



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



عنوان المذكرة

دور الشفافية الإدارية في تحسين جودة التعليم العالي

من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

مذكر مكملة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف:

د. سلطان كريمة

مشرف مساعد: د. بلحاج حبيبة

من إعداد:

▪ بومعزة حسام

▪ عواد جيهان

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
عماري سمير	أستاذ محاضر أ	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
كريمة سلطان	أستاذ محاضر أ	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مقررا
مرقع أمال	أستاذ محاضر أ	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	ممتحنا

السنة الجامعية: 2022/2021

إهداء

إلى من نبتغي رضاهما دوماً، إلى من أوصانا بالدعاء لهما {{ وقل ربي ارحمهما كما
ربياني صغيرا }}. (الإسراء.24)

إلى والدينا الحبيبان اللذان لم يذخروا جهداً في سبيل توفير حياة هائلة لنا، إلى من وضعت
الجنة تحت أقدامها، إلى إخواننا وأخواتنا، إلى كافة أساتذتنا الكرام وإلى كل من علمنا
حرفاً ووقف بجانبنا في سبيل تحقيق أحلامنا، إلى كافة زملائنا وأصدقاءنا دون إستثناء
الذين تقاسموا معنا حلو الحياة ومرارتها، إلى من رسموا في نفسنا فرحتها وبهجتها
وإلى كافة عمال مكتبة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعمال المكتبة المركزية
بجامعة سكيكدة. نهذي لكم ثمرة جهدنا هذا.

حفظكم الله ورعاكم جميعاً.

شكر وتقدير

إن الشكر لله سبحانه وتعالى أولاً وأخراً الذي نحمده على توفيقه لنا لإتمام هذا العمل والصلاة والسلام على سيدنا محمد خير خلق الله وعلى آله وصحبه وسلم تسليماً كثيراً نتوجه بكل معاني الشكر والتقدير إلى الأستاذة المشرفة {{سلطان كريمة}} التي تفضلت بالإشراف على هذا العمل المتواضع والتي لم تبخل علينا بإرشاداتها القيمة وتوجيهاتها المفيدة، فجازها الله عنا كل خير.

كما نتقدم بالشكر أيضاً لأستاذة {{بلحاج حبيبة}} التي لم تبخل علينا بنصائحها وتوجيهاتها القيمة، فجازها الله كل خير.

ونتقدم أيضاً بالشكر الجزيل لجميع الأساتذة الذين قدموا لنا يد العون لإتمام هذا العمل جزأهم الله كل خير.

كما نتوجه بالشكر لجميع أفراد عينة الدراسة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير بجامعة سكيكدة.

كما نتقدم بالشكر و التقدير إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد قولاً أو عملاً على إنجاز هذه المذكرة.

شكراً لكم جميعاً وجزاكم الله عنا كل خير

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور الشفافية الإدارية في تحسين جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، و قسمت الدراسة إلى جانب نظري وجانب تطبيقي، تم الاعتماد فيها على المنهج الوصفي التحليلي، و استخدم الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى النتائج المطلوبة، حيث تكون مجتمع الدراسة من 123 أستاذ(ة)، تم أخذ عينة عشوائية بلغت 110 أستاذ(ة)، استجاب منهم 80 أستاذ(ة) فقط .

بعد معالجة البيانات واختبار الفرضيات بواسطة البرنامج الإحصائي spssv20 تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها: تساهم الشفافية الإدارية في تحسين جودة التعليم العالي وهذا بتطبيق أغلبية أبعادها المتمثل في المساءلة، المشاركة والاتصال، وأخيرا تقييم الأداء وفقا لأراء الأساتذة، وعلى هذا الأساس أوصت الدراسة بضرورة تعزيز نشر مفاهيم وأساليب الشفافية الإدارية في مؤسسات التعليم العالي، والعمل على زيادة إدراك الأفراد بمدى أهميتها قصد الوصول إلى الأهداف المسطرة.

الكلمات المفتاحية: الشفافية، الشفافية الإدارية، جودة التعليم العالي.

Abstract :

This study aims to identify the role of administrative transparency in improving the quality of higher education from the point of view of the professors of the faculty of economic, commercial and management sciences at the university of august 20th, 1955, skikda. Data collection and analysis to reach the required results, where the study population consisted of 123 professors, a random sample of 110 professors was taken, of whom only 82 professors responded.

After processing the data and selecting the hypotheses by the statistical program spssv20, a set of results were reached, the most important of which are: administrative transparency contributes to improving the quality of higher education and this is by applying the majority of its dimensions represented in accountability, participation and communication, and finally performance evaluation according to the opinions of professors and on this basis the study recommended the need to strengthen the dissemination of concepts and methods of administrative transparency in higher education institutions, and work to increase the awareness of individuals of their importance in oracle to reach the dominant goals.

Key words: transparency, administrative transparency, quality of higher education

قائمة المحتويات

الصفحة	البيان
—	إهداء
—	شكر وتقدير
—	الملخص
—	الفهرس
—	قائمة الجداول
—	قائمة الأشكال
—	قائمة الملاحق
أ - ث	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة.	
6	تمهيد الفصل الأول
19 -7	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة.
15 - 7	المطلب الأول: عموميات حول الشفافية الإدارية
19 -15	المطلب الثاني: عموميات حول جودة التعليم العالي
20 -19	المبحث الثاني: دور الشفافية الإدارية في تحسين جودة التعليم العالي
19	المطلب الأول: دور المساءلة في تحسين جودة التعليم العالي
20	المطلب الثاني: دور المشاركة و الاتصال في تحسين جودة التعليم العالي
20	المطلب الثالث: دور تقييم الأداء في تحسين جودة التعليم العالي
24 - 21	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للدراسة
24 -21	المطلب الأول: الدراسات السابقة
24	المطلب الثاني: القيمة المضافة للدراسة
25	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية بجامعة 20 أوت 1955 . سكيكدة .	
27	تمهيد الفصل الثاني
37 -28	المبحث الأول: طريقة الدراسة والأدوات المستخدمة
29 -28	المطلب الأول: المؤسسة وهيكلها التنظيمي
30	المطلب الثاني: مجتمع ومتغيرات الدراسة

32 -31	المطلب الثالث: طرق جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة
37 -33	المطلب الرابع: صدق وثبات أداة الدراسة
55 -37	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة
42 -37	المطلب الأول: دراسة وتحليل البيانات الشخصية
50 -43	المطلب الثاني: دراسة وتحليل متغيرات الدراسة
55 -50	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
56	خلاصة الفصل الثاني
59 -57	خاتمة
61 -60	قائمة المراجع
74 -62	الملاحق

قائمة الجداول:

رقم الصفحة	رقم الفصل	عنوان الجدول	رقم الجدول
18 - 17	1	مبادئ جودة التعليم العالي	1
30	2	توزيع الاستبيان على عينة الدراسة	2
31	2	توزيع عبارات المتغير المستقل (الشفافية الإدارية)	3
32	2	توزيع درجات العبارات وفق مقياس ليكارت الخماسي	4
32	2	مجالات الموافقة لفقرات استبيان الدراسة	5
33	2	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات المساءلة	6
34	2	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات المشاركة	7
34	2	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاتصال	8
35	2	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات تقييم الأداء	9
36 - 35	2	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات جودة التعليم العالي	10
36	2	قياس صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان	11
37	2	معامل ألفا كرونباخ لكل محور	12
38	2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	13
39	2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	14
40	2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية	15
41	2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	16
42	2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير قسم الانتماء	17
43	2	المتوسط الحسابي لبعده المساءلة	18
44	2	المتوسط الحسابي لبعده المشاركة	19
45	2	المتوسط الحسابي لبعده الاتصال	20
47	2	المتوسط الحسابي لعبارات تقييم الأداء	21
49 - 48	2	المتوسط الحسابي لعبارات جودة التعليم العالي	22
50	2	المتوسط الحسابي لمحاور الدراسة	13
51	2	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى	24
52	2	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية	25
53	2	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة	26
54	2	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة	27
55	2	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية	28

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	رقم الفصل	عنوان الشكل	الرقم
8	1	جوهر الشفافية	1
11	1	أهمية الشفافية الإدارية	2
12	1	خصائص الشفافية الإدارية	3
29	2	الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	4
31	2	نموذج الدراسة	5
38	2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	6
39	2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	7
40	2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية	8
41	2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	9
42	2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير قسم الانتماء	10

قائمة الملاحق:

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
62	قائمة الأساتذة المحكمين لأداة الدراسة - الاستبيان-	1
66 -64	استبيان الدراسة	2
74 -67	نتائج برنامج spssv20	3

شهدت بيئة الأعمال في السنوات الأخيرة واقعا إداريا مختلفا تميز بظهور ممارسات إدارية معاصرة احتلت محل بعض الممارسات القديمة، ولتكمّل البعض الآخر بما يتماشى مع تطورات عصر السرعة والعولمة، كتبني التفكير الإبتكاري، الهندرة، إدارة المعلومات وغيرها، التي جعلت من المؤسسات أكثر مرونة وقوة في مواجهة تغيرات محيطها.

ولعل أحدث ما توصلت إليه الممارسات الإدارية المعاصرة، مفهوم الشفافية الإدارية والتي تقوم على الوضوح وتوفير المعلومات لجميع الأفراد، فالشفافية الإدارية هي أداة تحفيز لمختلف المؤسسات على العمل في بيئة منفتحة تمكنها من معرفة كافة المستجدات الحاصلة وبالتالي تحقيق أفضل أداء ممكن.

وباعتبار أن التطورات والتغيرات مست جميع المؤسسات، فلا يمكن أن لا نختص بالذكر ركيزة قيام الحضارات ورقية المجتمعات، ألا وهي مؤسسات التعليم العالي، والتي عرفت تحولات وتحديثات جوهرية على كافة مستوياتها الإدارية والأكاديمية، الأمر الذي مكنها من الوصول إلى أفضل أداء ممكن وتحقيق مخرجات ذات جودة عالية.

وعلى هذا الأساس فقد أصبح ضمان جودة التعليم العالي ضرورة ملحة لا يمكن تحقيقها إلا من خلال تطبيق بعض الممارسات الإدارية المحددة، كتنقيح أداء الطالب والأستاذ وصولا إلى جميع الموظفين فيها، وكذا توفير المعلومات وضرورة وضوح إجراءات العمل، والبعد عن الأساليب الإدارية التي تشكل الغموض للفرد، كل هذه النقاط تعبر عن مفهوم واحد ألا وهو الشفافية الإدارية التي أصبحت العامل الهام والأساسي في ضمان جودة التعليم العالي من خلال خلق مناخ تنظيمي ذو جودة عالية على كافة المستويات الإدارية والأكاديمية.

➤ أولا : إشكالية الدراسة:

أصبحت الشفافية الإدارية في مؤسسات التعليم العالي مطلبا ضروريا، تسعى هذه الأخيرة لتطبيق مفاهيمه في ممارساتها، ومن هذا المنطلق تأتي إشكالية دراستنا والتي يمكن طرحها في التساؤل الرئيسي التالي:

✓ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين الشفافية الإدارية وجودة التعليم

العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955

سكيدة ؟

وتنبثق عن هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية هي:

✓ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين بعد المساءلة وجودة التعليم العالي

من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيدة ؟

✓ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين بعد المشاركة وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة؟

✓ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين بعد الاتصال وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة؟

✓ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين بعد تقييم الأداء وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة؟

➤ **ثانياً: فرضيات الدراسة:** وهي للإجابة عن الإشكالية والتساؤلات السابقة، ويمكن صياغتها على النحو التالي:

1- الفرضية الرئيسية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين الشفافية الإدارية وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

2- الفرضيات الفرعية:

1- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين بعد المساءلة وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

2- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين بعد المشاركة وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

3- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين بعد الاتصال وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

4- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين بعد تقييم الأداء وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

➤ **ثالثاً: مبررات اختيار موضوع الدراسة:** تتمثل أهمها في:

1- ما يكتسبه موضوع الشفافية الإدارية في تحسين جودة التعليم العالي من اهتمام لدى الباحثين لكونه موضوع جديد يحفز على الدراسة والبحث.

2- قلة الدراسات حول هذا الموضوع في تخصص إدارة الأعمال حسب إطلاعنا

3- طبيعة الموضوع في حد ذاته يعد مجال ثري ومشوق للدراسة والبحث .

➤ رابعا: أهداف الدراسة: أهم الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها هي:

1- إزالة الغموض عن موضوع الدراسة من خلال التعرف على الخلفية النظرية لكل من الشفافية الإدارية وجودة التعليم العالي.

2- إبراز ما مدى تطبيق أبعاد الشفافية الإدارية في مؤسسات التعليم العالي.

3- معرفة آراء أعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة سكيكدة، حول دور الشفافية الإدارية في تحسين جودة التعليم العالي.

➤ خامسا: أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة من الأهمية البالغة التي يكتسبها الموضوع بحد ذاته، ألا وهو

الشفافية الإدارية ودوره في تحسين جودة التعليم العالي " للباحثين، بالإضافة إلى:

- تعتبر الدراسة إضافة علمية لما تشمله من مفاهيم ومعارف حول الشفافية الإدارية وجودة التعليم العالي.

- تساهم هذه الدراسة في زيادة الاهتمام بتطبيق الشفافية الإدارية في الكلية المبحوثة ومحاولة تعميمها في جميع المؤسسات، لما تضمنه من تطوير وتحسين في الجودة.

➤ سادسا: حدود الدراسة: اقتصرت هذه الدراسة على الحدود التالية:

1- الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة 20 أوت

1955 سكيكدة.

2- الحدود الزمانية: بفضل الله طبقت هذه الدراسة خلال السنة الجامعية (2022/2021).

3- الحدود الموضوعية: تنحصر هذه الدراسة في معرفة دور الشفافية الإدارية في تحسين جودة التعليم العالي

من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة سكيكدة.

➤ سابعا: منهج الدراسة: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي مكنا من دراسة الظاهرة كميًا نوعيًا،

فهو وصفي لأنه يختص بوصف وتعريف موضوع الدراسة والتطرق لجميع جوانبها النظرية، وتحليلي من أجل

جمع البيانات والمعلومات وتحليلها كميًا.

➤ ثامنا: صعوبات الدراسة: تتمثل الصعوبات التي واجهناها في:

نقص المراجع المتعلق بموضوع الدراسة في كل من مكتبة الجامعة والكلية، بالإضافة إلى صعوبة استرجاع

الاستبيانات .

➤ **تاسعا: هيكل الدراسة:** تم تقسيم الدراسة إلى فصلين بكل فصل مجموعة من المباحث والمطالب كالتالي:

الفصل الأول: بعنوان الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة وبه ثلاث مباحث هي:

المبحث 1: الأدبيات النظرية للدراسة ويشمل مطلبين، خصص المطلب الأول لعموميات حول الشفافية الإدارية والثاني لعموميات حول جودة التعليم العالي.

المبحث 2: تم التطرق فيه إلى دور أبعاد الشفافية الإدارية في تحسين جودة التعليم العالي.

المبحث 3: بعنوان الأدبيات التطبيقية للدراسة به مطلبين، تناول المطلب الأول الدراسات السابقة، أما الثاني فتضمن القيمة المضافة للدراسة.

الفصل الثاني: يتمثل في الجانب التطبيقي للدراسة بعنوان دراسة ميدانية بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة، وقد قسم إلى مبحثين :

المبحث 1: به أربعة مطالب تنصب في معرفة طريقة الدراسة والأدوات الإحصائية المستخدمة.

المبحث 2: خصصت فيه ثلاث مطالب لعرض نتائج الدراسة مع تحليلها وتفسيرها، وكذا اختبار الفرضيات.

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

تمهيد:

تسعى جل المؤسسات إلى تبني الممارسات الإدارية الحديثة، التي تضمن لها سيرورة عملياتها بكفاءة وفعالية الأمر الذي يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية في مختلف المجالات، وعلى هذا الأساس فليس من الغريب أن تولي هذه المؤسسات اهتمام كبير بالشفافية الإدارية، لما لها من دور كبير خاصة في مكافحة الفساد الإداري والرفع من مستوى أداءها، وذلك من خلال ما تتضمنه من وضوح في إجراءات العمل وكذا توفير المعلومات ونشرها للاطلاع عليها من طرف الجميع، هذا ما فرض على مؤسسات التعليم العالي تبني الشفافية الإدارية في سياساتها الإدارية والتعليمية بغرض تحسين جودة مخرجاتها، وهو ما تم التطرق إليه في هذا الفصل من خلال إبراز مفهوم الشفافية الإدارية، وكذا مفهوم جودة التعليم العالي، ثم حوصلة حول تأثير ومساهمة الشفافية الإدارية في تحسين جودة التعليم العالي.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للدراسة.

تعتبر الشفافية الإدارية في الوقت الراهن محل اهتمام جل المؤسسات، وعلى وجه الخصوص مؤسسات التعليم العالي، وذلك نتيجة لعدة اعتبارات منها كون الشفافية الإدارية لها أهمية كبيرة في إحداث التنمية الإدارية الناجحة، إضافة إلى مساهمتها في تحسين جودة البرامج التعليمية، وكذا الرفع من درجة الأداء الإداري... الخ كل ذلك دفع بمؤسسات التعليم العالي إلى تبني الشفافية الإدارية وتطبيقها في مختلف مستوياتها الإدارية والأكاديمية لما لها من أهمية في تحسين جودة التعليم العالي.

✓ وهو ما سيتم التعرف عليه في هذا المبحث.

المطلب الأول: عموميات حول الشفافية الإدارية.

الفرع الأول: مفهوم الشفافية الإدارية وأهميتها.

هناك تباين واختلاف بين المفكرين في تعريف الشفافية الإدارية، حيث يصعب تحديد تعريف موحد وجامع لها أو النظر إليها من زاوية واحدة، ومن دواعي الإحاطة بهذا المضمون سنتطرق أولاً في هذا الفرع إلى مفهوم الشفافية، ثم إلى مفهوم الشفافية الإدارية، وكذا بيان أهميتها بالنسبة للممارسات الإدارية.

أولاً: مفهوم الشفافية

الشفافية في اللغة الإنجليزية هي ترجمة لمصطلح "Transparens"، (Trans) بادئة معناه عبر وراء ما وراء، وكلمة "Transparency" تعني الشفافية أي كون الشيء شفافاً، و "Transparent" أي شفاف صريح، جلي وواضح.¹

لغة: يقصد بالشفافية لغة من الشف وهو الثوب أو الستر الرقيق بحيث يرى ما وراءه واستشف أي ظهر ما وراءه.²
- وفي قاموس (ماكملان) تعرف على أنها: " الطريقة النزيفة في عمل الأشياء التي تمكن الناس من معرفة ما تقوم به بالضبط، بمعنى وضوح طريقة ما لممارسة فعل لجميع الأطراف".³

اصطلاحاً:

عرفت الشفافية في مؤتمر الأسبوع العلمي الأردني الخامس بأنها: "وضوح التشريعات وسهولة فهمها واستقرارها وانسجامها مع بعضها، وموضوعيتها ووضوح لغتها ومرونتها وتطورها وفقاً للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية وبما يتناسب مع روح العصر، إضافة للوضوح التام في تنفيذ ومتابعة وتقييم السياسات وكذا القرارات وفقاً لأخلاقيات

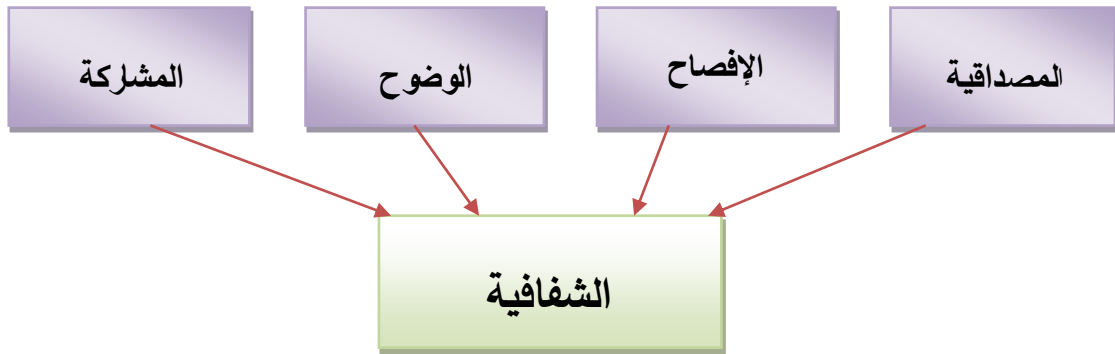
¹ عصام أحمد البهجي، الشفافية وأثرها في مكافحة الفساد الإداري، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، مصر، 2014، ص14.

