الجـــــــــــمهورية الجـــــــزائرية الديمقراطـــية الشعـــبية

وزارة التـــعليم العـــالي والبحث العلـــــمي

جـــــــــــــامعة قـــــاصدي مربـــاح، ورقلـــــة –الجزائر

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم علم الاجتماع والدّيموغرافيا

رقم التسجيل: .....

السنة الجامعية: 2021/ 2022 م

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، الطور الثالث(ل، م، د)

فرع علم الإجتماع، تخصص تنظيم وعمل

بعنوان:

ديناميكية الفاعلين وتحسين علاقة المؤسّسة الجامعية بالمحيط الخارجي

(رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة أنموذجا)

من إعدادالطالب:محمـــود رقاقدة

نُـــوقشت وأجزيت علناً بتاريخ:.....أمام لجنة المناقشة

الرقم	الإسم واللقب	الرتبة	المؤسسة	الصفة
01	قودة عزيز	أستاذ محاضر "أ"	جامـــــــعة ورقلـــــــــة	رئيسا
02	حمداوي عمر	أستاذ	جامـــــــعة ورقلـــــــــة	مشرفا ومقررا
03	رياب رابح	أستاذ	جامـــــــعة ورقلـــــــــة	مناقشا
04	بن الزاف جميلة	أستاذ محاضر "أ"	جامـــــــعة ورقلـــــــــة	مناقشا
05	ضيف الأزهر	أستاذ	جامـــــــعة الـــــــوادي	مناقشا
06	بوترعة بلال	أستاذ	جامـــــــعة الـــــــوادي	مناقشا

الجـــــــــــمهورية الجـــــــزائرية الديمقراطـية الشعـــبية

وزارة التـــعليم العـــالي والبحث العلـــــمي

جـــــــــــــامعة قـــــاصدي مربـــاح، ورقلـــــة –الجزائر

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم علم الاجتماع والدّيموغرافيا

رقم التسجيل: ..... السنة الجامعية: 2021/ 2022 م

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، الطور الثالث(ل، م، د)

فرععلم الإجتماع، تخصص تنظيم وعمل

بعنوان:

ديناميكية الفاعلين وتحسين علاقة المؤسّسة الجامعية بالمحيط الخارجي

(رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة قاصدي مرباح ورقلة أنموذجا)

من إعدادالطالب:محمـــود رقاقدة

نُـــوقشت وأجزيت علنًابتاريخ:.....أمام لجنة المناقشة

الرقم	الإسم واللقب	الرتبة	المؤسسة	الصفة
01	قودة عزيز	أستاذ محاضر "أ"	جامـــــــعة ورقلـــــــــة	رئيسا
02	حمداوي عمر	أستاذ	جامـــــــعة ورقلـــــــــة	مشرفا ومقررا
03	رياب رابح	أستاذ	جامـــــــعة ورقلـــــــــة	مناقشا
04	بن الزاف جميلة	أستاذ محاضر "أ"	جامـــــــعة ورقلـــــــــة	مناقشا
05	ضيف الأزهر	أستاذ	جامـــــــعة الـــــــوادي	مناقشا
06	بوترعة بلال	أستاذ	جامـــــــعة الـــــــوادي	مناقشا

شكر وتقدير

إن الحمد لله الذي أنعم وأكرم وتفضل علينا بنعمة العقل والدين ونعمة العلم المنير سبحان العلي القدير القائل في محكم التنزيل: بِسْمِ اللهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ﴿**وَلَقَدْ آتَيْنَا دَاوُودَ وَسُلَيْمَانَ عِلْمًا وَقَالَا الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي فَضَّلَنَا عَلَى كَثِيرٍ مِنْ عِبَادِهِ الْمُؤْمِنِينَ**﴾الآية (15) سورة النمل.

والصلاة والسلام على المصطفى هادي الأمة الى الصراط المستقيم وعلى آله وصحبه اجمعين، والقائل في فضل شكر الناس ورب العالمين عن أبي هريرة – رضي الله عنه – قال – رسول الله ﷺ: **(مَن لا يَشكُر الناس، لا يَشكُر الله)**[رواه الترمذي]وعلى قول الصادق الامين أتقدم بالشكر الجزيل الى أستاذي ومشرفي عمر حمداوي الذي كان نعم الموجه طيلة هذه المدة لإنجاز هذا العمل والشكر له كأستاذ قبل هذا العمل وأثناءه وبعده كما أتقدم بالشكر لجميع منابع العلم لمنارة العلم جامعة قاصدي مرباح، كما أشكر الأساتذة من الجامعات الأخرى على رأسهم الدكتورة زانة عبد الرحمن مغرم الشهري من جامعة الملك سعود المملكة العربية السعوديه والتي كانت نعمة الأخت المعينة حفظهم الله جميعا وأدامهم ذخراً للأمة ولا أنسى إبنتي وقرة عين رونق وابني أيمن سندي اللذان أعاناني كثيراً بما يستطيعا حفظهم الله وأخي وزميلي التلي محمد،والى كل من استعنا بيهم في التدقيق اللغوي والنحوي وتنسيق نصوص الرسالة وأبرازها في أنسب صورة من أساتذة اللغة العربية بمتوسطة الشهيد رحماني محمد بن مبارك البور بلدية أنقوسة ولاية ورقلة وعلى رأسهم الأستاذة رقاقدة فاطمة ولكل من مد لنا يد العون من بعيد أو قريب وإلى كل باحث اقتبسنا واستفدنا من ابحاثه، لهم منا ألف شكر وعرفان بقدر ما يرضيهم ويرضي الرحمن والصلاة والسلام على خير الانام.

ديناميكية الفاعلين وتحسين علاقة المؤسسة الجامعية بمحيطها الخارجي

(رؤساء الأقسام بجامعة قاصدي مرباح ورقلة أنموذجا)

ملخص الدّراسة:

تهدف الدراسة الراهنة إلى التعرفعلى كيفية مساهمة ديناميكية الفاعلين في تحسين علاقة المؤسّسة الجامعية بمحيطها الخارجي من وجهة نظر رؤساء الأقسام بها، وبلغ عدد الفاعلين (32500 طالب)، (1200 أستاذ)، في السّنة الجامعية 2020/2019، واستخدم لهذا الغرضالمنهج الوصفي ، كما اختيرت العينة بطريقةٍ قصديةٍ، استهدفت رؤساء الأقسام كونها الأنسب للدّراسة بما تحمله من مواصفات، واعتماد التعدّد في أدوات جمع البيانات منها المقابلة كأداةٍ رئيسةٍ نفّذت على (16)مبحوثا تمت مقابلتهم، وتحليل الوثائق البالغ عددها(04)وثائق، وتحليل(08) ملاحظات وقد تمّ رصدها في سياقاتٍ مختلفة أثناء فترة الدّرسة.

توصّلت الدّراسة إلى أنّ رؤساء الأقسام في سعيّ ديناميّ متواصل بكافة الجوانب التعليمية والإدارية للمساهمة في تحسين علاقة الجامعة بمحيطها الخارجي من خلال عدّة استراتيجياتٍ من أهمّها؛ استراتيجية العلاقات الشّخصية بغرض تحسين العلاقة بينهم، وبقية الفاعلين التي تراوحت مستوياتها بين الجيّدة(43.75%)،والحسنة (31.25%)، والمقبولة (25%)، والتي انعكست إيجابًا على الجانب البيداغوجي من خلال نقل الخبرات وتحقيق التوافق بينهم، والذي ساهم في تعويض بعض النقائص؛ كتعويض ضعف الحوافز المادية بالمعنوية وتوجيه الفاعلين للاستغلال العقلاني والترشيد لبعض الموارد المتوسّطة التوافر، كما أظهرت بعض المؤشّرات على الارتباط الوثيق بينها وبين تقييمهم البيداغوجي.

وقد كشفت على بعض الجوانب التي أثّرت سلبًا، ولم يظهر للعلاقات الشّخصية تأثيرعليها، كبعض القرارات الفوقية وعدم ملائمة بعض التخصصات العلمية ومتطلّبات سوق العمل.

كما توصّلت أيضًا لاستغلال استراتيجية العلاقات الشّخصية في تكوين فرقٍ بحثيةٍ وتنشيطها واستغلال استراتيجية التعاون ضمن المناخ الحالي والموارد المتاحة، وأبانت على مستوياتٍ بحثيةٍ مختلفةٍ مقارنةً بالمناخ الحالي، وجاءت مستوياتها على التوالي، حسن بتسعة(09) مبحوثين ونسبة مئوية قدرت ب(56،25 %)، و مستوى جيد لخمسة(05) مبحوثين بنسبة (31.25%)، ويُعزى الاختلاف بين هذين المستويين لعامل الخبرة بينهم، ومتوسط بنسبة(6,25%)لمبحوث واحد(01)، يُعزى لعامل الجنس لصالح الذّكور على حساب الإناث، وشبه معدوم بنسبة(6،25%)لمبحوث واحد(01)ويعزى لغياب النشاط البحثي للأساتذة واعتمادهم على نشاط الطلبة، لتكشف الدّراسة من خلال رؤيةالمبحوثين للمناخ الأنسب لإنتاجية المعرفة بصورةٍ جيّدةٍ على عدّة نقائص يرونها تحدّ من ديناميكية الفاعلين في الجانب البحثي منها ما يتعلّق بالبحث، كالتوجيه، التثمين، وما تعلّق بالباحث؛ كالتكوين والتحفيز.

وتوصّلت الدّراسة إلى أنّ هنالك العديد من المعوّقات تواجه رؤساء الأقسام، وقد تحول دون تحقيق القسم لأكبر قدرٍ من مسؤولياته الاجتماعية اتّجاه المحيط الخارجي للمؤسّسة الجامعية ومن أبرزها؛ نقص التدريب للرؤساء والأطقم الإدارية والتحفيز المادي، وانعدام الامتيازات الخاصّة بهم؛ ممّا أدّى إلى عزوف الأساتذة عن العمل الإداري وتعارض بعض القرارات الفوقية، وبالأخص الاستعجالية غير المدروسة مع واقع القسم وخططه العملية، وخلصت الدّراسة لجملةٍ من التوصيات ووضعت عددًا من المقترحات.

الكلمات المفتاحية: مساهمة، ديناميكية الفاعلين، مؤسسة جامعية، محيط خارجي، رئيس القسم،قسم.

Dynamic actors and the improvement of university institution's relationship with its external environment

(Heads of academic departments at the University of Kasdi Merbah, Ouargla as a model)

A field study at the University of Kasdi Merbah - Ouargla

Abstract:

The present study aims to identify how dynamic actors contribute in improving the university institution's relationship with its external environment from the point of view of academic departments heads in it. The number of actors was (32,500 students), (1200 professors), in the academic year 2019/2020. For this purpose, the descriptive analytical approach was used and a sample was chosen intentionally, it targeted the heads of department because it is the most appropriate sample for the study with its specifications, and the multiplicity of data collection tools was adopted, including the interview as a main tool, carried out on (16) participants who were interviewed, and (04) documents were analyzed, and (08) notes were analyzed, which was observed in different contexts during the study period.

The study concluded that the heads of departments are in a continuous, dynamic endeavor in all academic and administrative aspects to contribute in improving the university's relationship with its external environment through several strategies, the most important is the personal relations strategy in order to improve the relationship between them and the rest of the actors whose levels ranged between, very good (43.75%) , good (31.25 %), and acceptable (25%), which was positively reflected on the pedagogical aspect through the transfer of experiences and achieving consensus among them, and contributed in compensating some shortcomings such as compensating the weakness of material incentives with morality and directing the actors to rational exploitation and rationalization of some medium-availability resources, and some indicators showed a close relationship between them and their pedagogical evaluation.

It also revealed some aspects that negatively affected personal relationships which did not appear any impact on them, such as some superior decisions and inadequacy of some scientific disciplines and the requirements of the labor market.

It also reached to exploit personal relations strategy in forming and activating research teams and exploiting the cooperation strategy within the current climate and available resources, and it showed different research levels compared to the current climate, their levels were respectively, good (56.25%) very good (31.25%), and the difference between these two levels is attributed to the experience factor between them, and an average level (6,25%) is attributed to the sex factor in favor of males over females, and almost non-existent (6,25%) is due to the absence of research activity of professors depending on students' activity, so the study reveals, through the participants' vision of the most appropriate climate for knowledge productivity, several deficiencies that limiting the dynamics of the actors in the research side, including those related to research, such as guidance, valuation, and those related to the researcher, such as training and motivation.

The study found that there are many obstacles facing the heads of departments, that prevent the department from achieving the greatest degree of its social responsibilities towards the external environment of the university, most prominent the lack of training for heads and administrative staff , financial motivation and their privileges, which led the professors' to refrain working in administration and the incompatibility of some superior decisions, especially the unstudied urgent decision, with the reality of academic department and its practical plans, the study concluded with a number of recommendations and developed a number of proposals.

Key words: Contribution, dynamic activists, university institution, external environment, head of department, academic department.

Acteurs dynamiques et amélioration de la relation de l'institution universitaire avec son environnement extérieur

(Chefs de départements académiques à l'Université de Kasdi Merbah, Ouargla comme modèle)

Une étude de terrain à l'Université de Kasdi Merbah - Ouargla

Résumé :

La présente étude vise à identifier comment des acteurs dynamiques contribuent à améliorer la relation de l'institution universitaire avec son environnement extérieur du point de vue des chefs des départements académiques qui la composent. Le nombre d'acteurs était de (32 500 étudiants), (1200 professeurs), au cours de l'année académique 2019/2020. Pour cela, l'approche analytique descriptive a été utilisée et un échantillon a été choisi intentionnellement, il a ciblé les chefs de service car c'est l'échantillon le plus approprié pour l'étude avec son specifications, et la multiplicité des outils de collecte de données a été adoptée, dont l'entretien comme outil principal, réalisée sur (16) participants qui ont été interrogés, et (04) documents ont été analysés, et (08) notes ont été analysées, ce qui a été observé dans différents contextes au cours de la période d'étude.

