



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

عنوان المذكرة:

أثر المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي

من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

بجامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة -

مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف:

د. بوطبخ ليلي

من إعداد:

- وضاح حورية

- منصور نور

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
لعور فريد	أستاذ مساعد "أ"	جامعة 20 أوت 1955	رئيسا
بوصبع سهام	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 20 أوت 1955	ممتحنا
بوطبخ ليلي	أستاذ محاضر "ب"	جامعة 20 أوت 1955	مقررا

السنة الجامعية: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 - سكيكة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

عنوان المذكرة:

أثر المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي

من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

بجامعة 20 أوت 1955 - سكيكة -

مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف:

د. بوطبخ ليلى

من إعداد:

- وضاح حورية

- منصور نور

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
لعور فريد	أستاذ مساعد "أ"	جامعة 20 أوت 1955	رئيسا
بوصبح سهام	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 20 أوت 1955	ممتحنا
بوطبخ ليلى	أستاذ محاضر "ب"	جامعة 20 أوت 1955	مقررا

السنة الجامعية: 2022/2021

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقهما:
إلى من حملتني وهنا على وهن وشقت وتعبت في تربيتي وتعليمي وأعانتني
بدعواتها...إلى أمي الحبيبة.
إلى من أحمل اسمه بكل افتخار، إلى الذي لطالما تمنى لي الأفضل، ولطالما
فرح لفرحي...إلى أبي الحبيب.
إلى روح جدتي الطاهرة...رحمها الله.
إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج بذكرهم فؤادي...إلى إخوتي وأخواتي
وكل أفراد عائلتي خاصة محمد إسلام.
إن الكلمات لا تكفي للتعبير عن مدى حبي وتقديري لأولئك الذين كانوا دائما
معي وفي قلبي ووجهتي ويساعدوني ويشدوا من أزمي ولا يبغون شيئا سوى
سعادتي ونجاحي ...
إلى الأصدقاء والأحباب والزملاء.
كما أقدم بطاقة شكر مفتوحة من أبهر القلب وخلجات النفس ومكانم الحب
والخير...إلى كل من قدم لي العون والدعم والمساندة والمشورة و دعا لي
بالتوفيق.
إلى كل من وسعهم قلبي ولم تسعه هذه الورقة أهدي ثمرة جهدي المتواضع.

الإهداء

أهدي تخرجي وفرحتي إلى من قال الله عزّوجل فيهما:

"وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا"

إلى روح "أبي" الطاهرة رحمه الله وأسكنه الجنة...

إلى أغلى ما أملك "أمي" حفظها الله وأدامها نورا لدربي...

إلى أختي "الحبيبتان، وأخي يحيى" حفظهم الله ووفقهم...

إلى براعم العائلة أحبباء قلبي رعاهم الله "لميس وجواد"

إلى زوجي المساند والداعم حفظه الله...

إلى رفيقات مشواري الدراسي رعاهنّ الله ووفقهنّ:

"نسرين، مروة، رقية، ريان، عبير، ريان"

وأقدم إهداء خاصا لأختي التي لم تلدها أمي "إيمان" على دعمها

وسندها وفقها الله...

وإلى كل روح شاركتني بدعائها...

وضاح حورية

الشكر والعرفان

قال الله تعالى "...ربي أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت عليّ وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين..."

الآية 19-سورة النمل-

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه، والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى.

الحمد لله على نعمه ظاهره وباطنه، الحمد لله الذي هدانا ووفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع، أما بعد:

نتوجه بخالص الشكر والامتنان للأستاذة التي كان لها فضل الإشراف علينا " د. ليلي بوطبخ" ومتابعتنا خطوة بخطوة، وعلى جهودها

وتوجيهاتها البناءة وملاحظاتها الدقيقة نشكرك على صبرك الجميل.

الشكر موصول إلى كل أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية، وكل موظفي وعمال جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة على الدعم والمساعدة التي

حظينا بها أثناء إجراء الدراسة الميدانية

شكر خاص لـ "إيمان شلابي، طنفور سهام"...

وأخيرا يسعدنا أن نتوجه بالشكر الجزيل لأعضاء لجنة المناقشة كل

باسمه على قبول مناقشة وإثراء موضوع البحث.

وفق الله الجميع وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، حيث بلغ عدد أفراد العينة (55) مفردة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، ودراسة حالة في الجانب التطبيقي ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم توزيع (55) استمارة، تم إخضاعها جميعها للتحليل بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS 21، حيث تم الاعتماد على أساليب الإحصاء الوصفي لوصف متغيرات الدراسة، وعلى تحليل الانحدار البسيط والمتعدد في اختبار الفرضيات. وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للمناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأبعاد (الهيكل التنظيمي، الاتصال التكنولوجي، القيادة والحوافز)، كل على حدا على جودة التعليم العالي من وجهة نظر الأساتذة في الكلية محل الدراسة، كما تم التوصل إلى عدم وجود فروق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد العينة حول أثر المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، الرتبة، الخبرة المهنية والقسم). وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام أكثر بالمناخ التنظيمي بالمؤسسة الجامعية من خلال العمل على تشخيص مؤشرات وعناصره المتعددة، والعمل على إصلاح جوانب الضعف وتعزيز جوانب القوة فيه.

الكلمات المفتاحية:

المناخ التنظيمي، جودة التعليم العالي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة.

Abstract

This study aimed at identify the impact of the regulatory climate on the quality of Higher Education from the perspective of the professors of the Faculty of Economic Commercial and Management Sciences at the University of 20th August 1955 -Skikda. The number of sample members studied amounts to 55 individuals. The study relies theoretically, on the analytical descriptive method. It also provides a case study in the practical field. In order to achieve the objectives of the study, 55 forms are distributed then subjected to analysis using the Social Science Statistical Packages Programme SPSS 21. The study relies on descriptive statistical methods to describe the study variables as well as on the analysis of simple and multiple regressions in hypothesis testing. The study reaches the conclusion that there is a positive impact of the regulatory climate on the quality of Higher Education from the perspective of the professors of the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences at the University of 20th August 1955 -Skikda. It equally registers a statistically significant impact of the dimensions (organizational structure, communication, technology, leadership and incentives) on the quality of Higher Education from the perspective of the professors of the Faculty in question. The study yet confirms no difference in the level of indication ($\alpha \leq 0.05$) in the responses of the sample individuals regarding the impact of the regulatory climate on the quality of Higher Education which is attributed to the variables of (Gender, Age, Rank, Professional Experience and Department). Finally, the study recommends that more attention be paid to the organizational climate of the University through working on the diagnosis of its multiple indicators and components and on the redressing of its weaknesses and the strengthening of its positive aspects.

Key words:

Regulatory climate , Quality of Higher Education , The Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences at the University of 20th August 1955 -Skikda.

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
-	الإهداء
-	الشكر والعرفان
-	الملخص
-	الفهرس
-	قائمة الجداول
-	قائمة الأشكال
-	قائمة الملاحق
أ- د	مقدمة
41-6	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة
6	تمهيد
28-7	المبحث الأول: المفاهيم النظرية للمناخ التنظيمي وجودة التعليم العالي
7	المطلب الأول: ماهية المناخ التنظيمي
7	الفرع الأول: مفهوم المناخ التنظيمي
11	الفرع الثاني: نماذج وأبعاد المناخ التنظيمي
17	الفرع الثالث: العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي وطرق تحسينه
19	المطلب الثاني: جودة التعليم العالي
19	الفرع الأول: مفهوم جودة التعليم العالي
22	الفرع الثاني: متطلبات ومؤشرات تحقيق جودة التعليم العالي
31-29	المبحث الثاني: العلاقة النظرية بين المناخ التنظيمي وجودة التعليم العالي
29	المطلب الأول: العلاقة بين الهيكل التنظيمي و الاتصال وجودة التعليم العالي
29	الفرع الأول: العلاقة بين الهيكل التنظيمي وجودة التعليم العالي
30	الفرع الثاني: العلاقة بين الاتصال وجودة التعليم العالي
30	المطلب الثاني: العلاقة بين القيادة والحوافز وجودة التعليم العالي
30	الفرع الأول: العلاقة بين القيادة وجودة التعليم العالي
31	الفرع الثاني: العلاقة بين الحوافز وجودة التعليم العالي
31	المطلب الثالث: العلاقة بين التكنولوجيا وجودة التعليم العالي
40-32	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للدراسة

32	المطلب الأول: الدراسات التي تناولت المناخ التنظيمي
32	الفرع الأول: الدراسات المحلية
33	الفرع الثاني: الدراسات العربية
34	الفرع الثالث: الدراسات الأجنبية
34	المطلب الثاني: الدراسات التي تناولت جودة التعليم العالي
34	الفرع الأول: الدراسات المحلية
35	الفرع الثاني: الدراسات العربية
37	الفرع الثالث: الدراسات الأجنبية
37	المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت المناخ التنظيمي وجودة التعليم العالي
37	الفرع الأول: الدراسات المحلية
38	الفرع الثاني: الدراسات العربية
39	الفرع الثالث: الدراسات الأجنبية
39	المطلب الرابع: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
39	الفرع الأول: أوجه التشابه مع الدراسات السابقة
40	الفرع الثاني: مميزات الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
41	خلاصة الفصل
88-43	الفصل الثاني: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة.
43	تمهيد
61-44	المبحث الأول: العناصر المنهجية للدراسة الميدانية
44	المطلب الأول: إجراءات الدراسة
44	الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة
47	الفرع الثاني: متغيرات الدراسة
48	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
48	الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
49	الفرع الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة
60	الفرع الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة
87-62	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
62	المطلب الأول: تحليل الاستبيان
62	الفرع الأول: تحليل المتغيرات الشخصية والوظيفية (المحور الأول)

64	الفرع الثاني: النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين لأبعاد المحور الثاني (المناخ التنظيمي)
71	الفرع الثالث: النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين لأبعاد المحور الثالث (جودة التعليم العالي)
76	الفرع الرابع: النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين لمحاور الاستبيان
77	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات
78	الفرع الأول: اختبار الفرضية الرئيسية
79	الفرع الثاني: اختبار الفرضيات الفرعية
88	خلاصة الفصل
92-90	الخاتمة
100-94	قائمة المراجع
114-102	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
13	نماذج المناخ التنظيمي وأبعادها	01
49	توزيع الاستبيان على عينة الدراسة	02
49	مقياس ليكارث الخماسي	03
50	مجالات معامل الارتباط	04
50	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد الهيكل التنظيمي والدرجة الكلية لعبارته	05
51	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد الاتصال والدرجة الكلية لعبارته	06
51	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد التكنولوجيا والدرجة الكلية لعبارته	07
52	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد القيادة والدرجة الكلية لعبارته	08
53	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد الحوافز والدرجة الكلية لعبارته	09
53	معاملات الارتباط بين كل بعد من أبعاد المناخ التنظيمي والمحور الذي ينتمي إليه	10
54	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد جودة الطالب الجامعي والدرجة الكلية لعبارته	11
55	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد جودة عضو هيئة التدريس والدرجة الكلية لعبارته	12
55	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد جودة الإدارة الجامعية والدرجة الكلية لعبارته	13
56	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد جودة المناهج التدريسية والدرجة الكلية لعبارته	14
57	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد جودة الوسائل والإمكانيات والدرجة الكلية لعبارته	15
57	معاملات الارتباط بين كل بعد من أبعاد جودة التعليم العالي والمحور الذي تنتمي إليه	16
58	معاملات الارتباط بين محاور الاستبيان والدرجة الكلية للعبارات	17
59	معامل ألفا كرونباخ لكل محور	18
59	التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة (اختبار كولموجروف-سميرنوف)	19
61	أوزان الاستجابات حسب مقياس ليكارث الخماسي	20
62	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	21

62	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	22
63	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الرتبة	23
63	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	24
64	توزيع عينة الدراسة حسب متغير القسم	25
65	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد الهيكل التنظيمي	26
66	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد الاتصال	27
67	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد التكنولوجيا	28
68	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد القيادة	29
69	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد الحوافز	30
70	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة على أبعاد المناخ التنظيمي	31
71	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد جودة الطالب الجامعي	32
72	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد جودة عضو هيئة التدريس	33
73	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد جودة الإدارة الجامعية	34
74	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد جودة المناهج التدريسية	35
75	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد جودة الوسائل والإمكانيات	36
76	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة حول أبعاد جودة التعليم العالي	37
76	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة حول محاور الاستبيان	38
78	نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي	39
79	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر الهيكل التنظيمي على جودة التعليم العالي	40

80	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر الاتصال على جودة التعليم العالي	41
81	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر التكنولوجيا على جودة التعليم العالي	42
82	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر القيادة على جودة التعليم العالي	43
83	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر الحوافز على جودة التعليم العالي	44
84	اختبار T لعينتين مستقلتين لتحديد الفروق في إجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير الجنس	45
85	اختبار تحليل التباين الأحادي لتحديد الفروق في إجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير السن	46
85	اختبار تحليل التباين الأحادي لتحديد الفروق في إجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير الرتبة	47
86	اختبار تحليل التباين الأحادي لتحديد الفروق في إجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير الخبرة المهنية	48
87	اختبار تحليل التباين الأحادي لتحديد الفروق في إجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير القسم	49

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
25	عجلة ديمينغ لتحسين الجودة	01
47	نموذج الدراسة	02

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
102	الهيكل التنظيمي للكلية	01
103	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	02
108-104	استبيان الدراسة	03
114-109	بعض مخرجات برنامج SPSS	04

المقدمة

تعتبر مؤسسات التعليم العالي وما تقدمه من خدمات تعليمية متنوعة من الدعائم المؤثرة في المسيرة التنموية لأي بلد، بالإضافة إلى دورها الأساسي في صناعة العلم والمعرفة وتقديم مخرجات مؤهلة، والأهم مبدعة قادرة على دخول سوق العمل وتحقيق تنافسية عالية.

ونظرا للدور الكبير الذي تلعبه مؤسسات التعليم العالي في تطوير المجتمع والنهوض به نحو الأفضل ولمواكبة التطورات والتغيرات الحاصلة، دفعها إلى ضرورة تبني إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، لضمان تحسين جودة عناصرها سواء كانوا طلبة، أعضاء هيئة التدريس، إدارة جامعية وغيرها، لتزويد المجتمع بكفاءات ومهارات أساسية قادرة على الإبداع والابتكار.

إلا أن تبني فلسفة الجودة الشاملة يتطلب مناخ تنظيمي فعال، هذا الأخير يعد محورا أساسيا في أي مؤسسة لما له علاقة بالعناصر التنظيمية والأداء، فهو يعد حجر الأساس في نجاح وفاعلية المؤسسات إذ يشكل أحد المؤثرات الأساسية التي تؤدي دورا حيويا في سلوك الأفراد، وبالتالي تسعى المؤسسات خاصة مؤسسات التعليم العالي، إلى إيجاد مناخ تنظيمي ملائم وفعال يدعم جميع مراحل تطبيق الجودة في التعليم القائمة على مبدأ التجديد والتحسين المستمر للمناهج والسياسات وطرق التعليم.

أولا: إشكالية الدراسة

يعد المناخ التنظيمي أحد أهم المتغيرات اللازمة لنجاح مؤسسة التعليم العالي، لما له من أثر في تحقيق أهدافها المخططة بكفاءة وفاعلية، كما أن تواجد مناخ تنظيمي إيجابي وقوي في مؤسسات التعليم العالي بالجودة اللازمة من الدعائم الأساسية نحو تبني وتطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي، كونه يوفر ظروف العمل الملائمة المادية والمعنوية ويوجه الطاقات البشرية والمادية نحو تحقيق الأهداف بالكفاءة والفعالية اللازمتين.

وفي ضوء ذلك تمر صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي الآتي:

ما مدى تأثير المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة؟

ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة ؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاتصال على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتكنولوجيا على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة؟

مقدمة.....

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) القيادة على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للحوافز على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة ؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، الرتبة، الخبرة المهنية والقسم) ؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

لمعالجة الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة، تم صياغة الفرضيات التالية:

1- الفرضية الرئيسية

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة.

2- الفرضيات الفرعية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاتصال على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتكنولوجيا على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للحوافز على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، الرتبة، الخبرة المهنية والقسم).

ثالثا: مبررات اختيار موضوع الدراسة

إن اختيار موضوع الدراسة جاء نتيجة لمبررات ذاتية وأخرى موضوعية.

1- المبررات الذاتية:

- رغبة الطالبين في دراسة موضوع متعلق بمؤسسات التعليم العالي؛
- محاولة إفادة الكلية بدراسة واقعية تمس مشاكلها خاصة من جانب المناخ التنظيمي السائد فيها.

2 - المبررات الموضوعية:

- معرفة واقع المناخ التنظيمي السائد بالكلية وأثره على جودة التعليم العالي من وجهة نظر الأساتذة؛
- قلة الدراسات التي تناولت موضوع أثر المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي؛
- الموضوع جدير بالدراسة وينسجم مع تخصص إدارة الأعمال.

رابعا: أهمية الدراسة

تكتسي الدراسة أهمية بالغة يمكن حصرها في النقاط التالية:

- يعد المناخ التنظيمي وجودة التعليم العالي من أهم المواضيع التي أثير حولها الجدل بين الكثير من الكتاب؛
- تنبع أهمية الدراسة من كونها تتناول موضوع المناخ التنظيمي الذي له تأثير على الجودة في مؤسسات

التعليم العالي؛

- إثراء المعلومات وزيادة المعارف في هذا الموضوع.

خامسا: أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على المفاهيم الأساسية للمناخ التنظيمي وجودة التعليم العالي؛
- تحليل العلاقة التي تربط بين أبعاد المناخ التنظيمي وجودة التعليم العالي؛
- بيان تأثير المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير.

سادسا: حدود الدراسة:

1- الحدود الموضوعية:

تناولت هذه الدراسة مختلف جوانب المناخ التنظيمي (المتغير المستقل) ومدى تأثير أبعاده المتمثلة في كل من (الهيكل التنظيمي، الاتصال، التكنولوجيا، القيادة والحوافز) على جودة التعليم العالي (المتغير التابع) من وجهة نظر الأساتذة.

2- الحدود المكانية:

تم اجراء الدراسة الميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955

سكيدة.

3- الحدود البشرية:

ضم مجتمع الدراسة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة، لعينة قدرها 55 أستاذ(ة) دائم.

4- الحدود الزمنية:

تمت الدراسة الميدانية في الفترة الممتدة ما بين 2022/05/08 إلى غاية 2022/06/25، خلال الفصل الثاني من السنة الجامعية 2022/2021.
سابعاً: منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في اختبار فرضيات الدراسة.

1- الجانب النظري:

تم الاعتماد في الجانب النظري على الكتب، المجلات العلمية، المقالات، رسائل ماجستير وأطروحات دكتوراه، بالإضافة إلى الاستعانة ببعض مواقع الأنترنت لتدعيم المعلومات المتحصل عليها.

2- الجانب التطبيقي:

تم الاعتماد على منهج دراسة حالة من خلال دراسة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة.

ثامناً: هيكل الدراسة

من أجل دراسة ومعالجة موضوع الدراسة حسب طريقة IMRAD تم تقسيمه إلى فصلين، حيث جاء الفصل الأول بعنوان الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة، حيث تم التطرق فيه إلى المفاهيم النظرية للمناخ التنظيمي وجودة التعليم العالي في المبحث الأول، والعلاقة النظرية بين المناخ التنظيمي وجودة التعليم العالي في المبحث الثاني، والأدبيات التطبيقية للدراسة في المبحث الثالث، أما الفصل الثاني فقد جاء بعنوان دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة، ويضم مبحثين، المبحث الأول بعنوان العناصر المنهجية للدراسة الميدانية، أما المبحث الثاني تحت عنوان النتائج والمناقشة.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

تمهيد:

تعتبر الجودة في التعليم العالي منظومة وفلسفة متكاملة تأخذ بعين الاعتبار العملاء الداخليين (عضو هيئة التدريس، الطالب الجامعي والإدارة الجامعية...إلخ) والعملاء الخارجيين (المجتمع المحلي، المجتمع الدولي وسوق العمل...إلخ) كمؤشر ودعائم محورية في رسم ووضع سياساتها التعليمية، كما تهدف الجودة في التعليم العالي إلى توفير المنتجات التعليمية بالتنوع والكمية التي تحتاجها الأطراف المساهمة والفاعلة في محيط الجامعة سواء الداخلي أو الخارجي.

وحتى تحقق جودة التعليم العالي سيرها نحو تجويد مخرجاتها وتحقيق أهدافها المنشودة لابد من الاهتمام بمجموعة من العوامل وعلى رأسها المناخ التنظيمي، حيث يعد من أهم العناصر التي يجب مراعاتها، في تحقيق أهداف مؤسسات التعليم العالي، فهو يمثل الجو العام الذي يسود المنظمات، لذا يشكل حلقة من حلقات نجاحها أو فشلها في أحيان كثيرة. وقد يؤثر المناخ التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي بالسلب أو الإيجاب لأنه وسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات الفرد فهو مفتاح النجاح للإدارة الفاعلة فيها، لذلك تؤكد الدراسات والبحوث ضرورة التعرف على المناخ التنظيمي السائد بأبعاده المختلفة لتبني سياسات من شأنها تعزيز النواحي الإيجابية وتصويب النواحي السلبية للارتقاء بمؤسسات التعليم العالي.

في هذا الفصل سيتم التطرق إلى مختلف جوانب المناخ التنظيمي وجودة التعليم العالي من خلال

المباحث الآتية:

- المبحث الأول: المفاهيم النظرية للمناخ التنظيمي وجودة التعليم العالي
- المبحث الثاني: العلاقة النظرية بين المناخ التنظيمي وجودة التعليم العالي
- المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للدراسة

المبحث الأول: المفاهيم النظرية حول المناخ التنظيمي وجودة التعليم العالي

يعد المناخ التنظيمي من المصطلحات التنظيمية المهمة في بيئة العمل الداخلية، وجودة التعليم العالي من أهم مراحل التعليم التي تعمل على إعداد الكوادر المدربة والمؤهلة لقيادة مؤسسات المجتمع، في هذا المبحث سيتم التطرق إلى ماهية المناخ التنظيمي وماهية جودة التعليم العالي.

المطلب الأول: ماهية المناخ التنظيمي

الفرع الأول: مفهوم المناخ التنظيمي

أولاً: تعريف المناخ التنظيمي

تعددت التعريفات لمفهوم المناخ التنظيمي نظراً لتعدد العوامل والمؤثرات الداخلية التي يعمل الفرد في محيطها، وفيما يلي يتم التطرق إلى بعض هذه التعاريف:

- عرف كل من (Forhand and Gelmer) المناخ التنظيمي على أنه: "مجموعة الخصائص التي تتصف بها المنظمة والتي تميزها عن غيرها من المنظمات وتؤثر على سلوك المنظمات وتؤثر على سلوك العاملين لديها".⁽¹⁾

يقصد بالمناخ التنظيمي مجموعة الخصائص التي تميز مكان العمل والتي يدركها العاملون ويعملون من خلالها ويتأثرون بها ويمكن من خلالها التمييز بين منظمة وأخرى.

- عرفه كارسيك وبريتشارد بأنه "خصائص معينة لها سمة الاستقرار النسبي في بيئة العمل للمؤسسة، وتتشكل هذه الخصائص كنتيجة لفلسفة الإدارة العليا وممارستها بالإضافة إلى نظم وسياسات العمل للمؤسسة".⁽²⁾ يركز هذا التعريف على الدور الذي تلعبه الإدارة العليا في تشكيل المناخ التنظيمي من خلال تحديد نظم وسياسات العمل وتأثير ذلك على الأداء.

- المناخ التنظيمي من وجهة نظر الكبيسي هو: "محصلة الظروف والمتغيرات والأجواء الداخلية للمنظمة كما يعيها أفرادها وكما يفسرونها ويحلونها عبر عملياتهم الإدراكية ليستخلصوا منها مواقفهم واتجاهاتهم والمسارات التي تحدد سلوكهم وأدائهم ودرجة انتمائهم وولائهم للمنظمة".⁽³⁾

(1) محمد الصيرفي، (2009): الموسوعة العلمية لسلوك التنظيمي-التحليل على مستوى المنظمات، المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، مصر، ص 258.

(2) أريج صبحي شعباني، (2017): المناخ التنظيمي وعلاقته باتخاذ القرار لدى مديري المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق من وجهة نظر المديرين والمدرسين، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص التربية المقارنة والإدارة التربوية، جامعة دمشق، سوريا ص35.

(3) فوزية هواين، (2014/2013): المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية دراسة ميدانية بلدية عين قشرة، رسالة ماجستير غير منشورة، في علم النفس العمل والتنظيم، تخصص السلوك التنظيمي، جامعة سطيف 2، سطيف الجزائر، ص50.

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

يشير هذا التعريف إلى الدور الرئيسي لعملية الوعي والإدراك للأفراد العاملين بالمنظمة لمجمل الظروف والتغيرات بشكل عام والتي يتم من خلالها تحديد المواقف والاتجاهات.

- يعرف كل من **فاروق عبده فلييه ومحمد عبد المجيد السيد** المناخ التنظيمي بأنه: " تعبير مجازي يستخدم في الإدارة للدلالة على مجموعة العوامل التي تؤثر في سلوك العاملين داخل التنظيم، كنمط القيادة، طبيعة الهيكل التنظيمي والتشريعي المعمول بها، الحوافز والمفاهيم الإدراكية وخصائص البيئة الداخلية والخارجية للتنظيم وغيرها من العوامل والأبعاد التي تؤثر في سلوك العاملين داخل التنظيم".⁽¹⁾

هذا التعريف أعطى للمناخ التنظيمي أبعاد تتجسد في القيادة أو النمط السائد فيها، كما أشار إلى البعد القانوني الضابط للسلوك في المؤسسة إلى جانب طبيعة الحوافز وجملة الاتجاهات والإدراكات المشكلة في هذا النمط.

ومما سبق من تعريفات للمناخ التنظيمي يمكن استخلاص ما يلي:

- المناخ التنظيمي هو مجموعة من الخصائص التي تميز المنظمة عن غيرها؛
- يمتاز المناخ التنظيمي بالاستقرار النسبي؛
- تؤثر خصائص المناخ التنظيمي على سلوك العاملين في المؤسسة؛
- إن الإدارة العليا تلعب دورا رئيسيا في تشكيل المناخ التنظيمي من خلال ما تحدده من سياسات ونظم العمل؛

- المناخ التنظيمي عبارة عن خصائص مدركة من التفاعل بين القوى البشرية والبيئة الداخلية للمنظمة؛

- للمناخ التنظيمي أبعاد تتجسد في القيادة، البعد القانوني، الحوافز وجملة الاتجاهات والإدراكات المشكلة لهذا المحيط.

ثانيا: أنواع المناخ التنظيمي

هناك العديد من الدراسات التي حاولت تحديد أنواع المناخ التنظيمي الأكثر شيوعا من بينها ما يلي:

- 1- المناخ المفتوح (open climate):** يتميز هذا المناخ بأن العاملين فيه يتمتعون بروح معنوية عالية ولا يشعرون بالضجر من الأعمال اليومية الروتينية، يعملون سوية دون الشعور بالملل أو الشكوى، ويعمل الرئيس على تسهيل الظروف والأعمال الخاصة بمروؤوسيه.⁽²⁾

(1) ربيحة قداش، (2020): تقييم المناخ التنظيمي الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس-دراسة ميدانية بجامعة 20 أوت 1955، مجلة المعيار، المجلد (24)، العدد (49)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر ص 758.

(2) ربيحة قداش، (2020): أهمية العوامل التنظيمية في تعزيز المناخ التنظيمي الصحي، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية العدد (06)، جامعة الجلفة، الجزائر، ص 130

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

2- **المناخ المستقل (Autonomes climate):** يتميز العاملون فيه بدرجة متقدمة من الإحساس بالحرية لممارسة متطلبات أدوارهم وإشباع حاجاتهم الاجتماعية ويمارس القائد في هذا المناخ سلطاته من خلال الجماعة التي ينتمي إليها. كذلك ارتفاع الروح المعنوية للعاملين ذلك لإشباع حاجاتهم الاجتماعية.⁽¹⁾

3- **المناخ المنضبط أو الموجه (control climate):** يتسم هذا النمط بإنجاز العمل على حساب حاجاتهم الاجتماعية، والعمل بجدية وروح معنوية عالية وحرية نسبية، كما يقوم الرئيس بإعطاء أوامر وتوجيهات مباشرة من أجل إنجاز الأعمال في وقتها.⁽²⁾

4- **المناخ العائلي (Familiar climate):** يتصف بالألفة الشديدة بين العاملين ووجود علاقات طيبة بينهم مما يؤدي إلى إحساسهم بالرضا نتيجة إشباع حاجاتهم الاجتماعية، ولا يوجد اهتمام كافي بتحقيق أهداف المنظمة وإنجاز العمل، والروح المعنوية متوسطة نتيجة عدم وجود رضا عن ظروف العمل.⁽³⁾

5- **المناخ الأبوي (Paternal climate):** يتميز هذا المناخ بتركيز السلطة في يدي المدير وبالتالي فهو يحول دون ظهور أي مبادرات فردية بين العاملين معه، لذا فإن سلوكه بهذه الطريقة لا يحقق التوجيه الكافي لسير العمل بالنسبة للعاملين معه أو إشباع حاجاتهم الاجتماعية، وتسود الروح المعنوية المنخفضة نظرا لعدم تحقيق قدر مناسب من الإشباع لإنجاز العمل ولحاجاتهم الاجتماعية، وتتنخفض كل من الألفة والروح المعنوية وترتفع درجة التفكك والتركيز على الإنتاج.⁽⁴⁾

6- **المناخ المغلق (closed climate):** يسود في هذا المناخ الفتور لدى جميع العاملين بالمنظمة نظرا لعدم إشباعهم لحاجاتهم الاجتماعية أو لعدم إحساسهم بالرضا لإنجاز العمل، فالمدير غير قادر على توجيه العاملين وإنجاز العمل ولا يرغب في الاهتمام بحاجاتهم الاجتماعية وتتنخفض الروح المعنوية لدى العاملين بدرجة شديدة بينما ترتفع درجة التفكك والإعاقة بشكل كبير وينخفض مستوى النزعة الإنسانية والألفة.⁽⁵⁾

(1) هشام راغب يوسف، (2017): دور مدير مدرسة الثانوية في تعديل المناخ التنظيمي "دراسة ميدانية"، مجلة تطوير الأداء الجامعي، مجلد (5)، العدد (4)، كلية التربية، جامعة المنصورة، مصر، ص 82.

(2) ربيحة قداش، (2020): أهمية العوامل التنظيمية في تعزيز المناخ التنظيمي الصحي، مرجع سبق ذكره، ص 130.

(3) المرجع نفسه.

(4) المرجع نفسه.