² نفس المرجع، ص15.

³ Macmillan, **English dictionary for Advanced learner first**, published Bloomsbury publishing, 2002, P 1530

- الوظيفة لتساعد في تحقيق الكفاءة في الجهاز الإداري وتنمية الثقة والمصداقية لأفراد المجتمع"¹.
- . كما عرفها قاموس وبستر بأنها: "التحرر من كل مظاهر الغش والخداع وسهولة كشف هذه المظاهر وجعلها بادية للعيان"².
- . كما عرفت الشفافية على أنها: "رؤية الأشياء بوضوح تام دون أي غش أو تلاعب أو تمويه أو تغيير في الحقائق والحصول على المعلومات بغاية السهولة وخاصة في عصرنا الحالي عصر تدفق المعلومات بلا حدود أو قيود"³.
- . كما عرف (breton) الشفافية على أنها: "هي التي توفر نفس المعلومات لجميع الأفراد، فجعل الأمور شفافة يعني القضاء على تباين المعلومات، وذلك عن طريق توفير معلومات مماثلة لمن لا يستطيع الوصول إليها، مما يساهم في عدم معارضة الأفراد للتغيير الذي من الممكن أن يحصل في المنظمة"⁴.
- . وعليه يمكن القول أن جميع التعريفات تدعو إلى جوهر واحد مرتبطة بأربعة كلمات يمكن تلخيصها في الشكل التالي:

الشكل (1-1): جوهر الشفافية



المصدر: أحمد فتحي أبو كريم، الشفافية والقيادة في الإدارة، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص65.

¹ أحمد فتحي أبو كريم، الشفافية والقيادة في الإدارة، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008 ص68.

² محمد محمود مصباح، مفهوم الشفافية لدى إدارة المكتبات في جامعة بنها وعلاقته بفاعلية الاتصال الإداري، المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، المجلد (3)، العدد (5)، جامعة بنها، السعودية، 2021، ص152.

³ طلال محمود علي الججاوي، محمد آل فتح الله، الشفافية في الإفصاح عن المعلومات المحاسبية، الطبعة الأولى، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2017، ص35.

⁴ Albert Breton ، et al ، 'The Économiques of Transparency in politics' ashgate publishing limited ،USA2007 ، P13.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج تعريف شامل للشفافية على أنها: "مجموع السلوكيات التي تتسم بوضوح التشريعات ومصداقيتها وفقا للمتغيرات الاقتصادية والإدارية التي تتماشى مع مقومات العصر، إضافة إلى تبسيط الإجراءات ومشاركة المعلومات والإفصاح عنها في مختلف النشاطات ومجالات العمل التي تتم بين مختلف المستويات الإدارية".

ثانياً: مفهوم الشفافية الإدارية

تعددت وتباينت التعاريف التي أوردها الباحثون والمفكرون لمفهوم الشفافية الإدارية، ومن بين هذه التعاريف نذكر منها:

- . عرف خرابشة الشفافية الإدارية بأنها: "عبارة عن وضوح التشريعات، وسهولة فهمها، واستقرارها وانسجامها مع بعضها، وموضوعيتها ووضوح لغتها، ومرونتها، وتطورها وفقاً للتغيرات الحاصلة في مختلف المجالات، إضافة إلى تبسيط الإجراءات، ونشر المعلومات، والإفصاح عنها، وسهولة الوصول إليها، بحيث تكون متاحة للجميع".¹
- . وتعرف الشفافية الإدارية أيضاً بأنها: "الممارسات التي تقوم بها الإدارة لتحقيق أعلى قدر من إتاحة المعلومات المصرح بنشرها بالكشف المقصود عنها، ووضوح السياسات والتشريعات، سواء ذات الطابع الإيجابي أو السلبي بدقة فائقة، وفي الوقت الملائم وبوضوح شديد، لدعم جميع القرارات العقلانية وردود الأفعال المنطقية تجاه المؤسسة وإخضاعها لعملية المحاسبة لأعمالها وسياساتها وممارساتها".²
- . كما تعرف على أنها: "خلق بيئة تكون فيها المعلومات ذات الصلة بالظروف والقرارات والأعمال الحالية المتاحة والمرئية والمفهومة. وهي طريقة صادقة للقيام بأشياء تسمح للآخرين بمعرفة ما تفعله بالضبط. وهذا يعني أيضاً السماح للضوء بالمرور فالإدارة بمثابة منزل زجاجي، وكل ما فيه مرئي للعمال والجمهور، ومن واجب الإدارة العامة والمنظمات الخاصة الإفصاح والانفتاح والشفافية في ممارسة عملها مع المساءلة والاستجواب".³

¹ مشرف بن علي عبد الله العمري، درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية ومعيقاتها وطرق تحسينها كما يتصورها أعضاء هيئة التدريس فيها، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، 2013، ص9.

² محمد عبد الرحيم بالخير وآخرون، الشفافية الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى قادة المدارس في محافظة القنفذة، مجلة العلوم التربوية، العدد الثالث، جامعة الباحة، السعودية، 2017، ص293.

³ عيسى نجيمي، الطيب بولحية، علاقة الشفافية الإدارية في الجامعة الجزائرية بالأمراض التنظيمية "دراسة استطلاعية لأراء عينة من أعضاء هيئة التدريس"، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد(4)، العدد(3)، جامعة جيجل، الجزائر، 2021، ص134.

ثالثاً: أهمية الشفافية الإدارية

إن مبدأ دعم الشفافية الإدارية من الأمور التي تعد بمثابة حجر الزاوية في مجتمعنا، فالشفافية الإدارية تنطوي على تقييم الأداء، وتخلق الثقة وتؤكد عليها، وتتمثل أهميتها في:¹

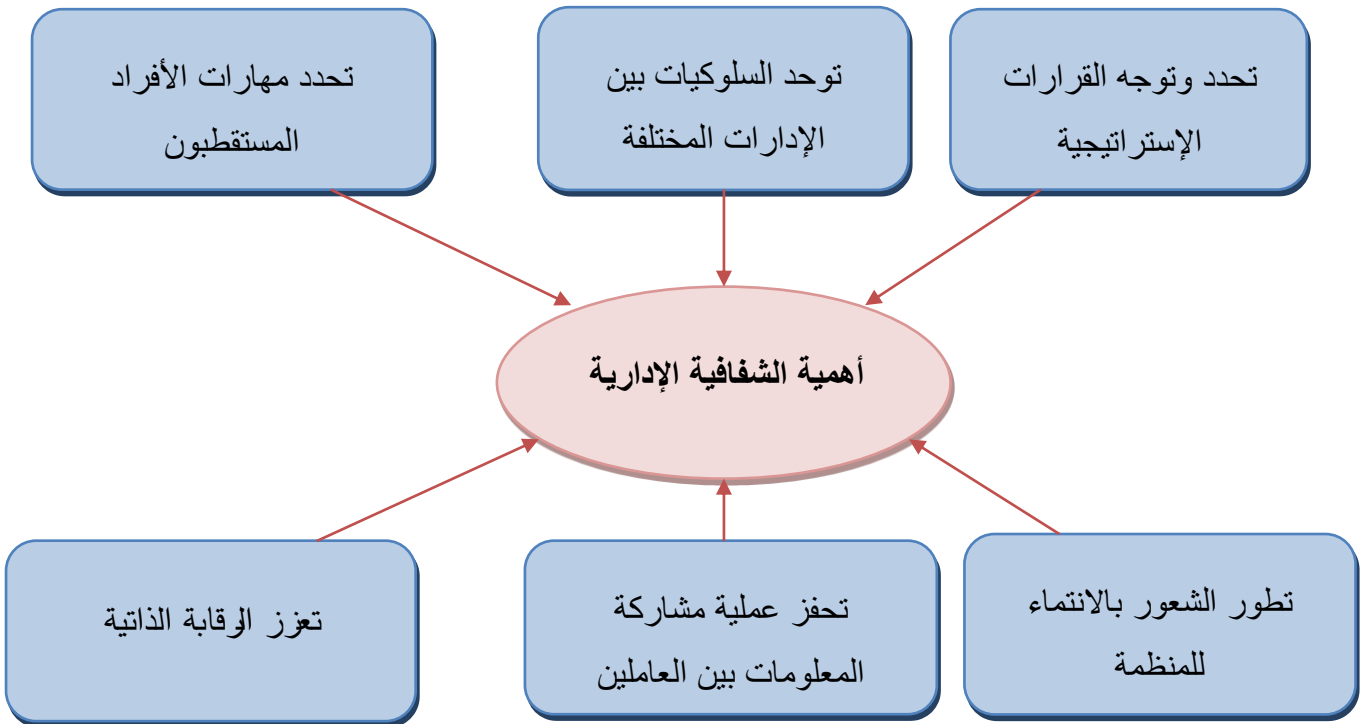
1. تعتبر الشفافية الإدارية كأحد أهم أركان مقومات ومحاور نجاح التنمية المستدامة، لأنها توفر العمل ببيئة تتسم بالشفافية التامة فتؤدي إلى جودة الأداء البشري والمؤسسي وبالتالي تمكن شركاء التنمية من الوصول إلى الأهداف ودفع حركة التقدم والنهوض بالمجتمع؛
 2. تعمل الشفافية الإدارية على المشاركة في إتخاذ القرارات، وتسمح بتوعية المواطنين وإطلاعهم على الخيارات المتاحة، وتحقق العدالة في تقييم أداء العاملين والوصول إلى ما يعرف بالنظام المفتوح، إضافة إلى كونها آلية لتحقيق المساءلة؛
 3. الشفافية الإدارية وسياسة الانفتاح على العاملين والمشاركة وتوافر المعلومات تجعل العاملين أكثر إيماناً بقدرتهم على التأثير في نتائج الأعمال، ويتحول اهتمامهم من التركيز على تحقيق حاجات الأمان والتقدير الذاتي إلى الاهتمام بالأداء والإنتاج؛
 4. تعزز الشفافية الإدارية الرقابة الذاتية حيث يتمتع الأفراد العاملون في التنظيمات الإدارية المطبقة لمفهوم الشفافية الإدارية باستقلالية أكثر أثناء قيامهم بواجباتهم الوظيفية، فكل شيء واضح لدى العاملين ولديهم من الصلاحيات ما يكفي لاتخاذ القرارات الخاصة بنطاق عملهم ضمن قواعد العمل وأنظمتها، وهذا يعزز الرقابة الذاتية بدلاً من الرقابة الإدارية المستمرة؛
 5. تحقق الشفافية الإدارية النزاهة للموظف، والابتعاد عن الاجتهاد الشخصي في تفسير القوانين والأنظمة والتوسع في اللامركزية وبساطة الهيكل التنظيمي للمؤسسات وسهولة إيصال المعلومات من القمة للقاعدة والتغذية العكسية، وبالتالي فإن وجود تشريعات واضحة وشفافة يؤدي إلى تنمية الثقة لكافة فئات المجتمع؛
 6. تعمل على تطوير وظائف الوحدات الإدارية من وحدات إدارية متخصصة، إلى فرق عمل تقوم بأداء وظائفها بشكل أفضل وأوضح وأكثر شفافية، لأن الجهود المبذولة هي جهود مشتركة لكل أفراد الوحدات الإدارية، مما يؤدي إلى ترسيخ قيم التعاون وتضافر الجهود ووضوح النتائج، حيث يكون أداء الأعمال جماعياً.
- كما يرى (لودفيج) أن للشفافية الإدارية أهمية كبيرة لما ينتج عنها من إيجابيات مثل إيجاد الثقة المتبادلة بين المنظمة وجمهور المتعاملين معها مما يحول دون وقوع الأزمات أو يحد من وطأتها، ويتم ذلك من خلال

¹ نعيمة محمد حرب، واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2011، ص ص 12-13.

القيام بأعمال واضحة عن طريق الحوار والمواجهة وإتباع سياسات موضوعية في اختيار العاملين كل ذلك من شأنه حماية المنظمة من الأزمات لوجود علاقة شفافة بين الإدارة والهيئة العاملة بها.¹

ويمكن استنتاج أهمية الشفافية الإدارية في الشكل التالي:

الشكل (1-2): أهمية الشفافية الإدارية



المصدر: من إعداد الطالبين.

الفرع الثاني: خصائص ومستويات الشفافية الإدارية

أولاً: خصائص الشفافية الإدارية

✓ تتميز الشفافية الإدارية بمجموعة من الخصائص نذكر منها:²

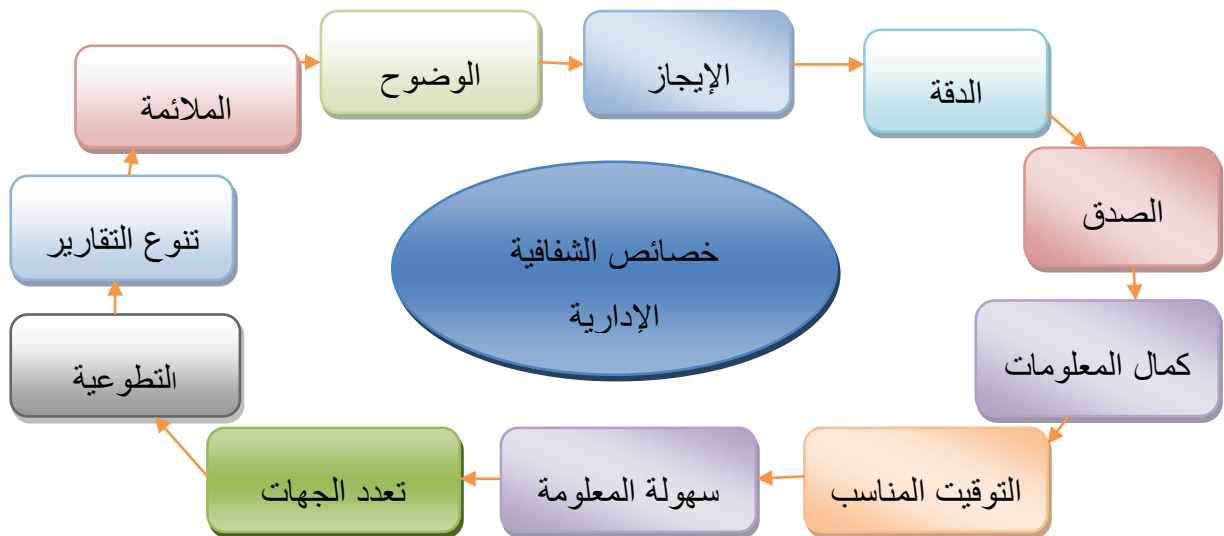
(1). الصدق عند تقديم المعلومات: وتشير إلى توفير المعلومات الدقيقة لمن يحتاجها وتتمثل في نسبة المعلومات الصحيحة إلى إنتاج المعلومات الكلية خلال فترة زمنية معينة.

¹ Eugene Ludwig ، 'How to prepare for you invetable crisis'، Ameran banker ، 2005 ، PP10-13

² عبد الله بن عوض الشهري، الشفافية الإدارية في المؤسسات التعليمية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2020، ص 31

- (2). كمال المعلومات: اكتمال المعلومات تعني احتواءها على جميع المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف بفعالية وكفاءة.
 - (3). التوقيت المناسب: أي أن تصل المعلومة في الوقت المناسب للجهة الطالبة، وهذا لا يعني إيصالها للجهة المعنية قبل موعدها بوقت كبير قد يعرضها للإهمال والنسيان كما أن وصولها متأخرة قد يفقدها قيمتها.
 - (4). سهولة الوصول للمعلومة: يمكن أن يكون مقدار الجهد المبذول مؤشرا على سهولة أو صعوبة الوصول للمعلومة.
 - (5). تعدد الجهات: وهو عدد الجهات أو الشرائح التي يمكن أن تصلها المعلومات أو التقارير وكذلك تنوع قنوات إيصال هذه المعلومات.
 - (6). التطوعية في تقديم المعلومات: ويقصد بها تقديم المنظمة للمعلومات بدون طلب خارجي أو بحكم القانون.
 - (7). تنوع التقارير: من خلال قدرتها على تقديم أنواع كثيرة من التقارير وقدرتها على الفرز والتلخيص.
 - (8). الملائمة: ارتباط المعلومات بمتطلبات المستخدم لها.
 - (9). الوضوح: من خلال تقديم المعلومات بطريقة يسهل فهمها واستيعابها.
 - (10). الإيجاز: من خلال توفير معلومات موجزة تساعد في تحليل البيانات بسرعة لاتخاذ القرارات اللازمة.
 - (11). الدقة: أي أن الشفافية الإدارية تساعد على دقة المعلومات المتوفرة لجميع الأطراف في المؤسسة.
- ويمكن تلخيص خصائص الشفافية الإدارية في الشكل التالي:

الشكل (1-3): خصائص الشفافية الإدارية



المصدر: عبد الله بن عوض الشهري، الشفافية الإدارية في المؤسسات التربوية، دار اليازوري للنشر، الأردن، 2020، ص32.

ثانياً: مستويات الشفافية الإدارية

✓ تنقسم الشفافية الإدارية إلى عدة مستويات ومن أهمها:

1. المستوى الذاتي: في هذا المستوى فإن شفافية الإجراءات الإدارية تتطلب ضرورة العمل على توعية وزيادة إدراك العاملين، من خلال تكثيف برامج التوعية حول طبيعة ومهام كل من العامل والإدارة، وذلك من خلال إلزام الإدارة بإدخال مفهوم وحدة الجمهور، وكذا العمل بنظام الإشهار قصد إيضاح الإجراءات، كما تقوم أيضاً على تحفيز الهيئة العاملة من خلال تعميم وإعلان حالات التميز والنجاح وحالات التجاوز والفضل. أما من ناحية التشريعات والقوانين فإنها تتطلب أن تكون الأنظمة والقوانين المعمول بها واضحة، من خلال وضوح معايير اختيار العاملين سواء في الترقية أو التوظيف، بالإضافة إلى التحديد الواضح للحقوق والواجبات، مع توفير الآليات الواضحة لتقييم الأداء قصد تشجيع الأفراد للعمل كفريق واحد.¹

2. المستوى الذاتي للمنظمة: تعد الشفافية الإدارية عاملاً مهماً في نجاح المنظمة وتحقيقها لأهدافها، فالمنظمة كيان متكامل يتكون من عناصر مترابطة يعتمد بعضها على بعض، فالصورة الكلية الواضحة ومناقشة الأفكار والتنسيق والتعاون بين الأداءات المختلفة للأقسام والأفراد ضرورة لا بد منها لرفع قدرة المنظمة على التخطيط السليم واتخاذ القرارات الملائمة، ويتطلب ذلك تبادلاً للمعلومات وسلوكيات اتصال تتسم بالفاعلية، وهناك علاقة إيجابية بين الشفافية وربحية المنظمة، ولهذا ينبغي على المؤسسات أن تقوم بتهيئة المناخ المناسب لنمو الشفافية على النحو الصحيح وأن تزيل العوائق التي تعترض نموها، وأن تعمل على ترسيخ هذه القيمة وبناء اتجاهات إيجابية نحوها.²

الفرع الثالث: أبعاد الشفافية الإدارية

✓ وتنقسم إلى ستة أبعاد أساسية وهي:³

أولاً: المعلومات: تعتبر المعلومات من الموارد الرئيسية للمؤسسة، ومصدر نجاحها، وتعد كذلك عاملاً من عوامل زيادة كفاءة المؤسسة، حيث أن توفر المعلومات يساعد المؤسسات على تقييم الأداء بموضوعية، شريطة أن تصل هذه المعلومات عن طريق قنوات اتصال فعالة، للتأكد من وصولها لكل المستويات الإدارية، وفي أوقاتها المناسبة، بما يساهم في تعزيز الإدارة بالشفافية، ويحقق النجاح في أداء العمل بكفاءة عالية.