L'étude a conclu que les chefs de département sont dans un effort continu et dynamique dans tous les aspects académiques et administratifs pour contribuer à l'amélioration des relations de l'université avec son environnement extérieur à travers plusieurs stratégies, la plus importante est la stratégie des relations personnelles afin d'améliorer la relation entre eux et le reste des acteurs dont les niveaux variaient entre, bien (43,75 %) , bon (31,25 %), et acceptable (25 %), ce qui s'est répercuté positivement sur l'aspect pédagogique à travers le transfert d'expériences et la réalisation de consensus entre eux et contribué à pallier certaines insuffisances telles que compenser la faiblesse des incitations matérielles par la morale et orienter les acteurs vers l'exploitation rationnelle et la rationalisation de certaines ressources de moyenne disponibilité, et certains indicateurs ont montré une relation étroite entre elles et leur évaluation pédagogique.

Il a également révélé certains aspects qui affectaient négativement les relations personnelles et qui ne semblaient pas avoir d'impact sur elles, tels que certaines décisions supérieures et l'inadéquation de certaines disciplines scientifiques et des exigences du marché du travail.

Il est également parvenu à exploiter la stratégie de relations personnelles en formant et activant des équipes de recherche et en exploitant la stratégie de coopération dans le climat actuel et les ressources disponibles, et il a montré des niveaux de recherche différents par rapport au climat actuel, leurs niveaux étaient respectivement, bons (56,25%) très bon (31,25 %) et la différence entre ces deux niveaux est attribuée au facteur expérience entre eux, et un niveau moyen (6,25 %) est attribué au facteur sexe en faveur des hommes par rapport aux femmes, et presque inexistant (6,25%) est due à l'absence d'activité de recherche des professeurs en fonction de l'activité des étudiants, ainsi l'étude révèle, à travers la vision des participants du climat le plus approprié pour la productivité des connaissances, plusieurs déficiences qui limitent la dynamique des acteurs du côté de la recherche, y compris ceux liés à la recherche, tels que l'orientation, l'évaluation, et ceux liés au chercheur, tels que la formation et la motivation.

L'étude a révélé qu'il existe de nombreux obstacles auxquels sont confrontés les chefs de département, qui empêchent le département d'atteindre le plus grand degré de ses responsabilités sociales envers l'environnement extérieur de l'université, le plus important étant le manque de formation des chefs et du personnel administratif, la motivation financière et leurs privilèges, ce qui a conduit les professeurs à s'abstenir de travailler dans l'administration et l'incompatibilité de certaines décisions supérieures, en particulier la décision urgente non étudiée, avec la réalité du département académique et ses projets pratiques, l'étude s'est conclue par un certain nombre de recommandations et a développé un certain nombre de propositions.

Mots clés : Contribution, militants dynamiques, institution universitaire, environnement externe, chef de département, département académique.

فهرس المحتويات

المحتوى	الصفحة
شكر وتقدير	I.
ملخص الدّراسة باللغة العربية	II.
ملخص الدّراسة باللغة الإنجليزية	III.
ملخص الدّراسة باللغة الفرنسية	IV.
فهرس المحتويات	V.
قائمة الجداول	أ
قائمة الأشكال	أ
قائمة الملاحق	XI
مقدمة:	أ
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للدّراسة	
تمهيد:	16
أولا: إشكالية الدراسة وتساؤلاتها	16
1- تحديد الإشكالية:	16
2- تساؤلات الدّراسة:	20
ثانيًا: أسباب اختيار الموضوع:	20
1-الأسباب الذّاتية:	21
2-الأسباب الموضوعية:	21
ثالثًا: أهمّية الدّراسة وأهدافها	21
1- أهمية الدّراسة:	21
2- أهداف الدّراسة:	23
رابعًا: مفاهيم الدّراسة	24
1- مفهوم ديناميكية الفاعلين (ديناميكية الجماعة):	24
2-مفهوم الفاعلين:	25
3- مفهوم العلاقة:	29
4- مفهوم المؤسّسة:	29
5- مفهوم الجامعة:	29
6- مفهوم القسم :	30
7- مفهوم المحيط الخارجي للمؤسّسة الجامعية:	30
خلاصة الفصل الأول:	31
الفصل الثاني: الإطار النظري لمتغيّرات الدّراسة.	
تمهيد:	35
أولا: ديناميكية الجماعة(الفاعلين)	36
1-أهمية دراسة ديناميكية الجماعة:	36
2-أنواع الجماعات:	37

المحتوى	الصفحة
3-تماسك الجماعة:	38
ثانيًا: المؤسّسة الجامعية والمحيط الخارجي	39
1-المؤسّسة الجامعية:	39
2-المحيط الخارجي للمؤسّسة الجامعية:	49
3-العلاقة بين المؤسّسة الجامعية والمحيط الخارجي:	50
خلاصة الفصل الثاني:	61
الفصل الثالث: الدّراسات السّابقة والمدخل النظري للدراسة	
تمهيد:	64
أولا: الدّراسات السّابقة والمشابهة	64
1-الدّراسات الجزائرية:	64
2-الدّراسات العربية:	66
3-الدّراسات الأجنبية:	69
4-التعليق والتعقيب على الدّراسات السّابقة:	72
5-جوانب الاستفادة من الدّراسات السّابقة:	73
ثانيا: المدخل النظري للدّراسة	73
1-نظرية الفعل الاجتماعي عند ماكس فيبر:M.WEBER	74
2-نظرية التفاعلية الرّمزية:	78
3-المقاربة النظرية للدّراسة الحالية: إرفنج جوفمان (1922-1982).	81
خلاصة الفصل الثالث:	85
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدّراسة	
تمهيد:	88
أولاً: مجالات الدّراسة	88
1-المجال المكاني	88
2-المجال الزمني	92
3-المجال البشري	93
ثانيا: المنهج المستخدم في الدّراسة	93
ثالثًا: العينة وطريقة اختيارها	94
رابعاً: أدوات جمع البيانات	95
1-الوثائق	95
2-الملاحظة	96
3-المقابلة	96
خامساً: أساليب واجراءات التحليل	99
1-مراحل التحليل الموضوعي للمقابلة:	100
سادساً: معايير جودة البحوث النوعية	105
1-معايير الجودة وما تحقق منها في الدّراسة وما لم يتحقق	105
سابعاً: الاعتبارات الأخلاقية	106

الصفحة	المحتوى
107	ثامنًا: قيود ومحدّدات الدّراسة
107	خلاصة الفصل الرّابع
	الفصل الخامس: عرض وتحليل ومناقشة البيانات الميدانية وأبرز نتائجها
111	تمهيد
112	أولا: عرض وتحليل البيانات الميدانية ومناقشتها
112	1-وصف البيانات الشّخصية للمشاركين
114	2-عرض وتحليل نتائج السّؤال الفرعي الأول (01) ومناقشتها
141	3-عرض وتحليل نتائج السؤال الفرعي الثاني (02) ومناقشتها
156	4-عرض وتحليل نتائج السّؤال الفرعي الثالث (03) ومناقشتها
169	ثانيا: ملخص لأبرز نتائج الدراسة:
169	1-ملخص نتائج السّؤال الأول
170	2-ملخص نتائج السّؤال الثاني
171	3-ملخص نتائج السّؤال الثالث
172	4-ملخص النتيجة العامة
174	ثالثا: توصيات الدّراسة ومقترحاتها:
174	1-توصيات الدّراسة
175	2-مقترحات الدّراسة
177	خاتمة
180	قائمة المصادر والمراجع
187	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
جدول رقم(01)	أفضل عشر جامعات في العالم وفق تصنيف كيو إس(QS) لعام2021	51
جدول رقم (02)	يمثل تصنيف الجامعات العربية عربيًا وعالمياً وفق تصنيف كيو إس (QS) لعام 2021	54
جدول رقم(03)	يمثل ترتيب الجامعات العربية حسب عدد الأبحاث المنشورة	58
جدول رقم (04)	يوضّح توزيع الأقسام على الكلّيات والمعاهد	89
جدول رقم(05)	يبيّن البيانات الشّخصية الأولية للمشاركين	95
جدول رقم (06)	يوضح كيفية الترميز سطر/بسطر	100
جدول رقم (07)	يوضّح توصيف البيانات الشّخصية للمشاركين	112
جدول رقم (08)	مثال عن كيفية ترميز المرحلة الأولى لجانب العلاقات االتفاعلية	115
جدول رقم (09)	مثال عن كيفية ترميز المرحلة الثانية لجانب العلاقات التفاعلية	116
جدول رقم (10)	مثال عن ترميز المرحلة الأولى للموارد المتاحة وكيفية استغلالها في تحسين الجانب البيداغوجي	124
جدول رقم (11)	مثال عن كيفية ترميز المرحلة الثانية للموارد المتاحة وكيفية استغلالها في تحسين الجانب البيداغوجي	125
جدول رقم (12)	مثال عن كيفية ترميز المرحلة الأولى لجانب التقييم	134
جدول رقم(13)	مثال عن كيفية ترميز المرحلة الثانية لجانب التقييم	135
جدول رقم (14)	مثال عن كيفية ترميز المرحلة الأولى للمستوى البحثي الجيد والحسن	142
جدول رقم (15)	مثال عن كيفية ترميز المرحلة الثانية للمستوى البحثي الجيد والحسن	143
جدول رقم (16)	مثال عن ترميز المستوى البحثي المتوسط والشّبه معدوم	149
جدول رقم (17)	مثال عن كيفية ترميز المرحلة الأولى لجانب المعيقات	157
جدول رقم (18)	مثال ن كيفية ترميز المرحلة الثانية لجانب المعيقات	158

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
شكل رقم(01)	يبيّن الموقع الجغرافي لجامعة قاصدي مرباح ورقلة	88
شكل رقم (02)	يوضح الهيكل الإداري للجامعة	91
شكل رقم(03)	يوضح الهيكل الإداري للكلية	92
شكل رقم (04)	يوضح مراحل الترميز للجانب البيداغوجي	102
شكل رقم(05)	يوضح مراحل الترميز لجانب البحث العلمي	103
شكل رقم (06)	يوضح مراحل الترميز لجانب المعوقات	104
شكل رقم (07)	يوضح مستوى العلاقة المقبولة والطرق المتبعة فيها	119
شكل رقم (08)	يوضح مستوى العلاقة الحسنة والطرق المتبعة فيها	121
شكل رقم (09)	يوضح مستوى العلاقة الجيدة والطرق المتبعة فيها	123
شكل رقم (10)	يوضّح الأساليب الدّيناميكية للمشاركين في استغلال الموارد المتاحة لتحسين الجانب البيداغوجي	133
شكل رقم (11)	يوضّح المعايير والمؤشرات الدّالة في تقييم الفاعلين حسب رأي الأربع(04)مبحوثين	137
شكل رقم (12)	يوضّح المعايير المعتمدة والمؤشرات الدّالة في تقييم الفاعلين حسب رأي (12)مبحوثاً	141

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
شكل رقم(13)	يوضّح المناخ المتاح والإستراتيجيات المتبعة في تحديد المستوى الجيد والحسن للبحث العلمي حسبالمبحوثين	148
شكل رقم (14)	يوضّح المناخ المتاح والإستراتيجيات المتبعة في تحديد المستوى المتوسط للبحث العلمي حسبالمبحوثين	151
شكل رقم (15)	يوضّح المناخ المتاح والإستراتيجيات المتبعة في تحديد المستوى الشّبه معدوم للبحث العلمي حسبالمبحوثين	152
شكل رقم (16)	يوضّح سيناريو البحث العلمي بين المناخ الحالي والمناخ الأنسب حسبالمبحوثين	156
شكل رقم (17)	يوضح المعيقات الداخلية التي تحد من فاعلية القسم	162
شكل رقم (18)	يوضّح المعيقات الخارجية التي تحد من فاعلية القسم حسب رأيالمبحوثين	164

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
ملحق رقم (01)	يمثل دليل المقابلة	187
ملحق رقم (02)	نموذج تقييمي للمقابلة	193
ملحق رقم (03)	قائمة الأساتذة المحكمين لدليل المقابلة	194
ملحق رقم (04)	نموذج مبسط لتحليل الوثائق من إعداد الباحث	195
ملحق رقم (05)	نموذج مبسط لتحليل الملاحظات من إعداد الباحث	195
ملحق رقم (06)	يبيّن مفهوم رئيس القسم وطريقة تعيينه	196
ملحق رقم (07)	للوثيقة رقم(1) يبيّن كيفية تنقيط منحة تحسن الأداء البيداغوجي والعلمي للثلاثي الرابع لسنة 2019	197
ملحق رقم (08)	للوثيقة رقم(02) تمثل إعلان ن دورة تكوينية حول منصة التعليم عن بعد Moodle	198
ملحق رقم (09)	للوثيقة رقم(3) يمثل معايير التنقيط لملف الترقية لرتبة أستاذ التعليم العالي	199
ملحق رقم (10)	للوثيقة رقم(4) تمثل شبكة التقييم لأجل الحصول على التأهيل الجامعي	202

مقدمة

مقدمة:

شغلت علاقة المؤسّسة بالمحيط الخارجي اهتمام العديد من الدّارسين والباحثين في شتّى الميادين، ومختلف التخصصات، لما لها من أهمّيةٍ باعتبارها محصّلة علاقة تأثير وتأثّر شبه مستمرّة بين مجموعةٍ من الفاعلين من مختلف التخصصات والخبرات المهنية والعلمية وغيرها، تسهم في تشكّل تلك البنى والنُّظم أو الظواهر، ويسعون في مجملهم لتحقيق الأهداف التي أنشأت من أجلها المؤسّسة، والمؤسّسة الجامعية الجزائرية كغيرها من المؤسّسات في علاقة بمحيطها الخارجي، لها فاعلين يكمن مهمتهم في تحقيق أهدافها المشتركة نظرا لقيامهم بوظائفها الأساسية (التدريس، البحث العلمي، خدمة المجتمع)، من خلال أدائهم لأدوارهم، ومساهمتهم الفعّالة في تحسينها.

