

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي الوشريسي-تيسمسيلت-

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



دور ضمان جودة خدمات التعليم بالمؤسسات  
الجامعية بالجزائر وأثرها على كفاءة الخريجين  
دراسة حالة المركز الجامعي تيسمسيلت

مذكرة تخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير  
-تخصّص: إدارة أعمال-

إشراف الأستاذ:

✓ د. زيان بروجة علي

إعداد الطالبين:

✓ دروش محمد

✓ ديلم عبد الرحمان

اللجنة المناقشة:

الصفة

الاسم واللقب

د. غراس عبد القادر.....رئيساً

د. زيان بروجة علي.....مُشرفاً ومُقرراً

د. حايّد حميد.....مناقشاً ومُمتحناً

السنة الجامعية

2018م - 2019م

# كلمة شكر

الحمد لله من قبل ومن بعد حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه الكريم ولعظيم سلطانه القديم هو وحده  
المتفرد بجزيل العطاء

الحمد لله الذي أعاننا على إنجاز هذا العمل ويسر لنا سبيل إتمامه فالله يعود  
الفضل وهو أهل الثناء

نتقدم في هذا المقام بأسمى آيات الشكر و العرفان للأستاذ المشرف الدكتور:  
**زيان بروجية علي** على توجيهاته ونصائحه القيمة التي كانت لنا خير  
سند في هذا البحث.

ولا ننسى لجنة المناقشة التي قبلت مناقشة مذكرتنا وتجنّمت عناء مطالعتها  
وتصحيحها.

ونتوجه بالشكر الجزيل إلى جميع الأساتذة في كلية العلوم الاقتصادية و  
التجارية و علوم التسيير الذين لم يخلوا علينا بتوجيهاتهم ونصائحهم.

وفي الأخير نتقدم بأسمى معاني الاحترام و التقدير لكل من قدم لنا يد  
المساعدة من قريب أو بعيد في هذا العمل.

# إهداء

إلى التي حملني بامرربي حملاً جميلاً، وعلمتني مكارم الأخلاق و  
المبادئ الفاضلة إلى من كان ولا زال رفاها غماماً يقيني هجير  
ويعينني دوماً على المضي إلى الأمام.

إلى أمي الحبيبة - حفظها الله - وأطال في عمرها.

إلى الذي لو أهديته الدنيا بأسرها عجزت عن مكافأته على عطائه.

إلى أبي العزيز - حفظه الله - وأطال في عمره.

إلى من نشأت وترعرعت بينهما أخواني وإخواني الأعزاء كمال وعبد

القادر وعابد وزكرياء.

إلى إخوتي الذين لم تدهم أمي: مسبوغي عبد النور والعسكري محمد

وعبد الطالك باحبة، وزابور محمد ورباع عاصي وعادل غليب وحسين قاصد.

إلى صديقي الذي ساندني في هذا العمل " عبد الرحمان "

إلى الجدار الأعرج الذي كنت أضربه بغضب وأقول له: " انظري إلي "

حين أتمدن إليك "

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي.

محمد

# إهداء

أشكر الله الذي منحني المبر والعطاء وبقدرته أتممت هذا العمل  
الذي أهدي ثمرته إليه:

أغلى من أمالك ففي الوجود؛ **من سهرت على تربيته وكانت سبب وجودي**  
**وسرّ الهامي،** إليه التي مهما فعلت لن أوفيهما حقها **"أمي العزيزة"** -  
حفظها الله - وأطال ففي عمرها

إليه من **يعجز اللسان ويجف القلم عن وصف جميله؛** من كان لي سراجاً  
منيراً **"أبي العزيز"** - حفظه الله - وأطال ففي عمره

إليه كل من أكرموني بوجودهم ففي درب حياتي  
كما أهدي عملي هذا **إلى أغلى من فقدت؛** إليه الذي سهر من أجلي  
وعلمني أن النجاح لا يأتي إلا بالمبر والإصرار ولم يحالفه أن يشاهد  
ثمرة جهدي ولولاه لما وصلت إليه هدفي: **أخي عيسى** - رحمه الله  
- وأسكنه بجوار **النبي** ﷺ

ووفاء لأفكاره أهدي عملي هذا **لزوجته وأولاده** الذين كانوا لي  
بمثابة عائلتي الثانية، فنشأت في حضنهم وتربيته بين أفيائهم  
إليه إخوتي **إبراهيم وعبد القادر وأسامة**

إليه كل **الأصدقاء** الذين كانوا برفقتي طوال مساري الدراسي:  
**نصرو، حمينشا، محمد الصديق، وزميلتي** ففي هذا العمل **دروش محمد**  
إليه كل من يحبهم قلبي ولم يفكرهم لسانتي.  
أهدي لكم ثمرة هذا العمل المتواضع.

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
114	استبيان البحث	01
146-116	مخرجات برنامج SPSS	23-02

## مقدمة:

ضمن التطورات الراهنة أصبحت المعرفة دالة لثروة ومصدر أساسي للنمو ومحركاً فاعلاً للمجتمعات المعاصرة، وذلك من خلال الخلق المعرفة ونشرها وتطبيقها ولهذا يعد التعليم العالي من أهم مصادر المعرفة ودعم الاقتصاد وتنميته، كما يعد مصدراً للاستثمار الثروة البشرية والاجتماعية، ورفع من المستوى الكفاءات والقدرات الابداعية لتلبية مختلف المتطلبات في المجتمع في جميع المجالات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية كما أن مؤسسات التعليم العالي هي منظمات خدمية متخصصة في انتاج وتسويق مجموعة من الخدمات التعليمية والبحثية والتدريسية ولا يمكن أن تتحقق أهدافها الا اذا جرى انتاجها وتقديمها بمستوى عالي من الجودة.

كما تتسابق الكثير من المؤسسات التعليمية على اختلاف مستوياتها في تحقيق التميز والريادة في إطار ضمان جودة مخرجاتها التعليمية من خلال استحداث آليات ومناهج علمية متوافقة مع متطلبات العصر وتعد المرافقة البيداغوجية إحدى هذه السبل والتي تعمل على ضمان جودة التعليم العالي، وذلك من خلال الموازنة بين التحصيل الأكاديمي العلمي لطالب الجامعي وسوق العمل، لذلك تعسى مؤسسات التعليم العالي الى الاهتمام بآليات ضمان جودة التعليم العالي التي تضمن احداث خريجين قادرين على المواكبة التطورات الحديثة.

ويعد المركز الجامعي تيسمسيلت من بين مؤسسات التعليم العالي التي تسعى الجاهدة الى تحسين جودة خدماتها من خلال التركيز على العاملين وتدريبهم وتأهيلهم وكذا الاهتمام بمخرجاتها لتحسين المستوى الأداء بالمركز.

## إشكالية الدراسة:

على ضوء هذا العرض تبرز معالم إشكالية هذا البحث في سؤال الجوهرى التالي:

إلى أي مدى أثر ضمان جودة الخدمات التعليم على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت ؟

## الأسئلة الفرعية:

لتبسيط إشكالية هذا البحث نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

◀ هل تختلف المعايير قياس جودة الخدمة من مؤسسة لأخرى؟

- ◀ ماهي العوامل تبني ضمان الجودة في المؤسسات الجامعية؟
- ◀ هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ضمان جودة خدمات التعليم العالي وكفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت.

### فرضيات:

للإجابة على إشكالية البحث تم صياغة الفرضيات التالية:

#### ◀ فرضيات الجانب النظري:

- ✓ يصعب قياس جودة الخدمة لعدم وجود معايير الثابتة.
- ✓ توجد عدة عوامل تشير الى حتمية تبني ضمان الجودة لمؤسسات الجامعية.

#### ◀ فرضية الجانب التطبيقي:

- ✓ توجد علاقة ذات احصائية بين ضمان جودة خدمات وكفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت.

### أسباب اختيار الموضوع:

من أهم الأسباب التي دفعتنا لاختيار الموضوع نذكر ما يلي:

#### ◀ أسباب الموضوعية:

- يعتبر موضوع جودة الخدمات التعليمية من بين المواضيع الحديثة لارتباطها بجودة الخريجين.
- حاجة المؤسسات الجزائرية الى تطبيق نظام ضمان جودة الخدمة التعليمية.
- من أجل لفت أنظار القائمين على المركز الجامعي بضرورة تطبيق ثقافة الجودة.

#### ◀ أسباب ذاتية:

- الرغبة الشخصية في معرفة مدى جودة الخدمات المقدمة في المركز الجامعي.
- اكتساب معارف شخصية جديدة في مجال ضمان جودة خدمات التعليمية.

### أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها الذي تتناوله حيث يعتبر قطاع الخدمات التعليمية مهما في ظل السعي لخلق المعرفة في كل دول العالم والذي يركز على دراسة موضوع تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات

التعليم العالي بالجزائر وذلك لعدم وجود الوعي الكافي لثقافة ضمان جودة الخدمات التعليمية وارتباطها بكفاءة الخريجين، كما يعتبر هذا البحث خطوة للحث على القيام بمزيد من البحوث والدراسات في مجال ضمان الجودة.

### أهداف الدراسة:

- ✓ المساهمة في عرض أفكار ومفاهيم ضمان الجودة الخدمات بالمؤسسات الجامعية.
- ✓ دراسة توقعات الطلبة وادراكهم لضمان جودة خدمات التعليم العالي.
- ✓ ابراز الأهمية الكبيرة لتطبيق نظام ضمان جودة وعلاقته برفع كفاءة الخريجين.
- ✓ التأكيد على دور جودة الخدمات التعليمية المقدمة بالمركز الجامعي تيسمسيلت ترقية جودة مخرجات.

### حدود الدراسة:

- استناد على مشكلة البحث والتساؤلات الفرعية وضعنا حدود للمشكلة زمانية ومكانية وأخرى موضوعية.
- ◀ **الحدود الموضوعية:** اقتصرنا هذه الدراسة على معرفة دور ضمان جودة الخدمات التعليمية وأثرها على كفاءة الخريجين.
- ◀ **الحدود المكانية:** اعتمدت هذه الدراسة على دور ضمان جودة خدمات التعليم وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز تيسمسيلت.
- ◀ **الحدود الزمانية:** امتدت الدراسة النظرية من بداية شهر ديسمبر 2019 الى غاية 04-03-2019، اما الدراسة الميدانية فامتدت من 04-03-2019 الى غاية 30-05-2019 حيث تم توزيع الاستبانة، ثم تحصيل المعلومات الخاصة بالدراسة والبدء في تحليلها وتفسيرها.

### المنهج المتبع:

من أجل دراسة هذه الموضوع والالمام بالجميع عنصره، وقصد معالجة مشكلة البحث والوصول إلى أهداف المنتظرة منه، تم الاعتماد على:

- ◀ **المنهج الاستنباطي:** من خلال الاعتماد على أداة الوصف والتحليل للجانب النظري من الدراسة من خلال الاطلاع على مختلف الكتب والمقالات ومجالات الدراسة السابقة المرتبطة بموضوع بحثنا.

◀ المنهج الاستقرائي: تم الاعتماد عليه في الدراسة التطبيقية قصد تفسير اداة الدراسة وتحليل الاستبانة باستخدام نظام التحليل الاحصائي من خلال الاعتماد على حزمة البرامج الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V22.0) وهذا قصد التعرف على مختلف آراء الطلبة اتجاه تأثير ضمان جودة الخدمات على كفاءتهم.

### الدراسات السابقة:

◀ دراسة صليحة رقاد مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية بعنوان: "تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية آفاقه ومعوقاته" (دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري) جامعة سطيف 1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (2013-2014)، بحيث تهدف دراستها الى مناقشة المفاهيم والأفكار المرتبطة بمفهوم نظام ضمان جودة التعليم العالي بالإضافة الى ابراز الحاجة الماسة الى تطبيق ضمان الجودة بمؤسسات التعليم الجزائرية وأيضاً التعرف على معوقات وعوامل نجاح تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية حيث توصلت الى وجود جملة من المعوقات التي تحد من تطبيق ضمان الجودة والتي ترتبط بالجانب القيادي والاداري والتنظيمي على مستوى المؤسسة، كما كشفت الدراسة عن وجود عدة عوامل نجاح ذات أهمية متفاوتة من وجهة نظر مسؤولي ضمان الجودة.

◀ دراسة بلبية محمد مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه بعنوان: "تحديد معايير ضمان الجودة وتأثيرها على الاعتماد الأكاديمي بمؤسسات التعليم العالي" (دراسة حالة لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير)، جامعة أبوبكر بلقايد تلمسان، تخصص إدارة منظمات (2015-2016) وتم تطرق في هذه الدراسة الى اكتساب معرفة واسعة ودقيقة حول الجودة ومعاييرها والاعتماد الأكاديمي في مؤسسات التعليم العالي وكذا تحديد أهم الحواجز التي تحول دون تطبيق معايير ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي وذلك للحصول على مخرجات منافسة في سوق العمل والتعليم العالي.

## مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة:

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة، من ناحية تطبيق ضمان الجودة بمؤسسات التعليم العالي بالجزائر من آفاق ومعوقات إضافة الى تأثيرات معايير ضمان الجودة الاعتماد الاكاديمي، غير أن الهدف الأساسي من البحث هو معرفة تأخير ضمان جودة خدمات التعليم العالي على كفاءة الخريجين.

## صعوبات الدراسة:

من أكثر الصعوبات التي واجهتنا في موضوع بحثنا الصعوبات الآتية:

- صعوبة الحصول على الوثائق الادارية المطلوبة لإجراء الدراسة الميدانية مما أدى الى تأخير تقدمنا في البحث.
- صعوبة جمع المعلومات الخاصة بضمان الجودة والربط بين المتغيرين.

## أقسام الدراسة:

من أجل الوصول الى الأهداف المرجوة من هذه الدراسة والاجابة على الاشكالية المطروحة تم تقسيم البحث الى ثلاث فصول، فصلين للجانب النظري والفصل للجانب التطبيقي من الدراسة حيث تتضمن هذه الفصول ما يلي:

## ◀ الفصل الأول: جاء تحت عنوان: "أبعاد آليات قياس الجودة الخدمات"؛ وقد شمل ثلاث مباحث

المبحث الأول تضمن أساسيات في الجودة أما المبحث الثاني فقد تضمن مفاهيم حول جودة الخدمة، أما المبحث الثالث فقد تضمن ادارة الجودة الشاملة.

## ◀ الفصل الثاني: جاء تحت عنوان: "علاقة ضمان جودة خدمات التعليم العالي بكفاءة الخريجين"؛

وشمل ثلاث مباحث أساسية وهي المبحث الأول الاطار النظري لجودة خدمة التعليم العالي، اما المبحث الثاني فكان تحت عنوان ضمان جودة الخدمات بالمؤسسات الجامعية، والمبحث الثالث تضمن كفاءة الخريجين وادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.

الفصل الثالث: جاء تحت عنوان: "واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت"؛ وشمل مبحثين حيث تضمن المبحث الأول تقديم للمركز الجامعي تيسمسيلت، أما المبحث الثاني قد تضمن تحليل نتائج الاستبيان.

تمهيد:

ان قطاع الخدمات يحتل مكانة مهمة في اقتصاديات الدول المتطورة خاصة مع تزايد حجم المؤسسات وتنامي حدة المنافسة بينهما، مما دفع معظمها خاصة الخدمية منها الى تطوير أساليب الخدمات بما يتوافق مع متطلبات ورضا العملاء، وتحسين المستمر لجودة خدمتها وقد أصبحت الجودة تحظى باهتمام كبير من طرف المؤسسات الاقتصادية باعتبارها محور لقياس السلع والخدمات، ومعالجة نقائص في مختلف الادارات والمؤسسات الانتاجية او الخدمية، كما تعتبر جودة الخدمات أساس نجاح المنظمات الخدمية وسبب رئيسياً في تميزها في ظل عالم يسوده تنافس في تقديم الخدمات مطابقة لتوقعات المستفيدين، لذلك سنتطرق في هذا الفصل الى تحديد بعض مفاهيم حول جودة الخدمات بالإضافة الى الادارة الجودة الشاملة وهذا وفق المباحث التالية :

◀ مبحث الأول: مفاهيم في الجودة

◀ مبحث ثاني: أساسيات حول جودة الخدمة

◀ مبحث ثالث: ادارة الجودة الشاملة

### المبحث الأول: مفاهيم في الجودة

تعتبر الجودة إحدى أهم أساسيات نجاح المنظمات في عصرنا الحالي، باعتبارها أسلوب حديث للإدارة في مختلف منظمات الأعمال بما فيها الخدمية، حيث تعد سلاح استراتيجي تنافسي الذي يحقق تميز وريادة في السوق إضافة إلى الاستمرارية والنمو، ولمعرفة ماهية الجودة سنتطرق في هذا المبحث إلى مختلف تعاريف الخاصة بالجودة وتطورها التاريخي، وأهميتها وأهدافها، مع تحديد أبعاد الجودة وتكالييفها.

### المطلب الأول: مفهوم وتطور الجودة

#### أولاً: تعريف الجودة

**التعريف 1:** "عرفتها الجمعية الأمريكية لضبط الجودة والمنظمة الأوروبية لضبط الجودة، بأنها مجموعة الملامح أو الخصائص الكلية التي تكون قادرة على اشباع حاجات المستهلك المعلنة والضمنية" <sup>1</sup>

**التعريف 2:** يعرف عمر وصفي عقيلي الجودة بأنها "انتاج المنشأة لسلعة او تقديم الخدمة بمستوى عالي من الجودة المتميزة تكون قادراً من خلالها على وفاء باحتياجات ورغبات عملائها والمستفيدين منها بشكل الذي يتفق مع توقعاتهم وتحقيق الرضا والسعادة لديهم." <sup>2</sup>

**التعريف 3:** ويرى ( Mitra, 1993 ) الجودة على أنها " ملائمة السلعة والخدمة لتلبية استعمال المقصود منه كما يطلب العميل " <sup>3</sup>

**التعريف 4:** وعرفت أيضاً " هي قدرة المنتج ( الخدمة او سلعة ) على تحقيق الاشباع الكامل لحاجات ورغبات المستفيد / الزبون بأقل التكاليف الداخلية، ويرى الباحثون الاخرون أن الجودة تعبر عن قدرة المنتج (الخدمة او السلعة) على مواكبة الاستعمال بالصور التي يطلبها ويرغب فيها المستفيد / الزبون " <sup>4</sup>

● السمات المقترنة بالسلع والخدمات التي توضح قابلية تلك السلع أو الخدمات، على تحقيق الرضا للمستهلك واشباع حاجياته

<sup>1</sup> مصطفى كمال السيد طليل، معايير الجودة الشاملة ( الإدارة، الاحصاء، الاقتصاد )، ط1، دار اسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص42.

<sup>2</sup> محفوظ أحمد الجودة، ادارة الجودة الشاملة في أجهزة الشرطة العامة، طبعة ثانية، اصدارات المنظمة العربية لتنمية الادارية، القاهرة، مصر، 2008، ص3.

<sup>3</sup> رعد عبد الله الطائي، عيسى قداد، ادارة الجودة الشاملة، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص29

<sup>4</sup> سلمان زيدان، الادارة الجودة الشاملة (فلسفة و مداخل العمل)، الجزء 2، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص22.

- قابلية خلو السلع او الخدمات من العيوب .

ومن خلال التعاريف السابقة نستخلص أن الجودة هي مجموعة من الخصائص والسمات التي تلبي متطلبات المستهلكين بمستوى عالي و متميز بما يتوافق ويتلائم مع رغبات المستهلك وبأقل تكاليف.

### ثانياً : تطور التاريخي للجودة.

بدأت نشأة الجودة كالنظام الإداري في اليابان مع بداية نصف الثاني من القرن العشرين وخاصة عندما تم تطبيق مبادئها على المؤسسات الصناعية هناك، وبعد نجاح هذه الفكرة انتشرت بحيث حاولت الدول الغربية تطبيقها على مؤسساتها، وكانت الولايات المتحدة من أوائل تلك الدول، كما ان الاهتمام بالجودة له تاريخ عريق وطويل من خلال الحضارات القديمة والتي تتضمن قواعد جيدة لممارسة بعض المهن كالبناء والزراعة والطب، على وجه الخصوص نلاحظ في الحضارة الاسلامية أدلة كثيرة من خلال الآيات الكريمة والاحاديث الشريفة التي اهتمت بالجودة واتقان العمل، وغرس في نفس المؤمن الرقابة الذاتية والذي يعتبر من الركائز الأساسية لإدارة الجودة الشاملة<sup>1</sup>، ويمكن ايجاز المراحل الزمنية التي مر بها مفهوم الجودة كما يلي<sup>2</sup>:

**أ- مرحلة الفحص والتفتيش:** ظهرت هذه المرحلة في بداية القرن الثامن عشر مع ظهور الثورة الصناعية و التي أحدثت تغيرات جذرية في مجال الصناعة ومن بين هذه التغيرات أسلوب الانتاج الكبير بدلاً من الانتاج الحرفي المحدود، بحيث كانت عمليات الفحص تتم أثناء عمليات الانتاج، في حين أن حالات الانتاج الكبير تطلبت وجود وظيفة مستقلة يقوم بعملية الفحص عن طريق اخذ عينات من الانتاج، حيث تتم عمليات الفحص و التفتيش على المنتج النهائي.

**ب- مرحلة الرقابة الاحصائية على الجودة:** بدأت هذه المرحلة في بداية القرن العشرين حيث قدم (SHEWART) الأساليب الاحصائية لمراقبة الجودة و تطور استخدام هذه الاساليب خلال الحرب العالمية الثانية خاصة في اليابان و من بين هذه الاساليب التي تم استخدامها: خرائط المراقبة الاحصائية، العينات الاحصائية.

<sup>1</sup> - أحمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة (TQM): أسس النظرية والتطبيقية و التنظيمية في المؤسسات السلعية والخدمية، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص13.

<sup>2</sup> - كريمة سلطان، طرق تحسين جودة المنتج الصناعي وأثرها في تخفيض التكاليف، مذكرة الماجستير، تخصص اقتصاد و تسير مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة سكيكدة (الجزائر)، 2007، ص3-4.

## الفصل الأول :.....أبعاد وآليات قياس جودة الخدمات

ج- مرحلة تأكيد الجودة: بدأ تفكير بمفهوم تأكيد الجودة في عام 1956 م إثر ظهور فكرة رقابة الشاملة على الجودة من طرف (feigenboun)، وتميزت هذه المرحلة بالتركيز على أهمية الجودة، حيث يقوم مفهوم تأكيد الجودة على أن الوصول الى مستوى عالي من الجودة المتميزة و تحقيق انتاج خالي من الاخطاء و العيوب ( zero defect ) الذي يتطلب الرقابة الشاملة في جميع العمليات من مرحلة التصميم الى غاية وصول المنتج الى المستهلك، بإضافة الى دراسة تكاليف الجودة، و من خلال هذه المرحلة أصبح ينظر للجودة وفق ثلاث محددات و هي:

◀ الجودة التصميم

◀ الجودة الأداء

◀ الجودة المطابقة

وتحقيقاً لشعار انتاج خالي من الاخطاء و العيوب يتبنى تأكيد الجودة لاستخدام الرقابة لاكتشاف الاخطاء قبل وقوعها، وتكون بمتابعة تنفيذ العمل أولاً بأول، ثم فحص المنتج بعد كل مرحلة تصنيع لتأكد من جودته، وفي الأخير تأكد من الجودة المنتج بعد انتهاء التصنيع، وقبل تسليمه للمستهلك.

د- مرحلة تكوين حلقات السيطرة النوعية: تميزت هذه المرحلة " باعتبار النوعية المهمة الاساسية لكل فرد في داخل المنظمة و كل من خلال موقعه في التعامل مع الجودة المراد انجازها، ومن الجدير بالذكر أن حلقات الجودة لازالت تلعب دور أساسي في بلورة افاق التطورات التي تسعى بمقتضاها الادارة الجودة الشاملة، وخصوصاً في المجتمعات اليابانية، اذ انها تساهم اسهاماً فعالاً في هذا الخصوص، وتمثل حلقة الجودة مجموعة صغيرة من العاملين يؤدون عملاً متشابهاً يتقابلون بشكل دوري بهدف تحديد وتحليل مشكلات الجودة والانتاج وتحسين الاداء<sup>1</sup>."

ه- مرحلة ادارة الجودة الشاملة: ظهر هذا المفهوم بعد عام 1980، ويعود سبب ظهوره الى شدة المنافسة في تلك الفترة، حيث تعتمد ادارة الجودة الشاملة على تحسين الجودة و العلاقات العامة مع الزبائن و الموردين، واستخدمتها كل من المؤسسات الأمريكية والأوروبية لمواجهة الغزو الصناعات اليابانية لأسواقها/ كما أن تحسين حركة الجودة في اليابان يعود للأمريكيين بعد الحرب العالمية الثانية من قبل ( Deming ) و ( Jurom )<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - ليندة فليسي، واقع جودة الخدمات في المنظمات و دورها في تحقيق الأداء المتميز، مذكرة الماجستير في علوم الاقتصادية، جامعة بومرداس (الجزائر)، 2012، ص13-14.

<sup>2</sup> كريمة سلطان، مرجع سبق ذكره، ص4-5.

### المطلب الثاني : أهمية و أهداف الجودة و أبعادها

تطرقنا في المطلب الأول الى مختلف التعاريف المتعلقة بالخدمة، ونحاول من خلال هذا المطلب التعريف بالجودة الخدمة مع ابراز أهميتها وفق ما يلي:

#### أولاً : أهمية و أهداف الجودة

##### أهمية الجودة:

تحتل الجودة أهمية كبيرة في المؤسسات المنتجة للسلعة أو الخدمة أو بالنسبة للزبون، باعتبارها سلاح استراتيجي في ظل شدة التنافس، ويمكن إيجاز أهمية الجودة فيما يلي :

◀ **شهرة الشركة:** تستمد شهرة المنظمة من مستوى الجودة الذي تنتج به منتجاتها، فهذا يعني يضفي على المنظمة السمعة الحسنة والانتشار الواسع لمنتجاتها، ويترتب على فشل الادارة في اعطاء الاهتمام الكافي بالجودة الاساءة الى سمعة المنظمة وربما فقدانها لعدد كبير من زبائنها<sup>1</sup>.

◀ **المسؤولية القانونية للجودة:** تزايد عدد المحاكم التي تتولى قضايا المؤسسات التي تقدم منتجات أو خدمات ذات جودة رديئة أو توزيعها، لذلك كل مؤسسة انتاجية أو خدمية مسؤولة قانوناً على كل ضرر يصيب المستهلك جراء استخدام هذه المنتجات أو الخدمات.

◀ **المنافسة العالمية:** تأثير التغيرات السياسية و الاقتصادية في كيفية تبادل المنتجات في الدول التنافسية، بحيث تسعى كل مؤسسة الى تحقيق جودة منتجاتها من أجل اقتحام الأسواق العالمية وتحقيق المنافسة العالمية، فانخفاض من مستوى الجودة في المؤسسة يلحق الضرر بأرباحها<sup>2</sup>.

◀ **حماية الزبون:** " ان تبني المؤسسة لسياسة الجودة ووضعها لمواصفات قياسية محددة تؤدي الى حماية الزبون من الغش التجاري، مما يؤدي الى تعزيز الثقة في منتجات المؤسسة"<sup>3</sup>.

◀ **خفض التكاليف وزيادة الحصة السوقية للمنظمة:** سهوة التعامل مع المواد الخام الجيدة باستخدام الآلات يقلل الفاقد منها، وبذلك تقل ساعات العمل المهذرة و منه تقل تكلفة الانتاج بإضافة الى تقديم

<sup>1</sup> - يوسف حجيم الطائي وأخرون، النظم ادارة الجودة في المنظمات الانتاجية و الخدمية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص73.

<sup>2</sup> - نور الدين بوعمان، جودة الخدمات و أثرها على رضا العملاء، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، جامعة المسيلة (الجزائر)، 2007، ص7.

<sup>3</sup> -بركة مشنان، دور الثقافة التنظيمية في ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، أطروحة الدكتوراه، جامعة باتنة (الجزائر)، 2016، ص10.

## الفصل الأول :.....أبعاد وآليات قياس جودة الخدمات

منتجات ذات الجودة التي ترضي المستهلك و تجعله يرغب في تكرار شرائها و بالتالي تزداد الحصة السوقية، ففي الماضي كان السعر يعتبر عامل أساسي في كسب الحصة السوقية، اما الآن فقد انتقل المستهلك من عامل السعر الى عامل الجودة بغض النظر عن السعر الكبير<sup>1</sup>.

### أهداف الجودة:

" هناك نوعان من أهداف الجودة هما<sup>2</sup>:"

➤ أهداف تخدم ضبط الجودة وهي التي تتعلق بالمعايير التي ترغب المنظمة في المحافظة عليها وهي تصاغ على مستوى المنظمة ككل وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدى تتعلق بالصفات المميزة مثل أمان و رضا الزبائن.

➤ أهداف تحسّن الجودة و هي غالباً ما تنحصر في الحد من الأخطاء و الفاقد و تطوير المنتجات الجديدة ترضي الزبائن بفاعلية أكبر. هذا و يمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعيتها الى خمس فئات هي:

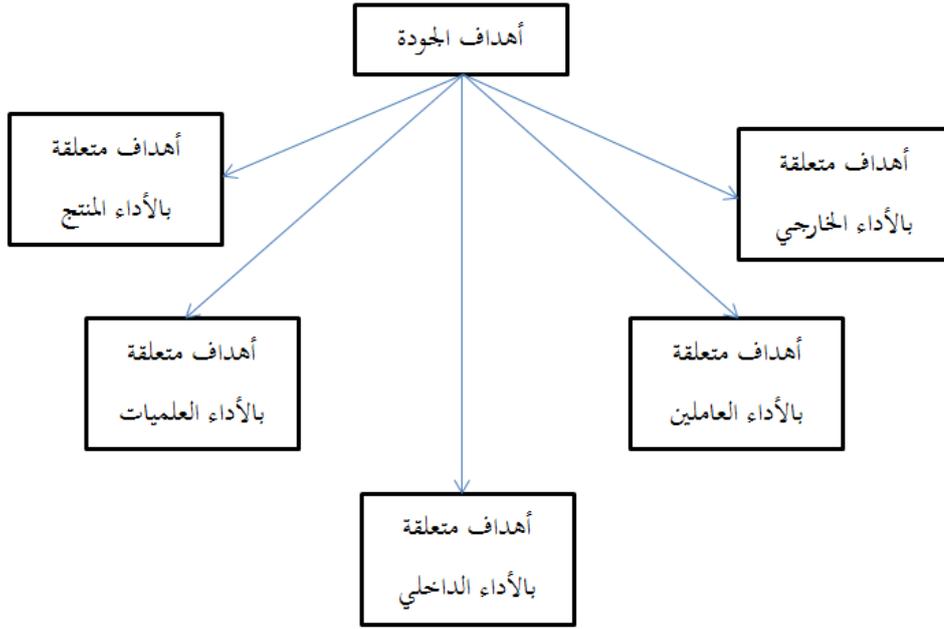
- أهداف الأداء الخارجي للمنظمة و يتضمن الأسواق و البيئة و المجتمع.
- أهداف الأداء المنتج و تتناول الحاجات الزبائن و المنافسة.
- أهداف العمليات و تتناول مقدرة العمليات و فعاليتها و قابليتها للضبط.
- أهداف الأداء الداخلي و تتناول مقدرة المنظمة و فاعليتها ومدى استجابتها للتغيرات و محيط العمل.
- أهداف أداء العاملين و تتناول المهارات و القدرات و تطوير العاملين.

و في الشكل رقم (1-1) توضيح لأهداف الجودة:

الشكل رقم (1-1): أهداف الجودة

<sup>1</sup> - فريد كورتل، أمال كُحيلة، الجودة وأنظمة الايزو، ط1، دار الكنوز المعرفية العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص30.

<sup>2</sup> - قاسم نايف علوان محياوي، الادارة الجودة في الخدمات (مفاهيم و عمليات وتطبيقات)، ط1، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ص38.



المصدر: قاسم نايف علوان محياوي، مرجع سبق ذكره، ص 39

#### ثانياً: أبعاد الجودة

تختلف أبعاد الجودة بين السلع والخدمات، والجدول رقم (1-1) توضيح لمقارنة أبعاد الجودة والسلعة والخدمة.  
الجدول رقم (1-1): يوضح المقارنة بين أبعاد جودة السلعة والخدمة.

أبعاد الجودة للخدمة	أبعاد الجودة للسلع
1- المعمولية reliability: اعتمادية الأداء او الانجاز.	1- الأداء او الانجاز performance: هو مقياس
2- الاستجابة Responsiveness: الرغبة والاستعداد لتقديم الخدمة.	لسمات عمل المنتج الاساسي مادام بإمكان قياس الأداء وفق أسس كمية محددة فإن سمات أداء الانتاج عادة ما تقارن و ترتب مع تلك التي يقدمها المنافسون.
3- الكفاءة أو الجودة competence: توظيف المهارات و المعرفة لأداء انجاز الخدمة.	2- الخصائص features: كلما زادت و تنوعت نماذج المنتج التي يقدمها لزيائنها فإن الجودة المحددة من المستهلكين ستزيد.
4- الوصول access: إمكانية الوصول وسهول الوصول	3- المعمولية reliability: ترتبط معمولية المنتج باحتمالية فصل المنتج ضمن وقت محدد و عادة ما تقاس المعمولية بمعدل الوقت بين العطلات.
5- التعامل courtesy: هل يرحب العاملون لكل زبون	
6- الاتصالات communications: التعليم و	

4- المطابقة conformance: اي أن يتطابق المنتج مع المواصفات القياسية.	ابلاغ الزبائن بلغة يفهمونها و الاصغاء لزبائن
5- المتانة Buralility: وترتبط بالجودة حياة المتوقعة للمنتج.	7- الائتمان Credibility: الثقة، امكانية الاعتقاد
6- القابلية للخدمة Serviceability: و هذا يتعلق بمدى استعداد المنتج لتقبل الصيانة أو التصليح ومدى سرعتها وكفايتها.	8- الأمان Security: التحرر من الخطر أو المخاطر أو الشك
7- الجمالية Aesthetics: ينبغي أن يكون المنتج جذاباً و ذا جمالية.	9 - الفهم Understanding: بذل المجهود لفهم حاجات الزبائن و تعلم الاحتياجات الخاصة
8- الجودة المدركة Perceived Quality: التقسيم غير المباشر للجودة	10- الملموسية Tangibles: الوجود أو الاظهار المادي للخدمة

المصدر: سلمان زيدان، ادارة الجودة الشاملة: الفلسفة و مداخل العمل، جزء 1، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص127.

### المطلب الثالث : تكليف الجودة و أنواعها

سنتطرق في هذا المطلب إلى مختلف التعاريف لتكاليف الجودة وأنواعها المتمثلة في تكاليف الوقاية وتكاليف التقييم وتكاليف الفشل الداخلي والخارجي.

#### أولاً : تعريف تكاليف الجودة

**تعريف 1:** " يمكن الاشارة بوضوح الى أن تكاليف الجودة تتمثل بالتكاليف المقترنة و المرتبطة بعدم الحصول على المنتجات او الخدمات المطابقة لمواصفات والمقاييس المعيارية بطريقة صحيحة منذ الوهلة الأولى"<sup>1</sup>

**تعريف 2:** تعرف تكاليف الجودة " بأنها اجمالي النفقات والجهد المنسوبة لتحقيق منتجات وخدمات بما يرضي العميل، وهي لا تتضمن وفق التكاليف الايجابية بل حتى التكاليف غير الايجابية، كما يمكن تعريف تكاليف الجودة على أنها التكاليف المتعلقة بمنع انتاج المنتجات المعيبة او اكتشاف و تصحيح المنتجات المعيبة"<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - خضير كاظم حمود، المنظمة الدولية لتوحيد و القياس الايزو 2000-9000، ط1، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص166.

