**جامعة 20اوت سكيكدة**

**كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير**

**الملتقى الوطني الحضوري وعن بعد:**

**ضمان جودة التعليم العالي في ظل التوجهات الجديدة لقطاع التعليم العالي في الجزائر**

**يوم 15-16 أفريل 2025**

**المحور السابع:** التجارب الدولية في مجال ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي

**مداخلة بعنوان:**

**جودة التعليم العالي: تجارب عالمية وعربية رائدة**

**، 0656504720nassima.difallah@univ-batna.dzد/ضيف الله نسيمة،**

**أ.د/بن زيان ايمان،** [**iman.benziane@univ-batna.dz**](mailto:iman.benziane@univ-batna.dz) **0550886712**

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية ووعلوم التسيير- جامعة باتنة1-

مخبر البحث في استراتيجية المؤسسة والتسويق (LARSEM)

**الملخص:**

تهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على عرض التجارب الدولية والوطنية التي تعنى بتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة واعتماداتها لتحقيق جودة في تعليمها العالي في كل المجالات.

وللوقوف على واقع تحقق الجودة في مؤسسات التعليم العالي فعليا ومبادرات الدول في حصول جامعاتها على الاعتمادات وضمانها جودة تعليمها.

وقد اخذنا كنماذج جامعات أمريكية وجامعات عربية كالجامعة السعودية والقطرية والماليزية والجزائر. وكانت أحسن دليل على تجسيد المجهودات الجبارة لتحسين جودة التعليم في مؤسساتها.

**الكلمات المفتاحية**: جودة التعليم العالي، أمريكا، السعودية، قطر، ماليزيا، الجزائر.

**Résumé**

L’objectif de cette étude est de présenter des expériences internationales et nationales de l’application des normes du management de la qualité totale et son accréditation pour réaliser une qualité de son enseignement supérieur, de déterminer les enjeux de la qualité dans les établissements d'enseignement supérieur et les initiatives des pays pour obtenir des accréditations pour leurs universités et garantir la qualité de leur enseignement.

Nous avons pris comme modèles les universités américaines, arabes, malaisiennes et algériennes pour étudier les efforts considérables déployés pour améliorer la qualité de l’enseignement dans ces pays.

**Mots clés** : qualité enseignement supérieur, Amérique, Saoudie, Qatar, Malaisie, Algérie.

**مقدمة:**

تعتبر الجودة متغير جد مهم في الآونة الأخيرة فهو ضرورة حتمية لابد من الاهتمام بها للوصول الى مصاف الدولة المحققة للجودة في مجالاتها المختلفة.

والتعليم العالي اهم ميدان يجب ان يواكب متطلبات تحقيق جودة تعليمها من منطلق انها ركيزة لبناء بحث علمي جيد وتلبية متطلبات سوق العمل من اليد العاملة.

فتحقيق جودة التعليم العالي ومواكبة الدول المتطورة في المجال يتطلب توفر معايير في شتى مجالات التعليم سواء الخاصة بالطالب، الأستاذ، المادة العلمية، البنية التحتية، البحث العلمي،.

لتكون بعض الجامعات الامريكية والأوربية نموذجا للدول الأجنبية لإرساء الجودة والسعودية وقطر وماليزيا والجزائر دولا عربية نموذجية لترسيخ الجودة في تعليمها.

**اذ جاءت الإشكالية كالتالي: فيما تكمن التجارب الدولية والعربية المجسدة لجودة التعليم العالي؟**

للإجابة على هذا التساؤل تم طرح **التساؤلات الفرعية** التالية:

* فيما تكمن جودة التعليم العالي؟
* فيما تكمن التجارب الدولية المجسدة لجودة التعليم العالي؟
* فيما تكمن التجارب العربية المجسدة لجودة التعليم العالي؟

**أهداف الدراسة:**

تتركز أساسا أهداف الدراسة على:

* التعرف على جودة التعليم العالي
* التعرف على التجارب الدولية الناجحة في مجال تحقيق جودة التعليم العالي.
* -التعرف على التجارب العربية المواكبة للتجارب الناجحة في مجال جودة التعليم العالي.

**أهمية الدراسة:**

تكمن أهمية الدراسة في نوعين أهمية علمية وأخرى عملية:

* **الأهمية العلمية:** تكمن في ضبط المتغيرات والمفاهيم علميا لكل من معايير الجودة، ابعاد جودة التعليم العالي وجودة التعليم العالي.
* **الأهمية العملية**: تقديم نظرة واضحة وحقيقية حول جودة التعليم العالي في الدول الأجنبية والدول العربية.

**محتوى الدراسة**: ارتأينا وفق ما تقتضيه الدراسة تقسيمها الى جانبين جانب نظري واخر تطبيقي وفق التالي:

**الدراسات السابقة:**

تطرقت العديد من الدراسات الى موضوع الجودة في التعليم العالي منها:

1. **دراسة ذهبي آسيا - بوهالي محمد. مقال تحت عنوان: أثر التحول الرقمي على جودة التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة عمار ثليجي- الأغواط.**[[1]](#endnote-1)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر التحول الرقمي على جودة التعليم العالي. تم الاعتماد على استبيان في جمع البيانات من عينة مكونة من 56 مفردة، من أساتذة. توصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على جودة التعليم العالي حسب العينة محل الدراسة.

1. **دراسة كرومي سعيد. مقال تحت عنوان: أثر سلوك التشارك المعرفي على جودة التعليم في الجامعة الجزائرية – دراسة حالة جامعة بشار –.[[2]](#endnote-2)**

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التشارك المعرفزي على تحسين جودة التعليم العالي بجامعة بشار، حيث تم توزيع استبانة على عينة مكونة من 102 فرد اتضح وجود أثر للتشارك المعرفي في تحسين جودة التعليم العالي بجامعة بشار إلا أن هذا الأثر يعزى فقط إلى بعد القيادة والإدارة. أوصت الدراسة بضرورة صياغة إستراتيجية واضحة في تفعيل واستغلال عملية التشارك المعرفي للرفع من جودة التعليم في الجامعة.