ثانياً: المشاركة: تعد مشاركة العاملين في صناعة القرارات وسيلة فعالة لرفع أداء المؤسسة، شريطة ارتباطها

¹ محمد الصيرفي، التطوير التنظيمي، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، مصر، 2007، ص 137.

² مشرف بن علي عبد الله العمري، مرجع سبق ذكره، ص 33.

³ منى شعبان عثمان محمد وآخرون، متطلبات تطبيق الإدارة بالشفافية بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة الفيوم، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، العدد (12)، الجزء (4)، جامعة الفيوم، مصر، 2019، ص ص 149-151.

بتنوع الحوافز (كتقاسم أرباح المؤسسة)، بحيث تؤدي إتاحة الفرصة للمشاركة إلى الشفافية في إدارة المؤسسات، كما تشير أيضا إلى درجة تقاسم العاملين في المؤسسة للمعلومات، والمعرفة، والمكافآت والسلطة.

ثالثا: المساءلة: تبرز أهمية المساءلة من خلال إعطاء معلومات تغطي أكثر من جانب في القضايا المثيرة للجدل مهما كان نوعها مع تقبل النقد والاعتراف بالخطأ، مما يسمح بحماية المصالح العامة بشكل أكثر فعالية وتحقيق شفافية الإجراءات الإدارية على مستوى مختلف الإدارات والمؤسسات.

رابعا: نظم وإجراءات العمل: إن الوسيلة الرئيسية لتحسين الإجراءات هي تبسيط العمل، وتعتبر من أفضل الوسائل والطرق لأداء العمل، وهي فن تحقيق الاستخدام الاقتصادي الأمثل للمجهودات البشرية، حيث كلما ازدادت نظم وإجراءات العمل وضوحا وبساطة كلما اقتربت المؤسسة من معايير الجودة والشفافية.

خامسا: الاتصال: وذلك من خلال انفتاح ووضوح نظام الاتصال، ومصادقية حجم المعلومات المقدمة، وباختيار وسيلة الاتصال المناسبة نستطيع بناء أنظمة النزاهة والشفافية، حيث أن هذه الأخيرة تستلزم الاتصالات الفعالة المبنية على عمليات الاتصال والمشاركة في المعلومات، مما يخلق وضوحا في رؤية المؤسسة.

سادسا: تقييم الأداء: من خلال تمكين العاملين من الإطلاع على معايير العمل، وتوضيح مهامهم بشكل محدد، وكذا إطلاعهم على نتائج تقييمهم، كما أن تقييم الأداء يوفر معلومات عن المهارات التي يحتاجونها للقيام بمهامهم على أكمل وجه، مما يسمح برفع درجة الثقة بين المدراء والعاملين، وزيادة الرضا الوظيفي للعاملين.

الفرع الرابع: الشفافية الإدارية في التعليم العالي.

أولا: مفهوم الشفافية الإدارية في التعليم العالي.

عرف كل من عبد المنعم وإبراهيم الشفافية الإدارية في التعليم العالي على أنها: " تأكيد لمصادقية الجامعة أمام الرأي العام والحكومة والإعلام، والمجالس الشعبية والقطاع الخاص، المنظمات غير الحكومية والدولية، المهتمة بالتعليم ويتحقق ذلك من خلال الصدق والإعلان عن سير العمل بها وجودته ونوعية الخريجين وإسهامهم في العملية الإنتاجية بالمجتمع ومصادر التمويل وفتح أبواب الجامعة ومحاسبتها أمام المجتمع".¹

كما يمكن تعريفها على أنها: " مجموعة السلوكيات والآليات المتبعة من قبل الجامعات والتي تتجسد بوضوح قوانينها وتشريعاتها وكذا الأداء وطرق تقييمه، والكشف عن المعلومات للجميع مع ضمان المشاركة في اتخاذ القرارات بهدف بناء أنظمة نزيهة وعادلة".²

¹ زهرة عباس، واقع ممارسة الشفافية الإدارية في كلية العلوم الاقتصادية بجامعة 8 ماي 1945 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس العاملين بها، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد(11)، العدد(2)، جامعة فرحات عباس سطيف1، الجزائر، 2018، ص310.

² نفس المرجع، ص311.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج تعريف شامل للشفافية الإدارية على أنها: " مجموع السلوكيات والآليات التي تقوم بها الجامعة، والتي تبنى على الوضوح التام في القوانين والتشريعات، وطرق تقييم الأداء والإفصاح عن المعلومات، وكذا مشاركة الجميع في صناعة القرارات، مما يساهم في تحسين مخرجات التعليم العالي على كل المستويات الإدارية والأكاديمية".

ثانياً: مبررات تبني الشفافية الإدارية في التعليم العالي.

إن المبررات الرئيسية لتبني ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات تتمثل في زيادة الضغط المجتمعي على الجامعات ومطالبتها بالإفصاح عن أنشطتها وبرامجها الإدارية والأكاديمية، بالإضافة لوعي أفراد المجتمع بأهمية تبني الشفافية انطلاقاً من دورها في قيادة جميع المؤسسات المجتمعية لترسيخ قيم الشفافية، كما أن زيادة المخصصات المالية للتعليم العالي يتطلب إطلاع أصحاب المصلحة على المجالات التي صرفت فيها هذه المخصصات، كما أن ممارسة الشفافية يعمل على توفير مناخ تنظيمي أكثر ثباتاً واستقراراً ويعمل على زيادة الثقة بين الأفراد العاملين بها. كما أن ممارسة الشفافية الإدارية في التعليم العالي تزيد من الانتباه نحو عمليات التعليم والتعلم، حيث تساهم في تغيير ثقافة اتجاهات الإدارة الجامعية، وتعمل على ضمان تحسين جودة التعليم العالي، كما أن تبني الشفافية يجعل من مؤسسات التعليم العالي أكثر انفتاحاً وترسخ لها مبدأ الباب المفتوح.¹

المطلب الثاني: عموميات حول جودة التعليم العالي.

الفرع الأول: مفهوم جودة التعليم العالي وأهميتها.

أولاً: مفهوم جودة التعليم العالي.

نظراً للمكانة التي تحتلها مؤسسات التعليم العالي في رقي الدول فقد عمل الباحثون على تحسين وتطوير خدماتها وعملياتها، من خلال إدخال مفهوم الجودة إلى التعليم عامة والتعليم العالي خاصة، وأول من قام بذلك هو (Malcom baldridge) في بداية سنوات الثمانينات بالولايات المتحدة الأمريكية.

✓ ومن التعاريف المقدمة لجودة التعليم العالي نذكر:

عرفها مؤتمر اليونسكو 1998 على أنها: "مفهوم متعدد الأبعاد ينبغي أن يشمل جميع وظائف التعليم وأنشطته مثل: المناهج الدراسية، البرامج التعليمية، البحوث العلمية، المباني والمرافق والمعدات، توفير الخدمات للمجتمع، التعليم الذاتي الداخلي وتحديد معايير مقارنة للجودة معترف بها دولياً".²

¹ نداء إكرام أحمد سعد، الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعة الأردنية الخاصة وعلاقتها بالثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص الإدارة والقيادة التربوية، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2018، ص 24.

² بن ونيسية ليلي، اقتصاد المعرفة وجودة التعليم العالي في الجزائر - دراسة مقارنة -، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاد وتسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة مصطفى إسطنبولي، معسكر، الجزائر، 2016، ص 115

أما Francis & Taylor فقد عرفا جودة التعليم العالي على أنها: "التقييم المستمر والمتواصل لتمكين مؤسسات التعليم العالي من المنافسة في مجال البحث العلمي ويتحقق ذلك من خلال نشاطان مرتبطان هما"¹:

- إنتاج خريجين ذو جودة عالية لتلبية احتياجات الموارد البشرية للمنظمات.
- رفع حدود المعرفة إلى الأمام من خلال الرفع من جودة البحث العلمي.

كما أن هناك من يطلق على جودة التعليم العالي اسم الجودة الأكاديمية والتي تعرف على أنها: "طريقة لوصف مدى جودة فرص التعليم المتاحة للطلاب في مساعدتهم على تحقيق جائزتهم (شهادتهم)، حيث يتعلق الأمر بالتأكد من توفر فرص التدريس والدعم والتقييم والتعلم المناسبة والفعالة له، إلا أن هذا التعريف لا يعبر عن جودة التعليم العالي بصفة دقيقة لأن الجودة ليست طريقة وصف"².

مهما تعددت التعاريف إلا أنها تصب في معنى واحد فجودة التعليم العالي تعني: "مقدرة مجموعة من خصائص ومميزات منتج التعليم على تلبية متطلبات الطالب، وشوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة، إننا نعرف جيدا أن تحقيق جودة التعليم يتطلب توجيه كل الموارد البشرية والسياسات والنظم والمناهج والبنية التحتية من أجل خلق ظروف مواتية للإبداع والابتكار في ضمان تلبية المنتج التعليمي للمتطلبات التي تهئ الطالب لبلوغ الهدف الذي نسعى جميعا لبلوغه"³.

ثانيا: أهمية جودة التعليم العالي.

✓ تكمن أهمية جودة التعليم العالي في أهم النقاط التالية:⁴

- 1- تؤكد على استمرارية عمليات التحسين و التطوير وتحديد معايير مستويات الجودة المطلوبة؛
- 2- تسعى إلى تطوير المهارات القيادية والإدارية، وتسعى إلى تقليل الهذر أو الفاقد التعليمي، ويمنح كافة العناصر التعليمية صلاحيات أداء العمل، واتخاذ القرارات الموضوعية، وبأسلوب علمي؛
- 3- نظام يتصف بالشمولية في مختلف المجالات، بالإضافة إلى التأكيد على تحقيق مستويات الهيكل التنظيمي؛
- 4- نظام يتصف بالشمولية في مختلف المجالات ويدعم عمليات تحسين الأداء المدرسي؛

¹ Deana Green , **what is quality in higher Education ?**,u-s. Department of Education , office of Educational pesarch and unprovement , Education resourees information enter (E RIC) , published by srhe and open university press , p 07

² <https:// université diary.wordpress.com> , date de consultation 17/3/2022 à 21H30.

³ سعيد بن حمد الربيعي، التعليم العالي في عصر المعرفة- التغيرات والتحديات وأفاق المستقبل-، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص381.

⁴ محمد عطلاوي، جودة التعليم العالي في ظل اقتصاد المعرفة- دراسة حالة الجزائر(2000-2014)-، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص اقتصاد الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2015، ص ص81-82.

5- تركز على التعرف على احتياجات العميل (الطالب)، والسعي إلى تحقيقها من خلال إعداد إستراتيجية تحسين الجودة.

الفرع الثاني: مبادئ جودة التعليم العالي.

يتطلب ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي تطبيق مجموعة من المبادئ التي تضمن لها تحقيق مستوى متميز من الأداء والنجاح على جميع الأصعدة، وهذا من خلال تبني الإدارة العليا لسياسة الجودة وجعلها في المقام الأول في مختلف مهامها، حيث تعمل الإدارة العليا هنا على تعزيز روح التعاون والتشارك بين جميع الأقسام والأفراد عن طريق نشر ثقافة الجودة وتوحيد رؤية العاملين داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى التحسين المستمر للعمليات والمخرجات وبالتالي كسب رضا العميل، وهو العنصر الأساسي الذي ينصب جل التركيز عليه باعتباره المحدد الرئيسي لمدى تحقق الجودة من عدمها، ويمكن تلخيص أهم هذه المبادئ في الجدول التالي:

الجدول (1-1): مبادئ جودة التعليم العالي

المبادئ	شرحها
الرؤية المشتركة	يقصد بها نشر ثقافة الجودة في المنظمة وبالتالي توفير وعي بالجودة لجميع أفراد التنظيم ومنه العمل على ضمان تحقيقها.
التحسين المستمر	بشرط أن يكون تحسين الرغبة دائمة من قبل المنظمة ويتم بصفة تدريجية وعلى جميع الأصعدة.
التركيز على العميل	حيث تتحقق الجودة وفق مبدأ "الجودة تبدأ من ابتهاج العميل" وفي التعليم "العميل يقود التعليم" والعميل نوعان داخلي (طالب، هيئة التدريس...)، وخارجي (مجتمع، حكومات...).
الشمولية	أي مسؤولية الجودة هي مسؤولية تضامنية بين كل العاملين والمستويات، عناصر النظام.
تعهد الإدارة العليا	الإدارة العليا هي مركز قيادة المنظمة والمسؤول الأول عن إحراز الجودة في المنظمة وهذا من خلال التعهد الصريح والصارم بالالتزام بها فإذا لم تتبنى الإدارة العليا سياسة الجودة فلا يمكن تحقيقها في المنظمة.
اتخاذ القرارات المبنية على حقائق	يجب أن تكون البيانات والمعلومات صحيحة ودقيقة من أجل رشادة القرارات.

يؤدي إلى رفع المستوى التعليمي للعاملين وقدراتهم مما يجعلهم يعملون بكفاءة وفعالية كبيرة.	التعليم والتدريب المستمر
إشراك جميع العاملين في العمل على تحقيق الجودة من خلال تبني هيكل تنظيمي أفقي وتشكيل فرق عمل ذات فاعلية أكبر بدلا من العمل الفردي.	العمل الجماعي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على أشرف السعيد أحمد محمد، الجودة الشاملة ومؤشرات تعليم الجامعي، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2007، ص ص 138-141.

الفرع الثالث: دوافع الاهتمام بجودة التعليم العالي.

✓ تبرز دوافع وأسباب الاهتمام بجودة التعليم العالي في:¹

1. العجز التعليمي: المقصود به الاستثمار دون عائد نظر لأن المخرجات واللوائح التعليمية لا تلقى الطلب الفعال في سوق العمل فيتحول الطالب إلى عمالة وافدة؛
2. معدلات البطالة مرتفعة في مقابل ارتفاع تكاليف التعليم؛
3. اتساع الفجوة بين الإنتاج والتعليم حيث تظهر الحاجة إلى بعض الوظائف التي لا يوفرها التعليم والعكس بالنسبة لبعض التخصصات لا توجد لها مناصب؛
- 4- التعليم يهتم بالمعارف والمعلومات فقط ويهمل المهارات والسلوكيات بسبب الهياكل التنظيمية والمناهج.

الفرع الرابع: معايير تحسين جودة التعليم العالي.

تقاس الجودة في مؤسسات التعليم العالي وفق عدة معايير تمس جميع مكونات المؤسسة التعليمية وتتمثل أهم هذه المعايير في:²

- أولاً: معايير جودة عضو هيئة التدريس: يتمثل معيار الجودة هنا في تأهيل الأساتذة عمليا وسلوكيا وثقافيا ليتمكن من إثراء العملية وفق العملية التعليمية، ويجب الأخذ بعين الاعتبار حجم الهيئة التدريسية وكفايتهم ومساهماتهم في خدمة المجتمع واحترامهم للمتعلمين (الطلبة).

¹ عبد العالي هبال، جهود الجزائر في مجال جودة التعليم العالي، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد(3)، العدد(16)، جامعة باتنة1، الجزائر، جانفي 2020، ص 284.

² شناف خديجة، وبلخيري مراد، معايير ضمان جودة التعليم العالي- عرض لبعض النماذج العالمية- مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد(24)، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، ديسمبر 2017، ص ص 244-245.

- **ثانيا: معيار جودة الطالب:** تأهيل الطلبة علميا واجتماعيا وثقافيا ليتمكن من استيعاب دقائق المعرفة، مع مراعاة نسبة عدد الطلبة ومتوسط تكلفة الطالب والخدمات المقدمة له ودفاعيتهم واستعدادهم للتعلم.
- **ثالثا: معايير جودة المناهج الدراسية:** تقوم على أساس أن الطالب هو محور العملية التعليمية، تمكن جودة المناهج من مساعدة الطالب على توجيه ذاته في دراساته وبحوثه، وتكوين شخصيته وتدعيم اتجاهاتهم أو تغييرها وخلق مهارات جديدة لإثراء مهاراتهم وتحصيلهم الدراسي.
- **رابعا: معايير جودة البرامج التعليمية:** يجب أن تتميز البرامج بالشمولية والتكامل والعمق، والمرونة لتستوعب التطورات الحاصلة.
- **خامسا: معايير جودة طرق التدريس:** وهي ضرورة تحقيق التكامل في عملية التدريس النظري والتطبيقي وربطها بالواقع، ليتمكن الطالب من استيعابها وتطبيقها في تجارب حياته.
- **سادسا: معيار جودة تقويم الطالب:** على الأساتذة أن يتنوعوا في استخدام أساليب تقويم أداء الطلبة، مع التزام الموضوعية، الشفافية والعدالة وكذا التدريب المستمر على التقويم.
- **سابعا: معيار جودة الإمكانيات المادية:** يقوم على توفير المباني والقاعات والمدرجات والتجهيزات (مكتبات وفضاءات الانترنت..)، التي تسمح للطلبة من الاستفادة منها في تنمية المهارات وزيادة المعارف.
- **ثامنا: معايير جودة العلاقة بين مؤسسة تعليمية والمجتمع:** بحيث يجب أن تكون المؤسسة التعليمية متفاعلة مع محيطها، وتلبي حاجاته وتعمل على حل مشاكله من خلال وضع تخصصات تخدم المجتمع من كل النواحي.
- **تاسعا: معيار جودة تقييم الأداء:** يتحقق من خلال تقييم كل المعايير السابقة، لضمان جودة التعليم.

المبحث الثاني: دور الشفافية الإدارية في تحسين جودة التعليم العالي.

المطلب الأول: دور المساءلة في تحسين جودة التعليم العالي.

إن الشفافية والمساءلة مفهومان مترابطان يعزز كل منهما الآخر، وما لم تكن هناك مساءلة فلن تكون للشفافية أي قيمة، حيث يسهم وجود المساءلة داخل الهيكل المؤسسي في قيام إدارة كفؤة وفعالة تؤدي دورها في تقديم الخدمات على مستوى عالي من المرونة والكفاءة، وتعتبر المساءلة الأداة التي تضمن ذلك التوازن من خلال توفير الشروط والمتطلبات الأساسية لبناء أنظمة ذات جودة عالية كوضوح آليات وإجراءات المساءلة داخل المؤسسة وكذا بيان القواعد الواجب الالتزام بها وعقوبة مخالفتها، وتعد مؤسسات التعليم العالي إحدى تلك الأنظمة التي تستلزم توفير الجودة في مختلف عملياتها الإدارية والتعليمية، فكانت المساءلة من بين الميكانيزمات التي تبنتها وطبقتها المؤسسات الجامعية لما لها من دور في إيجاد الحلول المناسب للعديد من المشاكل التي قد تواجه نظام التعليم العالي، كما أنها تزيد من قدرته على مواجهة مختلف التحديات وكذا مواكبة التغيرات الداخلية منها والخارجية، وفي المقابل فإن وجود أنظمة مساءلة على مستوى عالي من الأداء يساعد على تعزيز مفهوم الجودة من خلال ما تتضمنه من آليات

كالاعتماد على النتائج المحقق والمعلومات المتوفرة والمؤكد في بناء النظام التعليمي، وهو ما يمكن من دعم وتطوير وتقييم جودة المخرجات التعليمية والإدارية في النظام الهيكلي لمؤسسات التعليم العالي.

المطلب الثاني: دور المشاركة والاتصال في تحسين جودة التعليم العالي.