<sup>2</sup> - زيد منير عبوي، الادارة المؤسسات العامة و الأسس تطبيق الادارية عليها، ط1، دار لشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص173.

## الفصل الأول :.....أبعاد وآليات قياس جودة الخدمات

**تعريف 3:** وعرفت بأنها "مجموع المصروفات التي تحدث في أنشطة منع الخطأ أو المعيب أو التقييم الخسائر الراجعة ككل من الفشل الداخلي و الخارجي لمنتج ما تتلاشى إذا لم توجد مشكلات الجودة"<sup>1</sup>

**تعريف 4:** أيضاً هي "كافة التكاليف التي تتحملها المنظمة من أجل إنتاج سلعة جيدة أو تقديم خدمة ملائمة"<sup>2</sup> ومن خلال استعراض التعاريف السابقة نستخلص أن تكاليف الجودة هي كافة المصاريف النفقات التي تتحملها المنظمة من أجل تقديم سلعة أو خدمة مطابقة للمعايير و المواصفات أو منع الانتاج المعيب و تصحيحه.

### ثانياً: انواع التكاليف الجودة

"في بداية 1960م صنف كل من Feigenboun و Juran تكاليف الجودة عموماً الى أربع تقسيمات وهي"<sup>3</sup>:

**أ- تكاليف الوقائية:** ويقصد بها تكاليف الانشطة المصممة خصيصاً لتجنب الجودة الرديئة في المنتجات أو الخدمات أو التكاليف التي تتكبدها الشركة لمنع انتاج منتجات او تقديم خدمات غير مطابقة للمواصفات المطلوبة و تشمل عدة أنشطة:

- تحديد المشاكل المحتملة ووضع العمليات الصحيحة قبل حدوث أخطاء التصنيع (جودة رديئة).
- تصميم وتحسين تصميم المنتجات والخدمات والعمليات للحد من مشاكل الجودة.
- تدريب وتطوير الموظفين لأداء وظائفهم بأفضل الطرق.
- التحكم في العمليات من خلال المراقبة الاحصائية للعمليات spc.

**ب- تكاليف التقييم:** ويقصد بها التكاليف المرتبطة بقياس وتقييم أو مراجعة المنتجات أو الخدمات لضمان مطابقتها للمعايير و الاداء المطلوبة وتشمل عدة أنشطة مثل:

- الوقت والجهد اللازمين لفحص المدخلات والعمليات والمخرجات.
- تحقيق مشاكل الجودة وتقديم تقارير عن الجودة.

<sup>1</sup> - ريم محمد، عامر ماهر، موسى درغام، علاقة تكاليف الجودة بالأداء الاستراتيجي (دراسة التطبيقية على الشركات الصناعية في قطاع غزة)، مجلة العربية للإدارة، ع04، مج38، فلسطين، 2018، ص189.

<sup>2</sup> - حضير كاظم حمود، مرجع سابق ذكره، ص73.

<sup>3</sup> - خالد سامي حمودة، واقع تكاليف الجودة في الشركات الصناعية الفلسطينية، مذكرة الماجستير في الحاسبة و التمويل، كلية التجارة، جامعة اسلامية (غزة)، 2014، ص31.

- الحصول على تفتيش تجهيز وبيانات الاختبار.
- اجراء استطلاع العملاء و تحقيق الجودة.

**د- تكاليف الفشل:** " هي التكاليف التي تنتج عن الأجزاء أو المنتجات المعيبة أو الخدمات السيئة وتشمل هذه التكاليف على تكاليف الفشل الخارجي"<sup>1</sup> وهي كالتالي:

◀ **د-1- تكاليف الفشل الداخلي:** هي التكاليف التي يتم اكتشافها أثناء العملية الانتاجية نتيجة ظهور المنتجات غير المطابقة لمواصفات المحددة من أمثلتها :

- **العدم الخردة:** و تمثل تكاليف العمالة المواد التي تحمل على المنتجات التي بها عيوب و التي لا يمكن اصلاحها بطريقة عادية .

- **اعادة العمل:** تكاليف المتعلقة بالمواد والعمالة والمصاريف الأخرى التي تدفع في سبيل اصلاح المنتجات المعيبة.

- **اعادة الفحص:** تكاليف اعادة فحص المنتجات التي تم اعادة العمل عليها و تشمل تكاليف تشغيل المعدات وأجهزة الفحص بالإضافة الى التكلفة في الوقت الذي يتطلب هذا الفحص.

- **تحليل الفشل:** وهي التكاليف المرتبطة بتحليل أسباب الفشل الداخلي و ذلك لأجل تجنب هذه الأسباب مستقبلاً و القضاء على أي معوقات تصاحبها.

◀ **د-2- تكاليف الفشل الخارجي:** وهي التكاليف المرتبطة بالمنتجات غير المطابقة للجودة و يتم وصولها

للزبون و ترتبط هذه التكاليف بكلفة اعادة المنتجات (مردودات المبيعات) أو شكوى المستهلكين و لهذه التكاليف اهمية بالغة في التأثير على المنظمة، لذلك تحاول تقليص هذه التكاليف الى النصف

reducelting<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - فريد كورتل، أمال كحيله، مرجع سبق ذكره، ص34.

<sup>2</sup> - خضير كاظم حمود، المنظمة الدولية لتوحيد و القياس الايزو 2000-9000، ط1، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص74.

### المبحث الثاني: أساسيات حول جودة الخدمة

يحتل قطاع الخدمات مكانة خاصة وموقعا مهما وتميزا في الوقت الحالي وذلك لكثرة استعمال الخدمات في العديد من المجالات مثل الخدمات المقدمة مع السلعة، خدمات الهاتف، التعليم، الصحة وغيرها، وعليه سنتطرق في هذا المبحث لبعض التعاريف الخاصة بالخدمة وخصائها وجودة الخدمة اهميتها إضافة إلى طرق ومعايير قياس جودة الخدمة .

#### المطلب الأول: مفهوم الخدمة

سنحاول في هذا المطلب تعريف الخدمة والخصائص المميزة لها مقارنة بالسلع المادية على النحو التالي:

#### أولا: تعريف الخدمة

للخدمة عدة تعريف مختلفة نذكر منها:

عرف (kotler) "الخدمة على أنها أي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف اخر وتكون أساسا غير ملموسة ولا ينتج عنها أية ملكية وإن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج ملموس أو لا يكون"<sup>1</sup>.

وقد أوجز تعريف الخدمة على أنها "عمل غير ملموس غير مادي بحيث تشبع حاجات و رغبات المستهلك"<sup>2</sup>، وأيضا "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة"<sup>3</sup>.

وعرفت أيضا "على أنها نشاط غير ملموس الذي يهدف أساسا إلى إشباع رغبات ومتطلبات العملاء بحيث لا يرتبط هذا النشاط ببيع سلعة أو خدمة أخرى"<sup>4</sup>.

ويعرف Gronross الخدمة كالتالي: "الخدمة هي عبارة عن نشاط أو سلسلة ذات طبيعية أكثر أو أقل ملموسية، التي تأخذ من طبيعي وليس من الضروري مكانا في تفاعلات بين الزبون والموظف في المؤسسة الخدمية أو السلع والموارد المادية، أو موردي الخدمات التي تقدم أي خدمة كحل لمشاكل يواجهها الزبون"<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط5، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص20.

<sup>2</sup> - مأمون سليمان الدرادكة، ادارة الجودة الشاملة، ط2، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.

<sup>3</sup> - هاني حامد الضمور، مرجع نفسه، ص20.

<sup>4</sup> - إياد شوكة منصور، ادارة خدمة العملاء، ط1، دار الكنوز العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص179.

<sup>5</sup> - Monique zollinger, Eric Lamarque, **Marketing et strategie de la banque**, Domon, Paris, Frane, p08

## الفصل الأول :.....أبعاد وآليات قياس جودة الخدمات

ومن خلال التعاريف السابقة نستخلص أن الخدمة هي مجموعة من المنافع والأنشطة غير الملموسة قد ترتبط بمنتج ملموس و قد لا ترتبط به، وتهدف أساسا إلى إشباع حاجات و رغبات العملاء.

### ثانيا: خصائص الخدمة

إن تحديد تعريف الخدمة يعود إلى جملة من الخصائص التي تميزها عن السلع المادية و تتمثل هذه الخصائص في:

أ- **اللاملموسية:** وهي أبرز ما يميز الخدمة مقارنة بالسلعة، بحيث لا يملك المستفيد من الخدمة القدرة على إصدار قرارات مبنية على التقييم المحسوس من خلال حواس البصر و الشم والتذوق والإحساس أو السمع قبل شرائها وهذا أهم ما يميزها عن السلعة<sup>1</sup>.

وهذا الجدول يوضح الاختلاف في الملموسية :

### الجدول رقم (1-2): تصنيف درجة الملموسية

درجة الملموسية	خدمات المنتج	خدمات المستهلك
الخدمات التي تتصف بعدم الملموسية بشكل كامل أو أساسي	الأمن و الحماية، الانظمة الاتصالات، التمويل، ادماج المؤسسات و الاكتساب	المتحف، وكلاء التوظيف، اماكن الترفيه، التعليم، خدمات النقل والسفر، المزادات العلنية
الخدمات التي تعطي قيمة مضافة لسلع الملموسية	التأمين، عقود الصيانة، الاستشارات الهندسية والاعلانات، وتصميم العبوات والأغلفة	خدمات التنظيف، التصليح، التأمين، العناية الشخصية
الخدمات التي توفر منتجات مادية ملموسة	متاجر الجملة، وكلاء النقل، المستودعات، البنوك	متاجر التجزئة، البيع الآلي، الخدمات البريدية، العقارات، التبرعات الخيرية.

المصدر: هاني أحمد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص 23

<sup>1</sup> - حميد الطائي، بشير العلاق، تسويق الخدمات (مدخل استراتيجي و الوظيفي تطبيقي)، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص40.

## الفصل الأول :.....أبعاد وآليات قياس جودة الخدمات

ب- التلازمية (عدم الانفصال): " ونعني بالتلازمية درجة الارتباط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها أي من الصعب أحيانا فصل الخدمات عن شخصية البائع مقدمها ، لذلك فإن أداء خدمة معينة قد يحدث جزئيا أو كليا في لحظة استهلاكها <sup>1</sup> ويترتب على خصائص التلازمية ما يلي <sup>2</sup>:

وجود علاقة مباشرة بين مؤسسة الخدمة والمستفيد أي وجود اتصال بين المشتري والمورد أو مقدم الخدمة والتي تتطلب حضور المستهلك مثل: الخدمات الطبية، وخدمات الحلاقة وغيرها.

كما يترتب على خاصية التلازمية ضرورة المساهمة أو مشاركة الزبون في انتاجها وكمثال على ذلك : دقة تشخيص الطبيب لحالة المريض تتوقف جزئيا على دقة معلومات والإجابات التي يعطيها المريض.

من نتائج التلازمية في أداء الخدمات، زيادة درجة الولاء إلى حد كبير، أي أن المستفيد يصر على طلب الخدمة من شخص معين أو الاشخاص المحددين.

ج- عدم التماثل و التجانس: تعتمد خاصية عدم التماثل او التجانس على مهارات أو اسلوب أو كفاءة مزودها وزمان و مكان تقديمها مع اختلاف في طرق تقديم الخدمة اعتمادا على ظروف معينة وكمثال على ذلك الطبيب قد يعالج مرضاه بطرق مختلفة وبذلك عدم التجانس في تقديم الخدمة تجعل من غير الممكن لمزودها تنشيط خدماتهم بحيث وحدة من الخدمة تختلف عن باقي الوحدات في نفس الخدمة وهذا ما يدفع المستفيد إلى استشارة الآخرين قبل اختيار الجهة للحصول على الخدمة المطلوبة .

د- الفناءية: ونعني بذلك أن الخدمات تزول و تهلك عند استهلاكها، بالإضافة إلى عدم امكانية تخزينها لذلك فمؤسسات الخدمة تمنى بخسائر في حالة عدم الاستفادة من الخدمة أو فقدانها مثل وجود غرفة فارغة في الفندق أو مقعد غير مشغول في طائرة حيث يشكل خسارة للمؤسسة باعتبارها طاقات معطلة وفي حالة ما إذا كان طلب مستمر على الخدمة تشكل هذه الخاصية أي مشكلة أما في حالة التباين او تذبذب الطلب وعدم استمرارها بوتيرة واحدة يجعل مؤسسات الخدمة تواجه بعض الصعوبات مثل زخم في فترات بداية ساعات العمل و نهايتها بالنسبة لشركات النقل <sup>3</sup>.

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص24

<sup>2</sup> حميد الطائي، بشير العلاق، مرجع سبق ذكره ، ص42.

<sup>3</sup> - فريد كورتل، درمان سليمان صادق، نجاة العامري، تسويق الخدمات الصحية، ط1، دار كنوز المعرفة لنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص75-78

## الفصل الأول :.....أبعاد وآليات قياس جودة الخدمات

هـ- عدم التملك و التخزين: تعتبر الملكية صفة واضحة وخاصة مميزة للخدمات مقارنة بالسلع المادية فالسلع المادية يمكن للزبون استخدامها بشكل كامل أو تخزينها أو بيعها في وقت لاحق، أما بالنسبة للخدمة فالزبون له الحق في الحصول على الخدمة و استخدامها فقط لوقت معين دون أن يمتلكها مثل غرفة في الفندق أو مقعد في طائرة فالدفع يكون بهدف حصول منفعة مباشرة أي استعمال أو استئجار لشيء عن طريق الخدمة المقدمة إليه<sup>1</sup> وهذا الجدول يوضح ملخص لخصائص الخدمات وما تتضمنه من مشكلات واساليب معالجتها.

### الجدول رقم (1-3): المشاكل الناتجة عن خصائص الخدمات وأساليب معالجتها

السمات	التطبيقات	طرق المعالجة
عدم الملموسية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- صعوبة توفير العينات</li> <li>- وجود قيود كثيرة على عنصر الترويج في المزيج التسويقي</li> <li>- صعوبة تحديد السعر والنوعية مقدماً</li> <li>- استخدام السعر كمؤشر للجودة</li> <li>- صعوبة تقييم الخدمات المنافسة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- التركيز على فوائد</li> <li>- زيادة اصفاء الملموسية للخدمة</li> <li>- استخدام الأسماء التجارية</li> <li>- استخدم التوصية الشخصية كمدخل للبيع.</li> <li>- تطوير الشهرة</li> <li>- تخفيض التعقيدات</li> </ul>
التلازم	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تتطلب تواجد مقدم للخدمة</li> <li>- البيع المباشر</li> <li>- محدودية نطاق العمليات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تعلم العمل في مجموعات كبيرة</li> <li>- العمل بسرعة</li> <li>- تحسين أنظمة تسليم الخدمات</li> </ul>
الاختلاف وعدم التجانس	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تعتمد المعايير على من هو مقدمها ومتى تقدم</li> <li>- صعوبة التأكد من النوعية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تدريب عدد كبير من الموظفين الأكفاء</li> <li>- الحرص على اختيار وتدريب الموظفين</li> <li>- توفير مراقبة مستمرة ومؤسسة</li> </ul>
الزوال و الفناء	<ul style="list-style-type: none"> <li>- لا يمكن تخزينها</li> <li>- مشاكل التذبذب في الطلب</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- أتمتة العمليات قدر المستطاع</li> <li>- المحاولة المستمرة لإيجاد توافق بين</li> </ul>

<sup>1</sup> فريد كورتل، درمان سليمان صادق، نجاة العامري، مرجع سبق ذكره، ص 79.

## الفصل الأول :.....أبعاد وآليات قياس جودة الخدمات

العرض والطلب (كالتخفيض الأسعار في حالة انخفاض الطلب أو استخدام النظام الحجزات)		
- التركيز على مميزات عدم الملكية مثل (توفير النظام الدفع)	- يسمح للمستهلك باستخدام الخدمة ولكن دون امتلاكها	الملكية

المصدر: هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص31

### المطلب الثاني: مفهوم جودة الخدمة و أهميتها

#### أولاً: مفهوم جودة الخدمة

تختلف التعريفات و تتحدد بالنسبة لجودة الخدمة ذلك لاختلاف حاجات وتوقعات العملاء عن الجودة المطلوبة، بإضافة الى اختلاف في الأحكام الصادرة على جودة الخدمة و عرفت كالتالي:

- **تعريف 1:** عرفت جودة الخدمة على أنها "تلك الجودة التي تشمل البعد الإجرائي و البعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم خدمة ذات جودة ويتكون الجانب الإجرائي من النظم و الإجراءات محددة لتقديم المنتجات أوالخدمات، أما الجانب الإنساني أو الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل مع العملاء"<sup>1</sup>

- **تعريف 2:** (berry&parasuraman) يجدون بأن جودة الخدمة تعتمد على التجربة الحالية للزبون و التجارية السابقة للخدمات التي استفاد منها وتعتبر القاعدة الأساسية لتقييم الخدمة استنادا إلى جودة الخدمة المدركة"<sup>2</sup>

- **تعريف 3:** ويرى كل من Lewis و booms جودة الخدمة ماهي إلا " قياس مدى تطابق مستوى الجودة المقدمة مع توقعات المستهلك، فتقديم خدمة ذات جودة يعني في المحصلة النهائية أن تكون الخدمة متوافقة مع توقعات المستهلك"<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - إباد شوكة منصور، مرجع سبق ذكره، ص119.

<sup>2</sup> - محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، أساليب الكمية في تسويق، ط2، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، الأردن، 2014، ص91.

<sup>3</sup> - حميد الطائي، بشير علاق، مرجع سبق ذكره، ص243

## الفصل الأول :.....أبعاد وآليات قياس جودة الخدمات

-تعريف 4: إن وضع تعريف محدد لجودة الخدمات يتطلب ضرورة التعرف مسبقاً على خصائص و أبعاد هذه الخدمات (Gronroos,2001) ويمكن التمييز بين ثلاث مجموعات من الأبعاد الخاصة بالخدمات<sup>1</sup>:

◀ البعد الفني: والذي يتمثل في تطبيق العلم و التكنولوجيا لمشكلة معينة.

◀ البعد الوظيفي(غير الفني): أي الكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية إلى العميل، وتمثل هي ذلك التفاعل النفسي و الاجتماعي بين مقدم الخدمة و العميل الذي يستخدم الخدمة.

◀ الإمكانيات المادية: وهي المكان الذي تؤدي فيه الخدمة.

-تعريف 5: وعرفت جودة الخدمة أيضاً على أنها " ذلك الفرق لذي يفصل الزبون عن الخدمة، والجودة التي يحس بينها بعد استعماله للخدمة أو بعد تقديمها لهم"<sup>2</sup>

ومن خلال استعراض التعاريف السابقة نستخلص أن جودة الخدمة هي مقياس بين العميل والخدمة المقدمة أي مدى توافق الخدمة مع توقعات المستهلك اعتماداً على المنافع الحالية و سابقة للخدمات.

### ثانياً: أهمية جودة الخدمة

تشكل جودة الخدمة في خدمة العملاء أهمية كبيرة بالنسبة للمستهلك والمنتج و التي تهدف إلى تحقيق النجاح والاستقرار و الاستمرار من خلال تعامل الموظفين مع العملاء سوية لخلق خدمة وتقديمها، وهذا التفاعل يعتمد على مهارات الأفراد الذين يعملون في الواجهة وكذلك الموظف الذي يقدم الخدمة المطلوبة<sup>3</sup>.

" ويمكننا إشارة إلى أربعة أسباب أساسية لأهمية جودة الخدمة:"<sup>4</sup>

● نمو مجال الخدمة: لقد تزايدت أعداد المنظمات التجارية التي تقدم الخدمات أكثر من أي وقت مضى، فعلى سبيل المثال نصف شركات الأعمال التجارية الأمريكية يتعلق نشاطها بالخدمات، إضافة إلى أن نمو المنظمات المتصلة بالخدمات مازال مستمراً بالتوسيع.

<sup>1</sup> - هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص503

<sup>2</sup> - Gerard Taler, Michellingbais, **Marketing des service**, edition de nord, 1992, p45

<sup>3</sup> - خضير كاظم حمود، ادارة الجودة الشاملة في خدمة العملاء، ط2، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، الأردن، 2015، ص85

<sup>4</sup> - مأمون سليمان دراركة، مرجع سبق ذكره، ص194

## الفصل الأول :.....أبعاد وآليات قياس جودة الخدمات

- **ازدياد المنافسة:** من العلوم أن بقاء الشركات و المشاريع يعتمد على حصولها على قدر الكافي من المنافسة لذلك فإن توفر جودة الخدمة في منتجات هذه المشاريع والخدمات يوفر لها العديد من المزايا التنافسية.
- **الفهم الأكبر للعملاء:** أن تتم معاملتهم بصورة جيدة و يكرهون التعامل مع المنظمات التي تركز فقط على الخدمة، فلا يكفي تقديم منتجات ذات جودة سعر معقول بدون توفر المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للعملاء.
- **المدلول الاقتصادي لجودة خدمة العميل:** أصبحت الشركات تحرص في الوقت الحالي على ضرورة استمرار التعامل معها وتوسيع قاعدة عملائها ، وهذا يعني أن الشركات يجب أن لا تسعى فقط إلى اجتذاب زبائن و عملاء جدد، ولكنه يجب عليها أيضا أن تحافظ على العملاء الحاليين ،ومن هنا تظهر أهمية القصوى لجودة خدمة العملاء.

### المطلب الثالث: طرق و معايير قياس جودة الخدمات

إن تحقيق الجودة يرتبط دائماً بقياس واستخدام الأساليب لمراقبة المنتج النهائي، أو المدخلات العملية الانتاجية أو الخدمية، لذلك في هذا المطلب سنتطرق إلى طرق قياس جودة الخدمات و معايير قياس هاته الجودة.

#### أولاً: طرق قياس جودة الخدمات

**1- طرق القياس المباشرة.** تنقسم طرق قياس جودة الخدمات إلى أساليب مباشرة و التي تتضمن مناهج الاستقصاء عن طرق استمارة الاستقصاء أو الملاحظة المباشرة، واستخدام الملاحظة في الحكم على جودة الخدمة، أما الأساليب الثانية فهي غير مباشرة وتتضمن مقياس الفجوة و مقياس الأداء الفعلي وهي بدورها تنقسم إلى<sup>1</sup>:

- **مناهج الاستقصاء:** وبموجب هذه الوسيلة -من وسائل القياس- تؤخذ عينة محددة تمثل جميع أفراد المجتمع، ويتم اختيار هذه العينة إما بطريقة عشوائية أو منتظمة، حيث توزع على أفرادها استمارة استقصاء، وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة حول الموضوع المراد معرفة أداء هذه الفئة فيه، وتعد هذه الأسئلة بطريقة واضحة حتى يسهل على الأفراد الإجابة عليها، ومن ثم تقوم أجهزة متخصصة بتبويب الإجابات وتحليل المعلومات للحصول على النتائج وتسييرها وعليها تأخذ الإجراءات المناسبة.

<sup>1</sup> - فليسي ليندة، مرجع سبق ذكره، ص63

● **الملاحظة المباشرة:** ويعتمد هذا الأسلوب على أن تتولى الإدارة نفسها عملية قياس جودة خدماتها بطريقة الملاحظة للإجراءات الإدارية المختلفة في ميدان العمل ذو الاحتكاك المباشر بالعملاء وملاحظة ردود أفعالهم، وأيضا ملاحظة أداء مقدمي الخدمات أثناء عملهم، ومن أمثلة أسلوب الملاحظة المباشرة حساب الوقت الفعلي لتقديم الخدمة، وملاحظة حسن وفن التعامل مع العملاء من طرف مقدمي الخدمة، مع توجيه أسئلة مباشرة للعملاء عن مدى رضائهم عن مستوى الخدمة عموما.

2- طرق قياس غير المباشرة: يوجد الكثير من الطرق الوسائل الغير مباشرة لقياس جودة الخدمات، ولكن أكثر اعتمادا في البحوث والدراسات نجد<sup>1</sup>

◀ مقياس الفجوة SERVQUAL<sup>2</sup>

◀ مقياس الأداء الفعلي SERVPERF<sup>3</sup>

1-مقياس الفجوة (SERVQUAL): "يستند هذا المقياس على تحديد توقعات الزبائن لمستوى الخدمة و إدراكهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل، ومن ثم تحديد الفجوة بين هذه التوقعات والادراكات، لذا فإن مستوى جودة الخدمة يقاس بمدى التطابق بين مستوى الخدمة المقدمة فعلا الزبائن و بين ما يتوقعه الزبائن بشأنها، وبالتالي تمثل جودة الخدمة الدراسة والتحليل والتنبؤ بتوقعات الزبائن ومحاولة الارتقاء إليها بشكل مستمر، وينجم عن قياس جودة الخدمة وفق هذا المقياس (مقياس الفجوة) خمس فجوات يمكنها أن تسبب مشاكل في تقديم الخدمة" وتتخلص هاته الفجوات فيما يلي:<sup>4</sup>

**الفجوة 1:** فجوة بين توقعات العميل و إدراك ادارة المؤسسة :نجد أن إدارة المؤسسة ترى توقعات الجودة غير صحيحة، فقد لا تدرك دائما بدقة رغبات العملاء و كيفية حكم العميل على مكونات الخدمة لأن المعلومات التي لديها غير صحيحة عن السوق و أنماط الطلب أو تم تفسيرها بصورة خاطئة، فقد يعتقد مثلا مدير المستشفيات أن المرضى يحكمون على جودة خدمة المستشفى من خلال الخدمات الفندقية المتاحة، بينما قيدهم المرضى بمسؤوليات و نوعية الأطباء و الممرضين أكثر من أي شيء اخر .

<sup>1</sup> - فليسي ليندة، مرجع سبق ذكره، ص63.

<sup>2</sup> - (SERVQUAL): يقصد بكلمة servqual جودة الخدمة و هي ناتجة عن دمج (service) التي تعني الخدمات و (quality) التي تعني الجودة.

<sup>3</sup> - (SERVPERV): يقصد بكلمة servperv أداء الخدمة وهي ناتجة عن دمج (service) التي تعني الخدمات و (performance) التي تعني الأداء.

<sup>4</sup> - هاني حامد الضمور، مرجع سبق ذكره، ص505-507.

## الفصل الأول :.....أبعاد وآليات قياس جودة الخدمات

**الفجوة 2:** فجوة بين إدراك إدارة المؤسسة و تحديد درجة دقة مواصفات الجودة، أي عدم تطابق توقعات الإدارة مع مواصفات الجودة وقد تكون مستويات الجودة واضحة لكنها لا تتطابق مع توقعات المستهدفين، أو تروق للعملاء لكنها لا تصل إلى طموحات الإدارة.

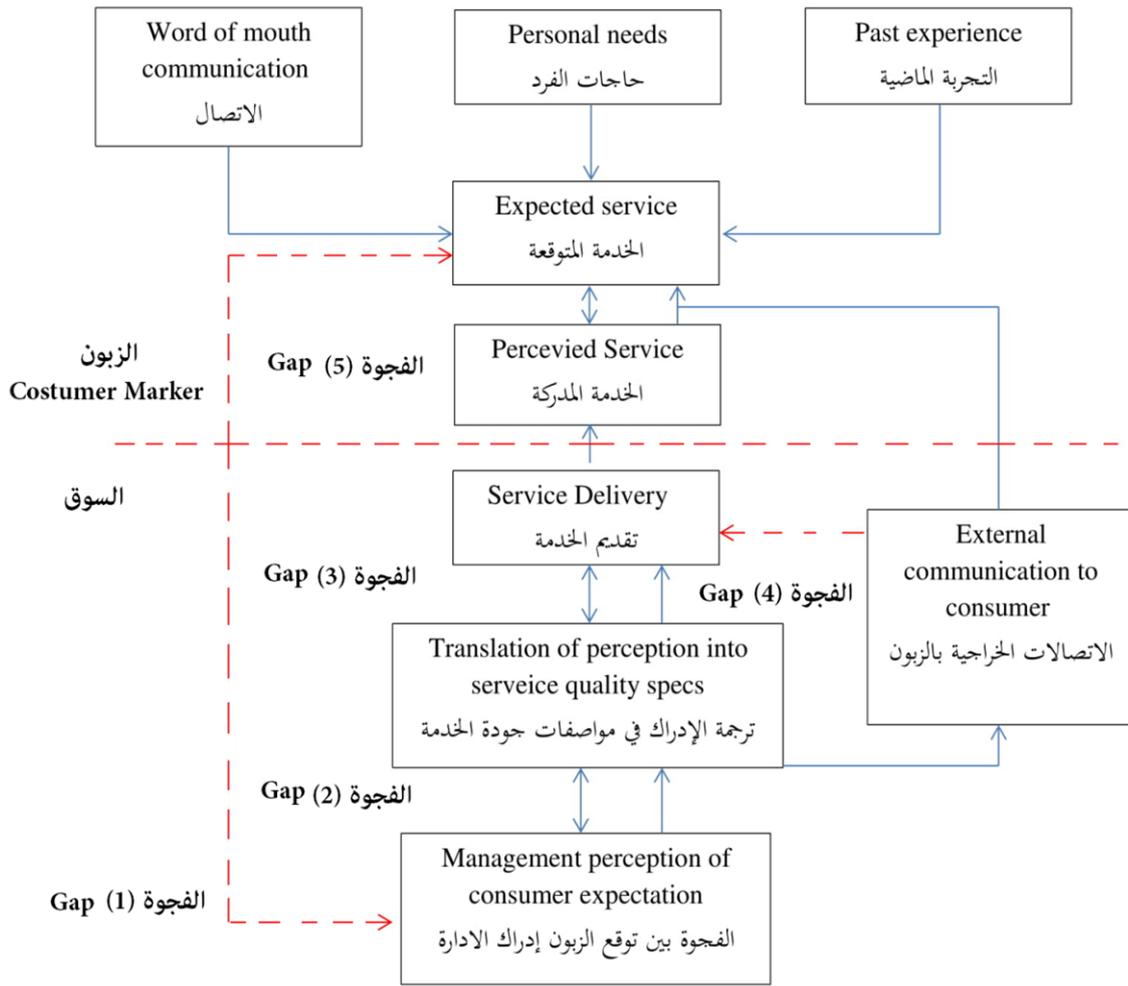
**الفجوة 3:** فجوة بين تحديد مستوى جودة الخدمة و التسليم الفعلي للخدمة يعني وجود عوامل تؤثر على أداء الخدمة، أي وجود مواصفات معقدة جدا أو غير مرنة، أو لا يكون للعاملين حافز الكافي لأداء الخدمة وذلك لأنهم غير مقتنعين به المواصفات، أو غير مدربين، بصورة كافية إضافة إلى أنظمة التشغيل السيئة.

**الفجوة 4:** فجوة بين أداء الخدمة والاتصال بالسوق، و تعني بعدم وجود تطابق بين الأداء الفعلي للخدمة و الوعود من خلال أنشطة الاتصال الترويجية، و هذا راجع إلى خلل في التنسيق بين العمليات و التسويق الخارجي.

**الفجوة 5:** فجوة بين الخدمة المؤداة و المتوقعة، وهذا يعني أن الخدمة المدركة لا تتطابق مع الخدمة الفعلية وقد يكون ذلك لحدوث أكثر من فجوة في آن واحد.

ويظهر الشكل رقم (1-2) مقياس الفجوة (SERVQUAL)

الشكل رقم (1-2): نموذج الفجوة تقليدي.



المصدر: محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص101.

## 2- مقياس الأداء الفعلي:

توصل كل من (Grominand tylor) إلى نموذج عملي لقياس جودة الخدمة الذي يتمتع بدرجة عالية من الثقة و المصداقية حيث يركز هذا القياس على الإداء الفعلي للخدمة المقدمة، باعتبارها جودة خدمة يمكن تقييمها من خلال اتجاهات الزبائن<sup>1</sup>، ويعتبر عن ذلك بالمعادلة التالية<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> - قاسم نايف علوان محياوي، الادارة الجودة في الخدمات (مفاهيم و عمليات وتطبيقات)، ط1، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ص104

<sup>2</sup> - نجاة صغيرو، تقييم الجودة الخدمات الصحية، مذكرة الماجستير، في علوم التسيير، جامعة باتنة (الجزائر)، 2012، ص42.

جودة الخدمة = الأداء الفعلي

على الرغم من أن الباحثين في هذا المجال يعترفون بأهمية إدراك الزبائن لجودة الخدمة، إلى أنهم يرون أن لكل من جودة ورضا الزبون مفهوماً يختلف عن الآخر، فجودة الخدمة كما يدركها و يقيمها الزبون باعتماده على عملية تقييم تراكمية بعيدة المدى، أما الرضا فإنه يمثل حالة نفسية عابرة و سريعة الزوال، وبالتالي الرضا هو عامل وسيط بين الإدراكات السابقة و الإدراك الحالي لجودة الخدمة المقدمة، وعلى هذا النحو تتم عملية تقييم الزبائن لجودة الخدمة المقدمة إليهم فعلياً، ويرى مؤيدي هذا الأسلوب أنه يتكيف طبقاً لمستوى الرضا الذي يكون قد حققه الزبون عن الخدمة المقدمة له، بإضافة إلى اتجاهات الزبائن حول الخدمة تكون على أساس خبراتهم سابقة بشأن أدائها.

ثانياً: معايير قياس جودة الخدمات

يرى العديد من الباحثين أنه لا يمكن وضع معايير ثابتة لقياس جودة الخدمات وتعميمها على المؤسسات الخدمية بل هناك حاجة ماسة إلى أن يقوم كل قطاع بتطوير المقاييس المناسبة لقياس جودة الخدمة في ظل الظروف البيئية و الثقافية و التنظيمية، ولكن يمكن التوصل إلى معايير مشتركة تطبق على المنظمات التي تقدم خدمات متشابهة في الأنشطة<sup>1</sup>، وفي الجدول الموالي توضح معايير المعتمدة لقياس الجودة في منظمات الخدمات المختلفة.

الجدول رقم (1-4): المعايير المعتمدة لقياس الجودة في منظمات الخدمات

المنظمة	معايير القياس
البريد	دقة فرز الرسائل، المحافظة على الرسائل، سرعة إيصال الرسائل
الفندق	درجة نظافة الفندق، أنواع الخدمات المقدمة للزبون، سرعة الاستجابة في تهيئة طلبات الزبون، الاهتمام بدخول وخروج الزبون، تصميم وبناء الفندق، الآلات و الأدوات و المعدات و تكنولوجيا الاتصال و هيئة الموظفين.
المستشفى	عدد العمليات الناجحة الى مجموع الكلي للعمليات، دقة التشخيص، دقة التحاليل المخبرية.
النقل	الوقت المستغرق للرحلة، أنواع الخدمات المقدمة أثناء الرحلة، التأخر عن الموعد المحدد، درجة أمان وسيلة النقل، عدد المسافرين في الرحلة.
التأمين	دقة تسجيل الحوادث و معرفة أسبابها، دقة تقرير الضرر، عدد التعويضات التي تم دفعها بالمقارنة مع

<sup>1</sup> - فليسي ليندا، مرجع سبق ذكره، ص 62.

