جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع

الرضا الوظيفي في التعليم العالي

دراسة حالة جامعة المدية

(2022/ 2023)

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر تخصص إدارة أعمال

من إعداد الطالبتان:

- رزقي حنان

- عباد أسماء

تحت إشراف الدكتور:

- عمر هارون

أعضاء لجنة المناقشة:

الإسم	الجامعة	الصفة
أ.د محمد بولصنام	المدية	رئيسا
د. عمر هارون	المدية	مشرفا ومقررا
د. كحلة عبد الغني	المدية	ممتحنا

السنة الجامعية

2022/ 2023

شكر
وعرفان

بعد شكر المولى عز وجل الذي أعاننا على إتمام هذا العمل، نتقدم بجزيل الشكر والعرفان لأستاذنا الفاضل الأستاذ الدكتور " **عمر هارون** " الذي قبل الإشراف على هذه المذكرة، كما نشكره على صبره وعلى نصائحه وعلى ما أعطى من وقته.

كما نخص بالذكر الأستاذ" **محمد بولصنام** " على صبره وعلى ما شاركنا من خبرته ومعرفته

وشكر موصول إلى أساتذتنا الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة على فضل قراءتهم لهذا العمل وتقييمهم وتوجيهاتهم في سبيل تقويمه وتصويبه.

وشكر موصول إلى كل من وهبنا..... علما، نصحا، توجيها، وتشجيعا ولو بكلمة طيبة.

إهداء

الحمد لله الذي وفقني لهذا ولم أكن لأصل إليه لولا فضله وبعد:

الى .... **ملاكي** في الحياة .... الى معنى الحب والحنان... الى مسك البيت **أمي**

حبيبتي أمد الله في عمرها وجزاها عني خير الجزاء

الى.... الذي في الحياة به اقتديت ... ركيزة عمري وصدر أماني وكرامتي **أبي**

أطال الله في عمره وحفظه

إلى سندي في هذه الدنيا أو ما أسميهم أبي الثاني... الى من يذكرهم القلب قبل

أن يكتبهم القلم إخوتي: **أحمد**، **محمد**، **خليل**، حفظهم الله

إلى من قاسموني حلو الحياة ومرها تحت السقف الواحد **أخواتي** حبيباتي، **زوجة** أخي،

كل واحدة باسمها سدد الله خطاهم وخطى أبنائهم كل باسمه وأسعدهم بنجاحهم.

إلى كل **الصديقات** ورفيقات الدرب وفقهم الله

حنان

إهداء

إلى التي حملتني وهنا على وهن .....إلى التي رفعت سنوات عمرها لتضمن لنا

سنوات حياتها

إلى منبع الحب والحنان

إلى الجوهرة الغالية أمي "**صليحة**" حفظها الله

إلى من أفنى عمره ليضمن لنا الحياة الكريمة إلى قدوتي في الحياة

إلى الرجل العظيم أبي "**نور الدين**" حفظه الله

إلى الذين قاسموني سنوات حياتي إلى إخوتي سدد الله خطاهم " **مسعود، يوسف**"

إلى من جمعني به القدر رفيق دربي " **ناصر**" دمت لي شيئا جميلا لا ينتهي

إلى صديقاتي رفيقات الدرب

أسماء

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مساهمة بعض معايير جودة التعليم العالي في تحقيق الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم العالي بجامعة يحي فارس بالمدية. حيث اكتسح موضوع الجودة في المؤسسات والمنظمات مكانة مهمة وجد حتمية لابد منها لمواكبة تحديات العصر، لاسيما في المؤسسات التربوية التي تعتبر العمود الفقري للمجتمعات، وقياس مدى تطورها وحداثتها بمدى تطور هذه المنظومة، فقد تم تسخير كل الجهود والإمكانات وتوظيفها في المؤسسات من أجل الوصول إلى الجودة المرجوة وتحقيق الجودة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، التعليم العالي، جودة التعليم العالي.

Summary:

This study aims to know the contribution of some higher education quality standards in reaching the job's satisfaction among higher educators in Yahia Fares University. In witch the topic of quality in the institution and organizations has occupied an important place, to keep up with the challenges of the time, especially in the educational institutions which are actually the principal part of societies, in which the extent of its developement and modernity is according to the success of this system, indeed all efforts and capacities have been provided in order to reach the quality required and achieve the educational quality in the higher education institution.

Keywords: job satisfaction, higher education, quality of higher education.

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
شكر وعرفان	**-**
الإهداء	**-**
ملخص الدراسة	**-**
فهرس المحتويات	**-**
قائمة الأشكال	**-**
قائمة الجداول	**-**
مقدمة عامة	**أ-ح**
الفصل الأول: الرضا الوظيفي	
تمهيد	**2**
المبحث الأول: المداخل النظرية للرضا الوظيفي	**10-3**
المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته	**3**
المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي	**6**
المطلب الثالث: أنواع الرضا الوظيفي	**9**
المبحث الثاني: أسس الرضا الوظيفي	**25-11**
المطلب الأول: نظريات الرضا الوظيفي	**12**
المطلب الثاني: محددات الرضا الوظيفي	**21**
المطلب الثالث: نتائج الرضا الوظيفي	**23**
المبحث الثالث: مقتضيات الرضا الوظيفي	**39-26**
المطلب الأول: البرامج الداعمة للرضا الوظيفي	**26**
المطلب الثاني: طرق قياس الرضا الوظيفي	**28**
المطلب الثالث: مؤشرات عدم الرضا الوظيفي	**34**
خلاصة الفصل	**39**
الفصل الثاني: التعليم العالي	

فهرس المحتويات

تمهيد	**41**
المبحث الأول: ماهية التعليم العالي	**51-42**
المطلب الأول: نشأة التعليم العالي، مفهومه وأهميته	**42**
المطلب الثاني: وظائف ومكونات التعليم العالي	**47**
المطلب الثالث: أهداف التعليم العالي	**51**
المبحث الثاني: جودة التعليم العالي	**64-52**
المطلب الأول: مفهوم جودة التعليم العالي	**52**
المطلب الثاني: محددات وأبعاد جودة التعليم العالي	**52**
المطلب الثالث: أهداف جودة التعليم العالي ومؤشرات قياسها	**58**
المبحث الثالث: ضمان الجودة في الجامعات الجزائرية	**71-65**
المطلب الأول: نشأة وتطور خلية ضمان الجودة في الجامعات الجزائرية	**65**
المطلب الثاني: معايير ضمان الجودة في الجامعات الجزائرية	**67**
المطلب الثالث: خلية ضمان الجودة في جامعة المدية	**69**
خلاصة الفصل	**72**
الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور الجودة في تحقيق الرضا الوظيفي لأساتذة جامعة المدية	
تمهيد	**-**
المبحث الأول: تقديم جامعة الدكتور يحي فارس	**81-75**
المطلب الأول: نبذة تاريخية	**75**
المطلب الثاني: التطور التاريخي لجامعة المدية	**76**
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لجامعة يحي فارس	**81**
المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	**83–82**
المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة	**82**
المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة	**82**
المطلب الثالث: أداة الدراسة المستخدمة وثبات صدقها	**83**

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة	**94–85**
المطلب الأول: عرض نتائج البيانات الشخصية	**85**
المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة	**88**
المطلب الثالث: الاتساق الداخلي والتوزيع الطبيعي واختبار الفرضيات	**91**
خلاصة الفصل	**95**
الخاتمة	**96**
قائمة المراجع	**98**
الملحق	**103**

قائمة الأشكال:

الرقم	اسم الشكل	الصفحة
شكل(1)	هرم ماسلو للحاجات الإنسانية	13
شكل(2)	هرم الدرفر للحاجات الإنسانية	14
شكل(3)	نظرية ذات العاملين	17
شكل(4)	نظريات التوقع	19
شكل(5)	مدخلات ومخرجات العلمية التعليمية	50
شكل(6)	أدوار الطلبة من منظور الجودة	54
شكل(7)	دلالة أبعاد الجودة في مؤسسات التعليم العالي	57
شكل(8)	دائرة نسبية تمثل نسبة تعداد الأساتذة الدائمين	78
شكل(9)	الهيكل التنظيمي لجامعة يحي فارس بالمدية	81
شكل(10)	توزيع العينة حسب متغير الجنس	85
شكل(11)	توزيع العينة حسب متغير السن	86
شكل(12)	توزيع العينة حسب متغير المركز الوظيفي	86
شكل(13)	توزيع العينة حسب الخبرة الوظيفية	87

قائمة الجداول:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	معايير ضمان الجودة في الجامعات الجزائرية	67
2	التطور التاريخي لجامعة المدية	76
3	تنظيم جامعة المدية	77
4	تعداد الأساتذة الدائمين بجامعة المدية	78
5	تعداد الموظفين الدائمين حسب مكان التعيين بجامعة المدية	79
6	تعداد مخابر البحث العلمي بجامعة المدية	79
7	حساب ثبات أداة الدراسة	83
8	توزيع عينة البحث من حيث متغير الجنس	85
9	توزيع عينة البحث من حيث متغير السن	85
10	توزيع عينة البحث من حيث متغير المركز الوظيفي	86
11	توزيع عينة البحث من حيث الخبرة الوظيفية	87
12	عرض وتحليل نتائج عبارات المحور الأول للاستبيان	88
13	عرض وتحليل نتائج عبارات المحور الثاني للاستبيان	89
14	عرض وتحليل نتائج عبارات المحور الثالث للاستبيان	90
15	نتائج الاتساق الداخلي للمحور الأول للاستبيان	92
16	نتائج الاتساق الداخلي للمحور الثاني للاستبيان	92
17	نتائج الاتساق الداخلي للمحور الثالث للاستبيان	93
18	التوزيع الطبيعي لمحاور الاستبيان	93
19	نتائج اختبار الفرضيات	94

مـــقـــدمـــة

يعيش العالم اليوم تغيرات وتطورات سريعة تؤثر في جوهر الممارسات الإدارية في مختلف المنظمات، فمن خلال هذه التطورات والتغيرات تسعى العديد من الدول للنهوض باقتصادها والالتحاق بركب الدول المتقدمة من خلال تطبيق العديد من النماذج التنموية، فلابد أن نجاح هذا المسعى يتوقف بدرجة كبيرة على التعليم بصفة عامة والتعليم العالي بصفة خاصة، فأخذت تعمل على إصلاح قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في سبيل تنمية رأس مالها البشري وبالتالي تحقيق تنمية حقيقية.

يعتبر المورد البشري القاعدة الأساسية أو القوة الدافعة في المؤسسات الجامعية، لذا وجب عليها تحفيزه والاهتمام به وتهيئة الظروف المهنية الملائمة للعمل، فالرضا الوظيفي يعد من الجوانب المهمة في حياة الأفراد داخل المؤسسات، إذ لا يمكنها إهماله باعتبار أن تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين يزيد من تعلقهم بمؤسساتهم، بالإضافة أنه يؤدي إلى زيادة إنتاجية الموظف، فلتحقيق هذا الرضا وجب توفير المناخ المناسب الذي يساعده على التكيف داخل المؤسسة الجامعية، ورفع الروح المعنوية، وكذا دعم الجانب المادي الذي يساعد على توفير حياة معيشية ملائمة، وغيرها من الجوانب المادية والمعنوية ، و هذا ما يزيد من أدائه.

يعتبر التعليم العالي ذو أهمية كبيرة لدى جميع الشعوب والحكومات في تكوين رأس مال علمي، فلا تكاد توجد أي دولة في العالم تقلل من أهميته وتصب اهتمامها في هذا المجال بالإضافة إلى تخصيص ميزانية عالية من أجل الانفاق عليه، نظرا للدور الذي يحظى به، باعتباره ركيزة أساسية تعتمد عليها الدولة كعنصر هام في حمل التنمية على جميع المستويات والتخصصات وحجر أساس في سوق الشغل يمده برأس مال بشري، يتمتع بالكفاءة والخبرة العالية في مختلف المجالات، التي تمكنه من التكيف مع التحولات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية. فإصلاح التعليم العالي لاقى اهتماما كبيرا في كل الدول التي تبحث عن الجودة والتميز، حيث اعتبر هذا العصر عصر الجودة، فتعتبر جودة العملية التعليمية في الجامعات ضرورة حتمية، إذ بات من الضروري أن تكون المخرجات حاصلة على تكوين ذو جودة وفق المعايير التي تم الاتفاق عليها دوليا.

إن خدمة التعليم العالي أضحت عملية تجارية قائمة بذاتها، ما جعل باقي الجامعات العالمية تسارع لتطوير نفسها، ودخول التصنيفات الدولية مما يجعلها قادرة على فرض رسوم كبيرة على الطلبة الراغبين في ولوجها، فتعتبر

الهيئة الوطنية لتنفيذ ضمان الجودة في التعليم العالي المسؤول المباشر عن خلايا ضمان الجودة في كل مؤسسات التعليم العالي بالجزائر، هدفها الأساسي قياس الوضعية الحالية وترقية مفهوم جودة التعليم.

لتحقيق جودة التعليم العالي، من الضروري تحقيق مستوى عالي من الرضا الوظيفي لدى العاملين في هذا المجال، وتعد دراسة مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في التعليم العالي من العوامل الهامة التي تؤثر على جودة التعليم العالي، ومن هذا المنطلق تهدف هذه الدراسةّ إلى العلاقة بين الرضا الوظيفي وجودة التعليم العالي، ودراسةّ ّأهمية تحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في التعليم العالي، لتحقيق جودة تعليمية عالية وتنمية مستدامة للمجتمع.

الإشكالية:

من خلال ما سبق وفي إطار دراستنا حول الجودة وهل تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي في جامعة المدية محل الدراسة، توصلنا إلى طرح الإشكالية التالية؟

ما هو دور الرضا الوظيفي في تحسين جودة التعليم العالي؟

وتندرج ضمن هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يؤثر الرضا الوظيفي في تحقيق الجودة؟
- هل يساهم التكوين في تحقيق الرضا الوظيفي؟
- هل يساهم البحث العلمي في تحقيق الرضا الوظيفي؟

2 . فرضيات الدراسة:

لمعالجة إشكالية الدراسة ننطلق من وضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: للرضا الوظيفي دور في تحسين جودة التعليم العالي.

وتتفرع عن الفرضية الرئيسية ثلاث فرضيات فرعية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** يؤثر الرضا الوظيفي في تحقيق الجودة.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** يساهم التكوين في تحقيق الرضا الوظيفي.

- **الفرضية الفرعية الثالثة:** يساهم البحث العلمي في تحقيق الرضا الوظيفي.

3 . أهمية الدراسة:

تبرز أهمية دراستنا من أهمية متغيراتها، وكذا العلاقة بين هذه المغيرات (الرضا الوظيفي، التعليم العالي) والتي نوضحها كما يلي:

. أهمية الرضا الوظيفي في نجاح أو فشل المنظمات وأثره على سلوك الأفراد.

. إبراز طبيعة ودور العوامل التي تسهم في تحقيق الرضا الوظيفي في هذا المجال.

. التعرف على مستوى الرضا الوظيفي للأساتذة عن جودة التعليم العالي بجامعة المدية.

. يعتبر التعليم العالي ركيزة أساسية من ركائز التنمية الاقتصادية والاجتماعية لأي مجتمع في عصر التغيير المستمر.

. تزايد الاهتمام بقطاع التعليم العالي في الفترة الراهنة خاصة في ظل التطور العلمي والتكنولوجي.

. تعتبر جودة التعليم العالي من الركائز الأساسية التي تعتمدها منظمات التعليم العالي للارتقاء بتصنيفها عالميا.

. وجوب تبني مفهوم الجودة من قبل الجامعات الجزائرية لتتمكن من منافسة الجامعات العالمية.

4 . أهداف الدراسة:

يرجع اختيار هذا الموضوع للأسباب التالية:

. تناول المفاهيم النظرية المتصلة بالرضا الوظيفي والتعليم العالي وجودة التعليم العالي.

. معرفة أهم العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.

. توضيح أثر تطبيق الجودة في تحقيق الرضا الوظيفي في جامعة يحي فارس بالمدية محل الدراسة.

. قياس مدى الرضا عن مجموعة من معايير الجودة لدى عينة الدراسة.

. التعرف على واقع تطبيق الجودة في منظمات التعليم العالي الجزائرية.

5 . حدود الدراسة:

تمثلت حدود هذه الدراسة فيما يلي:

. الحدود الموضوعية: تناولت هذه الدراسة موضوعين أحدهما حول الرضا الوظيفي والآخر حول جودة التعليم العالي.

. **الحدود المكانية:** اقتصرت هذه الدراسة على جامعة يحي فارس بالمدية.

. الحدود الزمنية: تم إجراء هذه الدراسة التطبيقية خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2022 / 2023.

. الحدود البشرية: شملت الدراسة عينة 22 أستاذ من جامعة المدية.

6 . المنهج والأدوات المستعملة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة ومن أجل إثبات صحة الفرضيات أو عدمها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري للبحث، من خلال الاعتماد على العديد من المراجع المتمثلة في الكتب، رسائل(الماجستير، الدكتوراه)، المجلات، الملتقيات وغيرها، أما الجانب التطبيقي فقد استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بهدف إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي لهذه الدراسة عن طريق الاستبيان، أين تم إرساله عبر البريد الإلكتروني(Gmail) لأساتذة جامعة يحي فارس بالمدية، للإجابة عليه، وتم تحليل المعطيات باستخدام أدوات التحليل الإحصائي ومعالجتها باستخدام برنامج spss.

7 . الدراسات السابقة:

إن الدراسات السابقة التي تتناول هذا الموضوع ليست موجودة بكثرة، ما عدا الدراسات التي تناولت مواضيع شبيهة، فمنها من سلطت الضوء على الرضا الوظيفي ومنها من سلطت الضوء على التعليم العالي وجودة التعليم العالي، فلم نتمكن من العثور على دراسات لها علاقة بموضوعنا تشمل الرضا الوظيفي والتعليم العالي، وفيما يلي استعراض مختصر لأهم الدراسات التي تم الاطلاع عليها وهي كما يلي:

الدراسات العربية:

الدراسة الأولى:

دراسة جبارة سامية بعنوان: رضا الأستاذ الجامعي وعلاقته بالأداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية في إطار نيل شهادة الماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة 2006 / 2007.

تدور الإشكالية حول مستوى الرضا عند الأستاذ الجامعي من خلال تفاعله مع وضيفته من جوانب متعددة، منها ما هو مادي ومنها ما هو معنوي، حيث تم طرح التساؤل الرئيسي التالي:

. هل توجد علاقة بين الأستاذ الجامعي وأدائه في الجامعة الجزائرية؟

فكانت الفرضية الرئيسية كالتالي:

. مستوى رضا الأستاذ الجامعي عن العوامل الاجتماعية والمهنية يؤثر على أدائه الوظيفي في الجامعة.

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

وبالنسبة لمجتمع الدراسة فهو كافة الأساتذة الجامعيين بجامعة باتنة، حيث قامت الباحثة باختيار عينة عشوائية بسيطة، اشتملت الدراسة على سبع فصول تناول الفصل الأول المقاربة المنهجية للدراسة، أما الفصل الثاني فكان حول الرضا عن العمل وعلاقته بالأداء، أما الفصل الثالث كان عبارة عن تحليل سوسيولوجي للجامعة، و الفصل الرابع جاء للحديث عن الأستاذ الجامعي في الجامعة الجزائرية، وبعدها الفصل الخامس المتضمن للعوامل المؤثرة على الأستاذ الجامعي وعلاقتها بالأداء، والفصل السادس كان حول الإجراءات الميدانية للبحث، وفي الفصل الأخير تم عرض البيانات ومناقشة النتائج.

توصلت الباحثة لجملة من النتائج أهمها:

. هناك عدة عوامل تؤدي إلى عدم الرضا عن العمل وتتمثل أساسا في الأجور، وعلاقات العمل والنظام البيداغوجي والتنظيمي للجامعة.

. عدم الاهتمام بالواقع المهني للأستاذ الجامعي.

الدراسة الثانية:

دراسة صليحة رقاد بعنوان: تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية: آفاقه ومعوقاته. رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية جامعة سطيف 1، 2013/ 2014.

تهدف هذه الدراسة إلى عرض ومناقشة المفاهيم والأفكار المرتبطة بمفهوم نظام ضمان جودة التعليم العالي، الذي يعتبر مدخلا حديثا في أدبيات التعليم العالي، وإبراز الحاجة الكبيرة إلى تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، وكذا التعرف على المعوقات التي تحول دون تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي وترتيبها حسب أهميتها قصد تحديد المعوقات الأكثر تسببا في الحد من تطبيق ضمان الجودة. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي يعدد ضرورة حتمية في ظل الاتجاهات الحالية للتعليم العالي، كما ان تطبيق هذا النظام بكفاءة وفعالية يتطلب تسطير الخطوط العريضة له من تحديد الأهداف والآلية المناسبة، ثم العمل على ضمان الجودة الداخلية وتبني إجراءات ضمان الجودة الخارجية. كما توصلت الدراسة الميدانية إلى مجموعة من النتائج أبرزها:

. تأكيد وجود المعوقات التي تحد من تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر إلا أنها بدرجات متفاوتة.

الدراسات الأجنبية:

دراسة(Dr, Goerge, Alshomaly, Alromaihi, 2017) بعنوان:

"Employee Performance theoretical Review of the relationship between the Tow Variables."

تهدف هذه الدراسة إلى:

. التعرف على العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.

. التعرف على محددات أداء الموظف.

. مراجعة العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء الموظف.

حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

. الاهتمام بتزويد الموظفين بمكافآت وفوائد مرضية لأنهم أكثر العوامل الفعالة شيوعا في الرضا الوظيفي.

. ضمان خلق جو عمل مليء بالسعادة قدر الإمكان لأن السعادة وجدت كعامل مشترك يؤثر بشكل إيجابي على الرضا والأداء.

. يجب تطبيق اختبار الرضا الدوري وقياسات الأداء لتتبع مستوى هذه المتغيرات المهمة وتحديد الإجراءات التصحيحية..

صعوبات الدراسة:

. قلة الاستجابة من أغلب المعنيين بملأ الاستمارة التي قللت من حجم العينة.

. حداثة الموضوع فقد وجدنا صعوب في الحصول على المراجع المتخصصة في تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي، فالكثير منها يتطرق لدراسة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي.

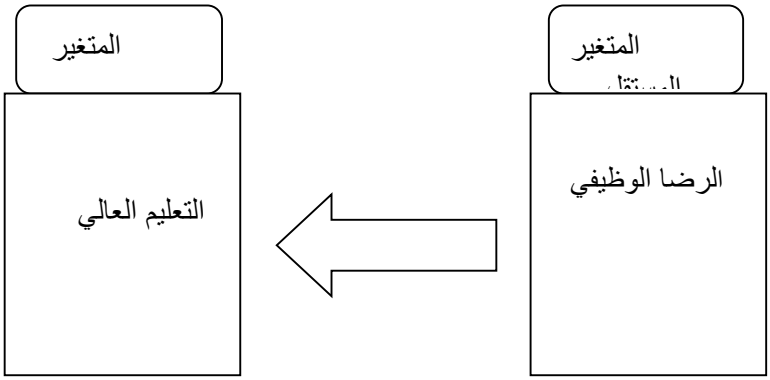
. نوعية المعلومات وتباينها بين مختلف المصادر مثل: نظريات الرضا الوظيفي، البرامج الداعمة للرضا الوظيفي.

. صعوبة تناول هذا الموضوع وتحليله بعمق علمي ومنهجي، لأنه يتطلب من الباحث قدرات ومهارات فنية وعلمية.

هيكل الدراسة:

قسم موضوع الدراسة إلى مقدمة عامة وفصلين نظريين، بالإضافة إلى فصل ميداني وخاتمة عامة. تطرقنا في الفصل الأول إلى الإطار النظري للرضا الوظيفي، أما الفصل الثاني فقد تطرقنا إلى التعليم العالي فقد شمل التعليم العالي وجودة التعليم العالي وضمان جودة التعليم العالي في الجامعات الجزائرية، وخصصنا الفصل الثالث التي شملت دراسة ميدانية بجامعة المدية تأثير الجودة في الرضا الوظيفي لأساتذة جامعة المدية.

نموذج الدراسة:



الفصل الأول: الإطار النظري للرضا الوظيفي

تمهيد:

يعد موضوع الرضا الوظيفي من أبرز المواضيع والقضايا التي كانت ولازالت محل اهتمام العديد من الباحثين والدارسين في ميدان العمل ،ونظرا لأهمية هذا الموضوع وتأثيره على أداء العاملين قد كان هدف هذه الدراسات هو أكثر المشاعر واتجاهات العاملين والكشف عن أهم العوامل والمتغيرات التي يؤثر فيها وكل هذه الدراسات كانت في المجتمعات الغربية التي تولي عناية كبيرة لرفاهية الأفراد ورضاهم عن البيئة التي يمارسون عملهم في محيطها ،بمختلف عواملها ومؤثراتها ،وهذا عكس ما تجده في باقي المجتمعات التي تولي اهتماما للعمال الذين يكونون مجبرين للبقاء في عملهم عدم رضاهم عنهم اشتداد معاناتهم فيه ،وعدم الرضا يمكن قياسه من خلال عده مؤشرات مثال:الشكاوي وظروف العمل، البيئية، ارتفاع معدل التغيب وترك العمل ... الخ وعكس هذه المؤشرات يدل على الرضا الوظيفي.

وعلى ضوء ما سبق سنتناول في هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي

المبحث الثاني: أسس الرضا الوظيفي

المبحث الثالث: مقتضيات الرضا الوظيفي

المبحث الأول: ماهية الرضا الوظيفي

على الرغم من وجود العديد من الاتجاهات الخاصة بالعمل فإن الرضا الوظيفي أهم ظاهرة نالت الاهتمام الكبير من قبل العلماء السلوكيين بحيث يعتبر الرضا الوظيفي من أكثر المواضيع علم الإدارة غموضا ذلك لأنه حالة انفعالية متعلقة بالموظف يصعب فهمها ولعل هذا الغموض أدى إلى ظهور المئات من البحوث والدراسات حول هذا الموضوع، فمنهم من اعتبر الرضا الوظيفي متغير مستقل يؤثر في سلوك الموظفين كالأداء، التغيب، دوران العمل، ومنهم من اعتبره كمتغير تابع يتأثر بالأجور والرواتب والمكافآت والمنح ونظام اتخاذ القرارات.

بما أن المحرك الأساسي لدافعية الأفراد لأداء العمل هو درجة رضاهم عن العمل، أي أنه بمقدار ما تزيد العوائد والمنافع التي يحصل عليها الفرد من وظيفته بقدر ما يزداد حماس الفرد لبذل جهد مكثف في أدائه للعمل فهو ناتج عن شعور الفرد بالسعادة والرضا عن العمل، فإن الرضا يتحدد بناء على قيمة ما يحصل عليه الفرد من عوائد وتقديره لمدى عدالة هذه العوائد.

المطلب الأول: مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته

الفرع الأول: مفهوم الرضا الوظيفي

1.لغة:ضد السخط، وأرضاه: إعطاء ما يرضي به وترضاه، طلب رضاه والرضي، والمرضي ــ والرضي: المطيع، والرضي الضامن ــ وارتضاه:رآه له أهلا وترضيته: أي أرضيته بعد جهد، واسترضيته فأرضاني[1]

وقبل التحدث عن الرضا الوظيفي وجب علينا التحدث حول الرضا بمعناه الاصطلاحي حيث يعرفه **أمبل** بأنه يعكس درجة التطابق بين العوائد الحقيقية التي يحصل عليها الفرد والمتوقعة من طرفه[2].

ممن خلال تعريف أمبل يلاحظ أنه أدخل مبدأ التوقع على الرضا، أي أن حدوث الرضا يتوقف على مدى إدراك الموظف بأن ما يتقاضاه من عوائد حقيقية تتناسب مع ما يتوقعه مسبقا.

---

[1]ابن منظور، **لسان اللسان**، دار الكتب العلمية، الجزء الأول، لبنان 1993، ص 429

[2]عائشة مصطفى المناوي. سلوك **المستهلك**. دار مكتبة عين الشمس، الطبعة الثانية، مصر.1998.ص122.

2اصطلاحا: يرى بعض الباحثين أن مفهوم الرضا الوظيفي هو شعور الفرد بالراحة النفسية بعد القيام بإشباع حاجاته وتحقيق أهدافه يتضح من التعريف أن الرضا الوظيفي ما هو إلا ارتياح نفسي ينبع من إشباع الحاجات وتحقيق الأهداف المرجوة من الوظيفية.[1]

وتطرق الكثير من العلماء إلى مفهوم الرضا الوظيفي وعلاقته بالفرد وسنعرض فيما يلي بعض هذه التعريفات:

تعريف "Locke" (1968):

يرى لوك الرضا الوظيفي على أنه حالة عاطفية سارة ناتجة عن إدراك الفرد لوظيفته على أنها مشبعة أو محققة لقيم الوظيفة أو المهنة. على شرط أن تكون هذه القيم المتطابقة مع حاجات الفرد[2].