(5) إيهاب محمد عايش الطيب، (2008): أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية-دراسة حالة- رسالة ماجستير غير منشورة، إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ص 21.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

ثالثا: أهمية المناخ التنظيمي

- قد أجمعت الدراسات التي تناولت المناخ التنظيمي على أهميته وتبرز هذه الأخيرة من خلال الآتي:⁽¹⁾
- للمناخ التنظيمي في المؤسسة، أثر هام في أداء العاملين لعملهم فقد توصل الباحثان فرايد وغرينبرغ (Fried & Greenberge) في دراسة قاما بها لمعرفة اتجاهات مجموعة من العاملين نحو ادائهم لأعمالهم، ونحو البقاء والاستقرار فيه إلى أن سلوك وفعاليات العمل بالنسبة للعاملين تعتمد على درجة الدعم والتشجيع التي يوفرها لهم المناخ التنظيمي الذي يعملون به؛
 - تكمن أهمية المناخ التنظيمي كذلك في دراسة المفاهيم والأبعاد الخاصة به والتي تعمل كوسيط بين الرضا الوظيفي والأداء المنظمي، ومن ثم تحقيق التوافق بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة فضلا عن أنه يؤدي للمساهمة في تنمية الاقتصاد الوطني ككل؛
 - للمناخ التنظيمي دور هام في التأثير على المخرجات السلوكية للعاملين في أي منظمة حيث يقوم المناخ ببناء وبلورة السلوك الوظيفي والأخلاقي للعاملين في المنظمات من حيث تشكل وتعديل القيم والاتجاهات التي يحملونها، والسلوكيات التي يظهرونها في العمل، كما أن نجاح المنظمات يعتمد على مدى قدرات المنظمة لخلق جو يسوده الاستقرار والثقة والمعنويات العالية بين العاملين؛
 - تزداد أهمية دراسة المناخ التنظيمي في ظل التحديات العالمية الجديدة حيث المنافسة الشديدة والاتجاه نحو العولمة والتغير التكنولوجي السريع، هذه التحديات تفرض على المنظمات إذا أرادت البقاء مزيدا للانفتاح والتجديد والإبداع والتطوير.

رابعا: خصائص المناخ التنظيمي

تتمثل خصائص المناخ التنظيمي في الآتي:⁽²⁾

- تأثير المناخ التنظيمي الواضح على العاملين في المؤسسة سلبا أو إيجابا، لأنه وسيط بين متطلبات الوظيفة وحاجات الفرد، وليس بأية حال الرضا الوظيفي لأن هذا الأخير هو جزء من المناخ التنظيمي؛
- يعكس المناخ التنظيمي تفاعل بين المميزات الشخصية والتنظيمية، ويعبر عن خصائص المنظمة؛
- هو عبارة عن خصائص البيئة الداخلية للمؤسسة (المادية والغير مادية) بما في ذلك طبيعة الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصالات، المشاركة في اتخاذ القرارات، طبيعة العمل والتكنولوجيا؛

(1) أنظر كل من:

- أحمد محمد عوض بني أحمد، (2007): الاحتراف النفسي والمناخ التنظيمي في المدارس، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان الأردن، ص ص 35-36.

- فؤاد محمد علاء الدين الجوري، (2015): أثر المناخ التنظيمي في أداء الموارد البشرية (دراسة ميدانية على العاملين في وزارة الزراعة السورية)، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، ص 21.

(2) محمد يوسف القاضي، (2015): السلوك التنظيمي، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 174، من الموقع الإلكتروني: <https://books.google.com> تاريخ الطلاع 2022/03/15، على الساعة 21:39.

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

- لا يعني المناخ التنظيمي البيئة، حيث تتعلق البيئة بما يدور خارج وداخل التنظيم على المستوى الواسع بينما يتعلق المناخ التنظيمي بما يدور داخل التنظيم على المستوى الضيق فقط؛

- يمكن القول أن المناخ التنظيمي نسبي وليس مطلق بسبب تداخلات الواقع الموضوعي والإدراك الذاتي والوصول إلى دمج بين الموضوعي والذاتي للخروج بالواقع المدرك.

الفرع الثاني: نماذج وأبعاد المناخ التنظيمي

حاول الكثير من الباحثين معرفة أبعاد المناخ التنظيمي والعناصر المكونة له، وما لهذه الأبعاد من خصائص تعمل على تحديد طبيعة المناخ السائد في مختلف التنظيمات، ومالها من تأثيرات على سلوك الأفراد داخل التنظيم وفعالية المنظمة بشكل عام.

أولاً: نماذج المناخ التنظيمي

1- نموذج ليكرث (Likert 1967): يعد ليكرث من أول الباحثين المهتمين بدراسة المناخ التنظيمي والمشخصين لتأثيراته على كفاءة وإنتاجية المنظمة، ومن الذين أسهموا في إرساء قواعد المناخ التنظيمي وقد استنتج من خلال نمودجه أن المدخلات التي تولد المناخ هي التي تقرر نوعية المخرجات النهائية للمنظمة كما أنه فرق بين العوامل الباطنية والعوامل الظاهرية المكونة للمناخ التنظيمي، والذي اعتمد على ست عناصر في تكوين المناخ التنظيمي هي الاتصال، اتخاذ القرار، الاهتمام بالعاملين، الحوافز، التكنولوجيا، الضغوط، ويؤكد هذا النموذج على الظروف أو الحالات السلوكية والنمط القيادي المستخدم، سواء كان هذا النمط القيادي متسلطاً استغلالياً، متسلطاً عادلاً ديمقراطياً، أو مشاركاً فهو يعكس طبيعة المناخ التنظيمي.⁽¹⁾

2- نموذج لولر وزملائه (lawler et al 1974): يرى لولر وزملائه أن عناصر المناخ التنظيمي على تعددها يمكن تجميعها في مجموعتين رئيسيتين تضم كل منهما عدداً من العناصر التالية:⁽²⁾

- المجموعة الأولى: تتعلق بالهيكل التنظيمي وتضم العناصر الفرعية التالية:

درجة المركزية في اتخاذ القرارات، درجة الرسمية في إجراءات العمل ودرجة التداخل بين الأنظمة الفرعية للمنظمة.

- المجموعة الثانية: وتتعلق بالعملية التنظيمية وتضم المتغيرات التالية:

نمط القيادة، نمط المكافآت ونظم مواجهة الصراعات.

3- نموذج كامبل وآخرون (campbell et al 1974): يعد ما قدمه كامبل وزملائه من الإسهامات الشائعة لمجال تحديد عناصر المناخ التنظيمي حيث قدم معايير مستقلة نسبياً لعناصر تنظيمية متعددة والتي حددها بعشرة عناصر أساسية صالحة للاستخدام في نوعيات مختلفة من المنظمات وهي: الهيكل التنظيمي، المكافأة والعقاب

(1) صليحة شامي، (2010/2009): المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين-دراسة حالة جامعة أمحمد بوقرة

بومرداس، رسالة ماجستير غير منشورة، في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر ص 21.

(2) المرجع نفسه، ص 23.

الفصل الأول:.....الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

مركزية القرارات، التدريب والتطوير، المخاطرة والأمان، الانفتاح أو السلوك الدفاعي، الروح المعنوية، التقدير والتغذية العكسية، المقدرة التنظيمية العامة و تأكيد الإنجاز.(1)

4- نموذج ستيرز(Steers 1977): قدم ستيرز نموذجا واقيا لاعتماده على نتائج البحوث التطبيقية والدراسات النظرية التي تمت خلال تلك الفترة ويعكس أيضا الأبعاد والمتغيرات الأساسية الأكثر شيوعا في الوقت الحالي للمناخ التنظيمي وهي: السياسات والممارسات الإدارية، هيكل المنظمة، القيادة المتاحة داخل المنظمة والبيئة الخارجية للمنظمة الاقتصادية والاجتماعية.(2)

5- نموذج تيم و بيترسون(Timm & Peterson 1982): فقد حددا ستة أبعاد رئيسية للمناخ التنظيمي هي الثقة المشاركة، الصدق والصراحة، المساندة والتشجيع والاتصالات الصاعدة التي تصف مدى إصغاء إدارة المنظمة للمقترحات والتقارير الخاصة بمشكلات المستويات التنظيمية المختلفة، والأداء الوظيفي.(3)

6- نموذج فورهند وجلمر (Forehand et Gilmer 1991): هذا النموذج يظهر المناخ التنظيمي في أربعة أبعاد أساسية تتمثل في:(4)

- الهيكل التنظيمي: ويتضمن متغيرات فرعية مثل حجم المنظمة، درجة تركيز السلطة، درجة الرسمية للإجراءات درجة الحرية التي يشعر بها الأفراد عند اتخاذ القرارات.

- درجة تعقد التنظيم: ويدل ذلك على عدد المستويات الإدارية، الأنظمة الفرعية وطبيعة تداخل العلاقات فيما بينها.

- اتجاهات الأهداف: ويشير ذلك إلى الوزن أو الأهمية النسبية التي توليها المنظمة لكل من هيكل الأهداف.

- نمط القيادة: وهو ما يعني إذا كان نمطا تسلطيا أو نمطا يعتمد على المشاركة وتبادل الأداء في المواقف والمشاكل المختلفة.

(1) حورية كيجل، (2014/2013): المناخ التنظيمي والإلتزام التنظيمي المؤسسة المينائية بسكيكدة نموذجا، رسالة ماجستير غير منشورة في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر، ص 49.

(2) فوزية هواين، مرجع سبق ذكره، ص 83.

(3) عبد السلام حمادوش، (2019/2018): المناخ التنظيمي وعلاقته بالتمكين الوظيفي وأثرهما على الأداء السياقي لدى موظفي الخلايا الجوارية للتضامن، أطروحة دكتوراه غير منشورة، في علم النفس، تخصص علم النفس وتنظيم العمل، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف 2، سطيف، الجزائر، ص 86.

(4) المرجع نفسه، ص 88.

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

الجدول رقم (01): نماذج المناخ التنظيمي وأبعادها

الرقم	النموذج	الأبعاد
01	نموذج ليكرث (likert)	خمسة أبعاد: الاتصالات، الاهتمام بالعاملين، القرارات، الحوافز والتكنولوجيا.
02	نموذج لولر وزملائه (lawler et al)	سنة أبعاد: درجة المركزية في اتخاذ القرارات، درجة الرسمية في إجراءات العمل، درجة التداخل بين الأنظمة، الفرعية للمنظمة، نمط القيادة، نظم المكافآت ونظم مواجهة الصراعات.
03	نموذج كامبل وآخرون (campbell et al)	عشرة أبعاد: الهيكل التنظيمي، المكافأة والعقاب، مركزية القرارات، التدريب والتطوير المخاطرة والأمان، الانفتاح أو السلوك الدفاعي، الروح المعنوية، التقدير والتغذية العكسية، المقدرة التنظيمية العامة والمرونة وتأكيد الإنجاز.
04	نموذج ستيرز (Steers)	أربعة أبعاد: السياسات والممارسات الإدارية، هيكل المنظمة، القيادة المتاحة داخل المنظمة والبيئة الخارجية للمنظمة الاقتصادية والاجتماعية.
05	نموذج تيم وبيترسون (Timm & Peterson)	ثلاثة أبعاد: النمط القيادي السائد في المنظمة، العلاقات السائدة بين أفراد التنظيم مدى التعاون ومدى فعالية أساليب العمل المستخدمة
06	نموذج فورهند وجلمر (Forehand et Gilmer)	أربعة أبعاد: الهيكل التنظيمي، درجة تعقد التنظيم، اتجاهات الأهداف ونمط القيادة.

المصدر: من إعداد الطالبتين

ثانياً: أبعاد المناخ التنظيمي

لقد نشأت العديد من الخلافات حول تحديد الأبعاد الأساسية للمناخ التنظيمي، فقد لوحظ أن هناك اختلافاً وتبايناً واضحاً في تحديد عدد ونوعية هذه الأبعاد باختلاف البيئات التي تمت دراستها وبتغيير المقاييس المستخدمة للتوصل إلى طبيعة المناخ عبر الزمن، لذلك سيتم التطرق إلى بعض أهم الأبعاد التي اشترك الباحثون في طرحها والتي تتناسب مع أهداف الدراسة.

1- الهيكل التنظيمي: هو عبارة عن البناء أو الشكل الذي يحدد التركيب الداخلي للعلاقات السائدة في المنظمة ويوضح التقسيمات أو الوحدات الرئيسية والفرعية التي تضطلع بمختلف الأعمال والأنشطة والتي يتطلبها تحقيق أهداف المنظمة، كما أنه يعتبر بناء هرمي للعلاقات ولتدفق الاتصالات.⁽¹⁾

(1) أحمد عبد إسماعيل الصفار، (2009): أثر المناخ التنظيمي في الأداء والميزة التنافسية دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (76)، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق، ص 74.

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

ويعد كذلك الأداة الرئيسية لتحقيق الأهداف وتحديد العلاقات التنظيمية وتوضيح خطوط الاتصالات، والتأثير على العلاقات مع البيئة الخارجية إلى جانب تأثيره وتحديده لدور الأفراد، وطبيعة ونطاق أعمالهم، والمراكز الوظيفية لهم، والعلاقات المختلفة بينهم وفرص التقدم الوظيفي المتاحة لهم.⁽¹⁾

يعتبر الهيكل التنظيمي من أهم عناصر المناخ التنظيمي من حيث مدى تناسبه مع مجال عمل المؤسسة وتخصصها، واستيعابه لاحتياجاتها من الوظائف والتخصصات، ومساهمة في تبسيط إجراءات العمل، وتحقيق السلاسة في انسياب القرارات والأوامر والتوجيهات من الإدارة العليا على الإدارات الوسطى والإشرافية والتنفيذية وكذلك انسياب الاقتراحات والأفكار من التنفيذيين والإدارات الوسطى والإشرافية إلى الإدارة العليا، وبمساهمته في تحقيق هذه الأهداف تتجلى أهميته كعنصر إيجابي في المناخ التنظيمي، وقد يكون له تأثير سلبي يتمثل في الحد من قدرة المؤسسة في تحقيق أهدافها، وإعاقة القدرات الإبداعية للعاملين، وتعود هذه النظرة السلبية إلى تعدد المستويات الإدارية الزائدة مما يؤثر على كفاءة الاتصال داخل المنظمة، كما تقلل من حماس العاملين وكذلك الدرجة التي يتم بها تفويض السلطة من الرؤساء إلى المرؤوسين.⁽²⁾

2- نمط القيادة: تعرف القيادة بأنها قدرة الفرد في التأثير على شخص أو مجموعة وتوجيههم وإرشادهم من أجل كسب تعاونهم وحفزهم على العمل بأعلى درجة من الكفاية في سبيل تحقيق الأهداف الموضوعية، فالقيادة هي الوسيلة الأساسية التي بواسطتها يتمكن المدير من بث روح التآلف والتعاون والنشاط المثمر بين العاملين في المشروع من أجل تحقيق الأهداف المشروعة.⁽³⁾

والقيادة على أنواع منها الدكتاتورية أو الأوتوقراطية التي تتميز بالمركزية، التسلطية العقاب، الاتصال الهابط والاتجاه الواحد مما يحد من تبادل الآراء، الأفكار، المشاركة والإبداع، وتوجد القيادة الديمقراطية أو المشاركة القائمة على اللامركزية وتفويض السلطة، الاتصال ذي الاتجاهين والثواب مما يشجع التفاعل وتقديم الأفكار الخلاقة والإبداع، تعتبر أنماط القيادة والإشراف من العوامل الرئيسية الفاعلة في تحديد طبيعة المناخ التنظيمي إذ أن القيادة وأنماطها ذات أثر كبير في حركية الجماعة ونشاط المنظمة وفي خلق التفاعل الإنساني اللازم لتحقيق أهداف الفرد والمنظمة على حد سواء، تزخر التفاعلات الإنسانية بالعديد من أنماط التفاعل بين الفرد وغيره من الأفراد ويتجسد من خلال أبعاد التأثير إمكانية كسب الولاء والانتماء للعاملين وتحقيق الأهداف المراد إنجازها ويكمن جوهر العملية القيادية في قدرات الفرد الذاتية التي تخلق من خلالها التأثير في سلوك ومشاعر المجموعة من سلوك الأفراد الآخرين، حيث يمتلك القائد من خلال دوره القيادي القدرة التأثيرية على الآخرين وتوجيه سلوكهم

(1) محمد قاسم القريوتي، (2008): *نظرية المنظمة والتنظيم*، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 143.

(2) فاروق عبده فلية و محمد عبد المجيد السيد، (2009): *السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية*، الطبعة الثانية، دار المسيرة، عمان، الأردن، ص ص 296-297.

(3) كامل محمد المغربي، (2007): *الإدارة أصالة المبادئ والأسس ووظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن الحادي والعشرين* الطبعة الأولى، دار الفكر، عمان، الأردن، ص 234.

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

نحو تحقيق الأهداف. فالمناخ التنظيمي الذي يتسم بقدرات قيادية هادفة من شأنها تحفيز الآخرين نحو الإنجاز الفعال للأداء.(1)

3- نمط الاتصال: إن أنماط الاتصالات السائدة من شأنها التأثير في خلق المناخ التنظيمي الملائم للإبداع والابتكار والمساهمة في اتخاذ القرارات، حيث أن الاتصال وسيلة اجتماعية يتم من خلالها التفاهم بين الأفراد وخلق حركية (ديناميكية) جماعية والتفاعل المستمر بين الفرد والجماعة على حد سواء، إذ يتم من خلالها نقل المعلومات والبيانات والآراء والأفكار لغرض تحقيق الأداء المستهدف للمنظمة.(2)

والاتصالات كذلك تعد الوسائل التي تستخدمها المنظمة والمديرين أو الأفراد العاملين بالمنظمة لتوفير معلومات لباقي الأطراف الأخرى، وهي وسائل تخدم أغراض وأهداف المنظمة بصفة أساسية، كما أنها تسهل عمل المديرين والعاملين بالمنظمة.(3)

تعتمد كفاءة الاتصال على العديد من العوامل التي تتعلق عادة بطبيعة العمل والمناخ التنظيمي السائد إذ أنها تؤثر وتتأثر به عادة إذ أنه الموقع المادي للأفراد وما ترتبط بذلك من جماعات العمل الرسمية وأنماط العلاقات غير الرسمية التي من شأنها أن تخلف مناخا تنظيميا ملائما في خلق التفاعلات الاجتماعية الهادفة بين الأفراد وتنشيط دورهم وأدائهم في مجمل العمليات الهادفة.(4)

4- التكنولوجيا المستخدمة: تعني مدى استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في التنظيم التي تساهم في العمل وتحديثه من حين لآخر، تعتبر التكنولوجيا من العناصر الهامة في المناخ التنظيمي، فإذا كانت التكنولوجيا تقوم على التشغيل الآلي بشكل كبير، فإن ذلك يؤدي إلى تكوين مناخ تنظيمي غير مشجع على التفكير، وهذا لا يعني أن العمل الإبداعي لا يكون إلا في العمل اليدوي، بل أن المقصود هو أن يكون هناك مجال لتقديم الاقتراحات التي يمكن أن تسهم في التطوير، وهي إمكانية تتواجد في التنظيمات التي لا تقوم كليا على التشغيل الآلي.(5)

ولقد أثبتت العديد من الدراسات والأبحاث العاصرة بأن للتكنولوجيا تأثيرا كبيرا في هيكل المنظمة وسبل تحقيقها لأهدافها، وإن استثمار نتائج التطور التكنولوجي في حقول الابتكار والتجديد في مستويات التكنولوجيا الحديثة يلعب دورا بارزا في السلوك المنظمي وفي تحقيق الأداء المطلوب، كما أن مستوى ونوعية الوسائل والأساليب التكنولوجية الحديثة في الإدارة من حيث أتمة العمل والآلة وإدخال التقنيات الحديثة وأنظمة المعلومات الإدارية ووسائل الاتصال الحديثة يؤثر في تحقيق المنظمة لأهدافها...إضافة إلى أن قابلية الأفراد العاملين

(1) سلمى إبراهيم يعقوب العريفي، (2019): المناخ التنظيمي وأثره على الولاء التنظيمي لمنشآت الأعمال-دراسة حالة بنك البركة السوداني للرئاسة 2012م-2013م، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة الأعمال، جامعة إفريقيا العالمية، الخرطوم السودان، ص 25.

(2) خضير كاظم حمود، (2002م): السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 170.

(3) عبد الرزاق سالم الرحاحلة وزكريا أحمد محمد العزام، (2011): السلوك التنظيمي في المنظمات، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 284.

(4) خضير كاظم حمود، مرجع سبق ذكره، ص 171.

(5) سلمى إبراهيم يعقوب العريفي، مرجع سبق ذكره، ص 26.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

من حيث الاستجابة لمقتضيات التطور التكنولوجي يسهم في تطوير كفاءة الأداء، فضلا عن آثارها في معنويات الأفراد وتفاعلهم في جماعات العمل، وفي تغيير محتوى الوظيفة وتبديل قنوات الاتصال وأساليب اتخاذ القرار ونطاق الإشراف وغيرها.(1)

5- طبيعة العمل: يقصد بها الوظيفة التي يؤديها العامل والواجبات التي تتكون منها، ومسئولياتها، وموقعها على الهيكل التنظيمي، وعلاقتها بالوظائف الأخرى وأهميتها لها، والسلطات والصلاحيات التي يملكها شاغل الوظيفة، والشروط والمؤهلات، والمهارات الواجب توافرها في شاغلها، والمعدات والأدوات وطرق الأعمال المستخدمة في أدائها، وقد اعتبرها العالم هيرزبيرغ في نظريته "العوامل المزدوجة" من العوامل الدافعة الرئيسية التي إذا توافرت بالقدر المطلوب يسبب للفرد رضا ذاتيا، وقد أكد على أن واجب الإدارة هو أن تسند للأفراد الأعمال التي تناسبهم، والتي توفر لهم فرص الإنجاز والنمو والتطوير بقدر معقول.(2)

إن طبيعة العمل تعتبر عاملا مهما في تحفيز العاملين أو إحباطهم، إذ أن العمل الروتيني الرتيب يؤدي إلى حدوث الملل والسأم وزيادة الإهمال واللامبالاة وعدم الاكتراث نحو اعتماد أسلوب التحديث أو التطوير حيث أن العامل غالبا ما يشعر بعدم أهمية جدوى عمله، أما الأعمال التي تتسم بالتحسين والتطوير فإنها تشجع العاملين على الإسهام بكل قدراتهم وطاقاتهم الإبداعية في تطوير الكفاءات والإمكانيات الكاملة لديهم في نجاح العمل وتحقيق الأهداف.(3)

6- نظام الحوافز: الحوافز هي النظام الذي تتبعه الإدارة العليا والرؤساء بشكل عام في تقديم المكافآت والتشجيع للعاملين بهدف تحفيزهم نحو تفعيل أدائهم والوصول إلى أقصى إنتاجية ممكنة، كما تعد الحوافز مجموعة من العوامل والمؤثرات والأدوات والوسائل التي تدفع الفرد وتحفزه للإقبال على سلوك معين، رغبة في الحصول على النتائج الإيجابية المترتبة على هذا السلوك.(4)

تعتبر أنظمة الحوافز التي تضعها الإدارة من أبعاد المناخ التنظيمي، وتشمل الحوافز المادية وتتضمن الرواتب والأجور والمكافآت التشجيعية والإضافية والمشاركة في الأرباح وغيرها، أما الحوافز المعنوية فتشمل المدح والثناء والشكر والتقدير والشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي والإحساس باهتمام المنظمة بالعاملين ومحاولة تحسين مهاراتهم وتطويرها وإشراكهم في اتخاذ القرارات. إن وجود أنظمة الحوافز المادية والمعنوية، الإيجابية والسلبية وتطبيقها بشكل عادل ومستند على معايير واضحة الأداء يؤدي إلى خلق مناخ تنظيمي يدفع العاملين على العمل بكفاءة وتنفيذ قرارات الإدارة ويشجعهم على المنافسة والإبداع.(5)

(1) أحمد عبد إسماعيل الصفار، مرجع سبق ذكره، ص 75.

(2) إيهاب محمد عايش الطيب، مرجع سبق ذكره، ص 38.

(3) خضير كاظم حمود، مرجع سبق ذكره، ص ص 170-171.

(4) فاروق عبده فلية والسيد محمد عبد المجيد، مرجع سبق ذكره، ص ص 301-302.

(5) أحمد عبد إسماعيل الصفار، مرجع سبق ذكره، ص 76.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

الفرع الثالث: العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي وطرق تحسينه

أولاً: العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي

يمكن تقسيم العوامل التي تؤثر في المناخ التنظيمي إلى ثلاث مجموعات كما يلي:

1- العوامل الخارجية: يمكن اختصارها فيما يلي: (1)

- البيئة الخارجية: وهي مجموعة العوامل الخارجية التي تؤثر على العمل بالمنظمة سواء كانت ظروف سياسية أو اقتصادية أو قانونية أو اجتماعية السائدة، وتؤثر على قيام العاملين بأدوارهم مما ينتج عنه تعارض أو صراع فيما بينهم.

- البيئة التكنولوجية: حيث تعتبر تلك البيئة القاعدة الأساسية التي تستطيع أن تنطلق منها أي منظمة لإحداث أي تغيير في نوعية منتجاتها لذلك لا بد لكل منظمة من توفير الكوادر ذات المهارات التي تمكنها من متابعة ما يحدث في تلك البيئة إذن فتأثير تلك البيئة على سلوك العاملين يتمثل في دفع هؤلاء العاملين إلى محاولة اكتساب المهارات اللازمة لمواكبة تلك المتغيرات التكنولوجية.

- البيئة الاجتماعية: تمثل مجموعة العادات والتقاليد والقيم والثقافات المحلية والاتجاهات، وتؤثر على مدى فهم واستيعاب على مدى فهم واستيعاب الأفراد، لمجريات الأحداث داخل التنظيم ومن ثم على سلوكياتهم وتصرفاتهم.

2- العوامل التنظيمية: وتتمثل أهمها في: (2)

- طبيعة البناء التنظيمي: حيث أن المنظمات التي تعمل في ظروف مستقرة يناسبها التنظيم البيروقراطي أما التي تعمل في ظروف غير مستقرة فإن التنظيم المناسب لها هو التنظيم الحيوي.

- النمط القيادي المتبع: يؤثر السلوك القيادي المتبع مباشرة على سلوك وأداء المرؤوسين، إذ أن القيادة المتوازنة تعمل على استثمار طاقات العاملين ومجهوداتهم بما يخدم مصلحة المنظمة والفرد، وتعد الأسلوب الأمثل القادر على خلق بيئة عمل منتجة.

- نظام الأجور والحوافز: إن تبني المنظمة لنظام أجور عادل وحوافز-مادية ومعنوية- مرضية يشجع الأفراد المؤهلين على الالتحاق بيها ويدفعهم للأداء الجيد ويرغبهم أيضا في الاستقرار بالمنظمة.

(1) محمد الصيرفي، مرجع سبق ذكره، ص 260.

(2) هاجر أحمد محمد الشريف، (2013): المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي-دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس العاملين بمؤسسات التعليم العالي العامة بمدينة بنغازي، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي ليبيا، ص ص 27-29.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

3- العوامل الشخصية: وتتمثل في: (1)

- **قدرات الفرد:** فعدم قدرة الفرد على القيام بالأعمال الموكلة إليه قد يسبب له نوعا من الإحباط وبذلك يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية.

- **درجة المخاطرة:** فالمناخ التنظيمي الذي يسمح بمخاطرة معتدلة محسوبة سيدفع إلى مزيد من الإنجاز في حيث أن المناخ التنظيمي الذي يتبع المنهج التحفظي أو العشوائي سيدفع إلى مزيد من الإحباط وضعف الرغبة في تحسين الأداء.

- **تناقض القيم:** ويقصد بها تلك المصادر الداخلية التي تتبع من الفرد ذاته وتحدد اتجاهاته السلوكية وباختلاف الأفراد تختلف القيم التي يؤمنون بها وفق العديد من المتغيرات منها المال والمكانة الاجتماعية وخدمة المجتمع وغيرها والذي يكون لها دورا فعالا في حدوث التناقضات، ومعلوم ما لهذه التناقضات من أثر سلبي على المنظمة وينتج عنه تضارب بين العاملين.

ثانيا: طرق تحسين المناخ التنظيمي

إن المناخ التنظيمي يساهم في تحسين وتطوير كفاءة الأداء للمنظمة، فكلما استجبت ظروف معينة كلما تطلب الأمر إجراء بعض التحسينات المطلوبة على المناخ التنظيمي للعمل، عن طريق العديد من الإجراءات التي تستطيع الإدارة العليا في المنظمة التحكم بها وخلق مناخ تنظيمي ملائم والتي يمكن إيجازها كما يلي: (2)

1- الهيكل التنظيمي: أن تقوم الإدارة بتعديل وتطوير الهيكل التنظيمي لها من حيث تقسيم العمل واستحداث الوحدات الإدارية وتجميع الأنشطة والوظائف وتحديد السلطات والصلاحيات والمسؤوليات وتحسين سبل الاتصال بما تحقق فائدة للعاملين والتنظيم على حد سواء.

2- تدريب العاملين: يؤدي التدريب إلى زيادة المعرفة المتخصصة والمهارة الخاصة بالفرد واللازمة لإنجاز عمل معين، وللتدريب العديد من المزايا فهو يؤدي إلى زيادة إنتاجية الفرد، وتحسين معنوياته، وتقليل الحاجة إلى الإشراف عن قرب، وإلحاق العمال بالدورات التدريبية غالبا ما تزيد الثقة بالنفس لديهم خاصة أن الإدارة تلعب دورا في تطوير مهاراتهم هذا يعطي للعاملين العديد من الأبعاد التي يتم من خلالها خلق الولاء والثقة بالمنظمة والاعتزاز بالانتماء إليها وتطويرها بالوسائل المختلفة.

3- النمط القيادي: إن النمط القيادي الفعال يشكل دورا أساسيا في إنجاز الأهداف بكفاءة وفعالية، لاسيما أن القيادة الإدارية تتبنى فلسفة إنسانية قائمة على المشاركة في اتخاذ القرارات ووضع السياسات والإجراءات من شأنها تعزز الثقة في نفوس العاملين وتحفز لديهم حالة الولاء والانتماء للمنظمي وتخلق أبعاد الاستقرار النفسي وتقديم المقترحات وإطلاق الفعاليات والإبداع، وتقليل صور التسيب واللامبالاة والتعب، فالقيادة

(1) إياد إبراهيم خليل المدهون، (2012): العلاقة بين المناخ التنظيمي والصراع التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر غزة، فلسطين، ص 25.

(2) حورية كيجل، مرجع سبق ذكره، ص ص 55-57.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

من العوامل التي تحدد طبيعة المناخ التنظيمي حيث تقوم بتوجيه عمليات الفعل ورد الفعل وتنسيقها وفقا للظروف المحيطة.

4- **أنماط الاتصال:** إن شبكات الاتصال الفعالة وأنماط التفاعل السائدة بالمنظمة تعزز روح التعاون والثقة المتبادلة بين العاملين وتحقق درجة عالية من الانسجام والتفاهم مع الإدارة والعاملين وتدعم سبل الولاء المنظمي بشكل هادف.

5- **أساليب الرقابة:** إن الأساليب الرقابية التقليدية غالبا ما تدفع العاملين لابتداع مختلف الوسائل لاختراقها والحد من دورها، لكن الإدارة المعاصرة جعلت من الرقابة وسيلة فاعلة من أجل التأكيد على إنجاز والتحقق من سبل الانحرافات عن الخطط واتخاذ الإجراءات الوقائية والعلاجية.

