

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

رقم:

العنوان:

دور التغيير التنظيمي في تحسين جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر مهني في علوم التسيير

إشراف الأستاذ:

د. موسى بن البار

من إعداد الطالب:

بوزيدة عادل

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
ياسين عطالله	أستاذ محاضراً	جامعة المسيلة	رئيساً
موسى بن البار	أستاذ محاضراً	جامعة المسيلة	مشرفاً ومقرراً
فاروق حريزي	أستاذ محاضراً	جامعة المسيلة	ممتحناً

السنة الجامعية: 2020-2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
وَلْيُذَكِّرُوا الْقَوْمَ بِحَدِيثِ اللَّهِ
الَّذِي هُوَ حَقٌّ مُبِينٌ

شكر و عرفان

رَبِّ أَوْزَعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ
وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ

أستهل رسالتي بأصدق عبارات الشكر والتقدير والثناء لأستاذي الفاضل الدكتور بن البار موسى الذي تفضل بالإشراف علي هذه المذكرة ولم يبخل علي من جهده ووقته وتوجيهاته القيمة وإرشاداته لي خلال فترة إعداد المذكرة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من ساهم ودعم أو قدم نصيحة وإرشادا لي وأمدني بالأفكار والآراء النيرة والملاحظات القيمة جعلها الله في ميزان حسناتهم ونفع بهم.

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر لكل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير وأخص بالشكر أساتذتي بقسم علوم التسيير الذين درسونا وساهموا في تكويننا.

ولله الشكر من قبل ومن بعد

إهداء

أهدي هذا العمل

إلى روح جدي الغالي أنار الله قبره ورحمه.

إلى الشمس والقمر من قال فيهما ربي

"واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا

(" الإسراء " 24)

أمي وأبي حفظهما الله وبارك فيهما

إلى زوجتي الغالية وابنتي إسراء أطل الله عمرها وجعلها سالمة .

إلى أصدقائي المقربين: خالد، يوسف وعز الدين

إلى كل الأهل والأحباب والرفاق

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

.....	شكر وعران
.....	إهداء
I.....	فهرس المحتويات
IV.....	قائمة الجداول
أ.....	مقدمة
ب.....	أولا: إشكالية الدراسة
ج.....	ثانيا: فرضيات الدراسة
ج.....	ثالثا: أهداف البحث
ج.....	رابعا: أهمية البحث
د.....	خامسا: الحدود الدراسة
د.....	سادسا: المنهج المستخدم
د.....	سابعا: الدراسات السابقة

الفصل الأول

الإطار النظري للتغير التنظيمي وجودة التعليم العالي

8.....	تمهيد:
8.....	المبحث الأول: مفاهيم نظرية حول التغير التنظيمي
8.....	المطلب الأول: ماهية التغير التنظيمي
9.....	الفرع الأول: مفهوم التغير التنظيمي
10.....	الفرع الثاني: ضرورة التغير التنظيمي
11.....	الفرع الثالث: أنواع التغير التنظيمي
13.....	المطلب الثاني: مكونات التغير التنظيمي
15.....	الفرع الأول: التغير في الأفراد
15.....	الفرع الثاني: التغير في التكنولوجيا
15.....	الفرع الثالث: التغير في الهيكل التنظيمي
16.....	الفرع الرابع: التغير في الاستراتيجية

16	المبحث الثاني: مفاهيم نظرية حول جودة التعليم العالي
17	المطلب الأول: ماهية جودة التعليم العالي
17	الفرع الأول: تعريف الجودة
18	الفرع الثاني: تحول فلسفة الجودة من الصناعة إلى التعليم
23	المطلب الثاني: مكونات جودة التعليم العالي
25	الفرع الأول: جودة أعضاء هيئة التدريس
26	الفرع الثاني: جودة مستوى الطلبة
26	الفرع الثالث: جودة المناهج والبرامج التعليمية وطرق التدريس
26	الفرع الرابع: جودة التجهيزات والوسائل التعليمية
26	الفرع الخامس: جودة تقييم الأداء التعليمي
27	خلاصة الفصل:

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

29	تمهيد:
29	المبحث الأول: منهجية الدراسة ووصف خصائص العينة
29	المطلب الأول: منهجية وأدوات الدراسة
30	الفرع الأول: منهج الدراسة
30	الفرع الثاني: أدوات جمع المعلومات
32	الفرع الثالث: صدق الاستمارة
32	الفرع الرابع: صدق الاستمارة
33	الفرع الخامس: أساليب التحليل الإحصائي
33	المطلب الثاني: التعريف بمجتمع وعينة الدراسة ووصف خصائصها
33	الفرع الأول: التعريف بمجتمع الدراسة
34	الفرع الثاني: وصف خصائص العينة من حيث البيانات العامة
38	المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة وتحليل نتائجها
38	المطلب الأول: اختبار الفرضيات
38	الفرع الأول: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

40	الفرع الثاني: اختبار الفرضية الفرعية الثانية
42	الفرع الثالث اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:
44	الفرع الرابع: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:
47	المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة
51	الفرع الأول: تحليل نتائج الفرضيات للدراسة للمحور الأول
56	الفرع الثاني: تحليل نتائج الفرضيات للدراسة للمحور الثاني
62	خلاصة الفصل
63	خاتمة عامة
68	قائمة المراجع
70	ملاحق
	ملخص

قائمة الجداول

- الجدول رقم 1: مكونات وأبعاد التغيير التنظيمي حسب دراسات سابقة 13
- الجدول رقم 2: التمييز بين الجودة في القطاعين الصناعي والتعليمي 19
- الجدول رقم 3: مكونات وأبعاد جودة التعليم العالي حسب دراسات سابقة 23
- الجدول رقم 4: أقسام ومحاور الاستمارة 31
- الجدول رقم 5: يوضح سلم ليكارت الخماسي (المحور الأول) 32
- الجدول رقم 6: يوضح ثبات الاستبيان 32
- الجدول رقم 7: يوضح الخصائص الديمغرافية للعينة 35
- الجدول رقم 8: يوضح قيم (Récapitulatif des modèles) للفرضية الأولى 38
- الجدول رقم 9 : يوضح قيم ANOVAa للفرضية الأولى 39
- الجدول رقم 10: يبين Coefficientsa للفرضية الأولى 39
- الجدول رقم 11: يبين Récapitulatif des modèles للفرضية الثانية 40
- الجدول رقم 12: يبين ANOVAa 41
- الجدول رقم 13: يبين Coefficientsa 41
- الجدول رقم 14: Récapitulatif des modèles 42
- الجدول رقم 15: يبين ANOVAa 43
- الجدول رقم 16 : يبين Coefficientsa 44
- الجدول رقم 17: يبين Récapitulatif des modèles 45
- الجدول رقم 18: يبين ANOVAa 45
- الجدول رقم 19: يبين Coefficientsa 46
- الجدول رقم 20: يبين يوضح نتائج تحليل لفرضيات الدراسة 47
- الجدول رقم 21: يبين يوضح نتائج تحليل أبعاد الدراسة 48
- الجدول رقم 22: يبين المتوسط الحسابي ودرجة الموافقة 50
- الجدول رقم 23: يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف للمحور الأول 51

الجدول رقم 24: يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف للمحور الثاني 56

مقدمة

مقدمة

تعيش المنظمات الحديثة في ظل محيط يشهد تطورات وتغييرات عميقة وواسعة النطاق في مختلف المجالات، لاسيما المعرفية والتقنية والإدارية والمعلوماتية، ويقتضي استمرار المنظمات والمحافظة على كيانها ضرورة تكيفها مع المتغيرات البيئية التي تواجهها. وتبرز أهمية التغيير التنظيمي، كأحد أهم أنواع التغيير في منظمات الأعمال، بسبب اقترانه بمختلف جوانب المنظمة، سواء من حيث رؤيتها ورسالتها، أو من حيث عملياتها ومهامها، أو من حيث هيكلها التنظيمية، أو من حيث سلوك الأفراد العاملين واتجاهاتهم والإجراءات المنظمة وتقنياتها المستخدمة، والهدف من وراء ذلك هو البحث عن تلاؤم دائم ما بين نظم المنظمة وتغييرات المحيط. وقد أصبحت أهمية التغيير التنظيمي من أهم القضايا الحديثة التي تشغل المؤسسات كونها تتعامل مع ظروف بيئية تتسم بالديناميكية وسرعة التغيير مما حتم على المؤسسات مواجهة تحديات التغيير التنظيمي، فهو ليس بالأمر السهل، فهو عملية الانتقال من نقطة التوازن الحالية إلى نقطة التوازن المستهدفة.

وفي ظل كل ذلك فإن مؤسسات التعليم العالي تمر هي الأخرى بفترة تحول هامة تفرضها عليه التغيرات، لتجد مؤسسات التعليم العالي نفسها أمام تحد كبير يحتم عليها أن تتكيف مع الظروف القائمة وأن تواجه الضغوط الممارسة عليها، وفي نفس الوقت أن تؤدي المسؤوليات الضخمة الملقاة على عاتقها من الاستثمار في العقول والذهنيات.

وقد نبعت جل القضايا القائمة المتعلقة بالتعليم العالي من التنبه إلى أن الصيغ والقوالب التقليدية له غدت قاصرة تجاه مواجهة المعطيات الراهنة المندرجة ضمن مرحلة المابعديات، وعصر المعرفة والمعلوماتية، هذه المرحلة وعلى تعدد مسمياتها-أوجدت بيئة عالمية ومحلية مغايرة و متمازجة في مكوناتها وعواملها المنمية لها وذلك على مختلف المستويات. حيث طرحت في الميدان مفاهيم كضمان الجودة، الاعتماد، حوكمة الجامعات، ولدت زيادة الاهتمام بجانب تقديم الجودة في التعليم والتوجه نحو تكوين ذي نوعية لضمان الحصول على مخرجات تواكب طبيعة المجتمعات وتتماشى مع المستجدات الحالية ضمن إطار رؤية مؤسسات تعليمية هادفة إلى التميز في بناء المجتمع المعرفي، مما قاد إلى الإيمان والافتتاح الغالب بحتمية التغيير في الفلسفة التقليدية للتعليم العالي.

مقدمة عامة

حيث وصلت مؤسسات التعليم العالي في العديد من الدول إلى مراحل متقدمة في تحقيق تطبيقات ناجحة وفاعلة للجودة في التعليم، ولعل المطلع على أوضاع منظومة التعليم العالي في الدول النامية يدرك أن التغيير أصبح حتمية ضرورية لا مفر منها، حتى أن التحسين أو التطوير لم يعد هو المطلوب، وإنما أصبح ما تحتاجه منظومة التعليم العالي فعلا لهو التغيير التنظيمي وإعادة النظر في مجمل فلسفة وسياسات ومناهج وأساليب المنظومة التعليمية والبحثية، أو بصيغة أخرى التغيير الأفضل في مؤسسات التعليم العالي والاستفادة منه ، والغاية من ذلك هو الارتقاء إلى مستوى الجودة المطلوب للوفاء بمتطلبات سوق العمل.

إشكالية الدراسة:

انطلاقا مما سبق ذكره تتضح معالم إشكالية البحث والتي يمكن صياغتها وفق السؤال الموالي:

ما هو دور التغيير التنظيمي في تحسين جودة التعليم العالي في جامعة المسيلة؟

وللإجابة على السؤال الرئيس تم وضع الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتغيير في الهيكل التنظيمي في جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتغيير في الاستراتيجية في جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؟
- هل يوجد أثر للتغيير في التكنولوجيا في جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؟
- هل يوجد أثر للتغيير في السلوك التنظيمي في جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؟

ثانيا: الفرضيات

مقدمة عامة

سعى منا للإجابة على تساؤلات البحث قمنا بصياغة فرضية رئيسية وفرضيات فرعية والتي نسعى لإثباتها أو نفيها من خلال الدراسة والتي جاءت كما يلي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التغيير التنظيمي على جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

حيث تتفرع الفرضية الرئيسية إلى فرضيات فرعية كالتالي:

- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للتغيير في الهيكل التنظيمي في جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للتغيير في الاستراتيجية في جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للتغيير في التكنولوجيا في جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للتغيير في السلوك التنظيمي في جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

ثالثا: أهداف البحث

إن الهدف الرئيسي الذي نسعى إلى تحقيقه من خلال هذا البحث هو تحديد الدور الرئيسي الذي تلعبه التغيير التنظيمي في جودة التعليم العالي بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة من خلال:

- تقديم عرض نظري توضيحي للمفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة للإحاطة المعرفية بهذه المواضيع الحديثة نسبيا.
- التعرف على المشكلات التي تواجه جامعة المسيلة خاصة فيما يخص متغيري الدراسة
- التعرف على واقع التغيير التنظيمي ومدى تأثيره على جودة التعليم العالي بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

رابعا: أهمية البحث

➤ مواكبة مجال البحث لموضوع مهم في عالم الإدارة والأعمال وهو "التغيير التنظيمي" كونه يعتبر تحد إداري.

➤ توعية الجامعة بأهمية تبني التغيير التنظيمي والدور الذي يلعبه في تحسين جودة التعليم العالي

➤ قد تساعد نتائج هذه الدراسة على إجراء المزيد من البحوث والدراسات بغية التعرف على واقع التغيير التنظيمي من قبل جامعة محمد بوضياف بالمسيلة .

➤ لفت انتباه إدارة الجامعة إلى مفهوم التغيير التنظيمي وإدراك نتائجه الإيجابية على إدارة الجامعة.

➤ خامسا: حدود الدراسة

- الحدود الزمنية: فيما يخص الحدود الزمنية فقد تم تحديد الفترة الممتدة خلال أفريل، ماي، 2021

-الحدود المكانية: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بأقسامها الأربعة: قسم المالية والمحاسبة، قسم علوم اقتصادية، قسم علوم التسيير وقسم علوم تجارية.

سادسا: المنهج المستخدم في الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي لملاءمته لإشكالية الدراسة، والاعتماد على الاستبيان لمفردات العينة كأداة أساسية لجمع المعلومات.

سابعا: الدراسات السابقة

1- إدارة التغيير في مؤسسات التعليم العالي نحو نموذج مقترح لتنفيذ الإصلاحات الجامعية مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه لبوطبه نور الهدى سنة 2015 بعنوان إدارة التغيير في مؤسسات التعليم العالي نحو نموذج مقترح لتنفيذ الإصلاحات الجامعية ، حيث هدفت الدراسة إلى الخروج بنموذج لإدارة التغيير الحاصل في الجامعات الجزائرية وقد تم الوصول

مقدمة عامة

إلى مجموعة من النتائج منها يوحد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لتقبل الإصلاح من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

2- باشيوة حسين سنة 2012 بعنوان إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في ميدان التعليم العالي ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة فرحات عباس بسطيف للموسم 2012/2011 وقد توصلت الدراسة إلى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة فرحات عباس بسطيف للموسم 2012/2011 كانت بدرجة قليلة جدا.

3- معمر قوادي فضيلة وآخرون جانفي 2017 بعنوان : نموذج مقترح لأثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في إحداث التغيير التنظيمي -دراسة تطبيقية على عينة من مدراء مؤسسة اتصالات الجزائر، هدفت الدراسة إلى قياس أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على التغيير التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر.

4- صبرينة لطرش وآخرون، بتاريخ ماي 2018 بعنوان: التغيير التنظيمي وأثره على أداء العاملين دراسة استطلاعية للعاملين بالمؤسسة الاقتصادية sijico سكيكدة. ، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد التغيير التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية.

5- عفاف حداد وآخرون، سنة 2019 بعنوان: العلاقة التأثيرية بين أبعاد التغيير التنظيمي وتفعيل مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مطاحن عمر بن عمر -قالمة - هدفت الدراسة إلى توضيح تأثير أبعاد التغيير التنظيمي في توفير بنية تحتية فاعلة في توجيه المؤسسة نحو إدارة الجودة الشاملة كمنهج استراتيجي حديث. وقد توصلت الدراسة أن المؤسسة قيد الدراسة في طريق تطبيق عملية التغيير التنظيمي (التغيير الهيكلي، التغيير الثقافي، التغيير التكنولوجي، التغيير في إدارة الموارد البشرية والتغيير الاستراتيجي) لكنها ماتزال بعيدة نوعا ما على التطبيق الفعلي لإدارة الجودة الشاملة.