ولقد مرّ التعليم العالي في الجزائر بعدّة مراحل لتطوّره منذ الحقبة الاستعمارية التي ركّزت على إعداد نخبةٍ فرنسيةٍ غايتها فرنسة الشّعب وطمس معالم الهوية الجزائرية وقوميتها العربية، إلاّأنّها لم تفلح؛ وذلك بنيل الجزائر لاستقلالها، لتليها مراحل بعد الاستقلال بدءًا من مرحلة التسيير الذّاتي إلى التسيير الاشتراكي ووضع المخططات والإصلاحات وصولاً إلى مرحلة الجزأرة والتعريب والانفتاح على السّوق تماشيًا مع التحوّلات العالمية المحيطة على أن تكون أكثر قربًا وفاعليةً مع محيطها الخارجي وتحسين علاقتها بمختلف مؤسّساته الاقتصادية، الاجتماعية،... ضمن حتمية التأثير والتأثّر وفق النظريات الحديثة للتنظيم؛ فالمؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة بدورها تضمّ العديد من الفاعلين منهم (الطالب، الأستاذ، الإداري)، هذا الأخير الذي لم يحظ بنصيبه من الدّراسة والبحث مقارنةً بسابقيه بحسب آراء العديد من الباحثين وخصوصًا رؤساء الأقسام باعتبارهم القلب النابض وهمزة الوصل بين أغلبية الفاعلين، من طلبة وأعضاء هيئة التدريس(أساتذة، وإداريين)، ومن خلال مركزه، فهو يتوسّط بين الرّؤساء والمرؤوسين، الشّيء الذي يدفعه للعمل بديناميكية في مختلف مهامّه، ضمن الأدوار الموكّلة إليه، ساعيًا بذلك لإثبات مكانة القسم ودوره في تحسين تلك العلاقة.

ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدّراسة كمحاولةٍ للتعرّف على كيفية مساهمة القسم بجامعة قاصدي مرباح ورقلة في تحسين علاقاتها بمحيطها الخارجي من خلال رؤساء الأقسام بها.وعلى ضوء ما ذُكر سيتم تقسيم الدّراسة إلى خمسة فصول في جانبين؛ نظري وميداني كالآتي:

الجانب النظري:

- **الفصل الأول**: يتضمّن تحديد إشكالية الدّراسة وتساؤلاتها والتي تجسّدت في تساؤل رئيسٍ، ويتمحور حوله موضوع الدّراسة، وثلاث أسئلةٍ فرعيةٍ غطّى كلّ منها جانبًا من جوانب الموضوع، وتبيان الأسباب الذّاتية والموضوعية الكامنة وراء اختيار الموضوع، والأهمية النظرية والميدانية له وأهدافه النظرية والتطبيقية وصولاًإلى مفاهيم الدّراسة وتحديد التعريفات اللّغوية والاصطلاحية لها، وإعطاء تعريفٍ إجرائي لكلّ مفهوم منها.

- **الفصل الثاني**:خاصّ بالإطار النظري لمتغيّرات الدّراسة وتتضمّن ماهية ديناميكية الجماعة(الفاعلين)، وأهمّية دراساتها، وأنواع الجماعات وعوامل تماسكها، وكذا المؤسّسة الجامعية ومراحل تطورّها والرّكائز التي تقوم عليها، وأهمّ وظائفها، ومحيطها الخارجي وخصائصه، وعرضٍ لبعض النماذج من جامعات الدّول المتقدمة وإنفاقها في البحث العلمي، والتطرّق إلى واقع الجامعات العربية والتصنيفات العالمية استنادًاإلى بعض الدّراسات والاطلاع على واقع المؤسّسة الجامعية الجزائرية في خدمة المجتمع من خلال بعض الدّراسات الجزائرية، بغرض رسم تشكيل صورةٍ واضحة، والإلمام بجوانب الموضوع، وصولاً إلىالعلاقة التي تربط المؤسّسة الجامعية بالمحيط الخارجي.

- **الفصل الثالث**:وتضمّن عرضًا مفصّلاً لبعض الدّراسات السّابقة والمشابهة للدّراسة الحالية والتركيز على تنويعها، والتطرّق إلى نقاط الاختلاف وأوجه التشابه بين بعضها البعض، وبينها وبين الدّراسة الحالية، وتوضيح جوانب الاستفادة منها، وعرض النظريات ذات العلاقة بموضوع الدّراسة انطلاقًا من نظرية الفعل الاجتماعي **لماكس فيبر**، وتحديد المدخل النظري للدّراسة المتمثّل في النظرية التفاعلية الرّمزية وأبرز منظّريها بدءًا **بجورج هيربرت ميد "George Herbert Mead"**،**"هيربرت بلومر" H.Blumer"**، **وصولاً** إلى المقاربة النظرية للدّراسة **لإرفنج جوفمان"Erving Goffman"**وأهمّ إسهاماتهم، وأهمّ المفاهيم المتعلّقة بالنظرية.

الجانب الميداني:

- **الفصل الرّابع**: وتناولنا من خلاله عرضًا مفصّلاً لأهمّ الإجراءات المنهجية وتحديد مجالات الدّراسة بما فيها المكاني والزّماني والبشري، وما تضمّنه من اختيارٍ للمنهج المستخدم والمناسب للدّراسة وتحديد للأدوات المناسبة لها من ملاحظة ووثائق ومقابلة، هذه الأخيرة والتي تعتبر الأداة الأساس المعتمدة في الدّراسة واعتماد أسلوب التحليل الموضوعي لكلارك وبراون، **K**

(**Clark & Brown2008**) لمعالجة المعطيات المتحصّل عليها ميدانيًّا ، ومن ثمَّ عرضٌ لأهمّ المعايير المعتمدة في جودة البحوث النوعية عند **ماكسويل Maxwell** (2012)، وما تحقّق منها وما لم يتحقّق في الدّراسة الحالية، وصولاً إلى الاعتبارات الأخلاقية للدّراسة وما تقيّد به الباحث في علاقته بالمشاركين أثناء فترة الدّراسة وتحديد قيود ومحدّدات الدّراسة (صعوبات الدّراسة).

- **الفصل الخامس**: وتمّ فيه عرض وتحليل البيانات الميدانية ومناقشتها وإبراز لأهم ملخصات نتائجها، كما تضمّن توصياتٍ ومقترحات وصولاً إلى خاتمة الدّراسة.

الفصل الأول

الفصل الأول:الإطار المفاهيمي للدّراسة

تمهيد:

اولاً: إشكالية الدراسة وتساؤلاتها

1. تحديد الإشكالية:
2. تساؤلات الدّراسة:

ثانيًّا :أسباب اختيار الموضوع:

1. الأسباب الذّاتية:
2. الأسباب الموضوعية:

ثالثًا: أهمّية الدّراسة وأهدافها

1. أهمية الدّراسة:
2. أهداف الدّراسة:

رابعاً: مفاهيم الدراسة

خلاصة الفصل الأول:

تمهيد:

شغلت مسألة العلاقة بين المؤسّسة الجامعية ومحيطها الخارجي في السّنوات الأخيرة اهتمام العديد من الباحثين والدّارسين في مختلف التخصصات كلّ حسب توجّهه واختصاصه، وخصوصًا علم الاجتماع، واتفقت دراساتهم في السّعي لتحسينها، وماهية الاستراتيجيات التي ينبغي انتهاجها، والآليات الواجب توفّرها لفاعليها باعتبارهم أهم موردٍ لتحقيق الأهداف التي أنشأت من أجلها حسب النظريات الحديثة، فهم من يقع على عاتقهم تحسين علاقتها بمحيطها الخارجي من خلال تقديم خدماتٍ واقتراح حلولٍ والقيام بأبحاثٍ ودراساتٍ من شأنها أن تساهم في تنمية المجتمع ورقيّه؛ مما أسهم في بروز العديد من المقاربات النظرية التي تناولت هذا المتغير لمعرفة كافّة مناحيه وتأثيراته داخل المؤسّسة الجامعية خصوصًا.

ومن هذا المنطلق تم التطرّق في هذا الفصل لاستعراض الإطار الموضوعي للدّراسة المتمحور حول "ديناميكية الفاعلين وتحسين علاقة المؤسّسة الجامعية بالمحيط الخارجي" بدءًا بإشكالية الدّراسة، وتساؤلات الدّراسة، وأسباب اختيار الموضوع، وأهميته وأهدافه، ثمّ التطرّق لتحديد مفاهيم الدّراسة، وهذه في مجملها تشكّل منهجًا لانطلاق هذه الدّراسة.

أولا: إشكالية الدراسة وتساؤلاتها

1- تحديد الإشكالية:

تشهد المؤسّسات الحديثة باختلاف أنواعها وتعدّد مجالاتها، تحولاتٍ متسارعةٍ أملتها عليها ظروف محيطها الخارجي الذي يشهد هو الآخر تطوّرًا متسارعا جعل من العالم قريةً واحدةً، من حيث وسائل التواصل الاجتماعي بين أفراده وسهولةالمعاملات بينهم في كافّة الميادين، والجدير بالذّكر أنّ هذا التطوّر أفرزه التقدّم العلمي الذي تنتجه المؤسّسات التعليمية الرّائدة في العالم المتقدّم؛ وذلك لما لها من دورٍ في مجتمعاتها وبالأخص مؤسّسات التعليم العالي، إلاّ أنّ المجتمعات السّائرة في طريق النمو لازالت تعاني الكثير من المصاعب في هذا المجال، وخاصّة الدّول العربية وذلك حسب بعض الدراسات التي قام بها الباحثون في هذا المجال في الدّول العربية لا سيما في الجزائر، فإنّ مؤسّسات التعليم العالي مرّت بعدّة مراحل منذ الحقبة الاستعمارية إلى يومنا هذا، "إذ تعدّ جامعة الجزائر من بين أقدم الجامعات في العالم العربي؛ إذ تأسّست سنة 1833م"(فلاحي، 2000، صفحة 05)من طرف المعمّر لفائدة أبنائه والقليل من أبناء الموالين له كمرحلةٍ أولى؛ لتليها عدّة مراحل أثناء وبعد الاستقلال فشملت الجامعات والمراكز والمعاهد أغلب أرجاء التراب الوطني، ولعلّ هذاالانتشار الواسع دليلٌ واضحٌ على الدّور الذي تلعبه مؤسّسات التعليم العالي في القيام بوظائف رئيسة تتمثّل في التدريس،والتعليم،والبحث العلمي، وتحسين علاقتها بالمحيط الخارجي.

وهي بهذا الدّور تسعى إلى تحسين العلاقة في مختلف مجالاتها الاجتماعية والاقتصادية و السّياسية؛ولتحقيق ذلك قد تحتاج إلى بذل جهدٍ مضاعفٍ كونها من أهمّ المؤسّسات في أيّ مجتمع كان؛ فهي المنتج والمصدر الرّئيس لأغلب القيادات السياسية أو الفنّية أو الادارية، إذ أنّها تهتم بالمسارات المهنية و الأكاديمية وفق النظام الجديد في التعليم العالي (**l m d**)، هذا الأخير الذي طبّقته الدّولة كمحاولةٍ من ضمن إصلاحات المنظومة التعليمية بعد "تشكيل اللّجنة الوطنية لإصلاح المنظومة التعليمية وفق المرسوم الرّئاسي رقم 101-2000"(عريف، 2017، صفحة 80)، وتهدف من خلالها إلى مواكبة العولمة بتسارعها التكنولوجي والانفتاح على السّوق؛ ممّا يوجب عليها القيام بتلك المسؤوليات الاجتماعية نحوه.

ولهذا فوجود فاعلين بالمؤسّسة الجامعية يتميّزون بالدّيناميكية والفعالية والترشيد،يساهم في الانفتاح على المحيط الخارجي والاطلاع على كافّة خباياه ومناحيه وذلك لمعرفة كيفية التعامل معه والطّرق والوسائل اللّازمة لذلك، وفق أساليبَ علميةٍ متطوّرةٍ، من أجل الإفادة والاستفادة من هذا المحيط.

