

مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر
- من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة -

مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر

من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة -

إبراهيم عاشوي - باحث دكتوراه جامعة المسيلة

بلقاسم سعودي - جامعة المسيلة

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح أهمية ودور المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي، كما تهدف الدراسة إلى توضيح العلاقة وآلية التأثير بين المناخ التنظيمي وأبعاد الجودة الشاملة في التعليم العالي؛ وقد شملت الدراسة عينة من الأساتذة بجامعة البويرة (45) أستاذ، كما انطلقت الدراسة بطرح مجموعة من التساؤلات والفرضيات وتحديد نموذج الدراسة، والتي تهدف إلى تحديد أثر المناخ التنظيمي في تحقيق جودة المؤسسات الجامعية. وخلصت الدراسة إلى وجود دور وأثر للمناخ التنظيمي في تحقيق النجاح وتطبيق معايير الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وذلك من خلال تحسين الهياكل التنظيمية في الجامعة وأنماط الاتصال، وكذا زيادة فرص المشاركة الفعلية في عملية اتخاذ القرار وتوفير الأدوات والتكنولوجيا اللازمة في العملية التعليمية الجامعية.

الكلمات المفتاحية: المناخ التنظيمي، القيادة التنظيمية، الاتصال، التكنولوجيا، جودة التعليم العالي

Abstract

This study aims to clarify the importance of the regulatory climate in the achievement of institutions of higher education quality and the role, as this study aims to clarify the relationship and the mechanism of the effect of the regulatory climate and the dimensions of the overall quality of higher education; the sample of professors at the University of Bouira included in the study (45), professor, also launched the study by asking a series of questions and hypotheses and determine the study model, which aims to determine the impact of the regulatory climate in achieving Jeddah university institutions. The study concluded that the presence of the role and impact of organizational climate in achieving the success of the application of total quality in the institutions of higher education standards, and by improving the organizational structures at the university and communication patterns, as well as increase the chances of actual participation in decision-making and provide the tools and technology necessary in university educational process.

Keywords: Organizational climate, Organizational leadership, Technology, the quality of higher education

مقدمة:

شهدت مؤسسات التعليم العالي في الجزائر تطورات وتجاذبات عديدة في سيرها نحو التطوير والتجديد؛ فقد انعكس واقع الجزائر الاجتماعي والاقتصادي والسياسي على منظومة التعليم العالي، فواقع الجزائر غداة الاستقلال انعكس على وضعية هذه المؤسسات والتي عرفت ضعفا من ناحية العدد والتأطير والمخرجات، وأعقبت هذه المرحلة مرحلة الإصلاحات في فترة السبعينات والتي عرفت تطورا مشاهدا من ناحية الكم دون النوع، كما انعكس التوجه الاشتراكي للدولة على سياسات ومبادئ التعليم العالي في الجزائر من ناحية المجانية والتعريب والجزارة.

هذا الواقع الذي صاحب فترة الإصلاحات وماتلاها، رافقه بداية تطورات على المستوى العالمي؛ فالعولمة بمضامينها وأدواتها وتحدياتها وتطوراتها شكلت ضغوطا جديدة على صانعي قرار سياسة التعليم العالي في الجزائر، كما أدت التغيرات الحاصلة في المجتمع الجزائري والانفتاح الاقتصادي والثقافي والاجتماعي الذي عرفه، إلى زيادة الضغوط على مؤسسات التعليم العالي من ناحية الاستقبال والتكوين والتطوير وفتح المجالات والتخصصات التي تتلائم وسوق العمل المحلي والاقليمي والدولي.

مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر
-من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة -

كل هذه العوامل والضغوطات الداخلية والخارجية أدت بالجزائر إلى إدخال تغييرات جذرية على مستوى المفاهيم والمضامين والممارسات في مؤسسات التعليم العالي، فالتخلي عن المنظومة القديمة واستبدالها بسياسة ماعرف ب إصلاحات "ل م د"، الهدف منه هو إرساء فلسفة ومبادئ الجودة الشاملة في سياسة التعليم العالي في الجزائر.

وتعتبر فلسفة الجودة في التعليم العالي منظومة متكاملة تأخذ بعين الاعتبار والأهمية العملاء الداخليين(الأستاذ، الطالب، الإدارة الجامعية) والعملاء الخارجيين(سوق العمل، المجتمع المحلي، الحكومات، المجتمع الدولي) كمؤشرات ودعائم في رسم ووضع سياساتها التعليمية، وكذا توفير المنتجات التعليمية بالتنوع والكمية التي تحتاجها مختلف الأطراف المساهمة و الفاعلة في المحيط الجامعي.

وبالرغم من التغييرات التي صاحبت مؤسسات التعليم العالي في الجزائر في سيرها نحو تبني تطبيق فلسفة الجودة الشاملة، إلا أنّ هناك تحديات وعوائق كثيرة حالت وتحول دون الوصول إلى الأهداف المبتغاة من تطبيق هذه الفلسفة، فمحدودية الامكانيات المادية والمالية وضعف الكوادر البشرية المؤهلة وضعف الاندماج الفعلي مع سوق العمل وقلة مساهمة الشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين في عملية التحول، هي أسباب، وأخرى، حالت دون النجاح الفعلي لتجويد مؤسسات التعليم العالي.

كما أنه بالرغم من الأهمية والتأثير الفعلي للأسباب والعوامل السابقة، التي حالت دون الوصول إلى الأهداف المسطرة، هناك أسباب أخرى لم تعطى لها الأهمية القصوى بالرغم من تواجدها وتأثيراتها المختلفة في دعم تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في التعليم العالي، ولعل المناخ التنظيمي السائد، من بين أبرز هذه العوامل؛ فالمناخ التنظيمي الذي يُعبر عن مختلف العلاقات السائدة من أنماط قيادية واتصالية وتحفيزية وأشكال البنى الهيكلية، و الإمكانيات المادية والتكنولوجية المستخدمة، من شأنه دعم وتسهيل عملية التحول من الإدارة التقليدية في عملية التسيير والتعليم إلى منظومة جديدة قائمة على مبدأ التحسين والتطوير والتجديد المستمر للمناهج والسياسات والممارسات في مؤسسات التعليم العالي.