مقدمة عامة

أما دراستنا هذه فتختلف عن تلك الدراسات من حيث أبعاد متغيرات الدراسة، والعلاقة السببية التي تنشأ بينهما، بالإضافة إلى زمان وميدان الدراسة، والأساليب الإحصائية المستخدمة في اختبار فرضيات الدراسة.

الفصل الأول

الإطار النظري للتغيير التنظيمي وجودة التعليم العالي

المبحث الأول: الإطار النظري للتغيير التنظيمي

المطلب الأول: ماهية التغيير التنظيمي

المطلب الثاني: مكونات التغيير التنظيمي

المبحث الثاني: الإطار النظري لجودة التعليم العالي.

المطلب الأول: ماهية جودة التعليم العالي

المطلب الثاني: مكونات جودة التعليم العالي.

تمهيد

إن أهم القضايا الحديثة والتي تشغل المنظمات في الوقت الراهن قضية التغيير التنظيمي كونها تتعامل مع ظروف بيئية تتسم بالديناميكية وسرعة التغيير وحدثه، في ظل اعتبار المنظمة تمثل نظاماً مفتوحاً، تنمو وتتطور وتتفاعل مع فرص وتحديات بيئتها التي تتشظ بها وهذا من أجل ضمان الاستقرار، فالاستقرار ليس معناه الجمود وعدم التغيير، بل التلاؤم مع الظروف والأوضاع المحيطة والحاصلة من حولها مما يحتم على المنظمة مواجهة تحديات التغيير التنظيمي، فهو ليس بالأمر السهل أو الهين وإنما يتطلب منها تبني استراتيجيات قوية تسمح لها بالاستمرار في ظل حاجتها إلى التغيير المستمر للمحافظة على موقعها التنافسي وتطويره في حاضرها ومستقبلها.

المبحث الأول: مفاهيم نظرية حول التغيير التنظيمي

إن التغيير سمة أساسية من سمات المجمع والحياة ككل وضرورة ديناميكية، حيث أنه يهدف إلى إحداث تعديلات على مستوى أبنية المجتمع من أجل القيام بوظائفه المنوطة به على أكمل وجه.

والواقع أن التغيير التنظيمي لا ينشأ من فراغ بل هو نتيجة المحاولة نحو الأحسن والنهوض بالمنظمات إلى الأفضل غير أن الواقع يؤكد على وجود معوقات تحول دون تحقيق الأهداف المرجوة من المجتمع عامة والتنظيم خاصة.

المطلب الأول: ماهية التغيير التنظيمي

لقد تعددت وتنوعت مفاهيم التغيير التنظيمي، فمن الباحثين من ركز على التكنولوجيا المستخدمة في تعريفه للتغيير، ومنهم من ركز على المنظمة والبيئة التنظيمية والسلوك التنظيمي، ومنهم من ركز على الاستراتيجيات والخطط وإجراءات وقواعد العمل بهدف التكيف وتحسين الأداء.

الفرع الأول: تعريف التغيير التنظيمي:

التغيير هو الانتقال من مرحلة أو حالة غير مرغوبة إلى مرحلة أو حالة أخرى مرغوبة، يفترض فيها أن تكون أكثر إيجابية وتلقى قبولا لدى غالبية العاملين في المنظمة¹.

وللتعرف على المعنى الاصطلاحي للتغيير التنظيمي نعرض مجموعة من التعريفات كما يلي:
 "مجهود طويل المدى لتحسين قدرة المنظمة على حل المشاكل، وتجديد عملياتها على أن يتم ذلك من خلال إحداث تطوير شامل في المناخ السائد في المنظمة، مع تركيز خاص على زيادة فعالية جماعات العمل فيها." **فالتغيير هنا طويل المدى، شامل، ويحمل أفكارا جديدة**²

ويعرف الغمري التغيير التنظيمي بأنه: "المحاولة -طويلة الأمد- لادخال التغيير والتطور بطريقة مخططة معتمدين في ذلك أسلوب تشخيص المشكلات بطريقة يشارك فيها أعضاء المنظمة بصورة جماعية"³

يعرف على أنه "إحداث تعديلات في أهداف وسياسات الإدارة أو أي عنصر من عناصر العمل التنظيمي استهدافا لأحد الأمرين"⁴:

(1) ملائمة أوضاع التنظيم مع الأوضاع الجديدة في البيئة التنظيمية، وذلك بإحداث تناسق وتوافق بين التنظيم والظروف البيئية التي يعمل فيها.

(2) استحداث أوضاع تنظيمية تحقق للتنظيم -خلافًا على غيره من التنظيمات، ميزة تمكنه من الحصول على عوائد أكبر .

التغيير التنظيمي كما عرّفه جونز Jones على أنه " عبارة عن تحرك المنظمة من الوضع الحالي إلى وضع مستقبلي بغرض زيادة الفعالية"⁵ لقد ركز هذا التعريف على أن الهدف من عملية التغيير، إذ اعتبره هو نقطة تحول من نقطة معينة إلى نقطة أخرى

¹ علي بن أحمد السبتي ، إدارة التغيير ومتطلبات التطوير التنظيمي، من الموقع الإلكتروني (<http://www.Alriyadh.com>) تاريخ الاطلاع 2021/01/19.

² بوطبة نور الهدى، إدارة التغيير في مؤسسات التعليم العالي: نحو نموذج مقترح لتنفيذ الإصلاحات الجامعية. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة باتنة، 2016، ص21.

³ناصر محمد العنلي، السلوك التنظيمي والانساني(منظور كلي مقارنة)، الادارة العامة للبحوث السعودية، المملكة العربية السعودية، 1995.ص545.

⁴ طيب سعيد، التغيير التنظيمي وأثره في تأهيل المؤسسات الإنتاجية، الملتقى الدولي متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالدول العربية ، المركز الجامعي خميس مليانة ، 2006.

⁵ المرهضي سنان غالب، نظرية المنظمة والتغيير التنظيمي، مركز الأمين للنشر والتوزيع، اليمن، الطبعة 4، 2010، ص187.

هي الهدف من التغيير الحاصل والغرض من هذا التغيير هو زيادة قدرة المنظمة في التفاعل مع البيئة الخارجية والمحيط بها .

من خلال التعاريف السابقة يمكن تقديم تعريف إجرائي للتغيير التنظيمي وهو الانتقال من مرحلة إلى أخرى بطريقة مخططة وهادفة داخل التنظيم من أجل إشباع الحاجة المادية والمعنوية للأفراد المنتمين للمنظمة، وقد يكون التغيير التنظيمي ناتجا عن بيئة خارجية أو داخلية، أما عن نتائجه فقد تكون إيجابية أو سلبية.

الفرع الثاني: ضرورة التغيير التنظيمي

بصفة عامة الحاجة للتغيير في المنظمات، تظهر على الأقل لمواكبة الحركة الدائبة للتغيرات الاقتصادية وقوى المنافسة، فمن الضروري أن يتوافر لدى المنظمات الدافع الذاتي لإحداث التغيير، فإذا لم يعتقد أعضاءها بحتمية التغيير فلن يتوافر لديهم الالتزام بنتائجه، وبالتالي لن ينجح برنامج التغيير في تحقيق أهدافه ¹.

وتتجلى الضرورة الملحة للتغيير في المؤسسة من خلال 2:

يمكن القول أن العولمة تؤسس لحكم شمولي يسود العالم في جميع ميادين الحياة ويساعدها على ذلك تفوقها التكنولوجي والمعلوماتي من خلال النمو المتسارع والانفجار الكمي والنوعي للمعلومات والمعرفة وظهور حدة المنافسة على الإنتاجية والنوعية.

-زيادة حدة المنافسة الخارجية خاصة في ظل ما يطلق عليه بالعولمة وانفتاح الأسواق على بعضها، وانضمام الكثير من الدول للمنظمة العالمية للتجارة (OMC)

-متطلبات الجودة الشاملة (TQM).

-زيادة القوة التي يتمتع بها العملاء والمستهلكون وسيادة عصر التوجه للعميل واحترام المستهلك والعمل على إرضاءه.

-التغير المستمر في رغبات وأذواق المستهلكين.

¹ مناهل أحمد يوسف أحمد، أثر التغيير التنظيمي على تحسين الأداء الإداري بالمؤسسات الخدمية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة الخرطوم بالسودان، 2015، ص22

² نفس المرجع ، ص 23، 24

-الارتقاء بمستوى جودة الخدمة وزيادة رضا المستهلك.

-ارتفاع الأهمية النسبية لقطاعات الخدمات على حساب القطاعات الإنتاجية.

-متطلبات التجارة الدولية؛ حيث يقتضي العمل والتنافس في المجال الدولي فرصا ومشكلات

عديدة، ويجب أن تكون لدى المؤسسات القدرة على التنافس والتكيف مع الفوارق الثقافية وأساليب الاتصال وأخلاقيات العمل وإجراءاته.

-التغيرات المستمرة في سوق القوى العاملة على جميع المستويات سواء من ناحية العدد

(الكم)، أو التركيب النوعي للكفاءات وهذا نظرا للتغيير المستمر في هيكل ونظم التعليم والتنمية والتدريب.

الفرع الثالث: أنواع التغيير التنظيمي

تتعدد أنواع التغيير التنظيمي باختلاف المعايير المستخدمة في التصنيف، لذا يتعين على القائمين على التغيير فهم الطبيعة ونوع التغيير الذي هم بصدد إحداثه، من أجل القيام بكافة الإجراءات، وحشد الإمكانيات والموارد التي تكفل تحقيق هذا التغيير ونجاحه. ويمكن التمييز بين الأنواع التالية للتغيير التنظيمي¹:

1- التغيير الشامل والتغيير الجزئي: حسب مستوى التغطية، أي درجة شمول التغيير، يمكن التمييز بين نوعين من التغيير التنظيمي شامل وجزئي. فالتغيير الشامل يشمل كافة أو معظم جوانب ومجالات المنظمة، والذي من أمثله: إدارة الجودة الشاملة، إعادة هندسة العمليات الإدارية... الخ. أما التغيير الجزئي فيقتصر على جانب أو عنصر واحد في أحد الأنظمة أو بعضها، كالتطوير الإداري من خلال تحديث البرامج، تكوين الموظفين.

2- التغيير المادي والتغيير المعنوي: بأخذ موضوع التغيير كمعيار للتقسيم، فإنه يمكن التمييز بين التغيير المادي، والذي عادة ما يمس الجانب الهيكلي والتكنولوجي، والتغيير المعنوي أي الجانب

¹سوفي نبيل، دراسة تحليلية لاتجاهات الموظفين نحو التغيير التنظيمي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، قسنطينة، 2011، صص 9-10.

النفسي والاجتماعي الذي قد يكون الفاصل في نجاح التغيير التنظيمي خاصة مع تعاضد دور الموارد البشرية داخل المنظمة .

3- التغيير السريع والتغيير التدريجي: حسب سرعة التغيير يقسم التغيير التنظيمي إلى نوعين، تغيير سريع وهو تغيير فجائي ومتلاحق، والذي تهدف المنظمة من خلاله إلى تقوية الفرصة على قوى المعارضة للظهور وإحداث ارتباكات. وتغيير تدريجي وهو تطور بطيء وتراكمي، يترك الفرصة للتعلم من التجارب السابقة والبناء عليها شيئاً فشيئاً.

4- التغيير المتعمد، التغيير المفروض والتغيير التكييفي: يصنف التغيير التنظيمي حسب مصدره إلى ثلاثة أنواع، التغيير المتعمد ويصدر من السلطة الداخلية للمنظمة والمتمثلة في المدير، النوع الثاني هو التغيير المفروض الذي يصدر بناء على نصوص قانونية أو تعليمات حكومية، كتخفيض ساعات العمل، أو زيادة عدد أيام الإجازات الإدارية للموظفين، أما آخر أنواع التغيير التنظيمي وفقاً لهذا المعيار هو التغيير التكييفي، وهو تغيير يحدث بناء على قناعة شخصية من المرؤوس وبدون علم رئيسه، ويحدث التغيير التكييفي لعدة أسباب من بينها:

-تطوير بعض إجراءات العمل.

-جعل أنشطة الأداء أكثر ملاءمة.

-مواجهة موقف استثنائي.

-الاستفادة من فرص مواتية.

5- التغيير المعقد والتغيير البسيط

حسب درجة التعقيد يصنف التغيير التنظيمي إلى تغيير معقد وتغيير بسيط. فالنوع الأول أسبابه متداخلة، حيث تتداخل هذه الأسباب مع المحفزات والدوافع، وتختلط بالنتائج المرحلية والإفرازات والآثار الجانبية، ويصبح منها ما هو مغذي للآخر. أما النوع الثاني أي التغيير البسيط فدوافعه

محدودة قد تكون عامل واحد أو عدد قليل من العوامل، وفي الوقت ذاته يكون واضحا، يمكن للقائد بمفرده القيام به.

المطلب الثاني: مكونات التغيير التنظيمي:

تعددت الرؤى و الاتجاهات التي تصنف مكونات وعناصر التغيير التنظيمي بتعدد التخصص ومنظورة الدراسات وفيما يلي نعرض العديد منها في الجدول التالي :

الجدول رقم 01: مكونات وأبعاد التغيير التنظيمي حسب دراسات سابقة

الرقم	الباحث	النوع	العنوان	عناصر وأبعاد التغيير التنظيمي
01	عفاف حداد+ عبد المالك ججيق ديسمبر 2020	مقال مجلة العلوم الإنسانية والعلمية جامعة قسنطينة	العلاقة التأثيرية بين أبعاد التغيير التنظيمي وتفعيل مبادئ الجودة الشاملة في مطاحن عمر بن عمر	التغيير الهيكلي - التغيير الثقافي + التغيير التكنولوجي + التغيير في إدارة الموارد البشرية + التغيير الإستراتيجي
02	لعللى نورية - جامعة معسكر	مقال من جامعة معسكر	دور الموارد البشرية في إدارة التغيير دراسة حالة مؤسسة ألدان بولاية معسكر	مبررات التغيير + أهمية التغيير + قدرة التغيير للوصول إلى الهدف المرجو منه
03	نوري منير + معمر قوادري فضيلة جامعة الشلف	مقال بمجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية جانفي 2017	نموذج مقترح لأثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في إحداث التغيير التنظيمي دراسة عينة من مؤسسة اتصالات الجزائر.	الهيكل التنظيمي + الاستراتيجية + التكنولوجيا + السلوك التنظيمي

04	مصنوعة أحمد جامعة الشلف	مقال مجلة اقتصاديات شمال افريقيا العدد الثامن	استراتيجية الموارد البشرية ودورها في تعزيز التغيير التنظيمي بمنظمات الأعمال	الاستراتيجية + الثقافة التنظيمية + الهيكل التنظيمي + التكنولوجيا + اتجاهات الافراد ومهاراتهم
05	صبرينة لطرش + عديلة علواني جامعة بسكرة	مقال ب مجبة العلوم الإنسانية جوان 2018	التغيير وأثره على أداء العاملين	التغيير في الهيكل التنظيمي + التغيير في الافراد + التغيير في التكنولوجيا

المصدر : من إعداد الباحث بالإطلاع على الدراسات السابقة الموجودة أعلاه

من خلال عرضنا للدراسات السابقة المتضمنة التصنيفات المتعلقة بأبعاد التغيير التنظيمي نجد أن هناك عدة مداخل ورؤى إلا أننا سنقتصر في دراستنا هذه على الأبعاد المشتركة وذات الصلة المباشرة والمتمثلة فيما يلي :

وتتخصر في ثلاثة متغيرات هي كالاتي:¹

1- التغيير في الهيكل التنظيمي.