فالجامعة كمؤسّسة تضم عناصر ماديةٍ كالبناءات، والتجهيزات، وأخرى بشريةٍ، كالإداريين والأساتذة والطلبة،ترتبط مكانتها بالدّرجة الأولى بمكانة عناصرها البشرية أوالفاعلين بها، هؤلاء الفاعلون يختلفون باختلاف فئاتهم وأدوارهم كلٌّ حسب وظيفته، ويجتمعون في هدفٍ واحدٍ وهو تحقيق الغاية التي أنشأت من أجلها هذه المؤسّسة؛ فالأستاذ الجامعي له مهامّه ؛كالتدريس والبحث العلمي وكذا صقل مهارات الطلبة، إذ من المفترض أن يشجّع طلبته على العمل الجماعي فيما بينهم وبين الأساتذة والطلبة، وكذا بين الأساتذة بعضهم البعض، ممّا قد يساعد أفراد الجماعة على التكيّف فيما بينهم،وزرع روح المبادرة التي بإمكانها أن تزيد من الاجتهاد لدى الفاعلين، لكسب وتنمية الذّات معرفيًا، ناهيك عن الحثّ على التعاون فإنّه من المفترض أن يساعد في تقوية تماسك الجماعة؛ فالعمل على تغيير اتجاهات الأفراد قد يسهم في تعديل سلوكياتهم وتفعيل أنماط التفاعل قصد الزيادة من دينامكيتهم والارتقاء بها، وبالتالي شعور كلّ فاعلٍ بالواجب والالتزام بكافّة المعايير والمحافظة على إرساء القواعد الأساسية لها؛ كوحدةٍ اجتماعيةٍ متماسكةٍ قيميًّا وثقافيًّا؛ فتشكيل العلاقات بين الفاعلين والحرص على مراعاة جوانب مستوى الفروق الفردية، بالإضافة إلى الفهمالسّليم للذّات ممّا يتيح إتقان الأدوار وفهم الآخر،يؤدّي في مجملهإلى فهم الواقع الاجتماعي وإدراك جوانبه،ويُسهم في غرس روح المسؤولية الفردية للفاعلين،وزيادة إنتاج وتطوير الأبحاث العلمية التي من المفترض أن تساعد علىاقتراح الحلول لأهمّ المشكلات التي تعاني منها المؤسّسات في شتّى القطاعات، وغيرها من المهام التي قد يُسهم بها الأستاذ الجامعي بشكلٍأو بآخر؛ كتمثيل الجامعة في الملتقيات المحلّية والوطنية، وحتى العالمية،من أجل إثراء الدّور الرّئيس لتلك المؤسّسة الجامعية.

ولكن وجود مثل هذا العنصر لن يكون له معنى مالم يكن هنالك طالبٌ جامعيّ متلقٍّ لتلك العلوم ودارسًا لها؛بل هو المحور الأساس لهذه العملية؛ وذلك حسب الأبجديات النظرية الحديثة في عمليات التعلّم،فهو طالب اليوم وأستاذ الغد، ووهو القائدالذي تنتظر مواصلته للمسيرة العلمية، ومن خلاله تحافظالمؤسّسة الجامعية على بقائها واستمراريتها كبنيةٍ اجتماعيةٍ في تغيّر مستمرّ، بالإضافة إلىعدّة مهامٍّ وجب عليه المساهمة فيها بشكلٍ أو بآخر،سواء في المحيط الخارجي، من خلال التواصل الدّائموالمساهمة في توعية أفراد المجتمعوتثقيفهم،والتفاعل معهمبأشكالٍ مختلفةٍ من الأفعال التوعوية مثل: الحثّ على نظافة المحيط، ومحاربة الآفات الاجتماعية والتوعية بمخاطرها على المجتمع، والقيام بحملاتٍ تطوّعيةٍ، وغيرها من الأدوار التي من المفترض أن يفيد بها أفراد مجتمعه،أو داخل المؤسّسة الجامعية؛فالطالب هو المتلقّي للعلوم، والمساهم في إثراء كافّة نشاطاتها من ملتقياتٍوإنشاء نوادٍ علميةٍ والالتزام بالقوانين الدّاخلية التي تنظمأسس التفاعل الاجتماعي في هذا الوسط الجامعي، بالإضافة إلى الأبحاث الميدانية التي ينجزها من خلال مذكّرات التخرج،أوكمبادراتٍعلميةٍ يقوم بها الطالب بالتنسيق مع تأطير الأساتذة أو الإدارة.

كما أنّ الأستاذالمكلّف بالإدارةيسهر على سير النظام الدّاخلي وتنظيم العلاقات الخارجيةللمؤسّسة الجامعية التي ينتمي إليها، بالإضافة إلى ترتيب وتهيّئة الظروف الملائمة للتواصل بين جميع الفاعلين، من أجل القيام بمهامّهم ووضعالأطر القانونية لذلك، ويساهم في إبرام الاتفاقيات بين مؤسّسته والمؤسّسات الأخرى في المحيط الخارجي؛وذلك لتسهيل كافّة الظروف أمام فاعليها من أجل تحفيزهم على القيام بأعمالهم البيداغوجية وإنتاج المعرفة من خلال إثراء البحث العلمي.

وممّا لااختلاففيه أنّ أفراد كلِّ فئةٍ من الفاعلين يختلفون فيما بينهم، فلا يمكن اعتبار الأستاذ الجامعي الباحث النشط كالأستاذ المكتفي بالتدريس فحسب، ناهيك عن الأستاذ المتحمّل لأعباء ومسؤولياتٍإداريةٍ قد تتوقّف عليها مدى دينامية فاعليّ كلّ مؤسّسةٍ جامعيةٍ؛ إذ تتطلّب هذه المناصب كفاءاتٍ عاليةٍ ذات خبرةٍ في التسيير مطّلعةٍبقدرٍ كبيرٍ على المسؤولية الملقاة على عاتقها، تتّصف بمواصفاتٍ تميّزها عن كافّة الفاعلين في كلّ وحدةٍ من هذه المنظومة الجامعية وخاصّة الوحدات الصغرى التي تُعتبر القلب النابض لها،ألا وهي الأقسام،وممّا قد يُسهم أكثر في تأدية الجامعة لأهدافها المسطّرةوجود أقسامٍتعليمية ذات ديناميكيةٍ فاعلةٍ،منهايتمّ بلورة وتشكّل مجمل القرارات المصيرية التي تقوم عليها الجامعة من أجل قيامها بوظائفها، وهو ما دفع**ريتا وليتكواي**،(Rita & Lutkiwi1980) للقول: "بأنّ حوالي 80% من القرارات الإدارية في الجامعة تتّخذ على مستوى الأقسام."(Rita & Lutkiwit, 1980, p. 30)، ناهيك عن عدم اكتفائها بصنع القرارات واختيار أعضاء هيئة التدريس، والقيام بتتبّع تلك القرارات وتنفيذها وحثّ جميع الفاعلين على تفعيلهامن خلال آلياتٍ وأساليب خاصّة بهذه الوحدات؛

ولما لها من أهمية قد تناولتها العديد من الدّراسات والأبحاث وأكّدت في مجملها على أنّ كفاءتها مرتبطةٌ بفاعلية رؤسائها وديناميكيتهم وقدرتهم على التسيير والتوجيه، وتستلزم الخبرة العالية لما تحويه من تعدّد مهامّتعليمية بيداغوجيةٍ إداريةٍ...

فكلّما كانت هذه النخبة مدركةً لأدوارها انعكس ذلك على بقية الفئات "ويمكن لفاعلية رئيس القسم أن تلعب دورًا بارزًا في تحقيق غايات الكلية والجامعة وسياساتها" (الملحم، 2007، صفحة 277)

وبالتالي تحقيق الجامعة لأهدافها، فعامل الخبرة والتجاربالسّابقة والظروف المحيطة بكلّ فاعلٍ تساهم في زيادة الدّيناميكية لدى الفاعلين، والمحيط الخارجي لها بمؤسّساته وقطاعاته، سواء كانت اجتماعيةً، أو اقتصاديةً صحيةً، ثقافيةًأو غيرهابحاجةٍ ماسةٍإلى هذه الخبرات الجامعية، التي تسعى لتحسين علاقة المؤسّسة الجامعية بمحيطها الخارجي؛ وذلك من خلال قيامها بالوظيفة الثالثة لها(خدمة المجتمع).

ولتحقيق ذلك سعت الدّولة الجزائرية في العديد من المحاولات لتحسين نوعية ومردودية هذه المؤسّسات؛ وذلك من خلال الشّروع في الإصلاحات وسنّ القوانين وإصدار المراسيم ومحاولة توفير الآليات المساعدة لفاعليها؛ كالتدريب والتكوين والمنح العلمية، وغيرها، ومحاولة توفير كافّة الظروف لهم من أجل غرس روح المبادرة والتنافس، ومن خلالها المساهمة في ترقية وتنمية المجتمع في كافّة المجالات هذا حسب القوانين والمراسيم المنصوص عليها من قبل الوزارة الوصية، ومن هذا المنظور فإنّه على الفاعلين القيام بوظائفهم على أتمّ وجهٍ والعمل بديناميكية فعّالة لأجل ذلك.

ولكن هل يمكن القول أنّ فاعلي هذه المؤسّسات ومع توفير هذه القوانين والمراسيم المساعدة لهم يتحملون كلّ ما تعانيه الجامعة الجزائرية من حيث ترتيبها عالميًّا ودورها المتواضع تجاه محيطها الخارجي؟،أم هنالك ما يعيقهذه القوانين والمراسيم من التجسيد على أرض الواقع للاستفادة منها؟، أم تراها غير كافيةٍ لمواكبة هذا التطوّر الحاصل عالميًّا؟، وغيرها من الأسئلة التي تؤرّق كلّ باحثٍ،إذ كيف لجامعةٍ في دولة غربيةٍأن تنتج العديد من الأبحاث والدّراسات الميدانية مجسّدة إياها على أرض الواقع، وفي المقابل نجد جامعاتنا تتذيّل الترتيب، فهل هذا راجع إلى نقص الأبحاث فيها،أمنوعيتها التي لا ترقى إلى مستوى العالمية؟،أليس باحثينا وطلبتنا هم من تصدروا العديد من جامعات هذهالدّول؟،وأبحاثهمأبهرت العالم المتقدّم؟، إذا أين الخلل؟، وما الذي يجعل هذه الدّيناميكية لدى فاعلي مؤسّساتنا الجامعية تزداد في الجامعات الأجنبية وتضعف إن صحّ التعبير في جامعتنا؟.

وللاطلاع على خبايا كلّهذه التساؤلات، جاءت الدّراسة الحالية لتلقيَ ولو بشيئًا من الضوء على مدى إسهامات هؤلاء الفاعلين في تحسين تلك العلاقة بين المجتمع والجامعة الجزائرية.

وهذا مادفع بنا إلى تقصي أرض الواقع محاولينمن خلال بعضالفاعلين في دراساتنا هذه،التي تركّز على رؤساء الأقسام للمؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح بورقلة ومدى ديناميكيتهم من أجل تحسين علاقة مؤسّستهم بمحيطها الخارجي، وأهمّ العراقيل التي تحول دون تحقيق أكبر قدرٍ من الفاعلية وغيرها من الأسئلة التي تقودنا إلى طرح الإشكال التالي:

–كيف يساهم القسم من خلال ديناميكية الفاعلين في تحسين علاقة جامعة قاصدي مرباح ورقلة بمحيطها الخارجي (من وجهة نظر رؤساء الأقسام)؟

2- تساؤلات الدّراسة:

وللإلمامأكثر بنواحي الموضوع وجب طرح التساؤلات الفرعية التالية:

✓ كيف تؤثّر العلاقات التفاعلية بين رئيس القسم وبقية الفاعلين على الجانب البيداغوجي لتحسين علاقة المؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة بمحيطها الخارجي؟

✓ ما الاستراتيجيات التي اعتمدها القسم في زيادة ديناميكية الأساتذة لإنتاج البحث العلمي قصد تحسين صورة المؤسّسةالجامعية قاصدي مرباح ورقلة في محيطها الخارجي؟

✓ ما الذي يحُول دون تحقيق القسم لأكبر قدرٍ من مسؤولياته الاجتماعية اتجاه المحيط الخارجي للمؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة؟

ثانيًا :أسباب اختيار الموضوع:

إنّ اختيار موضوع البحث يخضع لقوانين وقواعد إمبريقية في جملةٍ من المبررات والعوامل النفسية والذّاتية والخارجية، إضافةً إلى كونه نابعًا الشعور الذاتي للباحثوتجاربه ورغبته الشديدة في دراسة هذا الموضوع والاطلاع على الدّراسات التي تناولته أو المشابهة له،وكونه ضمن ميدانه وتخصصه العلمي بمعنى أن دراسة مسألة ديناميكية الفاعلين وتحسين علاقة الجامعة بمحيطها الخارجي باعتباره جزء من الواقع المعاش.

ومن أهم أسباب اختيارنالموضوع بحثنا نجد:

1- الأسبابالذّاتية:

– الرّغبةالشّخصية في دراسة مثل هذه المواضيع.

– محاولة توظيف الرّصيد المعرفي والدّراسي المكتسب من المسارالدّراسي في الجامعة.

- إتمام البحث المتعلّق بأطروحة الدّكتوراه في تخصّص علم اجتماع التنظيم والعمل.

2-الأسباب الموضوعية:

– محاولة الاطلاع على مستوى الدّينامكية لدى الفاعلين في جامعاتنا ومدى حرصهم على تحسين علاقاتها بالمحيط الخارجي والوقوف على أهمّ أبعادها ومؤشّراتها في الواقع التعليمي الجامعي.

- محاولة لفت الانتباه نحو أجود الأساليب والاتجاهات في ديناميكية الفاعلين في المواقف التعليمية عامّة والجامعية خاصّة أمام فاعلي المؤسّسة الجامعية اتجاه المحيط الخارجي.

-باعتباره موضوع من بين المواضيع القابلة للمعالجة العلمية، أي وإمكانية تجسيدها إمبريقيا من خلال إجراءات منهجية والإستعانة بأدوات بحثية مناسبة له للإستفادة من نتائج قد يخدم الفاعلين في المنظومة الجامعية (أساتذة، إداريين، طلبة، ...إلخ)

ولأجل ذلك حاولنا تغطيةبعض النقص في التراث النظري، ونظرًا لقلّة الدّراسات التي اعتنت به فمن واجبنا إثراء المكتبة الجزائرية بمثل هذه المواضيع.

- ضعف دور الجامعات الجزائرية في المحيط الخارجي بالشّكل الذي ينبغي أن تكون عليه.

- وجب التركيز على هذا الموضوع؛ إذ أنّ رقيّ أيّ مجتمعٍ مرتبطٍ بشكلٍ أو بآخر بمؤسّساته التعليمية بالأخصّ الجامعية منها.