المطلب الثاني: جودة التعليم العالي

الفرع الأول: مفهوم جودة التعليم العالي

أولا: تعريف الجودة

1- **التعريف الاصطلاحي:** "الجودة (Quality) مشتقة من الكلمة اللاتينية (Qualitas) والتي تعني طبيعة الشخص أو الشئ ودرجة صلاحيته".⁽¹⁾

2- **التعريف الإجرائي:** الجودة حسب فيشر (fisher) "تعبّر عن درجة التألق والتميز كون الأداء ممتازا، أو كون خصائص أو بعض خصائص المنتج (خدمة أو سلعة) ممتازة عند مقارنتها مع المعايير الموضوعية من منظور المنظمة أو من منظور الزبون".⁽²⁾

ثانيا: تعريف التعليم العالي

1- **تعريف الجامعة:** "هي بيئة مؤسساتية متميزة تعمل على تهيئة الأفراد بأساليب بيداغوجية وبحثية عالية نظرية وتطبيقية للحصول على رتب علمية ومهارتيه متفاوتة".⁽³⁾

2- **تعريف التعليم العالي:** ويقصد به: "جل أنواع الدراسات أو التكوين الموجه الذي يتم بعد المرحلة الثانوية على مستوى مؤسسة جامعية أو مؤسسة تعليمية أخرى معترف بها كمؤسسات التعليم العالي، من قبل السلطات الرسمية".⁽⁴⁾

(1) محمود ربيعي وآخرون، (2013): إدارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، ص 26.

من الموقع الإلكتروني: <https://books.google.com> تاريخ الاطلاع: 2022/02/18، على الساعة 22:30.

(2) حسين باشيو، (2016): إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في مجال التعليم العالي (دراسة تطبيقية بجامعة فرحات عباس)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص الإدارة التربوية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، ص 46.

(3) مليكة عرعور، (2013): الجودة في التعليم العالي الجزائري (دراسة تحليلية مبنية على معالجة وثيقة)، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد (06)، جامعة بسكرة، الجزائر، ص 188.

(4) سولاف عز الدين وآخرون، (2019)، دور التكيف التنظيمي في تحقيق جودة التعليم العالي (دراسة حالة)، المجلة العلمية المجلد (4)، العدد (01)، جامعة جيهان السليمانية، العراق، ص 210.

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

3- وظائف مؤسسات التعليم العالي: لمؤسسات التعليم العالي دورا هاما في تطوير المجتمع وخدمته، وتتجلى أهم وظائفها في النقاط التالية:

- التعليم وإعداد القوى البشرية: يعد التعليم أول وظيفة لمؤسسة التعليم العالي، فمن المتوقع أن تقوم الجامعات بإعداد الكوادر المطلوبة التي ستقوم بشغل الوظائف العلمية والتقنية، المهنية والإدارية ذات المستوى العالي.⁽¹⁾

وظيفة التعليم تمثل استثمار في رأس المال البشري الذي لا يقل أهمية عن الاستثمار المادي وتكلف عملية إعداد الموارد البشرية لاكتساب المهارات قدرا معينا من الأموال، لكن هذه المهارات تعطي عائدا يغطي تكاليف إعدادها وقد يفوق ذلك بكثير، إذ أن إسهامه في إعداد وتهيئة الأجيال القادمة للعمل والمشاركة في التنمية الشاملة لتقدم المجتمع والنهوض به في كل المجالات الأخرى.⁽²⁾

- البحث العلمي: يعتبر البحث العلمي أحد الوظائف الثلاث التي يستند عليها التعليم العالي في مفهومه المعاصر، فالمتوقع من الجامعة أن تقوم بتوليد المعرفة والاختراعات المطلوبة عن طريق متابعة البحث والتعمق العلمي والإسهام في تقديم المعرفة الإنسانية لوضعها في خدمة الإنسان والمجتمع عن طريق تشخيص مشكلاته الاجتماعية والاقتصادية، وإيجاد الحلول العلمية المناسبة لتطوير الحياة في مجتمعات هذه الجامعة.⁽³⁾

- خدمة المجتمع والمساهمة في النتيجة الشاملة: تلعب الجامعة دورا هاما في تزويد المجتمع بالموارد البشرية الضرورية حيث تنميه تنمية شاملة، وعلى جميع المستويات السياسية والاجتماعية والاقتصادية حيث لا يتوقف دور التعليم العالي بمختلف مؤسساته على أداء مهام التعليم وتطوير البحث العلمي، وإنما يعمل كذلك هذا القطاع وبشكل رئيسي على خدمة قضايا المجتمع وربط الوظائفيتين السابقتين بمختلف خصائص واهتمامات وثقافة المجتمع وتوجهاته المستقبلية.⁽⁴⁾

(1) نوال نمور، (2012): كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي (دراسة حالة)، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة الموارد البشرية، علوم التسيير، جامعة المنطوري، قسنطينة، الجزائر، ص 31.

(2) أحمد عطية محمد، (2020): تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي مع عرض تجارب الأبحاث القياسية والقانونية، المجلد (03)، جامعة الزاوية، ليبيا، ص 253.

(3) صباح غربي، (2014): دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي (دراسة تحليلية لاتجاهات القيادات الإدارية)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تنمية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص 51.

(4) أحمد عطية محمد، مرجع سبق ذكره، ص 253.

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

ثالثاً: تعريف جودة التعليم العالي

- يعد مفهوم جودة التعليم العالي من المفاهيم التي تباينت حولها وجهات نظر الباحثين باختلاف عقائدهم الفكرية والإدارية، وفي هذا الصدد أعطيت عدة تعريفات لمفهوم جودة التعليم العالي منها:
- تعرف بأنها: " قدرة التعليم على تحقيق التعلم الرصين والذي يؤدي بدوره إلى اكتساب المتعلم مقومات التفكير الصحيح والتعامل بذكاء مع القضايا العامة والخاصة".⁽¹⁾
 - كما يمكن تعريفها: "بأنها التحسين المستمر في عملية تقديم الخدمة للطلبة في مؤسسات التعليم الجامعي بما يؤدي إلى تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم وصولاً إلى تحقيق أهدافها التعليمية في تزويد المجتمع بخريجين ذوي جودة عالية".⁽²⁾
 - جودة التعليم العالي تعني: "مقدرة مجموع خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة، ومن المعروف أن تحقيق جودة التعليم يتطلب توجيه كل الموارد البشرية والسياسات والنظم والمناهج والعمليات والبنية التحتية من أجل خلق ظروف مواتية للابتكار والإبداع وفي ضمان تلبية المنتج التعليمي للمتطلبات التي تهيئ الطالب لبلوغ المستوى الذي تسعى جميعاً لبلوغه".⁽³⁾

رابعاً: أهمية وأهداف جودة التعليم العالي

1- أهمية جودة التعليم العالي

- تعتبر جودة التعليم العالي أمراً ضرورياً وهاماً لعدة أسباب منها:⁽⁴⁾
- تساعد في التعرف على جوانب الجودة في التعليم والطاقات الذهنية والمادية؛
 - تساعد في تحسين جودة الخدمات الأخرى وزيادة الإنتاج والثقة والالتزام من قبل جميع المستويات في الإدارة الجامعية؛
 - تساعد على صنع القرار المتعلق بالعمل، وذلك بالمشاركة وطرح الحلول والبدائل الممكنة؛
 - تقوم بمراجعة المنتج التعليمي (الطالب) نتيجة القصور التعليمي المتمثل في الاستثمار دون عائد مرضي لأن المخرجات لا تلقى الطلب الفعال في سوق العمل، تقوم بتطوير التعليم من خلال تقويم النظام التعليمي

(1) سعدية بوعلاق، (2021/2020): تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بالجزائر، دراسة حالة جامعة العربي التبسي تبسة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، ص 61.

(2) منتهى عبد الزهرة العزوي، (2016): تأثير مؤشرات الاعتماد الأكاديمي للجودة على الأداء الجامعي من وجهة نظر المتدربين في كلية الإدارة والاقتصاد بالجامعة المستنصرية، المؤتمر العربي الدولي السادس لضمان جودة التعليم العالي يومي 9 و11 فيفري جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، ص 244.

(3) ربا جزا جميل المحاميد، (2008): دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن، ص 42.

(4) نجوى حرنان، (2014/2013): مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي، دراسة عينة من الجامعات الجزائرية أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص 29-30.

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة
وتشخيص القصر في المدخلات والعمليات والمخرجات، حتى يتحول التقويم إلى تطوير حقيقي وضبط فعلي لجودة
الخدمة التعليمية.

2- أهداف جودة التعليم العالي:

في المقابل تحقق جودة التعليم العالي أهداف عديدة يمكن تلخيصها فيما يلي: (1)

- التأكيد على جودة وإتقان العمل وحسن إدارته؛
- تطوير أداء جميع العاملين عن طريق تنمية روح العمل التعاوني الجماعي، وتنمية مهارات العمل
الجماعي؛

- تحقيق نقلة نوعية في التعليم تقوم على التوثيق للبرامج والإجراءات والتفعيل للأنظمة واللوائح والتوجيهات؛
- المحافظة على مستوى الأداء لأعضاء الهيئة التدريسية والطلبة في مؤسسة التعليم العالي من خلال المتابعة
الميدانية المستمرة وإبداء التوجيهات اللازمة بروح من المسؤولية كما دعت الحاجة؛

- فتح قنوات الاتصال والتواصل بين مؤسسة التعليم العالي والجهات الرسمية والمجتمعية والتعاون
مع الشركات التي تعنى بالنظام التعليمي لتحديث برامجها وتطويرها.

الفرع الثاني: متطلبات ومؤشرات تحقيق جودة التعليم العالي

أولاً: متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

هناك توافق كبير لدى الكتاب على مجموعة من المبادئ الواجب توافرها لإنجاح عملية تطبيق الجودة

من أبرزها:

1- التزام الإدارة العليا: يعتبر الالتزام قيمة ثقافية جوهرية من القيم التي يبني عليها نظام إدارة الجودة الشاملة
ذلك لأن نجاح تطبيق هذا المسعى يتوقف على دور والتزام الإدارة العليا في المؤسسة بالجودة وأساليب إدارتها
إضافة إلى إيجاد القناعة والإيمان لدى كل من يعمل في المؤسسة بفوائده وضرورته من أجل تحقيق التحسين
المستمر في الجودة. (2)

(1) أنظر كل من:

- نسيمة ضيف الله، (2017/2016): استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثره على تحسين جودة العملية التعليمية دراسة
عينة من الجامعات الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسيير منظمات، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر
ص 31.

- بركة مشنان، (2016/2015): دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي-دراسة حالة-
جامعة الحاج لخضر باتنة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسيير المنظمات، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر
ص ص 31-32.

(2) ليلي بوطبخ، (2006/2005): إمكانية تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصناعية الجزائرية الحاصلة
على شهادة الايزو 2000/9001 دراسة حالة مركب المضاعط والرصاصات CAA، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص تسيير
المؤسسات، جامعة 20 أوث 1955، سكيكدة، الجزائر، ص 59.

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

وحسب (Oakl and : 2001) يتمثل دور الإدارة العليا وباقي المستويات الإدارية في المنظمة بالالتزام بالعديد من القضايا التنظيمية وممارسة العديد من الأدوار المتعلقة بالجودة وعلى رأسها: (1)

- اتخاذ قرار تطبيق مضامين الجودة وتأكيد الحرص على تطبيقها؛
 - تدريب وتطوير العاملين لغاية تعزيز خبراتهم والاستفادة منها في عملية اتخاذ القرارات وصياغة الأهداف؛
 - نشر ثقافة الجودة في المنظمة والالتزام بالتحسين المستمر؛
 - تفعيل المشاركة والتعاون واعتبارهما من القيم الأساسية في المنظمة.
- 2- التركيز على الزبون:** يعتبر العمل على تحقيق رضا الزبون من أهم متطلبات تطبيق نظم إدارة الجودة الشاملة التي تسعى إلى تحقيق فكرة أن الزبون يدير المؤسسة على مختلف مستوياتها التنظيمية، ويتم ذلك من خلال دراسة السوق وتحديد متطلبات واحتياجات العملاء، ومن ثم تسخير جهود المؤسسة لتلبية هذه الاحتياجات وقياس درجة رضا العملاء. (2)

حيث يعد هذا العميل أحد الركائز الأساسية، وقد اجتمع العديد من الباحثين على أهمية هذه الركيزة وهناك ثلاث جوانب مهمة في مجال التركيز على العميل وهي كالاتي: (3)

- **الجودة المتوقعة:** وهي الخصائص التي يتوقعها العميل، إن أظهرت الرضا، لكن إذا فقدت فإنها تؤدي إلى عدم إرضاء العميل بشكل كبير.
- **الجودة المحققة للرضا:** وهي الخصائص التي يطلبها العميل، إن ظهرت فإنها تسبب رضاه، وإن فقدت تؤدي إلى خلق عدم الرضا لدى العميل.
- **الجودة المحققة لإسعاد العميل:** وهي الخصائص التي يطلبها العميل، لأنه لا يعلم بها، وعند ظهور هذه الخصائص فإنها تؤدي إلى إسعاده وفي الوقت نفسه فإنها عند غيابها لا يكون العميل راضيا حيث أن هذا النوع من الجودة فيه تجاوز لتوقعات العميل.

3- التحسين المستمر: يعتبر التحسين المستمر عنصر أساسي من مبادئ إدارة الجودة الشاملة، ويراد به إدخال تحسينات مستمرة على كافة العمليات، وليس على مراحل التصنيع فقط، فكلما أمكن الوصول إلى مستوى معين

(1) فريد محمد القواسمة وتويم تركي تويم المري، (2019): أثر القيادة الإدارية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وزارة التجارة والصناعة القطرية كدراسة حالة، مجلة بريفاد للدراسات والبحوث، المجلد (07)، العدد (03)، كلية الاقتصاد والأعمال، جامعة جدارا الأردن، ص 266.

(2) فادية جباري، (2010/2011): تأثير جودة الخدمة على رضا العميل دراسة حالة الوكالة التابعة للمديرية الجهوية للشركة الجزائرية للتأمينات Saa تلمسان، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، ص 30.

(3) هوارى العابد، (2014-2015): إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية في الإدارة المحلية -دراسة حالة ولاية أدرار-، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص 33.

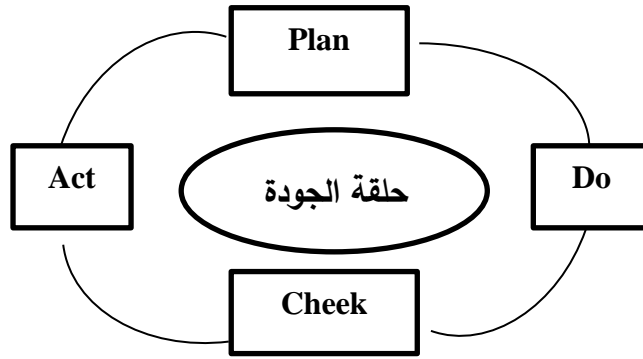
- الفصل الأول:**الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة
- من الجودة ثم التطلع لمستوى أعلى منه، وهذا للتفاعل مع الحاجات المتغيرة والمتجددة للزبون. وتتطلب نجاح عملية التحسين توفر الشروط الآتية:⁽¹⁾
- **الوقت:** سواء في التصميم، التنفيذ والمراقبة من خلال خفض أوقات التصميم، إعداد الآلات، دراسة الطلبات دراسة شكاوي الزبائن وغيرها.
 - **المستوى التكنولوجي:** تربط عملية التحسين المستمر بشكل كبير بتحسين المستوى التكنولوجي للمؤسسة من خلال متابعة الإبداعات والاختراعات وكذا نظم التصنيع والإنتاج الحديثة.
 - ضرورة تواجد قاعدة بيانات ونظام معلومات فعال داخل المؤسسة يسمح باتخاذ القرارات في أولها على ضوء المستجدات التي تطرأ في المحيط.
 - ومن أجل نجاح فكرة الاستمرار في الجودة ينبغي على المؤسسة أن تستعين بمدخل التحسين المستمر ومن بين أهم هذه المدخل مدخل **عجلة ديمينغ** أو **(pdca cycle)** وهي عملية مستمرة ذات أربع مراحل لتحسين الجودة وفيما يلي توضيح لهذه المراحل:⁽²⁾
 - **خطط (Plan):** في هذه المرحلة يتم التخطيط لأي تحسين ترغب المؤسسة في إدخاله، مع تحديد الأهداف والوسائل المناسبة.
 - **افعل (Do):** خلال هذه المرحلة يتم القيام بتنفيذ ما جاء في خطة التحسين والحرص على التطبيق الناجح لها، إضافة إلى كشف الأخطاء، وتحديد أسبابها المحتملة، وتحديد أكثر الأخطاء احتمالاً في الحدوث.
 - **أدرس (Check):** هذه المرحلة هي مرحلة فحص النتائج، ومقارنتها بالأهداف.
 - **نفذ (Act):** هنا يتم تقديم التصحيحات إن وجدت، ثم تعود العملية إلى المرحلة الأولى من أجل بدء الدائرة من جديد للتحقق من عدم ظهور مشاكل جديدة، إذا كانت النتائج المتحصل عليها مرضية يتم اعتماد خطة التعيين هذه، أما إذا حدث العكس، فإنه يتم تعديل خطة التحسين أو إلغاؤها، وتعويضها بخطة أخرى بناء على المعارف المتراكمة من المراحل السابقة.

(1) ميلود ربيعي، (2016/2017): تأثير ثقافة المؤسسة على تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة دراسة حالة مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز بغرداية **pipe gaz**، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، جامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة، الجزائر، ص ص 22-23.

(2) أسماء عميرة (2013/2014): إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي دراسة حالة جامعة جيجل، رسالة ماجستير غير منشورة تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة قسنطينة أ، قسنطينة، الجزائر، ص 19.

يمكن تلخيص هذه المراحل في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): عجلة ديمينغ لتحسين الجودة



المصدر: أسماء عميرة (2013/2014): إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي دراسة حالة جامعة جيجل، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة قسنطينة أ، قسنطينة، الجزائر، ص 19.

4- المشاركة الكاملة للعاملين: تعتبر إدارة الجودة الشاملة العنصر البشري أهم عناصر هذه المنهجية الجديدة وبالتالي أهم عنصر في المنظمة فهو الوسيلة المهمة لتحقيق الجودة والتميز وهو من سيتولى عملية القيادة والتنفيذ لهذه المنهجية، لذلك يجب معاملته كشريك وليس كأجير وهذا ما يؤدي إلى زرع الولاء والانتماء لديه اتجاه المؤسسة كما يؤدي إلى تحفيزه على الإبداع والابتكار ويحقق لديه الرضا الوظيفي وهذا ما ينعكس على تحسين الأداء وبالتالي تحقيق الجودة.⁽¹⁾

فإدارة الجودة الشاملة تتطلب مشاركة جميع الأفراد العاملين في وضع الأهداف والخطط اللازمة لتحسين والتطوير المستمر حتى تتمكن المؤسسة من إعطاء موظفيها الفرصة لإبراز قدراتهم ومنحهم الثقة وتشجيعهم على أداء عملهم.⁽²⁾

5- القيادة الفعالة: إن إدارة الجودة الشاملة تحتاج إلى قيادة إدارية قادرة على تدقيق التفاعل بينها وبين العاملين وإيجاد التعاون والانسجام والتآخي بينها وبينهم، فالقيادة المطلوبة يجب أن تكون قادرة على تكوين فريق عمل متعاون لديه ولاء وانتماء للمنظمة التي يعمل فيها.⁽³⁾

6- اتخاذ القرارات بناء على الحقائق: إن اتخاذ القرارات الصائبة لا يتحقق إطلاقاً دون اللجوء لاعتماد الحقائق الواقعية، لاسيما وأن ذلك من أكثر الأنشطة لتعزيز نجاح إدارة الجودة الشاملة، وأن هذا بدوره يتطلب توفير نظام

(1) يزيد قاده، (2011/2012): واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائرية دراسة تطبيقية على متوسطات ولاية سعيدة، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص حوكمة الشركات، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، ص 17.

(2) فادية جباري، مرجع سبق ذكره، ص 33.

(3) أكرم أحمد الطويل وفارس يونس الكوراني، (2006): إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الموصل دراسة على مجموعة مختارة من الكليات، مجلة تنمية الرافدين، العدد (28)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق ص ص 70-71.

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

معلومات فاعلة، واعتماد الأفراد العاملين على أنفسهم إذ أنهم أكثر قدرة في إدراك الحقائق من غيرهم في هذا المجال.(1)

تشكل المعلومات أساسا مهما في فلسفة إدارة الجودة الشاملة فتوفرها للإدارات العليا يعكس مدى إمكانية هذه المنظمات تطبيقها، وكذا توفر المعلومات لمختلف العاملين يوسع آفاقهم وتطلعاتهم وفق المهام الجديدة التي ألقته إدارة الجودة الشاملة على عاتقهم في المنهج العلمي الصحيح الذي تسير عليه في حل المشاكل فيكون ذا فائدة كبيرة لها لأنه يمثل إمكانية إجراء التحسينات اللاحقة للعملية والجودة. بعد توافر المعلومات اللازمة لإنجاز هذه التحسينات وبمشاركة العاملين مما يجعل نشاط المنظمة فعالا ومؤثرا.(2)

7- **التركيز على العمليات:** يقصد بها الاهتمام بدراسة وإدارة تحسين كافة العمليات داخل المؤسسة وليس المنتج فقط، ويرجع ذلك إلى التأثير المباشر للعمليات على جودة المدخل، التي تشمل كافة الأنشطة في كافة المستويات وذلك يعني التركيز الجيد على تصميم ومراقبة المدخلات والعمل بصورة جيدة مع المتعاونين وفهم العملية بصورة جيدة لتقليل الوقت والجهد المبذول.(3)

ثانيا: مؤشرات جودة التعليم العالي

يمثل فهم مؤشرات جودة التعليم العالي الخطوة الأساسية في تحقيقها، على الرغم من تعددها إلا أنه يمكن تحديد أهم المؤشرات التي ركزت عليها معظم الدراسات والأبحاث التي تهتم بجودة التعليم العالي، وتتمثل فيما يلي:

1- **جودة عضو هيئة التدريس:** يحتل عضو هيئة التدريس المركز الأول من حيث الأهمية في نجاح العملية التعليمية، ويقصد بجودة عضو هيئة التدريس كل ما يمس تأهيله العلمي، الأمر الذي يسهم حقا في إثراء العملية وفق الفلسفة التربوية التي يرسمها المجتمع.(4)

كما تعتبر الهيئة التدريسية عصب التعليم العالي وهذا بالنظر إلى مختلف الأدوار التي يقوم بها سواء اتجاه الطلبة من تدريس، تقييم، إرشاد، توجيه، إشراف على البحوث والرسائل والدراسات وإعداد الموارد التعليمية أو اتجاه مؤسسة التعليم العالي من خلال المشاركة في وضع السياسات والخطط والمشاركة في الاجتماعات

(1) هوارى العابد، مرجع سبق ذكره، ص 35.

(2) يزيد قادة، مرجع سبق ذكره، ص 18.

(3) مريم إبراهيم حمود الكرعوي، (2016): مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي: دراسة مقارنة بين كليات حكومية وكليات أهلية من وجهة نظر عينة من الأساتذة، مجلة القادسية، المجلد (18)، العدد (01)، كلية العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة الكوفة، العراق، ص 92.

(4) نبيلة باديس، (2017): أهمية محاور إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي دراسة استطلاعية من جهة نظر طلبة جامعة خنشلة، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد (3)، العدد (2)، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، ص 343.

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

والنشاطات المختلفة، أو اتجاه المجتمع المحيط به كإجراء الدراسات والبحوث التي من شأنها أن تساعد على حل المشكلات التي يعاني منها المجتمع وتدعيم علاقة مؤسسة التعليم العالي بالمجتمع المحلي.⁽¹⁾

2- جودة الطالب: الطالب هو حجر الزاوية في العملية التعليمية التي أنشأت من أجله ويقصد بها: "مدى تأهيله من قبل المؤسسة التعليمية علميا وصحيا وثقافيا وتفسييا حتى يتمكن من استيعاب كافة أمور المعرفة، وتكتمل متطلبات تأهيله، وبذلك تضمن أن يكون هؤلاء الطلاب من صفوة الخريجين القادرين على الابتكار والخلق وتضم وسائل العلم وأدواته".⁽²⁾

ويمكن قياس جودة الطالب وفق المعايير التالية:⁽³⁾

- القدرة على استيعاب المعرفة وهضم محتويات المنهج المقرر؛
- القدرة على تعلم مهارات صنع القرارات وحل ومعالجة المشكلات من خلال استخدام التفكير؛
- التعرف على أهمية تقدير الذات في نفسية الطالب؛
- تقويم الطالب لذاته، مما يوفر معلومات وتحديد مستوى جودة الطالب.

3- جودة الإدارة الجامعية: ويقصد بها العملية الإدارية التي يمارسها كل مدير أو قائد في النظام الجامعي. وتتألف هذه العملية من عناصر أساسية هي التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة وتقييم الأداء، وكلما زادت جودة العملية الإدارية حسن استخدام الموارد المتاحة البشرية والمادية مثل المباني والمكتبات والمعامل والتجهيزات والمالية والمعلوماتية ويدخل في إطار جودة الإدارة الجامعية جودة التخطيط الاستراتيجي ومتابعة الأنشطة التي تقود إلى خلق ثقافة إدارة الجودة.⁽⁴⁾

يرتكز التنظيم الإداري في منظومة إدارة الجودة للجامعة على النحو التالي:⁽⁵⁾

- التركيز على روح فريق العمل، حيث أن عملية تحسين الجودة المستمرة لا بد لها من روح الجماعة والمساندة للعمل الجماعي؛

- دراسة الإمكانيات المتاحة في البيئة الخارجية واستثمارها في تحسين الجامعة وتطويرها؛
- دراسة الاحتياجات المجتمعية الآنية والمستقبلية والعمل على توفيرها؛
- تأسيس شركة اتصال فعالة بين الكليات والأقسام وذلك لتحسين الجودة؛

(1) صليحة رقاد، (2014): تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم الجزائرية: آفاق ومعوقات (دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي الشرق الجزائري)، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، ص 44.

(2) محمد الصادق إسماعيل، (2014): إدارة الجودة الشاملة في التعليم، المنهل، الإمارات المتحدة العربية، ص 50، من الموقع الإلكتروني: <https://books.goole.dz> تاريخ الاطلاع: 2022/03/10 على الساعة 22:30

(3) نبيلة باديس، مرجع سبق ذكره، ص 344.

(4) أبو بكر محمود الهوش، (2018): إدارة الجودة الشاملة في المجالين التعليمي والخدمي، دار الحميراء للنشر والترجمة، القاهرة مصر، ص 192، من الموقع الإلكتروني: <https://books.goole.dz> تاريخ الاطلاع: 2022/03/12 على الساعة 21:00

(5) نبيلة باديس، مرجع سبق ذكره، ص 342.

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

- تطوير تكنولوجيات التعليم بصفة مستمرة، بما تحقق مستويات الجودة المطلوبة؛
- اختيار القيادات المبدعة والتميزة من أجل المحافظة على معايير أداء عالية باستمرار؛
- متابعة الأنشطة التي تقود إلى خلق ثقافة إدارة الجودة الشاملة.

4- جودة المناهج التعليمية: تساعد جودة المناهج التعليمية الطالب على توجيه ذاته في دراسته وبحوثه، وتكوين

شخصيته وتدعيم اتجاهاتهم أو تغييرها وخلق مهارات جديدة لإثراء مهاراتهم وتحصيلهم الدراسي.(1)

كما أن جودة المناهج تعكس جودة التعليم، والتعليم الجيد هو ذلك التعليم الذي يهدف إلى مساعدة المتعلمين على بلوغ الأهداف التربوية المراد تحقيقها، وأن يرتفع إلى غاية قدراتهم واستعدادهم ومستوى توقعاتهم وفيما يلي بعض من المؤشرات التي تدل على جودة المناهج التعليمية:(2)

- الكتب المنهجية والمراجع الدراسية الإضافية الموصى باقتنائها في المكتبات العامة والجامعات ومعاهد أخرى؛

- الخطط الدراسية والتقويم المستخدم وأدواته؛

- تقنيات التعليم والوسائل التعليمية والتجهيزات المخبرية؛

- نوعية الأنشطة المرافقة للمناهج ومحتواها.

5- جودة التمويل والإنفاق التعليمي: للتمويل دورا كبيرا في تنفيذ البرامج التعليمية، والوفاء بمتطلبات وأهداف

العملية التعليمية المخطط لها، مع الحرص على الحوكمة في التمويل،(3) وبدون التمويل اللازم يقف نظام التعليم عاجزا عن أداء مهامه الأساسية أي كلما توافرت له الموارد المالية الكافية قلت مشكلاته وصار من السهل حلها.(4)

6- جودة التشريعات واللوائح: تتواءم التشريعات مع المتغيرات التي تتوالى اقتصاديا واجتماعيا وتكنولوجيا

وسياسيا وثقافيا في البيئة المحيطة، و يتعين أن تكون اللوائح واضحة ومحددة ومرنة.(5)

(1) خديجة شناف ومراد بلخيري، (2017): معايير ضمان جودة التعليم العالي-عرض بعض النماذج العلمية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد (24)، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر، ص 244.

(2) كاظم فرج عارف وعبد الله محمد الجلال، أثر المناخ التنظيمي في تحقيق جودة التعليم التقني (دراسة استطلاعية في الكليات التقنية في السلیمانية)، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، المجلد (07)، العدد (17)، المعهد التقني، العراق، ص 35.

(3) منى طواهرية، (2018): إدارة الجودة الشاملة وضمان الجودة في التعليم العالي في الجزائر، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد (8)، العدد (24)، المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، الجزائر، ص 160.

(4) محمد صادق إسماعيل، مرجع سبق ذكره، ص 53.

(5) أبو بكر محمود الهوش، مرجع سبق ذكره، ص ص 194-195.

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

المبحث الثاني: العلاقة النظرية بين المناخ التنظيمي وجودة التعليم العالي

يعتبر المناخ التنظيمي أرضية داعمة في جميع مراحل تطبيق مبادئ الجودة الشاملة، من خلال أبعاده التي تسهم بشكل كبير في هذا التطبيق، وهذا نظرا لتواجدها في فعاليات وأنشطة مؤسسات التعليم العالي من جهة ومن جهة أخرى قدرتها على الجمع بين العناصر المادية والنفسية في المحيط الجامعي، وفي هذا المبحث سيتم التطرق إلى العلاقة بين الهيكل التنظيمي، الاتصالات، القيادة، الحوافز والتكنولوجيا بجودة التعليم العالي.