2- التغيير في الاستراتيجية.

3- التغيير في التكنولوجيا.

4- التغيير في السلوك التنظيمي.

¹تقاوي العربي، دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكار في المنظمات الحديثة من وجهة نظر العاملين في منظمات الاتصالات الجزائرية، الملتقى الدولي حول الابداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة جامعة البليدة، ماي 2010.

الفرع الأول: التغيير في الهيكل التنظيمي¹: يقود هذا النوع من التغيير إلى إحداث تعديلات كبيرة على مستوى المنظمة من خلال إعادة تنظيم الأقسام والعلاقات الهرمية وطرق التسيير. قد يمس التغيير الهيكل التنظيمي أي إعادة توزيع الاختصاصات وإعادة تصميم طرق الاتصال والسلطة والمسؤولية والتفويض، مع تعديلات في السياسات والإمكانيات ونظم الإجراءات

الفرع الثاني: التغيير في الاستراتيجية²: يحدث التغيير في هذا المجال على الاستراتيجية الكلية للمنظمة، استراتيجيات الإدارات الفرعية أو الاستراتيجيات الوظيفية، ويكون بتعديل المؤسسة لاستراتيجيتها أو تبني استراتيجية جديدة حسب ما تتطلبه الظروف الداخلية أو الخارجية للمؤسسة أو يكون على مستوى استراتيجية النشأ. بالدفاع أو الهجوم أو الثبات أو بتغيير المؤسسة لواحدة من استراتيجياتها الوظيفية "التسويق، الانتاج، التمويل، البحث والتطوير، أو الموارد البشرية "

الفرع الثالث: التغيير في التكنولوجيا³:

يحدد مدخل التغيير في التكنولوجيا من خلال عوامل المنافسة التي تواجهها المنظمات أو متطلبات الإبداع، إذ تتوجه المنظمات إلى التغيير في التكنولوجيا المتعلقة بالأجهزة والمعدات أو الأساليب أو الحاسوب، إما لإنتاج سلع أو تقديم خدمة جديدة، مثل استخدام الأساليب الجديدة، ونظم المعلومات المتقدمة أو شبكات الاتصال، التغيير في التكنولوجيا يمكن ملاحظته من خلال سعي المنظمات في استبدال مكائنها ومعداتنا القديمة بأخرى جديدة تتطلب أساليب وعمليات جديدة وكذلك تحتاج إلى جدولة عمليات وتحديد أولويات تنفيذ جديدة وتغيير في تصميمها الداخلي، إذن هي إجراء التركيز على تعديل أساليب العمل والإنتاج من خلال إعادة تقييم العناصر المادية من آلات ومعدات وطرق عمل، وعلى إعادة ترتيب وتدفق العمل وعلى أنماط

¹ بن مزارى فريال، بن عكروف إيمان، التغيير التنظيمي نحو رؤية جديدة للمنظمة، مجلة القبس للدراسات النفسية والاجتماعية، العدد 04، سنة النشر غير موجودة، ص292.

² عفاف حداد، عبد المالك جبيق، العلاقة التآثرية بين أبعاد التغيير التنظيمي وتفعيل مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مطاحن عمر بن عمر، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 6، العدد 2، ديسمبر 2020 ص96 إلى ص120.

³ كمال بوقرة وآخرون، التغيير التنظيمي كمدخل استراتيجي لتكيف المنظمة مع المحيط، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 27، سبتمبر 2018، ص43.

العمل وأساليبه وطرقه ، وعلى توصيف الوظائف ، وعلى الوسائل المستخدمة في أداء العمل ، وذلك باعتبار أن التغيير والتطوير في هذه النواحي سوف تكون له انعكاسات إيجابية على المنظمة . مما يحقق لها التكيف مع تغيرات المحيط.

الفرع الرابع: التغيير في السلوك التنظيمي¹: وهو ذلك المدخل الذي يرى أصحابه أن التغيير التنظيمي، إنما يحدث من خلال تغيير الأفراد أنفسهم ، ويتم ذلك من خلال تعديل وتغيير الاتجاهات ، والدوافع والمهارات السلوكية ، ويمكن تحقيق هذا التعديل أو التغيير من خلال مجموعة من الأساليب ، مثل : تدريب الحساسية ، والشبكة الإدارية ، والبرامج الجديدة للتدريب وإجراءات الاختبار ، وأساليب تقييم الأداء وغيره .وعليه فإن لمدخل السلوك الإنساني داخل المنظمة دورا بارزا في عملية التغيير التنظيمي، حيث يتوقف إحداث التغيير ومن ثم التكيف معه بدرجة كبيرة على قبول الأفراد له وتعاونهم في إنجازه وذلك من خلال التغيير المادي للأفراد كإستغناء عن بعض العاملين أو إحلال غيرهم محلهم والذين بإمكانهم التكيف مع التغييرات الحاصلة أو من خلال التركيز على رفع مهاراتهم وتنمية قدراتهم أو تعديل أنماط السلوك من خلال نظم التدريب أو تطبيق قواعد المكافآت والجزاءات التنظيمية والتي تتماشى مع التغيير الحاصل في المحيط .

المبحث الثاني: مفاهيم نظرية حول جودة التعليم العالي.

ازداد وعي المؤسسات بضرورة الاهتمام بالجودة، فقد سعت العديد منها في العالم لترسيخ مبادئ الجودة ومفاهيمها في عملياتها الانتاجية والخدمية، فأصبحت بذلك الوظيفة الأولى لأية مؤسسة والشغل الشاغل لها، وذلك من أجل تحقيق ميزتها التنافسية

المطلب الأول: ماهية جودة التعليم العالي:

¹ كمال بوقرة وآخرون، التغيير التنظيمي كمدخل استراتيجي لتكيف المنظمة مع المحيط، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 27، سبتمبر 2018، ص43.

يشهد التعليم العالي في العقود الأخيرة تحولات كبيرة، نتيجة للمستجدات والتحديات التي تواجهه، والتي جعلته أمام ضرورة أن يفي بالتزامات متزايدة، وفرضت عليه تحقيق تحسينات نوعية في عمليتي التعليم والتعلم، مع ما يتطلبه ذلك من الارتقاء بمستوى الأداء الأكاديمي بمختلف جوانبه، وهو الأمر الذي لا يتحقق دون الفهم الجيد والتطبيق السليم للجودة في هذا المجال.

الفرع الأول: تعريف الجودة: لقد تعددت تعريفات الجودة ونذكر أهمها فيما يلي:

الجودة Quality كلمة مشتقة من Qualities التي يقصد منها ما يلي: "طبيعة الشيء والشخص ودرجة صلاحه.

وأما ابن المنظور في معجمه لسان العرب كلمة الجودة بأن أصلها "جود" والجيد، وهو نقيض الرديء، وجاد أو أجاد بمعنى أتى بالجيد من القول والفعل¹.

وقد تناول الباحثون في دراستهم موضوع الجودة وعالجوه من أكثر من زاوية ومنظور مم أدى إلى تعدد التعاريف وتنوعها، لكن الملاحظ أنها متفقة في جوهرها على مبدأ الاتقان وأداء العمل بطريقة صحيحة².

وتعرفها المنظمة الدولية للتقييس على أنها "مجموعة الصفات والخصائص التي تتمتع بها سلعة أو خدمة ما، تؤدي إلى إمكانية تحقيق رغبات معلنة أو مفترضة ضمناً"³.

وعرفت المنظمة العالمية للمعايرة (ISO) الجودة بأنها " مجموعة الخصائص المتعلقة بالمنتج أو النظام أو بالعمليات الإنتاجية والتي تلبى رغبات المستهلكين والأطراف الخاصة الأخرى"⁴.

¹ عماد الدين محمد الحسن أحمد، معايير جودة البرامج الأكاديمية: كليات الهندسة بجامعة الخرطوم نموذجاً، بحوث المؤتمر العربي الدولي الثالث لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الزيتونة، الأردن، 2-4 أبريل 2013، ص2.

² حمزة مرادسي، دور جودة التعليم العالي في تعزيز النمو الاقتصادي -دراسة حالة الجزائر- مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص اقتصاد تطبيقي وتسيير المنظمات، جامعة الحاج لخضر، باتنة، السنة الجامعية 2009/2010، ص24.

³ Terfayanassima, *démarche qualité dans l'entreprise et l'analyse des risques*, ED HOUMA :Alger, 2004, p13.

⁴ الزهرة قريشي وآخرون، الجودة الشاملة كإحدى استراتيجيات التغيير التنظيمي، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 01، العدد 02، سبتمبر 2018، ص11.

وعرفت الجمعية الفرنسية للمواصفات القياسية (AFNOR) الجودة على أنها "قابلية منتج لإشباع رغبات المستعملين الضمنية والصريحة"¹.

الفرع الثاني: تحول فلسفة الجودة من الصناعة إلى التعليم

بعد نجاح تبني فلسفة الجودة في الصناعة وتحقيقها لنتائج أوصلت اقتصاد العديد من الدول إلى ذروة التنافسية العالمية، غدت جودة خدمة التعليم العالي صيحة العصر، ومطلبا عالميا لا غنى عنه في كل المجتمعات، وتحديا يستتفر الجهود الجماعية لمختلف الأطراف الفاعلة في مؤسسات التعليم العالي، فهي تعد أحد أهم المداخل التي ينبغي أن تركز عليها مؤسسات التعليم العالي، لتحقيق رضى الطلبة على جودة الخدمة التعليمية المقدمة، رضى المجتمع على مستوى المعرفة المتوصل إليها ورضى سوق العمل عن كفاءة وفعالية مخرجات التعليم العالي.²

إن تحديات ثورة المعلومات التكنولوجية التي يوجهها العالم المعاصر جعلت من نظام الجودة الشاملة الحل الأمثل لمواجهة مشكلاته الإنتاجية ولقد أثبت هذا الأسلوب جدارته، لذلك أصبحت كافة مؤسسات العالم اليوم بما فيها المؤسسات التعليمية أحوج ما تكون إلى الارتقاء بالإنتاجية وتحسين الجودة لمواجهة صور التحديات والتغيرات التي تسير في سياق البقاء للأفضل، ولكي تستطيع الدول إيجاد موقعها على الخريطة في عالم الثورة التكنولوجية وثورة المعلومات.³

على ضوء مما سبق يمكن وضع الجول التالي الذي يشمل أهم نقاط الاختلاف بين القطاع التعليمي والصناعي:

¹ رقاد صليحة، تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية آفاقه ومعوقاته، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة سطيف، 2014، ص 13.

² رقاد صليحة، مرجع سبق ذكره، ص 30

³ رأفت عبد العزيز البوهي، الجودة الشاملة في التعليم، دار الجديد للنشر والتوزيع، زرادة الجزائر، الطبعة الأولى، 2018، ص 6.

الجدول(02): التمييز بين الجودة في القطاعين الصناعي والتعليمي

المؤشر	القطاع الصناعي	القطاع التعليمي
الهدف	الريخ يقيس الفاعلية والحكم على تحقيق الأهداف وتكون أهدافه قصيرة	تزويد الطالب بفرص التطور في مجالات المعرفة والمهارة والمؤهل العلمي تكون أهدافه طويلة نسبيا
العمليات	مرتبطة بخطوط التجميع ومواصفات العملية التصنيعية.	تفاعلية بين الأساتذة والطلبة يصعب تحديد مواصفات معينة في العملية التعليمية.
المدخلات	غير معرضة للتعبير والتأهيل لأنها خاضعة لمعايير خاصة باختيار المواد	معرضة للتغيير والتأهيل
المخرجات	تتسم بالجودة تمكنا من إرضاء الزبائن	صعوبة وضع مقاييس لقياس جودة المخرجات التعليمية لأنه هناك العديد من الزبائن: الطلبة-الأساتذة-إدارة المؤسسة وأرباب العمل-المجتمع ككل.

المصدر: حرنان نجوى، مساهمة إدارة المعرفة في تحسين جودة التعليم العالي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، السنة الجامعية 2013/2014، ص 84.

1-تعريف جودة التعليم العالي

لجودة التعليم العالي تعاريف كثيرة وهذه البعض منها¹:

عرفت الجودة في التعليم العالي على أنها " مجموعة من الخصائص والسمات التي تميز التعليم وأبعاده من مدخلات وعمليات ومخرجات وكذا التغذية المرتدة، والتي تؤدي إلى تحقيق مختلف الأهداف من الوفاء بمتطلبات الطلبة وخدمة المجتمع".

تتمثل أيضا " بمقدرة مجموع خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب، سوق العمل، والمجتمع، وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة".

¹حرنان نجوى، المرجع السابق، ص 82-83.

كما تعني "توفر مجموعة من الخصائص والسمات التي تعبر بدقة عن جوهر التربية وحالاتها بما في ذلك كل أبعادها من مدخلات وعمليات ومخرجات قريبة وبعيدة وتغذية راجعة وكذلك التفاعلات المتواصلة التي تحقق الأهداف المنشودة والملائمة لمجتمع معين.

يقصد بها "الدقة والإتقان وتحسين الأداء وتطوير معارف الطلاب ومدى النجاح في تحقيق الأهداف التعليمية".

إن مفهومها وفقا لما تم الاتفاق عليه في مؤتمر اليونيسكو للتعليم، الذي أقيم في باريس في شهر أكتوبر 1998 الذي ينص على "جودة التعليم العالي مفهوم متعدد الأبعاد ينبغي أن يشمل جميع وظائف التعليم وأنشطته مثل" المناهج الدراسية-البرامج التعليمية- هيئة التدريس- الطلاب- المباني والمرافق- توفير الخدمات للمجتمع المحلي- تحديد معايير مقارنة للجودة معترف بها دوليا.

أن جودة التعليم العالي تعني مقدرة مجموع خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب، وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة، إننا نعرف جيدا أن تحقيق جودة التعليم يتطلب توجيه كل الموارد البشرية والسياسات والنظم والمناهج والعمليات والبنية التحتية من أجل خلق ظروف مواتية للابتكار والإبداع في ضمان تلبية المنتج التعليمي للمتطلبات التي تهيء الطالب لبلوغ المستوي الذي نسعى جميعا لبلوغه.¹

الفرع الثالث: الخطوات الواجب اتباعها لإدخال الجودة في منظمات التعليم العالي

إن إدخال الجودة في منظمات التعليم العالي هو عملية متسلسلة تعتمد عناصرها على بعضها البعض، فلا يمكن الانتقال أو القفز إلى عنصر دون تحقيق العنصر الذي يسبقه، وبالتالي لا بد من ارتقاء السلم من بدايته، ولكي تقوم منظمات التعليم العالي بتطبيق هذا النظام لا بد أن تقوم بخطوات

¹بن أعمار منصور، استمارة المشاركة في ملتقى دولي الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة باجي مختار، عنابة، 19/18 ماي 2011.

معينة من أجل تحقيق ما ترجوه من رفع مستوى الأداء لدى العاملين وتحسين نوعية الخدمات وتخفيض التكاليف وتحسين طرق التدريس وزيادة الولاء للمنظمة، ومن أهم هذه الخطوات¹:

- تكوين الهياكل التنظيمية للجودة .
- تدريب العاملين والمديرين .
- إعداد دليل الجودة .
- تحديد عناصر إدارة الجودة .

وفي ضوء هذه الخطوات يمكن الاستفادة منها فيبدأ برنامج الجودة في أي منظمة للتعليم العالي كما يأتي: ²

❖ كتابة أهداف منظمة التعليم العالي بشكل واضح للعاملين، ويسبقها رؤية عامة تحدد مسار المنظمة في المستقبل، بمعنى ما تم إنجازه بالتساؤل: أين نحن الآن؟ وأين نريد أن نكون؟ وكيف نصل إلى ما نريد؟ لتفعل ذلك يكون الهدف العام للمنظمة هو الالتزام بالتميز في كل جوانب الأداء العلمي والإداري. وقد يكون التميز مثلاً في البحوث والدراسات العلمية أو يكون في عملية إنتاج الطلبة المؤهلين لسد حاجات السوق بكفاءة عالية.