- الوقوف على الدّينامكية الممارسة فعليًّا من طرف فاعلي جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ومدى مساهمتها في تحسين علاقتها بمحيطها الخارجي وتحقيق الأهداف المسطّرة التي أُنشأت من أجلها والمتمثّلةفي خدمة المجتمع.

ثالثًا: أهمّيةالدّراسة وأهدافها

1- أهمية الدّراسة:

يسعى أيّ باحثٍ وفي أيّ مجالٍ علمي كان لتحديد الأهمّية في موضوع دراسته من أجل إعطاء سندٍ موضوعيّ لبحثه، وموضوع دراستنا حول ديناميكية الفاعلين في تحسين علاقة الجامعة بالمحيط الخارجي له جانب كبير من الأهمّية التي دفعت أغلب الدّول أن توليها من خلال الاستثمار فيها حتى أصبحت الجامعات تقاس على درجة فاعلية وديناميكية فاعليها في سعيهم لتحسين صورتها لدى أفراد ومؤسّسات المحيط الخارجي لها،وتعدّ هذه الأخيرة مؤشرًا هامًّا للدلالة على جودة هذا النوع من المؤسّسات.

ومن ثم جاءت هذه الدراسة لتحتويَ على العديد من الدّلالات البالغة الأهمّية سواء كانت النواحي النظرية منها أو العملية، وعليه يمكن إجمالها فيما يلي:

✓ الأهمّية النظرية:

– يمكن أن يُسهم هذا البحث في إثراء المحتوى العلمي بمؤسّسات التعليم العالي فيما يتعلّق بقضية ديناميكية الفاعلين وتحسين علاقة المؤسّسة الجامعية بمحيطها الخارجي.

– نظرًا لما يكتسيه الموضوع من أهمّيةٍ نرى أنّه لم يأخذ كفايته من الدّراسة والبحث في الجزائر.

– تقديم إضافةٍ علميةٍ للدّراسات المرتبطة بمؤسّسات التعليم العالي كإضافة نظريةٍ قد تساهم في تحسين وتطوير التعليم الجامعي في ضوء التغيّرات العالمية المعاصرة.

✓ الأهمّية التطبيقية:

– تهتمّبفئة الإداريين، وبالأخصّالأقسام الإدارية للكلّيات وضرورة إيجاد التلازم والتوافق المتطلب بينها وبين بقية الفاعلين وِفق ديناميكيةٍ فعالةٍ لتحقيق جوٍّ ديناميّ أمثل للفاعلين، ومن ثمّة تحقيق الجودة في تحسين نمط العلاقة مع المحيط الخارجي.

– الاستجابة للاتجاهات المعاصرة التي تدعو إلى زيادة الاهتمام بتحسين العلاقة والانفتاح على المحيط الخارجي.

– قد يساعد هذا البحث في اطلاع الجهات الوصية على بعض العراقيل التي قد تحول دون تحقيق أكبر قدرٍ من الدّيناميكية عند الفاعلين؛ فلربما يسعون لتذليلها؛ وذلك بغرض توطيد العلاقة بين المؤسّسة الجامعية ومحيطها الخارجي.

– قد تسهم الدراسة الراهنة في تقديم رؤية كمحاولة لتوضيحمواطن الضعف والقصور الملاحظ في علاقة الجامعة بمحيطها الخارجي والدّيناميكية الممارسة من طرف الفاعلين في الجامعة الجزائرية عامّة، وجامعة قاصدي مرباح ورقلة خاصّة.

– قد تُسهم هذه الدّراسة في إعادة النظر للوسط الجامعي الذي يوفّر الدّيناميكية اللّازمة لدى الفاعلين وملائمته مدى مسايرته لمتطلبات التطور العلمي والتكنولوجي الحاصل في المؤسسات عامة والتعليم العالي بالجزائر بصفة خاصة وتعديل ما أمكن تعديله عند الضرورة.

– قد تدعم هذه الدراسة في تقديم رؤية لتجسيد وبناء خططٍ مستقبليّةٍ وتوصيفيةٍ لتسهيل فاعلية ونشاط الفاعلين في هذه المؤسّسة الجامعية من خلال الاهتمام بعدّة قضايا منها تكنولوجيا التعليم والتدريس الفعّال، ومراعاة كافّة الجوانب منها البيداغوجية، وإنتاج المعرفة بقصد قيام الجامعة بمسؤوليتها الاجتماعية.

2- أهداف الدّراسة:

إنّقيمة أيّ بحثٍ من قيمة الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها في أيّ مجالٍ علميّ وهو ما يرجو أيّ باحثٍ الوصول إليه من خلال بحثه؛ وذلك باتباع مسارٍ معيّن يسهّل الوصول إلى الهدف بأكبر كفاءةٍ وأقلّ جهدٍ ممكن.

وعلى ضوء اطلاعنا علىالأدبيات المرتبطة بالموضوع والدراسات السابقة والمشابهة للدراسة واستناد إلى ماتقدم منمبررات وأسباب وكذا معايشتنا للواقع الاجتماعي وما قد يتضمنه من اختلافات في الرؤى بين الفاعلين المرتبطين بموضوع الدراسة وما هو منتظر منهم اتجاه المحيط الخارجي لها، تسعى الدراسة الراهنة لتحقيق نوعين الاهداف منها النظرية والأخرى ميدانية:

✓ الأهداف النظرية:

- معرفة أثر ديناميكية الفاعلين واعتبارها عاملاً أساسًا ومهمًّا في تحسين علاقة الجامعة بالمحيط الخارجي.

-محاولة إيجادآلياتٍ وطرقٍ تساعد الفاعلين في تحسين فاعلية ديناميكيتهم بشكل قد يسهم فيما بعد في جودة أدائهم للجوانب التعليمية والإدارية.

- تبيان مجمل التعاريف والمفاهيم المرتبطة بموضوع الدراسة لجميع الفاعلين في المنظومة الجامعية.

- محاولة تقديم رؤية واضحة بما يتعلّق بالدّيناميكية الواجب توفّرها لدى الفاعلين لتحسين العلاقة بين الجامعة والمحيط الخارجي.

✓ الأهداف الميدانية (الإجرائية):

- معرفة تأثير العلاقات التفاعلية بين رئيس القسم والأساتذة على الجانب البيداغوجي لهم لتحسين علاقة المؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة بمحيطها الخارجي.

- السّعي للكشف عنأهم الاستراتيجيات المتّبعة من طرف رؤساء الأقسام لتحفيز الجانب البحثي لدى الأستاذ الجامعي لتحسين علاقة المؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة بمحيطها الخارجي.

—كشف أهم العراقيل التي تحُول دون تحقيق القسم لأكبر قدرٍ من مسؤولياته الاجتماعية إتجاه المحيط الخارجي للمؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة.

رابعًا: مفاهيم الدّراسة

ينظر إلى المفاهيم من لدن المختصين والباحثين على حدّ سواء بأنّهاتلك الميكانيزمات والأدوات التي تعطي للبحث الضبط المنهجي؛ فكلّما كانت متناسقةًودقيقةً كان البحث كذلك؛ إذ أنّه من المعروف أنّ العلاقة بينها وبين البحث تبادلية؛ فالمفاهيم تثري البحث وهو بدوره يثريها.

وفيما يلي ضمن هذا الفصل سوف نتطرّق إلى جلّ المفاهيم التي يتمّ ذكرها بالتركيز ـ طبعا ـ على المفاهيم الرّئيسة لدراساتنا والمتمثّلة في ديناميكيةالفاعلين (ديناميكية الجماعة)، المؤسّسةالجامعية، المحيطالخارجي).

1- مفهوم ديناميكية الفاعلين (ديناميكية الجماعة):

تعدّدت التعاريف حول هذا المفهوم باختلاف الميادين، وعليه فإنّ تعريف الدّينامية يخضع حسب كلّ ميدانٍ وما يتطلّبه من تحديدٍللمفاهيم الخاصّةبه، إلاّ أنّها ترمز في مجملها للحركة والقوة.

وتعرف ديناميكية الفاعلين(ديناميكية الجماعة)" بحركية الجماعة، وأنّها العملية التي يتفاعل الأفراد من خلالها في مجموعاتٍ صغيرةٍ، وهي عملية تتّصف بالمرونة والتعقيد عن تماسك الجماعة وفعاليتها". (m.flumer، 1983، صفحة 302)

من خلال هذا التعريف نلاحظأنه يركّز على خاصّيتين لدينامية تماسك الجماعة (المرونة، التعقيد).

ويعرّفها "جان ميزونوف" Jean Maisonneuve ديناميكية الجماعات (**ديناميكية الفاعلين**) بقوله:" تهتمّ دينامية الجماعات في معناها الواسع بمجموع المكوّنات والسّيرورات التي تتدّخل في حياة الجماعات، وعلى الأخصّ الجماعات التي يكون أفرادها في وضعٍ وجهًا لوجهٍ؛ بمعنى أنّ وجود الأفراد يكون نفسيًّا، ويرتبطون فيما بينهم، ووجود تفاعلٍ ممكنٍ فيما بينهم".(Maisonneuve، 1984، الصفحات 22-24).

فيما جاء هذا التعريف كسابقه موضّحًا لمحور اهتمام دينامية الجماعة ومتناولاً كيفية التفاعل وجهًا لوجهٍ بين الأفراد.

كما تُعرف أيضًا، دينامية الفاعلين (ديناميكية الجماعة) على أنّها تتمثّل في "ذلك الفرع من العلوم الإنسانية الذي يهتمّ بالدّراسة العلمية المنظّمة للجماعة وتكوينها ونموّها ونشاطها وإنتاجها، وما يرتبط بها من جوانب أخرى بُغية الوصول إلى القوانين العلمية التي تنظّم هذه الجوانب، مؤكّدةً في دراستها على التفاعل البيني لما سبق من جوانب وعلاقات هذه الجوانب بالعلاقات الإنسانية المختلفة"(خليفة، 2005، الصفحات 17-18).

إنّ هذا التعريف أكثر تفصيلاً ودقّةمن حيث توضيحه ماهية الدّيناميكية وكيفية تشكيلها ومواصفاتها والقيمة التطبيقية العملية بفضل المعلومات المتوصّل إليها لتحسين عمل الجماعة وما ينتج من وراء تلك المعارف العلمية من راحةٍ للفرد والجماعة، إلاّإنّه تجدر الإشارة إلى أنّ مجمل التعاريف اشتركت فيأغلبية الخصائص للدّيناميكية.

✓ **المفهوم الإجرائي لديناميكية الفاعلين (ديناميكية الجماعة):** ومن خلال هذه التعاريف يمكننا صياغة تعريفٍ لديناميكية الفاعلين بصفةٍ عامّةٍ بأنّها مجموعةٌمن التفاعلات، بين فاعلين أو اكثر والقوى الحركية الفعالة والعلاقات بين رئيس القسم وبقية الفاعلين، وتتحكّم بشكلٍ سلبيّ أو إيجابيّ،كما تعمل على تطويرهم وتحسين الوسط الجامعي كمجالاتٍ لتفاعلهم داخل الأقسام وتحقيق أغراضهم وأهدافهم سواء كانت شخصيةً أو جماعيةً، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسّسة الجامعية لإثبات مكانتها باتجاه محيطها الخارجي.

2-مفهوم الفاعلين:

قبل التعرّف على الفاعلين وجب التعرّف على مفهوم الفعل والفاعل.

2-1- مفهوم الفعل:

✓ **لغة:** "كناية عن كلّ عملٍ متعدٍّ أو غير متعدٍّ، فعَل يفعَل فعلا وفعلا، فالاسم مكسورٌ والمصدر مفتوح، وفعلهوبه، والاسم الفعل، والجمع الفعال مثل: قدح قدح وقداح وبئر وبئار، وقيل: فعَله يفعَله فعلاً مصدرًا."(ابن منظور، 1999، صفحة 3438)

✓ **اصطلاحًا:**تتعدّ تعاريف الفعل حسب كلّ منظورٍ وباختلاف الإيديولوجيات والتوجهات:

فالفعل الاجتماعي يعرفه **ماكس فيبر"M.Weber"**: "هو الذي يتوجّه بسلوك الغير، ويرتبط بمعنى مشتركٍ معه؛ فالمعنى الذي يفكّر فيه الفرد، ويقصده هو الذي يجعل الفعل الذي يقوم به اجتماعيًّا"(فياض، 2018، صفحة 14)،كما يعرّفه أيضًا بأنّه" يتضمّن كلّ أنماط السلوك الإنساني طالما أنّ الفاعل أو القائم به يُضفي على فعله معنى ذاتيًّا" (ريكس، 1998، صفحة 113).

أمّا الفعل الاجتماعي عند **بارسونز"T.PARSONS"** فيشير إلى" كلّ أشكال السلوك البشريّ التي تحرّكها المعاني الموجودة في دنيا الفاعل، وهي معاني يدركها الفاعل واستدماجها في ذاته، والفاعل يمكن أن يكون فردًا أو جماعةً أو تنظيمًا أو مجتمعًا"(زايد، 1984، الصفحات 14-15).

نستخلص من هذه التعريفات أنّ التصرفات اللّاشعورية (العفوية) ليس لها معنى أو تفسيرًا ذاتيًّا، فهي لا تدخل في نطاق مجال التفاعل الاجتماعي؛ إذ أنّها ليست موجّهة نحو الآخرين لأنّ الباحث في العلوم الاجتماعية غايته تقصّي الحقائق الخفية والمعاني المقصودة من أصحابها جرّاء تلك التصرفات.