وحدد فروم الرضا الوظيفي على أنه شعور الشخص نحو وظيفته أو عمله فالشعور الإيجابي يتبعه الرضا الوظيفي، بينما الشعور السلبي يتبعه عدم الرضا الوظيفي[3].

عرفه العديلي: على أنه الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجيات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه. ومحتوى بيئة العمل. ومع الثقة والولاء والانتماء للعمل، ومع العوامل والمؤشرات الأخرى ذات العلاقة.[4]

يرى هوبك أن الرضا الوظيفي: يتكون من مجموعة العوامل النفسية والبيئية والمادية والتي تؤدي بالفرد أن يقول بصدق بأنني راضي عن عملي[5].

ويرى شاني ولي أن الرضا الوظيفي هو: المواقف العاطفية من قبل الأفراد نحو الوظائف ويتوقف ذلك على الملائمة والانسجام بين المكافئات التي تقدمها بيئة العمل للفرد وأولويات الفرد اتجاه هذه الوظائف.[6]

---

[1] مروان طاهر الزعبي، **الرضا الوظيفي**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن.2011، ص17

[2] لوكيا الهاشمي، بومنقار مراد، **المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي**، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة العربية 2014، ص119

[3] عثمان محادين، **القيادة التبادلية والتحويلية والرضا الوظيفي**، دار الكنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى 2016، ص 86

[4] إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عام، **الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني**، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، الطبعة الأولى 2014 ص17

[5] نبيهة صالح السمرائي، **علم النفس السياحي مفاهيم وتطبيقات**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2012، ص243

[6] محمد الصيرفي، **السلوك الإداري "العلاقات الإنسانية"**، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى 2006، ص133

من خلال ما سبق يمكن القول أنّ الرضا الوظيفي "شعور بالسعادة ناتج عن رضا الفرد عن عمله فهو عملية تتداخل فيها قيم الفرد ونظره إلى عمله وبيئة ذلك العمل وإن الرضا الوظيفي يتحقق بالفرق بين ما يتوقع الفرد الحصول عليه وما حصل عليه فعلا من هذا العمل، وكلما زادت احتياجات الفرد بقدر يفوق ما يحصل فعلا كان هناك عدم رضا.

الفرع الثاني: أهمية الرضا الوظيفي:

يكتسي الرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من الموظف، المؤسسة، المجتمع، تتمثل فيما يلي[1]:

1-**أهمية الرضا الوظيفي للموظف**:ارتفاع شعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤدي إلى:

-القدرة على التكيف مع بيئة العمل: حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي تتمتع بها الموارد البشرية تعطي إمكانية أكبر للتحكم في عملها وما يحيط بيه.

-الرغبة في الإبداع والابتكار: فعندما يشعر الموظف بأن جميع حاجاته المادية من أكل، شرب، سكن ...الخ وحاجات غير مادية من تقدير واحترام، وأمان وظيفي ...الخ، مشبعة بشكل كافي، تزيد لديها الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة.

- زيادة مستوى الطموح والتقدم: فالموارد البشرية التي تتمتع بالرضا الوظيفي تكون أكثر رغبة في التطوير مستقبلها الوظيفي.

-الرضا عن الحياة: حيث أن المزايا المادية وغير المادية التي توفرها الوظيفة للموظفين تساعد على مقابلة متطلبات الحياة.

2-أهمية الرضا الوظيفي للمؤسسة: ينعكس إارتفاع شعور الموظفين بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المؤسسة في صورة:

-ارتفاع في مستوى الفعالية والفاعلية، فالرضا الوظيفي يجعل الموظفين أكثر تركيزا على عملهم.

[1] نور الدين شنوفي، **تفعيل نظام تقييم أداء العمل في المؤسسة الاقتصادية العمومية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية (غم). جامعة الجزائر.2005.ص 191و192.

-ارتفاع في الإنتاجية: فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة للموظفين في الانجاز وتحسين الأداء.

تخفيض تكاليف الإنتاج: فالرضا الوظيفي يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل والإضرابات والشكاوى ...الخ.

-ارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة: فلما يشعر الموظف بأن وظيفته أشبعت حاجاته المادية وغير المادية يزيد تعلقه بمؤسسته.

3-أهمية الرضا الوظيفي للمجتمع: ينعكس ارتفاع شعور الموظفين بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المجتمع في صورة:

-ارتفاع معدلات الإنتاج لتحقيق الفعالية الاقتصادية.

-ارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي

تهتم الإدارة والموارد البشرية بفهم العوامل المؤثرة بالرضا الوظيفي بتصميم الإجراءات الملائمة لدعم رضا الموظفين ومن أبرز هذه العوامل:

أولا-الأجور والرواتب: يعد الأجر وسيلة مهمة لإتباع الحاجات المالية والاجتماعية للأفراد وقد أشارت الكثير من الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين مستوى الدخل والرضا عن العمل، فكلما زاد مستوى دخل الأفراد ارتفع رضاهم عن العمل، والعكس صحيح،[1] فالأجر هو الثمن الذي يحصل عليه العامل مقابل المجهود الجسماني أو العقلي الذي يبذله في العمل.[2]

ومن الجدير ذكره أن هارز بورج خالف هذا الرأي في نظريته عندما أكد أن الأجر هو من الحاجات الدنيا التي لا تؤدي إلى الرضا، وإنما فقط تمنع عدم الرضا وهذا الرأي بعض الملاحظات التي منها:[3]

[1] سهيلة محمد عباس، **إدارة الموارد البشرية**، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية 2006، ص176

[2] عصام عبد الوهاب الدباغ، **إدارة الأفراد**، دار الزهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن 2008، ص106

[3] سهيلة محمد عباس، مرجع سابق، ص176

1-يختلف الأفراد في درجة تفضيلا تهمل لحاجات، كما وأن المجتمع يؤثر هو الآخر على حاجات الأفراد، وتبرز أهمية الأجور في ضل النظام الرأس مالي بدرجة أكبر من الدول النامية نضرا لأهمية العوامل الاقتصادية في حياة الأفراد في النظام الرأسمالي.

2-تعدالأجوراحدى المشبعات لحاجات مختلفة أخرى غير الحاجات الاقتصادية كالحاجة للتميز والتفوق والنجاح.

ثانيا-محتوى العمل وتنوع المهام: يمثل محتوى العمل وما يتضمنه من مسؤولية وصلاحية ودرجة التنوع في المهام أهمية للفرد، حيث يشعر الفرد بأهمية عندما يمنح صلاحيات لإنجاز عمله وذلك يرفع مستوى رضاه عن العمل. [1]

إن هذه النتيجة متوافقة مع نظريه هارز بورج فيما يتعلق بالعوامل الدافعة وتطبيقاتها المتمثلة بإثراء الوظيفة.

يرغب الأفراد ذوي الحاجات العليا في منحهم الاستقلالية وتوفير بعض العناصر الأخرى لإثراء الوظيفي كالتغذية العكسية، وإناطة مهام متنوعة ومتحدية لهم، ولذلك فإن إشباع هذه الرغبة من خلال إعادة تصميم الوظائف يؤدي إلى رفع معدلات الرضا لديهم.[2]

ثالثا-إمكانيات الفرد وقدراته ومعرفته بالعمل :يتوقف الأداء على متغيري الرغبة في العمل والقدرة والمعرفة. إن إناطة أعمال أو مهام تتناسب مع قدرة ومعرفة العاملين يؤدي إلى تدعيم أدائهم وهذا ينعكس على الرضا الذي يتحقق لهم جراء ذلك.[3]

ولذلك فإن تهيئة البرامج التدريبية والتطويرية لرفع قدرات وإمكانيات ومعرفة العاملين يساهم في شعورهم بأهميتهم في المنظمة ويترتب على ذلك ارتفاع في رضاهم.

رابعا-فرصة التطور والترقية المتاحة لأفراد:

[1] محمد سرور الحريري، **إدارة الموارد البشرية**، دار البداية، الطبعة الأولى، الأردن 2012، ص155

[2] سهيلة محمد عباس، مرجع سابق ص177

[3] نفس المرجع السابق ص177

يقصد بالترقية شغل وظيفة أعلى ويصاحب ذلك عادة زيادة في المسؤوليات وفي صعوبة العمل، كما يتطلب ذلك توافر المؤهل الأعلى والخبرات الإضافية في التقدم للترقية،[1] ويتم الاعتماد على هذا المصدر عادة عند الرغبة في شغل الوظائف الإشرافية والقيادية.[2]

إن المنظمة التي تتيح للأفراد فرصة الترقية وفقا للكفاءة، تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي، إذ أن إشباع الحاجات العليا (التطور والنمو) ذو أهمية لدى الأفراد ذوي الحاجات العليا.[3]

خامسا–نمط القيادة:

توجد علاقة بين نمط القيادة ورضا العاملين، فالنمط القيادي الديمقراطي يؤدي إلى تنمية المشاعر الإيجابية نحو العمل والمنظمة لدى الأفراد العاملين حيث أنهم يشعرون بأنهم مركز اهتمام القائد والعكس يكون في ظل نمط القيادة الأوتوقراطية إذ أن هذا الأسلوب في القيادة يؤدي إلى تبلور مشاعر الاستياء وعدم الرضا.[4]

سادسا–الظروف المادية للعمل:

والتي وصلت الدراسات الكلاسيكية لعدم أهميتها كعنصر هام في دفع العمل ولكن الحال تغير في العصر الحديث، وأصبحت الإضاءة والتهوية والرطوبة والحرارة عوامل مساعدة في القيام بالعمل والرضا عنه.[5]

سابعا–عدالة العائد:

وتعني أن يكون معدل دخل الفرد مساويا لمجهوده، بحيث إذ شعر الفرد العامل بأن المرتب الذي يحصل عليه لا يتلاءم مع الجهد المبذول فسوف يشعر بالظلم والغبن،[6]فعلى سبيل المثال فإن الأجر لا يسبب الرضا بل هو مجرد وسيلة تمنع مشاعر الاستياء من أن تستحوذ على الفرد لكن الواقع يشير إلى الدور الكبير للأجر حيث يمنع الشعور بالأمان كما أن الفرد ينظر إليه كأنه تقدير من المنظمة على مجهضاته وأهميته.

---

[1] حنا نصر الله، **إدارة الموارد البشرية**، دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن 2013 ص150

[2] محمد إسماعيل بلال، إدارة **الموارد البشرية**، دار الجامعة الجديدة، الطبعة الأولى، مصر 2004 ص78

[3] سهيلة محمد عباس، مرجع سابق ص 177

[4] نفس المرجع السابق، ص 177و178

[5] محمد مصطفى ديب، **علم النفس الاجتماعي التربوي**، أساليب تعلم المعاصرة، عالم الكتب، الطبعة الأولى، مصر، 2003، ص 422.

[6] موفق عدنان عبد الجبار الحميري، أمين أحمد محبوب المومني، **هندسة الموارد البشرية في صناعة الفنادق . أفكار حديثة والرؤية المستقبلية**، دار إتراك الطبعة الأولى، عمان 2011، ص176

المطلب الثالث :أنواع الرضا الوظيفي

ينقسم الرضا الوظيفي إلى نوعين:

أولا–الرضا العام:

ويعرف على انه الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل فهل هو راض أم أنه غير راض، هكذا على الإطلاق، والرضا عن العمل كعامل عام يمثل محصلة لعوامل فرعية حيث نستطيع الإشارة إلى درجة الرضا العام من خلال الناتج النهائي لدرجات رضا الفرد عن مختلف الجوانب التي يتصف بها العمل الذي يشغله. ومن بين البحوث الرائدة في هذا المجال ما توصلت إليه دراسات **بورتر و لاولر** عام 1959م، **انجل ندوستين** عام 1961مإلى هذه النقطة.[1]

ويمكننا تصوير العلاقة بين عامل الرضا العام وعوامل الرضا الفرعية كما يلي:

الرضا العام–الرضا عن الأجر الرضا عن محتوى العمل الرضا عن قرص الترقية الرضا عن نمط الإشراف +الرضا عن جماعة العمل +الرضا عن ساعات العمل +الرضا عن ظروف العمل الفيزيقية.

ثانيا–الرضا النوعي:

وهو رضا الفرد على جانب معين من جوانب عمله دون الجوانب الأخرى كان يرضى بالعائد المادي في حين يكون غير راض عن نوعية الإشراف. وعلى الرغم من تقسيم الرضا الوظيفي إلى نوعين، إلا أن هناك دراسات أثبتت وجود علاقة ارتباطيه بين الرضا العام والرضا النوعي، بمعنى أن الرضا عن جانب معين من جوانب العمل مرتبط بالرضا عن الجوانب الأخرى.[2]

إن ارتباط درجات الرضا عن الجوانب المختلفة للعمل ببعضها قد يرجع إلى أن العمل الذي يعطي ميزات معينة في جانب معين يعطي ميزات أخرى بجوانب أخرى، فالإشباعات التي تتيحها الوظائف العليا من حيث الأجر الأعلى، ظروف العمل الأفضل، محتوى العمل الأكثر إثارة تعتبر أكبر من تلك التي توفرها الوظائف الأدنى

[1] جلال عبد الحليم، **محددات الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي**، دار حامد للنشر والتوزيع الأردن، عمان 2016ص177

[2] عثمان محايدين، مرجع سبق ذكره ص100و101

فدرجة رضا الأشخاص ممن يعملون في مستويات وظيفية مختلفة عن جانب معين من جوانب العمل تميل إلى التوافق مع درجة رضاهم عن الجوانب الأخرى.

وقد حدد جونزبورج ثلاثة أنواع من الرضا الوظيفي هي:

-الرضا الداخلي: وينبع من مصدرين هما المتعة التابعة من انهماك الفرد في نشاط العمل وإحساسه بالإنجاز، وعن إحساسه بقدراته من خلال الإنجاز.

-الرضا المصاحب: وهو ناتج عن الشروط النفسية والمؤسسية التي تصاحب عمل فرد.

- الرضا الخارجي: وهو مرتبط بالأجر وتوقعات الفرد المتعلقة بقيمه وأهدافه.

لذا فقد أقرت المنضمات التربوية العالمية حاجة المعلمين إلى تحقيق الرضا الوظيفي كمطلب لا غنى عنه ضمن أي مسعى جاد يهدف إلى إصلاح النظم الإدارية وتطويرها، ونظرا لمقدرة القيادة التحويلية والتبادلية على التعامل مع التحديات القائمة والمشاكل المطروحة وإحداث التغيير والتطوير المنشود، والذي يبدو لنا أن المؤسسات التعليمية لم تكن بعيدة عن هذه التطورات، حيث تواجه إدارات مدارسنا تحديات ترتبط بإعادة الهيكلة والانفتاح على المجتمع الخارجي لتدعيم الرضا الوظيفي للمعلمين ليساهم بدوره في رفع مستوى التعليم لدى الطلبة.

المبحث الثاني: أسس الرضا الوظيفي

في هذا المبحث سنتطرق إلى أهم الأسس التي يقوم عليها الرضا الوظيفي والمتمثلة فيأهم النظريات التي تفسر الرضا الوظيفي وكذلك محددات الرضا الوظيفي واهم النتائج التي تنجم من الرضا في أداء الوظيفة.

المطلب الأول: النظريات المفسرة للرضا الوظيفي

سنتطرق في هذا المطلب إلى أهم النظريات التي درست الرضا الوظيفي وسنحاول تقسيمها في مجموعتين:

1-نظريات المحتوى

-أولا: نظريات ماسلو للحاجات

نتيجة للدراسات المتواصلة تعرف علماء النفس على أن الاحتياجات تنظم نفسها حسب أولويات معينة، فإذا أشبع الإنسان رغباته واحتياجاته الدنيا فإنه يرتقي إلى إشباع احتياجاته الكامنة على المستويات الوسطى والعليا وبمعنى آخر فان الإنسان يؤجل عملية من شأنها محاولة إشباع احتياجاته العليا قبل إشباع جميع احتياجاته الدنيا، ويعود الفضل في وضع نضام الأولويات للعالم النفسي **ماسلو** الذي بين بان الاحتياجات الإنسانية تتدرج بالتوالي في خمس مستويات هي:[1]

أ . الاحتياجات الفسيولوجية الأساسية:

وتقع هذه الاحتياجات على أدنى درجات السلم وتتضمن احتياجات الفرد المحددة كالمأكل والمشرب والملبس ...وغيرها وتشبع هده الاحتياجات عادة بواسطة تصرفات الفرد الاقتصادية حيث انه يعمل من اجل الحصول على الأجر الذي يقوم بواسطته إشباع احتياجاته الفسيولوجية الدنيا.

ب . احتياجات الأمان:

يعمل الإنسان على حماية نفسه من إخطار البيئة والطبيعة، فإذا ما أشبع احتياجاته الفسيولوجية فإنه يأخذ الإجراءات التي تضمن له السلامة من الأخطار الخارجية فيبني العنابر لتخزين الطعام ويبني الأسوار لحماية مدينته وتحصين بيته من الغاصبين، ويشترك في الضمان الاجتماعي لتأمين مورد رزق عند الشيخوخة، ويشتري التأمين على الحياة حتى لا يترك عائلته في حاجة بعد وفاته بصورة مفاجأة.[2]

ج-احتياجات الحب والحنان والخدمة الاجتماعية:الإنسان اجتماعي بطبيعته يكره العزلة والانفراد، ولهذا فهو يقوم بتكوين الأسرة والعشيرة والأمة ويعمل كل ما في وسعه للمحافظة عليها فهو يؤثر على مجتمعه ويتأثر به، ويتعاون مع الآخرين في المجتمع حتى يتمكن كل منهم من سد حاجاته الاقتصادية ونزاعاته الاجتماعية، وبمعنى آخر، أن الإنسان يحب الانتماء لأن ذلك يكسبه مركزا وقوة في مجابهة الأخطار التي تعترض طريقه.

---

[1] عادل عبد الرزاق هاشم، **القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، الأردن 2010، ص91

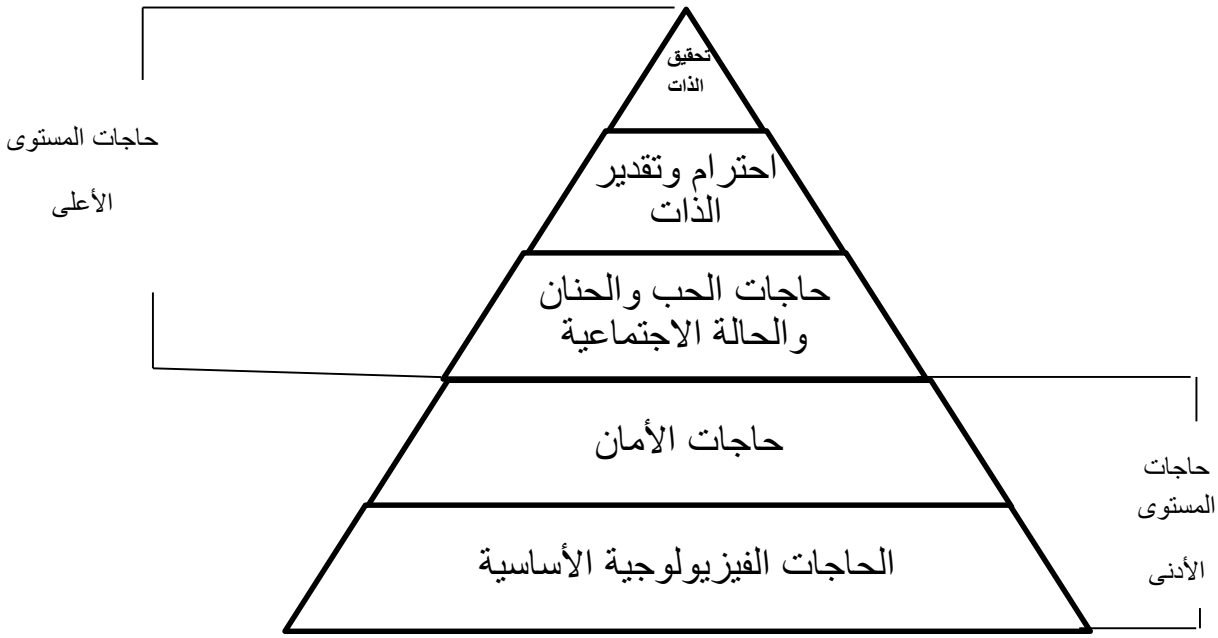
[2] نفس المرجع السابق، ص91،92

د–احترام وتقدير الذات:يسعى الإنسان دائما من أجل الحصول على تقدير الآخرين واحترامهم، فهو بحاجة إلى الشعور بأنه ذو قيمة واحترام في المجتمع الذي يعيش فيه، وأن أعضاء ذلك المجتمع أفراد ذو قيمة يجدر به أن يحترمهم، فالنسيان يرغب دائما في تبادل هذه المشاعر مع أفراد المجتمع، وبجدر بالذكر هنا أن العقائد الدينية والقيم الأخلاقية السائدة تلعب دورا كبيرا في تحقيق الاحتياجات الإنسانية خاصة في إشباع حاجة احترام الذات وتقدير الآخرين.

هـ–تحقيق الذات: وهي القدرة على القيام بالعمل والكياسة في الإنجاز، وتقع هذه الحاجة في أعلى درجات السلم الأولويات، فهي أرقى الاحتياجات الإنسانية وأسماها وأقلها تحديدا، والشكل التالي يبن هرم الحاجات الانسانية لماسلو:[1]

[1]عادل عبد الرزاق هاشم، مرجع سابق، ص 92

الشكل 01: هرم ماسلو للحاجات الإنسانية



المصدر: فاروق عبده فيلة، **السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2005 ص157.

وقد جزأ ماسلو الحاجات الخمس إلى تلك التي تقع في المستويات العليا للهرم، وتلك التي تقع في المستويات الدنيا حيث أن الحاجات الفسيولوجية الأساسية والحاجة للأمن وضعها على أنها حاجات المستوى الأدنى، أما الحاجات الاجتماعية والاحترام وتحقيق الذات حاجات المستوى الأعلى، وقد جاء التمييز بين المستويين على افتراض أن الحاجات العليا تشبع داخليا (أي داخل الشخص) بينما الحاجات في المستوى الأدنى تشبع بشكل عام خارجيا (مثل أجور التقاعد مدة الخدمة).

وفي الواقع فان الاستنتاج الطبيعي في تصنيف ماسلو يفترض انه في فترة الازدهار الاقتصادي فان أغلب العاملين الذين يعملون في المنضمات يكونون قد أشبعوا حاجات المستوى الأدنى وقد استمرت نظرية ماسلو. وبشكل خاص بين المدراء والممارسين ويمكن تفسير سبب تلك الشهرة إلى منطقها البديهي وسهولة فهمها، ولكن العديد من الدراسات والبحوث التي حاولت إثبات النظرية لم تتوصل إلى نتائج تدعمها[1].

[1] ماجدة العطية، **سلوك المنظمة " سلوك الفرد والجماعة «، دار الشروق للنشر والتوزيع**، الطبعة الأولى، عمان، الأردن 203 ص 114

-ثانيا: نظرية الدرفر:

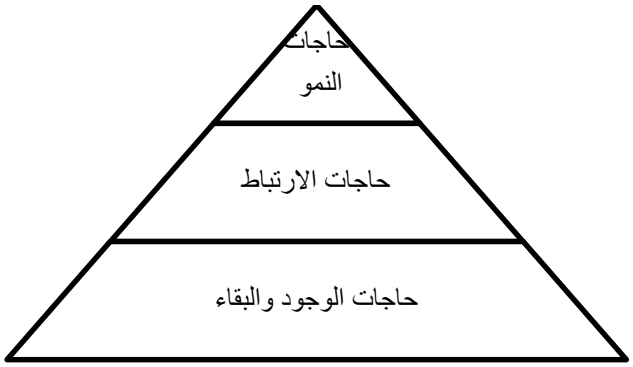
تعد هذه النظرية تطور لنظرية ماسلو حيث قدم الدرفر تصنيفا للحاجات في شكل هرم يشابه بدرجة عالية هرم ماسلو للحاجات يحتوي على ثلاث أنواع من الحاجات.[1]

1-حاجات الوجود والبقاء: وهي تمثل الحاجات الفسيولوجية لماسلو.

2-**حاجات الارتباط:** وتعبر عن مدى ارتباط الفرد بالبيئة المحيطة وتمثل حاجات الانتماء والحاجات الاجتماعية وجزء من الحاجة إلى التقدير.

3-حاجات النمو: وتعبر عن سعي الفرد إلى تطوير قدراته ومؤهلاته وتمثل جزء من الحاجة إلى التقدير والاحترام، وحاجات تحقيق الذات عند ماسلو.

الشكل 02: هرم الدرفر للحاجات الإنسانية



المصدر: مدحت محمد أبو النصر، **الإدارة بالحوافز " أساليب التحفيز الوظيفي"**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، مصر 2012، ص122.

وتعتبر هذه النظرية مكملة لنظرية ماسلو، حيث يتفقان في المبدأ في كون الرضا لدى العاملين يتحقق بدرجة إشباع الاحتياجات لديهم، لكن الاختلاف الجوهري بينهم يكمن في أن نظرية الدرفر ترى بإمكانية السعي إلى تحقيق إشباع أكثر من حاجة في وقت واحد على عكس ما تذهب إليه نظرية ماسلو.

[1] صادق محمد عفيفي، وآخرون، **الإدارة في مشروعات الأعمال**، مؤسسة الكتاب، الكويت 1981، ص294

إن استخدام هذه النظرية في تشخيص الدوافع وإيجاد الوسائل لتقليل الدافعية المنخفضة الضعيفة لابد أن يتم من خلال محاولة المديرين الإجابة على الأسئلة التالية[1]:

1.ماهي الحاجات الفعلية للإفراد.

2.ماهي الحاجات المشبعة.

3.كيف يتم إشباعها.

4.أي من الجهات الغير مشبعة من المستوى الأدنى من السلم.

5. هل هناك حاجات عليا مازالت غير مدركة أو واضحة.

6. كيف يمكن إشباع الحاجات الغير مشبعة.

ثالثا: نظرية ذات العاملين

استطاع فردريك هرزبورج من خلال دراسته أن يتوصل إلى الفصل بين نوعين من مشاعر الدافعية وهي الرضا والاستياء وأن العوامل المؤدية إلى الرضا تختلف تماما عن العوامل المؤدية للاستياء.[2]وقد توصل هرزبورج وزملائه إلى ما يلي:

أن هناك بعض العوامل الخاصة بالوظيفة، والتي ينتج عنها عدم توافرها وجود حالة من عدم الرضا لدى الموظف، ويلاحظ أن وجود هذه العوامل لا يؤدي إلى وجود دافع قوي لدى الموظف لبذل مزيد من الجهد أو يطلق على هذه الظروف العوامل الوقائية لأنها ضرورية للحفاظ على مستوى معين من الرضا لدى الموظف، وقد لاحظ هرزبورج أن كثيرا من المدراء يدركون معظم هذه العوامل على أنها عوامل دافعة ولكنها في الحقيقة تمثل الأساس عدم وجود الرضا لدى العاملين. وتتضمن العوامل الوقائية وهي مرتبة بالظروف المحيطة بالوظيفة والتي ينتج في حالة غيابها عدم الرضا الوظيفي ما يلي:[3]

[1] فريدة كورتل، منير نوري، **إدارة الموارد البشرية**، مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع. الطبعة الأولى، **عمان، الأردن 2011ص275**

[2] أحمد ماهر، **السلوك التنظيمي " مدخل بناء المهارات"**، الدار الجامعية طبع . نشر . توزيع، الطبعة السابعة، الإسكندرية 2000 ص236

[3] شعبان عبد العظيم أحمد، علم **النفس التجاري**، إتراك للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر 2011، ص344

1.الحياة الشخصية للعاملين.

2.تأمين الوظيفة.

3.المرتب.

4. ظروف العمل.

5.الإشراف الفني.

6. الحالة الاجتماعية.

7. العلاقات المتبادلة مع المرؤوسين.

8. العلاقات المتبادلة مع الزملاء والمشرف.

وهناك ظروف وعوامل تتعلق بمحتوى الوظيفة إذا توافرت تؤدي إلى وجود دافع قوي لدى العاملين لبذل مزيد من الجهد بالإضافة إلى الرضا عن العمل، وغياب هذه العوامل الدافعة ويؤدي إلى عدم الرضا الوظيفي وتتمثل هذه العوامل الدافعة في:[1]

1.الانجاز وأداء العمل.

2. مسؤولية الفرد عن عمله وعمل الآخرين.

3. الحصول على تقدير الآخرين واحترامهم.