مشكلة البحث

يعتبر المناخ التنظيمي أرضية داعمة في جميع مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وذلك نظرا لأنه يتواجد في مختلف الأحداث والنشاطات التنظيمية المختلفة على مستوى أية منظمة والجامعة خصوصا، وكذا بسبب قدرته على التأثير وتوجيه سلوك الأفراد نحو تحقيق الأهداف والغايات؛ فالمناخ التنظيمي هو علاقة الارتباط بين الفرد وبين بيئته التنظيمية. وانطلاقا من أهمية المناخ التنظيمي وقدرته على التأثير في سلوكيات الأفراد داخل التنظيم، وبما أنّ فلسفة الجودة في التعليم قائمة على توافر البيئة الملائمة التي تسمح للعنصر البشري والمادي بزيادة مستويات التطوير والتغيير الإيجابي، فإننا نطرح الإشكالية التالية:

ما مدى مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر؟

و انطلاقا من التساؤل الرئيسي أعلاه يمكن أن نطرح مجموعة من الأسئلة الفرعية كالتالي:

1. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر من وجهة نظر الباحثين؟.

2. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الجامعية في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر الباحثين؟.

مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر
-من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة -

3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاتصالات التنظيمية في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر من وجهة نظر الباحثين؟.
 4. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتكنولوجيا في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر من وجهة نظر الباحثين؟.
 5. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد المناخ التنضمي مجتمعة في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر من وجهة نظر الباحثين؟.
- فرضيات البحث:

و للإجابة على التساؤل الرئيسي أعلاه، ننتقل من الفرضيات التالية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر من وجهة نظر الباحثين؟.
 2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الجامعية في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر من وجهة نظر الباحثين؟.
 3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاتصالات الجامعية في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر من وجهة نظر الباحثين؟.
 4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتكنولوجيا في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر من وجهة نظر الباحثين؟.
 5. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد المناخ التنظيمي مجتمعة في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر الباحثين؟.
- أهمية البحث:

يمكن إبراز أهمية البحث في النقاط التالية:

1. يعتبر موضوعي المناخ التنظيمي و جودة التعليم العالي من المقاربات الحديثة في حقل الإدارة، والتي تحتاج مزيد من الدراسات وتبسيط الضوء عليهما نظرا لانعكاساتهما على الكثير من المجالات الحيوية.
2. تنبع أهمية الدراسة من كونها تتناول موضوع المناخ التنظيمي الذي له تأثير على ضمان جودة مؤسسات التعليم العالي.
3. تنبع أهمية الدراسة من خلال إبراز أهمية الاعتناء بمتطلبات ومؤشرات الجودة الشاملة، قصد تحسين المخرجات النهائية للجامعة وتحسين المراتب العلمية لمؤسسات الجامعة في ظل محيط متنافس ومتجدد.
4. الشق الميداني والذي يعطينا صورة جيدة عن حال المؤسسة الجامعية وواقع الجودة والمناخ التنظيمي فيها، وبالتالي أهمية الدراسة تنبع من نتائجها التي هي أقرب للواقع المعاش والملموس في معظم المؤسسات الجامعية الجزائرية.

مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر
- من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة -

نموذج الدراسة:



منهج الدراسة:

لقد اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة نظرا لتلائمه مع طبيعة الموضوع المدروس، إذ إنَّ المنهج الوصفي أسلوب من أساليب التحليل المُركّز على جمع معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة ما من أجل الحصول على نتائج عملية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية، وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة، ثم تحليلها واستخراج النتائج العلمية المطلوبة وفق أساليب علمية.

حدود الدراسة:

1/ الحدود الموضوعية: تختص هذه الدراسة بالمناخ التنظيمي، ومساهمته في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي حيث تسعى الدراسة لاستقراء واقع المناخ التنظيمي السائدة في الجامعة وكذا واقع تطبيق مضامين الجودة الشاملة في المؤسسة الجامعية.

2/ الحدود المكانية: تم اختيار جامعة البويرة كمجال للدراسة: كلية العلوم الاقتصادية؛ كلية العلوم الطبيعية والحياة؛ كلية التكنولوجيا؛ كلية العلوم الاجتماعية والانسانية.

3/ الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الثاني من الموسم الجامعي 2016/2015.
المصطلحات الإجرائية:

- المناخ التنظيمي: مجموعة الخصائص التي تميز بيئة المنظمة الداخلية والتي يعمل الفرد ضمنها فتؤثر على قيمه وإدراكه، وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي.

- إدارة الجودة الشاملة: هو مجموع المعايير والخصائص الواجب توافرها في جميع عناصر العملية التعليمية في المؤسسة التربوية التعليمية وذلك فيما يتعلق بالمدخلات والعمليات والمخرجات، التي من شأنها تحقيق الأهداف المطلوبة للفرد والمؤسسة والمجتمع .

مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر
-من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة -

- جودة التعليم العالي: فلسفة إدارية موجهة لقيادات الجامعة، تركز على إشباع حاجات العملاء لتحقيق نمو الجامعة والوصول إلى أهدافها، وهي تضمن الفعالية العظمى والكفاءة المرتفعة في الحقل العلمي والذي يؤدي في النهاية إلى التميز والتفوق.