وهو ذلك الانعكاس الدّاخليّأوالخارجيالذي يكون بصورةٍ معبّرةٍ ووعيٍ من الفاعل الذي يقوم به، والمعبّر عنهابالفعلأو العدول على ذلك الفعل، وتماشيًا ومنظور فيبر لمفهوم الفعل الاجتماعي فإنّه ينبغي فهم الظواهر الاجتماعية والتصرّفات من خلال مستويين؛أولهما على المستوى الفردي وفهم المعنى الفرديله، وثانيهما على المستوى الجمعي بالنسبة للجماعات وفهم المعنى الكامن وراء تلك التصرّفات بغرض تصنيف الأفعال حسبه والتي سيتم التطرّق لها في عرض النظرية.

2-2- مفهوم الفاعل:

✓ **لغة:**" الفاعل هو ما أسند إليه الفعل أو شبهة على جهة قيامه به؛ أي على جهة قيام الفعل ليخرج عنه مفعولاً ما لم يُسمى فاعله.

والفاعل المختار هو الذي يصحّ أن يصدر عنه الفعل مع قصد وإرادة".(الجرجاني، 1403هـ -1983، الصفحات 70-71)

كما يمكن أن نستخلص معنى أو تعريف للفاعل من خلال تعريف بارسونز في قوله :"الفاعل يمكن أن يكونفردًا أو جماعةً أو تنظيمًا أو مجتمعًا".(زايد، 1984، صفحة 15)

كما يتمّ تسميه الفرد أو الهيئة أو الكيان الذي يسعى لتحقيق أهدافٍ معيّنةٍ بفاعلٍ أو فاعلين اجتماعين، وبغرض تلك الأهداف بين الفاعلين يتوجّب عليهم التفاعل فيما بينهم وفق أفعالٍ ذات معنى وغايةٍ محدّدة وإدراكٍ واعٍ من أجل تحقيقها؛ فرؤساء الأقسام بجامعة قاصدي مرباح ورقلة مثلاً كفاعلين اجتماعيين معنيين بالدّور الذي عيّنوا من أجله وفق أهدافٍ مسطّرةٍ مسبقًا مع تحديد المسؤوليات والصلاحيات المخوّلة لهم والمجال المحدّد لذلك والموارد المتاحة لهم من أجل تحقيقها.

2-3- مفهوم الأستاذ الجامعي:

✓ **لغة:** فيمجمع اللّغة العربية يعرف الأستاذ على أنّه:"الأستاذ والمعلم والماهر في الصناعة يعلّمها لغيره "(أبا، 2007، صفحة 248).

✓ **اصطلاحا:** يقصد بالأستاذ الجامعيEnseignant Universitaire:" كلّ من يقدّم المعرفة مهما كان نوعها وشكلها للطلبة الجامعيين، أو مهما كان المستوى والشّهادة المحصّل عليها، سواء كان مرسّمًا أو مؤقّتًا أومبحوثا بالقسم الذي يدرّس به"(بوفولة و مزوز، 2011، صفحة 03).

ويعرف بأنّه " محور الارتكاز في منظومة التعليم الجامعي بحثًا وتعليمًا وخدمةً للمجتمع ومشاركةً في التطوّر الشّامل، وهو العمود الفقري في تقدّم الجامعة، وهو مفتاح كلّ إصلاحٍ وأساس كلّ تطوير، وعلى كفاءته وإنتاجه يتوقّف نجاح الجامعة"(حسنين، 2007، صفحة 02).

✓ **التعريف الإجرائي للأستاذ الجامعي:** ممّاسبق من تعاريف يمكن استنباط تعريف الأستاذ الجامعي بأنّه المنتسب للجامعة والقائم على التدريس بالجامعة من حملة الماجستير والدّكتوراه ويسعى إلى خدمة المجتمع وتطويره وإصلاحه، بالإضافة إلى قيامه بعدّة مهامّ؛كالبحث العلمي، والعمل الإداري، والمساهمة في تطوير الجامعة وتحسين علاقتها بالمحيط الخارجي.

2-4- مفهوم الطالب الجامعي:

يُعرف الطالب الجامعي حسب "بوشلوش" بأنّه "الصفوة المثقّفة والأكثر وعيًا بالواقع الاجتماعي وبالتحولات الاجتماعية والاقتصادية التي يتعرّض لها المجتمع، بالإضافة إلى ذلك الفهم الأكثر إمكانيةً من حيث التناول العلمي، فضلاً عن ذلك فهم يعدون أكثر إدراكًا لطبيعة التفاعل الاجتماعي والإيديولوجي السائد في المجتمع"(بوشلوش، 2008، صفحة 60).

✓ **التعريف الإجرائي للطالب الجامعي:**إنّ الطلبة الجامعيون هم النخبة المنتظرة من أيّ مجتمع لازدهاره ونموّه في كافّة المجالات لما يحملونه من معارف علميةٍ وأفكارٍ وابداعاتٍ.....إلخ. ساعين من خلالها لخدمة مجتمعاتهم، وهم الأكثر نسبةً في مثل هكذا مؤسّسات، والمحور الأساس في عملية التعلّم حسب النظريات الحديثة في المجال التربوي.

2-5- مفهوم الإداري الجامعي:

ولمعرفة هذا المفهوم لابدّ من التعرّف على الإدارة أولاً؛ فمفهوم الإدارة الجامعية يعرّفها **الشّماع** في كتابه مبادئ الإدارة "بأنّها عملية التخطيط واتخاذ القرار، والتنظيم والقيادة والتحفيز والرّقابة التي تمارس في حصول المنظمة على الموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية ومزجها وتوحيدها وتحويلها إلى مخرجاتٍ بكفاءة عاليةٍ، بغرض تحقيق أهدافها والتكييف مع بيئتها (الفاعلية).(الشماع، 2002، صفحة 13) "كما تعرف على" أنها عملية اجتماعية مستمرّة تعمل على توظيف الموارد المادية والبشرية المتاحة توظيفاً

أمثل بواسطة التخطيط والتنظيم والقيادة والرّقابة بغية الوصول إلى هدفٍ أو أهداف معينة ومحدّدة ومدروسة."(الاشعرى، 2000، صفحة 57)

✓ **المفهوم لإجرائي للإداري الجامعي**: ومنه فإنّالإدارة الجامعية كغيرها من الإدارات هي عملية تحقيق الأهداف المرجوة وفق منهجٍ محدّد بالكليات الجامعية وباستخدامٍأمثل للموارد المتاحة واتباع عملياتٍ منظّمة كالتخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرّقابة بغية تحقيق الغايات والأهداف بأقل التكاليف وأقصر مدة، ولن يتأتى هذا إلاّ باستغلالٍأمثل لمواردها وبالأخصّمواردها البشريةعلى اعتبار أنّ المورد البشري من أهم الموارد حسب النظريات الحديثة، والإداري الجامعي هو القائمبتلك العمليات الإدارية إذ يعتبر أحد أهمّ الفاعلين في المؤسّسة الجامعية والأقرب في تعاملاتها مع هيئات وأفراد المحيط الخارجي لها، ومن أهم فاعلي هذه الإدارة رؤساء الأقسام التي يتمحور حولهممموضوع دراساتنا. وذلك نظرًا لتعدّد مهامّهم الإدارية والتعليمية وغيرها من المهام التي سيتمّ ذكرها لاحقًا وفقما وضّحتهالمواثيق الرّسمية؛ كالجريدة الرّسمية للجمهورية الجزائرية التي تناولت طريقة تعيينه ومهامّه.

2-6- مفهوم رئيس القسم:

"إنّ رئيس القسم مسؤول عن السير البيداغوجي والإداري للقسم ويساعده رؤساء المصالح ورؤساء المخابر عند الاقتضاء ويعيّن رئيس القسم لمدة ثلاث (03) سنوات قابلةٍ للتجديد مرّةً واحدةً من بين الأساتذة الدّائمين للتعليم والتكوين العاليين ذوي الأعلى رتبة بقرار من الوزير المكلّف بالتعليم العالي بناءً على اقتراح من المدير"(جريدة رسمية، 2005، صفحة 32).

كما يعرف على أنّه:" أحد أعضاء هيئة التدريس بالقسم ينتخب أو يعين كرئيس قسمٍ للقيام بالمهام التعليمية التعليمية والإدارية الخاصّةبتسيير شؤون العمل بالقسم "(ابراهيم، 2017)ويُعرف أيضًا على أنّه: "هو كلّ شخصٍ يحمل شهادة دكتوراهوبرتبة أستاذ، أو أستاذمبحوث، أو أستاذ معيّن ويعين بقرار من رئيس الجامعة بناءً على تنصيب عميد الكلية"(الطراونة، 2012، صفحة 105)

ومنه يمكن تعريفه إجرائيًّا: بأنّه أهم فاعلي هذا الوسط الجامعي؛ فهو ذلك المسؤول الإداري المعين من قبل رئاسة الجامعة....بقرارٍ من الوزير المكلّف بالتعليم العالي، والقائم بالشّؤون الإدارية والعلمية والمالية وكافّة المهام الإدارية والتعليمية المتعلّقة بقسمه، بالإضافة إلى قيامه بالتدريس ومسؤولياتٍأخرى بطريقةٍ مباشرةٍ أو غير مباشرةٍ، وسنتطرق إليها بالتفصيل لاحقًا.

3- مفهوم العلاقة:

وتعني الارتباط والصّلة. ويقال "ما بينهما علاقة "أيّ شيئين يتعلّق به أحديهما على الآخر، ويقال: "لي في هذا علاقة" أي تعلّق أي "السلطات ذات العلاقة "(الهنائي، 1986، الصفحات 711-712).

وكما تعرف العلاقات على أنّها:" فنّ إقامة التفاهم بين شخص أو مؤسّسة والجمهور"(إدريس، 2002، صفحة 1040).

4- مفهوم المؤسّسة:

✓ **لغة:** في اللّغة العربية يعرّفها القاموس العربي (المورد) على أنّها:"كلمة مشتقّة من فعل أسس، يؤسس، مؤسسة."(البعلبكي، 1994، صفحة 06).

وتعرف أيضًا بأنّها :"المؤسّسة جمعيةً أو معهدًا أو شركةًأسّست لغايةٍ اجتماعيةٍ أو خيريةٍ أوعلميةٍ أو اقتصاديةٍ"(هيئة الابحاث والترجمة، دون سنة، صفحة 105).

✓ **اصطلاحًا:**تعرف المؤسّسة على أنّها: "نظام مفتوح على محيطه يتفاعل معه من خلال علاقاتٍ تبادليةٍ بغرض تحقيق مجموعة من الأهداف"(jean longatte, 2004, p. 01)وهي "مجموعة من الأشخاص مندمجين بوحدةٍ اقتصاديةٍ أو اجتماعيةٍ قانونيةٍ لتحقيق هدفٍ مشتركٍ من خلال تجميع الموارد المادية البشرية الضرورية اللازمة لذلك واستغلالها استغلال عقلاني "(قاسيمي، 2011، صفحة 12)وتعرف" المؤسّسة هي عبارة عن مفهوم وطبيعةٍ جد معقد،حيث تعبر عن واقعٍ اقتصادي وبشري واجتماعي".(jean longatte, 2004, pp. 03-04)

5- مفهوم الجامعة:

✓ **لغة:** اشتق مصطلح الجامعة من universite -اللّفظ اللّاتيني universitas يعني جمع الشّيء عن تفرقة، يجمعه جمعا، وأجمعه فأجتمع"(ابن منظور، 1999، الصفحات 355-356)

- وتعرف أيضًا بأنّأصل مصطلح جامعةٍ في اللّغة يعود إلى الفعل (جمع، يجمع، جمعا)أي ضمّ بعضه إلى بعضٍ وجمعتهم جامعة أي أمر جامع" والجامعة مجموعة معاهد علمية تسمى الكلّيات، تدرس فيها العلوم والفنون والآداب"(أنيس ، منتصر ، و الصوالحي ، 2004، صفحة 135)

✓ **اصطلاحًا**: تعرف على أنّها " أكثر من مجرّد تجمع الأساتذة؛ فهيتتضمّن أبعادًا عديدةً منها جامعة المعارف، وجامعة لمختلف إبداعات الفكر الإنساني وجامعة لثوابت المجتمع وخصوصياته الثقافية، وجامعة لموارد ومصادر المعرفة، بما ييسّر تجديدها وإنتاجها(عريفج، 2001، صفحة 23)

✓ **التعريف الإجرائي**: فالجامعة هي ذلك الوسط الجامعي، الذي يشمل الأقسام لكلّيات ومعاهد جامعة قاصدي مرباح، وتسهر علىإنتاج المعرفة وصقل المهارات المؤهّلة لخدمة المجتمع ومكان يحقّق التواصل والتفاعل والتكيّف والتعاون بين رؤساء الأقسام وبقيّة الفاعلين ومحيطهم الاجتماعي، بتأثيراتٍ متبادلة.

6- مفهوم القسم :

"تشكّل الأقسام في الجامعة أو الكلّية وحدةًإداريةً وعلميةًأساسًا تتضمّن مجموعة من الدّارسين، والباحثين، وأعضاء هيئة التدريس، وتعدّ مستقلّة نسبيًّا وذات مسؤوليةٍ مباشرةٍ عن التعليم والبحث والتطبيق في مجال معرفيّ متخصص، أو مجموعةٍ من التخصصات المعرفية المتقاربة".(الطراونة، 2012، صفحة 100).

ويعرّف القسم على أنّه: "رافدًا لفروع المعرفة المتخصصة في الجامعة، كما أنّه وحدة إدارية تؤدّي رسالة الجامعة والمهمّات المطلوبة التي تؤدّيها من تدريسٍ وبحثٍ وخدمة المجتمع."(حربي، 1999، صفحة 70).

✓ التعريف الإجرائي القسم: يمكن استنباط تعريفٍ إجرائيٍّ للقسم على أنّه وحدة إدارية من الوحدات الإدارية لجامعة قاصدي مرباح ورقلة، مستقلّة تتّصف بالاستقلالية الجزئية بتخصّصاتٍ معرفيةٍ في ميدان محدّد، تضمّ مجموعةً من الأساتذة والأداريين، يقودهم رئيس القسم، من أجل القيام بمهامّ تدريسيةٍ وبحثيةٍ في مجالات تخصّصهم بقصد خدمة المجتمع.

