

"أثر تطبيق استراتيجية تمكين الأستاذة الجامعيين في تحسين جودة الخدمة التعليمية الجامعية"

- دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة-الجزائر -

د. قاسمي كمال: أستاذ حاضر "أ" بجامعة المسيلة

أ. ضيف دنيا: أستاذ مشاركة بجامعة المسيلة

مقدمة

أمست الجودة غاية وهدف الإدارة الناجحة الرامية لتحقيق التميز، لذا فهي إحدى الأسقياط التنافسية التي تستخدمها المنظمات لتحقيق تميز منتجاتها (سلع، خدمات،...) وابتعه الاهتمام بالجودة إلى أن باتت مسؤولية مختلف الأفراد في المؤسسة من مدراء وعاملين. وبالتالي على العاملين باعتبارهم أثمن موارد المنظمة على الإطلاق، برب تمكين العاملين كمدخل من مداخل تحقيق الجودة، باعتبار أن التمكين إستراتيجية حديثة للتعامل مع العنصر البشري وإدارته وأنه الأسلوب الأفضل الذي يتماشى مع عهد العلم والمعرفة والثورة المعلوماتية.

وبالتركيز على المؤسسة الجامعية، فإن التعليم الجامعي يشهد اهتماماً كبيراً على مختلف المستويات في كافة دول العالم، إضافة إلى أنه يشهد تطويراً مستمراً نحو الأفضل لمواكبة حاجات الفرد والمجتمع وخصائص العصر العلمي والتكنولوجي، وبناء على ذلك ينظر إلى التعليم الجامعي على أساس الدور المتميز الذي يلعبه في تقدم المجتمعات وتنميتها عن طريق إعداد الكوادر والطاقات البشرية الفنية والعلمية والثقافية والمهنية. وتواجه المؤسسة الجامعية ضغوطاً لتحسين قيمة أنشطتها.

وعليه فإن المؤسسة الجامعية تنفرد عن بقية المنظمات الأخرى بخصوصية خدماتها نظراً لارتباطها بنمو وتطور المجتمع ورفاهيته، مما يوجب عليها الالتزام بتقديم خدمات ذات جودة. وبعد الأستاذ الجامعي مساهم فعال في تقديم خدمات تعليمية ذات جودة، لذا هناك ضرورة لتطبيق التمكين باعتباره ممارسة تسمح لهم بأداء صلاحياتهم بكل حرية واستقلالية والمشاركة في تقديم الاقتراحات الكفيلة بتحسين مستويات الخدمة التعليمية المقدمة من طرفيهم.

وبناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير تمكين الأستاذة الجامعيين في تحسين جودة الخدمة التعليمية في المؤسسة قيد الدراسة؟

وعليه يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

✓ ما مستوى اعتماد تمكين الأستاذة في المؤسسة قيد الدراسة؟

✓ ما مستوى جودة الخدمة المقدمة في ميدان الدراسة من وجهة نظر مقتديها؟

- ✓ هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اعتماد تمكين الأستاذة ومستوى جودة الخدمة التعليمية المقدمة في ميدان الدراسة؟

فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية

هناك تأثير مقبول لتمكين الأستاذة الجامعيين على مستوى جودة الخدمة التعليمية المقدمة في ميدان الدراسة.

الفرضيات الفرعية:

- ✓ هناك مستوى مقبول لاعتماد تمكين الأستاذة في ميدان الدراسة.
- ✓ هناك مستوى جودة مقبول للخدمة التعليمية المقدمة في المؤسسة قيد الدراسة.
- ✓ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تمكين الأستاذة الجامعيين وتحسين جودة الخدمة التعليمية.

أهمية البحث: تبلور أهمية البحث في:

- ✓ إبراز دور الأستاذ الجامعي كمساهم فعال في تحقيق جودة الخدمة التعليمية.
- ✓ توضيح ضرورة التمكين للأستاذة الجامعيين في تحسين جودة الخدمة التعليمية.
- ✓ طبيعة النشاط محل الدراسة وهو النشاط الخدمي التعليمي، الذي يعتبر من النشاطات التي تستحق ضرورة تبني إستراتيجية تمكين العاملين فيها.

أهداف البحث

- ✓ تقديم إطار نظري مناسب يوضح ماهية موضوعين حيوين تمكين العاملين وجودة الخدمة التعليمية.
- ✓ التعرف على دور الأستاذ الجامعي في تحقيق جودة الخدمة التعليمية.
- ✓ تحديد أهمية تمكين الأستاذ الجامعي لغرض تحقيق جودة الخدمة التعليمية.

الإطار النظري للدراسة

1. تمكين العاملين – مفهوم تمكين العاملين

اعتبر كل من Conger and Kanungo¹: "عملية تعزيز الشعور بالكفاءة الذاتية بين أعضاء المؤسسة من خلال تحديد الظروف التي تؤدي إلى الضعف والعمل على إزالة العوائق الرسمية وغير الرسمية، وذلك بتوفير وترويد العامل بالمعلومات اللاحزة والفعالة". أما Khan فرأى أن: "التمكين علاقة شخصية تشجع الثقة المتبادلة

¹ Ajit Kumar Ghosh, Employee Empowerment: A Strategic Tool to obtain Sustainable Competitive Advantage, International Journal of Management Vol. 30 No. 3 Part 1 Sept 2013, p-p :95-96.