الإطار النظري:

أولاً: المناخ التنظيمي:

بدأ الاهتمام بالموضوع في دراسات الفكر الإداري في الثلاثينات من القرن العشرين، إذ قُدمت الأفكار الأولى للمفهوم من قبل (Iewin et al., 1939) و (fleishman, 1953) وذلك من خلال دراستهما حول أثر الأنماط القيادية على المناخ التنظيمي والسياسات التنظيمية الرسمية وحاجة العاملين وقيمهم، وقد أُستخدم مصطلح "المناخ" للمرة الأولى في كتابات علم النفس الصناعي والسلوك التنظيمي، من خلال كتابات (Lewin et lipette) إلا أنهم لم يحددوا المفهوم وأدوات القياس بشكل دقيق. وقد أدت المشاكل والصراعات التي نشأت بين الطلاب و الإدارة المدرسية في أوروبا في بداية الستينات إلى سعي الباحثين نحو تحسين الجوء المدرسي، وتبعاً لهذا الأمر نشر كل من كروف و هاين (Crofts, Halpin, 1963) كتابهم الشهير "المناخ التنظيمي في المدارس"، بهدف تنقية المناخ التنظيمي السائد في المدارس الأوروبية. و أكدّ (Gellerman, 1967) أنّ المناخ التنظيمي يعكس الأحوال الجوية ودرجة الحرارة الفيزيائية والاجتماعية في بيئة العمل.¹ كما عرفت فترة الثمانيات نقاشات عديدة حول وجود الفرق بين مفهومي المناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية؛ حيث أشار (Waterman, 1982) إلى عدم وجود فرق بين المفهومين واعتبارهما شيء واحد، إلا أنّ شنايدر (Shainder, 1988) أكد على أنّ المناخ التنظيمي أشمل من مفهوم الثقافة التنظيمية، فالمناخ التنظيمي كما يشمل أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم والعادات المشتركة)، فإنه يشمل أبعاد مادية كالإجراءات والسياسات وغيرها، فالثقافة التنظيمية شكل من أشكال المناخ التنظيمي.²

إجمالاً، يمكن تحديد أهم المفاهيم التي جاء بها الكتاب بخصوص مفهوم المناخ التنظيمي فيآيلي:

- عرفه أموستت (Umstot. 1985) بأنه: "الطريقة التي يدرك فيها الأفراد البيئة التنظيمية، ويشمل عدة أبعاد وهي: الاستقلالية الفردية، هيكلية النظام، نظام الحوافر، أحد الآخرين يعين الاعتبار والثقة"³.
- وحسب بترسون و تيومين (Peterson et Timm) فإنّ المناخ التنظيمي يُشير إلى "الاتجاهات والقيم والمشاعر والمعايير التي يمتلكها الأفراد بشأن المنظمة التي يعملون فيها"⁴.
- و يرى كامبل (Campbell) بأنّ المناخ التنظيمي هو "مجموعة الخصائص التي تصف المنظمة ويمكن استنباطها من خلال الطرق التي تتعامل مع أعضائها والبيئة المحيطة"⁵.
- كما يعرف المناخ التنظيمي على أنه "جو العمل الداخلي والذي يشمل عناصر مادية وعناصر معنوية والتي يعمل الأفراد في إطارها"⁶.

ثانياً: أهمية المناخ التنظيمي

- يكتسي موضوع المناخ التنظيمي أهمية من ناحية تأثيراته على الأهداف المخططة، حيث ترتبط هذه الأهداف عادة بجو العمل السائد، فنوعية وجود المناخ التنظيمي السائد تُسهل أو تُعرقل عملية تطبيق للأهداف المسطرة.

مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر
-من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة -

- إن أي عملية تطوير وتحسين في الخدمات أو العمليات التنظيمية أو في أساليب العمل، يجب أن تصاحبه بيئة عمل محفزة وليس مناخ تنظيمي محبط لا يساعد على عملية التحسين والتجديد والتطوير التنظيمي.
- قدرة المناخ التنظيمي على التأثير في السلوك الوظيفي للعاملين، من خلال التأثير في أخلاقيات العمل وقيم واتجاهات ورضا الأفراد، الأمر الذي يقلل من معدلات الدوران الوظيفي غير الصحي و معدلات التغيب عن العمل، وكذا الرفع من مستوى الروح المعنوية و الحافزية لدى الأفراد.⁷
- يرتبط الإبداع التنظيمي بنوعية المناخ التنظيمي، فمستويات الدعم التي يقدمها المناخ التنظيمي تسمح للأفراد بزيادة مستويات إبداعهم وتشجيعهم وتحفيزهم على تقديم الأفضل.
- كما يسمح اعتبار المناخ التنظيمي كنظام بتقديم توضيحات للإدارة العليا في عملية تشخيص جوانب الضعف والقوة للمنظمة، وبالتالي العمل على إصلاح الاختلالات وتمكين مواطني القوة وتعزيزها.
- تبرز أهمية المناخ التنظيمي من خلال تأثيره للجوانب النفسية و الاجتماعية للعاملين داخل المنظمة، كما أشارت إلى ذلك دراسة موران (Moran,1985) ⁸، فالمناخ التنظيمي يُسهم في تعزيز الحالات النفسية الجيدة وكذا حل المشاكل الاجتماعية للعاملين، الأمر الذي يرفع من درجة ولاء الأفراد نحو التنظيم.

ثالثا: نماذج المناخ التنظيمي وأبعاده

ويمكن تحديد أهم هذه النماذج المحددة لأبعاد المناخ التنظيمي في النقاط التالية:

1. نموذج لولر (Lawler, 1974): يرى لولر أن أبعاد المناخ التنظيمي على تعددها، يمكن تجميعها في مجموعتين رئيسيتين، تضم كل منها عددا من الأبعاد، فالمجموعة الأولى: تتعلق بالهيكل التنظيمي، وتضم: درجة المركزية في اتخاذ القرارات، درجة الرسمية في إجراءات العمل، درجة التداخل بين الأنظمة الفرعية للمنظمة. أمّا المجموعة الثانية: والتي أطلق عليها العملية التنظيمية، فهي تحتوي على: نمط القيادة، نظم المكافآت، نظم مواجهة الصراعات وحل التناقضات التنظيمية.⁹

2. نموذج فور هاند جيلمر (Ferhand, Glimmer): يرى جيلمر أن أبعاد المناخ التنظيمي تتمثل في:

- الهيكل التنظيمي: ويقاس مدى مرونة الهيكل مع المتغيرات الداخلية والخارجية ومواكبته لهذه التغيرات، ودرجة الرسمية في تحديد إجراءات العمل، كما يقاس درجة تمركز القرارات في الجهات العليا.
- درجة التعقيد: ويقاس عدد الأنشطة الوظيفية؛ عدد المستويات الإدارية، كما يقاس تعقد إجراءات العمل.
- اتجاهات الأهداف: يحدد هذا البعد توجهات أهداف الأفراد ومدى موافقتها مع أهداف المنظمة.
- نمط القيادة: ويحدد شكل نظام القيادة المتبع ومدى قدرة القائد على التأثير في مجريات التنظيم، ودرجة رضا الأفراد على نمط القيادة المتبع.

