلبة، مداخلة في المؤتمر السنوي الرابع: آليات التوافق والمعايير المشتركة لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، القاهرة، مصر، 2012.

56- نور الدين حامد، محمد العابد، أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مداخلة في المؤتمر السنوي الرابع: آليات التوافق والمعايير المشتركة لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم، المنظمة العربية لضمان الجودة في التعليم، القاهرة، مصر، 2012.

57- نورالدين بومهرة، دور التعليم الجامعي في ترقية الموارد البشرية ( مقارنة سوسيو-اقتصادية لوظيفة الجامعة الجزائرية في عصر العولمة)، المؤتمر العربي حول التعليم العالي وسوق العمل، الأردن، 2010.

58- يوسف أحمد صالح، تنمية أداء الأستاذ الجامعي وتقييمه في ظل الجودة الشاملة للتعليم العالي، الندوة الثالثة حول الجودة في التعليم الجامعي بالعالم الإسلامي، جامعة نايف العربية، الرياض، السعودية، 2010.

#### خامسا: منشورات هيئات دولية ووطنية

59- إيهاب خليفة، البلوك تشين: الثورة التكنولوجية القادمة في عالم المال والإدارة، مركز المستقبل للأبحاث والدراسات المتقدمة، العدد 3، أبو ظبي، 2018.

60- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، الشباب وآفاق التنمية الإنسانية في واقع متغير، تقرير التنمية الإنسانية العربية، المكتب الإقليمي للدول العربية، نيويورك، الولايات المتحدة الأمريكية، 2016.

- 61-برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم للمعرفة، استشراف مستقبل المعرفة، الإمارات العربية المتحدة، دبي، 2018.
- 62-البنك الدولي ومنظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي، مراجعات سياسات التعليم الوطنية: التعليم العالي في مصر، 2010.
- 63-جان بيتر أوسد يم مور، فيناي شاندران، ويورج شوبيرت، مستقبل الوظائف في الشرق الأوسط، القمة العالمية للحكومات، company & Mc kinsey، 2018.
- 64-الديوان الوطني للإحصائيات، الجزائر بالأرقام نتائج 2013-2015، نشرة 2016، رقم 46، الجزائر. <http://www.ons.dz>
- 65-راصد الحقوق الاقتصادية والاجتماعية في البلدان العربية، العمل غير المهيكّل، شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية، بيروت، لبنان، 2016.
- 66-سهى معاد، الثورة الصناعية الرابعة: الفرص والتحديات، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2019.
- 67-فيصل عبد الله الحاج وآخرون، اتحاد الجامعات العربية، دليل ضمان الجودة والاعتماد للجامعات العربية، عمان، الأردن، 2008.
- 68-لجنة تطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي، المرجع الوطني لضمان الجودة: الميادين - الحقول - والمراجع، الطبعة 1، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجزائر، 2016.
- 69-منذر العساسي، خالد منّه، العمل غير المهيكّل: طموح السياسات وصعوبة الواقع - حالة الجزائر -، الراصد العربي حول الحقوق الاقتصادية والاجتماعية، شبكة المنظمات العربية غير الحكومية للتنمية، بيروت، لبنان، 2016.
- 70-منظمة العمل الدولية، الشباب: سبل الوصول إلى العمل اللائق، مؤتمر العمل الدولي، الدورة 93، مكتب العمل الدولي، جنيف، سويسرا، الطبعة 1، 2005.
- 71-منظمة العمل الدولية، تحقيق القابلية للاستخدام من خلال تحسين المعرفة والمهارات، مكتب العمل الدولي، الدورة 295، جنيف، سويسرا، 2006.
- 72-منظمة العمل الدولية، سياسات التشغيل الوطنية - دليل استرشادي -، الطبعة الأولى، جنيف، سويسرا، 2014.
- 73-وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التعليم العالي في الجزائر، المديرية العامة للتعليم والتكوين العالين، الجزائر [www.mesrs.dz/universites](http://www.mesrs.dz/universites)

74-وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر، 2020. [www.mesrs.dz](http://www.mesrs.dz)

75-يسار جرار، مهارات المستقبل -دعم القوى العاملة في دولة الإمارات العربية المتحدة في المستقبل، المجلس الثقافي البريطاني.

المراجع باللغة الأجنبية:

أولاً: الكتب

- 1-American society for quality, **The certified manager of quality organizational excellence handbook**, third edition, Russel T. Wescott editor, USA, 2006.
- 2-Geoffrey D. Doherty, **Developing quality systems in education**, first edition, Taylor & Francis e-Library, London, 2005.
- 3-Jack P. PEKAR, **Total Quality Management- guiding principle for application-**, American Society for Testing and Materials, Philadelphia, USA, 1995.
- 4-John S. OAKLAND, **Total Quality Management: text with cases**, third edition, Butterworth-Heinemann, united kingdom, 2003.
- 5-Joseph M. Juran, A. Blanton Godfrey, **Juran's quality handbook**, fifth edition, McGraw-Hill, New York, USA, 1998.
- 6- Mitzi Waltz, **Improving Student Employability**, An ebook for academics to help their students get ready to enter the labour market, [www.jobs.ac.uk](http://www.jobs.ac.uk)
- 7-Tauseef Aized, **Total Quality Management and Six Sigma**, InTech edition, Croatia, 2012.

