



## أثر المناخ التنظيمي على تحسين جودة التعليم العالي في جامعة بنغازي (دراسة حالة مجمع الكليات الطبية)

سالمة محمد

قسم إدارة المختبرات، كلية العلوم الطبية الحيوية، جامعة بنغازي، بنغازي، ليبيا.

### الكلمات المفتاحية:

- جودة التعليم العالي.
- الاتصال التنظيمي.
- الเทคโนโลยيا.
- القيادة التنظيمية.
- المجتمع التنظيمي.
- الميكل التنظيمي.

### الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي بإبعاده المتعددة (الميكل التنظيمي، الاتصال التنظيمي، القيادة التنظيمية والتكنولوجيا) على تحسين جودة التعليم العالي في جامعة بنغازي، مع التركيز على مجمع الكليات الطبية كدراسة حالة. وتعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بالاستناد على الأسلوب الكمي وباستخدام استمار الاستبيان كأدلة رئيسية لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة والمتمثل في أعضاء هيئة التدريس القارئين بهذه الكليات والبالغ عددهم (605) عضواً عند إجراء الدراسة الميدانية، ولقد تم الوصول لنوعية (97) استمار استبيان على عينة عشوائية، وكان معدل الاستجابة (78%). أما معالجة وتحليل البيانات فقد تم باستخدام أساليب إحصائية متنوعة شملت معامل الفا كرونيك، اختبار شابيرو-ويلك، المتosteatas الحسابية، الانحراف المعياري، اختبار(t)، وتحليل الانحدار الخطى البسيط والمترعدد. وتظهر النتائج إن للمناخ التنظيمي تأثيراً معنوياً إيجابياً على تحسين جودة التعليم العالي، وتكشف أيضاً بياناً بعداً القيادة التنظيمية والميكل التنظيمي بما الأكثراً تأثيراً، بينما لم يُظهر بعد التكنولوجيا تأثيراً معنوياً. وتشير النتائج إلى وجود ارتباط عالٍ بين الأبعاد الأربع للمتغير المستقل. وخلصت الدراسة إلى تقديم مجموعة من التوصيات التي يؤمل أن تسهم في تحسين بيئة المناخ التنظيمي بأبعاده المتعددة داخل الكليات الطبية بما يضمن تعزيز بيئة عمل إيجابية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب على حد سواء، والذي بدوره ينعكس إيجاباً على الرفع من مستوى جودة الخدمات التعليمية بالكليات الطبية بشكل خاص وجامعة بنغازي بوجه عام. فضلاً عن ذلك، يمكن إن تعتبر هذه التوصيات مفيدة حتى لباقي الجامعات الليبية العامة، على اعتبار كونها تعمل في نفس البيئة الخارجية المحيطة وتقاسم عديد الظروف المشابهة.

## The effect of organizational climate on improving the quality of higher education at the University of Benghazi (Case study of Medical Colleges)

Salma Imhamed

Department of Laboratory Management, Faculty of Biomedical Sciences, University of Benghazi, Benghazi, Libya.

### Keywords:

- Quality of Higher Education.
- Organizational Communication.
- Technology.
- Organizational Leadership.
- Organizational Climate.
- Organizational Structure.

### ABSTRACT

This study aims to identify the effect of organizational climate, including its multiple dimensions considered on improving the quality of higher education at Benghazi University, with special references to its medical colleges. It utilizes the descriptive analytical approach, based on the quantitative method and using the questionnaire-based survey for collecting primary data. The population was (605) academic staffs during conducting the field study. The questionnaire was distributed on a random sample, consisting of (97) participants, with a response rate of (78%). Various statistical methods have been applied for analyzing data, including Cronbach's alpha coefficient, Shapiro-Wilk test, arithmetic means, standard deviation, t-test, and simple and multiple linear regression analysis. Key results show that the organizational climate has a positive, significant impact on improving the quality of higher education. More precisely, they reveal that the dimensions of organizational leadership and structure are the most influential, while the technology did not show a significant impact. However, they indicate that there is a high correlation between the four dimensions of the independent variable. Recommendations have been provided to improving the organizational climate in its multiple dimensions within medical colleges, ensuring the promotion

\*Corresponding author.

E-mail addresses: [Salma.Imhamed@uob.edu.ly](mailto:Salma.Imhamed@uob.edu.ly).

of a positive work environment for faculty members, staff, and students alike, which in turn can positively reflect on raising the level of quality of educational services in these colleges and Benghazi University in general. These recommendations can be useful to all Libyan public universities, given that they are operating in the same external environment and sharing many similar circumstances.

الجودة وتحقيقها من أجل تحسين وتطوير العملية التعليمية والتدريبية في كافة مؤسسات التعليم العالي في ليبيا، للوصول بها لأعلى مستويات الجودة والكفاءة والتميز في إطار سعها للتحول في أدوارها التعليمية والبحثية والاستشارية، على اعتبار أنها أصبحت مطالبة بشكل أكبر من أي وقت مضى بالتكيف مع المتغيرات الاقتصادية العالمية. هذا التحدي يفرض عليها الاندماج في البيئات السوقية ومواكبة التغيرات العالمية في مختلف المجالات، ومع ذلك، تواجه هذه الجهود العديد من التحديات التي تؤثر على مخرجات التعليم العالي [6].

ومما لا شك فيه أن هذه المبادرات تعد خطوة مهمة نحو تحقيق التحول النوعي في التعليم العالي، لكنها لا تزال تواجه العديد من التحديات المتعلقة بالبنية التنظيمية والإدارية، فرغم الجهود المبذولة، تعاني عديد المؤسسات التعليمية في ليبيا من تحديات تتعلق بالمناخ التنظيمي السائد في بيئتها العمل. وفي هذا الصدد، تُظهر بعض التقارير المحلية والدراسات ضعف مستوى الجودة في مؤسسات التعليم العالي في ليبيا بشكل عام. فعلى سبيل المثال، يُظهر تقرير المركز الوطني لضمان جودة التعليم (2019) إن عددة جامعات، ليبية تواجه صعوبة في تطبيق معايير الجودة الشاملة نتيجة لعدة عوامل، تشمل ضعف هيكل التنظيم الإداري، وسوء استخدام التكنولوجيا، والافتقار إلى التواصل الفعال بين الإدارات الأكademie [7]. وبالإضافة إلى ذلك، أظهرت دراسات أخرى أن المناخ التنظيمي في الجامعات الليبية يعني من نقص في القيادة الفعالة وعدم تبني استراتيجيات تطويرية فعالة، مما يؤثر سلباً على مخرجات التعليم في هذه المؤسسات [6].

بناءً على ما تقدم، وعلى اعتبار إن جامعة بنغازي ليست استثناء من منظومة التعليم العالي في ليبيا، يمكن إن تبلور مشكلة الدراسة في الحاجة إلى فهم العلاقة بين المناخ التنظيمي وجودة مخرجات التعليم في جامعة بنغازي. والكشف عن تأثير العوامل التنظيمية المختلفة مثل الهيكل التنظيمي، القيادة التنظيمية، الاتصال التنظيمي، والتكنولوجيا في تحسين جودة التعليم العالي في جامعة بنغازي. وفي ضوء ذلك، تحاول هذه الدراسة الكشف عن هذا الجانب والإجابة عن التساؤل التالي: ما أثر المناخ التنظيمي على تحسين مستوى جودة مؤسسات التعليم العالي بجامعة بنغازي؟

### 3. أهداف الدراسة

تتمحور أهداف هذه الدراسة في التالي:

- 1- التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي السائد في الكليات الطبية التابعة لجامعة بنغازي.
- 2- تحديد مستوى جودة خدمات التعليم في الكليات محل الدراسة.
- 3- تحليل أثر كل بعد من أبعاد المناخ التنظيمي على جودة التعليم بالكليات محل الدراسة.
- 4- توضيح العلاقة التفاعلية بين الهيكل التنظيمي، القيادة، الاتصال، والتكنولوجيا، كعناصر للمناخ التنظيمي، وكيفية تأثيرها مجتمعة في تحسين جودة التعليم في الكليات محل الدراسة.
- 5- تقديم توصيات يؤمن إن تخدم الكليات محل الدراسة، وتعمل على

### 1. المقدمة

يشكل التعليم العالي أحد الركائز الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة في المجتمعات، ماله من دور محوري في بناء الكوادر البشرية القادرة على مواجهة تحديات العصر. وينتُد تحسين جودة التعليم العالي أولوية استراتيجية في العديد من الدول، حيث تسعى المؤسسات الأكademie إلى تعزيز الكفاءة التسليحية والابتكار الأكademie والإداري لتلبية الاحتياجات المتغيرة لسوق العمل وتحقيق التميز في الأداء المؤسسي [1]. ومع ذلك، فإن تحقيق جودة التعليم العالي يتطلب توافر مناخ تنظيمي داعم داخل المؤسسات التعليمية، حيث يقوم المناخ التنظيمي بدوراً حاسماً في تحسين الأداء الأكademie والإداري، حيث يساهم في تعزيز الكفاءة المؤسسة من خلال تحسين بيئة العمل، مما يعكس ايجاباً على رضا الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، ويدعم قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات الأسواق المحلية والعالمية [2].

وفي هذا السياق، جامعة بنغازي، كأحدى المؤسسات الأكademie العربية في ليبيا، تسعى لتحقيق التميز في التعليم العالي، إلا أنها تواجه العديد من التحديات التنظيمية التي قد تعيق قدرتها على تحقيق هذا الهدف، خصوصاً في الكليات الطبية التي تعد بيئة حيوية ومهمة لتأهيل الكوادر الطبية. وتسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي في جامعة بنغازي، والتي من خلالها تم تحليل عناصر المناخ التنظيمي التي تؤثر على جودة التعليم، (الميكل التنظيمي ومدى ملائمتها للمتطلبات الأكademie، كفاءة القيادة الإدارية في دعم العملية التعليمية، ومدى تأثير التكنولوجية والاتصالات على الأداء الأكademie وجودة التعليم العالي في الجامعة).

### 2. مشكلة الدراسة

بعد المناخ التنظيمي أحد العوامل الأساسية في نجاح المؤسسات واستمراريتها، حيث لا يقتصر دوره على تحقيق الأهداف المنشورة، بل يسهم أيضاً في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز التفاعل فيما بين كافة متغيرات بيئة العمل والتحديات المرتبطة بها، مما يدعم مساعي التطوير والابتكار لمواكبة التغيرات المتسارعة في بيئة العمل [3]. وعلى حد قول Rodrigues and Gowda [4] فإن تغيير السياسات الإدارية والتحفيزية في بيئة العمل يمكن أن يحسن من مستوى المناخ التنظيمي، ومما لا شك فيه إن التغييرات الإدارية الوعائية والمدرورة تسهم في تطوير السياسات والاستراتيجيات التنظيمية. لكن اذ لم تكن هذه السياسات متوافقة ومنسجمة مع مواقف وأراء العاملين سيكون من الصعب تقبلها، مما يؤدي إلى تأثيرات سلبية على بيئة العمل التنظيمية كما يدركها الموظفين [5].

وفي إطار محاولة تحسين المناخ التنظيمي بمؤسسات التعليم العالي الليبية، أطلقت وزارة التعليم الليبية خلال العقددين الأخيرين عددة مبادرات والبرامج من أجل تطوير جودة التعليم العالي والرفع من مستوى، وكان للمركز الوطني لضمان الجودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتدريبية مؤخراً دوراً محورياً في صياغة هذه الجهود. في الحقيقة، تأسس المركز بموجب قرار اللجنة الشعبية العامة سابقاً رقم (164) لسنة 2006 ليعمل على وضع معايير ضمان

كما يمنع للمؤسسة هوية مميزة وفريدة من نوعها، حيث يمثل المناخ التنظيمي الجودة الداعمة لبيئة العمل، فسلوك الأفراد داخل المؤسسة لا ينبع من فراغ، بل هو محصلة التفاعل بين مجموعة من الأشياء والأشخاص والعناصر البيئية، ومن ثم فإن معرفة طبيعة سلوكهم، وتفسيره، والتنبؤ به والسيطرة عليه، يستلزم معرفة طبيعة الظروف الإدارية والاجتماعية والمادية والبيئية السائدة داخل المؤسسة، وهو ما يعرف بالمناخ التنظيمي للمؤسسة [9]. والجدير بالإشارة، تباين خصائص المناخ التنظيمي من منظمة لأخرى، وهو ما ينعكس على كفاءة العمل وإنتاجية الأفراد. ولذا فإن فهم أبعاد المناخ التنظيمي وأثرها على جودة التعليم العالي يمثل مدخلًا لتحسين الأداء المؤسسي وتطوير بيئة عمل فعالة. وفيما يلي موجز عن أهم المتغيرات المرتبطة بهذا الموضوع:

#### 1.6. المناخ التنظيمي

يعد المناخ التنظيمي أحد العوامل الرئيسية المؤثرة في نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها، وفقاً لـ Litwin & Stringer [10] يعرفه بأنه مجموعة من الخصائص التي تميز المؤسسة، والتي تؤثر على سلوك الأفراد داخلها. ويشير سكران [11] إلى أن المناخ التنظيمي الإيجابي يساهم في رفع كفاءة الأداء وزيادة إنتاجية الأفراد. وفي هذا الصدد، يرى أبو زايد [12] بأن البيئة هي التي تعزز الإنتاجية أو تعيقها بناءً على طريقة التفاعل بين الأفراد والمنظمة.