4.فرص التقدم والنمو في العمل.

5.أداء عمل ذي أهمية وقيمة للمنظمة

[1] شعبان عبد العظيم أحمد، مرجع سابق، ص 344

الشكل 03: شكل يلخص نظرية ذات العاملين



المصدر: عبد الباري إبراهيم، زهير نعيم الصباغ، **إدارة الموارد البشرية في القرن الواحد والعشرين**، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعةالأولى، عمان، الأردن 2008، ص446

يمكننا أن نقول إن نظرية ذات العاملين يمكنها أن تقدم بعض الإسهامات الإدارية في كيفية التفسير والتنبؤ والتحكم في السلوك الإنساني، فالنظرية تؤمن بأنه مهما قامت إحدى المنظمات بتحسين سياستها الإدارية الداخلية، وأنماط الإشراف وعلاقة الفرد بزملائه ورؤسائه ومرؤوسيه. وتحسين ظروف العمل، فان ذلك لن يؤدي إلى تحسين رضا ودافعية الأفراد. أن ما يمكن أن تقوم بيه هذه العوامل هو أن تحد من مشاعر الأفراد بالاستياء أو تمنع ظهور مشاعر عدم الرضا. خذ على سبيل المثال أتباع الشركة سياسة جديدة للتعين والترقية من الداخل بدلا من خارج المنظمة. كذا الحال تخصيص أماكن لأن تضار سيارات العاملين، [1]وعلى الرغم من أهمية هذه النظرية في تفسير الرضا الوظيفي، إلى أنها لاقت بعض الانتقادات ومنها:[2]

1.التشكيك في عدم الوصول إلى نفس النتائج في حالة ما إذا تم استبدال الطرق والأساليب التي اعتمدها هورزبورج ومؤيديه.

[1]أحمد ماهر، مرجع سابق، ص239

[2]صادق محمد عفيفي وآخرون، مرجع سابق، ص294

2.أظهرت بعض الدراسات أن هناك بعض العوامل الوقائية التي تؤدي إلى الرضا مثل الأجر وبعض العوامل الدافعة تؤدي إلى الاستياء وعدم الرضا سياسة المنظمة.

3. لم تعمل الدراسة على قياس درجات الرضا وعدم الرضا وإنما قياس كيفي لحالة الرضا وعدم الرضا.

ب–النظريات العلمية

أولا نظرية التوقع:

فسر فيكتور فروم الرضا الوظيفي على أساس أن عملية الرضا أو عدم الرضا يحدث نتيجة للمقارنة التي يجريها الفرد بين ما كان يتوقعه من عوائد السلوك الذي يتبعه وبين المنفعة الشخصية التي يحققها بالفعل، ومن ثم فأن هذه المقارنة تؤدي بالفرد إلى المفاضلة بين عدة بدائل مختلفة لاختيار نشاط معين يحقق العائد المتوقع. بحيث تتطابق مع المنفعة التي يجنيها بالفعل وهذه المنفعة تضم الجانبين المادي والمعنوي معا، وتفترض نظرية عدالة العائد في تفسيرها للرضا الوظيفي ان الفرد يحاول الحصول على العائد أثناء قيامه لعمل ما، ويتوقف رضاه على مدى اتفاق العائد الذي يحصل عليه من عمله مع ما يعتقد أنه يستحقه.[1]

وبعبارة أخرى ترتكز نظرية التوقع على ثلاثة ركائز مهمة وهي:

الجاذبية للمنفعة: وهي مدى الأهمية التي يعطيها العاملون للنتائج المحتملة أو المكافئة التي يحققها في عمله هي تتمثل في الحاجة الغير مشبعة.

الارتباط بين الأداء والمكافئة: وهي درجة اعتقاد الأفراد العاملين بأن مستوى أدائهم سوف يؤدي إلى تحقيق الأداء.

الارتباط بين الجهد والأداء: وهي الاحتمال المدرك للعاملين، بأن الجهد المبذول سيؤدي إلى تحقيق الأداء[2]

وتفترض نظرية التوقع الاتي:

1.يرتكز سلوك الفرد على المنفعة الشخصية.

[1] عثمان محايدين، مرجع سابق، ص 88

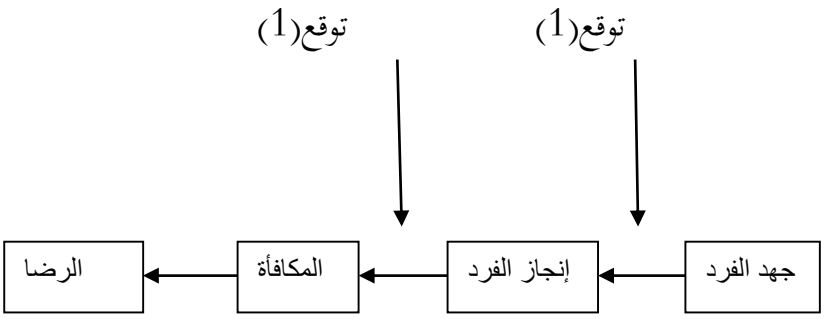
[2]محمد صالح الحناوي، راوية محمد حسن، **السلوك التنظيمي**، الناشر مركز التنمية الإدارية، الإسكندرية، مصر 1998ض80

2.اختيار الفرد لنشاط معين يعد واحد من عديد من بدائل الأنشطة.

3. يرتكز الاختيار على اعتقاد الفرد أن النشاط المختار هو الطريق لتحقيق هدفه.

4. تلعب التوقعات دورها في اتخاذ الفرد لقراره.

الشكل 04: نظرية التوقع



المصدر: موسى السلامة اللوزي، **السلوك التنظيمي**، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن 2009، ص112

ومن مميزات هذه النظرية أن سلوك الفرد لا يتحدد بحافز واحد بل بالعديد من الحوافز في نفس الوقت يختار منها أي الحوافز أكثر إشباعا لحاجاته، كما أوضحت نظرية ***فروم*** الفارق بين قيمة الحافز واحتمال تحقيقه، ويؤخذ على هذه النظرية بأنها لا تعطي نمطا عاما لسلوك الأفراد اتجاه أعمالهم لما يمثل صعوبة في تطبيق هذه النظرية عمليا [1]

ثانيا . نظرية العدالة والمساواة: لقد طورت نظرية العدالة من قبل المفكر **آدمز** هذه النظرية التي قامت على افتراضين أساسيين تمثل الأول في أن الفرد في علاقته مع الآخرين يتوقع منهم عائدا لقاء ما يبذله من جهد، أو ما يقدمه من معرفة وجاء في الافتراض الأخر ليبين أن الإنسان يسعى إلى مقارنة ما يحصل عليه من عوائد أو نتائج ما يحصل عليه الآخرون.[2]

[1] منال أحمد البارودي، **الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الاولى، القاهرة 2015، ص 33

[2] نادر أحمد أبو شيخة، **إدارة الموارد البشرية "إطار عملي وحالات عملية "**، صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، الأردن 2010، ص222

فالفكرة الرئيسية لنظرية العدالة تقول أنّ هناك مفهوما متفقا عليه لما يستحقه الفرد من مكافئات على جهوده وان الرضا الوظيفي يتحقق إذا كان هناك توازن بين ما يقدمه الفرد وبين ما يحصل عليه من العمل وهذا يتمثل في إيجاد التوازن بين المدخلات (وما يبذله من مجهود) والعوائد (النتائج التي يحققها العامل من العمل)

والنقاط الأساسية لهذه النظرية تتمثل في:[1]

1 . الفرد كائن مدفوع حيث يحدث لديه حالة من التوازن الداخلي بينما يقدم المساهمات وما يحصل عليه من عوائد في المنظمة.

2.يتم وضع هذه المقارنة في نسبة بسطها العوائد التي يحصل عليها الفرد مثل الأجر والترقية والشكر والحافز المادي وغيرها أما مقامها هو إسهامات الفرد وتمثل الجهود وأراء وخبرة وعمل وجودة.

3.يتحدد شعور الفرد بالعدالة من عدمه عندما تقارن النسبة السابقة مع أفراد يعملون معه داخل المنظمة.

4.عندما يشعر الفرد بعدم عدالة، فيؤدي إلى تحفيظ التوتر وإنهاء حالة عدم العدالة بأتباع سلوك معين

وجوهر هذه النظرية أن الفرد في المنظمة يقيس درجة العدالة والمساواة من خلال مقارنة النسبة للجهود، التي يبذلها في عمله(المدخلات) إلى العوائد (المخرجات) التي يحصل عليها من تلك النسبة لأمثاله العاملين في الوظائف الشبيهة وبالظروف نفسها فإذا كانت نتيجة المقارنة غير عادلة وتساوت النسبتان تكون النتيجة هي شعور الفرد بعدم الرضا عن العمل.[2]

وتشتمل نظرية العدالة على ثلاث خطوات أساسية هي التقييم والمقارنة والسلوك ويتضمن التقييم قياس المدخلات (جدارة الشخص، مستوى التعليم، المهارة مقدار الجهد المبذول، مقدار الجهد في العمل...الخ) والمخرجات (العوائد المادية، الترقية، الاهتمام الذاتي، التميز، التقدير والاحترام ...الخ). أما السلوك فهو عملية إدراك بين

[1] سالم تيسير الشرايدة، **الرضا الوظيفي " نظرية وتطبيقات عملية "**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان 2008 ص88

[2] ماجد عبد المهدي، المساعدة وآخرون، **مبادئ علم الإدارة**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن 2013، ص 244

التقييم والمقارنة فعندما يدرك الشخص بأن الوضع يتسم بالعدالة فانه يستجيب بشكل ايجابي. والعكس من ذلك إذ تشعر بأن الوضع غير عادل. فانه يعمل على إعادة المساواة بين النسبتين.[1]

فهذه النظرية إذن وكما يدل عليها الاسم نقول إن الأفراد تحركهم رغبتهم في أن يعاملوا بالعدل في علاقتهم في الوظيفة من خلال عرضنا للنظريات المفسرة للرضا الوظيفي نلاحظ أن معظمها أكدت على الحاجات الإنسانية وتسلسلها وكيفية إشباعها، وبالرغم من تباينها في الآراء إلا أنها اتفقت على أن إشباع الحاجات يبدأ من الأساس الذي هو الحاجات الفسيولوجية وصولا إلى حاجات تحقيق الذات.

المطلب الثاني: محددات الرضا الوظيفي

كثرت النظريات والآراء التي حاولت الإجابة على السؤال الكبير المتمثل في تحديد العوامل التي تزيد من الرضا الوظيفي وليس الهدف هنا هو تقديم محاجة نظرية أو نقدية لنظريات الرضا الوظيفي إنما تقديم خلاصة هذه الآراء وإحداثها تطبيقا ونجاحا في ميدان العمل.[2]

أول النظريات في هذا المجال هي نظرية هورزبورج وزملائه والتي أشاروا فيها إلى أن الرضا الوظيفي يتحدد بمجموعة من العوامل التي صنفت إلى صنفين الصنف الأول هي مجموعة العوامل التي سميت المحفزات وهي (الشعور بالإنجاز ، الشعور بالتقدير والاعتراف ، الشعور بالمسؤولية ، الفرصة للترقية في العمل ،الطبيعة التكوينية لمهمات العمل) ، وتكون هذه العوامل مجتمعة للشعور الرضا عن العمل عند الموظف أو العامل .أما العوامل لأخرى فهي مجموعة العوامل التي سميت بعوامل الترتيب أو النظافة والتي حددت ب (سياسة المؤسسة العامة، الأجر، ظروف العمل الفيزيائية والعلاقات بين الزملاء والعلاقات بين الموظفين والرؤساء المباشرين). وقد أشار هورزبورج إلى أن هذه العوامل إذا كانت سلبية فإنها تكون الشعور بعدم الرضا.

ومن النظريات الأخرى التي شاعت في فترة السبعينات من القرن العشرين نظرية هاكمان والتي عرفت باسم نموذج خصائص العمل وأشار هاكمان وأولد هام في نموذجهما الذي انتشر انتشارا تطبيقيا واسعا، إلى أن الرضا الوظيفي والدافعية والأداء يتحدد بخمسة عوامل أساسية هي:

[1] محمود سلمان العميان، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن 2004، ص299

[2] مروان الطاهر الزغبي، مرجع سابق، ص 20

1 . مدى تنوع مهمات العمل.

2 . درجة أهمية العمل وتشير إلى درجة شعور الموظف بأهمية عمله بالنسبة للأعمال الأخرى المحيطة به.

3 . درجة وجود مهمات متكاملة يقوم بها الفرد وليست بسيطة.

4 . درجة الشعور بالاستقلالية.

5 . درجة حصول الموظف على تغذية راجعة عن أدائه من رؤسائه ومن العمل نفسه.

وفي دراسة أحدث، أشار الزعبي في كتابه الموسوم إلى أن عوامل تحديد الرضا الوظيفي والدافعية وما يرتبط بهما من رفع للأداء البشري تتمحور في عشرة عوامل أساسية: [1]

1. مهمات تحتوي على تحدي وتشير إلى درجة توفر مهام يشعر الموظف من خلالها أنه يستخدم مهاراته الذهنية، ويمكن للعمل أن يكون ذو تحدي يحتوي على تجدد وتنوع في المهام فالعمل الروتيني يسبب الملل ويؤدي إلى الشعور بالإحباط والفشل. وفي مثل هذه الحالات يؤدي هذا الأمر إلى ردود فعل انفعالية سلبية مسببة انخفاض في الرضا الوظيفي.

2 . الحصول على التغذية الراجعة وتشير إلى الدرجة التي يوفر فيها العمل معلومات عن أداء الموظف ونقاط قوته ونقاط ضعفه. ويجب أن تكون التغذية الراجعة هنا ذات مصادر متعددة مثل تغذية راجعة من المشرفين والرؤساء، الزملاء، الزبائن، العملاء ومن العمل نفسه.

3التدريب المستمر ويشير إلى درجة استثمار المؤسسة في الموظف أو العامل بحيث يتم تدريبه وتطوير مهاراته.

4 . زيادة مستوى التحكم ويشير إلى درجة وجود الفرصة لدى الموظف للتحكم في المهام التي يقوم بها بحيث يقرر متى البدء ومتى الانتهاء وطول مدة المهمة، فيتحكم بكل معطيات العمل قدر الإمكان.

5 . وجود مدير داعم ويشير هذا الأمر إلى درجة دعم المدير للموظف من ناحية التوجيه الجيد دون سيطرة والمعاملة الجيدة والقرب من الموظفين.

[1] مروان الطاهر الزغبي، مرجع سابق، ص 21

6 . وجود زملاء داعمين وتشير إلى مقدار الدعم الذي يلقاه الموظف من زملائه في العمل بحيث يستطيع الاطمئنان إليهم وطلب مساعدتهم إذا احتاجها.

7 . وجود توازن ايجابي بين الحياة الأسرية والعمل وتشير درجة توفير العمل الدعم للحياة الأسرية للموظف مثل عدم وجودة تعارض بين الأدوار في العمل والأدوار في الحياة، مثل بعد العمل عن المنزل أو أزمة المواصلات أو غيرها من العوامل التي تخلق نوعا من التوتر والضغط النفسي عند الموظف.

8 . الأجر المنصف وتشير إلى درجة شعور الموظف بالعدل والإنصاف من ناحية الأجر بحيث يشعر بالعدالة بينما يقدمه إلى المؤسسة من جهد وخبرة وبينما يؤخذ من المؤسسة من أجور وتعويضات.

9 .وجود التقدير المعنوي للموظف ويشير هذا الأمر إلى مدى توفير العمل لبرامج تزيد من الإطراء وشعور الموظف أو العامل بالتقدير المعنوي وانه ليس مجرد أجير إنما شخص تعتمد المؤسسة عليه بشكل كبير.

10 . الشعور بالأمن الوظيفي ويشير إلى درجة شعور الموظف بأمان وظيفي ولانخفاض احتمالية إن يفصل من عمله في الحاضر أو المستقبل.

ويجدر الإشارة في هذى الأمر إلى أن الرضا الوظيفي هو عملية تراكمية، فإذا ضعفت أحد العوامل السابقة فان الرضا الوظيفي يقل وبالتالي العمل الذي يفتقر إلى أكثر من متغير فانه من الطبيعي أن يتوقع الفرد وجود انخفاض كبير في الرضا الوظيفي وفي الدافعية للعمل.

ومن هذا المنطلق فان قياس الرضا الوظيفي يجب أن ينطلق من قياس العوامل السابقة حيث يتم تحويل العوامل السابقة الى متغيرات كمية يمكن قياسها سلوكيا وبالتالي مجموع الدرجات على الإبعاد السابقة يمكن أن تشكل مؤشر عام عن مستوى الرضا الوظيفي لدى أي موظف.[1]

المطلب الثالث: نتائج الرضا الوظيفي

[1]مروان طاهر الزغبي، مرجع سابق، ص22

للمدرين اهتمام عملي لنتائج الرضا الوظيفي فماذا يحدث عندما يكون العاملون راضين بوظائفهم؟ حدد الباحثون فمجال السلوك التنظيمي عددا من النتائج المحتملة للرضا الوظيفي، بما في ذلك أثره على الأداء والغياب ودوران العمل.[1]

أولا: الرضا عن العمل ومعدل دوران العمل

يقودنا التفكير المنطقي إلى افتراض انه كلما زاد رضا الفرد عن عمله، زاد الدافع لديه على البقاء فبهذا العمل، وقل احتمال تركه للعمل بطريقة اختيارية. لقد أجريت عدة دراسات تهدف إلى اختبار صحة هذا الفرض. وقد أظهرت كل الدراسات (بدرجات متفاوتة) أن هناك علاقة سلبية بين الرضا عن العمل ومعدل دوران العمل بمعنى أنه كلما ارتفع الرضا عن العمل يميل دوران العمل إلى الانخفاض.

ثانيا: الرضا عن العمل ومعدل الغياب

نستطيع أن نتصور أن العامل يتخذ قرارا يوميا بما إذا كان سيذهب إلى العمل في بداية اليوم أم لا. ولا شك أن العامل المحدد لنوع القرار هو الفرص البديلة المتاحة للعامل إذا قرر عدم الذهاب إلى العمل فان كانت هذه الفرص مغرية ولها الأفضلية لدى العامل فسوف يتغيب عن العمل والعكس صحيح. ومن العوامل الأساسية التي يمكن الاعتماد عليها في عملية التنبؤ بحالات الغياب بين العمال الرضا عن العمل. والفرض هنا انه إذا كان العامل يحصل على درجات من الرضا أثناء وجوده في عمله أكثر من الرضا الذي يمكنه الحصول عليه إذا تغيب عن العمل فنستطيع أن نتنبأ بأنه سوف يحظر إلى العمل والعكس صحيح ومن هذا التحليل نستطيع افتراض وجود علاقة سلبية بين درجة الرضا عن العمل وبين معدلات الغياب. قد أثبتت الدراسات صحة هذا الفرضية ففي دراسة أجريت سنة 1955 وجد الباحثون أن معامل الارتباط بين الرضا عن العمل وبين معدلات الغياب في شركة إنترناشيونال هارفيستر يصل إلى (0.25) وفي دراسة أحرى تبين أن معامل الارتباط هو 0.38.

ثالثا: الرضا عن العمل والإصابات

إن الحوادث الصناعية والإصابات شأنها شئن التغيب أو ترك العمل، إنما هي تعبير جزئي عن عدم رضا الفرد عن عمله وبالتالي انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته وعلى هذا يميل الباحثون

[1] محمد سعيد أنور سلطان، **السلوك التنظيمي**، دار الجامعة الجديدة، الطبعة الأولى، الاسكندرية 2003، ص 204

إلى افتراض علاقة سلبية بين الرضا عن اعمل وبين معدلات الحوادث والإصابات في العمل. وتفسر هذه الظاهرة بان العامل الذي لا يشعر بدرجة عالية من الرضا عن عمله تجده أقرب إلى الإصابة، إذ أنذلك هو سبيله للابتعاد عن جو العمل الذي لايحبه، ولكن هذا التفسير غير مقبول من بعض الكتاب لذا نجد فروم يرجح الرأي القائل بأن الإصابات هي مصدر من مصادر عدم الرضا عن العمل وليس العكس، وأي ما كان التفسير فان البحوث تدل على وجود تلك العلاقة السلبية بين نسبة الحوادث والإصابات، وبين درجة الشعور بالرضا عن العمل.

رابعا: الرضا عن العمل ومعدل أداء العمل

لقد كانت العلاقة الفعلية بين الرضا الوظيفي والأداء موضعا للكثير من أعمال البحث والجدل على مر السنين، واعتقد بعض المديرين والعلماء على أن الرضا الوظيفي يقضي عن الأداء وبعبارة أخرى فان العامل السعيد بعمله عامل منتج، بينما يرى آخرون أن الأداء يسبب الرضا، حيث يحصل العامل ذو الأداء المتفوق من الرضا من أدائه الجيد في الوظيفة، وهناك آخرون يعتقدون أن الرضا والأداء يسببان بعضها البعض فالعامل الراضي أكثر إنتاجية، والعامل الأكثر إنتاجية يصبح أكثر رضا وبذلك يكون من العسير معرفة العلاقة الحقيقية بين الرضا الوظيفي والأداء معرفة تامة .وقد تكون المسألة أن العلاقة بينها تختلف عند كل فرد. ومع ذلك فالحقيقة السائدة أن الأداء والرضا الوظيفي يتمازجان.[1]

المبحث الثالث: مقتضيات الرضا الوظيفي

في هذا المبحث سنتطرق إلى طرق قياس الرضا الوظيفي واهم المؤشرات التي تدل على عدم رضا العامل عن عمله وكذا أهم البرامج الداعمة للرضا الوظيفي.

المطلب الأول: البرامج الداعمة للرضا الوظيفي

[1] محمد سعيد أنور سلطان، مرجع سابق، ص 205، 206

إن الاهتمام برعاية وتطوير البرامج الداعمة لرضا الوظيفي لدى العامل له أثار واضحة على شعور الأفراد بالصحة النفسية ورفع الروح المعنوية وغيرها من النواتج التنظيمية التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة وتواكب سبل الجودة في تطوير المجتمع وفيما يلي بعض البرامج الكفيلة بتحسين الرضا الوظيفي.[1]

1. برامج صيانة القوى العاملة

تتمثل تلك البرامج في مجموعة الإجراءات التي تستهدف عدم تأكل مهارات وخبرات العاملين بالإضافة إلى تطوير قابليتهم لأغراض الإبداع والابتكار ومن أمثلت تلك البرامج الخاصة بالتدريب وتنمية مهارات الإبداعية وكذا البرامج الخاصة بإعادة النظر في سياسات الأجور والحوافز [2]

2 . برامج تحسين بيئة وظروف العمل

يتم عن طريق:

_ توفير مكان عمل نضيف ومرتب يشمل الإضاءة والتهوية والرطوبة والأثاث.

_ معالجة حالات التغيب والإرهاق، بإعادة النظر في ساعات العمل وذلك بالابتعاد عن الأنماط التقليدية واللجوء إلى الاعتماد على مبدأ حاجات العاملين إلى الراحة مثل لجوء المنظمة الى استخدام ساعات العمل المرنة أو أسبوع العمل المضغوط.

_ تقليل مصادر الضوضاء بعزل الآلات والمعدات التي تصدر عنها الأصوات وتزويد السقوف والجدران بمواد عازلة.

_ التقليل من رتابة وروتين الأعمال باللجوء إلى برامج الإثراء والتوسع الوظيفي.

3. برامج الرعاية الصحية

[1] حيدرة وحيدة، **محددات الرضا الوظيفي وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوري ل م د في علم النفس في العلوم الاجتماعية، جامعة مستغانمي 2017 ،2018، ص73

[2] محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص 137. 138

تمثل الرعاية الصحية للعامل مسالة بالغة الأهمية خاصة مع الارتفاع الهائل في كلفة الرعاية الصحية في المستشفيات الخاصة. وتتوفر الرعاية الصحية عادة بان تنشئ المؤسسة الصناعية مركزا طبيا يوفر العلاج المجاني أو شبه المجاني للعاملين.[1]

4. برامج الرعاية الاجتماعية

تتمثل في مجمل الخدمات الاجتماعية التي تختلف من مؤسسة تنظيمية إلى أخرى، وما يرتبط بها من مؤسسات التامين الاجتماعي كصندوق التقاعد والتعويضات، وتقديم المنح والإعانات المالية وتوفير السكنات الوظيفية ووسائل النقل وكذا النوادي. **دور الحضانة** يعتقد أصحاب الأعمال أن دور الحضانة ذات فائدة قصوى لأنها تخفض من نسب غياب النساء العاملات كما انها تحسن من موقف النساء العاملات اتجاه المؤسسة الصناعية كما أنها تؤدي إلى تدني ترك العمل.[2]

5.برامج الأمن والسلامة المهنية

وهذه البرامج تكون في المنضمات الصناعية ذات الأعمال الخطرة والمعرضة للحوادث، حيث يتم تصميم هذه البرامج وفق الخطوات التالية:

أ-تجزئة العمل: عن طريق دراسة وتحليل كل عمل على حدة منذ بدايته وحتى نهايته بجميع مكوناته وجزيئاته، وذلك بهدف معرفة الكيفية التي يؤدي بها كل جزئية والخطورة المصاحبة لأداء كل منها.

ب–تحديد مصدر الخطر: تتمثل مصادر الخر فيما يلي بيئة العمل المادية والنفسية والاجتماعية بالإضافة للفرد نفسه كضعف مستوى خبرته وضعف تدريبه

ج. تحديد المخاطر المهنية والحد منها:

6. برامج الجودة الشاملة:

[1] حيدر وحيدة، مرجع سابق، ص73.

[2] ربيع، محمد شحاتة، علم النفس الصناعي والمهني، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان 2010، ص246

إن برامج الجودة الشاملة تعتبر من الآليات الحديثة التي أصبحت تفرض نفسها على المنضمات التي تهدف إلى الارتقاء لمصاف التميز والتفوق في الأداء ومنافسة الأسواق العالمية ويقصد بالجودة الشاملة (القيام بالعمل بشكل صحيح ومن أول خطوة مع ضرورة الاعتماد على تقييم العمل في معرف مدي تحسين الأداء[1]

7. برنامج التغذية الراجعة في العمل:

يشير مفهوم التغذية الراجعة إلى حصول الموظف أو العامل على معلومات عن أدائه وعن رئي الآخرين في كيفية أدائه للمهمات المطلوبة وتتنوع مصادر التغذية الراجعة في العمل وتنقسم إلى ثلاثة أقسام:[2]

. الأول هو حصول على تغذية رادعة من العمل نفسه بحيث يتم تصميم المهمات بطريقة تسمح للفرد لكي يشاهد أدائه بنفسه.

. والثاني هو التغذية الراجعة من المدير المباشر.

. الثالث فيكون من الزملاء أو ملتقى الخدمة من عملاء أو زبائن.

المطلب الثاني: طرق قياس الرضا الوظيفي

يعتبر الرضا الوظيفي من الظواهر التي اهتم العلماء بقياسها، وذلك لما له من تأثير له على الإنتاج والمرد ودية الذين يعدون من أهم العوامل المؤثرة في تطوير المنظمات وبلوغها للأهداف المسطرة، ويمكننا أن نفرق بين مجموعتين من مقاييس الرضا وهي المقاييس الموضوعية والمقاييس الذاتية.[3]

أولا . المقاييس الموضوعية لقياس الرضا الوظيفي:

وهي المقاييس التي تستخدم مؤشرا الغياب والعمل في التنبؤ بدرجة رضا العاملين على أساس أن الغياب أو ترك العمل بصفة نهائية يجسد درجة نفور العامل وعدم رضاه عن عمله وهناك دراسات تجريبية أثبتت وجود علاقة عكسية بين الرضا ومتغيرات الغياب وترك العمل، وبالتالي يكونان كمقياسين موضوعيين لأن الباحث لا يتدخل في تصميمها أو التحكم فيهما

[1] محمد الصريفي، مرجع سابق، ص 144
[2] مروان طاهر الزغبي، مرجع سابق، ص96
[3] جلال عبد الحليم، مرجع سابق، ص 199

أ. الغياب:

يعرف الغياب على أنه الحالة التي لا يتقدم فيها العامل في عمله بمبرر أو بدونه، ومعدل غياب العامل في المنظمة يعتبر مؤشر يمكن استخدامه للتعرف على درجة الرضا العام للفرد عن عمله، وبالتالي فالعامل الراضي عن عمله يكون أكثر ارتباطا بهذا العمل وأكثر حرصا على الحضور عكس عامل أخر يشعر بالاستياء اتجاه عمله وبالتالي فهو يلجا للتغيب للتخلص من الضغوطات التي يجدها في عمله، إلا أن هناك حالات غياب لا يمكن تجنبها مثل حالات المرض أو التعرض لحوادث طارئة.[1]

حيث يمكن قياس الغياب بالطرق التالية:

$$\text{معدل الغياب الكلي} = \frac{\text{العدد الكلي الغيابلايام}}{\text{العدد الكلي للعمال}}$$

$$\text{معدل الغياب خلال فترة زمنية معينة} = \left(\frac{\text{مجموع أيام غياب الأفراد في فترة زمنية معينة}}{\text{عدد أيام العمل في نفس الفترة*متوسط عدد الأفراد في نفس الفترة}}\right)$$

. مجموع أيام التغيب للأفراد هي مجموعة تغيب كل الأفراد العاملين

. عدد أيام العمل هي كل أيام العمل الخاصة بالمؤسسة باستثناء العطل الأسبوعية والرسمية

. متوسط عدد الأفراد هو متوسط عدد الأفراد في أول الفترة وفي أخرها

وتستطيع المؤسسات الحصول على البيانات المتعلقة بمعدلات الغياب في أوساط العمال بإجراء مقارنات بينها خلال فترات زمنية متباينة، وبناءا على نتائج هذه المقارنات يمكن التعرف على معدلات الغياب الأعلى وفي أي مواقع المؤسسة وبالتالي تحديد مواقع الرضا وعدم الرضا.