ثانياً: المجلات العلمية

- 8- Anne Dietrich, Employabilité, **DICTIONNAIRE CRITIQUE DE LA RSE**, Presses universitaires du Septentrion, Villeneuve d'Ascq, France, 2013. Vu sur le lien : <http://books.openedition.org/septentrion/6718>.
- 9-Elodie ALBEROLA, Isa ALDEGHI, Nelly GUISSSE, **L'employabilité des demandeurs d'emploi : une approche de la notion et de sa mesure**, cahier de recherche, n° 319, Centre de Recherche pour l'Étude et l'Observation des Conditions de Vie ( CREDOC), paris, France, 2014.
- 10-Harvey LEE, **Defining and Measuring employability**, Quality in Higher Education revue, Vol 7, No 2, carfax publishing, 2001.
- 11- Katrin Kraus, **Employabilité un nouveau concept clé**, revue de panorama, édition 6, Berne, allemand, 2007.
- 12- Khalil Chergui, **le management des institutions de l'enseignement supérieur en Algérie : l'orientation vers la qualité totale**, revue des sciences humaines, n° 27, université de Mohamed khider, Biskra, Algérie, 2012.
- 13-Murad Ali, Rajesh Kumar Shastri, **Implementation of Total Quality Management in Higher Education**, Asian Journal of Business Management, vol 2, issue 1, Dubai, UAE, 2010.

## ثالثا: الملتقيات والمؤتمرات والندوات العلمية

- 14- Bernard Fallery & Florence Rodhain, **Quatre Approches pour L'analyse de Données Textuelles: Lexicale, Linguistique, Cognitive, Thématique**, Les Articles du 16ème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, AIMS, Montréal, Canada, 2007.
- 15- C. Palanichamy, S. Veeramani, **Employability enhanced education- from theory to practice**, 2nd International Higher Education Teaching and Learning Conference Malaysia, 2013.
- 16- Kurt Johannesen, **comment améliorer l'employabilité des jeunes diplômés de l'enseignement supérieure ?**, le Sommet africain sur l'enseignement supérieur sur la revitalisation de l'enseignement supérieur pour l'avenir de l'Afrique, l'Association pour le développement de l'éducation en Afrique (ADEA), Dakar, Sénégal, 2015.
- 17- Laboratoire d'idée, conférence : **Le robot tue-t-il l'emploi ?**, dossier pédagogique, France, 2016 ?
- 18- M HOFAIDHLLAOUI, E VATTEVILLE, **Mesurer l'employabilité des jeunes diplômés: L'exemple des titulaires de masters tunisiens**, 22<sup>ème</sup> congrès de l'AGRH, Maroc, 2011.
- 19- Marine BASTIEGE, Florian FAVREAU, **La circulation de l'information stratégique, condition de mise en place d'une stratégie de développement de l'employabilité**, Colloque international sur l'Employabilité et l'Innovation dans les Universités du Maghreb, Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales, Campus universitaire de Maamora, Kenitra, Maroc, 2014.
- 20- Maurice Lemelin, **Le rôle de la pédagogie en vue d'améliorer l'employabilité des diplômés : le cas d'HEC Montréal**, Colloque sur l'employabilité, Université St-Joseph, Beyrouth, Lebanon, 2014.
- 21- Mohamed Saib Musette, **Le marché du travail en Algérie: une vision nouvelle ?**, Journées de l'entreprise algérienne : Emploi, Formation et Employabilité, Alger, Algérie, 2013.
- 22- Robert Le Duff, **De l'employabilité universitaire. De l'emploi à l'employabilité**, Conférence introductive Colloque international sur l'Employabilité et l'Entrepreneuriat dans les Universités ouest africaines, 2015.
- 23- Youcef Berkane, **Assurance qualité dans l'enseignement supérieur en Algérie: Exigences et préalables**, Colloque International sur Les Enjeux de l'Assurance Qualité dans l'Enseignement Supérieur, université de Skikda, Algérie, 2010.

## رابعا: منشورات هيئات دولية ووطنية:

- 24- Algérie : Rapport des services du FMI pour les consultations de 2018 au titre de l'article IV, Rapport du FMI, No. 18/168, Washington, USA, 2018.
- 25- **Conseil National Economique et Social**, Programme des Nations Unies pour le développement, **Quelle place pour les jeunes dans la perspective du développement humain durable en Algérie?**, rapport national sur le développement humain 2013-2015, Algérie, 2016.