#### 2.6. أبعاد المناخ التنظيمي

يعد المناخ التنظيمي مفهوماً ذو أبعاد متعددة، إذ تشمل أبعاده المعتمدة في هذه الدراسة على ما يلي:

الهيكل التنظيمي: يقصد به البناء الذي يحدد التركيب الداخلي للمؤسسة وهو يمثل الإطار الذي يحدد الأدوار والمسؤوليات داخل المؤسسة. ويشير Mintzberg [13] إلى أن الهيكل التنظيمي الجيد يضمن وضوح الأدوار والتفاعل الفعال بين الأفراد، ويساهم في تحسين الأداء.

القيادة التنظيمية: يقصد بها النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ القرار وإصدار الأوامر والأشراف الإداري على الآخرين باستخدام السلطة الرسمية وعن طريق التأثير والاستهلاكة قصد تحقيق هدف معين، وتعد القيادة عاملاً مؤثراً في المناخ التنظيمي، حيث إن الأساليب القيادية الفعالة تساهمن في تعزيز الالتزام الوظيفي ورفع الإنتاجية. ويرى Bass [14] أن القيادة التحويلية تعتبر أسلوباً فعالاً في تحسين المناخ التنظيمي.

الاتصال التنظيمي: يقصد بها العملية التي ترتكز على تفاعل وتبادل التواصل بين شخصين أو أكثر باستعمال رموز وعبارات وحركات تجعل من المعلومة الرسمية وغير الرسمية مفهومة وتعمل على انتقالها من المرسل إلى المستقبل، والاتصال التنظيمي هو الوسيلة التي يتم من خلالها تبادل المعلومات بين الأفراد داخل المنظمة. ووفقاً لـ Katz and Kahn [15] ، فإن الاتصال الجيد يعزز التفاهم والتعاون بين الأفراد، مما يؤدي إلى تحسين البيئة التنظيمية.

التكنولوجيا: يشير بعد التكنولوجيا في المناخ التنظيمي إلى دور التقنيات الحديثة في تعزيز وتحسين الأداء المؤسسي من خلال تطبيق نظم تكنولوجية مبتكرة. ويساهم هذا البعد في تسهيل العمليات الإدارية والتواصل داخل المؤسسة، ويقلل من الروتين، مما يعزز الكفاءة ويزيد من سرعة اتخاذ القرارات. إضافة إلى ذلك، تعمل التكنولوجيا على توفير بيئة تعليمية وعملية مرنّة ومتقدمة، مما يساعدها في تحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة. وبعد استخدام الأدوات الرقمية والمنصات الإلكترونية عنصراً أساسياً في تحقيق تفاعل فعال بين الأفراد وتعزيز الإنتاجية داخل المنظمة، ويشير

المشاركة في تهيئة المناخ التنظيمي المناسب للارتقاء بمستوى جودة خدماتها من خلال توضيح نقاط الضعف والسلبيات لتصحيحها وأهم الإيجابيات المتاحة لتعزيزها، والتي يمكن أن تكون مفيدة لباقي كليات جامعة بنغازي بشكل خاص، ومؤسسات التعليم العالي الليبية بشكل عام.

#### 4. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تسلط الضوء على موضوع غاية في الأهمية، سواء من الناحية النظرية أو الناحية التطبيقية. فهناك فجوة بحثية كبيرة مرتبطة بهذا الموضوع في ليبيا، وعلى حد علم الباحثة، تعتبر هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي تتناول هذا الموضوع لهم في البيئة الليبية. فضلاً عن ذلك، تأتي هذه الدراسة كمحاولة متواضعة لمساعدة جامعة بنغازي لتحسين جودة التعليم بما يتماشى مع المعايير الدولية وضمان استدامة الأداء الأكاديمي المتميز، فهي ألم الجامعات الليبية وتعتبر منارة لها، وبالتالي أي تحسن بها قد ينعكس إيجاباً على باقي الجامعات الليبية، حيث هناك حاجة ماسة للاهتمام بتحسين مستوى الجودة بكافة مؤسسات التعليم العالي الليبية، خصوصاً وإن هناك اهتمام وتراجع في مستويات جودة التعليم على مستوى العالم [8]. مما يعطي أهمية بالغة لتوقيت دراسة هذا الموضوع. من خلال تقديم توصيات عملية لتحسين المناخ التنظيمي لبيئة العمل الجامعي، مما يساعدها في تعزيز جودة التعليم العالي وتحقيق رؤية واضحة نحو الريادة والتميز الأكاديمي.

#### 5. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية للدراسة: يؤثر المناخ التنظيمي بشكل إيجابي في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي في جامعة بنغازي  
الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر إيجابي للهيكل التنظيمي على تحسين جودة التعليم العالي في جامعة بنغازي.

الفرضية الفرعية الثانية: تؤثر أنماط الاتصال الداخلية الفعالة بشكل إيجابي في تعزيز وتحسين جودة التعليم في جامعة بنغازي.  
الفرضية الفرعية الثالثة: تساهم القيادة التنظيمية في تحسين جودة التعليم العالي في جامعة بنغازي.

الفرضية الفرعية الرابعة: يسهم استخدام التكنولوجيا في تحسين جودة التعليم العالي في جامعة بنغازي.

الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد تفاعل إيجابي بين عناصر المناخ التنظيمي المختلفة (الهيكل التنظيمي، القيادة، الاتصال، التكنولوجيا) يؤثر على تحسين جودة التعليم في جامعة بنغازي.

#### 6. الإطار النظري للدراسة

يعتبر المناخ التنظيمي أحد المفاهيم الأساسية في الدراسات التنظيمية، حيث يمثل البيئة الداخلية للمنظمة والتي تؤثر على سلوكيات الأفراد وأدائهم. وينظر إلى المناخ التنظيمي كعامل رئيسي يمكن أن يسهم في تحسين الأداء الوظيفي والابتكار، مما يجعله ذا أهمية خاصة في المؤسسات التعليمية التي تسعى لتحقيق جودة التعليم ومواكبة التغيرات العالمية، ويساهم في تحسين سمعة ممتازة تجذب إليها أفضل الكفاءات. وتؤثر خصائص المناخ التنظيمي تأثيراً قوياً على جميع جوانب العمل، مثل الإنتاجية وال العلاقات بين الموظفين

التعليم [22].

5- التحديات المتعلقة بضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي: هناك حاجة إلى تطوير معايير واضحة ومنهجيات لتقدير الأداء وضمان تحقيق الجودة بشكل مستدام [9].

6- الهجرة الأكاديمية للعقل: يعاني التعليم العالي في العديد من الدول النامية من هجرة الكفاءات الأكاديمية إلى الخارج بسبب نقص الموارد والتقدير الوظيفي، مما يؤدي إلى ضعف أداء المؤسسات الأكاديمية [23].

7- عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي: ما من شك، يؤثر عدم الاستقرار في معظم البلدان على تمويل التعليم العالي، وعلى قدرة المؤسسات على تقديم برامج تعليمية مستدامة ومنافسة [24].

### 5.6. فرص تحسين جودة التعليم العالي في ظل تأثير المناخ التنظيمي

تعد جودة التعليم العالي من الأولويات العالمية التي تسعى الدول لتحقيقها في ضوء التحديات المتسارعة، حيث تتيح مجموعة من الفرص الممكنة لتعزيز الكفاءة وتحقيق المخرجات المنشودة. وقد تتمثل أبرز الفرص في النقاط التالية:

1- التكنولوجيا المستخدمة وتعزيز الابتكار التعليمي: يساهم التطور التكنولوجي في احداث ثورة في أساليب التدريس والتعلم، من خلال استخدام منصات التعلم الإلكتروني، والذكاء الاصطناعي، والتطبيقات التعليمية المتقدمة. تساعد هذه الأدوات في توسيع نطاق التعليم وتخصيص التجربة وفق احتياجات الطلاب [25].

2- الاستثمار في تنمية أعضاء هيئة التدريس: يُشكل تدريب أعضاء هيئة التدريس وتطوير مهاراتهم التدريسية والبحثية فرصة لتحسين جودة التعليم العالي، من خلال برامج التدريب المستمر وورش العمل المتخصصة [26].

3- تعزيز الحوكمة المؤسسية: إن تبني مبادئ الحوكمة المؤسسية يساهم في تحسين الأداء الإداري والشفافية والمساءلة داخل مؤسسات التعليم، مما يعزز الثقة في النظام التعليمي [27].

4- تحسين البنية التحتية التعليمية وتطويرها مثل المعامل والمكتبات الرقمية والقاعات الدراسية الذكية، سيساهم في تعزيز البيئة التعليمية ويوفر للطلاب تجربة تعليمية أكثر فاعلية [28، ص 70].

5- التحول نحو التعليم القائم على الكفاءات: اعتماد التعليم القائم على الكفاءات (Competency-Based Education) بدلاً من التعليم التقليدي يتيح فرصة لتطوير برامج أكاديمية تركز على اكتساب الطلاب مهارات عملية تتناسب مع احتياجات سوق العمل [16, p.124].

6- تعزيز البحث العلمي والابتكار: يُشكل الاستثمار في البحث العلمي فرصة رئيسية لتحسين جودة التعليم العالي، من خلال تقديم الدعم المادي والمعنوي للباحثين، وتعزيز التعاون بين الجامعات على الصعيدين المحلي والدولي والاستفادة من الأبحاث التي تخدم القضايا المجتمعية وتوكب التطورات العالمية [29].

7- التدويل وزيادة التنافسية العالمية: يمكن للمؤسسات التعليمية تعزيز جودتها عبر التدويل، من خلال تبادل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، والاشتراك في برامج دولية مشتركة، مما يزيد من مستوى التنافسية ويسمم في نقل المعرفة والخبرات [30, p. 40].

8- الشراكات مع القطاعات الصناعية والإنتاجية: تمثل الشراكات بين مؤسسات التعليم العالي والقطاع الصناعي فرصة لتعزيز البرامج

[16] إلى أن التكنولوجيا تعد أدلة رئيسية في تحقيق الأهداف التنظيمية وتطوير الأداء.

### 3.6. جودة التعليم العالي

يحظى مفهوم الجودة في أغلب مؤسسات التعليم العالي باهتمام واسع النطاق، وبدأ الاتجاه نحو تطبيق مفهوم الجودة الشاملة منذ فترة ليست بالقصيرة، وأصبح إحدى أهم الركائز في العملية التعليمية، وذلك لأهميته في ربط التعليم باحتياجات المجتمع وإحداث تغييرات تعليمية من خلال تعزيز وتمكين الطلاب أو تطوير معارف جديدة.

وتعتبر الجودة ضرورية لتكامل خصائص المنتج أو الخدمة، لذلك فإن التعليم والعملية التعليمية هي خدمة لا تكتمل إلا بتوفير الجودة المطلوبة في هذه الخدمة [17].

ويقصد بمفهوم الجودة بشكل عام ما يلي: تمثل الجودة مجموع الميزات والخصائص للمنتج أو الخدمة التي تؤثر على قدرتها على تلبية الاحتياجات المعلنة أو الضمنية [18]. ويمكن إن يعبر عنها في مجال التعليم بمجموعة المعايير والإجراءات التي هدف تنفيذها إلى تحسين البيئة التعليمية، بحيث تشمل هذه المعايير المؤسسات التعليمية بمستوياتها وأشكالها المختلفة والبيئة التدريسية والإدارية والموظفين والتي تهدف جميعها إلى صناعة منتج بجودة عالية وهو الطالب [19]. ويمكن أن يأخذ هذا المفهوم منظور الشمول على أساس كونه أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات المنظمة التعليمية للتتأكد من فاعلية تحقيق أفضل الخدمات التعليمية والبحثية والاستشارية بأكمل الأساليب وأقل التكاليف وأعلى مستوى جودة ممكنة [20].

### 4.6. التحديات التي تواجه تحسين جودة التعليم العالي

أصبح التعليم العالي أداة محورية لتحقيق التنمية المستدامة من خلال أعداد كوادر بشرية قادرة على مواجهة التحديات المجتمعية والتقنية. ولكن يواجه قطاع التعليم العالي العديد من التحديات التي تتعلق بالمناخ التنظيمي السائد داخل هذه المؤسسات، والتي يمكن أن تؤثر على تحسين جودة خدماته. ووفقاً لبعض الدراسات ذات العلاقة، تتتنوع مثل هذه التحديات ضمن مشكلات إدارية، أكademie، وتقنية، وغيرها. وفي هذا الصدد، يمكن إبراز مجموعة منها على النحو التالي :

1- عدم كفاية الموارد المالية والبشرية: من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات في تحسين جودة التعليم، حيث تؤثر محدودية الميزانيات على قدرتها في تنفيذ برامج التحسين والتطوير، مثل تدريب أعضاء هيئة التدريس وتحديث المناهج الدراسية وتوفير البنية التحتية لدعم العملية التعليمية. وفي هذا الصدد، يمكن القول ما من شك بأن تحسين جودة التعليم يتطلب استثمارات مالية مستدامة لتلبية احتياجات المؤسسات الأكاديمية لتسهيل تحقيق أهدافها [8].

2- الاعتماد على أساليب تدريس تقليدية: لاتزال الكثير من المؤسسات التعليمية تعتمد على أساليب تدريس غير مبتكرة، مما يقلل من عملية التفاعل والمشاركة الفعالة للطلاب [21].

3- ضعف استخدام التكنولوجيا: بالرغم من التقدم التكنولوجي ما يزال هناك قصوراً في توظيف التكنولوجيا بشكل فاعل لتعزيز وتطوير العملية التعليمية وتحقيق جودة التعليم [16].