3. نموذج مسح المنظمات: طور هذا النموذج من طرف معهد مراجعة البحوث Surey of Resarch Institute وأختار الأبعاد التالية:¹⁰

- الاستعداد التكنولوجي: يقاس مستوى التكنولوجيا المستخدمة والقدرة على التحكم فيها، ومدى إتاحة الأفراد لاستخدام هذه التكنولوجيا.

مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر
- من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة -

- مدى الاهتمام بالموارد البشرية: من خلال وضع برامج للتدريب والتطوير وإمكانية الترقية وتوفير مستلزمات وشروط العمل، بما يحقق الظروف النفسية الملائمة لأفراد التنظيم.
- انسياب الاتصالات: الصاعدة والنازلة و الاتصالات في المستوى الواحد، ومدى سرعة هذه الاتصالات في الوصول إلى الأفراد، ودرجة ملائمة وسيلة وقناة الاتصال مع الرسالة.
- مستوى الدافعية لدى الأفراد: ويقاس مدى دافعية الأفراد في إنجاز الأعمال وملائمة الوظائف مع رغبات وإمكانيات ودوافع الأفراد.
- عمليات صنع القرار: يحدد مدى مشاركة الأفراد في اتخاذ القرار ، كما يحدد مستويات التفويض للمستويات الدنيا، بما يحقق مرونة وقدرة على التعامل مع مجريات العمل ويزيد من تحمل مسؤوليات الأفراد.
- نفوذ المستويات الدنيا: ويقاس درجة تأثير الجماعات الغير رسمية في مجريات التنظيم، كما يقاس قدرة المستويات الدنيا على الوقوف في وجه قرارات الإدارة العليا.

4. نموذج كروف و هالين (Croft, Halpin, 1966): اعتمد الباحثان على مجموعتين تتضمن كل منهما أربعة عناصر: المجموعة الأولى: وتضم العناصر التالية: الاعتبار الذي تعطيه الإدارة للأفراد، التأكيد الذي تعطيه الإدارة لانجاز العمل، المسافة العاطفية التي بين المدير و مروؤسيه، الانطباع المتولد عند الأفراد بأن حاجاتهم الاجتماعية قد أشبعت. أما المجموعة الثانية: وتضم بدورها العناصر التالية: السرور الذي يلاقيه الأفراد نتيجة علاقاتهم الاجتماعية في المنظمة ، الرغبة التي تبذلها الإدارة لحفز قوى العمل عند العاملين من خلال سلوك محدد مرتبط بالعمل، تصور الأفراد لدرجة قيامهم بعملهم وانجازهم له؛ شعور العاملين بأنهم قد أنتجوا.¹¹

رابعاً: مفهوم جودة التعليم العالي

- يرى جوران أن جودة التعليم العالي هو منهج وعملية إدارية تهدف إلى تحقيق كفاية التعليم العالي وتهيئة الجو الأكاديمي المناسب للطلبة للحصول على الشهادات الجامعية، وفي ظل غياب أنماط ومعايير محددة لجودة التعليم العالي، على المؤسسات الجامعية تحديد رؤيتها وغايتها لكي يمكنها من تقييم أداءها و إنجازاتها بناء على الأهداف والغايات المسطرة.¹²
- فلسفة إدارية موجهة لقيادات الجامعية، تركز على إشباع حاجات العملاء لتحقيق نمو الجامعة والوصول إلى أهدافها، وهي تضمن الفعالية العظمى والكفاءة المرتفعة في الحقل العلمي والذي يؤدي في النهاية إلى التميز والتفوق.¹³
- إدارة الجودة في التعليم العالي هي عبارة عن ثقافة تعليمية من أجل إدراك وتحقيق رضا العميل من خلال مشاركة الكليات والعاملين والطلاب في عملية التحسين المستمر.¹⁴

خامساً: أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي:

تتمثل أهم الأهداف المرجوة من تطبيق إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي فيما يلي:¹⁵

- ضبط النظام الإداري وتطويره في الجامعة نتيجة لتوصيف الأدوار والمسؤوليات المحددة لكل فرد في النظام الجامعي وحسب قدراته ومستواه.
- الارتقاء بالمستوى الأكاديمي والاجتماعي والتربوي للطلبة بوصفهم أحد مخرجات النظام الجامعي.
- تحسين مهارات الأكاديميين ورفع مستوى الأداء لجميع الإداريين من خلال التدريب المستمر.
- توفير جو من التفاهم والتعاون والعلاقات الإنسانية بين جميع العاملين في النظام الجامعي.

مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر
-من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة -

- رفع مستوى الوعي لدى الطلاب تجاه عملية التعليم وأهدافه مع توفير فرص ملائمة للتعلم الذاتي بصورة أكثر فعالية.
 - النظرة الشمولية لعلمية التعلم من كافة جوانبها والابتعاد عن التجزئة بين عناصر التعليم الجامعي، مع الأخذ بعين الاعتبار عمليات التدريب المستمر لكافة المعنيين والمشاركين من أجل تطوير والتحسين للوصول إلى مخرجات تعليمية ملائمة ذات صبغة تنافسية.
 - زيادة الاحترام والتقدير المحلي والاعتراف الدولي بالمؤسسات الجامعية لما تقدمه من خدمة للطلاب والمجتمع من خلال المساهمة في تنمية المجتمع المحلي.
 - حل المشاكل التدريسية ميدانيا وبالطرق العلمية الصحيحة واقتراح الحلول المناسبة ومتابعة تنفيذها.¹⁶
- سادسا: مؤشرات قياس جودة التعليم العالي:

يمكن استعراض هذه المؤشرات من خلال مايلي:

1/ مؤشرات جودة الطالب الجامعي

- قدرة الطالب على الإبداع والابتكار.
- التفوق وامتلاك العقل الناقد.
- استقلال الطالب بذاته.
- البناء المتكامل لشخصية الطالب التي تمكنه من حسن اختيار مجال الدراسة.
- القدرة على إدراك ما وراء حدود العقل المعرفي.
- سلامة الجسم من العاهات والعيوب وسلامة العقل والاتزان.

2/ جودة الأستاذ الجامعي

- غزارة المستوى العلمي.
- القدرة على التطوير الذاتي.
- الأداء الأكاديمي المتميز.
- الأداء المهني المتميز.
- معرفة تقنيات التدريس الحديثة والقدرة على استخدامها.
- مدى الإسهام والمشاركة المجتمعية.

3/ مؤشرات جودة المناهج الدراسية:

- المرونة والتجديد لمسيرة التغيير المعرفي.
- قدرة المناهج في ربط الطالب بواقعه.
- ملائمة المناهج لحاجات الطالب وسوق العمل والمجتمع.
- القدرة على جذب الطالب وتعزيز دافعيتهم.
- تكامل الأهداف والمحتوى والأساليب والتقويم.
- تكامل الجانبين النظري والعملي.
- جودة الفصول الدراسية والإمكانات.

مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر
-من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة -

14 مؤشرات جودة نظم القبول

- مدى توافر معايير موضوعية للقبول في مؤسسات التعليم العالي.
- مدى التنوع في معايير القبول.
- مدى ارتباط نظم القبول بالهيكل الاقتصادي و احتياجات المجتمع.
- مدى وجود لمقاييس عملية مقننة لتحديد ميول الطلبة واهتماماتهم الدراسية.

15 جودة الإدارة الجامعية:

وضوح رسالة وأهداف وسياسات الإدارة الجامعية.

- السعي لضمان استقلالية الإدارة والحرية في اتخاذ القرارات.
- وضوح الإجراءات وقواعد العمل.
- تحديد مستويات الإدارة وواجباتها وعلاقتها بجميع الأطراف.
- إجراءات المساواة داخل الجامعة.
- الرقابة واسترجاع المعلومات.

16 مؤشرات جودة البحث العلمي

- أصالة مشكلة البحث العلمي.
- حداثة موضوع البحث العلمي.
- عمق التحليلات وأساليب المعالجة.
- مدى الاستفادة من نتائج البحوث العلمية.

8 مؤشرات جودة القاعات التعليمية

- مدى تناسب القاعة مع كثافة الطلاب.
- مدى جودة التهوية بالقاعة.
- مدى جودة الإضاءة.

- مدى كفاية تجهيزات القاعة بالوسائل التقنية و التكنولوجية.¹⁷

الاطار التطبيقي:

1. توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لخصائص : الجنس، السن، المستوى الاكاديمي، الكلية.

الخصائص	المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	35	77.77
	أنثى	10	22.22
	المجموع	45	100
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	28	62.22
	5-10 سنوات	11	24.44
	10-15 سنوات	06	13.33
	15-20 سنوات	00	00

مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر
- من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة -

00	00	أستاذ التعليم العالي	المستوى الأكاديمي
8.8	04	أستاذ محاضر	
91.11	54	أستاذ مساعد	
35.55	16	كلية العلوم الانسانية والاجتماعية	الكليات
33.33	15	كلية العلوم الاقتصادية	
31.33	14	كلية الحقوق والعلوم السياسية	
100	45	المجموع	

مما يلاحظ في الجدول رقم (01) أن عينة الدراسة غالبيتها 77.77 %، كما أن غالبية سنوات الخبرة للعينة المختارة كانت أقل من 5 سنوات 62.22، كما بلغ عدد الأساتذة المساعدين نسبة 91.11 وهي الفئة الغالبة في العينة العشوائية.

2. تشخيص المناخ التنظيمي السائد في الجامعة:

1.2 بُعد الهيكل التنظيمي: التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لبعد الهيكل التنظيمي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة										الرتبة
		غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		
		%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
1.025	3.52	11.1	05	17.7	08	8.8	4	13.1	6	48.8	22	Q1
0.895	3.01	8.8	04	37.7	17	13.1	6	17.7	08	4.4	02	Q2
0.875	2.85	13.1	06	31.1	14	17.7	8	17.7	08	20.0	09	Q3
1.035	3.42	13.3	06	22.2	10	20.0	9	20.0	09	24.4	11	Q4
0.985	2.67	13.3	06	37.7	17	6.6	3	22.2	10	20.0	09	Q5
0.988	3.09	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام للهيكل التنظيمي في الجامعة										

2.2. بُعد القيادة الجامعية

تشير نتائج الجدول رقم (03) المتعلقة ببعد القيادة الجامعية أن الباحثين يرون (36.3%) أن هناك ضعفا في عملية مشاركتهم في عملية اتخاذ القرارات، كما يرى (42.2%) أن هناك ثقة بين بينهم وبين القيادة الجامعية، كما يرى أعضاء هيئة التدريس أن هناك تشجيع (86.6%) من طرف القيادة الجامعية على المراقبة الذاتية أثناء تأدية العمل. وقد جاء المحور بمتوسط حسابي يقدر (3.42) وانحراف معياري يقدر ب(1.025).