- 26- Direction Générale de la Recherche Scientifique et du Développement Technologique, **Etat des lieux des brevets d'invention des chercheurs algérien**, édition 2018, Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique, Algérie.
- 27- European Higher Education Area, **Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)**, Brussels, Belgium, 2015.
- 28- Fondation européenne pour la formation, **La formation en milieu professionnel en Algérie**, 2019.
- 29- Fondation européenne pour la formation, **Algérie: évolutions en matière d'éducation de formation et d'emploi 2016**, Union Européenne, ETF, Torenno, 2017.
- 30- Global Challenge Insight Report, **The Future of Jobs : Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution**, World Economic Forum, Geneva, Switzerland, 2016.
- 31- ISO 9000, **systèmes de management de la qualité – principes essentiels et vocabulaire**-, suisse, 2015.
- 32- Laura Brewer, **Enhancing youth employability: What? Why? and How? Guide to core work skills**, International Labour Office, Skills and Employability Department, Geneva, 2013.
- 33- M. Paolo CORSINI, **Bonne gouvernance et meilleure qualité de l'enseignement**, Conseil de l'Europe, Strasbourg, France, 2014.
- 34- Michaela Martin, **Internal Quality Assurance and Employability- How to strengthen the education–employment linkage**, IIEP Policy Brief, UNISCO, 2018.
- 35- Ministère de l'enseignement supérieur et recherche scientifique, **l'enseignement supérieur en Algérie**, 2015. <https://www.mesrs.dz>
- 36- Ministère des affaires étrangères et du développement international, ambassade de France en Algérie, **Fiche curie Algérie**, 2014.
- 37- Ministère des Finances, **Le nouveau modèle de croissance**.
- 38- OCDE, Fabrice Hénard, **Enquête sur l'enseignement de qualité dans l'enseignement supérieur**, paris, France, 2004.
- 39- OCDE, **L'avenir du travail : Perspectives de l'emploi de l'OCDE**, 2019.
- 40- OECD, **Assurer et améliorer la qualité de l'enseignement supérieur : repères pour l'élaboration des politiques**, paris, France, 2008. Elizabeth J Erling, **The relationship between English and employability in the middle east and north Africa**, British council, United Kingdom, 2015.
- 41- ONS, **activité, emploi et chômage en mai 2019** .[www.ons.dz](http://www.ons.dz)
- 42- ONS, **activités, emploi et chômage en septembre 2016**, N°763, Algérie, 2016. [www.ons.dz](http://www.ons.dz)
- 43- ONS, **L'Algérie en quelques chiffres, résultats 2015-2017**, N° 48, édition, 2018, Alger, Algérie [www.ons.dz](http://www.ons.dz)
- 44- Organisation de coopération et de développement économiques, **Qualité et internationalisation de l'enseignement supérieur**, paris, France, 1999.

- 45- Organisation des Nations Unies pour l'Education, la science et la Culture, **Assurance qualité externe dans l'enseignement supérieur en Afrique francophones : quels sont les options**, Institut international de planification de l'éducation, paris, France, 2014.
- 46- Organisation international de travail, **évaluation nationale du développement de l'entreprenariat féminin en Algérie : situation et recommandation**, édition 1, bureau international de travail, Genève, Suisse, 2017.
- 47- Peter Materu, **Amélioration de l'enseignement supérieur en Afrique subsaharienne**, Bank mondiale, Washington, USA, 2007.
- 48- Rapport du conseil fédéral, **Conséquences de la numérisation sur l'emploi et les conditions de travail : opportunités et risques**, confédération suisse, Suisse, 2017,
- 49- Rapport sur l'investissement dans le monde, **L'investissement et les nouvelles politiques industrielles : repères et vues d'ensemble**, Conférence des NATIONS UNIES sur le commerce et le développement, Nations Unis, Genève, Suisse, 2018.
- 50- Sadek Bakouche, **L'implantation de l'assurance qualité dans les l'enseignement supérieur : contexte et enjeu**, CIAQES, Algérie.
- 51- Tarik Benbahmed, Hervé Lohoues, **Algérie : Perspectives Économiques en Afrique 2018**, Groupe de la Banque Africaine de développement, 2018.
- 52- WIPO, Global Innovation Index 2019, creating healthy lives-the future of midical innovation, 12th edition : [www.wipo.int/global\\_innovation\\_index/en/2019/](http://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2019/)
- 53- world economic forum, **the future of jobs report**, Geneve, Switzerland, 2018.
- 54- Youcef Berkane et autres, **Assurance qualité dans l'enseignement supérieur**, Commission Nationale pour l'Implémentation de l'Assurance Qualité dans l'Enseignement Supérieur (CIAQES), Algérie, 2012.
- 55- Zineddine Berrouche, Nabil Bouzid, **Assurance qualité dans l'enseignement supérieur**, Commission Nationale pour l'Implémentation de l'Assurance Qualité dans l'Enseignement Supérieur, session 3, Algérie, 2012.