4- البيروقراطية الإدارية: تمثل الإجراءات الروتينية والبيروقراطية تحدياً رئيسياً يعوق القدرة على اتخاذ قرارات سريعة وفعالة لتحسين جودة

وتسعى دراسة الاحمرى [35] إلى تحديد المناخ التنظيمي ومستوى الاستغراف الوظيفي في المعاهد التابعة لجامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية بالخارج من وجهة نظر العاملين بها، وجاءت النتائج مرتفعة للمناخ التنظيمي فيما يتعلق ببعد الاتصالات يليه بعد الهيكل التنظيمي ثم بعد القيادة وأخيراً بعد المشاركة في صناعة القرار، فيما جاء بعد الحوافر بدرجة متوسطة، وإن مستوى الاستغراف الوظيفي جاء بدرجة مرتفعة، وتوصي الدراسة بتعزيز مستوى الحوافر المادية والمعنوية ووضع معايير خاصة لاختيار مدير المعاهد في الخارج ترتبط بأهداف نشأتها وتحقيق رسالتها.

وتحاول دراسة الحسومي [36] التعرف على التحديات التي تواجه تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم العالي في جامعة الزاوية وتوضح نتائج الدراسة بوجود قناعة لدى إدارة الجامعة بأهمية تطبيق نظام الجودة، كما تشير لوجود تحديات لتطبيق الجودة من الناحية الإدارية والتشريعية ووجود عوائق مالية وبشرية لتطبيق الجودة في الجامعة.

ومن جانب آخر، تشير دراسة جهلو [37] بوجود ضعف في الهياكل التنظيمية ونقص القيادة الملهمة، إضافة إلى محدودية قنوات الاتصال الداخلية وغياب الاستفادة الكاملة من التكنولوجيا، وإن المناخ التنظيمي له تأثير كبير على نجاح عمليات تحسين جودة التعليم العالي، إذ يلعب دوراً رئيسياً في تعزيز بيئة العمل الأكاديمي والإداري، مما يؤثر على أداءأعضاء هيئة التدريس، وكفاءة الخدمات التعليمية، ومدى تحقيق معايير الجودة المطلوبة. ومحمل القول، تخلص الدراسات السابقة بوجود أوجه قصور في عدة عناصر وأبعاد المناخ التنظيمي مما شكل تحديات مختلفة لتطبيق أنظمة الجودة في المؤسسات التعليمية. وبين الدراسات بأن للمناخ التنظيمي أثراً واضحاً على جودة أداء أعضاء هيئة التدريس ومستوى جودة العملية التعليمية، حيث تشير معلوماتها إلى أن الهياكل المرنة والقيادات المبدعة، والاتصالات التنظيمية ذات الجودة العالية وتوفر الوسائل التكنولوجية الحديثة المصاحبة في العملية التعليمية، وغيرها مما يعزز بيئة العمل الأكاديمي والإداري، هي سبل وطلاقة من شأنها تحقيق أعلى مستويات الجودة في مؤسسات التعليم العالي، ويمكن أن تقوم بدوراً رئيسياً في تعزيز بيئة العمل الأكاديمي والإداري بشكل عام.

## 8. منهجية الدراسة

### 1.8. منهج الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى وصف المتغيرات التنظيمية الحالية وتحليل العلاقات السببية بين المناخ التنظيمي وأبعاده المختلفة (الهيكل التنظيمي، القيادة، الاتصال، التكنولوجيا) ومستوى جودة التعليم العالي في جامعة بنغازي. ويتيح هذا المنهج وصف المتغيرات التنظيمية المدروسة بشكل دقيق وتحليل العلاقات فيما بينها، مما يساعد في فهم أثر المناخ التنظيمي بإبعاده المختلفة على جودة الأداء. وعليه تنصب أهمية استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة على جانبان هما:

الوصف: يتيح هذا المنهج توصيف الواقع الحالي للمتغيرات التنظيمية وجودة التعليم العالي.

التحليل: يسهم في تحليل العلاقة السببية بين المتغيرات التنظيمية و مدى تأثيرها على تحسين جودة التعليم العالي.

الأكاديمية وربطها بسوق العمل، من خلال التدريب العملي، وتمويل البحث التطبيقي وتطوير المناهج بما يلائم متطلبات السوق [31].

## 7. الدراسات السابقة

باتت دراسة المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية قضية تثير اهتمام الكثير من الباحثين لما لها من انعكاس على جودة العملية التعليمية، ومنها دراسة السكران [11]، والتي توضح بأن فعالية وكفاءة الأداء الفردي والجماعي والأداء الكلي للمنظمة تتوقف على مدى تأثير المناخ السائد في بيئة العمل الداخلية على كثير من القرارات، وما يتم من سلوكيات واتجاهات نحو المنظمة، حيث يتتأثر سلوك الفرد داخل المنظمة بالبيئة المحيطة به، وباتجاهه نحو تلك البيئة وإدراكه لها. وعليه، فإن الافتقار إلى المناخ التنظيمي الموجه نحو الجودة مسؤول جزئياً عن أوجه القصور في اغلب مؤسسات التعليم العالي لتحسين مناخاتها الموجهة نحو الجودة.

أما دراسة الشنطي [20] حاولت التعرف على مدى تأثير أبعاد المناخ التنظيمي السائد بوزارات الدولة الفلسطينية على أداء الموارد البشرية، وقياس مدى ارتباط أداء الموارد البشرية بالمناخ التنظيمي، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للمناخ التنظيمي السائد في الوزارات الفلسطينية على أداء الموارد البشرية، وأن هذا المناخ يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء لهذا المورد المهم وعلى مستوى المنظمة ككل.

ولاحظت صليحة [32] عند دراستها لتأثير أبعاد المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للأستاذة في الجامعة الجزائرية، من خلال تشخيص واقع المناخ التنظيمي السائد بالجامعة والتضمن للأبعاد التالية: الممارسات القيادية والإدارية، ظروف العمل، الاتصال والتكنولوجي تأثيرها على مستوى الأداء الوظيفي للأستاذ الجامعي، انخفاض ملحوظ جداً في مستوى المناخ التنظيمي السائد بكليات العلوم الاقتصادية بالجامعات محل الدراسة، في حين أن مستوى الأداء الوظيفي للأستاذتها مرتفع، وذلك وفقاً لرأء الأستاذة المبحوثين، بالإضافة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي بأبعاده المتعددة والأداء الوظيفي للأستاذة والذي بالتأكيد له انعكاس على جودة العملية التعليمية.

وتكشف دراسة ابن يونس [33] والتي طبقت على (100) عضواً من أعضاء الهيئة التدريسية في كليات المجتمع المتوسطة التابعة لجامعة البلقاء التطبيقية بالأردن عن درجة متوسطة للرضا الوظيفي عن البيئة التدريسية بشكل عام لدى أعضاء هيئة التدريس في هذه الكليات، وكذلك درجة متوسطة للرضا عن المناخ التنظيمي والحوافر المادية والمعنوية التي تقدمها الكليات لأعضاء هيئة التدريس، كما تظهر الدراسة وجود مستويات مرتفعة للالتزام التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في كلياتهم، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

وهدفت دراسة عاشوي وسعودي [34] إلى توضيح أهمية دور مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة، وشملت الدراسة (45) أستاذ، وخلصت الدراسة إلى وجود دور وأثر للمناخ التنظيمي في تحقيق وإنجاح تطبيق معايير الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وذلك من خلال تحسين الهياكل التنظيمية وأنماط الاتصال في الجامعة وزيادة فرص المشاركة في عملية اتخاذ القرار وتوفير الأدوات والتكنولوجيا الأزمة في العملية التعليمية بالجامعة .

على جودة التعليم. وتكون استماراة الاستبيان من قسمين، القسم الأول يتناول البيانات الأولية الخاصة بأفراد الدراسة والتي تمثل في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الدرجة العلمية، الخبرة الوظيفية)، أما القسم الثاني فهو يتكون من (57) عبارة مقسمة على محورين، حيث يتناول المحور الأول المناخ التنظيمي ويتضمن (30) عبارة موزعة على أربع أبعاد (الهيكل التنظيمي، القيادة، الاتصال، التكنولوجيا)، أما المحور الثاني يتناول جودة التعليم العالي ويتضمن (27) عبارة .

#### 5.8 ثبات أداة الدراسة وصدقها

لمعرفة مدى ثبات أداة الدراسة أجريت دراسة استطلاعية على عينة بلغ قوامها (30) مفردة من مجتمع الدراسة، وطبقت معادلة (ألفا كرونباخ) لحساب الثبات، تم استخدام (Alpha Cronbach) لقياس مدى ثبات أداة المقاييس، حيث يشير هذا الاختبار إلى قوة الارتباط والتamasك بين فقرات الاستبيان يعني أن يعكس المقاييس بصورة ثابتة البنية التي يقيسها بما يحقق الاستقرار في النتائج وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم توزيعها على المبحوثين في عدة مرات خلال فترات زمنية متباينة أو عند توزيعها على مبحوثين آخرين وقد تم في ذلك استخدام ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach)

والجدول رقم (2) يوضح قيم الثبات:

جدول 2: قيم معامل الثبات والصدق لأداة الدراسة

البعدين	معامل الصدق	معامل الثبات	العبارات	الأبعاد
0.92	0.85	7		بعد الهيكل التنظيمي
0.96	0.93	8		بعد الاتصال التنظيمي
0.94	0.89	8		بعد القيادة
0.95	0.90	7		بعد التكنولوجيا
0.98	0.97	27		بعد جودة التعليم العالي
0.99	0.99	57		الإجمالي

يتضح من الجدول رقم (2) أن قيم معاملات الثبات بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتأكد من ثبات وموثوقية البيانات المتحصل عليها من عينة الدراسة، حيث يتبين من الجدول أن قيم معاملات الثبات لمتغيرات محاور الدراسة محسوبون بين (0.97 إلى 0.85) وأن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع المحاور 99%. وهي قيم مرتفعة ومؤكدة الثقة في نتائج المقاييس. وفيما يتعلق بصدق أداة الدراسة تم التأكد منه باستخدام الصدق الإحصائي فهو مقاييس يستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال إجاباتهم، ويحسب صدق المقاييس من خلال معادلة الجذر التربيعي لمعامل الثبات، وتراوح قيمة كل من الثبات والصدق بين الصفر والواحد الصحيح، وللتتحقق من صدق أداة الدراسة استخدام طريقة الصدق (Statistical Validity) ، وذلك كما هو موضح بالجدول (2)، وقد بلغت قيمة معامل صدق بعد الهيكل التنظيمي (0.92)، وبلغت قيمة معامل صدق بعد الاتصال التنظيمي (0.96)، كما بلغت قيمة معامل الصدق بعد القيادة (0.94)، وكانت قيمة صدق بعد التكنولوجيا (0.95) ، فيما يتعلق ببعد جودة التعليم العالي فقد بلغت قيمة معامل صدق الإجمالي (0.98)، في حين كانت قيمة معامل الصدق لإجمالي العبارات (0.99) وهذه القيم المرتفعة تبرر صدق المقاييس وأن فقرات الاستبيان تعكس قدرته على قياس ما صمم الاستبيان من أجله.

#### 6.8 اختبار اعتمادية البيانات

يعتبر معرفة توزيع البيانات من حيث تبعيتها أو عدم تبعيتها للتوزيع الطبيعي من أهم افتراضات التحليل الإحصائي، لذلك قبل الشروع في التحليلات الإحصائية يجب التأكد من توزيع البيانات، فإذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي فإن التطبيقات المعلمية هي الأنسب في الاستخدام، أما إذا كانت

#### 2.8 مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس القاريين بمجمع الكليات الطبية بجامعة بنغازي، وعددهم (605) عضواً وقت اجراء الدراسة الميدانية للعام الدراسي (2023/2024)، والذي يشمل الكليات التالية: كلية الطب البشري، كلية طب الأسنان، كلية الصيدلة، كلية الصحة العامة، كلية العلوم الطبية الحيوية، كلية التمريض). وتم اختيار هذا المجتمع نظراً لدوره المحوري في العملية التعليمية، وبالطبع هم ضمن الفئة الأكثر تأثيراً وتأثيراً بالمناخ التنظيمي وفي جودة التعليم. وفي ظل صعوبة التواصل مع المبحوثين وظروفاً تعاونهم لتعبئنة استماراة الاستبيان، فقد تم الوصول لعينة عشوائية قوامها (97) مفردة فقط، مع مراعاة التمثيل النسبي للكليات المعنية. ويحدّر التنويع لتعدّر أمكانية الوصول لنوعنر كلية التمريض، فتم استبعاده. وبالرغم من صغر حجم العينة الحالية، رأت فيه الباحثة أمكانية الحصول على بيانات مفيدة لأغراض الدراسة. والجدول التالي يوضح حجم مجتمع وعينة الدراسة:

جدول 1: مجتمع وعينة الدراسة

اسم الكلية	حجم العينة	النسبة	عدد أعضاء هيئة التدريس القاريين
الطب البشري	210	0.348	34
الأسنان	206	0.340	33
الصيدلة	93	0.154	15
الصحة العامة	76	0.125	12
العلوم الطبية الحيوية	19	0.031	3
التمريض	1	0.001	-
الإجمالي	605	%100	97

ولقد تم استرداد عدد (76) استماراة استبيان من الاستمارات الموزعة، أي بمعدل استجابة قدره (78%)، وهو معدل مقبول إحصائياً، ولا سيما يضمن زيادة دقة النتائج الإحصائية، حيث كانت جميع الاستمارات صالحة للتحليل الإحصائي. وعليه فإن حجم العينة الخاضعة للتحليل بلغ 76 مفردة.