## الفصل الأول :.....أبعاد وآليات قياس جودة الخدمات

التي لم تدفع	
دقة تحويل الشيكات، عدد الاخطاء الحاصلة في عمليات التسجيل و الترحيل و التبويب، دقة احتساب العوائد، أنواع الخدمات المقدمة	البنوك و المصارف
عدد الطلبة الى الأساتذة، عدد البحوث والملتقيات المنجزة الى مخطط، عدد الطلبة راسبين الى ناجحين.	الجامعة

المصدر: فليسي ليندة، مرجع سبق ذكره، ص62

### المبحث الثالث: إدارة الجودة الشاملة

تعد ادارة الجودة الشاملة من المفاهيم الحديثة التي تركز فلسفتها على مجموعة من الأفكار والمبادئ والتي تهدف الى تحسين و تطوير الأداء الانتاجي والكمي بصفة مستمرة اسناداً على كفاءة و الفعالية لتحقيق متطلبات الزبون لذلك سنتطرق في هذا المبحث الى مفهوم ادارة وجودة الشاملة و مبادئها و مستويات ومراحل تطبيقها بإضافة الى فوائد و معيقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة.

#### المطلب الأول: مفهوم ادارة الجودة الشاملة

لقد اختلف الكثير من الباحثين حول ابراز التعريف محدد لإدارة الجودة الشاملة لذلك يمكننا ادراج بعض التعاريف المختلفة مع توضيح بعض المبادئ لإدارة الجودة الشاملة.

#### أولاً: مفهوم ادارة الجودة الشاملة

**تعريف 1:** عرف معهد الجودة الفيدرالي ادارة الجودة على أنها " منهج تطبيقي شامل يهدف الى تحقيق العميل حيث يتم استخدام الأساليب الكمية من أجل التحسين المستمر في العمليات و الخدمات في المنظمة"<sup>1</sup>

**تعريف 2:** عرفت أيضاً " هي منهج علمي لتطوير أداء المنظمات و العاملين بهدف تقديم السلع أو الخدمات تلبية احتياجات و توقعات و رضا العملاء، وذلك من خلال الحرص على التحسين المستمر و تدريب العاملين و العمل كالفريق و اشراك العملاء جميع المراحل"<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - حميد الطائي، رضا صاحب آل علي، سنان كاظم، الازدة الجودة الشاملة (TQM) و الايزو ISO، المؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص15

<sup>2</sup> - محمد قدرى، ادارة الأداء المتميز (قياس - التقييم - تحسين الأداء مؤسسياً و فردياً)، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر، 2015، ص454.

## الفصل الأول :.....أبعاد وآليات قياس جودة الخدمات

**تعريف 3:** وعرفها ريلي " أنها تحول في الطريقة التي تحاربها المنظمة وتتضمن تركيز طاقات المنظمة على تحسين المستمر لكل العمليات والوظائف وقبل كل شيء المراحل المختلفة للعمل حيث أن الجودة ليست أكثر من تحقيق حاجات العميل " <sup>1</sup>

**تعريف 4:** ويمكن تعريف الادارة الجودة الشاملة على أنها " نظام متكامل موجه نحو تحقيق احتياجات المستهلكين واعطاء صلاحيات أكبر للموظفين تساعدهم في اتخاذ القرار، والتأكيد على التحسين المستمر لعمليات الانتاج السلع والخدمات " <sup>2</sup>

**تعريف 5:** ولقد عرف المعهد المقاييس البريطاني (2000) " بأنها ادارة الجودة الشاملة تتضمن فلسفة ادارية تحتوي على كافة أنشطة المنظمة التي عن طريقها يتم تحقيق احتياجات وتوقعات المستهلك والمجتمع، وكذا تحقيق أهداف المنظمة بأكفأ الطرق وأقلها تكلفة عن طريق الاستخدام الامثل لطاقت جميع العاملين بدافع مستمر للتطوير " <sup>3</sup>

### ثانياً: فوائد ادارة الجودة الشاملة

هناك العديد من الفوائد التي حققتها العديد من المنظمات العالمية، التي أثبتت تميزاً واضحاً من خلال تطبيق ادارة الجودة الشاملة، نذكر منها: شركة ( زيروكس xerox ) وشركة الخطوط الجوية البريطانية (Ritish airweys) شركة (IBM) و شركة (بول ريفر لتأمين paul rever insurance) و (البريد الملكي Roal mail) ومن أهم الفوائد التي حققتها هذه المنظمات ما يلي <sup>4</sup>:

- **زيادة الربحية:** من خلال القيام بالعمل صحيحاً من المرة الأولى وتخفيض التكلفة بتخفيض عيوب الانتاج و زيادة رضا العملاء و انخفاض الشكاوي العملاء .

<sup>1</sup> - محمودي الواي، عبد الله نزال، حسين سمحان، ادارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية، ط2، دار الصفاء لنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص21.

<sup>2</sup> - شرف الدين زديرة، دور ادارة الجودة الشاملة في تحسين الجودة الخدمات المؤسسات الاستشفائية، أطروحة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة (الجزائر)، 2017، ص12.

<sup>3</sup> - مصطفى كمال السيد الطايل، مرجع سبق ذكره، ص71

<sup>4</sup> - فتيحة حبشي، ادارة الجودة الشاملة مع دراسة تطبيقية في وحدة -فرمال- لإنتاج الأدوية قسنطينة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير، جامعة قسنطينة (الجزائر)، 2007، ص85-86.

## الفصل الأول :.....أبعاد وآليات قياس جودة الخدمات

- **تقوية المركز التنافسي للمنظمة:** وزيادة حصتها في السوق وذلك بتقديم منتج من أجل كسب رضا العميل وتحقيق التمييز .
- **تحسين الأداء و الانتاجية:** بتبني أسلوب فرق العمل وتبني مبدأ المشاركة الجماعية في حل مشاكل العمل وتحسين الجودة، والتعليم والتدريب المستمر.
- **تخفيض معدل حوادث العمل:** باستخدام الحوافز المادية و المعنوية وتبني العمل الجماعي وروح الفريق والتعاون، الأمر الذي يخلق لدى العاملين ولاء وانتماء للمنظمة و البقاء فيها.
- **رفع كفاءة عملية اتخاذ القرارات:** بالمشاركة والتشاور وتوفير المعلومات والحقائق عن موضوع القرار.
- **توسيع الأفق القيادة الادارية العليا:** بتوجيه تفكيرها نحو تخطيط الاستراتيجي واتخاذ قرارات الأفضل.
- **كسب رضا المجتمع:** بإشباع الرغبات العملاء الذين يشكلون جزءاً من المجتمع والمحافظة على الروح المعنوية للعاملين.

### المطلب الثاني: مبادئ ادارة الجودة الشاملة و مراحل تطبيقها

#### أولاً: مبادئ ادارة الجودة الشاملة

تقوم ادارة الجودة الشاملة على العديد من المبادئ والتي تعتبر بمثابة القواعد والمرتكزات التي تعتمد عليها المنظمة في تحقيق ادارة الجودة الشاملة ونوجز أهم هذه المبادئ في ما يلي<sup>1</sup>:

- **التحسين المستمر:** تؤكد فلسفة ادارة الجودة الشاملة على اهمية تحسين المستمر لمؤسسات الراغبة في التطوير، لذلك لما له آثار من تعزيز الثقة وتخفيض الانحرافات التي تحدث في العمليات الانتاجية، مما يساعد على الجودة الأداء وزيادة الانتاجية، هذا يمنح المنظمة القدرة على التنبؤ بمتغيرات و التحديات المستقبلية لحاجات العملاء.
- **مبدأ التركيز على العميل:** ويقصد به التقليل التلف و الضياع و تحسين العمليات الانتاجية و تقديم المنتجات منافسة حسب المواصفات المعدة لذلك.

<sup>1</sup> - حياة سيد، كلاخة لطيفة، تغيرات المطلوبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في ظل ادارة الجودة الشاملة كالمدخل لتغيير في المنظمات المعاصرة، مجلة الحقوق و العلوم الانسانية، جامعة الخلفة، ع35، مج2، الجزائر، ص132-133.

## الفصل الأول :.....أبعاد وآليات قياس جودة الخدمات

- مبدأ الوقاية تدل الفشل: ويقوه هذا المبدأ على تقليل الاخطاء، أي القيام بشيء بطريقة الصحيحة من المرة الأولى.
- مبدأ اتخاذ القرارات بناء على الحقائق: اي اتخاذ قرارات مبنية على حقائق والمفهوم العلمي لحل المشاكل من خلال فرق التحسين، من خلال تشارك جميع العاملين و التفهم الكامل للعمل و مشكلاته و كافة المعلومات التي تأخذ على أساسها القرارات.
- مبدأ التغذية العكسية: وذلك من خلال توفير شبكة اتصالات التي تمكن من الحصول على المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب، والتي تعتبر من أهم العوامل التي تساهم في زيادة فرص النجاح و الابداع في المنظمة.
- مبدأ مشاركة أفراد العاملين: اعتماداً على شعار (الجودة مسؤولية الجميع) لابد من اشراك جميع الافراد داخل المنظمة لتحقيق هدف الشمولية، ذلك لتوافق المصلحة العامة مع المصلحة الخاصة للعاملين، ويعتمد هذا على حل المشاكل من خلال التشاور و المشاركة لإحراز أفضل النتائج من خلال العمل الجماعي.
- تحقيق رضا العميل: يقوم النظام الجودة الشاملة على أساس الاستمرار والنجاح اعتمادا على توفير احتياجات ومتطلبات العملاء. حيث رضا العميل يعد الركيزة الأساسية التي يجب أن تنطلق منها طموح المنظمة في المستقبل.

### ثانياً: مراحل تطبيق ادارة الجودة

حدد جوزيف (جابلونسكي Joseph Jablonski) خمس خطوات ضرورية لتطبيق نجاح الادارة الجودة الشاملة في أي منظمة وهذه المراحل تهدف الى توضيح التابع المنطقي للحدوث والتفاعل بينها وتتمثل هذه المراحل كالآتي<sup>1</sup>:

- مرحلة الاعداد: وتعتبر من أهم مراحل التطبيق، بحيث تكمن أهميته في تحديد مدى الاستفادة الموجودة من تطبيق مقارنة بالتكلفة المحتملة، إضافة الى عمليات التدريب المناسب للمدرين التنفيذيين الرئيسيين، تكوين محيط تفاعلي بينهم أثناء التدريب بحيث يقوم المدرين التنفيذيين بإعادة الصياغة رسالة المنظمة

<sup>1</sup> - عبد الحليم مزغيش، تحسين أداء المؤسسة في ظل ادارة الجودة الشاملة، مذكرة الماجستير في العلوم التجارية، كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2012، ص73-75.

## الفصل الأول :.....أبعاد وآليات قياس جودة الخدمات

ووضع أهداف مستقبلية واعداد السياسات التي تدعم خطة الشركة بما يتماشى مع منهج الجودة والتحسين المستمر.

- **مرحلة التخطيط:** ويتم في هذه المرحلة اعداد الخطة تفصيلية وتلخص هذه المرحلة في النقاط التالية:
- **اختيار المجلس الاستشاري و منسق الجودة :** يتكون المجلس الاستشاري من القائد المدير والمديرين الموظفين، ويضم المجلس الأفراد الذين شاركوا في المرحلة الأولى، حيث يقوم المجلس بالمراجعة وتحليل وتحسين العمليات داخل المنظمة وتسهيل الاتصال، أما فيما يخص منسق الجودة فهو شخص يتم انتقاؤه سواء من الخريطة التنظيمية الحالية للمنظمة أو من خارجها، والذي يمتاز بجملة من الخصائص ذات مصداقية وسجل حافل .
- **عقد الاجتماع الأول للمجلس الاستشاري و اعداد المسودة تطبيق ادارة الجودة الشاملة:** ويناقش في هذا الاجتماع ميثاق المجلس وتقسيم المسؤوليات وتحديد مواعيد تطبيق أساسيات نظام الادارة الجودة الشاملة، اما فيما يتعلق بمسودة التطبيق فيتم اعدادها من طرف المجلس الاستشاري ويركز فيها على البرامج التدريب اللازمة لإنجاح مسعى ادارة الجودة الشاملة.
- **تخصيص المواد اللازمة لتطبيق واختيار استراتيجية التطبيق:** وتعتبر عملية اختيار الموارد من أهم الخطوات و أصعبها بحيث تتطلب ميزانية مهمة وقد تؤدي الى اعادة تخصيص الموازنات داخل المنظمة او الاستدانة من الخارج، اما فيما يتعلق بالاستراتيجية فتتم بعد اختيار فرق العمل المكلفة بالعمليات بحيث تحدد لهم المهمات وفق المنهجية المجلس.
- **مرحلة التقييم والتقدير:** " وتشمل هذه المرحلة على ما يلي<sup>1</sup>"
  - ◀ التقييم الذاتي ( ادارك العاملين بأهمية ادارة الجودة الشاملة ).
  - ◀ التقييم التنظيمي ( عن طريق المقابلات الشخصية مع العاملين أو استقصائهم لتحديد الفجوة بين ثقافة التنظيمية المستحبة في ادارة الجودة الشاملة ).
  - ◀ تقييم رأي الزبائن ( معرفة ما ينتظره الزبائن من المؤسسة وهذا الأمر مهم لتقييم جوانب القوة و الضعف في المؤسسة ).
  - ◀ تقييم تكلفة الجودة ( اي تقييم التكاليف المالية للجودة ).

<sup>1</sup> -الزين منصورى، ناصر مراد، ادارة الجودة الشاملة كالمدخل لإدامة التميز والنافسية في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة البليدة (الجزائر)، ص10.

- **مرحلة التنفيذ:** في هذه المرحلة يبدأ التنفيذ الفعلي للخطط الموضوعية، بحيث تبدأ عملية التدريب العاملين في المنظمة بدعم من المسؤولين ادارة الجودة الشاملة، في حيث تقوم فرق العمل بالتحديد طرق تحسين المستمر للأنشطة والعمليات، مع احتمالية مواجهة بعض المشاكل الادارية و الفنية، وبالتالي يتم استخدام الأدوات المساعدة في حل المشاكل مثل خريطة السبب والأثر وتحليل باريتو وخرائط الرقابة وغيرها من الأدوات المعروفة<sup>1</sup>.
- **مرحلة تبادل و تسيير الخبرات:** تركز هذه المرحلة على دعوة الاخرين، المتعاملين مع المؤسسة، للمشاركة في مشروع التحسين المستمر وتطبيق منهج ادارة الجودة الشاملة كما تقوم المنظمة على تبادل الخبرات مع مختلف المنظمات الاخرى وهذه للاستفادة من المنظمات الاخرين وتجاربها وافادتها أيضاً، وخاصة نشر فكرة الجودة الشاملة في المحيط العمل<sup>2</sup>.

### المطلب الثالث: مستويات و معيقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة

سنتطرق في هذا المطلب الى مستويات تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالإضافة الى مختلف معيقات تطبيقها.

#### أولاً: مستويات تطبيق ادارة الجودة الشاملة

" يقسم ( chin & al ) مراحل تبني ادارة الجودة الشاملة الى خمس مستويات تمثل تطور الوعي داخل المنظمة بإدارة الجودة عبر الزمن كالتالي<sup>3</sup>:"

- **المستوى الأول: غير المدرك (unanare):** ان المنظمات في هذه المرحلة غالباً ما تكون غير مدركة لمبادئ ادارة الجودة الشاملة و يظهر هذا جلياً في عدم قدرتها على التحكم في الطرق التحسين المستمر و تعزيز المشاركة العمال في اتخاذ القرارات ولا بد من الاشارة بأن بعض المؤسسات التي تمر بهذه المرحلة على شهادة الايزو 9000.
- **المستوى الثاني: غير ملتزم (uncommitted):** إن هذا المستوى يختلف عن الأول باعتباره متقدماً حيث أن المنظمات في هذه المرحلة تكون ساعية في تطبيق ادارة الجودة ولكن نتائجها غير واضحة وغير

<sup>1</sup> - محفوظ أحمد جودة، مرجع سبق ذكره، ص216.

<sup>2</sup> - أحمد يوسف دودين، إدارة الجودة الشاملة، ط1، دار أكاديميون للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ص208.

<sup>3</sup> - عبد الحليم مزغيش، مرجع سبق ذكره، ص72-73

دالة على الفرق قبل وبعد تبني الادارة الجودة الشاملة هذا سيؤثر حتماً على اجتهادها في ممارسة وتطبيق مبادئ ادارة الجودة وسيبرز نظرة سلبية للمنظمة اتجاه نفسها.

- **المستوى الثالث: المبتدئ (Initiator):** في هذا المستوى يبدأ الظهور الاهتمام بالعمليات التحسين المستمر وتتجلى التغيرات الناتجة عن تطبيق هذه المفهوم الا من بعض المبادئ تبقى غي مكتملة الفهم ولا بد من البحث عن طرق لمساعدة المنظمة لتستطيع بناء مفهوم المتكامل لإدارة الجودة الشاملة.
- **المستوى الرابع: التحسين (Improver):** في هذا المستوى تظهر تطورات حقيقة لتطبيق مبادئ ادارة الجودة وتبدأ المنظمة في السير الثابت نحو ادارة الجودة الشاملة الا أنها غير قادرة بعد على تعميم الفلسفة داخل المنظمة هذه ما يجعلها جد حساسة للصعوبات والعراقيل غير المتوقعة التي قد تواجهها بالإضافة الى الضغوطات القصيرة المدى الممكنة الحدوث أثناء تطبيق ادارة الجودة الشاملة.
- **المستوى الخامس: المنجز (Achiever):** ان المنظمات في هذه المرحلة قد نضجت بما حمله مبادئ الادارة الجودة الشاملة ويظهر ذلك في ثقافتها والقيم التي تتعامل بها سواء كان ذلك مع المستخدمين أو الزبائن أو الشركاء، كما أن عمليات التحسين المستمر تتحول الى عمليات طبيعية تمارسها المنظمة بشكل مستدام.

### ثانياً: معوقات تطبيق ادارة الجودة الشاملة

ان تبني وتطبيق ادارة الجودة الشاملة لا يمثل ضمان النجاح مما قد يؤدي الى تحمل تكاليف اضافية دون الوصول الى نتائج و أحياناً يؤدي الى نتائج سلبية، و هذا راجع الى أن كثير من المنظمات لا تتوفر فيها متطلبات التطبيق النجاح من ناحية دعم ادارة العليا أو وضوح الأهداف أو شيوع الثقافة المرتبطة بالعلاقات الهرمية الصارمة، ويمكن الاشارة في هذا المجال الى العقبات الأساسية التي تجعل تطبيق ادارة الجودة الشاملة صعبة و المتمثلة في <sup>1</sup>:

- الثقافة التنظيمية السائدة في منظمات الخدمة ترعى وتشجع وتكافئ الانجازات الفردية أكثر بالكثير من رعاية وتشجيع ومكافأة الانجازات الجماعية و الانجازات التنظيمية.
- التغيير المستمر في القيادات الادارية، مما يحول دون تمكنها من السيطرة على برامج الجودة الشاملة.

<sup>1</sup> - ريمة أوشن، ادارة الجودة الشاملة كآلية لتحسين الخدمات الصحية (دراسة حالة للمراكز الاستشفائية الجامعية لشرق الجزائري)، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادي والتجارية والعلوم التسيير، جامعة باتنة (الجزائر)، 2018، ص51-55.

## الفصل الأول :.....أبعاد وآليات قياس جودة الخدمات

- التسرع في تطبيق مفهوم ادارة الجودة الشاملة دون الاعداد الجيد لهذا النظام عن طريق خلق ثقافة مقاومة للتغيير لدى العاملين مما يعوق استخدامهم للأساليب الاحصائية وبالتالي يقلل من قدراتهم في الاقتناع و تطبيق أساليب ادارة الجودة الشاملة.
- الفشل في تعريف تحديات تطبيق ادارة الجودة الشاملة.
- عدم المقدرة على التغيير ثقافة المنظمة ونقص في التدريب المستمر و التعليم.
- التطبيق والاستخدام غير المناسب لعمليات التمكين العمل الجماعي.
- اهمال او عدم التركيز على المشاركة الفعالة للعاملين في برنامج تطوير الجودة الشاملة، حيث تمثل حلقات الجودة محوراً أساسياً من محاور تطبيق مفهوم الجودة الشاملة .
- الهيكل التنظيمي غير الملائم والأفراد والادارات المنعزلة عن بعضها البعض.
- الوقت الطويل الذي تستغرقه او تتطلبه عملية تطبيق ادارة الجودة الشاملة، قد يؤدي الى العزوف عن تطبيق أو استكمال تطبيق برنامج ادارة الجودة الشاملة.
- عدم توفر انظمة معلومات فعالة تساعد على تطبيق مفهوم ادارة الجودة الشاملة
- التنفيذ غير الفعال لإدارة الجودة الشاملة عندما تصبح ادارة الجودة الشاملة عبارة عن كم هائل من العمل الإضافي بدل أن تكون طريقة جديدة لأداء العمل.

### خلاصة الفصل:

تعتبر الجودة في عصرنا الحالي إحدى الوسائل التنافسية التي تستخدمها المؤسسات الخدمية لتطوير وتحقيق مستوى عالي لخدماتها عن طريق مجموعة من الأساليب التي تضمن تطابق الأداء الفعلي مع توقعات العملاء والرضا العام للمستخدمين لدى أصبح من ضروري على المؤسسات ترسيخ مفاهيم الجودة ونشر ثقافتها لدى جميع فروع الإدارة لمواجهة كافة تطورات في الاقتصاد العالمي الجديد حيث تعد إدارة الجودة الشاملة من بين الأساليب التي تساهم بشكل كبير في تحقيق جودة الخدمة والتميز في الأداء كما تقوم فلسفة إدارة الجودة الشاملة على مبادئ وأسس يجب أن تتبناها أي منظمة للوصول إلى الهدف الفعال والمتميز.

### تمهيد:

يمثل التعليم العالي أهم دعائم وتطوير المجتمعات البشرية لما يحتله من مكانة خاصة في تهيئة وإعداد الكوادر العلمية المؤهلة حيث تسعى مؤسسات التعليم العالي جاهدة باستمرار لتطبيق ضمان الجودة في خدماتها التعليمية والبحثية حتى تكون مخرجاتها ذات ميزة ملائمة مع متطلبات سوق العمل.

كما سعت معظم مؤسسات التعليم العالي في مختلف دول العالم إلى تطبيق نظام ضمان الجودة باعتباره اهم المداخل لتحقيق جودة خدمات التعليم العالي وضمان جودة الخريجين ومنافسة كبرى مؤسسات التعليم العالي بما يخدم سوق العمل والمجتمع والدولة ككل، لذلك سنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاث المباحث:

- ◀ المبحث الأول: الإطار النظري لجودة خدمة التعليم العالي
- ◀ المبحث الثاني: ضمان جودة خدمات بمؤسسات الجامعة
- ◀ المبحث الثالث: كفاءة الخريجين وادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي

### المبحث الأول: الاطار النظري لجودة خدمة التعليم العالي:

يعتبر التعليم العالي احدى المراحل التعليمية المهمة، فهو أداة لتحقيق نهضة تنموية شاملة في ظل التنافس العالمي لرفع الجودة في التعليم وخصوصاً التعليم العالي وتحسين مخرجاته ومواكبة السوق العمل، لذلك سنتطرق في هذا المبحث الى مفهوم التعليم العالي ومكوناته، بإضافة الى توضيح مقاييس ومعايير تقييم جودة خدمة التعليم العالي وتعريف الخدمة التعليمية وأبعادها.

#### المطلب الأول: مفهوم التعليم العالي ومكوناته

سنتطرق في هذا المطلب الى مفهوم التعليم العالي وأهم مكوناته

#### أولاً: مفهوم التعليم العالي

يعرف التعليم العالي بأنه " مرحلة من مراحل التعليم تلي مرحلة ثانوية وتعتبر قمة الهرم المراحل التعليمية وتبدأ بعد انتهاء التعليم الثانوي وتشتترط الكثير من الدول ومنها دول وطن العربي على اجتياز امتحان شهادة الثانوية العامة بنجاح الانخراط في التعلم العالي، في حين لا تشتترط دول أخرى ذلك، وتأتي هذه الشروط ضمن تعليمات وليس من مفهوم التعليم العالي، وتنطوي الجامعات وكليات المجتمع ضمن مؤسسات التعليم العالي ويمنح طلبتها شهادات علمية معترف بها في تخصصات مختلفة"<sup>1</sup>

وقد عرف التعليم العالي أيضاً بأنه " كل أنواع الدراسات، التكوين الموجه البحث الذي يتم بعد مرحلة الثانوية على مستوى المؤسسة الجامعية او المؤسسات التعليمية أخرى معترف بها كمؤسسات التعليم العالي من قبل السلطات الرسمية لدولة " ومما سبق يمكن اعتبار التعليم العالي " مرحلة من مراحل التعليم المتقدمة بعد المرحلة الثانوية وتشمل مؤسساته المدارس العليا والجامعات والمعاهد المعترف بها من قبل الدولة.

#### ثانياً: مكونات التعليم العالي

يعتبر التعليم العالي في كل دول العالم العمود الأساسي أو الركيزة الاساسية للتنمية البشرية المستدامة وخصوصاً في يومنا هذا، حيث أصبح التعليم والتعليم المستمر من بين أهم أولويات الدول وأهم بنود

<sup>1</sup> - هشام يعقوب، فاطمة حسين الفقيه، قضايا المعاصرة في التعليم العالي ( التعليم المفتوح التعريب، التمويل، البحث العلمي، الارشاد )، ط1، دار راسة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 21.

## الفصل الثاني:.....علاقة ضمان جودة خدمات التعليم العالي بكفاءة الخريجين

واستراتيجياتها ولكي تقوم مؤسسات التعليم العالي بوظائفها التي أنشأت من أجلها لا بد أن تتواجد فيها أطراف فعالة ومتفاعلة فيما بينها والتي تمثل مكونات هذا القطاع وهي كالاتي<sup>1</sup>

◀ **هيئة التدريس:** ونقصد بها الأساتذة، حيث تحتاج المؤسسات الجامعية لأداء وظائفها الى عناصر ذات أهمية كبيرة في عنصر التدريس أو الأستاذ الجامعي الذي يعد حجز الزاوية في العملية التربوية التعليمية، وهو القائم بهذه العملية بوصفه ناقلاً للمعرفة ومسؤولاً عن السير الحسن للعملية البيداغوجية في الجامعة والأستاذ الجامعي محورين أساسيين، الأول يكمن في القيام بالتدريس لطلبة الجامعات والمعاهد في شتى مراحل التعليم، أما الدور الثاني فهو يكمن في القيام بالبحوث العلمية من أجل ترقية العالم وتطويره وتنمية المجتمعات، حيث يوظف الأستاذ الجامعي الكامل الذي يجمع بين وظيفة البحث العلمي والتأليف والتدريس في وقت واحد، ونجده اداريا في بعض الاحيان، حيث يكون رئيساً للجامعة او عميدا للكلية او رئيساً للقسم .. الخ، ويبقى الأستاذ الجامعي أو عضو هيئة التدريس هو ذلك الذي يدرب طلابه على استخدام الآلة العلمية، وليس الذي تتعلم بالنيابة عنهم، فهو ذلك الذي يشترك مع طلابه في تحقيق نمو ذاتي يصل الى أعماق الشخصية ويمتطي أسلوب الحياة.

◀ **الجماعة الطلابية (الطالب الجامعي):** هو ذلك شخص الذي يسمح له مستواه العلمي بالانتقال من المرحلة الثانوية الى الجامعة وفق تخصص يخول له الحصول على شهادة، حيث يعتبر الطالب الجامعي أحد أهم العناصر الفاعلة في العملية التربوية طيلة التكوين الجامعي، ومن ناحية عدد فالطلبة يمثلون أكبر نسبة في الجامعة، حيث من خلال التكوين الجامعي الذي يتحصل عليه الطالب طيلة مساره، يتمكن هذا الأخير من تطوير قدراته واستعداداته الشخصية وتنمية مهاراته بغية الحصول على عمل أو وظيفة مستقبلاً، ويتحقق ذلك من خلال القيام بالأنشطة الموجهة في المواقف التعليمية حيث يصبح بعد اتمام دراسته الجامعية خريجاً جامعياً بعد كان من مدخلات الجامعة بعد طور الثانوي.

◀ **الهيكل الاداري والتنظيمي:** ان الجامعة باعتبارها تنظيم اجتماعي رسمي يتم داخلها تفاعل اجتماعي بين عناصر مختلفة من علاقات وقوى اجتماعية وقيم سائدة، وبين أطراف العملية التعليمية الجامعية، والهيكل الاداري والتنظيمي هو تلك المكونات البشرية المتكاملة والمتناسقة النشاطات الادارية والتنظيمية وفقاً لنظام الهيكل العام والوظيفي، التي تدير وتسير المؤسسة الجامعية حيث تسعى من خلال مخرجاتها

<sup>1</sup> - محمد الأمين عسول، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق جودة التعليم العالي (دراسة حالة بعض مؤسسات الجامعية)، أطروحة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة (الجزائر)، 2016، ص 87-88

## الفصل الثاني:.....علاقة ضمان جودة خدمات التعليم العالي بكفاءة الخريجين

الى تحقيق الغايات التي أنشأت من أجلها، ومن أهم عوامل نجاح المؤسسة الجامعية تكوين الاطار الاداري الكفاء والمتخصص وبناء الهيكل التنظيمي المرن دون الاخلال بالوحدة العضوية بين الجهازين الاداري والتنظيمي التربوي الذين يساهمان في تحسين المردود ورفع الانتاجية في المؤسسات الجامعية، كذلك خلق ميزة تنافسية وتحقيق جودة التعليم العالي

### المطلب الثاني: جودة الخدمة التعليمية وأبعادها

سنتطرق في هذا المطلب الى مفهوم الجودة الخدمة التعليمية وأبعادها.

#### أولاً: مفهوم جودة الخدمة التعليمية

يمكن تعريف الجودة من منظورين أساسيين وفقاً لما يشير (ritzman و krajewsk) وهما منظور المستهلك ومنظور المنتج، فالجودة من منظور المستهلك تعني موائمة المنتج ( سلعة أو الخدمة ) للاستخدام وينظر اليها على أنها قيمة تعتبر على قدرة المنتج على تحقيق الغرض الأساسي عند السعر المحدد اما الجودة من منظور المنتج فإنها تعني مطابقة المواصفات، ولا يمكن أن تنجح المؤسسات التعليمية في تقديم خدماتها التعليمية الفاعلة الا من خلال تبني مداخل متكامل في جودة التعليم بحيث يجري دمج المنظورين مع تقديم خدمات تعليمية قادرة على تزويد سوق العمل بخريجين فعالين على تلبية احتياجات هذا السوق<sup>1</sup>.

وعرفت أيضاً على أنها " ارتباط الجودة بمدى قدرة النظام التعليمي على تلبية الحاجات المجتمع من القوى العاملة اضافة الى الاسهام في التنمية الشاملة لأفراد المجتمع"<sup>2</sup>

كما عرفت جودة الخدمة التعليمية على أنها " مقدرة مجموع خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب، وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة وهذا يتطلب توجيه كل الموارد

<sup>1</sup> - محمد طائي وأخرون، ضمان الجودة وأثره في أداء كليات الاقتصاد والعلوم الادارية، ط1، المكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص156-157

<sup>2</sup> - سليمة ياسية، تطبيق نظام ل م د كأساس لتحقيق الجودة في التعليم العالي بالجزائر، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تيارت، ع2، مج3، الجزائر، ص550.

## الفصل الثاني:.....علاقة ضمان جودة خدمات التعليم العالي بكفاءة الخريجين

البشرية والسياسات والنظم والمناهج والعمليات البنية التحتية من أجل خلق الظروف المواتية لابتكار والابداع في ضمان تلبية المنتج التعليمي للمتطلبات التي تهيء الطالب لبلوغ المستوى الذي نسعى جميعاً لبلوغه<sup>1</sup>.

### ثانياً: أبعاد الجودة الخدمة التعليمية

ان مراعاة أبعاد الخدمة وتحقيقها في عملية التعليمية، يكون بالتحديد الأبعاد الأساسية ذات صلة الوثيقة بالعملية التعليمية وبمخارج الطالب لدخول السوق العمل، وبافتراض أن الأبعاد تمثل أساساً واقعيّاً لأبعاد جودة التعليم، فإنه ينبغي على ادارة مؤسسات التعليم صياغة وتنفيذ الخطط الكفيلة بتكريس وتحقيق كل البعد من هه الأبعاد بدرجة عالية من الفاعلية وفيما يلي دلالات كل بعد من هذه الأبعاد في المنظمات التعليمية (الجامعات)<sup>2</sup>:

◀ **الكفاءة (الجدارة):** هذا البعد يشير الى أن الطالب يتجه الى المنظمات التعليمية التي توفر له خدماتها بكفاية وجدارة، ان الجامعة كمؤسسة تعليمية تستطيع أن تحقق هذا البعد وتعززه من خلال توفير المهارات والخبرات الأكاديمية والادارية التي تجعل الجامعة قادرة على توفير وتقديم خدماتها التعليمية المختلفة بمستوى مرتفع من الجودة والتي تركز الى كفاءة وجدارة هيئة التدريس وتوفير الكادر التدريسي المؤهل لإعداد كوادر بشرية إعداداً جيداً، كما يساهم في رفع وتطوير المعرفة النظرية والتطبيقية .

◀ **الاعتمادية:** ينبغي أن تقدم المؤسسات التعليم العالي خدماتها التعليمية بالصورة تعكس درجة عالية من الاعتمادية على هذه الخدمات، إن هذه الخدمات يجب أن توفر الصورة الصحيحة وبدرجة عالية من الثبات وتحقيق اعتمادية الخدمات التعليمية ينعكس في فاعليتها بالصورة خاصة وفي الأداء الجامعي بالصورة عامة.

◀ **المعاملة:** ينبغي أن يسود في المؤسسات التعليم الجوا الاحترام المتبادل والتعامل الحسن الذي يستند على أسس الأخلاقية والتنظيمية والمهنية التي تحفظ لعضو هيئة التدريس والاداري مكانته واحترامه وهيبته، وتحفظ كرامة الطالب، ان تحقيق هذا البعد من أبعاد الجودة يتطلب توفر درجة عالية من الولاء لدى الطالب ولدى عضو هيئة التدريس والاداري للمؤسسة التعليمية، اذا أن هذا الولاء يهذب ويصقل السلوكيات والتني تنعكس على سمعة الجامعة ومكانتها وميزاتها التنافسية في السوق الخدمات التعليمية .

<sup>1</sup> - مريم شرع، الادارة التمكينية كالمدخل حديث في تحقيق جودة خدمات التعليمية الجامعية (دراسة ميدانية)، أطروحة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة شلف (الجزائر)، 2015، ص133.

<sup>2</sup> - نوال نمور، كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة (الجزائر)، 2012، ص89-

## الفصل الثاني:.....علاقة ضمان جودة خدمات التعليم العالي بكفاءة الخريجين

◀ **الاستجابة:** ان هذا البعد يركز على تحقيق استجابة عالية والسريعة لتغيرات في البيئة المنظمات التعليمية (المؤسسات التعليم العالي)، وهذا يتطلب مرونة كافية للاستجابة لهذه التغيرات ومن أهم هذه التغيرات هي التغير في احتياجات سوق العمل، ومنظومة التطور الاقتصادي والاجتماعي، كما أن الاستجابة السريعة لا تقتصر على عناصر البيئة الخارجية، بل الاستجابة أيضاً لمتطلبات البيئة التعليمية الداخلية وذلك بتوفير الكادر الأكاديمي والكادر الإداري الكافيين ووضع خطط لسير العملية التعليمية لطالب وطيلة سنوات دراسته دون نقص أو خلل بإضافة الى عملية ارشاد الطالب في تسجيل ودراسة المساقات بصورة طبيعية وتقع مسؤولية الارشاد على عاتق المرشدين الأكاديميين وعلى طلبة ودائرة القبول والتسجيل وادارة الجامعة.