❖ القيام ببناء استراتيجية للتغيير تركز إلى التطوير المستمر وذلك بمراجعة الأهداف والهيكل الإداري لمنظمة التعليم العالي ونظام القيم وأساليب التميز بنقل المعرفة وابدعها وخدمة المجتمع، وهذه من الوظائف الأساسية لمنظمات التعليم العالي.

أهداف إدارة الجودة في التعليم العالي:

إن إدارة الجودة الشاملة لأي مؤسسة هي أساس مهم لأداء أي عمل بإتقان، خاصة في مجال التعليم، ولا شك أن أهم الفروق بين المؤسسة التعليمية جيدة وأخرى ضعيفة هو طريقة إدارة تلك

¹ خالصة فتح الله، إدارة الجودة الشاملة كمحل لإحداث التطوير التنظيمي في التعليم العالي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم

التسيير تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2011/2012، ص32-34.

² خالصة فتح الله، مرجع سبق ذكره، ص35

المؤسسة، لذلك ارتأت الكثير من المؤسسات التعليمية وبالأخص في الدول المتقدمة تطبيق نظم الإدارة بالجودة الشاملة، الأمر الذي يضمن معه خدمة تعليمية غير متذبذبة، وانضباطا إداريا يوفر مناخا للتوسع والتميز في الوقت نفسه، ويمكن تلخيص فوائد تطبيق الجودة الشاملة ونظمها في التعليم الجامعي على النحو التالي:¹

- الوفاء بمتطلبات الطلاب و أولياء الأمور و المجتمع و إرضائهم.
- رفع مستوى الوعي لدى الطلاب اتجاه عملية التعلم وأهدافه مع توفير فرص ملائمة للتعليم الذاتي بصورة آلية أكثر نفعاً.
- مشاركة جميع العاملين في إدارة الجامعة لكون كل فرد على علم و دراية واضحة بدوره و مسؤولياته و مشاركته في التحسين و التطوير.
- تطبيق إدارة الجودة الشاملة سيقول من بيروقراطية الإدارة إلى حد كبير، و يتخلص من كثير من الإجراءات المتكررة و المتعارضة أحيانا، مع الالتزام في الوقت نفسه بالتعليمات الرسمية وتسمح بالمشاركة في اتخاذ القرارات.
- ربط أقسام المؤسسة الجامعية و جعل عملها منسجما، بدلا من نظام إداري منفرد لكل قسم أو إدارة، مما يؤدي إلى انضباط أكثر.
- ضمان جودة الخدمات التعليمية المقدمة رغم اختلاف أنماط العاملين نتيجة اختلاف بيئاتهم.
- المساعدة على إيجاد نظام موثق لضمان الأداء في حالة تغيب أحد الأفراد أو ترك الخدمة.
- ترسيخ صورة المؤسسة الجامعية لدى الجميع بالتزامها بنظم الجودة في خدماتها.
- رفع و زيادة مستوى الوعي بجودة العمل و النظام لدى العاملين من خلال التزامهم بتحقيق الجودة والمعاشية اليومية لها.
- المساعدة على وجود نظام شامل و مدروس للمؤسسة الجامعية.
- المساعدة على تخفيض الهدر في إمكانات المؤسسة الجامعية من حيث الموارد و الوقت

¹الرقط علي، إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر المبررات والمتطلبات الأساسية مذكرة ماجستير جامعة باتنة 2009، ص47.

وغيرها .

- تحسين كفايات الإداريين والعاملين وعضو هيئة التدريس ورفع مستوى أدائهم ، من خلال التدريب المستمر .

- زيادة الاحترام والتقدير المحلي، والاعتراف العلمي بالمؤسسة الجامعية لما تقدمه من خدمات للطلاب وللمجتمع من خلال المساهمة في تنمية المجتمع المحلي.

المطلب الثاني: مكونات جودة التعليم العالي

تعددت الرؤى والاتجاهات التي تصنف مكونات وعناصر جودة التعليم العالي بتعدد التخصص ومنظورة الدراسات وفيما يلي نعرض العديد منها في الجدول التالي:

الجدول رقم 03: مكونات وأبعاد جودة التعليم العالي حسب دراسات سابقة

المصدر : من إجراء الباحث وبالاطلاع على الدراسات السابقة الموجودة أعلاه

الرقم	الباحث	النوع	العنوان	عناصر جودة التعليم العالي وأبعادها
01	باشيوة حسين 2016	أطروحة دكتوراه جامعة سطيف	إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في مجال التعليم العالي	الفلسفة والسياسات الاستراتيجية والاهداف+ الهيكل التنظيمي والأنظمة والعمليات + إدارة الموارد البشرية +ثقافة المنظمة والمناخ التنظيمي+ نظام إدارة المعلومات + القيادة الإدارية + الرقابة والتنظيم+ التغذية الراجعة + رضا وقيمة العملاء
02	يدو محمد ديسمبر 2017	مقال مجلة المعارف جامعة البويرة	متطلبات ضمان جودة التعليم العالي بين الواقع والاستشراف	الاعتماد المؤسسي + الاعتماد الأكاديمي+ التقييم

<p>جودة المكتبات الجامعية+ جودة البحث العلمي+جودة التعليم ومناهج الدراسة + جودة الأستاذ الجامعي</p>	<p>تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين جودة التعليم العالي</p>	<p>مقال جامعة الشلف</p>	<p>نورة سليمان مارس 2018</p>	<p>03</p>
<p>جودة عضو هيئة التدريس + جودة الطالب + جودة المناهج والبرامج التعليمية وطرق التدريس+ جودة الوسائل والتجهيزات+ جودة الإدارة + جودة التمويل والانفاق التعليمي +جودة البيئة المحيطة</p>	<p>إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين جودة التعليم العالي في الجزائر</p>	<p>مقال المجلة الجزائرية للعلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة قسنطينة</p>	<p>يمينة حناش+ أسماء سلامي 2018</p>	<p>04</p>
<p>برامج إدارة الجودة الشاملة+ نظام إدارة الجودة في الجامعة + الأطر المرجعية لانظمة إدارة الجودة في الجامعة + جودة المورد البشري ومهارات التعلم الذاتي كمصدر لصناعة الجودة في الجامعة</p>	<p>إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي الجامعة العالمية الإسلامية ماليزيا</p>	<p>مقال مجلة أفاق للعلوم جامعة الجزائر 03</p>	<p>محرز عبد القادر جانفي 2019</p>	<p>05</p>
<p>جودة الطلبة + جودة هيئة التدريس+جودة المناهج الدراسية + جودة طرق التدريس والمادة العلمية</p>	<p>فعالية الجودة على خريجي مؤسسات التعليم العالي</p>	<p>مجلة الباحث الاقتصادي المركز الجامعي تندوف مجلة الباحث</p>	<p>حماد فردي + نجاة بلغانمي ديسمبر 2019</p>	<p>06</p>

جودة خريجي جودة التعليم + جودة البحث العلمي جودة خدمة المجتمع	نموذج مقترح لضمان جودة مخرجات مؤسسات التعليم العالي في الجزائر	مقال مجلة نماء للإقتصاد والتجارة جامعة الجلفة	مصطفى بن عودة 2020 جوان	07
---------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------	----------------------------	----

من خلال عرضنا للدراسات السابقة المتضمنة مختلف التصنيفات المتعلقة بأبعاد جودة التعليم العالي نجد أن هناك عدة مداخل ورؤى إلا أننا ستقتصر دراستنا هذه على الأبعاد المشتركة وذات الصلة المباشرة بالتعليم العالي والمتمثلة فيما:

محاور تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة بالجزائر¹: يمثل فهم محاور الجودة

الشاملة في الجامعات أولى الخطوات الرئيسية، ورغم تعدد المحاور إلا أنه يمكن تحديدها فيما يلي

الفرع الأول: جودة عضو هيئة التدريس: سواء من ناحية الكفاءة العلمية والتربوية، أو

الرضا في التعليم والخبرة المهنية، واستيعاب التوجهات المعاصرة من أجل التطوير والتحسين المستمرين.

الفرع الثاني: جودة الطالب: تمثل الانتقائية في سياسة قبول طلاب المرحلة الجامعية الأولى

إحدى الممارسات الشائعة والشهيرة في الجامعات والكليات، لأنها تعد مؤشرا للجودة في الجامعات ذات إجراءات القبول الانتقائي التي تتميز بمعايير أكاديمية عالية.

الفرع الثالث: جودة المناهج والبرامج التعليمية وطرق التدريس: سواء من ناحية شمولها

وعمقها ومرونتها، وعدم الازدواج أو التكرار أو الحشو، أو مدى تناسبها مع المتغيرات المستجدات العلمية والمعرفية في العالم.

¹ أسماء سلامي، يمينة حناش، إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين جودة التعليم العالي، المجلة الجزائرية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 04، 2018، ص 91، 92

الفرع الرابع: جودة الوسائل والتجهيزات التعليمية: وذلك من ناحية الكتاب التعليمي والمباني التعليمية، والتي تؤثر على جودة التعليم ومخرجاته بشكل غير مباشر، وكذلك جودة التقنيات والأجهزة الحديثة في المخابر والتي تسهل عملية الحصول على المعلومات والمعارف ونشرها.

-والرقابة وتقويم الأداء، حيث كلما زادت جودة العملية الإدارية كلما حسن استخدام الموارد المادية.

الفرع الخامس: جودة تقييم الأداء التعليمي¹: يتطلب رفع كفاءة وجودة التعليم تحسين أداء كافة عناصر الجودة التي تتكون فيها المنظومة التطبيقية، والمتكونة من الطالب، الأستاذ، البرامج التعليمية، طرق ووسائل التدريس والتمويل... الخ، وكل ذلك يحتاج إلى معايير لتقييم كل هذه العناصر على أن تكون تلك المعايير واضحة ومحددة ويمكن استخدامها وقياسها، إضافة إلى تكوين القائمين على عملية التقييم، مع إعادة هيكلة الوظائف والأنشطة بموجب تلك المعايير ومستويات الأداء .

وهذا ما سنتطرق له في الفل الدراسة الميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة المسيلة.

خلاصة الفصل الأول

¹ كبحلي عائشة سلمة، منى مسغوني، حتمية تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 02، ديسمبر 2017، ص48.

من خلال ما سبق يتضح أن التغيير التنظيمي يتكون من العديد من الأبعاد، (التغيير في الهيكل التنظيمي، التغيير في الاستراتيجية، التغيير في التكنولوجيا والتغيير في السلوك التنظيمي) فالتغيير التنظيمي لا يمكن تجنبه بأي حال من الأحوال من أجل تحسين أداء وجودة التعليم العالي.

تتجه الجامعات الجزائرية اليوم دون استثناء نحو تغيير تنظيمي، لما له من دور فعال في تحقيق برامجها وعملياتها الإدارية والبيداغوجية، حيث يؤدي التغيير الفعال إلى تحقيق أهدافها وتلبية احتياجات ومتطلبات البيئة الخارجية.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية بكلية العلوم الاقتصادية جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

المبحث الأول: منهجية الدراسة ووصف خصائص العينة

المطلب الأول: منهجية وأدوات الدراسة

المطلب الثاني: مجتمع الدراسة ووصف خصائص العينة

المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة وتحليل نتائجها

المطلب الأول: اختبار توزيع بيانات واختيار الأساليب الإحصائية

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات الفرعية

المطلب الرابع: النموذج الميداني للدراسة

تمهيد:

بعد دراستنا لمتغيرات الدراسة في الجانب النظري والمتضمنة لأهم المفاهيم الأساسية لمتغيراتها وأبعاد كل منها يأتي هذا الفصل كإطار تطبيقي بإحدى الجامعات الجزائرية المتواجدة بالشرق الجزائري والمتمثلة بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة والتي خُطت خطوات متقدمة في مجال البحث العلمي ومواكبة التغيرات التكنولوجية الجارية من خلال اهتمامها بمواهبها المتميزة مما أدى إلى حصولها على مراتب متقدمة عالمياً ووطنياً وفي هذا الفصل سيتم تناول ما يلي:

المبحث الأول: منهجية الدراسة ووصف خصائص العينة**المبحث الثاني: اختبار الفرضيات وتحليل النتائج.****المبحث الأول: منهجية الدراسة ووصف خصائص العينة**

يتناول هذا المبحث وصفاً للإجراءات التي تم إتباعها في تنفيذ الدراسة، ذلك من خلال التعريف بمنهج الدراسة ومصادر جمع المعلومات والبيانات، ووصف لمجتمع الدراسة وعينتها، وطريقة إعداد أداة الدراسة (الاستبيان)، والتأكد من صدقها وثباتها وبيان إجراءات الدراسة، والمعالجات الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات.

المطلب الأول: منهجية وأدوات الدراسة

تتطلب كل دراسة منهجاً علمياً وأدوات بحثية تمكن من الوصول إلى الأهداف التي وضعها الباحث عند البداية وهذا ما يتضمنه هذا المطلب محل الدراسة.

الفرع الأول: منهج الدراسة

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي نسعى لتحقيقها فقد تم استخدام المنهج الوصفي من خلال الاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية لجمع المعلومات من طرف عينة الدراسة.

الفرع الثاني: مصادر جمع المعلومات

من أجل بناء الجانب النظري للدراسة وجمع من ميدانها فقد تم الاعتماد على ما يلي:

أولا . المصادر الثانوية:

تم اللجوء لمصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والاطلاع على مواقع الإنترنت المختلفة.

ثانيا: المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث تم جمع البيانات الأولية من خلال استبيان صمم خصيصا لهذا الغرض وكان كما يلي:

1: تصميم الاستمارة

من أجل اختبار فرضيات البحث فقد تم تصميم الاستبيان بشكل يتلاءم والخطة المنتهجة في الفصل النظري، حيث استعان الباحثان بالمعلومات الواردة في الجانب النظري وصياغتها على شكل عبارات تتدرج ضمن أسئلة محددة بالإضافة إلى الاسترشاد ببعض الدراسات السابقة¹ ذات الصلة بموضوع البحث.

وتم تقسيم الاستمارة إلى قسمين كالتالي :

¹: الدراسات السابقة التي تم تناولها في المقدمة

القسم الأول: يحتوي على المعلومات العامة لعينة الدراسة والتي تتعلق ببيانات الأفراد، حيث تشمل بيانات الأفراد على الجنس والعمر و الرتبة و الخبرة المهنية و القسم.

القسم الثاني: يتكون من محورين أساسيين حيث يتناول المحور الأول أهم أبعاد التغيير التنظيمي أما المحور الثاني فيتضمن أهم أبعاد جودة التعليم العالي

والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (04): أقسام ومحاور الاستمارة

عدد البنود	محاور كل قسم		عنوان القسم	أقسام الاستبيان
	عنوان المحور	الرقم		
6	المتغيرات الديمغرافية	1/1	معلومات عامة	القسم الأول
23	التغيير التنظيمي	2/1	بيانات أساسية	القسم الثاني
23	جودة التعليم العالي	2/2		
46	مجموع البنود			

المصدر: من تلخيص الطالب

كما تم الاعتماد على سلم ليكارت الخماسي في القسم الثاني لاختبار الفرضيات ومن ثم الإجابة على إشكالية البحث، وذلك وفق ما يلي:

الجدول رقم (05): سلم ليكارت الخماسي

5	4	3	2	1	درجة الموافقة
موافق بشدة	موافق	لا أعرف	غير موافق	غير موافق بشدة	الدرجة

المصدر: من إعداد الطالب بناء على الدراسات السابقة

الفرع الثالث: صدق الاستمارة

- لقد تم إعداد استبيان أولي من خلال الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع.
- عرض الاستبيان بما يحتويه من محاور على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص، والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد.¹

الفرع الرابع: ثبات الاستمارة

حتى نتأكد من ثبات الاستبيان ومحاوره واختبار صلاحيته تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان الجول الموالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (06): ثبات الاستبيان

الرقم	المحور	معامل الثبات	معامل الصدق
2/1	التغيير التنظيمي	0.936	0.967
2/2	جودة التعليم العالي	0.848	0.920
	كل العبارات	0.938	0.968

المصدر: مستنتجة اعتمادا على بيانات الاستمارة باستخدام برمجية SPSS

¹ أنظر الملحق رقم (03)، ص 78.