المطلب الأول: العلاقة بين الهيكل التنظيمي والاتصال وجودة التعليم العالي

الفرع الأول: العلاقة بين الهيكل التنظيمي وجودة التعليم العالي

يعتبر الهيكل التنظيمي أحد المرتكزات الأساسية نحو تبني فلسفة الجودة في المؤسسة الجامعية حيث تعتمد الجودة على الهيكل التنظيمي بوصفه مخطط التقسيمات الأساسية لعلاقات السلطة وفق القوانين والتعليمات التي توحد الأدوار في رقابة الأفراد والتنسيق في استخدامهم الموارد لتحقيق أهداف المؤسسة الجامعية.⁽¹⁾ يسهم الهيكل التنظيمي في تحسين جودة الأداء الجامعي من خلال توضيح المهام وتحديد السلطات واللوائح بما يتوافق والتغيرات الحاصلة في بيئة المؤسسة الجامعية.⁽²⁾

فنجد الهياكل التنظيمية تركز على الهياكل السطحية التي تتخلى من تعدد المستويات الإدارية الجامعية والاكتفاء بأقل عدد من المستويات الإدارية الأمر الذي يسهم في سرعة وانسيابية القرارات وسهولة نقل المعلومات وتبادلها، إذ أن الهياكل التنظيمية الجامعية وفق هذا المنظور تتبنى العمل كفريق واحد، أي النظر لهياكل الجامعة ومستوياتها على أنها فرق عمل وليست مجرد مكاتب أو مصالح جامدة، تتكامل فيما بينها من أجل الوصول إلى الأهداف المنشودة، كما تعطى لهذه الفرق صلاحيات اتخاذ القرار والتصرف وفق قواعد محددة لزيادة سرعة التعامل مع مجريات ومقتضيات التنظيم، نجد أيضا أن عنصر التدريب والتحسين المستمر والدائم من مرتكزات الجودة الشاملة في التعليم العالي لذا فالقيادات الجامعية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس ملزمون بعملية التحسين وفقا لمناهج علمية محددة يخضع لها جميع الأطراف بهدف زيادة كفاءتهم وفعاليتهم.⁽³⁾

(1) محمد تركي عبد العباس وحيدر خيضر جوان، (2011): دور بنود الايزو في الهيكل التنظيمي لمؤسسات التعليم العالي دراسة ميدانية في جامعة كربلاء، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد (07)، العدد (28)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق ص 284.

(2) إبراهيم عاشوري وبلقاسم سعودي، مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم في الجزائر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية-دراسات اقتصادية، العدد (28)، جامعة زيان عاشور، الجلفة الجزائرية، بدون تاريخ نشر، ص 53.

(3) إبراهيم عاشوري، (2016/2017): المناخ التنظيمي وجودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر دراسة عينة من الجامعات الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، ص 150.

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

الفرع الثاني: العلاقة بين الاتصال وجودة التعليم العالي

يعتبر الاتصال وفعاليتة وجودته من المبادئ الهامة في فلسفة الجودة الشاملة، فعملية التركيز على العميل (الطالب، الأستاذ، الحكومة والمجتمع) تتطلب عملية تواصلية مستدامة لمعرفة مختلف الاحتياجات والرغبات والعمل على تحقيقها بما يتوافق والأهداف المعمولة.

يشير كروسبي (Crosby) إلى مساهمة الاتصال في جودة التعليم العالي من خلال: "عملية الاتصال الدائم بالعملاء داخل الجامعة، وهذا بغية تبادل المعلومات والخبرات وإتاحة الفرصة لهم باستمرار للتعبير عما لديهم من مقترحات ومعلومات، التي لا بد أن تكون نافعة بحكم تجربتهم ومعاشيهم لأجواء العمل.

كما تسهم أنظمة الاتصال الفعالة في نشر مختلف المعلومات لجميع المهتمين من هذه المعلومات لما يضيفي جانب الشفافية لدى الإدارة الجامعية من جهة ومن جهة أخرى تمكين الإدارة الجامعية من معرفة آراء واقتراحات الأفراد من خلال التغذية العكسية، والعمل على استثمار هذه المعلومات والحقائق في تحسين المخرجات النهائية.⁽¹⁾

المطلب الثاني: العلاقة بين القيادة والحوافز وجودة التعليم العالي

الفرع الأول: العلاقة بين القيادة وجودة التعليم العالي

يتوقف نجاح المؤسسات التعليمية العالي وكفاءتها في القيام بوظائفها وتحقيق أهدافها على كفاءة وقدرة قيادتها الأكاديمية، وهذا يتطلب أن يكون على رأس قيادة المؤسسة الجامعية قيادة متطورة بدءا من رئيس الجامعة مروراً بوكلائه، وعمداء الكليات، انتهاء برؤساء الأقسام، إذ أن الجامعة التي تمتلك جهازا إداريا كفئا وقيادة فعالة تكون قادرة على تطوير مجتمعها.⁽²⁾

ويتجلى دور القيادات الجامعية وفق التزامها بتبني فلسفة الجودة في العمل على جعل اللوائح والتشريعات والتنظيمات الإدارية أكثر مرونة لتأدية العمل، وجعلها واضحة ودقيقة وأكثر انسجاما مع محيط الجامعة، كما يبرز دور القيادة الجامعية في تجويد المؤسسات التعليمية من خلال تمكين أعضاء هيئة التدريس من إنشاء مخابر ومراكز بحثية، ومنحهم الاستقلالية الكاملة في التسيير المالي والأكاديمي،⁽³⁾ حيث يرى (عليما، 2004) إن القيادة في مؤسسات التعليم العالي تتخذ شكلا جديدا في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بما تشمله من أعضاء هيئة تدريس وطلاب وإداريين، ويلعب أعضاء هيئة التدريس دورا مهما في عملية القيادة في منظمات التعليم، وبما أن مركز التعلم هو المتعلم، فأعضاء هيئة التدريس الناجحون هم الذين يفهمون هذه الحقيقة ويوجهون آرائهم نحو استثمار

(1) إبراهيم عاشوري، مرجع سبق ذكره، ص 167.

(2) فوزية بنت ظافر علي الشهري، (2017): دور القيادة الأكاديمية في تنمية التشارك المعرفي كما يدركه أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة وإشراف تربوي، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية ص 39.

(3) إبراهيم عاشوري، مرجع سبق ذكره، ص 158.

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة
قدرات المتعلمين وبقدر ما يحقق الطالب من نجاح يكون نجاح عضو هيئة التدريس، الكلية، الجامعة، و نجاح المجتمع.(1)

الفرع الثاني: العلاقة بين الحوافز وجودة التعليم العالي

تعد عملية التحفيز من العمليات الأساسية والضرورية لرفع مستوى الأداء وتعتبر المهمة الأساسية للإدارة الناجحة لاكتشاف قدرات الأفراد والمحافظة عليها، حيث تتنوع الحوافز التي تقدمها الإدارة للموظفين من حيث نوعها وكميتها وترقيتها وطرق إدارتها بقدر ما يوجد من دوافع وحاجات عند الأفراد والجماعات.(2)

تشهد مؤسسات التعليم العالي محاولات جادة لتطوير أنظمتها وتحسين جودتها وكفاءتها ولكن لا تستطيع أي مؤسسة تعليمية أن تنتظر في تحسين الجودة والكفاءة في أنظمتها الاهتمام بأعضاء هيئة التدريس بما يمتلكون من كفاءات ومؤهلات، وبما يتميزون به من كفاءة علمية وبما يقدمون من خدمات تعليمية.

إن اهتمام مؤسسات التعليم العالي بتحفيز أعضاء هيئة التدريس يساهم في التشجيع على التميز في العمل والأداء وتقديم أفضل ما لديهم.

المطلب الثالث: العلاقة بين التكنولوجيا وجودة التعليم العالي

إن التحول الرقمي يستدعي تبني أساليب وطرق تكنولوجيا حديثة بدل التقليدية التي كانت تعتمد عليها مؤسسات التعليم العالي فيما مضى في ممارستها لجميع وظائفها التعليمية والبحثية وخدمة المجتمع بصورة شاملة.(3)

إن استخدام تكنولوجيا التعليم يعتمد بشكل رئيسي على المعلم، فعملية تثقيف وتدريب المعلمين الذين يقومون باستخدام هذه التكنولوجيا وتوظيفها في مواقفهم التعليمية داخل الصف يعتبر شرطا أساسيا لإنجاح المشروع إذ تشكل التكنولوجيا أداة مهمة وفعالة للمعلمين حيث تسهل عملية تقييم أداء الطلاب بدقة وعملية الرقابة والتوجيه ومتابعة الطلاب وكذلك تسهيل مشاركة ونشر المواد العلمية. كما أتيح للمعلم فرص أكثر مع استخدام التكنولوجيا من خلال مشاهدة الدروس والمحاضرات وفهمها واستيعابها وإمكانية مشاركتها.(4)

(1) أكرم أحمد الطويل وفارس يونس الكوراني، مرجع سبق ذكره، ص ص 70-71.

(2) مضاوي محمد الشعلان ونورة محمد البليهد، (2015): الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على مستوى الأداء من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية، المجلة التربوية، العدد (40)، كلية الآداب، جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، الرياض، السعودية ص195.

(3) سمية بوران وليلى رحمانى، (2021): واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجامعة الجزائرية وسبل تفعيلها المركز الجامعي نورالبشير، المجلد(8)، العدد(2)، البيض، الجزائر، ص 209، من الموقع الإلكتروني: <https://aleph.alger2edinum.org/3371> تاريخ الاطلاع: 2022/03/24، على الساعة 22:52.

(4) سمر فوزي مهدي وديانة وهيبي، (2019): استخدام التكنولوجيا في التعليم الصيفي، المؤتمر العلمي الدولي العاشر حول التحديات الجيوفيزيائية والاجتماعية والإنسانية والطبيعية في بيئة متغيرة، يومي 25-26 يوليو-تموز، إسطنبول، تركيا، ص 139.

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية

من خلال هذا المبحث يتم تحديد الدراسات التي تناولت موضوعي المناخ التنظيمي وجودة التعليم العالي كل على حدة، والدراسات التي تناولت المتغيرين معا والتي تم الاطلاع عليها وتصنيفها إلى محلية، عربية وأجنبية.

المطلب الأول: الدراسات التي تناولت المناخ التنظيمي

الفرع الأول: الدراسات المحلية

أولا: دراسة(شامي:2010) بعنوان: المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين-دراسة حالة جامعة أحمد بوقرة-بومرداس:

هدفت الدراسة إلى السعي للوصول إلى مناخ تنظيمي إيجابي يسود في المنظمات ويساهم بشكل فعال في رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين. واعتمدت على الأبعاد التالية: الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصال، التكنولوجيا، واستخدمت الباحثة الاستبيان والمقابلة لجمع البيانات من خلال آراء عينة الدراسة المتمثلة في (38) موظف و(35) أستاذ. تم تحليل البيانات بواسطة برنامج إحصائي (SPSS)، وأظهرت الدراسة أن هناك تصور سلبي لدى معظم الأساتذة عن المناخ التنظيمي السائد فيها، كما أن هناك تأثير مرتفع جدا بين عناصر المناخ التنظيمي وكفاءة الأداء الوظيفي للعاملين سواء الموظفين الإداريين أو أساتذة. وأوصت الدراسة إلى ضرورة العمل على توظيف وتوجيه التقنيات الحديثة نحو إنشاء شبكة اتصالات ومعلومات تربط بين مختلف الإدارات والأقسام فيما بينها وبين الإدارات والقيادات التابعة لها من العمل.⁽¹⁾

ثانيا: دراسة (هواين:2014) بعنوان: المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية-دراسة ميدانية ببلدية عين قشرة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية، واعتمدت على الأبعاد التالية: الهيكل التنظيمي، اتخاذ القرارات، نمط الاتصال التنظيمي، تدريب العمال نطاق الحوافز. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وزع على عينة قدرها (95) موظف، كما تمت المعالجة الإحصائية للبيانات بالاعتماد على برنامج (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين كل من الهيكل التنظيمي، نمط الاتصال، نظام الحوافز والالتزام التنظيمي لدى موظفي البلدية، وأوصت الدراسة إلى ضرورة اعتماد فرضيات مختلفة عن فرضيات الدراسة الحالية عند القيام بدراسات متشابهة تقيس جوانب أخرى وذلك بغرض الإلمام بجوانب الموضوع.⁽²⁾

(1) صليحة شامي، مرجع سبق ذكره.

(2) فوزية هواين، مرجع سبق ذكره.

الفرع الثاني: الدراسات العربية

أولاً: دراسة (الشنطي:2006) بعنوان: أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية، -دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير أبعاد المناخ التنظيمي السائد في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية على أداء الموارد البشرية وتقييم المناخ التنظيمي بهذه الوزارات والتعرف على مستوى أداء الموارد. اعتمدت هذه الدراسة على الأبعاد التالية: الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا، تدفق الاتصالات، قام الباحث بتصميم استبانة لاستطلاع عينة الدراسة المكونة من الموظفين العاملين بوظائف إشرافيه بوزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة والتي بلغ (620) موظف، تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات والوصول للنتائج. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للمناخ التنظيمي السائد في الوزارات الفلسطينية على أداء الموارد البشرية وأن هذا المناخ يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء، كما أظهرت أنه يوجد خلل في الهيكل التنظيمي للوزارات وأساليب وطرق اتخاذ القرار. وأوصت الدراسة على ضرورة محاولة الوقوف على العوامل التي تعمل على خلق توجهات سلبية نحو المناخ التنظيمي السائد لدى العاملين بالوزارات الفلسطينية والحد منها ووضع الخطط للتغلب عليها وتهيئة مناخ ملائم.⁽¹⁾

ثانياً: دراسة (أندلوسي:2019) بعنوان: المناخ التنظيمي وعلاقته بفاعلية الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريات بجامعة أم القرى:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة المناخ التنظيمي ودرجة فاعلية الأداء الوظيفي للموظفات الإداريات بعمادة الدراسات الجامعية للطالبات بجامعة أم القرى، تمثلت أبعاد الدراسة في: الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، نمط الاتصال، التكنولوجيا، استخدمت الاستبانة لجمع المعلومات حيث وزعت على عينة قدرها (509) موظفة، اعتمدت الباحثة على برنامج SPSS. توصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة ممارسة أبعاد المناخ التنظيمي ودرجة فاعلية الأداء الوظيفي. وأوصت الدراسة على ضرورة اتخاذ القيادات الجامعية مبدأ لتفويض الصلاحيات والحد من المركزية لتوفير بيئة عمل تسمح للموظفات الإداريات بالشعور بالأمن والاستقرار الوظيفي.⁽²⁾

(1) محمود عبد الرحمان إبراهيم الشنطي، (2006): أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية-دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة فلسطين.

(2) فريدة محمد غزال سالم الأندلسي، (2019): المناخ التنظيمي وعلاقته بفاعلية الأداء الوظيفي لدى الموظفات الإدارية بجامعة أم القرى-دراسة ميدانية-، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد (20)، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية..

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

الفرع الثالث: الدراسات الأجنبية

أولاً: دراسة (Selamat :2013) بعنوان:

The impact of organizational climate on teachers job performance

تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للمعلمين في مقاطعة كلانج بماليزيا:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للمعلمين، ثم جمع البيانات من خلال توزيع استبيان على عينة عشوائية حوالي (37) معلم في مدارس الثانوية في مقاطعة كلانج بماليزيا، واعتمدت في تحليل البيانات على الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي وأظهرت النتائج أن المعلمين في المدرسة الثانوية غير قادرين على القيام بمهامهم وأن المناخ التنظيمي في المدرسة غير ملائم، وكذلك أن السلوك القيادي لمدير المدرسة يعتبر من أحد أبعاد المناخ التنظيمي ويؤثر على أداء المدرسين.⁽¹⁾

ثانياً: دراسة 2015: Qaiser Dalish and all بعنوان:

Impact Of Organizational climate on Job Satisfaction and organizational commitment in education sector of Pakistan.

تأثير المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في قطاع التعليم الباكستاني:

هدفت الدراسة إلى ملاحظة تأثير المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي في قطاع التعليم الباكستاني، وقد اعتمدت الدراسة على استبيان تم توزيعه على عينة من الأساتذة بلغ عدده (179) من كليات وجامعات مختلفة في البنجاب، باكستان، تم استخدام برنامج إحصائي SPSS لتحليل البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي له تأثير كبير على الرضا الوظيفي وكذا على الالتزام التنظيمي.⁽¹⁾

المطلب الثاني: الدراسات التي تناولت جودة التعليم العالي

الفرع الأول: الدراسات المحلية

أولاً: دراسة (عليك وشيباني: 2019) بعنوان: اتجاهات أساتذة التعليم العالي نحو مدى تحقيق معيار الجودة في المؤسسات الجامعية -دراسة ميدانية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة لونيبي علي البلدية 2:

هدفت الدراسة إلى معرفة ما مدى تحقيق معيار الجودة في التعليم العالي والجامعات الجزائرية كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية على وجه التحديد من خلال البعدين: طرق التدريس ومصادر التعليم والكتاب المدرسي واعتمدت الدراسة على استبيان تم توزيعه على عينة من أساتذة التعليم العالي لكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة لونيبي علي البلدية (2) قسم العلوم الاجتماعية تخصص علم النفس بفروعه المختلفة حيث قدر العدد الإجمالي لعينة الدراسة ب(40) أستاذ (31 إناث و9 ذكور) وتمت معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، وتوصلت الدراسة إلى أن طرق التدريس ومصادر التعلم كانت إيجابية بالنسبة لأساتذة التعليم العالي

⁽¹⁾ Nurharani Selamat and all, (2013): **The impact of organisational climate on teachers job performance**, journal education research, Vol (02), issue (01), university of Alicante, Espagne

⁽²⁾ Rizwan Qaiser Danish and all, (2015) : **impact of organizational climate on job satisfaction and organizational commitment in education sector of Pakistan**, American journal of mobile system, Applications and services, Vol (1) issue (2), university of the pend jab, Lahore, Pakistan.

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

للجامعة الجزائرية وبالتحديد كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بحيث الأغلبية أقرت بذلك، وأن هناك فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) في اتجاهات أساتذة التعليم العالي نحو تحقيق معيار الجودة تبعا لمتغير الكتاب الجامعي وكان في عمومها اتجاها إيجابيا. كما أوصت الدراسة بضرورة توفير الكفاءات اللازمة للقيام بتوفير الكتاب الجامعي على إطارات متخصصة خاصة في مجال تحقيق جودة محتوى الكتاب شكلا ومضمونا والاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة والتجديد في البرامج وجعلها تتماشى مع المستجدات في الميدان التطبيقي.⁽¹⁾

ثانيا: دراسة (صدار: 2019/2018) بعنوان: اتجاهات الهيئة التدريسية والإدارية نحو تطبيق جودة التعليم العالي بالجامعة الجزائرية-دراسة ميدانية بجامعتي معسكر وتلمسان:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن اتجاهات الهيئة التدريسية والإدارية نحو تطبيق جودة التعليم العالي وأبعاده المتمثلة في (المناخ التنظيمي، التحسين المستمر، علاقة الجامعة بالمجتمع). اعتمدت الدراسة على الاستبيان، تم توزيعه على عينة شملت (360) من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية يعملون بجامعتي معسكر وتلمسان وتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) لمعالجة البيانات، وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات الهيئة التدريسية والإدارية نحو تطبيق جودة التعليم العالي وأبعاده فيما يخص متغير النوع الاجتماعي، الخبرة المهنية، المسؤولية الإدارية، الرتبة العلمية والجامعة. بينما لم تسجل فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير العمر، وأوصت الدراسة بضرورة تشكيل مديرية فرعية تابعة للإدارة المركزية مثلها مثل المديريات الأخرى والتي تعنى بقضايا ضمان الجودة وتحسين الأداء وتعطي الأولوية لقراراتها مقارنة بقرارات المديريات الفرعية الأخرى.⁽²⁾

الفرع الثاني: الدراسات العربية

أولا: دراسة (الطويل والكوراني: 2006) بعنوان: إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الموصل -دراسة على مجموعة مختارة من كليات الجامعة:

هدفت الدراسة إلى تقديم معالم نظرية لإدارة الكليات المبحوثة عن مفهوم إدارة الجودة الشاملة وأهدافها ودراسة مدى توفر المتطلبات الأساسية لإمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكليات المبحوثة، حيث تناولت الدراسة ستة متطلبات وهي: التركيز على الزبائن، القيادة الإدارية، المشاركة الكاملة للعاملين، اتخاذ القرارات بناء على الحقائق والوقائع والتعليم والتدريب)، اعتمدت الدراسة في جمع البيانات إلى استبانة تم توزيعها على عينة من رؤساء مجالس الكليات وأعضائها العمداء ومعاوني العميد ورؤساء الأقسام والفروع اشتملت (89) استمارة وتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) في معالجة البيانات وتوصلت الدراسة إلى أن كلياتهم تركز على الزبائن

(1) نامية عليك ويلي شيباني، (2019): اتجاهات أساتذة التعليم العالي نحو مدى تحقيق معيار الجودة في المؤسسات الجامعية - دراسة ميدانية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية لونييسي علي البليدة 2، مجلة التمكين الاجتماعي، رقم المجلد (01)، العدد (03)، جامعة الأغواط، الجزائر.

(2) لحسن صدار، (2019/2018): اتجاهات الهيئة التدريسية والإدارية نحو تطبيق جودة التعليم العالي بالجامعة الجزائرية -دراسة ميدانية بجامعتي معسكر وتلمسان، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص علوم التربية، جامعة وهران 2، وهران، الجزائر

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

من خلال التعرف على حاجاتهم ورغباتهم والعمل على تلبيتها شرط عدم المساس برصانة العمل الأكاديمي في جزئه الأساسي وهو التعليم والبحث العلمي، كما تسعى إلى تحقيق المشاركة الكاملة للعاملين من خلال الحث على العمل ضمن فريق عمل واحد والمشاركة في إعداد الخطط المتعلقة بجودة الخدمات، إضافة إلى أن القيادات الإدارية لكلياتهم ترفع شعار جودة الخدمات التعليمية مسؤولية الجميع فضلا عن جودة التعليم سلاحا تنافسيا ودعم قنوات الاتصال في جميع المستويات الإدارية وتقديم الحوافز المناسبة للعاملين لتحسين جودة الخدمات التعليمية الاستشارية والبحثية. وأوصت الدراسة إلى ضرورة قيام القيادات الإدارية للكليات قيد البحث بتطبيق إدارة الجودة الشاملة وفق أساس استراتيجي مستقبلي، إذ تقود إلى إجراء التحسين المستمر في جميع أنشطة الكلية ومن ثم تحسين جودة خدماتها المقدمة للزبائن وكسب رضاهم ويسهم ذلك في بقاء الكلية ضمن أجواء المنافسة المتنامية.⁽¹⁾

ثانيا: دراسة (صالحين فرج والفقهي:2013) بعنوان: دوافع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي -الجامعات الليبية:

هدفت الدراسة إلى عرض مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في مجال التعليم العالي على اعتبار أنه واحد من أهم القطاعات التنموية، كذلك التعرف على واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الليبية كما يراها الأكاديميون فيها من خلال بعض المتطلبات والمتمثلة في الثقافة التنظيمية والأوضاع الأكاديمية، الأوضاع الإدارية والمالية وأيضا تحقيق مستوى عال من الجودة في مخرجات التعليم الجامعي بما يتوافق مع متطلبات سوق العمل، حيث تم توزيع استبيان على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الليبية العامة بلغ عددهم (181) عضو هيئة تدريس وتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الواقع العلمي لإدارة الجودة الشاملة بالجامعات الليبية من وجهة نظر الأكاديميين فيها كان متحقق بدرجة ضعيفة (58.8%) بالرغم من الأوضاع الإدارية والمالية كانت متحققة بدرجة متوسطة (65.4%) وتليها الأوضاع الأكاديمية، وكذلك التنسيق بين الجامعات واحتياجات سوق العمل وأخيرا الثقافة التنظيمية والتي تحققت بدرجة ضعيفة (51.2%) وهذا يدل على أن الجامعات الليبية لازالت تفنقر إلى المتطلبات اللازمة لنجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة فيها. وأوصت الدراسة إلى ضرورة خلق مناخ تنظيمي يشجع على تبني فلسفة الجودة الشاملة كأسلوب ومنهج لإدارة الجامعات الليبية.⁽²⁾

(1) أحمد الطويل ويونس الكوراني، مرجع سبق ذكره.

(2) عيسى صالحين فرج ومصطفى عبد الله محمود الفقهي، (2013): واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد (06)، العدد رقم (14)، ليبيا.

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

الفرع الثالث: الدراسات الأجنبية

أولا: دراسة (2013: Paul M.Pinedam) بعنوان:

Total Quality management in educational institutions, influences on customer satisfaction.

إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية، التأثيرات على رضا العملاء دراسة حالة المعاهد التعليمية بالبحرين:

هدفت الدراسة إلى البحث في تطبيقات إدارة الجودة في المعاهد التعليمية في البحرين وذلك بالتركيز على ثلاث أبعاد وهي: التدريب، الهياكل والخدمة المقدمة للطلاب، حيث تم توزيع استبيان على العينة المدروسة والمقدرة بـ(55) أستاذ و(200) طالب. وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيقات إدارة الجودة الشاملة الموجودة بالبحرين لها مستوى عال من الفعالية من جانب هيئة التدريس والإدارة بالكلية وكذا مستوى عال من وجهة نظر الطلبة.⁽¹⁾

ثانيا: دراسة (2013: Ali Khan) بعنوان:

Total Quality management in higher education Institutions.

إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي -معاهد التعليم العالي الهند:

هدفت الدراسة إلى إظهار أهمية الجودة في معاهد التعليم العالي في الهند، معرفة النشاطات المطلوبة لتحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وكذا هدفت إلى الوصول إلى تحديد نجاح إدارة الجودة الشاملة من خلال عدة مقاييس، تم تجميع البيانات من خلال عينة عشوائية بها (220) فرد ضمت العاملين بالمعاهد العليا الحكومية والخاصة المختصة في الهندسة، التسيير، الإعلام الآلي وعلوم الصيدلة في الهند، تم الاعتماد على استبيان في جمع البيانات. توصلت الدراسة إلى أن الوصول إلى تحقيق إدارة الجودة الشاملة في المعاهد المدروسة التسيير الفعال للعملية وذلك من خلال مراقبة كل الإجراءات وتوجيه جهود جميع العاملين لتحقيق الجودة، كما أن التغذية العكسية والتحسين المستمر في العملية هو المفتاح لبلوغ هدف التميز.⁽²⁾

المطلب الثالث: الدراسات التي تناولت المناخ التنظيمي وجودة التعليم العالي

الفرع الأول: الدراسات المحلية

أولا: دراسة (عاشوري: 2017/2016) بعنوان: المناخ التنظيمي وجودة مؤسسات التعليم العالي

في الجزائر - دراسة عينة من الجامعات الجزائرية:

هدفت الدراسة إلى إبراز أثر المناخ التنظيمي على تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر تناولت الدراسة أربعة أبعاد: الهيكل التنظيمي، القيادة الجامعية، الاتصال التنظيمي التكنولوجيا. وقد اعتمدت الدراسة على استبيان تم توزيعه على عينة من الأساتذة بجامعة البويرة (47 أستاذ) بمختلف الرتب وفي تحليل البيانات تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أهمية ودور المناخ التنظيمي في المساهمة الفاعلة في تحقيق وتطبيق وتفعيل آليات ومفاهيم ومضامين إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

⁽¹⁾ Aaron Paul M .Pineda, (2013) : **Total quality management in educational institutions**, influences on customer satisfaction, Asian journal of management sciences and education, Vol (02), issue (03) chikusei-shi, japan, from the web site, <http://www.aj.mse.leena-luna.co.jp/in>: 14/05/2022 at 11 :50 pm.

⁽²⁾ Amjad Ali Khan, (2013) : **Total Quality Management in higher education institutions**, international journal of social science and interdisciplinary research, volume (2), issue (6), from the web site :<https://journals.indexcoperinics.com> in :14/05/2022 at 10 :22 pm.

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

وكذا وجود مساهمة لأبعاد المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي من خلال مختلف العلاقات الارتباطية والتأثيرية لعناصر المناخ التنظيمي بجودة مؤسسات التعليم العالي. وأوصت الدراسة على ضرورة إعطاء أهمية لموضوع المناخ التنظيمي من خلال العمل على تشخيص مؤشرات وعناصره المتعددة والعمل على إصلاح جوانب الضعف وتعزيز جوانب القوة.⁽¹⁾

ثانيا: دراسة (قداش: 2020) بعنوان: تقييم المناخ التنظيمي الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس - دراسة ميدانية بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة:

هدفت الدراسة إلى البحث عن طبيعة المناخ التنظيمي السائد في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة. اعتمدت الدراسة على استبيان تم توزيعها على عينة قدرت ب(50) أستاذ وتمت معالجة البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى وجود مناخ تنظيمي متوسط سائد في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية حسب إدراك الأساتذة. وأوصت الدراسة إلى ضرورة توفير مناخ تنظيمي صحي وإيجابي يسود الجامعة الجزائرية من خلال: الحوافز، المرونة في تطبيق اللوائح القانونية على الأساتذة حال التقصير وتجنب التعسفية، النظر في عدد الطلبة في الأقسام والإشهار للمعلومات الخاصة بالأساتذة وإعلامهم ورقيا عبر منشورات أو إلكترونيا عبر البريد الإلكتروني.⁽²⁾

الفرع الثاني: الدراسات العربية

أولا: دراسة (فرج عارف وعبد الله محمد: 2014) بعنوان: أثر المناخ التنظيمي في تحقيق جودة التعليم التقني - دراسة استطلاعية في الكليات التقنية في السلیمانية:

هدفت الدراسة إلى محاولة التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي السائد في الكليات التقنية في السلیمانية وتحليل علاقة الارتباط والأثر بين بعض أبعاد المناخ التنظيمي وبعض أبعاد جودة التعليم العالي في الكليات التقنية في السلیمانية والتمثلة في: الهيكل التنظيمي، القيادة والحوافز، كمتغير مستقل وجودة التعليم كمتغير تابع بأبعاده (جودة الطلاب، جودة أعضاء هيئة التدريس، جودة المناهج الدراسية) وقد تم اختبار منظمات هيئة التعليم التقني في السلیمانية والتمثلة بالكليات لتكون مجالا لإجراء البحث واختبار الفرضيات وذلك باستطلاع آراء هيئة التدريس عن طريق استبيان تم توزيعه على عينة بلغ عددها(47) أستاذ ومعالجة البيانات تم باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS). توصلت الدراسة من خلال نتائج التحليل الإحصائي إلى أن أغلبية أعضاء هيئة التدريس يرون أن كلياتهم تهتم بالهياكل التنظيمية من حيث تكامله وتناسبه ومرونته وسرعته في إنجاز الأعمال، وكذا اهتمامها بأنماط القيادة وتفويض الصلاحيات والمشاركة في اتخاذ القرارات هذا من جهة ومن جهة ثانية يرى البعض أن كلياتهم لا تهتم بأنظمة الحوافز من حيث أسلوبه في تشجيع الكوادر التدريسية والتركيز على مبدأ الجدارة وملائته مع طموحاتهم إضافة إلى عدم إعطاء أهمية كبيرة للمناهج التدريسية من حيث إعدادها لمشاركة الخبراء المختصين

(1) إبراهيم عاشوري، مرجع سبق ذكره.

(2) ربيعة قداش، (2020): تقييم المناخ التنظيمي الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس-دراسة ميدانية بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة، مرجع سبق ذكره.