بين الرؤساء والرؤوسيين، وهذه العلاقة هي التي تدفع كافة العاملين للكفاح في اتجاه التحسين المستمر للجودة والإنتاجية، وتقديم الخدمات المتميزة للعملاء وخفض التكاليف".¹ في حين عرفه Ajit Kumar Ghosh بأنه: "هو عملية مخططة ونظامية لنقل وتحويل القوة، مع المسئولية والمساءلة للموظفين من قبل المدراء".²

-أهمية تمكين العاملين

يساهم التمكين في تحسين نوعية الخدمات المراد تقديمها للزيائن من خلال تصميم المنتجات والعمليات على وفق متطلباتهم وحاجاتهم وتعزيز سرعة الاستجابة لاحتياجات الزيائن، السماح للأشخاص بحرية التصرف واستقلالية التفكير مما يتطلب عليه بذل الجهد المضاعفة في العمل وبفاءة أكبر تخدم أهداف المنظمة وتوجهاتها، تعزيز الفعالية المنظمية جراء تحمل جميع الأشخاص من العاملين المسئولية في تحقيق ذلك والتأكد من فاعلية الأداء المنجز، إيجاد موقع عمل متنازع بتوافق الممارسات الديمقراطية فيها وإزالة القيود البيروقراطية في الأداء من جراء انتقال سلطة صنع القرارات واتخاذه من مواقعها التقليدية إلى موقع أدنى وذلك من شأنه أن يساعدهم بتسريع الإن奸از الكفاءة والفاعل، تطبيق التمكين يؤدي إلى تعزيز الموقف السلوكية الإيجابية للعاملين كالرضا والولاء والالتزام ودافعيتهم للإنجاز وبذلك يعطي للعمليات المنجزة بعدًا أشمل في التطوير والتحسين، تعزيز الثقة بالقدرات الذاتية للأشخاص وتقليل الأخطاء الناجمة عن العمل وتخفيض الكلف ويكون القرار المستخدمن قبل العاملين أكثر تأثيراً على الزيائن نظراً لاحتقارهم المباشر بهم.³

-أبعاد تمكين العاملين: سيتم اعتماد الأبعاد التالية خلال الدراسة:

- التدريب والتكتوين: تزويد الفرد بالأساليب والخبرات والاتجاهات العلمية والعملية السليمة الالزمة، لاستخدام المعارف والمهارات الحالية التي يمتلكها أو الجديدة التي يكتسبها بما يمكنه من تقديم أفضل أداء ممكن في وظيفته الحالية، ويعده للقيام بالمهام الوظيفية المستقبلية وفق مخطط علمي لاحتياجاته التدريبية.⁴
- المشاركة: بما فيها المشاركة بالمعلومات، والمشاركة في اتخاذ القرار والمشاركة في تقديم الاقتراحات، فالمعلومات تعد العنصر الأساسي في استراتيجية تمكين العاملين سعياً من المنظمة لجعل العاملين أكثر فهماً حول أسلوب اتخاذ القرار،⁵ أو تقديم الاقتراحات والتحسينات.

¹ سوزي رؤوف إسكندر، أثر أبعاد تمكين العاملين على بيئة العمل الابتكارية دراسة ميدانية على قطاع الفنادق بالقاهرة، مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادس للعلوم الإدارية، العدد (1)، 2008، ص: 74.

² Ajit Kumar Ghosh, op-cit, p 96.

³ شوقي جدي حجار عبيدة التمكين الإداري كاستراتيجية حديثة تستخدم في زيادة رضا العاملين في المؤسسات الخدمية (دراسة ميدانية على مجموعة مستشفيات عامة بالمخازن)، المجلة العربية للإدارة، مجلد 33، 1، العدد 1، يونيو 2013، ص: 225.

⁴ رضا هاشم هادي، الأساليب الحديثة في التدريب الإداري، دار الرأي للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص: 21-27.

⁵ بشري عباس الحسيني، أثر تمكين العاملين في التعلم التنظيمي-دراسة تطبيقية في كلية الصيدلة ببغداد مجلة الإدارة والاقتصاد الجامعية المستنصرية، بغداد العدد 75، 2009، ص: 187.

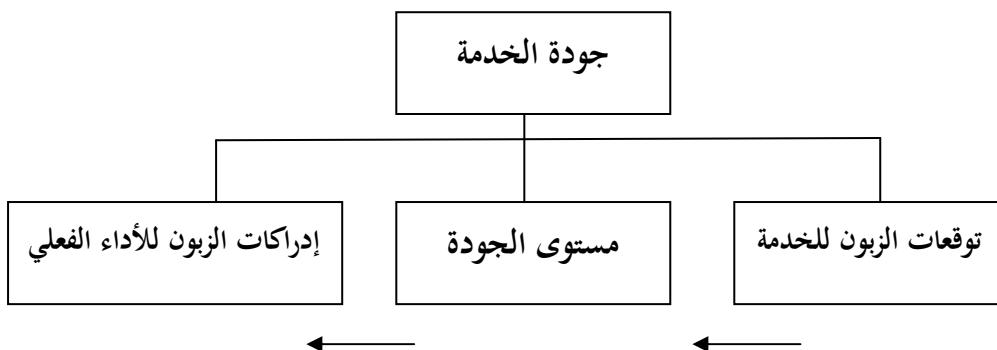
- التحفيز: والحافز يعبر عن العائد الذي يعود على الموظف نتيجة تميزه في الأداء، نتيجة زيادة الانتاج أو اتباعه للقوانين وأنظمة العمل أو حسن سلوكه في العمل.¹
- الاستقلالية: وتعني درجة الحرية التي يتمتع بها الفرد في اختيار طرق تنفيذ مهام عمله.²

2. جودة الخدمة التعليمية

- مفهوم جودة الخدمة

عرف جوران Juran الجودة على أنها: "الملازمة للاستخدام"، كما عرفها ديمينغ Deming على أنها: "المطابقة للاحتجاجات"، من هذا المنظور يمكن القول على أن الجودة تعني درجة تطابق خصائص المنتج (سلعة، خدمة، فكرة...) مع حاجات ورغبات المستهلك (نهائي، تجاري أو صناعي)³. ومن هذا المنظور يمكن تعريفها على أنها معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة والذي يعرضه الشكل التالي⁴:

الشكل رقم (01): نموذج مبسط لقياس جودة الخدمة



ويمكن التعبير عنه رياضياً من خلال المعادلة الآتية:

$$\text{جودة الخدمة} = \text{إدراك الزبون للأداء الفعلي} - \text{توقعات الزبون لمستوى الأداء}.$$

¹ وفاء برهان برقاوي إدارة الموارد البشرية المفهوم والوظائف والاستراتيجيات، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص:331.