◀ **فهم الزبائن:** لتحقيق هذا البعد يجب التركيز على فهم الطالب الجامعي وادراك حاجاته التعليمية، وأيضاً دراسة الحاجات من منظور سوق العمل، ويتأثر فقط برغبة أهله وبنظرة الاجتماعية الى بعض المهن والوظائف وهنا يبرز دور الجامعة في التأثير على طالب والمجتمع، وابرار الحاجات الحقيقية التي تحدم الطالب والمجتمع وتلبي الطموحات المستقبلية، ويجري استخدام وسائل وأدوات البحث العلمي المناسبة لهذا الغرض مثل الاستبيان والمقابلات الشخصية وغيرها، ويندرج ضمن هذا البعد استماع شكاوى الطالب وتحليل آراء ومشكلات ومقترحات الخريجين.

◀ **الأمان:** ويفصد بهذا البعد توفير الخدمة التعليمية للطالب في جو آمن يخلو من المخاطر، ويلاحظ أن الأنظمة والقوانين في دول العالم تحرص على توفير خدمات تعليمية آمنة، فيلاحظ أنه يمنع دخول قوات الأمن الى الحرم الجامعي، وينبغي التركيز على جوانب الأمن المختلفة مثل منع السرقات والحوادث الاعتداء والمتاجرة في الممنوعات والحوادث الناجمة عن خطورة الأمكنة والممرات، كما يجب اعتماد برنامج صحي متكامل في مؤسسة التعليم العالي، يوفر للطلبة أطباء وصيديات وسيارات اسعاف داخل الحرم الجامعي، مع امكانية توفير الأمن الصحي.

مطلب الثالث: طرق ومعايير تقييم جودة خدمة التعليم

أولاً: طرق تقييم جودة الخدمة التعليمية.

ان عملية قياس جودة التعليم العالي ضرورية جداً للحكم على نجاعة نظام التعليم العالي وجودته أو فشله، وفيما يلي بعض الطرق المتبعة لقياس جودة التعليم العالي<sup>1</sup>:

➤ **قياس الجودة بدلالة المدخلات:** وفق هذه الطريقة يتم قياس جودة التعليم العالي من خلال المادة

العلمية المقدمة للطلبة من طرف هيئة التدريس، حيث يستند مؤيدي هذه المقاربة الى فكرة مؤداها أن المدخلات أو الموارد هي جوهر التعليم وجودته فغالباً ما تقاس جودة التعليم بحسب تعبير الأخصائي الكبير في اقتصاديات التعليم psacharopoules بواسطة طريقة تكلفة المدخلات إذ تفرض هذه المقاربة أن المؤسسة التعليمية الأخرى يجب أن تكون ذات جودة أعلى من باقي المؤسسات ورغم أهمية عناصر المدخلات في قياس جودة التعليم العالي إلا أنه يعاب عليها أنها لا تعد كافية في حد ذاتها لضمان الجودة، فهناك عوامل مكملة لها أهمها أساليب التدريس، تنظيم أساليب التقييم وتقويم المناهج.

➤ **قياس الجودة بدلالة العمليات:** في هذا النوع يتم قياس جودة التعليم العالي من خلال الاجراءات

والممارسات لتوصيل المادة العلمية، حيث ركز أصحاب هذه المقاربة بشكل أساسي على العمليات اللازمة للعملية التعليمية من كل جوانبها وذلك من خلال تتبع السبب والنتيجة وقد تباينت طرق ومعايير قياسهم باختلاف توجهاتهم وتخصصاتهم العلمية والفكرية وقد خطا هذا المدخل بالجودة التعليم خطوات كبيرة الى الأمام.

➤ **قياس الجودة بدلالة المخرجات:** هذا المدخل لقياس الجودة التعليم العالي يتم من خلال الخريجين كل

سنة ومدى تقبل سوق العمل لهم، حيث يعتمد في هذه المقاربة على العديد من المؤشرات التي تؤخذ كـمقياس الجودة ، نذكر منها على سبيل المثال : نسبة المتخرجين من اي مستوى تعليمي بالنظر لنسبة المقيدون نسب النجاح أو الرسوب في أي مستوى تعليمي والانتاج العلمي للمؤسسة التعليمية.

➤ **قياس الجودة وتقارب الآراء الخبراء:** وفق لهذا النوع يتم العودة الى الخبراء وأخذ آرائهم من أجل

الحكم على جودة التعليم العالي، إذا يعد هذا المدخل من المداخل التقويمية المعتمدة للجودة الا أنه يأخذ

<sup>1</sup> - نسيمه ضيف الله، استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثره على تحسين جودة العملية التعليمية (دراسة عينة من جامعات الجزائر)، أطروحة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة باتنة (الجزائر)، 2017، ص60-62.

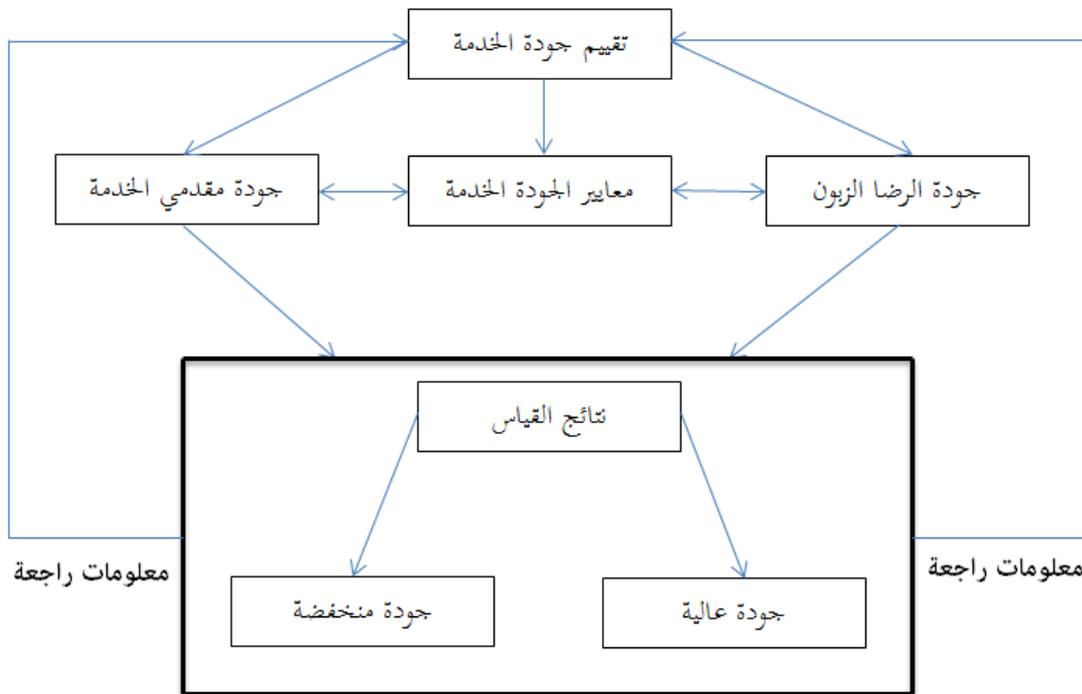
## الفصل الثاني:.....علاقة ضمان جودة خدمات التعليم العالي بكفاءة الخريجين

عليه الكثير من العيوب لعل أهمها ما يلي غالباً مالا يتوافر للمحكمين المعلومات الكافية التي تؤهلهم لاتخاذ الأحكام خاصة بالجودة البرامج في المؤسسات التي لا يعلمون فيها أو يتعاملون معها.

➤ **قياس الجودة بدلالة الخصائص الموضوعية:** وفق هذا المدخل توضع عناصر موضوعية من أجل الحكم الموضوعي البعيد عن الذاتية والعناصر الشخصية، يؤخذ أصحاب هذا المدخل الكثير من العيوب أهمها: اغفالهم جميعاً وعلى كل اختلاف مدارسهم لبعدها عن المخرجات، الاغفال الكبير وربما التام لعلاقات السبب - النتيجة وعمومية بعض الخصائص المستنبطة.

➤ **المنظور الشمولي في قياس الجودة:** هذا المدخل يتوافق مع مدخل قياس جودة الخدمة من خلال المقارنة بين آراء الطالب وكذا الأستاذ إذا يقوم على نموذج المدخلات عمليات والمخرجات، ما يجعل الطالب الجامعي وتحصيله يدجان ومحسبان ضمن المخرجات التي يستقدم الى سوق العمل، فيما يلي نموذج يوضع لتقييم جودة الخدمة وقياسها وفق الشكل التالي:

الشكل رقم (2-1): نموذج لتقييم الجودة الخدمة وقياسها



المصدر: قاسم نايف علوان محياوي، مرجع سبق ذكره، ص 107

## الفصل الثاني:.....علاقة ضمان جودة خدمات التعليم العالي بكفاءة الخريجين

يوضح الشكل اعلاه نموذج لتقييم جودة الخدمة وقياسها بحيث يتم هذا التقييم على اساس جودة الخدمة المقدمة تماشياً مع رضا الزبون وهذا اعتماداً على عدة معايير للجودة، وكنتيجة للتقييم تنتج اما جودة عالية او منخفضة والتي تعتبر تغذية عكسية للتطوير و التحسين من جودة الخدمة.

### ثانياً: معايير تقييم الجودة الخدمة التعليمية.

ان نجاح العملية التعليمية مرهون بتحقيق مجموعة من المعايير الموضوعية حيث تم تلخيصها وفق الجدول التالي:

#### الجدول رقم (2-1): معايير تقييم جودة الخدمة التعليمية في الجامعات.

العنصر	نواحي الجودة
1- المنهج العلمي	<ul style="list-style-type: none"><li>- درجة تغطية المواضيع الأساسية</li><li>- التناسب مع قدرة استيعاب الطالب في هذه المرحلة</li><li>- الارتباط بالواقع العلمي</li><li>- الامام بالمعارف الأساسية</li><li>- اعداد الطالب لعصر العولمة من خلال تعلم اللغات أجنبية</li></ul>
2- المرجع العلمي	<ul style="list-style-type: none"><li>- درجة المستوى العلمي والموثوقية</li><li>- شكل وأسلوب اخراج المرجع العلمي</li><li>- وقت توافر المرجع العلمي</li><li>- سعر المرجع العلمي</li><li>- امتداد الاستفادة من المرجع العلمي</li><li>- اصالة المادة العلمية</li><li>- نوع الاتجاهات التي ينهيا المرجع العلمي</li></ul>
3- أعضاء هيئة التدريس	<ul style="list-style-type: none"><li>- المستوى العلمي والخلفية المعرفية</li><li>- ادراك احتياجات الطلاب</li><li>- الانتظام في العملية التعليمية</li><li>- الالتزام بالمنهج العلمي</li><li>- تقبل التغذية الراجعة</li><li>- العمل على تنمية المهارات الفكرية التنافسية</li><li>- تنمية الحس الوطني و الوازع الأخلاقي</li></ul>

## الفصل الثاني:.....علاقة ضمان جودة خدمات التعليم العالي بكفاءة الخريجين

<ul style="list-style-type: none"> <li>- الهدف من الأسلوب التدريس المستخدم</li> <li>- تنمية الاتجاه التحليلي</li> <li>- تنمية النظرة المتعمقة</li> <li>- درجة التفاعل الشخصي</li> <li>- الوعي بدور القدرة العلمية والخلقية</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- درجة الموضوعية والاتساق</li> <li>- درجة الموثوقية والشمول</li> <li>- عدم التركيز على التلقين</li> <li>- التركيز على القدرة التحليلية، التركيز على التفكير الانتقادي</li> </ul>	4- أسلوب التقييم
<ul style="list-style-type: none"> <li>- التوافر المعلومات اللازمة لتشغيل وإدارة النظام</li> <li>- توجه نحو السوق العمل</li> <li>- المناخ الجيد داخل الجامعات</li> <li>- كفاءة وفعالية النظام الإداري</li> <li>- تلقي الشكاوي وتعامل معها</li> </ul>	5- النظام الإداري
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تناسبها مع طبيعة العملية التعليمية داخل الجامعة</li> </ul>	6- التسهيلات المادية

المصدر: راضية بوزيان، إدارة الجودة الشاملة ومؤسسات التعليم العالي (دراسة مبدئية في بعض الجامعات الشرق الجزائري)، ط1، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الاردن، 2015، ص210-211

### المبحث الثاني: ضمان جودة الخدمات بالمؤسسات الجامعية

حرصت العديد من مؤسسات التعليم العالي في مختلف دول العالم على بين الجودة كمنهج عمل، وذلك لعدة أسباب أهمها تنوع أهداف مؤسسات التعليم العالي وتعددتها بإضافة الى توسع الطلب على التعليم العالي، لذلك سنتطرق في هذا المبحث الى ضمان الجودة الخدمات بالمؤسسات الجامعية وأهميتها ومتطلبات مراحل تطبيقه مع توضيح محاور ضمان الجودة والعوامل الضاغطة لتبنيه في اطار المؤسسات الجامعية.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية ضمان جودة الخدمات بالمؤسسات الجامعية

أولاً: مفهوم ضمان جودة الخدمات والمؤسسات الجامعية.

يقصد بضمان الجودة تصميم وتنفيذ نظام يتضمن سياسات واجراءات للتأكد من الوفاء بمتطلبات الجودة ومراقبة الجودة على مستوى الوظائف المؤسسة ككل، فالمدخل الضمان الجودة يشير الى مجموعة الاجراءات المنهجية اللازمة لإعطاء ثقة الكافية لأن المنتج التعليمي أو العملية التعليمية تفي بمتطلبات الجودة<sup>1</sup>.

وعرف الضمان الجودة على أنه " هو الأسلوب لتحسين الأداء والنتائج الجامعية، انها فلسفة الادارية لقيادات الجامعة، وتركز على اشباع حاجات الطلاب والمستفيدين ويضمن الفعالية العظمى وكفاءة المرتفعة في الحقل العلمي والبحث التي تؤدي في النهاية الى التفوق والتميز"<sup>2</sup>

وعرف أيضاً " عبارة عن أسلوب لوصف الجميع الأنظمة والمعلومات المستخدمة من قبل الجامعات ومؤسسات التعليم العالي للحفاظ على مستوى الجودة وتحسينها ويتضمن ذلك التدريس وكيفية التعلم الطلاب والمنح الدراسية والبحوث"<sup>3</sup>

ومما سبق نستخلص أن ضمان الجودة للمؤسسات الجامعية هو عبارة عن أسلوب والنظام يتضمن المجموعة من الاجراءات اللازمة لرفع جودة المنتج التعليمي والاشباع الحاجات الطلاب والمستفيدين .

ثانياً: أهمية ضمان الجودة بالمؤسسات الجامعية

زاد اهتمام مختلف دول العالم في العقد الأخير من القرن العشرين بمفهوم ضمان الجودة والاعتماد، حيث وضعت المؤسسات التعليمية الأساليب الجديدة لضمان الجودة التعليمية بها، ومن ثم تم انشاء شبكة دولية لهيئات الضمان الجودة في التعليم العالي (INQAAH) والتي أكدت على وجود عدة مداخل أساسية لضمان الجودة هي الاعتماد والتقييم والمراجعة الأكاديمية والمحاسبية والمؤشرات الأداء، ولهذا فإن هذه المداخل يتم من خلالها تحديد

<sup>1</sup> - سوسن شاكر الجلي، نحو بناء منظومة وطنية متكاملة لضمان جودة التعليم العالي في لبنان، مؤتمر رابطة جامعات لبنان بتعاون مع المكتب الوطني لبرنامج تمبوس الأوروبي، 30-04-2011، لبنان، ص3.

<sup>2</sup> - جعفر عبد الله وأخرون، امكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة على خدمات التعليم العالي من أجل التحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية، مجلة أماراباك الأكاديمية للعلوم والتكنولوجيا، ع7، مج3، السعودية، 2012، ص45

<sup>3</sup> - عمار السامرائي، أهمية تطبيق معايير ضمان الجودة التعليم العالي لبناء ودعم ثقافة الابداع وتميز وريادة للجامعات الخاصة (دراسة حالة جامعة خليجية نموذجاً)، مؤتمر العربي ثاني لضمان جودة التعليم العالي، البحرين، 2012، ص989.

## الفصل الثاني:.....علاقة ضمان جودة خدمات التعليم العالي بكفاءة الخريجين

مدى تطبيق المؤسسات التعليمية لمعايير الجودة الموضوعية، ولهذا أصبح تقييم التعليم العالي على مستوى العلمي جزءاً لا يتجزأ من العملية التعليمية كما أصبح شرطاً أساسياً تشترطه جميع هيئات الاعتماد الاكاديمي العالمية، ولهذا يعد تقييم أحد أهم مداخل الجودة حيث يشير الى تأكد من تحديد للاعتماد فيما بعد اذ تأكدت من تطبيقها لمعايير الجودة التي تلتزم بما يضمن لها الجودة والتميز والقدرة على المنافسة، أو محاولة اجراء التعديلات والتحسينات المطلوبة إذا تأكدت المؤسسة عكس ذلك<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: متطلبات ضمان الجودة بالمؤسسات الجامعية ومحاورها

#### أولاً: متطلبات ضمان الجودة بالمؤسسات الجامعية

تتضمن متطلبات ضمان الجودة في التعليم العالي جميع ما له علاقة بالمستفيدين الداخليين والخارجيين والجوانب المالية والمادية والتنظيمية وسوق العمل ومن أهم هذه المتطلبات الواجب التقيد والالتزام بها من أجل توفير الثقة للمستفيد الداخلي والخارجي لمؤسسة التعليم العالي وهي كالتالي<sup>2</sup>:

◀ وعي قيادات مؤسسات التعليم العالي وإيمانهم وقناعتهم بضمان أهمية الجودة اذا يعد عنصراً أساسياً لإنجاح البرنامج ويشكل الالتزام به المحور الأساسي لهذا الجانب، وتوفير المناخ المناسب لإمكانية تطبيق مع توفر القناعات التامة لدى القادة المؤسسة لأهمية ضمان جودة التعليم العالي وجعلها أولوية خططهم الاستراتيجية.

◀ الالتزام المؤسسات التعليم العالي بالتغير ثقافة السائدة داخل بيئتها وتوفير القيادة الفعالة التي تتمكن من خلق الثقافة التنظيمية للجودة والقدرة على تحديد الواقع الحالي وما هو المتوقع بالمستقبل والفجوة بين الاثنين، وتلتزم بالتحسين المستمر للجودة وتنمية ثقافتها والحرص على تنفيذ أسسها.

◀ اعادة النظر في رسالة وأهداف وغايات واستراتيجيات التعليم العالي والتخطيط السليم والمتابعة المختصة من خلال التحسين المستمر المبني على التقييم المستمر ووجود أهداف محددة وواضحة وتكون هذه الأهداف ذات توجه مستقبلي طويل وقصير المدى وتحقق رغبات طلبة وهيئة التدريس والعاملين كما تخدم المجتمع ككل، فلا يجب اعتبار ضمان الجودة بالمؤسسات التعليم العالي مجرد الظاهرة او موجة

<sup>1</sup> - عمار السامرائي، مرجع سبق ذكره، ص996.

<sup>2</sup> - وسام مهيل، دور ادارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي، أطروحة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2017، ص80-81.

## الفصل الثاني:.....علاقة ضمان جودة خدمات التعليم العالي بكفاءة الخريجين

عصرية يتم ركوبها لإشباع نمط من الأنماط تقليد الأعمى الذي ينتهي دائماً الى شكل من أشكال الملل وترك الاهتمام بهذا البرنامج ثم الاهمال التام.

◀ توفير الموارد البشرية والمالية اللازمة لتطوير البرنامج ضمان الجودة وتنمية الموارد البشرية والرفع من المستوى مهاراتها وكفاءتها ومشاركة جميع الافراد في الجهود المبذولة لتحسين الأداء والعمل باستمرار من أجل تحسين العمليات والتنسيق وضرورة التعاون بين الأقسام والإدارات.

◀ مراجعة أنظمة مؤسسة التعليم العالي المعنية بتدبير الجودة وتطوير الأجهزة والمختبرات والمرافق والخدمات ووسائل الاتصال وطرق التدريس ووسائل تقييم المعايير واجراءات المتبعة لتقييم وتبني فلسفة منع الخطأ وليس كشفه وتركيز على تصحيح العمليات.

◀ معرفة البرامج والتخصصات التي ترى الجامعة أنها ضرورية لتلبية المتطلبات السوق وبطريقة تلي حاجات الطلبة والمجتمع الذي ينتمون اليه وتصميم ومراجعة البرامج التعليمية واختيار الأساليب التعليمية في ضوء هذه الحاجيات من حيث المحتوى والأهداف المراد تحقيقها من خلال امكانية تحقيقها ومتابعة التغير الي يحدث في هذه توقعات والحرص على تحقيق التكامل بين البرامج التعليمية للأقسام المختلفة وعلى مدار السنوات الدراسية.

◀ الاستخدام الذكي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وضرورة وجود قاعدة بيانات متطورة تمكن أقسام مؤسسة التعليم العالي من التواصل وتحليل المعلومات عن رضا الأساتذة والموظفين والطلبة والسوق العمل وتحديث ذلك بصفة مستمرة لاستخدامها في اتخاذ القرارات من أجل التحسين المستمر وضرورة ومواكبة التطور التكنولوجي بالصورة الدورية.

### ثانياً: محاور ضمان الجودة بالمؤسسات الجامعية

تقتضي المعرفة العلمية وتحليل مكوناتها وعلاقة تفاعلية بين هذه المكونات والتي تعد نقطة البداية في تشخيص وتحديد متطلبات تحسين ويمكن تحديد أهم المحاور الجودة في التعليم العالي كالآتي<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> - زميت الخير، فرحي كريمة، مقال في تنفيذ واستخدام ضمان الجودة في التعليم العالي (استراتيجية والممارسة)، الجزائر، 2018، ص310-311

- ◀ **معايير جودة التعليم العالي المرتبطة بالمدرس (الأستاذ):** يعد المدرس الجيد أساس التعليم الجيد في مختلف المراحل التعليمية، ويعتبر المدرس الكفاء أحد الركائز الأساسية للجامعة فهو نواة العملية التعليمية بل إنه عامل من عوامل التغيير في المجتمع حيث يتحمل العبء الأكبر في عملية الصناعة.
- ◀ **معايير جودة التعليم الجامعي المرتبطة بالطلاب:** يعد الطلاب مدخلاً للتعليم الجامعي ومخرجاته أيضاً، وبالتالي فإن الجامعة ترتبط بجودة طلابها، فكفايات قدرات الطلاب عند دخولهم الجامعة تؤثر على مستوى تخرجهم لذا تعتبر الخصائص الشخصية لطلاب المحددة لجودة الطالب.
- ◀ **معايير جودة التعليم الجامعي المرتبطة بالإدارة:** ويقصد بذلك جودة العملية للإدارية التي يمارسها كل مدير أو قائد في النظام الجامعي، وتتألف هذه العملية من عناصر أساسية هي تخطيط التنظيم، القيادة وتقديم الأداء وكلما زادت جودة العملية الإدارية كلما كان هناك استغلال أحسن للموارد البشرية والمادية المتاحة مثل المباني المكتبات، المعامل وتجهيزات.
- ◀ **جودة هيكل البرامج التعليمية على مستوى الكلية:** ولك من حيث الشمول والعمق والتكامل، وعدم الازدواج أو التكرار أو الحشو، كما يقصد بجودة هذا الهيكل حسن مخاطبته لتحديات القومية لمجالات التكنولوجيا المختلفة، إدارياً، صناعياً، زراعياً وخدمياً.
- ◀ **جودة التمويل الجامعي:** لا شك أن التعليم الجامعي ذو تكاليف عالية وخاصة مع الاخذ بالجديد في تكنولوجيا وتعليم والتوسعات المستمرة في المباني، تجهيزات وصيانتها، وتمويل وتحديث المكتبات الجامعية، وتعتبر جودة التعليم متغيراً تابعاً لقدرة التمويل الجامعي، ومدى توازن أبواب الانفاق مع قدر تكاليف في كل مجال من مجالات النشاط - جهود ترشيد الانفاق المالي الجامعي -.
- ◀ **جودة التشريعات واللوائح الجامعية:** بحيث تكون التشريعات متواكبة مع المتغيرات التي تتوالى اقتصادياً واجتماعياً، وتكنولوجياً وسياسياً وثقافياً في البيئة المحيطة، كما ان التشريعات الجامعية تعد بدورها احدى مصادر وضوابط اللوائح الجامعية، ويقصد على هذه اللوائح ما يقصد على التشريعات، حيث ينبغي أن تكون هذه اللوائح واضحة ومحدودة ومرنة.
- ◀ **جودة التقييم الأداء:** مهما حسن تخطيط وتنظيم جهود الاداء الجامعي وحسنت قيادة العاملين على اختلاف مراتبهم وتخصصاتهم فلا غنى عن تقييمها الأداء ويتطلب ذلك بالطبع معايير لتقييم كل عنصر من العناصر الأساسية:

- الطالب، البرامج التعليمية الشاملة، طرق التعليم والكتاب الجامعي، القاعات التعليمية، عضو هيئات التدريس، التمويل الجامعي والادارة الجامعية.

المطلب الثالث: عوامل تبني ضمان الجودة في المؤسسات الجامعية ومؤشرات تحقيقه

أولاً: عوامل تبني ضمان الجودة في المؤسسات الجامعية

ان تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي لما له من أهمية في تحسين مخرجات التعليم وتعزيز من قدرته على المنافسة والتميز، وفيما يلي العوامل التي تضغط لتبني وتطبيق ضمان الجودة في المؤسسات الجامعية<sup>1</sup>:

◀ **العولمة:** أصبحت عالمية المناهج الاكاديمية جزء من التقدم المطلوب للخطط التعليمية وتطوير المناهج، ومع تطور تكنولوجيا الاتصال لم تعد الحاجة الى الاعتماد الكلي على انتقال الطلبة والأساتذة حول العالم، بل أصبح بإمكان اشراك الطلبة في كثير من دول العالم لدراسة معاً في الصف واحد دون مغادرة منازلهم كما أدت كذلك عولمة بعض المهن وزيادة الحراك المهني الى زيادة الضغط على الدول ومؤسسات التعليم العالي لإنتاج شهادات معترف بها على مستوى السوق العمل الدولية.

◀ **الاتفاقية العامة حول تجارة الخدمات (GATS) وسوق التعليم العالي العابر للحدود (Transfrontalies):** يعد نمو التعليم العالي العابر للحدود الوطنية مظهر من مظاهر عولمة، اذ أدت هذه الأخيرة لانتقال البرامج الأكاديمية والمؤسسات التعليمية وطلبة عبر الحدود، وهذا يعتبر نهاية لعصر كانت فيه المؤسسات العامة لوحدها تقوم بتوفير خدمة التعليم العالي.

◀ **السوق الدولية لخدمات ضمان الجودة:** أدى تحرير الخدمات في قطاع التعليم العالي الى بروز ونمو خدمات ضمان الجودة واعتماد بشكل متسارع، فقد أصبحت العديد من مؤسسات الاعتماد التي تنشط على مستويات الوطنية لبعض الدول وفي عدة مجالات في كالتكوين في إدارة المؤسسات، الهندسة والطب والتي تقدم خدماتها لمنظمات دول الأخرى، وعلى رغم مما تقدمه هذه المنظمات الدولية من مزايا الا انها قد تفرق قيماً خاصة بها ومعايير لا تكون متماثلة مع ما تفرضه السلطات الوطنية، وهذا ما

<sup>1</sup> - عائشة كبحلي، منى مسغوني، لمياء عماني، حتمية تطبيق النظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر (نموذج انشاء خلية ضمان جودة التعليم العالي)، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والادارية، جامعة خنشلة، ع2، الجزائر، 2017، ص37-38.

يشكل عليها ضغطاً كبيراً لإنشاء هياكل خاصة بها تعنى بضمان الجودة ويمكن تكيفها بسهولة مع القيم والمصالح الوطنية.

◀ **تزايد الطلب الاجتماعي على التعليم العالي:** تزايد الاقبال على التعليم العالي بالشكل الملحوظ في العصر الحالي خاصة في الدول النامية، وفي هذا الاطار اشار التقرير UNESCO لسنة 2010 الى أنه على الصعيد العالمي تزايد عدد الطلبة من 68 مليون طالب سنة 1961 الى 159 مليون طالب سنة 2008.

◀ **خصخصة التعليم العالي:** نظراً لضخامة حجم الموارد المالية المطلوبة لاستجابة لمختلف الاحتياجات التعليم العالي وعدم كفايتها، لجأت العديد من الدول التي كانت تعتبر التعليم العالي جزءاً مهماً وأساسياً من المسؤوليات الوطنية للدولة الى فتح اقطاع الوطني الخاص، وفي الكثير من الأحيان في المؤسسات الأجنبية للإسهام في النشاط التعليم بما في ذلك التعليم العالي.

◀ **قلة الموارد المالية:** نظراً لتزايد عدد الطلبة المنتسبين الى المؤسسات التعليم العالي وتنوع احتياجاتهم، تواجه حكومات الدول مشكلة عدم كفاية الدعم المالي المخصص لهذه المؤسسات لمقابلة هذا تزايد وكالنتيجة لذلك عمدت المؤسسات التعليم العالي الى مراجعة البرامج التي تقدمها ووجهت انفاق المواد المتاحة لترشيد هذا الانفاق مع تأمين الحد الأدنى من الجودة المطلوبة.

### ثانياً: مؤشرات تحقيق ضمان الجودة في المؤسسات الجامعية.

يعرف المؤشر بأنه دليل على الوضع القائم أو الموقف لقياس ما يحدث من تغيرات وبيان الاتجاهات. ولعل الاهتمام بمؤشرات الجودة لمخرجات التعليم العالي بصفة عامة، والتعليم العالي بصفة خاصة ومقوماتها، ذلك أن النظرة السائدة الآن الى التعليم العالي باعتباره سلعة كغيره من سلع لا بد أن ينافس وأن يسعى الى إرضاء زبائنه الذين يتمثلون في الأطراف الثلاثة هي الطلاب، المجتمع والدولة.

فالطلاب يرغبون في الحصول على أفضل المؤهلات كي تساعدهم على اقتناص الفرصة الوظيفية التي بدأت تشح نتيجة تزايد الأعداد الخريجين من ناحية، وضعف مستواهم من ناحية أخرى، فضلاً على اننا نعيش عصر العولمة بتبعيتها السريعة المتلاحقة، والتي تفرض على كل الدولة التي تسعى الى تأهيل خريجها وذلك بما يتناسب مع المعايير العالمية التي تمكن الخريج من العمل خارج مجتمعه المحلي.

## الفصل الثاني:.....علاقة ضمان جودة خدمات التعليم العالي بكفاءة الخريجين

أما المجتمع فيتمثل بأولياء امور الطلبة وهؤلاء يتطلعون دائماً الى الأفضل من حيث تأهيل العلمي لأبنائه، وخاصة اذا كانوا المجتمعات لا يتوفر فيها التعليم العالي المدعم من الحكومة.

أما دولة فتتطلع الى مخرجات التعليم العالي في المستوى متميز وذلك في الاعبارات الآتية.

- لتبرير ما تصرفه من الموارد المالية وتحقيق عائد من الإنفاق على التعليم العالي.
- نظراً لأنها بأغلب الأقطار هي مسؤولة عن الخطط وهي غالباً ما تكون خطط خماسية فإن تخطيط أهداف التعليم العالي من خلال تلك الخطط هو مطلب الرئيسي دافع عجلة التقدم في البلاد.
- أن عدم تحقيق أهداف الخطط التي تضعها الدولة لتخريج الدفعات ذات اسهامات فعالة لتنمية المجتمع ينتج عنه غالباً البطالة الذي تهدد المستوى المعيشي للعديد من الأسر بالانخفاض، كما تضع الدولة في موقف صعب مع واحد من أكثر المشكلات تعقيداً وإلحاحاً في آن واحد خاصة اذا كانت البطالة في صفوف خريج الجامعات، ويعني لك أنه لا وجود لتخطيط في برامج الجامعات الأمر الذي ينعكس سلباً على الدولة وهي المسؤول الرئيسي لتعليم العالي<sup>1</sup>.

### المبحث الثالث: كفاءة الخريجين وادارة الجودة الشاملة بالمؤسسات الجامعية

يسعى التعليم العالي لتحقيق النمو المتكامل والمتوازن لدى طلبة في جميع النواحي العقلية والجسدية والاجتماعية بهدف الوصول الى المستوى المناسب من المعارف والمهارات التي ترفع من كفاءة الخريجين وهذا ما يتماشى مع متطلبات سوق العمل، والموافقة بين مخرجات سوق العمل المحلي والعالمي لذلك سنتطرق في هذا المبحث الى تعريف ادارة الجودة الشاملة للتعليم العالي وكفاءة الخريجين وخصائصه بالإضافة الى المستوى النوعي للخريجين والمؤشرات الجودة الخريج الجامعي.

### المطلب الأول: ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

سنتطرق في ها المطلب الى مفهوم ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وتوضيح مبادئها والاضافة الى ذلك متطلبات تطبيق الدارة الجودة الشاملة بالجامعات.

<sup>1</sup> - محمد بلبية، تحديد معايير ضمان الجودة وتأثيره على الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي، أطروحة الدكتوراه، تخصص ادارة منظمات، جامعة تلمسان (الجزائر)، 2016، ص77-78

### 1- مفهوم ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

ادارة الجودة الشاملة " هي عبارة عن ترجمة احتياجات وتوقعات - العمالة - خريجي الجامعة مخرجات نظام التعليم العالي في كل الكلية الى خصائص ومعايير المحددة في الخريج تكون أساساً لتصميم وتنفيذ البرامج التعليم مع التطوير المستمر لها"<sup>1</sup>

وعرفت أنها " الفلسفة الادارية للقيادات الجامعية التي تركز على تلبية واشباع حاجات الطلاب وايصال الرسالة الجامعة وتحقيق أهداف الجامعة وتضمن كفاءة مرتفعة في الحقل العلمي والبحثي من أجل تحقيق التفوق والتميز وتعتبر أيضاً استراتيجية متكاملة للتطور المستمر، وتحقيق المركز التنافسي للجامعة وارضاء للطلاب وخدمة الأساتذة والمجتمع"<sup>2</sup>

ويرى ball الجودة على أنها " ملائمة الهدف وطبقاً لهذا التعريف فإن المقرر الدراسي في المؤسسة التعليمية يتسم بالجودة ومستوى عالي من الرضا ويتحقق ذلك عندما يتم انجاز الأهداف التي وضعت من أجلها، وفي حالة غياب هذه المعايير في مؤسسات التعليم العالي يجب أن تحدد المؤسسة رسالتها وأهدافها وأن يتم تقييمها في الضوء المعايير"<sup>3</sup>

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تحديد مفهوم ادارة الجودة الشاملة على أنها فلسفة ادارية تسعى لتحقيق التفاعل الجيد بين مدخلات العملية التعليمية من مناهج وأليات وطلاب وأساتذة لتلبية واشباع حاجات الطلاب والأساتذة والمجتمع وايصال رسالة الجامعة وتحقيق أهدافها في الضوء معايير المحددة.

### 2- مبادئ ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي

الجودة الشاملة تعتبر فلسفة حديثة تعتمد على استثمار الطاقات المنظمة ومواردها المادية والبشرية لتحقيق أهدافها لإشباع حاجات عملائها وتلبية رغباتهم، فهي ذات معالم تتضح جدودها في الأسس والمبادئ التي تركز

<sup>1</sup> - يوسف حجي طائي، محمد فوزي عبادي، ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص81.

<sup>2</sup> - مريم الشراوي، ادارة المدارس بالجودة الشاملة، ط2، حضة للنشر والتوزيع، مصر، 2003.

<sup>3</sup> - جعفر عب الله وأخرون، مرجع سبق ذكره، ص 98.