#### 3.8 مبررات دراسة حالة مجمع الكليات الطلبة بجامعة بنغازي

غنى عن البيان الإشارة لأهمية ضرورة الارتفاع بمستوى جودة التعليم بالكليات الطبية، والتي تمثل مخرجاتها أحد أهم مدخلات النظام الصحي الليبي، وبالتالي سيكون هناك انعكاس إيجابي لجودة مخرجات هذه الكليات بالمساهمة بتحسين جودة هذا النظام، والذي يعني بلا شك من تدني في مستوى جودة خدماته. وفي هذا السياق، يؤكد [38] (Nasef, et al. 0) بأنه بالرغم من مرور أكثر من 50 سنة على التعليم الطبي في ليبيا، فإن الكليات الطبية لم تواكب التطورات والتغيرات الحديثة في مجاله خلال العقود الأخيرة، ولم تستطع تلك الكليات تلبية متطلبات التحديات الحالية. وبالتالي اختيار دراسة حالة الكليات الطبية مناسب جداً لهذا الموضوع المهم، وذلك من منطلق الدور المحوري والأثر الفعال للمناخ التنظيمي المناسب على جودة مخرجات أي منظمة. فضلاً عن ذلك، فقد دأبت جامعة بنغازي على الريادة التعليمية ضمن الجامعات الليبية، بما فيه مجال التعليم الطبي، وأن التعرف على المناخ التنظيمي السائد والذي من خلاله تدار العملية التعليمية في المجال الطبي وأثره على جودة المخرجات مفيد جداً في هذا المضمار، ليس فقط لجامعة بنغازي، وإنما يمكن أن يكون لكافة الجامعات الليبية، خصوصاً في هذه المرحلة الحرجة التي يعاني منها التعليم العالي على مستوى العالم من تراجع في مستوى جودة مخرجاته [8].

#### 4.8 أدلة جمع البيانات

تعتمد هذه الدراسة على استماراة الاستبيان لجمع البيانات المتعلقة بأراء أعضاء هيئة التدريس حول المناخ التنظيمي في مجمع الكليات الطبية، وأثره

ويوضح الجدول رقم (3) كيفية توزيع الوزن النسيي للتعرف على إمكانية الاعتماد على الأساليب المحاسبة القضائية من قبل المراجع الداخلي والرفع من جودة وظيفة المراجعة الداخلية بالمصارف التجارية الليبية، كما في الجدول التالي:

جدول 4: مستويات مقياس ليكرت والوزن النسيي

	مقياس ليكرت	غير موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	موافق بشدة
5	درجة الموافقة	1	2	3	4	5
5-4.20	مدى المتوسط	1.80-1	2.60-1.80	3.40-2.60	4.20-3.40	(100-84)
(84-68)	المرجح	(36-20)	(52-36)	(68-52)	3.40-2.60	4.20-3.40
%	مدى الوزن	%	%	%	مدى الوزن	مدى الوزن
وصف المستوى	النسبي	منخفض جداً	منخفض	متوسط	مرتفع جداً	مرتفع جداً

#### 9. الدراسة العملية

تحتخص هذا الجانب بتحليل البيانات التي تم تجميعها من مجتمع الدراسة المتمثل بأعضاء هيئة التدريس جامعة بنغازي، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS 28)، كما تم التحقق من صحة الفرضيات التي وضعت، وذلك على النحو التالي:

أولاً: الجانب الوصفي: يتناول هذا الجانب وصفاً لمتغيرات الدراسة وذلك كما يلي:  
1- الخصائص العامة لعينة الدراسة: لقد تم تحليل البيانات الأولية لأفراد عينة الدراسة وكما وردت في أدلة الدراسة، وذلك على النحو التالي:

جدول 5: توزيع عينة الدراسة حسب العامة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	26	34.2
	أنثى	50	65.8
	المجموع	76	100.0
العمر	من 30 إلى أقل من 40 سنة	32	42.1
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	32	42.1
	من 50 سنة فأكثر	12	15.8
المجموع		76	100.0
المؤهل العلمي	ماجستير	63	82.9
	دكتوراه	13	17.1
	المجموع	76	100.0
الدرجة العلمية	محاضر مساعد	25	32.9
	محاضر	32	42.1
	أستاذ مساعد	12	15.8
	أستاذ مشارك	3	3.9
	أستاذ	4	5.3
المجموع		76	100.0
الخبرة الوظيفية	أقل من 5 سنوات	11	14.5
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	27	35.5
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	20	26.3
	15 سنة فأكثر	18	23.7
المجموع		76	100.0

وتوضح نتائج الإحصاء الوصفي الواردة بالجدول (5) توزيع أفراد العينة وفقاً

لبيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي فإن التطبيقات اللامعلمية هي الأنسب في التطبيق، حيث يمكن معرفة البيانات تتبع التوزيع الطبيعي باستخدام اختبار Shapiro-Wilk ) عندما يكون حجم البيانات أقل من 100 مفرد، والجدول رقم (3) يوضح اختبار اعتمالية البيانات لعينة الدراسة.

جدول 3: التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة

المحاور	Shapiro-Wilk
بعد الهيكل التنظيمي	.90
بعد الاتصال التنظيمي	.200*0
بعد القيادة	.200*0
بعد التكنولوجيا	0.200*
بعد جودة التعليم العالي	.200*0
الإجمالي	.200*0

من الجدول رقم (3) تظهر نتائج اختبار Shapiro-Wilk عدم معنوية المحاور والإجمالي، لأن قيمة P-value أكبر من مستوى المعنوية 5%， مما يعني أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وهذا يعني استخدام الاختبارات المعلمية لاختبار فرضيات الدراسة.

7.8. الأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات المجمعة لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة، حيث تتنوع الوسائل الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات بتنوع أهداف الدراسة، وقد كانت الأساليب الإحصائية المستخدمة على النحو التالي:

- استخدم معامل الفاكر وربناخ لإيجاد قيمة ثبات أدلة الدراسة، كما تم استخدام اختبار شايبرو ويلك (Shapiro-Wilk) للتعرف على تبعية البيانات للتوزيع الطبيعي.
- استخدمت التكرارات والنسب المئوية لمعرفة خصائص عينة توزيع الدراسة حسب البيانات الأولية.
- استخدم المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسيي لتحديد اتجاهات المبحوثين.
- استخدام اختبار (t) لعينة واحدة للتعرف على اتجاهات المبحوثين حول أبعاد ومحاور الدراسة.
- الانحدار الخطى البسيط (Simple Linear Regression) للتعرف على أثر المتغيرات المستقلة منفردة على المتغير التابع.
- أسلوب الانحدار التدرجي (Stepwise Regression Method) الذي يعد من أحد الأساليب المستخدمة في تحسين القدرة التنبؤية للنموذج، حيث يعمل على إزالة المتغيرات التفسيرية الأخرى التي يكون إضافتها أحداً أو بعضها غير مؤثراً معتبراً معتبراً في تحسين القدرة التنبؤية للنموذج . وبعد توزيع الاستمارات وفرزها وتحديد الاستمارات الصحيحة، والتي تم الاعتماد على الإجابات الواردة فيها بعملية التحليل، تم استخدام برنامج Statistical Package for Social Sciences SPSS 28 لتحليل البيانات التي جمعت من عينة الدراسة حيث تم استخدام نموذج لتحليل الإجابات على فقرات استمارة الاستبيان لتحديد مستوى الموافقة بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي باعتباره أكثر المقاييس استخداماً، حيث يُعطى لكل إجابة درجة على النحو التالي : تدرج غير موافق بشدة تُعطى درجة (1)، غير موافق تعطى درجة (2)، محيد تعطى درجة (3)، موافق تعطى درجة (4)، وموافق بشدة تعطى درجة (5)،

لفقرات المحور الأول "الميكل التنظيمي" حيث يظهر من نتائج الدراسة أن المتosteatas الحسابية قد تراوحت ما بين (3.00-4.17)، حيث جاءت العبارة رقم (1) والتي تنص على أن "يساعد تقسيم العمل في الكلية على تحقيق أهدافها" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.17) وانحراف معياري قيمته (0.85)، بينما جاءت العبارة رقم (5) والتي تنص "هناك عملية مراجعة مستمرة للوائح والقوانين داخل الكلية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.00) وانحراف معياري (1.03)، وبشكل عام فإن المتوسط العام لبعد الميكل التنظيمي قد بلغ (3.41) بانحراف معياري (0.76) وبلغت الأهمية النسبية للمحور (66.16%) ما يعني أن مستوى مرتفعا مقارنة بمستويات تدرج مقياس ليكرت الموضح بالجدول (4).

- مدى أثر الاتصال التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي لتحديد مستوى هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات هذا البعد، وذلك على النحو التالي:

**جدول 7: المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لبعد الاتصال التنظيمي**

الرتبة	الوزن النسبي	المتوسط الاحتراف الحسابي المعياري	العبارات	م
4	64.21	1.06	3.21	تنقل المعلومات بسهولة وانسيابية عبر مختلف وسائل الاتصال
5	62.11	1.11	3.11	تمتلك القيادات داخل الكلية قدرات ومهارات اتصالية تمكنها من حل المشكلات
7	59.74	1.11	2.99	توفر إدارة الكلية وسائل اتصال حديثة ومتطرفة لضمان التواصل مع أعضاء هيئة التدريس والطلبة
1	68.16	1.00	3.41	تنقل المعلومات بين الأساتذة والطلبة عبر وسائل اتصال حديثة
3	64.47	1.04	3.22	تشجع إدارة الكلية إجراء الاتصال مع كل الأطراف وفي كل المستويات
6	60.26	1.06	3.01	وجود منظومة اتصالية فعالة بين إدارة الكلية والأساتذة
2	66.58	0.96	3.33	يمتلك الأساتذة داخل الكلية مهارات وقدرات اتصالية فعالة بعية ايماس
5	62.11	1.00	3.11	تمتلك القيادة داخل الكلية لوسائل الطرق الاتصالية الفعالة مع جميع الأطراف
	63.45	0.87	3.17	المستوى العام بعد الاتصال التنظيمي

أظهرت نتائج التحليل الواردة بالجدول (7) المنشآت الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثاني "الاتصال التنظيمي" حيث يظهر من نتائج الدراسة أن المنشآت الحسابية قد تراوحت ما بين (3.41- 2.99)، حيث جاءت العبارات رقم (4) والت تنصل على "تنقل المعلومات بين الأشخاص والطلبة عبر وسائل اتصال حديثة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري قيمته (1.00)، بينما جاءت العبارة رقم (3) والتي تنص "توفر إدارة الكلية وسائل اتصال حديثة ومتطرفة لضمان التواصل مع أعضاء هيئة التدريس و الطلبة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.99) وانحراف معياري (1.11)، وبشكل عام فإن المتوسط العام بعد الاتصال التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي قد بلغ (3.17) وانحراف معياري (1.00) وبلغت الأهمية النسبية للمحور (63.45%) ما يعني أن مستوى متفقاً جداً مقاومة بمستويات تدرج مقياس ليكت الموضحة بالجدول، (4).

- مدى أثر القيادة على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي لتحديد أثر مستوى القيادة على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي، تم حساب المتosteطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات هذا البعد، وذلك على النحو التالي:

بعض الخصائص العامة، والمتمثلة في الجنس والعمر والمؤهل العلمي والدرجة العلمية والخبرة الوظيفية. و فيما يتعلق بتوزيع أفراد العينة تبعاً لنوع الجنس، تظهر نتائج الدراسة أن (65.8%) من أفراد العينة إناث والباقي ذكور. وتشير نتائج الجدول (5) إلى توزيع أفراد العينة تبعاً للعمر إلى أن أعلى نسبة تمثل لأفراد العينة في الفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 سنة والفئة العمرية من 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة (42.1%) لكل منها. وفي المرتبة الأخيرة حلت الفئة العمرية من 50 سنة فأكثر بنسبة تمثل (15.8%). و فيما يتعلق بتحليل الخصائص العامة لعينة الدراسة، يتبيّن أن النسبة الأعلى كانت لحاملي المؤهل العلمي (الماجستير) بنسبة (82.9%) يليها حاملي الدكتوراه بنسبة (17.1%). وفيما يتعلق بتوزيع أفراد العينة تبعاً للدرجة العلمية، تشير النتائج إلى أن من يحملون درجة محاضر شكلوا أعلى نسبة (42.1%)، يليها أصحاب الدرجة العلمية (محاضر مساعد بنسبة (32.9%)، وفي المرتبة الثالثة نجد حاملي الدرجة العلمية أستاذ مساعد ونسبةهم (15.8%)، وجاء في المرتبة الأخيرة من درجتهم العلمية أستاذ مساعد بنسبة (5.3%)، وبشكل عام هذا التنوع في الدرجات العلمية يعتبر مؤشر إيجابي لاختبار فرضيات الدراسة. و فيما يتعلق بالخبرة الوظيفية أظهرت النتائج إن (35.5%) من أفراد العينة خبرتهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات، يليها الفئة من 10 إلى أقل من 15 سنة بنسبة (26.3%)، وفي المرتبة الأخيرة جاءت سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات وبنسبة (14.5%).