## المواقع الالكترونية:

- 1- <http://www.condor.dz/ar/>
- 2- [https://courdebordjbouarreridj.justice.dz/?p=ressources\\_hum\\_bba](https://courdebordjbouarreridj.justice.dz/?p=ressources_hum_bba)
- 3- <https://fr.statista.com/statistiques/794567/taux-de-chomage-algerie/>
- 4- <https://ritme.com/fr/logiciels/nvivo/>
- 5- [www.angem.dz](http://www.angem.dz)
- 6- [www.ansej.org.dz](http://www.ansej.org.dz)



---

## الملاحق

---

الملحق رقم 1: دليل المقابلة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريبيج -  
كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

تحية طيبة وبعد؛

بغرض دراسة وتحليل " دور جودة تكوين خريجي التعليم العالي في التشغيلية **Employabilité**" قمنا بإعداد هذه الأسئلة الخاصة بمقابلة علمية تدرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه في المناجمنت والاقتصاد التطبيقي؛ حيث تستدعي الدراسة إجراء دراسة ميدانية لجمع آراء عينة من المؤسسات وبالتحديد مديري الموارد البشرية المعنيين بتوظيف خريجي التعليم العالي. لذلك نأمل منكم الاهتمام بالموضوع والتكرم بدعم هذا العمل من خلال الإجابة على الأسئلة الواردة أدناه.

كما نحيطكم علما أن نتائج هذه الدراسة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.  
وشكرا لكم على تعاونكم.

### المحور الأول: دور البرامج التعليمية في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر

السؤال 1	لا يساهم التكوين الجامعي في حصول الخريجين على منصب عمل لائق؛ حيث لا تتماشى التخصصات التكوينية للخريجين مع الحاجة الاقتصادية والاجتماعية المحلية للمؤسسات.
السؤال 2	تفتقد البرامج التعليمية الجامعية للصبغة المهنية والعملية التي تتوافق مع المهن التي سيمارسها الخريجين في سوق العمل.
السؤال 3	استمرار تدفق أعداد كبيرة من الخريجين من تخصصات تقلصت بها فرص العمل.
السؤال 4	تتابع الجامعة مستوى أداء خريجها في المؤسسات التي يعملون بها لتحديد جوانب الضعف في مهاراتهم والعمل على معالجتها.
السؤال 5	هل يتم استشارة مؤسسات المجتمع عند تصميم وتنفيذ البرامج التعليمية؟ وهل تستجيب الجامعة لكل مقترحات مؤسسات المجتمع المتعلقة بالبرامج التكوينية؟

### المحور الثاني: دور طرق التدريس في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي في الجزائر

السؤال 1	هل تساهم طرق التدريس في تنمية المهارات العلمية والتقنية والشخصية للخريجين؟ "طرق التدريس تقليدية ولا تركز على مهارات التشغيلية"
السؤال 2	هل تجد بأن أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الجزائرية لا تتوفر فيهم الكفاءات اللازمة التي تساهم في تجويد تكوين الخريجين؟
السؤال 3	هل تلجأ الجامعة إلى المؤسسات الاقتصادية لدعم المشاريع العلمية للطلبة، وهل قمتم بدعم مشاريع بحثية تلبى احتياجاتكم؟ وهل يمكن أن تطبق المؤسسة المشاريع العلمية التي تناسبها؟
السؤال 4	ما مدى فعالية نظام التقييم في تحسين جودة التكوين والمهارات المكتسبة؟
السؤال 5	هل تجدون أنه من الأفضل توظيف خريجي التكوين المهني بدلا من خريجي مؤسسات التعليم العالي، بحجة أن نظام التكوين المهني أقرب إلى الواقع العملي؟

### المحور الثالث: دور السمات الشخصية في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي

السؤال 1	لا تجد المؤسسة المهارات الأساسية (الاتصال، المهارات التكنولوجية، روح المبادرة، العمل الجماعي، روح الابداع، التحكم في اللغة....) في خريجي مؤسسات التعليم العالي.
السؤال 2	ما رأي المستخدمين حول المهارات المكتسبة لدى الخريجين عند بداية التوظيف؟
السؤال 3	ما هي المؤهلات و/ أو المهارات التي واجهتم صعوبة في إيجاد خريجين يتمتعون بها؟ اللغة/ القدرة على التعامل مع ضغوط العمل/ مهارات التواصل/ الدافعية والالتزام/ السلوك والأخلاق/ إدارة الوقت/ العمل الجماعي/ التفكير الناقد والتحليل/ حل المشكلات/ التفكير الابداعي/ مهارات القيادة/ التمكن من التخصص/ مهارات تكنولوجية؟
السؤال 4	هل تجد المؤسسة بأن عدم اعتماد الجامعة الجزائرية على عملية الانتقاء للطلبة جعل من التكوين الجامعي يفقد مستواه وجودته؟
السؤال 5	هل تجدون بأن انعدام الدافعية والديناميكية لدى الطلبة من أهم العوامل التي أثرت على جودة التكوين الجامعي؟