الفصل الأول:.....الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

وفي التخصصات المختلفة الموجودة في الكليات، وأوصت الدراسة إلى ضرورة تولي الإدارة العليا في الكليات التقنية اهتماما أكبر بالهياكل التنظيمية والعمل على وضع أنظمة حوافز عادلة والاهتمام المتزايد بنمط القيادة لما لها من أثر في تحقيق ضمان جودة التعليم.(1)

الفرع الثالث: الدراسات الأجنبية

أولا: دراسة (Osman and all: 2017) بعنوان:

The impact of service climate and job satisfaction on service Quality in a higher education plat form.

تأثير مناخ الخدمة والرضا الوظيفي على جودة الخدمة في منصة التعليم العالي بجامعة بنغلادش:

هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين مناخ الخدمة وجودة الخدمة في سياق التعليم العالي وأيضا إلى مراقبة تأثير الوسيط للرضا الوظيفي ضمن مستوى التعليم في بنغلادش، اعتمدت الدراسة في جمع المعلومات على استبيان منظم تم توزيعه على عينة شملت (140) عضو هيئة تدريس من أربع جامعات خاصة مختلفة في مدينة دكا فقط من إجمالي (79) جامعة في جميع أنحاء البلاد، تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى أن مناخ الخدمة يشجع على التزام المؤسسة اتجاه عملائها وموظفيها والسعي لتحقيق التميز في تقديم خدمة عالية الجودة لذلك تسعى المنظمة الجيدة دائما إلى خلق مناخ مناسب وجاهز لإرضاء عملائها وموظفيها ليظلوا قادرين على المنافسة ويركز مناخ الخدمة على العملاء والموظفين وبيئة العمل وكذا يحدد مناخ الخدمة مستوى الخدمة. وأوصت الدراسة إلى ضرورة أن تشمل الدراسة المستقبلية المزيد من الجامعات في الدولة بأكملها مع عينات كافية من أجل تعميم نتائج البحث لأن العينة شملت مجموعة قليلة من الجامعات في مدينة دكا فقط.(2)

المطلب الرابع: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الفرع الأول: أوجه التشابه مع الدراسات السابقة

تم استعراض عددا من الدراسات السابقة وفق تسلسل زمني من الأقدم إلى الأحدث، بلغ عددها ستة عشر (16) دراسة، أجريت في بيئات مختلفة: المحلية، العربية والأجنبية، منها ما تضمنت أحد متغيري الدراسة ومنها ما تضمن المتغيرين معا، كما أنها طبقت في قطاعات مختلفة، اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في العديد من النقاط أهمها:

- اتفقت هذه الدراسة مع مختلف الدراسات السابقة في أهمية وأثر المناخ التنظيمي في تحقيق جودة التعليم العالي وتوضيح آلية التأثير في شقيه النظري والميداني.

(1) كاظم فرج عارف وجمال عبد الله محمد، (2014): مرجع سبق ذكره.

(2) Abu Rashed Osman and all, (2017) : **The impact of service climate and job satisfaction on service quality in a higher education plat form**, international journal of learning and development, Vol (07), no (03), macro think institute, las Vegas Nevada, American.

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

- وتتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة من حيث المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري وفي الجانب التطبيقي دراسة حالة وأدوات جمع البيانات المتمثلة أساسا في الاستبيان وكذلك آلية معالجة البيانات وهو حزمة البرنامج الإحصائي (SPSS).

- كما أن هذه الدراسة تتفق مع دراسة كل من: (عاشوري: 2017/2016)، (فرج عارف: 2014) (قداش: 2020) في المؤسسة محل الدراسة، حيث أجريت هذه الدراسات في جامعات مختلفة، وكذا تتوافق من حيث اختيار بعض أبعاد المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي، القيادة، الحوافز)، وأبعاد جودة التعليم العالي (جودة أعضاء هيئة التدريس، جودة الطلاب، جودة المناهج التدريسية).

- هذه الدراسات تم الاستفادة منها بوجه عام في الإطار النظري وبوجه خاص في توجيه خطوات البحث وكذا في تصميم الاستمارة كأداة للدراسة.

الفرع الثاني: مميزات الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

من خلال العرض السابق لمختلف الدراسات السابقة والنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات، تبين أن الدراسة الحالية تعد من الدراسات القليلة التي تناولت المناخ التنظيمي بأبعاده الخمسة (الهيكل التنظيمي القيادة الاتصال، التكنولوجيا والحوافز)، حيث أن أغلب الدراسات السابقة اقتصرت على أربعة أبعاد للمناخ التنظيمي فقط وهي (الهيكل التنظيمي، القيادة، الاتصال والتكنولوجيا)، كما اتضح أن الدراسة الحالية من بين الدراسات القليلة التي تناولت جودة التعليم العالي بأبعاده الخمسة (جودة عضو هيئة التدريس، جودة الطالب، جودة الإدارة الجامعية، جودة المناهج الدراسية وجودة الوسائل والإمكانيات).

وعند مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة، نجد أن الدراسة الحالية ركزت على كلية واحدة في الجامعة وهي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير على عكس الدراسات الأخرى التي شملت عدة جامعات أو الجامعة بكل كلياتها.

الفصل الأول:الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم استعراضه في هذا الفصل، يظهر جليا اختلاف الباحثين حول عدة جوانب تخص المناخ التنظيمي انطلاق من مفهومه، نماذج، أبعاده وحتى أنواعه نظرا لاختلاف توجهات الكتاب والباحثين والمجال الذين يبحثون فيه.

كما تتضح أهمية المناخ التنظيمي كونه يمثل الجو العام الذي يسود المنظمات ويرتبط بشكل وثيق ودائم بحياة أي منظمة ومؤسسات التعليم العالي خصوصا، فتوجد المناخ التنظيمي الإيجابي والقوي في مؤسسات التعليم العالي بالجودة اللازمة، يعتبر من الدعائم الأساسية نحو تبني وتطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي. وتعتبر العناصر (الهيكل التنظيمي، القيادة، الاتصال، التكنولوجيا ونظام الحوافز) أهم العناصر المشكلة للمناخ التنظيمي، وتساهم بشكل كبير في تطبيق فلسفة الجودة الشاملة في التعليم العالي.

الفصل الثاني:

دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة

الفصل الثاني دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

تمهيد:

بعد استقاء الجانب النظري في الفصل السابق، أين تم التطرق إلى الخلفية النظرية لمتغيري الدراسة المتمثلين في المناخ التنظيمي وجودة التعليم العالي، جاء هذا الفصل لإسقاط الجانب النظري على أرض الواقع ومن أجل الوقوف على الحقائق الميدانية لمدى تأثير المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي، فقد وقع الاختيار على احد المؤسسات الجزائرية الخدمية بأحد القطاعات الاستراتيجية، ألا وهو قطاع التعليم العالي والبحث العلمي والمتمثلة في جامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة، وبالتحديد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

سيتم التطرق في هذا الجانب التطبيقي إلى:

- المبحث الأول: العناصر المنهجية للدراسة الميدانية
- المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

المبحث الأول: العناصر المنهجية للدراسة الميدانية

يتضمن هذا المبحث تعريف مجتمع وعينة الدراسة ومتغيراتها، كما يشمل على تحديد الطريقة والأدوات المستخدمة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة التطبيقية.

المطلب الأول: إجراءات الدراسة الميدانية

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

أولا: مجتمع الدراسة

تمت الدراسة الميدانية بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة وتحديدا بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. حيث تعتبر جامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة مؤسسة عمومية ذات طابع علمي، يمتد موقعها الرئيسي (الحدائق) على مساحة 246 هكتار، يقع على بعد 04 كلم من جنوب غرب الولاية على طريق الحدائق في سفح الجبل بين الطريق 43 و جبل مسيون. هذا الموقع يجمع هياكل المدرسة السابقة للفلاحة و هياكل المدرسة الوطنية العليا للتعليم التقني، كما يجمع الهياكل التابعة بالمركز الجامعي و الهياكل البيداغوجية المنجزة في إطار (PSRE) مخطط دعم الإنعاش الاقتصادي.

إن الموقع الجغرافي الذي تتمتع به ولاية سكيكدة، يجعل منها مدينة استراتيجية، فهي تتوسط ولايات: قسنطينة، عنابة، جيجل وقالمة، وسكيكدة من بين الولايات التي تسجل أحسن النتائج في شهادة البكالوريا كل سنة وعليه كان من الضروري إنشاء جامعة، علما أن الولاية استقادت من مدرسة وطنية عليا للتعليم التقني في 22 مارس 1988 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 88 - 63 ثم مركز جامعي بموجب المرسوم التنفيذي 98-223 والذي ارتقى في 18 سبتمبر 2001 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-272 إلى جامعة وتم تسميتها جامعة 20 أوت 1955 خلال زيارة رئيس الجمهورية لها، في 20 أوت 2005 لإحياء الذكرى الأربعين لهجومات الشمال القسنطيني.

في مدة زمنية قصيرة تمكنت جامعة 20 أوت 1955 من الالتحاق بمصف الجامعات الجزائرية الكبرى نتيجة الجهود المبذولة من طرف الفرق البيداغوجية والإدارية ومخابر البحث التي تسهر على تطوير البحث العلمي وضمان جودة التكوين في التعليم العالي.

تستغل الجامعة اليوم هياكل مدرسة الفلاحة سابقا لأهداف بيداغوجية حيث تضم هذه الهياكل كل من قسم العلوم الزراعية و علوم الطبيعة و الحياة.

تتكون الجامعة من هيئات ورئاسة الجامعة، وست كليات (كلية التكنولوجيا، كلية العلوم، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، كلية العلوم الإجتماعية والعلوم الإنسانية، كلية الآداب واللغات، كلية الحقوق والعلوم السياسية)، ومعهد العلوم والتقنيات المطبقة، ومن ملحقات و مصالح إدارية وتقنية مشتركة.⁽¹⁾

(1) مصلحة الإحصاء والاستشراف، رئاسة الجامعة.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

أما بالنسبة لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة فهي وحدة أكاديمية وبحثية، تم إنشاؤها عام 2001 في إطار إنشاء جامعة سكيكدة، ومنذ ذلك التاريخ وهي توفر تكوينا أكاديميا وعلميا متخصصا، في إطار نظام ل.م.د، من خلال عدة تخصصات، تندرج ضمن أربع شعب، وهي: علوم اقتصادية علوم التسيير، علوم التسيير، علوم تجارية، وعلوم مالية ومحاسبة.

- تم إنشاء كلية علوم التسيير والعلوم الاقتصادية سنة 2001 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-272 المتعلق بإنشاء الجامعة.

_ في سنة 2008 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08-272 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 01-272 تم تسمية الكلية بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

_ في سبتمبر 2010 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 10-272 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 01-272 تم تسمية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

_ ونظرا للترديد المستمر في عدد الطلبة استقادت الكلية عام 2005/2004 من مبنى بيداغوجي جديد يتكون من: مدرجين 400 مقعد، و مبنى بيداغوجي ب1000 مقعد يضم قاعات للمحاضرات، قاعات للأعمال الموجهة ومدرج 200 مقعد.

_ كانت الكلية تتكون من قسمين : قسم العلوم الاقتصادية وقسم علوم التسيير. وطبقا للقرار الوزاري المؤرخ في نوفمبر 2010 المتضمن إنشاء الأقسام المكونة لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تشكلت الأقسام التالية وهي: قسم العلوم الاقتصادية، قسم علوم التسيير وقسم العلوم التجارية.

_ طبقا للقرار رقم 1129 المؤرخ في 29 أكتوبر 2015 نشأت لدى الكلية الأقسام التالية: قسم العلوم الاقتصادية قسم علوم التسيير، قسم العلوم التجارية وقسم العلوم المالية والمحاسبة.

تهدف كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت سكيكدة إلى تحقيق جملة من الأهداف كالاتي:

_ تسعى الكلية إلى تحقيق الريادة والتميز في مجالها، من خلال توفير تكوين نوعي للطلبة، وتأهيلهم إلى مستوى معرفي يسمح لهم بالولوج إلى عالم الشغل، كما تهدف إلى تكوين أساتذة باحثين بإمكانهم تولي مهام التدريس والبحث في الكلية وفي مختلف المؤسسات الجزائرية.

_ تسعى الكلية إلى توفير جو ملائم للتعليم العالي والبحث العلمي، يسوده التعاون والتشاور والتبادل كما تسعى إلى التفاعل بشكل مستمر وإيجابي مع المحيط الاقتصادي والاجتماعي، لتكون دائما في مركز الأحداث التي يشهدها هذا المحيط، إضافة إلى تعزيز التبادل الدائم مع مختلف الشركاء.

ويتكون الهيكل التنظيمي للكلية من:(1)

_ **عميد الكلية:** هو المسؤول عن سير الكلية ويتولى تسيير وسائلها البشرية والمالية والمادية.

_ **الأمين العام:** من مهامه:

(1) من الموقع الإلكتروني: <http://www.univ-skikda.dz> تاريخ الاطلاع: 2022/06/1 على الساعة: 22:28

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

- تحضير مشروع تسيير مخطط الموارد البشرية وضمان تنفيذه.
- تسيير المسار المهني لمستخدمي الكلية.
- تحضير مشروع ميزانية الكلية وضمان تنفيذه.
- ضمان تنفيذ الأمن الداخلي للكلية.

_ نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والعلاقات والبحث العلمي: من مهامه:

- متابعة سير امتحانات الالتحاق بما بعد التدرج.
- السهر على سير مناقشة المذكرات وأطروحات ما بعد التخرج.
- أخذ أو اقتراح الإجراءات الضرورية لضمان سير التكوين لما بعد التدرج.
- متابعة سير أنشطة البحث العلمي.
- متابعة سير المجلس العلمي للكلية والمحافظة على الأرشيف.

_ نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة: يتكفل بالمهام الآتية:

- ضمان تسيير ومتابعة تسجيلات طلبة التدرج.
- متابعة تسيير أنشطة التعليم وأخذ أو اقتراح كل إجراء على تحسينه.
- مسك القائمة الإسمية والإحصائية للطلبة.
- جمع الإعلام البيداغوجي لفائدة الطلبة ومعالجته ونشره.
- وللتوضيح أكثر أنظر الملحق رقم (01) الذي يمثل الهيكل التنظيمي للكلية محل الدراسة.
- شمل مجتمع الدراسة على جميع الأساتذة الدائمين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة والبالغ عددهم (126) أستاذ وأستاذة خلال فترة الدراسة.

ثانيا: عينة الدراسة

تم أخذ عينة قدرت ب (55) أستاذ دائم من مجتمع قدر ب (126) أستاذ دائم، أخذت منهم عينة عشوائية طبقية تناسبية تم حسابها من خلال قانون النسبة التالي:

$$n = z^2 \times p(1-p) / e^2 \text{ حيث:}$$

n: حجم العينة

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة الذي تعمم به النتائج ويساوي 1.96

P: نسبة وجود الظواهر محل الدراسة في العينة وقد اعتمدنا 50%

e: مستوى الخطأ المقبول 0.1 بالتعويض نجد:

$$n = 1.96^2 \times 0.5(1-0.5) / 0.1^2$$

$$n = 96.$$

لتعديل حجم العينة تم اعتماد القانون التالي:

$$n = N \times n / (N-1) + n = 126 \times 96 / 125 + 96$$

$$n = 55.$$

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة
أي نجد حجم العينة يساوي(55) مفردة نسحب عينة عشوائية طبقية فتكون نسبة تمثيل كل طبقة في
العينة هي: $0.43=55/126$

- قسم علوم التسيير: $20.21=0.43 \times 47$ بالتقريب =20.

- قسم العلوم الاقتصادية: $17.63=0.43 \times 41$ بالتقريب =18.

- قسم العلوم التجارية: $7.74=0.43 \times 18$ بالتقريب =8.

- قسم المالية والمحاسبة: $8.6=0.43 \times 20$ بالتقريب =9.

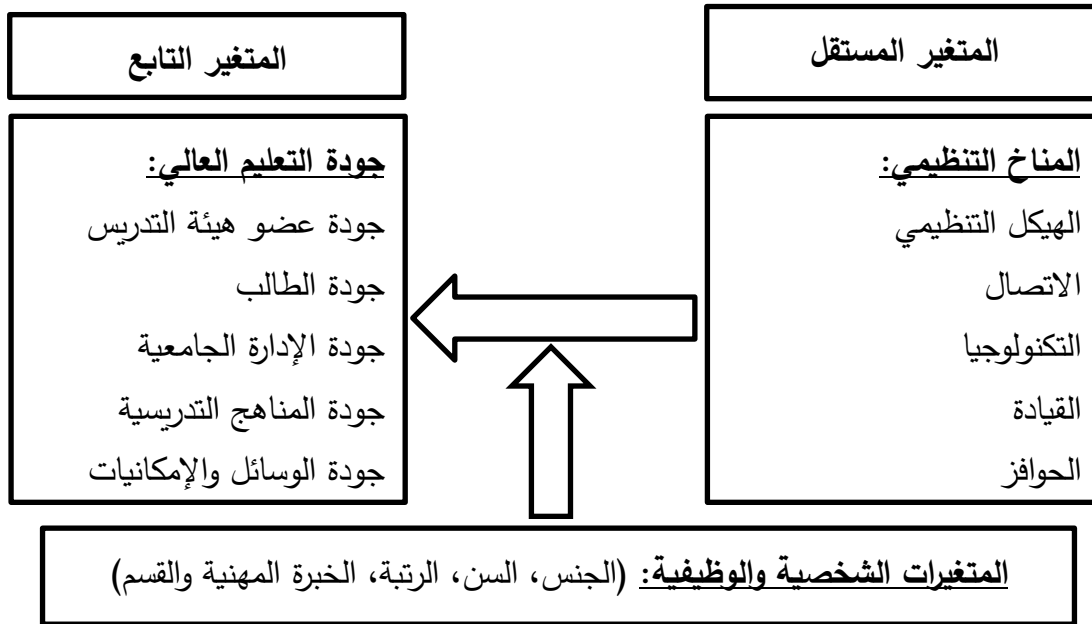
وبالتالي يتم توزيع (55) استبيان على الأساتذة الدائمين .

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة

لمعالجة مشكلة الدراسة وتحقيق أهدافها تم بناء نموذج افتراضي لها يتضمن ما يلي:

- 1- **المتغير المستقل:** والذي يتمثل في المناخ التنظيمي حيث قسم إلى خمسة أبعاد وهي: الهيكل التنظيمي الاتصال، التكنولوجيا، القيادة والحوافز .
 - 2- **المتغير التابع:** والذي يتمثل في جودة التعليم العالي حيث قسم إلى خمسة أبعاد وهي: جودة عضو هيئة التدريس، جودة الطالب، جودة الإدارة الجامعية، جودة المناهج التدريسية وجودة الوسائل والإمكانيات.
 - 3- **المتغيرات الشخصية والوظيفية:** وتتمثل في: الجنس، السن، الرتبة، الخبرة المهنية والقسم.
- ويمكن توضيح نموذج الدراسة في الشكل التالي:

الشكل رقم (02): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

يتوقف اختيار الوسيلة المعتمد عليها في جمع البيانات الخاصة بالظاهرة موضوع الدراسة على طبيعة الموضوع، وما هو متاح لدى الباحث من إمكانيات ووقت، وكذلك الهدف المراد الوصول إليه، وعليه فقد تم الاعتماد على في هذه الدراسة على الأدوات التالية:

أولاً: الوثائق والسجلات الإدارية

من أجل التعريف بالمؤسسة محل الدراسة وجمع المعلومات الضرورية حول هيكلتها المادية والبشرية تم الاطلاع على بعض الوثائق الإدارية المتحصل عليها من مصلحة المستخدمين بالكلية حول الهيكل التنظيمي تعداد الأساتذة حسب كل قسم.

ثانياً: الاستبيان

هو عبارة عن استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة يحددها الباحث بحسب أغراض البحث، وتوجه لأفراد العينة بهدف الحصول على البيانات، وتعد الأداة الأكثر استخداماً في البحوث العلمية، ووسيلة فعالة لجمع المعلومات عن ظاهرة أو مشكلة معينة.

وقد تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة محاور أساسية كما يلي:

- **المحور الأول:** ويتضمن هذا المحور المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، الرتبة، الخبرة المهنية والقسم)

- **المحور الثاني:** ويتعلق بالمتغير المستقل (المناخ التنظيمي) ويتضمن هذا المحور خمسة أبعاد بمجموع 25 عبارة مقسمة كما يلي:

- **البعد الأول:** ويتعلق بالهيكل التنظيمي وقد ضم خمس عبارات من 01 إلى 05؛
- **البعد الثاني:** ويتعلق بالاتصال وقد ضم خمس عبارات من 06 إلى 10؛
- **البعد الثالث:** ويتعلق بالتكنولوجيا وقد ضم خمس عبارات من 11 إلى 15؛
- **البعد الرابع:** ويتعلق بالقيادة وقد ضم خمس عبارات من 16 إلى 20؛
- **البعد الخامس:** ويتعلق بالحوافز وقد ضم خمس عبارات من 21 إلى 25.

- **المحور الثالث:** ويتعلق بالمتغير التابع (جودة التعليم العالي) ويتضمن هذا المحور خمسة أبعاد بمجموع 25 عبارة كما يلي:

- **البعد الأول:** ويتعلق بجودة الطالب وقد ضم خمس عبارات من 01 إلى 05؛
- **البعد الثاني:** ويتعلق بجودة عضو هيئة التدريس وقد ضم خمس عبارات من 06 إلى 10؛
- **البعد الثالث:** ويتعلق بالإدارة الجامعية وقد ضم خمس عبارات من 11 إلى 15؛
- **البعد الرابع:** ويتعلق بالمناهج التدريسية وقد ضم خمس عبارات من 16 إلى 20؛

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

- **البعد الخامس:** ويتعلق بجودة الوسائل والإمكانات وقد ضم خمس عبارات من 21 إلى 25.

وقد تم توزيع الاستبيان على عينة من الأساتذة على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة، عن طريق المقابلة الشخصية، أي أن الطالبين هما من تكفلتا بالتنقل إلى الكلية وتوزيع الاستمارات شخصيا، وقد قدر عدد الاستمارات الموزعة بـ 55، تم استرجاعها كاملة، أي بنسبة 100%.

والجدول الموالي يوضح كيفية توزيع الاستبيان على عينة الدراسة.

الجدول رقم (02): توزيع الاستبيان على عينة الدراسة

عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات غير المسترجعة	عدد الاستبيانات الغير صالحة للتحليل	عدد الاستبيانات النهائية
55	55	00	00	55
%100	%100	%00	%00	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين

وقد تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة) لقياس متغيرات الدراسة حيث تم إعطاء الأوزان التالية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): مقياس ليكارت الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	02	03	04	05

المصدر: من إعداد الطالبتين

أي بمدى استجابة (1-5) وبوسط حسابي فرضي قدره (03)، ويتم اختبار فرضيات الدراسة عند مستوى الدلالة شائع الاستخدام والقبول في الدراسات الإنسانية والاجتماعية هو (0.05).

الفرع الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة

أولا: صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق أداة الدراسة أن تقيس ما وضعت لقياسه، أي شمولها على كل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل، ووضوح فقراتها ومفرداتها، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، بالإضافة إلى اتساق هذه الفقرات وانتماء كل فقرة إلى المحور الذي تقع فيه، ويتم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري والصدق البنائي.

1- الصدق الظاهري:

بعد الإنتهاء من إعداد الإستمبيان تم عرضه في صورته الأولية على الأستاذ المشرف ومجموعة من الأساتذة ذوي الإختصاص بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة (أنظر الملحق رقم 02) من أجل إبداء آرائهم حول صدقها الظاهري. وبعدها تم إجراء التعديلات بناء على إقتراحات المحكمين من أجل الحصول على الإستمبانه في صورتها النهائية (أنظر الملحق رقم 03).

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

2- الصدق البنائي (صدق الاتساق الداخلي): تم تحديد صدق المحتوى من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون، من أجل معرفة درجة الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه كمرحلة أولى، وبين أبعادها كمرحلة ثانية، وبين أجزائها كمرحلة ثالثة.

وعند حساب معامل الارتباط بيرسون فإن قيمة sig تعطي احتمال أن تقع احصاءات الاختبار في منطقة الحرية ذات الطرفين، فإذا كانت القيمة (0.000) تمثل مستوى الدلالة المحسوب، فإن الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة (0.01)، وبالتالي نرفض الفرضية التي تقول (H0:P=0) لا يوجد ارتباط خطي، ونقبل الفرضية (H1 :p≠0). ويمكن توضيح درجة قوة معامل الارتباط في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): مجالات معامل الارتباط

معامل ارتباط	القرار الإحصائي
$0.5 > r > 0$	ارتباط ضعيف
$0.75 > r \geq 0.5$	ارتباط متوسط
$1 > r \geq 0.75$	ارتباط قوي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الموقع الإلكتروني <https://sites.pitt.edu>arabic> تاريخ الاطلاع بتاريخ: 2022/05/24، على الساعة: 14:00.

2-1- قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني (المناخ التنظيمي):

2-1-1- قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول الهيكل التنظيمي:

تم تحديد صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (05): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الهيكل التنظيمي والدرجة الكلية لعباراته

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01	يتم تحديد المسؤوليات والمهام لعضو هيئة التدريس بشكل واضح.	0,505**	0,000
02	تتميز العلاقات القائمة بين الإدارة والأساتذة بدرجة كبيرة من الوضوح.	0,731**	0,000
03	هناك مستوى عال من الاتصالات والتجاوب بين أجزاء الهيكل التنظيمي.	0,775**	0,000
04	هناك وضوح لخطوط السلطة الرسمية.	0,685**	0,000
05	يوجد تنسيق بين أقسام الكلية.	0,588**	0,000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 (2-tailed)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لعبارات بعد الهيكل التنظيمي تراوحت ما بين (0,505 و 0,775) عند مستوى الدلالة (0.000) وهي علاقة ارتباط قوية بينها وبين البعد الذي تنتمي إليه، كما أن جميعها كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) وعليه يمكن القول أن عبارات البعد الأول ذات اتساق داخلي، أو أن العبارات مناسبة لما وضعت من أجله.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

2-1-2- قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني الاتصال:

تم تحديد صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (06): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاتصال والدرجة الكلية لعبارته

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01	انسياب المعلومات في الكلية يتم في مختلف الاتجاهات.	0,736**	0.000
02	تعتمد إدارة الكلية على استخداما الوسائل الحديثة في الاتصال.	0,795**	0,000
03	تسمح قنوات الاتصال بالكلية بالوصول بالمعلومات المطلوبة في الوقت المناسب.	0,831**	0,000
04	تشجع إدارة الكلية إجراء الاتصال مع كل الأطراف وفي كل المستويات.	0,829**	0,000
05	وجود منظومة اتصالية فعالة بين إدارة الكلية والأساتذة.	0,747**	0,000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 (2-tailed)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لعبارات بعد الاتصال تراوحت ما بين (0,736 و 0,831) عند مستوى الدلالة (0.000) وهي علاقة ارتباط قوية بينها وبين البعد الذي تنتمي إليه كما أن جميعها كانت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01) وعليه يمكن القول أن عبارات البعد الثاني ذات اتساق داخلي، أو أن العبارات مناسبة لما وضعت من أجله.

2-1-3- قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث التكنولوجيا:

تم تحديد صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (07): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات التكنولوجيا والدرجة الكلية عبارته

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01	تنظم الكلية دورات تدريبية لتحسين مستوى التعامل مع التكنولوجيا المتوفرة.	0,686**	0.000
02	توفر الكلية مختلف الخدمات لأعضاء هيئة التدريس إلكترونيا.	0,569**	0,000
03	تتسجم التكنولوجيا المستخدمة مع متطلبات الوظيفة.	0,734**	0,000
04	تساعد التقنيات التكنولوجية المتوفرة على توفير الجهد والوقت.	0,608**	0,000
05	تحرص الكلية على مواكبة آخر التطورات التكنولوجية في البيئة المحيطة.	0,751**	0,000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 (2-tailed)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة
من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لعبارات بعد التكنولوجيا تراوحت ما بين (0,569 و0,751) عند مستوى الدلالة (0.000) وهي علاقة ارتباط متوسطة بينها وبين البعد الذي تنتمي إليه، كما أن جميعها كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) وعليه يمكن القول إن عبارات البعد الثالث ذات اتساق داخلي، أو أن العبارات مناسبة لما وضعت من أجله.

2-1-4-قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع القيادة:

تم تحديد صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (08): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات القيادة والدرجة الكلية لعباراته

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01	يأخذ رئيس القسم المشاكل الشخصية للأستاذ بعين الاعتبار.	0,605**	0.000
02	تشجع القيادة الادارية الاساتذة على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات.	0,911**	0,000
03	تنسق القيادات الادارية مع الاساتذة في مختلف الأنشطة الأكاديمية والبيداغوجية.	0,712**	0,000
04	تشجع القيادة الادارية أداء العمل بشكل جماعي من خلال فرق عمل.	0,794**	0,000
05	يعامل جميع أعضاء هيئة التدريس بنفس الطريقة وبعدالة.	0,843**	0,000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 (2-tailed)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لعبارات بعد القيادة تراوحت ما بين (0,605 و0,911) عند مستوى الدلالة (0.000) وهي علاقة ارتباط بينها وبين البعد الذي تنتمي إليه، كما أن جميعها كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) وعليه يمكن القول إن عبارات البعد الرابع ذات اتساق داخلي، أو أن العبارات مناسبة لما وضعت من أجله.

2-1-5-قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الخامس الحوافز:

تم تحديد صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

الجدول رقم (09): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الحوافز والدرجة الكلية لعباراته

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
01	نظام الحوافز بالكلية يشجعني على التطوير الذاتي.	0,578**	0,000
02	تقدم الترقية على أساس كفاءة أعضاء هيئة التدريس.	0,799**	0,000
03	نظام الحوافز بالكلية مبني على أسس موضوعية وعادلة.	0,796**	0,000
04	يهتم أعضاء هيئة التدريس بالحوافز المادية بدرجة كبيرة مقارنة بالحوافز المعنوية.	0,670**	0,000
05	تتجه إدارة الكلية نحو المكافئة والتحفيز بدل العقوبة والتهديد.	0,732**	0,000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 (2-tailed)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج 21 spss.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لعبارات بعد الحوافز تراوحت ما بين (0,578 و 0,799) عند مستوى الدلالة (0.000) وهي علاقة ارتباط قوية بينها وبين البعد الذي تنتمي إليه، كما أن جميعها كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) وعليه يمكن القول أن عبارات البعد الخامس ذات اتساق داخلي، أو أن العبارات مناسبة لما وضعت من أجله.

2-1-6- قياس صدق الاتساق الداخلي لأجمالي أبعاد المناخ التنظيمي

تم تحديد صدق الاتساق الداخلي بين كل بعد من أبعاد المناخ التنظيمي من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (10): معاملات الارتباط بين كل بعد من أبعاد المناخ التنظيمي والمحور الذي ينتمي إليه

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
01	الهيكل التنظيمي	0,541**	0,000
02	الاتصال	0,742**	0,000
03	التكنولوجيا	0,601**	0,000
04	القيادة	0,820**	0,000
05	الحوافز	0,655**	0,000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 (2-tailed)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج 21 spss.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة
من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لأبعاد المناخ التنظيمي تراوحت ما بين (0,541 و 0,820) عند مستوى الدلالة (0.000) وهي علاقة ارتباط قوية بينها وبين المحور الذي تنتمي إليه، كما أن جميعها كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) وعليه يمكن القول إن أبعاد المناخ التنظيمي ذات اتساق داخلي، أو أن الأبعاد مناسبة لما وضعت من أجله.