من خلال الجدول نجد أن معامل ألفا كرونباخ أكبر من الحد الأدنى (0.6) في جميع محوري الاستبيان، مما يدل على ثبات أداة الدراسة، ومنه نستنتج أن أداة الدراسة التي أعدناها لمعالجة المشكلة المطروحة تمتاز بالثبات في جميع فقراتها، وهي جاهزة للتطبيق على عينة الدراسة.

الفرع الخامس: أساليب التحليل الإحصائي

لقد قمنا باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS23 لإجراء التحليل الإحصائي، وذلك لاختبار فرضيات الدراسة، وقد قمنا بالاستعانة بالأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية : لبيان وصف خصائص مفردات العينة.
- المتوسط الحسابي: لعرض متوسطات متغيرات الدراسة.
- الانحراف المعياري: لمعرفة درجة تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي.
- معامل الثبات: يستخدم هذا المعامل لمعرفة درجة ثبات أداة الدراسة .
- معادلة الانحدار: لدراسة دور التغيير التنظيمي في تطوير جودة التعليم العالي الكلية محل الدراسة

المطلب الثاني: التعريف بمجتمع وعينة البحث ووصف خصائصها

في هذا المطلب سيتم التعريف بمجتمع وعينة البحث بالإضافة إلى وصف عينة الدراسة من خلال البيانات العامة المحصل بالاعتماد على أسئلة الاستبيان.

الفرع الأول: التعريف بمجتمع وعينة الدراسة

وفيما يلي التعريف بالمؤسسة محل الدراسة:

أنشئت جامعة محمد بوضياف بالمسيلة سنة 1985 وأنطلق بها التعليم العالي سنة 1985، وذلك بإنشاء المعهد الوطني للهندسة الميكانيكية، ثم في سنة 1989 تم إنشاء المعهد الوطني للهندسة المدنية وعهد تسيير التقنيات الحضرية عام 1992، وأصبحت مركز جامعي في سنة

2001، وتم ترقيته إلى جامعة بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 274/01، المؤرخ في 18 سبتمبر 2001، المعدل والمتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 264/04، بتاريخ 29/08/2004.1. في حين تضم جامعة المسيلة حاليا (2020/2019) 7 كليات ومعهدين هم كالتالي:

كلية الرياضيات والإعلام الآلي، كلية العلوم كلية التكنولوجيا، كلية العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، كلية الآداب واللغات الأجنبية، كلية الحقوق، معهد تسيير التقنيات الحضرية، معهد علوم وتقنيات النشاطات الرياضية والبدنية. هذا مع توظيفها ل 1436 أستاذا خلال السنة الجامعية 2017-2018 من كل التخصصات، بالإضافة إلى وجود 33081 طالبا مسجلا على مستوى التدرج 2.

يتمثل مجتمع البحث في طاقم من الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالمسيلة الذي يقوم بتكوين الطلبة ، حيث تم استهداف الأساتذة العاملين بالكلية محل الدراسة حيث توزع 70 استبانة وتم استرجاع 58 استبانة ، 03 منها غير صالحة و 55 صالحة للتحليل.

الفرع الثاني: وصف خصائص العينة من حيث البيانات العامة

في هذا العنصر تم القيام بوصف أهم الخصائص المدروسة وفق ما يلي :

¹نبيلة جعيجع، التخطيط الإستراتيجي لتنمية الموارد البشرية المحلية، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير المسيلة، 2015، ص 221-222

²المخطط الإستراتيجي للجامعة (2017-2022)

الجدول رقم (07): خصائص الديمغرافية للعينة محل الدراسة

الرقم	المتغيرات	العبارات	التكرار	النسبة
01	الجنس	ذكر	37	67,3
		أنثى	18	32,7
02	العمر	أقل من 30 سنة	6	10,9
		من 31 سنة إلى 40 سنة	29	52,7
		من 41 سنة إلى 50 سنة	16	29,1
		أكثر من 50 سنة	04	7,3
03	الرتبة	أستاذ مساعد	11	20,0
		أستاذ محاضر أ	16	29,1
		أستاذ محاضر ب	22	40,0
		أستاذ	6	10,9
04	الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	11	20,0
		من 6 إلى 10 سنوات	16	29,1
		من 11 إلى 15 سنة	22	40,0
		أكثر من 15 سنة	6	10,9
05	القسم	علوم التسيير	18	32,7
		إدارة مالية ومحاسبة	15	27,3
		علوم اقتصادية	12	21,8
		علوم تجارية	10	18,2
06	الصفة	أستاذ فقط	49	89,1
		أستاذ يشغل منصب إدارة	6	10,9
100		مجموع العينة	55	

المصدر: مستنتجة اعتمادا على بيانات الاستمارة باستخدام برمجية SPSS

أ- توزيع العينة حسب متغير الجنس:

من خلال الجدول أعلاه نجد أن توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس كان كالتالي نسبة الذكور تقدر بـ 67.3% ، فيما بلغت نسبة الإناث بـ 32.7%. وهذا ما يدل على أن الكلية تركز في عملية التوظيف على عنصر الذكور أكثر من عنصر الإناث لاعتبارات مهنية تتعلق بخصوص الإناث.

ب- توزيع العينة حسب متغير العمر:

من خلال الجدول أعلاه نجد أن توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر كالتالي الأفراد أقل من 30 سنة تقدر نسبتهم 10.9% ، أما الأفراد الذي تتراوح أعمارهم ما بين 31 سنة إلى 40 سنة تقدر نسبتهم بـ 52.7% ، فيما بلغت نسبة الأفراد الذي تتراوح اعمارهم ما بين 41 سنة إلى 50 سنة تقدر نسبتهم بـ 29.1% ، فيما بلغت نسبة الأفراد الذي اعمارهم أكثر من 50 سنة تقدر نسبتهم بـ 7.3% وهذا ما يدل على أن الكلية تستحوذ على طاقة كافية من الشباب التي تعمل داخل الكلية محل الدراسة.

ج- توزيع العينة حسب الرتبة :

من خلال الجدول أعلاه نجد توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة للكلية محل الدراسة كان كمايلي، نسبة الأستاذ المساعد تراوحت بـ : 20.0%، اما عند نسبة الأستاذ المحاضر أ فقدرت بـ: 29.1%، أما عن نسبة أستاذ محاضر "ب" فهي 40.0%، أما عن رتبة أستاذ التعليم العالي فهي 10.9%، وهذا يعني أن الكلية بها أساتذة ذوي رتب عالية مقارنة مع عامل سنهم ، كما هو مبين من خلال النسب المعطاة في الجدول أعلاه .

د- توزيع العينة حسب الخبرة المهنية :

من خلال الجدول أعلاه نجد توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية للكلية محل الدراسة كان كما يلي، نسبة الخبرة المهنية أقل من 5 سنوات تراوحت بـ : 14.5%، أما عند نسب الخبرات المهنية الأخرى فهي نسبة من 6 سنوات إلى 10 سنوات بلغت : 40.0%، أما عن نسبة من 11 إلى 15 سنة فبلغت 29.1%، أما عن نسبة أكثر من 15 سنة فبلغت 16.1%، ونلاحظ أن النسبة للأساتذة خبرة ما بين 6 إلى 10 سنوات تستحوذ على 40% من أفراد العينة والتي يمكنها الاستفادة من خبرة الأساتذة الأكثر من 10 سنوات والتي تبلغ 45.2%

هـ- توزيع العينة حسب القسم :

من خلال الجدول أعلاه نجد توزيع أفراد العينة حسب متغير القسم محل الدراسة كان كما يلي، نسبة متغير علوم التسيير بلغت بـ : 32.7%، أما عند نسبة متغير إدارة مالية ومحاسبة فبلغت بـ : 27.3%، ونسبة متغير علوم اقتصادية فبلغت بـ : 21.8%، ونسبة متغير علوم تجارية بلغت 18.2% يتبين لنا من خلال النسب التي بين أيدينا أن متغير القسم داخل الكلية محل الدراسة يتركز على توزيع متقارب بشكل كبير .

و- توزيع العينة حسب الصفة:

من خلال الجدول أعلاه نجد توزيع أفراد العينة حسب متغير الصفة كما يلي: 89.1% نسبة الذين يشغلون منصب أستاذ فقط، 10.9% بالنسبة لمتغير أستاذ يشغل منصب إداري، وهذا راجع إلى طبيعة عمل الكلية "التدريس".

المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة الميدانية وتحليل نتائجها

المطلب الأول: اختبار الفرضيات

سيتم اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة أساساً من أبعاد التغيير التنظيمي (الهيكل التنظيمي ، الاستراتيجية ، التكنولوجيا ، السلوك التنظيمي) ومدى تأثير كل منها في جودة التعليم العالي في الكلية محل الدراسة

الفرع الأول: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

H_0 : لا يوجد دور معنوي عند مستوى 0.05% للهيكل التنظيمي في تحسين جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية.

H_1 : يوجد دور معنوي عند مستوى 0.05% للهيكل التنظيمي في تحسين جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية

بالاعتماد على بيانات الاستمارة باستخدام برمجية SPSS نجد:

الجدول رقم 08: Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0.527 ^a	0.278	0.264	0.43273

a. Prédicteurs : (Constante), meanA

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0.527، وهي تعبر عن وجود علاقة ارتباطية متوسطة بين كل من الهيكل التنظيمي وجودة التعليم العالي.

أما قيمة معامل التحديد R^2 فقد بلغت 0.278، أي أن تأثير الهيكل التنظيمي يفسر ما نسبته 27.8% من التباين الحاصل في جودة التعليم العالي من خلال النموذج المعتمد في الدراسة، أما 72.2% فإنها تعزى لمتغيرات خارجية.

الجدول رقم 09: ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	3,815	1	3,815	20,375	0.000 ^b
Résidu	9,925	53	0.187		
Total	13,740	54			

a. Variable dépendante : meanY

b. Prédicteurs : (Constante), meanA

المصدر: مستنتجة اعتمادا على بيانات الاستمارة باستخدام برمجية SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة فيشر بلغت 37520، عند مستوى دلالة 0.000 (sig) وهي معدومة أي أقل من 0.05 مما يؤكد إمكانية الاعتماد على النموذج المقترح.

الجدول رقم 10: Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardizes		Coefficients standardisés	T	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,908	0.312		6,111	0.000
meanA	0.390	0.086	0.527	4,514	0.000

a. Variable dépendante : meanY

من خلال الجدول أعلاه يلاحظ بأن مستوى الدلالة المعلمية للنموذج بلغت 0.000 لميل الانحدار في معادلة الانحدار وهي أقل من 0.05 وهذا يعني أن كل من المعلمتين له دالة إحصائية عند 5%.

ومن خلال النتائج السابقة نتوصل إلى رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 على أساس أنه يوجد دور معنوي عند مستوى 0.05% للهيكلة التنظيمي في تحسين جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية.

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

H_0 : لا يوجد دور معنوي عند مستوى 0.05% للتغيير في الاستراتيجية في تحسين جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية

H_1 : يوجد دور معنوي عند مستوى 0.05% للتغيير في التكنولوجيا في تحسين جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية.

بالاعتماد على بيانات الاستمارة باستخدام برمجية SPSS نجد:

الجدول رقم 11: Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0.514 ^a	0.264	0.251	0.43668

a. Prédicteurs : (Constante), meanB

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0.514، وهي تعبر عن وجود علاقة ارتباطيه متوسطة بين كل من التغيير في الاستراتيجية وجودة التعليم العالي بالجامعة محل الدراسة.

أما قيمة معامل التحديد R2 فقد بلغت 0.264، أي أن تأثير التغيير في الاستراتيجية يفسر ما نسبته 26.4% من التباين الحاصل في التغيير في الاستراتيجية من خلال النموذج المعتمد في الدراسة، أما 73.6% فإنها تعزى لمتغيرات خارجية.

الجدول رقم 12: ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	3,633	1	3,633	19,055	0,000 ^b
Résidu	10,106	53	0,1910		
Total	13,740	54			

a. Variable dépendante : meanY

b. Prédicteurs : (Constante), meanB

المصدر: مستنتجة اعتمادا على بيانات الاستمارة باستخدام برمجية SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة فيشر بلغت 19.055 عند مستوى دلالة 0.000 (sig) وهي معدومة أي أقل من 0.05 مما يؤكد إمكانية الاعتماد على النموذج المقترح.

الجدول رقم 13: Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardizes		Coefficients standardisés	T	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,143	0,2700		7,934	0,0000
meanB	,3320	0,0760	0,5140	4,365	0,0000

a. Variable dépendante : meanY

المصدر: مستنتجة اعتمادا على بيانات الاستمارة باستخدام برمجية SPSS

من خلال الجدول أعلاه يلاحظ بأن مستوى الدلالة المعملية للنموذج بلغت 0.000 لميل الانحدار في معادلة الانحدار وهي أقل من 0.05 وهذا يعني أن كل من المعلمتين له دالة إحصائية عند 5%.

ومن خلال النتائج السابقة نتوصل إلى رفض الفرضية الصفرية H0 وقبول الفرضية البديلة H1 على أساس أنه يوجد دور معنوي عند مستوى 0.05% للتغيير في الاستراتيجية في تحسين جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية.

الفرع الثالث: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

H0: لا يوجد دور معنوي عند مستوى 0.05% للتغيير في التكنولوجيا في تحسين جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية.

H1: يوجد دور معنوي عند مستوى 0.05% للتغيير في التكنولوجيا في تحسين جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية.

بالاعتماد على بيانات الاستمارة باستخدام برمجية SPSS نجد:

الجدول رقم 14: Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0,670 ^a	0,4490	0,4390	0,377810

a. Prédicteurs : (Constante), meanC

المصدر: مستنتجة اعتمادا على بيانات الاستمارة باستخدام برمجية SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0.670، وهي تعبر عن وجود علاقة ارتباطية قوية بين كل من التغيير في التكنولوجيا وجودة التعليم العالي.

أما قيمة معامل التحديد R^2 فقد بلغت 0.449، أي أن تأثير شبكات الاتصال يفسر ما نسبته 44.9% من التباين الحاصل في التكنولوجيا من خلال النموذج المعتمد في الدراسة، أما 55.1% فإنها تعزى لمتغيرات خارجية.

الجدول رقم 15: ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	6,175	1	6,175	43,259	0,000 ^b
Résidu	7,565	53	0,143		
Total	13,740	54			

a. Variable dépendante : meanY

b. Prédicteurs : (Constante), meanC

المصدر: مستنتجة اعتمادا على بيانات الاستمارة باستخدام برمجية SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة فيشر بلغت 43.259 عند مستوى دلالة 0.000 (sig) وهي معدومة وأقل من 0.05 مما يؤكد إمكانية الاعتماد على النموذج المقترح.

الجدول رقم (16): Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardizes		Coefficients standardisés	T	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,965	0,2080		9,432	,0000

المصدر: مستنتجة اعتمادا على بيانات الاستمارة باستخدام برمجية SPSS

meanC	0,4100	0,0620	0,6700	6,577	,0000
-------	--------	--------	--------	-------	-------

a. Variable dépendante : meanY

من خلال الجدول أعلاه يلاحظ بأن مستوى الدلالة المعلمية للنموذج بلغت 0.000 لميل الانحدار في معادلة الانحدار وهي أقل من 0.05 وهذا يعني أن كل من المعلمتين له دالة إحصائية عند 5%.