ب . ترك العمل:

[1] نفس المرجع، ص 200

إن البقاء الفرد واستمراره في عمله بمنظمة معينة يعد مؤشرات لرضا هذا العامل عن عمله، وتعلقه بها عكس ما يشير إليه ترك العمل وتقديم الاستقالة، وتعتبر البيانات المتعلقة بترك العمل ذات أهمية في تقييم فعالة مختلف برامج العمل من حيث تأثيرها على الرضا، ويقصد بترك العمل أو بدوران العمل كل حركة عمالية التحقت أو خرجت من المؤسسة خلال فترة زمنية معينة عادة ما تحدد بنسبة، وتحسب معدلات ترك العمل من خلال المعادلة التالية.[1]

. معدل دوران العمل:

$$\frac{S}{\frac{Mot\ 0 + Mot\ 1}{2}}$$

حيث:

عدد الأفراد الذين تركوا العمل: s

عدد الأفراد الذين تركوا العمل في أول فترة: Mot 0

عدد الأفراد الذين تركوا العمل في آخر فترة: Mot 1

مما سبق يتبين لنا إن بقاء الفرد في مؤسسته دليل على ارتباطه القوي ورضاه عن وظيفته حيث يصبح أكثر انتظاما في عمله، لكن قياس نسبة الغياب وترك العمل لا يمكن تعميمه على كل الحالات، ذلك أن معدلات الغياب وترك العمل تنبه إلى وجود مشكلات وعوائق دون تحليل أسبابها وتقديم وسائل علاجها، إضافة إلى تداخل العوامل المسببة للغياب وترك العمل.

ثانيا: المقاييس الذاتية لقياس الرضا الوظيفي

وتقوم هذه المقاييس على تصميم قوائم واستبيانات تصاغ على شكل عبارات تتناول جوانب مختلفة من العمل أو هي عبارة عن أسئلة موجهة إلى العاملين لمعرفة مدى تقبلهم ورضاهم عن تلك الجوانب ويطلق عليها

[1] جلال عبد الحليم، مرجع سابق، ص 201

مصطلح المقاييس الذاتية لأنها تعتمد على ذاتية الباحث في بناء المفردات وتركيبها، ويعتمد في بناء هذه المقاييس في هذه الحالة على طريقتين:

1. طريقة تقسيم الحاجات:

في هذه الطريقة تصمم الأسئلة التي تحتويها قائمة الاستقصاء بحيث تتبع تقسيما عاما للحاجات الإنسانية مثل ذلك الذي اقترحه ماسلو والذي يتضمن الحاجات الفيزيولوجية، حاجات الأمان، الحاجات الاجتماعية، حاجات تحقيق الذات وتصمم الأسئلة.

بحيث يمكن الحصول على معلومات من الفرد حول مستوى الإشباع الذي يتيحه العمل لمختلف الحاجات لديه، وعليه فان كل مجموعة من هذه الحاجات تصاغ لها بنود متعلقة بالاستمارة.[1]

2 . طريقة تقسيم الحوافز:

وفي هذه الطريقة تصمم الأسئلة التي تحتويها القائمة بطريقة تساعد على معرفة أنواع الحوافز التي يمكن أن تؤثر في الرضا الوظيفي سواء كانت مادية كالأجر أو معنوية كالترقية والإشراف ومن مقاييس تتدخل ضمن هذه الطريقة ما يلي:[2]

أ. طريقة الفواصل المتساوية:

لصاحبها ترستون وتستخدم هذه الطريقة لبناء مقياس في أي اتجاه، ففي حالة الرضا الوظيفي تحدد متغيراته ثم يبني المقياس بوضع عبارات تصف مختلف العناصر التي تسم هو عادة ما تفوق المائة عبارة، وتبدأ هذه الطريقة بتجميع مفردات تصف مختلف العناصر المتعلقة بالعمل أو تصف الإشاعات التي يحصل عليها الفرد من عمله، ثم يقوم المحكمين بتقييم درجات الصدق المفردات التي أعدت لقياس الرضا، وبعد ذلك تم استبعاد العبارات أو المفردات ذات التباين المنخفض التي وقع عليها الاختبار، ويكون متوسط التقييم لهذه العبارات هو الدرجة او القيمة الممثلة للرضا الذي تشير إليه العبارة وفق تقييم المحكمين، ولا يتطلب هذا القياس من العمال تقديم درجات وإنما الإجابة تكون بموافقة أو عدم موافقة العامل على كل عبارة من العبارات التي تشملها القائمة. ويكون مجموع

[1] أحمد صقر عاشور، **إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي**، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، الطبعة الثانية، بيروت 1979، ص 152

[2] لوكيا الهاشمي، بومنقار مراد، مرجع سابق، ص 153

الدرجات التي تقابل استجابة العامل حول كل بند من بنود المقياس التي وافق عليها وهي الدرجة التي تترجم الرضا عن العمل والعكس صحيح بالنسبة لعدم الرضا.[1]

ب . طريقة التدرج التجميعي لليكرت:

تحاول هذه الطريقة تفادي التعقيدات والإجراءات الموجودة في طريقة نور ستون، وقام بوضعها ليكرت عام1939 عند نشره لمقال في مجلة أرشيف علم النفس تحت عنوان تقنية لقياس الاتجاهات، وتعتمد هذه الطريقة على مجموعة من العبارات التي تشير الى خصائص العمل، ويطلب من الفرد أن يختار بين عدة بدائل لدرجة الموافقة على النحو التالي:

1 . اوافق بشدة

2. اوافق

3 .غير متأكد (بدون رئي)

4 .معارض لا اوافق

5 . أعارض بشدة

وتعطى الاستجابات التي يختارها المبحوث درجات تتراوح بين 1 و5 حسب درجة وموافقة أو عدم الموافقة على العبارة وبتجميع الدرجات التي حصل عليها الفرد في العبارات التي سيحتويها المقياس النهائي فيتم اختبارها بقوة الارتباط بين الدرجة التي حصل عليها الفرد بعد اختياره لأحدى الاستجابات والدرجة الكلية لمجموع العبارات، فكلما زاد الارتباط بينهما كلما كان استبعادها من القائمة النهائية للعبارات التي يحتويها المقياس. وقد استخدمت هذه الطريقة على نطاق واسع في البحوث والدراسات الميدانية، لكن ما يؤخذ على هذه الطريقة النقاط التالية:[2]

. يمكن لشخصين يختلفان في استجابتها أن يحصلا على نفس الدرجة الكلية على المقياس أي ان الدرجة الكلية المستخلصة في ضوء الطريقة ليكرت تطمس معالم الفروق النوعية في الاتجاهات بين الأفراد.

[1] أحمد صقر عاشور، مرجع سابق، ص 415

[2] جلال عبد الحليم، مرجع سابق، ص206

. إنها لا تفسر الدرجة التي يحصل عليها الفرد إلا ضمن الدرجات التي يحصل عليها الأفراد الآخرين.

. أنها لمتفلح في توضيح الحدود بين كل استجابة وأخرى، فكيف للعامل التفريق بين أوافق، أوافق جدا أو أعارض، أعارض بشدة.

ج . أسلوب الأحداث الحرجة:

وهو أسلوب يعرف بطريقة القصة هورزبورج يتم من خلاله قياس وتقييم الرضا الوظيفي لدى الأفراد حيث يطلب من الأفراد أن يصفو بعض الأحداث المرتبطة بعملهم والتي حققت لهم الرضا أو عدم الرضا ثم يتم اختبار وفحص الإجابات لاكتشاف عوامل أو مسببات الرضا أو عدم الرضا، فمثلا إذا ذكر العديد من الأفراد مواقف في العمل تعرضوا فيها لمعاملة سيئة من المشرف أو يمتدحون المشرف لمعاملته الطيبة يظهر أن نمط الإشراف يعمل دورا مهما في الرضا الوظيفي لدى الأفراد،[1] وتقوم هذه الطريق على توجيه سؤالين رئيسيين للأفراد المراد قياس مشاعرهم.

1 . حاول أن تتذكر الأوقات التي شعرت فيها بسعادة غامرة تتعلق بعملك خلال الفترة الماضية (تحدد الفترة المطلوب قياس المشاعر خلالها، شهر، سنة أو شهور)، صف ما حدث لك بالتفصيل في كل مرة شعرت بهذا الشعور أي حدد الأسباب التي خلقت لديك هذه المشاعر.

2 . حاول أن تتذكر الأوقات التي شعرت فيها باستياء شديد يتعلق بعملك حلال الفترة الماضية.

ويمكن بتجميع الوقائع التي يدلي بها الأفراد وتصنيفها حسب الجوانب التي تتعلق بها معرفة أي جوانب العمل التي تعتبر مرضية بالنسبة لأفراد وأي منها تسبب لهم استياء.

د .طريقة اسكود:

تسمى وتعرف بطريقة تعيين الوضع الذاتي، أخرجها جماعة تانبوم وسوسيفي عام 1957 وتعرف أيا بطريقة الفروق ذات الدلالة وتعتمد على الدلالة اللغوية.[2]

لقد صاغ أسكود مقياس المسافات الموجودة بين معاني الكلمات والتمايز بينهما، فربط بين الاتجاه واللغة، ويقوم افتراضه على تخيل المسافة أو البعد بين معاني الكلمات الموجودة في حيز فضائي ذي مركز يمثل اللامعنى (انعدام

[1] سعد جلال، **المرجع في علم النفس**، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر 1985، ص 773

[2] لوكيا الهاشمي، بومنقار مراد، مرجع سابق، ص 158

المعنى)، كلما قربت الكلمة او اللفظ من المركز كلما كانت ذات معنى أضعف الى ان تصبح بدون معنى عند التصاقها بة، ويسمى الخط الفاصل بين المركز وموضع الكلمة قطر التمايز اللغوي، ويمثل اتجاه (القطر) بالنسبة لمركز نوعية الدلالة اللغوية (المعنى).

وعلى ذلك فان المركز بمثابة النقطة المرجعية لمعنى الكلمات ويكون كل مقياس على شكل حط مستقيم، توجد في كل نهاية من نهاياته صفة متناقضة للصفة المقابلة وبينها سبع درجات (1_7) تدل من النقط من (5_7) على الاتجاه الايجابي والنقط من (1_3) على الاتجاه السلبي بينما تدل النقط الوسطى 4 على الحياد ونوضح بمثال مقياس اسكود على جوانب الرضا.

هـ . طريقة المقابلات الشخصية:

حيث يناقش الرئيس مع المرؤوسين وجها لوجه بعض الأمور المتعلقة بالعمل وبناءا على الإجابات التي يتم تحليها يمكن معرفة مدى رضا الموظفين وأي عناصر العمل التي ينظر إليها برضا تام أي عناصر ينظر إليها برضا اقل.[1]

المطلب الثالث: مؤشرات عدم الرضا الوظيفي

للرضا الوظيفي عوامل ومؤشرات خاصة به، كغيره من الظواهر الأخرى التي تتجسد في سلوكيات معينة تصدر عن الأفراد سواء كانت هذه السلوكيات تخدم المنظمة أملا–ومن بينها ما يلي:

1.التغيب عن العمل:

يعتبر الغياب تعبيرا عن عدم تكييف العامل عن عمله ويرتبط في العادة بكره العامل للمكونة البشرية التي يعمل فيها، وهو (الغياب) أحد المؤشرات الأساسية التي تكشف عن عدم الرضا الوظيفي للعمال بل نجده يدخل في عملية قياس الرضا الوظيفي.[2]

ونحن لا نتكلم هنا عن حالات الغياب الطارئة مثل المرض والظروف العائلية القاهرة بل عن الحالات التي تعكس مشاعر الفرد تجاه عمله فقد قام كل من هيجن وهولين باك 1977 بدراسة حول العلاقة بين الرضا والغياب خلال 20شهرا على عينة من الكاتبات ،ثم قياس الغياب في هذه الدراسة باستعمال مقياس مينيسوتا للرضا

[1] سالم تيسير الشرايدة، مرجع سابق، ص108

[2] لوكيا الهاشمي، بومنقار مراد، مرجع سابق، ص 146

واستعمل الباحثان سببين ،السبب الأول انه إذا سمحت الشركة بالغيابات المتكررة (مثل أيام المرض، الغيابات المبررة) فقد يأخذ العمال الفرصة بغض النظر عن الرضا ،وفي حقيقة الأمر يشير الباحثان إلى سياسة الشركة التي تسمح بالغيبيات يجب أن تزيد من معدل الرضا ،أما التفسير الثاني أو السبب الثاني هو انه إذا كانت هناك مكافئات أو عقوبات قليلة مرتبطة بالغياب فانه ربما لا تكون هناك علاقة بين الرضا والغياب ،أي انه إذا كان العمال لا يكافئون ولا يعاقبون على الغياب فان مشاعرهم نحو وظائفهم سوف تكون مستقلة عن الحضور ويعتقد الباحثان في هذى المجال بان العلاقة الدالة بين الرضا والغياب قد تظهر فقط إذا كانت المكافئات (مثل الترقيات ،الزيادة في الأجور) مبنية أساسا على الحضور.

2.التباطؤ في العمل:

إن ظاهرة التباطؤ في العمل هي من الظواهر السلبية التي تتعرض لها العديد من المؤسسات، فالعامل أو مجموعة العمال تحت هذه الظاهرة السلبية يتعمدون في تقليل قابليتهم على العمل.[1]

تباطؤ العامل في عمله يأتي من عدة مصادر أهمها انشغاله في ساعات عمله بأمور لا تتعلق بعمله كانشغاله بالتحدث مع زملائه العمال، والطعام في الأوقات غير المحدودة والتدخين وقراءة الصحف بين آونة وأخرى

3.التمارض:

أو التداعي بالمرض، وتعبر هذه الظاهرة عن عدم رضا العامل وذلك من خلال الضغط النفسي الذي يواجهه داخل المنظمة أو خارجها ويلجأ العامل إلى الحالات المرضية المقنعة للابتعاد عن محيط العمل، وهذا تهربا من الواقع المعاش داخل المنظمة التي ينتمي إليها، أو التقليل من الانعكاسات السلبية التي يواجهها أثناء تأديته لوظيفته وهذا الانسحاب يعبر عن النفور، أما من الوظيفة ذاتها أو من المشرفين المباشرين له أو لجماعات العمل بصفة عامة...الخ.[2]

[1] إحسان محمد الحسن، **علم الاجتماع الصناعي**، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الاردن 2005، ص 96

[2] لوكيا الهاشمي، بومنقار مراد، مرجع سابق، ص 148

وتتأكد هذه الظاهرة على ارض الواقع من خلال الملاحظة الغير مباشرة ومن خلال الرجوع إلى سجلات العمال وملفاتهم في المؤسسة المعنية، وهذه الظاهرة تعبر تعبيرا صادقا على عدم الرضا الوظيفي للعامل وان زادت عن الآثار المعقول تؤثر تأثيرا مباشرا على الأهداف المسطرة للمنظمة.

4. الشكاوي:

تدل نسبة الشكاوي من قبل العمال لمسؤوليتهم أو مثلا للزملاء أو النقابات العمالية، عن مظاهر الرضا الوظيفي أو عدمه، فكلما كانت نسبة التظلمات المرفوعة من طرف العمال لمشرفيهم سواء كانت موضوعية أو لا معنا لها، أي سواء كانت الشكاوي مؤسسة أو شكاوي وهمية كان ذلك تعبيرا عن عدم الرضا وعن عدم الحالة النفسية التي يعيشها العامل داخل المنظمة والعكس صحيح.[1]

ولهذا فالشكاوي والاحتجاجات هي مؤشر من مؤشرات الرضا الوظيفي التي يمكن أخذها بعين الاعتبار والاهتمام بها ودراستها وتحليلها بدقة، وهذا من اجل تفادي كل الاضطرابات والتوترات التي قد تظهر وتؤثر تأثير سلبي على المنظمة.

5.اللامبالاة والتخريب:

يعتبر العامل حجر الزاوية في أي منظمة كانت فهو يتفاعل مع ماهو ايجابي أو سلبي داخل هذا التنظيم، والعامل الذي تتوافق أهدافه مع أهداف المنظمة يشعر بالطمأنينة والارتياح اتجاه وظيفته أي راض عن عمله، أما العامل الذي لا تنسجم أهدافه مع أهداف المنظمة، يؤثر ذلك سلبا على أدائه وينعكس كذلك على مدى اهتمامه وانضباطه أثناء تأديته لواجباته ما ينجر عن ذلك وقوعه في حالات من الإهمال واللامبالاة والتي تؤدي بدورها في قيام العامل بتخريب أدوات الإنتاج أو حتى إلحاق الضرر بالنتاج ذاته، وهذا ما يظهر جليا في المنظمات من خلال التعطيل المتواصل لوسائل الإنتاج، وكذلك من خلال إنتاج ذو نوعية رديئة غير صالحة تماما مما ينعكس كل هذا على المنظمة وهيكلها مستقبلا.

6. الإضراب:

[1] نفس المرجع السابق، ص 149

ويعتبر الإضراب من أقوى مؤشرات عدم الرضا حدة، حيث يعبر عن التذمر وحالة الفوضى والإهمال التي يعيشها العامل داخل المنظمة ويلجأ العمال إلى هذا الشكل (الإضراب) سواء كانوا في جماعة صغيرة العدد أو كبيرة، وذلك للمطالبة بحقوقهم التي يرون الإدارة قصرت في تلبيتها وكذلك على الوضعية التي يعيشون فيها والتي تعكس طموحاتهم، وتطلعاتهم كالزيادة في الأجور وتحسين ظروف العمل أو المطالبة بتغيير بعض المسيرين أو الأنماط التسييرية.

7.الإصابات:

هناك من يرى أن الحوادث والإصابات تحدث بسبب انعدام الدافع على أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة فيه، إذ أن العامل الذي لا يشعر بدرجة عالية من الرضا عن عمله تجده أقرب للإصابة. يقول فروم إن الإصابات هي مصدر من مصادر عدم الرضا عن العمل وليس العكس.[1]

8.ترك العمل:

يستخدم هذا المصطلح على الإشارة إلى معدل الأعضاء الذين يتركون المنظمة خلال عام وعادة ما يدرس هذا المتغير في علاقته بعوامل أخرى مثل طبيعة الإشراف، والروح المعنوية والرضا عن العمل ويمكن قياس معدلات ترك العمل عن طريق الرجوع إلى سجلات الأعضاء[2]. ولا شك أن بقاء الفرد في وظيفته يعتبر مؤشرا مهما لارتباطه بهذه الوظيفة وولائه لها أي رضاه عن العمل.[3]

. مبررات وأسباب ترك العمل:

حينما يترك العامل أو الموظف عمله من تلقاء نفسه فهذا يعني انه غير راض بشكل من الأشكال، ومن بين هذه الأسباب ما يلي:[4]

. عدم رضا العامل عن مركزه في عمله بالرغبة في عمل أخر، الرضا عن العمل بوجه عام، قلة الأجور، صعوبة العمل، الإشراف غير الموفق، ظروف العمل الفيزيقية. أما الأسباب الشخصية فهي على حسب أهميتها أسباب

---

[1] محمد هاني محمد، **إدارة الموارد البشرية**، دار المعتز للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن 2014، ص 262

[2] محمد علي محمد، **علم اجتماع التنظيم "مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج"**، دار المعارفة الجامعية، مصر1997، ص 306

[3] طارق عبد الحميد السمرائي، **سيكولوجية نظم الحوافز التربوية**، دار الابتكار للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن 2013، ص45

[4] فتحي محمد موسى، **العلاقات الإنسانية في المؤسسات الصناعية**، دار الزهران للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، الأردن 2010، ص81

صحية، تتعلق بالمواصلات وتباعد المنزل. إن اتجاهات الموظف نحو وضيفته أو عمل الأثر في سلوكيات من حيث الالتزام بالدوام والتعليمات والاستمرار بالخدمة.[1]

وخلاصة القول انه من اجل القضاء على هذه المؤشرات أو علا الأقل التخفيف من حدتها وجب الاهتمام بالعنصر البشري داخل أي تنظيم وذلك من خلال تحسين ظروفه والمادية والنفسية والمتمثلة في ظروف المحسنة بالعمل (الإضاءة، التكييف، الحرارة، الغبار، الخ) وبيئة العمل (العلاقات بالرؤساء، الزملاء، الأنظمة العمالية ...الخ) والرواتب والمكافئة والترقيات وكذلك واقع العامل وحاجاته ورغباته. لأن مؤشرات عدم الرضا الوظيفي تؤدي إلى إضعاف المنظمة وزواله

[1]عبد الرحمان سيار، **غدارة الموارد البشرية في المجال الرياضي**، دار الوفاء لدنيا للطباعة ن الطبعة الأولى، مصر2014، ص 132

خلاصة الفصل:

وفي الأخير يمكن القول بأن الرضا الوظيفي له أهمية بالغة في المجتمعات، فهو يعبر عن الحالة النفسية السارة التي يصل إليها الموظف عند درجة إشباع معينة، تحدث له جراء تعرضه لمجموعة من العوامل النفسية، الاجتماعية، المهنية، المادية ولكن الرضا الوظيفي أهدافه وأهداف العاملين تكون معا، ويحسن الأداء ويزداد من إنتاجيه الفرد وولائه وارتباطه بالمنظمة أكثر، ويقلل من دوران العمل والشكاوي والحوادث ومعدلات الغياب في المنظمة.

وعليه فالمؤسسة تنتهج ميكانيزمات ووسائل لتحقيق الرضا الوظيفي لموظفيها مثل مساعدة ومساندة العامل في الوظائف الصعبة والغامضة وتوفير وتحسين ظروف العمل. توفر جو يسوده الاتفاق والتعاون والثقة والعادلة والمساواة للوصول للأهداف المشتركة مما يعزز الثقة بالعاملين ويرفع روحهم المعنوية ويزيد درجة رضاهم الوظيفي وأيضا معالجة مشاكل الموظفين مما يدفعهم لبذل المزيد من الجهد وتحسين مستوى الأداء الوظيفي المساهمة الفعالة في تحقيق أهداف المنظمة.

الفصل الثاني: جودة التعليم العالي

تمهيد:

حظيت عملية النهوض بقطاع التعليم العالي وتطويره باهتمام كبير في معظم دول العالم وحظيت الجودة بجانب كبير من هذا الاهتمام إلى الحد الذي جعل المفكرين يطلقون على هذا العصر " عصر الجودة"، باعتبارها أحد الركائز الأساسية لنموذج الإدارة الناجحة. ويتطلب ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في التعليم العالي توفير عوامل خاصة، سواء كانت مالية، مادية أو بشرية، باعتبار أن مؤسسات التعليم العالي ختام مراحل عمليات التعليم فهي تحرص على جودة العملية التعليمية من خلال مساهمتها في تعظيم القدرة المعرفية للطالب الخريج.

وللتعمق أكثر في هذا الموضوع، سنتناول في هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: التعليم العالي

المبحث الثاني: جودة التعليم العالي.

المبحث الثالث: ضمان الجودة في الجامعة الجزائرية.

المبحث الأول: التعليم العالي

يحتل التعليم العالي مكانة في التقدم المنشود في المجتمعات البشرية، وفي تشكيل حياة المجتمعات الحديثة واقتصادياتها خاصة مع تنامي مفهوم اقتصاد المعرفة ومجتمع المعلومات، وتزايد متطلبات واحتياجات التنمية.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم التعليم العالي وأهميته

الفرع الأول: نشأة التعليم العالي

يمكن تمييز حقب تاريخية متباينة للتعليم العالي تم تقسيمها وفق ما يلي:

1ـالتعليم العالي في الحضارات القديمة

اعتبر المتصفحون في التاريخ القديم أن مكان نشأة أول جامعة مثير جدل كبير، فهناك من يقول أن أول جامعة في التاريخ هي جامعة بيت مومي قبل 5000 سنة التي أقامها البابليون على مقربة من بغداد، تخرج منها علماء مصريون ويونانيون وغيرهم، وفيها وضع العراقيون أسس الجبر وأهم نظريات الهندسة، والبعض يقول أن أولى محاولات التعليم العالي هي الأشرم في بلاد الهند التي يعود تاريخها إلى ألف سنة قبل الميلاد، كما يمكن أن يعود أول ظهور للجامعة في الفترة نفسها إلى شعوب آسيا عندما طورت حضارتها القديمة حين حكم الإمبراطور سون خلال الفترة (2205 . 2255قبل الميلاد) حيث قام بتعيين موظفين الدولة على أساس الامتحانات السنوية ومنح الشهادات.

ولعل أقرب اتجاه للجامعة موجود في أكاديمية أفلاطون التي تأسست في أثينا في القرن الخامس قبل الميلاد. كذلك يعود إقامة المدارس والجامعات إلى عهد العباسيين قبل ألف سنة حين أسس الخليفة "هارون الرشيد " بيت الحكمة في بغداد.

وعليه يمكن اعتبار الأكاديمية العربية في الرياضيات والطب والقانون والفلسفة أسلافا للجامعات الأوروبية إلى غاية القرون الوسطى والحديثة، هكذا بدأت قصة التعليم العالي وارتبط بالحضارة العربية الإسلامية في شكل مساجد وجوامع تدرس القرآن وعلومه وتعززت بعد الفتوحات الإسلامية التي حثت على طلبه ورفع شأنه.[1]

[1] الداوي الشيخ، بن زرقة ليلى، **تطور قطاع التعليم العالي في الجزائر خلال الفترة 2004/ 2012**، العدد 4، 2015،ص9.

2 . التعليم العالي في الوطن العربي:

كان للعرب نصيب وافر من النشأة المبتكرة للتعليم، حيث كانت تدرس علوم الدين وما ارتبط بها من علوم أخرى، فكان المسجد هو المدرسة الوحيدة للتعليم ثم تطورت عنه الجامعات الحديثة.

جذور الجامعات الحديثة بدأت من إنشاء جامعة القرويين وجامعة الزيتونة في شمال إفريقيا وجامعة الأزهر في مصر. ثلاثتها من أقدم جامعات العالم، وكانت تدرس فيها العلوم الإسلامية، ولكن الأمر تغير فيما بعد فأصبحت معظم العلوم المعاصرة تدرس فيها.

إن أقدم الجامعات الإسلامية هي جامعة القرويين مقرها مدينة فاس بالمملكة المغربية (875م)، فيعتبر جامع القرويين من بين المعاهد العلمية التي ظلت تقوم بدورها التعليمي منذ نشأها إلى زمننا هذا. بالإضافة إلى المدارس النظامية في بغداد أشهرها المدرسة المستنصرية(1233م)، وفي مصر فتحت أبواب جامع الأزهر سنة 970م لدراسة العلوم الدينية بنيت بعد ذلك جملة من المدارس التي ألحقت بالأزهر ولازالت جزءا منه إلى اليوم.

أنشئت أولى الجامعات في الوطن العربي الجامعة المصرية سنة 970م، ثم أنشئت الجامعة الجزائرية سنة 1909م ثم جامعة الإسكندرية 1942م، جامعة الخرطوم 1956م وجامعة السعودية 1957م، جامعة لبنان 1951م، جامعة بغداد 1958م. [1]

3 . التعليم العالي عند الغرب: أما الجامعات في أوروبا فقد ظهرت في العصور الوسطى، ولم تكن مؤسسات متكاملة وإنما نمت تدريجيا، وقد كانت أبرز الجامعات الأولى هي جامعة بولونيا في إيطاليا، والتي أنشئت في القرن الثاني عشر ميلادي، وكذلك جامعة باريس التي أقيمت أواخر القرن الثاني عشر ميلادي.

تكونت كل جامعة هاتين الجامعتين من اتحاد كليات مستقلة تقوم بتدريس سبعة مواضيع في مجال الآداب: القواعد اللاتينية والبلاغة (التحدث والكتابة باللغة اللاتينية) والجدل والحساب وعلم الفلك وعلم الهندسة وعلم الموسيقى.