² حكمت فليقاسم أحمد غسان فيصل دور استراتيجية التمكين في تحسين الأداء المنظمي-دراسة تحليلية لأراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة تكريت، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 04، العدد 12، جامعة تكريت، العراق، 2008، ص:103.

³ كمال قاسمي، إعادة هندسة نظم إدارة الجودة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية بالمناطق الصناعية لولاية برج بوعريريج، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2011، ص 100.

⁴ داود عبد الملك الحداي، هدى عبد الله قشوة، جودة الخدمة التعليمية بكلية التربية بجامعة طيبة الأقسام العلمية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، المجلد 2، العدد 4/2004، ص-96-97.

ومن خلال المعادلة يمكن تصور ثلاثة مستويات للخدمة هي الخدمة العادية وهي التي تتطابق فيها توقعات الزبائن وخصائص الخدمة، والخدمة الناقصة وهي التي يقل فيها مستوى أداء الخدمة عن مستويات التوقعات بالنسبة لها، والخدمة الجيدة وهي تلك التي تتحقق عندما يفوق أو يتتجاوز الأداء الفعلي للخدمة توقعات الزبائن بالنسبة لها.

تقوم منظمات الخدمات بتحويل مجموعة من المدخلات المادية وغير المادية إلى مخرجات غير ملموسة مادياً، ولكنها محسوسة في صورة خبرات وتجارب يمر بها عملاء المنظمة، وهذه المخرجات قد تكون مرتبطة بعنصري مادية أو لا، فخدمة التعليم مثلاً تستلزم وجود مبانٍ تعليمية، وكتب وأوراق ومعلم ومساعدات تعليمية؛ إلّا أنّها في حد ذاتها ليست ملموسة لكونها معارف ذهنية عليا وخبرات تعلم لا يمكن تحديد أبعادها مادياً.¹

- قياس جودة الخدمة التعليمية²

يراد بأبعاد جودة الخدمة: " هي مجموعة الخصائص أو الصفات أو المتغيرات التي يتشكل بمجموعها جوانب جودة الخدمة ويجري القياس لكل منها لتقدير مستوى الجودة العام أو الكلي للخدمة ". ويعتمد في قياس الجودة معايير كثيرة كما أورد الباحثون. فمنهم من ركز على مخرجات العملية التعليمية (نسبة المتخريجين من الكلية، نسبة الملتحقين بالدراسات العليا والمتخرجين في الدكتوراه، الإنتاج العلمي في الكلية...³ ، ومنهم من ركز على جودة المدخلات (الطلبة المقبولين للتسجيل) وجودة هيئة التدريس وجودة البرامج الدراسية (الحداثة والأصالة)⁴. كما قامت جامعة (Texas) أيضاً باعتماد منهجية أخرى في تصنيف جودة الخدمة من خلال خمسة أبعاد اطلقها اختصاراً (RATER) وهي عبارة عن الحرف الأول لكل بعد من الأبعاد الخمسة وتجسد أهمية كل بعد بحسب أسبقيته في سلم القياس وذلك بعد دراسات مستفيضة اجرتها الجامعة على مجموعة من المؤسسات المعنية بتقديم الخدمة، وقد توصلت بأنّ هذه المعايير تتعلق بجودة المنافع النهائية التي يجنيها المستفيد من الخدمة ويقاد أغلب الباحثين يتفقون حول هذه الأبعاد وبالرغم من ان البعض يميل نحو التقسيم أو التأثير في تسلسلها داخل القياس الى أنها لأغراض دراستنا الحالية فقد اعتمدنا القياس اعلاه لكونه الأكثر شيوعاً في الاستخدام ويتنااسب مع بيئتنا العربية للتغيير عن جودة الخدمة ويقاد أغلب الباحثين يعتمدونه عند قياس جودة الخدمة.

¹ يوسف حسين عاشر طلال عثمان العبدالله، قياس جودة الخدمات التعليمية في الدراسات العليا: حالة برنامج MBA الجامعة الإسلامية بغزة، مجلة جامعة الأقصى المجلد 11، العدد 01، يناير 2007، ص: 103.

² صادق مجید عبد الرضا، فاضل عباس حسن، قياس جودة الخدمة في التعليم التقني دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسين في المعهد التقني/العمارة مجلـة التقـني المجلـد 26، العدد 4، 2013، ص: 254.

³ عبد الله زاهي الرشـدان، في اقتصـاديات التعليم، وائل للنشرـ، عـمان، ص 2005، ص 463-465.

⁴ مهـدي صالح السـمارـائي، إدارـة الجـولة الشـاملـة في القـطـاعـين الإـنـاجـيـ وـالـخـدمـيـ، دـار جـرـيرـ، بـغـدادـ، 2007ـ، ص 423-424ـ.