1. **دراسة جمعـــــــة زكرياء. مقال تحت عنوان: تقييم وتحليل جودة التعليم العالي في الجزائر: دراسة ميدانية[[3]](#endnote-3).**

هدفت الدراسة إلى تقييم وتحليل جودة التعليم العالي في الجزائر وإبراز مستوى هذه الجودة من خلال دراسة ميدانية على عينة من أساتذة وطلبة جامعة أبو بكر بلقايد – تلمسان. تم الاعتماد على الاستبيان كأداة في جمع البيانات، قدرت العينة ب 300 مفردة من أساتذة وطلبة. بينت نتائج الدراسة أن الأبعاد الخمسة المعتمدة في محور جودة التعليم العالي تساهم في قياس وتقييم مستوى هذه الجودة.

1. **دراسة بوعلاق سعدية. تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بالجزائر دراسة حالة جامعة العربي التبسي تبسة. [[4]](#endnote-4)**

هدفت الدراسة إلى تبيان أهمية تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي. تم توزيع استمارتي استبيان على عينتين هما الأساتذة والطلبة، عدد كل منهما على التوالي هو (275 و463). توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

* وجود تأثير وعلاقة بين جودة هيئة التدريس ومخرجات نظام الجودة في التعليم العالي في جامعة العربي التبسي تبسة.
* وجود علاقة بين أهداف الجامعة ومخرجات نظام جودة التعليم العالي.
* وجود علاقة بين جودة البرامج الدراسية ومخرجات نظام جودة التعليم العالي.
* وجود علاقة بين التحسين المستمر ومخرجات نظام جودة التعليم العالي.
* قبول الفرضية الرئيسية التي مفادها وجود تأثير وعلاقة بين جودة إدارة الجامعة وأبعاد جودة التعليم العالي من وجهة نظر الطالب في جامعة العربي التبسي تبسة.

1. **دراسة معدن نصيرة تحت عنوان: دور تكنولوجيا التعليم الإلكتروني في ضمان جودة التعليم العالي بالجزائر.[[5]](#endnote-5)**

هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور تكنولوجيا التعليم الإلكتروني في ضمان جودة التعليم العالي بالجزائر، من خلال دراسة وجهات نظر أساتذة جامعة تيزي وزو وقدر عدد العينة ب 350 أستاذ. حيث خرجت النتائج بوجود علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق أدوات تكنولوجيا التعليم الإلكتروني وضمان جودة التعميم العالي، ووجود علاقة تأثير سلبية ذات دلالة إحصائية بين معوقات تطبيق تكنولوجيا التعميم الإلكتروني وضمان جودة التعميم العالي. كما بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة، خاصة بالمتغيرات الشخصية المتمثلة في كل من الجنس، السن، الدرجة العلمية، عدد سنوات الخبرة، نوع الحصة المدرسة والكمية التي ينتمي إليها الأساتذة.

1. **دراسة نوال فرحون تحت عنوان: دور الإدارة بالمشاركة في ضمان جودة التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية – دراسة حالة عينة من جامعات الشرق الجزائري. [[6]](#endnote-6)**

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الإدارة بالمشاركة في ضمان جودة التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية. ويتألف مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة التدريسية لجامعات الشرق حيث شملت العينة 410 مفردة. وقد أظهرت نتائج الدراسة على وجود دور ايجابي للإدارة بالمشاركة في ضمان جودة التعليم العالي بجامعات الشرق الجزائري محل الدراسة، وكذا موافقة أفراد عينة الدراسة على مساهمة الإدارة بالمشاركة بأبعادها الأربعة في ضمان جودة التعليم العالي.

**الجانب النظري**

قبل التطرق الى عرض التجارب الدولية والعربية سنتطرق الى مفاهيم نظرية تتعلق بجودة التعليم العالي فيما يلي:

**أولا: تعريف جودة التعليم العالي:**

تعرف جودة التعليم العالي بأنها "مفهوم متعدد الأبعاد ينبغي أن يشمل جميع وظائف التعليم وأنشطته مثل: المناهج الدراسية، البرامج التعليمية، البحوث العلمية، الطلبة، المباني، والمرافق والأدوات، توفير الخدمات للمجتمع المحلي، تحديد معايير مقارنة للجودة المعترف بها دوليا لمبادئ ومعايير جودة التعليم العالي.[[7]](#endnote-7)

كما تعرف على أنها: التميز في التعليم وفي نوعية الخريجين والهيئة التدريسية والعملية التعليمية والبحوث العلمية وفق معايير معتمدة تؤهلها لنيل رضا المجتمع وذوي العلاقة مع الجامعة والمنظمات الأكاديمية.[[8]](#endnote-8)

وهي مجموعة من الخصائص والصفات الإجمالية التي ينبغي أن تتوفر في الخدمة التعليمية بحيث تكون هذه الخدمة قادرة على تأهيل الطالب وتزويده بالمعرفة والمهارات والخبرات أثناء سنوات الدراسة العالية، وإعداده في صورة خريج جامعي متميز قادر على تحقيق أهدافه وأهداف المشتغلين وأهداف المجتمع التنموية.[[9]](#endnote-9)

وتعني بأنها مجموعة من الآراء التي تشمل: "امتياز العملية التعليمية، القيمة المضافة للعملية التعليمية، ملائمة مخرجات العملية التعليمية للاستخدام، توافق مخرجات التعليم مع الأهداف المخططة والمواصفات والمتطلبات، تجنب حدوث العيوب في العملية التعليمية، مقابلة التوقعات المتزايدة للعملاء"[[10]](#endnote-10).

وتعني جودة عناصر العملية التعليمية المكونة من الطالب الجامعي وأعضاء هيئة التدريس الجامعية وجودة المادة التعليمية بما فيها من برامج وكتب جامعية وطرق التدريس وتقنيات التعلم، وجودة مكان التعلم في الجامعات والكليات والمكتبات ومراكز الحاسوب والورش والمعامل والقاعات التعليمية وغيرها[[11]](#endnote-11).