---

[1] نوال نمور، **كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة قسنطينة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير بجامعة منتوري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسنطينة 2011/ 2012، ص 27.

وقد توسعت مثل هذه البرامج عندما تنقل المسلمون في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا والأندلس، وعلوم اليونان والرومان إلى الأكاديميين الأوروبيين وحلت الأعداد العربية محل نظام الاعداد الرومانية الذي اعتبر نظاما تنقصه الدقة، وتتسم فيه بالبطء والصعوبة.

كانت جامعة باريس نموذجا من جامعتي أكسفورد وكامبردج في إنجلترا وفي هذه الجامعتين كان الطلاب يمكثون في أي مكان يحلو لهم وبالتدرج اخذوا يتجمعون في مساكن مستقرة، تطورت بعد ذلك الى كليات ومازالت حتى الان تستخدم مراكز للسكن والدراسة.[1]

الفرع الثاني: ماهية التعليم العالي:

1 . مفهوم التعليم العالي

يحظى التعليم العالي بمكانة اجتماعية مهمة لدوره في تكوين وإعداد الكفاءة البشرية المؤهلة لشغل المناصب التنموية في الدولة.

أولا. التعليم: مجموعة من النشاطات والقرارات التي يتخذها المعلم أو الطالب في الموقف التعليمي كما أنه علم يهتم بدراسة طرائق التعليم وتقنياته بأشكال تنظيم مواقف التعليم التي يتفاعل معها الطلبة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة، والتعليم أيضا تصميم مقصود أو هندسة للموقف التعليمي بطريقة ما بحيث يؤدي ذلك إلى تعلم أو إدارة التعلم التي يشرف عليها المدرس.[2]

ثانيا - التعليم العالي: يقوم التعليم العالي على التعليم القائم على التلقين، إذ يرتكز على آلية أساسها فن الانتقاء والتحليل والتركيب، فهو لا يعني مجرد جمع المعلومات فحسب وإنما التركيز على ابتداع أدوات للتعامل مع هذه المعلومات. وهذا ما أشارت إليه غالبية التعاريف التي أعطيت لتوضيح مفهوم التعليم العالي، نذكر منها:

حيث عرفه عدي عطا على أنه:" كل أنواع التعليم الذي يلي مرحلة الثانوية أو ما يعادلها وتقدمه مؤسسات متخصصة، ومرحلة التخصص العلمي في كافة أنواعه ومستوياته، رعاية لذوي الكفاءة والنبوغ وتنمية

[1] كنج روجر وآخرون، **الجامعة في عصر العولمة**، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2008، ص 28.

[2] رجاء عباس محمد، **أساليب التعلم والتعليم في السنة النبوية الشريفة**، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، كلية العلوم الإسلامية جامعة بابل، المجلد 28، العدد 9، العراق، 2020، ص 117.

لمواهبهم وسد حاجات المجتمع المختلفة في حاضره ومستقبله، بما يساير التطور المفيد الذي يحقق أهداف الأمة وغايتها النبيلة.[1]

كما عرفته منظمة اليونيسكو بأنه :" كل أنواع الدراسات والتكوين أو التكوين الموجه للبحث، التي تتم بعد المرحلة الثانوية على مستوى منظمة جامعية أو منظمات تعليمية أخرى معترف بها كمنظمات للتعليم العالي من قبل السلطات الرسمية للدولة". يشير هذا التعريف إلى أن التعليم العالي يركز على إعداد الفرد وتأهيله، وذلك بتزويده بالمعلومات والمعارف والخبرات المتخصصة، وقابليته للاندماج ومسايرة التطورات الحاصلة في عالم اليوم.[2]

كما عرفه القانون الجزائري على أنه:" كل نمط للتكوين أو التكوين الموجه للبحثي قدم على مستوى ما بعد الثانوي من طرف مؤسسات التعليم العالي، ويمكن أن يقدم تكوين تقني على مستوى عال من طرف مؤسسات معتمدة من طرف الدولة." [3]

مما سبق يمكن طرح تعريف للتعليم العالي على أنه: "المرحلة النهائية من المسار التعليمي وله خصائص تختلف عن باقي المستويات الأخرى من التعليم."

2 . أهمية التعليم العالي: تتمثل أهمية التعليم العالي في

يعد التعليم والتعليم العالي بصفة خاصة قضية هامة، لأنها تعني إعداد الإنسان الذي يمثل المحور الأساسي لكل قضايا التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية:" حيث أن التعليم العالي هو مرحلة التخصص والإعداد العملي في كافة مستوي اته سد الحاجات المجتمع المختلفة فيحاضره ومستقبله، بما يساير التطور الذي تسعى

---

[1] شناف خديجة، بلخير مراد محمد، **معايير ضمان جودة التعليم العالي**، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، العدد 24، ديسمبر 2017، ص 242.

[2] داود غديري، فاتح سردوك، منيرة معزوزي، **إدارة المعرفة كمدخل لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي-مقاربة نظرية واستعراض لبعض التجارب العالمية**-مجلة البحوث والدراسات التجارية، مجلد 5 عدد1، مارس 2021 ص 12.

[3] رقاد صليحة، **تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية: آفاقه ومعوقاته دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري**، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة سطيف1، 2013/ 2014، ص 24.

إليه أي أمة لتحقيق أهدافها وغاياتها، نظرا لوجود الكثير من التحديات والمعضلات التي تواجه التعليم العالي فإن الرؤية الاستراتيجية له ضرورة ملحة."[1]

يحتل التعليم العالي مكان الصدارة في التقدم المنشود في المجتمعات البشرية، وفي تشكيل الواقع والمستقبل في مختلف الجوانب الاجتماعية والعلمية والاقتصادية لكل الدول، خاصة مع تنامي مفهوم اقتصاد ومجتمع المعرفة، وتزايد متطلبات التنمية، كما أن تقدم الدول ورقيها أصبح يعتمد على مدى تقدمها العلمي، ومدى قدرتها على مواكبة التطورات على الصعيد المعرفي والتكنولوجي والمعلوماتي، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال وجود نظام جيد للتعليم العالي.

يساهم التعليم العالي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية عن طريق:

-تكوين رأس مال بشري بفضل التعليم.

-تشكيل أسس وقواعد معرفية بفضل البحث.

-نشر المعارف من خلال التبادلات مع مستعملي هذه المعارف.

-تخزين ونقل المعارف بين الأجيال للمحافظة عليها.

كما أن أهمية الجامعات في دورها في التأثير على مختلف قطاعات المجتمع، بحكم طبيعتها العلمية والثقافية، تعد أكبر المؤسسات الرائدة في مجال التحديث والتغيير والدعوة إلى البحث عن الحقيقة ونشرها، وتوفير المناخ الذي يساعد على ذلك من خلال تعزيز المبادئ.[2]

المطلب الثاني: وظائف ومكونات التعليم العالي

الفرع الأول: وظائف التعليم العالي

[1] سمية الزاحي، **مكانة المكتبة الجامعية في سياسات التعليم العالي في الجزائر دراسة ميدانية بجامعات منتوري قسنطينة عنابة وسكيكدة**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم المكتبات، معهد علم المكتبات والتوثيق، جامعة قسنطينة 2، 2013/ 2014، ص 61،

[2] الملاح يحي هاشم، **التعليم العالي في الوطن العربي**، المؤتمر العربي الأول استشراف مستقبل التعليم العالي وورشة عمل استشراف المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006، ص 34.

على الرغم من تعدد أهداف الجامعة وتنوعها، إلا أن مضمون هذه الأهداف يتركز حول ثلاث وظائف رئيسية للجامعة:

1. إعداد القوى البشرية: من أهم الوظائف التي ارتبطت بالتعليم الجامعي منذ نشأته وهذا من خلال إعداد الكوادر المطلوبة والتي ستقوم بشغل الوظائف، العلمية والتقنية والمهنية والإدارية ذات المستوى العالي، وتهيئتها للقيام بمهمات القيادة الفكرية في مختلف النشاطات من أجل تقديم الاستشارة والمساهمة في القيام بمهمات القيادة.[1]

2 .**البحث العلمي (تطوير المعرفة):** يعتبر البحث العلمي من أهم وظائف التعليم العالي، فهو عملية فكرية منظمة يقوم بها الباحث من أجل تقصي الحقائق بشأن مسألة أو مشكلة معينة، باتباع طريقة علمية منظمة، بغية الوصول إلى حلول ملائمة للعلاج وإلى نتائج صالحة للتعميم على المشاكل المماثلة، كما يعد البحث العلمي من الركائز الأساسية للنهوض الحضاري لأي بلد فالاكتشافات تأتي من خلال البحث ومتابعة الأفكار وتطويرها ودعمها فالابتكارات دائما تكون نتيجة لأفكار أساتذة الجامعات والطلاب المتميزين.[2]

3 . خدمة المجتمع والمساهمة في التنمية الشاملة: تلعب الجامعة دورا مهما في تزويد المجتمع بالموارد البشرية الضرورية حتى تنميه تنمية شاملة وعلى جميع المستويات السياسية والاجتماعية والاقتصادية، حيث لا يتوقف دور التعليم العالي بمختلف مؤسساته على أداء مهام التعليم وتطوير البحث العلمي، وإنما يعمل كذلك هذا القطاع وبشكل رئيسي على خدمة قضايا المجتمع وربط الوظيفتين السابقتين بمختلف خصائص واهتمامات وثقافة المجتمع وتوجهاته المستقبلية.[3]

الفرع الثاني: مكونات التعليم العالي

---

[1] غربي صباح، **دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي: دراسة تحليلية لاتجاهات القيادات الإدارية**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013/ 2014، ص 52.

[2] حمايدي مسعودة، سلامي خديجة، **التعليم الجامعي ودوره في دعم التنمية**، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية، جامعة الجلفة، المجلد 4، العدد 7، ص 173.

[3] سيد حياة، بختة حداد، **نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي**، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية- دراسات اقتصادية-26، جامعة زيان عاشور، الجلفة، ص 4.

إن الخدمة التعليمية التي توفرها الجامعات تعتمد على عناصر والتي تسمى بمدخلات ومخرجات العملية التعليمية لتلبية احتياجات المجتمع:

1-مدخلات ومخرجات العملية التعليمية:

إن تحديد المدخلات من الأمور التي لم يتفق عليها، على اعتبار أن كل الإمكانات التي وفرت للمؤسسة التعليمية، إنما وجدت لصالح الطلبة، فإذن هم المدخلات وهم المخرجات في الوقت نفسه، وهناك من يرى أن المدخلات تشكل مجموعة من الموارد المادية والبشرية التي رصدت من أجل تحقيق أهداف النظام بما فيهم الطلبة.

أولا. المدخلات: وتتمثل في:

.الطلبة: يمثل الطلبة المدخل الأساسي في العملية التعليمية والتي يتم من خلالها إعدادهم والتأثير على سلوكهم، وتزويدهم بالمعلومات والمعارف والمهارات التي تجعل إسهامهم أكبر من خلال التطوير النوعي، وهو ما يمثل الهدف الأساسي من العملية التعليمية، سواء ارتبط هذا الهدف بكون التعليم استهلاك، أي أنه يمثل حق الفرد في الحصول عليه، أو ارتبط بالتعليم كاستثمار، من خلال الاستثمار في تكوين الخريج باعتباره رأسمال بشري، حاله حال الاستثمار في تكوين رأس المال المادي.[1]

. هيئة التدريس: يعتبر عضو هيئة التدريس المدخل الأساسي والمهم في العملية التعليمية، حيث تتوقف العملية التعليمية على حجم هيئة التدريس وكفاءتها، بحيث يتناسب عددهم مع الحاجة فتظهر معه حالات عدم استخدام للبعض أو استخدام جزئي لبعض منهم، وهو ما يؤدي إلى هدر وضياع للموارد التي استخدمت في تكوينهم وإعدادهم.

. الوسائل المادية: تتمثل في الفضاءات التربوية والتي تشمل المباني بكل مرافقها ولابد أن تكون وفق مقاسات معتمدة تضمن للعملية فرصا أكبر للنجاح، يضاف إليها المكتبات والقاعات والتجهيزات والمختبرات وورشات العمل .... التي تحتاجها المؤسسة التعليمية، وتحدد بمعايير ومواصفات عالمية، تحدد مقدار احتياجات المؤسسة وفقا لطبيعة تخصصها

[1] فليح حسن خلف، **اقتصاديات التعليم وتخطيطه**، عالم الكتب الحديث، الأردن، 2007، ص 247.

والطلبة والعاملين بها وطبيعة النشاط الذي يمارسه طلبتها. بالإضافة إلى الوسائل التعليمية التي تستخدم من قبل هيئة التدريس والطلبة في عملية التعليم والتعلم وتتمثل في: المطبوعات، الكتب، أجهزة العرض...[1]

ثانيا . العملية التعليمية: ويقصد بها عمليات التدريس والتدريب والمقررات الدراسية والمناهج، التي يجب أن تكون مناهج حديثة تواكب التطورات والمستجدات العلمية والثقافية، وأن تتلاءم مع متطلبات البيئة والمجتمع وأن يوفر النظام التعليمي تخصصات تجد لها مكانا في العمل وليس تخريج تخصصات زائدة عن الحاجة ولا يوجد لها مكان مناسب للعمل، الأمر الذي يؤدي للبطالة.

إن من عناصر المنهج أساليب وطرق تدريس تمثل وسائط لنقل المعرفة إلى أذهان الطلبة لذا لابد أن تكون للمدرسين ذخيرة كافية من هذه الطرق والقدرة على استخدام التقنيات والوسائل التعليمية الحديثة المساندة لمفردات المنهج ليكون بالإمكان إيصال المعرفة إلى الطلبة بكفاءة عالية وهو شرط أساسي لتحقيق الجودة. أما العنصر الآخر في المنهج فهو التقويمات والاختبارات التي تتبع من أجل تقويم نمو الطلبة وتحصيلهم الدراسي.[2]

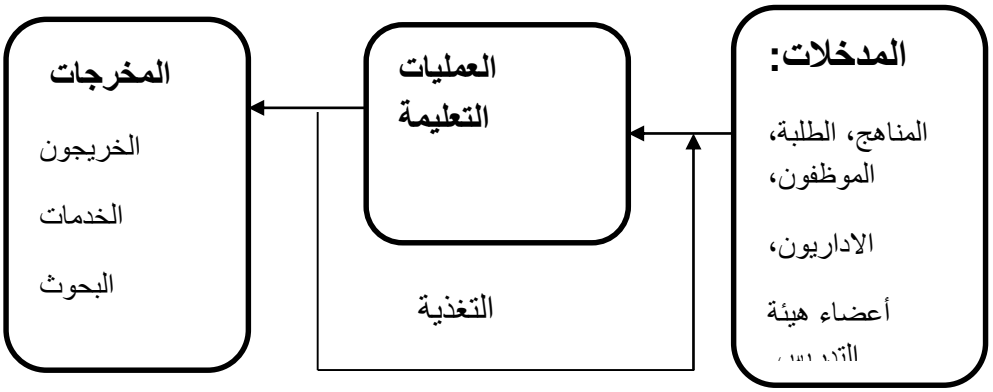
ثالثا - المخرجات: وهي النتائج النهائية للعمليات التي أجريت على المدخلات وتتمثل في إعداد المتخرجين من الطلبة الذين يجب تخريجهم من خلال تحقيق الشروط الكمية والنوعية، كما يمثلون قوة العمل المنتجة.[3]

الشكل 05: يمثل مدخلات ومخرجات العملية التعليمية:

[1] لعجال مسعودة، **القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2009/ 2010، ص 18.

[2] نوال نمور، مرجع سابق، ص 19.

[3] عبد الله خيري فرج، **النظم التعليمية وفاعليتها في تحقيق أهداف نظام التعليم الجامعي**، دراسة تطبيقية بجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، المجلة العربية للنشر العلمي، الإصدار الخامس، العدد خمسون، 2022، ص 1659.



المصدر: منتهى أحمد علي الملاح، **درجة تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في محافظات الضفة الغربية**، أطروحة للحصول على درجة ماجستير في الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين، 2004/ 2005.ص 33،

2. المستفيدون من العملية التعليمية: ويتمثلون في[1]

أولا . الطلبة: وهم الأطراف المستفيدة من العملية التعليمية التي تقدمها الجامعات، فالجامعة تمارس أوسع النشاطات أهمية في المجتمع من أجل إعدادهم لحياة أفضل، كإدخال مواضيع دراسية جديدة ومختلفة مثل التكنولوجيا والمعلوماتية، والمناهج العلمية الجديدة بحيث يكون الطلاب أكثر تحضيرا للعمل.

ثانيا . أولياء الأمور: أولياء أمور الطلبة من أبرز عملاء النظام التعليمي ومؤسساته لأنهم يقدمون الدعم لأبنائهم للالتحاق بالجامعة من أجل التعلم وتحقيق طموحاتهم ورغباتهم لحياة مستقبلية أفضل، ولأنهم المساهمين في توفير الأموال اللازمة لهذه المؤسسات، فمن حقهم أن يطلعوا على نوعية الخدمة المقدمة لأبنائهم.

ثالثا . أرباب العمل: يعتبر أرباب العمل من عملاء النظام التعليمي أو المستفيدين من منه، المتمثلين في المدراء والمشرفين ورؤساء الأقسام، والمدراء الذين يعملون في المؤسسات العامة والخاصة.

ثالثا . المجتمع: وهو العميل النهائي للنظام التعليمي، الذي تصب فيه حصيلة الجهود التعليمية كافة من إعداد أفراد وانجاز البحوث والدراسات والمساهمة في حل المشكلات الاجتماعية، حيث ينتظر المجتمع من كوادره القدرة

[1] حلحاوي مريم، **واقع التعليم العالي والجامعي في الجزائر في إطار برنامج الإصلاح . دراسة حالة تطبيق نظام ل.م.د في الملحقة الجامعية مغنية**. رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر في إدارة أعمال الموارد البشرية. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2016/ 2016، ص 34.

على تحسين وتطوير وتلبية حاجياتهم بمختلف جوانبها الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية والسياسية، حيث يرتبط تقدم المجتمع بدرجة المعرفة لدى كوادرها، فتغير المجتمع لا يكون إلا بهم.

المطلب الثالث: أهداف التعليم العالي

يمكن تلخيص الأهداف التي تسعى الجامعة إلى تحقيقها هي:

. تأهيل وإعداد كفاءات بشرية قادرة على تحمل مسؤوليات الحياة العملية.

. الاهتمام بالبحث العلمي وكشف أسرار الطبيعة وتنمية المعرفة البشرية بكل أشكالها.

. الاهتمام بالنشر، حيث لا تقتصر مهمة الجامعة على إعداد الباحثين وإجراء البحوث، وإنما تمتد لتشمل تقديم نتائج عن طريق وسائل النشر.

. حماية التراث الإنساني والحفاظ على إنتاج الفكر البشري.

. القيادة الفكرية وخدمة أهداف التنمية الاجتماعية.

. تفسير وتبسيط نتائج البحوث العلمية.

. النظر في مشكلات المجتمع المحيط ومحاولة فهمها وتحليلها، ثم البحث عن حلول مناسبة لها.

. تحقيق مبادئ ديمقراطية التعليم وتكافؤ الفرص التعليمية والمساواة بين المواطنين.

تتأثر أهداف الجامعة بالعوامل والظروف السائدة في المجتمع والعالم ككل، فأهدافها تتغير وتتطور بتنوع المطالب التي تفرضها العوامل الخارجية على الجامعة. مهما تنوعت الأهداف وتعددت يمكن إجمالها تحت هدفين أساسيين تسعى كل الجامعات إليها وهما "التعليم والبحث العلمي."[1]

[1] سمية الزاحي، مرجع سابق، ص 65.

المبحث الثاني: جودة التعليم العالي

المطلب الأول: مفهوم جودة التعليم العالي

1 . تعريف الجودة: عرفتها المجموعة الأمريكية على أنها "مجموعة من المزايا والخصائص للمنتج أو الخدمة القادرة على تلبية حاجات المستهلكين ". كما تم تعريفها على أنها "ملائمة المنتج للمستهلك". كذلك تعني" تلبية وإشباع توقعات المستفيد". فالجودة تعبر عن تجنب وتفادي الخسائر التي يسببها المنتوج للمجتمع بعد تقديمه للاستعمال، ويشمل ذلك الخسائر التي تنجم عن الفشل في تلبية توقعات الزبون.[1]

2 . تعريف جودة التعليم العالي:

يرى" بسمان فيصل محجوب" أنها تحقيق مجموعة من الاتصالات بالطلبة، بهدف إكسابهم المعارف والمهارات والاتجاهات التي تمكنهم من تلبية توقعات الأطراف المستفيدة".

كما يعرفها صالح السامرائي" أن جودة التعليم تشمل كل عناصر العملية التعليمية وما يتعلق بإدارة الجامعة وعلاقتها بالمحيط ونظمها ووسائل التحويل والتسويق، ثم المادة العلمية والمختبرات والمراجع وطرق التدريس وأماكن التلقي والتقويم لجميع العناصر ومقاييسه.[2]

على الرغم من اختلاف التعاريف إلا أنه يمكن تعرف الجودة في التعليم العالي على أنها "قدرة منظمة التعليم العالي على تحقيق رضا المستفيدين وذلك عن طريق مقابلة رغباتهم وتوقعاتهم واحتياجاتهم، وتحقيق أهدافها المنشودة لرقي المجتمع. والمقصود بالمستفيد هنا هو كل من يتأثر بالمنتجات والخدمات التي تقدمها منظمة التعليم العالي، وهذا المستفيد قد يكون داخليا مثل عضو هيئة التدريس أو خارجيا مثل رجال الأعمال.[3]

---

[1] لطيفة عبد الله الحربي، تيسير القاسم، **واقع ضمان جودة التعليم في جامعة القصيم**، المجلة العلمية للنشر العلمي، العدد 20، 2020، ص 4.

[2] لعجال مسعودة، **مبادئ ومعايير جودة التعليم العالي**، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، جامعة بسكرة، المجلد 7، العدد 27، 2018، ص 4.

[3] توفيق صراع، **إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2013/2014، ص 78.

المطلب الثاني: محددات وأبعاد الجودة في التعليم العالي

الفرع الأول . محددات الجودة في التعليم العالي

لضمان تحقيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي لا بد من التركيز على مجموعة من المحاور ورغم تعددها وتنوعها إلا أن أهم هذه المحاور تتمثل في:

أولا . جودة عضو هيئة التدريس: ليس هناك خلاف حول الدور الهام الذي يقوم به عضو هيئة التدريس في إنجاز العملية التعليمية، وتحقيق أهداف المؤسسة التي يعمل بها، ويقصد بجودة عضو هيئة التدريس تأهيله العلمي، الأمر الذي يسهم حقا في إثراء العملية وفق الفلسفة العلمية والتربوية التي يرسمها المجتمع، ويحتل عضو هيئة التدريس المركز الأول من حيث أهميته في نجاح العملية التعليمية، فمهما بلغت البرامج التعليمية من تطور ومهما بلغت من جودة فإنها لا تحقق الفائدة المرجوة منها إذا لم ينفذها أساتذة أكفاء مؤهلون تأهيلا مناسبا، لا بد من توفر السمات عدد من السمات لدى عضو هيئة التدريس منها:[1]

. السّمات الشخصية: أن يكون لديه مرونة في التفكير وثقة في النفس والقدرة على تفهم الأخرين، وأن يمتلك مهارات الاتصال الفعال والقدرة على الشرح والتوضيح.

. الكفاءة المهنية: بأن يدافع عن الطلبة ويحذرهم من المخاطرة ويقدم لهم المساعدة في إنجاز مهامهم ويشجع على التعاون الاجتماعي.

. الخبرات الموقفية: عن طريق خبرة الأستاذ المعمقة في مجال تخصصه وقدراته على إدخال المهارات الفعلية في العملية وقدرته على استخدام مهارات الاستماع للطلبة وتوظيفها بشكل جيد.

. الكفاءة العلمية: وهي إلمام الأستاذ بالمعلومات والخبرات التي يحتاجها الطلبة ويقدم لهم تلك المعلومات بالشكل السليم والصحيح.

[1] هشام بن حميدة، محفوظ عرابي، **مداخلة بعنوان: أساليب ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي**، جامعة محمد بوقرة بومرداس، جامعة البليدة 2، ص 4.

. الكفاءة التربوية: وهي معرفة الأستاذ بالطرق والمناهج التدريسية والتربوية في التعامل مع الطالب.

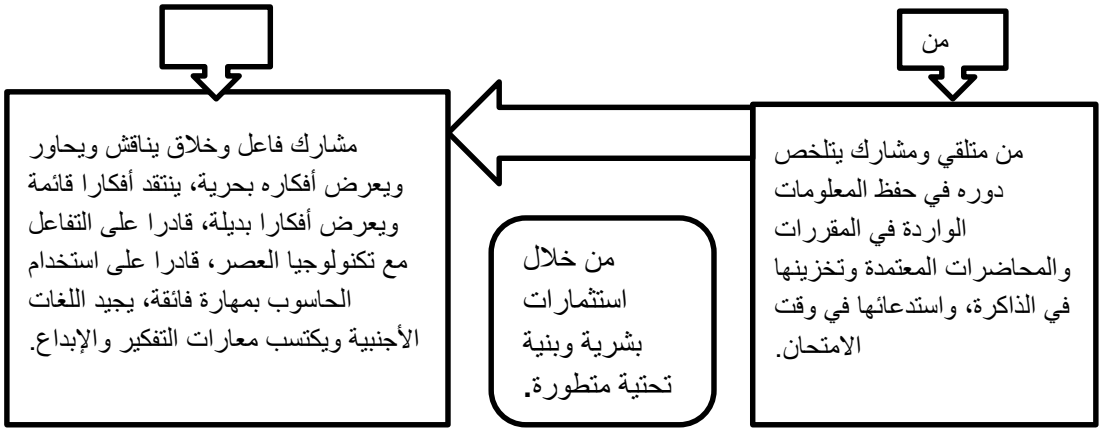
ثانيا . جودة الطالب: يعتبر الطالب محور العملية التعليمية والغاية التي تتطلبها عملية التعلم والتعليم، ولتحقيق جودته لابد من الأخذ بعدد من المبادئ الواجب توفرها فيه لكي يصبح قادرا على التفاعل مع بقية عناصر العملية لتحقيق الأهداف المنشودة من نظام التعليم العالي وهذه المبادئ هي: [1]

. التركيز والانتباه والإصغاء من أجل تقبل واستيعاب أفكار الأستاذ.

. التفاعل الصفي وذلك من خلال تقبل المعلومات التي تطرح أثناء الدرس.

. التقييم الذاتي ويتم ذلك من خلال المراجعة الذاتية للمعلومات والسلوكيات الفردية للطالب. وهناك عدد من المؤشرات يجب توافرها في جودة الطالب، مثل مناسبة عدد الطلبة لأعضاء هيئة التدريس في الفوج الواحد وتوافر الخدمات التي تقدم لهم، بالإضافة إلى تعزيز دافعية الطلبة واستعدادهم للتعلم وتعزيز صلتهم بالمكتبة.

الشكل 06: **أدوار الطلبة من منظور الجودة**



المصدر: صباح غربي وشوقي قاسمي، تطبيق الجودة في مجال التعليم "**في الملتقى البيداغوجي الرابع حول ضمان جودة التعليم العالي: المبررات والمتطلبات**، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2008/26/25، ص 72.

[1] أسماء هارون، **التعليم الجامعي بين رهانات الجودة وتحديات التنمية المستدامة مقاربة سوسيولوجية لواقع وافاق التعليم الجامعي في الجزائر**، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في فرع علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2، 2019/ 2020، ص 149.