إن جهود الباحثين اعلاه انصبـت حول تحديد أبعاد جودة الخدمة عموماً من دون تحديد نوع الخدمة المراد قياس جودتها، أما فيما يتعلق بجودة الخدمة التعليمية فهي لا تخرج بأي حال من الاحوال عن الوصف السابق بعد تكثيف المقياس وتعديلـه طبقاً لبيئة البحث فهي أيضاً تتضمن كافة السمات والخصائص التي تتعلق بال المجال التعليمي والتي تظهر جودة النتائج المراد تحقيقها وبالتالي تشكل اسلوب متكامل يطبق في جميع فروع المؤسسة التعليمية وعلى كافة المستويات لتتوفر للتدريسيـن الفرصة لأشباع حاجات الطلبة المستفـيدـين من عملية التعليم وفق منهـجـية واضحة في تحقيق افضل الخدمات التعليمية والبحثـية والاستشارـية بأكـفـاً الاسـالـيب وبأقل التكالـيف وبأعلى جودة ممكـنة، كما يرى البعض الآخر ابعاد الجودة في التعليم تـكـاد ان تـعـبر عن الاسـالـيب القـادـرة على تـرـجمـة اـحـتـياـجـات وـتـوقـعـات "الـدارـسـين" حالـياً وـالـخـرـجـين لـاحـقاً بـوـصـفـهـم مـخـرـجـات لـنـظـام التعليم في الكلـيـة / المعـهـد لـذـلـك تـحدـدـ أـبعـادـ الجـودـة في الخـدـمة التعليمـية لـتحـقـيقـ جـملـة من الـاهـدـافـ لـخـصـتـ بالـآـتـيـ:

- مقـابـلةـ توـقـعـاتـ جـمـيعـ الزـيـائـنـ فيـ النـظـامـ التعليمـيـ فيـ الكلـيـةـ /ـ المعـهـدـ.
- تـأـكـيدـ الجـودـةـ لـضـمـانـ التـوـافـقـ معـ المـواـصـفـاتـ وـالـمـعاـيـرـ المـوضـوعـةـ منـ قـبـلـ الزـيـائـنـ.
- ضـمـانـ وـجـودـ وـسـائـلـ لـقـيـاسـ الأـداءـ وـالـحـصـولـ عـلـىـ التـغـذـيـةـ العـكـسـيـةـ.

¹ وـعـلـيـهـ تـمـثـلـ الأـبعـادـ الخـمـسـةـ لـقـيـاسـ جـودـةـ الخـدـمةـ حـسـبـ مـقـيـاسـ RATERـ فـيـماـ يـلـيـ:

- الـاعـتمـادـيةـ "Reliability" : ويـقـصـدـ بـهـاـ الـمـقـدـرـةـ عـلـىـ أـداءـ الخـدـمةـ وـفـقـاـ لـلـوـعـودـ المـقـدـمـةـ منـ الـنـظـمـةـ وـذـلـكـ بـدـوـنـ عـيـوبـ وـبـالـصـورـةـ الـتـيـ يـمـكـنـ الـاعـتمـادـ عـلـيـهـ.
- الـضـمـانـ "Assurance" : وـيـعـكـسـ مـدـىـ مـعـرـفـةـ وـخـبـرـةـ الـعـاـمـلـيـنـ فيـ الـنـظـمـةـ وـقـدـرـتـمـ عـلـىـ بـثـ الشـفـقـةـ وـالـأـمـانـ وـكـسـبـ الـجـمـهـورـ وـالـعـمـلـاءـ.
- الـجـوـانـبـ الـمـادـيـةـ الـمـلـمـوـسـةـ "Tangibles" : وـيـقـصـدـ بـهـاـ الـتـسـهـيلـاتـ الـمـادـيـةـ وـالـمـعـدـاتـ الـمـسـتـخـدـمـةـ فيـ اـنـتـاجـ وـتـقـدـيمـ الـخـدـمةـ، اـضـافـةـ إـلـىـ الـمـظـهـرـ الـخـارـجـيـ لـلـعـاـمـلـيـنـ فيـ الـنـظـمـةـ.
- الـتـعـاطـفـ "Empathy" : وـيـعـكـسـ مـدـىـ الـعـنـيـةـ الـخـاصـةـ بـكـلـ عـمـيلـ منـ عـمـلـاءـ الـنـظـمـةـ.
- سـرـعةـ الـاسـتـجـابـةـ "Responsiveness" : وـيـقـصـدـ بـهـاـ اـسـتـعـادـ الـعـاـمـلـيـنـ بـالـنـظـمـةـ لـلـخـدـمةـ لـتـقـدـيمـ الـخـدـمةـ بـصـورـةـ سـرـيعـةـ وـفـورـيـةـ وـفـقـاـ لـمـتـطلـبـاتـ الزـيـائـنـ وـالـعـمـلـاءـ.

3. أهمـيـةـ تمـكـينـ الأـسـتـاذـ الجـامـعيـ فيـ تـحـقـيقـ جـودـةـ الخـدـمةـ التعليمـيةـ

يـعـدـ عـضـوـ هـيـئـةـ التـدـرـيسـ (ـالـأـسـتـاذـ الجـامـعـيـ)ـ أـحـدـ العـنـاـصـرـ الـأـسـاسـيـةـ فيـ الـعـمـلـيـةـ التـعـلـمـيـةـ وـالـتـعـلـيـمـيـةـ،ـ وـقـدـ زـادـ الـاـهـتـمـامـ بـجـودـةـ عـضـوـ هـيـئـةـ التـدـرـيسـ فيـ ظـلـ الـعـولـمـةـ وـالـتـنـافـسـيـةـ الـعـالـمـيـةـ فيـ الـسـنـوـاتـ الـأـخـيـرـةـ بـصـفـتـهـ أـحـدـ

¹ محمد الصغير قاسم الشعبي، مستوى جودة الخدمات التعليمية في الجامعات الحكومية والخاصة في الجمهورية اليمنية دراسة تقويمية لجامعة ذمار والحكمة اليمنية، المجلد 9، العدد 23، ص:80.