يشير كل من مفهوم المشاركة والاتصال إلى تقاسم المعلومات، والتصرف بطريقة مكشوفة حتى يتاح لمن لهم مصلحة في شأن ما أن يجمعوا معلومات حول هذا الشأن، وبالتالي يصبح لهم دور في الكشف عن المساوئ والإيجابيات لحماية مصالحهم، وهو ما يعبر عنه بالشفافية الإدارية، ونظرا للتغيرات والتطورات التي يعرفها التعليم العالي في مختلف المجالات، كان لزاما عليه أن يعتمد إلى تبني وتطبيق كل من بعد المشاركة والاتصال داخل هيكله الإداري والتعليمي باعتبارهما أداتان مهمتان لكون كل واحدة منهما تلعب دورا مهما في تطوير وتحسين جودة العمليات الإدارية والتعليمية للمؤسسات الجامعية، فالمشاركة تساهم في حل بعض المشكلات التي قد يواجهها نظام التعليم العالي، كما أنها تفتح المجال لطرح الأفكار الإبداعية التي قد ترفع من جودة الأداء الجامعي قصد مواكبة التغيرات الحاصلة في المجال، بينما الاتصال هو العملية الديناميكية التي تحرك بقية العمليات الإدارية لتحقيق غايتها، بحيث يضمن عدم إخفاء المعلومات الهامة عن العاملين، وكذا توضيح مختلف العمليات والممارسات الحاصلة داخل نظام التعليم العالي وسهولة فهمها، كما أن التغذية الراجعة تعد عنصرا أساسيا في الاتصالات الفعالة حيث تعمل على مراجعة وتطوير مختلف التفاعلات داخل الهيكل الجامعي وهو ما يضمن التحسين المستمر لمخرجات التعليم العالي، ومن جهة أخرى فإن تبني كل من المشاركة والاتصال يعزز من جودة التعليم العالي من خلال ما يتضمنه كل واحد منهما من ميكانزمات وآليات تساعد على تعزيز روابط الثقة والمشاركة والانتماء للمؤسسة، كالمساهمة في رسم وتحديد سياسات التعليم العالي، وكذا تشخيص الواقع وتحديد الاحتياجات، بالإضافة إلى تمكين العاملين من الوقوف على مواطن الضعف ومعالجتها، كل هذا يمكن من بناء وتعزيز الجودة داخل النظام التعليمي والإداري للتعليم العالي.

المطلب الثالث: دور تقييم الأداء في تحسين جودة التعليم العالي.

يعد تقييم الأداء من أهم الوظائف الإدارية التي يتم على أساسها قياس بعض الجوانب المهمة في المؤسسة وذلك من خلال قياس أداء المؤسسة وأداء العاملين فيها، حيث أنه يعمل على توفير المعلومات اللازمة والضرورية لاتخاذ العديد من القرارات الهامة وكذا توفير سجلات معلوماتية حول آليات الأداء، وهو ما يعبر عنه بتطبيق مبدأ الشفافية الإدارية، ونظرا للأهمية البالغة التي يكتسبها تقييم الأداء في تحسين جودة العمل الإداري، عمدت مؤسسات التعليم العالي إلى إدخال هذا المفهوم على مختلف ممارساتها و تعاملاتها، فكان تقييم الأداء من بين الآليات التي تبنتها المؤسسات الجامعية لما لها من دور كبير في تحسين جودة التعليم العالي، فوضوح طريقة تقييم الأداء ونتائجه وكذا العدالة في عملية التقييم دون تمييز أو تحيز يساهم في زيادة الرضا داخل الهيكل الجامعي لكل من الأساتذة

والطلاب، وكذا الرفع من درجة ثقتهم في مختلف القرارات المطروحة أو المتخذة، وفي المقابل فإن وجود نظام لتقييم الأداء على مستوى عالي من الكفاءة يساهم في الرفع من نوعية المدخلات التعليمية مما ينتج عنه مخرجات على مستوى عالي من الجودة، وعليه يمكن القول أن تقييم الأداء من بين الميكانيزمات المهمة التي تمكن أنظمة التعليم العالي من بناء وتحسين جودة الأعمال والوظائف الإدارية والتعليمية داخل هياكلها المختلفة.

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للدراسة.

المطلب الأول: الدراسات السابقة.

الفرع الأول: دراسات متعلقة بالشفافية الإدارية:

1- الدراسة الأولى: دراسة <<Angokho,Juma .s,Musienga.d>> سنة 2004 بعنوان "التحديات في تحقيق الشفافية في إجراءات الشراء من قبل لجان المشتريات في المدارس الثانوية العامة"، وتهدف هذه الدراسة إلى المعرفة في تحقيق الشفافية الإدارية والمساءلة في إجراءات الشراء من قبل لجان المشتريات في المدارس الثانوية في مقاطعة ساباتيا الفرعية بكينيا، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي المسحي لتناسبه مع الدراسة، كما تم جمع المعلومات عن طريق الاستبيان، في حين خلصت هذه الدراسة إلى: أن هناك نقص عام في الشفافية فيما يخص المعلومات والإجراءات لدى لجان مشتريات المدارس الثانوية، كما قدمت هذه الدراسة مجموعة من التوصيات، في مجملها تدعو إلى العمل على زيادة التدريب والتوعية بشأن المبادئ التوجيهية التي ترشد لجان المشتريات في المدارس الثانوية للمبادئ الرئيسية للشفافية الإدارية.

2- الدراسة الثانية: دراسة <<د. أحمد فتحي أبو كريم>> سنة 2009 بعنوان "الشفافية والقيادة في الإدارة" عمان، الأردن، وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين درجة ممارسة الشفافية وفعالية الاتصال الإداري لدى الإدارة الأكاديمية بالأردن، وطبقت هذه الدراسة على عينة يبلغ عددها (360) فردا منهم (18) رئيسا، حيث تم استخدام كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الأحادي، وكذلك معامل ارتباط بيرسون لتحليل البيانات والمعلومات، فيما خلصت الدراسة إلى: أن مستوى فهم الشفافية من قبل الإدارة الأكاديمية في مجمله عاليا، إلا أن مفهوم الشفافية الإدارية من حيث ارتباطها بالاتصال الإداري يتسم بشيء من الضبابية.

3- الدراسة الثالثة: دراسة <<BICH>> سنة 2014 بعنوان "العلاقة بين الشفافية والفساد على أداء الإدارة العامة بفيتنام"، وتهدف هذه الدراسة إلى إيجاد العلاقة بين الشفافية الإدارية والفساد على أداء الإدارة العامة بفيتنام، حيث اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، في حين تم الاعتماد على مجموعة من الإدارات العامة بفيتنام كمجتمع دراسة، وتوصلت هذه الدراسة على أنه هناك مستوى عالي من الشفافية في الإدارات العامة ويرافقه مستوى منخفض من إدراك الفساد، فيما أوصت هذه الدراسة بضرورة دراسة الأشكال الواقعية للشفافية الإدارية والمساءلة في مكافحة الفساد لتحسن نوعية الخدمات الإدارية العامة بدولة فيتنام.

4-الدراسة الرابعة: دراسة << أ. محمد عبد الرحيم بلخير وآخرون >> سنة 2017 بعنوان " الشفافية الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى قادة المدارس في محافظة القنفذة "، مقال من مجلة العلوم التربوية، جامعة الباحة، السعودية، وتهدف هذه الدراسة إلى تحديد درجة ممارسة الشفافية الإدارية من وجهة نظر المعلمين بمحافظة القنفذة، وكذا الكشف عن درجة ممارسة قادة المدارس للسلوكيات الدالة على الشفافية والإبداع الإداري، حيث تم اختيار مجتمع الدراسة بالطريقة الطبقيّة العشوائية وتكون من (450) معلما بنسبة 14.57% من مجتمع الدراسة الأصلي، فيما تم استخدام الاستبيان لتناسبها مع مجتمع الدراسة، وخلصت في الأخير هذه الدراسة إلى: ضرورة العمل على تطوير أساليب المساءلة ومشاركة العاملين وتدريبهم على أساليب التخطيط لمواجهة المشكلات بطرق إبداعية.

5-الدراسة الخامسة: دراسة << د.أمال حفاوي وآخرون >> سنة 2021 بعنوان "أثر ممارسة الشفافية الإدارية على السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية بجامعة تبسة"، مقال من مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، جامعة تبسة، الجزائر، وتهدف الدراسة إلى محاولة تحديد أثر ممارسة الشفافية الإدارية على السلوك التنظيمي لدى عمال الكلية، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب مع طبيعة الدراسة، وتم الاعتماد على (30) عامل كمجتمع دراسة، وقد خلصت هذه الدراسة إلى: أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للشفافية الإدارية بأبعادها المختلفة على السلوك التنظيمي لعمال الكلية قيد الدراسة عند مستوى معنوية $\{\alpha \leq 0.05\}$.

الفرع الثاني: دراسات متعلقة بالشفافية الإدارية في التعليم العالي:

1-الدراسة الأولى: دراسة << نعيمة محمد حرب >> سنة 2011 بعنوان " واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعة الفلسطينية بقطاع غزة "، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الشفافية الإدارية ومعيقاتها في إدارة الجامعات بغزة، وكذا تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية لإجابات المبحوثين بين مختلف مجالات تطبيق الشفافية الإدارية، حيث تم الاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي، والاستبيان كأداة لجمع البيانات التي وزعت على عينة عشوائية عددها (205) في 3 جامعات وبعد تحليل البيانات بواسطة spss تم التوصل إلى أن: درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في الجامعات كان مقبولا، بالإضافة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجالات الدراسة والشفافية الإدارية في الجامعات الفلسطينية، فيما أوصت هذه الدراسة بضرورة نشر ثقافة الشفافية الإدارية من أجل تعزيز الالتزام بها، وتحسين مخرجات الجامعة الفلسطينية.

2-الدراسة الثانية: دراسة << Patricia moura esa ,Et al >> سنة 2016 بعنوان " How is transparency being regarded in education management literature? ". جاءت في مؤتمر

« Verona-Toulon » الدولي، (التميز في الواقع)، جامعة هويلفا، إسبانيا، حيث تم التطرق في هذا المؤتمر إلى أهمية الشفافية الإدارية في إدارات ومنظمات خاصة بمؤسسات التعليم العالي، حيث هدف هذا المؤتمر إلى تحديد وتوصيف المقالات المنشورة في المجالات التعليمية مع التركيز بشكل خاص على المقالات التي تتناول الشفافية الإدارية قصد تحليل وفهم الشفافية والنظر فيها، وفي الأخير تم التوصل إلى أن: المقالات التي تتناول الشفافية الإدارية محدودة باعتبارها ليست موضوعا مهما بعد، كما تم التوصل أيضا إلى أن الشفافية الإدارية ترتبط بالإجراءات والعمليات الأساسية بمؤسسات التعليم العالي، كتحقيق الطلاب، وكذا وضوح آلياتها في إطار الجودة، إضافة إلى ضرورة تعزيز الثقة في نظام التعليم العالي.

3- الدراسة الثالثة: << نداء أكرم أحمد سعد >> سنة 2018 بعنوان " الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، وتكمن أهمية الدراسة في أهمية المتغيرات وهما: الشفافية الإدارية، والثقة التنظيمية، حيث تناولت هذه الدراسة في شقها النظري مفهوم الشفافية الإدارية، مستوياتها، ومبررات تبنيها في الجامعة، وكذلك مفاهيم الثقة التنظيمية، أما في الجانب التطبيقي فقد طبقت هذه الدراسة على عينة عددها (269) عضوا من هيئة أعضاء التدريس في (4) جامعات، وتم استخدام نوعين من الاستمارات، الأول متعلق بدرجة ممارسة الشفافية الإدارية، والثاني يخص الثقة التنظيمية، فيما خلصت هذه الدراسة إلى أهم نتيجة وهي: أن درجة الشفافية الإدارية والثقة التنظيمية كونا مرتفعان، حيث توجد علاقة إيجابية بينهما، كما أوصت بضرورة العمل على زيادة الوعي بممارسة الشفافية الإدارية والثقة التنظيمية من خلال تدريب الموظفين على مفهوم الشفافية الإدارية.

4- الدراسة الرابعة: دراسة << زهرة عباس >> سنة 2018 بعنوان " واقع ممارسة الشفافية الإدارية في كلية العلوم الاقتصادية والتسيير بجامعة 8 ماي 1945 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس العاملين بها"، مقال من مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، العدد (2)، جامعة سطيف 1، الجزائر، وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع ممارسة الشفافية الإدارية في الكلية بجامعة قالمة، وكذا التعرف على مفهوم الشفافية الإدارية في الجامعات ومجالاتها، وعلى هذا الأساس فقد طبقت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس بالكلية حيث تم جمع البيانات عن طريق تصميم وتوزيع (110) استمارة، اعتمدت منها (87) استبيان للتحليل الإحصائي بواسطة برنامج "spss23"، فيما توصلت هذه الدراسة إلى: أن واقع ممارسة الشفافية الإدارية بالكلية متوسط، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى ممارسة الشفافية الإدارية بمكوناتها ويعود ذلك لمتغير: الجنس، الرتبة، الفئة العمرية.

5- الدراسة الخامسة: دراسة << Alchelaus ,m. Kalokora chrispin, s. Lekule >> سنة 2019 بعنوان " **Transparency in higher Education Human peaurce Management :benefits and challenges** " مقال من مجلة التربية والسياسة الاجتماعية، العدد 4، جامعة Augustine، تنزانيا، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف

على الشفافية في إدارة الموارد البشرية بمؤسسات التعليم العالي، حيث تناولت الدراسة التحديات التي تواجه الجامعات الخاصة بسبب انعدام الشفافية، في حين تم الاعتماد على منهج بحث نوعي وتصميم إثنوغرافي نقدي، كما تم استعمال المقابلة والاستبيان المفتوحة كأداة لجمع البيانات التي شملت عينة مكون من (22) موظف من جامعتان خاصتان بتنزانيا، وكان أهم ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج هو: أن انعدام الشفافية يؤثر على عملية صنع القرار و يهدد العلاقات بين الموظفين، مما يؤدي إلى انخفاض الثقة التنظيمية، وعلى هذا الأساس اختتمت هذه الدراسة بتوصية مهمة حول تبني إستراتيجيات تساعد على تعزيز الشفافية في إدارة الموارد البشرية في الجامعات.

6-الدراسة السادسة: دراسة << عيسى نجيمي >> و << الطيب بولحية >> سنة 2021 بعنوان " علاقة الشفافية الإدارية في الجامعة الجزائرية بالأمراض التنظيمية - دراسة استطلاعية - لأراء عينة من هيئة التدريس " مقال من المجلة الجزائرية للأبحاث، العدد3، جامعة جيجل، الجزائر، وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الشفافية الإدارية في الجامعة الجزائرية وتحديد درجة ممارستها وعلاقتها بالأمراض التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، كما تهدف أيضا إلى معرفة أبعاد ومجالات تطبيق الشفافية الإدارية، ولمعرفة ذلك تم توزيع استبيان على عينة قصدية عددها 260 عضوا من 51 مؤسسة جامعية عن طريق البريد الإلكتروني، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن درجة توفر الشفافية الإدارية في الجامعة الجزائرية متوسطة، كما أنها توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\{\alpha=0.05\}$ بين الشفافية الإدارية ومستوى انتشار الأمراض التنظيمية في الجامعة الجزائرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

المطلب الثاني: القيمة المضافة للدراسة.

من خلال ما تم استعراضه من دراسات سابقة نلاحظ أن هناك تنوع في أهدافها ونتائجها، حيث هناك من تناول دراسة الشفافية الإدارية منفردة مثل دراسة << أحمد فتحي أبو كريم سنة 2009 >>، وهناك من ربط الشفافية الإدارية بمتغيرات أخرى كدراسة << عيسى نجيمي سنة 2021 >> و << نداء أكرم سنة 2018 >>، وغيرها من الدراسات الأخرى، حيث تم الاستفادة من هذه الدراسات في إثراء الأدبيات النظرية للدراسة الحالية، وكذا تسهيل إعداد خطة بحث و اختيار منهج الدراسة وأداة جمع البيانات المناسبة (الاستبيان)، فيما تشابهة الدراسة الحالية مع دراسة << زهرة عباس سنة 2018 >> في تناول مفهوم الشفافية الإدارية في الجامعة، وكذلك مع دراسة << عيسى نجيمي سنة 2021 >> في عينة البحث وهي أعضاء هيئة التدريس في الجامعة. وبالرغم من تشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الكثير من النقاط، إلا أنها تختلف عنهم في كون الدراسة الحالية تقوم على أساس الدور الذي تلعبه الشفافية الإدارية في تحسين جودة التعليم العالي، وكذا استخلاص العلاقة وتأثير أبعاد الشفافية الإدارية على كفاءة وفعالية عمليات مؤسسات التعليم العالي وبالتالي ضمان جودة مخرجاته.

خلاصة الفصل الأول:

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل من أهمية الشفافية الإدارية وكذا ضرورة ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، إضافة إلى دور الشفافية الإدارية في تحسين جودة مخرجات التعليم العالي، تم التوصل إلى أن الشفافية الإدارية تزيد من الرضا الوظيفي وتحسن من الأداء، كما ترفع من درجة الثقة داخل مؤسسات التعليم العالي وهو ما ينعكس على جودة مخرجاتها التعليمية والخدمية بصفة عامة.

فتبني الشفافية الإدارية داخل الهيكل التعليمي يساعد على تطبيق آليات المساءلة والاتصال بالإضافة إلى المشاركة وتقييم الأداء، وتعد هذه الأخيرة أحد أهم الميكانيزمات التي تقوم عليها الجودة داخل الهيكل الجامعي، وهو ما يمكن من بناء وتحسين جودة المخرجات الجامعية على كل المستويات الأكاديمية والإدارية .

الفصل الثاني

دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة -

تمهيد الفصل الثاني:

بعدها استعرض الفصل السابق أهم الأسس النظرية لموضوع الدراسة، سيتم الكشف في هذا الفصل من الدراسة عن دور الشفافية الإدارية في تحسين جودة التعليم العالي، من خلال دراسة ميدانية تسلط الضوء على معرفة وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، كمجتمع بحث مستهدف، من أجل الحصول على المعلومات اللازمة حول درجة تأثير الشفافية الإدارية في تحسين جودة التعليم العالي، والتوصل إلى أهم معيقات تطبيق الشفافية الإدارية التي تحد من كفاءة أداء مؤسسات التعليم العالي، وفي الأخير اقتراح بعض الحلول التي من شأنها تحسين الوضع.

المبحث الأول: طريقة الدراسة والأدوات المستخدمة

يهدف هذا المبحث إلى التعرف على مكان ومجتمع الدراسة ألا وهو "أعضاء هيئة التدريس لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955"، إضافة إلى تبيان متغيرات الدراسة وتحديد أدوات جمع البيانات وكذا الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل واختبار الفرضيات.

المطلب الأول: المؤسسة وهيكلها التنظيمي

الفرع الأول: لمحة عامة حول جامعة 20 أوت 1955.

تم إنشاء جامعة 20 أوت 1955 بموجب مرسوم تنفيذي رقم 01-272، عند زيارة رئيس الجمهورية لولاية سكيكدة في 20 أوت 2005 بمناسبة إحياء الذكرى الأربعين لهجومات الشمال القسنطيني، في حين تترع جامعة سكيكدة على مساحة قدرها 246 هكتار، وتقع غرب ولاية سكيكدة على طريق الحدائق.

تتضمن جامعة 20 أوت 1955 ستة كليات، من بينها كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير التي سوف يكون مجتمع الدراسة فيها.¹

الفرع الثاني: تعريف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

تم إنشاء كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير سنة 2001 بموجب المرسوم المتعلق بإنشاء الجامعة وفي سنة 2008 وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 08-272 تم تسمية كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، وفي سبتمبر 2010 وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 10-272 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 1-272 تم تسمية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.²

ونظرا للتزايد المستمر في عدد الطلبة استفادت الكلية خلال الموسم 2005/2004 من مبنى بيداغوجي جديد يتكون من:³

- مدرجين بسعة 400 مقعد.
- مبنى بيداغوجي 1000 مقعد يضم قاعات للمحاضرات، قاعات للأعمال الموجهة ومدرج بسعة 200 مقعد.
- كانت تتكون الكلية من قسمين وهما: قسم العلوم الاقتصادية، وقسم علوم التسيير. لتصبح الآن متكون من أربعة أقسام هي: قسم العلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير، قسم التجارة وقسم المالية والمحاسبة، وذلك بعد تطبيق القرار رقم 1129 المؤرخ في 29 أكتوبر 2015.

¹ موقع الجامعة، عرض الجامعة، [http:// : ancien.univ- skikda.dz/index.php/ar/2012-12-19-56-21-09-20-03-20-2013/51](http://ancien.univ-skikda.dz/index.php/ar/2012-12-19-56-21-09-20-03-20-2013/51)، تاريخ الزيارة 2022/5/10 على الساعة 22:30.