### **ثانياً: الإجابة عن تساؤلات الدراسة:**

يتناول هذا الجانب الإجابة عن تساؤلات الدراسة، وذلك على النحو التالي:  
قبل الانتقال إلى إجابة السؤال الرئيسي: ما أثر المناخ التنظيمي على تحسين  
جودة مؤسسات التعليم العالي؟ من المفيد التعرف على اتجاهات المبحوثين،  
ومعرفة مدى موافقهم على عبارات وأبعاد استماراة البحث، وللإجابة على هذا  
التساؤل تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان  
النسبية للفقرات والأبعاد المكونة لهذا المحوّر، وذلك على النحو التالي:

- مدى أثر الهيكل التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي لتحديد أثر الهيكل التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لأبعاد هذا المحور، وذلك علم، النحو التالي:

## جدول 6: المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لبعد الهيكل التنظيمي

الرتبة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	م
1	83.42	0.85	4.17	يساعد تقسيم العمل في الكلية على تحقيق أهدافها	1
2	74.74	0.97	3.74	تناسب التخصصات بالكلية مع طبيعة ومهام الكلية	2
3	68.68	0.97	3.43	هناك تناقض للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي	3
6	62.11	1.04	3.11	يتم تحديد المسؤوليات والمهام بشكل واضح ودقيق	4
7	60.00	1.03	3.00	هناك عملية مراجعة مستمرة للوائح والقوانين داخل الكلية	5
4	65.79	1.09	3.29	توجد مرنة في العمل بين المستويات الإدارية	6
				هناك مستوى عال من	
5	62.37	1.12	3.12	الاتصالات والتعاون بين أجزاء الهيكل التنظيمي	7
				المستوى العام لبعد الهيكل التنظيمي	
	68.16	0.76	3.41		

تشير النتائج الواردة بالجدول (6) للتوصيات الحسابية والانحرافات المعيارية

معياري (1.01)، وبشكل عام فإن المتوسط العام بعد التكنولوجيا على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي قد بلغ (2.96) بانحراف معياري (0.87) وبلغت الأهمية النسبية للمحور (59.21%) ما يعني أن مستوى مرتفعا جداً مقارنة بمستويات تدرج مقياس ليكرت الموضع بالجدول (4).

#### • مدى تأثير جودة التعليم العالي

لتحديد مستوى هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات هذا البعد، وذلك على النحو التالي:

**جدول 10: المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية بعد جودة التعليم العالي**

العبارات	المتوسط الانحراف الوزن	الوزن	الرتبة
العبارات	الحسابي المعياري النسبي	م	م
تهتم الادارة باستقطاب الكفاءات المتميزة	17	58.95	1.14
تنمي الادارة بالعمل في شكل فريق وتعزيز روح الجماعة وتوفير الاجواء المساندة لذلك	14	60.53	1.07
تضع الادارة اللواحة التنظيمية وتسعى لتطبيقها بشفافية وموضوعية	11	62.63	1.06
تسعي ادارة الكلية إلى تطبيق رسالتها وأهدافها بشكل مستمر	7	66.05	1.07
تحدد الادارة اجراءات وقواعد العمل بشكل مكتوب ودقيق	12	61.84	1.06
تهتم الادارة بتوفير الوسائل والتجهيزات التي تشجع على التعليم العالى والبحث العلمي	20	55.53	1.11
تضع الادارة نظام للرقابة والمساءلة وتحضur لها جميع الاطراف	19	58.40	1.10
تتم عملية تقييم الأداء على أساس موضوعية وبحسب تخصصات أعضاء هيئة التدريس	13	61.32	1.09
تعمل الادارة على منح فرص التدريب والتطوير لعضو هيئة التدريس لزيادة أدائه ومهاراته	22	52.37	1.12
يتم مكافأة الأفكار الجديدة التي يتم اقتراحها من أجل التطوير والتتحسين	23	51.84	1.02
توفر الادارة فرص مشاركة أعضاء هيئة التدريس في مختلف الملتقيات والندوات العلمية	21	52.89	1.12
توفر الادارة للأساتذة المراجع العلمية بشكل دوري ومستمر	21	52.89	1.12
تهتم ادارة الكلية بمشاكل الطلبة وتعمل على حلها في الوقت المناسب	16	59.21	1.17
تتوفر بالكلية المكتبة بالشكل الذي يلي جميع رغبات الطالب العلمية والبحثية والثقافية	18	58.42	1.12
تشجع الادارة الطلبة اثناء اجرائهم للمناظرات في كافة الانشطة مع مختلف شركاء الجامعة	15	60.26	1.16
الطالب على دراية بكافة الخدمات المقدمة له يتصرف الاساتذة بالسمات الشخصية الضرورية	15	60.26	1.06
كالقدرة الاتصالية	7	66.05	1.11
يهم الأساتذة بالبحث العلمي الشخصي من خلال المشاركة في الملتقيات الدولية والوطنية، وكتابه المقالات العلمية	10	64.74	1.07
يتميز الأساتذة بالتفكير الابداعي، وإتقان اللغات	6	66.84	1.00
يمتلك الأساتذة القراءة على استخدام التكنولوجيا الحديثة والتآقلم مع المهام الموكلة اليهم	5	67.63	1.03
لعضو هيئة التدريس القراءة على ادارة وقت المحاضرات ومختلف النشاطات العملية الأخرى	2	70.26	1.01
لعضو هيئة التدريس القراءة على توصيل المعرف والمهارات إلى الطلبة	1	71.32	0.87
تتوافق المناهج الدراسية التي تدرس في الكلية مع احتياجات سوق العمل	8	65.79	1.21
يحتوى المقرر الدراسي على المعرفة والمهارات التي يفترض أن يحصل عليها الطالب	4	68.95	1.00
تراعي المناهج الدراسية الثقافات والعادات المجتمعية المختلفة	3	69.21	1.00
تتوافق المناهج مع الدرجات والمستويات العلمية المختلفة	4	68.95	1.04
المستوى العام بعد جودة التعليم العالي		62.15	0.83

بين الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات

**جدول 8: المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية بعد القيادة**

العبارات	المتوسط الانحراف الوزن	الوزن	الرتبة
تشجع قيادة الكلية على المشاركه في عملية اتخاذ القرارات	6	62.63	1.01
يتم عقد اجتماعات مفتوحة بشكل دورى لتبادل الآراء في مواضيع مختلفة	6	62.63	1.05
تركز القيادة على تطبيق الأوامر واللوائح بشكل جدي	3	65.79	0.98
تسود الثقة والاحترام المتبادل بين المسؤولين وباقى الأعضاء	1	72.37	0.92
يشجع مسؤولون الكلية على أداء العمل بشكل جماعي من خلال فرق العمل	2	66.84	1.00
تعتمد القيادة على معايير محددة في عملية تقييم الأداء	4	64.74	1.04
تحرص القيادة على تنمية الشعور الذاتي بالمسؤولية واعتماد الرقابة الذاتية	5	63.68	1.07
هناك نظام حماز تبعه الادارة لتشجيع العمل	7	48.16	1.00
المستوى العام بعد القيادة		63.32	0.81

يبين الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الثالث "القيادة" حيث يظهر من نتائج الدراسة أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.62 – 2.41). حيث جاءت العبارة رقم (4) والتي تنص على "تسود الثقة والاحترام المتبادل بين المسؤولين وباقى الأعضاء" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.62) وانحراف معياري قيمته (0.92)، بينما جاءت العبارة رقم (8) والتي تنص على "هناك نظام حماز تبعه الادارة لتشجيع العمل" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.41) وانحراف معياري (1.00)، وبشكل عام فإن المتوسطات الحسابية على بعد القيادة على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي قد بلغ (3.17) وانحراف معياري (0.81) وبلغت الأهمية النسبية للمحور (%63.32) ما يعني أن مستوى مرتفعاً مقارنة بمستويات تدرج مقياس ليكرت الموضع بالجدول 4.

• مدى تأثير التكنولوجيا على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي لتحديد مستوى تأثير التكنولوجيا على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات هذا البعد، وذلك على النحو التالي:

**جدول 9: المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية بعد التكنولوجيا**

العبارات	المتوسط الانحراف الوزن	الوزن	الرتبة
العبارات	الحسابي المعياري النسبي	م	م
تسعي الكلية لمواكبة مستجدات التكنولوجيا التي من شأنها تطوير أساليب العمل	3	61.58	1.06
تعتمد الكلية على نظم معلومات متطرفة تتلاءم واستخدامات الادارة الحديثة	5	56.84	1.01
تبذل الادارة جهداً في تجهيز المرافق بالوسائل والتكنولوجيا الحديثة كالحواسيب، وسائل العرض والربط بالإنترنت	4	57.11	1.05
تقوم الكلية بتنظيم دورات تدريبية لتحسين وتطوير مستوى التعامل مع التكنولوجيا المتوفرة	6	56.05	1.06
توفر الكلية مختلف الخدمات لأعضائها إلكترونياً	7	53.16	1.01
تساهم التكنولوجيا المستخدمة في سرعة انجاز الأعمال	2	63.16	1.17
هناك استعداد للتآقلم والاستجابة لمتغيرات التكنولوجية بهدف تحسين الأداء	1	66.58	1.17
المستوى العام بعد التكنولوجيا		59.21	0.87

تشير نتائج التحليل الإحصائي المبينة في الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المحور الرابع "التكنولوجيا" حيث يظهر من نتائج الدراسة أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.33 – 2.66)، حيث جاءت العبارة رقم (7) والتي تنص على "هناك استعداد للتآقلم والاستجابة لمتغيرات التكنولوجية بهدف تحسين الأداء"، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.33) وانحراف معياري قيمته (1.17)، بينما جاءت العبارات رقم (5)، في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.66) وانحراف

الفرضية الصفرية: ( $H_0$ ) والتي صيغت في صورة الفرض العدم وتنص على أنه "لا توجد أهمية لدور الهيكل التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي".

الفرضية البديلة: ( $H_1$ ) والتي صيغت في صورة الفرض البديل وتنص على أنه "توجد أهمية لدور الهيكل التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي".

للحقيق من صحة الفرضية الرئيسية للدراسة فقد تم استخدام اختبار (-t) للتعرف على أهمية دور الهيكل التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي، وذلك على النحو التالي:

**جدول 12:** اختبار (t) للهيكل التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي

البيان	العدد	المتوسط	انحراف	الوسط	درجة	قيمة (t)	مستوى الدلالة
الهيكل	76	3.41	0.76	75	3	**4.69	0.000
التنظيمي							(*) دالة عند مستوى دلالة= 0.05 (** دالة عند مستوى دلالة= 0.01

يتضح من الجدول رقم (12) أن المتوسط الحسابي للهيكل التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي قد بلغ (3.41) بانحراف معياري (0.76)، في حين بلغ المتوسط الفرضي للهيكل التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي (3)، وباختبار دلالة الفروق بين المتوسطين بلغت قيمة ( $t$ )  $= 4.69 < 0.01$  وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة  $= 0.01$ ، حيث أن مستوى الدلالة الإحصائية (0.000)، مما يعني أنه توجد أهمية لدور الهيكل التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي، وعليه تقبل الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة.

الفرضية الفرعية الثانية: والتي تنص على أنه "توجد أهمية لدور الاتصال التنظيمي في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي". وقد تم التعبير عن هذه الفرضية إحصائياً على النحو التالي:

الفرضية الصفرية: ( $H_0$ ) والتي صيغت في صورة الفرض العدم وتنص على أنه "لا توجد أهمية لدور الاتصال التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي".

الفرضية البديلة: ( $H_1$ ) والتي صيغت في صورة الفرض البديل وتنص على أنه "توجد أهمية لدور الاتصال التنظيمي في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي". للتحقق من صحة الفرضية الرئيسية للدراسة فقد تم استخدام اختبار (-t) للتعرف على أهمية دور الاتصال التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي، وذلك على النحو التالي:

**جدول 13:** اختبار (t) للاتصال التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي

البيان	العدد	المتوسط	انحراف	الوسط	درجة	قيمة (t)	مستوى الدلالة
الاتصال	76	3.17	3	0.87	75	1.73**	0.09
التنظيمي							(*) دالة عند مستوى دلالة= 0.05 (** دالة عند مستوى دلالة= 0.01

يتضح من الجدول (13) أن المتوسط الحسابي للاتصال التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي قد بلغ (3.17) بانحراف معياري (0.87)، في حين بلغ المتوسط الفرضي للاتصال التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي (3)، وباختبار دلالة الفروق بين المتوسطين بلغت قيمة ( $t$ )  $= 1.73 < 0.10$  وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة  $= 0.10$ ، حيث أن مستوى الدلالة الإحصائية (0.09)، مما يعني أنه لا توجد أهمية لدور المناخ التنظيمي في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي، وعليه تقبل الفرضية الصفرية.

المحور الخامس "جودة التعليم العالي"، حيث يظهر من نتائج الدراسة أن المتosteats الحسابية قد تراوحت ما بين (4.50 – 4.12)، حيث جاءت العبارة رقم (22) والتي تنص على "عضو هيئة التدريس القدرة على توصيل المعارف والمهارات إلى الطلبة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.57) وانحراف معياري قيمته (0.87)، بينما جاءت العبارة رقم (10) والتي تنص على "يتم مكافأة الأفكار الجديدة التي يتم اقتراحها من أجل التطوير والتحسين" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.59) لكل منها وانحراف معياري (1.02)، وبشكل عام فإن المتوسط العام بعد جودة التعليم العالي قد بلغ (3.11) بانحراف معياري (0.83) وبلغت الأهمية النسبية للمحور (62.15%) ما يعني أن مستوى مرتفعا جدا مقارنة بمستويات تدرج مقاييس ليكرت الموضح بالجدول (4).