المعايير الأساسية لضبط نوعية التعليم في مختلف مؤسسات التعليم العالي. ويعتبر الاهتمام بأعضاء هيئة التدريس مؤشرا هاما في الحفاظ على النوعية وضبط جودة مخرجات الجامعة التعليمية¹، للحصول على نوعية ذات جودة عالية من الطلاب يكونوا قادرين على احداث التطور والتحسين الجتماعي ويجوزون على ثقة المجتمع.²

وتتمثل الجودة في التعليم في محمل السمات والخصائص التي تتعلق بالخدمة التعليمية، والتي تستطيع أن تفي باحتياجات الطالب.³ وباعتبار أن الأستاذ الجامعي مساهم فعال في تحقيق جودة الخدمة التعليمية المقدمة للطلاب، لذا لابد من توافره على مجموعة من المعايير ذات الجودة في مجال ما يتم تقديمها للطالب، ويتمثل ذلك في:

أ- التدريس وإلقاء المحاضرات: وتضم الأسس التالية:

- قدرة عضو هيئة التدريس على إيصال أو نقل المادة العلمية إلى طلبه.
- قدرة عضو هيئة التدريس على إنجاز المقرر الدراسي في المدة المحددة .
- قدرة عضو هيئة التدريس على استخدام التقنيات الحديثة في التدريس.
- قدرة عضو هيئة التدريس على اغناء وتطوير مضمون المقرر الدراسي .
- قدرة عضو هيئة التدريس على استقبال استفسارات الطلبة وإفادتهم.
- قدرة عضو هيئة التدريس على الاستخدام الكفاء لوقت المعاشرة والتسهيلات المتاحة .
- إنجاز اختبارات رصينة ذي مؤشرات صحيحة.
- قدرة عضو هيئة التدريس على تدريس أكثر من مساق ضمن اختصاصه العام .
- قدرة عضو هيئة التدريس على تحسين أداء طلبه وإثارة المنافسة المشروعة بينهم.
- قدرة عضو هيئة التدريس على المساهمة في برنامج الدراسات العليا ومساقاته.

ب - الإرشاد التربوي والعلاقة مع الطلبة:

- قدرة عضو هيئة التدريس في التأثير على الطلبة ايجابيا.
- قدرة عضو هيئة التدريس على كسب ثقة طلبه واحترامهم وحبهم.
- قدرة عضو هيئة التدريس على تفهم مشكلات طلبه والمساهمة في حلها.
- قدرة عضو هيئة التدريس على إعطاء النموذج في علاقاته وسلوكه ومظهره.

¹ عماد أبو الرب عيسى قدادة تقوم جودة أداء أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي المجلد 01، العدد 65: 2008/01، ص:

² ردمان محمد سعيد غالب، توفيق علي عالم، التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس مدخل للجودة الشاملة في التعليم العالي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، المجلد 01، العدد 165: 2008/01، ص:

³ مرجع نفسه، ص: 168.

● قدرة عضو هيئة التدريس على إغناء وإنضاج الفعاليات الطلابية الالاصفية.
ج – البحث العلمي: وهذا له أثر مباشر على اثراء المحاضرات المقدمة للطلبة واستفاده الطلبة منها في اعداد البحوث والمذكرات والتشقيق، وذلك من خلال تقديم ومشاركة الأستاذ الجامعي في¹:

● إعداد بحوث علمية منشورة في مجالات علمية محكمة؛

● تقديم كتب مؤلفة، مترجمة ودراسات علمية موثقة ومنشورة؛

● المشاركة في المؤتمرات العلمية سواء بصفة البحث أو التنظيم.

ولتحقيق هذه المعاير ذات الجودة لابد من تمكين الأستاذ الجامعي، ويعرف هذا الأخير بأنه: "تعزيز الضبط على القرارات التي تؤثر على موقع العمل الجماعي بشكل عام والصف الدراسي بشكل خاص، وتسلیط الضوء على الترتيبات المؤسسية المتعلقة بصنع القرارات والسلطة لأعضاء هيئة التدريس"، حيث يشعر أعضاء هيئة التدريس بأنهم أكثر تمكيناً، عندما تمنحهم الجامعة التي يعملون فيها فرصاً للنمو والتطور مهنياً، والتعلم بشكل متواصل، وتوسيع مهاراتهم، من خلال الحياة العملية في الجامعة. كما يتدعّم شعور أعضاء هيئة التدريس بالتمكين، عندما يمتلكون المهارات والقدرة على مساعدة الطلبة في التعلم، ويشعرون بالقدرة على إعداد برامج فعالة للطلاب، ومن أنهم يسيطرُون على مادة الموضوع ومهارات التدريس. كما أنهم يشعرون بأنهم أكثر تمكيناً، عندما تكون لهم مشاركة أوسع في صنع القرارات المتعلقة بقضايا بالغة الأهمية بالنسبة لهم ولعملهم، ومن آن آرائهم تشكل عنصراً أساسياً فيما يتعلق بمحصلة القرارات. ويشعر أعضاء هيئة التدريس بمستوى أعلى من التمكين عندما يدركون بأن لهم تأثير على الحياة الجامعية.²

إن مشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات المتعلقة بخدمة الجامعة، يسمح بتحسين ما تقدمه هذه الأخيرة من جودة خدماتها التعليمية. أما بالنسبة لأساليب التحفيز التي تنتهجها المنظمات عموماً، والجامعات خصوصاً، سواء مادية (ارتفاع الأجر والكافآت) أو معنوية (التقدير، التدريب، الترقية)، يولّد لدى الموظف الرضى النفسي عن الانجاز، وقد تشجعه على زيادة كفاءته، عن طريق تحسين مؤهلاته الشخصية، ومساهمته في العمل، وذلك من خلال الاستفادة من هذه الامكانية المتاحة، كالارتفاع في الأجر مثلاً، وهذا ما يؤدي إلى تقديم خدمات تعليمية أفضل للطلبة، كما يمكن للتدريب كذلك أن يؤدي نتائجه، لصالح الارتقاء بأعضاء هيئة التدريس وتطويرهم.³

¹ ليلي زرقان، إقتراح بناء برنامج تدريبي لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في ضوء معاير الجودة في التعليم العالي بجامعة سطيف 1-2 نموذجاً، أطروحة دكتوراه، قسم علم النفس، تخصص إدارة تربوية، جامعة سطيف 2، الجزائر، 2012-2013، ص-125-126.