كما انها عملیة توثیق البرامج والإجراءات وتطبيق الأنظمة واللوائح والتوجیهات، بهدف تحقیق نقلة نوعیة في عملیة التعلیم الجامعي، والارتقاء بمستوى الطلبة في جمیع الجوانب العقلیة والجسمیة والنفسیة والاجتماعیة والثقافیة، ولا یتحقق ذلك الا بإتقان الأعمال وحسن إدارتها"[[12]](#endnote-12)

كما انها ترجمة لاحتياجات وتوقعات المستفيدين من العملية التعليمية الداخلين سواء كانوا أساتذة، عاملين بمختلف مستوياتهم الوظيفية أو طلابا، و الخارجيين من مستخدمي الخدمات التعليمية مثل: أولياء الأمور، والمجتمع، المؤسسات، إلى مجموعة خصائص محددة تكون أساسا في تصميم الخدمات التعليمية وطريقة أداء العمل من أجل تلبية احتياجات وتوقعات المستفيدين وتحقيق رضائهم عن الخدمات التعليمية المقدمة ،والتي تعبر عن مدى استيفاء المدخلات، العمليات، والمخرجات في المؤسسة التعليمية لمستوياتهم محددة تشكل في مجملها معايير الجودة الشاملة.[[13]](#endnote-13)

**ثانيا: أهداف واهمية جودة التعلیم العالي**

1. **أهداف جودة التعلیم العالي**

يمكن تلخيص أهمها في النقاط التالية:

* تطویر قطاع التعلیم بمختلف أقسامه ووحداته.
* توفیر البیئة الأكادیمیة والنفسیة والاجتماعیة الداعمة للإبداع والتمیز والابتكار.
* إیجاد ارتباط مؤسسي بین القطاعین العام والخاص من جهة ومؤسسات التعلیم العالي من جهة أخرى.
* تحسین نوعیة وكفاءة ومواءمة التعلیم العالي لمتطلبات المجتمع.
* مواكبة التطورات في تكنولوجیا المعلومات والاتصالات وتوظیفها في الإدارة وفي البرامج الأكادیمیة**[[14]](#endnote-14)**.
* تحقيق جودة المستوى التعليمي والعلمي للجامعات.
* الارتقاء بجودة المخرجات وتأهيلها للمنافسة في سوق العمل وإكسابها القدرة على المشاركة في خدمة المجتمع.
* تعزيز الشفافية والمصداقية بالجامعات.
* تشجيع مبدا العمل بروح الفريق.
* تشجيع التنافس بين الجامعات. **[[15]](#endnote-15)**
* تحسين كفاءة أعضاء هيئة التدريس ورفع مستوى الأداء لجميع الإداريين من خلال التدريب المستمر.
* تطوير الهيكلية الإدارية للجامعة بطريقة تسهل عملية التعلم بعيدا عن البيروقراطية وتسمح بالمشاركة في اتخاذ القرارات التعليمية.
* رفع مستوى الوعي لدى الطلاب تجاه عملية التعليم وأهدافه مع توفير فرص ملائمة للتعليم الذاتي بصورة أكثر فاعلية.
* تطوير الخدمات والمخرجات مع تخفيض التكاليف والوقت والجهد.
* زيادة الكفاءة بزيادة التعاون وتشجيع العمل الجماعي.
* تقليل المهام عديمة الفائدة ومنها الأعمال المتكررة.
* زيادة الفعالية التنظيمية.
* المحافظة على حيوية المؤسسة الجامعية[[16]](#endnote-16).

1. **أهمية جودة التعليم العالي**

تكمن أهمية جودة التعليم العالي في النقاط التالية[[17]](#endnote-17):

* تطوير النظام الإداري في الجامعة نتيجة وضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات؛
* الارتقاء بمستوى الخدمات التعليمية المقدمة للطلبة والتي تنعكس على جوانب شخصيتهم؛
* زيادة الكفاءة التعليمية ورفع مستوى الأداء لجميع الأكاديميين والإداريين؛
* الوفاء بمتطلبات الطلبة والمجتمع والبحث العلمي والوصول الى رضاهم؛
* توفير جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية السليمة بين العاملين؛
* تمكين إدارة الجامعة من حل المشكلات بالطرق العلمية الصحيحة والتعامل معها من خلال الإجراءات التصحيحية والوقائية لمنع حدوثها مستقبلا؛
* رفع مستوى الوعي لدى المستفيدين من خدمات الجامعة من خلال إبراز الالتزام بنظام الجودة؛
* الترابط والتكامل بين جميع الأكاديميين والإداريين في الجامعة والعمل بروح الفريق الواحد؛
* تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة يمنح الجامعة احتراما وتقديرا وصورة إيجابية
* زيادة الوعي والاعتماد نحو المؤسسة من قبل الطالب والمجتمع؛
* خلق بيئة تدعم وتحافظ على التطوير المستمر، وإشراك جميع العاملين في التطوير؛
* التركيز على تطوير العمليات أكثر من تحديد المسؤوليات؛
* وجود نظام شامل ومدروس سينعكس إيجابيا على سلوك الطالب وتحقيق التنافس الشريف بينهم.

**ثالثا: متطلبات تحقيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي**

تكمن متطلبات تحقيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي فيمايلي**[[18]](#endnote-18):**

* وضع سياسة الجودة في الجامعة من طرف إدارة الجامعة وتحديد المسؤوليات والمهام المطلوبة والإجراءات، رقابة ومراجعة النظام، ودعم ومؤازرة كل الفاعلين.
* ارساء ثقافة الجودة لدى جميع العاملين في المؤسسة الجامعية أساتذة واداريين وعمال، وتهيئة مناخ وظروف العمل وتشجيعهم لذلك مشاركة العاملين في مختلف مجالات العمل وصياغة القرارات والاستفادة من أفكارهم في حل المشاكل التي تعترض العمل بالجامعة.
* التعرف على احتياجات عناصر البيئة الداخلية للجامعة والبيئة الخارجية ومحاولة الموائمة بينها بهدف تحديد موقف استراتيجي واضح لنظام الجودة مع وضع رؤية مستقبلية محفزة وملهمة للجميع.
* تطوير نظام المعلومات لجمع الحقائق أولا بأول واتخاذ قرارات سليمة؛ وكذا توفير الوسائل المادية اللازمة.
* الإدارة الفعالة للموارد البشرية وهذا من خلال إقامة نظام يرتكز على فكر العمل الجماعي، والتدرب المستمر، والمشاركة في وضع خطط التحسين المستمر وربط المكافأة، بأداء فرق العمل، والعمل على تسيير الكفاءات والمواهب والمعارف.