### ثالثاً: الجانب الاستدلالي:

يتناول هذا الجانب التحقق من فرضيات الدراسة ونظرًا لأن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي فقد تم استخدام اختبار (t-test) لعينة واحدة للتعرف على أثر المناخ التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر المبحوثين، وذلك على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية للدراسة: والتي تنص على أنه "يوجد دور للمناخ التنظيمي في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي" وقد تم التعبير عن هذه الفرضية إحصائياً على النحو التالي:

الفرضية الصفرية: ( $H_0$ ) والتي صيغت في صورة الفرض العدم وتنص على أنه "لا توجد أهمية لدور المناخ التنظيمي في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي".

الفرضية البديلة: ( $H_1$ ) والتي تنص في صورة الفرض البديل وتنص على أنه "توجد أهمية لدور المناخ التنظيمي في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي".

للحقيق من صحة الفرضية الرئيسية للدراسة فقد تم استخدام اختبار (-t) للتعرف على أهمية دور المناخ التنظيمي في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي، وذلك على النحو التالي:

**جدول 11:** اختبار (t) للمناخ التنظيمي في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي

البيان	العدد	المتوسط	انحراف	الوسط	درجة	قيمة (t)	مستوى الدلالة
المناخ	76	3.11	3	0.83	75	1.13	0.26
التنظيمي							(*) دالة عند مستوى دلالة= 0.05 (** دالة عند مستوى دلالة= 0.01

يتضح من الجدول (11) أن المتوسط الحسابي لمناخ التنظيمي في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي قد بلغ (3.11) بانحراف معياري (0.83)، في حين بلغ المتوسط الفرضي لمناخ التنظيمي في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي (3)، وباختبار دلالة الفروق بين المتوسطين بلغت قيمة ( $t$ )  $= 1.137 > 0.05$  وهي قيمة غير دالة عند مستوى دلالة  $= 0.05$  حيث أن مستوى الدلالة الإحصائية (0.26)، مما يعني أنه لا توجد أهمية لدور المناخ التنظيمي في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي، وعليه تقبل الفرضية الصفرية.

وبناءً على هذه الفرضية الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: والتي تنص على أنه "توجد أهمية لدور للهيكل التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي". وقد تم التعبير عن هذه الفرضية إحصائياً على النحو التالي:

وفي هذا السياق، يجدر التنويه بضرورة تبني تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد للتعرف على أثر المناخ التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي، حيث يتم استخدام تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة.

#### نموذج الدراسة:

يبحث هدف الدراسة في تأثير مجموعة من المتغيرات المستقلة على متغير التابع واحد، لذلك من الملائم استخدام أسلوب تحليل الانحدار في حالة توافر شروط تطبيقه، وأهمها استقلالية البيانات، وخطية البيانات، وتوزيع المواقفي طبيعياً، وبمراجعة الدراسات السابقة تبانت الأساليب المستخدمة بين أسلوب الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، بهدف الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات حول تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، ولهذا الغرض تم بناء هذا النموذج من أجل اختبار فرضيات الدراسة حيث سيقوم باختبار أثر أبعاد متغير المناخ التنظيمي على جودة التعليم العالي، حيث تمت صياغة النموذج كما يلي:

$$Y = B_0 + B_1 X_1 + B_2 X_2 + B_3 X_3 + B_4 X_4 + B_5 X_5 + \epsilon_{ij}$$

حيث:

$B_0$ : قيمة الحد الثابت

$B_1, B_2, B_3, B_4, B_5$ : معاملات الانحدار

$X_1$ : الهيكل التنظيمي

$X_2$ : الاتصال التنظيمي

$X_3$ : القيادة

$X_4$ : التكنولوجيا

$\epsilon_{ij}$ : الخطأ العشوائي

$Y$ : المتغير التابع (جودة التعليم العالي).

اختبار فرضيات الدراسة:

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية: وتنص الفرضية الرئيسية على: الانحدار غير معنوي (لا يوجد أثر للمناخ التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي)

#### جدول 16: تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر للمناخ التنظيمي على

تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي

	المتغير التابع	المتغير المستقل	R	R <sup>2</sup>	قيمة F	قيمة t(t)	β	Sig (t)	Sig (F)
جودة مؤسسات التعليم العالي	المناخ التنظيمي	0.30	0.55	0.001	32.46**	0.00	0.55	0.55	0.30
معنوي (*) دالة عند مستوى دلالة = 0.05 α=0.05									

تشير النتائج الظاهرة بالجدول (16) إلى وجود علاقة وتأثير إيجابي للمناخ التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي، حيث بلغت قوة الارتباط بينهما (0.55)، وأن معامل التحديد (0.30)، أي إن محور المناخ التنظيمي يفسر ما نسبته (30%) من التباين في جودة مؤسسات التعليم العالي، فقد بلغت قيمة درجة التأثير (0.55)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالمناخ التنظيمي يؤدي إلى تحسن جودة مؤسسات التعليم العالي بقيمة (0.55)، ويؤكد ذلك معنوية هذا التأثير قيمة t البالغة (5.69) عند مستوى دلالة (0.00). ومن خلال نتائج التحليل يمكن رفض الفرضية الفرعية الأولى للدراسة، وهذا يعني قبول الفرضية البديلة التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) > يوجد تأثير"

الاتصال التنظيمي في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة.

الفرضية الفرعية الثالثة: والتي تنص على أنه "توجد أهمية لدور القيادة في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي"، وقد تم التعبير عن هذه الفرضية إحصائياً على النحو التالي:

الفرضية الصفرية: ( $H_0$ ) والتي صيغت في صورة الفرض العدم وتنص على أنه "لا توجد أهمية لدور القيادة في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي".

الفرضية البديلة: ( $H_1$ ) والتي صيغت في صورة الفرض البديل وتنص على أنه "توجد أهمية لدور القيادة في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي".

للتحقق من صحة الفرضية الرئيسية للدراسة فقد تم استخدام اختبار (-T) للتعرف أهمية لدور القيادة في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي، وذلك على النحو التالي:

جدول 14: اختبار (t) للقيادة في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي

البيان	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	الفرضي الحرية	درجة حرارة	قيمة t(t)	مستوى الدلالة
القيادة	76	3.17	0.81	3	1.80**	0.08	0.05 (** دالة عند مستوى دلالة = 0.01)

يتضح من الجدول (14) أن المتوسط الحسابي للقيادة في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي قد بلغ (3.17) (3.17) بانحراف معياري (0.87)، في حين بلغ المتوسط الفرضي للقيادة في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي (3)، وباختبار دلالة الفرق بين المتوسطين بلغت قيمة ( $t$ ) (75) = 1.80 (< 0.10 = 0.10)، وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة = 0.10، حيث أن مستوى الدلالة الإحصائية (0.08)، مما يعني أنه توجد أهمية لدور القيادة في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة.

الفرضية الفرعية الرابعة: والتي تنص على أنه "توجد أهمية لدور التكنولوجيا في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي". وقد تم التعبير عن هذه الفرضية إحصائياً على النحو التالي:

الفرضية الصفرية: ( $H_0$ ) والتي صيغت في صورة الفرض العدم وتنص على أنه "لا توجد أهمية لدور التكنولوجيا في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي".

الفرضية البديلة: ( $H_1$ ) والتي صيغت في صورة الفرض البديل وتنص على أنه "توجد أهمية لدور التكنولوجيا في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي".

للتحقق من صحة الفرضية الرئيسية للدراسة فقد تم استخدام اختبار (-T) للتعرف على أهمية دور لدور التكنولوجيا في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي، وذلك على النحو التالي:

جدول 15: اختبار (t) لدور التكنولوجيا في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي

البيان	عدد	المتوسط	الانحراف المعياري	الفرضي الحرية	درجة حرارة	قيمة t(t)	مستوى الدلالة
التكنولوجيا	76	2.96	0.87	3	1.80	0.69	0.05 (** دالة عند مستوى دلالة = 0.01)

يتضح من الجدول (15) أن المتوسط الحسابي التكنولوجيا في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي قد بلغ (2.96) (2.96) بانحراف معياري (0.83)، في حين بلغ المتوسط الفرضي التكنولوجيا في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي (3)، وباختبار دلالة الفرق بين المتوسطين بلغت قيمة ( $t$ ) (75) = -0.40 (< 0.05 = 0.05)، وهي قيمة غير دالة عند مستوى دلالة = 0.05، حيث أن مستوى الدلالة الإحصائية (0.26)، مما يعني أنه لا توجد أهمية لدور التكنولوجيا في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي، وعليه تقبل الفرضية الصفرية.

تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي

للمناخ التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي.

وبناءً على ذلك، فإن الفرضية الرئيسية الفرعية الثالثة:

ثانياً: اختبار الفرضيات الفرعية

للتعرف على أثر المناخ التنظيمي (المهيكل التنظيمي، الاتصال التنظيمي، القيادة، التكنولوجيا) على جودة مؤسسات التعليم العالي على أساس كل بعد على انفراد، تم استخدام تحليل الانحدار البسيط.

الفرضية الفرعية الأولى: الانحدار غير معنوي (لا يوجد أثر للمهيكل التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي)

جدول 17: تحليل الانحدار الخطى البسيط لأثر المهيكل التنظيمي على

تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي

المتغير التابع المستقل	R	قيمة F	Sig (F)	$\beta$	Sig (t)	المتغير التابع المستقل	R	قيمة F	Sig (F)	$\beta$	Sig (t)
جودة مؤسسات التعليم العالي	0.72	0.001	77.62**	0.51	0.72	جودة مؤسسات التعليم العالي	0.00	8.81	0.001	0.72	0.00
معنوي (*) دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، (** دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$ )						معنوي (*) دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، (** دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$ )					

يتضح من النتائج الظاهرة بالجدول (19) وجود علاقة وأثر إيجابي لبعد القيادة على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي، حيث بلغت قوة الارتباط بينهما (0.72)، وأن معامل التحديد (0.51)، أي إن بعد القيادة يفسر ما نسبته (51%) من التباين في جودة مؤسسات التعليم العالي، فقد بلغت قيمة درجة التأثير (0.72)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالقيادة يؤدي إلى تحسن جودة المؤسسات التعليمية بقيمة (0.72)، ويؤكّد ذلك معنوية هذا التأثير (0.01). ومن خلال نتائج التحليل يمكن رفض الفرضية الفرعية الأولى: الانحدار غير معنوي (لا يوجد أثر للمهيكل التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي)

الفرضية الفرعية الثانية: الانحدار غير معنوي (لا يوجد أثر للاتصال التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي)

المتغير التابع المستقل	R	قيمة F	Sig (F)	$\beta$	Sig (t)	المتغير التابع المستقل	R	قيمة F	Sig (F)	$\beta$	Sig (t)
جودة مؤسسات التعليم العالي التنظيمي	0.43	56.27**	0.001	0.66	0.00	جودة مؤسسات التعليم العالي	0.66	7.50	0.001	0.66	0.00
معنوي (*) دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، (** دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$ )						معنوي (*) دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، (** دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$ )					

تشير النتائج الظاهرة بالجدول (17) وجود علاقة وأثر إيجابي لبعد المهيكل التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي، حيث بلغت قوة الارتباط بينهما (0.66)، وأن معامل التحديد (0.43)، أي إن بعد المهيكل التنظيمي يفسر ما نسبته (43%) من التباين في جودة مؤسسات التعليم العالي، فقد بلغت قيمة درجة التأثير (0.66)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالمهيكل التنظيمي يؤدي إلى تحسن جودة مؤسسات التعليم العالي بقيمة (0.66)، ويؤكّد ذلك معنوية هذا التأثير (0.01). ومن خلال نتائج التحليل يمكن رفض الفرضية الفرعية الأولى للدراسة، وهذا يعني قبول الفرضية البديلة التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)  $\alpha <$  يوجد تأثير المهيكل التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي".

الفرضية الفرعية الثالثة: الانحدار غير معنوي (لا يوجد أثر للاتصال التنظيمي على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي)

المتغير التابع المستقل	R	قيمة F	Sig (F)	$\beta$	Sig (t)	المتغير التابع المستقل	R	قيمة F	Sig (F)	$\beta$	Sig (t)
جودة مؤسسات التعليم العالي التنظيمي	0.40	20.4	0.001	0.53	53.56**	جودة مؤسسات التعليم العالي	0.40	7.32	0.001	0.50	0.00
معنوي (*) دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، (** دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$ )						معنوي (*) دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، (** دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$ )					

يتضح من النتائج الظاهرة بالجدول (20) وجود علاقة وأثر إيجابي لبعد التكنولوجيا على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي، حيث بلغت قوة الارتباط بينهما (0.64)، وإن معامل التحديد (0.41)، أي إن بعد التكنولوجيا يفسر ما نسبته (41%) من التباين في جودة مؤسسات التعليم العالي، فقد بلغت قيمة درجة الأثر (0.64)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالเทคโนโลยيا يؤدي إلى جودة التقارير المالية بقيمة (0.64)، كما تشير النتائج إلى عدم معنوية هذا التأثير، وذلك من خلال قيمة  $t$  البالغة (7.12) عند مستوى دلالة (0.00). ومن خلال نتائج التحليل يمكن رفض الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة، وهذا يعني قبول الفرضية البديلة التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)  $\alpha <$  يوجد أثر للتكنولوجيا على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي".