² حنان رزق الله أثر التمكين على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة دراسة ميدانية لعينة من كليات جامعة متوري قسنطينة، رسالة ماجستير تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير مدرسة الدكتوراه "اقتصاد-مناجمت"، جامعة متوري قسنطينة، الجزائر، ص:135.

³ المرجع نفسه، ص:146.

الدراسة الميدانية

١. منهج وأداة الدراسة

- **المنهج:** اعتدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مع أسلوب دراسة الحالة لتناسبهما وطبيعة موضوع الدراسة وفرضه.

- **أداة الدراسة:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأدلة أساسية لجمع البيانات، وقد اعتمد سلم ليكرت الخماسي في بنائها لتناسبه مع طبيعة البحث.

● **الصدق:** للتأكد من صدق الاستبانة تم عرضها على مجموعة ٠٦ من الحكمين المتممرين إلى هيئة التدريس في الكلية محل الدراسة، باعتبارهم متخصصين في موضوع البحث من جهة؛ ومستهدفين بالدراسة الميدانية من جهة أخرى. ولقد تمأخذ الملاحظات المقدمة في إعداد النسخة النهائية للاستبيان.

● **الثبات:** لقد تم استخدام ألفا كرومباخ لمعرفة مستوى ثبات الاستبيان وقد قدرت القيمة الإجمالية للمعامل بـ ٠.٨٢، هذه القيمة تعكس مستوى عل من الثبات.

- **التحليل الاحصائي:** تم الاعتماد على البرنامج الاحصائي spss لحساب مجموعة من المؤشرات الإحصائية التي تخدم الدراسة والمتمثلة في: معامل ألفا كرومباخ، كولوغروف سميرنوف، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الارتباط.

-**اختبار طبيعة التوزيع:** قبل الشروع في القيام باختبار فروض الدراسة ينبغي التأكد من طبيعة التوزيع الاحصائي الذي تتبعه بيانات الدراسة، وهذا ما يوضحه الجدول المولى:

الجدول رقم (٠١) : اختبار طبيعة التوزيع Tests de normalité

| المحور | مستوى الدلالة | عدد الحالات |
|---------------|---------------|-------------|
| المحور الأول | 0,200* | 57 |
| المحور الثاني | 0,200* | 57 |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات الاستبيان

بما أن عدد مفردات العينة تجاوز ٥٠ مفردة فإنه يتم اعتماد اختبار كولوغروف سميرنوف للتأكد من طبيعة التوزيع الاحصائي، ونظراً لأن مستوى الدلالة محوري الاستبيان هما على التوالي: ٠.٢٠ و ٠.٢٠ وهما أكبر من ٠.٠٥ يمكن القول إن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويعكن إخضاعها لاختبارات معلمية.

2. عينة الدراسة: تم توزيع بطريقة عشوائية 60 استبانة على أستاذة الجامعة محل الدراسة، وتم استرجع 57 منها كانت كلها مكتملة وصالحة للمعالجة الإحصائية، وقد تم تحديد حجم العينة بناء على نظرية النزعة المركزية.

3. تحليل بيانات الاستبانة

أ. تحليل بيانات المحور الأول

الجدول رقم (02): مستوى اعتماد تمكين الأستاذة في المؤسسة قيد الدراسة

| الرقم | العبارة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة T | مستوى الدلالة |
|-------|---|---------------|-------------------|--------|---------------|
| 01 | برامج التكوين المتاحة في الجامعة تحسن أداء هيئة التدريس | 2,82 | 1,167 | 18,276 | 0.000 |
| 02 | يتم تصميم برامج التكوين لتطوير مهاراتي البحثية | 2,75 | 1,199 | 17,338 | 0.000 |
| 03 | يتم تصميم برامج التكوين لتطوير مهاراتي الاجتماعية لتحسين تعاملني مع مختلف الأفراد في محيط عمل | 2,42 | 1,149 | 15,912 | 0.000 |
| 04 | أستفید من المهارات والمعارف المكتسبة من برامج التكوين في تحسين أداء مهامي البيداغوجية. | 3,11 | 1,175 | 19,946 | 0.000 |
| 05 | تمكن برامج التكوين المستفاد منها من تحسين قدراتي البحثية | 3,23 | 1,195 | 20,386 | 0.000 |
| 06 | تتاح لي كامل المعلومات التي أحتجاجها في مجال عملي | 3,04 | 1,085 | 21,118 | 0.000 |
| 07 | تسمح لي الإدارة بتقدسي اقتراحاتي لتحسين جودة الخدمة التعليمية. | 2,63 | 1,144 | 17,370 | 0.000 |
| 08 | أشارك في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملي. | 3,21 | 1,191 | 20,347 | 0.000 |
| 09 | تقدّم لي الإدارة حوافز مادية لبذل مزيد من الجهد البيداغوجي. | 2,14 | 1,093 | 14,787 | 0.000 |
| 10 | تحفز الإدارة ماديًا الجهود البحثية الجادة. | 2,25 | 1,154 | 14,693 | 0.000 |
| 11 | تعتمد الجامعة على سياسة الأجر العالية لتحفيز هيئة التدريس. | 2,14 | 1,156 | 13,975 | 0.000 |
| 12 | يتم الاعتراف والتقدير المعنوي بإنجازاتي من طرف الإدارة | 2,61 | 1,176 | 16,775 | 0.000 |
| 13 | تشجع لي الإدارة استقلالية في أداء صلاحياتي عملی | 3,40 | ,997 | 25,761 | 0.000 |
| 14 | تسمح لي الإدارة باختيار برامج التكوين المناسبة لعملي بنفسي. | 3,28 | 1,161 | 21,330 | 0.000 |
| 15 | أعالج المشاكل التي ت تعرض عملي بنفسي دون الرجوع لإدارة القسم بشكل دائم. | 3,61 | 1,065 | 25,622 | 0.000 |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات Spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام للمحور بلغ 2.84 أي أقل من المتوسط الفرضي 3. وهذا ما يدعوا لرفض الفرض بأنه: " هناك مستوى مقبول لاعتماد تمكين الأستاذة في ميدان الدراسة" ، وهذا ما يعني أن مستوى تمكين الأستاذة في ميدان الدراسة لا زال دون المطلوب.