ومن خلال النتائج السابقة نتوصل إلى رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1

الفرع الرابع: الفرضية الفرعية الرابعة

H_0 : لا يوجد دور معنوي عند مستوى 0.05% للتغيير في السلوك التنظيمي في تحسين جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية.

H_1 : يوجد دور معنوي عند مستوى 0.05% للتغيير في السلوك التنظيمي في تحسين جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية.

بالاعتماد على بيانات الاستمارة باستخدام برمجية SPSS نجد:

الجدول رقم (17):Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0,601 ^a	0,3610	0,3490	0,406890

a. Prédicteurs : (Constante), meanD

المصدر: مستنتجة اعتمادا على بيانات الاستمارة باستخدام برمجية SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0.601، وهي تعبر عن وجود علاقة ارتباطية قوية بين كل من السلوك التنظيمي وجودة التعليم العالي.

أما قيمة معامل التحديد R^2 فقد بلغت 0.361، أي أن تأثير البرمجيات يفسر ما نسبته 36.1% من التباين الحاصل في السلوك التنظيمي من خلال النموذج المعتمد في الدراسة، أما 39.1% فإنها تعزى لمتغيرات خارجية.

الجدول رقم 18: ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	4,965	1	4,965	29,992	0,000 ^b
Résidu	8,775	53	0,1660		
Total	13,740	54			

a. Variable dépendante : meanY

b. Prédicteurs : (Constante), meanD

المصدر: مستنتجة اعتمادا على بيانات الاستمارة باستخدام برمجية SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة فيشر بلغت 29.992 عند مستوى دلالة 0.000 (sig) وهي معدومة و أقل من 0.05 مما يؤكد إمكانية الاعتماد على النموذج المقترح.

الجدول رقم 19: Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardizes		Coefficients standardisés	T	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,040	0,2350		8,663	0,0000
meanD	0,3740	0,0680	0,6010	5,476	0,0000

a. Variable dépendante : meanY

المصدر: مستنتجة اعتمادا على بيانات الاستمارة باستخدام برمجية SPSS

من خلال الجدول أعلاه يلاحظ بأن مستوى الدلالة المعلمية للنموذج بلغت 0.000 لميل الانحدار في معادلة الانحدار وهي أقل من 0.05 وهذا يعني أن كل من المعلمتين له دالة إحصائية عند 5%.

ومن خلال النتائج السابقة نتوصل إلى رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة

المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة

تحليل نتائج الدراسة للفرضيات نلخصها في الجدول التالي :

الجدول رقم 20 يوضح نتائج تحليل لفرضيات الدراسة

القرار	الفرضيات	رقم الفرضية
قبول	يوجد دور معنوي عند مستوى 0.05% للتغيير في الهيكل التنظيمي في جودة التعليم العالي في الكلية محل الدراسة	H1
قبول	يوجد دور معنوي عند مستوى 0.05% للتغيير في الاستراتيجية في جودة التعليم العالي في الكلية محل الدراسة	H1
قبول	يوجد دور معنوي عند مستوى 0.05% للتغيير في التكنولوجيا في جودة التعليم العالي في الكلية محل الدراسة	H1
قبول	دور معنوي عند مستوى 0.05% للتغيير في السلوك التنظيمي في جودة التعليم العالي في الكلية محل الدراسة	H1

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان كل من الفرضيات الفرعية المتعلقة بالدراسة حول التغيير التنظيمي ومدى تأثيرها في جودة التعليم العالي كلها تتسم بالقبول.

تحليل نتائج الدراسة نلخصها في الجدول الموالي:

الجدول رقم 21 يوضح نتائج تحليل أبعاد الدراسة

أبعاد التغيير التنظيمي			
الأبعاد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الموافقة
الهيكل التنظيمي	3.54	0.68	قوية
الاستراتيجية	3.46	0.78	قوية
التكنولوجيا	3.28	0.82	متوسطة
السلوك التنظيمي	3.35	0.81	متوسطة
أبعاد جودة التعليم العالي			
الأبعاد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الموافقة
أعضاء هيئة التدريس	3.90	0.51	قوية
مستوى الطلبة	2.35	0.92	ضعيفة
البرامج التعليمية	3.20	0.96	متوسطة
الإمكانيات المادية	3.36	0.97	متوسطة
العملية التعليمية	3.17	0.85	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات spss23

من خلال ملاحظتنا إلى أبعاد الدراسة الموجودة في الجدول أعلاه لكلا المحورين، أولا التغيير التنظيمي والمتمثل في أبعاده الأربعة والمتمثلة في (الهيكل التنظيمي، الاستراتيجية، التكنولوجيا، السلوك التنظيمي) فدرجة موافقة كل من البعدين الأول والثاني قوية وهذا يدل على أن الكلية محل الدراسة تولي اهتمام مقبول للتغيير التنظيمي في هذين البعدين ويرجع ذلك لقدرتها على التحكم بهما. أما بعد التكنولوجيا والسلوك التنظيمي فهي متوسطة ويرجع ذلك إلى عدم تحكم إدارة الكلية. أما بالنسبة للمحور الثاني جودة التعليم العالي والمتمثل في أبعاده الخمسة (هيئة التدريس، مستوى الطلبة، البرامج التعليمية، الإمكانيات المادية، العملية التعليمية) فكانت درجة موافقتهم تتراوح بين متوسطة وقوية فمثلا (البرامج التعليمية، الإمكانيات المادية، العملية التعليمية) درجة

موافقتهم كانت متوسطة ، وذلك لتفاوت درجة المعرفة والقدرات والمهارات بين الأفراد و أما عن أعضاء هيئة التدريس فالكلية تعمل على تشجيع أعضاء هيئة التدريس من أجل رفع مستوى جودة التعليم العالي ، فأما عن (مستوى الطلبة) فكانت درجة موافقتهم ضعيفة وهذا يدل على أن الطلبة لا يتوفرون على قابلية للتعلم وهذه سمعة سيئة للكلية محل الدراسة .

ومن الملاحظ كذلك أن أبعاد التغيير التنظيمي لها تأثير على جودة التعليم العالي فمثلا : بعد الهيكل التنظيمي له تأثير من حيث درجة الإتصال بين أفراد الكلية وتبادل الخبرات فيما بينهم كذا تحديد المهام بحيث نجد أن من أفراد العينة من يمتلكون خبرات عالية من حيث المؤهلات العلمية والمستوى التعليمي والوظيفية وغيرها وهذه كلها تؤثر في العلاقة التي تربط الأبعاد فيما بعضها.

أما بالنسبة لبعد الاستراتيجية فهو كذلك جزء لا يتجزأ جودة التعليم العالي من أي منظمة أو مؤسسة وله تأثير في ذلك، فكانت فتسعى إدارة الكلية جاهدة إلى تحديد أهدافها وإيضاحها سواء للأساتذة العاملين بها أو للطلبة، من خلال إشراك الأساتذة في تحديد الرؤية والرسالة الخاصة بها.

فأما عن بعد التكنولوجيا فهو بعد يفرض نفسه في ظل التطورات الحاصلة في العالم لذا كان لزاما على إدارة الجامعة مواكبتها من خلال توفير الوسائل اللازمة لتحسين جودة التعليم العالي

يتضمن الجدول الآتي المتوسطات الحسابية محصورة في شكل فئات لقياس درجة الموافقة لكل عبارة موجودة داخل الاستبيان

الجدول رقم(22): يوضح لنا الجدول التالي درجة الموافقة لمتوسط الحسابي لكل عبارة موجودة في

الاستبيان

الجدول 22 المتوسط الحسابي ودرجة الموافقة

درجة الموافقة	الفئات (المتوسط الحسابي)
ضعيفة جدا	من 1 إلى غاية 1.8
ضعيفة	1.8 إلى غاية 2.6
متوسطة	من 2.6 إلى غاية 3.4
قوية	من 3.4 إلى غاية 4.2
قوية جدا	من 4.2 إلى غاية 5

المصدر: مستنتجة اعتمادا على بيانات الاستمارة باستخدام برمجية SPSS

يتضمن الجدول الآتي كل العبارات التي تتألف منها محاور الاستبيان المتعلقة بأبعاد وعبارات التغيير التنظيمي وجودة التعليم العالي في المعهد محل الدراسة.

الجدول رقم(23): يوضح لنا الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف والترتيب حسب درجة الاستخدام وكذلك درجة الموافقة لكل من العبارات والأبعاد الموجودة في الاستبيان ، المتعلقة بمحور التغيير التنظيمي وسيتم تحليلها وتترتيبها حسب درجة الاستخدام

الفرع الأول: تحليل نتائج عبارات المحور الأول

الجدول رقم 23: تحليل نتائج عبارات المحور الأول

المحور	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب درجة الاستخدام	درجة الموافقة
الهيكل التنظيمي	تعمل الجامعة على تحديد صلاحيات الأفراد وتطويرها وفقا لمتطلبات العمل	3,58	0,956	3	قوية

قوية	1	0,685	3,89	يتميز الهيكل التنظيمي بسهولة الاتصال بين الأقسام	
قوية	2	0,915	3,60	تشجع إدارة الجامعة على تغيير نظام الاتصالات وفقا لما يحتاجه العمل	
متوسطة	5	0,994	3,29	تعمل الجامعة على تقييم الهيكل التنظيمي بشكل مستمر	
متوسطة	4	1,178	3,38	توجد درجة عالية من التغيير في أعمال القسم الذي تعمل به	
متوسطة		0.68	3.54		المجموع
قوية	1	0,955	3,60	تهتم الجامعة بالتغيير الذي يتعلق بالأهداف المسطرة	التغيير في الاستراتيجية
متوسطة	5	1,090	3,33	تتسم استراتيجيات الجامعة بالوضوح	
قوية	4	0,917	3,42	تعمل الإدارة العليا على توضيح أهداف برامج التغيير للمستخدمين	
قوية	2	1,034	3,51	تهتم الجامعة بالتغيير المستمر لمواجهة الظروف المتغيرة في البيئة الخارجية	
قوية	3	1,016	3,47	يعتبر التميز السبب الرئيسي لقيام الجامعة بعملية التغيير	
متوسطة		0.78	3.46		المجموع

المصدر: مستنتجة اعتمادا على بيانات الاستمارة باستخدام برمجية SPSS

قوية	1	0,685	4,11	تهتم الجامعة بمواكبة التغيير التكنولوجي	التغيير في التكنولوجيا
قوية	3	1,008	3,73	تتوفر الجامعة على موارد بشرية متمكنة في التكنولوجيا	
قوية	4	0,896	3,71	تستخدم الجامعة الأساليب التكنولوجية الحديثة في إدارة التغيير التنظيمي	
قوية	2	0,937	3,78	تستخدم الجامعة برمجيات حديثة لتسهيل مختلف عملياتها	
متوسطة	5	1,223	3,36	توفر الجامعة شبكات اتصال فعالة تضمن التواصل الحسن	
متوسطة		0.82	3.28		المجموع
متوسطة	5	1,031	3,29	زادت برامج التغيير في الجامعة من تماسك بين الرؤساء والمرؤوسين	السلوك التنظيمي
قوية	1	0,879	3,53	تمتلك الجامعة وعيا بأهمية التعرف على السلوك التنظيمي لإدارة الصراع.	
متوسطة	5	1,043	3,20	البرامج التدريبية كافية لسد احتياجاتك من المهارات المطلوبة	
متوسطة	2	1,045	3,38	تواكب البرامج التدريبية التغيير في مهام الجامعة	

متوسطة	4	1,138	3,24	تهتم الجامعة بإشراك أكبر عدد من المستخدمين في البرامج التطويرية	
متوسطة	6	1,156	3,13	يعمل الافراد العاملون ضمن فريق واحد	
متوسطة	7	1,019	2,87	يتم تحديد المهام وفقا لمناقشات جماعية يشترك فيها جميع المستخدمين	
متوسطة	3	1,224	3,27	ترتكز الجامعة على تعديل اتجاهات المستخدمين بما يتناسب مع أهدافها	
متوسطة		0.81	3.35		المجموع
قوية		0.62	3.53	المتوسط العام	

يتوفر محور التغيير التنظيمي على أربعة أبعاد سنقوم بدراسة وتحليلها حسب كل بعد على حدى كما موضح في الجدول أعلاه ، البعد الأول : **الهيكل التنظيمي**: من خلال من الجدول أعلاه يتضح لنا أن متوسطات العبارات التي تم الإجابة عليها في بعد الأول للمحور الأول التغيير في الهيكل التنظيمي كانت كالتالي ، فالعبارة الثانية كانت قيمة المتوسط الحسابي 3.89 وقيمة الانحراف المعياري 0.68 و هذا ما يدل على أن الهيكل التنظيمي يتسم بالوضوح لتحديد المسؤولين أما العبارة الثالثة فجاءت في المرتبة الثانية فكانت قيمة المتوسط الحسابي 3.60 وقيمة الانحراف المعياري 0.91 وهذا ما يدل على أن الكلية قوم بتحديث وتحسين الاتصالات بين أفرادها ، أما العبارة الأولى فجاءت في المرتبة الثالثة فكانت قيمة المتوسط الحسابي 3.58 وقيمة الانحراف المعياري 0.95 وهذا ما يدل على أن الكلية تعمل على تحديد دقيق لمهام العاملين بها. أما العبارة الخامسة فجاءت في الترتيب الرابع فكانت قيمة المتوسط الحسابي 3.38 وقيمة الانحراف المعياري 1.17 وهذا ما يدل على أن الكلية تدرك أهمية المحور الأول التغيير التنظيمي .

❖ **البعد الثاني : التغيير في الاستراتيجية:** أما بالنسبة لهذا البعد فكانت تحليله بياناته ومعطياته كالآتي

فالعبرة الأولى كانت قيمة المتوسط الحسابي 3.60 وقيمة الانحراف المعياري 0.95 و هذا ما يدل على أن التحديد الواضح للأهداف بالنسبة للكلية يعمل على تحسين جودة التعليم العالي أما العبرة الثالثة والرابعة والخامسة فجاءت متقاربة وبدرجة موافقة عالية وهذا يدل أن الكلية تعمل على توضيح برامج التغيير للأفراد وكذا تكييفها دوريا مع التغيرات في البيئة الخارجية

البعد الثالث : التغيير في التكنولوجيا : أما بالنسبة لهذا البعد فكانت تحليله بياناته ومعطياته كالآتي

فالعبرة الأولى كانت قيمة المتوسط الحسابي 4.11 وقيمة الانحراف المعياري 0.68 و هذا ما يدل على أن الكلية تتوفر على تكنولوجيات حديثة من أجل تحسين جودة التعليم العالي داخل الجامعة أما العبرة الرابعة فجاءت في المرتبة الثانية فكانت قيمة المتوسط الحسابي 3.78 وقيمة الانحراف المعياري 0.93 وهذا ما يدل على أن الكلية تتوفر على برمجيات حديثة تساعدها على مواكبة التكنولوجيات الحديثة، أما الثالثة فجاءت في المرتبة الثالثة فكانت قيمة المتوسط الحسابي 3.71 وقيمة الانحراف المعياري 1.008 وهذا يدل على أن الكلية تتوفر على إمكانيات بشرية تساعدها على تطبيق التكنولوجيات الحديثة، أما العبرة الخامسة فجاءت في المرتبة الأخيرة بدرجة موافقة متوسطة وهذا ما يدل على أن الكلية لا توفر قنوات اتصال كافية بين الموظفين للتواصل فيما بينهم .