**رابعا: أبعاد جودة التعليم العالي**

تتمثل ابعاد جودة التعليم العالي في**[[19]](#endnote-19):**

* **الكفاية (الجدارة):** إذ يجدر بمؤسسات التعليم العالي توفير المهارات والخبرات الأكاديمية التي تجعلها قادرة على توفًير وتقديم خدماتها التعليمية المختلفة بمستوى مرتفع من الجودة،
* **الاعتمادية**: حيث يجب على الجامعة أن تقدم خدماتها بصورة صحيحة، وبدرجة عالية من الثبات تنعكس في الأداء الجامعي؛
* **التعامل:** ينبغي أن يسود في الجامعة جو من الاحترام المتبادل والتعامل الحسن، الذي يستند على الأسس الأخلاقية والتنظيمية والدهنية، التي تحفظ للأستاذ والإداري مكانته واحترامه وهيبته، وتحفظ للطالب كرامته
* **الاستجابة**: يركز هذا البعد على تحقيق الاستجابة العالية أو السريعة للتغيرات في بيئة الجامعة، مما يتطلب امتلاك هذه المؤسسة المرونة الكافية للاستجابة لهذه التغييرات،
* **المصداقية:** ويعني مدى اقتناع العميل بمهارة وخبرة مقدم الخدمة وأمانة كافية البيانات والمعلومات المتحصل عليها،
* **الأمان:** ويقصد به توفر الخدمة التعليمية للطالب في جو آمن يخلو من المخاطر،
* **إمكانية وسهولة الحصول على الخدمة:** من خلال اختيار الموقع المناسب للمؤسسة الذي يمكن الوصول إليه بيسر وسهولة، وكذا توفير خطوط حافلات نقل الطلبة في الأوقات المناسبة وتوفير السكنات الداخلية لهم
* **الملموسية**: القاعات الدراسية، المدرجات، المختبرات العلمية، مختبرات الحاسوب والأدوات والوسائل التعليمية النوادي الصحية والرياضية، الحدائق، مواقف السيارات
* **الاتصال:** توفير التغذية العكسية التي تساهم في تطوير العملية التعليمية والبرامج والمناهج.
* **اللباقة:** تمتع مقدمي الخدمات بروح صداقة والاحترام واللطف في التعامل

**خامسا: معايير جودة التعليم العالي**

لتحقيق جودة التعليم العالي لابد من توفر معايير منها**[[20]](#endnote-20):**

* **معيار جودة عضو هيئة التدريس**: يتمثل معيار الجودة في تأهيل الأستاذ عمليا وسلوكيا وثقافيا ليتمكن من إثراء العملية وفق العملية التعليمية.
* **معيار جودة المناهج والبرامج التعليمية:** يقصد جودة البرامج التعليمية شمولها وعمقها ومرونتها واستيعابها لمختلف التحديات العادلية والثورة المعرفية، ومدى تطويرها بما يتناسب مع التغيرات العامة.
* **معيار جودة الطلبة:** تأهيل الطلبة علميا واجتماعيا وثقافيا ليمكن استيعاب دقائق المعرفة
* **معيار الإدارة التعليمية:** يدخل في إطار إدارة المؤسسة التعليمية ما يلي:
* التخطيط الإستراتيجي ومتابعة الأنشطة اليت تقود إلى خلق ثقافة الجودة؛
* التزام القيادة في الإدارة العليا بالجودة؛
* مناخ العلاقات الإنسانية الطيبة والاحترام بٌن الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والقيادة الإدارية؛
* التدريب على مفاهيم ضمان الجودة.

**الجانب التطبيقي: تجارب دولية وعربية لتطبيق جودة التعليم العالي**

بعد التطرق الى الجانب النظري المتضمن جودة التعليم العالي من خلال أهميته وأهدافه معاييره وابعاده سنتطرق في هذا الجانب الى تجارب دولية وعربية تحاول تجسيد الجودة في عملياتها وجوانبها.

**أولا: النموذج الأمريكي لتميز الأداء**

يستند هذا النموذج الى مجموعة من المفاهيم الرئيسية التي تعبر عن قيم التميز والفعالية وتنبع بالدرجة الأولى من فكر إدارة الجودة الشاملة وهي كمايلي:

* الاهتمام بالجودة انطلاقا من رغبات الزبائن.
* أهمية عنصر القيادة كفاعل مؤشر في تحقيق التميز في الأداء.
* ضرورة التعلم التنظيمي والتطوير المستمر لعناصر ومقومات الـأداء .
* تقدير الأهمية الكبرى للمورد البشري الفعال وما يمثله من قدرات فكرية ومهارات تعتبر الأساس في تحريك طاقات المنظمة.
* أهمية الاستجابة السريعة لاحتياجات الزبائن والتحولات في الأوضاع المحيطة بالمنظمة.
* التركيز على أهمية تصميم الجودة في مجالات النشاط المختلفة.
* تعميق التوجه الاستراتيجي ووضوح عناصر رسالة المنظمة ورؤيتها المستقبلية واتخاذها أساسا في تخطيط العمليات وتشخيص المراحل.
* تنمية أساليب الإدارة المعتمدة الى المعلومات والحقائق.
* أهمية العناية بتنمية علاقات المنظمة مع مختلف الاطوار الخارجية المتعامل معها.
* ادراك أهمية الدور الاجتماعي للمنظمة ومسؤوليتها نحو المجتمع الذي تتواجد فيه[[21]](#endnote-21).