أ. تحليل بيانات المحور الأول

الجدول رقم (03): مستوى اعتماد تمكين الأستاذة في المؤسسة قيد الدراسة

| الرقم | العبارة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة T | مستوى الدلالة |
|-------|--|---------------|-------------------|--------|---------------|
| 01 | أحرص على الوفاء بتقدم الخدمة التعليمية للطلبة | 4,40 | ,495 | 67,168 | 0.000 |
| 02 | أهتم من خلال محاضراتي لإيصال الفكرة للطلبة | 4,49 | ,504 | 67,229 | 0.000 |
| 03 | أحرص على الدقة في نقل المعلومات للطلبة | 4,46 | ,537 | 62,666 | 0.000 |
| 04 | أهتم بجذابة المعلومات في إعداد محاضراتي | 4,54 | ,709 | 48,394 | 0.000 |
| 05 | أحرص على توثيق المعلومات المقدمة للطلبة من مصادر محكمة | 4,40 | ,821 | 40,509 | 0.000 |
| 06 | أهتم بتقديم معرفة علمية متعمقة ومتطرفة للطلبة | 4,26 | ,613 | 52,494 | 0.000 |
| 07 | أشجع المناقشة المادفة وال الحوار الفعال داخل قاعة المحاضرات | 4,37 | ,616 | 53,523 | 0.000 |
| 08 | أناقش مختلف وجهات النظر موضوعية مع الطلبة | 4,37 | ,616 | 53,523 | 0.000 |
| 09 | أركز على جعل علاقتي بالطلبة يسودها الاحترام | 4,51 | ,504 | 67,492 | 0.000 |
| 10 | أهتم بكسب ثقة الطلبة حول أن تكيف الواجبات الدراسية هدفه التحصيل العلمي | 4,33 | ,577 | 56,666 | 0.000 |
| 11 | أهتم بظهورى الخارجى كأستاذ دون مغالاة ولا إهمال | 4,25 | ,662 | 48,400 | 0.000 |
| 12 | أعتمد على المعدات التكنولوجية الحديثة في تقديم محاضراتي | 3,28 | 1,114 | 22,232 | 0.000 |
| 13 | أهتم بتحسين الجو الداخلى التنظيمى لقاعة قبل بدء محاضراتي | 4,04 | ,706 | 43,137 | 0.000 |
| 14 | أسعى لتفهم حاجات الطلبة باستمرار | 4,09 | ,689 | 44,811 | 0.000 |
| 15 | أرجح مصلحة الطلبة في مقدمة اهتمامات الإدارة وأعضاء هيئة التدريس | 3,77 | ,887 | 32,114 | 0.000 |
| 16 | أضفي روح المرح والصداقة في علاقتي مع الطلبة وداخل قاعة التدريس | 4,02 | ,954 | 31,789 | 0.000 |
| 17 | أحرص على توجيه الطلبة لقراءة الموضوعات المختلفة بمختلف الفهم الوعي لها | 4,16 | ,621 | 50,570 | 0.000 |
| 18 | أتفهم الظروف الشخصية للطلبة | 3,89 | ,859 | 34,212 | 0.000 |
| 19 | أركز على اتمام البرنامج الدراسي طبقاً للتوقعات المدرجة | 4,14 | ,743 | 42,097 | 0.000 |
| 20 | الاستجابة الفورية لتلبية احتياجات الطلبة مهما كانت درجة الانشغال | 3,70 | ,865 | 32,298 | 0.000 |
| 21 | أبدى استعدادي الدائم للتعاون مع الطلبة حول شؤونهم التعليمية | 4,28 | ,559 | 57,799 | 0.000 |
| 22 | أقدم الرد الفوري على استفسارات وشكواي الطلبة | 3,95 | ,718 | 41,527 | 0.000 |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات Spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أيضاً أن قيمة المتوسط الحسابي للمحور هي 4.16 . وهذا ما يدعوا إلى قبول فرض أن " هناك مستوى جودة مقبول للخدمة التعليمية المقدمة في المؤسسة قيد الدراسة ".

جـ. تحديد العلاقة بين مستوى التمكين وجودة الخدمة التعليمية

الجدول رقم (04): العلاقة بين مستوى التمكين وجودة في ميدان الدراسة

| الارتباط | | |
|---------------|--------------|--|
| مستوى التمكين | مستوى الجودة | |
| | | |

| | | | |
|-------|-------|---------------------|---------------|
| 1 | 0,085 | معامل ارتباط بيرسون | مستوى التمكين |
| | 0,530 | مستوى الدلالة | |
| 57 | 57 | عدد المفردات | |
| 0,085 | 1 | معامل ارتباط بيرسون | مستوى الجودة |
| 0,530 | | مستوى الدلالة | |
| 57 | 57 | عدد المفردات | |

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات **Spss**

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى الدلالة هو 0.530 وهو أكبر من 0.05 وهذا ما يدل على رفض فرضية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التمكين ومستوى الجودة في ميدان الدراسة، وهذا ما تعكسه قيمة معامل الارتباط الضعيفة جداً.