نموذج الانحدار الخطى المتعدد (Multiple Liner Regression Model) يعد نموذج الانحدار الخطى المتعدد من أنساب النماذج لدراسة أثر عدة متغيرات مستقلة كما في النموذج السابق وقبل تطبيق نموذج الانحدار المتعدد يجب التطرق إلى بعض الشروط الأساسية لصحة النموذج مثل التعدد الخطى. ولقد تم استخدام اختبار التعدد الخطى (Multicollinearity Test) للكشف على وجود ارتباط عال بين المتغيرات؛ وذلك لأن قوة النموذج تنبئ من فرضية استقلال كل متغير من المتغيرات

جدول 19: تحليل الانحدار الخطى البسيط لأثر القيادة على تحسين جودة

مؤسسات التعليم العالي

المتغير التابع المستقل	R	قيمة F	Sig (F)	$\beta$	Sig (t)
جودة مؤسسات التعليم العالي	0.72	0.001	77.62**	0.51	0.72
معنوي (*) دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، (** دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$ )					

يتضح من النتائج الظاهرة بالجدول (19) وجود علاقة وأثر إيجابي لبعد القيادة على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي، حيث بلغت قوة الارتباط بينهما (0.72)، وأن معامل التحديد (0.51)، أي إن بعد القيادة يفسر ما نسبته (51%) من التباين في جودة مؤسسات التعليم العالي، فقد بلغت قيمة درجة التأثير (0.72)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالقيادة يؤدي إلى تحسن جودة المؤسسات التعليمية بقيمة (0.72)، ويؤكّد ذلك معنوية هذا التأثير (0.01). ومن خلال نتائج التحليل يمكن رفض الفرضية الفرعية الرابعة: الانحدار غير معنوي (لا يوجد أثر للتكنولوجيا على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي)

تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي

المتغير التابع المستقل	R	قيمة F	Sig (F)	$\beta$	Sig (t)
جودة مؤسسات التعليم العالي	0.64	0.001	50.61**	0.41	0.64
معنوي (*) دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، (** دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$ )					

جدول 20: تحليل الانحدار الخطى البسيط لأثر التكنولوجيا على تحسين

جودة مؤسسات التعليم العالي

المتغير التابع المستقل	R	قيمة F	Sig (F)	$\beta$	Sig (t)
جودة مؤسسات التعليم العالي	0.64	0.001	50.61**	0.41	0.64
معنوي (*) دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، (** دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$ )					

يتضح من النتائج الظاهرة بالجدول (20) وجود علاقة وأثر إيجابي لبعد التكنولوجيا على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي، حيث بلغت قوة الارتباط بينهما (0.64)، وإن معامل التحديد (0.41)، أي إن بعد التكنولوجيا يفسر ما نسبته (41%) من التباين في جودة مؤسسات التعليم العالي، فقد بلغت قيمة درجة الأثر (0.64)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في الاهتمام بالเทคโนโลยيا يؤدي إلى جودة التقارير المالية بقيمة (0.64)، كما تشير النتائج إلى عدم معنوية هذا التأثير، وذلك من خلال قيمة  $t$  البالغة (7.12) عند مستوى دلالة (0.00). ومن خلال نتائج التحليل يمكن رفض الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة، وهذا يعني قبول الفرضية البديلة التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01)  $\alpha <$  يوجد أثر للتكنولوجيا على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي".

(Multiple Liner Regression Model)

يعد نموذج الانحدار الخطى المتعدد من أنساب النماذج لدراسة أثر عدة متغيرات مستقلة كما في النموذج السابق وقبل تطبيق نموذج الانحدار المتعدد يجب التطرق إلى بعض الشروط الأساسية لصحة النموذج مثل التعدد الخطى. ولقد تم استخدام اختبار التعدد الخطى (Multicollinearity Test) للكشف على وجود ارتباط عال بين المتغيرات؛ وذلك لأن قوة النموذج تنبئ من فرضية استقلال كل متغير من المتغيرات

مؤثراً معنوياً في تحسين القدرة التنبؤية للنموذج، ومن ثم يمكن تطبيق أسلوب الانحدار التدريجي الذي يستند على إدخال المتغيرات واحداً تلو الآخر حسب نسبة الجزء الذي يعنى إليه في تفسير الاختلافات الكلية في المتغير التابع.

#### ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية (الانحدار المتعدد)

للتعرف على أثر المناخ التنظيمي (الميكل التنظيمي، الاتصال التنظيمي، القيادة، التكنولوجيا) على جودة مؤسسات التعليم العالي في نفس الوقت تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد.

**الفرضية الصفرية:** الانحدار غير معنوي (لا يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع)

**الفرضية البديلة:** الانحدار معنوي (يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع)

**جدول 23:** تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتأثير المناخ التنظيمي على جودة مؤسسات التعليم العالي

	Sig (t)	Sig (F)	R	R <sup>2</sup>	F	قيمة(t)	المتغير التابع	المتغيرات الفسارة
جودة مؤسسات	0.00	4.34	0.52	0.55	0.74	0.001	القيادة	القيادة
التعليم العالي	0.018	2.43	0.30	0.30	44.30**	0.55	الميكل التنظيمي	الميكل التنظيمي
معنوي (*)	0.01						دالة عند مستوى دلالة a=0.05	(**) دالة عند مستوى دلالة

وظهرت نتائج الانحدار التدريجي ادخال متغيرين فقط من المتغيرات المستقلة وهما (القيادة) و (الميكل التنظيمي)، وبالنظر إلى معامل التحديد ( $R^2$ ) في النموذج الأول فقد فسر المتغير المستقل ما نسبته (51%) من الاختلافات في المتغير التابع ، بينما بإضافة متغير الميكل التنظيمي فسرت المتغيرات المستقلة المتغير التابع بنسبة (55%) من الاختلافات في المتغير التابع، كما أظهرت نتائج نموذج الانحدار أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (F) البالغة (44.30) بدلالة (0.001) أصغر من مستوى المعنوية (0.01)، كما جاءت قيمة بيتاً التي توضح العلاقة بين جودة مؤسسات التعليم العالي وقيادة في المرتبة الأولى بقيمة (0.52) وهي قيمة دالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (t) والدلالة المرتبطة بها. ويعنى ذلك أنه كلما زادت القيادة بمقدار وحدة تحسن مستوى جودة مؤسسات التعليم العالي بمقدار (0.52) وحدة، كما أشارت نتائج الانحدار التدريجي أن قيمة بيتاً لمتغير الميكل التنظيمي تساوي (0.31) وهي ذات دلالة إحصائية عندي مستوى معنوية (0.018) ويعنى ذلك أنه كلما زادت كفاءة الميكل بمقدار وحدة تحسن مستوى جودة مؤسسات التعليم العالي بمقدار (0.31) وحدة، كما تبين من نتائج تحليل الانحدار أن قيمة (t) غير معنوية لباقي المتغيرات التفسيرية، وعليه يمكن كتابة معادلة الانحدار كالتالي :

$$Y=B_0+B_1X_1+B_2X_2+B_3X_3+B_4X_4+B_5X_5+eij \\ Y=0.39+0.52 X_3+0.31 X_1$$

#### 10. مناقشة النتائج وتفسيرها

##### • تحقق الفرضية الرئيسية المناخ التنظيمي ودوره في تحسين جودة التعليم العالي

النتيجة الرئيسية: أظهرت نتائج التحليل الإحصائي إن للمناخ التنظيمي أثراً إيجابياً على تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي، حيث تم قبول الفرضية البديلة.

التفسير: تتماشى هذه النتيجة مع النظريات التنظيمية التي تؤكد أهمية البيئة التنظيمية في تحقيق الأداء المؤسسي المتميز. ويدعم هذا الإطار النظري بان

المستقلة، وسيتم هذا الاختبار من خلال إيجاد معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) ولأن وجود مشكلة التعدد الخطي سوف يؤثر على صحة نموذج الدراسة.

#### اختبار صلاحية البيانات لتحليل الانحدار:

قبل البدء بتحليل البيانات واختبار الفرضيات يجب التأكد من صلاحية البيانات وصلاحية النموذج المستخدم وذلك من خلال إجراء عدة اختبارات هي: (اختبار التوزيع الطبيعي Normal distribution)، واختبار التعدد الخططي (Multicollinearity Test).

تم التتحقق من تبعية البيانات للتوزيع الطبيعي في خطوة سابقة، وقد أظهرت النتائج تبعية البيانات للتوزيع الطبيعي، مما يعني تحرك شرط اعتدالية البيانات.

#### اختبار التعدد الخططي:

بعد اختبار مدى اقتراب بيانات الدراسة من توزيعها الطبيعي، تأتي الخطوة الثانية من اختبار صلاحية البيانات للتحليل الإحصائي وهي اختبار التداخل الخططي، وسيتم إجراء هذا الاختبار من خلال إيجاد معامل الارتباط بيرسون، في حال وجود ارتباط عند (%) أو أكثر بين المتغيرات أو بين بعضها البعض يؤدي ذلك إلى تشويه العلاقة بين المتغيرات، كما يؤدي وجود ارتباط عالي بين المتغيرات إلى نتائج غير دقيقة عند تطبيق معادلة الانحدار.

#### جدول 21: معاملات بيرسون للاترتباط بين المتغيرات المستقلة

	بعد الهيكل التنظيمي	بعد الاتصال التنظيمي	بعد القيادة	بعد التكنولوجيا
بعد الهيكل التنظيمي	1			
بعد الاتصال التنظيمي	0.182	1		
بعد القيادة	0.823	0.739	1	
بعد التكنولوجيا	0.787	0.740	0.739	1

ويبين الجدول (21) مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة حيث تشير النتائج أن معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة تزيد عن (%) 70% لمعظم المتغيرات، مما قد يعتبر مؤشر لوجود مشكلة التعدد الخططي، وللتتأكد من ذلك قمنا بحساب معامل تصخم التباين (VIF).

#### جدول 22: معامل تصخم التباين (VIF)

VIF	Tolerance	الابعاد
3.48	0.29	بعد الهيكل التنظيمي
4.50	0.22	بعد الاتصال التنظيمي
3.95	0.25	بعد القيادة
3.08	0.33	بعد التكنولوجيا

يلاحظ من الجدول (22) إن جميع القيم الخاصة بمعامل تصخم التباين أكثر من القيمة (3) لمتغير بعد الهيكل التنظيمي، بعد الاتصال التنظيمي، وبعد القيادة مما يعني أن هذه المتغيرات مرتبطة بمتغيرات مستقلة أخرى ويمكن علاج هذه المشكلة بحذف هذه المتغيرات، أو استخدام أحدى طرق معالجة التعدد الخططي ومنها الانحدار الخطي المتدرج.

الانحدار الخطي المتدرج (Stepwise Regression): تعتبر هذه الطريقة أحدى طرق الانحدار الخطي المتعدد، وفيها يتم إدخال المتغيرات بالتتابع وتقديره، فإذا أسمى المتغير إلى النموذج يتم الاحتفاظ به، ويتم تقييم إسهام المتغيرات الأخرى للوقوف على مساهمتها في النموذج، فإذا لم يعد هذا الإسهام جوهري يتم حذفها ، ولهذا فإن هذه الطريقة تنتهي باقل عدد من المتغيرات التي تسهم في النموذج، فضلاً عن تفادي مشكلة التعدد الخططي، كما يعد من أحد الأساليب المستخدمة في تحسين القدرة التنبؤية للنموذج حيث يعمل على إزالة المتغيرات التفسيرية الأخرى التي يكون إضافتها أحدها أو بعضها غير

الاتصال التنظيمي يلعب دوراً محورياً في تعزيز الكفاءة المؤسسية، والذي بدوره ينعكس إيجاباً على جودة العملية التعليمية الحاجة إلى تعزيز الاستثمار في التكنولوجيا وضمان استخدامها بشكل استراتيجي لتحقيق أهداف التعليم العالي، والتي من ضمنها الارتقاء بمستوى جودة تقديم الخدمات التعليمية.