## الفصل الثاني:.....علاقة ضمان جودة خدمات التعليم العالي بكفاءة الخريجين

عليها لكي تطبق ادارة الجودة الشاملة على الأرض الواقع في التعليم العالي فإن الجامعة مطالبة ببذل الجهد وتخصيص الوقت الكافي ومتابعة التغيير، حتى تتمكن من الأخذ بمبادئ الادارة الجودة الشاملة والمتمثلة في<sup>1</sup>:

- الوعي بمفهوم الجودة الشاملة في التعليم الجامعي لدى جميع الجهات الادارية والعملية الجامعة واقناعهم في نجاح تنفيذ الجودة الشاملة.
- وجود أهداف محددة وواضحة للجامعة يشارك في وضعها العاملين
- توفر القيادات الفعالة التي تمكن من تنمية مفهومة وثقافة الجودة لدى العاملين بالجامعة
- الالتزام الإدارة الجامعة لتنمية ثقافة الجودة والحرص على تنفيذ أسسها
- تبني فلسفة منع الخطأ، وليس مجرد كشفه وتركيز على تصحيح العمليات.
- الاحترام العاملين في الجامعة ومراعاة حقوقهم وتلبية رغباتهم
- تصميم البرامج التعليمية والمناهج الدراسة و الدراسة الاحتياجات ومتطلبات السوق العمل.
- الانفتاح الجامعة على البيئة المحيطة بمؤسساتها المختلفة
- تطبيق مبادئ التعليم المستمر والتدريب المتواصل للعاملين على عمليات الجودة الشاملة وعلى كل جديد
- الاخذ بأساليب العمل الجماعي وتشكيل فرق العمل
- إيجاد البيئة تساعد على تميز
- تطبيق المنهج العلمي في تحليل المشكلات واتخاذ القرار

### 3- متطلبات ادارة الجودة الشاملة في الجامعات

لكي تحقق الجودة الشاملة في المؤسسات الجامعية، فهي بالحاجة الى احداث متطلبات أساسية حتى تستطيع تقبل مفاهيم الجودة بالصورة السلمية قابلة لتطبيق العملي، ومن هذه المتطلبات نجد<sup>2</sup>:

### 3-1 مجلس الجودة: يمثل المستوى القيادي الأعلى لاتخاذ القرارات واعطاء السلطة اللازمة لتوجيه والدعم

ادارة الجودة الشاملة ويتولى المسؤوليات التالية:

<sup>1</sup> - ربيعة لعمور، أساسيات ادارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية بين النظرية والتطبيق، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة غرداية، ع17، الجزائر، 2012، ص41.

<sup>2</sup> - أسماء عميرة، ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة 2 (الجزائر)، 2013، ص57-58.

- وضع الخطط اللازمة لتنمية ثقافة الجودة.
- قيادة وتوجيه كل النشاطات المبذولة لإدارة الجودة الشاملة.
- تفعيل جهود كافة الأفراد الجامعة لتحقيق الهدف الادارة الجودة الشاملة.
- توفير الموارد المادية والبشرية لتنفيذ فلسفة ادارة الجودة الشاملة.
- وضع الاهداف السنوية لإدارة الجودة الشاملة.
- وضع نظام للحوافز والمكافآت لمختلف الأفراد المتميزين في أداء المهام الموكلة لهم.

### 3-2 فريق تصميم الجودة وتنميتها: يعمل هذا الفريق تحت قيادة المجلس الجودة وتمثل مهمته الأساسية

في الوضع استراتيجية لتطوير نظام الجودة، وأهم مسؤولياته هي:

- دراسة مفاهيم الجودة الشاملة وتطبيقها.
- تصميم البرامج التدريبية لقيادة الجودة والفرق العمل
- تحديد متطلبات الزبائن داخل الجامعة وخارجها.
- اقتراح الخطة المبدئية للعمل بالجامعة وتحديد خطواتها الأساسية وما يتطلبه من التجهيزات وأماكن العمل وغيرها.
- تحسين الجودة داخل الجامعة

### 3-3 لجنة توجيه الجودة: تعتبر المركز عملية ادارة الجودة وأهم مسؤولياتها ما يلي:

- توثيق صلة بين الجامعة والمؤسسات الاخرى
- ازالة الخوف ونشر الخبرات الفائقة والدروس المستفادة داخل الجامعة
- وضع خطط اللازمة لتطوير برامج دوائر الجودة.

### 3-4 لجنة قياس الجودة وتقويمها: تعمل هذه اللجنة على تقرير برنامج الجودة الشاملة في الجامعة وتؤكد

من مدى توافق الأهداف الجامعة مع احتياجات الزبائن كما يجب على الجامعات أن تتحقق من أن حاجات المستفيدين تتم تلبيتها بالتركيز على الفهم الكامل لتلك الحاجات على الأمدين القريب والبعيد وذلك من خلال استخدام التغذية الرجعية وتوظيف جميع المعلومات المتعلقة بالحاجات المستفيدين وادارتها مع الضرورة

## الفصل الثاني:.....علاقة ضمان جودة خدمات التعليم العالي بكفاءة الخريجين

ييجاد النظام التعاون الفعال بين الجامعة والمستفيدين يمكن من خلاله تبادل الخبرات والعمل على حل المشاكل التي يواجهها هؤلاء المستفيدين .

قد يعد تحقيق ادارة الجودة الشاملة مهمة معقدة ولكنها بالتالي ليس مستحيلة خاصة بالنسبة للجامعات فهذه الأخيرة تعتبر من أفضل الأماكن الصالحة لتطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة اذ ما تم تطبيقها بالشكل الصحيح حيث ستضيف بالفعل قيمة وجودة للمؤسسة ومخرجاتها.

### المطلب الثاني: كفاءة الخريجين وخصائصهم

سنتطرق في هذا المطلب الى مفهوم الكفاءة إضافة الى مختلف خصائص الخريجين.

#### 1- مفهوم الكفاءة

يوجد عدة مفاهيم مرتبطة بمفهوم أداء المؤسسات التعليمية والتي ترتبط باجودة الأداء، حيث يقاس الأداء المؤسسة بثلاثة مؤشرات وهي الكفاءة، الفعالية، الانتاجية، والكفاءة في مؤسسات التعليم العالي هي كفاءة المدخلات المتاحة لتوليد مستوى معين من الانتاج في التعليم العالي حيث ينطوي على المزيج من المدخلات المتعددة لإنتاج نواتج معينة بأن توظف الجامعات الموظفين الاكاديميين لتثقيف الطلبة لإنتاج خريجين مع مستوى معين من الجودة، وكفاءة التدريس، بالإضافة الى اداء الجامعات في تقديم المرحلة الجامعية والدراسات العليا.

وقد كان الاجماع على مفهوم الكفاءة برؤية من الخبراء في وزارة التربية والتعليم على أنها الحصول على أفضل المخرجات باستخدام المدخلات ذات الجودة تسهم في تحقيق الأهداف ومن وجهة نظر الباحثة السامية عد المنعم ترى أن المؤسسة التعليمية تضع الكفاءة في أولويات أهدافها من حيث حسن استغلال الموارد المتاحة وإمكانية استثمار الوقت والاستثمار الجيد بما يخدم العملية التعليمية وتعمل جاهدة على استمرارية واستدامة الكفاءة واستخدام الأمثل للموارد الطبيعية بما فيه الحفاظ على البيئة<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - سامية عبد المنعم، دور الاستدامة في الارتقاء بقدرات الطلبة ومستوى كفاءة الخريجين بالتعليم التقني (دراسة حالة كلية المجتمع غزة لدراسات سياحية)، مؤتمر العلمي الثاني بعنوان دور استدامة والبيئة الابداعية في اطار التعليم التقني، نقلاً عن رابط التالي <http://www.ptcdb.edu.ps> ، 22:56، 2019/05/07، ص13.

## 2- خصائص الخريجين

تعد المخرجين ذات صلة بالمتعلم تتعلق أساساً بالتنوع الخريج باعتباره منتجاً لا بد أن يستجيب لخصائص معينة تتمثل فيما يلي<sup>1</sup>:

◀ 1-2 أن يكون مزوداً بالمعارف والمهارات والكفايات التي تساعد على الاندماج في عالم العمل وتحقيق الذات كمهارات البحث عن العمل وروح المبادرة والقدرة على اتخاذ القرارات وتطوير الذات حسب مستجدات العصر.

◀ 2-2 أن يكتسب الخبرة تجعله قادراً على اكتساب معارف والبحث عنها واتقانها والوسائل والادوات الموصلة لها حتى يتحقق له التعلم المدى الحياة

◀ 2-3 أن تقوى لديه الدافعية لتعلم وتطوير معارفه وكفاياته باستمرار بحيث لا يعتبر تخرجه من الجامعة خاتمة المطاف بل بداية مرحلة للتكفل بذات في جميع المجالات.

◀ 2-4 أن يكون قادراً على تكيف مع ما يستجد من أحداث وتغيرات في عالم العمل.

◀ 2-5 أن يتحلى بانفتاح على الآخر وعلى العمل الجماعي مما يجعله يستفيد ويفيد ويحقق نموه الذاتي الى لا ينتهي مدى الحياة

### المطلب الثالث: المستوى النوعي للخريجين ومؤشرات جودة الخريج الجامعي

ستتطرق في هذا المطلب الى المستوى النوعي للخريجين باعتبارهم من أهم المخرجات التعليم بالإضافة الى العرض المؤشرات الجودة الخريج الجامعي.

#### 1-المستوى النوعي للخريجين

- يعتبر الخريجون من أهم المخرجات التي تسعى مؤسسات التعليمية الى الارتقاء بجودتها، ويركز هذا النوع من المخرجات على المعرفة الأساسية والمعلومات التي تشكل البنية التحتية لجودة الخريجين، وتستند هذه المعرفة والمعلومات على البعدين هما تمكين والاستيعاب لحقائق عمل المنظمات ومؤسسات الأعمال الأساسية والمعرفة المهنية ذات العلاقة بعملية تلك المنظمات

<sup>1</sup> - المرجع نفسه، ص14.

## الفصل الثاني:.....علاقة ضمان جودة خدمات التعليم العالي بكفاءة الخريجين

- يرتبط المستوى النوعي للخريجين بقدرات الطلبة على متابعة والفهم الأسس والمبادئ المهنية وكذلك فهم وسائل تطبيقها في ميادين العمل ويتزامن ذلك مع توسع المنظور الشامل وتنوع الادوار وكذلك توسع فكر الخريج ليصبح قائداً رسالياً ذو المنظور استراتيجي واهتمام الشمولي بالعمليات والممارسات الادارية لمنظمات الأعمال.

ولما كان الطالب أحد عناصر المخرجات التعليمية ولكي تضمن المؤسسات التعليمية جودة هذا العنصر يتوجب عليها تفعيل علاقة بين الطلبة ومؤسسات المجتمع قبل الخروج الى سوق العمل، والتنسيق مع مؤسسات الدولة وأسواق العمل لتوفير فرص العمل لخريجها والسعي الحثيث لتحسين مستوى الخريجين باعتبارهم إنتاج نهائي يمكن من خلاله الحكم على جودة العملية التعليمية برمتها<sup>1</sup>.

**2- مؤشرات جودة الخريج الجامعي:** بما أن الخريج الجامعي كان طالباً في الجامعة وزاول دراسته بمقاعد الجامعة، فيمكن تحديد المؤشرات التالية بجودته<sup>2</sup>:

### 2-1 تعزيز الخصائص الشخصية لطالب: ومن بين أهم المظاهر المكونة لهذا المبدأ:

- ✓ الاعتماد على النفس والاهتمام بالتعلم.
- ✓ تشجيع المتعلمين على الاعتماد على النفس
- ✓ تطوير خصائص الشخصية لطالب مثل احترام الذات والقدرات العقلية.
- ✓ تعزيز النمط التعلم المفيد من ناحية الاجتماعية، وهو النمط الذي يركز على التعليم كيف نتعلم -التعليم المستمر-

**2-2 استخدام خبرة الطالب كمصدر للتعلم:** حيث أن الطلاب لديهم الخبرة المعرفية المفيدة.

**2-3 تشجيع التعلم التعاوني النشط:** فالمشاركة لا تكون من خلال تبادل وجهات النظر فقط لكن من خلال العمل بالاهتمام في مناخ الاجتماع والنفسي يشجع على العمل بين المتعلمين والمعلمين، ويمكن تعزيز هذه الخصائص عن طريق:

<sup>1</sup> - محسن الظالمي وأخرون، قياس جودة مخرجات التعليم العالي من وجهة نظر الجامعات وبعض مؤسسات السوق العمل (دراسة تحليلية لمنطقة الشرق الأوسط)، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع90، العراق، 2012، ص155.

<sup>2</sup> - هلال شربيني، التعليم الجامعي في العالم العربي في القرن الحادي والعشرين، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر، 2007، ص 238-244.

- تفير البيئة التعاونية التي تعزز التعلم
- توفير الفرص أمام الطلاب لكي يربطوا خبراتهم التفسيرات النظرية.
- تشجيع الطلاب على بناء فلسفاتهم الخاصة.

**2-4 تعزيز المسؤولية التعلم:** حيث يتحمل الطالب مسؤولية أفعاله لأن تحمل المسؤولية يشير الى أن الب يدرك أنه يعيش في العالم الاجتماعي وأخلاقي

**2-5 التركيز على المشاعر والقيم والداويع:** (الجانب المعرفي والعاطفي) وتكون الجامعة فعالة بصفة خاصة في تطوير تفكير النقدي، ولكنها يجب أن تسعى أيضاً الى انتاج المتخرجين على الأداء النقدي

**2-6 تعزيز التقييم:** الذي يتسم بانفتاح والمرونة ويعتمد على المخرجات ويستلزم ذلك تقييم التعلم من خلال المجموعة من عمليات التقييم كمناقشات واضحة مع الطلاب

**2-7 تقويم التدريس والتعلم:** من خلال ثلاث الجوانب تشمل الذات، الزملاء، الطلاب وذلك باستخدام أدوات وعمليات التقييم المتعددة.

- استخدام الأهداف (بالتحديد الجيد)
- اختيار طرق التدريس التي تحقق الأهداف التعليمية
- استخدام عدد كبير من طرق التدريس
- تعزيز التعلم من خلال التخطيط واعداد المحاضرات وادارة الأنشطة التعليمية ودعم العمل التطبيقي

• تقييم الطلاب وهذا يتم من خلال: الامام بالأنماط الأساسية لطرق تقييم الطلاب واختيار الطرق واستخدام أدوات تقييم قابلة لتطبيق بالإضافة الى الاعتماد على التقييم المتواصل واستخدام تكنولوجيا التعليم وهناك مجموعة من المبادئ والمؤشرات يجب توفرها في طالب الخريج كي يصبح قادراً على التفاع مع العناصر العملية التكوينية وهي كالآتي

- التركيز والانتباه والاصغاء من أجل تقبل المثيرات من قبل الأساتذة والطلبة أثناء الحوار
- تفاعل الصف أثناء التعلم داخل الصف.
- الالتزام بالنظام التعليمي الأكاديمي

## الفصل الثاني:.....علاقة ضمان جودة خدمات التعليم العالي بكفاءة الخريجين

---

الشمولية العملية تقييم وتقويم الطالب، بحيث يؤخذ بعين الاعتبار جميع الجوانب الشخصية والسلوكية لطالب والقدرات العقلية المتنوعة دون اختصار على الجانب المعرفي.

### خلاصة الفصل:

شهدت مؤسسات التعليم العالي مكانة ودورا أساسيا في مجتمعنا حيث أصبح تطبيق الجودة من المتطلبات الأساسية لمؤسسات التعليم العالي لما لها من فوائد وأهمية كبيرة للمؤسسة بصفة خاصة والمجتمع بصفة عامة كما يمكن العمل على ضمان الجودة وذلك من خلال تحقيق الجودة الشاملة والتحسين المستمر لمدخلات ومخرجات النظام التعليمي حيث أصبح له تأثير حتمي في ترقية البرامج التعليمية وتزويد الطلبة بالمعلومات مما ينعكس إيجابيا على جودة البرامج والخدمات والبحوث العلمية وذلك بغرض رفع من مستوى الخريجين بما يتناسب مع سوق العمل.

### تمهيد:

بعدها تم الإلمام في الجانب النظري بكل ما يتعلق بالجودة وضمان جودة الخدمة التعليمية وكفاءة الخريجين وعرض كل المفاهيم المرتبطة بذلك في الفصلين السابقين ، ولهذا سنقوم في هذا الفصل الأخير بدراسة ميدانية عن ضمان جودة الخدمة في المركز الجامعي تيسمسيلت باعتباره مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي.

وعلى ذكر ما سبق سنتطرق في هذا الفصل إلى التعريف بالمركز الجامعي تيسمسيلت، وبعدها سنقوم بتحليل البيانات المتحصل عليها من الاستبيان المطبق على مجتمع الدراسة مستخدمين في ذلك إجراءات الدراسة الميدانية والمنهج المتبع والأساليب الإحصائية بهدف الإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات لنصل في الأخير إلى جملة من النتائج والاقتراحات وهذا وفق المبحثين التاليين:

◀ المبحث الأول: نظرة عامة حول المركز الجامعي تيسمسيلت

◀ المبحث الثاني: تحليل الاستبيان

## المبحث الأول: نظرة عامة حول المركز الجامعي تيسمسيلت

ولاية تيسمسيلت تتوفر على مركز جامعي حيث يساهم هذا الأخير في تقدم وازدهار وبناء صرح أمة وستتناول ما يلي: نبذة تاريخية ولمحة عن المركز الجامعي، والهيكلة التنظيمية للمركز الجامعي.

### المطلب الأول: نبذة تاريخية عن المركز الجامعي

تم إنشاء المركز الجامعي بتيسمسيلت بقرار وزاري مشترك مؤرخ في 26 جمادى الثانية عام 1426 الموافق للأول نوفمبر سنة المتضمن 2005 إنشاء ملحق جامعي بمدينة تيسمسيلت بإشراف بيداغوجي لكلية. فتح الملحق الجامعي أبوابه رسمياً بتاريخ 12 نوفمبر 2005 أمام الطلبة القاطنين بالولاية والمناطق المجاورة.

أهل الملحق الجامعي لمصاف المراكز الجامعية الوطنية بالمرسوم التنفيذي رقم 08-203 المؤرخ في 6 رجب عام 1429 الموافق لـ 9 يوليو من السنة الحالية متضمناً إنشاء مركز جامعي بولاية تيسمسيلت.

تم إنشاء المركز الجامعي بتيسمسيلت بقرار وزاري مشترك مؤرخ في 26 جمادى الثانية عام 1414 الموافق للأول من نوفمبر سنة 2005 المتضمن إنشاء مركز جامعي بمدينة تيسمسيلت، وذلك تحت إشراف بيداغوجي لكلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية بجامعة ابن خلدون تيارت.

### المطلب الثاني: لمحة عن المركز الجامعي

#### أولاً: الموقع الجغرافي

##### ◀ الشمال:

- -إدارة الخدمات الاجتماعية
- -إقامة الذكور

##### ◀ الشرق: المركب الرياضي

##### ◀ الغرب: مصلحة الاستعجالات.

### ثانيا: المواصفات العامة للمركز

- ◀ المساحة: 6.5 هكتار
- ◀ المساحة الإجمالية المبنية 28212.32 م<sup>2</sup>
- ◀ طريقة البناء: المباني والمنشآت في الجامعة مبنية بمادة صلبة.

### ثالثا: التسجيلات الجامعية

- ◀ بالنسبة للسنة الأولى بكالوريا تتم عملية التسجيلات على مستوى نيابة رئاسة للدراسات.
- ◀ بالنسبة لحاملي شهادة البكالوريا القدماء يتم التسجيل على مستوى نيابة رئاسة الجامعة بعد فحص الأسباب والشروط، تتكفل كلية الإنسانية والعلوم الاجتماعية بجامعة ابن خلدون تيارت بإنجاز بطاقة الطالب للسنة الثانية والثالثة والرابعة
- وتتم عملية التسجيل هذه السنوات على مستوى الملحقة الجامعية ودفع رسوم التسجيل المحددة بـ 200 دينار.
- وإما فيها يخصّ شهادات التسجيل تنجز على مستوى الملحقة وتجدد به بطاقات المكتبة

### رابعا: الهياكل البيداغوجية بالمركز الجامعي

يحتوي المركز الجامعي على الهياكل التالية:

- ◀ المقر الإداري الذي يحتوي على طابقين سفلي وعلوي
- ◀ المعاهد: هناك 5 معاهد موجودة على مستوى المركز الجامعي بتيسمسيلت.

### 1-معهد الحقوق والعلوم السياسية

- قسم قانون خاص قسم العلوم السياسية
- قسم القانون العام

### 2- معهد العلوم و التقنيات النشاطات البدنية و الرياضية.

- قسم التدريب الرياضي
- قسم التربية البدنية والحركة

### 3- معهد الآداب واللغات

- قسم الآداب واللغة الفرنسية
- قسم اللغة والأدب العربي

### 4- معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

- قسم العلوم الاقتصادية
- قسم العلوم التجارية وعلوم التسيير

### 5- معهد العلوم والتقنيات

- قسم العلوم والتكنولوجيا
- قسم علوم الطبيعة والحياة
- قسم علوم المادة

بالملاحق الجامعي هياكل بيداغوجية لاستقبال الطلبة تتمركز في:

- مدرّجات و 24 قاعة ومكتبة مجهزة بما قاعتان للمطالعة
- 8 مخابر مجهزة بالطاولات المخبرية
- قاعة محاضرات مجهزة ب 500 مقعد ومكبر الصوت
- المشروع الجديد ب 2000 مقعد بيداغوجي به 4 مدرجات و 24 قاعة
- مكتبة مركزية بطابقين تضم قاعات متعددة الاستعمالات
- الرصيد الوثائقي: بلغ في المكتبة المركزية 5490 عنوان و 33221 نسخة
- قاعة الانترنت: تحتوي على 50 جهاز 38 للطلبة و 12 للأساتذة

الجدول رقم(3-1): عدد الأساتذة

الرقم	المعهد	عدد الرجال	عدد النساء	العدد الإجمالي
1	العلوم القانونية والإدارية	35	7	42
2	العلوم والتكنولوجيا	34	11	45
3	علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية	22	0	22
4	الآداب واللغات	27	15	42
5	العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	34	3	37
6	المجموع	152	36	188

المصدر: إعداد الطلبة

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمركز الجامعي<sup>1</sup>

1-المدير : توضع مديرية المركز الجامعي تحت مسؤولية المدير، يساعده كل من :

- مدير مساعد للدراسات في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات.
- مدير مساعد لما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية.
- مدير مساعد للتنمية والاستشراف.
- أمين العام.
- مدير المكتبة المركزية.

2-المديرون المساعدون:

◀ المدير المساعد للدراسات في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات: يتكفل بما يأتي:

- متابعة المسائل المتعلقة بسير التعليم والتدريب السهر على انسجام عروض التكوين التي تقدمها المعاهد مع مخطط تنمية المركز الجامعي<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - انظر الصفحة 69

- السهر على احترام التنظيم المعمول به في مجال التسجيل وإعادة التسجيل ومراقبة المعارف وانتقال الطلبة.
- متابعة نشاطات التكوين عن بعد وترقية نشاطات التكوين المتواصل.
- السهر على احترام تنظيم وإجراء تسليم الشهادات والمعادلات.
- ضمان مسك وتحسين القائمة الاسمية للطلبة.

ويساعده كل من:

- رئيس مصلحة التعليم والتدريب والتقييم.
- رئيس مصلحة التكوين المتواصل.
- رئيس مصلحة الشهادات والمعادلات.

◀ المدير المساعد لما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية: يتكفل بما يأتي:

- متابعة المسائل المرتبطة بسير التكوين لما بعد التدرج وما بعد التدرج المتخصص والسهر على تطبيق التنظيم المعمول به في هذا المجال.
- متابعة نشاطات البحث لمخابر ووحدات البحث وإعداد الحصيلة المتعلقة بها بالتنسيق مع المعاهد.
- القيام بكل نشاط من شأنه تثمين نتائج البحث.
- ترقية علاقات المركز الجامعي مع محيطه الاجتماعي والاقتصادي والمبادرة ببرامج الشراكة.
- المبادرة بنشاطات ترقية التبادل مع مؤسسات أخرى للتعليم العالي وأنشطة تعاون في التعليم والبحث.
- جمع ونشر المعلومات الخاصة بنشاطات البحث التي ينجزها المركز الجامعي.
- ضمان متابعة برامج تحسين مستوى الأساتذة وتحديد معلوماتهم والسهر على انسجامها.
- ضمان متابعة سير المجلس العلمي للمركز الجامعي والحفاظ على أرشيفه.

ويساعده كل من:

- رئيس مصلحة ما بعد التدرج وما بعد التدرج المتخصص.
- رئيس مصلحة نشاطات البحث وتثمين نتائجه.

- رئيس مصلحة العلاقات الخارجية.

◀ المدير المساعد للتنمية والاستشراف: يتكفل بما يأتي:

- جمع العناصر الضرورية لإعداد مخططات التنمية للمركز الجامعي.
- القيام بالدراسات الاستشرافية في مجال تطوير التعداد الطلابي واقتراح كل إجراء من أجل التكفل بهم، لا سيما في مجال التأطير البيداغوجي والإداري.
- تحسين البطاقة الإحصائية للمركز الجامعي
- القيام بإعداد الدعائم الإعلامية في مجال المسار التعليمي التي يضمها المركز الجامعي ومناظرتها المهنية.
- ترقية نشاطات إعلام الطلبة لا سيما من شأنها مساعدتهم على اختيار توجيههم.
- متابعة برامج البناء وضمان تنفيذ برامج تجهيز المركز الجامعي بالاتصال مع المصالح المعنية.

ويساعده كل من :

- رئيس مصلحة الإحصاء والاستشراف.
- رئيس مصلحة الإعلام والتوجيه.
- رئيس مصلحة متابعة برامج البناء والتجهيز.

3- الأمين العام : يتكفل الأمين العام بما يأتي:

- السهر على متابعة تسيير المسار المهني لمستخدمي المركز الجامعي.
- تحضير مشروع ميزانية المركز الجامعي ومتابعة تنفيذها.
- السهر على السير الحسن للمصالح التقنية المشتركة.
- اقتراح برامج النشاطات الثقافية والرياضية وترقيتها.
- ضمان متابعة وتنسيق مخططات الأمن الداخلي للمركز الجامعي.
- السهر على تزويد هياكل مديرية المركز الجامعي والمصالح التقنية المشتركة بوسائل السير وصيانة الممتلكات المنقولة وغير المنقولة.
- السهر على تحيين سجلات الجرد.

- السهر على حفظ أرشيف المركز الجامعي.
  - يساعد الأمين العام الذي يلحق به مكتب الأمن الداخلي كل من:
  - نائب مدير المستخدمين والتكوين والنشاطات الثقافية والرياضية.
  - نائب مدير الميزانية والمحاسبة والوسائل.
- 4- نائب مدير المستخدمين والتكوين والنشاطات الثقافية والرياضية:
- يتكفل نائب مدير المستخدمين والتكوين والنشاطات الثقافية والرياضية بما يأتي:

- -ضمان سير المسار المهني لمستخدمي المركز الجامعي.
- وضع حيز التنفيذ برامج التكوين وتحسين المستوى وتحديد المعلومات للمستخدمين والسهر على توزيعهم المنسجم بين المعاهد.
- إعداد مخطط تسيير الموارد البشرية ووضعه حيز التنفيذ.
- وضع حيز التنفيذ برامج النشاطات الثقافية والرياضية.

ويساعده كل من:

- رئيس مصلحة المستخدمين الأساتذة.
- رئيس مصلحة المستخدمين الإداريين والتقنيين وأعوان المصالح.
- رئيس مصلحة التكوين وتحسين المستوى.
- رئيس مصلحة النشاطات الثقافية والرياضية.

5- نائب مدير الميزانية والمحاسبة والوسائل: يتكفل بما يأتي:

- تحضير مشروع ميزانية المركز الجامعي.
- ضمان تنفيذ الميزانية.
- تحضير تفويضات اعتمادات التسيير لمديري المعاهد وضمان مراقبة تنفيذها.
- تحيين محاسبة المركز الجامعي.
- متابعة تمويل نشاطات البحث لمخابر ووحدات البحث.
- ضمان حفظ أرشيف المركز الجامعي وتسييره.

- تجميع سجلات الجرد و ضمان صيانة الممتلكات المنقولة وغير المنقولة ونظافتها.

ويساعده كل من :

- رئيس مصلحة الميزانية وتمويل نشاطات البحث.
- رئيس مصلحة المحاسبة ومراقبة التسيير و الصفقات.
- رئيس مصلحة الرسائل و الجرد والأرشفة.
- رئيس مصلحة النظافة و الصيانة.

6-المصالح التقنية المشتركة للمركز الجامعي :تتكون مما يأتي :

- مركز التعليم المكثف للغات.
- مركز الطبع والسمعي البصري.

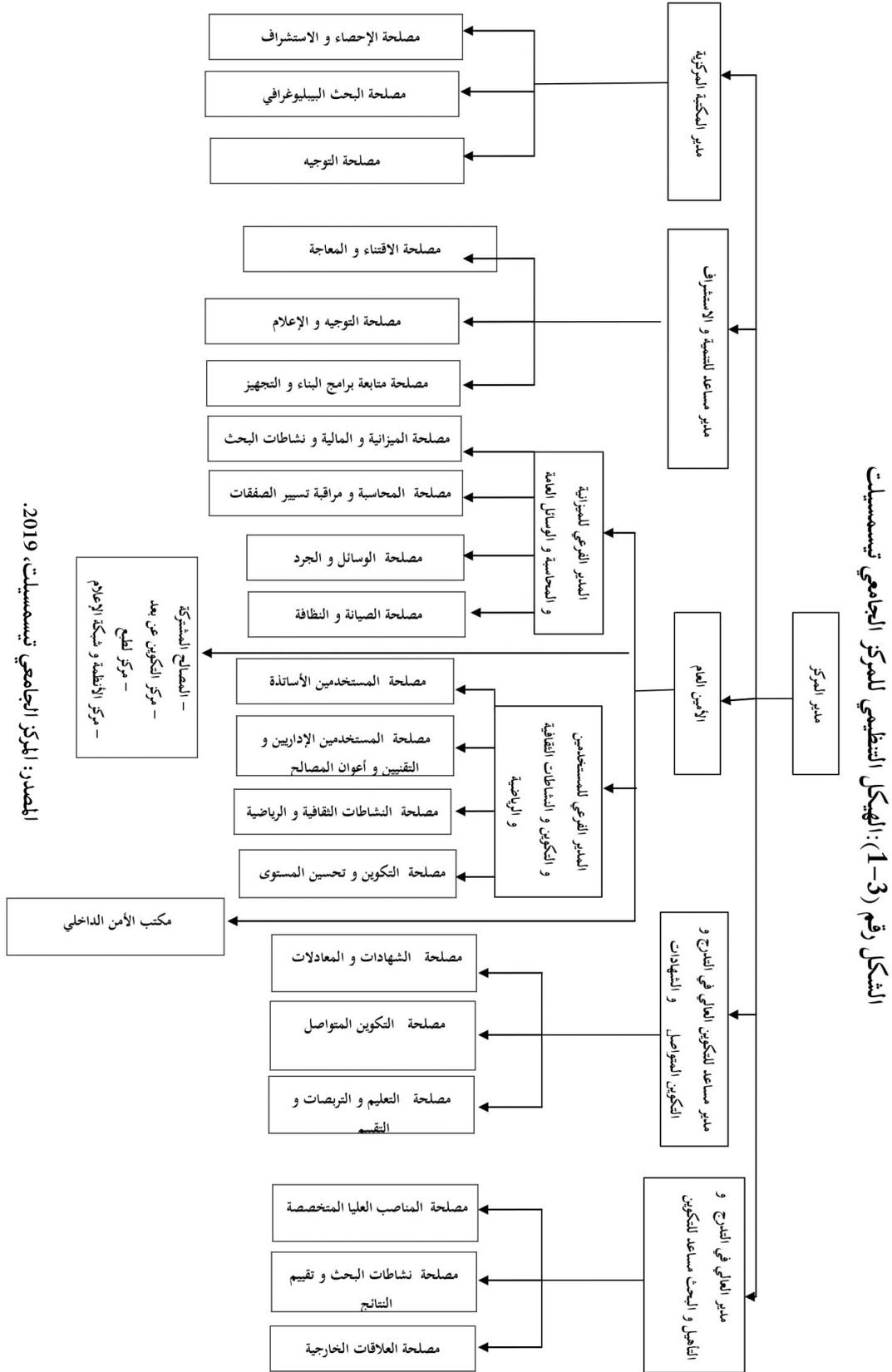
7-مدير المكتبة المركزية للمركز الجامعي : يتكفل بما يلي :

- اقتراح برنامج اقتناء المراجع والتوثيق الجامعي بالاتصال مع مكتبات المعاهد.
- مسك بطاقة رسائل ومذكرات ما بعد التدرج.
- تنظيم الرصيد الوثائقي للمكتبة باستعمال الطرق المناسبة للمعالجة والترتيب وتجميع جردها.
- مساعدة مسؤولي مكتبات المعاهد في تسيير الهياكل الموضوعية تحت سلطتهم.
- وضع الشروط الملائمة لاستعمال الرصيد الوثائقي من قبل الطلبة و الاساتذة و مساعدتهم في بحوثهم البيبليوغرافية.

ويساعده كل من :

- رئيس مصلحة الاقتناء و المعالجة.
- رئيس مصلحة البحوث البيبليوغرافية.
- رئيس مصلحة التوجيه

## الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت



## المبحث الثاني: تحليل الاستبيان

بعد معرفتنا لمختلف المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة و ضمان الجودة وكفاءة الخريجين، ورغبة منا في إثراء البحث و التعرف الدقيق على مدى أثر ضمان جودة الخدمات بالمركز الجامعي تيسمسيلت وأثرها على كفاءة الخريجين، وسنحاول في هذا المبحث تشخيص واستطلاع مختلف آراء الطلبة حول جودة الخدمة وأثرها على كفاءتهم.

### المطلب الأول: منهجية وحدود الدراسة

#### أولاً: منهج الدراسة

سعيًا منا للتوصل إلى نتائج قيمة على ضوء أهداف الدراسة قمنا باستخدام في هذا الجزء التطبيقي المنهج الاستقرائي موازنا مع أسلوب الوصف والتحليل، والذي يعبر عن الظاهرة المراد دراستها تعبيراً كمياً وكيفياً، وهذا يجمع المعلومات اللازمة لوصف الدراسة و كذلك من أجل تحليل العلاقات بين أبعاد المختلفة من أجل الوصول إلى الاستنتاجات وهو ما ينعكس على نتائج الدراسة.

#### ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

◀ **المجتمع المدروس:** تنحصر الدراسة على مجموعة من المفردات المتمثلة في طلبة الذين يزاولون دراستهم في المركز الجامعي تيسمسيلت.

◀ **عينة الدراسة:** نظراً لصعوبة الوصول إلى كافة أفراد مجتمع الدراسة تم اختيار عينة عشوائية من طلبة المركز الجامعي تيسمسيلت.

#### ◀ حدود الدراسة:

- **الحدود المكانية:** اعتمدت هذه الدراسة على دور ضمان جودة خدمات التعليم وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت.

- **الحدود البشرية:** تشمل هذه الدراسة جميع الطلبة من مختلف المعاهد في المركز الجامعي تيسمسيلت و هذا لغرض توسيع أفراد العين المدروسة.

- **الحدود الزمانية:** امتدت هذه الدراسة من 2019/03/04 إلى غاية 2019/05/30، حيث تم توزيع الاستبانة وتحصيل المعلومات الخاصة بالدراسة و البدء في التحليل والتفسير للوصول إلى نتائج.