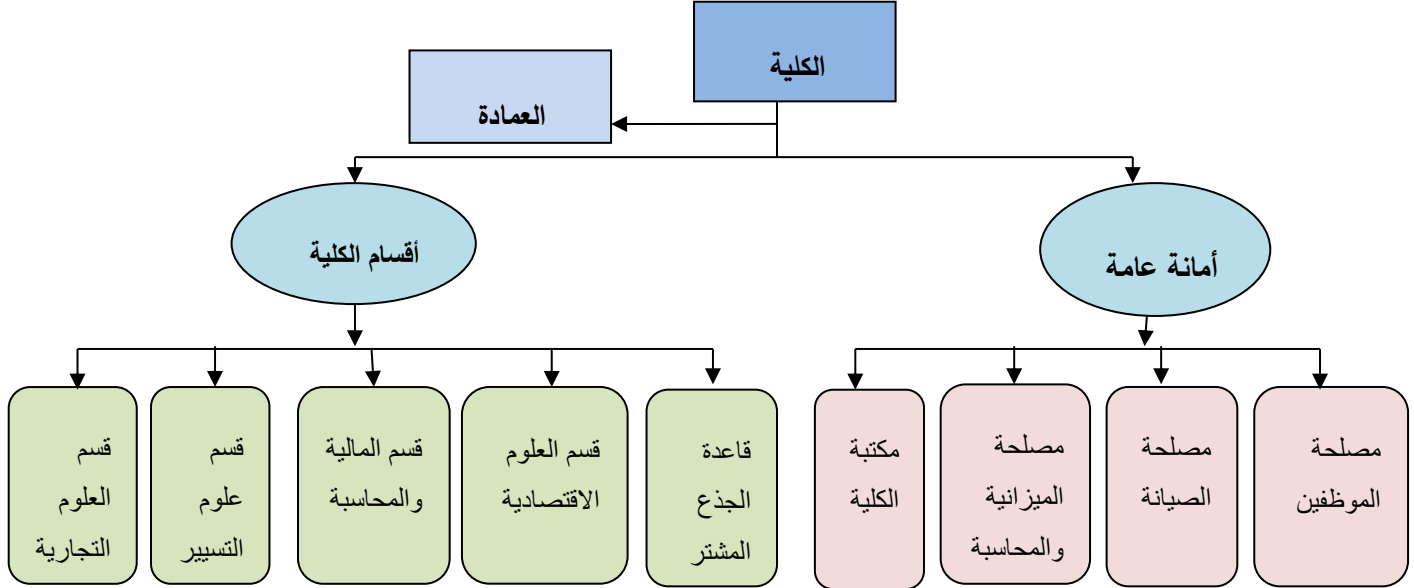
² موقع كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، تقديم، [http://: fsecg.univ-skikda.dz](http://fsecg.univ-skikda.dz)، 10/ 2022/5، على سا 23:50.

³ نفس المرجع، 2022/5/11، على سا 14:15.

ـ الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: حيث ينقسم إلى¹:

- 1- العمادة: تحت رئاسة د. كيموش بلال ويساعده نائبين كما يلي:
 - نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث والعلاقات الخارجية.
 - نائب العميد المكلف بالدراسات والوسائل المرتبطة بالطلبة.
 - 2- الأمانة العامة: وتتكون من: مصلحة الموظفين، مصلحة الوسائل والصيانة، مصلحة الميزانية والمحاسبة ومكتبة الكلية.
 - 3- أقسام الكلية: وتنقسم إلى:
 - قاعدة الجذع المشترك برئاسة د. عرقوب خديجة.
 - قسم علوم التسيير: برئاسة د. بوجعادة إلياس.
 - قسم العلوم الاقتصادية: برئاسة د. صياد فاتح.
 - قسم العلوم التجارية: برئاسة د. نطور فاتح.
 - قسم المالية والمحاسبة: برئاسة د. رماش بلال.
- ✓ ويمكن تلخيص ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم: (1-2): الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الموقع الرسمي للكلية.

¹موقع كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الهيكل التنظيمي، <http://fsecg.univ-skikda.dz/index.php/ar/2012-10>،

12-13-15/typography-2، تاريخ الزيارة 2022/5/11، على الساعة 10:15 .

المطلب الثاني: مجتمع ومتغيرات الدراسة

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة.

تم تطبيق هذه الدراسة على أعضاء الهيئة التدريسية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، والبالغ عددهم (127) أستاذة(ة)، مع استبعاد (4) أساتذة بسبب أنهم في عطلة مرضية للموسم الدراسي 2022/2021، ليصبح عددهم (123) أستاذة(ة) في جميع الرتب (أستاذ التعليم العالي، أستاذ محاضر (أ)، أستاذ محاضر (ب)، أستاذ مساعد (أ)، أستاذ مساعد (ب)).

ثانياً: عينة الدراسة.

تم اختيار عينة عشوائية ممثلة لمجتمع الدراسة حجمها (110) أستاذة(ة) من المجتمع الأصلي (123) أستاذة(ة) حيث تم التوزيع على أفراد العينة عن طريق الاتصال المباشر، وبعد جمع الاستبيانات تم الاعتماد على 80 استبيان للتحليل الإحصائي، فيما تم استبعاد (2) استبيان لعدم اكتمالها، و 28 استبيان لعدم استرجاعها. ويمكن تلخيص ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم: (2-1): توزيع الاستبيان على عينة الدراسة.

عدد الاستبيانات	البيانات
110	الاستبيانات الموزعة
82	الاستبيانات المسترجعة
02	الاستبيانات الملغاة
28	الاستبيانات الغير مسترجعة
80	الاستبيانات المعتمد للتحليل

المصدر: من إعداد الطالبين.

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة

✓ تشتمل هذه الدراسة على (3) متغيرات وهي:

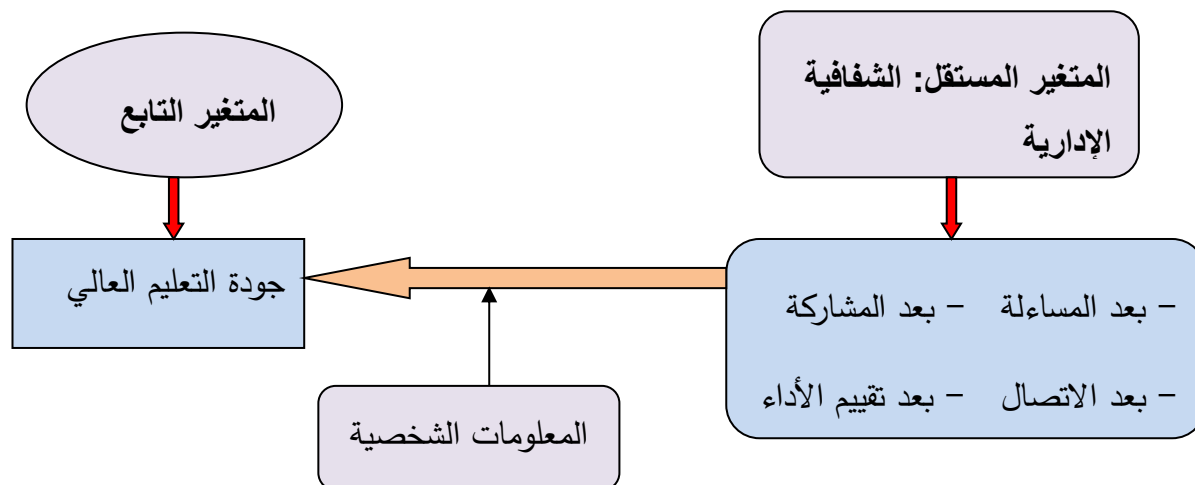
أولاً: المتغير المستقل: والمتمثل في الشفافية الإدارية بمختلف أبعادها.

ثانياً: المتغير التابع: والمتمثل في جودة التعليم العالي.

ثالثاً: المعلومات الشخصية: وتتمثل في (الجنس، العمر، الرتبة، الخبرة، والقسم).

ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم: (2-2): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين.

المطلب الثالث: طرق جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة

بغرض إكمال ما تم التطرق إليه في الجانب النظري والإمام بجوانب الدراسة تم التطرق في هذا المطلب إلى أهم الطرق والأدوات المستخدمة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل.

الفرع الأول: طرق جمع البيانات

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الاستعانة بالاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات، والتي تعتبر من أكثر الأدوات دقة في جمع المعلومات، حيث تم صياغة نموذج من الأسئلة موجهة لأفراد العينة المستهدفة، وقد تميز بالوضوح والاختصار قصد الحصول على إجابات موضوعية ودقيقة، بحيث تم تقسيم الاستبيان إلى (3) محاور أساسية، مشكلة في مجملها من (32) عبارة موزعة كالآتي:

المحور الأول: تضمن المعلومات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة (الجنس، العمر، الرتبة، سنوات الخبرة والقسم).
المحور الثاني: ويتضمن بدوره (4) أقسام يمثل كل قسم منها أحد أبعاد الشفافية الإدارية، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم: (2-2): توزيع عبارات المتغير المستقل (الشفافية الإدارية)

البيد	المساءلة	المشاركة	الاتصال	تقييم الأداء
مجال العبارات	4-1	10-5	16-11	22-17

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الاستبيان.

المحور الثالث: وتضمن مجموعة من العبارات المتعلقة بجودة التعليم العالي، حيث كان مجالها من 23 إلى 32.

- في حين تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي لقياس متغيرات الدراسة والموزعة كما يلي:

الجدول رقم: (2-3): توزيع درجات العبارات وفق مقياس ليكارت الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

المصدر: سلم ليكارت الخماسي.

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSSV20، في تحليل وتقرير بيانات الاستبيان، كما تم الاستعانة بالأدوات الإحصائية التالية:

أولاً: أساليب إحصائية وصفية:

1- التوزيع التكراري والنسب المئوية للتعرف على البيانات الشخصية لمجتمع الدراسة.

2- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري من أجل معرفة متوسط إجابات مجتمع الدراسة وتبيان درجة التشتت.

3- ولتحديد قيم المتوسط الحسابي في أي فئة يقع، تم استخدام المدى لتحديد طول الفئات لمقياس ليكارت الخماسي، ويحسب وفق الطريقة التالية:

الفرق بين أكبر قيمة من مقياس ليكارت وهي (5) وأصغر قيمة وهي (1) أي $5-1=4$ ، تم قسمة المدى على عدد الفئات أي $4/5=0.80$ ، وبعد ذلك يضاف إلى الحد الأدنى للمقياس أي $1+0.80=1.80$ فيصبح كما في الجدول:

الجدول رقم (2-4): مجالات الموافقة لفقرات استبيان الدراسة

قيم المتوسط الحسابي	مقياس ليكارت الخماسي	درجة الموافقة
[1، 1.80]	غير موافق بشدة	منخفضة جدا
[1.80، 2.60]	غير موافق	منخفض
[2.60، 3.40]	محايد	متوسط
[3.40، 4.20]	موافق	مرتفع
[4.20، 5]	موافق بشدة	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبين.

ثانياً: أساليب إحصائية استدلالية:

1- معامل ارتباط بيرسون من أجل قياس الصدق البنائي لأداة الدراسة.

2- اختبار ألفا كرونباخ للتأكد من درجة ثبات الاستبيان كأداة دراسة.

3- معامل الارتباط البسيط لاختبار الفرضيات الفرعية، ومعامل الارتباط المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية.

المطلب الرابع: صدق وثبات أداة الدراسة

الفرع الأول: صدق أداة الدراسة.

يقصد بصدق أداة الدراسة أن تقيس أسئلة الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقد تم التأكد من ذلك من خلال:

أولاً: الصدق الظاهري: تم عرض الاستبيان على (3) أساتذة محكمين، (أنظر الملحق رقم 1) من أجل التدقيق والتأكد من صحة العبارات ومدى انسجامها مع الدراسة، وعلى هذا الأساس تم تقديم مجموعة من التعديلات و الملاحظات، إضافة إلى آراء بعض الأساتذة الآخرين، فقد قمنا بتعديل الاستبيان بشكل نهائي ليصبح جاهز للتوزيع، كما هو موضح في الملحق رقم (2).

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي: لقد تم حساب صدق الاتساق الداخلي لكل (عبارة) والبعد الذي تنتمي إليه، من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجداول التالية:

1- قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني:

1-1 قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول:

الجدول رقم (2-5): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات المساءلة، (أنظر الملحق رقم 3)

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	آليات وإجراءات المساءلة بالكلية معلنة وواضحة لكل الأساتذة.	0.820	0.000
2	تتم المساءلة الإدارية بالكلية بناء على النتائج المحقق والمعلومات المؤكدة.	0.608	0.000
3	لدى الأساتذة بالكلية القابلية لتحمل المسؤولية عند قيامهم بأي خطأ	0.419	0.000
4	يدرك الأساتذة القواعد الواجب الالتزام بها وعقوبة مخالفتها.	0.456	0.000
**الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

يتضح من خلال الجدول أن قيم معامل الارتباط لعبارات المساءلة تتراوح ما بين 0.419 و 0.820، وهي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

2-1 قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني:

الجدول رقم (2-6): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات المشاركة، (أنظر الملحق رقم 3)

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
5	تشجع إدارة الكلية كل من الأساتذة والطلبة على إبداء الرأي.	0.885	0.000
6	تولي إدارة الكلية الاهتمام بالأساتذة دون تفريق .	0.779	0.000
7	تشارك إدارة الكلية الأساتذة في صنع القرارات.	0.733	0.000
8	يتقبل عميد الكلية اقتراحات الأساتذة.	0.791	0.000
9	يعمل عميد الكلية على الاستماع لمشاكل الأساتذة باختلافها.	0.754	0.000
10	تشجع الكلية الأساتذة على تقديم الأفكار والآراء المبدعة لحل المشكلات.	0.895	0.000
** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

يتضح من خلال الجدول أن قيم معامل الارتباط لعبارات المساءلة تتراوح ما بين 0.733 و 0.895، وهي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

3-1 قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث:

الجدول رقم (2-7): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاتصال، (أنظر الملحق رقم 3)

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
11	تتم الاتصالات بين مختلف المستويات الإدارية بالكلية بسلاسة.	0.731	0.000
12	تحرص إدارة الكلية على إعلام الأساتذة بكل المستجدات في حينها.	0.737	0.000
13	يستطيع الأساتذة الحصول على المعلومات اللازمة التي يحتاجونها لأداء مهامهم في الوقت المناسب.	0.423	0.000
14	تتواصل الكلية مع الأساتذة من خلال قنوات متعددة ومفتوحة.	0.426	0.000
15	تستخدم إدارة الكلية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تبادل المعلومات.	0.816	0.000
** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

يتضح من خلال الجدول أن قيم معامل الارتباط لعبارات المساءلة تتراوح ما بين 0.423 و 0.816، وهي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

1-4 قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع:

الجدول رقم (2-8): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات تقييم الأداء، (أنظر الملحق رقم 3).

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
16	تحدد الكلية آليات مناسبة لتقييم الأداء.	0.622	0.000
17	توفر الكلية سجلات معلوماتية للمقارنة بين الأداء المطلوب و الأداء الفعلي.	0.629	0.000
18	تتم عملية تقييم الأداء بالكلية بكل عدالة و نزاهة.	0.565	0.000
19	يحصل كل أستاذ على الترقيات والمكافآت على أساس الجهد المبذول.	0.316	0.004
20	تمنح لكل من الأساتذة والطلبة بالكلية فرصة للاستفادة من التكوين والتدريب دون تمييز.	0.393	0.000
21	تقوم إدارة الكلية بإعلام الأساتذة وكل العاملين بها بنتائج تقييم أداءهم بشفافية.	0.384	0.000
22	تقوم الكلية بالمراجعة المستمرة للتخصصات المفتوحة.	0.808	0.000
**الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

يتضح من خلال الجدول أن قيم معامل الارتباط لعبارات المساءلة تتراوح ما بين 0.316 و 0.808، وهي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

2- قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث:

الجدول رقم (2-9): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات جودة التعليم العالي، (أنظر الملحق رقم 3).

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
23	الجودة التعليمية لطلبة الكلية تسمح لهم بإكمال دراساتهم بجامعات عالمية.	0.742	0.000

0.000	0.455	يستفيد إطارات الكلية من منح تكوينية ودراسية بالخارج تمكن من تحسين مستوى أداءهم.	24
0.000	0.394	الملتقيات التي تنظمها الكلية تسمح بإثراء معارفكم وتطور من أداءكم وقدراتكم.	25
0.000	0.387	يمثل خريجي الكلية نسبة معتبرة من الموظفين في سوق العمل.	26
0.001	0.362	تساهم مخرجات المخابر العلمية بالكلية من الدفع بالتنمية الاقتصادية للوطن.	27
0.001	0.361	تتماشى التخصصات والمواضيع التي يتم تدريسها بالكلية مع الواقع.	28
0.000	0.391	تساهم الكلية بنسبة كبيرة في تقديم التوجيهات والحلول للمؤسسات الاقتصادية (بالولاية).	29
0.000	0.639	تقوم الكلية بمتابعة الأفكار الإبداعية وتعمل على تطويرها وتجسيدها على الواقع.	30
0.000	0.741	نسبة كبيرة من بحوث الكلية هي بحوث أصلية وذات جودة تخدم الدولة والمجتمع.	31
0.000	0.727	تهدف التخصصات والمواضيع التي يتم تدريسها بالكلية إلى حل مختلف المشاكل التي تواجه المجتمع.	32

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيم معاملات الارتباط لعبارات المحور الثالث تراوحت ما بين 0.361 و0.742، وهي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

3- قياس صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان

الجدول رقم (2-10): قياس صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان، (أنظر الملحق رقم 3)

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
المحور الثاني	الشفافية الإدارية	0.666	0.000
المحور الثالث	جودة التعليم العالي	0.628	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن قيم معاملات الارتباط لمحاور الاستبيان بلغت 0.628 و0.666 على التوالي وهي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي هذا الأخير نفس النتائج لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة على أفراد العينة، وقد تم التحقق من ذلك من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ، حيث أنه كلما اقترب المعامل من 1 كلما دل على وجود ثبات عال للاستبيان، ويمكن توضيح ذلك من خلال النتائج المبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-11): معامل ألفا كرونباخ لكل محور، (أنظر الملحق رقم 3)

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
الشفافية الإدارية	22	0.845
جودة التعليم العالي	10	0.814
المجموع	32	0.853

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

يشير هذا الجدول وبالاعتماد على النتائج المتحصل عليها، أن قيمة ألفا كرونباخ لكل محور تجاوزت 80% حيث كانت محصورة ما بين 0.814 و0.845 وهي نسبة جيدة، في حين أن القيمة الإجمالية لمعامل ألفا كرونباخ هي 0.853 وهي نسبة مرتفعة، وهو ما يدل على ثبات أداة الدراسة (الاستبيان).

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة.

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى وصف مفردات مجتمع الدراسة، عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات.

المطلب الأول: دراسة وتحليل البيانات الشخصية.

في هذا المطلب سوف نستعرض خصائص عينة الدراسة من حيث الجنس، العمر، الرتبة العلمية، سنوات الخبرة وقسم الانتماء.

الفرع الأول: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.