❖ **البعد الرابع : السلوك التنظيمي :** أما بالنسبة لهذا البعد فكانت تحليله بياناته ومعطياته كالآتي

فالعبرة الثانية كانت قيمة المتوسط الحسابي 3.53 وقيمة الانحراف المعياري 0.87 و هذا ما يدل على أن سلوك الأفراد له تأثير العملية التعليمية التي يتم العمل بها في الكلية، أما العبرة الرابعة فجاءت في المرتبة الثانية فكانت قيمة المتوسط الحسابي 3.38 وقيمة الانحراف المعياري 1.04 وهذا ما يدل على أن البرامج التدريبية تساعد في تحسين جودة أعضاء هيئة التدريس ،

أما العبارة الأولى فجاءت في المرتبة الثالثة فكانت قيمة المتوسط الحسابي 3.29 وقيمة الانحراف المعياري 1.03 وهذا ما يدل على أن البرامج التدريبية لها أثر إيجابي هي الأخرى في تحسين جودة أعضاء هيئة التدريس من خلال تبادل الخبرات فيما بينهم . ، أما العبارة الثامنة فكانت قيمة المتوسط الحسابي 3.24 وقيمة الانحراف المعياري 1.13 وهذا ما يدل على أن الكلية تحاول اشراك أكبر عدد من العاملين في البرامج التطويرية والتي تؤثر إيجابا في تحسين العملية التعليمية ، أما عن النسبة للعبارة الثالثة فكانت في المرتبة الخامسة متوسطها الحسابي 3.20 وانحرافها المعياري 1.04 وهذا ما يوضح أن إدارة الكلية تهتم بالبرامج التطويرية من أجل تحسين جودة التعليم . أما بالنسبة للعبارة السابعة فكانت في الأخير بمتوسط حسابي 2.87 وانحراف معياري 1.01 وهذا يدل على أن إدارة الجامعة تنفرد كثيرا في تحديد المهام والذي قد يؤثر سلبا على سير العملية التعليمية

الجدول رقم(24): يوضح لنا الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف والترتيب حسب درجة الاستخدام وكذلك درجة الموافقة لكل من العبارات والأبعاد الموجودة في الاستبيان ، المتعلقة بمحور جودة التعليم العالي وسيتم تحليلها وتربيتها حسب درجة الاستخدام

الفرع الثاني: تحليل نتائج الفرضيات للمحور الثاني

الجدول رقم 24: تحليل نتائج العبارات للمحور الثاني

جودة التعليم العالي	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب درجة الاستخدام	درجة الموافقة
	أسعى إلى تطوير معارفي في التخصص بشكل مستمر	4,18	0.669	1	قوية
	أشارك في التظاهرات العلمية (المؤتمرات ،الندوات) من أجل التطوير	4,05	7800.	4	قوية

المصدر: مستنتجة اعتمادا على بيانات الاستمارة باستخدام برمجية SPSS

أعضاء هيئة التدريس	أمتلاك رغبة كافية لتعليم الطلبة بما يتوافق وقدراتهم	4,16	6310.	2	قوية
	تساعدني خبرتي المهنية في التعامل بإيجابية مع الإدارة والطلبة	4,13	8400.	3	قوية
	أعمل على تقديم الدروس وفق الوسائل التكنولوجية المتاحة(مودل)	3,96	8810.	6	قوية
	أتبادل الخبرات مع زملائي في العمل	4,00	9810.	5	قوية
	أشارك في القرارات التي تخص استراتيجية الجامعة	2,87	1,263	7	متوسطة
المجموع		3.90	0.51		متوسطة
مستوى الطلبة	للطالب دافعية ورغبة قوية في التعلم	2,33	1,019	3	ضعيفة
	يتمتع الطالب بروح البحث والاكتشاف في المجال العلمي	2,31	1,034	2	ضعيفة
	ينتقد الطالب أفكار قائمة ويعرض أفكار بديلة في مجال العلم والتعلم	2,40	9930.	4	ضعيفة
	يفكر الطالب بطريقة إبداعية	2,38	9910.	2	ضعيفة
المجموع		2.35	0.92		ضعيفة
البرامج التعليمية	البرامج التعليمية ملائمة للاحتياجات الطالب في سوق العمل	3,11	1,133	3	متوسطة
	البرامج التعليمية ملائمة للتغيير المعرفي وتطورات العصر	3,24	1,053	1	متوسطة
	البرامج التعليمية تكسب الخبرات والقدرات للتعامل مع الواقع	3,22	1,182	2	متوسطة
	البرامج التعليمية تمكنك من اكتساب مهارات للتواصل مع العالم الخارجي	3,24	1,105	1	متوسطة
المجموع		3.20	0.96		متوسطة

الإمكانيات المادية	حجم قاعات التدريس مناسب لعدد الطلبة	3,44	1,330	2	قوية
	قاعات التدريس تتوفر على إضاءة وتهوية تتناسب مع الجو التعليمي	3,15	1,380	4	متوسطة
	تجد بالمكتبة مختلف الكتب والمراجع المناسبة لإنجاز عملك	3,56	1,102	1	قوية
	تكنولوجيا المعلومات التي توفرها الجامعة تتماشى مع احتياجات المتعاملين (طلبة، أساتذة، إدارة)	3,33	1,106	3	متوسطة
المجموع		3.36	0.97		متوسطة
العملية التعليمية	إدارة الجامعة تنظم نشاطات تعلم الطلبة بأهدافها ورسالتها	3,33	1,001	1	متوسطة
	إدارة الجامعة تنظم دورات تحسيسية للتوعية بأهمية جودة التعليم العالي	3,33	9630.	1	متوسطة
	إدارة الكلية مهتمة بأفكار الطلبة عند اتخاذ بعض القرارات	2,84	1,167	3	متوسطة
	إدارة الكلية على استعداد دائم لمساعدة الطلبة عند حدوث مشكلة	3,20	1,193	2	متوسطة
المجموع		3.17	0.85		متوسطة
المتوسط العام		3.29	0.50		متوسطة

الجدول رقم 24: يوضح لنا الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف والترتيب حسب درجة الاستخدام وكذلك درجة الموافقة لكل من العبارات والأبعاد الموجودة في الاستبيان ، المتعلقة بمحور جودة التعليم العالي وسيتم تحليلها وترتيبها حسب درجة الاستخدام يتوفر محور جودة التعليم العالي على خمسة أبعاد سنقوم بدراسة وتحليلها حسب كل بعد على حدى كما موضح في الجدول أعلاه ، **البعد الأول : أعضاء هيئة التدريس :** من خلال من الجدول أعلاه يتضح لنا أن متوسطات العبارات التي تم الإجابة عليها في البعد الأول كانت كالتالي ، فالبعبارة الأولى كانت قيمة المتوسط الحسابي 4.18 وقيمة الانحراف المعياري 0.66 و هذا ما يدل

على أن الموظفين يسعون جاهدين لتأدية مهامهم على أفضل وجه أما العبارة الثالثة فجاءت في المرتبة الثانية فكانت قيمة المتوسط الحسابي 3.16 وقيمة الانحراف المعياري 0.63 وهذا ما يدل على أن الكلية تسعى لتكوين طلبة بما يتوافق وقدراتهم ، أما العبارة الرابعة فجاءت في المرتبة الثالثة فكانت قيمة المتوسط الحسابي 4.13 وقيمة الانحراف المعياري 0.86 وهذا ما يدل على أن أعضاء هيئة التدريس يسعون إلى التعامل بإيجابية مع الطلبة مستخدمين خبراتهم المكتسبة ، أما العبارة الثانية فكانت قيمة المتوسط الحسابي 4.05 وقيمة الانحراف المعياري 0.78 وهذا ما يدل على أن الإدارة تنظم تظاهرات علمية، أيام تكوينية، ملتقيات لتنمية معارف الموظفين أما العبارة السادسة فكانت قيمة المتوسط الحسابي لها ب : 4.00 وقيمة الانحراف المعياري 0.96 وهذا ما يدل على أن أساتذة الكلية يتبادلون الخبرات فيما بينهم من أجل تحسين جودة التعليم العالي بالكلية أما العبارة الخامسة فكان متوسطها الحساب 3.96 وانحرافها المعياري 0.88 وهذا ما يدل على استخدام أعضاء هيئة التدريس للتكنولوجيا المتوفرة داخل الجامعة أما بالنسبة للعبارة الثامنة فكان ترتيبها من حيث درجة الموافقة الأخير بمتوسط حسابي 3.87 و انحراف معياري 1.26 وهذا يدل على أن إدارة الجامعة تخص عدد قليل من المستخدمين بالمشاركة في القرارات الاستراتيجية الخاصة بها.

❖ البعد الثاني: مستوى الطلبة: أما بالنسبة لهذا البعد فكانت تحليله بياناته ومعطياته كالآتي

متوسطات عباراته كلها ضعيفة محصورة بين 2.31 و 2.40 وانحرافاتها المعيارية محصورة بين 0.93 و 1.03 ودرجة موافقة كلها ضعيفة وهذا يدل على أن مستوى الطلبة ضعيف مقارنة بجودة أعضاء هيئة التدريس. أما العبارة الثالثة فكان متوسطها 3.22 وانحرافها المعياري 1.18

❖ البعد الثالث: البرامج التعليمية: أما بالنسبة لهذا البعد فكانت تحليله بياناته ومعطياته كالآتي

فالعبارة الثانية والرابعة كانت قيمة المتوسط الحسابي 3.24 وقيمة الانحراف المعياري 1.05 و 1.10 على الترتيب و هذا ما يدل على توافق بين مهارات الموظفين وطبيعة البرامج التعليمية المقدمة من طرف إدارة الكلية أما العبارة الثالثة فجاءت في المرتبة الثانية فكانت قيمة المتوسط الحسابي 3.22 وقيمة الانحراف المعياري 1.18 وهذا ما يدل على أن البرامج التعليمية المقدمة تكسب مهارات

تتكيف مع الواقع الخارجي ، أما العبارة الأولى فجاءت في المرتبة الثالثة فكانت قيمة المتوسط الحسابي 3.11 وقيمة الانحراف المعياري 1.13 وهذا ما يدل على أن الراجح التعليمية المقدمة تتلاءم مع متطلبات سوق العمل.

❖ **البعد الرابع: الإمكانيات المادية:** أما بالنسبة لهذا البعد فكانت تحليله بياناته ومعطياته كالآتي
أما بالنسبة للعبارة الثالثة فكان متوسطها الحسابي 3.56 وانحرافها المعياري 1. وهذا ما يوضح لنا أن مكتبة الكلية تتوفر على إمكانات ملائمة لإنجاز أعمالها مما يساعده في تحسين العملية التعليمية، أما الثانية فجاءت في المرتبة الثانية فكانت قيمة المتوسط الحسابي 3.15 وقيمة الانحراف المعياري 1.38 وهذا ما يدل على أن إدارة المعهد على توفر قاعات تدريس مناسبة لتشجيع موظفيها على تقديم الأفضل وبالشكل اللازم، أما العبارة الرابعة فجاءت في المرتبة الثالثة فكانت قيمة المتوسط الحسابي 3.33 وقيمة الانحراف المعياري 1.10 وهذا ما يدل على أن إدارة الكلية تستعمل تكنولوجيا حديثة تخدم أهداف الكلية إلى حد ما ، في الوقت المناسب ، أما العبارة الثانية فجاءت في المرتبة الرابعة فكانت قيمة المتوسط الحسابي 3.15 وقيمة الانحراف المعياري 1.38 وهذا ما يدل على أن إدارة المعهد لا توفر إلى حد ما التهوية اللازمة داخل القاعات من أجل تقديم خدمة أفضل لموظفيها .

البعد الخامس: العملية التعليمية: أما بالنسبة لهذا البعد فكانت تحليله بياناته ومعطياته كالآتي
فالعبارة الأولى والثانية كانت قيمة المتوسط الحسابي 3.33 وقيمة الانحراف المعياري 1.001 و 0.96 وهذا ما يدل على إدارة الكلية تنظم نشاطات تعلم الطلبة بأهدافها ورسالتها، كما أنها تنظم دورات تحسيسية لتوعية الطلبة بأهمية جودة التعليم العالي من أجل تحسينه، أما العبارة الثالثة فجاءت في المرتبة الثانية فكانت قيمة المتوسط الحسابي 3.20 وقيمة الانحراف المعياري 0.19 وهذا ما يدل على أن الكلية يوفر مناخا مناسباً للتواصل مع الطلبة وحل مشاكلهم ، أما العبارة الثالثة فجاءت في المرتبة الثالثة فكانت قيمة المتوسط الحسابي 2.87 وقيمة الانحراف المعياري

1.16 وهذا ما يدل أن إدارة الكلية تتخذ البعض من قراراتها بدون أخذ آراء الطلبة التي قد تكون مفيدة في الكثير من الأحيان لأن الطلبة أحد أهم عناصر العملية التعليمية.

خلاصة الفصل

من خلال دراستنا لمحور التغيير التنظيمي اتضح لنا أن كل الأبعاد محل الدراسة تفوق متوسطاتها المتوسط المعياري 3 هي كل من (الهيكل التنظيمي، الاستراتيجية، التكنولوجيا، السلوك التنظيمي) وهذا يدل على أن إدارة الكلية تولي اهتماما لكل الأبعاد التي تمت دراستها وتحليلها.

أما بالنسبة للمتوسط العام لرأس المال البشري فكان متوسطه المعياري أكبر من 3 فهو مقبول.

❖ أما من خلال دراستنا لمحور جودة التعليم العالي اتضح لنا أن الأبعاد محل الدراسة التي تفوق متوسطاتها المتوسط المعياري 3 هي كل من (أعضاء هيئة التدريس، البرامج التعليمية، الإمكانيات المادية والعملية التعليمية) وهذا يدل على أن إدارة الكلية تولي اهتماما لكل من الأبعاد التي تمت دراستها وتحليلها.

أما عن البعد المتبقي (مستوى الطلبة) فمتوسطها المعيارية أقل من 3 وهذا يدل على أن الطلبة بالكلية في حاجة إلى استراتيجيات مدروسة للارتقاء بهم وليكونوا في مستوى سمعة الجامعة.

❖ أما بالنسبة للمتوسط العام لجودة التعليم العالي فكان متوسطه المعياري أكبر من 3 فهو مقبول.

❖ أما عن المتوسط العام الذي يربط تكنولوجيا المعلومات برأس المال البشري فكان متوسطه الحسابي يقدر بـ : 3.23 وانحراف معياري بـ 0.92 ومعامل اختلاف 28.48 ومتوسطه المعياري أكبر من 3 وهذا مقبول وكاف.

خاتمة

الخاتمة:

يعد التغيير ظاهرة ذات أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمات في ظل الظروف الديناميكية الراهنة، ولقد أصبحت التحديات تطوق كافة أبعاد حياتنا، ولم تعد تسمح للأفراد أو المجتمعات بالانعزال أو الحياض أو الهروب بل لا بد من مواجهتها، بمواكبة هذه التغيرات والتحديات بالعلم والمعرفة والإصرار، ويمكن أن يطرأ التغيير على أي جانب من جوانب المنظمة أو جميعها مرة واحدة، وذلك حسب إرادة وحاجة المنظمة، إمكانياتها، وأيضاً البرنامج والأسلوب الذي تنوي تطبيقه، ونظراً لأهمية موضوع التغيير المتسارع أصبح التغيير مطلباً في كافة نواحي الحياة المعاصرة، وأصبح التعامل معه حتمية مفروضة على الجميع، ولم يعد لمؤسسات التعليم العالي على اختلاف الدول التي تنتمي إليها الخيار في الأخذ به أو تركه، وإنما يبقى الخيار المطروح أمامها يتعلق بأي السبل تنتهجها لتحقيق التطور والنمو المستمر وفق ما يواكب ذلك التغيير ويكسبها رهان الجودة. وبعد تناولنا لمفاهيم التغيير التنظيمي وجودة التعليم العالي في الجانب النظري من خلال الأبعاد الأربعة للمتغير المستقل وهي: الهيكل التنظيمي، الاستراتيجية، التكنولوجيا والسلوك التنظيمي، وكذا الأبعاد الخمسة للمتغير التابع وهي: جودة أعضاء هيئة التدريس، جودة مستوى الطلبة، جودة البرامج التعليمية، جودة الإمكانيات المادية وجودة العملية التعليمية . وبعد اختبارنا لفرضيات الدراسة وفق الأساليب الإحصائية اللازمة تم التوصل إلى نتائج الدراسة ، ثم تقديم مجموعة من الاقتراحات وفق التالي:

1- نتائج الدراسة : إن الدراسة الحالية التي قمنا بها والمتمثلة في دور التغيير التنظيمي في

جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم التجارية والاقتصادية

وعلوم التسيير وعليه تم التوصل للنتائج النظرية التالية:

أ- يوجد دور معنوي للهيكل التنظيمي في تحسين جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من

منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية. ويتجلى ذلك من تبادل الأساتذة للخبرات فيما بينهم

ب- يوجد دور معنوي للتغيير في الاستراتيجية في تحسين جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية. من خلال اهتمام الجامعة بالتغيير المتعلق بالأهداف ما أثر إيجابا على جودة البرامج التعليمية التي تواكب متطلبات سوق العمل.