-الحدود الموضوعية: تناول الجانب التطبيقي دراسة الفرضية التالية:

**H0:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين ضمان جودة خدمات التعليم العالي وكفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت.

**H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين ضمان جودة خدمات التعليم العالي وكفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت.

ومن أجل دراسة هذه الفرضية تم وضع 05 فرضيات فرعية من حيث مجموعة من الأبعاد

◀ بعد الملموسية و كفاءة الخريجين:

**H0:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين بعد الملموسية في المركز الجامعي تيسمسيلت وكفاءة الخريجين.

**H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين بعد الملموسية في المركز الجامعي تيسمسيلت

على كفاءة الخريجين.

◀ بعد الاعتمادية و كفاءة الخريجين:

**H0:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين بعد الاعتمادية في المركز الجامعي تيسمسيلت وكفاءة الخريجين.

**H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين بعد الاعتمادية في المركز الجامعي تيسمسيلت وكفاءة الخريجين.

◀ بعد الاستجابة و كفاءة الخريجين:

**H0:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين بعد الاستجابة في المركز الجامعي تيسمسيلت وكفاءة الخريجين.

**H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين بعد الاستجابة في المركز الجامعي تيسمسيلت وكفاءة الخريجين.

◀ بعد الأمان و كفاءة الخريجين:

**H0:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين بعد الأمان في المركز الجامعي تيسمسيلت وكفاءة الخريجين.

**H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين بعد الأمان في المركز الجامعي تيسمسيلت وكفاءة الخريجين.

#### ◀ بعد التعاطف و كفاءة الخريجين:

**H0:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين بعد التعاطف في المركز الجامعي تيسمسيلت وكفاءة الخريجين.

**H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين بعد التعاطف في المركز الجامعي تيسمسيلت وكفاءة الخريجين.

#### ◀ أداة الدراسة:

تم تجميع البيانات بالاعتماد على الاستبيان، الذي يتطابق استخدامه و أهداف الدراسة، حيث تم توزيع 100 استبانة على عينة الدراسة واسترجاع 85 و استبعاد 05، وقد دام جمع المعلومات من خلال هذه الوسيلة ما يقارب ثلاثة أسابيع، أما عملية التفرغ فقد دامت ثلاثة أيام.

#### ◀ شرح أجزاء الاستبانة:

تم تقسيم أجزاء الاستبانة إلى ثلاثة أقسام:

- **المحور الأول:** يتكون من مجموعة من الأسئلة العامة التي تهدف إلى التعرف على المعلومات الشخصية للأفراد العينة المتمثلة في (الجنس، التخصص، معدل السداسي الأول، الطور، دورة اكتساب السنة)
- **المحور الثاني:** يتكون من مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى التعرف على آراء الطلبة حول ضمان جودة خدمات التعليم وفق أبعاد الخمس للجودة (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) حيث تضمن خمس و عشرين سؤال.
- **المحور الثالث:** يتكون من مجموعة من أسئلة المتعلقة بكفاءة الخريجين حيث تضمن ثلاثة عشر سؤال.

### ثالثا: المعالجة الاحصائية

من أجل دراسة و تحليل الاستبانة تم الاستعانة بالنسخة 22 من حزمة البرامج الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V22.0) ، ومن أجل التحليل الاحصائي للمعطيات الناتجة عن إجابات أفراد العينة المشاركة في الدراسة و للتأكد من صحة فرضيات الدراسة، كما استخدمنا مجموعة من الأساليب الاحصائية والتي تمثلت في:

- معامل ألفا كرونباخ (Chronbach-Alpha): قصد اختبار صدق و ثبات أسئلة الاستبانة المرتبطة بفرضيات الدراسة.

- التوزيعات التكرارية: لإظهار نسب إجابات العينة.
- النسب المئوية: لإظهار نسب إجابات عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: لتحديد اتجاه الإجابات.
- الانحراف المعياري: لإظهار درجة تشتت الاجابات عن وسطها الحسابي.
- معامل الارتباط بيرسون: للكشف عن العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- معادلة الانحدار الخطي البسيط.
- مستوى المعنوية.

وبما أننا اعتمدنا في دراستنا على سلم لكرات الخماسي في توزيع درجات الاجابة التي توزعت من أعلى وزن والذي أعطيت له 05 درجات، إلى أدنى وزن والذي أعطيت له 01 درجة و ذلك حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (3-2): درجات سلم لكرات

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

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على كتب الاحصاء.

حيث تم حساب المدى للفئات ثم نقسمه على عدد الفئات كالتالي:

$$[1,8; 1] \text{ غير موافق تماما، منخفضة جدا.}$$

$$[2,6; 1,8] \text{ غير موافق، منخفضة.}$$

$$[3,4; 2,6] \text{ محايد، متوسطة.}$$

$$[4,2; 3,4] \text{ موافق، مرتفعة.}$$

$$[5; 4,2] \text{ موافق تماما، مرتفعة جدا.}$$

المطلب الثاني : عرض وتحليل نتائج الدراسة

أولاً: ثبات أداة الدراسة

من أجل التأكد من أن الاستبيان يقيس العوامل المراد قياسها، قمنا باختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، إذ تم تقييم تماسك المقياس بحساب ألفا كرونباخ الذي يعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وهو يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس إضافة إلى ذلك فإنه معامل يزود بتقدير جيد للثبات. وللتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذه الطريقة طبقت معادلة ألفا كرونباخ على درجات أفراد عينة الثبات إذ يعد ألفا أكبر أو يساوي 0.6 كما هو موضح في الجدول رقم (3-3).

الجدول رقم (3-3): معامل كرونباخ ألفا (ثبات الاستبانة)

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,807	38

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 02)

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ قدره 80 بالمائة، وأنه أكبر من الحد المقبول لمعامل الثبات 60 بالمائة، هذا يعني أن هناك درجة كبيرة من المصدقية في الإجابات ودرجة اتساق داخلي بين أسئلة الاستبيان، مما يشير إلى وجود علاقة تناسق جيدة بين عباراته.

ثانياً: تحليل البيانات المتعلقة بالمحور الأول المعلومات الشخصية

وفيما يلي عرض لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية (المحور الأول)

1- توزيع أفراد العينة حسب الجنس

من خلال الجدول (3-4) نلاحظ أنّ النسبة متقاربة من أفراد العينة المكونة من 80 فرداً ما بين الذكور والإناث حيث أن ما نسبته 51.25% من عينة الدراسة من الذكور وعددهم 41 وما نسبته 48.75% من الإناث وعددهم 39.

الجدول رقم(3-4): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	41	51.25
أنثى	39	48.75
المجموع	80	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 03)

## 2-توزيع أفراد العينة حسب التخصص

يتبين من جدول (3-5) أن ما نسبته 21.25% من عينة الدراسة تخصصهم علوم اقتصادية وعددهم 17، أما ما نسبته 20% من عينة الدراسة تخصصهم علوم تكنولوجيا وعددهم 16، و20% من عينة الدراسة تخصصهم أدب عربي وعددهم 16، وما نسبته 18.75% تخصصهم رياضة والبالغ عددهم 15، ونسبة 20% تخصصهم حقوق وعددهم 16.

الجدول رقم(3-5): توزيع أفراد العينة حسب التخصص

التخصص	العدد	النسبة المئوية %
علوم اقتصادية	17	21,25
علوم تكنولوجيا	16	20
أدب عربي	16	20
رياضة	15	18,75
حقوق	16	20
المجموع	80	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS(أنظر الملحق رقم 04)

## 4-توزيع أفراد العينة حسب معدل السداسي الأول

يبين الجدول أن 23.75% من أفراد العينة و البالغ عددهم 19 تحصلوا على معدل أقل من 10، بينما ما نسبته 37.5% من أفراد عينة الدراسة وهي أكبر نسبة وبلغ عددهم 30 يتراوح معدلهم بين 10 و12، أما الذين تحصلوا على معدل من 12 إلى 14 والبالغ عددهم 21 من أفراد العينة نسبتهم 26.25%، وما نسبته 12.5% وهي أقل نسبة من عينة الدراسة معدلهم اثر من 14 وعددهم 10.

الجدول رقم(3-6):توزيع أفراد العينة حسب معدل السداسي الأول

النسبة المئوية %	العدد	معدل السداسي الأول
23.75	19	أقل من 10
37.5	30	من 10 إلى 12
26.25	21	من 12 إلى 14
12.5	10	أكثر من 14
100	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 05)

#### 4-توزيع أفراد العينة حسب الطور

من خلال الجدول نقول أن العينة المكونة من 80 فرد توزعت على طورين وهما: طور ليسانس ونسبته 43.8 من أفراد العينة والبالغ عددهم 35، أما بالنسبة لطور الماستر فقد بلغ عدد أفراد العينة 45 بنسبة 56.2

الجدول رقم(3-7):توزيع أفراد العينة حسب الطور

النسبة المئوية %	العدد	الطور
43.8	35	ليسانس
56.2	45	ماستر
100	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS(أنظر الملحق رقم 06)5

#### 5-توزيع أفراد العينة حسب اكتساب السداسي

نلاحظ من خلال الجدول 53 من أفراد العينة والتي تقدر نسبتهم 66.3% اكتسبوا السداسي من خلال دورة عادية، و18 من عينة الدراسة بنسبة 22.5% اكتسبوا السداسي من خلال الاستدراك، وفي الأخير 9 من أفراد العينة اكتسبوا السداسي بتأخير بنسبة 11.2%.

الجدول رقم(3-8):توزيع أفراد العينة حسب اكتساب السداسي

## الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت

النسبة المئوية %	العدد	اكتساب السداسي
66.3	53	دورة عادية
22.5	18	استدراك
11.2	9	تأخير
<b>100</b>	<b>80</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 07)

### ثالثا: تحليل البيانات المتعلقة بالمحور الثاني (ضمان جودة خدمات التعليم)

1- تحليل بعد الملموسية: الجدول التالي يبين استجابات أفراد العينة اتجاه بعد الملموسية.

الجدول رقم (3-9): وصف آراء العينة حسب بعد الملموسية

الترتيب	المستوى بالنسبة للمتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار					العبارة بعد الملموسية
				موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	
				5	4	3	2	1	
5	غير موافق تماما	0,960	1,80	1	5	9	27	38	6-الجامعة تتوفر على
				1,3	6,3	11,3	33,8	47,5	التكرار النسبة
4	غير موافق	1,048	2,30	01	13	14	33	19	7-توافق المواد و
				1,3	16,3	17,3	41,3	23,8	التكرار النسبة
1	محايد	1,186	2,68	05	16	24	19	16	8-المظهر العام
				6,2	20	30	23,8	20	التكرار النسبة
2	غير موافق	1,186	2,60	04	18	16	26	16	9-التقنيات المستخدمة
				05	22,5	20	32,5	20	التكرار النسبة
3	غير موافق	1,302	2,47	06	16	11	24	23	10-تستخدم الجامعة

## الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت

	موافق			7,5	20	13,7	30	28,8	النسبة	الأجهزة و المعدات الحديثة في تقديم خدماتها
	غير موافق	1,132	2,37							المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 08)

يوضح الجدول وصف آراء العينة حسب بعد الملموسية حيث نلاحظ أن الإجابات الأفراد العينية حول العبارة (08) التي جاءت في المرتبة الأولى بالنسبة لجميع الفقرات المتوسط الحسابي 2.68 وانحراف معياري 1.186 مما يعكس درجة موافقة متوسطة حسب سلم لكارث وهذا يدل على أن الطلبة لا يولون اهتمام بالغ بالمظهر العام للموظفين والعاملين في الجامعة، في حين جاءت العبارة رقم (09) في المرتبة الثانية المتوسط الحسابي 2.60 وانحراف معياري 1.186، مما يعكس درجة موافقة منخفضة وفق سلم لكارث وهذا يدل على أن تقنيات المستخدمة في التدريس غير فعالة، أما ل عبارة (10) فجاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 2.47 وانحراف معياري 1.302 مما يعكس درجة الموافقة منخفضة وفق سلم لكارث و هذا معناه أن الجامعة لا تستخدم الأجهزة و المعدات الحديثة في تقديم خدماتها أم المرتبة الرابعة كانت للعبارة رقم (07) حيث بلغت درجة موافقة منخفضة بمتوسط حسابي 2.30 وانحراف معياري 1.048 مما يدل أن الواد و تخصصات والمقررات غير متوافقة مع رغبات طلبة، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة عبارة رقم (06) بنسبة لجميع فقرات بمتوسط حسابي 1.80 وانحراف معياري 1.960 مما يعكس درجة موافقة منعكسة جداً حسب سلم لكارث وهذا يدل على أن الجامعة لا تتوفر على المرافق اللازمة البيداغوجية والترفيهية.

أما بالنسبة لمعدل العام للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالبعد الملموسية فنلاحظ ان المتوسط الحسابي العام قد بلغ 2.37 وانحراف المعياري 1.136 مما يعكس درجة الموافقة منخفضة لبعد الملموسية.

2-تحليل بعد الاعتمادية: الجدول التالي يبين استجابات أفراد العينة اتجاه بعد الاعتمادية.

## الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت

الجدول رقم (3-10): وصف آراء العينة حسب بعد الاعتمادية.

الترتيب	المستوى بالنسبة للمتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار					العبارة بعد الاعتمادية	
				موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
				5	4	3	2	1		
5	غير موافق	1,223	2,18	02	16	8	23	31	التكرار	11-تقدم الجامعة الخدمات في وقتها المحدد و بالدقة اللازمة و بدون أخطاء
				2,4	20	10	28,8	38,8	النسبة	
4	غير موافق	1,090	2,46	01	17	17	28	17	التكرار	12-تلتزم الجامعة بوعودها في تقديم الخدمات التعليمية للطلاب
				1,1	21,3	21,3	35	21,3	النسبة	
3	غير موافق	1,201	2,51	03	18	16	23	20	التكرار	13-الجامعة الجديرة بالثقة نظرا لتوفر العدد الكافي من الموظفين و أعضاء هيئة التدريس و تقدم برامجها التعليمية في شكل موضوعي
				3,7	22,5	20	28,8	25	النسبة	
2	محايد	1,177	2,67	04	18	22	20	16	التكرار	14-معلومات الطلبة تحتفظ في سجلات وملفات دقيقة
				05	22,5	27,5	25	20	النسبة	
1	محايد	1,223	2,85	07	20	20	20	13	التكرار	15-الموظفون و المدرسين ذوي الكفاءات و يحظون بثقة طلبة
				8,8	25	25	25	16,2	النسبة	
				المجموع						
غير موافق		1,182	2,53							

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 09)

يلاحظ من خلال الجدول السابق الخاص بوصف آراء العينة حسب بعد الاعتمادية حيث أن الاجابات الأفراد العينة حول العبارة (15) والتي جاءت في المرتبة الاولى بالنسبة لجميع الفقرات بالمتوسط الحسابي 2.85 وانحراف معياري 1.86 مما يعكس درجة موافقة متوسطة حسب السلم لكارت وهذا يدل على أن الموظفين و المدرسين لا يحظون بالثقة اللازمة لطلبة حتى ولو كانوا ذوي كفاءات، في حين جاءت العبارة (14) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2.61 وانحراف معياري 1.177 مما يعكس درجة موافقة متوسطة وفق سلم لكارت وهذا يدل على أن معظم الطلبة ليس لديهم الثقة اتجاه معلوماته المحفوظة في السجلات لدى المركز، أما العبارتين (13)

## الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت

و (12) قد جاءتا في المرتبة الثالثة و الرابعة على التوالي بمتوسط حسابي 2.51 و 2.46 على التوالي وانحراف معياري 1.201 و 1.090 مما يعكس درجة موافقة منخفضة وفق سلم لكارت وهذا يدل على أن الجامعة خيرة ملتزمة في تقديم خدماتها في الموعد بالإضافة إلى أنها تحظى بالثقة منخفضة من جهة الطلبة، وأما في الأخير فقد جاءت العبارة (11) في المرتبة الخامسة والتي تحصلت على أعلى تكرار (غير موافق تماماً) بعدد 31 ونسبة 38.8% في بعد الاعتمادية كالكامل و هذا بمتوسط حسابي 2.18 وانحراف معياري 1.223 وهذا يعكس درجة موافقة منخفضة جداً وفق سلم لكارت، معناه أن الجامعة لا تقدم خدمات في الوقت المحدد وبدون دقة اللازمة.

أما بالنسبة للمعدل العام للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة ببعد الاعتمادية فنلاحظ أن المتوسط الحسابي العام قد بلغ 2.53 وانحراف المعياري 1.182 مما يعكس درجة الموافقة المنخفضة في بعد الاعتمادية .

### 3-تحليل بعد الاستجابة: الجدول التالي يبين استجابات أفراد العينة اتجاه بعد الاستجابة.

#### الجدول رقم(3-11):وصف آراء العينة حسب بعد الاستجابة.

الترتيب	المستوى بالنسبة للمتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار					العبارة بعد الاستجابة	
				موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
				5	4	3	2	1		
5	غير موافق	1,171	2,28	03	12	15	25	25	التكرار	16- الجامعة تستجيب فوريا لمشكلات الطالب
	موافق			3,6	15	18,8	31,3	31,3	النسبة	
4	غير موافق	1,175	2,31	03	13	14	26	24	التكرار	17- الجامعة تقدم خدمات بسرعة
	موافق			3,8	16,2	17,5	32,5	30	النسبة	
1	محايد	1,299	2,86	07	26	11	21	15	التكرار	18- يقوم الموظفون بالجامعة بإعلام الطلاب بمواعيد تقديم الخدمات و برامج تعليمية و انتهاء منها
				8,8	32,5	13,8	26,1	18,8	النسبة	

## الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت

3	غير موافق	1,232	2,50	05	16	12	28	19	التكرار	19- يقوم الموظفون في الجامعة بتقديم خدمات التعليمية لطلاب و تلبية احتياجاتهم مهما كان انشغالهم
				6,2	20	15	35	23,8	النسبة	
2	محايد	1,168	2,72	02	25	20	18	16	التكرار	20- الموظفين على استعداد و رغبة تامة لمساعدة طلاب
				2,5	30	25	22,5	20	النسبة	
غير موافق		1,209	2,53	المجموع						

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 10)

يلاحظ من خلال الجدول وصف آراء العينة حسب بعد الاستجابة أن إجابات الأفراد العينة حل العبارة (18) والتي جاءت في المرتبة الأولى بالنسبة لجميع الفقرات بمتوسط حسابي 2.86 وانحراف معياري 1.299 مما يعكس درجة موافقة متوسطة حسب سلم لكارتر وهذا يدل على أن الجامعة لا تقدم خدماته وبرمجتها في الوقت المحدد، في حين جاءت العبارة (20) في المرتبة الثانية والتي تحصلت على أقل تكرار (موافق تماماً) لعدد 2 و نسبة 2.5% في بعد الاستجابة كالكامل و هذا بمتوسط حسابي 2.72 وانحراف معياري 1.68 وهذا يعكس درجة الموافقة المتوسطة حسب سلم لكارتر وهذا يعني أن معظم الطلبة لا يرون في الموظفين الاستعداد والرغبة التامة في مساعدتهم، أما في المرتبة الثالثة فقد جاءت العبارة (19) بمتوسط حسابي 2.50 وانحراف معياري 1.232 والذي يعكس وفق سلم لكارتر درجة موافقة منخفضة معناها أن طلبة يرون أن الموظفون الجامعة لا يقدمون لهم الخدمات التعليمية مهما كان انشغالهم، أما في المرتبة الرابعة والخامسة فقد جاءت العبارتين (17) و (16) على التوالي والتي تنصان على (الجامعة تقدم الخدمات بالسرعة، الجامعة تستجيب فورياً لمسكة الطالب) و ذلك بمتوسط حسابي 2.31 و 2.28 على التوالي وانحراف معياري 1.175 و 1.171 وذلك يعكس درجة الموافقة المنخفضة وفق سلم لكارتر معناه أن الجامعة لا تستجيب فورياً لمشكلة الطالب كما أنها لا تقدم خدماتها بالسرعة المطلوبة من وجهة النظر الطلبة.

أما بالنسبة للمعدل العام للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة ببعد الاستجابة ونلاحظ أن المتوسط الحسابي العام قد بلغ 2.53 والانحراف المعياري 1.209 وهذا يعكس درجة الموافقة المنخفضة لبعد الاستجابة.

4- تحليل بعد الأمان: الجدول التالي يبين استجابات أفراد العينة اتجاه بعد الأمان.

## الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت

الجدول رقم (3-12): وصف آراء العينة حسب بعد الأمان.

الترتيب	المستوى بالنسبة للمتوسط	الإخفاف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار					العبارة بعد الأمان
				موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	
				5	4	3	2	1	
2	محايد	1,231	2,66	04	22	14	23	17	التكرار 21- الطلبة يثقون في الموظفين و يشعرون بالأمان في وجودهم
				05	27,5	17,5	28,8	21,2	
5	غير موافق	1,295	2,36	04	18	08	23	27	التكرار 22- يحس طالب بالأمان عند التعامل داخل الجامعة من حيث توفير الوسائل و تجهيزات الامنية، سرية المعلومات الشخصية لطلبة
				05	22,4	10	28,8	33,8	
4	غير موافق	1,179	2,46	04	14	16	27	19	التكرار 23- يتسم الموظفون باللباقة و اللطف و حسن الخلق في تعامل مع طلبة
				05	17,4	20	33,8	23,8	
3	محايد	1,150	2,63	03	19	19	24	15	التكرار 24- الموظفون يملكون المعلومة و يحسنون توصيلها لطلبة
				3,6	23,8	23,8	30	18,8	
1	محايد	1,160	2,71	03	23	15	26	13	التكرار 25- يمتلك موظفون الجامعة بمعرفة الكافية لرد على استفسارات الطلبة
				3,8	28,8	18,8	32,5	16,1	
غير موافق		1,203	2,56						المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 11)

يلاحظ من خلال الجدول وصف آراء العينة حسب بعد الأمان أن إجابات الأفراد العينة حول العبارات (25) و (21) و (24) والتي جاءت في المرتبة الاولى و الثانية والثالثة على التوالي والتي نصت على (يملك الموظفون الجامعة المعرفة الكافية لرد على استفسارات الطلبة، الطلبة يثقون في الموظفين و يشعرون بالأمان في وجودهم، الموظفون يملكون المعلومة و يحسنون توصيلها لطلبة) وهذا بمتوسط حساب 2.71 و 2.66 و 2.63

## الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت

على التوالي وانحراف المعياري 1.60 و 1.231 و 1.150 على التوالي مما يعكس درجة الموافقة المتوسطة وفق سلم لكارث وهذا معناه أن معظم الطلبة يشعرون بالأمان اتجاه الموظفين كما أنهم لا يمتلكون المعلومات و المعرفة الكافية واللازمة لرد على استفسارات الطلبة، في حين جاءت العبارة (23) في المرتبة الرابعة وهذا بمتوسط حسابي 2.46 وانحراف معياري 1.179 مما يعكس درجة موافقة منخفضة وفق سلم لكارث وهذا يفسر أن الموظفون لا يملكون لباقة اللازمة و اللطف في التعامل مع الطلبة أما في المرتبة الاخيرة، قد جاءت العبارة (22) التي تحصلت على أكبر تكرار (غير موافق تماماً) بعدد 27 و بنسبة 33.8% في ابين بعد الأمان كالكل وها بمتوسط حسابي 2.36 انحراف معياري 1.295 والذي يعكس حسب سلم لكارث درجة موافقة منخفضة التي تدل على أن الطالب لا يحس بالأمان اللازم داخل الجامعة من حيث تجهيزات الامنية و السرية المعلومات الشخصية.

أما بالنسبة لمعدل العام للمتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية الخاصة ببعده الأمان فنلاحظ أن المتوسط الحسابي العام قد بلغ 2.56 وانحراف المعياري قد بلغ 1.203 وهذا يعكس حسب سلم لكارث درجة موافقة منخفضة لبعده الأمان.

### 5- تحليل بعده التعاطف: الجدول التالي يبين استجابات أفراد العينة اتجاه بعده التعاطف.

#### الجدول رقم (3-13): وصف آراء العينة حسب بعده التعاطف

الترتيب	المستوى بالنسبة للمتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار					العبارة بعده التعاطف
				موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً	
				5	4	3	2	1	
4	محايد	1,232	2,72	06	18	20	20	16	26- الادارة تحتم شخصياً بمصلحة طالب و تعطي لها الأولوية
				7,5	22,5	25	25	20	
2	محايد	1.293	2,81	07	23	14	20	16	27- تضع الجامعة مصلحة طالب بمقدمة اهتمامات الادارة الجامعية و أعضاء هيئة التدريس
				8,8	28,8	17,5	25	20	

## الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت

5	محايد	1,301	2,66	09	15	12	28	16	التكرار	28- يقدم الموظفون الدعم والمساندة اللازمتين لطلبة بكل ود
				11,2	18,8	15	35	20	النسبة	
1	محايد	1,516	2,95	20	10	15	16	19	التكرار	29- الجامعة تحترم ضيوفها و زوارها و تستقبلهم بحفاوة
				25	12,4	18,8	20	23,8	النسبة	
3	محايد	1,344	2,80	10	19	12	23	16	التكرار	30- تتميز الجامعة بالروح المرحة و الصداقة الواضحة في التعامل
				12,4	23,8	15	28,8	20	النسبة	
محايد		1,337	2,78	المجموع						

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 12)

يوضح الجدول وصف آراء العينة حسب ابين بعد التعاطف حيث نلاحظ أن الاجابات الأفراد العينة حول العبارة (29) والتي جاءت في المرتبة الأولى بالنسبة لجميع الفقرات المتوسط الحسابي 2.95 وانحراف معياري 1.516 و هذا حسب السلم ديكرت يعكس درجة موافقة متوسطة مما يدل على أن معظم الطلبة يرون أن الجامعة تحترم ضيوفها و تستقبلهم بحفاوة أما في المرتبة الثانية و الثالثة فقط جاءت العبارتين (27) و (30) والتي تحصلتا على أكبر تكرار في بعد التعاطف و هذا بالنسبة 28.8 (غير موافقين) للعبارة (30) ونسبة 28.8 (موافقين) للعبارة (27) كما جاءت العبارتين بمتوسط حسابي 2.81 وانحراف معياري 1.293 و 1.344 و هذا يعكس وفق سلم لكرت درجة الموافقة المتوسطة والذي يدل على أن معظم الطلبة لا يرون أن الجامعة مهتمة بمصلحتهم بالدرجة الاولى من طرف الادارة الجامعية و أعضاء هيئة التدريس و أيضاً لا يرون تميز العالي في روح المرحة و الصداقة الواضحة في التعامل الداخل الجامعة، و جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (26) والتي تحصلت على أقل تكرار بالنسبة 7.5 (موافقين تماماً) في ابين بعد التعاطف كالكل و هذا بالمتوسط حسابي 2.72 وانحراف معياري 1.232 مما يعكس درجة موافقة متوسطة وفق سلم لكرت معناه أن الإدارة لا تهتم شخصياً بالمصلحة الطالب بالشكل لائق و المناسب.

أما بالنسبة لمعدل العام للمتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية الخاص بابين بعد التعاطف و نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام د بلغ 2.72 وانحراف معياري 1.337 و ها يعكس درجة الموافقة المتوسطة لبعده التعاطف.

## الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت

رابعا: تحليل نتائج المحور الثالث ( كفاءة الخريجين).

-تحليل كفاءة الخريجين: الجدول التالي يبين استجابات أفراد العينة حول تأثير جودة الخدمات على كفاءتهم.

الجدول رقم (3-14): وصف آراء العينة حسب محور كفاءة الخريجين.

الترتيب	المستوى بالنسبة للمتوسط	الاختلاف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرار					العبارة	
				موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما		
				5	4	3	2	1		
13	غير موافق	1,153	1,90	04	06	07	24	39	التكرار	31- توجد البرامج تكوينية متنوعة لاعداد الطلبة و الخريجين لسوق العمل
				05	7,4	8,8	30	48,8	النسبة	
8	غير موافق	1,208	2,58	05	18	11	31	15	التكرار	32- توجد البرامج تكوينية متنوعة لاعداد الطلبة و الخريجين لسوق العمل
				6,1	22,5	13,8	38,8	18,8	النسبة	
4	محايد	1,277	2,75	06	20	21	14	19	التكرار	33- يجد الطلبة درجات التي تحصل عليها معبرة على مستواها
				7,5	25	26,2	17,5	23,8	النسبة	
3	محايد	1,377	2,95	10	24	17	10	19	التكرار	34- تؤثر الجودة البرنامج التدريسي و تجهيزاته الخاصة على كفاءة الخريجين
				12,5	30	21,2	12,5	23,8	النسبة	
12	غير موافق	1,115	2,28	01	12	22	19	26	التكرار	35- يساهم المركز الجامعي تيسمسيلت في توفير فرص عمل لخريجيه
				1,2	15	27,5	23,8	32,5	النسبة	
5	محايد	1,190	2,72	03	22	22	16	17	التكرار	36- يؤثر البرنامج البيداغوجي الحالي في رفع و تزويد الطلبة بالمعلومات اللازمة
				3,8	27,5	27,5	20	21,2	النسبة	
11	غير موافق	1,228	2,31	04	12	16	21	27	التكرار	37- يوفر المركز الجامعي تخصصات الملائمة لسوق العمل
				05	15	20	26,2	33,8	النسبة	
9	غير موافق	1,220	2,56	03	19	19	18	21	التكرار	38- تقوم ادارة الجامعة ببناء برامج التعليمية ذو تأثير على كفاءة الخريجين
				3,8	23,8	23,8	22,5	26,1	النسبة	
1	موافق	4,698	3,35	09	25	12	14	20	التكرار	39- اكتساب الطالب مقدرة البحث و

## الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت

				11,2	31,3	15	17,5	25	النسبة	استقصاء المعلومات التي تفيده بعد تخرجه
10	غير موافق	1,221	2,53	15	14	20	21	20	التكرار	40- استفادة الطالب من تقنيات الاعلام الآلي التي تنفعه و تدعمه في سوق العمل
				6,2	17,5	25	26,3	25	النسبة	
2	محايد	1,206	2,98	08	23	19	20	10	التكرار	41- يقوم الاساتذة بالندوات و الايام الدراسية
				10	28,8	23,5	25	12,4	النسبة	
7	غير موافق	1,238	2,60	04	20	15	22	19	التكرار	42- يستفيد الطالب من المركز الجامعي في اثناء رصيده اللغوي من حيث اللغات الاجنبية
				05	25	18	27,4	23,8	النسبة	
6	محايد	1,493	2,65	13	14	11	16	26	التكرار	43- تساعد الخبرات المقدمة من طرف الاعضاء هيئة التدريس في تقوية فرص العمل لدى الخريجين
				16,5	17,5	13,8	20	32,5	النسبة	
	محايد	1,529	2,62	المجموع						

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 13)

يوضح الجدول أعلاه أن الاجابات أفراد العينة لمحور كفاءة الخريجين، بحيث جاءت العبارة (39) في المرتبة الاولى و بالأعلى المتوسط الحسابي 3.35 وانحراف معياري 4.698 بالنسبة لجميع فقرات مما يعكس درجة الموافقة مرتفعة حسب سلم لكارث وها يدل على أن المعلومات التي يكتسبها الطلبة عن طريق البحث و الاستقصاء تفيدهم بعد تخرجهم والتي من شأنها رفع كفاءتهم، أما في المرتبة السابعة فقد جاءت العبارة (42) وهذا بالمتوسط حسابي 2.60 وانحراف معياري 1.238 ما يعكس درجة موافقة منخفضة وفق سلم لكارث وهذا يعني أن الطلبة لا يستفيدون كثيراً في المركز الجامعي من اللغات الأجنبية وذلك لإثراء رصيدهم اللغويين وجاءت العبارتين (40) و(37) في المرتبة 10 و 11 وذلك بالمتوسط حسابي 2.53 و 2.31 وانحراف معياري 1.221 و 1.228 على التوالي مما يعكس درجة موافقة منخفضة على سلم لكارث يدل على أن الطالب لا يستفيد بما فيه الكفاية من تقنيات الاعلام الآلي بالإضافة الى المركز لا يوفر تخصصات ملائمة لسوق العمل، أما في المرتبة الثانية عشر فقد جاءت العبارة (35) والتي تحصلت على أقل تكرار في المحور ككل بعدد 1

## الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت

ونسبة 1.2 (موافقة تماما) حيث يتبين من اجابات افراد العينة لهذه العبارة التي جاءت بمتوسط حسابي 2.28 وانحراف معياري 1.115 والذي يعكسه درجة موافقة منخفضة في سلم لكارث و معناه أن المساهمة المركز الجامعي في توفير فرض العمل ضئيلة و شبه منعدمة، اما أكبر تكرار في المحور ككل فقد جاءت في العبارة (31) والتي تحصلت على المرتبة الثالثة عشر وذلك بتكرار عدده 39 ونسبته 48.8 (غير متوافقة تماماً) هذا بمتوسط حسابي 2.58 وانحراف معياري 1.153 والذي يعكس وفق سلم لكارث درجة موافقة منخفضة مما يدل على أنه لا توجد برامج تكوينية متنوعة لإعداد الطلبة و الخريجين لسوق العمل.

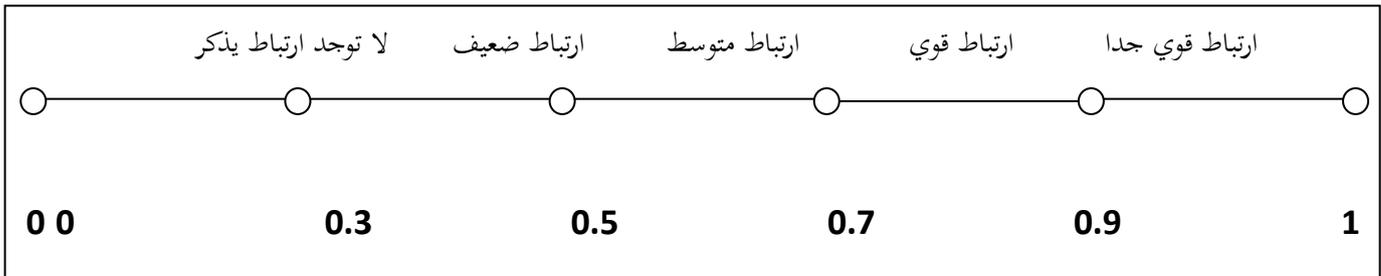
أما بالنسبة للمعدل العام للمتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية الخاصة بمحور كفاءة الخريجين فنلاحظ أن المتوسط الحسابي قد بلغ 2.62 وانحراف معياري 1.529 مما يعكس درجة موافقة متوسطة اتجاه عبارات المحور ككل.

المطلب الثالث: تحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة وتأكد من صحة الفرضيات.

أولاً: تحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة.

الشكل التالي يبين الخط البياني الذي يوضح قوة الارتباط حسب معامل الارتباط بيرسون من الصفر إلى الواحد.

الشكل (3-2): الخط البياني لمعامل الارتباط بيرسون.



1-تحليل العلاقة بين بعد الملموسية وكفاءة الخريجين باستخدام معامل الارتباط بيرسون

الجدول رقم(3-15):تحليل العلاقة بين بعد الملموسية وكفاءة الخريجين باستخدام معامل الارتباط بيرسون.

الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت

كفاءة الخريجين	الملموسية	
*0,245	1	الملموسية
1	*0,245	كفاءة الخريجين

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 14)

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه يوجد ارتباط خطي (طردني) بين بعد الملموسية في المركز الجامعي و

كفاءة الخريجين وهذا حسب معامل الارتباط بيرسون الذي بلغ 0.24

الجدول رقم (3-16): تحليل العلاقة بين بعد الاعتمادية وكفاءة الخريجين باستخدام معامل الارتباط بيرسون

كفاءة الخريجين	الاعتمادية	
*0,405*	1	الاعتمادية
1	*0,405*	كفاءة الخريجين

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 15)

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه يوجد ارتباط خطي (طردني) بين بعد الاعتمادية في المركز الجامعي و

كفاءة الخريجين وهذا حسب معامل الارتباط بيرسون الذي بلغ 0.40.

3- تحليل العلاقة بين بعد الاستجابة و كفاءة الخريجين باستخدام معامل الارتباط بيرسون

الجدول رقم (3-17): تحليل العلاقة بين بعد الاستجابة و كفاءة الخريجين باستخدام معامل الارتباط بيرسون

كفاءة الخريجين	الاستجابة	
0,291*	1	الاستجابة
1	0,291*	كفاءة الخريجين

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 16)

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه يوجد ارتباط خطي (طردني) بين بعد الاستجابة في المركز الجامعي و

كفاءة الخريجين وهذا حسب معامل الارتباط بيرسون الذي بلغ 0.29.

4- تحليل العلاقة بين بعد الأمان و كفاءة الخريجين باستخدام معامل الارتباط بيرسون.

## الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت

الجدول رقم(3-18):تحليل العلاقة بين بعد الأمان و كفاءة الخريجين باستخدام معامل الارتباط بيرسون

الأمان	الأمان	كفاءة الخريجين
الأمان	1	0,489**
كفاءة الخريجين	0,489**	1

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS(أنظر الملحق رقم 17)

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه يوجد ارتباط خطي(طردي) بين بعد الأمان في المركز الجامعي و بين كفاءة الخريجين وهذا حسب معامل الارتباط بيرسون الذي بلغ 0.48

### 5- تحليل العلاقة بين بعد التعاطف و كفاءة الخريجين باستخدام معامل الارتباط بيرسون

الجدول رقم(3-19):تحليل العلاقة بين بعد التعاطف و كفاءة الخريجين باستخدام معامل الارتباط بيرسون

التعاطف	التعاطف	كفاءة الخريجين
التعاطف	1	0,472**
كفاءة الخريجين	0,472**	1

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS(أنظر الملحق رقم 18)

يتضح من خلال الجدول أعلاه أنه يوجد ارتباط خطي(طردي) بين بعد التعاطف في المركز الجامعي و بين كفاءة الخريجين وهذا حسب معامل الارتباط بيرسون الذي بلغ 0.47

ثانيا: التأكد من صحة الفرضيات

### 1-التأكد من صحة الفرضية الفرعية الأولى

يتم التأكد من قبول الفرضيات أو رفضها والتي تتعلق بتأثير المتغير المستقل على المتغير التابع لاعتماد على مستوى الدالة حيث كلما كان مستوى الدلالة أقل من مستوى الدلالة المعتمد و المقدر ب 0.05 فإننا نؤكد صحة الفرضية التي تنص على أنه توجد تأثير ذو دلالة احصائية للمتغير المستقل على المتغير التابع عند مستوى المعنوي 0.05

الفرضية الرئيسية: والتي تم صياغتها كالاتي

## الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت

**H0:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين ضمان جودة خدمات التعليم العالي وكفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت.

**H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين ضمان جودة خدمات التعليم العالي وكفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت.

سيتم التأكد من صحة الفرضية الرئيسية بعد التأكد من صحة الفرضيات الفرعية المتعلقة بكل بعد من أبعاد جودة الخدمات على حدى:

**H0:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين بعد الملموسية في المركز الجامعي تيسمسيلت وكفاءة الخريجين.

**H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين بعد الملموسية في المركز الجامعي تيسمسيلت وكفاءة الخريجين

يمكن التأكد من صحة الفرضية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (3-20): أثر بعد الملموسية على كفاءة الخريجين

المتغير التابع	اختبار (t) للنموذج		معامل Beta	مقطع خط الانحدار a	ميل خط الانحدار b	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	قيمة (t)						
كفاءة الخريجين	0,028	2,237	0,245	2,078	0,233	0,060	0,245	الملموسية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 19)

## الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0.245، كما بلغ معامل التحديد 0.060 ومما يعني أن 6% من كفاءة الخريجين تعود لتأثير بعد الملموسية بالمركز الجامعي، وبما أن مستوى دلالة يساوي 0.028 و هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد، فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة التي تشير الى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين بعد الملموسية وكفاءة الخريجين بالمركز الجامعي.

وبناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي البسيط لبعده الملموسية وأثره على كفاءة الخريجين في المركز الجامعي عند مستوى الدلالة 0.05 كما يلي:

$$y = 2.078 + 0.233x$$

حيث:  $x =$  بعد الملموسية

$y =$  كفاءة الخريجين

وتمثل هذه المعادلة أثر بعد الملموسية على كفاءة الخريجين بواسطة المعامل **beta** والذي بلغ 0.2452

### 2- التأكد من صحة الفرضية الفرعية الثانية

**H0:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين بعد الاعتمادية في المركز الجامعي تيسمسيلت وكفاءة الخريجين.

**H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين بعد الاعتمادية في المركز الجامعي تيسمسيلت وكفاءة الخريجين.

الجدول رقم (3-21): أثر بعد الاعتمادية على كفاءة الخريجين

## الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت

المتغير التابع	اختبار (t) للنموذج		معامل Beta	مقطع خط الانحدار a	ميل خط الانحدار b	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	قيمة (t)						
كفاءة الخريجين	0,000	3,917	0,405	1,627	0,396	0,164	0,405	الاعتمادية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 20)

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0.405، كما بلغ معامل التحديد 0.164 ومما يعني أن 16% من كفاءة الخريجين تعود لتأثير بعد الاعتمادية بالمركز الجامعي، وبما أن مستوى دلالة يساوي الصفر و هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تشير الى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين بعد الاعتمادية وكفاءة الخريجين بالمركز الجامعي.

وبناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي البسيط لبعده الاعتمادية وأثره على كفاءة الخريجين في المركز الجامعي عند مستوى الدلالة 0.05 كما يلي:

$$y = 1.627 + 0.396x$$

حيث:  $x$  = بعد الاعتمادية

$y$  = كفاءة الخريجين

وتمثل هذه المعادلة أثر بعد الاعتمادية على كفاءة الخريجين بواسطة المعامل **beta** والذي بلغ 0.405

3- التأكيد من صحة الفرضية الفرعية الثالثة

## الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت

**H0:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين بعد الاستجابة في المركز الجامعي تيسمسيلت وكفاءة الخريجين.

**H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين بعد الاستجابة في المركز الجامعي تيسمسيلت وكفاءة الخريجين.

### الجدول رقم (3-22): أثر بعد الاستجابة على كفاءة الخريجين

المتغير التابع	اختبار (t) للنموذج		معامل Beta	مقطع خط الانحدار a	ميل خط الانحدار b	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	قيمة (t)						
كفاءة الخريجين	0,009	3,688	0,291	1,925	0,278	0,085	0,291	الاستجابة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 21)

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0,299، كما بلغ معامل التحديد 0,085 ومما يعني أن 8.5% من كفاءة الخريجين تعود لتأثير بعد الاستجابة بالمركز الجامعي، وبما أن مستوى دلالة يساوي 0.009 و هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد، فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة التي تشير الى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين بعد الاستجابة وكفاءة الخريجين بالمركز الجامعي.

وبناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي البسيط لبعده الاستجابة وأثره على كفاءة الخريجين في المركز الجامعي عند مستوى الدلالة 0.05 كما يلي:

$$y=1.925+0.278x$$

حيث:  $x$  = بعد الاستجابة

$y$  = كفاءة الخريجين

## الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت

وتمثل هذه المعادلة أثر بعد الاستجابة على كفاءة الخريجين بواسطة المعامل **beta** والذي بلغ 0.291

### 4- التأكد من صحة الفرضية الفرعية الرابعة

**H0:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين بعد الأمان في المركز الجامعي تيسمسيلت وكفاءة الخريجين.

**H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين بعد الأمان في المركز الجامعي تيسمسيلت وكفاءة الخريجين.

الجدول رقم (3-23): أثر بعد الأمان وكفاءة الخريجين

المتغير التابع	اختبار (t) للنموذج		معامل Beta	مقطع خط الانحدار a	ميل خط الانحدار b	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	قيمة (t)						
كفاءة الخريجين	0,000	4,956	0,489	1,396	0,481	0,239	0,489	الأمان

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 22)

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0,489، كما بلغ معامل التحديد 0.239 ومما يعني أن 23% من كفاءة الخريجين تعود لتأثير بعد الأمان بالمركز الجامعي، وبما أن مستوى دلالة يساوي الصفر و هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد، فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة التي تشير الى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين بعد الأمان وكفاءة الخريجين بالمركز الجامعي.

وبناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي البسيط بين بعد الأمان وأثره على كفاءة الخريجين في المركز الجامعي عند مستوى الدلالة 0.05 كما يلي:

$$y = 1.396 + 0.481x$$

حيث:  $x$  = بعد الأمان

$y$  = كفاءة الخريجين

وتمثل هذه المعادلة أثر بعد الأمان وكفاءة الخريجين بواسطة المعامل  $\beta$  والذي بلغ 0.489

### 5- التأكد من صحة الفرضية الفرعية الخامسة

**H0:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين بعد التعاطف في المركز الجامعي تيسمسيلت وكفاءة الخريجين.

**H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين بعد التعاطف في المركز الجامعي تيسمسيلت وكفاءة الخريجين.

### الجدول رقم (3-24): أثر بعد التعاطف على كفاءة الخريجين

المتغير التابع	اختبار (t) للنموذج		معامل Beta	مقطع خط الانحدار a	ميل خط الانحدار b	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	قيمة (t)						
كفاءة الخريجين	0,000	4,733	0,472	1,479	0,413	0,223	0,472	التعاطف

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS (أنظر الملحق رقم 23)

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0.472، كما بلغ معامل التحديد 0.223 ومما يعني أن 22% من كفاءة الخريجين تعود لتأثير بعد التعاطف بالمركز الجامعي، وبما أن مستوى دلالة يساوي الصفر و

## الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت

هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد، فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة التي تشير الى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين بعد التعاطف وكفاءة الخريجين بالمركز الجامعي.

وبناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي البسيط بين بعد التعاطف وأثره على كفاءة الخريجين في المركز الجامعي عند مستوى الدلالة 0.05 كما يلي:

$$y = 1.479 + 0.413x$$

حيث:  $x$  = بعد التعاطف

$y$  = كفاءة الخريجين

وتمثل هذه المعادلة أثر بعد التعاطف على كفاءة الخريجين بواسطة المعامل **beta** والذي بلغ 0.472

### 6- التأكد من صحة الفرضية الرئيسية

**H0:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين ضمان جودة خدمات التعليم العالي وكفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت.

**H1:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05 بين ضمان جودة خدمات التعليم العالي وكفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت.

بعد التأكد من صحة الفرضيات الفرعية الخمس السابقة والتي تم فيها رفض كل الفرضيات الصفرية و قبول الفرضيات البديلة، يمكن التأكد من صحة الفرضية الرئيسية واستخراج معادلة الانحدار والخطي البسيط الكلية التي تفيد بوجود او عدم وجود دلالة إحصائية لأثر ضمان جودة الخدمات التعليم العالي على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي، عند مستوى دلالة 0.05 والتي يمكن استخراجها من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-25): أثر ضمان جودة خدمات التعليم العالي على كفاءة الخريجين

## الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت

المتغير المتابع	اختبار (t) للنموذج		معامل Beta	مقطع خط الانحدار a	ميل خط الانحدار b	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	قيمة (t)								
كفاءة الخريجين	0,028	2,237	0,245	2,078	0,233	0,060	0,245	1,136	2,37	الملموسية
	0,000	3,917	0,405	1,627	0,396	0,164	0,405	1,182	2,53	الاعتمادية
	0,009	2,688	0,291	1,925	0,278	0,085	0,291	1,209	2,53	الاستجابة
	0,000	4,956	0,489	0,396	0,481	0,239	0,489	1,203	2,56	الأمان
	0,000	4,733	0,472	0,479	0,413	0,223	0,472	1,337	2,78	التعاطف
	0,000	3,706	0,380	6,505	0,360	0,154	0,380	1,216	2,55	دور ضمان جودة خدمات التعليم

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه أن المتوسط لإجابات العبارات لواقع ضمان جودة خدمات التعليم العالي وأثرها على كفاءة الخريجين بمركز الجامعي قد بلغ 2.55، و بانحراف معياري 1.216 في حين بلغ معامل الارتباط 0.380 وكما بلغ معامل التحديد 0.154 ومما يعني أن 15.4% من كفاءة الخريجين تعود لتأثير ضمان جودة خدمات التعليم العالي، وبما أن مستوى دلالة يساوي إلى 0.007 و هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد، فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة التي تشير الى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين ضمان جودة خدمات التعليم وكفاءة الخريجين بالمركز الجامعي.

وبناء على ما سبق يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي البسيط لضمان جودة خدمات التعليم وأثرها على كفاءة الخريجين عند مستوى الدلالة 0.05 كما يلي:

$$Y=6.505+0.360$$

## الفصل الثالث: ... واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت

---

حيث:  $x$  = ضمان الجودة الخدمات التعليم

$y$  = كفاءة الخريجين

وتمثل هذه المعادلة أثر ضمان الجودة الخدمات التعليم على كفاءة الخريجين بواسطة المعامل **beta** والذي بلغ

0.380

### خلاصة الفصل:

يعتبر المركز الجامعي تيسمسيلت من المؤسسات الخدمية يضم مجموعة من الهياكل البيداغوجية ومجموعة من الأساتذة والطلبة والموظفين وموارد مادية وبشرية من شأنها أن تزيد من تور وتألّق المركز ليصبح في مصاف الجامعات الكبرى في الوطن، وذلك من خلال تحسين جودة الخدمة التعليمية تتناسب مع كفاءة خريجيه، وهذا ما عكسته نتائج الدراسة الاحصائية في هذا الفصل من خلال التحليل اتجاهات الطلبة نحو ضمان جودة الخدمة التعليمية المقدمة في المركز الجامعي.

## خاتمة:

تسعى أي منظمة الى تحقيق جودة خدماتها باعتبارها هدف اساسي وفعال وخاصة بالمؤسسات الجامعية لأنها تعد المنظمة الاكثر تأثيرا على المجتمعات كما يعد تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي ضرورة حتمية في ظل الاتجاهات الحالية للتعليم الذي يسعى بدوره الرفع من مخرجاته وذلك لتحسين المنافسة في قطاع الخدمات كما تسعى منظمات التعليم الجزائرية كغيرها من المنظمات الى تحسين خدماتها التعليمية ومواكبة التطورات الراهنة في العالم وذلك من خلال الاهتمام بتحقيق الجودة الشاملة والتحسين المستمر لمختلف الخدمات والمخرجات وذلك بتبني ضمان الجودة الخارجية التي تتيح لها استخدام سياسات وبرامج من اجل تحسين جودة التعليم العالي في الجزائر.

وقد استهدف هذا البحث في جانبه التطبيقي تسليط الضوء على واقع ضمان جودة خدمات التعليم واثرها على كفاءة الخريجين من خلال دراسة ميدانية شملت المركز الجامعي تيسمسيلت حيث وجهت استمارة البحث الى طلبة المركز الجامعي بهدف التعرف الى دور ضمان جودة خدمات التعليم واثرها على كفاءة الخريجين للتمكن من الحصول على النتائج ذات دلالة اعتمدنا الاسلوب الإحصائي من خلال جملة من الادوات الاحصائية المناسبة وقد توصلت الدراسة الى جملة من النتائج والتوصيات نستعرضها فيما يلي :

## 1-النتائج النظرية:

- تعتبر اسس ادارة الجودة ومتطلبات تطبيقها، هي عبارة عن ثقافة تنظيمية تتمثل في الوعي بفلسفة ومفهوم الجودة، واقتناع والتزام الادارة العليا بتطبيقها، وذلك من خلال تعزيز مشاركة العاملين.
- تتضمن عمليات ضمان الجودة تطبيق مجموعة من المعايير وتشمل عدة محاور تستخدم كمعايير لقياس الجودة التي تتم وفق عدة مداخل.
- يقتصر ضمان الجودة من خلال العمل على قياس جودة عناصر الخدمة التعليمية من مدخلات وعمليات ومخرجات وطريقة التفاعل بينها ومنع حدوث الاخطاء.
- الدور الاساسي للطلاب في تقييم المؤسسة التعليمية من ناحية الخصائص المقدمة ولهذا تركز عليه المؤسسة في معظم قراراتها لتأدية جودة خدمة عالية.

## 2- النتائج التطبيقية :

- نتائج العينة أثبتت ان لضمان جودة الخدمات تأثير على كفاءة الخريجين في المركز الجامعي تيسمست.
- من خلال نتائج عينة الاستبيان تبين المرافق العامة والبيداغوجية والمعدات الحديثة والتقنيات في التدريس والمتعلقة ببعدها الموسمية لها تأثير على خريجي المركز الجامعي.
- الخدمات التي يقدمها المركز الجامعي فيما يخص بعد الاعتمادية فان الطلبة يرون بخصوصها انها لا تقدم في الوقت المحدد وهذا ما يؤثر على تقديم برامج في شكل موضوعي وبدون اخطاء.
- من خلال نتائج الاستبيان والمتعلقة ببعدها الاستجابة فان الطلبة يرون ان الخدمات لا تقدم بالسرعة المطلوبة بالإضافة الى ضعف الرغبة لمساعدة الطلاب والذي من شأنه التأثير على كفاءتهم .
- تبين من خلال الدراسة التطبيقية ان الطلبة لا يشعرون بالأمان الكافي داخل المركز بالإضافة الى ضعف التجهيزات الامنية الامر الذي يؤدي الى التأثير على نفسية الطلبة وبالتالي التأثير على كفاءتهم .
- تبين من خلال نتائج الاستبيان ان مستوى اهتمام ادارة المركز الجامعي بمصلحة الطالب وتقديم الدعم والمساندة ذات درجة متوسطة حسب رأي الطلبة.

## اختبار الفرضيات:

## ■ فرضيات الجانب النظري

- الفرضية الاولى: الخدمة منفعلة غير ملموسة ترتبط بمقدمها ويصعب قياس جودتها لعدم وجود معايير ثابتة. يصعب قياس جودتها لعدم وجود معايير ثابتة تعمم على جميع المنظمات نظرا لطبيعة خصائص كل واحدة وهذا ما يثبت صحة الفرضية.
- الفرضية الثانية: توجد عدة عوامل التي تشير الى حتمية تبني ضمان الجودة بالمؤسسات الجامعية. يوجد عدة عوامل مثل العولمة والاتفاقية العامة حول تجارة الخدمات وسوق التعليم العالي العابر للحدود اضافة الى السوق الدولية لخدمات ضمان الجودة والتي تشير الى حتمية تبني ضمان الجودة بالمؤسسات الجامعية وهذا يثبت صحة الفرضية.

### فرضية الجانب التطبيقي:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ضمان جودة التعليم العالي وكفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسميسيلت.

من خلال نتائج الدراسة التحليلية تبين وجود اثر لضمان جودة التعليم العالي على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسميسيلت، وتبين من خلال العينة المدروسة ان كفاءة الخريجين تتأثر بعدة ابعاد للجودة وبنسب متفاوتة وهذا ما يثبت صحة الفرضية.

### التوصيات والاقتراحات:

- ضرورة امتلاك الجامعة لرسالة ورؤية موجزة وواضحة تحدد الغاية ومسعى للجميع للتحويل الى نظام ادارة الجودة الشاملة.
- التركيز على نشر ثقافة ضمان الجودة في الاوساط الجامعية من هيئة التدريب واعوان الادارة والطلبة، ولتطبيق معايير الجودة لابد من تجهيز الوسط والارضية.
- فتح التخصصات في التعليم العالي فيما يخص ضمان الجودة وذلك لموائمة مخرجاتها مع احتياجات ومتطلبات سوق العمل لسد الاحتياجات من جهة وضمان حصول الخريجين على فرص عمل مناسبة لتخصصاتهم.
- ضرورة انشاء دليل للجودة لماله من اهمية في توثيق وزيادة فعاليات العمليات التي تقوم بها الجامعة وهيكله خلية ضمان الجودة على مستوى المؤسسة لتوفير الوسائل اللازمة لها.
- يجب على الجامعة وضع مؤهلات وخصائص من اجل تنمية خريجها وتوفير المناخ تنظيمي الملائم.
- التركيز على تطوير مدخلات ومخرجات جودة الخدمة التعليمية بالإضافة إلى معالجة النقائص وذلك من خلال الاهتمام بعملية تقييم أداء الخدمة الذي يعد المقياس الأكثر نجاعة ودقة للتعبير عن مستوى جودة الخدمة.
- الحد قدر الإمكان من المعوقات التي تقف حاجزاً في طريق تطبيق إدارة الجودة الشاملة
- ضرورة اهتمام المنظمة بخصائص جودة الخدمة التعليمية ذات علاقة قوية ببعضها البعض.

## آفاق الدراسة:

من خلال دراستنا لهذا البحث لاحظنا ان موضوع جودة خدمة التعليم العالي يمكن ان يعالج من عدة زوايا، والتي من شأنها ان تشكل ابحاث اخرى تقترح لعلها تساهم في تحسين من جودة خدمات التعليم العالي والتي بدورها تساهم في رفع جودة المخرجات وكفاءة الخريجين، كما اختبرت هذه الدراسة العلاقة بين ضمان جودة خدمات التعليم العالي وكفاءة الخريجين، ومن هنا يبرز اقتراح دراسة مستقبلية والتي تتمثل في دراسة تأثير جودة خدمات التعليم العالي على مخرجاته بصفة عامة أي لا تقتصر الدراسة على خريجين فقط بل تتعدى لتشمل جودة البحث العلمي وغيرها من المخرجات كالآتي:

- ضمان الجودة كمدخل لتحقيق إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي.
- بناء برامج تدريبية لأعضاء هيئة التدريس كمدخل لتحسين جودة الخدمات الجامعية.
- استراتيجيات ادارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي كآلية لتحسين جودة المخرجات.

الصفحة	المحتوى
	كلمة شكر
	إهداء
VI	الملخص
IX	فهرس المحتويات
XII	قائمة الجداول
XV	قائمة الأشكال
XVII	قائمة الملاحق
XIX	قائمة الرموز والاختصارات
<b>المقدمة</b>	
أ - و	مقدمة
<b>الفصل الأول: أبعاد وآليات قياس جودة الخدمات</b>	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: مفاهيم في الجودة
3	المطلب الأول: مفهوم وتطور الجودة
6	المطلب الثاني: أهمية وأهداف الجودة وأبعادها
9	المطلب الثالث: تكاليف الجودة وأنواعها
12	المبحث الثاني: أساسيات حول جودة الخدمة
12	المطلب الأول: مفهوم الخدمة
16	المطلب الثاني: مفهوم جود الخدمة وأهميتها
18	المطلب الثالث: طرق ومعايير قياس جودة الخدمات
23	المبحث الثالث: إدارة الجودة الشاملة
23	المطلب الأول: مفهوم إدارة الجودة الشاملة
25	المطلب الثاني: مبادئ إدارة الجودة الشاملة ومراحل تطبيقها
28	المطلب الثالث: مستويات ومعيقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة
31	خلاصة الفصل

<b>الفصل الثاني: علاقة ضمان جودة الخدمات بكفاءة الخريجين</b>	
33	تمهيد
34	المبحث الأول: الإطار النظري لجودة خدمة التعليم العالي
34	المطلب الأول: مفهوم التعليم العالي ومكوناته
36	المطلب الثاني: جودة الخدمة التعليمية وأبعادها
39	المطلب الثالث: طرق تقييم جودة خدمة التعليم ومعايير
42	المبحث الثاني: ضمان جودة الخدمات بالمؤسسات الجامعية
43	المطلب الأول: مفهوم وأهمية ضمان جودة خدمات بالمؤسسات الجامعية
44	المطلب الثاني: متطلبات ضمان الجودة بالمؤسسات الجامعية ومحاورها
47	المطلب الثالث: عوامل تبني ضمان الجودة في المؤسسات الجامعية و مؤشرات تحقيقه
49	المبحث الثالث: كفاءة الخريجين وإدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات الجامعية
49	المطلب الأول: إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي
53	المطلب الثاني: كفاءة الخريجين وخصائصهم
54	المطلب الثالث: المستوى النوعي للخريجين ومؤشرات جودة الخريج الجامعي
58	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثالث: واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت</b>	
60	تمهيد
61	المبحث الأول: نظرة عامة حول المركز الجامعي تيسمسيلت
61	المطلب الأول: نبذة تاريخية عن المركز الجامعي
61	المطلب الثاني: لمحة عن المركز الجامعي
64	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي
70	المبحث الثاني: تحليل الاستبيان
70	المطلب الأول: منهجية وحدود الدراسة
74	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة
87	المطلب الثالث: تحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة وتأكد من صحة الفرضيات
99	خلاصة الفصل
101	خاتمة

106	قائمة المراجع
114	ملاحق

# قائمة الملاحق

الفهم الرسي

# قائمة الجداول

# قائمة الأشغال

# قائمة الرموز والاختصارات



خاتمه

الملاحق

## الفصل الأول

### أبعاد وأليات قياس جودة الخدمات

## الفصل الثاني

علاقة ضمان جودة الخدمات بكفاءة

الزبائن

## الفصل الثالث

واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على

كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي

تيسمسيلت

# قائمة المراجع

الصفحة	العنوان	الرقم الشكل
8	أهداف الجودة	1-1
21	نموذج الفجوة التقليدي	2-1
40	نموذج لتقييم جودة الخدمة وقياسها	1-2
69	هيكل التنظيمي للمركز الجامعي تيسمسيلت	1-3
87	الخط البياني لمعامل الارتباط بيرسون	2-3

الصفحة	العنوان	الجدول
8	يوضح المقارنة بين أبعاد الجودة السلعة والخدمة	1-1
13	تصنيف درجة الملموسية	2-1
15	مشاكل الناتجة عن خصائص الخدمات و أساليب معالجتها	3-1
22	المعايير المعتمدة لقياس الجودة في منظمات الخدمات	4-1
41	معايير تقييم جودة الخدمة التعليمية في الجامعات	1-2
64	عدد الأساتذة	1-3
73	درجات سلم لكارث	2-3
74	معامل كرونباخ ألفا (ثبات الاستبانة)	3-3
75	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	4-3
75	توزيع أفراد العينة حسب تخصص	5-3
76	توزيع أفراد العينة حسب معدل السداسي الأول	6-3
76	توزيع أفراد العينة حسب الطور	7-3
77	توزيع أفراد العينة حسب اكتساب السداسي	8-3
77	وصف آراء العينة حسب البعد الملموسية	9-3
79	وصف آراء العينة حسب البعد الاعتمادية	10-3
80	وصف آراء العينة حسب البعد الاستجابة	11-3
82	وصف آراء العينة حسب البعد الأمان	12-3
83	وصف آراء العينة حسب البعد التعاطف	13-3
85	وصف آراء العينة حسب محور كفاءة الخريجين	14-3
88	تحليل علاقة بين بعد الملموسية وكفاءة لخريجين باستخدام معامل الارتباط بيرسون	15-3
88	تحليل علاقة بين بعد الاعتمادية وكفاءة لخريجين باستخدام معامل الارتباط بيرسون	16-3
88	تحليل علاقة بين بعد الاستجابة وكفاءة لخريجين باستخدام معامل الارتباط بيرسون	17-3
89	تحليل علاقة بين بعد الأمان وكفاءة لخريجين باستخدام معامل الارتباط بيرسون	18-3
89	تحليل علاقة بين بعد التعاطف وكفاءة لخريجين باستخدام معامل الارتباط بيرسون	19-3
90	أثر بعد الملموسية على كفاءة الخريجين	20-3
92	أثر بعد الاعتمادية على كفاءة الخريجين	21-3

..... قائمة الجداول

93	أثر بعد الاستجابة على كفاءة الخريجين	22-3
94	أثر بعد الأمان على كفاءة الخريجين	23-3
95	أثر بعد التعاطف على كفاءة الخريجين	24-3
97	أثر ضمان جودة الخدمات التعليم العالي على كفاءة الخريجين	25-3

أولاً: الكتب

- 1- أحمد بن عيشاوي، الادارة الجوده الشاملة (TQM): الأسس النظرية والتطبيقية والتنظيمية في المؤسسات السلعية والخدمية، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
- 2- أحمد يوسف دودين، إدارة الجودة الشاملة، ط1، أكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014
- 3- إياد شوكة منصور، ادارة خدمة العملاء، ط1، دار الكنوز المعرفه العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 4- حميد الطائي، بشير العلاق، تسويق الخدمات (مدخل استراتيجي والوظيفي تطبيقي)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
- 5- حميد الطائي، رضا صاحب آل علي، سنان كاظم، الإدارة الجوده الشاملة (TQM) والايزو ISO، المؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014
- 6- خضير كاظم حمود، المنظمة الدولية لتوحيد والقياس الايزو 2000-9000، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 7- خضير كاظم حمود، ادارة الجوده الشاملة في خدمة العملاء، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2015.
- 8- راضية بوزيان، ادارة الجوده الشاملة ومؤسسات التعليم العالي (دراسة ميدانية في بعض جامعات الشرق الجزائري)، ط1، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2015.
- 9- رعد عبد الله طائي، عيسى قدادة، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 10- زيد منير عبوي، الدرّة المؤسسات العامة والأسس تطبيق الادارية عليها، ط1، دار لشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

- 11- سلمان زيدان، إدارة الجودة الشاملة (فلسفة ومداخل العمل)، ج1 و2، دار المناهج لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
- 12- فريد كورتل، أمال كُحيلة، الجودة وأنظمة الايزو، ط1، دار الكنوز المعرفية العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
- 13- فريد كورتل، درمان سليمان صادق، نجاة العامري، تسويق الخدمات الصحية، ط1، دار كنوز المعرفة لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 14- قاسم نايف علوان محياوي، الادارة الجودة في الخدمات (مفاهيم وعمليات وتطبيقات)، ط1، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 15- محفوظ أحمد الجودة، إدارة الجودة الشاملة في أجهزة الشرطة العامة، ط1، إصدارات المنظمة العربية لتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2008.
- 16- محمد طائي وآخرون، ضمان الجودة وأثره في أداء كليات الاقتصاد والعلوم الادارية، ط1، المكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
- 17- محمد قدرى، ادارة الأداء المتميز (قياس - التقييم - تحسين الأداء مؤسسياً وفردياً)، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر، 2015.
- 18- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، أساليب الكمية في تسويق، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2014.
- 19- محمودي الواي، عبد الله نزال، حسين سمحان، ادارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية، ط2، دار الصفاء لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
- 20- مريم الشرفاوي، ادارة المدارس بالجودة الشاملة، ط2، نخضة للنشر والتوزيع، مصر، 2003.
- 21- مصطفى كمال السيد طایل، معايير الجودة الشاملة (الإدارة، الإحصاء، الاقتصاد)، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.

- 22- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط5، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 23- مأمون سليمان الدرادكة، ادارة الجودة الشاملة، ط2، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
- 24- هشام يعقوب، فاطمة حسين الفقيه، قضايا معاصرة في التعليم العالي، التعلم المفتوح، التعريب، التمويل، البحث العلمي، الارشاد، ط1، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 25- هلاي شرييني، التعليم الجامعي في العالم العربي في القرن الحادي والعشرين، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، مصر، 2007.
- 26- يوسف حجيم الطائي وآخرون، النظم ادارة الجودة في المنظمات الانتاجية والخدمية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 27- يوسف حجيم طائي، محمد فوزي عبادي، ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

ثانياً: الكتب الأجنبية

- 1- Gerard Taker, Michellingbais, Marketing des service, edition de nord, 1992.
- 2- Monique zollinger, Eric lamarque, Marketing et strategie de la banque, Donod, Paris, France.

ثالثاً: رسائل والأطروحات

مذكرات الدكتوراه:

- 1- بركة مشنان، دور الثقافة التنظيمية في ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، أطروحة الدكتوراه، جامعة باتنة (الجزائر)، 2016.
- 2- ريمة أوشن، ادارة الجودة الشاملة كآلية لتحسين الخدمات الصحية (دراسة حالة للمراكز الاستشفائية الجامعية لشرق الجزائري)، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادي والتجارية والعلوم التسيير، جامعة باتنة (الجزائر)، 2018.

- 3- شرف الدين زديرة، دور ادارة الجودة الشاملة في تحسين الجودة الخدمات المؤسسات الاستشفائية، أطروحة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة (الجزائر)، 2017.
- 4- فتيحة حبشي، ادارة الجودة الشاملة مع دراسة تطبيقية في وحدة -فرمال- لإنتاج الأدوية قسنطينة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير، جامعة قسنطينة (الجزائر)، 2007.
- 5- محمد الأمين عسول، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق جودة التعليم العالي (دراسة حالة بعض مؤسسات الجامعية)، أطروحة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة (الجزائر)، 2016.
- 6- محمد بلبية، تحديد معايير ضمان الجودة وتأثيره على الاعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي، أطروحة الدكتوراه، تخصص ادارة منظمات، جامعة تلمسان (الجزائر)، 2016.
- 7- مريم شرع، الإدارة التمكينية كالمدخل حديث في تحقيق جودة خدمات التعليم الجامعية (دراسة ميدانية)، أطروحة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة شلف (الجزائر)، 2015.
- 8- نسيمة ضيف الله، استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثره على تحسين جودة العلمية التعليمية (دراسة عينة من جامعات الجزائر)، أطروحة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة باتنة (الجزائر)، 2017.
- 9- وسام مهيبيل، دور ادارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي، أطروحة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2017.

#### مذكرات الماجستير:

- 1- أسماء عميرة، ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة 2 (الجزائر)، 2013.
- 2- خالد سامي حمودة، واقع تكاليف الجودة في الشركات الصناعية الفلسطينية، مذكرة الماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، جامعة اسلامية (غزة)، 2014.
- 3- عبد الحليم مزغيش، تحسين أداء المؤسسة في الظل ادارة الجودة الشاملة، مذكرة الماجستير في العلوم التجارية، كلية علوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2012.

- 4- كريمة سلطان، طرق تحسين جودة المنتج الصناعي وأثرها في تخفيض التكاليف، مذكرة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة (الجزائر)، 2007.
- 5- ليندة فليسي، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، مذكرة الماجستير في علوم الاقتصادية، جامعة بومرداس (الجزائر)، 2012.
- 6- نجاة صغيرو، تقييم الجودة الخدمات الصحية، مذكرة الماجستير، في علوم التسيير، جامعة باتنة (الجزائر)، 2012.
- 7- نوال نمور، كفاءة أعضاء هيئة التدريس وأثرها على جودة التعليم العالي، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة (الجزائر)، 2012.
- 8- نور الدين بوعلان، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، جامعة المسيلة (الجزائر)، 2007.

#### رابعاً: مقالات

- 1- زميت الخير، فرحي كريمة، مقال في تنفيذ واستخدام ضمان الجودة في التعليم العالي (استراتيجية والممارسة)، الجزائر، 2018.