2-2- قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث (جودة التعليم العالي):

2-2-1- قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول جودة الطالب الجامعي:

تم تحديد صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (11): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد جودة الطالب الجامعي والدرجة الكلية لعباراته

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
01	هناك معايير محددة لانتقاء الطلبة الجدد وتوجيههم في تخصصاتهم الجامعية.	0,865**	0.000
02	تهتم إدارة الكلية بانشغالات الطلبة وتعمل على حلها في الوقت المناسب.	0,368**	0,006
03	تتوفر بالكلية المكتبات بالشكل الذي يلبي جميع رغبات الطلاب العلمية والبحثية والثقافية.	0,516**	0,000
04	يوجد تفاعل في قاعة التدريس بين الطالب والأستاذ.	0,761**	0,000
05	تقييم الطالب يتم وفق معايير موضوعية واضح.	0,827**	0,000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 (2-tailed)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لعبارات بعد جودة الطالب الجامعي تراوحت ما بين (0,368 و 0,865) عند مستوى الدلالة (0.000) وهي علاقة ارتباط قوية بينها وبين البعد الذي تنتمي إليه كما أن جميعها كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) وعليه يمكن القول إن عبارات البعد الأول ذات اتساق داخلي، أو أن العبارات مناسبة لما وضعت من أجله.

2-2-2- قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني جودة عضو هيئة التدريس والدرجة الكلية لعباراته

تم تحديد صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه من خلال حساب معامل الارتباط

بيرسون ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة
الجدول رقم (12): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد جودة هيئة التدريس والدرجة الكلية
لعباراته

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01	يتابع الأستاذ تطورات المناهج ومواكبة أحداث نظرياتها.	0,491**	0,000
02	للأستاذ القدرة على توصيل المعارف والمهارات إلى الطلبة.	0,503**	0,000
03	هناك معايير موضوعية ومدروسة في عملية توظيف الأساتذة.	0,674**	0,000
04	تعمل الإدارة الجامعية على منح فرص التدريب والتطوير للأساتذة.	0,707**	0,000
05	توزع إدارة الكلية المقاييس المدرسة حسب تخصصات كل أستاذ.	0,812**	0,000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 (2-tailed)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لعبارات بعد جودة هيئة التدريس تراوحت ما بين (0,491 و 0,812) عند مستوى الدلالة (0.000) وهي علاقة ارتباط قوية بينها وبين البعد الذي تنتمي إليه، كما أن جميعها كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) وعليه يمكن القول أن عبارات البعد الثاني ذات اتساق داخلي، أو أن العبارات مناسبة لما وضعت من أجله.

2-2-3- قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث جودة الإدارة الجامعية:

تم تحديد صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (13): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد جودة الإدارة الجامعية والدرجة الكلية لعباراته

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01	تحدد إدارة الكلية إجراءات وقواعد العمل بشكل مكتوب ودقيق.	0,348**	0,010
02	تعمل إدارة الكلية على منح الحرية للأقسام في اتخاذ القرار وعدم التدخل في صلاحياتها.	0,836**	0,000
03	تتميز الإدارة بالعمل في شكل فريق وتفعيل روح الجماعة وتوفير الأجواء المناسبة لذلك.	0,809**	0,000
04	تسعى إدارة الكلية إلى نشر ثقافة الجودة.	0,835**	0,000
05	تحرص إدارة الكلية على تكوين الإداريين بشكل مستمر لرفع كفاءتهم المهنية.	0,748**	0,000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 (2-tailed)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لعبارات بعد جودة الإدارة الجامعية تراوحت ما بين (0,348 و 0,836) عند مستوى الدلالة (0.000) وهي علاقة ارتباط قوية بينها وبين العنصر الذي تنتمي إليه، كما أن جميعها كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) وعليه يمكن القول إن عبارات البعد الثالث ذات اتساق داخلي، أو أن العبارات مناسبة لما وضعت من أجله.

2-2-4-قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع جودة المناهج التدريسية:

تم تحديد صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (14): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد جودة المناهج التدريسية والدرجة الكلية لعباراته

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
01	تتلائم المناهج التدريسية مع حاجات سوق العمل.	0,583**	0.000
02	الحجم الساعي كافي لإتمام محتويات المقرر الدراسي.	0,693**	0,000
03	تهتم الإدارة بتطوير المناهج والمقررات وتعمل على تحديثها.	0,767**	0,000
04	تغطي المناهج والمقررات المعتمدة المفاهيم النظرية والعلمية في الاختصاص.	0,521**	0,000
05	يتم بشكل تشاركي وضع المناهج الدراسية مع المختصين وأصحاب المصلحة.	0,621**	0,000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 (2-tailed)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لعبارات بعد جودة المناهج التدريسية تراوحت ما بين (0,521 و 0,767) عند مستوى الدلالة (0.000) وهي علاقة ارتباط قوية بينها وبين البعد الذي تنتمي إليه كما أن جميعها كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) وعليه يمكن القول إن عبارات البعد الرابع ذات اتساق داخلي، أو أن العبارات مناسبة لما وضعت من أجله.

2-2-5-قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الخامس جودة الوسائل والإمكانيات:

تم تحديد صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة
الجدول رقم (15): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد جودة الوسائل والإمكانيات والدرجة الكلية
لعباراته

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
01	تتوفر القاعات على الوسائل التكنولوجية الحديثة لتسهيل العملية التعليمية.	0,768**	0.000
02	تتوفر الجامعة على خدمات السلامة والأمن الداخلي الملائمة.	0,876**	0,000
03	تتميز مكتبة الكلية بالتسيير والتنظيم الجيد لإرضاء الطالب.	0,368**	0,005
04	يتناسب أعداد الطلبة مع حجم القاعات والمدرجات في الكلية.	0,640**	0,000
05	تتوفر الجامعة على أساليب تكنولوجية وأجهزة حديثة للاتصال.	0,736**	0,000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 (2-tailed)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لعبارات بعد جودة الوسائل والإمكانيات تراوحت ما بين (0,368 و 0,876) عند مستوى الدلالة (0.000) وهي علاقة ارتباط قوية بينها وبين البعد الذي تنتمي إليه كما أن جميعها كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) وعليه يمكن القول أن عبارات البعد الخامس ذات اتساق داخلي، أو أن العبارات مناسبة لما وضعت من أجله.

2-2-6- قياس صدق الاتساق الداخلي لإجمالي أبعاد جودة التعليم العالي:

تم تحديد صدق الاتساق الداخلي بين كل بعد من أبعاد جودة التعليم العالي من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (16): معاملات الارتباط بين كل بعد من أبعاد جودة التعليم العالي والمحور الذي تنتمي إليه

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
01	جودة الطالب الجامعي	0,716**	0.000
02	جودة عضو هيئة التدريس	0,810**	0,000
03	جودة الإدارة الجامعية	0,714**	0,000
04	جودة المناهج التدريسية	0,771**	0,000
05	جودة الوسائل والإمكانيات	0,842**	0,000

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 (2-tailed)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

2-3- قياس صدق الاتساق الداخلي محاور الاستبيان ككل (المناخ التنظيمي وجودة التعليم العالي)

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لأبعاد جودة التعليم العالي تراوحت ما بين (0,714 و 0,842) عند مستوى الدلالة (0.000) وهي علاقة ارتباط قوية بينها وبين البعد الذي تنتمي إليه، كما أن جميعها كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) وعليه يمكن القول أن عبارات أبعاد جودة التعليم العالي ذات اتساق داخلي، أو أن الأبعاد مناسبة لما وضعت من أجله.

يمكن توضيحه من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (17): معاملات الارتباط بين محاور الاستبيان والدرجة الكلية للعبارات

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01	المناخ التنظيمي	0,944**	0.000
02	جودة التعليم العالي	0,950**	0,000

** دال عند مستوى الدلالة (2-tailed) 0.01

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج 21 spss.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط بيرسون لمحاور الاستبيان (المناخ التنظيمي وجودة التعليم العالي) هي على التوالي (0,944 و 0,950) عند مستوى الدلالة (0.000) وهي علاقة ارتباط قوية جداً للمحاور فيما بينها، كما أن جميعها كانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) وعليه يمكن القول أن المحاور ذات اتساق داخلي، أو أن المحاور مناسبة لما وضعت من أجله.

ثانياً - ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات الاستبيان أن تعطي هذه الأخيرة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وقد اقترح (Cronbach) معادلة تعتمد على متوسط معاملات الارتباط بين أبعاد المقياس أطلق عليها معامل ألفا (Coefficient Alpha) لاختبار ثبات (Reliability) أو تجانس (Homogeneity) المقياس واتساقه الداخلي (Internal Consistency)، بحيث أن هذا المعامل يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح وكلما اقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد كان الثبات مرتفعاً، وكلما اقتربت من الصفر كان الثبات منخفضاً. ولغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة والاتساق الداخلي لفقرات النموذج تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ الذي يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات النموذج، وذلك بتطبيقه على جميع أسئلة الدراسة باستثناء أسئلة الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة. وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة لـ (Alpha Cronbach)، لكن من الناحية التطبيقية يعد $\text{Alpha} \geq 0.60$ مقبولاً في البحوث الإدارية والاجتماعية.

والجدول الموالي يوضح (معاملات ألفا كرونباخ) لمحاور الدراسة، بالإضافة إلى معامل الثبات الكلي.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

الجدول رقم (18): معامل ألفا كرونباخ لكل محور

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
الهيكل التنظيمي	05	0,675
الاتصال	05	0,841
التكنولوجيا	05	0,671
القيادة	05	0,835
الحوافز	05	0,763
المناخ التنظيمي		
جودة الطالب الجامعي	05	0,716
جودة عضو هيئة التدريس	05	0,627
جودة الادارة الجامعية	05	0,761
جودة المناهج التدريسية	05	0,634
جودة الوسائل والامكانيات	05	0,653
جودة التعليم العالي		
المجموع	50	0,928

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج 21 spss.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد المناخ التنظيمي قد تراوحت ما بين (0.671 و 0.841) أما معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد جودة التعليم العالي فقد تراوحت ما بين (0.627 و 0.761) كما أن معاملات ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة (المناخ التنظيمي وجودة التعليم العالي) قد بلغت (0.865 و 0.879) على التوالي، كما بلغ مجموع معاملات ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة (0.926) وهي جميعها أكبر من (0.60) مما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

ثالثا: اختبار التوزيع الطبيعي

يمكن توضيحه من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (19): التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة (اختبار كولموجروف -سميرنوف)

Kolmogorov-smirnov			
المحاور	قيمة Z	Sig*	نتيجة الاختبار
جميع محاور الدراسة	1.043	0,227	تتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج 21 spss.

*يكون التوزيع طبيعيا إذا كان مستوى الدلالة <0.05.

بما أن قيمة (Sig) كانت أكبر من مستوى الدلالة (0,05) لجميع المحاور، فالبيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي يتم استخدام الاختبارات المعلمية في الدراسة.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيدة

الفرع الثالث: أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة

للإجابة على أسئلة البحث واختبار صحة فرضياته، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss من خلال الاعتماد على المقاييس المبينة فيما يلي:

• مقاييس الإحصاء الوصفي: (discriptive. Statistic. Measures)

وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها بالاعتماد على:

❖ النسب المئوية والتكرارات لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة.

❖ الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف أبعاد ومحاور الدراسة والمحاور ككل.

• معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاختبار صدق محتوى أداة الدراسة. يحسب

هذا المعامل بين فقرات كل بعد، ثم بين الأبعاد المكونة لكل محور، ثم بين المحورين.

• معامل ارتباط ألفا كرونباخ (Cronbach's Coefficient Alpha) وذلك لاختبار ثبات أداة الدراسة

من خلال قياس درجة الاتساق الداخلي لأبعاد ومحاور الاستبيان.

• اختبار كولموجوروف سميرنوف (Kolmogorov- Smirnov Test) للتأكد من اعتمادية البيانات

أي التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، بالشكل الذي يمكن من تطبيق الاختبارات المعلمية

أو اللامعلمية. يحسب بنسبة لجميع محاور الدراسة ككل، إذا كان التوزيع طبيعي يكون مستوى المعنوية أكبر

من (0.05) في هذه الحالة نستخدم الاختبارات المعلمية وهي:

• اختبار F لاختبار الفرضية الرئيسية، واختبار T لاختبار الفرضيات الفرعية، حساب معامل الارتباط البسيط

والمتمدد، إذا كان هناك ارتباط نحسب معامل الانحدار البسيط والمتعدد.

• اختبار (T) لعينتين مستقلتين (Independent T-test) لاختبار الفروق عند مستوى ثقة ($\alpha \leq 0.05$)

الخاصة بمتغير الجنس.

• تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفروق عند مستوى ثقة ($\alpha \leq 0.05$) الخاصة

ببإيا المتغيرات الشخصية والوظيفية.

وقبل التطرق إلى التحليل الوصفي للبيانات لا بد من تحديد معيار نعتمد عليه في تفسير النتائج المحصل

عليها وفقا للدرجات المعطاة لفئات الإجابة بحساب المدى العام وطول الفئة حيث:

المدى العام = أكبر قيمة لفئات الإجابة - أقل قيمة لها. وبالتالي المدى العام = 5 - 1 = 4.

وبتقسيم المدى العام على أكبر قيمة في مقياس ليكارت الخماسي أو بتقسيم المدى العام على عدد

الفئات في المقياس، نحصل على طول الفئة. $0.8 = 5/4$ ، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة (0.8) إلى أقل قيمة

في المقياس (بداية المقياس هي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وعليه يمكن اعتماد الجدول

الإحصائي التالي لتحديد الفئات والدرجات المقابلة لها لأسئلة المحور الثاني والثالث من الاستبيان.

يمكن توضيحه من خلال الجدول التالي:

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

الجدول رقم (20): أوزان الاستجابات حسب مقياس ليكارت الخماسي

[5.0 -4.20]	[4.20 -3.40]	[3.40 -2.60]	[2.60 -1.80]	[1.80-0.01]	
5	4	3	2	1	الرقم
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة
مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا	درجة الموافقة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

سيتم في هذا المبحث عرض ومناقشة النتائج المتوصل إليها بعد تحليل بيانات الدراسة عن طريق الأدوات الميينة سابقا، كما يلي:

المطلب الأول: تحليل الاستبيان

سيتم خلال هذا المطلب التطرق إلى تحليل كل محاور الاستبيان، وذلك بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية لتحليل المتغيرات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة والوسط الحسابي والانحراف المعياري، لوصف أبعاد ومحاور الدراسة.

الفرع الأول: تحليل المتغيرات الشخصية والوظيفية (المحور الأول):

سيتم في هذا العنصر تحليل بيانات المحور الأول من الاستبيان، والذي يتعلق بالمتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة، وذلك بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية.

أولاً: متغير الجنس يمكن توضيحه من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (21): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	30	55,6%
أنثى	24	44,4%
المجموع	54	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

يبين الجدول أعلاه أن الفئة الغالبة هي فئة الذكور حيث بلغت (30) مفردة بنسبة 55.6 %، فيما بلغت فئة الإناث (24) مفردة بنسبة 44.6 %، وذلك راجع إلى أن العينة التي اعتمدت في الدراسة نسبة الذكور فيها أكثر من الإناث.

ثانياً: متغير السن يمكن توضيحه من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (22): توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

العمر	التكرار	النسبة
[35 - 25]	19	35,2%
[45 - 35]	32	59,3%
[55 - 45]	3	5,6%
55 سنة فأكثر	0	0%
المجموع	54	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة
يبيّن الجدول أعلاه أن الفئة العمرية الغالبة هي الفئة [35 - 45] سنة حيث بلغت (32) مفردة بنسبة 59,3%، تليها الفئة [25 - 30] سنة بـ (19) مفردة بنسبة 35.2%، ثم تليها الفئة [45 - 55] سنة بـ (3) مفردات و بنسبة 5.6%، وأخيرا فئة أكثر من 55 سنة التي لم تتضمن أية مفردة، هذا يعني أن أغلبية أفراد العينة هم فئة الشباب.

ثالثا- متغير الرتبة:

يمكن توضيحه من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (23): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الرتبة

النسبة	التكرار	الرتبة
0%	0	أستاذ مساعد ب
18,5%	10	أستاذ مساعد أ
3,7%	2	أستاذ
22,2%	12	أستاذ محاضر ب
55,6%	30	أستاذ محاضر أ
100%	54	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

يبيّن الجدول أعلاه أن الفئة الغالبة في الجامعة هي فئة الأساتذة المحاضرين صنف "أ" حيث بلغت (30) فرد بنسبة 55.6%، في حين بلغت فئة الأساتذة المحاضرين صنف "ب" (12) فرد بنسبة 22.2%، يليها الأساتذة المساعدين صنف "أ" بـ (10) أفراد وبنسبة 18.5%، ثم فئة الأساتذة بفردين وتشكل نسبة 3.7% وفي الأخير تأتي فئة الأساتذة المساعدين "ب" والتي لم تتضمن أي فرد، تعود هذه النتائج إلى طبيعة نظام الترقية الخاص بقطاع التعليم العالي.

رابعا: متغير الخبرة المهنية يمكن توضيحه من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (24): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

النسبة	التكرار	الخبرة المهنية
5,6%	3	أقل من 5 سنوات
42,6%	23] 10- 5]
42,6%	23] 15- 10]
9,3%	5	أكثر من 15 سنة
100%	54	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة
يتضح من الجدول أعلاه أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى فئة الأساتذة الذين لديهم خبرة مهنية [10 - 5] سنوات و[10 - 15] سنة، حيث ضمت كل فئة (23) فردا وبنسبة 42.6 %، تليها فئة الأفراد الذين لديهم خبرة مهنية أكثر من 15 سنة، بضمها (5) أفراد وبنسبة 9.3 %، ثم فئة الأساتذة الذين لديهم خبرة مهنية أقل من 5 سنوات بضمها (3) أفراد وبنسبة 5.6 %، وبالتالي يمكن القول أن غالبية أفراد العينة يتمتعون بخبرة لأبأس بها في مجال التعليم العالي من أجل تطوير القطاع والنهوض به.

خامسا - متغير القسم:

يمكن توضيحه من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (25): توزيع عينة الدراسة حسب القسم

القسم	التكرار	النسبة
علوم التسيير	19	35,2%
العلوم الاقتصادية	17	31,5%
العلوم التجارية	8	14,8%
العلوم المالية	10	18,5%
المجموع	54	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

يتضح من الجدول أعلاه أن (19) فردا من العينة والتي تشكل نسبة 35.2 % متواجدين بقسم علوم التسيير، ثم يليها قسم العلوم الاقتصادية الذي يضم (17) فردا وبنسبة 31.5 %، ثم يأتي قسم العلوم المالية بضمه (10) أفراد وبنسبة 18.5 %، وفي الأخير قسم العلوم التجارية بضمه (8) أفراد وبنسبة 14.8 % وهذا راجع إلى نوع وطبيعة العينة التي تم سحبها (عينة عشوائية طبقية، نسبة تمثيل كل طبقة تقدر بـ (0.43)).

الفرع الثاني: النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين لأبعاد المحور الثاني (المناخ التنظيمي)

سيتم في هذا العنصر التطرق إلى تحليل اتجاهات أفراد عينة الدراسة اتجاه محور المناخ التنظيمي بأبعاده الخمسة (الهيكل التنظيمي، الاتصال، التكنولوجيا، القيادة والحوافز)، وذلك الاعتماد على حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

أولاً: نتائج تحليل بعد الهيكل التنظيمي

ويمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (26): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد الهيكل

التنظيمي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	يتم تحديد المسؤوليات والمهام لعضو هيئة التدريس بشكل واضح.	4,12	0,645	مرتفع	1
2	تتميز العلاقات القائمة بين الإدارة والأساتذة بدرجة كبيرة من الوضوح.	3,83	0,841	مرتفع	2
3	هناك مستوى عال من الاتصالات والتجاوب بين أجزاء الهيكل التنظيمي.	3,35	0,827	متوسط	4
4	هناك وضوح لخطوط السلطة الرسمية.	3,53	0,945	مرتفع	3
5	يوجد تنسيق بين أقسام الكلية.	3,25	0,850	متوسط	5
الإجمالي	الهيكل التنظيمي	3,62	0,546	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل البعد الأول من أبعاد المناخ التنظيمي وهو بعد الهيكل التنظيمي والتي كانت عدد الأسئلة التي تقيسه هي (05) أسئلة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.62) بانحراف معياري (0.546) ويتضح أن الوسط الحسابي أكبر من الوسط الفرضي (3) ويقع ضمن الفئة [3.40-4.20] مما يعني أنه حقق مستوى موافقة أفراد العينة بدرجة مرتفعة، وهو إشارة إلى أن مستوى توفر بعد الهيكل التنظيمي في الكلية كان مرتفعاً

حيث:

- احتلت الفقرة رقم (01) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.12) بانحراف معياري قدر بـ (0.645) وبدرجة موافقة مرتفعة جداً، وهذا ما يبين أنه يتم تحديد المسؤوليات والمهام لعضو هيئة التدريس في الجامعة بشكل واضح.
- وجاءت الفقرة رقم (05) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.25) بانحراف معياري قدر بـ (0.850) وبدرجة موافقة متوسطة، وهذا ما يبين أنه يوجد تنسيق بين أقسام الكلية في الجامعة.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

ثانيا: نتائج تحليل بعد الاتصال

ويمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (27): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد الاتصال

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	انسياب المعلومات في الكلية يتم في مختلف الاتجاهات.	3,42	0,881	مرتفع	4
2	تعتمد إدارة الكلية على استخدام الوسائل الحديثة في الاتصال.	3,59	1,000	مرتفع	1
3	تسمح قنوات الاتصال بالكلية بالوصول للمعلومات المطلوبة في الوقت المناسب.	3,48	0,884	مرتفع	3
4	تشجع إدارة الكلية إجراء الاتصال مع كل الأطراف وفي كل المستويات.	3,50	0,720	مرتفع	2
5	وجود منظومة اتصالية فعالة بين إدارة الكلية والأساتذة.	3,35	0,914	متوسط	5
الإجمالي	الاتصال	3,47	0,691	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج 21 spss.

يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل البعد الثاني من أبعاد المناخ التنظيمي وهو بعد الاتصال، والتي كانت عدد الأسئلة التي تقيسه هي (05) أسئلة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.47) بانحراف معياري (0.691) ويتضح أن الوسط الحسابي أكبر من الوسط الفرضي (3) ويقع ضمن الفئة [3.40-4.20] مما يعني أنه حقق مستوى موافقة أفراد العينة بدرجة مرتفعة، وهو إشارة إلى أن مستوى توفر بعد الاتصال في الكلية كان مرتفعا.

حيث:

- احتلت الفقرة رقم (02) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.59) وبانحراف معياري قدر بـ (1.000) وبدرجة موافقة مرتفعة، وهذا ما يبين أن إدارة الكلية تعتمد على استخدام الوسائل الحديثة في الاتصال.
- وجاءت الفقرة رقم (05) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.35) وبانحراف معياري قدر بـ (0.914) وبدرجة موافقة مرتفعة، وهذا ما يبين أنه توجد منظومة اتصالية فعالة بين إدارة الكلية والأساتذة.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

ثالثا: نتائج تحليل بعد التكنولوجيا

ويمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (28): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد التكنولوجيا

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	تنظم الكلية دورات تدريبية لتحسين مستوى التعامل مع التكنولوجيا المتوفرة.	2,94	1,035	متوسط	2
2	توفر الكلية مختلف الخدمات لأعضاء هيئة التدريس إلكترونيا.	2,66	1,258	متوسط	4
3	تنسجم التكنولوجيا المستخدمة مع متطلبات الوظيفة.	2,66	0,990	متوسط	4
4	تساعد التقنيات التكنولوجية المتوفرة على توفير الجهد والوقت.	3,09	0,995	متوسط	1
5	تحرص الكلية على مواكبة آخر التطورات التكنولوجية في البيئة المحيطة.	2,75	0,867	متوسط	3
الإجمالي	التكنولوجيا	2,82	0,681	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج 21 spss.

يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل البعد الثالث من أبعاد المناخ التنظيمي وهو بعد التكنولوجيا، والتي كانت عدد الأسئلة التي تقيسه هي (05) أسئلة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (2.82) بانحراف المعياري (0.681) ويتضح أن الوسط الحسابي أقل من الوسط الفرضي (3) ويقع ضمن الفئة [2.60-3.40] مما يعني أنه حقق مستوى موافقة أفراد العينة بدرجة متوسطة، وهو إشارة إلى أن مستوى توفر بعد التكنولوجيا في الكلية كان متوسطا.

حيث:

- احتلت الفقرة رقم (04) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.09) وبانحراف معياري قدر ب (0.995) وبدرجة موافقة مرتفعة، وهذا ما يبين أن التقنيات التكنولوجية المتوفرة تساعد على توفير الجهد والوقت.
- وجاءت الفقرتين رقم (2 و3) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.66) وبانحراف معياري قدر ب (1.258) و(0.990) على التوالي، وبدرجة موافقة متوسطة، وهذا ما يبين أن الكلية توفر مختلف الخدمات لأعضاء هيئة التدريس إلكترونيا، كما أن التكنولوجيا تنسجم مع متطلبات الوظيفة.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

رابعاً: نتائج تحليل بعد القيادة

ويمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (29): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد القيادة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
1	مرتفع	0,839	3,77	يأخذ رئيس القسم المشاكل الشخصية للأستاذ بعين الاعتبار.	1
2	متوسط	0,998	3,27	تشجع القيادة الادارية الاساتذة على المشاركة في عملية اتخاذ القرارات.	2
3	متوسط	0,894	3,25	تنسق القيادات الادارية مع الاساتذة في مختلف الأنشطة الأكاديمية والبيداغوجية.	3
3	متوسط	1,012	3,25	تشجع القيادة الادارية أداء العمل بشكل جماعي من خلال فرق عمل.	4
2	متوسط	0,898	3,27	يعامل جميع أعضاء هيئة التدريس بنفس الطريقة وبعدالة.	5
	متوسط	0,723	3,37	القيادة	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج 21 spss.

يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل البعد الرابع من أبعاد المناخ التنظيمي وهو بعد القيادة، والتي كانت عدد الأسئلة التي تقيسه هي (05) أسئلة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.77) بانحراف المعياري (0.723) ويتضح أن الوسط الحسابي أكبر من الوسط الفرضي (3) ويقع في الفئة [3.40-4.20] مما يعني أنه حقق مستوى موافقة أفراد العينة بدرجة مرتفعة، وهو إشارة إلى أن مستوى توفر بعد القيادة في الكلية كان مرتفعاً.

- احتلت الفقرة رقم (01) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.77) وبانحراف معياري قدر ب (0.839) وبدرجة موافقة مرتفعة، وهذا ما يبين أن رئيس القسم يأخذ المشاكل الشخصية للأستاذ بعين الاعتبار.
- وجاءت الفقرتين رقم (03 و04) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.25) وبانحراف معياري قدر ب(0.894 و1.012) على التوالي وبدرجة موافقة متوسطة، وهذا ما يبين أن القيادات الإدارية تنسق مع الأساتذة في مختلف الأنشطة الأكاديمية والبيداغوجية، كما أنها تشجع أداء العمل بشكل جماعي من خلال فرق العمل.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

خامسا: نتائج تحليل بعد الحوافز

ويمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (30): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد الحوافز

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	نظام الحوافز بالكلية يشجعني على التطوير الذاتي.	2,25	0,756	ضعيف	4
2	تقدم الترقية على أساس كفاءة أعضاء هيئة التدريس.	2,90	1,050	متوسط	3
3	نظام الحوافز بالكلية مبني على أسس موضوعية وعادلة.	3,25	0,894	متوسط	1
4	يهتم أعضاء هيئة التدريس بالحوافز المادية بدرجة كبيرة مقارنة بالحوافز المعنوية.	3,25	1,012	متوسط	1
5	تتجه إدارة الكلية نحو المكافئة والتحفيز بدل العقوبة والتهديد.	3,09	0,956	متوسط	2
الإجمالي	الحوافز	2,95	0,673	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل البعد الخامس من أبعاد المناخ التنظيمي وهو بعد الحوافز، والتي كانت عدد الأسئلة التي تقيسه هي (05) أسئلة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (2.95) بانحراف المعياري (0.673) ويتضح أن الوسط الحسابي أقل من الوسط الفرضي (3) ويقع ضمن الفئة [2.60-3.40] مما يعني أنه حقق مستوى موافقة أفراد العينة بدرجة متوسطة، وهو إشارة إلى أن مستوى توفر بعد الحوافز في الكلية كان متوسطا.

حيث:

- احتلت الفقرتين رقم (03 و04) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.25) وبانحراف معياري قدر بـ (0.894) و(1.012) على التوالي وبدرجة موافقة متوسطة، وهذا ما يبين أن نظام الحوافز بالكلية مبني على أسس موضوعية وعادلة، وأعضاء هيئة التدريس يهتمون بالحوافز المادية بدرجة كبيرة مقارنة بالحوافز المعنوية.
- وجاءت الفقرة رقم (01) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.25) وبانحراف معياري قدر بـ (0.756) وهي درجة منخفضة، وهذا ما يبين أن نظام الحوافز بالكلية لا يشجع الأستاذ على تطوير ذاته.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

سادسا: تحليل تصورات أفراد العينة حول أبعاد المناخ التنظيمي

يمكن توضيحه من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (31): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة لأبعاد المناخ التنظيمي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	الهيكل التنظيمي	3,62	0,546	مرتفع	1
2	الاتصال	3,47	0,691	مرتفع	2
3	التكنولوجيا	2,82	0,681	متوسط	5
4	القيادة	3,37	0,723	متوسط	3
5	الحوافز	2,95	0,673	متوسط	4
	المجموع	3.24	0.450	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل أبعاد المناخ التنظيمي، والتي بلغ عددها (5) أبعاد، حيث بلغ المتوسط

الحسابي الإجمالي لهذه الأبعاد (3.24)، بانحراف معياري (0.450)، ويتضح أن الوسط الحسابي أكبر من الوسط الفرضي (3) ويقع ضمن الفئة [2.60-3.40] مما يعني أنه حقق مستوى موافقة أفراد العينة حوله بدرجة متوسطة.

حيث:

- جاء بعد الهيكل التنظيمي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.62) وانحراف معياري (0.546)، وبدرجة موافقة مرتفعة، وهذا ما يدل على أن الكلية تعتمد على هيكل تنظيمي ملائم لإنجاز أنشطتها.
- وجاء بعد التكنولوجيا في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.82) وبانحراف معياري (0.681)، وبدرجة موافقة متوسطة، وهذا ما يدل على أن الوسائل والأساليب التكنولوجية المتوفرة في الكلية غير مناسبة لتحقيق الأهداف التعليمية الموكلة للأستاذ.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

الفرع الثالث: النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين لأبعاد المحور الثالث (جودة التعليم العالي)

أولاً: نتائج تحليل بعد جودة الطالب الجامعي:

ويمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (32): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد جودة الطالب

الجامعي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	هناك معايير محددة لانتقاء الطلبة الجدد وتوجيههم في تخصصاتهم الجامعية.	3,74	0,781	مرتفع	3
2	تهتم إدارة الكلية بانشغالات الطلبة وتعمل على حلها في الوقت المناسب.	3,81	0,478	مرتفع	1
3	تتوفر بالكلية المكتبات بالشكل الذي يلبي جميع رغبات الطلاب العلمية والبحثية والثقافية.	3,57	0,791	مرتفع	4
4	يوجد تفاعل في قاعة التدريس بين الطالب والأستاذ.	3,24	0,989	متوسط	5
5	تقييم الطالب يتم وفق معايير موضوعية واضح.	3,75	0,970	مرتفع	2
الإجمالي	جودة الطالب الجامعي	3,62	0,563	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج 21 spss.

يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل البعد الأول من أبعاد جودة التعليم العالي وهو بعد جودة الطالب والتي كانت عدد الأساتذة تقيسه هي (05) أسئلة حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.60) بانحراف المعياري (0.563) ويتضح أن الوسط الحسابي أكبر من الوسط الفرضي (3) ويقع ضمن الفئة [3.40 - 4.20] مما يعني أنه حقق مستوى موافقة أفراد العينة بدرجة مرتفعة، وهو إشارة إلى أن مستوى توفر بعد جودة الطالب الجامعي في الكلية كان مرتفعاً.

- احتلت الفقرة رقم (02) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.81) وبانحراف معياري قدر بـ (0.478) وبدرجة موافقة مرتفعة، وهذا ما يبين أن إدارة الكلية تهتم بانشغالات الطلبة وتعمل على حلها في الوقت المناسب.
- وجاءت الفقرة رقم (04) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.24) وبانحراف معياري قدر بـ (0.850) وبدرجة موافقة متوسطة، وهذا ما يبين أنه لا يوجد تفاعل في قاعة التدريس بين الطالب والأستاذ.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

ثانيا: نتائج تحليل بعد جودة عضو هيئة التدريس:

ويمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (33): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد جودة عضو

هيئة التدريس

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	يتابع الأستاذ تطورات المناهج ومواكبة أحداث نظرياتها.	3,72	0,833	مرتفع	3
2	للأستاذ القدرة على توصيل المعارف والمهارات إلى الطلبة.	3,96	0,474	مرتفع	2
3	هناك معايير موضوعية ومدروسة في عملية توظيف الأساتذة.	4,00	0,672	مرتفع	1
4	تعمل الإدارة الجامعية على منح فرص التدريب والتطوير للأساتذة.	3,59	0,981	مرتفع	4
5	توزع إدارة الكلية المقاييس المدرسة حسب تخصصات كل أستاذ.	3,12	1,374	متوسط	5
الإجمالي	جودة عضو هيئة التدريس	3,68	0,582	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج 21 spss.

يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل البعد الثاني من أبعاد جودة التعليم العالي وهو بعد جودة عضو هيئة التدريس، والتي كانت عدد الأسئلة تقيسه هي (05) أسئلة حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (4.00) بانحراف المعياري (0.672) ويتضح أن الوسط الحسابي أكبر من الوسط الفرضي (3) ويقع ضمن الفئة [3.40 - 4.20] مما يعني أنه حقق مستوى موافقة أفراد العينة بدرجة مرتفعة، وهو إشارة إلى أن مستوى توفر بعد جودة عضو هيئة التدريس في الكلية كان مرتفعا.

حيث:

- احتلت الفقرة رقم (03) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.00) وبانحراف معياري قدر بـ (0.672) وبدرجة موافقة مرتفعة، وهذا ما يبين أن هناك معايير موضوعية ومدروسة في عملية توظيف الأساتذة.
- وجاءت الفقرة رقم (05) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.12) وبانحراف معياري قدر بـ (1.374) وبدرجة موافقة متوسطة، وهذا ما يبين أن إدارة الكلية لا توزع بشكل جيد المقاييس المدرسة حسب تخصصات كل أستاذ.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

ثالثا: نتائج تحليل بعد جودة الإدارة الجامعية:

ويمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (34): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد جودة الإدارة الجامعية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	تحدد إدارة الكلية إجراءات وقواعد العمل بشكل مكتوب ودقيق.	3,64	0,730	مرتفع	1
2	تعمل إدارة الكلية على منح الحرية للاقسام في اتخاذ القرار وعدم التدخل في صلاحياتها.	3,57	0,742	مرتفع	2
3	تتميز الإدارة بالعمل في شكل فريق وتفعيل روح الجماعة وتوفير الأجواء المناسبة لذلك.	3,46	0,664	مرتفع	3
4	تسعى إدارة الكلية إلى نشر ثقافة الجودة.	3,33	0,846	متوسط	4
5	تحرص إدارة الكلية على تكوين الإداريين بشكل مستمر لرفع كفاءتهم المهنية.	3,27	0,898	متوسط	5
الإجمالي	جودة الادارة الجامعية	3,45	0,558	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج 21 spss.

يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل البعد الثالث من أبعاد جودة التعليم العالي وهو بعد جودة الإدارة الجامعية، والتي كانت عدد الأسئلة تقيسه هي (05) أسئلة حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.45) بانحراف المعياري (0.730) ويتضح أن الوسط الحسابي أكبر من الوسط الفرضي (3) ويقع ضمن الفئة [3.40 - 4.20] مما يعني أنه حقق مستوى موافقة أفراد العينة بدرجة مرتفعة، وهو إشارة إلى أن مستوى توفر بعد جودة الإدارة الجامعية في الكلية كان مرتفعا.

حيث:

- احتلت الفقرة رقم (01) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.64) وبانحراف معياري قدر بـ (0.730) وبدرجة موافقة مرتفعة، وهذا ما يبين أن إدارة الكلية تحدد إجراءات وقواعد العمل بشكل مكتوب ودقيق.
- وجاءت الفقرة رقم (05) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.27) وبانحراف معياري قدر بـ (0.898) وبدرجة موافقة متوسطة، وهذا ما يبين أن إدارة الكلية تحرص على تكوين الإداريين ولكن ليس بشكل مستمر.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

رابعاً: نتائج تحليل بعد جودة المناهج التدريسية:

ويمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (35): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد جودة المناهج

التدريسية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
4	متوسط	1,036	2,98	تتلاءم المناهج التدريسية مع حاجات سوق العمل.	1
5	متوسط	1,314	2,68	الحجم الساعي كافي لإتمام محتويات المقرر الدراسي.	2
3	متوسط	1,105	3,20	تهتم الإدارة بتطوير المناهج والمقررات وتعمل على تحديثها.	3
1	متوسط	0,951	3,33	تغطي المناهج والمقررات المعتمدة المفاهيم النظرية والعلمية في الاختصاص.	4
2	متوسط	0,845	3,24	يتم بشكل تشاركي وضع المناهج الدراسية مع المختصين وأصحاب المصلحة.	5
	متوسط	0,677	3,08	جودة المناهج التدريسية	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج 21 spss.

يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل البعد الرابع من أبعاد جودة التعليم العالي وهو بعد جودة المناهج التدريسية، والتي كانت عدد الأسئلة تقيسه هي (05) أسئلة حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.08) بانحراف المعياري (0.677) ويتضح أن الوسط الحسابي أكبر من الوسط الفرضي (3) ويقع ضمن الفئة [2.60 - 3.40] مما يعني أنه حقق مستوى موافقة أفراد العينة بدرجة متوسطة، وهو إشارة إلى أن مستوى توفر بعد جودة المناهج التدريسية في الكلية كان متوسطاً.

حيث:

- احتلت الفقرة رقم (04) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.33) وبانحراف معياري قدر بـ (0.951) وبدرجة موافقة متوسطة، وهذا ما يبين أن المناهج والمقررات المعتمدة تغطي نوعاً ما المفاهيم النظرية والتعليمية في الاختصاص.
- وجاءت الفقرة رقم (02) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.62) وبانحراف معياري قدر بـ (1.314) وبدرجة موافقة متوسطة، وهذا ما يبين أن الحجم الساعي غير كافي لإتمام محتويات المقرر الدراسي.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

خامسا: نتائج تحليل بعد جودة الوسائل والإمكانيات:

ويمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (36): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة على عبارات بعد جودة الوسائل والإمكانيات

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	تتوفر القاعات على الوسائل التكنولوجية الحديثة لتسهيل العملية التعليمية.	2,25	1,261	ضعيف	5
2	تتوفر الجامعة على خدمات السلامة والأمن الداخلي الملائمة.	2,95	1,124	متوسط	3
3	تتميز مكتبة الكلية بالتسيير والتنظيم الجيد لإرضاء الطالب.	3,18	0,991	متوسط	2
4	يتناسب أعداد الطلبة مع حجم القاعات والمدرجات في الكلية.	3,35	0,954	متوسط	1
5	تتوفر الجامعة على أساليب تكنولوجية وأجهزة حديثة للاتصال.	2,83	1,023	متوسط	4
الإجمالي	جودة الوسائل والإمكانيات	2,84	0,696	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل البعد الخامس من أبعاد جودة التعليم العالي وهو بعد جودة الإمكانيات والوسائل، والتي كانت عدد الأسئلة تقيسه هي (05) أسئلة حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (2.84) بانحراف المعياري (0.676) ويتضح أن الوسط الحسابي أقل من الوسط الفرضي (3) ويقع ضمن الفئة [2.60 - 3.40] مما يعني أنه حقق مستوى موافقة أفراد العينة بدرجة متوسطة، وهو إشارة إلى أن مستوى توفر بعد جودة الإمكانيات والوسائل في الكلية كان متوسطا.

حيث:

- احتلت الفقرة رقم (04) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.84) وبانحراف معياري قدر ب (0.754) وبدرجة موافقة متوسطة، وهذا ما يبين أن أعداد الطلبة غير متناسب مع حجم القاعات والمدرجات في الكلية.
- وجاءت الفقرة رقم (01) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.25) وبانحراف معياري قدر ب (1.261) وبدرجة موافقة منخفضة، وهذا ما يبين أن القاعات لا تتوفر على الوسائل التكنولوجية الحديثة لتسهيل العملية التعليمية.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

سادسا: تحليل تصورات أفراد العينة حول أبعاد جودة التعليم العالي

يمكن توضيحه من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (37): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة حول أبعاد جودة التعليم العالي

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	جودة الطالب الجامعي	3,62	0,563	مرتفع	2
2	جودة عضو هيئة التدريس	3,68	0,582	مرتفع	1
3	جودة الادارة الجامعية	3,45	0,558	مرتفع	3
4	جودة المناهج التدريسية	3,08	0,677	متوسط	4
5	جودة الوسائل والامكانيات	2,84	0,696	متوسط	5
	المجموع	3.34	0.476	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل أبعاد جودة التعليم العالي، والتي بلغ عددها (5) أبعاد، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لهذا الأبعاد (3.34)، بانحراف المعياري (0.476)، ويتضح أن الوسط الحسابي أكبر من الوسط الفرضي (3) ويقع ضمن الفئة [2.60-3.40] مما يعني أنه حقق مستوى موافقة أفراد العينة حوله بدرجة متوسطة. حيث:

- جاء بعد جودة عضو هيئة التدريس في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.68) وبانحراف معياري (0.582)، وبدرجة موافقة مرتفعة، وهذا ما يدل على أن الكلية تركز على تأهيل الأستاذ الجامعي للوصول به للكفاءات المطلوبة لتحقيق الأهداف الموكلة إليه، ويظهر ذلك من خلال التكوين الذي يخضع له الأستاذ خلال فترة التبرص.

- وجاء بعد الوسائل والإمكانيات في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.84) وبانحراف معياري (0.696) وبدرجة موافقة متوسطة، وهذا ما يدل على أن الكلية تعتمد على توفير الوسائل والإمكانيات اللازمة لإنجاز الأعمال.

الفرع الرابع: النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين لمحاور الاستبيان

ويمكن توضيحها من خلال الجداول التالية:

الجدول رقم (38): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لنتائج إجابات أفراد العينة حول محاور الاستبيان

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	المناخ التنظيمي	3.24	0.450	متوسط	2
2	جودة التعليم العالي	3.34	0.476	متوسط	1
	المجموع	3.29	0.439	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيدة
يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل محاور الاستبيان، والتي كان عدد محاورها هو (2)، حيث بلغ الوسط الحسابي للاستبيان (3.29) بانحراف المعياري (0.439)، ويتضح أن الوسط الحسابي أكبر من الوسط الفرضي (3)، ويقع ضمن الفئة [2.60- 3.40]، مما يعني أنه حقق مستوى موافقة أفراد العينة حوله بدرجة متوسطة.
حيث:

- جاء محور جودة التعليم العالي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.34) وبانحراف معياري (0.476) وبدرجة موافقة متوسطة، وهذا ما يدل على أن الكلية تعتمد على جودة التعليم العالي بدرجة كبيرة.
- وجاء محور المناخ التنظيمي في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.24) وبانحراف معياري (0.450) وبدرجة موافقة متوسطة، وهذا ما يدل على أن المناخ التنظيمي السائد في الكلية ملائم بدرجة متوسطة من وجهة نظر الأساتذة.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

يهدف التحقق من صحة الفرضيات الموضوعية والتي تنص على وجود أثر المناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، الاتصال، التكنولوجيا، القيادة، الحوافز)، على جودة التعليم العالي (جودة الطالب، جودة عضو هيئة التدريس، جودة الإدارة الجامعية، جودة المناهج التدريسية، جودة الوسائل والإمكانيات)، سيتم استخدام تحليل الانحدار البسيط لكل بعد من الأبعاد الموضوعية، كما سيتم عرض النتائج المتعلقة بالعلاقة الارتباطية والتأثيرية بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة الموضوعية في نموذج الدراسة، وذلك بالاعتماد على قاعدة القرار التالية:

تقاس مقدرة المتغير المستقل في التنبؤ بقيمة المتغير التابع من خلال قوة العلاقة الموجودة بين المتغيرين فإن كانت هذه العلاقة قوية فإن المتغير المستقل ذو قدرة عالية في التنبؤ بقيمة المتغير التابع. (إذا كان اتجاه العلاقة بين المتغيرين سالب أي قيمة الارتباط سالبة)، نستخدم مربع قيمة الارتباط R^2 (معامل التحديد) للدلالة على قوة العلاقة بين المتغيرين دون النظر إلى اتجاهها، وقد وجد أن هذه القيمة لها معنى خاص بدلالة التباين، حيث وجد أنها تساوي نسبة التباين الذي يفسره المتغير المستقل من تباين المتغير التابع، وقد تم استخدام الاختبار الإحصائي F لاختبار دلالة هذه النسبة، فإذا كانت هذه النسبة كبيرة فهذا يعني أن المتغير المستقل له قدرة كبيرة على التنبؤ بقيمة المتغير التابع، والعكس صحيح، وكما في جميع الاختبارات فإن هذه النسبة كبيرة إذا كانت المساحة فوقها صغيرة هذي المساحة تسمى مستوى الدلالة sig، فإذا كانت قيم sig، أقل من المستوى المقبول (0.05) فإن نسبة التباين الذي يفسره المتغير المستقل من تباين المتغير التابع كبيرة، وبالتالي مقدرة المتغير المستقل كبيرة في التنبؤ بقيمة المتغير التابع والعكس صحيح.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

الفرع الأول: اختبار الفرضية الرئيسية

سيتم من خلال هذا العنصر اختبار صحة الفرضية الرئيسية كما يلي:

- الفرضية العدمية (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة.

- الفرضية البديلة (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من تأثير المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة. كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (39): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار				القدرة التفسيرية		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار	
مستوى الدلالة	T	B	الثابت	R ²	R	مستوى الدلالة	F
0,114	1,610	0,528	الثابت	0,708	0,841	0,000	23,227
0,022	2,367	0,242	البعد الأول				
0,725	-0,354	-0,028	البعد الثاني				
0,000	4,886	0,288	البعد الثالث				
0,004	3,060	0,245	البعد الرابع				
0,129	1,546	0,133	البعد الخامس				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

يتضح من خلال البيانات الموجودة في الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير 20 أوت 1955 -سكيكدة إذ بلغ معامل الارتباط المتعدد R (0.841) مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين المناخ التنظيمي وجودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير 20 أوت 1955 -سكيكدة أما معامل التحديد R² فقد فسر ما نسبته (0.708) من التباين في المتغير التابع، أي أن 70.8 % من التغيرات التي تحدث في مستوى جودة التعليم العالي ناتجة عن التغير في المناخ التنظيمي، وهي قدرة تفسيرية عالية. ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة البالغة والبالغة (23.227) وبمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من مستوى لدلالة المعتمد (0.05).

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة
 كما يلاحظ من الجدول أن قيمة الانحدار B لأبعاد المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي، الاتصال التكنولوجيا، القيادة والحوافز) قد بلغت على التوالي (0.242)، (-0.028)، (0.288)، (0.245)، (0.133) وهذا يعني أنه بزيادة وحدة واحدة في المتغيرات المستقلة يؤدي ذلك إلى الزيادة في المتغير التابع بقيمة (2.316).
 مما سبق ترفض الفرضية العدمية (H0) وتقبل الفرضية البديلة (H1) والتي تنص بأنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للمناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة.

الفرع الثاني: اختبار الفرضيات الفرعية

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

- **الفرضية العدمية (H0):** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة

- **الفرضية البديلة (H1):** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من تأثير الهيكل التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة. كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (40): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر الهيكل التنظيمي على جودة التعليم العالي

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F
الفرضية الثانية	0,338	3,030	0.004	0,387	0,150	9,181

مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$) قيمة T الجدولية = 2.021 درجة الحرية (n-1) = 54

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

يتضح من خلال البيانات الموجودة في الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955-سكيكدة، إذ بلغ معامل الارتباط R (0,387) بمستوى دلالة (0.004)، وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، كما أن قيمة T المحسوبة بلغت (3.030) وهي أكبر من قيمة T الجدولية (2.021)، أما قيمة معامل تحديد R² فقد بلغت (0.150)، وهذا يعني أن تأثير بعد الهيكل التنظيمي يساهم ويفسر 15% من التغيرات التي تحدث في مستوى جودة التعليم العالي، وهي قدرة تفسيرية منخفضة. كما كانت قيمة معامل الانحدار B لهذا المتغير المستقل (0.338) وهذا ما يؤدي إلى رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) للهيكل التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة. ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

سيتم من خلال هذا العنصر اختبار صحة الفرضية الثانية كما يلي:

- الفرضية العدمية (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاتصال على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة

- الفرضية البديلة (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاتصال على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من تأثير الاتصال على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة. كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (41): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر الاتصال على جودة التعليم العالي

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F
الفرضية الثانية	0,297	3,440	0.001	0,431	0,185	11,835

مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$) قيمة T الجدولية = 2.021 درجة الحرية = (n-1) = 54

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

يتضح من خلال البيانات الموجودة في الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاتصال على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955-سكيكدة إذ بلغ معامل الارتباط R (0,431) بمستوى دلالة (0,001)، وهو أقل من مستوى الدلالة (0,05)، كما أن قيمة T المحسوبة بلغت (3.440) وهي أكبر من قيمة T الجدولية (2.021)، أما قيمة معامل تحديد R² فقد بلغت (0.185)، وهذا يعني أن تأثير بعد الاتصال يساهم ويفسر 18.5% من التغيرات التي تحدث في مستوى جودة التعليم العالي، وهي قدرة تفسيرية منخفضة. كما كانت قيمة معامل الانحدار B لهذا المتغير المستقل (0.297) وهذا ما يؤدي إلى رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) للاتصال على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

- الفرضية العدمية (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتكنولوجيا على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة

- الفرضية البديلة (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتكنولوجيا على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من تأثير التكنولوجيا على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة. كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (42): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر التكنولوجيا على جودة التعليم العالي

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F
الفرضية الثالثة	0,441	5,867	0.000	0,631	0,398	34,416

مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$) قيمة T الجدولية = 2.021 درجة الحرية = 54 = (n-1)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

يتضح من خلال البيانات الموجودة في الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتكنولوجيا على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، إذ بلغ معامل الارتباط R (0,631) بمستوى دلالة (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، كما أن قيمة T المحسوبة بلغت (5.867) وهي أكبر من قيمة T الجدولية (2.021)، أما قيمة معامل تحديد R² فقد بلغت (0.398)، وهذا يعني أن تأثير بعد التكنولوجيا يساهم ويفسر 39.8% من التغيرات التي تحدث في مستوى جودة التعليم العالي، وهي قدرة تفسيرية منخفضة. كما كانت قيمة معامل الانحدار B لهذا المتغير المستقل (0.441) وهذا ما يؤدي إلى رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للتكنولوجيا على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة.

رابعا: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

- الفرضية العدمية (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة
 - الفرضية البديلة (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من تأثير القيادة على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة. كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (43): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر القيادة على جودة التعليم العالي

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F
الفرضية الثانية	0,464	7,165	0.000	0,705	0,497	51,341

مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$) قيمة T الجدولية = 2.021 درجة الحرية = (n-1) = 54
 المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

يتضح من خلال البيانات الموجودة في الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955-سكيكدة، إذ بلغ معامل الارتباط R (0,705) بمستوى دلالة (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، كما أن قيمة T المحسوبة بلغت (7.165) وهي أكبر من قيمة T الجدولية (2.021)، أما قيمة معامل تحديد R² فقد بلغت (0.497) وهذا يعني أن تأثير بعد القيادة يساهم ويفسر 15% من التغيرات التي تحدث في مستوى جودة التعليم العالي وهي قدرة تفسيرية متوسطة. كما كانت قيمة معامل الانحدار B لهذا المتغير المستقل (0.464) وهذا ما يؤدي إلى رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للقيادة على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة.

خامسا: اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

- الفرضية العدمية (H0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحوافز على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

- الفرضية البديلة (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحوافز على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق من تأثير الحوافز على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة. كما هو مبين في الجدول التالي:

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

الجدول رقم (44): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر الحوافز على جودة التعليم العالي

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F
الفرضية الثانية	0,359	4,251	0.000	0,508	0,258	18,070

مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$) قيمة T الجدولية = 2.021 درجة الحرية (n-1) = 54

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

يتضح من خلال البيانات الموجودة في الجدول وجود أثر ذو دلالة إحصائية الحوافز على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955-سكيكدة، إذ بلغ معامل الارتباط R (0,508) بمستوى دلالة (0.000)، وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، كما أن قيمة T المحسوبة بلغت (4.251) وهي أكبر من قيمة T الجدولية (2.021)، أما قيمة معامل تحديد R² فقد بلغت (0.258) وهذا يعني أن تأثير بعد الحوافز يساهم ويفسر 25.8% من التغيرات التي تحدث في مستوى جودة التعليم العالي وهي قدرة تفسيرية منخفضة. كما كانت قيمة معامل الانحدار B لهذا المتغير المستقل (0.359) وهذا ما يؤدي إلى رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) الحوافز على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955-سكيكدة.

سادسا: اختبار الفرضية الفرعية السادسة

سيتم من خلال هذا العنصر اختبار صحة الفرضية الفرعية السادسة كما يلي:

- الفرضية العدمية (H0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955-سكيكدة، تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، الرتبة، الخبرة المهنية والقسم).

- الفرضية البديلة (H1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955-سكيكدة، تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، الرتبة، الخبرة المهنية والقسم).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام T لعينتين مستقلتين لتحديد الفروق β إجابات أفراد العينة حول أثر المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي تعزى لمتغير الجنس، واختبار التباين الأحادي ANOVA لتحديد الفروق في إجابات أفراد العينة تعزى لمتغير السن، الرتبة، الخبرة المهنية والقسم.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

1- متغير الجنس:

- الفرضية العدمية (H0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة تعزى إلى متغير الجنس.

- الفرضية البديلة (H1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة تعزى إلى متغير الجنس.

الجدول رقم (45): اختبار T لعينتين مستقلتين لتحديد الفروق في إجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير الجنس

العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة
30	3,26	0,496	-0,553	0,582
24	3,33	0,361		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

من الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي للإناث بلغ قيمة (3.33) بانحراف معياري (0,361) عند مستوى معنوية (0.582) وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة (0.05)، وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة تعزى لمتغير الجنس". لأن المتوسط الحسابي بالنسبة للذكور والإناث متقاربين.

2- متغير السن:

- الفرضية العدمية (H0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة تعزى إلى متغير السن.

- الفرضية البديلة (H1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة تعزى إلى متغير السن.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيدة
الجدول رقم (46): اختبار تحليل التباين الأحادي لتحديد الفروق في إجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير السن

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0,489	0,726	0,141	2	0,283	بين المجموعات
		0,195	51	9,940	داخل المجموعات
			53	10,223	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج 21 spss.

يتبين من الجدول أعلاه أن قيمة F بلغت (0.726) عند مستوى الدلالة تساوي (0,489) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0,05)، وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيدة تعزى لمتغير السن.

3- متغير الرتبة:

- الفرضية العدمية (H0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيدة تعزى إلى متغير الرتبة.

- الفرضية البديلة (H1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيدة تعزى إلى متغير الرتبة.

الجدول رقم (47): اختبار تحليل التباين الأحادي لتحديد الفروق في إجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير الرتبة

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0,428	0,942	0,182	3	0,547	بين المجموعات
		0,194	50	9,676	داخل المجموعات
			53	10,223	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج 21 spss.

يتبين من الجدول أعلاه أن قيمة F بلغت (0.942) عند مستوى الدلالة تساوي (0,428) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0,05)، وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيدة تعزى لمتغير الرتبة.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة

4- متغير الخبرة المهنية:

- الفرضية العدمية (H0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة تعزى إلى متغير الخبرة المهنية.

- الفرضية البديلة (H1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة تعزى إلى متغير الخبرة المهنية.

الجدول رقم (48): اختبار تحليل التباين الأحادي لتحديد الفروق في إجابات أفراد العينة تعزى إلى متغير

الخبرة المهنية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0,384	3	0,128	0,650	0,586
داخل المجموعات	9,839	50	0,197		
المجموع	10,223	53			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 21.

يتبين من الجدول أعلاه أن قيمة F بلغت (0.650) عند مستوى الدلالة تساوي (0,586) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0,05)، وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

5- متغير القسم:

- الفرضية العدمية (H0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة تعزى إلى متغير القسم.

- الفرضية البديلة (H1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة تعزى إلى متغير القسم.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة
الجدول رقم (49): اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار تحليل التباين الأحادي لتحديد الفروق في إجابات

أفراد العينة تعزى إلى متغير القسم

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0,534	3	0,178	0,918	0,439
داخل المجموعات	9,689	50	0,194		
المجموع	10,223	53			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج 21 spss.

يتبين من الجدول أعلاه أن قيمة F بلغت (0.918) عند مستوى الدلالة تساوي (0,439) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0,05)، وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أنه: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة تعزى لمتغير القسم.

الفصل الثاني:.....دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955سكيكدة خلاصة الفصل:

تضمن هذا الفصل الجانب التطبيقي من الدراسة، والذي تم من خلاله التعرف على أثر المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955-سكيكدة-.

وقد كان الاستبيان الوسيلة إلى ذلك، أي تم توزيعها على عينة قدرها (55) أستاذ(ة) من مجموع (126) أستاذ(ة) دائم بالكلية، استرجعت منها (55) استبيان صالحة للتحليل، تم تحليل بياناتها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS 21، من خلال الاستعانة بالأساليب الإحصائية الوصفية والمتمثلة في التكرارات والنسب المئوية لمعرفة خصائص العينة المدروسة، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة اتجاه إجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة، وتم الاستعانة بأساليب الإحصاء الاستدلالي والمتمثلة في تحليل الانحدار البسيط والمتعدد وذلك من أجل تحديد الأثر بين أبعاد المتغير المستقل (المناخ التنظيمي)، والمتغير التابع (جودة التعليم العالي). ومن خلال المعالجة الإحصائية تم تحديد العلاقات التأثيرية بين أبعاد المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي، الاتصال، التكنولوجيا، القيادة والحوافز)، وجودة التعليم العالي (جودة الطالب، جودة عضو هيئة التدريس، جودة الإدارة الجامعية، جودة المناهج التدريسية وجودة الوسائل والإمكانيات)، وقد بينت هذه الدراسة وجود علاقة تأثيرية لكل من أبعاد المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي.

الخاتمة

الخاتمة:

الخاتمة

في نهاية هذه الدراسة التي تناولت أثر المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة، وعلى ضوء ما تم التطرق إليه في الجانب النظري من خلال عرض مختلف المفاهيم الخاصة بموضوع المناخ التنظيمي وكذا جودة التعليم العالي والعلاقة بينهما، وما تم التوصل إليه في الجانب التطبيقي المتمثل في دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة، تم التوصل من خلالها إلى مجموعة من النتائج يمكن حصرها في النقاط التالية:

أولاً: نتائج الدراسة

1- أظهرت الدراسة التي تم القيام بها بأن مستوى ممارسة المناخ التنظيمي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 كان متوسطاً وفقاً لمقياس الدراسة حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (3.24) وانحراف معياري (0.476)، كما جاءت أبعاد المناخ التنظيمي مرتبة كما يلي:

- بعد الهيكل التنظيمي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.62) وانحراف معياري (0.546) بدرجة مرتفعة؛

- بعد الاتصال في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.47) وانحراف معياري (0.691) بدرجة مرتفعة؛

- بعد القيادة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.37) وانحراف معياري (0.723) بدرجة متوسطة؛

- بعد الحوافز في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.95) وانحراف معياري (0.677) بدرجة متوسطة؛

- بعد التكنولوجيا في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (2.82) وانحراف معياري (0.681) بدرجة متوسطة.

2- كما أظهرت الدراسة أن مستوى تطبيق جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة كان متوسطاً وفقاً لمقياس الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي (3.24) وانحراف معياري (0.476)، كما جاءت أبعاد جودة التعليم العالي مرتبة كما يلي:

- بعد جودة عضو هيئة التدريس في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.68) وانحراف معياري (0.582)

بدرجة مرتفعة؛

- بعد جودة الطالب الجامعي في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.62) وانحراف معياري (0.563) بدرجة

مرتفعة؛

- بعد الإدارة الجامعية في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.45) وانحراف معياري (0.558) بدرجة مرتفعة؛

- بعد جودة المناهج التدريسية في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.08) وانحراف معياري (0.677) بدرجة

متوسطة؛

- بعد الوسائل والإمكانيات في المرتبة الخامسة بمتوسط (2.84) وانحراف معياري (0.696) بدرجة

متوسطة.