3.2. بعد الاتصالات الجامعية

وتشير نتائج الجدول رقم (04) المتعلقة ببعد الاتصال داخل المؤسسة الجامعية إلى أن هناك انسابية (36.6%) في عملية الاتصال بينهم وبين الإدارة الجامعية، كما يرى الباحثين أن هناك سهولة في الوصول إلى صاحب القرار من أجل حل المشاكل (34.5)، كما يرى (38.5) أن هناك عملية تشجيع من طرف الإدارة للتواصل الدائم بينهم وبين أعضاء هيئة التدريس. وقد جاء هذا المحور بمتوسط حسابي يقدر ب(3.44) وانحراف معياري قدره (0.985).

4.2. بعد التكنولوجيا

مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر
- من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة -

تشير نتائج الجدول رقم (05) المتعلقة ببعدها التكنولوجي داخل المؤسسة الجامعية إلى أن (35.5%) يرون أن هناك ضعفا في الوسائل التعليمية الحديثة داخل المؤسسة الجامعية، بالرغم من أن 36.5% يرون أن الإدارة الجامعية تبذل جهودا من أجل توفير هذه الوسائل التقنية المساعدة في العملية التعليمية، كما يرى الباحثون (24.4%) أن هناك ضعفا في ربط المكتبات بقواعد البيانات والمكتبات الإلكترونية. وقد جاء هذا المحور بمتوسط حسابي يقدر ب(3.15) وبانحراف معياري يقدر ب (1.023).

3. تشخيص لواقع جودة مؤسسات التعليم العالي.

1.3. جودة الطالب الجامعي: التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الطالب الجامعي.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة										الرتبة
		غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		
		س	ن	س	ن	س	ن	س	ن	س	ن	
1.030	3.66	11.1	05	15.5	07	2.2	1	15.5	07	55.5	25	Q1
0.987	2.66	17.7	08	42.2	19	6.6	3	15.5	07	17.7	08	Q2
0.995	3.62	15.5	07	17.7	08	8.8	4	17.7	08	40.0	18	Q3
1.20	3.45	13.3	06	24.4	11	8.8	4	2.2	10	31.3	14	Q4
0.985	2.65	15.5	07	35.5	16	11.1	5	20.0	09	17.7	08	Q5
0.895	3.20	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام لجودة الطالب الجامعي										

تشير نتائج الجدول رقم (06) المتعلقة بجودة الطالب الجامعي أن الباحثين يرون أن هناك جهودا تقدمها الإدارة الجامعية من أجل تحسين مرافق الايواء والاطعام الجامعي، كما يرى الباحثون (42.2%) أن معايير اختيار وتوجيه الطلبة نحو تخصصاتهم هي معايير ضعيفة وغير دقيقة، كما يرى الباحثون (40.0%) أن الإدارة الجامعية تعمل على حل مشاكل الطلبة في التوقيت المناسب. وقد جاء المتوسط الحسابي لهذا البعد مقدررا ب(3.20) وبانحراف معياري قدره (0.895).

2.3. جودة عضو هيئة التدريس

تشير نتائج الجدول رقم (07) المتعلقة بجودة عضو هيئة التدريس إلى أن (35.5%) يرون أن هناك الحوافز المادية والمعنوية نظير الجهود الأكاديمية والبحثية المقدمة من طرف عضو هيئة التدريس، كما يرى الباحثون (36.6%) أن هناك ضعفا في معايير تقييم الأداء لعضو هيئة التدريس، ويرى الباحثون أيضا أن هناك عدم تناسب بين عدد الأساتذة واعداد الطلبة في القاعة الواحدة، وقد جاء هذا المحور بمتوسط حسابي يقدر ب(3.01) وبانحراف معياري يقدر ب (0.877).

3.3. جودة الإدارة الجامعية

تشير نتائج الجدول رقم (08) المتعلقة بجودة الإدارة الجامعية إلى أن (33.3%) يرون أن هناك الإدارة الجامعية تسعى لتحديد متطلبات العمل ونشره اجراءات العمل، كما يرى الباحثون (36.6%) أن هناك قصورا في اجراءات الرقابة وعملية المساءلة على جميع الأطراف في المؤسسة الجامعية، ويرى الباحثون أيضا أن هناك نوع من الاستقلالية على مستوى الكليات والأقسام، وقد جاء هذا المحور بمتوسط حسابي يقدر ب(3.45) وبانحراف معياري يقدر ب (1.225).

4.3. جودة المناهج الدراسية

مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر
- من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة -

تشير نتائج الجدول رقم (09) المتعلقة بجودة المناهج الدراسية إلى أن (32.3%) يرون أن هناك قصور في عملية تجديد المناهج الدراسية بما يتوافق والتحديات الخارجية، كما يرى المبحوثين (36.6%) أن ضعفا في العلاقة بين المناهج التي يتم تدريسها وبين احتياجات سوق العمل، وقد جاء هذا المحور بمتوسط حسابي يقدر (2.95) وبانحراف معياري يقدر ب (0.977).

5.3. جودة الوسائل والامكانيات

تشير نتائج الجدول رقم (10) المتعلقة بجودة الوسائل والامكانيات إلى أن (37.5%) يرون أن قاعات التدريس لا تتوفر على الوسائل التقنية المساعدة في العملية التعليمية، كما يرى المبحوثين (36.6%) أن هناك ضعفا عملية تمويل المشاريع البحثية لأعضاء هيئة التدريس، كما يرى المبحوثين (25.5%) أن هناك ضعفا لدى الإدارة الجامعية في تنويع عملية التمويل الخاصة بالمشاريع البحثية. وقد جاء هذا المحور بمتوسط حسابي يقدر (3.06) وبانحراف معياري يقدر ب (0.877).

4. تحليل فرضيات البحث

استكمالا للمعالجات المنهجية لفرضيات الدراسة سوف نتناول في هذا المحور تحليل علاقة التأثير بين متغيرات الدراسة.

4.1 نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط لتأثير أبعاد المناخ التنظيمي (الهيكلي التنظيمي، القيادة الجامعية، الاتصال، التكنولوجيا) على تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي.