ت- يوجد دور معنوي للتغيير في التكنولوجيا في تحسين جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية ويتجلى ذلك في امتلاك الجامعة لهيئة تدريس ذات مستوى علمي عال وكذا إمكانيات مادية كافية لإدارة العملية التعليمية.

ث- يوجد دور معنوي للتغيير في السلوك التنظيمي في تحسين جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور أساتذة كلية العلوم الاقتصادية ويظهر ذلك في وعي الجامعة بأهمية التغيير التنظيمي من أجل إدارة الصراع التنظيمي داخل الجامعة.

2-الاقتراحات:

على ضوء النتائج السابقة المتوصل إليها تم تقديم الاقتراحات التالية:

- التخطيط بموضوعية أكثر أثناء التغيير في الهيكل التنظيمي وبصفة دورية.
- استراتيجيات الجامعة لابد أن تتسم بالوضوح أكثر سواء في تحديد الرؤية أو الرسالة كما يجب اشراك الأساتذة في تحديدها.
- المحافظة وزيادة الاهتمام بالتكنولوجيا من أجل مواكبة سوق العمل.
- إشراك جميع الأساتذة في تحديد المهام من أجل تحسين الاتصال فيما بينهم.
- العمل على المحافظة على مستوى الأساتذة من خلال التحفيز والتكوين المستمرين.
- فتح باب النقاش مع الطلبة لمعرفة سبب ضعف مستوى الطلبة داخل الجامعة.
- الاهتمام أكثر بمشاركة الطلبة لأفكارهم مع الجامعة من خلال فتح ورشات عمل داخل الجامعة ..مخابر البحث وخارج الجامعة من خلال الاتفاقيات مع الشركات ومكاتب الدراسات.

آفاق البحث:

خاتمة

بعد دراستنا لهذا الموضوع تبين لنا أنه موضوع واسع لم نستطع التعمق في مختلف جوانبه كما يعتبر من أهم وأحدث الموضوعات في الوقت الحالي نظر للمكانة التي يكتسبها في مختلف المنظمات العالمية لذا نقترح بعض المواضيع التي يمكن أن تستدرك مختلف نقائص هذه الدراسة.

- ❖ أثر التغيير في الهيكل التنظيمي في جودة التعليم العالي.
- ❖ أثر التغيير في الاستراتيجية في جودة التعليم العالي.
- ❖ دور التكنولوجيا في تحسين جودة التعليم العالي.
- ❖ أثر السلوك التنظيمي على جودة التعليم العالي.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

الكتب باللغة العربية:

- 1- علي بن أحمد السبتي ، إدارة التغيير ومتطلبات التطوير التنظيمي، من الموقع الإلكتروني (<http://www.Alriyadh.com>) تاريخ الاطلاع 2021/01/19.
- 2- ناصر محمد العدلي، السلوك التنظيمي والانساني (منظور كلي مقارن)، الادارة العامة للبحوث السعودية، المملكة العربية السعودية، 1995 .
- 3- رأفت عبد العزيز البوهي، الجودة الشاملة في التعليم، دار الجديد للنشر والتوزيع، زرادة الجزائر، الطبعة الأولى، 2016.
- 4- لمرهضي سنان غالب، نظرية المنظمة والتغيير التنظيمي، مركز الأمين للنشر والتوزيع، اليمن، الطبعة 4، 2010.

المجلات:

- 5- عفاف حداد، عبد المالك ججيق، العلاقة التأثيرية بين أبعاد التغيير التنظيمي وتفعيل مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مطاحن عمر بن عمر، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 6، العدد 2، ديسمبر 2020.
- 6- إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين جودة التعليم العالي أسماء سلامي، يمينة حانش، المجلة الجزائرية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 04 2018
- 7- كمال بوقرة وآخرون، التغيير التنظيمي كمدخل استراتيجي لتكيف المنظمة مع المحيط، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 27، سبتمبر 2018.
- 8- الزهرة قريشي وآخرون، الجودة الشاملة كإحدى استراتيجيات التغيير التنظيمي، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 01، العدد 02، سبتمبر 2018.
- 9- بن عكروف إيمان وآخرون، التغيير التنظيمي نحو رؤية جديدة للمنظمة، مجلة القبس للدراسات النفسية والاجتماعية، العدد 04، سنة النشر غير موجودة.

- 10- كحلي عائشة سلمة، منى مسغوني، حتمية تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 02، ديسمبر 2017.
الرسائل الجامعية والأطروحات.
- 11- بوطبة نور الهدى، إدارة التغيير في مؤسسات التعليم العالي: نحو نموذج مقترح لتنفيذ الإصلاحات الجامعية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة باتنة، 2016.
- 12- سوفي نبيل، دراسة تحليلية لاتجاهات الموظفين نحو التغيير التنظيمي، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، قسنطينة، 2011.
- 13- لرقط علي، إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بالجزائر: المبررات والمتطلبات الأساسية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، تخصص الإدارة والتسيير التربوي، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، السنة الجامعية 2009/2008.
- 14- خالصة فتح الله، إدارة الجودة الشاملة كمحل لإحداث التطوير التنظيمي في التعليم العالي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2012/2011.
- 15- نبيلة جعيجع، التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية المحلية، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير المسيلة، 2015.
- 16- رقاد صليحة، تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية أفاقه ومعوقاته، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة سطيف، 2014.
الملتقيات والمؤتمرات:

- 17- تقاوي العربي، دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكار في المنظمات الحديثة من وجهة نظر العاملين في منظمات الاتصالات الجزائرية، الملتقى الدولي حول الابداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة جامعة البليدة، ماي2010.
- 18- عماد الدين محمد الحسن أحمد، معايير جودة البرامج الأكاديمية: كليات الهندسة بجامعات الخرطوم نموذجا، بحوث المؤتمر العربي الدولي الثالث لضمان جودة التعليم العالي، جامعة الزيتونة، الأردن، 2-4أفريل 2013.
- 19- بن أعمار منصور، استمارة المشاركة في ملتقى دولي الابداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، جامعة باجي مختار، عنابة، 18/19ماي 2010,2011

الكتب بالأجنبية:

Terfayanassima, démarche qualité dans l'entreprise et l'analyse des .risques, ED HOUMA :Alger, 2004

ملاحق

الملحق رقم (1): قائمة المحكمين

الرقم	الاسم	اللقب	الرتبة
1	نور الدين	عسلي	أستاذ محاضر أ
2	مصطفى	حوحو	أستاذ محاضر أ
3	حسين	بركاتي	أستاذ محاضر أ



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضيافالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الاستبيان

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته، تحية طيبة وبعد:

في إطار التحضير مذكرة ماستر في علوم التسيير بعنوان "دور التغيير التنظيمي في تحسين جودة التعليم العالي بجامعة المسيلة من منظور اساتذة كلية العلوم الاقتصادية ، وعليه تم تصميم هذا الاستبيان لأغراض البحث العلمي بهدف جمع المعلومات اللازمة، نرجو منكم الإجابة بدقة على مجموعة من الأسئلة المرفقة للاستبيان بصراحة وموضوعية، مع العلم أن إجاباتكم ستبقى محفوظة ضمن حدود الدراسة والبحث العلمي.

شكرا على تعاونكم

أولا: معلومات عامة.

- (1) الجنس: ذكر أنثى
- (2) العمر: 30 سنة فأقل من 31-40 سنة من 41-50 سنة أكثر من 51 سنة
- (3) الرتبة: استاذ مساعد استاذ محاضر ب استاذ محاضر أ استاذ
- (4) الخبرة المهنية: 5 سنوات من 6 سنوات إلى 10 سنوات من 11 سنة إلى 20 سنة أكثر من 20 سنة
- (5) (القسم): علوم التسيير إدارة مالية ومحاسبة علوم اقتصادية علوم تجارية
- (6) الصفة: استاذ استاذ يشغل منصب

المحور الأول: التغيير التنظيميالمحور الثاني: جودة التعليم العالي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات	الرقم
1- بعد الهيكل التنظيمي						
					تعمل الجامعة على تحديد صلاحيات الأفراد وتطويرها وفقا لمتطلبات العمل	01
					يتميز الهيكل التنظيمي بسهولة الاتصال بين الأقسام	02
					تشجع إدارة الجامعة على تغيير نظام الاتصالات وفقا لما يحتاجه العمل	03
					تعمل الجامعة على تقييم الهيكل التنظيمي بشكل مستمر	04
					توجد درجة عالية من التغيير في أعمال القسم الذي تعمل به	05
2- بعد التغيير في الاستراتيجية						
					تهتم الجامعة بالتغيير الذي يتعلق بالأهداف المسطرة	01
					تتسم استراتيجيات الجامعة بالوضوح	02
					تعمل الإدارة العليا على توضيح أهداف برامج التغيير للمستخدمين	03
					تهتم الجامعة بالتغيير المستمر لمواجهة الظروف المتغيرة في البيئة الخارجية	04
					يعتبر التميز السبب الرئيسي لقيام الجامعة بعملية التغيير	05
3- بعد التغيير في التكنولوجيا						
					تهتم الجامعة بمواكبة التغيير التكنولوجي	01
					تتوفر الجامعة على موارد بشرية متمكنة في التكنولوجيا	02
					تستخدم الجامعة الأساليب التكنولوجية الحديثة في إدارة التغيير التنظيمي	03
					تستخدم الجامعة برمجيات حديثة لتسهيل مختلف عملياتها	04
					توفر الجامعة شبكات اتصال فعالة تضمن التواصل الحسن	05
4- بعد التغيير في السلوك التنظيمي						
					زادت برامج التغيير في الجامعة من تماسك بين الرؤساء والمرؤوسين	01
					تمتلك الجامعة وعيا بأهمية التعرف على السلوك التنظيمي لإدارة الصراع.	02

ملاحق

03	البرامج التدريبية كافية لسد احتياجاتك من المهارات المطلوبة
04	تواكب البرامج التدريبية التغيير في مهام الجامعة
05	تهتم الجامعة بإشراك أكبر عدد من المستخدمين في البرامج التطويرية
06	يعمل الأفراد العاملون ضمن فريق واحد
07	يتم تحديد المهام وفقاً لمناقشات جماعية يشترك فيها جميع المستخدمين
08	ترتكز الجامعة على تعديل اتجاهات المستخدمين بما يتناسب مع أهدافها
الرقم	العبارات
غير موافق بشدة	غير موافق
موافق بشدة	موافق
محايد	محايد
غير موافق بشدة	غير موافق
1- بعد جودة أعضاء هيئة التدريس	
01	أسعى إلى تطوير معارفي في التخصص بشكل مستمر
02	أشارك في النظاهرات العلمية (المؤتمرات ،الندوات) من أجل التطوير
03	أمتلك رغبة كافية لتعليم الطلبة بما يتوافق وقدراتهم
04	تساعدني خبرتي المهنية في التعامل بإيجابية مع الإدارة والطلبة
05	أعمل على تقديم الدروس وفق الوسائل التكنولوجية المتاحة(مودل)
06	أبادل الخبرات مع زملائي في العمل
07	أشارك في القرارات التي تخص استراتيجية الجامعة
2- بعد جودة مستوى الطلبة	
01	للطالب دافعية ورغبة قوية في التعلم
02	يتمتع الطالب بروح البحث والاكتشاف في المجال العلمي
03	ينتقد الطالب أفكار قائمة ويعرض أفكار بديلة في مجال العلم والتعلم
04	يفكر الطالب بطريقة إبداعية
3- بعد جودة البرامج التعليمية	
01	البرامج التعليمية ملائمة للاحتياجات الطالب في سوق العمل
02	البرامج التعليمية ملائمة للتغيير المعرفي وتطورات العصر
03	البرامج التعليمية تكسب الخبرات والقدرات للتعامل مع الواقع
04	البرامج التعليمية تمكنك من اكتساب مهارات للتواصل مع العالم الخارجي
4- بعد جودة الإمكانيات المادية	

ملاحق

					01 حجم قاعات التدريس مناسب لعدد الطلبة
					02 قاعات التدريس تتوفر على إضاءة وتهوية تتناسب مع الجو التعليمي
					03 تجد بالمكتبة مختلف الكتب والمراجع المناسبة لإنجاز عملك
					04 تكنولوجيا المعلومات التي توفرها الجامعة تتماشى مع احتياجات المتعاملين (طلبة، أساتذة، إدارة)
					5- بعد جودة العملية التعليمية
					01 إدارة الجامعة تنظم نشاطات تعلم الطلبة بأهدافها ورسالتها
					02 إدارة الجامعة تنظم دورات تحسيسية للتوعية بأهمية جود التعليم العالي
					03 إدارة الكلية مهتمة بأفكار الطلبة عند اتخاذ بعض القرارات
					04 إدارة الكلية على استعداد دائم لمساعدة الطلبة عند حدوث مشكلة

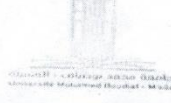
Université Mohamed Boudiaf à M'sila

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et
des Sciences de Gestion

Département: Gestion.....

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

م: ..التسيير.....

تصريح بشرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة) : ..بور بسيدة عادل المولود(ة) بتاريخ: 1988/07/19 بـ ..بريكه
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 05/166/000706 الصادرة بتاريخ: 2017/07/05 عن: أولاد عمار
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبية: التسيير تخصص: إدارة أعمال خلال السنة الجامعية: 2020/2021
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: " دور التسيير المنظمي في جودة
التعليم العالي من وجهة نظر الأساتذة الجامعيين
دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم
التسيير بجامعة المسيلة
أصبح بشرفي أنني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2021/06/22

التوقيع والبصمة

.....



ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التغيير التنظيمي في جودة التعليم العالي لدى عينة من أساتذة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، حيث تم قياس التغيير التنظيمي اعتماداً على الأبعاد التالية (التغيير الهيكلي، التغيير في الاستراتيجية، التغيير في التكنولوجيا، التغيير في السلوك التنظيمي) أما جودة التعليم العالي فقد تم قياسها وفق لأبعاد التالية: (جودة أعضاء هيئة التدريس، جودة مستوى الطلبة، جودة البرامج التعليمية وطرق التدريس، جودة الإمكانيات المادية وجودة العملية التعليمية).

وقد تم الاعتماد على منهج الأسلوب الوصفي من خلال استمارة الكترونية تم توزيعها على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية بالجامعة محل الدراسة، وتوصلت الدراسة لوجود أثر ذي دلالة إحصائية لكل أبعاد التغيير التنظيمي على جودة التعليم العالي للأساتذة بجامعة المسيلة.

الكلمات المفتاحية: التغيير التنظيمي، الجودة، التعليم العالي.

Abstract:

The Aim of This study to identify the role of organizational change in the quality of higher education among a sample of professors at Mohamed Boudiaf University in M'sila. Where organizational change was measured based on the following dimensions (structural change, strategical change, technological change, and change in organizational behavior). As for the quality of higher education, it was measured according to the following dimensions: (the quality of the faculty members, the quality of the students' level, the quality of educational programs and teaching methods, the quality of material capabilities and the quality of the educational process).

The descriptive method was relied on through an electronic form that was distributed to a sample of professors of the Faculty of Economics at the university under study.

The study found a statistically significant effect of all dimensions of organizational change on the quality of higher education for teachers at the University of M'sila.

Keywords: organizational change, quality, higher education



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