ثالثا . جودة البرامج التعليمية وطرق التدريس: يقصد بجودة البرامج التعليمية شمولها وعمقها ومرونتها واستيعابها لمختلف التحديات العالمية والثورة المعرفية، ومدى تطورها بما يتناسب مع المتغيرات العامة، وإسهامها في تكوين الشخصية المتكاملة للطالب، الأمر الذي من شأنه أن يجعل طرق تدريسها بعيدة تماما عن التلقين ومثيرة لأفكار وعقول الطلاب من خلال الممارسات التطبيقية لتلك البرامج وطرق تدريسها.[1]

رابعا . جودة المباني وتجهيزاتها: تعد المباني والتجهيزات النموذجية من مقومات البيئة التعليمية المهمة التي تجعل الطلاب مجتمعا يعيش حياة سعيدة منظمة، كما تهيئ الطالب نفسيا وتربويا على استيعاب المناهج والمقررات الدراسية والأنشطة الجامعية على الوجه الأمثل، كاتساع القاعات وجودة الإضاءة والتهوية بالإضافة إلى المختبرات وغيرها.[2]

خامسا . جودة الوسائل والأساليب والأنشطة: وتتمثل في استخدام التقنيات والأجهزة الحديثة التي يمكن الاستفادة منها في مراكز التعليم والمختبرات وتطوير المكتبات الجامعية، ويهدف استخدام التكنولوجيا الحديثة إلى تسهيل الحصول على المعلومات وتبادلها وجعلها متاحة لمن يطلبها بكفاءة ممكنة، وتستفيد الإدارة التعليمية من تكنولوجيا المعلومات عن طريق تحديد الاحتياجات من المعلومات لكل نشاط من الأنشطة سواء كانت تلك الأنشطة من داخل المؤسسة أو خارجها، تحديد الوسائل التي يتم بها تجميع المعلومات المطلوبة، بالإضافة إلى كيفية التعامل مع المعلومات في الحصول على المؤشرات الضرورية لاتخاذ القرارات وكذلك تنظيم عمليات حفظ وتحديث واسترجاع المعلومات بشكل يحقق الأهداف التي ترجوها الإدارة وبالطريقة الأفضل.[3]

سادسا . جودة الإدارة الجامعية والتشريعات واللوائح: ويقصد بذلك جودة العملية الإدارية التي يمارسها كل مدير أو قائد في النظام الجامعي، فإن استقرار الإدارة وكفاءة العاملين بها وعلاقتهم بالطلاب وأعضاء هيئة التدريس، والتزام الإدارة العليا بتطبيق معايير الجودة من خلال المحافظة على ممتلكات المؤسسة وصيانتها وتوفير

---

[1] حواس عبد الرزاق، صديقي مسعود، **جودة خدمات التعليم العالي المفهوم وآليات التحسين**، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الوادي، العدد 6، المجلد 1، ص 252.

[2] أحمد نعيم زهدي الأي، **أثر المباني الجامعية على جودة التعليم العالي في قطاع غزة: دراسة حالة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية**. أطروحة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة، 2019، ص 27.

[3] هشام بن حميدة، محفوظ عرابي، مرجع سابق، ص 5.

الخدمات اللازمة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس فهي تعتبر من المتغيرات الفاعلة والمؤشرات المؤكدة لجودة أداء المؤسسة. وتتألف هذه العملية من عناصر أساسية وهي: التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة وتقويم الأداء.[1]

سابعا . جودة التمويل والانفاق العلمي: يمثل تمويل التعليم مدخلا بالغ الأهمية من مدخلات أي نظام تعليمي، وإذا توفرت لهذا النظام الموارد المالية الكافية قلت مشكلاته، فأصبح من السهل حلها، ويعد تدبير الأمور اللازمة للوفاء بتمويل التعليم أمرا له أثر كبير في تنفيذ البرامج التعليمية ومخطط لها، وكذلك فإن سوء استخدام الأموال سيؤدي إلى تغيير خطط وبرامج التعليم، الأمر الذي يؤثر حتما على جودة التعليم والتي تحتاج غالبا إلى تمويل دائم. ونظرا لأهمية عملية تمويل التعليم دعت الاتجاهات الحديثة المهتمة اقتصاديات التعليم إلى الاهتمام بهذه العملية من أجل تحقيق التنمية وتلبية الطلب المتزايد على التعليم عن طريق توفير الدعم المالي.

ثامنا . جودة تقييم الأداء الجامعي: لا غنى عن تقييم الأداء الجامعي مهما بلغت ذروة هذه الأداء من حسن التخطيط والتنظيم وحسن قيادة العاملين على اختلاف مراتبهم وتخصصاتهم حيث أن التقييم يضمن التطوير والجودة لمخرجات الأداء الجامعي ومدخلاته.

ويتطلب ذلك معايير لتقييم كل من العناصر الرئيسية التالية: الطالب، البرنامج التعليمي، طرق التعليم، الكتاب الجامعي، قاعات تعليمية، عضو هيئة التدريس، التمويل الجامعي، الإدارة الجامعية،[2]

تاسعا . جودة البيئة المحيطة: تعتبر دراسة المجتمع الخطوة الأولى التي تسبق أي مشروع إصلاحي في أي مجتمع، للتعرف على حقائق البيئة وتاريخها من ناحية مدى تقبل التغيير والتجديد.[3]

الفرع الثاني: أبعاد الجودة في التعليم العالي

---

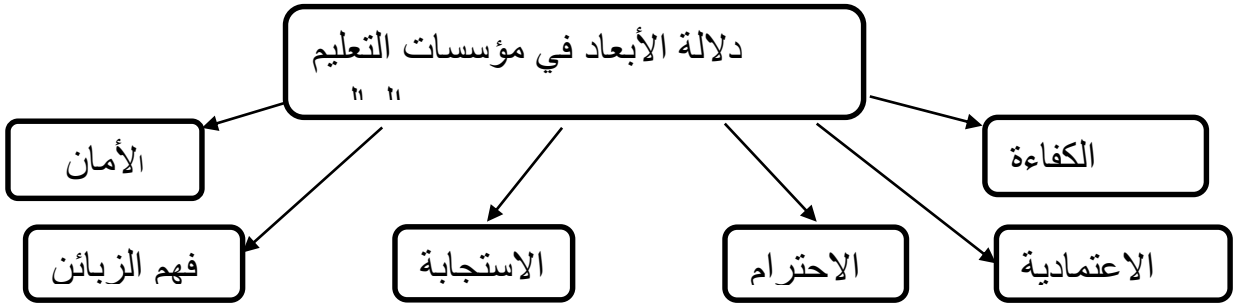
[1] نعيمة يحياوي، عامر عيساني، **متطلبات ومعايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي**، مجلة جديد الاقتصاد، جامعة باتنة، عدد 9، ديسمبر 2014، ص 16.

[2] رحيش سعيدة، **أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي لتحقيق جودة مخرجاته مع الإشارة إلى إصلاح التعليم العالي**، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة بومرداس، المجلد 4، العدد 1، 2020، ص 115.

[3] أسماء سلامي، يمينة حناش، **إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين جودة التعليم العالي في الجزائر**، المجلة الجزائرية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية العلوم السياسية، جامعة قسنطينة، العدد 4، 2018، ص 92.

بافتراض أن الأبعاد تمثل أساسا واقعيا لأبعاد جودة التعليم، فإنه ينبغي على إدارة مؤسسات التعليم صياغة وتنفيذ الخطط الكفيلة بتكريس وتحقيق كل بعد من هذه الأبعاد بدرجة عالية من الفعالية وفيما يلي دلالة كل بعد من هذه الأبعاد في مؤسسات التعليم العالي:[1]

الشكل 07: دلالة أبعاد الجودة في مؤسسات التعليم العالي:



المصدر: أبو فار يوسف، **دراسة تحليلية لواقع ضمان جودة التعليم العالي في جامعة القدس**، المؤتمر العلمي حول النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني، فلسطين، 2004. ص25

أولا . الكفاءة: لابد للطالب أن يتجه إلى مؤسسات تعليمية تتوفر بها خدمات ذات كفاية وجدارة تميزها عن باقي المؤسسات التعليمية في تقديم خدماتها التعليمية.

ثانيا . الاعتمادية: ينبغي أن تقدم مؤسسات التعليم العالي خدماتها التعليمية بصورة تظهر درجة عالية من المسؤولية والثبات، ويظهر ذلك في فاعليتها في الأداء الجامعي.

ثالثا . الاحترام: ينبغي أن يسود في مؤسسات التعليم، جو من الاحترام المتبادل والتعامل الحسن الذي يستند على الأسس الأخلاقية والتنظيمية والمهنية التي تحفظ لعضو هيئة التدريس والإداري مكانته واحترامه وهيبته، وتحفظ للطالب كرامته.

رابعا . الاستجابة: تركز على تحقيق الاستجابة العالية والسريعة للتغيرات في بيئة مؤسسات التعليم العالي، وهذا يتطلب امتلاك المرونة الكافية للاستجابة لهذه التغيرات.

[1] أحمد نعيم زهدي الأي، مرجع سابق، ص 19.

خامسا . فهم الزبائن: لتحقيق ذلك ينبغي التركيز على فهم الطالب الجامعي وإدراك حاجاته التعليمية، والنظر بمنظور حاجات سوق العمل من وظائف العمل.

سادسا . الأمان: ويعني توفير الخدمة التعليمية للطالب في جو آمن خالي من المخاطر قدر الإمكان، بالإضافة إلى اعتماد برنامج صحي متكامل يوفر للطلبة الخدمة الصحية داخل الحرم الجامعي، مع إمكانية توفير تأمين صحي.

المطلب الثالث: أهداف ومؤشرات قياس جودة التعليم العالي

الفرع الأول: أهداف جودة التعليم العالي

لجودة التعليم العالي أهداف عدة نذكر منها: [1]

. التأكيد على أن الجودة واتقان العمل وحسن الأداء مطلب وظيفي عصري، وواجب وطني، تتطلبه مقتضيات المرحلة الراهنة.

. ترسيخ مفهوم الجودة تحت شعارات الوقاية خير من العلاج والتعليم مدى الحياة.

. الاهتمام بمستوى الأداء للإداريين والأساتذة في مؤسسات التعليم العالي من خلال المتابعة الفاعلة وتنفيذ برامج التدريب المستمرة، مع التركيز على جودة جميع أنشطة مكونات النظام التعليمي.

. الوقوف على المشكلات التعليمية في الواقع العملي ودراستها وتحليلها بالأساليب والطرق العلمية واقتراح الحلول المناسبة ومتابعة تنفيذها.

. فتح قنوات الاتصال والتواصل ما بين مؤسسة التعليم العالي والجهات الرسمية والمجتمعية لزيادة الثقة بينهما، والتعاون مع المنظمات التي تعنى بالنظام التعليمي لتحديث برامجه وتطويرها.

[1] نذير غانية، يونس زين، أحمد نصير، **آليات ومداخل تطبيق نظام ضمان جودة التعليم العالي**، الملتقى الدولي حول: الجامعة والانفتاح على المحيط الخارجي الإنتظارات والرهانات، جامعة 8 ماي 1945، يومي 29 و30 أفريل 2018، ص 4.

. اتخاذ كافة الإجراءات والتدابير التي تعزز وترفع من مستوى الجودة وتقلل من وقوع الأخطاء في التدريس.

الفرع الثاني: مؤشرات قياس جودة التعليم العالي

تعمل الاتجاهات الحديثة في قياس الجودة في التعليم العالي على تفادي ضيق النظرة، والعمل على قياس مخرجات التعليم العالي، المتمثلة في توفر خصائص اتجاهية ومعرفية وسلوكية في الخريجين فحسب، بل يمتد قياس جودة الخدمة إلى جودة عناصر تقديم الخدمة التعليمية على مستوى المؤسسات التعليمية. من المحاور الرئيسية التي تعتبر كمعايير يمكن استخدامها كمؤشر على مستوى أداء المؤسسة التعليمية ما يلي:

أولا . مؤشرات جودة الموارد البشرية: تتنوع العناصر البشرية في مؤسسات التعليم الجامعي بين الطلبة، أعضاء هيئة التدريس، أعضاء الهيئة الإدارية، التي تعد الإطار البشري المساهم في زيادة فعالية الموارد المالية والمادية، وفي تكثيف جهود الجامعة نحو التعليم والتعلم والبحث. [1]

1 . مؤشرات مرتبطة بالطالب: يعد الطالب أهم المحاور الرئيسية للعملية التعليمية ويكون مؤشرا إيجابيا إذا عملت المؤسسة على انتقائه من خلال سياسات القبول بالمرحلة الجامعية، التي تعتبر الخطوة الأولى نحو جودة التعليم الجامعي، إذ يجب أن تضع الجامعة معايير خاصة لقبول الطلبة في مختلف كلياتها وتعتمد مبدأ المنافسة بين الطلبة حسب معدلاتهم في الثانوية العامة، وفي الكليات التي تحتاج إلى مهارات خاصة، وتتمثل أهم المؤشرات الخاصة بهذا العنصر فيما يلي:

. انتقاء وقبول الطلبة: تمثل الخطوة الأولى في جودة التعليم العالي، تتم من خلال اختبارات تبرز مدى استعداد الطلبة ودافعيتهم للتعليم.

. نسبة عدد الطلبة الى عضو هيئة التدريس: من بين مظاهر جودة العملية التعليمية الأخذ بعين الاعتبار نسبة عدد الطلبة إذ يجب أن تكون هذه النسبة مقبولة بالدرجة التي تضمن تحقيق فعالية العملية التعليمية.

[1] بن أم السعد نور الإيمان، **دور معايير الجودة في تميز أداء مؤسسات التعليم العالي: دراسة مقارنة بين جامعة قاصدي مرباح ورقلة وجامعة ملايا ماليزيا**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،2019/ 2020، ص 37.

. دافعية الطلبة واستعدادهم للتعلم: أي مدى سعي الطلبة للمعرفة وحبهم للاطلاع والرغبة في القراءة وطرح الأسئلة.

. متوسط تكلفة الطالب: فإذا كان معدل إنفاق الجامعة لكل طالب أكبر من جامعة أخرى فمن المتوقع أن تكون الأعلى جودة إلا أنه لا يكفي قياس الجودة بمعدل تكلفة الطالب فقط، فقد تهدر الأموال ولا تستثمر استثمارا فعالا، فهو إذا مؤشر مهم للجودة، غير أنه ليس المؤشر الوحيد.

. نسبة عدد الطلبة في الدراسات الجامعية إلى عدد الطلبة في الدراسات العليا.

. نسبة الطلبة الملمين بمهارات استخدام الكمبيوتر.

. نسبة معدل حصول الطالب على الكتاب.

. مدى قدرة الطالب على التواصل والمناقشة.

. مدى قدرتهم على التعلم الذاتي.

. مستوى قيمهم السلوكية والخلقية.

2- مؤشرات مرتبطة بأعضاء هيئة التدريس: أضحى الاهتمام بجودة عضو هيئة التدريس من أهم انشغالات الجامعة، ذلك أن إنجاح العملية التعليمية راجع لجودة أعضاء هيئة التدريس من خلال ما يملكونه من مستوى تأهيل علمي ومكانة علمية، من أهم مؤشراتها: [1]

. نسبة الحاصلين على جوائز أو شهادات تقدير محلية أو عالمية.

. حجم أعضاء هيئة التدريس ومدى كفايتهم لتغطية جميع الجوانب المنهجية لتخصص.

. نسبة المستخدمين لشبكة المعلومات الدولية.

. الكفاءة التدريسية لأعضاء هيئة التدريس.

. الكفاءة في القيام بمهام الإشراف على السائل الجامعية.

[1] أشرف السعد أحمد محمد، **الجودة الشاملة والمؤشرات في التعليم الجامعي**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2007، ص 142.

. مقدار الإنتاج العلمي لعضو هيئة التدريس.

. نسبة الحاصلين على درجة الدكتوراه من جامعات أجنبية.

. نسبة المشاركة في عضوية الجمعيات العلمية والمهنية محليا وعالميا.

. القدرة على إدراك احتياجات الطلبة.

. مدى الالتزام بالمنهج التعليمي.

3 . مؤشرات مرتبطة بأعضاء الهيئة الإدارية: من أهم هذه المؤشرات نجد:

. مستوى مؤهلاتهم.

. مدى قدراتهم على استخدام الوسائط التكنولوجية.

. سرعة تنفيذ الممارسات الإدارية.

. مدى فعالية علاقات الاتصال بين أعضاء الهيئة الإدارية والجهات الأخرى.

. مدى توفر المعلومات اللازمة لتشغيل وإدارة النظام.

ثانيا . مؤشرات جودة الموارد المالية: يمثل تمويل التعليم مدخلا بالغ الأهمية من مدخلات أي نظام تعليمي، فبدونه يقف نظام التعليم عاجزا عن أداء مهامه، فجودة التعليم الجامعي تمثل متغيرا تابعا للتمويل الجامعي في كل مجالات النشاط، من بين مؤشراته:

. الإنفاق على التعليم الجامعي والبحث العلمي كنسبة مئوية من الدخل القومي الإجمالي.

. الإنفاق على التعليم الجامعي والبحث العمي كنسبة من الإنفاق على التعليم.

. الإنفاق على الخدمات والأنشطة الطلابية كنسبة مئوية من الإنفاق الكلي على التعليم الجامعي.

. الإنفاق على تحديث الإدارة الجامعية كنسبة مئوية من الإنفاق الكلي على التعليم الجامعي.

ثالثا . مؤشرات جودة الإمكانيات المادية: تتوفر الجامعة بحكم طبيعة نشاطها على جملة من التجهيزات المادية، تتنوع بين أبنية ومنشآت وتجهيزات ووسائط تكنولوجية، مكتبات ومصادر معلومات.[1]

1. مؤشرات جودة المنشآت والأبنية: المبنى التعليمي وتجهيزاته محور من محاور العملية التعليمية مثل: القاعات، والتهوية والإضاءة وغيرها، كما تتمثل المؤشرات الخاصة بها فيما يلي:

. متوسط نصيب الطالب من مساحة الأماكن المخصصة للدراسة وللدروس العملية وللاطلاع بالمكتبة.

. متوسط نصيب عضو هيئة التدريس من مساحة المكاتب والمنشآت الخاصة بهم.

. العمر الزمني للمباني والمنشآت الجامعية.

. مدى توفر عوامل السلامة والأمان في المنشآت الجامعية.

. مدى توفر الصيانة الدورية للمباني الجامعية.

2 . مؤشرات جودة المكتبات ومصادر التعلم: تعتبر المكتبة مستودعا للكتب والدوريات المساعدة على التعليم والتعلم، وهي مصدر أساسي للمعلومة يجب أن يناسب أغراض التدريس والبحث التي تعتبر من الأهداف الرئيسية لكل جامعة،[2] من أهم المؤشرات الخاصة بها هي:

. مستوى تسلسل وتكامل ووضوح محتويات الكتاب الجامعي.

. مستوى جودة الطباعة والإخراج للكتاب.

. متوسط نصيب الطالب من الكتب الحديثة بالمكتبة.

. النسبة المئوية للكتب الأجنبية بالمكتبة.

. عدد الدوريات (العربية والأجنبية) بالمكتبة.

. مدى توفر الفهارس الحديثة والمنظمة بالمكتبة.

---

[1] أسماء عميرة، مرجع سابق، ص 64.

[2] رمزي أحمد عبد الحي، **التعليم العالي الإلكتروني**، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2005، ص102.

. مدى استخدام التقنيات الحديثة في الفهرسة وتنظيم المكتبة.

. مدى تنوع في الوسائل التعليمية والأجهزة التكنولوجية.

رابعا . مؤشرات جودة القيادة الجامعية:

يتطلب من القيادات الجامعية امتلاك مجموعة من المهارات، للتمكن من القيام بدورهم على أكمل وجه ويمكن إدراج معايير الحكم عليها فيما يلي:

. مؤشرات جودة عملية التخطيط.

. مؤشرات جودة القيادة.

. مؤشرات جودة أساليب الرقابة.

. مؤشرات جودة مصادر المعلومات وقواعد البيانات.

خامسا . مؤشرات جودة البرامج الدراسية:

تعد الموازنة بين الأصالة والمعاصرة في إعداد البرامج من حيث المستوى والمحتوى والطريقة والأسلوب من العوامل المرتبطة بجودة الخدمة التعليمية، وبصفة عامة يمكن تقديم أهم مؤشرات هذا العنصر فيما يلي:[1]

. مدى قدرة البرامج الدراسية على الاستجابة السريعة للاحتياجات المتغيرة للطلبة.

. مدى قدرتها على الاستجابة السريعة والمرنة للمتغيرات المحلية والعالمية.

. مدى تمثيل محتواها للأهداف والأغراض المحددة منها.

. مدى قدرتها على تنمية مهارات التعلم الذاتي.

[1] بلال بوترعة، أشواق بن عمار، **إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي**، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة حمة لخضر، الوادي، المجلد 9، العدد 1، 2021، ص 15.

. مدى التوازن بين الخبرات النظرية والجوانب العملية التطبيقية.

. مدى قدرتها على توظيف وتنويع مصادر التعلم.

سادسا . مؤشرات جودة التشريعات واللوائح الجامعية:

التشريعات واللوائح الجامعية هي مجموع القواعد والإجراءات التي توضح طريقة سير العمل كما تحدد العلاقات القائمة بين وحدات الجامعة والكلية والقسم، وفيما يلي بعض المؤشرات المتعلقة بها:

. مدى وضوحها وسهولة تنفيذها.

. مدى قدرتها على توضيح مهمة القواعد التي تحكم النشاط الجامعي.

. مدى قدرتها على تحديد المهام الوظيفية للموارد البشرية.

. مدى تحقيق التوازن بين مقتضيات الاستقلال الجامعي ومقتضيات الاشراف الحكومي.

. مدى قدرتها على تحقيق التوازن في أداء الوظائف الجامعية.

سابعا . مؤشرات جودة البرامج والخدمات الخاصة بالتعليم والبحث:

تعمل الجامعة على تقديم جملة من الخدمات، تسمح بتنمية قدرات طلبتها وأعضائها الأكاديميين بالشكل الذي يوفر لهم بيئة مناسبة للتعليم والبحث، وأهم هذه المؤشرات:

. نظم القيد وإجراءات التسجيل.

فعالية الإشراف على البحث العلمي.

. الخدمات المدعمة.

ثامنا . مؤشرات جودة المخرجات الجامعية: من أهم مؤشرات جودتها نجد

. مؤشرات كفاءة الجامعة.

. مؤشرات خدمة المجتمع.

. مؤشرات رضا عملاء التعليم الجامعي.

المبحث الثالث: ضمان الجودة في الجامعات الجزائرية

المطلب الأول: نشأة وتطور خلية ضمان الجودة في الجامعات الجزائرية

ينشئ لدى مدير الجامعة خلية مكلفة بإدارة النشاطات الخاصة بتحسين جودة التعليم العالي تدى خلية ضمان الجودة" La Cellule d'Assurance Qaulité "CAQ، حيث تكلف بمجموعة من النشاطات في مختلف الميادين الإدارية، البيداغوجية، البحث، الحياة الجامعية، تسيير الهياكل، التعاون الخارجي، والعلاقة مع المحيط الاجتماعي والمهني، حيث أن خلايا ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي هي النواة الأساسية لنظام ضمان الجودة في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي الجزائري.[1]

أولا . الهيئات المسؤولة عن ضمان إدارة الجودة في قطاع التعليم العالي:

إن اللجنة الوطنية لتطبيق نظام ضمان الجودة في الجامعات الجزائرية" **CIAQES**" تشرف على إدارة الجودة في قطاع التعليم العالي بالجزائر من أجل وضع الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء في قطاع التعليم العالي، ودعم ومرافقة المؤسسات الجامعية لتنفيذ إجراءات ضمان تحقيق الجودة، بالإضافة للجان الجهوية لضمان الجودة في التعليم العالي.

حيث تأسست هذه اللجنة الوطنية وفقا لمرسوم رقم: 167 المؤرخ في 31 ماي 2010م. وتتبع مباشرة للأمانة العامة بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، حيث تعتبر"**CIAQES**" المسؤول المباشر عن خلايا ضمان الجودة في كل مؤسسات التعليم العالي بالجزائر.

ثانيا . مهام اللجنة الوطنية لتطبيق نظام ضمان الجودة في الجامعات الجزائرية "CIAQES"

[1]عمر هارون، **الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر: الجامعات الجزائرية في ظل اقتصاد المعرفة وضمان الجودة**، مداخلة بعنوان: دور خلايا ضمان الجودة في ترقية جودة التعليم العالي" جامعة المدية نموذجا"، ملتقى بسكرة، المحور الأول، العنصر 6، بسكرة 2019. ص 6 ص 7،

تسهر" **CIAQES**"على القيام بمجموعة كبيرة من المهام والعمليات المتضمنة في تحسين جودة التعليم في قطاع التعليم العالي وكل ما يمكن أن يساهم في العملية، تتمثل مهامها في:

. متابعة تأسيس خلية ضمان الجودة " **CAQ**" على مستوى كل مؤسسات التعليم العالي.

. تكوين مسؤولي خلايا ضمان الجودة "**RAQ**" على كيفية تحقيق إدارة الجودة الشاملة وفقا لمفاهيم التخطيط الاستراتيجي.

. وضع معايير " **Révérenciel**" لقياس الجودة، واعتمادها كوسائل لقياس الأداة.

. تعميم عملية التقويم الذاتي"**Autoévaluation**" وفقا للمعايير المعتمدة.

ثالثا . المرجعية الوطنية:

المرجعية الوطنية لضمان الجودة الداخلية في مؤسسات التعليم العالي هي وثيقة أعدتها اللجنة الوطنية لتطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي حيث يوضح المرجع أهداف ضمان الجودة وكيفية متابعة تحقيقها وفق التقسيم التالي: الميدان، الحقل وتفسيره، المرجع وتفسيره، رمز الهدف، المعيار، الإثبات.

يتمثل دور خلية ضمان الجودة في وضع طريقة للتقويم الذاتي داخل الكليات المعنية لتحديد نقاط القوة والضعف وآفاق التحسين. وهذا يتم بفضل التزام الإدارة، وصف المؤثرات المحتملة على تنظيم الميدان المعني في المرجع، عرض الوسائل، تدابير تفعيل وتجسيد متابعة العوامل التي تقيس التطورات في الميدان.

يتولى أداء مهام ونشاطات الخلية مستخدمي المؤسسة الذين يحررون تقريرا ضروريا لتقييمها من قبل مصلحة خارجية ويتم تقديم هذا التقرير خلال مرحلة الاعتماد.

رابعا . تجارب دولية رائدة:

هناك العديد من التجارب الدولية الرائدة في مجال ضمان جودة التعليم العالي ولعل أهم هذه التجارب نجد مجموعة من المعايير الرائدة، ويعود الاهتمام بهذا القطاع مبكرا لكون التعليم العالي في مختلف دول العالم يعتبر قطاع اقتصادي تنافسي ونجد في هذا الإطار.[1]

Iso 9001 : أنشئ سنة 1987 وتمت مراجعته في 1994، 2000، 2008، 2015، يعتمد على 305 معيار تطبق على مختلف أنواع المؤسسات، وهو معيار دولي يعتمد قياس جودة الخدمات داخل المؤسسة.

ABET: " accreditation board for energineering and technology " وهو المعيار الذي يتم استعماله في الولايات المتحدة الأمريكية و 27 دولة أخرى حيث يعتبر هذا القطاع تجاري مفتوح للمنافسة.

ومعيار الجمعية الأوروبية لتسيير جودة التعليم العالي" **ENQA** " والتي تستعمل في 47 دولة أوروبية حيث بدأ العمل بها منذ 1999 إلى 2005 حيث تقرر وضع مجموعة من المعايير الثابتة من أجل قياس جودة المؤسسات التعليمية.

المطلب الثاني: معايير ضمان الجودة في الجامعات الجزائرية

إن الجامعات الجزائرية تحاول مواكبة الركب العالمي الذي يعيش تطورا كبيرا من ناحية جودة التعليم العالي أو جودة ظروف التعليم، فمن خلال توزيع استبيانات لدراسة سبعة مجلات القادرة على تقديم نظرة دقيقة على المستوى الذي تعيشه الجامعة الجزائرية لتقييم العملية التعليمية في الجامعات، وهي أول خطوة تمكنها من فهم المشاكل في مختلف الجامعات الجزائرية أو المراكز الجامعية أو المعاهد، المدارس العليا. كما هو موضح في الجدول:

[1]Mohamed Lerari, les réfèrentiels conférence régionale des universités du centre-CRUC-7 et 8 décembre 2016 ENSTP Alger

الجدول (2 . 1): جدول يبين معايير ضمان الجودة في الجامعات الجزائرية:

المجالات	الحقول	المراجع	المعايير	الشهادات
التكوين	07	23	49	108
البحث	03	17	32	55
التحكم	05	27	53	181
الحياة الجامعية	04	14	25	71
البنى التحتية	05	17	19	38
التعاون الداخلي	03	11	19	40
العلاقات الخارجية	04	14	22	70
المجموع	31	123	219	563

المصدر: Mohamed Lerari, les référentiels, conférence régionale du universités du centre-CRUC- 7 et 8 décembre 2016, ENSTP Alger, p 8.

يوضح الجدول أعلاه المعايير الأساسية لضمان الجودة في الجامعات الجزائرية، حيث تحتوي سبعة معايير:

التكوين:

. بلوغ مستوى من التميز في التدريب من خلال الاعتماد على مناهج تربوية مبتكرة، مع تنفيذ سياسة تساعد الطلاب على النجاح.

. عرض بر امج من التدريب وتحسينها باستمرار، لكي تظل متماشية مع التقدم المرتبط بالبيئة الاجتماعية والاقتصادية، والتماشي مع التطورات العالمية.