Sig *	β	DF	Sig *	F	R ²	R	
مستوى الدلالة	معامل الانحدار	درجات الحرية	مستوى الدلالة	المحسوبة	معامل التحديد	معامل الارتباط	
0.00	0.625	1 44	0.00	45.25	0.455	0.756	الهيكلي التنظيمي
0.00	0.580	1 44	0.00	43.25	0.325	0.570	القيادة الجامعية
0.00	0.576	1 44	0.00	50.43	0.355	0.750	الاتصال
0.00	0.471	1 44	0.00	42.25	0.341	0.584	التكنولوجيا
0.00	0.546	1 44	0.00	44.45	0.412	0.625	المناخ التنظيمي مؤشر كلي

($\alpha \leq 0.05$)

N=45

يوضح الجدول رقم (11) تأثير أبعاد المناخ التنظيمي (الهيكلي التنظيمي، القيادة الجامعية، الاتصال، التكنولوجيا) على تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي، حيث أظهرت النتائج الاحصائية مايلي:

1/ وجود أثر للهيكلي التنظيمي على تحقيق جودة التعليم العالي، إذ بلغ معامل الارتباط R(0.756) عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، أما معامل التحديد R² (0.455)، أي أن ماقيمته 0.455 من التغيرات في جودة جامعة البويرة ناتج عن التغير في مستوى الهيكلي التنظيمي. كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.625) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الهيكلي التنظيمي يؤدي إلى زيادة تحقيق الجودة في جامعة البويرة بقيمة 0.625. ويدعم هذا التأثير قيمة F المحسوبة 45.25 وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وعلى هذا الأساس فاننا ننفي الفرضية الصفرية والتي تنص بعدم وجود أثر ونثبت الفرضية المعاكسة بوجود أثر للهيكلي التنظيمي على تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي.

2/ وجود أثر للقيادة الجامعية على تحقيق جودة التعليم العالي، إذ بلغ معامل الارتباط R(0.570) عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، أما معامل التحديد R² (0.325)، أي أن ماقيمته 0.325 من التغيرات في جودة جامعة البويرة ناتج عن

مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر
- من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة -

التغير في مستوى القيادة الجامعية. كما بلغت قيمة درجة التأثير $\beta(0.580)$ وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى القيادة الجامعية يؤدي إلى زيادة تحقيق الجودة في جامعة البويرة بقيمة 0.580، ويدعم هذا التأثير قيمة F المحسوبة (43.25) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وعلى هذا الأساس فاننا ننفى الفرضية الصفرية والتي تنص بعدم وجود أثر وثبتت الفرضية المعاكسة بوجود أثر للقيادة الجامعية على تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي.

3/ وجود أثر للاتصال على تحقيق جودة التعليم العالي، إذ بلغ معامل الارتباط $R(0.750)$ عند مستوى معنوية (0.05) $(\alpha \leq)$ ، أما معامل التحديد $R^2(0.355)$ ، أي أن ماقيمته 0.355 من التغيرات في جودة مؤسسات التعليم العالي في جامعة البويرة ناتج عن التغير في مستوى الاتصال. كما بلغت قيمة درجة التأثير $\beta(0.576)$ وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاتصال يؤدي إلى زيادة تحقيق الجودة في جامعة البويرة بقيمة 0.576، ويدعم هذا التأثير قيمة F المحسوبة (50.43) وهي أكبر من قيمتها الجدولية، وعلى هذا الأساس فاننا ننفى الفرضية الصفرية والتي تنص بعدم وجود أثر وثبتت الفرضية البديلة بوجود أثر للاتصال على تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي.

4/ وجود أثر للتكنولوجيا على تحقيق جودة التعليم العالي، إذ بلغ معامل الارتباط $R(0.584)$ عند مستوى معنوية (0.05) $(\alpha \leq)$ ، أما معامل التحديد $R^2(0.341)$ ، أي أن ماقيمته 0.341 من التغيرات في جودة جامعة البويرة ناتج عن التغير في مستوى التكنولوجيا المستخدمة. كما بلغت قيمة درجة التأثير $\beta(0.471)$ وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى التكنولوجيا يؤدي إلى زيادة تحقيق الجودة في جامعة البويرة بقيمة 0.471. وعلى هذا الأساس فاننا ننفى الفرضية الصفرية والتي تنص بعدم وجود أثر وثبتت الفرضية البديلة بوجود أثر للتكنولوجيا المستخدمة على تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي.

5/ وجود أثر للمناخ التنظيمي على تحقيق جودة التعليم العالي، إذ بلغ معامل الارتباط $R(0.625)$ عند مستوى معنوية (0.05) $(\alpha \leq)$ ، أما معامل التحديد $R^2(0.412)$ ، أي أن ماقيمته 0.412 من التغيرات في جودة مؤسسات التعليم العالي في جامعة البويرة ناتج عن التغير في مستوى المناخ التنظيمي. كما بلغت قيمة درجة التأثير $\beta(0.546)$ وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى المناخ التنظيمي يؤدي إلى زيادة تحقيق الجودة في جامعة البويرة بقيمة 0.546. وعلى هذا الأساس فاننا ننفى الفرضية الصفرية والتي تنص بعدم وجود أثر وثبتت الفرضية البديلة بوجود أثر للمناخ التنظيمي على تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي (الأبعاد مجمعة).

الخاتمة(النتائج والتوصيات).

- النتائج

لقد أكدت الدراسة صحة الفرضيات المطروحة والتي تتمحور حول وجود مساهمة للمناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي.

ومن خلال الدراسة النظرية والميدانية للموضوع نخلص بالنتائج التالية:

1/ تحسين المناخ التنظيمي ضرورة ملحة لتحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي، فالمناخ التنظيمي يشكل جو العمل المساعد على التحسين والتطوير والتجديد والإبداع للطلاب، الأستاذ والإدارة الجامعية.