وكتطبيق واضح نجد:

1. **نموذج مالكولم بالدريج:**

ان هذا النموذج اعتمد على المعايير التالية لتحقيق التميز:

* الاهتمام بالقيادة العليا وتأثيراتها.
* الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي للجودة والعملية التحليلية للمعلومات وتطوير الموارد البشرية.
* الاهتمام بالأداء، التنظيم، الطلبة وسوق العمل.
* ضرورة الاهتمام بالأساليب المطبقة والتنظيم المناسب لتنفيذ المعايير[[22]](#endnote-22).

وبعد تطبيق المعايير وخلال عام 1987 تم تأسيس جائزة وطنية تعنى بتحسين الجودة في المؤسسات الصناعية والخدمية وكذا إعطاء الأهمية لموضوع الجودة وتعميق الاهتمام بها مع محاكاة جهود تحسين الجودة ونشر البرامج الناجحة دون غض النظر على اهم معيار وهو التحسين المستمر للمؤسسة والذي يجبر جمع 1000 نقطة.

هذه الجائزة تم توقيعها من طرف رونالد ريغن من خلال قانون مالكوم بالدريج[[23]](#endnote-23).

1. **تجربة جامعة اوريجون بامريكا**

تعتبر جامعة اوريجون جامعة بحثية عامة تقع في كورفاليس في الو م ا وهي مؤسسة تعليمية غير ربحية تقع في المناطق الحضرية ومعترف بها رسميا من قبل لجنة شمال غرب الكليات والجامعات.

هذه الجامعة طبقت معايير إدارة الجودة الشاملة فهي تقدم ازيد من 200 تخصص في الدرجات العلمية وتعمل على تحسين الهيئة التدريسية وعلاقتهم بالطلبة خاصة في مجال البحوث والمشاريع الابتكارية والابداعية[[24]](#endnote-24).

كما حققت إدارة الجودة الشاملة في مجال الأداء الأكاديمي من خلال ادخال منهجية إدارة الجودة الشاملة في هيكلها الإداري عام 1989 وحتى في مجال تطبيق فرق تحسين الجودة.

دون ان ننسى مجال الأداء البحثي وخاصة في مجالات صحة الانسان، الابتكار والازدهار الاقتصادي وكذا مجال الأداء التعليمي اذ توفر للطلبة أكثر من 250 برنامج اكاديمي دراسي[[25]](#endnote-25).

**ثانيا: جامعة ملايا ماليزيا UM**

جامعة ملايا هي اهم جامعة بحثية رائدة في ماليزيا ، وتندرج في كل سنة في قائمة الجامعات المتفوقة في العالم وهي تستقبل وتفتح أبوابها للطلاب الأجانب من جميع انحاء العالم وهي اقدم مؤسسة تعليمية في ماليزيا، تأسست سنة 1934 تقع جنوب غرب العاصمة كوالالمبور بمنطقة بيتا لينغ جايا، ويقع الحرم الجامعي على مساحة 750 فدانا في قلب مدينة كوالالمبور ويعد هذا الموقع استراتيجيا.

هي جامعة بحثية متعددة التخصصات تضم أكثر من 27000 طالبا و1700 من أعضاء هيئة التدريس وتضم 17 كلية واكثر من 50 من مراكز البحوث سنويا يتقدم 16 الف طالبا في الجامعة وتستقطب الطلاب من مختلف الدول والبالغ عددها مايفوق 80 بلدا.

حققت الجامعة إدارة الجودة الشاملة في مجالات عديدة أساسها توفير مجموعة كبيرة من خيارات الدراسة للطلبة عبر كلياتها واداراتها التي تعمل على تحقيق اهداف الجامعة والحفاظ على سمات الجودة باعتبارها جامعة شاملة.

حصلت الجامعة على لقب مؤسسة تعليمية ذاتيا في عام 2009، كما ان برامجها الاكاديمية معترف بها ومعتمدة في جميع انحاء العالم[[26]](#endnote-26).

تم تصنيف الجامعة في المرتبة 87 في تصنيف ranking qd world university لعام 2019 بعد ان كانت في المركز 114 عام 2018. كما قامت جامعة ملايا بتوقيع مذكرات تفاهم علمية مع اغلب الجامعات المعتمدة عالميا في الو م أ وأوروبا و اوقيانوسيا من اجل تبادل الأساتذة والطلبة وإجراء أبحاث مشتركة لتحقيق التحسين المستمر وبالتالي الجودة الشاملة[[27]](#endnote-27).

**ثالثا: تجربة المملكة العربية السعودية**

تهدف الجامعات السعودية الى الولوج نحو التصنيفات العالمية للجامعات من اجل تقييم أدائها وتحديد ترتيبها على المستوى الدولي وقد حققت ذلك من خلال:

* الأداء البحثي: هنا يتم قياس مؤشر بعض المقالات المنشورة في المجلات العلمية المحكمة، البحوث المسجلة واعداد المقالات[[28]](#endnote-28).

وقد تمكنت الجامعة من نيل الاعتمادات الاكاديمية التالية[[29]](#endnote-29):

* الاعتماد الكندي: سنة 2009 ومدته 3 سنوات.
* المنظمة الأوروبية لتعليم طب الاسنان: وذلك عام 2006 ومدة الاعتماد 6 سنوات.
* مفوضية مجلس التعليم المهني.
* هيئة الاعتماد الأكاديمي للهندسة والتقنية عام 2009 معتمدة لمدة 6 سنوات.

**رابعا: تجربة دولة قطر**

فيما يرتبط بالسياسة العامة للاعتماد الأكاديمي في قطر فان اللجنة التنفيذية للمجلس الأعلى للتعليم (وزارة التعليم العالي حاليا) في اجتماعها الثاني للسنة 2012/2013 المنعقد بتاريخ 10 ديسمبر 2012 قد اعتمدت عنصرين رئيسيين لوضع معايير وإجراءات الاعتماد الأكاديمي الا وهما[[30]](#endnote-30):

مراعاة جودة وتميز المؤسسة المراد اعتمادها والحرص على تحقيق مواءمة المؤسسة التعليمية المراد اعتمادها والبرامج التعليمية المقدمة مع الخطط التنموية وحاجة سوق العمل وتوافق كل مايتم ذكره مع طموحات الطلاب بدولة قطر اذ يتحقق المعيار الأول بتوافر عناصر ضمان الجودة في العليم العالي او عن طريق الشراكة مع جامعة عالمية مرموقة في المجال المعني بينما يتحقق المعيار الثاني عن طريق تقديم دراسة جدوى او مقترح تفصيلي لمشروع انشاء جامعة.