7- مفهوم المحيط الخارجي للمؤسّسة الجامعية:

يصعب إعطاء مفهومٍ موحدٍ وشاملٍ لمحيط المؤسّسة،وذلك نظرًا لتعقيداتهبالرغم من وجود العديد من التعريفات التي حاولت ذلك منها؛ تعريف"جون بيير John Pierre Dietrie(2005)؛ إذ يعرف محيط المؤسّسة "بأنّه وبشكلٍ متفقٍ عليه مصدر التأثيرات والضغوط التي تتحكم في قرارات المؤسّسة أو لعبة القوة بين المؤسّسة ومنافسيها وبقية الفاعلين المؤثّرينعلى نشاطها"(détrie، 2005، صفحة 18).

7-1 عناصر المحيط الخارجي:يتشكّل المحيط الخارجي للمؤسّسة من عدّة عناصر منها ماله علاقةٌ مباشرةٌ بالمؤسّسة وأخرى غير مباشرةٍ موجزة في مايلي:

- ✓ البنى الاجتماعية والاقتصادية.
- ✓ البنى الجغرافية والدّيمغرافية.
- ✓ الفواعل الاقتصادية.
- ✓ الإطار القانوني.
- ✓ البيئة التكنولوجية.
- ✓ السلوكيات والثقافات.(jean longatte, 2004, pp. 11-12).

- التعريف الإجرائي للمحيط الخارجي للمؤسّسة الجامعية: تباينت التعاريف حول مفهوم المحيط الخارجي للمؤسّسة فمنها ما هو مجرّد، ومنها ما هو معمّق، فيمكن القول إنّ المحيط الخارجي للمؤسّسة الجامعية هو ذلك النسق الدّيناميكي من مؤسّسات المجتمع الخارجي لجامعة قاصدي مرباح، وما يحتويه من عوامل مادّيةٍ وبشريةٍ وأنشطتها في عملية تأثيرٍ وتأثرٍ متبادلةٍ بينهما على كافّة المستويات في نطاقٍ وزمنٍ محدّدين.

خلاصة الفصل الأول:

تطرّقنا في هذا الفصل إلى جملة من الخطوات انطلاقًا من تمهيدٍ للموضوع، وتحديد وصياغة الإشكالية باعتبارها أولى الخطوات للباحث في تحديد موضوع الدّراسة، والتي بُنيت على تحديدٍ واضحٍ لمتغيّرات الدّراسة وصولاًإلى طرح التساؤل الرئيس الذي يضمّ ثلاث تساؤلاتٍ فرعيةٍ مثلت في مجملها المحاور الرئيسية لموضوع الدّراسة الحالية، ومن ثم تمّ التطرّق إلى عرض أهم الأسباب الكامنة وراء اختيار الموضوع منها؛ أسباب ذاتية وأخرى موضوعية، كما تمّ التطرّق إلى تحديد أهمّالأهداف التي يسعى الباحث للوصول إليها؛ منها أهداف نظرية وأخرى ميدانية، كما تمّ التطرّق إلى تبيان أهمية الدّراسة نظريًّا وتطبيقيًّا وصولاًإلى تحديد المفاهيم الإجرائية عن طريق شرح مدلولاتها وتحديد المقصود منها إجرائيًّا بغرض وضع القارئ أمام صورةٍ واضحةٍ لكلّ مفهومٍ قد يصادفه أثناء تصفحه لهذه الدراسة، فيما سنتطرق في الفصل الموالي للإطار النظري لمتغيرات الدراسة.

الفصل الثاني

الفصل الثاني:الإطار النظري لمتغيّرات الدّراسة.

تمهيد:

أولا: ديناميكية الجماعة(الفاعلين)

ثانيًا: المؤسّسة الجامعية والمحيط الخارجي

ثالثاً: العلاقة بين المؤسّسة الجامعية والمحيط الخارجي:

خلاصة الفصل الثاني

تمهيد:

بعد أن تمّ طرح الإشكالية وتساؤلاتها، وكذا تبيان أهمّية هذه الدّراسة وأهدافها،نتطرّق إلى أهمّ المفاهيم المرتبطة بالدّراسة سواء منها الرئيسة التي سيتمّ التعامل معها مباشرة، أو المفاهيم ذات العلاقة المباشرة بتلك المفاهيم الرئيسة، والإحاطة بكافّة نواحي الدّراسة، أما في هذا الفصل فسوف نركّز على المتغيّرات الأساس للدّراسة الحالية والأدبيات التي تناولتها، بدءًا بديناميكية الجماعة (ديناميكية الفاعلين)، أهمّية دراستها، أنواع الجماعات وتماسكها والعوامل المساعدة في ذلك، ثمّنتطرّق للمؤسّسة الجامعية ومراحل تطورّها وعرض أهم وظائفها ،كما سيتمّ التعرف على المحيط الخارجي للمؤسّسة ، من خلال عرض أهم خصائصه وواقع هذه العلاقة بينه وبين الجامعة الجزائرية، بالاعتماد على بعض الدّراسات السابقة والتصنيفات المحلّية والإقليمية والعالمية.

أولا: ديناميكية الجماعة(الفاعلين)

إنّ مصطلح دينامية الجماعات يعود حسب دراسات الباحثين في مجال الاختصاص إلى "كورت ليفين"1944 حينما نشر مقالاً بعنوان العلاقات بين النظرية والتطبيق في علم النفس الاجتماعي والاهتمام بالتفاعلات وأشكال العلاقات بين الأفراد بقصد التعرّف على المميّزات النفسية والاجتماعية داخل الجماعة.

وتجدر الإشارة إلى أنّ الاهتمام الواسع بالمجموعات الصغيرة ازداد إبّان الحرب العالمية الثانية بتركيز الأمريكيين على الجيش لزيادة دافعية القتال والولاء؛ ولما حقّقته من نتائج مرضيةٍ تبعه العلماء البريطانيون في علم النفس وعلم الاجتماع بإجراء عدّة تجارب تطوّرت من خلالها البحوث النظرية حول الجماعات وديناميتها.

1- أهمية دراسة ديناميكية الجماعة:

تكمن أهمّية ديناميكية الجماعة في محاولة فهم كافّة المثيرات والعوامل المؤثّرة في الفاعلين واستغلالها بغية تحقيق أكبر قدرٍ من الأهداف بأقلّ تكلفةٍ وأقصر مدّة وذلك من خلال المحافظة على تماسك الجماعة وديناميتها؛إذ تتعدّد الجوانب التي ينبغي الإحاطة بها لدى أخصائي الجماعة.

و يرى**عوض سيد حسن(2007)** أنّها تتمثّل في الوقوف على مجمل التفاعلات بين أفراد المجموعة؛ إذْ تعتبر الدّيناميكية تلك المثيرات التي يستجيب لإثارتها الأفراد بأشكالٍ مختلفةٍ، سواء كانت هذه الاستجابات سلبيةً أو إيجابيةً، بالإضافة إلىأنّها تساعد في التعرّف على نموّ الأعضاء داخل تلك الجماعات، وعلى اعتبار أنّ الجماعات تمتاز بخاصّية التغير، وكذا قابليتها لكلّ ما هو جديد؛ إذ يمكن الكشف عن هذا التغيّر الطارئ من خلال دراسة ديناميكية الجماعة، ويمكنها أيضًا التعرّف على مدى قابلية أفراد المجموعة لبعضهم البعض، وكذا للأخصائي والبرامج التي يسعى لتطبيقها؛ وذلك من خلال سلوكهم أثناء تفاعلهم؛إذ أنّه ومن خلال هذا التفاعل يتمّ غرس بعض القيم والمعايير والتي تُسهم في نموّهذه الجماعة وتطوّرها، كما تحرص على مراعاة الميول الفردية لأعضاء الجماعة ومساندتهم في الوصول إلىأهدافهم وغاياتهم شريطة ألاّ تتنافى مع العادات التي تقوم عليها الجماعة، وعدم المساس بقيمها قصد المحافظة على تماسك الجماعة ونموّها، ويمكنها أيضًاالاطلاع على جميع المشاكل التي قد تواجه الجماعة والمساهمة في إيجاد حلول لها، والتصدّي للسّلوكيات الدّخيلة الطائشة التي من شأنها أن تؤدّيإلى تفكّك الجماعة.

وكما تكمن أهمّيتها في أنّها تساعد الفرد في معرفة مكانته لدى أفراد الجماعة وشعورهم نحوه ومدى تقبلها لأعماله، كما تُتيح للأخصائي الطّرق والأساليب المناسبة لتوجيه الفرد،مساعدته على الاندماج في الجماعة، وهذا من خلال إتقانه لفنّ ديناميكية

الجماعة،؛ إذ تساعد الأخصائي في ذلك؛ كون عضوية الانتماء للجماعة تمثّل لأفرادها أهمّيةً كبيرةً؛ وذلك لأنّها توفّر له احتياجاته ممّايدفعه لتقبّل خصائص هذه الجماعة المرغوب فيها والتخلّي عن كلّ الصفات المنبوذة من طرف أعضاء المجموعة، وكذا الخصائص التي لا تتماشى مع خصوصيات الجماعة، وبما أنّ ديناميكية الجماعة تُدرس وِفق أساليب تعليمية فإنّه يمكنها الاطلاع والكشف الحقيقيّ على مستلزمات الجماعة وأعضائها والعمل على إشباعها، كما يمكنها تنسيق وتوجيه الأهداف العامّة للجماعة وضبط برامجها وأنظمتها بما يتلائم ومصالح أعضائها المتطوّرة والمتغيّرة، كما تفيد دراستها في الكشف على مكامن القوّة والضعف، وبالتالي التركيز على العوامل التي لها تأثير؛ فمن خلالها يتمكّن الأخصائيّ من توجيهها للنّمو المتوازن للجماعة(حسن ج.، 2007، الصفحات 252-253).

بالإضافة إلى الأهمّية التي ذكرنا يمكنها أيضًا أن تساعد الباحث في الاطلاع على مميّزات الأفراد ومعرفتهم، "ومن خلال التفاعل الدّيناميكي في الجماعة يمكن اكتشاف قدرات وإمكانيات أعضائها، وتتمّ عمليات اكتساب أو تعديل خصائصهم الاجتماعية"(جمعة، 2003، صفحة 159).

بمعنى أنّه من خلال دراسة هذهالدّيناميكية وأهمّيتها يمكن للباحث الكشف عن كافّة مزايا وعيوب الجماعة؛ وذلك من خلال فهم السلوك والرّموز الناتجة عن تفاعل أعضاء الجماعة ومحاولة تفسيرها وتأويل معانيها وفق أساليب علميةٍ ووفق طرقٍ منهجيةٍ، ويمكن تعديل بعض السلوكيات وتوجيه بعضها لما يعود بالنفع ويساعد على تماسك الجماعة ونموها ويساهم في زيادة التفاعل الدّيناميكي الفعّال.

2- أنواع الجماعات:

- ✓ الجماعات من حيث زمن وجودها:
  - جماعة طويلة المدى مثل الأسرة.
  - جماعة قصيرة الأمد مثل: الطلبة في المحاضرة.
- ✓ الجماعة من حيث نوعية العلاقات بين أفرادها:
  - جماعات ديمقراطية.
  - جماعات استبدادية.
- ✓ الجماعة من حيث طبيعة تكوينها:

- جماعة تلقائية مثل الأسرة.

- جماعة مقصودة مثل النقابات، النوادي...

✓ الجماعة من حيث عمل العلاقات بين أفرادها:

-جماعة أولية مثل الأسرة والرّفاق.

- جماعة ثانوية مثل العلاقات التي لا تدوم.

✓ جماعات من حيث التزام أفرادها بأدوارهم الاجتماعية:

- جماعة رسمية مثل الفصل الدّراسي، قاعة المحاضرات.

- جماعة غير رسميةٍ مثل الأصدقاء.(النوايسه، 2011، الصفحات 194-195)

3- تماسك الجماعة:

تُعتبر هذه الجماعات بمختلف أنواعها وتصنيفاتها وباختلاف الإيديولوجيات والتوجهات لدى كلّ باحثٍ وذوي الاختصاص فإنّها تحافظ على استمراريتها وبقائها من خلال تماسكها، وقد تنوّعت مفاهيمه فمنهم من يراه "جاذبية الجماعة لأعضائها"(السلام، 1984، صفحة 275)فيما يرى**علاوي(1998)** أنّه"محصّلة القوى الناتجة والتي تجذب الفرد إلى الجماعة".(علاوي، 1998، صفحة 407)ويمكن القول إنّها مدى قدرة الجماعة على جلب أو اجتذاب أكبر عددٍ من الأفراد إليها؛ وذلك من خلال بعض الخصائص والمميّزات التي تميّزها عن غيرها من الجماعات تجعل من الفرد ينتمي إليها دون سواها، أي امتلاكها لعناصر جاذبةٍ للأفراد.

3-1 عوامل تماسك الجماعة:

✓ الرّاحة والرّضا: كلّما كانت القوى الجاذبة للجماعة فعّالةً فإنّها تجعل الفرد يشعر بالرّاحة، وبالتالي يكون راضيًا على انتمائه للجماعة؛ فيدفعه هذا إلى الولاء لهذه الجماعة فتحافظ بذلك على تماسكها.

✓ جاذبية العمل: لابدّ من توفّر منافع شخصيةٍ للأفراد داخل هذه الجماعة؛ كالاعتراف، والانتساب، والقبول، وغيرها من الأمور التي تلعب دور العناصر الجاذبة للجماعة.