#### خامساً: المجالات

- 1- جعفر عبد الله وأخرون، امكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة على خدمات التعليم العالي من أجل التحسين المستمر وضمن جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية، مجلة أماراباك الأكاديمية الأمريكية للعلوم والتكنولوجيا، ع7، مج3، السعودية، 2012.
- 2- حياة سيد، كالأحة لطيفة، تغيرات المطلوبة في وظائف إدارة الموارد البشرية في ظل ادارة الجودة الشاملة كالمدخل لتغيير في المنظمات المعاصرة، مجلة الحقوق والعلوم الانسانية، جامعة الجلفة، ع35، مج2، الجزائر
- 3- رميلة لعمور، أساسيات ادارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية بين النظرية والتطبيق، مجلة الواحات للبحوث والداراسات، جامعة غرداية، ع17، الجزائر، 2012.

- 4- ريم محمد، عامر ماهر، موسى درغام، علاقة تكاليف الجودة بالأداء الاستراتيجي (دراسة التطبيقية على الشركات الصناعية في قطاع غزة)، مجلة العربية للإدارة، ع04، مج38، فلسطين، 2018.
- 5- سليمة ياسية، تطبيق نظام ل م د كأساس لتحقيق الجودة في التعليم العالي بالجزائر، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تيارت، ع2، مج3، الجزائر.
- 6- عائشة كبحلي، منى مسغوني، لمياء عماني، حتمية تطبيق النظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر (نموذج انشاء خلية ضمان جودة التعليم العالي)، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والادارية، جامعة خنشلة، ع2، الجزائر، 2017.
- 7- محسن الظالمي وآخرون، قياس جودة مخرجات التعليم العالي من وجهة نظر الجامعات وبعض مؤسسات السوق العمل (دراسة تحليلية لمنطقة الشرق الأوسط)، مجلة الادارة والاقتصاد، ع90، العراق، 2012.

#### سادساً: الملتقيات العلمية والمؤتمرات

- 1- الزين منصورى، ناصر مراد، ادارة الجودة الشاملة كالمدخل لإدامة التميز والتنافسية في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة البليدة (الجزائر).
- 2- سامية عبد المنعم، دور الاستدامة في الارتقاء بقدرات الطالبيه ومستوى كفاءة الخريجين بالتعليم التقني (دراسة حالة كلية المجتمع غزة لدراسات سياحية)، مؤتمر العلمي الثاني بعنوان دور استدامة والبيئة الابداعية في اطار التعليم التقني، فلسطين، 2019.
- 3- سوسن شاكر الجلي، نحو بناء منظومة وطنية متكاملة لضمان جودة التعليم العالي في لبنان، مؤتمر رابطة جامعات لبنان بتعاون مع المكتب الوطني لبرنامج تمبوس الأوروبي، 30-04-2011، لبنان.
- 4- عمار السامرائي، أهمية تطبيق معايير ضمان الجودة التعليم العالي لبناء ودعم ثقافة الابداع وتميز وريادة للجامعات الخاصة (دراسة حالة جامعة خليجية نموذجاً)، مؤتمر العربي ثاني لضمان جودة التعليم العالي، البحرين، 2012.

سابعاً: المواقع الالكترونية:

1- <http://www.ptcdb.edu.ps>

2- <http://www.unesco.org>

الرمز	الترجمة باللغة الانجليزية	الترجمة باللغة العربية
<b>TQM</b>	Total quality management	الإدارة الجودة الشاملة
<b>GATS</b>	General Agreement on Trade in Services	الاتفاقية العامة لتجارة الخدمات
<b>ISO</b>	International Organization for Standardization	المنظمة الدولية للمعايير
<b>UNESCO</b>	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization	منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة

الملحق رقم (1): استبيان البحث



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي تيسمسيلت



معهد العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

أخي الطالب، أختي الطالبة .....

تحية طيبة وبعد ....

في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، ولأغراض البحث العلمي قمنا بتصميم هذه الاستبانة ، محاولة منا قياس ضمان جودة خدمات التعليم في المركز الجامعي بتيسمسيلت و أثارها على كفاءة الخريجين. لذلك نرجو منكم تعبئتها بوضع العلامة (√) عند الإجابة المناسبة، ملتزمين منكم الدقة في ذلك لإعطاء المصدقية والموثوقية اللازمين لموضوع الدراسة، مع العلم أن إجاباتكم ستحظى بالعناية والاهتمام والسرية التامة.

شكرا على تعاونكم معنا.

## المحور الأول: معلومات خاصة بالمستقصى

- 1) الجنس: ذكر  أنثى
- 2) التخصص: علوم اقتصادية  علوم تكنولوجية  أدب عربي
- رياضة  حقوق
- 3) تحصلت في السداسي الاول على معدل : أقل من 10
- من 10 الى 12
- من 12 الى 14
- أكثر من 14
- 4) الطور: ليسانس  ماستر
- 5) اكتسبت السنة من خلال : دورة عادية  الاستدراك  تأخير

## المحور الثاني: ضمان جودة خدمات التعليم

بعد الخدمة	الرقم	العبارات	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
بعد المسؤولية	06	الجامعة تتوفر على المرافق البيداغوجية والترفيهية.					
	07	توافق المواد و التخصصات و المقررات مع رغبات الطلبة					
	08	المظهر العام للموظفين و العاملين في الجامعة مناسب					
	09	التقنيات المستخدمة في التدريس مناسبة وفعالة					

					تستخدم الجامعة الأجهزة و المعدات الحديثة في تقديم خدماتها	10	
					تقدم الجامعة الخدمات في وقتها المحدد و بالدقة اللازمة و بدون أخطاء	11	بعد الاعتمادية
					تلتزم الجامعة بوعودها في تقديم الخدمات التعليمية للطلاب	12	
					الجامعة الجديدة بالثقة نظرا لتوفر العدد الكافي من الموظفين و أعضاء هيئة التدريس و تقدم برامجها التعليمية في شكل موضوعي	13	
					معلومات الطلبة تحتفظ في سجلات و ملفات دقيقة.	14	
					الموظفون و المدرسين ذوي الكفاءات و يحظون بثقة طلبة	15	
					الجامعة تستجيب فوريا لمشكلات الطالب	16	بعد الاستجابة
					الجامعة تقدم خدمات بسرعة	17	
					يقوم الموظفون بالجامعة بإعلام الطلاب بمواعيد تقديم الخدمات و برامج تعليمية و انتهاء منها	18	
					يقوم الموظفون في الجامعة بتقديم خدمات تعليمية لطلاب و تلبية احتياجاتهم مهما كان انشغالهم	19	
					الموظفين على استعداد و رغبة تامة لمساعدة طلاب	20	
					الطلبة يثقون في الموظفين و يشعرون بالامان في وجودهم	21	بعد الأمان
					يחס طالب بالأمان عند التعامل داخل الجامعة من حيث توفير الوسائل و تجهيزات الامنية، سرية المعلومات الشخصية لطلبة	22	

					23	يتسم الموظفون باللباقة و اللطف و حسن الخلق في تعامل مع طلبة
					24	الموظفون يملكون المعلومة و يحسنون توصيلها لطلبة
					25	يملك موظفون الجامعة بمعرفة الكافية لرد على استفسارات الطلبة
					26	الادارة تهتم شخصياً بمصلحة طالب و تعطي لها الأولوية
					27	تضع الجامعة مصلحة طالب بمقدمة اهتمامات الادارة الجامعية و أعضاء هيئة التدريس
					28	يقدم الموظفون الدعم والمساندة اللازمين لطلبة بكل ود
					29	الجامعة تحترم ضيوفها و زوارها و تستقبلهم بحفاوة
					30	تتميز الجامعة بالروح المرحة و الصداقة الواضحة في التعامل

بعد التعاطف

### المحور الثالث : كفاءة الخريجين

الرقم	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
31	توجد البرامج تكوينية متنوعة لاعداد الطلبة و الخريجين لسوق العمل					
32	تؤثر الجودة المرجع العلمي في رفع كفاءة الطلبة					
33	يجد الطلبة درجات التي تحصل عليها معبرة على مستواها					
34	تؤثر الجودة البرنامج التدريسي و تجهيزاته الخاصة على كفاءة الخريجين					
35	يساهم المركز الجامعي تيسميسيلت في توفير فرص عمل لخريجيه					
36	يؤثر البرنامج البيداغوجي الحالي في رفع و تزويد الطلبة بالمعلومات اللازمة					

					يوفر المركز الجامعي تخصصات الملائمة لسوق العمل	37
					تقوم ادارة الجامعة ببناء برامج التعليمية ذو تأثير على كفاءة الخريجين	38
					اكتساب الطالب مقدرة البحث و استقصاء المعلومات التي تفيده بعد تخرجه	39
					استفادة الطالب من تقنيات الاعلام الآلي التي تنفعه و تدعّمه في سوق العمل	40
					يقوم الاساتذة بالندوات و الايام الدراسية لطلبة	41
					يستفيد الطالب من المركز الجامعي في اثراء رصيده اللغوي من حيث اللغات الاجنبية	42
					تساعد الخبرات المقدمة من طرف الاعضاء هيئة التدريس في تقوية فرص العمل لدى الخريجين	43

### الملحق رقم (2)

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,807	38

### الملحق رقم (3)

#### الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	41	51,25	51,25	51,25
انثى	39	48,75	48,75	100,0
Total	80	100,0	100,0	

### الملحق رقم (4)

## التخصص

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقتصادية علوم	17	21,25	21,3	21,3
	تكنولوجية علوم	16	20,0	20,0	41,3
	عربي ادب	16	20,0	20,0	61,3
	رياضة	15	18,75	18,8	80,0
	حقوق	16	20,0	20,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

## الملحق رقم (05)

معدل على الأول السداسي في تحصلت

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	10 من أقل	19	23,75	23,75	23,75
	10الى12 من	30	37,5	37,5	61,3
	12 الى 14 من	21	26,25	26,25	
	14 من أكثر	10	12,5	12,5	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

## الملحق رقم (06)

الطور

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ليسانس	35	43,8	43,8	43,8
	ماستر	45	56,2	56,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

## الملحق رقم (07)

خلال من السنة اكتسبت

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide عادية دورة	53	66,3	66,3	66,3
الاستدراك	18	22,5	22,5	88,8
تاخير	9	11,2	11,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

## الملحق رقم (08)

## Statistiques

	N		Moyenne	Médiane	Ecart type	Somme
	Valide	Manquant				
المرافق على تتوفر الجامعة والترفيهية البيداغوجية	80	0	1,80	2,00	,960	144
و التخصصات و المواد توافق الطلبة رغبات مع المقررات	80	0	2,3000	2,0000	1,04821	184,00
العاملين و للموظفين العام المظهر مناسب الجامعة في	80	0	2,6875	3,0000	1,18635	215,00
التدريس في المستخدمة التقنيات وفعالة مناسبة	80	0	2,6000	2,0000	1,18642	208,00
المعدات و الأجهزة الجامعة تستخدم خدماتها تقديم في الحديثة	80	0	2,4750	2,0000	1,30214	198,00

## الجامعة تتوفر على المرافق البيداغوجية والترفيهية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	38	47,3	47,3	47,3
موافق غير	27	33,8	33,8	81,3
محايد	9	11,3	11,3	92,5

موافق	5	6,3	6,3	98,8
تماما موافق	1	1,3	1,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

توافق المواد و التخصصات و المقررات مع رغبات الطلبة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	19	23,8	23,8	23,8
موافق غير	33	41,3	41,3	65,0
محايد	14	17,3	17,3	82,5
موافق	13	16,3	16,3	98,8
تماما موافق	1	1,3	1,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

المظهر العام للموظفين و العاملين في الجامعة مناسب

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	16	20,0	20,0	20,0
موافق غير	19	23,8	23,8	43,8
محايد	24	30,0	30,0	73,8
موافق	16	20,0	20,0	93,8
تماما موافق	5	6,2	6,2	100,0
Total	80	100,0	100,0	

## التقنيات المستخدمة في التدريس مناسبة وفعالة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماماً موافق غير	16	20,0	20,0	20,0
موافق غير	26	32,5	32,5	52,5
محايد	16	20,0	20,0	72,5
موافق	18	22,5	22,5	95,0
تماماً موافق	4	5,0	5,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

## تستخدم الجامعة الأجهزة و المعدات الحديثة في تقديم خدماتها

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماماً موافق غير	23	28,8	28,8	28,8
موافق غير	24	30,0	30,0	58,8
محايد	11	13,7	13,7	72,5
موافق	16	20,0	20,0	92,5
تماماً موافق	6	7,5	7,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

## الملحق رقم (09)

## Statistiques

	N	Moyenne	Médiane	Ecart type	Somme

	Valide	Manquant				
وقتها في الخدمات الجامعة تقدم بدون و اللازمة بالدقة و المحدد أخطاء	80	0	2,1875	2,0000	1,22313	175,00
تقديم في بوعودها الجامعة تلتزم للطلاب التعليمية الخدمات	80	0	2,4625	2,0000	1,09016	197,00
لتوفر نظرا بالثقة الجديرة الجامعة أعضاء و الموظفين من الكافي العدد برامجها تقدم و التدريس هيئة موضوعي شكل في التعليمية	80	0	2,5125	2,0000	1,20120	201,00
سجلات في تحتفظ الطلبة معلومات دقيقة وملفات	80	0	2,6750	3,0000	1,17759	214,00
ذوي المدرسين و الموظفين طلبة بثقة ويحظون الكفاءات	80	0	2,8500	3,0000	1,22319	228,00

تقدم الجامعة الخدمات في وقتها المحدد و بالدقة اللازمة و بدون أخطاء

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	31	38,8	38,8	38,8
موافق غير	23	28,8	28,8	67,5
محايد	8	10,0	10,0	77,5
موافق	16	20,0	20,0	97,5
تماما موافق	2	2,4	2,4	100,0
Total	80	100,0	100,0	

تلتزم الجامعة بوعودها في تقديم الخدمات التعليمية للطلاب

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé

Validé	تماما موافق غير	17	21,3	21,3	21,3
	موافق غير	28	35,0	35,0	56,3
	محايد	17	21,3	21,3	77,5
	موافق	17	21,2	21,2	98,8
	تماما موافق	1	1,2	1,2	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

الجامعة الجديرة بالثقة نظرا لتوفر العدد الكافي من الموظفين و أعضاء هيئة التدريس و تقدم برامجها التعليمية في شكل موضوعي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé	تماما موافق غير	20	25,0	25,0
	موافق غير	23	28,8	53,8
	محايد	16	20,0	73,8
	موافق	18	22,5	96,3
	تماما موافق	3	3,7	100,0
	Total	80	100,0	

معلومات الطلبة تحتفظ في سجلات وملفات دقيقة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé	تماما موافق غير	16	20,0	20,0
	موافق غير	20	25,0	45,0
	محايد	22	27,5	72,5

موافق	18	22,5	22,5	95,0
تماما موافق	4	5,0	5,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

## الموظفون و المدرسين ذوي الكفاءات ويحظون بثقة طلبة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	13	16,2	16,2	16,2
موافق غير	20	25,0	25,0	41,3
محايد	20	25,0	25,0	66,3
موافق	20	25,0	25,0	91,3
تماما موافق	7	8,8	8,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

## الملحق رقم (10)

## Statistiques

	N		Moyenne	Médiane	Ecart type	Somme
	Valide	Manquant				
لمشكلات فوريا تستجيب الجامعة الطالب	80	0	2,2875	2,0000	1,17132	183,00
بسرعة خدمات تقدم الجامعة	80	0	2,3125	2,0000	1,17564	185,00
بإعلام بالجامعة الموظفون يقوم و الخدمات تقديم بمواعيد الطلاب منها انتهاء و تعليمية برامج	80	0	2,8625	3,0000	1,29989	229,00

بتقديم الجامعة في الموظفون يقوم تلبية و لطلاب التعليمية خدمات انشغالهم كان مهما احتياجاتهم	80	0	2,5000	2,0000	1,23247	200,00
تامة رغبة و استعداد على الموظفين طلاب لمساعدة	80	0	2,7250	3,0000	1,16895	218,00

الجامعة تستجيب فوريا لمشكلات الطالب

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	25	31,3	31,3	31,3
موافق غير	25	31,3	31,3	62,5
محايد	15	18,8	18,8	81,3
موافق	12	15,0	15,0	96,3
تماما موافق	3	3,6	3,6	100,0
Total	80	100,0	100,0	

الجامعة تقدم خدمات بسرعة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	24	30,0	30,0	30,0
موافق غير	26	32,5	32,5	62,5
محايد	14	17,5	17,5	80,0
موافق	13	16,2	16,2	96,3
تماما موافق	3	3,8	3,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

يقوم الموظفون بالجامعة بإعلام الطلاب بمواعيد تقديم الخدمات و برامج تعليمية و انتهاء منها

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	15	18,8	18,8	18,8
موافق غير	21	26,1	26,1	45,0
محايد	11	13,8	13,8	58,8
موافق	26	32,5	32,5	91,3
تماما موافق	7	8,8	8,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

يقوم الموظفون في الجامعة بتقديم خدمات التعليمية لطلاب و تلبية احتياجاتهم مهما كان انشغالهم

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	19	23,8	23,8	23,8
موافق غير	28	35,0	35,0	58,8
محايد	12	15,0	15,0	73,8
موافق	16	20,0	20,0	93,8
تماما موافق	5	6,2	6,2	100,0
Total	80	100,0	100,0	

الموظفين على استعداد و رغبة تامة لمساعدة طلاب

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	16	20,0	20,0	20,0

موافق غير	18	22,5	22,5	42,5
محايد	20	25,0	25,0	67,5
موافق	24	30,0	30,0	97,5
تماما موافق	2	2,5	2,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

## الملحق رقم (11)

## Statistiques

	N		Moyenne	Médiane	Ecart type	Somme
	Valide	Manquant				
و الموظفين في يتقون الطلبة وجودهم في بالامان يشعرون	80	0	2,6625	2,5000	1,23189	213,00
داخل التعامل عند طالب يحس و الوسائل توفير حيث من الجامعة المعلومات سرية الامنية، تجهيزات لطلبة الشخصية	80	0	2,3625	2,0000	1,29501	189,00
و اللطف و بالباقة الموظفين يتسم طلبة مع تعامل في الخلق حسن	80	0	2,4625	2,0000	1,17940	197,00
و المعلومة يملكون الموظفين لطلبة توصيلها يحسنون	80	0	2,6375	3,0000	1,15006	211,00
بمعرفة الجامعة موظفون يمتلك الطلبة استفسارات على لرد الكافية	80	0	2,7125	3,0000	1,16046	217,00

## الطلبة يتقون في الموظفين و يشعرون بالامان في وجودهم

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valida تماما موافق غير	17	21,2	21,2	21,3

موافق غير	23	28,8	28,8	50,0
محايد	14	17,5	17,5	67,5
موافق	22	27,5	27,5	95,0
تماما موافق	4	5,0	5,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

بحس طالب عند التعامل داخل الجامعة من حيث توفير الوسائل و تجهيزات الامنية، سرية المعلومات الشخصية لطلبة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	27	33,8	33,8	33,8
موافق غير	23	28,8	28,8	62,5
محايد	8	10,0	10,0	72,5
موافق	18	22,4	22,4	95,0
تماما موافق	4	5,0	5,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

يتسم الموظفون بالباقة و اللطف و حسن الخلق في تعامل مع طلبة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	19	23,8	23,8	23,8
موافق غير	27	33,8	33,8	57,5
محايد	16	20,0	20,0	77,5
موافق	14	17,4	17,4	95,0

تماما موافق	4	5,0	5,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

الموظفون يملكون المعلومة و يحسنون توصيلها لطلبة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	15	18,8	18,8	18,8
موافق غير	24	30,0	30,0	48,8
محايد	19	23,8	23,8	72,5
موافق	19	23,8	23,8	96,3
تماما موافق	3	3,6	3,6	100,0
Total	80	100,0	100,0	

يملك موظفون الجامعة بمعرفة الكافية لرد على استفسارات الطلبة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	13	16,1	16,1	16,1
موافق غير	26	32,5	32,5	48,8
محايد	15	18,8	18,8	67,5
موافق	23	28,8	28,8	96,3
تماما موافق	3	3,8	3,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

الملحق رقم (12)

## Statistiques

	N		Moyenne	Médiane	Ecart type	Somme
	Valide	Manquant				
طالب بمصلحة شخصياً تهتم الإدارة الأولوية لها تعطي و	80	0	2,7250	3,0000	1,23222	218,00
بمقدمة طالب مصلحة الجامعة تضع و الجامعية الإدارة اهتمامات التدريس هيئة أعضاء	80	0	2,8125	3,0000	1,29355	225,00
والمساندة الدعم الموظفون يقدم ود بكل لطلبة اللازمين	80	0	2,6625	2,0000	1,30184	213,00
و زوارها و ضيوفها تحترم الجامعة بحفاوة تستقبلهم	80	0	2,9500	3,0000	1,51699	236,00
و المرحلة بالروح الجامعة تتميز التعامل في الواضحة الصداقة	80	0	2,8000	3,0000	1,34447	224,00

## الإدارة تهتم شخصياً بمصلحة طالب و تعطي لها الأولوية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماماً موافق غير	16	20,0	20,0	20,0
موافق غير	20	25,0	25,0	45,0
محايد	20	25,0	25,0	70,0
موافق	18	22,5	22,5	92,5
تماماً موافق	6	7,5	7,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

تضع الجامعة مصلحة طالب بمقدمة اهتمامات الإدارة الجامعية و أعضاء هيئة التدريس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	16	20,0	20,0	20,0
موافق غير	20	25,0	25,0	45,0
محايد	14	17,4	17,4	62,5
موافق	23	28,8	28,8	91,3
تماما موافق	7	8,8	8,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

يقدم الموظفون الدعم والمساعدة اللازمين لطلبة بكل ود

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	16	20,0	20,0	20,0
موافق غير	28	35,0	35,0	55,0
محايد	12	15,0	15,0	70,0
موافق	15	18,8	18,8	88,8
تماما موافق	9	11,2	11,2	100,0
Total	80	100,0	100,0	

الجامعة تحترم ضيوفها وزوارها وتستقبلهم بحفاوة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	19	23,8	23,8	23,8
موافق غير	16	20,0	20,0	43,8

محاييد	15	18,8	18,8	62,5
موافق	10	12,4	12,4	75,0
تماما موافق	20	25,0	25,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

تتميز الجامعة بالروح المرحة و الصداقة الواضحة في التعامل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	16	20,0	20,0	20,0
موافق غير	23	28,8	28,8	48,8
محاييد	12	15,0	15,0	63,8
موافق	19	23,8	23,8	87,5
تماما موافق	10	12,4	12,4	100,0
Total	80	100,0	100,0	

### الملحق رقم (13)

#### Statistiques

	N		Moyenne	Médiane	Ecart type	Somme
	Valide	Manquant				
متنوعة تكوينية البرامج توجد لسوق الخريجين و الطلبة لاعداد العمل	80	0	1,9000	2,0000	1,15397	152,00
رفع في العلمي المرجع الجودة تؤثر الطلبة الكفاءة	80	0	2,5875	2,0000	1,20855	207,00
حصل التي درجات الطلبة يجد مستواها على معبرة عليها	80	0	2,7500	3,0000	1,27785	220,00

و التدريسي البرنامج الجودة تؤثر كفاءة على الخاصة تجهيزاته الخريجين	80	0	2,9500	3,0000	1,37703	236,00
تيسمسيالت الجامعي المركز يساهم لخرجه عمل الفرص توفير في	80	0	2,2875	2,0000	1,11598	183,00
الحالي البيداغوجي البرنامج يؤثر بالمعلومات الطلبة تزويد و رفع في اللازمة	80	0	2,7250	3,0000	1,19042	218,00
تخصصات الجامعي المركز يوفر العمل لسوق الملائمة	80	0	2,3125	2,0000	1,22829	185,00
برامج ببناء الجامعة ادارة تقوم كفاءة على تأثير ذو التعليمية الخريجين	80	0	2,5625	3,0000	1,22054	205,00
و البحث مقدرة الطالب اكتساب بعد تفيدته التي المعلومات استقصاء تخرجه	80	0	3,3500	3,0000	4,69877	268,00
الاعلام تقنيات من الطالب استفادة سوق في تدعمه و تنفعه التي الآلي العمل	80	0	2,5375	2,0000	1,22158	203,00
الايام و بالندوات الاساتذة يقوم لطلبة الدراسية	80	0	2,9875	3,0000	1,20646	239,00
الجامعي المركز من الطالب يستفيد حيث من اللغوي رصيده اثره في الاجنبية اللغات	80	0	2,6000	2,0000	1,23862	208,00
طرف من المقدمة الخبرات تساعد تقوية في التدريس هيئة الاعضاء الخريجين لدى العمل فرصة	80	0	2,6500	2,0000	1,49345	212,00

تؤثر الجودة المرجع العلمي في رفع الكفاءة الطلبة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé تماما موافق غير	15	18,8	18,8	18,8

موافق غير	31	38,8	38,8	57,5
محايد	11	13,8	13,8	71,3
موافق	18	22,5	22,5	93,8
تماما موافق	5	6,1	6,1	100,0
Total	80	100,0	100,0	

توجد البرامج تكوينية متنوعة لاعداد الطلبة و الخريجين لسوق العمل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	39	48,8	48,8	48,8
موافق غير	24	30,0	30,0	78,8
محايد	7	8,8	8,8	87,5
موافق	6	7,4	7,4	95,0
تماما موافق	4	5,0	5,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

يجد الطلبة درجات التي حصل عليها معبرة على مستواها

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	19	23,8	23,8	23,8
موافق غير	14	17,5	17,5	41,3
محايد	21	26,2	26,2	67,5
موافق	20	25,0	25,0	92,5
تماما موافق	6	7,5	7,5	100,0

Total	80	100,0	100,0	
-------	----	-------	-------	--

## تؤثر الجودة البرنامج التدريسي و تجهيزاته الخاصة على كفاءة الخريجين

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	19	23,8	23,8	23,8
موافق غير	10	12,5	12,5	36,3
محايد	17	21,2	21,2	57,5
موافق	24	30,0	30,0	87,5
تماما موافق	10	12,5	12,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

## يساهم المركز الجامعي تيسمسيلت في توفير الفرص عمل لخريجه

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	26	32,5	32,5	32,5
موافق غير	19	23,8	23,8	56,3
محايد	22	27,5	27,5	83,8
موافق	12	15,0	15,0	98,8
تماما موافق	1	1,2	1,2	100,0
Total	80	100,0	100,0	

## يؤثر البرنامج البيداغوجي الحالي في رفع و تزويد الطلبة بالمعلومات اللازمة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	17	21,2	21,2	21,2
موافق غير	16	20,0	20,0	41,3
محايد	22	27,5	27,5	68,8
موافق	22	27,5	27,5	96,3
تماما موافق	3	3,8	3,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

## يوفر المركز الجامعي تخصصات الملائمة لسوق العمل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	27	33,8	33,8	33,8
موافق غير	21	26,2	26,2	60,0
محايد	16	20,0	20,0	80,0
موافق	12	15,0	15,0	95,0
تماما موافق	4	5,0	5,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

## تقوم ادارة الجامعة ببناء برامج التعليمية ذو تأثير على كفاءة الخريجين

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	21	26,1	26,1	26,1
موافق غير	18	22,5	22,5	48,8

محايد	19	23,8	23,8	72,5
موافق	19	23,8	23,8	96,3
تماما موافق	3	3,8	3,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

اكتساب الطالب مقدرة البحث و استقصاء المعلومات التي تفيده بعد تخرجه

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	20	25,0	25,0	25,0
موافق غير	14	17,5	17,5	42,5
محايد	12	15,0	15,0	57,5
موافق	25	31,3	31,3	88,8
تماما موافق	9	11,2	11,2	100,0
Total	80	100,0	100,0	

استفادة الطالب من تقنيات الاعلام الآلي التي تنفعه و تدعمه في سوق العمل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide تماما موافق غير	20	25,0	25,0	25,0
موافق غير	21	26,3	26,3	51,3
محايد	20	25,0	25,0	76,3
موافق	14	17,5	17,5	93,8
تماما موافق	5	6,2	6,2	100,0
Total	80	100,0	100,0	

## يقوم الاساتذة بالندوات و الايام الدراسية لطلبة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	10	12,4	12,4	12,4
تماما موافق غير	20	25,0	25,0	37,5
موافق غير	19	23,8	23,8	61,3
محايد	23	28,8	28,8	90,0
موافق	8	10,0	10,0	100,0
تماما موافق	80	100,0	100,0	
Total				

## الاجنبية اللغات حيث من اللغوي رصيده اثناء في الجامعي المركز من الطالب يستفيد

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	19	23,8	23,8	23,8
تماما موافق غير	22	27,4	27,4	51,3
موافق غير	15	18,8	18,8	70,0
محايد	20	25,0	25,0	95,0
موافق	4	5,0	5,0	100,0
تماما موافق	80	100,0	100,0	
Total				

## تساعد الخبرات المقدمة من طرف الاعضاء هيئة التدريس في تقوية فرصة العمل لدى الخريجين

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé

Valide	تماما موافق غير	26	32,5	32,5	32,5
	موافق غير	16	20,0	20,0	52,5
	محايد	11	13,8	13,8	66,3
	موافق	14	17,5	17,5	83,8
	تماما موافق	13	16,2	16,2	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

### الملحق رقم (14)

#### Corrélations

		الكفاءة	الملموسية
الكفاءة	Corrélation de Pearson	1	,245*
	Sig. (bilatérale)		,028
	N	80	80
الملموسية	Corrélation de Pearson	,245*	1
	Sig. (bilatérale)	,028	
	N	80	80

\*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

### الملحق رقم (15)

#### Corrélations

		الكفاءة	الإعتمادية
الكفاءة	Corrélation de Pearson	1	,405**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	80	80
الإعتمادية	Corrélation de Pearson	,405**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	80	80

\*\* La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

### الملحق رقم (16)

## Corrélations

		الكفاءة	الإستجابة
الكفاءة	Corrélation de Pearson	1	,291**
	Sig. (bilatérale)		,009
	N	80	80
الإستجابة	Corrélation de Pearson	,291**	1
	Sig. (bilatérale)	,009	
	N	80	80

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

## الملحق رقم (17)

## Corrélations

		الكفاءة	الأمان
الكفاءة	Corrélation de Pearson	1	,489**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	80	80
الأمان	Corrélation de Pearson	,489**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	80	80

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

## الملحق رقم (18)

## Corrélations

		الكفاءة	التعاطف
الكفاءة	Corrélation de Pearson	1	,472**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	80	80
التعاطف	Corrélation de Pearson	,472**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	80	80

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

## الملحق رقم (19)

## Récapitulatif des modèles

	Modèle
	1
R	,245 <sup>a</sup>
R-deux	,060
R-deux ajusté	,048
Erreur standard de l'estimation	,67982
Modifier les statistiques	
Variation de R-deux	,060
Variation de F	5,002
ddl1	1
ddl2	78
Sig. Variation de F	,028

a. Prédicteurs : (Constante), الملموسية

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	2,078	,258		8,040	,000
الملموسية	,233	,104	,245	2,237	,028

a. Variable dépendante : الكفاءة

الملحق رقم (20)

## Récapitulatif des modèles

	Modèle
	1
R	,405 <sup>a</sup>
R-deux	,164
R-deux ajusté	,154
Erreur standard de l'estimation	,64106
Modifier les statistiques	
Variation de R-deux	,164
Variation de F	15,344
ddl1	1
ddl2	78
Sig. Variation de F	,000

a. Prédicteurs : (Constante), الإعتماذية

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1,627	,266		6,113	,000
الإعتماذية	,396	,101	,405	3,917	,000

a. Variable dépendante : الكفاءة

### الملحق رقم (21)

### Récapitulatif des modèles

Modèle
--------

	1
R	,291 <sup>a</sup>
R-deux	,085
R-deux ajusté	,073
Erreur standard de l'estimation	,67090
Modifier les statistiques	
Variation de R-deux	,085
Variation de F	7,223
ddl1	1
ddl2	78
Sig. Variation de F	,009

a. Prédicteurs : (Constante), الإستجابة

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1,925	,273		7,051	,000
الإستجابة	,278	,103	,291	2,688	,009

a. Variable dépendante : الكفاءة

### الملحق رقم (22)

#### Récapitulatif des modèles

Modèle
1

R	,489 <sup>a</sup>
R-deux	,239
R-deux ajusté	,230
Erreur standard de l'estimation	,61156
Modifier les statistiques	
Variation de R-deux	,239
Variation de F	24,564
ddl1	1
ddl2	78
Sig. Variation de F	,000

a. Prédicteurs : (Constante), الأمان

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1,396	,258		5,403	,000
الأمان	,481	,097	,489	4,956	,000

a. Variable dépendante : الكفاءة

### الملحق رقم (23)

#### Récapitulatif des modèles

	Modèle
	1
R	,472 <sup>a</sup>

R-deux	,223
R-deux ajusté	,213
Erreur standard de l'estimation	,61811
Modifier les statistiques	
Variation de R-deux	,223
Variation de F	22,404
ddl1	1
ddl2	78
Sig. Variation de F	,000

a. Prédicteurs : (Constante), التعاطف

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1,479	,253		5,847	,000
التعاطف	,413	,087	,472	4,733	,000

a. Variable dépendante : الكفاءة

## الملخص:

يهدف هذا الموضوع إلى دراسة دور ضمان جودة خدمات التعليم بالمؤسسات الجامعية بالجزائر وأثرها على كفاءة الخريجين، وبناء على هذا قمنا بتقسيم البحث إلى جانب نظري وآخر تطبيقي، حيث تضمن البحث في جانبه النظري عرض مفاهيم وأفكار متعلقة بالجودة وجودة الخدمة وضمن جودة الخدمات بالإضافة إلى كفاءة الخريجين، أما الجانب التطبيقي فتمحور حول واقع ضمان جودة الخدمات وأثرها على كفاءة الخريجين بالمركز الجامعي تيسمسيلت، حيث وجهت استمارة البحث إلى طلبة المركز الجامعي بهدف دراسة أثر ضمان جودة الخدمات المقدمة في المركز الجامعي لما لها من أثر على كفاءة الخريجين، وذلك من خلال تأثير الأبعاد الخمس للجودة (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف)، وقد تم تحقيق هذا الغرض عن طريق توزيع 100 استبانة واسترجاع 85 واستبعاد 05، وفي الأخير تم تحليل 80 استبانة صالحة لدراسة، كما أجرت الاختبارات باستعمال البرنامج الإحصائي (SPSS V22.0)

**الكلمات المفتاحية:** جودة الخدمات، ضمان الجودة، كفاءة الخريجين.

### Résumé:

La présente recherche vise à cerner le rôle de l'assurance de qualité de l'enseignement dans les établissements universitaires et son impact sur la compétence des diplômés. Ladite recherche a été répartie en deux parties; l'une est théorique et l'autre est opérationnelle.

Le travail renferme, dans le plan théorique, des concepts relatifs à la notion de qualité, en général. Et l'assurance de la qualité des services, en particulier. S'ajoute à cela la compétence des diplômés .

Dans le plan opérationnel, l'étude s'est focalisée surtout sur la situation de l'assurance de qualité des services et son effet sur la compétence des diplômés, au sein du centre universitaire Tissemsilt.

Pour ce faire, le formulaire de recherche a été adressé aux étudiants du centre universitaire, afin de mettre en évidence l'influence de l'assurance de qualité des services, fournie par le centre, sur la compétence des diplômés ; et ce via l'impact des cinq dimensions de la qualité (la tangibilité, la fiabilité, la réponse, la sécurité, la sympathie)

A cet effet, cent (100) questionnaires ont été distribués dont quatre-vingt(80) étudiés parmi quatre-vingt- cinq (85) remis. Les données ont fait l'objet d'un traitement statistique à l'aide du programme (SPSS V22.0)

**Les mots clés :** qualité des services, assurance de qualité, la compétence des diplômés.