**فالشروط العامة** للحصول على الاعتماد الاكاديمي في الجامعات القطرية[[31]](#endnote-31) هي:

* ان تكون مؤسسة تعليم عالي تحت اشراف جامعة جيدة او ان تكون فرعا لجامعة من الجامعات المرموقة.
* ان تطبق فيها أساليب المراجعة والتقييم الذاتي لمواردها وبرامجها التعليمية.
* ان تخضع للإجراءات نفسها ونظم الجودة.
* يتوجب على الجامعة الام ان لا تنسحب من الشراكة مع الفرع داخل قطر خلال فترة الترخيص.
* ان تحترم المؤسسة تطبيق كل المتطلبات القانونية لدولة قطر.
* ان تمثل مؤسسة التعليم العالي رئيس امام الجهات المختلفة في الدولة.

اما عن **إجراءات الاعتماد** فيها فهي كالتالي:

تتم إجراءات اعتماد مؤسسات التعليم العالي بدولة قطر من خلال المراحل الأساسية التي يمكن شرحها فيمايلي[[32]](#endnote-32):

* مرحلة طلب التقديم.
* طلب الترخيص وملء الاستمارة المعدة لهذا الغرض.
* مرحلة متطلبات دراسة الجدوى.
* مرحلة الحصول على موافقة وزارة التعليم العالي.
* مرحلة متطلبات الموافقة النهائية وبدء الدراسة.

ليمثل **البحث العلمي** المحور الثاني الذي تلف حوله سياسة التعليم الجامعي بدولة قطر وقد ورد في الاختصاص العام للجامعة. وقد ارتبط البحث العلمي بمحورين أساسيين هما[[33]](#endnote-33):

* إرساء البنية الأساس للبحث العلمي: من خلال انشاء أربعة مراكز بحثية في الجامعة (مركز البحوث التربوية، مركز البحوث العلمية والتطبيقية، مركز الوثائق والدراسات الإنسانية).
* الانضمام الى بعض الهيئات البحثية ونذكر منها (اتحاد مجالس البحث العلمي العربية، المساهمة في انشاء الصندوق العربي للانماء العلمي والتكنولوجي).

**خامسا:** **جودة التعليم العالي في الجزائر**

باعتبار التعليم العالي أحد أهم عوامل التنمية المستدامة، كان لزاما على وزارة التعليم العالي مواكبة التطورات الحاصلة دوليا ومحاولة إيجاد صيغة لتطبيق نظام لضمان جودة التعليم العالي من خلال الالتزام بعديد المتطلبات والمعايير، كل هذا أدى بالارتقاء بالتعليم العالي حيث في هذا الإطار صدر القانون التوجيهي للتعليم والذي ولأول مرة أشار لإمكانية إنشاء مؤسسات جامعية خاصة، مما استدعى بضرورة القيام بعمليات مراقبة وتقييم وتدقيق في نشاطات الجامعات ولهذا أنشئ المجلس الوطني للتقييم (CNE) سنة 2008 ، بعد كل هذه الخطوات نظمت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي مؤتمر دولي حول نظام ضمان الجودة في التعليم العالي والذي أدى للانطلاق في دراسة تطبيق نظام ضمان الجودة في المؤسسات الجامعية الجزائرية، فشكل فريق عمل مكلف بالتفكير في المشروع مدعم ببعض الخبراء الدوليين . فقامت بإنشاء وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لجنة وطنية لتنفيذ ضمان الجودة في التعليم العالي (CIAQES) في 31 مايو 2010 ، ويرتكز نهجها على التقييم الداخلي داخل كل جامعة كما رعت المفوضية حملات ضمان الجودة التي شملت العديد من الجامعات التي تم تنظيمها في شكل اتحادات، وتعتمد الهيئة في كثير من أعمالها على عمل لجان الجودة بالجامعة، وتتمثل مهمة الهيئة في إنشاء خاليا ضمان الجودة في الجامعات ومعاهد التعليم العالي، وتدريب مدراء ضمان الجودة، وتحديد مرجعية الجودة الوطني، وأخيرا إنشاء وكالة وطنية لضمان الجودة. كانت العملية بطيئة إلى حد ما والتقدم غير منتظم بحيث لم تتمكن جميع الجامعات من إعداد ضمان الجودة الوظيفي وقد يكون هذا بسبب أنها لم تتطور جميعها بنفس الوتيرة. في عام 2017 أطلقت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي عملية لتعميم ً التقييم الداخلي في جميع الجامعات الجزائرية، لإطلاق برنامج ضمان الجودة الكامل استعداد CIAQES، ينص البرنامج على تدريب خبراء ضمان الجودة وإعادة تنشيط وحدات ضمان الجودة، وإطلاق التقييمات الذاتية للمواقع المؤهلة، والتحضير لإطلاق وكالة ضمان الجودة، ونشر دليل مرجعي وطني، وتنسيق جميع برامج ضمان الجودة بإشراك شركاء أوروبيين ودوليين آخرين. كما التزمتCIAQESبتحسين التواصل مع الجامعات والجمهور فيما يتعلق بأنشطتها من خلال موقع إلكتروني جديد ورسالة إخبارية. **[[34]](#endnote-34)**

**خاتمة:**

وفي الختام نستخلص ان موضوع الجودة في التعليم العالي موضوع مهم جدا يجب التركيز عليه وتحقيق الجودة في مختلف جوانبه دون ان نغفل على النقلة النوعية التي حققتها الدول الأجنبية في تحقيق ذلك وكذا مجهودات الدول العربية في مواكبة التطورات الحادثة بشتى الطرق والأساليب والاهتمام بهذا الموضوع اهتمام بالغا وقد خلصت الدراسة الى:

**النتائج**:

* تطبيق الدول الأجنبية لمعايير الجودة وتحقيق النجاح والحصول على جوائز مثمنة للمجهودات سواء كان ذلك في أمريكا او في الدول الأوروبية.
* تطبيق الدول العربية لمعايير جودة التعليم العالي ليس بكاملها لكن نثمن مجهوداتها المتواصلة للتحسين فقط طورت من بنيتها التحتية وعملت على تغيير محددات ومعايير الأداء خاصة في العملية التعليمية لتحسين الجودة.
* مجهودات الجزائر الواضحة في تحسين جودة خدماتها التعليمية في قطاع التعليم العالي في شتى العناصر سواء المناهج، الهيئة التدريسية ...