### المحور الرابع: دور متغيرات سوق العمل في تحسين تشغيلية خريجي التعليم العالي

السؤال 1	هل تساهم برامج الإدماج المهني للخريجين في تحسين تشغيليتهم والحصول على عمل لائق؟
السؤال 2	هل تمتلك وكالات التشغيل وبرامج الإدماج تصوراً استراتيجياً لتسيير الأعداد المتزايدة لخريجي التعليم العالي؟
السؤال 3	وكالات التشغيل لم تعد قادرة على استيعاب كل الخريجين وكل طلبات العمل.
السؤال 4	عروض العمل المقترحة من طرف المؤسسات المستخدمة لا تتلاءم مع مؤهلات طالبي العمل من خريجي التعليم العالي. (من حيث مدى توافق نشاطات منصب العمل مع التخصص، والمهارات المكتسبة، وإمكانية التطور فيه).
السؤال 5	غياب شراكة بين مؤسسات التعليم العالي وبرامج الإدماج المهني في مجال التوجيه المهني للخريجين.
السؤال 6	يواجه خريجو التعليم العالي مشكلة في إيجاد العمل اللائق الذي يتوافق مع مستواهم التكويني وكفاءاتهم. ما تعليقكم على هذا؟
السؤال 7	تعود بطالة خريجي التعليم العالي لضعف الاقتصاد الوطني وعدم قدرته على استيعاب القوة العاملة.
السؤال 8	عدم استقرار الاقتصاد الوطني أثر بشكل كبير على سوق العمل ومن ثم على توظيف خريجي التعليم العالي.

## الملحق رقم 2: تكرار المفردات لكل العقد

Weighted Percentage (%)	Count	Length	Word
2,86	71	6	العالي
2,82	70	7	التعليم
2,29	57	3	على
2,25	56	5	العمل
1,81	45	5	خريجي
1,77	44	8	الخريجين
1,45	36	7	الجزائر
1,41	35	7	التكوين
1,29	32	3	نعم
1,01	25	6	المهني
1,01	25	7	تشغيلية
0,97	24	3	دور
0,93	23	6	المحور
0,93	23	6	مؤسسات
0,93	23	4	هناك
0,76	19	5	تحسين
0,76	19	3	سوق
0,72	18	3	عمل
0,68	17	4	التي
0,68	17	8	المهارات
0,68	17	3	بين
0,64	16	7	التدريس
0,64	16	6	الطالبة
0,64	16	4	لائق
0,64	16	4	منصب
0,60	15	7	الجامعة
0,60	15	3	طرق
0,56	14	4	جودة
0,52	13	7	البرامج
0,52	13	8	المؤسسات
0,48	12	3	بها
0,44	11	5	إيجاد
0,44	11	7	الاندماج
0,44	11	8	الاقتصاد
0,44	11	8	المكتسبة
0,44	11	6	الوطني
0,44	11	3	طرف
0,40	10	3	إلى
0,40	10	7	التشغيل
0,40	10	7	الجامعي
0,40	10	9	الجزائرية
0,40	10	3	دعم
0,40	10	3	ضعف
0,40	10	4	كبير
0,40	10	5	مستوى
0,40	10	3	ولا
0,36	9	5	تساهم
0,36	9	5	توظيف
0,36	9	8	للخريجين
0,32	8	9	التعليمية
0,32	8	5	برامج

0,32	8	6	تتوافق
0,32	8	4	حصول
0,32	8	3	عدم
0,32	8	3	لدى
0,32	8	6	مهارات
0,32	8	6	وكالات
0,28	7	6	أحيانا
0,28	7	10	الاقتصادية
0,28	7	7	التقييم
0,28	7	9	التكوينية
0,28	7	7	العلمية
0,28	7	4	بشكل
0,28	7	6	تخصصات
0,28	7	5	تكوين
0,28	7	5	صعوبة
0,28	7	3	عند
0,28	7	6	مشاريع
0,28	7	4	نظام
0,24	6	7	استيعاب
0,24	6	8	الأساسية
0,24	6	7	التوجيه
0,24	6	7	التوظيف
0,24	6	6	الثالث
0,24	6	6	الثاني
0,24	6	6	الرابع
0,24	6	8	المقترحة
0,24	6	5	تتوفر
0,24	6	5	تقلصت
0,24	6	3	فرص
0,24	6	4	لدعم
0,24	6	7	مؤسستنا
0,24	6	7	متغيرات
0,24	6	7	مستوهم
0,24	6	9	والمهارات
0,24	6	6	وبرامج
0,24	6	6	يتوافق
0,24	6	5	يساهم
0,20	5	3	أثر
0,20	5	7	استشارة
0,20	5	5	الأول
0,20	5	8	التخصصات
0,20	5	8	التكويني
0,20	5	6	انعدام
0,20	5	3	بعض
0,20	5	4	توجد
0,20	5	5	خريجو
0,20	5	6	خريجين
0,20	5	7	خريجها
0,20	5	4	عروض