البحث:

. تحديد أولويات البحث المناسبة، وتطوير البحوث بشكل أفضل والاستجابة بفعالية لاحتياجات البيئة الاجتماعية والاقتصادية.

. تنفيذ استراتيجية لتعزيز الشراكة في البحث على المستوى الإقليمي والوطني، وتطوير التبادلات مع المؤسسات الدولية.

. وضع سياسة للاتصال والنشر والترويج العلمي نحو القطاع الاجتماعي والاقتصادي.

التحكم:

. إنشاء نظام معلومات موثوق وفعال من خلال استخدام التقنيات الرقمية الجديدة.

. جعل الجودة أولوية في القرارات التي تتخذها الجامعة، مع ممثلي الجامعة في عملية ضمان الجودة.

الحياة الجامعية:

. ضمان بيئة معيشية ممتعة، وضمان توافر الهياكل المتعلقة بالجوانب البيئية والثقافية.

. احترام البيئة وترسيخ ثقافة التنمية المستدامة.

البنى التحتية: ضمان توفر المساحات لأصحاب المصلحة بالجامعة، مع ضمان مستوى عال من النظافة والسلامة.

التعاون الداخلي: تقييم الجامعة في مجال التعاون يكون من خلال عدد الاتفاقيات والمشاريع المبرمة مع الشركاء الأجانب.

العلاقات مع البيئة السوسيواقتصادية:

. وضع نظام للتوعية من أجل المساعدة على الاندماج المهني.

. وضع طريقة لمراقبة قابلية توظيف خريجيها.

. دعم تنظيم الفعاليات العلمية بالشراكة مع البيئة الاجتماعية والاقتصادية.

إن الهدف الأساسي من هذه العملية هو وضع خطة لتطوير كل مؤسسة من المؤسسات التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي اعتمادا على لجنة ضمان الجودة، والتي يفترض أن تقدم مجموعة من المقترحات العلمية

مع التأكيد على نشر ثقافة الجودة داخل المؤسسة بين الطلبة والأساتذة والعمال بالشراكة مع مدراء مؤسسات الجامعة من أجل التأكد من تطوير هذا المسعى والرقي بترتيب الجامعات الجزائرية على المستوى الدولي.

المطلب الثالث: خلية ضمان الجودة في جامعة المدية

على غرار كل الجامعات الجزائرية أنشأت جامعة يحي فارس بالمدية خلية ضمان جودة التعليم العالي تتبع مباشرة لمدير الجامعة.[1]

الفرع الأول: أهداف خلية ضمان الجودة في جامعة المدية

حيث أن التقرير الأولي الذي تم كتابته كان هدفه الرئيسي هو محاولة قياس الفجوة ما بين الوضعية الحقيقية للجامعة والأهداف المرجوة سواء من قبل الوزارة أو من خلال مشروع الجامعة، وهذا على المستوى القصير المتوسط والطويل، وهو ما سيمكن من تطوير أداء مختلف هيئات الجامعة وهو ما يعني أن التقييم الذاتي عملية تعتبر أساس لتطوير الجامعة، وهو ما جعل أهداف عملية التقييم الذاتي هي:

. تحرير تقرير مفصل حول التقييم الذاتي يحوي المجالات السبعة المذكورة.

. تطوير إمكانيات أعضاء هيئة خلية ضمان الجودة في مجال جودة التعليم.

. توجيه الإمكانيات الموجودة في الجامعة وتطويرها في محاولة للوصول من الحالة الحقيقية للحالة المرجوة.

. تطوير سياسة إعلامية موجهة إلى ترقية ثقافة جودة التعليم في الجامعة.

. استنتاج وضعية الجامعة في ميدان ضمان جودة التعليم مقارنة بالأرضية الوطنية "RNAQES".

الفرع الثاني: المقاربة البيداغوجية المنهجية في تحرير التقرير

اعتمدت خلية ضمان الجودة في جامعة المدية على مجموعة من المعايير أثناء تقريرها النهائي والذي اعتمدت فيه على المقاربة التالية:

[1] عمر هارون، مرجع سابق، ص 9/ 10/ 11.

. المدة: يحتاج تغيير ودمج العقليات مع التوجه الجديد إلى وقت، خاصة إذا تعلق الأمر بتنصيب خلية لضمان جودة التعليم، وتقييم الواقع الذي تعيشه.

. الموثوقية: يجب أن تكون هناك ثقة كاملة في إجابات المستجوبين على غرار الطلبة، الأساتذة، الإداريين، العمال.

. الشراكة: يجب أن يكون هناك تعاون كامل من مختلف هيئات الجامعة، مع عدم النظر إلى الخلية كعضو يريد كشف المساوئ والمشاكل، بل كوسيلة مساعدة على التعرف بشكل صحيح على الوضعية الحالية ومحاولة تطويرها.

. الإبداع: إيجاد الهيئة لطرق مبدعة والبحث عن تقنيات تمكنها من الوصول إلى المعلومات وقياسها في وقت قصير مع إمكانية الوصول إلى نتائج ذات موثوقية كبيرة.

. مفهوم جودة التعليم مبني على مؤشرات كمية وأخرى كيفية وهو ما يصعب من عملية قياسه، وفق ما حددته المرجعية الوطنية لقياس جودة التعليم العالي في الجزائر، وهو ما يجعل عملية الخلية أصعب.

الفرع الثالث: سيرورة عمل خلية ضمان الجودة في جامعة المدية

إن أهم عمل كان يجب أن تبدأ به خلية ضمان الجودة في جامعة المدية هو تقرير مفصل حول الوضعية الحالية للجامعة، وهو التقرير الذي شمل كما سبق ووضحنا 7 مجالات أساسية تم التعامل فيها مع 214 مستجوب بين طالب، أستاذ، إداري، حيث بلغ العدد الإجمالي للوثائق المستلمة 1275 وثيقة وكانت هذه العملية وفق البرنامج التالي:

. تحديد مراحل تقييم وضعية الجودة في جامعة المدية.

. بناء استبيان خاص في كل مجال من المجالات السبعة موافق للمرجعية الوطنية.

الحصول على إجابات وفق المجالات المحددة ومن مختلف الفاعلين في الجامعة.

. جدولة العملة من خلال تصميم لوحة قيادة مفصلة للعملية.

. التعامل مع المعطيات الواردة من خلال برنامج spss.

. تحرير التقرير المفصل الخاص بتقييم جودة التعليم في جامعة المدية (98 صفحة).

. تسليم التقرير قبل نهاية شهر نوفمبر 2017 وفق ما نصت عليه رزنامة الوزارة.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل تعرفنا على التعليم العالي وجودة التعليم العالي، وقد تبين لنا بأن الجودة في التعليم العالي تعني قدرة مؤسسة التعليم العالي على تقديم مختلف خدماتها التدريسية والبحثية بشكل يتفق مع حاجات وتوقعات الأطراف ذات المصلحة ويحقق رضاهم، ولا يكون ذلك إلا من خلال الاهتمام بتحقيق الجودة في جميع عناصر نظام مؤسسة التعليم العالي. كما تهدف عملية ضمان الجودة في التعليم العالي إلى التحسين والتطوير المستمر للجودة، وتحقيق أعلى المستويات الممكنة في العمليات بالتالي مخرجات التعليم العالي عن طريق تطبيق مجموعة من المعايير.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لدور الجودة في تحقيق الرضا الوظيفي بجامعة المدية

تمهيد:

بعد الانتهاء من دراسة الجانب النظري لهذا الموضوع في الفصل الأول والثاني، سنحاول من خلال هذا الفصل القيام بدراسة تطبيقية لدور الجودة في تحقيق الرضا الوظيفي للأساتذة، من خلال إسقاط هذه الدراسة على جامعة المدية، وتكمن أهمية هذا الفصل من خلال الربط بين الفصل النظري والتطبيقي في المؤسسة محل الدراسة.

ولدراسة هذا الجانب من البحث اعتمدنا على المعلومات المتوفرة في وثائق الجامعة، بالإضافة إلى الاعتماد على استبانة موجهة للأساتذة، لذلك فقسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كالتالي:

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة.

المبحث الأول: تقديم جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية

المطلب الأول: نبذة تاريخية

رأى التعليم العالي النور في المدية خلال السنة الجامعية 1988/ 1989، بموجب المرسوم 48 . 89 المؤرخ في 4 نوفمبر 1988، بالهياكل الإدارية التي احتضنت المعهد الوطني للتعليم العالي في المجال الالكترو تقني، في الوقت الذي كان فيه هذا المعهد تابعا لمتوسطة الفارابي، وكان بهدف توفير عالي في التخصصات التالية:

- جذع مشترك تكنولوجيا.
- تكوين قصير المدى في الالكترو تقني.

في شهر جويلية من عام 2000، تمت ترقية المعهد الوطني للتعليم العالي إلى مركز جامعي بموجب المرسوم التنفيذي رقم89-200 المؤرخ في 23 ربيع الثاني 1421هـ الموافق ل 25 جويلية 2000م، وشمل المركز 4 معاهد:

- معهد العلوم والتكنولوجيا.
- معهد العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.
- معهد العلوم القانونية والإدارية.
- معهد الآداب واللغات.

بموجب المرسوم التنفيذي رقم 09-11 المؤرخ في 7 محرم 1430 هـ الموافق ل 4 جانفي 2009 م، المتضمن إنشاء جامعة المدية، حدد عدد الكليات اتي تتكون منها جامعة المدية واختصاصاتها كما يلي:

- كلية العلوم والتكنولوجيا.
- كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.
- كلية الآداب واللغات والعلوم الاجتماعية والإنسانية.
- كلية الحقوق.

وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 13-403 المؤرخ في 27 محرم 1435 هـ الموافق ل 1 ديسمبر 2013 م المعدل والمتمم للمرسوم 09-11 المؤرخ في 7 محرم 1430 هـ الموافق ل 4 جانفي 2009 م، تم تحديد عدد الكليات المكونة لجامعة المدية واختصاصاتها كما يلي:

- كلية الآداب واللغات.
- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- كلية العلوم والتكنولوجيا.
- كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.
- كلية الحقوق.

وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 16-74 المؤرخ في 13 جمادى الأولى 1437 هـ الموافق ل 22 فيفري 2016م المعدل والمتمم للمرسوم رقم 09-11 المؤرخ في 7 محرم 1430 هـ الموافق ل 4 جانفي 2009 م، تم تحديد عدد الكليات المكونة لجامعة المدية واختصاصاتها كما يلي:

- كلية الآداب واللغات.
- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- كلية العلوم والتكنولوجيا.
- كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.
- كلية الحقوق والعلوم السياسية.

المطلب الثاني: التطور التاريخي لجامعة المدية

الجدول (3 . 1): يمثل التطور التاريخي لجامعة المدية

تطور المؤسسة	تاريخ الافتتاح	رقم المرسوم
المعهد الوطني للتعليم العالي	11-4-1989 م	89 / 48
مركز جامعي	25-07-2000م	2000 / 198
جامعة ب 4 كليات	04-01-2009م	11 / 09
جامعة ب 5 كليات	01-12-2013م	403 / 13

المصدر: مديرية الإحصاء والتخطيط جامعة المدية.

تنظيم الجامعة: تضم الجامعة 5 كليات و14 قسم

الجدول (3 . 2): يمثل تنظيم جامعة المدية

الكليات	الأقسام	عدد الأقسام
كلية العلوم والتكنولوجيا	. قسم الهندسة الكهربائية والإعلام الآلي. . قسم هندسة الطرائق والبيئة. . قسم هندسة المواد.	3
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	. قسم الجذع مشترك. . قسم العلوم الاقتصادية . قسم العلوم التجارية . قسم علوم التسيير	4
كلية الحقوق	قسم الحقوق	1
كلية الآداب واللغات	. قسم اللغة والأدب العربي . قسم اللغات الأجنبية . قسم الفنون	3
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	. قسم العلوم الإنسانية . قسم العلوم الاجتماعية . قسم العلوم والاعلام والاتصال	3

المصدر: مديرية الإحصاء والتخطيط جامعة المدية

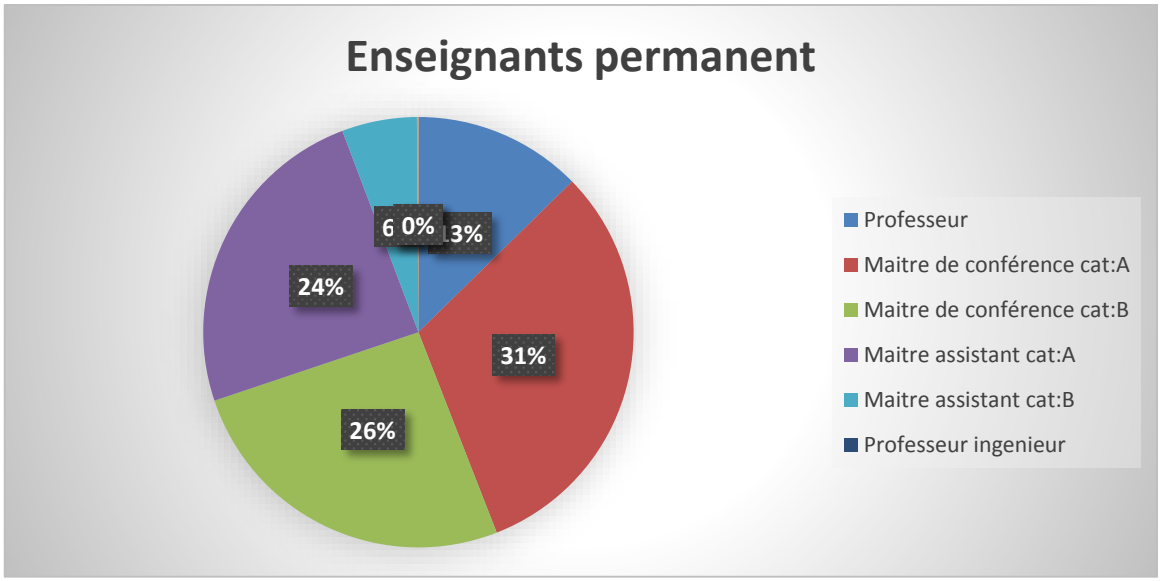
تعداد الأساتذة الدائمين:

الجدول (3 . 3): جدول يمثل تعداد الأساتذة الدائمين

	الأساتذة الدائمون		
	الجزائريون	الأجانب	المجموع
أستاذ	110	0	110
أستاذ محاضر صنف أ	273	0	273
أستاذ محاضر صنف ب	224	0	224
أستاذ مساعد صنف أ	211	1	212
أستاذ مساعد صنف ب	49	0	49
أستاذ مهندس	1	0	1
المجموع	868	1	869

المصدر: مديرية الإحصاء والتخطيط جامعة المدية

الشكل رقم08: دائرة نسبية تمثل نسبة تعداد الأساتذة الدائمين



نسبة التأطير = 26 طالب لكل أستاذ

المصدر: مديرية الإحصاء والتخطيط جامعة المدية

. تعداد الموظفين الدائمين حسب مكان التعيين:

الجدول (3 . 4): يمثل تعداد الموظفين الدائمين حسب مكان التعيين

	رئاسة الجامعة	كلية الحقوق	كلية الآداب واللغات	كلية التكنولوجيا	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	كلية العلوم	المجموع
الدائمين	157	49	57	51	44	45	36	441
المتعاقدين	256							697

المصدر: مديرية الإحصاء والتخطيط جامعة المدية

. مخابر البحث العلمي:

الجدول (3 . 5): يمثل تعداد مخابر البحث العلمي

Année de création	**Intitule**	**Faculté**
2003	Biomatériaux et Phénomène de transport	Sciences et technologie
2003	Matériaux et Environnement	
2007	Mécanique, Physique et Modélisation Mathématique	
2010	Recherche en Electronique et en Automatique	
2012	Systèmes Electronique Avances	
5	**Total**	
2011	Développement Local et Durable	Sciences Economiques commerciales et de Gestion
2013	Macroéconomie et Finance international	
2018	الاقتصاد التطبيقي في التنمية	
3	**Total**	

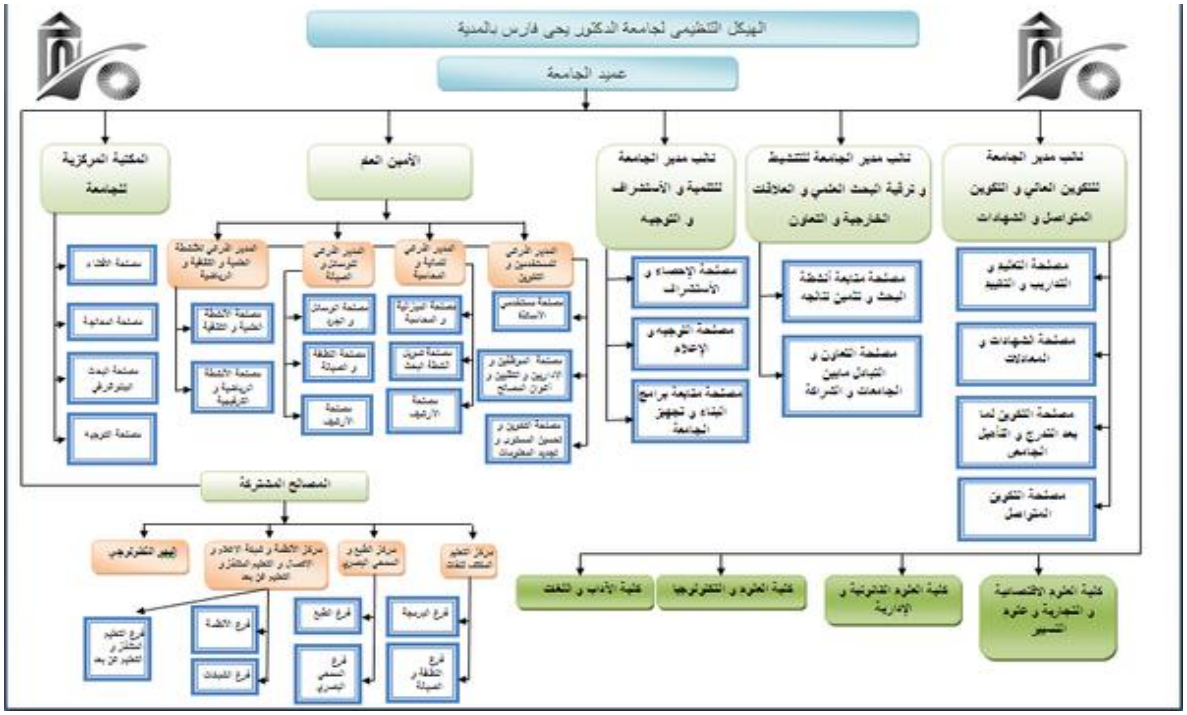
2010	Didactique de La langage et des Textes	Lettres et langue
2012	Langue et Art de la communication	
2018	الدراسات المصطلحية والمعجمية	
3	**Total**	
2013	Etudes historiques de la Méditerranée à travers les âges	Sciences humaines et sociales
2018	البحوث النفسية والاجتماعية	
2021	الاتصال السياسي والاجتماعي	
2021	علوم التربية للإرشاد والتوجيه	
4	**Total**	
2012	Physique des technique Expérimentales et ses Application	Faculté des sciences
2018	مخبر البيولوجيا والصيدلة التجريبية	
2	**Total**	
2011	Souveraineté et mondialisation	Droit
1	**Total**	
18	**Le Nombre Global**	

المصدر: مديرية الإحصاء والتخطيط جامعة المدية

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لجامعة المدية

إن الهيكل التنظيمي عبارة عن إطار يتم فيه تحديد جميع الإطارات والاقسام الداخلية المختلفة للمؤسسة، فهو يعكس خطوط السلطة وطبيعة الاتصالات الموجودة في المؤسسة، كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل 09: الهيكل التنظيمي لجامعة يحي فارس بالمدية



المصدر: موقع الجامعة

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

لا يمكن التعامل مع الجانب الميداني لهذه الدراسة إلا بتحديد الإطار المنهجي للدراسة والتعرف على الأدوات المستخدمة في الدراسة.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

قام الباحث بتطبيق أدوات جمع البيانات على مستوى جامعات الوسط الجزائري، حيث تم إرسال 500 استبانة لأساتذة جامعة المدية عبر البريد الإلكتروني.

المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعة، تم استخدام برنامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية **S.P.S.S**وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الاختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي والاستدلالي.

من بين الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في هذه الدراسة:

1 . معامل الثبات (Alpha cronbach): للتأكد من ثبات أداة الدراسة، ثم حساب معامل ألفا كرو نباخ.

3 . المتوسط الحسابي: تم استعمال هذا المتوسط لمعرفة ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، وهو يساعد على ترتيب العبارات حسب متوسطها الحسابي

:4 . الانحراف المعياري: يستخدم هذا المقياس لمعرفة مدى استجابة أفراد عينة الدراسة، فلكل محور من المحاور الرئيسية متوسطه الحسابي. حيث كلما اقتربت القيمة من الصفر دل ذلك على تركز وانخفاض تشتت استجابات أفراد عينة الدراسة، وكلما كان الانحراف أقل من الواحد قلّ التشتت بين استجابات افراد عينة الدراسة، والعكس صحيح في حال كانت القيمة تساوي أو تفوق الواحد الصحيح. حيث يفيد هذا المقياس في ترتيب عبارات محاور الاستبيان لصالح أقل تشتت عند تساوي متوسطاتها.

5 . مجال الثقة: لوضع الأشكال البيانية المحددة لمستوى المعنوية.

المطلب الثالث: الأداة المستخدمة في الدراسة وثبات صدقها

الفرع الأول: أداة الدراسة

اعتمدنا في دراستنا هذه على الاستبيان، الذي يتضمن مجموعة من الأسئلة تتصل باستطلاع الرأي، وتحقيق الأهداف المرجوة من هذه الدراسة، ويضم هذا الاستبيان ما يلي:

القسم الأول: يتضمن البيانات الشخصية (الجنس، السن، الخبرة، الرتبة الوظيفية).

القسم الثاني: يشمل ثلاث محاور:

المحور الأول: يشتمل على عموميات حول الرضا الوظيفي والجودة.

المحور الثاني: يشتمل حول التكوين.

المحور الثالث: حول البحث العلمي.

حيث قابل عبارات القسم الثاني مجموعة من الدرجات مرتبة وفقا لمقياس ليكرت الخماسي والموزعة كما يلي:

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

المصدر: من إعداد الطلبة

الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة

يعتبر الثبات أن الاختبار يؤدي إلى نفس النتائج في حالة تكراره، وقام الطلبة بالتأكد من ثبات الأداء عن طريق حساب معامل الثبات الكلي ألفا كرونباخ الذي يوضحه الجدول الموالي:

الجدول (3 . 6): يمثل حساب ثبات أداة الدراسة

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
عموميات حول الرضا الوظيفي والجودة	5	0.963
التكوين	6	0.961

البحث العلمي	5	0.959
الكلي	16	0.988

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

التعليق: من خلال الجدول نلاحظ ان قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ بالنسبة لمحور عموميات حول الرضا الوظيفي والجودة كانت 0.963، اما بالنسبة لمحور التكوين فقدر 0.961، وبالنسبة لمحور البحث العلمي فقد قدر 0.959، أما معامل الثبات الكلي فهو 0.988 وهي أكبر من 0.60 أي قيمة الثبات الكلية للاستبيان تعبر عن إمكانية ثبات النتائج التي يمكن ان يعطيها الاستبيان مرة أخرى.

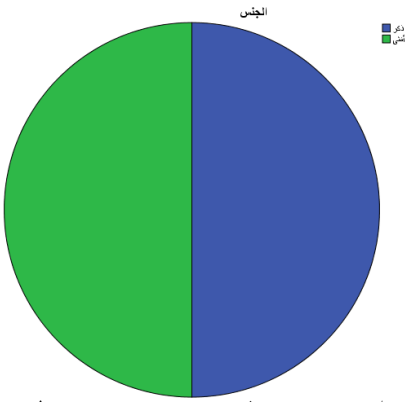
المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة

المطلب الأول: عرض نتائج البيانات الشخصية:

متغير الجنس:

المتغيرات	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	11	50,0
أنثى	11	50,0
المجموع	22	100,0

الجدول (3 . 7): يمثل توزيع عينة البحث حسب متغير الجنس.



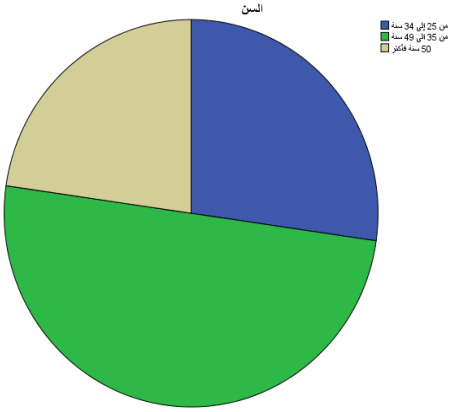
شكل رقم 10: يمثل توزيع عينة البحث حسب متغير الجنس

التعليق: نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة توزيع أفراد العينة حسب الجنس كالتالي: 50% ذكور و 50 % إناث من خلال هذه النتائج نستنتج أن عدد إجابات الذكور متساوية مع عدد إجابات الإناث.

2- متغير السن:

جدول (3 .8): يمثل توزيع عينة البحث حسب متغير السن

المتغيرات	التكرارات	النسبة المئوية
من 25 إلى 34 سنة	6	27,3
من 35 الى 49 سنة	11	50,0
سنة فأكثر 50	5	22,7
المجموع	22	100,0



شكل رقم11: يمثل توزيع عينة البحث حسب متغير السن

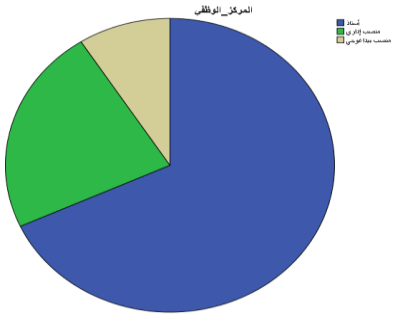
التعليق: نلاحظ من خلال الجدول الذي قسم إلى أربع فئات عمرية لأفراد العينة، كان توزيع متغير السن كالتالي: نسبة الأفراد البالغ عمرهم بين 25 إلى 34 سنة 27.3% في حين بلغت نسبة البالغين من العمر 35 إلى 49 سنة 50 %، أما البالغين 50 سنة فأكثر فكانت نسبتهم 22.7% من خلال هذه النتائج نستنتج أن الفئة العمرية بين 35 إلى 49 سنة هي الأكثر تواجدا.

3 . متغير المركز الوظيفي:

المتغيرات	التكرارات	النسبة المئوية
أستاذ	15	68,2
منصب إداري	5	22,7
منصب بيداغوجي	2	9,1

100,0	22	المجموع

الجدول (3 . 9): يمثل توزيع عينة البحث حسب متغير المركز الوظيف



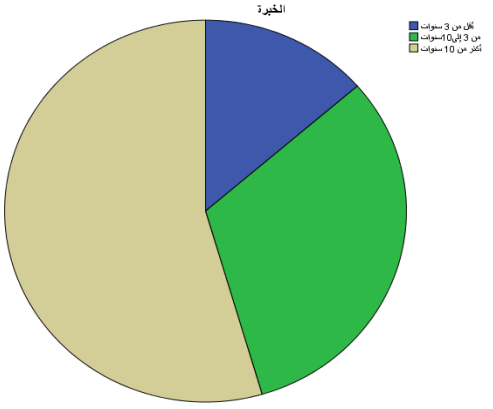
الشكل رقم12: يمثل توزيع عينة البحث حسب متغير المركز الوظيفي

التعليق: نلاحظ من خلال الجدول أنه تم توزيعه على ثلاث مناصب، حيث بلغت نسبة منصب أستاذ 68.2% في حين بلغت نسبة منصب إداري 22.7% في حين بلغت نسبة منصب بيداغوجي 9.1%، من خلال هذه النتائج نستنتج ان منصب أستاذ هي الأكثر تواجدا.

4. متغير الخبرة الوظيفية:

المتغيرات	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 3 سنوات	3	13,6
من 3 إلى10سنوات	7	31,8
أكثر من 10 سنوات	12	54,5
المجموع	22	100,0

الجدول (3 . 10): يمثل توزيع عينة البحث حسب متغير الخبرة الوظيفي



شكل رقم 13: يمثل توزيع عينة البحث حسب متغير الخبرة الوظيفية

التعليق: نلاحظ من خلال الجدول أن أفراد العينة تم توزيعهم على ثلاث فئات حسب سنوات الخبرة الوظيفية، حيث أن عدد فئة أكثر من 10 سنوات هي الفئة الأكثر تواجدا بنسبة 54.5% وبعدها فئة من 3 سنوات إلى 10 سنوات بنسبة 31.8% والفئة الأقل تواجدا هي أقل من 3 سنوات بنسبة 13.6% . من خلال هذه النتائج نستنتج أن أفراد العينة يتمتعون بخبرة كافية من أجل تحقيق كفاءة عالية.