### 11. التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت لها الدراسة، يمكن تقديم بعض التوصيات، ذات صلة، على النحو الآتي:

- تحسين المناخ التنظيمي داخل الكليات الطبية بما يضمن تعزيز بيئة عمل إيجابية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب من خلال تطوير سياسات تنظيمية داعمة، وتعزيز القيم المؤسسية التي تحفز العمل الجماعي وتحقيق الأهداف الأكademie الطموحة.
- تطوير نظام الاتصال الداخلي من خلال تعزيز قنوات الاتصال الرسمية وغير الرسمية بين الإدارات الأكاديمية والإدارية، بهدف تحسين تدفق المعلومات وتجنب سوء الفهم الذي قد يؤثر سلباً على جودة التعليم.
- الاهتمام بالتدريب والتطوير المهني لأعضاء هيئة التدريس، من خلال تنظيم ورش عمل وبرامج تدريبية متخصصة لأعضاء هيئة التدريس في الكليات الطبية، تركز على استخدام التكنولوجيا الحديثة في التعليم الطبي، وتطوير أساليب التدريس التفاعلي التي تدعم التعلم الفعال.
- تعزيز استخدام التكنولوجيا من خلال الاستثمار في أنظمة التعليم الإلكتروني والمحاكاة الطبية التي تدعم تطبيق المنهج الطبية بشكل عملي، مما يحسن مستوى التعليم والمهارات الإكلينيكية لدى الطلاب.
- إعادة هيكلة نظام الحكومة في الكليات الطبية من خلال تبني نماذج حوكمة مؤسسية شفافة وفعالة تعمل على تحقيق الشفافية والمساءلة، وتشجع مشاركة أعضاء هيئة التدريس في صنع القرارات المؤسسية التي تؤثر على جودة التعليم.
- التركيز على التقييد بتطبيق معايير الاعتماد الأكاديمي وجودة وضرورة مواءمة البرامج الأكاديمية في الكليات الطبية مع معايير الاعتماد المحلي والدولي، مما يضمن تحسين مستوى المخرجات التعليمية وزيادة القدرة التنافسية.
- تشجيع وتعزيز البحث العلمي الطبي من خلال تخصيص مزيداً من الموارد لدعم البحث العلمي الطبي، مع التركيز على الأبحاث التطبيقية التي تلبي احتياجات المجتمع الطبي في مدينة بنغازي وتساعد في حل المشكلات الصحية المحلية وأيضاً حتى على المستوى الوطني.
- تحسين البنية التحتية في الكليات الطبية من خلال تطوير المرافق التعليمية مثل المعامل والمكتبات والقاعات الدراسية، بما يتواكب مع احتياجات التعليم الطبي الحديث، وضمان توفير المعدات والأجهزة التعليمية والأدوات الطبية الأزمة.
- إجراء تقييم دوري للمناخ التنظيمي كإنشاء وحدة متخصصة تابعة لإدارة الجودة بالجامعة لقياس وتحليل المناخ التنظيمي في الكليات الطبية بشكل دوري، لتحديد نقاط القوة والضعف بالخصوص واتخاذ التدابير الأزمة لتحسينه.
- إبرام اتفاقيات تعاون مع كليات طبية مناظرة بجامعات عالمية لتبادل الخبرات الأكاديمية، وتعزيز فرص التدريب الخارجي لأعضاء هيئة

المؤسسات التعليمية التي تعتمد على قيادة تنظيمية فعالة وهياكل تنظيمية واضحة تتمتع بقدرة أكبر على تقديم تعليم عالي الجودة، خصوصاً مع صعوبة مراقبة جودة أداء أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي [39]. المقارنة بالدراسات السابقة: على غرار نتائج الدراسات السابقة، تظهر نتائج هذه الدراسة أن تحسين الهيكل التنظيمي يساهم بشكل مباشر في تعزيز الكفاءة التنظيمية. وإن القيادة الفعالة والاتصال الجيد يساهمان بشكل كبير في تحسين جودة التعليم. وتعزز هذه النتيجة نتائج دراسة Iqbal and Syaifuldin [40] بأن المناخ التنظيمي الجيد يساهم في تحسين أداء أعضاء هيئة التدريس ومستوى جودة التعليم. ومن جانب آخر، تتوافق هذه النتيجة مع دراسة الشنطي [20]: صليحة [31]: الاحمرى [34].

### • الفرضيات الفرعية وأثر الأبعاد التنظيمية

#### أ. الهيكل التنظيمي

النتيجة: أظهرت النتائج وجود أثر معنوي للهيكل التنظيمي، مما يعكس أهمية التنظيم الواضح والفعال في تحسين جودة مؤسسات التعليم العالي.

التفسير: يشير ذلك إلى إن وضوح الأدوار والمسؤوليات يساهم في تقليل التعقيدات وزيادة الكفاءة .

#### ب. الاتصال التنظيمي

النتيجة: تظهر النتائج وجود أثر معنوي للاتصال التنظيمي، مما يؤكد أن قنوات الاتصال الفعالة تسهم في تعزيز التفاهم والتنسيق بين الأفراد، وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة الاحمرى [34].

التفسير: يدعم ذلك فكرة إن تحسين قنوات الاتصال داخل المؤسسة يؤدي إلى تقليل الفجوات المعرفية وزيادة التفاعل الإيجابي بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلاب .

#### ج. القيادة التنظيمية

النتيجة: توضح النتائج أن القيادة التنظيمية هي أحد أكثر الأبعاد المؤثرة على الجودة، وتعزز هذه النتيجة دراسة Aboudahr and Mohamad [41].

التفسير: يبرز ذلك أهمية القيادة الفاعلة في تعزيز الرؤية المشتركة وتحفيز العاملين لتحقيق التميز، فضلاً عن الانعكاس الإيجابي لإشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات على جودة العملية التعليمية.

#### د. التكنولوجيا

النتيجة: لم يظهر للتكنولوجيا أثر معنوي على جودة التعليم العالي.

التفسير: يمكن إن تعزى هذه النتيجة إلى نقص الموارد المخصصة للتكنولوجيا، وضعف التدريب على استخدام الأنظمة الحديثة

#### • اختبار التعدد الخطى

النتائج: تظهر عواملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة ارتفاعاً يزيد عن 70 %، مما يشير إلى احتمال وجود مشكلة تعدد خطى .

الاجراء: تم استخدام الانحدار الخطى المتدرج للتخلص من تأثيرات المتغيرات المتعددة، مما أظهر أن القيادة والهيكل التنظيمي هما العاملان الأكثر تأثيراً، وتتوافق هذه النتيجة مع دراسة الاحمرى [34]: جهلو [36].

التفسير: يعكس هذا التحليل أن القيادة الفاعلة والتنظيم الإداري يشكلان أساساً لتحسين جودة التعليم العالي، بينما قد تكون بقية المتغيرات أقل أثراً في السياق المدرسو .

#### • الاستنتاجات الرئيسية

- للمناخ التنظيمي أثر قوي على تحسين جودة التعليم العالي، خاصة عبر القيادة التنظيمية والهيكل التنظيمي.

B. Bass, Leadership and Performance Beyond Expectations, [14]

.New York: Free Press, 1985

D. Katz and R. Kahn, The Social Psychology of Organizations, [15]

.New York: Wiley, 1978

P. Drucker, Management Challenges for the 21 st Century, [16]

.Harper Business, 1999

[17] خليل، الخطيب، "سلسلة ملخصات دراسات وابحاث التعليم العالي في الجمهورية اليمنية"، جامعة صنعاء، ص ص 120-135. 2020.م.

ISO. "ISO 8402 Quality Management and Quality Assurance – [18] Vocabulary" (2nd ed). Geneva: International Organization for Standardization, 1994

[19] فتحي، الرملي، "جودة التعليم العالي في الأزمة وما بعد الأزمة"، المؤتمر الدولي الثاني للتعليم في ليبيا - مصراته. 2019.م

[20] محمود، الشنطي، "أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة"، قسم علوم التسويق، كلية التجارة. الجامعة الإسلامية-غزة، 2006.م

L. Harvey and D. Green, "Defining Quality", Assessment & [21] Evaluation in Higher Education, vol. 18, no. 1, pp. 9-34, 1993

R. Daft, Organizational Theory and Design, Thomson South -[22] Western, 2001

[23] محمد، الراوي، "هجرة العقول الأكاديمية وتأثيرها على التعليم العالي"، مجلة التنمية والتعليم العالي. المجلد 3، العدد 15، ص ص 89. 2016.م

UNESCO, "Education for All 2000-2015: Achievements and [24] Challenges", Paris: UNESCO, 2015

S. Guri-Rosenblit, Digital technologies in Higher Education: [25] sweeping expectations and actual effects, New York: Springer, 2010

[26] فهد، الزهراني، "أثر التكنولوجيا على التعليم العالي، الطبعة الأولى، مكتبة العبيكان- السعودية. 2018.م

UNESCO, "Higher Education in the Digital Era: The Current [27] State of Transformation Around the World", Paris: UNESCO, 2019

[28] أحمد، عبد الرحمن، "دور المناخ التنظيمي في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية في مؤسسات التعليم العالي"، المجلة العربية للتنمية الإدارية، العدد 55، ص 67-92. 2019.م

[29]

OECD, "Education at a Glance 2017: OECD Indicators", Paris: OECD Publishing, 2017

World Bank, "Higher Education in Developing Countries: Peril [30] and Promise", Washington, Dc: World Bank, 2018

P. Altbach, L. Reisberg, and L. Rumbley, L. "Trends in Global [31] Higher Education: Tracking an Academic Revolution", Paris:

التدريس والطلاب.

- زيادة التركيز على تبني الهياكل التنظيمية المرنة، والعمل بنظام حواجز عادل، واتباع نمط القيادة الذي يدعم ضمان الجودة والانصاف.
- تعزيز الحوار المفتوح والثقة بين جميع أعضاء المجتمع الأكاديمي.
- تهيئة البيئة المناسبة لدعم الابداع والابتكار من خلال توفير الموارد والدعم للأفكار والمبادرات الجديدة.

## 12. قائمة المراجع

UNESCO, "Reimagining our futures together: A new social [1] contract for education", Paris: UNESCO Publishing, 2021

W. Hoy and C. Miskel, Education Administration: Theory, [2] Research, and Practice, (9th ed.). New York: McGraw-Hill, 2012

[3] محمد، سكران، المناخ التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي، دار الفكر العربي- القاهرة، 2004.م

G. Rodrigues and P. Gowda, "A study of organizational climate [4] in professional college libraries and information centers in Mangalore city", Annals of Library and Information Studies, vol. 58, no. 1, pp. 24-33, 2011

B. Schneider, "The people make the place", Personnel [5] Psychology, vol. 40, no. 3, pp. 437-453, 1987

[6] المركز الوطني لضمان الجودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتربوية. "تقرير حول جودة التعليم العالي في ليبيا"، المركز الوطني لضمان الجودة- طرابلس، ليبيا، 2023.م

[7] المركز الوطني لضمان الجودة واعتماد المؤسسات التعليمية والتربوية. "تقرير عن الجودة وضمانها في الجامعات والأكاديميات الليبية الحكومية 2019"، المركز الوطني لضمان الجودة - طرابلس، ليبيا، 2019.م

M. Barber, K. Donnelly, and S. Rizvi, "An avalanche is coming: [8] higher education and the revolution ahead", ESSAY, UK: Institute for Public Policy Research, 2013

[9] عبدالمطلب، العمري، "جودة التدريب الجامعي ومستوى رضا الطلاب عنها من وجهة نظرهم ببعض جامعات دولة الإمارات العربية المتحدة"، المجلة الدولية للبحوث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد 8، العدد 16، ص ص 134-183. 2019.م

G. Litwin and R. Stringer, Motivation and Organizational [10] Climate, USA: Harvard University Press, 1968

[11] ناصر، السكران، "المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة مسحية على قطاع ضباط الأمن الخاصة بمدينة الرياض"، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية- السعودية، 2004.م

[12] أحمد، أبو زايد، إدارة المنظمات: النظرية والتطبيق، دار الهضبة العربية: القاهرة. 2015.م

H. Mintzberg, The Structuring of Organizations Synthesis of [13] the Research, USA: Prentice – Hall, 1979

[37] ايمن، جهلو، "تأثير المناخ التنظيمي في إدارة الجودة الشاملة لمؤسسات التعليم العالي: دراسة تحليله لا راء عينة من الملوك التدريسي في جامعة البصرة"، مجلة الاقتصادي الخليجي، جامعة البصرة، العدد 59.59.2022م.

A. Nasef, M. Al-Griw, and A. Taguri, "Improving Quality of [38] Education in Extreme Adversities-The case of Libya", Journal of Biology and Medicine, vol. 4, no. 1, pp.006-011, 2020, doi: .10.17352/jbm.0000020

K. Misra, "Study of Institutional Organizational Climate as [39] Perceived by Teachers Teaching at Different Grade Levels", An International Journal of Educational Technology, vol. 9, no. 1, pp. .09-16, 2019, doi: 10.30954/2231-4105.01.2019.2

M. Iqbal, S. Syaifuddin, "Organizational Climate Impact on [40] Quality Education with Teacher Performance as Intervening Variables (Case Study in High School and Sabang City Smk Aceh Province)", International Journal of Professional Business Review, ..vol. 8, no. 9, pp. 01-13, 2023

S. Aboudahr and M. Bin Mohamad, "Does Organizational [41] Climate Improve Quality Management Practice? Empirical Evidence from Egyptian Higher Education". Universal Journal of Management, vol. 8, no. 6, pp. 296 – 305, 2020, doi: .10.13189/ujm.2020.080602

[32] شامي، صليحة، "المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين"، رسالة ماجستير منشورة. قسم العلوم الاقتصادية. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة بومرداس، 2010م.

[33] أسامة، ابن يونس، "الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كليات المجتمع الحكومية وعلاقته بالالتزام التنظيمي من وجهة نظرهم في محافظة العاصمة"، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الأردن. 2016م.

[34] إبراهيم، عاشوي وبلقاسم، سعودي، "مساهمة المناخ التنظيمي في تحقيق جودة مؤسسات التعليم العالي في الجزائر - من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة البويرة"، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 28، العدد 1، ص ص 55-41. 2016م.

[35] عبدالله، الاحمرى، "المناخ التنظيمي في المعاهد التابعة لجامعة الامام محمد بن سعود بالخارج، علاقته بالاستغرار الوظيفي لدى العاملين بها"، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، المجلد 27 العدد 2، ص ص 175-231. 2021م.

[36] فوزي، الحسومي، "تحديات جودة التعليم العالي في ليبيا: دراسة تطبيقية على جامعة الزاوية"، مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال، المجلد 8، العدد 1، 2021م.