## الملحق رقم 4: تكرار المفردات لعقدة البرامج التعليمية

Weighted Percentage (%)	Count	Length	Word
2,86	14	5	العمل
2,86	14	4	هناك
2,45	12	8	الخريجين
2,04	10	4	التي
2,04	10	3	على
1,43	7	7	البرامج
1,43	7	7	التكوين
1,43	7	9	التكوينية
1,43	7	7	الجزائر
1,43	7	6	العالي
1,43	7	3	بها
1,43	7	6	تخصصات
1,23	6	7	التعليم
1,23	6	7	الجامعة
1,23	6	7	الجامعي
1,23	6	5	تقلصت
1,23	6	3	سوق
1,23	6	3	عمل
1,23	6	3	فرص
1,23	6	4	منصب
1,23	6	3	نعم
1,02	5	7	استشارة
1,02	5	4	حصول
1,02	5	7	خريجها
1,02	5	4	لائق
1,02	5	6	مؤسسات
1,02	5	3	ولا
0,82	4	4	اداء
0,82	4	5	المهن
0,82	4	7	المهنية
0,82	4	5	تتابع
0,82	4	6	تتوافق
0,82	4	5	تقتقد
0,82	4	4	توجد
0,82	4	3	طرف
0,82	4	6	للصيفة
0,82	4	5	مستوى
0,82	4	8	والعملية
0,82	4	5	يساهم
0,61	3	10	الاقتصادية
0,61	3	8	التخصصات
0,61	3	8	المؤسسات
0,61	3	3	بعد
0,61	3	3	بين
0,61	3	6	تتماشى
0,61	3	5	تكوين
0,61	3	3	حين
0,61	3	8	سيمارسها
0,61	3	7	لمؤسسات
0,61	3	8	مخرجاتها



0,41	2	6	ادائها
0,41	2	5	اعداد
0,41	2	9	التعليمية
0,41	2	8	الجامعات
0,41	2	8	الجامعية
0,41	2	6	الحاجة
0,41	2	6	الطلبة
0,41	2	7	المجتمع
0,41	2	3	بعض
0,41	2	5	تصميم
0,41	2	4	تعمل
0,41	2	5	تقييم
0,41	2	7	تكوينها
0,41	2	3	عند
0,41	2	4	فيما
0,41	2	4	فيها
0,41	2	4	كبير
0,41	2	6	لتقييم
0,41	2	8	للخريجين
0,41	2	8	للمؤسسات
0,41	2	6	متابعة
0,20	1	3	اجل
0,20	1	6	احيانا
0,20	1	6	إطلاقا
0,20	1	3	إلى
0,20	1	8	احتياجات
0,20	1	7	الاحيان
0,20	1	7	الآخيرة
0,20	1	5	الامر
0,20	1	10	الاختلالات
0,20	1	8	التطبيقي
0,20	1	6	التعلم
0,20	1	9	الجزائرية
0,20	1	5	الضعف
0,20	1	7	الضعيفة
0,20	1	7	العلمية
0,20	1	6	الكثير
0,20	1	7	المتاحة
0,20	1	8	المبادين
0,20	1	3	بان
0,20	1	8	بالبرامج
0,20	1	6	بتقييم
0,20	1	5	بحاجة
0,20	1	3	بحت
0,20	1	5	برامج
0,20	1	5	تباين
0,20	1	6	تخرجهم
0,20	1	5	تخريج
0,20	1	4	تدفق
0,20	1	4	تزال

## الملحق رقم 5: تكرار المفردات لعقدة طرق التدريس

Weighted Percentage (%)	Count	Length	Word
3,31	16	7	التعليم
3,31	16	6	العالي
2,48	12	7	التكوين
2,27	11	5	خريجي
2,07	10	7	التدريس
2,07	10	6	مؤسسات
1,86	9	3	طرق
1,86	9	3	على
1,45	7	7	التقييم
1,45	7	7	الجزائر
1,45	7	9	الجزائرية
1,45	7	5	توظيف
1,45	7	6	مشاريع
1,24	6	7	الجامعة
1,24	6	7	العلمية
1,24	6	6	المهني
1,24	6	5	تتوفر
1,24	6	4	لدعم
1,24	6	4	نظام
1,24	6	3	نعم
0,83	4	10	احتياجاتنا
0,83	4	6	الأفضل
0,83	4	8	المؤسسات
0,83	4	5	بحثية
0,83	4	5	تحسين
0,83	4	4	نتاجا
0,83	4	4	جودة
0,83	4	5	علمية
0,83	4	6	للملحة
0,62	3	6	أحيانا
0,62	3	3	إلى
0,62	3	10	الاقتصادية
0,62	3	9	التدرسية
0,62	3	8	الخريجين
0,62	3	8	الكفاءات
0,62	3	7	اللازمة
0,62	3	8	المشاريع
0,62	3	8	المهارات
0,62	3	7	بالنسبة
0,62	3	5	تنمية
0,62	3	6	فعالية
0,62	3	6	لتجويد
0,62	3	8	للخريجين
0,62	3	3	لنا
0,62	3	6	محدودة
0,62	3	8	والتقنية
0,62	3	8	والشخصية
0,62	3	9	والمهارات
0,41	2	4	أفضل
0,41	2	3	إذا