حيث تم توزيع عينة مجتمع الدراسة من حيث الجنس، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-12): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس، (أنظر الملحق رقم 3)

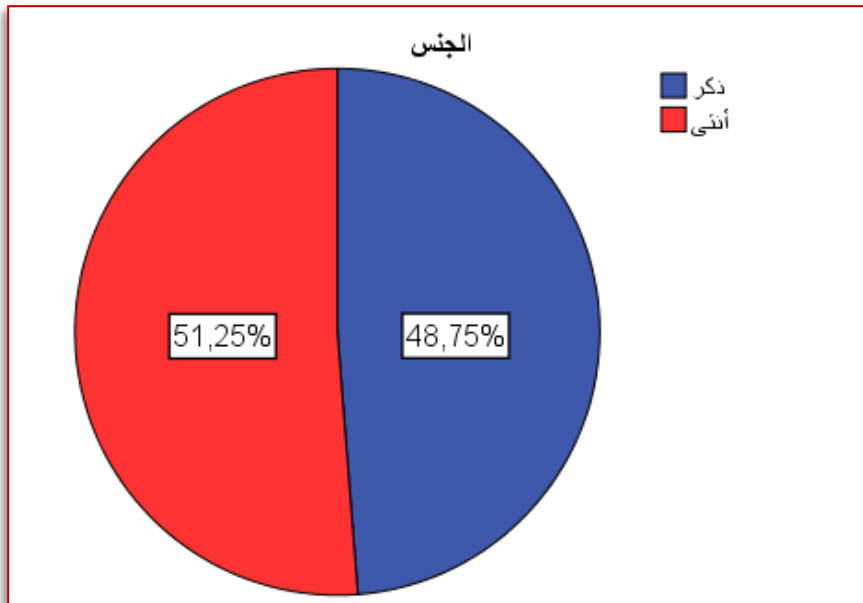
النسبة المئوية%	التكرار	الجنس
48.75	39	ذكر
51.25	41	أنثى
100	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

يتضح من خلال الجدول السابق، أن هناك تقارب كبير بين أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ عدد الإناث 41 بنسبة 51.25%، في حين بلغ عدد الذكور 39 بنسبة 48.75%، وهذا راجع إلى طبيعة نشاط المؤسسات التعليمية التي لا تفرض جنس معين .

ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (2-3): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

الفرع الثاني: توزيع عينة الدراسة حسب العمر

حيث تم توزيع عينة مجتمع الدراسة من حيث العمر، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-13): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر، (أنظر الملحق رقم 3)

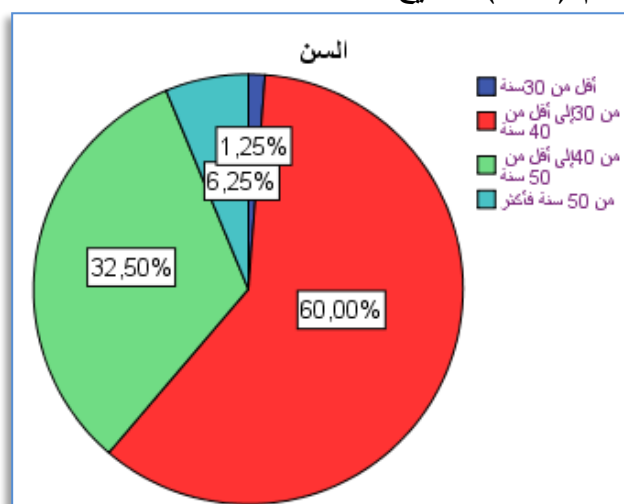
النسبة المئوية %	التكرار	العمر
1.25	1	أقل من 30 سنة
60	48	من 30 إلى أقل من 40 سنة
32.50	26	من 40 إلى أقل من 50 سنة
6.25	5	50 سنة فأكثر
100	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40 سنة) بنسبة 60%، ثم تليها الفئة العمرية من (40 إلى أقل من 50 سنة) بنسبة 32.50%، في حين أن فئة الأفراد الذين تزيد أعمارهم عن 50 سنة فبلغ عددهم (5) وبنسبة 6.25%، أما الفئة الأخيرة فهي تمثل الأفراد الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة بنسبة 1.25%، وعليه يمكن القول أن أغلب الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير هم من فئة الشباب، وذلك راجع لحدثة نشأة الكلية نسبياً.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (2-4): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

الفرع الثالث: توزيع عينة الدراسة حسب الرتبة العلمية

حيث تم توزيع عينة مجتمع الدراسة من حيث الرتبة، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-14): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية، (أنظر الملحق رقم 3)

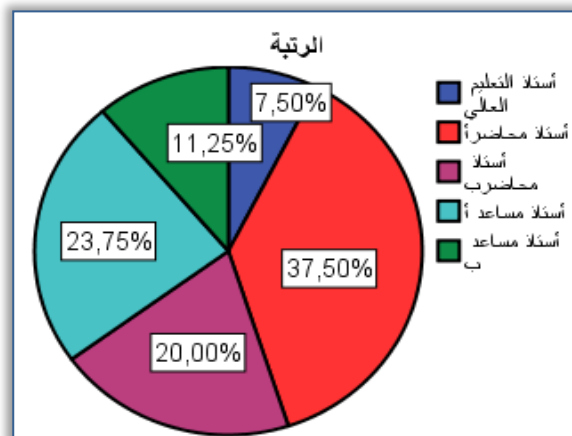
النسبة المئوية %	التكرار	الرتبة العلمية
7.50	6	أستاذ التعليم العالي
37.50	30	أستاذ محاضر (أ)
20	16	أستاذ محاضر (ب)
23.75	19	أستاذ مساعد (أ)
11.25	9	أستاذ مساعد (ب)
100	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد عينة الدراسة هم من يحملون رتبة أستاذ محاضر (أ) بنسبة 37.50%، ثم تليها فئة من يحملون رتبة أستاذ مساعد (أ) بنسبة 23.75%، في حين أن فئة من يحملون رتبة أستاذ محاضر (ب) جاءت في المرتبة الثالثة بنسبة 20% ثم تلتها فئة من يحملون رتبة أستاذ مساعد (ب) بنسبة 11.25%، في حين أن من يحملون رتبة أستاذ التعليم العالي جاءت أخيرا بنسبة 7.50%، وعليه يمكن القول أن أغلبية أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير هم من رتبة أستاذ محاضر (أ)، مما يدل أيضا على أن أغلب أساتذة الكلية يملكون تصنيف أكاديمي عالي وهو ما سيؤثر على الجودة التعليمية.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (2-5): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الرتبة العلمية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

الفرع الرابع: توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

حيث تم توزيع عينة مجتمع الدراسة حسب سنوات الخبرة، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-15): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة، (أنظر الملحق رقم 3)

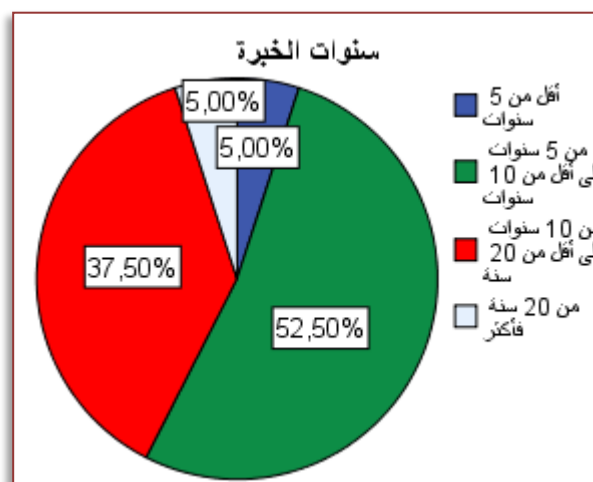
سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	4	5
من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	42	52.50
من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة	30	37.50
من 20 سنة فأكثر	4	5
المجموع	80	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة لديهم خبرة تتراوح ما بين 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 52.50%، ثم تليها من لهم خبرة تتراوح ما بين 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة بنسبة 37.50%، في حين أن الفئة التي تقل خبرتها عن 5 سنوات، والتي تزيد خبرتها عن 20 سنة كانت متساوية بنسبة 5%، وعليه يمكن القول أن أغلب أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لهم من الخبرة ما يمكنهم من أداء مهامهم بكل كفاءة ومهارة والرفع من جودة التعليم العالي.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (2-6): توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

الفرع الخامس: توزيع عينة الدراسة حسب قسم الانتماء

حيث تم توزيع عينة مجتمع الدراسة حسب قسم الانتماء، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-16): توزيع عينة الدراسة حسب متغير قسم الانتماء، (أنظر الملحق رقم 3)

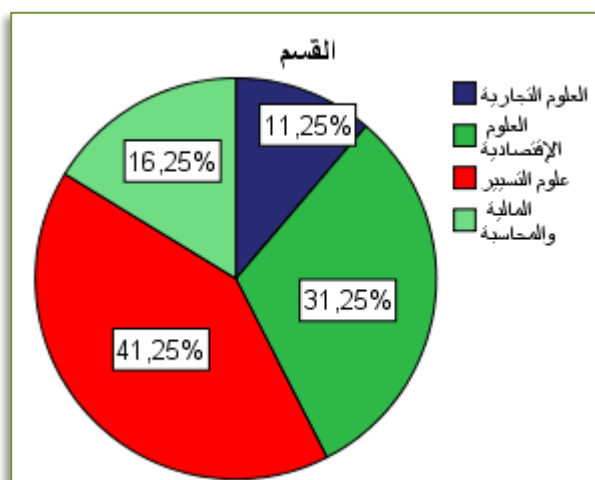
النسبة المئوية %	التكرار	قسم الانتماء
11.25	9	قسم العلوم التجارية
31.25	25	قسم العلوم الاقتصادية
41.25	33	قسم علوم التسيير
16.25	13	قسم المالية والمحاسبة
100	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى قسم علوم التسيير بنسبة 41.25%، ثم قسم العلوم الاقتصادية بنسبة 31.25%، ثم يليهم قسم المالية والمحاسبة بنسبة 16.25%، في حين أن قسم العلوم التجارية جاء في المرتبة الأخيرة بنسبة 11.25%، وعليه يمكن القول أن أغلب أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ينتمون إلى قسم علوم التسيير، ويرجع نقص الأساتذة في كل من قسم المالية والمحاسبة والعلوم التجارية لحدائثة نشأتها.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (2-7): توزيع عينة الدراسة حسب متغير قسم الانتماء



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

المطلب الثاني: دراسة وتحليل متغيرات الدراسة

الفرع الأول: دراسة وتحليل متغيرات الدراسة وفق متغير الشفافية الإدارية

بحيث سيتم تحليل اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول الأبعاد الأربعة لمحور الشفافية الإدارية

أولاً: المساءلة:

يمكن تلخيص العبارات المتعلقة بالمساءلة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-17): المتوسط الحسابي لعبارات المساءلة، (أنظر الملحق رقم 3)

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
3	مرتفع	0.977	3.59	آليات وإجراءات المساءلة بالكلية معلنة وواضحة لكل الأساتذة.	1
4	مرتفع	0.968	3.48	تتم المساءلة الإدارية بالكلية بناء على النتائج المحقق والمعلومات المؤكدة.	2
2	مرتفع	0.830	3.76	لدى الأساتذة بالكلية القابلية لتحمل المسؤولية عند قيامهم بأي خطأ.	3
1	مرتفع	0.813	3.81	يدرك الأساتذة القواعد الواجب الالتزام بها وعقوبة مخالفتها.	4
-	مرتفع	0.670	3.57	المساءلة	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

يتضح من خلال الجدول رقم (17) أن المتوسط الحسابي العام لبعده المساءلة بلغ 3.57 بانحراف معياري 0.670، وهو متوسط يقع ضمن المجال الرابع من مقياس ليكارت [3.40، 4.20] الذي يشير إلى درجة موافقة مرتفعة، وهذا ما يدل على أن أغلب الإجابات على هذا البعد كانت بموافق.

وقد احتلت العبارة رقم (4) " يدرك الأساتذة القواعد الواجب الالتزام بها وعقوبة مخالفتها " المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.81 وانحراف معياري قدره 0.670، وهو يفوق المتوسط الحسابي الإجمالي للبعد 3.57، مما يدل على أن درجة الموافقة مرتفعة من طرف أغلبية أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة، ويمكن تفسير ذلك على أن أغلب أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير يدركون القواعد الواجب الالتزام بها وعقوبة مخالفتها.

في حين احتلت العبارة رقم (2) " تتم المساءلة الإدارية بالكلية بناء على النتائج المحقق والمعلومات المؤكدة "

المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي 3.48 وانحراف معياري قدره 0.968، وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي للبعد 3.57، مما يدل على أن درجة الموافقة مرتفعة من طرف أغلبية أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة، ويمكن تفسير ذلك على أن أغلب أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير يدركون أن المساءلة الإدارية بالكلية تتم بناء على النتائج المحقق والمعلومات المؤكدة.

أما بالنسبة لباقي العبارات، فنلاحظ أيضا أن قيمة المتوسطات الحسابية لها قد فاقت المتوسط الحسابي الإجمالي 3.57، أي أن درجة الموافقة حول هذه العبارات كانت مرتفعة، يمكن تفسير هذه النتائج على أن درجة تطبيق إجراءات المساءلة يتم بالشكل المطلوب، وفقا لأراء أغلبية أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بسكيكدة.

ثانيا: المشاركة:

يمكن تلخيص العبارات المتعلقة بالمشاركة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-18): المتوسط الحسابي لعبارات المشاركة، (أنظر الملحق رقم 3)

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
5	مرتفع	0.777	3.56	تشجع إدارة الكلية كل من الأساتذة والطلبة على إبداء الرأي.	5
4	مرتفع	0.882	3.59	تولي إدارة الكلية الاهتمام بالأساتذة دون تفريق	6
3	مرتفع	0.799	3.64	تشارك إدارة الكلية الأساتذة في صنع القرارات.	7
2	مرتفع	0.887	3.65	يتقبل عميد الكلية اقتراحات الأساتذة.	8
1	مرتفع	0.781	3.81	يعمل عميد الكلية على الاستماع لمشاكل الأساتذة باختلافها.	9
6	مرتفع	0.811	3.49	تشجع الكلية الأساتذة على تقديم الأفكار والآراء المبدعة لحل المشكلات.	10
-	مرتفع	0.706	3.52	المشاركة	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

يتضح من خلال الجدول رقم (18) أن المتوسط الحسابي العام لبعد المشاركة بلغ 3.52 بانحراف معياري 0.706، وهو متوسط يقع ضمن المجال الرابع من مقياس ليكارت [3.40، 4.20] الذي يشير إلى درجة موافقة مرتفعة.

وقد احتلت العبارة رقم (9) "يعمل عميد الكلية على الاستماع لمشاكل الأساتذة باختلافها." المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.81 وانحراف معياري قدره 0.781، وهو يفوق المتوسط الحسابي الإجمالي للبعد 3.52 مما يدل على درجة موافق مرتفعة من طرف أغلبية أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة، يمكن تفسير ذلك على أن أغلب أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير يرون أن عميد الكلية يستمع لمشاكلهم باختلافها.

في حين احتلت العبارة رقم (10) "تشجع الكلية الأساتذة على تقديم الأفكار والآراء المبدعة لحل المشكلات" المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي 3.49 وانحراف معياري قدره 0.811، وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي للبعد 3.52، مما يدل على درجة موافقة مرتفعة من طرف أغلبية أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة، ويمكن تفسير ذلك على أن أغلب أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير يرون أن الكلية تشجعهم على تقديم أفكارهم لحل المشكلات.

أما بالنسبة لباقي العبارات، فنلاحظ أيضا أن قيم المتوسطات الحسابية لها فاقت المتوسط الحسابي الإجمالي للبعد 3.52، أي أن درجة الموافقة حولها كانت مرتفعة، ويمكن تفسير هذه النتائج على أن المشاركة في الكلية المبحوثة تتم بشكل جيد، وفقا لأراء أغلبية أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بسكيدة.

ثالثا: الاتصال:

يمكن تلخيص العبارات المتعلقة بالاتصال في الجدول التالي :

الجدول رقم (2-19): المتوسط الحسابي لعبارات الاتصال، (أنظر الملحق رقم 3)

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
4	مرتفع	0.791	3.59	تتم الاتصالات بين مختلف المستويات الإدارية بالكلية بسلاسة.	11
5	مرتفع	0.810	3.55	تحرص إدارة الكلية على إعلام الأساتذة بكل المستجدات في حينها.	12
1	مرتفع	0.863	3.84	يستطيع الأساتذة الحصول على المعلومات اللازمة التي يحتاجونها لأداء مهامهم في الوقت المناسب.	13
2	مرتفع	0.873	3.81	تتواصل الكلية مع الأساتذة من خلال قنوات متعددة ومفتوحة.	14
3	مرتفع	0.947	3.80	تستخدم إدارة الكلية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تبادل المعلومات.	15
-	مرتفع	0.685	3.68	الاتصال	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

يتضح من خلال الجدول رقم (19) أن المتوسط الحسابي العام لبعده الاتصال بلغ 3.68 بانحراف معياري 0.685، وهو متوسط يقع ضمن المجال الرابع من مقياس ليكارت [3.40، 4.20] الذي يشير إلى درجة موافقة مرتفعة.

وقد احتلت العبارة رقم (13) "يستطيع الأساتذة الحصول على المعلومات اللازمة التي يحتاجونها لأداء مهامهم في الوقت المناسب" المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ 3.84 وانحراف معياري قدره 0.863، وهو يفوق المتوسط الحسابي الإجمالي للبعد 3.68، مما يدل على درجة موافق مرتفعة من طرف أغلبية أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة، يمكن تفسير ذلك على أن أغلب أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، يستطيعون الحصول على المعلومات اللازمة لأداء مهامهم.

في حين احتلت العبارة رقم (12) "تحرص إدارة الكلية على إعلام الأساتذة بكل المستجدات في حينها" المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي 3.55 وانحراف معياري قدره 0.810، وهو أقل من المتوسط الإجمالي للبعد 3.68، مما يدل على درجة موافق مرتفعة من طرف أغلبية أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة، ويمكن تفسير ذلك على أن أغلب أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير يرون أن الإدارة تعلمهم بكل المستجدات في وقتها.

أما بالنسبة لباقي العبارات، نلاحظ أن قيم المتوسطات الحسابية لها كانت متفاوتة منها من يفوق المتوسط الحسابي الإجمالي، ومنها من هي أقل إلا أنها تقع ضمن مجال الموافقة المرتفعة، ويمكن تفسير ذلك على أن أغلب الأساتذة يرون أن الاتصالات في الكلية تتم بسلاسة مع توفر جميع القنوات اللازمة لوصول المعلومات للجميع.

رابعاً: تقييم الأداء :

يمكن تلخيص العبارات المتعلقة بتقييم الأداء في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-20): المتوسط الحسابي لعبارات تقييم الأداء ، (أنظر الملحق رقم 3)

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
7	متوسط	0.808	3.07	تحدد الكلية آليات مناسبة لتقييم الأداء .	16
6	متوسط	0.821	3.10	توفر الكلية سجلات معلوماتية للمقارنة بين الأداء المطلوب و الأداء الفعلي.	17
5	متوسط	0.765	3.15	تتم عملية تقييم الأداء بالكلية بكل عدالة و نزاهة.	18
3	مرتفع	0.711	3.49	يحصل كل أستاذ على الترقيات والمكافآت على أساس الجهد المبذول.	19
1	مرتفع	0.746	3.51	تمنح لكل من الأساتذة والطلبة بالكلية فرصة للاستفادة من التكوين والتدريب دون تمييز.	20
2	مرتفع	0.746	3.50	تقوم إدارة الكلية بإعلام الأساتذة وكل العاملين بها بنتائج تقييم أداءهم بشفافية.	21
4	متوسط	1.072	3.20	تقوم الكلية بالمراجعة المستمرة للتخصصات المفتوحة.	22
-	متوسط	0.684	3.14	تقييم الأداء	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

يتضح من خلال الجدول رقم (20) أن المتوسط الحسابي العام لبعده تقييم الأداء بلغ 3.14 بانحراف معياري 0.684، وهو متوسط يقع ضمن المجال الثالث من مقياس ليكرت [2.60، 3.40] الذي يشير إلى درجة موافقة متوسطة، مما يدل على أن أغلب الإجابات على هذا البعد كانت بمحايد.

وقد احتلت العبارة رقم (20) " تمنح لكل الأساتذة والطلبة بالكلية فرصة للاستفادة من التكوين والتدريب دون تمييز " المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي 3.51 وانحراف معياري قدره 0.746، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الإجمالي 3.14، وهذا ما يدل على أن الإجابة على هذه العبارة كانت مرتفعة لأغلبية أفراد العينة، ويمكن تفسير ذلك بأن أغلب الأساتذة يرون بأن الكلية تمنحهم فرص التدريب والتكوين دون تمييز.