وعليه نقدم **الاقتراحات** التالية:

* ضرورة الاهتمام بجودة التعليم العالي لما لها من أهمية في الحصول على المراتب الأولى للتطبيق.
* ضرورة تثقيف أعضاء العملية التعليمية سواء كانوا طلبة، أساتذة او اداريين فيما يخص تجويد العمليات.
* ضرورة تدريب افراد العملية التعليمية على تجويد العمليات التكنولوجيا ورقمنتها بالصورة الصحيحة.
* ضرورة الدراسة العميقة والمعمقة للجودة لما لها من ابعاد كثيرة ومتعددة وفي مختلف المجالات.

**قائمة المراجع:**

1. ذهبي آسيا - بوهالي محمد. أثر التحول الرقمي على جودة التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة عمار ثليجي- الأغواط. مجلة دراسات العدد الاقتصادي. المجلد 15، العدد 1، 2024. ص 49-64.
2. كرومي سعيد. أثر سلوك التشارك المعرفي على جودة التعليم في الجامعة الجزائرية – دراسة حالة جامعة بشار –. مجلـة الاستراتيجية والتنميـة. المجلد 12 ، العـــدد 1، 2022. ص 26-43.
3. جمعـــــــة زكرياء. تقييم وتحليل جودة التعليم العالي في الجزائر: دراسة ميدانية. مجلة البشائر، المجلد الثامن، العدد 1، 2022، ص 284-299.
4. عبد السلام الأشهب - فوزي لوحیدي. جودة التعلیم العالي في ظل حوكمة الجامعات. مجلة السراج في التربیة وقضایا المجتمع، المجلد 4، العدد 4، 2020. ص 43-53.
5. عبيدة سليمة - محمد علي حسين الشامي. دور التحول الرقمي في تعزيز جودة التعليم العالي. مجلة الابداع المجلد 13: العدد 1، 2023، ص 449-470
6. منصوري هواري. ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي: المبادئ والمتطلبات . Journal of Management, Organizations and Strategy JMOS. المحلد 1، العدد 1، 2019، ص 68-80.
7. عادل عرقابي – محمد حامدي. علاقة الإنفاق الحكومي بجودة التعليم العالي في الجزائر خلال الفترة 2008-2017. مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة المجلد 6، العدد 1، 2021، ص 179-193
8. الزهرة الأسود. مساهمة تقییم الأداء التدریسي في تحسین جودة التعلیم العالي دراسة میدانیة على عینة من أساتذة وطلبة جامعة الوادي. مجلة المداد المجلد 11، العدد 1، ص 8­-21.
9. بوعلاق سعدية. تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بالجزائر دراسة حالة جامعة العربي التبسي تبسة. أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية. جامعة العربي التبسي تبسة. 2020-2021.
10. معدن نصيرة. دور تكنولوجيا التعليم الإلكتروني في ضمان جودة التعليم العالي بالجزائر. أطروحة دكتوراه علوم شعبة علوم التسيير تخصص تسيير المنظمات. جـامـعة أمحمد بوقرة بومــرداس، 2022.
11. نوال فرحون. دور الإدارة بالمشاركة في ضمان جودة التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية – دراسة حالة عينة من جامعات الشرق الجزائري. - أطروحة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية. جامعة جيجل، 2021-2022.

كريمة فلاح، محمد تقرورت، نموذج مقترح لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر في ضوء النماذج الرائدة، مجلة اقتصاديات المال والاعمال، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المجلد 2 ، العدد 1، 2018. ص 109-125.

ابراهيم ميسر، احمد الجبوري، إدارة الجودة: جوانب نظرية وتجارب واقعية، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة للطباعة والنشر، الرياض، 2010.

عبد العالي هبال، إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الجزائرية: قياس جودة الخدمة التعليمية من منظور أساتذة وطلبة الحقوق والعلوم السياسية بجامعة باتنة1، أطروحة دكتورا، تخصص تنظيم سياسي واداري، جامعة الجزائر3، 2016-2017.

1. خير الله يونس التركاوي ، إدارة الجودة الشاملة في الجامعات، ط1، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع، الأردن، 2017،

بن ام السعد نور الايمان، دور معايير الجودة في تميز أداء مؤسسات التعليم العالي: دراسة مقارنة بين جامعة قاصدي مرباح ورقلة وجامعة ملايا ماليزيا، أطروحة دكتورا ، تخصص تسيير موارد بشرية، جامعة ورقلة، 2020.

محمد القحطاني، قياس مستوى توافر مؤشرات جودة البحث العلمي بجامعة الملك خالد واليات تحسينها، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، اليمن، المجلد 12، العدد 42، 2019. ص 31-56.

فاطيمة شيخ، اليات تقييم السياسات العامة التعليمية وقياس ضمان جودتها: دراسة حالة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر منذ سنة 2004، أطروحة دكتورا، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مستغانم، 2022/2023.