0,41	2	9	التشغيلية
0,41	2	6	الجانب
0,41	2	8	المكتسبة
0,41	2	6	الهيئة
0,41	2	4	بدعم
0,41	2	3	يدل
0,41	2	4	بشكل
0,41	2	3	بعض
0,41	2	4	تركز
0,41	2	5	تساهم
0,41	2	7	تقليدية
0,41	2	4	تلمي
0,41	2	3	طرف
0,41	2	6	كفاءات
0,41	2	3	لكن
0,41	2	6	مساهمة
0,41	2	7	مستعدون
0,41	2	6	مهارات
0,41	2	4	هناك
0,41	2	8	والبحثية
0,41	2	3	ولا
0,41	2	4	ولكن
0,41	2	4	وليس
0,41	2	4	ونحن
0,41	2	3	يجب
0,41	2	6	يمكننا
0,21	1	4	اثر
0,21	1	6	اساتذة
0,21	1	5	اعضاء
0,21	1	5	إلينا
0,21	1	7	الأحيان
0,21	1	8	الأخيرين
0,21	1	7	الأستاذ
0,21	1	5	الآلي
0,21	1	7	الاشكال
0,21	1	7	الاعلام
0,21	1	5	البحث
0,21	1	8	التطبيقي
0,21	1	11	التكنولوجيا
0,21	1	7	التوظيف
0,21	1	7	الجامعي
0,21	1	8	الجامعية
0,21	1	6	الدولة
0,21	1	4	الذي
0,21	1	6	الرفيع
0,21	1	5	الزام
0,21	1	7	الطاقات
0,21	1	6	الطالب
0,21	1	5	الطرق
0,21	1	6	العلمي

## الملحق رقم 6: تكرار المفردات لعقدة المهارات المكتسبة

Weighted Percentage (%)	Count	Length	Word
3,45	15	3	على
2,99	13	6	الطالبة
2,30	10	7	التكوين
2,07	9	4	جودة
1,84	8	7	التعليم
1,84	8	6	العالي
1,84	8	8	المهارات
1,38	6	8	الاساسية
1,38	6	4	التي
1,38	6	8	الخريجين
1,38	6	5	العمل
1,38	6	5	خريجي
1,38	6	5	صعوبة
1,38	6	6	مهارات
1,15	5	5	إيجاد
1,15	5	3	بين
1,15	5	6	خريجين
1,15	5	7	مؤسستا
0,92	4	6	اعتماد
0,92	4	7	التوظيف
0,92	4	7	الجزائر
0,92	4	8	الدافعية
0,92	4	6	انتقاء
0,92	4	6	انعدام
0,92	4	5	بداية
0,92	4	3	بها
0,92	4	3	عدم
0,92	4	5	عملية
0,92	4	3	عند
0,92	4	3	لدى
0,92	4	3	نجد
0,92	4	3	نعم
0,92	4	12	والديناميكية
0,92	4	7	يتمتعون
0,69	3	7	التعامل
0,69	3	7	الجامعي
0,69	3	6	القدرة
0,69	3	5	اللغة
0,69	3	8	المذكورة
0,69	3	3	تجد
0,69	3	3	روح
0,69	3	4	ضغوط
0,69	3	6	مؤسسات
0,69	3	5	مستوى
0,69	3	5	نواجه
0,69	3	4	هناك
0,69	3	3	ولا
0,46	2	3	أثر
0,46	2	4	أثرت
0,46	2	7	الإبداع

0,46	2	8	الانتقاء
0,46	2	6	التحكم
0,46	2	8	التطبيقي
0,46	2	7	الجامعة
0,46	2	6	الجانب
0,46	2	9	الجزائرية
0,46	2	7	الجماعي
0,46	2	7	العوامل
0,46	2	7	القيادة
0,46	2	8	المبادرة
0,46	2	6	المزيد
0,46	2	8	المقبلين
0,46	2	4	تؤثر
0,46	2	5	نحتاج
0,46	2	5	تكوين
0,46	2	7	تكوينهم
0,46	2	3	جعل
0,46	2	5	جودته
0,46	2	6	دافعية
0,46	2	4	سلبا
0,46	2	5	عاملا
0,46	2	5	علاقة
0,46	2	8	للمهارات
0,46	2	4	ولكن
0,46	2	5	يتمتع
0,46	2	4	يشكل
0,46	2	4	يفقد
0,23	1	6	أحيانا
0,23	1	4	أضعف
0,23	1	3	أهم
0,23	1	3	إلا
0,23	1	3	إلى
0,23	1	7	الابداع
0,23	1	7	الاتصال
0,23	1	7	التأقلم
0,23	1	9	التشغيلية
0,23	1	7	التفكير
0,23	1	11	التكنولوجية
0,23	1	11	التكنولوجية
0,23	1	4	الجو
0,23	1	7	الحالات
0,23	1	11	الديناميكية
0,23	1	6	الشادة
0,23	1	5	الصقل
0,23	1	6	الفريق
0,23	1	7	اللازمة
0,23	1	8	المؤسسات
0,23	1	8	المؤهلات
0,23	1	8	المشكلات
0,23	1	7	المعارف