المطلب الثاني: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بأسئلة الاستبيان

المحور الأول: عموميات حول الرضا الوظيفي والجودة

الجدول (3 . 11): يمثل عرض وتحليل نتائج أسئلة المحور الأول الاستبيان

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة	الترتيب
مهنة التدريس تتوافق مع طموحك	4.227	0.922	موافق جدا	1
الأجر المقدم للأستاذ الجامعي أجر عادل	2.181	1.004	غير موافق	5
مهنة التدريس في الجامعة توفر لك السكن	2.500	1.181	غير موافق	4
تحظى بالشكر والعرفان على ما تقدمه من جهود متميزة	3.00	1.195	متوسط	3

تتوافق طموحاتك مع مستقبلك في التعليم العالي	3.136	1.082	متوسط	2
الكلي	3.027	1.010	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالبيتين بالاعتماد على مخرجات spss

التعليق: من خلال الجدول نلاحظ أن العبارة التي أخذت أكبر قيمة هي مهنة التدريس تتوافق مع طموحك من حيث المتوسط الحسابي ب 4.227 لأن أغلب الأساتذة المسجوبين توافقت طموحاتهم مع مهنتهم، أما العبارة التي أخذت ثاني متوسط حسابي ب 3.136. " تتوافق طموحاتك مع مستقبلك في التعليم العالي"، تليها عبارة تحظى بالشكر والعرفان على ما تقدمه من جهود" بمتوسط حسابي 3.00. تليها عبارة " مهنة التدريس في الجامعة توفر لك السكن" بمتوسط حسابي 2.500، أما العبارة التي أخذت أقل متوسط حسابي 2.181 " الأجر المقدم للأستاذ الجامعي أجر عادل" وهنا كانت إجابة أغلب الأساتذة بعدم وجود عدالة في أخذ الأجور لاعتبار أن الجهد المبذول أكبر من الأجر المأخوذ.

المحور الثاني: التكوين

الجدول (3 . 12): عرض وتحليل نتائج أسئلة المحور الثاني للاستبيان

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة	الترتيب
توفر الإدارة الوسائل البيداغوجية لتأدية عملك	2.772	1.109	متوسط	5
توفر الإدارة وسائل البحث العلمي (كتب، مجلات)	2.318	0.838	غير موافق	6
ترى أن ظروف العمل (إضاءة، تهوية) في مكان العمل مناسبة	3.090	1.150	متوسط	4

التكوين المستمر للأستاذ يحقق أهداف البحث العلمي	3.883	1.166	موافق	2
الجودة في أداء البحث العلمي تحقق الرضا الوظيفي	4.045	0.898	موافق	1
النتائج البيداغوجية تعكس الأداء المقدم من الفريق البيداغوجي	3.883	0.888	موافق	3
الكلي	3.325	0.932	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

التعليق: من خلال الجدول نلاحظ أن العبارة التي أخذت أكبر قيمة هي" الجودة في أداء البحث العلمي تحقق الرضا الوظيفي" من حيث المتوسط الحسابي بقيمة 4.045، حيث رأى الأساتذة ان الجودة أداء البحث العلمي تحقق الرضا الوظيفي. أما العبارة التي أخذت ثاني نسبة هي" التكوين المستمر للأستاذ يحقق أهداف البحث العلمي" من حيث المتوسط الحسابي بقيمة 3.883، تليها عبارة " النتائج البيداغوجية تعكس الأداء المقدم للفريق البيداغوجي بمتوسط حسابي 3.883 تليها عبارة " ترى أن ظروف العمل مناسبة" بمتوسط حسابي 3.090تليها عبارة " توفر الإدارة الوسائل البيداغوجية لتأدية عملك" بمتوسط حسابي 2.772. أما العبارة التي أخذت أقل قيمة هي" توفر الإدارة وسائل البحث العلمي" حيث رأى الأساتذة عدم توفر وسائل البحث العلمي.

المحور الثالث: البحث العلمي

الجدول (3 . 13): عرض وتحليل نتائج أسئلة المحور الثالث للاستبيان

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة	الترتيب

إن العلاقة مع المحيط السوسيواقتصادي ضعيفة	4.136	0.940	موافق	2
ينعكس تثمين الجهود على جودة التعليم في الجامعة	4.227	0.869	موافق جدا	1
الوسائل المتاحة في البحث العلمي كافية لتحقيق الرضا الوظيفي	2.409	0.908	غير موافق	5
نتائج البحث العلمي المحققة مرضية مقارنة بالوسائل المتاحة	3.090	1.230	متوسط	4
قدرة الأستاذ على إنشاء مؤسسة ناشئة تحقق الرضا الوظيفي للأستاذ	3.681	1.210	موافق	3
الكلي	3.509	0.967	موافق	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

التعليق: من خلال الجدول نلاحظ أن العبارة التي حصلت على أعلى قيمة هي " ينعكس تثمين الجهود على جودة التعليم في الجامعة" من حيث المتوسط الحسابي بقيمة 4.227 حيث رأى الأستاذة ان الجهود المبذولة تنعكس على الجودة في الجامعة، تليها فالمرتبة الثانية عبارة " العلاقة مع المحيط السوسيواقتصادي ضعيفة" من حيث المتوسط الحسابي بقيمة 4.136 حيث رأى الأساتذة أن العلاقة مع البيئة الاقتصادية والاجتماعية ضعيفة. تليها عبارة " قدرة الأستاذ على إنشاء مؤسسة ناشئة تحقق الرضا للأستاذ" بمتوسط حسابي 3.681 تليها عبارة " نتائج البحث العلمي المحققة مرضية مقارنة بالوسائل المتاحة" بمتوسط حسابي 3.090، وآخر عبارة حصلت

على أصغر متوسط حسابي 2.409 هي "الوسائل المتاحة في البحث العلمي كافية لتحقيق الرضا" حيث رأى الأساتذة أن وسائل البحث العلمي غير كافية لتحقيق الرضا الوظيفي.

المطلب الثالث: الاتساق الداخلي والتوزيع الطبيعي واختبار الفرضيات

الفرع الأول: الاتساق الداخلي

سنتطرق إلى معرفة الاتساق الداخلي للمحاور كالتالي:

المحور الأول: عموميات حول الرضا الوظيفي والجودة

الجدول (3 .14):يمثل نتائج الاتساق الداخلي للمحور الأول للاستبيان

	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
1	مهنة التدريس تتوافق مع طموحك	**0.902**	**0.000**
2	الأجر المقدم للأستاذ الجامعي أجر عادل	**0.912**	**0.000**
3	مهنة التدريس في الجامعة توفر لك السكن	**0.951**	**0.000**
4	تحظى بالشكر والعرفان على ما تقدمه من جهود متميزة	**0.977**	**0.000**
5	تتوافق طموحاتك مع مستقبلك في التعليم العالي	**0.937**	**0.000**

التعليق: من خلال الجدول ظهرت معاملات ارتباط أسئلة المحور الأول بقيم موجبة تتراوح بين 0.90و 0.97 وكلها دالة معنويا عند 0.01 وعليه يمكن القول أنّ المحور يتسم بالاتساق الداخلي.

المحور الثاني: التكوين

الجدول (3 . 15):يمثل نتائج الاتساق الداخلي للمحور الثاني للاستبيان

	العبارات	**معامل الارتباط**	**مستوى الدلالة**
1	توفر الإدارة الوسائل البيداغوجية لتأدية عملك	**0.950**	**0.000**

2	توفر الإدارة وسائل البحث العلمي (كتب، مجلات)	**0.876**	**0.000**
3	ترى أن ظروف العمل (إضاءة، تهوية) في مكان العمل مناسبة	**0.918**	**0.000**
4	التكوين المستمر للأستاذ يحقق أهداف البحث العلمي	**0.948**	**0.000**
5	الجودة في أداء البحث العلمي تحقق الرضا الوظيفي	**0.948**	**0.000**
6	النتائج البيداغوجية تعكس الأداء المقدم من الفريق البيداغوجي	**0.889**	**0.000**

التعليق: من خلال الجدول ظهرت معاملات ارتباط أسئلة المحور الثاني بقيم موجبة تتراوح بين 0.87 و0.95 وكلها دالة معنويا عند 0.01 وعليه يمكن القول أنّ المحور الاثني يتسم بالاتساق الداخلي.

المحور الثالث: البحث العلمي

الجدول (3. 16): يمثل نتائج الاتساق الداخلي للمحور الثالث للاستبيان

	العبارات	**معامل الارتباط**	**مستوى الدلالة**
1	إن العلاقة مع المحيط السوسيواقتصادي ضعيفة	**0.945**	**0.000**
2	ينعكس تثمين الجهود على جودة التعليم في الجامعة	**0.932**	**0.000**
3	الوسائل المتاحة في البحث العلمي كافية لتحقيق الرضا الوظيفي	**0.879**	**0.000**
4	نتائج البحث العلمي المحققة مرضية مقارنة بالوسائل المتاحة	**0.975**	**0.000**
5	قدرة الأستاذ على إنشاء مؤسسة ناشئة تحقق الرضا الوظيفي للأستاذ	**0.942**	**0.000**

التعليق: من خلال الجدول ظهرت معاملات ارتباط أسئلة المحور الثالث بقيم موجبة تتراوح بين 0.87و 0.97 وكلها دالة معنويا عند 0.01 وعليه يمكن القول أنّ المحور الثالث يتسم بالاتساق الداخلي.

الفرع الثاني: التوزيع الطبيعي:

الجدول (3 . 17): يمثل التوزيع الطبيعي لمحاور الاستبيان

المحاور	مستوى الدلالة
عموميات حول الرضا الوظيفي والجودة	0.70
التكوين	0.92
البحث العلمي	0.78

التعليق: ظهر مستوى دلالة المحاور بعد استخدام اختبار (**Test de Kolmogorov-Smirnov**) بقيم أكبر من 0.05 وهي على التوالي: المحور الثاني بقيمة 0.92 يليه المحور الثالث بقيمة 0.78 وفي الاخير المحور الأول بقيمة 0.70. وعليه يمكن القول أنّ توزيع البيانات طبيعي ويمكن استخدام الاختيارات المعلمية.

الفرع الثالث: اختبار الفرضيات

من خلال اختبار الفرضيات سنتمكن من معرفة ماهي الفرضية المحققة للدراسة:

الجدول (3 . 18): يمثل نتائج اختبار الفرضيات

المحاور	قيمة T	مستوى الدلالة
عموميات حول الرضا الوظيفي والجودة	1.639	0.116
التكوين	0.127	0.901
البحث العلمي	2.468	0.022

التعليق: تم استخدام اختبار T test لعينة واحدة وأظهرت النتائج ما يلي:

. إذا كان sig=0.05 فإننا نقبل الفرضية H1 ونرفض الفرضية H0 حيث:

H1تعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية للمحور إذا كان sig أقل من 0.05.

H0 تعني أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للمحور إذا كان sig أكبر من 0.05.

1: اختبار الفرضية الأولى

Sig=0.116 وبهذا فإننا نقبل الفرضية الصفرية أي أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للمحور الأول.

2 . اختبار الفرضية الثانية:

Sig=0.901 بهذا فإننا نقبل الفرضية الصفرية أي أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للمحور الثاني.

3. اختبار الفرضية الثالثة:

Sig=0.022 هنا نقبل الفرضية البديلة والتي تعني أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للمحور الثالث.

وبالتالي فإنها تحقق الفرضية للمحور الثالث البحث العلمي.

خلاصة الفصل:

لقد تطرقنا في هذا الفصل الذي تمحور حول دراسة تأثير جودة التعليم العالي على الرضا الوظيفي إلى توضيح مجتمع البحث المستهدف والمتمثل في أساتذة جامعات الوسط الجزائري، ثم عرفنا بأدوات جمع البيانات المستخدمة في البحث، كما قمنا بتحليل واختبار الفرضيات الموضوعة وتحليل بيانات الاستبيان عن طريق برنامج spss، والذي تم من خلاله التوصل إلى وجود علاقة ذات دلالة للبحث العلمي واستبعدنا الفرضيتين عموميات حول الرضا الوظيفي والجودة وفرضية التكوين.

الخاتمة

من خلال الدراسة النظرية التي قمنا بها حول موضوع الرضا الوظيفي في التعليم العالي، توصلنا إلى أن الرضا الوظيفي ما هو إلا صورة عاكسة لشعور العمال تجاه الاعمال التي يقومون بها، وحتى تكون صورة هذا الانعكاس جيدة لابد على المنظمات أن تقوم بتخفيف تأثير العوامل التي تؤدي إلى عدم الشعور بالرضا، والاهتمام أكثر بالموارد البشرية، ولابد عليها أن تقوم بدراسة الرضا الوظيفي بصفة دورية. كما توصلنا إلى أن تطبيق الجودة في التعليم العالي أصبح ضرورة حتمية لتطوير التعليم العالي في ظل توجهات عصر العولمة، والتغيرات التي أفرزها التطور المحلي والعالمي، حيث تعتبر جودة التعليم العالي من أهم المرتكزات لتحسين نوعية التعليم، وذلك من خلال إسهامها في إعداد مخرجات ذات مستوى عال من المهارات، والقدرات الفكرية والعلمية التي تستفيد منها مختلف المؤسسات، بالإضافة إلى مساهمتها في تطوير المعارف ودعم البحث العلمي بشتى مجالاته، وباعتبارها مدخلا أساسيا للتشجيع على الابتكار والابداع في البحث العلمي الذي يعد من أولويات مؤسسات التعليم العالي، وقد لخصت الدراسة على تأكيد أهمية ودور جودة التعليم العالي البارز، الذي تؤديه في تجسيد البحث العلمي.

وبناء على الدراسة، يمكن الاستنتاج أن الرضا الوظيفي هو عامل مهم يؤثر على جودة التعليم العالي، وأنّ تحسين مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في التعليم العالي، يمكن أن يساهم في تحسين جودة التعليم والإنتاجية. ولتحقيق جودة تعليمية عالية وتنمية مستدامة للمجتمع، يجب أن تكون الرؤية الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية تركز على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في التعليم العالي، لتحسين جودة التعليم والإنتاجية، ولتعزيز تطوير العملية التعليمية في المجتمعات التي تعتمد على المؤسسات التعليمية لمصدر لتطوير المجتمع.

ومن خلال الدراسة التطبيقية بجامعة المدية توصلنا إلى النتائج التالية:

. لا يعتمد الرضا الوظيفي بدرجة عالية على عموميات حول الرضا الوظيفي والجود بالنسبة لأساتذة التعليم العالي بتقييم متوسط.

. لا يعتمد الرضا الوظيفي بدرجة عالية على التكوين بالنسبة لأساتذة التعليم العالي بتقييم متوسط.

. يعتمد الرضا الوظيفي على البحث العلمي بدرجة عالية بالنسبة لأساتذة التعليم العالي بتقييم عالي.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولا: الكتب:

1. ابن منظور، **لسان اللسان**، دار الكتب العلمية، الجزء الأول، لبنان 1993.
2. إحسان محمد الحسن، **علم الاجتماع الصناعي**، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الاردن 2005.
3. أحمد صقر عاشور، **إدارة القوى العاملة الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي**، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، الطبعة الثانية، بيروت 1979.
4. أحمد ماهر، **السلوك التنظيمي " مدخل بناء المهارات"**، الدار الجامعية طبع . نشر . توزيع، الطبعة السابعة، الإسكندرية 2000.
5. أشرف السعد أحمد محمد، **الجودة الشاملة والمؤشرات في التعليم الجامعي**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2007.
6. إيهاب عيسى المصري، طارق عبد الرؤوف عام، **الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني**، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، الطبعة الأولى 2014.
7. جلال عبد الحليم، **محددات الرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الثانوي**، دار حامد للنشر والتوزيع الأردن، عمان 2016.
8. حنا نصر الله، **إدارة الموارد البشرية**، دار زهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن 2013.
9. ربيع، محمد شحاتة، علم النفس الصناعي والمهني، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان 2010.
10. رمزي أحمد عبد الحي، **التعليم العالي الإلكتروني**، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2005
11. سالم تيسير الشرايدة، **الرضا الوظيفي " نظرية وتطبيقات عملية "**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان 2008.
12. سهيلة محمد عباس، **إدارة الموارد البشرية**، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية 2006.
13. شعبان عبد العظيم أحمد، علم **النفس التجاري**، إتراك للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر 2011.
14. صادق محمد عفيفي، وآخرون، **الإدارة في مشروعات الأعمال**، مؤسسة الكتاب، الكويت 1981.
15. طارق عبد الحميد السمرائي، **سيكولوجية نظم الحوافز التربوية**، دار الابتكار للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن 2013.
16. عادل عبد الرزاق هاشم، **القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، الأردن 2010.
17. عائشة مصطفى المناوي. سلوك **المستهلك**. دار مكتبة عين الشمس، الطبعة الثانية، مصر.1998.
18. عبد الرحمان سيار، **غدارة الموارد البشرية في المجال الرياضي**، دار الوفاء لدنيا للطباعة ن الطبعة الأولى، مصر2014.
19. عثمان محادين، **القيادة التبادلية والتحويلية والرضا الوظيفي**، دار الكنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى 2016.

20. عصام عبد الوهاب الدباغ، **إدارة الأفراد**، دار الزهران للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن 2008.

21. فتحي محمد موسى، **العلاقات الإنسانية في المؤسسات الصناعية**، دار الزهران للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، الأردن 2010.

22. فريدة كورتل، منير نوري، **إدارة الموارد البشرية**، مكتبة المجمع العربي للنشر والتوزيع. الطبعة الأولى، **عمان، الأردن، 2011.**

23. كنج روجر وآخرون، **الجامعة في عصر العولمة**، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2008.

24. لوكيا الهاشمي، بومنقار مراد، **المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا الوظيفي**، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة العربية 2014.

25. ماجد عبد المهدي، المساعدة وآخرون، **مبادئ علم الإدارة**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن 2013.

26. ماجدة العطية، **سلوك المنظمة " سلوك الفرد والجماعة «، دار الشروق للنشر والتوزيع**، الطبعة الأولى، عمان، الأردن 2003.

27. محمد أحمد سليمان، سوسن عبد الفتاح وهب، **الرضا والولاء الوظيفي قيم وأخلاقيات الأعمال**، ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى 2011.

28. محمد إسماعيل بلال، إدارة **الموارد البشرية**، دار الجامعة الجديدة، الطبعة الأولى، مصر 2004.

29. محمد الصيرفي، **السلوك الإداري "العلاقات الإنسانية"**، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى 2006.

30. محمد سرور الحريري، **إدارة الموارد البشرية**، دار البداية، الطبعة الأولى، الأردن 2012.

31. محمد سعيد أنور سلطان، **السلوك التنظيمي**، دار الجامعة الجديدة، الطبعة الأولى، الاسكندرية 2003.

32. محمد صالح الحناوي، راوية محمد حسن، **السلوك التنظيمي**، الناشر مركز التنمية الإدارية، الإسكندرية، مصر 1998.

33. محمد علي محمد، **علم اجتماع التنظيم "مدخل للتراث والمشكلات والموضوع والمنهج"**، دار المعارفة الجامعية، مصر1997.

34. محمد مصطفى ديب، **علم النفس الاجتماعي التربوي**، أساليب تعلم المعاصرة، عالم الكتب، الطبعة الأولى، مصر، 2003.

35. محمد هاني محمد، **إدارة الموارد البشرية**، دار المعتز للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن 2014.

36. محمود سلمان العميان، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الأردن 2004.

37. مروان طاهر الزعبي، **الرضا الوظيفي**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن.2011.

38. منال أحمد البارودي، **الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الاولى، القاهرة 2015.

39. موفق عدنان عبد الجبار الحميري، أمين أحمد محبوب المومني، **هندسة الموارد البشرية في صناعة الفنادق . أفكار حديثة والرؤية المستقبلية**، دار إتراك الطبعة الأولى، عمان 2011.

40. نادر أحمد أبو شيخة، **إدارة الموارد البشرية "إطار عملي وحالات عملية** "،صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، الأردن 2010.

41. نبيهة صالح السمرائي، **علم النفس السياحي مفاهيم وتطبيقات**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى 2012.

ثانيا: الرسائل والمذكرات:

1. أحمد نعيم زهدي الأي، **أثر المباني الجامعية على جودة التعليم العالي في قطاع غزة: دراسة حالة الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية**. أطروحة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، الجامعة الإسلامية بغزة،2018/ 2019.
2. أسماء هارون، **التعليم الجامعي بين رهانات الجودة وتحديات التنمية المستدامة مقاربة سوسيولوجية لواقع وافاق التعليم الجامعي في الجزائر**، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في فرع علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2، 2019/2020.
3. بن أم السعد نور الإيمان، **دور معايير الجودة في تميز أداء مؤسسات التعليم العالي: دراسة مقارنة بين جامعة قاصدي مرباح ورقلة وجامعة ملايا ماليزيا**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،2019/ 2020.
4. توفيق صراع، **إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2013⁄2014.
5. حلجاوي مريم، **واقع التعليم العالي والجامعي في الجزائر في إطار برنامج الإصلاح . دراسة حالة تطبيق نظام ل.م.د في الملحقة الجامعية مغنية**. رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر في إدارة أعمال الموارد البشرية. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2016/2015.
6. حيدرة وحيدة، **محددات الرضا الوظيفي وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى مستشاري التوجيه والإرشاد المدرسي والمهني**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوري ل م د في علم النفس في العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة مستغانمي 2017/ 2018.
7. رقاد صليحة، **تطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية: آفاقه ومعوقاته دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري**، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف1، 2013/2014.
8. سمية الزاحي، **مكانة المكتبة الجامعية في سياسات التعليم العالي في الجزائر دراسة ميدانية بجامعات منتوري قسنطينة عنابة وسكيكدة**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم المكتبات، معهد علم المكتبات والتوثيق، جامعة قسنطينة 2013،2/2014.
9. غربي صباح، **دور التعليم العالي في تنمية المجتمع المحلي: دراسة تحليلية لاتجاهات القيادات الإدارية**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة،2013/ 2014.

10. لعجال مسعودة، **القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي**، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2010/2009.

11. منتهى أحمد علي الملاح، **درجة تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في محافظات الضفة الغربية**، أطروحة للحصول على درجة ماجستير في الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية في نابلس، فلسطين،2004/ 2005.

12. نور الدين شنوفي، **تفعيل نظام تقييم أداء العمل في المؤسسة الاقتصادية العمومية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية (غم). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة الجزائر.2004/2005.

13. نوال نمور، **كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة قسنطينة**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير بجامعة منتوري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسنطينة 2012.

ثالثا: المجلات والملتقيات

1. أسماء سلامي، يمينة حناش، **إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين جودة التعليم العالي في الجزائر**، المجلة الجزائرية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية العلوم السياسية، جامعة قسنطينة، العدد 4، 2018.

2. بلال بوترعة، أشواق بن عمار، **إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي**، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة حمة لخضر، الوادي، المجلد 9، العدد 1، 2021.

3. حمايدي مسعودة، سلامي خديجة، **التعليم الجامعي ودوره في دعم التنمية**، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية، جامعة الجلفة، المجلد 4، العدد 7.

4. حواس عبد الرزاق، صديقي مسعود، **جودة خدمات التعليم العالي المفهوم وآليات التحسين**، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة الوادي، المجلد 1.العدد 6.

5. داود غديري، فاتح سردوك، منيرة معزوزي، **إدارة المعرفة كمدخل لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي-مقاربة نظرية واستعراض لبعض التجارب العالمية**-مجلة البحوث والدراسات التجارية، مجلد 5 عدد1، مارس 2021.

6. الداوي الشيخ، بن زرقة ليلى، مقال بعنوان: **تطور قطاع التعليم العالي في الجزائر خلال الفترة 2004/ 2012**، العدد 4، 2015.

7. رجاء عباس محمد، **أساليب التعلم والتعليم في السنة النبوية الشريفة**، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، كلية العلوم الإسلامية جامعة بابل، المجلد 28، العدد 9، العراق، 2020.

8. رحيش سعيدة، **أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي لتحقيق جودة مخرجاته مع الإشارة إلى إصلاح التعليم العالي**، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة بومرداس، المجلد 4، العدد 1، 2020.

9. سيد حياة، بختة حداد، **نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم العالي**، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية- دراسات اقتصادية-26، جامعة زيان عاشور، الجلفة.
10. شناف خديجة، بلخير مراد محمد، **معايير ضمان جودة التعليم العالي**، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، العدد 24، ديسمبر 2017.
11. عبد الله خيري فرج، **النظم التعليمية وفاعليتها في تحقيق أهداف نظام التعليم الجامعي**، دراسة تطبيقية بجامعة الأمير سطام بن عبد العزيز، المجلة العربية للنشر العلمي، الإصدار الخامس، العدد خمسون، 2022.
12. عمر هارون، **الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر: الجامعات الجزائرية في ظل اقتصاد المعرفة وضمان الجودة**، مداخلة بعنوان: دور خلايا ضمان الجودة في ترقية جودة التعليم العالي" جامعة المدية نموذجا"، ملتقى بسكرة، المحور الأول، العنصر 6، بسكرة 2019.
13. لطيفة عبد الله الحربي، تيسير القاسم، **واقع ضمان جودة التعليم في جامعة القصيم**، المجلة العلمية للنشر العلمي، العدد 20، 2020.
14. لعجال مسعودة، **مبادئ ومعايير جودة التعليم العالي**، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، جامعة بسكرة، المجلد 7، العدد 27، 2018.
15. محمد سيف الدين بوفالطة، **التوجه الكمي والنوعي في مخرجات التعليم العالي الجزائري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس**، مجلة روافد، كلية العلوم الاقتصادية جامعة قسنطينة، المجلد 3، العدد 2، ديسمبر 2019.
16. نذير غانية، يونس زين، أحمد نصير، **آليات ومداخل تطبيق نظام ضمان جودة التعليم العالي**، الملتقى الدولي حول: الجامعة والانفتاح على المحيط الخارجي الإنتظارات والرهانات، جامعة 8 ماي 1945، يومي 29 و30 أفريل 2018.
17. نعيمة يحياوي، عامر عيساني، **متطلبات ومعايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي**، مجلة جديد الاقتصاد، جامعة باتنة، عدد 9، ديسمبر 2014.
18. هشام بن حميدة، محفوظ عرابي، **تقنيات التعليم في التعليم العام والعالي**، مداخلة بعنوان: أساليب ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، جامعة محمد بوقرة بومرداس، جامعة البليدة 2.

المراجع باللغة الأجنبية:

1. Mohamed Lerari, les réfèrentiels conférence régionale des universités du centre-CRUC-7 et 8 décembre 2016 ENSTP Alger

الملحق

استبيان:

المعلومات الشخصية:

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

السن: أقل من 25 سنة ☐ من 25 الى 34 سنة ☐

من 35 الى 49 سنة ☐ 50 سنة فأكثر ☐

المنصب الوظيفي: أستاذ ☐ منصب إداري ☐

منصب بيداغوجي ☐

الخبرة الوظيفية: أقل من 3 سنوات ☐ من 3 سنوات إلى 10 ☐

10 سنوات فأكثر ☐

المحور الأول: عموميات حول الرضا الوظيفي والجودة

	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	مهنة التدريس تتوافق مع طموحك					
2	الأجر المقدم للأستاذ الجامعي أجر عادل					
3	مهنة التدريس في الجامعة توفر لك السكن					
4	تحظى بالشكر والعرفان على ما تقدمه من جهود متميزة					
5	تتوافق طموحاتك مع مستقبلك في التعليم العالي					

المحور الثاني: التكوين

	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	توفر الإدارة الوسائل البيداغوجية لتأدية عملك					
2	توفر الإدارة وسائل البحث العلمي (كتب، مجلات)					
3	ترى أن ظروف العمل (إضاءة، تهوية) في مكان العمل مناسبة					
4	التكوين المستمر للأستاذ يحقق أهداف البحث العلمي					
5	الجودة في أداء البحث العلمي تحقق الرضا الوظيفي					
6	النتائج البيداغوجية تعكس الأداء المقدم من الفريق البيداغوجي					

المحور الثالث: البحث العلمي

	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	إن العلاقة مع المحيط السوسيواقتصادي ضعيفة					
2	ينعكس تثمين الجهود على جودة التعليم في الجامعة					

3	الوسائل المتاحة في البحث العلمي كافية لتحقيق الرضا الوظيفي					
4	نتائج البحث العلمي المحققة مرضية مقارنة بالوسائل المتاحة					
5	قدرة الأستاذ على إنشاء مؤسسة ناشئة تحقق الرضا الوظيفي للأستاذ					