1. ذهبي آسيا - بوهالي محمد. **أثر التحول الرقمي على جودة التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة عمار ثليجي- الأغواط**. مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 15، العدد 1، 2024. ص 49-64. [↑](#endnote-ref-1)
2. كرومي سعيد. **أثر سلوك التشارك المعرفي على جودة التعليم في الجامعة الجزائرية – دراسة حالة جامعة بشار –**. مجلـة الاستراتيجية والتنميـة، المجلد 12 ، العـــدد 01 ، 2022. ص 26-43. [↑](#endnote-ref-2)
3. جمعـــــــة زكرياء. **تقييم وتحليل جودة التعليم العالي في الجزائر: دراسة ميدانية** . مجلة البشائر، المجلد الثامن، العدد 1 ، 2022، ص 284-299 [↑](#endnote-ref-3)
4. بوعلاق سعدية. **تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بالجزائر دراسة حالة جامعة العربي التبسي تبسة.** أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية. جامعة العربي التبسي تبسة. 2020-2021. [↑](#endnote-ref-4)
5. معدن نصيرة. **دور تكنولوجيا التعليم الإلكتروني في ضمان جودة التعليم العالي بالجزائر.** أطروحة دكتوراه علوم شعبة علوم التسيير تخصص تسيير المنظمات. جـامـعة أمحمد بوقرة بومــرداس، 2022. [↑](#endnote-ref-5)
6. نوال فرحون. **دور الإدارة بالمشاركة في ضمان جودة التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية – دراسة حالة عينة من جامعات الشرق الجزائري.** - أطروحة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية. جامعة جيجل، 2021-2022. [↑](#endnote-ref-6)
7. ذهبي آسيا - بوهالي محمد. مرجع سابق. ص 55. [↑](#endnote-ref-7)
8. المرجع نفسه. ص 55. [↑](#endnote-ref-8)
9. كرومي سعيد. مرجع سابق. ص 29 [↑](#endnote-ref-9)
10. المرجع نفسه، [↑](#endnote-ref-10)
11. المرجع نفسه. [↑](#endnote-ref-11)
12. عبد السلام الأشهب - فوزي لوحیدي. **جودة التعلیم العالي في ظل حوكمة الجامعات**. مجلة السراج في التربیة وقضایا المجتمع، المجلد 4، العدد 4، 2020. ص 46 [↑](#endnote-ref-12)
13. عبيدة سليمة - محمد علي حسين الشامي. **دور التحول الرقمي في تعزيز جودة التعليم العالي**. مجلة الابداع المجلد 13: العدد 1، 2023، ص456 [↑](#endnote-ref-13)
14. عبد السلام الأشهب - فوزي لوحیدي. مرجع سابق. ص 50 [↑](#endnote-ref-14)
15. عادل عرقابي – محمد حامدي. **علاقة الإنفاق الحكومي بجودة التعليم العالي في الجزائر خلال الفترة 2008-2017**. مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة المجلد 6، العدد 1، 2021، ص 185 [↑](#endnote-ref-15)
16. بوعلاق سعدية. مرجع سابق. ص 73-75. [↑](#endnote-ref-16)
17. عبيدة سليمة - محمد علي حسين الشامي. مرجع سابق، ص456-457 [↑](#endnote-ref-17)
18. كرومي سعيد. مرجع سابق. ص 30-31 [↑](#endnote-ref-18)
19. عبيدة سليمة - محمد علي حسين الشامي. مرجع سابق، ص 457-458 [↑](#endnote-ref-19)
20. المرجع نفسه، ص459-462. [↑](#endnote-ref-20)
21. امنة الحيول، **دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي بالجزائر:دراسة حالة جامعة الاخوة منتوري قسنطينة1**، مذكرة دكتورا، كلية العلوم السياسية، تخصص تنظيم ساسي واداري، 2021/2022، قسنطينة3-الجزائر،ص 96. [↑](#endnote-ref-21)
22. 1 كريمة فلاح، محمد تقرورت، **نموذج مقترح لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر في ضوء النماذج الرائدة**، مجلة اقتصاديات المال والاعمال، مارس 2018، ص110. [↑](#endnote-ref-22)
23. ابراهيم ميسر، احمد الجبوري**، إدارة الجودة: جوانب نظرية وتجارب واقعية**، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة للطباعة والنشر، الرياض، 2010، ص343. 1 [↑](#endnote-ref-23)
24. 2عبد العالي هبال، **إدارة الجودة الشاملة في الجامعة الجزائرية: قياس جودة الخدمة التعليمية من منظور أساتذة وطلبة الحقوق والعلوم السياسية بجامعة باتنة1**، مذكرة دكتورا، تخصص تنظيم سياسي واداري، جامعة الجزائر3، 2016-2017، ص142. [↑](#endnote-ref-24)
25. خير الله يونس التركاوي ، **إدارة الجودة الشاملة في الجامعات**، ط1، دار الاعصار العلمي للنشر والتوزيع، الأردن، 2017، ص165. [↑](#endnote-ref-25)
26. بن ام السعد نور الايمان**، دور معايير الجودة في تميز أداء مؤسسات التعليم العالي:دراسة مقارنة بين جامعة قاصدي مرباح ورقلة وجامعة ملايا ماليزيا،** مذكرة دكتورا ، تخصص تسيير موارد بشرية، جامعة ورقلة، 2020،ص89. [↑](#endnote-ref-26)
27. المرجع نفسه، ص89. [↑](#endnote-ref-27)
28. محمد القحطاني، **قياس مستوى توافر مؤشرات جودة البحث العلمي بجامعة الملك خالد واليات تحسينها**، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، اليمن، 2019، ص34. [↑](#endnote-ref-28)
29. امنة الحيول، مرجع سابق، ص123. [↑](#endnote-ref-29)
30. فاطيمة شيخ، **اليات تقييم السياسات العامة التعليمية وقياس ضمان جودتها: دراسة حالة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر منذ سنة 2004،** مذكرة دكتورا، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مستغانم، 2022/2023، ص302. [↑](#endnote-ref-30)
31. المرجع نفسه، ص302. [↑](#endnote-ref-31)
32. فاطيمة شيخ، مرجع سابق، ص304 [↑](#endnote-ref-32)
33. فاطيمة شيخ، مرجع سابق، ص306. [↑](#endnote-ref-33)
34. ذهبي آسيا - بوهالي محمد. مرجع سابق. ص 55-56. [↑](#endnote-ref-34)