## الملحق رقم 7: تكرار المفردات لعقدة متغيرات سوق العمل

Weighted Percentage (%)	Count	Length	Word
3,90	30	5	العمل
2,99	23	8	الخريجين
2,99	23	3	على
2,47	19	6	المهني
2,21	17	7	التعليم
2,21	17	6	العالي
2,08	16	3	نعم
1,56	12	3	عمل
1,43	11	7	الادماج
1,43	11	8	الاقتصاد
1,43	11	6	الوطني
1,43	11	4	لائق
1,30	10	7	التشغيل
1,30	10	4	منصب
1,17	9	3	بين
1,17	9	3	ضعف
1,04	8	6	وكالات
0,91	7	5	برامج
0,91	7	5	تساهم
0,91	7	3	سوق
0,91	7	4	كبير
0,78	6	5	إيجاد
0,78	6	7	استيعاب
0,78	6	7	التوجيه
0,78	6	8	المقترحة
0,78	6	7	مستواهم
0,78	6	6	وبرامج
0,78	6	6	يتوافق
0,65	5	3	إلى
0,65	5	8	التكويني
0,65	5	8	المؤسسات
0,65	5	4	بشكل
0,65	5	5	خريجو
0,65	5	3	طرف
0,65	5	4	عروض
0,65	5	6	مؤسسات
0,65	5	6	مؤهلات
0,65	5	4	مجال
0,65	5	5	مشكلة
0,65	5	5	يواجه
0,52	4	3	أدى
0,52	4	6	ارتفاع
0,52	4	7	البطالة
0,52	4	9	المتزايمة
0,52	4	9	المستخدمة
0,52	4	6	تتوافق
0,52	4	5	خريجي
0,52	4	5	طالب
0,52	4	5	طلبات
0,52	4	3	عدم

0,52	4	4	غياب
0,52	4	5	قادرة
0,52	4	6	لتنسيير
0,52	4	8	للخريجين
0,52	4	5	مناصب
0,52	4	3	نسب
0,52	4	4	هناك
0,52	4	6	وتوظيف
0,52	4	4	وهذا
0,39	3	3	أثر
0,39	3	7	استقرار
0,39	3	7	الإدماج
0,39	3	7	الجزائر
0,39	3	6	الخريج
0,39	3	8	المكتسبة
0,39	3	5	تحسين
0,39	3	3	تعد
0,39	3	5	تمتلك
0,39	3	4	حصول
0,39	3	3	حيث
0,39	3	5	شراكة
0,39	3	5	قدرته
0,39	3	6	لخريجي
0,39	3	3	لدى
0,39	3	6	نشاطات
0,39	3	9	والمهارات
0,39	3	4	وعدم
0,26	2	4	أثر
0,26	2	6	أحيانا
0,26	2	4	أدري
0,26	2	5	أسباب
0,26	2	4	أعلم
0,26	2	10	استراتيجيا
0,26	2	7	الأعداد
0,26	2	6	التخصص
0,26	2	8	التخصصات
0,26	2	6	التطور
0,26	2	4	بسبب
0,26	2	5	بطالة
0,26	2	6	تتلائم
0,26	2	7	تشغيلية
0,26	2	5	تصورا
0,26	2	5	توظيف
0,26	2	4	توفر
0,26	2	4	راجع
0,26	2	5	فهناك
0,26	2	5	مستوى
0,26	2	9	والمؤسسات
0,26	2	7	ووصولهم
0,26	2	9	وكفاءاتهم

## الملحق رقم 8: نظام التنقيط الخاص بدرجة تحقق الفرضيات

النسبة	القيمة	النقطة	درجة التحقق
1	4,0	A*	استثنائي
1	4,0	A	ممتاز
0,875	3,5	B+	جيد جداً
0,75	3,0	B	
0,625	2,5	C+	جيد
0,50	2,0	C	
0,375	1,5	D+	مقبول
0,25	1,0	D	
00	00	F	مرفوض

المصدر: نقلا عن أطروحة الدكتوراه حريزي فاروق، بالاعتماد على نظام التنقيط والتقييم الخاص بجامعة مونتريال، كندا.