في حين احتلت العبارة رقم (16) " تحدد الكلية آليات مناسبة لتقييم الأداء " المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي 3.07 وانحراف معياري قدره 0.808، وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي للبعد 3.14، مما يدل على درجة موافقة متوسطة من طرف أغلبية أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة، يمكن تفسير ذلك على أن أغلب أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير غير متيقنين بأن الكلية تحدد الآليات المناسبة لتقييم الأداء.

أما بالنسبة لباقي العبارات، نلاحظ أن قيم المتوسطات الحسابية لها كانت متفاوتة منها من يفوق المتوسط الحسابي الإجمالي ومنها من هي أقل، حيث تقع هذه العبارات ضمن مجالي الموافقة المرتفع والمتوسط، يمكن تفسير هذه النتائج على أن أغلبية أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير يرون أن إجراءات تقييم الأداء غير واضح نوعاً ما.

الفرع الثاني: دراسة وتحليل متغيرات الدراسة وفق متغير جودة التعليم العالي

يمكن تلخيص العبارات المتعلقة بجودة التعليم العالي في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-21): المتوسط الحسابي لعبارات جودة التعليم العالي، (أنظر الملحق رقم 3)

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
10	متوسط	1.140	2.63	الجودة التعليمية لطلبة الكلية تسمح لهم بإكمال دراساتهم بجامعة عالمية.	23
9	متوسط	1.020	3.15	يستفيد إدارات الكلية من منح تكوينية ودراسية بالخارج تمكن من تحسين مستوى أداءهم	24
8	متوسط	1.084	3.20	الملتقيات التي تنظمها الكلية تسمح بإثراء معارفكم وتطور من أداءكم وقدراتكم.	25
6	متوسط	1.102	3.23	يمثل خريجي الكلية نسبة معتبرة من الموظفين في سوق العمل.	26
7	متوسط	1.095	3.20	تساهم مخرجات المخابر العلمية بالكلية من الدفع بالتنمية الاقتصادية للوطن.	27
4	مرتفع	1.017	3.44	تتماشى التخصصات والمواضيع التي يتم تدريسها بالكلية مع الواقع.	28
3	مرتفع	1.090	3.45	تساهم الكلية بنسبة كبيرة في تقديم التوجيهات والحلول للمؤسسات الاقتصادية (بالولاية).	29
1	مرتفع	1.077	3.56	تقوم الكلية بمتابعة الأفكار الإبداعية وتعمل على تطويرها وتجسيدها على الواقع.	30

5	مرتفع	1.111	3.43	نسبة كبيرة من بحوث الكلية هي بحوث أصلية وذات جودة تخدم الدولة والمجتمع.	31
2	مرتفع	1.101	3.45	تهدف التخصصات والمواضيع التي يتم تدريسها بالكلية إلى حل مختلف المشاكل التي تواجه المجتمع.	32
	متوسط -	0.846	3.00	جودة التعليم العالي	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

يتضح من خلال الجدول رقم (21) أن المتوسط الحسابي العام لمتغير جودة التعليم العالي بلغ 3.00 بانحراف معياري 0.846، وهو متوسط يقع ضمن المجال الثالث من مقياس ليكارت [2.60، 3.40] الذي يشير إلى درجة موافقة متوسطة.

وقد احتلت العبارة رقم (30) "تقوم الكلية بمتابعة الأفكار الإبداعية وتعمل على تطويرها وتجسيدها على الواقع" المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي 3.56 وانحراف معياري قدره 1.077، وهو يفوق المتوسط الحسابي الإجمالي 3.00، مما يدل على درجة موافق مرتفعة من طرف أغلبية أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة، ويمكن تفسير ذلك على أن أغلب أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، يرون بأن الكلية تقوم بتطوير وتجسيد أفكارهم على الواقع.

في حين احتلت العبارة رقم (23) "الجودة التعليمية لطلبة الكلية تسمح لهم بإكمال دراساتهم بجامعة عالمية" المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي 2.63 وانحراف معياري قدره 1.140، وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي 3.00، مما يدل على درجة موافق متوسط من طرف أغلبية أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارة، ويمكن تفسير ذلك على أن أغلب أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير يرون أن الجودة التعليمية لطلبة الكلية قد تسمح لهم بإكمال دراساتهم بجامعة عالمية.

أما بالنسبة لباقي العبارات، نلاحظ أن قيم المتوسطات الحسابية لها كانت متفاوتة منها من يفوق المتوسط الحسابي الإجمالي ومنها من هي أقل، حيث تقع هذه العبارات ضمن مجالي الموافقة المرتفع والمتوسط، ويمكن تفسير هذه النتائج على أن أغلبية أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير يرون أن جودة التعليم العالي لا ترتقي لمعظم تطلعات الأساتذة.

الفرع الثالث: دراسة وتحليل محاور الدراسة

ويمكن تلخيص ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-22): المتوسط الحسابي لمحاور الدراسة، (أنظر الملحق رقم 3)

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
المتغير المستقل	3.39	0.701	متوسطة
المتغير التابع	3.00	0.846	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

يبين الجدول رقم (22)، المتوسط الحسابي لكل من المتغير المستقل (الشفافية الإدارية)، والتابع (جودة التعليم العالي)، حيث نلاحظ أن قيمة المتوسط الحسابي للشفافية الإدارية بلغ 3.39 بانحراف معياري قدره 0.701، مما يدل على درجة موافقة متوسطة، وهذا راجع إلى بعد تقييم الأداء الذي كان تطبيقه بصفة متوسطة على عكس الأبعاد الأخرى مما أثر على درجة تطبيق الشفافية الإدارية بصفة عامة في الكلية المبحوثة.

أما بالنسبة لجودة التعليم العالي فقد بلغ متوسط حسابها 3.00 بانحراف معياري قدره 0.846، مما يدل على درجة موافقة متوسطة، وهذا ما يبين على أن التحسين في جودة التعليم العالي لا يتم بالدرجة المطلوبة من وجهة نظر الأساتذة .

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.

الفرع الأول: اختبار الفرضيات الفرعية

لاختبار الفرضية الرئيسية تم تقسيمها إلى أربعة فرضيات فرعية، وذلك لتحديد دور الشفافية الإدارية في تحسين جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، وتم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار كل فرضية فرعية على حدى.

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

حيث تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه: " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ بين بعد المساءلة وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة - ". ولاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط حيث:

- تقبل الفرضية H_0 إذا كانت قيمة مستوى المعنوية أكبر من 0.05.
- تقبل الفرضية H_1 إذا كانت قيمة مستوى المعنوية أقل من 0.05.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (2-23): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى، (أنظر الملحق رقم 3)

البعء	معامل الارتباط R	معامل التحديد	معامل الانحدار β	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية	قيمة المحسوبة F
المساءلة	0.284	0.081	0.359	2.621	0.011	6.869

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (2-23)، نلاحظ وجود تأثير معنوي عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين بعء المساءلة وجودة التعليم العالي، حيث تشير النتائج إلى أن قيمة معامل الارتباط R بلغت 0.284 مما يدل على وجود علاقة طردية بين بعء المساءلة وجودة التعليم العالي بنسبة 28.4%، فيما بلغت قيمة معامل التحديد 0.081 أي أن نسبة مساهمة بعء المساءلة في تحسين جودة التعليم العالي لا تفوق 8.1%، أما معامل الانحدار β فبلغت قيمته 0.359 وهذا ما يبين أن التغيير بوحدة واحدة في بعء المساءلة يؤدي إلى التغيير في جودة التعليم العالي ب 0.359، فيما أكدت قيمة T المحسوبة والتي بلغت قيمتها 2.621 على وجود تأثير معنوي عند مستوى معنوية 0.011، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)، أي أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين بعء المساءلة وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة -".

ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين بعء المشاركة وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة -". ولاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط حيث:

- تقبل الفرضية H_0 إذا كانت قيمة مستوى المعنوية أكبر من 0.05.
- تقبل الفرضية H_1 إذا كانت قيمة مستوى المعنوية أقل من 0.05.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (2-24): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية، (أنظر الملحق رقم 3)

البعء	معامل الارتباط R	معامل التحديد	معامل الانحدار β	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية	قيمة المحسوبة F
المشاركة	0.265	0.070	0.317	2.425	0.018	5.880

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (2-24)، نلاحظ وجود تأثير معنوي عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين بعء المشاركة وجودة التعليم العالي، حيث تشير النتائج إلى أن قيمة معامل الارتباط R بلغت 0.265 مما يدل على وجود علاقة طردية بين بعء المشاركة وجودة التعليم العالي بنسبة 26.5%، فيما بلغت قيمة معامل التحديد 0.070 أي أن نسبة مساهمة بعء المشاركة في تحسين جودة التعليم العالي لا تفوق 7%، أما معامل الانحدار β فبلغت قيمته 0.317 وهذا ما يبين أن التغيير بوحدة واحدة في بعء المشاركة يؤدي إلى التغيير في جودة التعليم العالي ب 0.317، فيما أكدت قيمة T المحسوبة والتي بلغت قيمتها 2.425 على وجود تأثير معنوي عند مستوى معنوية 0.018 وبالتالي نرفض الفرضية العدمية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)، أي أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين بعء المشاركة وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة - "

ثالثاً: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أنه: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين بعء الاتصال وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة - ". ولاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط حيث:

- تقبل الفرضية H_0 إذا كانت قيمة مستوى المعنوية أكبر من 0.05.
- تقبل الفرضية H_1 إذا كانت قيمة مستوى المعنوية أقل من 0.05.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم (2-25): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة، (أنظر الملحق رقم 3)

البعء	معامل الارتباط R	معامل التحديد	معامل الانحدار β	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية	قيمة F المحسوبة
الاتصال	0.219	0.048	0.270	1.978	0.051	3.913

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (2-25)، نلاحظ عدم وجود تأثير معنوي عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين بعد الاتصال وجودة التعليم العالي، حيث تشير النتائج إلى أن قيمة معامل الارتباط R بلغت 0.219 مما يدل على وجود علاقة طردية ضعيفة بين بعد الاتصال وجودة التعليم العالي بنسبة 21.9%، فيما بلغت قيمة معامل التحديد 0.048 أي أن نسبة مساهمة بعد الاتصال في تحسين جودة التعليم العالي لا تفوق 4.8%، أما معامل الانحدار β فبلغت قيمته 0.270 وهذا ما يبين أن التغيير بوحدة واحدة في بعد الاتصال يؤدي إلى التغيير في جودة التعليم العالي ب 0.270، فيما أكدت قيمة T المحسوبة والتي بلغت قيمتها 1.978 عدم وجود تأثير معنوي عند مستوى معنوية 0.051، وبالتالي نقبل الفرضية العدمية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_1)، أي أنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين بعد الاتصال وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة -

رابعا: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

تتص الفرضية الفرعية الرابعة على أنه: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين بعد تقييم الأداء وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة -". ولاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط حيث:

- تقبل الفرضية H_0 إذا كانت قيمة مستوى المعنوية أكبر من 0.05.
- تقبل الفرضية H_1 إذا كانت قيمة مستوى المعنوية أقل من 0.05.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي :

الجدول رقم (2-26): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة، (أنظر الملحق رقم 3)

البعد	معامل الارتباط R	معامل التحديد	معامل الانحدار β	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية	قيمة F المحسوبة
تقييم الأداء	0.301	0.090	0.372	2.785	0.007	7.759

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (2-26)، نلاحظ وجود تأثير معنوي عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين بعد تقييم الأداء وجودة التعليم العالي، حيث تشير النتائج إلى أن قيمة معامل الارتباط R بلغت 0.301 مما يدل على وجود علاقة طردية ضعيفة بين بعد تقييم الأداء وجودة التعليم العالي بنسبة 30.1%، فيما بلغت قيمة معامل التحديد 0.090 أي أن نسبة مساهمة بعد تقييم الأداء في تحسين جودة التعليم العالي لا تفوق 9%، أما معامل الانحدار β فبلغت قيمته 0.372 وهذا ما يبين أن التغيير بوحدة واحدة في بعد تقييم الأداء يؤدي إلى التغيير في جودة التعليم العالي ب 0.372، فيما أكدت قيمة T المحسوبة والتي بلغت قيمتها 2.785 على وجود تأثير معنوي عند مستوى معنوية 0.007، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)، أي أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين بعد تقييم الأداء وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة".

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية

حيث تنص الفرضية الرئيسية للدراسة على أنه: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الشفافية الإدارية وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة". ولاختبار هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد حيث:

- تقبل الفرضية H_0 إذا كانت قيمة مستوى المعنوية أكبر من 0.05.
- تقبل الفرضية H_1 إذا كانت قيمة مستوى المعنوية أقل من 0.05.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (2-27): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية، (أنظر الملحق رقم 3)

المحور	معامل الارتباط R	معامل التحديد	مستوى المعنوية	قيمة F المحسوبة
الفرضية الرئيسية	0.407	0.166	0.008	3.720

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spssv20.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (2-27)، نلاحظ وجود تأثير معنوي عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين الشفافية الإدارية وجودة التعليم العالي، حيث تشير النتائج إلى أن قيمة معامل الارتباط R بلغت 0.407 مما يدل على وجود علاقة طردية بين الشفافية الإدارية وجودة التعليم العالي بنسبة 40.7%، فيما بلغت قيمة معامل التحديد 0.166 أي أن نسبة مساهمة الشفافية الإدارية في تحسين جودة التعليم العالي لا تفوق 16.6%، في حين بلغ مستوى المعنوية قيمة 0.008 مقارنة مع (α) فهي أقل منها وعليه نرفض الفرضية العدمية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1)، أي أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين الشفافية الإدارية وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة - " .

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال الدراسة الميدانية التي أجريت مع أعضاء الهيئة التدريسية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، وبعد تحليل النتائج بواسطة spssv20 للتحقق من صحة الفرضيات الموضوعية، تم التوصل إلى وجود أهمية للشفافية الإدارية في تحسين جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة الكلية، حيث تبرز مساهمة الشفافية الإدارية بشكل كبير في تطبيق آليات المساءلة، تليها المشاركة ثم الاتصال وفي الأخير يأتي بعد تقييم الأداء الأقل مساهمة مقارنة بالأبعاد الأخرى .

من خلال ما تم التطرق إليه في هذه الدراسة من الجانب النظري والتطبيقي لكل من مفاهيم الشفافية الإدارية وجودة التعليم العالي، تم التوصل إلى أهم المبررات التي دفعت بمؤسسات التعليم العالي إلى تبني مبادئ الشفافية الإدارية في ممارساتها، لما لها من أهمية في تحقيق أهدافها وضمان بقاءها وإستمراريتها.

فقد أصبحت الجودة الأكاديمية تتطلب بالأساس الاعتماد على أسس وأبعاد الشفافية الإدارية في مختلف عملياتها، من خلال الالتزام بتطبيق قواعد المساءلة وتوفير المعلومات وسهولة وصولها إلى جميع الأفراد بالإضافة إلى وضوح إجراءات تقييم الأداء التي تخلق بدورها مناخ تنظيمي منفتح وملائم للعمل بأريحية.

ولإسقاط هذه المفاهيم النظرية على الواقع الميداني، فقد تم استطلاع آراء عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، حول دور الشفافية الإدارية في تحسين جودة التعليم العالي. وعلى هذا الأساس فقد مكنت هذه الدراسة في الأخير من الوصول إلى مجموعة من النتائج والتوصيات والمتمثلة في:

أولاً/ نتائج الدراسة:

1- النتائج النظرية:

- تعد الشفافية الإدارية شكل من أشكال الممارسات الإدارية المعاصرة، التي جاءت كنتيجة لتطورات فكرية وإدارية؛
- لا يمكن إنجاح فكرة الشفافية الإدارية في مؤسسات التعليم العالي بغياب مناخ تنظيمي ملائم، والاستعداد البشري والإداري المناسب؛
- يتطلب ضمان تحقيق الشفافية الإدارية بالشكل المطلوب في أي من المؤسسات الالتزام بتطبيق جميع أبعادها دون إخلال بأي شرط منها؛
- تلعب الشفافية الإدارية دور مهم في ضمان وتحسين جودة التعليم العالي، من خلال العلاقة الطردية بين أبعادها وما مدى تحسن جودة مخرجات مؤسسات التعليم العالي.

2- النتائج التطبيقية: وجاءت كإجابة لما مدى صدق الفرضيات الموضوعية، و توصلنا إلى ما يلي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين الشفافية الإدارية وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

✓ - كما توصلت الدراسة أيضا إلى أنه:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين بعد المساءلة وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين بعد المشاركة وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة؛
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين بعد الاتصال وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة؛
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بين بعد تقييم الأداء وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

❖ وفي الأخير يمكن استخلاص هذه النتائج في النقاط الرئيسية التالية:

- درجة ممارسة الشفافية الإدارية من وجهة نظر الأساتذة في الكلية المبحوثة كانت بدرجة متوسطة، وهذا راجع إلى ضعف درجة تطبيق إجراءات تقييم الأداء التي لم تكن بالشكل المطلوب.
- التحسين في جودة التعليم العالي، كانت بدرجة متوسطة من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير سكيكدة.
- للشفافية الإدارية دور في تحسين جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير سكيكدة .
- يبرز مفهوم الشفافية الإدارية بشكل كبير في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير من وجهة نظر الأساتذة في بعد المساءلة بالدرجة الأولى، تليها المشاركة، ثم الاتصال، وأخيرا تقييم الأداء .

ثانيا / توصيات الدراسة :

- ضرورة إشراك الأساتذة وكل الأطراف ذات المصلحة في اتخاذ القرارات على مستوى المؤسسة الجامعية؛
- على كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بسكيكدة، عقد ملتقيات وندوات، للتعريف بأهمية الشفافية الإدارية ودورها في الرفع من جودة المخرجات التعليمية؛
- على كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بسكيكدة، أن تعمل على نشر ثقافة تنظيمية تشجع كل الأطراف الفاعلة في تقبل ونشر الشفافية؛

- على كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بسكيكدة، أن توفر المناخ التنظيمي الملائم الذي يسمح بتطبيق الشفافية الإدارية بكل أبعادها، مع التحديث المستمر لمواكبة التغيرات الحاصلة في العالم؛
- يجب على كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بسكيكدة، العمل على زيادة تطوير آليات المساءلة والاتصال ومشاركتها على نطاق واسع لتمكين الأطراف ذات الصلة من الوصول إليها.
- على كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، أن تعمل على نشر وتحسين إجراءات تقييم الأداء، الأمر الذي يمكن من زيادة الرضا لكل من الأساتذة والطلاب والعاملين فيها.

رابعا / أفاق الدراسة: من خلال هذه الدراسة يمكن اقتراح بعض المواضيع التي تشكل امتداد لها كما يلي:

- الشفافية الإدارية كأداة لمكافحة الفساد الإداري في مؤسسات التعليم العالي؛
- أثر ممارسة الشفافية الإدارية على الإصلاح الإداري؛
- دور الشفافية الإدارية في عصرنة إدارات مؤسسات التعليم العالي؛
- قياس رضا طلبة الجامعات حول جودة التعليم العالي؛
- أثر الممارسات الإدارية الحديثة في تحقيق جودة التعليم العالي.

أولاً: المراجع باللغة العربية

1/ الكتب:

- 1- أحمد فتحي أبو كريم، الشفافية والقيادة في الإدارة، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 2- سعيد بن حمد الربيعي، التعليم العالي في عصر المعرفة- التغيرات والتحديات وأفاق المستقبل-، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2008 .
- 3- طلال محمود علي الجاوي، محمد آل فتح الله، الشفافية في الإفصاح عن المعلومات المحاسبية، الطبعة الأولى، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2017.
- 4- عبد الله بن عوض الشهري، الشفافية الإدارية في المؤسسات التعليمية، دار البازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2020.
- 5- عصام أحمد البهجي، الشفافية وأثرها في مكافحة الفساد الإداري، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، مصر، 2014 .
- 6- محمد الصيرفي، التطوير التنظيمي، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، مصر، 2007.