2/ يسهم الهيكل التنظيمي في تحسين جودة الأداء الجامعي، من خلال توضيح المهام وتحديد السلطات وتحديد اللوائح بما يتوافق والتغيرات الحاصلة في بيئة المؤسسة الجامعية.

مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر
-من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة -

- 13/ يشكل نمط القيادة السائد المحدد الأساس في توجيه الأسرة الجامعية نحو التجديد والإبداع سواء على مستوى الأساتذة والإدارة الجامعية والطلبة على حد سواء.
- 14/ إن نجاح تطبيق مضامين الجودة في مؤسسات التعليم العالي، مرهون بقدرة الإدارة الجامعية على تحسين قنوات الاتصال مع جميع الأطراف المساهمة في المنظومة الجامعية.
- 15/ تشكل التكنولوجيا المستخدمة في المنظومة التعليمية محورا أساسا نحو تجويد أداء الأستاذ الجامعي و الإداري على حد سواء.

التوصيات :

على ضوء النتائج السابقة نوصي بما يلي:

- 1/ ضرورة أن تولي إدارة الجامعة اهتماماً خاصاً بجميع عناصر المناخ التنظيمي باعتباره متغير هام يساهم في التأثير على جوانب عديدة كالرضا والأداء والصراعات.
- 2/ ضرورة تحديد المهام والواجبات بشكل دقيق، وتحديد المسؤوليات التي تترتب على هذه المهام بالشكل الذي يمنع الازدواجية، كما يجب أن تعمل إدارة الجامعة على الشرح والمتابعة لكيفيات تنفيذ المهام وإزالة الغموض على بعض القرارات منعا للتصادم.
- 3/ العمل على الاهتمام بمسائل القيادة وكيفية استعمالها، وذلك من خلال العمل على إتاحة الفرصة للأستاذ الجامعي في المشاركة الفعلية في عملية اتخاذ القرار، وتشجيعهم على إبداء آرائهم وأفكارهم، والعمل على بناء الثقة في مختلف المستويات الإدارية .
- 4/ ضرورة التوجه بقنوات الاتصال في الجامعة بما يخدم الأهداف والغايات، وذلك من خلال تنوع قنوات الاتصال والعمل على جعلها أكثر مرونة و انسيابية، والعمل على تحسين جودة المعلومات المنقولة عبر تلك القنوات .
- 5/ ضرورة الاهتمام والعناية بالتكنولوجيا المستخدمة في الجامعة، من خلال توفير هذه التكنولوجيا للأستاذ الجامعي، الطالب والإداري بغية تسهيل وتجويد الخدمات التعليمية الجامعية.
- 6/ منح الحوافز المادية والمعنوية و تقديم الدعم الكافي للأساتذة الجامعيين من أجل تقديم ما هو مطلوب منهم على الصعيد البحثي و البيداغوجي و المجتمعي.
- 7/ ضرورة إهتمام الإدارة الجامعية بمشاكل الأساتذة الجامعيين والعمل على حلها من خلال فتح قنوات الاتصال معه والتفاعل الايجابي مع هذه المشاكل والعوائق.

المراجع

¹SavioeAnd, Luc Brunet: Climat organisationnel et Culture organisationnelle :Apports distinctes ou redondance ?, Revue québécoise de psychologie, Vol 21, N°3 ,2000, pp.179-182.

² Allen k :Organizational climate and strategic change in Higher education: organizational Insecurity, Higher education, Vol 46, N°01, 2003, P.61-92.

³ Turan ,S: A study of organizational climate and organizational commitment in human organization. Dissertation Abstracts International ., 1998, P148.

مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر
- من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة -

- ⁴ حمادات محسن حسن: السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، دار الحامد للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2007، ص.16.
- ⁵ ملحم يحيى: أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي دراسة حالة شركة الاتصال الأردنية، المجلة العربية للإدارة، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مجلد 26، العدد 2، 2006، ص.9.
- ⁶ زاهد محمد ديري: السلوك التنظيمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011، ص.309.
- ⁷ واصل جميل المومني: المناخ التنظيمي وإدارة الصراعات في المؤسسات التربوية، دار حامد، عمان، الأردن، 2006، ص 18..
- ⁸ Moran.E.t :Organizational Climat in Institution of Highier Education.Dissertation abstrtact University of Pittsburg.Vol.41.N 7.1985.P.15.
- ⁹ Lalwer,E.E et al : Organizational climat Relationship to Organizational Structure Process and Performance, Organizational Behavior and Human prformance, Vol.11,1974.P142.151.
- ¹⁰ مصطفى أحمد سيد: إدارة السلوك التنظيمي، دار المكتب الجامعية، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2000، ص ص. 413. 414.
- ¹¹ فقبوب عيسى: المناخ التنظيمي و علاقته بأداء العاملين ، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد 16 ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر ، 2009 ، ص163
- ¹² هالة عبد القادر صبري: جودة التعليم العالي ومعايير الاعتماد الأكاديمي: تجربة التعليم الجامعي الخاص في الأردن، مقال منشور في المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد الرابع، 2009، ص30.
- ¹³ فريد النجار: إدارة الجامعات بالجودة الشاملة، إتراك للنشر، مصر، ط1999، ص 73
- ¹⁴ محمد توفيق ماضي: تطبيقات إدارة الجودة في المنظمات الخدمية والتعليمية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2002، ص51.
- ¹⁵ نشوان جميل: تطوير كفايات المشرفين الأكاديميين في التعليم الجامعي في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة في فلسطين، مقال منشور في ملتقى النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني، جامعة القدس المفتوحة رام الله، 2004.
- ¹⁶ الطائي يوسف ، العبادي هاشم: إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي :دراسة ميدانية كلية الاقتصاد، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، المجلد1، العدد 3، جامعة الكوفة، العراق، 2005، ص195.
- ¹⁷ أحمد سيد مصطفى: إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، بدون وجود دار النشر، 2003، ص369.