3- كما تبين من خلال نتائج اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية ما يلي:

الخاتمة:

- يوجد تأثير معنوي للمناخ التنظيمي مجتمعة بنسبة 70.8 % على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة؛
- يوجد تأثير معنوي لبعء الهيكل التنظيمي بنسبة 15 % على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة؛
- يوجد تأثير معنوي لبعء الاتصال بنسبة 18.5 % على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة؛
- يوجد تأثير معنوي لبعء التكنولوجيا بنسبة 39.8 % على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة؛
- يوجد تأثير معنوي لبعء القيادة بنسبة 49.7 % على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة؛
- يوجد تأثير معنوي لبعء الحوافز بنسبة 25.8 % على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة.
- توصلت الدراسة الحالية إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، الرتبة الخبرة المهنية والقسم)؛

ثانيا: التوصيات

- انطلاقا مما توصلت إليه الدراسة من نتائج يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات كما يلي:
- الاهتمام أكثر بالمناخ التنظيمي بالمؤسسة الجامعية، من خلال العمل على تحسينه، وكذا تشخيص أبعاده وعناصره المتعددة، والعمل على إصلاح جوانب الضعف وتعزيز جوانب القوة فيه؛
- أن تهتم وزارة التعليم العالي والبحث العلمي باتخاذ عددا من الإجراءات الصائبة لتطوير المناخ التنظيمي داخل الجامعات وذلك من خلال:

- توفير مناخ ملائم ومساعد يرتاح فيه الطالب والأستاذ؛
- أن يكون تحت إشراف إدارة ناجحة؛
- رفع معنويات الهيئة التدريسية للقيام بدورها المنوط بها؛
- الاهتمام بالجانب المهني والاجتماعي للأستاذ؛
- دفع إدارة الجامعات إلى قيادة العمل بأسلوب علمي حديث.
- مراجعة الهيكل التنظيمي بين كل فترة وأخرى، وتطويره ليواكب التغيرات والمستجدات التي تحدث في بيئة العمل الداخلية والخارجية، وإدخال التعديلات التي تحقق مرونته؛
- منح الفرصة لأعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات، وتفويض السلطة لهم كل حسب مركزه وتخصصه وأخذ اقتراحاتهم بعين الاعتبار؛

الخاتمة:

- العمل على توظيف وتوجيه التقنيات الحديثة نحو إنشاء شبكة اتصالات ومعلومات تربط بين مختلف الإدارات والأقسام فيما بينها، وبين الإدارات والقيادات التابعة لها، مع دعم سبل الاتصال والتنسيق بينهما، من أجل رفع مستوى أداء العمل؛

- ضرورة مواكبة التطور والتقدم في وسائل التكنولوجيا التي أصبحت سمة هذا العصر ومتطلب ضروري لنجاح أي مؤسسة؛

- العمل على التخلص من الأنماط المركزية التي لا تتناسب مع أهداف الجامعة وطبيعتها الوظيفية والتركيز على عمل الفريق، والذي يقود للأداء المتميز؛

- رفع دافعية أعضاء هيئة التدريس عن طريق دعمهم بمزيد من الحوافز المادية والمعنوية مع التأكيد على ربط الحوافز بشكل مباشر مع نتائج الأعمال (إيجابيا أو سلبا)، وتوفير كافة الإمكانيات التي تساعدهم على إنجاز مهامهم الوظيفية الموكلة إليهم، وتكريم المتميزين منهم ومنحهم ما يستحقونه من مكافآت تشجيعية سواء كانت مادية أو ومعنوية؛

- تشجيع الباحثين المبدعين من خلال استحداث جوائز وطنية ومحلية تعني بالأبحاث العلمية التي تمتاز بالقيمة العلمية والإضافة النوعية، وزيادة دعم مختلف المشاريع البحثية للأساتذة الباحثين.

ثالثا: آفاق الدراسة

لكل بحث علمي جوانب يمتاز فيها بالإحاطة بالموضوع بالشكل المناسب، وجوانب أخرى تتخللها بعض النقائص رغم محاولة الإلمام والإحاطة بكل جوانب الموضوع، وبما أن البحث العلمي هو امتداد لبحوث سابقة فإنه سيكون أيضا تمهيدا لبحوث قادمة، يمكن أن تكون مواضيعها كما يلي:

1- تأثير المناخ التنظيمي في مستوى التحصيل العلمي للطلاب؛

2- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأثرها في تحسين جودة التعليم العالي؛

3- الأنماط القيادية ودورها في دعم جودة التعليم العالي؛

4- نموذج مقترح للهياكل التنظيمية الداعمة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الجزائرية.

قائمة المراجع:

قائمة المراجع:

قائمة المراجع

أولاً: باللغة العربية

❖ الكتب:

- 1- إسماعيل محمد الصادق، (2014): إدارة الجودة الشاملة في التعليم، المنهل، الإمارات المتحدة العربية.
- 2- الرحاحلة عبد الرزاق سالم و العزام زكريا أحمد محمد، (2011): السلوك التنظيمي في المنظمات الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 3- الصيرفي محمد، (2009): الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي-التحليل على مستوى المنظمات المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر.
- 4- القاضي محمد يوسف، (2015): السلوك التنظيمي، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 5- القريوتي محمد قاسم، (2008): نظرية المنظمة والتنظيم، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع عمان الأردن.
- 6- المغربي كامل محمد، (2007): الإدارة أصالة المبادئ والأسس ووظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن الحادي والعشرين، الطبعة الأولى، دار الفكر، عمان، الأردن.
- 7- الهوش أبو بكر محمود، (2018): إدارة الجودة الشاملة في المجالين التعليمي والخدمي، دار حميراء للنشر والترجمة، القاهرة، مصر.
- 8- حمود خضير كاظم، (2002م): السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- 9- ربيعي محمود داود ومازن عبد الهادي أحمد ومازن هادي كزاز الطائي، (2013): إدارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم، دار الكتب العلمية، بيروت لبنان.
- 10- عوض أحمد محمد بني أحمد، (2007): الاحتراق النفسي والمناخ التنظيمي في المدارس، الطبعة الأولى دار الحامد، عمان، الأردن.
- 11- فلية فاروق عبده والسيد محمد عبد المجيد، (2009): السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية الطبعة الثانية، دار المسيرة، عمان، الأردن.

❖ الأطروحات والمذكرات:

- 12- باشيوة حسين، (2016): إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في مجال التعليم العالي (دراسة تطبيقية بجامعة فرحات عباس)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص الإدارة التربوية، جامعة فرحات عباس، سطيف الجزائر.
- 13- بوعلاق سعدية، (2021/2020): تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بالجزائر، دراسة حالة جامعة العربي التبسي تبسة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي التبسي تبسة الجزائر.

قائمة المراجع:

14- جباري فادية، (2010/2011): تأثير جودة الخدمة على رضا العميل دراسة حالة الوكالة التابعة للمديرية الجهوية للشركة الجزائرية للتأمينات Saa تلمسان، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسويق، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.

15- حرنان نجوى، (2013/2014): مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي، دراسة عينة من الجامعات الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر.

16- حمادوش عبد السلام، (2018/2019): المناخ التنظيمي وعلاقته بالتمكين الوظيفي وأثرهما على الأداء السياقي لدى موظفي الخلايا الجوارية للتضامن، أطروحة دكتوراه غير منشورة، في علم النفس تخصص علم النفس تنظيم العمل، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2، سطيف، الجزائر.

17- عاشوري إبراهيم، (2016/2017): المناخ التنظيمي وجودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر دراسة عينة من الجامعات الجزائرية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.

18- غربي صباح، (2014): دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي (دراسة تحليلية لاتجاهات القيادات الإدارية)، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تنمية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

19- مشنان بركة، (2015/2016): دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي-دراسة حالة -جامعة الحاج لخضر باتنة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسيير المنظمات جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر.

20- الجوري فؤاد محمد علاء الدين، (2015): أثر المناخ التنظيمي في أداء الموارد البشرية (دراسة ميدانية على العاملين في وزارة الزراعة السورية)، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة الأعمال الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.

21- الشريف هاجر أحمد محمد، (2013): المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي-دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس العاملين بمؤسسات التعليم العالي العامة بمدينة بنغازي، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة، كلية الاقتصاد، جامعة بنغازي، ليبيا.

22- الشنطي محمود عبد الرحمان إبراهيم، (2006): أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية -دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة تخصص إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

23- الشهري فوزية بنت ظافر علي، (2017): دور القيادة الأكاديمية في تنمية التشارك المعرفي كما يدركه أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة وإشراف تربوي، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية.

- قائمة المراجع:
- 24- الطيب إيهاب محمد عايش، (2008): أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية-دراسة حالة- رسالة ماجستير غير منشورة، إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين.
- 25- العابد هوارى، (2014-2015): إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية في الإدارة المحلية -دراسة حالة ولاية أدرار-، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- 26- العريفي سلمى إبراهيم يعقوب، (2019): المناخ التنظيمي وأثره على الولاء التنظيمي لمنشآت الأعمال- دراسة حالة بنك البركة السوداني للرئاسة 2012م-2013م، رسالة ماجستير غير منشورة تخصص إدارة الأعمال، جامعة إفريقيا العالمية، الخرطوم، السودان.
- 27- المحاميد ربا جزا جميل، (2008): دور إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- 28- بوطبخ ليلي، (2006/2005): إمكانية تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصناعية الجزائرية الحاصلة على شهادة الإيزو 2000/9001 دراسة حالة مركب المضغط والرصاصات CAA رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص تسيير المؤسسات، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر.
- 29- ربيعي ميلود، (2017/2016): تأثير ثقافة المؤسسة على تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة دراسة حالة مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز بغرداية pipe gaz، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر.
- 30- رقاد صليحة، (2014): تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم الجزائرية: آفاق ومعوقات (دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي الشرق الجزائري)، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر.
- 31- شامي صليحة، (2010/2009): المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين-دراسة حالة جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، رسالة ماجستير غير منشورة، في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر.
- 32- شعباني أريج صبحي، (2017): المناخ التنظيمي وعلاقته باتخاذ القرار لدى مديري المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق من وجهة نظر المديرين والمدرسين، رسالة ماجستير غير منشورة تخصص التربية المقارنة والإدارة التربوية، جامعة دمشق، سوريا.
- 33- عميرة أسماء، (2014/2013): إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي دراسة حالة جامعة جيجل رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة قسنطينة أ، قسنطينة، الجزائر.

قائمة المراجع:

- 34- قادة يزيد، (2012/2011): واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائرية دراسة تطبيقية على متوسطات ولاية سعيدة، رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص حوكمة الشركات، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.
- 35- كحل حورية، (2014/2013): المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي المؤسسة المينائية بسكيكدة نموذجا رسالة ماجستير غير منشورة في علم الاجتماع، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر.
- 36- نور نوال، (2012): كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي (دراسة حالة) رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة الموارد البشرية، علوم التسيير، جامعة المنتوري، قسنطينة الجزائر.
- 37- هواين فوزية، (2014/2013): المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى موظفي الإدارة المحلية دراسة ميدانية بلدية عين قشرة، رسالة ماجستير غير منشورة، في علم النفس العمل والتنظيم تخصص السلوك التنظيمي، جامعة سطيف 2، سطيف، الجزائر.
- ❖ المجالات:
- 38- الأندلوسي فريدة محمد غزال سالم، (2019): المناخ التنظيمي وعلاقته بفاعلية الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإدارية بجامعة أم القرى-دراسة ميدانية-، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد (20)، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- 39- الشعلان مضاوي محمد و البليهد نورة محمد، (2015): الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على مستوى الأداء من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية، المجلة التربوية، العدد (40)، كلية الآداب، جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمان، الرياض، السعودية.
- 40- الصفار أحمد بن إسماعيل، (2009): أثر المناخ التنظيمي في الأداء والميزة التنافسية دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (76)، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية بغداد، العراق.
- 41- الطويل أكرم محمد و الكوراني فارس يونس، (2006): إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الموصل دراسة على مجموعة مختارة من الكليات، مجلة تنمية الرفادين، العدد (28)، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الموصل، العراق.
- 42- القواسمة فريد محمد والمري توم تركي توم، (2019): أثر القيادة الإدارية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وزارة التجارة والصناعة القطرية كدراسة حالة، مجلة بريفا للدراسات والبحوث، المجلد (07) العدد (03) كلية الاقتصاد والأعمال، جامعة جدارا، الأردن.

- قائمة المراجع:
- 43- الكرعوي مريم إبراهيم حمود، (2016): مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي: دراسة مقارنة بين كليات حكومية وكليات أهلية من وجهة نظر عينة من الأساتذة، مجلة القادسية، المجلد (18) العدد (01)، كلية العلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة الكوفة، العراق.
- 44- باديس نبيلة، (2017): أهمية محاور إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي دراسة استطلاعية من جهة نظر طلبة جامعة خنشلة، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد (3)، العدد (2)، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.
- 45- بوران سمية ورحماني ليلي، (2021): واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجامعة الجزائرية وسبل تفعيلها، المركز الجامعي نور البشير، المجلد(8)، العدد(2)، البيض، الجزائر.
- 46- راغب يوسف هشام، (2017): دور مدير مدرسة الثانوية في تعديل المناخ التنظيمي "دراسة ميدانية"، مجلة تطوير الأداء الجامعي، مجلد (5)، العدد (4)، كلية التربية، جامعة المنصورة، مصر.
- 47- شناف خديجة وبلخيري مراد، (2017): معايير ضمان جودة التعليم العالي-عرض بعض النماذج العلمية مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد (24)، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر.
- 48- صالحين فرج عيسى والفقهي مصطفى عبد الله محمود، (2013): واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، المجلد رقم (06)، العدد رقم (14)، ليبيا.
- 49- طواهرية منى، (2018): إدارة الجودة الشاملة وضمان الجودة في التعليم العالي في الجزائر، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد (8)، العدد (24)، المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، الجزائر.
- 50- عاشوري إبراهيم و سعودى بلقاسم، مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم في الجزائر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية-دراسات اقتصادية، العدد (28)، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، بدون تاريخ نشر.
- 51- عبد العباس محمد تركي و جوان حيدر خيضر، (2011): دور بنود الإيزو في الهيكل التنظيمي لمؤسسات التعليم العالي دراسة ميدانية في جامعة كربلاء، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد (07) العدد (28)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق.
- 52- عرعور مليكة، (2013): الجودة في التعليم العالي الجزائري (دراسة تحليلية مبنية على معالجة وثيقة) مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد(06)، جامعة بسكرة، الجزائر.
- 53- عز الدين سولاف وسوزة محمد قادر و هه وار فتاح كريم و ساكار عزيز رشيد، (2019)، دور التكيف التنظيمي في تحقيق جودة التعليم العالي (دراسة حالة)، المجلة العلمية، المجلد (4)، العدد (01)، جامعة جيهان السليمانية، العراق.
- 54- عطية أحمد، (2020): تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي مع عرض تجارب الأبحاث القياسية والقانونية، المجلد (03)، جامعة الزاوية، ليبيا.

قائمة المراجع:

55- عليك نامية و شيباني ليلي، (2019): إجاهات أساتذة التعليم العالي نحو مدى تحقيق معيار الجودة في المؤسسات الجامعية -دراسة ميدانية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية لونيبي علي البليلة 2-، مجلة التمكين الاجتماعي، رقم المجلد (01)، العدد (03)، جامعة الأغواط، الجزائر.

56- فرج عارف كاظم و عبد الله محمد جلال، (2014): أثر المناخ التنظيمي في تحقيق جودة التعليم التقني- دراسة إستطلاعية في الكليات التقنية في السلبيانية -، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، رقم المجلد (07)، العدد (17)، المعهد التقني، العراق.

57- قداش ربيحة، (2020): أهمية العوامل التنظيمية في تعزيز المناخ التنظيمي الصحي، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية، العدد(06)، جامعة الجلفة، الجزائر.

58- قداش ربيحة، (2020): تقييم المناخ التنظيمي الجامعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس -دراسة ميدانية بجامعة 20 أوت 1955، مجلة المعيار، المجلد (24)، العدد (49)، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر.

❖ المؤتمرات والملتقيات:

59- العزوي منتهى عبد الزهرة، (2016): تأثير مؤشرات الاعتماد الأكاديمي للجودة على الأداء الجامعي من وجهة نظر التدريسيين في كلية الإدارة والاقتصاد بالجامعة المستنصرية، المؤتمر العربي الدولي السادس لضمان جودة التعليم العالي، يومي 9 و11 فيفري، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

60- مهدي سمر فوزي ووهبي ديانة، (2019): استخدام التكنولوجيا في التعليم الصيفي، المؤتمر العلمي الدولي العاشر حول التحديات الجيوفيزيائية والاجتماعية والإنسانية والطبيعية في بيئة متغيرة، يومي 25-26 يوليو-تموز، إسطنبول، تركيا.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

❖ المجلات

61- Abu Rashed Osman and all, (2017) : **The impact of service climate and job satisfaction on service quality in a higher education plat form**, international journal of learning and development Vol (07), Issue (03), macro think institute, las Vegas Nevada, American.

62- Ali khan Amjad, (2013) : **Total Quality Management in higher education institution** international journal of social science and interdisciplinary research, volume (2), issue (6).

63- Paul M .Pineda Aaron, (2013) : **Total quality management in educational institutions, influences on costomer satisfaction**, Asian journal of management sciences and education, Vol (02), issue (03),chikusei-shi, japan.

64- Qaiser Danish Rizwan and all, (2015) : **impact of organizational climate on job satisfaction and organizational commitment in education sector of Pakistan**, American journal of mobile system Applications and services, Vol (1), issue (2), university of the pend jab, Lahore, Pakistan.

65-Selamat Nurharani and all, (2013) : **The Impact of Organisational Climate on Teachers Job performance**, journal education research, Vol(02), issue (01), university of Alicante, Espagne.

قائمة المراجع:

ثالثا: المواقع الإلكترونية

66-<https://books.google.dz/>

67-<https://aleph.alger2edinum.org/3371>.

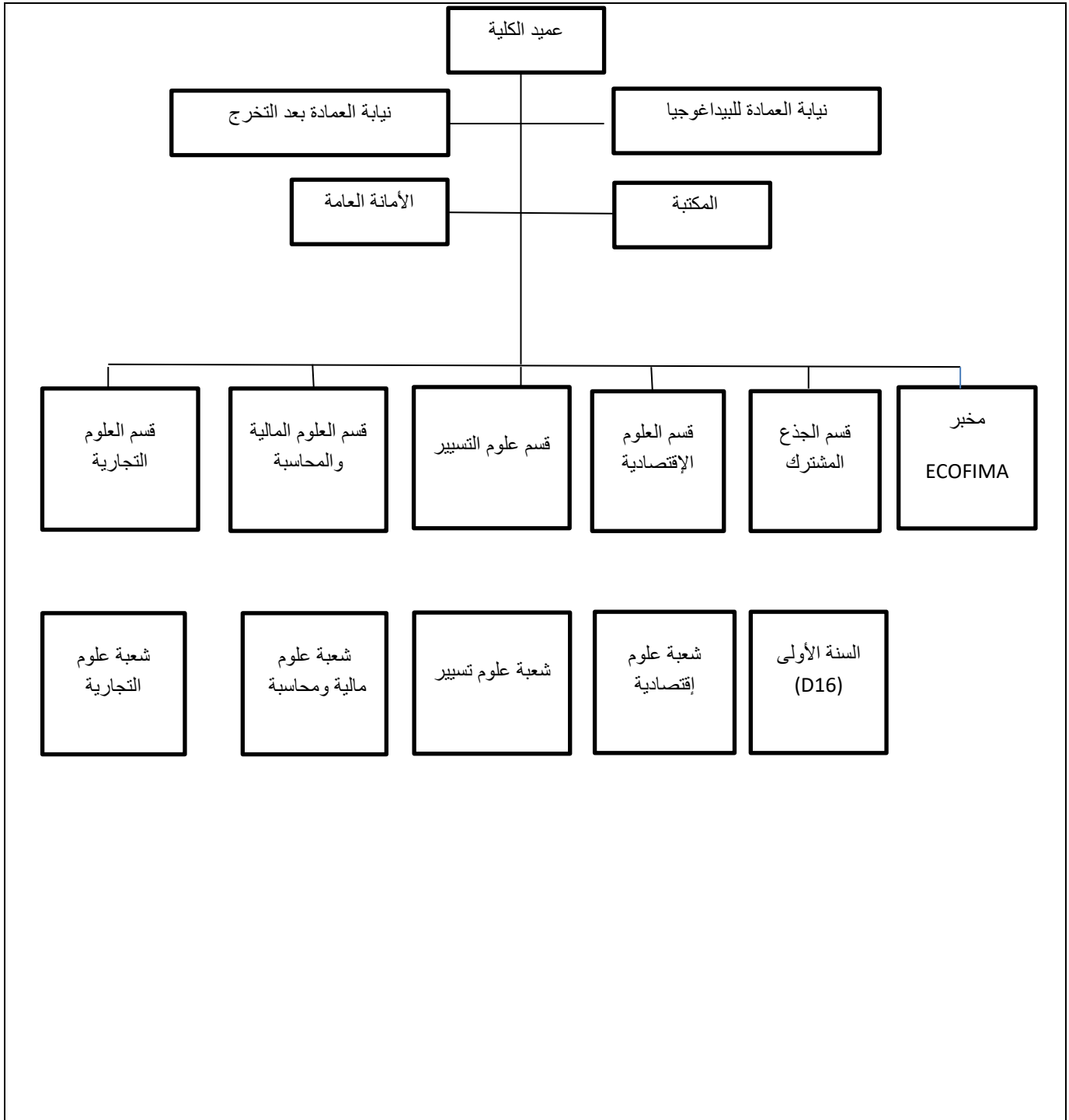
68-<http://www.univ-skikda.dz>.

69-<http://www.aj.mse.leena-luna.co.jp/in>

70- <https://journale.indexcoperinics.Com>

قائمة الملاحق:

الملحق رقم (01): الهيكل التنظيمي للكلية



المصدر: مصلحة المستخدمين بالكلية

قائمة الملاحق:

الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	أسماء المحكمين	صفة المحكمين	الجامعة
01	مرقع أمال	أستاذ محاضر "ب"	جامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة
02	شيلي إلهام	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة
03	لعور فريد	أستاذ مساعد "أ"	جامعة 20 أوت 1955 -سكيكدة

قائمة الملاحق:

الملحق رقم (03): استبيان الدراسة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

إستبيان

أستاذي الكريم/ أستاذتي الكريمة، السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته:
في إطار إعداد مذكرة التخرج لطور الماستر وإجراء تربص ميداني حول موضوع: أثر المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، نضع بين أيديكم هذه الإستبانة بغرض الحصول على البيانات التي تخدم الدراسة، لذا نرجوا منكم الإجابة بكل موضوعية على جميع الأسئلة علما أن المعلومات التي ستقدمونها ستحاط بالسرية التامة وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.
ولكم منا جزيل الشكر على تعاونكم وإهتمامكم

تحت إشراف:

ذ. بوطبخ ليلي

إعداد الطالبتين:

▪ وضاح حورية

▪ منصوري نورة

السنة الجامعية: 2022/2021

قائمة الملاحق:

القسم الأول: المعلومات الشخصية والوظيفية

يرجى منكم وضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة:

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن: [35 - 25] سنة [45 - 35] سنة
 [55 - 45] سنة 55 سنة فأكثر
- 3- الرتبة: أستاذ مساعد (ب) أستاذ محاضر (ب)
 أستاذ مساعد (أ) أستاذ محاضر (أ)
 أستاذ
- 4- الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات من [10 - 05] سنوات
 من [15 - 10] سنة أكثر من 15 سنة
- 5- القسم: علوم التسيير العلوم الاقتصادية
 العلوم التجارية العلوم المالية

قائمة الملاحق:
القسم الثاني:

1. محور المناخ التنظيمي

الرقم	العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1- بعد الهيكل التنظيمي						
01	يتم تحديد المسؤوليات والمهام لعضو هيئة التدريس بشكل واضح.					
02	تتميز العلاقات القائمة بين الإدارة والأساتذة بدرجة كبيرة من الوضوح.					
03	هناك مستوى عال من الاتصالات والتجاوب بين أجزاء الهيكل التنظيمي.					
04	هناك وضوح لخطوط السلطة الرسمية.					
05	يوجد تنسيق بين أقسام الكلية.					
2- بعد الإتصال						
06	إنسياب المعلومات في الكلية يتم في مختلف الإتجاهات.					
07	تعتمد إدارة الكلية على إستخدام الوسائل الحديثة في الإتصال.					
08	تسمح قنوات الإتصال بالكلية بالوصول للمعلومات المطلوبة في الوقت المناسب.					
09	تشجع إدارة الكلية إجراء الإتصال مع كل الأطراف وفي كل المستويات.					
10	وجود منظومة إتصالية فعالة بين إدارة الكلية والأساتذة.					
3- بعد التكنولوجيا						
11	تنظم الكلية دورات تدريبية لتحسين مستوى التعامل مع التكنولوجيا المتوفرة.					
12	توفر الكلية مختلف الخدمات لأعضاء هيئة التدريس إلكترونياً.					
13	تتسجم التكنولوجيا المستخدمة مع متطلبات الوظيفة.					
14	تساعد التقنيات التكنولوجية المتوفرة على توفير الجهد والوقت.					
15	تحرص الكلية على مواكبة آخر التطورات التكنولوجية في البيئة المحيطة.					
4- بعد القيادة						
16	يأخذ رئيس القسم المشاكل الشخصية للاستاذ بعين الإعتبار.					
17	تشجع القيادة الادارية الاساتذة على المشاركة في عملية إتخاذ القرارات.					

قائمة الملاحق:

					18	تتسق القيادات الادارية مع الاساتذة في مختلف الأنشطة الأكاديمية والبيداغوجية.
					19	تشجع القيادة الادارية أداء العمل بشكل جماعي من خلال فرق عمل.
					20	يعامل جميع أعضاء هيئة التدريس بنفس الطريقة وبعادلة.
5- بعد الحوافز						
					21	نظام الحوافز بالكلية يشجعني على التطوير الذاتي.
					22	تقدم الترقية على أساس كفاءة أعضاء هيئة التدريس.
					23	نظام الحوافز بالكلية مبني على أسس موضوعية وعادلة.
					24	يهتم أعضاء هيئة التدريس بالحوافز المادية بدرجة كبيرة مقارنة بالحوافز المعنوية.
					25	تتجه إدارة الكلية نحو المكافئة والتحفيز بدل العقوبة والتهديد.

ii. محور جودة التعليم العالي

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1- جودة الطالب الجامعي						
01	هناك معايير محددة لإنتقاء الطلبة الجدد وتوجيههم في تخصصاتهم الجامعية.					
02	تهتم إدارة الكلية بإنشغالات الطلبة وتعمل على حلها في الوقت المناسب.					
03	تتوفر بالكلية المكتبات بالشكل الذي يلبي جميع رغبات الطلاب العلمية والبحثية والثقافية.					
04	يوجد تفاعل في قاعة التدريس بين الطالب والأستاذ.					
05	تقييم الطالب يتم وفق معايير موضوعية واضح.					
2- جودة عضو هيئة التدريس						
06	يتابع الأستاذ تطورات المناهج ومواكبة أحداث نظرياتها.					
07	للاستاذ القدرة على توصيل المعارف والمهارات إلى الطلبة.					
08	هناك معايير موضوعية ومدروسة في عملية توظيف الأساتذة.					
09	تعمل الإدارة الجامعية على منح فرص التدريب والتطوير للأساتذة.					
10	توزع إدارة الكلية المقاييس المدرسة حسب تخصصات كل أستاذ.					
3- جودة الإدارة الجامعية						

قائمة الملاحق:

					11	تحدد إدارة الكلية إجراءات وقواعد العمل بشكل مكتوب ودقيق.
					12	تعمل إدارة الكلية على منح الحرية للاقسام في إتخاذ القرار وعدم التدخل في صلاحياتها.
					13	تتميز الإدارة بالعمل في شكل فريق وتفعيل روح الجماعة وتوفير الأجواء المناسبة لذلك.
					14	تسعى إدارة الكلية إلى نشر ثقافة الجودة.
					15	تحرص إدارة الكلية على تكوين الإداريين بشكل مستمر لرفع كفاءتهم المهنية.
4- جودة المناهج التدريسية						
					16	تتلائم المناهج التدريسية مع حاجات سوق العمل.
					17	الحجم الساعي كافي لإتمام محتويات المقرر الدراسي.
					18	تهتم الإدارة بتطوير المناهج والمقررات وتعمل على تحديثها.
					19	تغطي المناهج والمقررات المعتمدة المفاهيم النظرية والعلمية في الإختصاص.
					20	يتم بشكل تشاركي وضع المناهج الدراسية مع المختصين وأصحاب المصلحة.
5- جودة الوسائل والإمكانات						
					21	تتوفر القاعات على الوسائل التكنولوجية الحديثة لتسهيل العملية التعليمية.
					22	تتوفر الجامعة على خدمات السلامة والأمن الداخلي الملائمة.
					23	تتميز مكتبة الكلية بالتسيير والتنظيم الجيد لإرضاء الطالب.
					24	يتناسب أعداد الطلبة مع حجم القاعات والمدرجات في الكلية.
					25	تتوفر الجامعة على أساليب تكنولوجية وأجهزة حديثة للإتصال.

الملحق رقم (04): بعض مخرجات SPSS

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,675	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,841	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,671	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,835	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,763	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,865	25

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,716	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,627	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,761	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,634	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,653	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,879	25

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,928	50

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,387 ^a	,150	,134	,44351

a. Valeurs prédites : (constantes), ch1

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1,806	1	1,806	9,181	,004 ^b
1 Résidu	10,228	52	,197		
Total	12,034	53			

a. Variable dépendante : ch6

b. Valeurs prédites : (constantes), ch1

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,116	,408		5,180	,000
1 ch1	,338	,112	,387	3,030	,004

a. Variable dépendante : ch6

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,431 ^a	,185	,170	,43419

a. Valeurs prédites : (constantes), ch2

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	2,231	1	2,231	11,835	,001 ^b
1 Résidu	9,803	52	,189		
Total	12,034	53			

a. Variable dépendante : ch6

b. Valeurs prédites : (constantes), ch2

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,311	,305		7,579	,000
ch2	,297	,086	,431	3,440	,001

a. Variable dépendante : ch6

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,631 ^a	,398	,387	,37318

a. Valeurs prédites : (constantes), ch3

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	4,793	1	4,793	34,416	,000 ^b
Résidu	7,242	52	,139		
Total	12,034	53			

a. Variable dépendante : ch6

b. Valeurs prédites : (constantes), ch3

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,094	,218		9,586	,000
ch3	,441	,075	,631	5,867	,000

a. Variable dépendante : ch6

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,705 ^a	,497	,487	,34125

a. Valeurs prédites : (constantes), ch4

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	5,979	1	5,979	51,341	,000 ^b
1 Résidu	6,056	52	,116		
Total	12,034	53			

a. Variable dépendante : ch6

b. Valeurs prédites : (constantes), ch4

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,775	,223		7,945	,000
1 ch4	,464	,065	,705	7,165	,000

a. Variable dépendante : ch6

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,508 ^a	,258	,244	,41442

a. Valeurs prédites : (constantes), ch5

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	3,104	1	3,104	18,070	,000 ^b
1 Résidu	8,931	52	,172		
Total	12,034	53			

a. Variable dépendante : ch6

b. Valeurs prédites : (constantes), ch5

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,278	,256		8,899	,000
ch5	,359	,085	,508	4,251	,000

a. Variable dépendante : ch6

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,841 ^a	,708	,677	,27078

a. Valeurs prédites : (constantes), ch5, ch1, ch3, ch2, ch4

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	8,515	5	1,703	23,227	,000 ^b
Résidu	3,519	48	,073		
Total	12,034	53			

a. Variable dépendante : ch6

b. Valeurs prédites : (constantes), ch5, ch1, ch3, ch2, ch4