2/ الأطروحات والمذكرات:

أ / الأطروحات :

- 1- بن ونيسية ليلي، اقتصاد المعرفة وجودة التعليم العالي في الجزائر- دراسة مقارنة- ، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص اقتصاد وتسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة مصطفى إسطنبولي، معسكر، الجزائر، 2016.
- 2- مشرف بن علي عبد الله العمري، درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية ومعيقاتها وطرق تحسينها كما يتصورها أعضاء هيئة التدريس فيها، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية، 2013.

ب/ المذكرات :

- 1- محمد عطلاوي، جودة التعليم العالي في ظل اقتصاد المعرفة- دراسة حالة الجزائر(2000-2014)-، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص اقتصاد الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2015.
- 2- نداء إكرام أحمد سعد، الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعة الأردنية الخاصة وعلاقتها بالثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص الإدارة والقيادة التربوية، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2018.
- 3- نعيمة محمد حرب، واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2011.

3/ المجلات والدوريات:

- 1- زهرة عباس، واقع ممارسة الشفافية الإدارية في كلية العلوم الاقتصادية والتسيير بجامعة 8 ماي 1945 من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس العاملين بها، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد(11)، العدد (2)، جامعة فرحات عباس سطيف1، الجزائر، 2018.

- 2- شناف خديجة، وبلخيري مراد، معايير ضمان جودة التعليم العالي- عرض لبعض النماذج العالمية- مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد (24)، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، ديسمبر 2017.
- 3- عبد العالي هبال، جهود الجزائر في مجال جودة التعليم العالي، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد(3)، العدد(16)، جامعة باتنة1، الجزائر، جانفي 2020.
- 4- عيسى نجيمي، الطيب بولحية، علاقة الشفافية الإدارية في الجامعة الجزائرية بالأمراض التنظيمية " دراسة استطلاعية لأراء عينة من أعضاء هيئة التدريس " ، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد(4)، العدد(3)، جامعة جيجل، الجزائر، 2021.
- 5- محمد عبد الرحيم بالخير وآخرون، الشفافية الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى قادة المدارس في محافظة القنفذة، مجلة العلوم التربوية، العدد الثالث، جامعة الباحة، السعودية، 2017.
- 6- محمد محمود مصباح، مفهوم الشفافية لدى إدارة المكتبات في جامعة بنها وعلاقته بفاعلية الاتصال الإداري، المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، المجلد(3)، العدد (5)، جامعة بنها، السعودية، 2021.
- 7- منى شعبان عثمان محمد وآخرون، متطلبات تطبيق الإدارة بالشفافية بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة الفيوم، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، العدد(12)، الجزء(4)، جامعة الفيوم، مصر، 2019.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

- 1-Albert Breton ، et al ، **The Économiques of Transparency in politics**، ashgate publishing limited USA 2007
- 2-Deana Green ، **what is quality in higher Education ?**،u-s. Department of Education ، office of Educational pesarch and unprovement ، Education resourees information enter (E RIC) ، published by srhe and open university press.
- 3-Eugene Ludwig ، **How to prepare for you invetable crisis**، Ameran banker ، 2005.
- 4 -Macmillan, **English dictionary for Advanced learner first**, published Bloomsbury publishing, 2002

ثالثا: مراجع الانترنت:

- 1-[https:// université diary.wordpress.com](https://universitédiary.wordpress.com) , date de consultation 17/3/2022 à 21H30
- 2- موقع الجامعة، عرض الجامعة،-[http:// : ancien.univ- skikda.dz/index.php/ar/2012-12-19-56-21-09-20-03-20](http://ancien.univ-skikda.dz/index.php/ar/2012-12-19-56-21-09-20-03-20)، تاريخ الزيارة 2022/5/10 على الساعة 22:30.
- 3- موقع كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، تقديم، [http://: fsecg.univ-skikda.dz](http://fsecg.univ-skikda.dz)، 2022/5/ 10، على سا 23:50.
- 4- موقع كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، الهيكل التنظيمي،-<http://fsecg.univ-skikda.dz/index.php/ar/2012-10-12-13-15-typography-2>، تاريخ الزيارة 2022/5/11، على الساعة 10:15 .

الملحق رقم 01 :

قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان:

الجامعة	الدرجة العلمية	المحكم	العدد
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذ محاضر - أ -	د. مرقع أمال	1
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذ محاضر - أ -	د. عرقوب خديجة	2
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذ محاضر - ب -	د. بوطبخ ليلي	3

الملحق رقم 02 :



جامعة 20 أوت 1955 سكيدة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

استمارة بحث

الموضوع:

دور الشفافية الإدارية في تحسين جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيدة

السلام عليكم ورحمة الله أما بعد :

تم إعداد هذا الاستبيان في إطار التحضير لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال تحت عنوان << دور الشفافية الإدارية في تحسين جودة التعليم العالي >>، وقد تم اختيار أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير لجامعة 20 أوت 1955 بسكيدة كمجتمع البحث المستهدف، لتزويدنا بمعلومات تمكننا من معرفة مدى دور الشفافية الإدارية في تحسين جودة التعليم العالي، لذا نرجوا من سيادتكم التكرم و إبداء رأيكم بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة ، ونحيطكم علما أن هذه البيانات ستستخدم لأغراض علمية بحتة.

والشكر موصول من الطالبين.

تحت إشراف:

د. سلطان كريمة.

مشرف مساعد: د. بلحاج حبيبة

من إعداد الطالبين:

عواد جيهان.

بومعزة حسام.

السنة الجامعية: 2022/2021

المحور الأول: المعلومات الشخصية و الوظيفية.

يهدف هذا المحور إلى التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية والوظيفية للهيئة التدريسية بكلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

- 1- الجنس : ذكر أنثى
- 2- العمر : - أقل من 30 سنة - من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة - من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة - من 50 سنة فأكثر
- 3- سنوات الخبرة : - أقل من 5 سنوات - من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات - من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة - من 20 سنة فأكثر
- 4- الرتبة: - أستاذ مساعد (ب). - أستاذ مساعد (أ). - أستاذ محاضر (ب). - أستاذ محاضر (أ). - أستاذ التعليم العالي.
- 5- القسم: * العلوم التجارية. * العلوم الاقتصادية. * علوم التسيير. * المالية والمحاسبة.

المحور الثاني: الشفافية الإدارية.

الرقم	العبارات	درجة الموافقة			
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة
البعد الأول : المساءلة					
1	آليات وإجراءات المساءلة بالكلية معلنة وواضحة لكل الأساتذة.				
2	تتم المساءلة الإدارية بالكلية بناء على النتائج المحقق والمعلومات المؤكدة.				
3	لدى الأساتذة بالكلية القابلية لتحمل المسؤولية عند قيامهم بأي خطأ.				
4	يدرك الأساتذة القواعد الواجب الالتزام بها وعقوبة مخالفتها.				

البعد الثاني: المشاركة					
					5 تشجع إدارة الكلية كل من الأساتذة والطلبة على إبداء الرأي.
					6 تولي إدارة الكلية الاهتمام بالأساتذة دون تفريق
					7 تشارك إدارة الكلية الأساتذة في صنع القرارات.
					8 يتقبل عميد الكلية اقتراحات الأساتذة.
					9 يعمل عميد الكلية على الاستماع لمشاكل الأساتذة باختلافها
					10 تشجع الكلية الأساتذة على تقديم الأفكار والآراء المبدعة لحل المشكلات
البعد الثالث: الاتصال					
					11 تتم الاتصالات بين مختلف المستويات الإدارية بالكلية بسلاسة.
					12 تحرص إدارة الكلية على إعلام الأساتذة بكل المستجدات في حينها
					13 يستطيع الأساتذة الحصول على المعلومات اللازمة التي يحتاجونها لأداء مهامهم في الوقت المناسب.
					14 تتواصل الكلية مع الأساتذة من خلال قنوات متعددة ومفتوحة.
					15 تستخدم إدارة الكلية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تبادل المعلومات.
البعد الرابع: تقييم الأداء					
					16 تحدد الكلية آليات مناسبة لتقييم الأداء
					17 توفر الكلية سجلات معلوماتية للمقارنة بين الأداء المطلوب و الأداء الفعلي.
					18 تتم عملية تقييم الأداء بالكلية بكل عدالة و نزاهة
					19 يحصل كل أستاذ على الترقيات والمكافآت على أساس الجهد المبذول.

					20	تمنح لكل من الأساتذة والطلبة بالكلية فرصة للاستفادة من التكوين والتدريب دون تمييز.
					21	تقوم إدارة الكلية بإعلام الأساتذة وكل العاملين بها بنتائج تقييم أداءهم بشفافية.
					22	تقوم الكلية بالمراجعة المستمرة للتخصصات المفتوحة.

المحور الثالث: تحسين جودة التعليم العالي.

درجة الموافقة					العبارات	الرقم
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					الجودة التعليمية لطلبة الكلية تسمح لهم بإكمال دراساتهم بجامعة عالمية.	23
					يستفيد إطارات الكلية من منح تكوينية ودراسية بالخارج تمكن من تحسين مستوى أداءهم.	24
					الملتقيات التي تنظمها الكلية تسمح بإثراء معارفكم وتطور من أداءكم وقدراتكم.	25
					يمثل خريجي الكلية نسبة معتبرة من الموظفين في سوق العمل.	26
					تساهم مخرجات المخابر العلمية بالكلية من الدفع بالتنمية الاقتصادية للوطن.	27
					تتماشى التخصصات والمواضيع التي يتم تدريسها بالكلية مع الواقع.	28
					تساهم الكلية بنسبة كبيرة في تقديم التوجيهات والحلول للمؤسسات الاقتصادية (بالولاية).	29
					تقوم الكلية بمتابعة الأفكار الإبداعية وتعمل على تطويرها وتجسيدها على الواقع.	30
					نسبة كبيرة من بحوث الكلية هي بحوث أصلية وذات جودة تخدم الدولة والمجتمع.	31
					تهدف التخصصات والمواضيع التي يتم تدريسها بالكلية إلى حل مختلف المشاكل التي تواجه المجتمع.	32

Corrélations

		البعد الأول	س1	س2	س3	س4
البعد الأول	Corrélation de Pearson	1	,820**	,608**	,419**	,456**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	80	80	80	80	80
س1	Corrélation de Pearson	,820**	1	,625**	,455**	,300**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,007
	N	80	80	80	80	80
س2	Corrélation de Pearson	,608**	,625**	1	,252*	,372**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,024	,001
	N	80	80	80	80	80
س3	Corrélation de Pearson	,419**	,455**	,252*	1	,271*
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,024		,015
	N	80	80	80	80	80
س4	Corrélation de Pearson	,456**	,300**	,372**	,271*	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,007	,001	,015	
	N	80	80	80	80	80

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

		البعد الثاني	س5	س6	س7	س8	س9	س10
البعد الثاني	Corrélation de Pearson	1	,885**	,779**	,733**	,791**	,754**	,895**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80
س5	Corrélation de Pearson	,885**	1	,657**	,638**	,711**	,718**	,584**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80
س6	Corrélation de Pearson	,779**	,657**	1	,629**	,719**	,750**	,727**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80
س7	Corrélation de Pearson	,733**	,638**	,629**	1	,658**	,721**	,666**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80
س8	Corrélation de Pearson	,791**	,711**	,719**	,658**	1	,708**	,697**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80
س9	Corrélation de Pearson	,754**	,718**	,750**	,721**	,708**	1	,626**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	80	80	80	80	80	80	80
س10	Corrélation de Pearson	,895**	,584**	,727**	,666**	,697**	,626**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	

N	80	80	80	80	80	80	80
---	----	----	----	----	----	----	----

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

	الثالث البعد	س11	س12	س13	س14	س15
Corrélation de Pearson	1	,731**	,737**	,423**	,426**	,816**
الثالث البعد Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
N	80	80	80	80	80	80
Corrélation de Pearson	,731**	1	,952**	,216	,235*	,244*
س11 Sig. (bilatérale)	,000		,000	,055	,036	,030
N	80	80	80	80	80	80
Corrélation de Pearson	,737**	,952**	1	,256*	,273*	,211
س12 Sig. (bilatérale)	,000	,000		,022	,014	,060
N	80	80	80	80	80	80
Corrélation de Pearson	,423**	,216	,256*	1	,984**	,393**
س13 Sig. (bilatérale)	,000	,055	,022		,000	,000
N	80	80	80	80	80	80
Corrélation de Pearson	,426**	,235*	,273*	,984**	1	,383**
س14 Sig. (bilatérale)	,000	,036	,014	,000		,000
N	80	80	80	80	80	80
Corrélation de Pearson	,816**	,244*	,211	,393**	,383**	1
س15 Sig. (bilatérale)	,000	,030	,060	,000	,000	
N	80	80	80	80	80	80

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

	الرابع البعد	س16	س17	س18	س19	س20	س21	س22
Corrélation de Pearson	1	,622**	,629**	,565**	,316**	,393**	,384**	,808**
الرابع البعد Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,004	,000	,000	,000
N	80	80	80	80	80	80	80	80
Corrélation de Pearson	,622**	1	,982**	,801**	,398**	,208	,210	,041
س16 Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,064	,062	,719
N	80	80	80	80	80	80	80	80
Corrélation de Pearson	,629**	,982**	1	,823**	,371**	,246*	,227*	,063
س17 Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,001	,028	,043	,577
N	80	80	80	80	80	80	80	80
Corrélation de Pearson	,565**	,801**	,823**	1	,352**	,285*	,266*	,117
س18 Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,001	,010	,017	,300
N	80	80	80	80	80	80	80	80
Corrélation de Pearson	,316**	,398**	,371**	,352**	1	,286*	,298**	,103
س19 Sig. (bilatérale)	,004	,000	,001	,001		,010	,007	,364
N	80	80	80	80	80	80	80	80
Corrélation de Pearson	,393**	,208	,246*	,285*	,286*	1	,989**	,345**
س20								

	Sig. (bilatérale)	,000	,064	,028	,010	,010		,000	,002
	N	80	80	80	80	80	80	80	80
	Corrélation de Pearson	,384**	,210	,227*	,266*	,298**	,989**	1	,332**
س21	Sig. (bilatérale)	,000	,062	,043	,017	,007	,000		,003
	N	80	80	80	80	80	80	80	80
	Corrélation de Pearson	,808**	,041	,063	,117	,103	,345**	,332**	1
س22	Sig. (bilatérale)	,000	,719	,577	,300	,364	,002	,003	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

	الكلي المجموع	الثاني المحور	الثالث المحور
الكلي المجموع	Corrélation de Pearson	1	,666**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000
	N	80	80
الثاني المحور	Corrélation de Pearson	,666**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,454**
	N	80	80
الثالث المحور	Corrélation de Pearson	,628**	,454**
	Sig. (bilatérale)	,000	1
	N	80	80

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Statistiques de fiabilité

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,845	22

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,853	32

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,814	10

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	39	48,8	48,75	48,8
أنثى	41	51,3	51,25	100,0
Total	80	100,0	100,0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنة 30 من أقل	1	1,3	1,25	1,3
سنة 40 من أقل إلى 30 من	48	60,0	60,0	61,3
سنة 50 من أقل إلى 40 من	26	32,5	32,5	93,8
فأكثر سنة 50 من	5	6,3	6,25	100,0
Total	80	100,0	100,0	

الرتبة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
العالى التعليم أستاذ	6	7,5	7,5	7,5
محاضراً أستاذ	30	37,5	37,5	45,0
محاضر ب أستاذ	16	20,0	20,0	65,0
أ مساعد أستاذ	19	23,75	23,8	88,8
ب مساعد أستاذ	9	11,25	11,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

الخبرة سنوات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنوات 5 من أقل	4	5,0	5,0	5,0
سنوات 10 من أقل إلى سنوات 5 من	42	52,5	52,5	57,5
سنة 20 من أقل إلى سنوات 10 من	30	37,5	37,5	95,0
فأكثر سنة 20 من	4	5,0	5,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

القسم

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
التجارية العلوم	9	11,3	11,25	11,3
الإقتصادية العلوم	25	31,3	31,25	42,5
التسيير علوم	33	41,3	41,25	83,8
والمحاسبية المالية	13	16,3	16,25	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
س1	80	1	5	3,59	,977
س2	80	1	5	3,48	,968
س3	80	1	5	3,76	,830
س4	80	1	5	3,81	,813
البعداالأول	80	1,50	5,00	3,5750	,67082
N valide (listwise)	80				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
س5	80	1	5	3,56	,777
س6	80	1	5	3,59	,882
س7	80	1	5	3,64	,799
س8	80	1	5	3,65	,887
س9	80	2	5	3,81	,781
س10	80	1	5	3,49	,811
البعداالثاني	80	1,00	5,00	3,5250	,70666

N valide (listwise)	80				
---------------------	----	--	--	--	--

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
س11	80	2	5	3,59	,791
س12	80	2	5	3,55	,810
س13	80	2	5	3,84	,863
س14	80	2	5	3,81	,873
س15	80	1	5	3,80	,947
الثالث البعد	80	2	5	3,68	,685
N valide (listwise)	80				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
س16	80	1	5	3,07	,808
س17	80	1	5	3,10	,821
س18	80	1	5	3,15	,765
س19	80	1	5	3,49	,711
س20	80	1	5	3,51	,746
س21	80	1	5	3,50	,746
س22	80	1	5	3,20	1,072
الرابع البعد	80	2	5	3,14	,684
N valide (listwise)	80				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
س23	80	1	5	2,63	1,140
س24	80	1	5	3,15	1,020
س25	80	1	5	3,20	1,084
س26	80	1	5	3,23	1,102
س27	80	1	5	3,20	1,095
س28	80	1	5	3,44	1,017
س29	80	1	5	3,45	1,090
س30	80	1	5	3,56	1,077
س31	80	1	5	3,43	1,111
س32	80	1	5	3,45	1,101
الثالث المحور	80	1	5	3,00	,846
N valide (listwise)	80				

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,284 ^a	,081	,069	,816

a. Valeurs prédites : (constantes), البعد الأول,

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	4,573	1	4,573	6,869	,011 ^b
1 Résidu	51,927	78	,666		
Total	56,500	79			

a. Variable dépendante : الثالث المحور

b. Valeurs prédites : (constantes), البعد الأول

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,718	,498		3,452	,001
1 البعد الأول	,359	,137	,284	2,621	,011

a. Variable dépendante : الثالث المحور

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,265 ^a	,070	,058	,821

a. Valeurs prédites : (constantes), البعد الثاني

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	3,961	1	3,961	5,880	,018 ^b
1 Résidu	52,539	78	,674		
Total	56,500	79			

a. Variable dépendante : الثالث المحور

b. Valeurs prédites : (constantes), البعد الثاني

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,883	,470		4,009	,000
1 البعد الثاني	,317	,131	,265	2,425	,018

a. Variable dépendante : الثالث المحور

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,219 ^a	,048	,036	,831

a. Valeurs prédites : (constantes), الثالث البعد

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	2,699	1	2,699	3,913	,051 ^b
1 Résidu	53,801	78	,690		
Total	56,500	79			

a. Variable dépendante : الثالث المحور

b. Valeurs prédites : (constantes), الثالث البعد

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,008	,510		3,938	,000
1 الثالث البعد	,270	,136	,219	1,978	,051

a. Variable dépendante : الثالث المحور

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,301 ^a	,090	,079	,812

a. Valeurs prédites : (constantes), الرابع البعد

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	5,112	1	5,112	7,759	,007 ^b
1 Résidu	51,388	78	,659		
Total	56,500	79			

a. Variable dépendante : الثالث المحور

b. Valeurs prédites : (constantes), الرابع البعد

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,834	,428		4,280	,000
1 الرابع البعد	,372	,133	,301	2,785	,007

a. Variable dépendante : الثالث المحور

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,407 ^a	,166	,121	,793

a. Valeurs prédites : (constantes), الثالث البعد, الثالث البعد الأول, الرابع البعد

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	9,354	4	2,339	3,720	,008 ^b
Résidu	47,146	75	,629		
Total	56,500	79			

a. Variable dépendante : الثالث المحور

b. Valeurs prédites : (constantes), البعد الثاني, الثالث البعد, البعد الأول, الرابع البعد