خاتمة

من خلال العرض السابق نستنتج أن المؤسسة التعليمية محل الدراسة يغيب فيها بشكل كبير تطبيق مفهوم التمكين مع فئة تعتبر قاطرة التنمية في المجتمعات المتقدمة هي فئة الأساتذة الجامعيين، حيث لازالت تسود النظرة التقليدية في إدارة المورد البشري في التعامل مع هذه الفئة؛ ورغم ذلك فإن مستوى الجودة التعليمية المقدم في ميدان الدراسة يبقى مقبولاً من وجهة نظر مقدمي الخدمة، وهذا ما عكس عدم وجود علاقة بين متغيري التمكين وجودة الخدمة التعليمية وغياب أثر الأول على الثاني في ميدان الدراسة. بناءً على ذلك يمكن رفع جملة من التوصيات للمشرفين على ميدان الدراسة المتعلقة بموضوع البحث والمتمثلة في:

- ضرورة التكيف من البرامج التدريبية التي من شأنها أن تتحقق للمؤسسة مستويات عالية من التمكين.
- تحفيز أعضاء هيئة التدريس مادياً ومعنوياً للرفع من مستويات تمكينهم وأدائهم.
- إشراك أعضاء هيئة التدريس في القرارات المرتبطة بمحال عملهم.
- منح استقلالية أكثر لطاقم التدريس بغيات حفزهم على الابداع والتطوير والتحسين المستمر لمستويات أدائهم.

قائمة المراجع

- سوزي رووف إسكندر، أثر أبعاد تمكين العاملين على بيئة العمل الابتكارية دراسة ميدانية على قطاع الفنادق بالقاهرة، مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، العدد (1)، 2008، ص: 74.
- شوقي جدي حجار عبيدة التمكين الإداري كاستراتيجية حديثة تستخدم في زيادة رضا العاملين في المؤسسات الخدمية (دراسة ميدانية على مجموعة مستشفى عامة بالخراف)، المجلة العربية للإدارة، مجلد 33، العدد 1، يونيو 2013، ص: 225.
- رضا هاشم حمدي، الأساليب الحديثة في التدريب الإداري، دار الرأي للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص: 21-27.
- بشرى عباس الحسيني، أثر تمكين العاملين في التعلم التنظيمي-دراسة تطبيقية في كليات الصيدلة ببغداد مجلة الإدارة والاقتصاد الجامعية المستنصرية، بغداد العدد 75، 2009، ص: 187.
- وفاء برهان برقاوي إدارة الموارد البشرية المفهوم والوظائف والاستراتيجيات، مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص: 331.

- حكمت فليقasmم أحمد غسان فيصل دور استراتيجية التمكين في تحسين الأداء المنظمي-دراسة تحليلية لأراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة تكريت، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 04، العدد 12، جامعة تكريت، العراق، 2008، ص:103.
- كمال قاسمي، إعادة هندسة نظم إدارة الجودة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية بالمناطق الصناعية لولاية برج بوعريج، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2011، ص 100.
- داود عبد الملك الحداي، هدى عبد الله قشوة، جودة الخدمة التعليمية بكلية التربية بجامعة الأقصى، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، المجلد 2، العدد 4/2004، ص-97-96.
- يوسف حسين عاشور، طلال عثمان العبدالله، قياس جودة الخدمات التعليمية في الدراسات العليا: حالة برنامج MBA الجامعية الإسلامية بغزة، مجلة جامعة الأقصى، المجلد 11، العدد 01، يناير 2007، ص 103.
- صادق مجید عبد الرضا، فاضل عباس حسن، قياس جودة الخدمة في التعليم التقني دراسة استطلاعية لأراء عينة من التدريسين في المعهد التقني/العمارة، مجلة التقني، المجلد 26، العدد 4، 2013، ص:254.
- عبد الله زاهي الرشدان، في اقتصاديات التعليم، وائل للنشر، عمان، ص 2005، ص 463-465.
- مهدي صالح السامرائي، إدارة الجولة الشاملة في القطاعين الإنثاجي والخدمي، دار جرير، بغداد، 2007، ص 423-424.
- محمد الصغير قاسم الشعبي، مستوى جودة الخدمات التعليمية في الجامعات الحكومية والخاصة في الجمهورية اليمنية دراسة تقويمية بلجاعتي ذمار والحكمة اليمانية، المجلد 9، العدد 23، ص:80.
- عماد أبو الرب عيسى قدادة تقوم جودة أداء أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي المجلد 01، العدد 2008/01، ص:65.
- درمان محمد سعيد غالب، توفيق علي عالم، التنمية المهنية لأعضاء هيئة التدريس مدخل للجودة الشاملة في التعليم العالي، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، المجلد 01، العدد 01/2008، ص:165.
- ليلى زرقان، إقتراح بناء برنامج تدريبي لأعضاء هيئة التدريس الجامعي في ضوء معايير الجودة في التعليم العالي بجامعة سطيف 1-2 نموذجا، أطروحة دكتوراه، قسم علم النفس، تخصص إدارة تربية، جامعة سطيف 2، الجزائر، 2012-2013، ص-ص:125-126.
- حنان رزق الله أثر التمكين على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة دراسة ميدانية لعينة من كليات جامعة متوري قسنطينة، رسالة ماجستير تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير مدرسة الدكتوراه "اقتصاد-متاجنت"، جامعة متوري قسنطينة، الجزائر، ص:135.
- Ajit Kumar Ghosh, Employee Empowerment: A Strategic Tool to obtain Sustainable Competitive Advantage, International Journal of Management Vol. 30 No. 3 Part 1 Sept 2013, p-p :95-96.