✓ التعاون: كلّما زاد التعاون زاد تماسك الجماعة، وأينما وُجد التنافس وتشكّل الوحدات الصغيرة قلّ تماسك الجماعة باعتبار أنّ التنافس ممثّلاً بالأمن الشّخصي كونهم يتوقعون العداوة من طرف الآخرين.

✓ التفاعل: بتفاعل الأفراد ينتج سلوكًا مشكّلاً بنية لا شكلية "informelle".

✓ التركيبة (البنية): أي تعيين المكان"position" لكلّ فردٍ من أعضاء الجماعة؛ كعناصر الأدوار، والمراكز والوضعيات ومختلف أجزاء الجماعة، فقوّة التأثير الجاذبة أو النافرة تُسهم في وصف خصائص تركيبة الجماعة (بنيتها)، كما تحدّد شخصية عضو الجماعة اجتماعيًّا.(الهادي، 2011، صفحة 165)

ثانيًا: المؤسّسة الجامعية والمحيط الخارجي

1- المؤسّسة الجامعية:

1-1 مراحل تطوّر المؤسّسة الجامعية:

مرّت المؤسّسة الجزائرية كغيرها من مؤسّسات العالم بعدّة مراحلمنذ الاستقلال إلى يومنا هذا، وقد تناولتها الدّراسات من طرف الباحثين في شتّى المجالات سواءكانت اقتصاديةً أو سياسيةًأو اجتماعية.... مع العلم أنّ الاهتمام بالمؤسّسة ككيانر اجتماعيّ لم يظهر إلاّ متأخّرًا كنتيجةٍ لما أملته الطفرة العلمية في الميادين الصناعية والتكنولوجية، أين ظهر علم اجتماع المؤسّسة كحقلٍ يهتم بالتحليلات السيسيولوجية للمؤسّسة ودراستها على أنّها ظاهرةٌ اجتماعيةٌكلٌّ ينظر إليها بمنظوره الخاصّحسب اختصاصه؛ بل وحتى في الاختصاص الواحد هنالك عدّة توجهاتٍ نظريةٍذ؛فالاقتصادي مثلاً يعرّفها تعريفًا اقتصاديًّا بمفاهيم خاصّةٍبمجاله، كما تناولها السيسيولوجيون بعدّة مفاهيم وذلك من خلال علاقاتها بالمحيط الخارجي والدّاخلي لها كونها منتجةً للثقافة تضمّ فاعلين اجتماعيين بينهم علاقات مختلفة، وكونهم من أهمّ الموارد الأساسية للمؤسّسة اهتمت بهم المنظورات الحديثة من كافّة النواحي النفسية والاجتماعية،كما اهتمت بعلاقتها بمحيطها الخارجي وذلك من خلال تحسين جودة الوسط الدّاخلي، ولن يتمّ ذلك إلاّ بديناميكية فاعليها للمحافظة على البقاء والاستمرارية؛بل والمضي قدمًا نحو التطوّر، ومؤسّسات التعليم العالي من بين المؤسّسات الجزائرية وقد مرّت بعدّة مراحل سنتطرق لها في مايلي :

✓ **المؤسّسة الجامعية الجزائرية من الاستعمار إلى السّنوات الأولى بعد الاستقلال:**

تتعدّد هي المراحل التي مرّت بها المؤسّسة الجزائرية بصفةٍ عامّةٍ من مرحلة التسيير الذّاتي إلى المرحلة الاشتراكية والمخطّطات إلى مرحلة الانفتاح والعولمة والتكنولوجيا، تسايرت مع تلك الحقب وفق ما تمليه الظروف العالمية والإقليمية والمحلية، والجامعة الجزائرية من ضمن هذه المؤسّسات شهدت عدّة تطوّرات سنحاول السّرد الكرونولوجي لها حسب ما استقيناه من المصادر والمراجع بدءًا من الحقبة الاستعمارية إلى الوقت الرّاهن على المنوالالتالي:

✓ **التعليم العالي في الجزائر إبّان الفترة الاستعمارية 1833م–1962م:**

لقد المعمّر الفرنسي كان طامعًا في البقاء على أرض الوطن،وأبناء المعمرون بحاجةٍإلى التعليم، فكان لزامًا عليه أن يقوم بتشييد المؤسّسات التعليمية بغية إعداد نخبةٍ فرنسيةٍ مثقّفةٍ حسبَه، ومن ضمن المؤسّسات التي قام بإنشائها مدرسة الطبّ كأول مدرسةٍ للتعليم العالي في الجزائر، وفي هذا الصياغ يقول فلاحي :أنشئت مدرسة الطبّ بمستشفى مصطفى باشَا سنة 1833م ، وكان القصد من بنائها استفادة أبناء الجالية الأوربية والمعمرين،إلاّ أنّه وبموجب قرارٍ عن مذكّرةٍ صادرةٍ عن وزير الحرب بتاريخ 10جوان 1833 تمّ السماح للطلبة الأتراك والجزائريين بما فيهم المسلمين، وكذا اليهود،إذ اقتصرت هذه المرحلة الأولية على الدّراسات الوصفية الفيزيولوجية،وما لثبت أن توقفت هذه المدرسة بعد سنتين من قرار فتحها ليتوقّف نشاطها سنة 1835م بموجب قرارٍ من الكلونيل،وبقيت لمدّة عقدين من الزّمن مغلقةٍ ولم يمارس أيّ نشاط على مستوى الدّراسات العليا في الجزائر، إلى أن تمّ اقتراحٌ ببعث الرّوح فيها من جديدٍ من طرف المجلس البلدي بالجزائر سنة 1854م،إلاّ أن نشاطها الرّسمي لم يجسّد على أرض الواقع بالرّغم من الدّعم الرّسمي المتمثّل في قرارٍ صادرٍ بتاريخ 04أوت 1857م إلّا بعد سنتين من صدور هذا المرسوم بتاريخ 1859م.

وبعد فترةٍ وجيزةٍ امتدّت إلى سنة 1879م تمّ تحويلها إلى مدرسةٍ عليا للطبّ والصيدلة بموجب قانون صادر بتاريخ 20ديسمبر 1879م؛ لتنشئ بعدها أربع كلّيات بموجب القانون الصادر بتاريخ 30ديسمبر 1909م،وبإنشاء هذه المدارس كانت النواة الأولى لميلاد جامعة الجزائر،توالت بعدها القوانين وتسارعت التغييرات في الهيكلة التنظيمية، بحيث صدر مرسوم 26 أوت 1957م ليعلن عن تحويل مدرسة القانون إلى كلّية الحقوق والاقتصاد، والتي ضمّت معهدين؛ الأول معهد الدّراسات السياسية و كان قد تمّإنشاؤه سنة 1949م، بالإضافة إلى معهد التحضير التجاري المنشئ سنة 1957م، كما تمّإنجاز العديد من المعاهد إبّان الفترة الاستعمارية.(فلاحي، 2000، صفحة 05).

تلك المعاهد في مجملها جاءت خدمةً للغايات التي أملتها السّياسية الاستعمارية لطمس الهوية الوطنية الجزائرية وفرنسة الشّعب الجزائري، بالقضاء على اللّغة العربية وخصوصياته الثقافية، تلك الغايات التي كان يطمح إليها المستعمر بيدَ أن كلّ مخطّطاته باءت بالفشل؛ وذلك باستقلال الجزائر سنة 1962م؛لتبدأ بعدها الجامعة الجزائرية جامعةً لدولة جزائرية مستقلّة وثاني مرحلة من الحياة الجامعية ككل.

بالرّغم من استقلال الجزائر إلاّ أنّ النظام البيداغوجي المتّبع كان مطابقًا للنظام الفرنسي، وفي هذا السياق يقول كولون" الجامعة الجزائرية في 1970 لازالت تدور على ساعة باريس؛ فالسنة الأولى في كلّيات العلوم والآداب هي السنة التحضيرية في الجامعة الفرنسية المعروفة قبل 1966"(سيكوك، 2008، صفحة 13).

✓ **إصلاحات المنظومة الجامعية الجزائرية إبّان الاستقلال:**

- المرحلة الأولى 1962م-1971م: لم يشهد التعليم العالي في الجزائر تغييرات جذرية كون المجتمع الجزائري حديث الاستقلال وليست له خبرة، والإطارات اللّازمة لسنّ المراسيم والتشريعات لذلك بقيت أسيرة القوانين التنظيمية الفرنسية،إلاّ أنّ هذه المرحلة شهدت نقصًا كبيرًا في عدد المدرّسين والمؤطّرين الجزائريين،إذ كان أغلبيتهم أجانب؛ لذلك لم تشهد تغييرًا ملحوظًا لتنتهي بميلاد وزارة للتعليم العالي، وفي هذا السياق يقول زرهوني: أنّهذه المرحلة شهدت ميلاد أول وزارةٍ للتعليم العالي والبحث العلمي كما شهدت إنشاء عدّة جامعاتٍ نظرًا لتزايدعدد الطلبة بكلٍّ من قسنطينة،ووهران وباب الزّوار.(زرهوني، 1994، صفحة 21)

- المرحلة الثانية1971م-1983م: إنّه وبمجرّد انفصال قطاع التعليم العالي على قطاع التربية شهد قطيعةً شبه كلّيةٍ مع النظام الفرنسي نظرًا لما أملته ظروف ومتطلّبات البلاد آنذاك من توفير أيادٍ عاملةٍ فنّيةٍ، وتكوين قاعدةٍ علميةٍ وإطاراتٍ تساهم في النهوض والتنمية الاقتصادية من خلال نظامٍ بيداغوجيّ يتماشى والواقع المعاش، ومن بينها" تطبيق نظام الأعمال التطبيقية والأعمال الموجّهة إلى جانب المحاضرات...إنّ الجامعة الجزائرية مطالبةٌ بأن تقدّم للقطاع الاقتصادي وفي أسرع وقتٍ ممكنٍ ما تحتاج إليه من أطرٍ قادرةٍ كمًّا وكيفًا لإيجاد الحلول المناسبة لها"(بوعبد الله و مقداد، 1998، صفحة 03)

إنّ الهدف الأساس من وراء هذه الإصلاحات في السبعينات كان واضحًا وجليًّا يرمي إلى توطيد العلاقة ما بين الجامعة ومحيطها الخارجي، من حيث توفير الموارد البشرية المؤهّلة أكاديميًّا لخدمة المجتمع.

جاءت هذه الإصلاحات راميةًإلى تكوين إطاراتٍ فنّيةٍ وأيادٍ ماهرةٍ وإعدادها لسوق العمل،بحيث تكون قابلةً للاندماج وذلك من خلال التنوّع في التخصّصات التكوينية بما يتماشى والوضع الرّاهن آنذاك ومتطلّبات المجتمع، سنّت خلالها الحكومة الجزائرية قوانين تُلزم الجميع بالتعليم مع امتيازات مجانيته؛ممّاأدّى إلى تزايد عدد الطلابمن الاستقلال إلى سنة1983 "بنسبةٍ تفوق 77 % حسب ما أكدّه السيد عبد الحكيم جبراني مدير فرعيّ بمديرية التنمية والاستشراف بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي"(بوفلجة غ.، 1992، صفحة 112).حقّقت هذه الفترة تكوين إطاراتٍ وطنيةٍ قادرةٍ على التسيير، بالإضافة إلى تزايد

عدد أعضاء هيئة التدريس المحلّيين،ومنه يمكن القول أنّها كمرحلة أوّلية للإصلاحات قد شكّلت الرّكائز الأساسية للمؤسّسة الجامعية الجزائرية.

– المرحلة الثالثة: من 1983–1990: إنّه وكما سبق الذّكر فقد ركّزت إصلاحات السبعينيات للمنظومة الجامعية على توفير الأطر الفنّية والكوادر المهنية قصد تشبيع سوق العمل ومناصبه الشّاغرة آنذاك،إلاّ أنّ هذه العلاقة بين المحيط الخارجي والمؤسّسةالجامعية لم تستمر طويلاً؛ وذلك راجعٌإلى تشبّع سوق العمل من جهةٍ وتزايد عدد الخرّجينوالمتكوّنين من جهةٍأخرى؛ممّاأدّى إلى اختلال التوازن في تلك العلاقة بين العرض والطلب،ودفع بدوره لحتمية إصلاحاتٍ جديدةٍ بدءًا من سنة 1983 "وضع الخريطة الجامعية 1984 وكانت تهدف إلى تخطيط التعليم الجامعي إلى آفاق سنة 2000،معتمدةً في ذلك على احتياجات الاقتصاد الوطني بقطاعاته المختلفة"(بوفلجة غ.، 1992، صفحة 112). بالإضافة إلىإعادة النظر في البيداغوجيا وتدريب أعضاء هيئة التدريس والتكوين الجامعي بما يتماشى ومتطلّبات الظروف الرّاهنة آنذاك، وكذا الموازنة بين متطلّبات سوق العمل ومخرجات الجامعة "إعداد الأساتذة الجامعيين إعدادًا بيداغوجيًّا عاليًّا حتى يتمكّنوا من رفع فعالية التكوين الجامعي".(بوعبد الله و مقداد، 1998، صفحة 04)

– المرحلة الرّابعة1990م–2004م:بالرّغم من أنّ هذه المرحلة تعتبر امتدادًا للمرحلةالسّابقة، إلاّ أنّها شهدت أكثر انفتاحية؛ وذلك كون التحوّلات التي شهدها العالم ككل قد سايرت المنظومة الجامعية، هذا الوضع بوضع مخطّطات داعية إلى دمقرطةوجزأرة وتعريب التعليم، واعتبار الجامعة مؤسّسة في خدمة المجتمع وفق "القانون التوجيهي والبرنامج الخماسي حول البحث العلمي والتطوّر التكنولوجي للفترة 1998م–2000م، حيث جسّد هذا القانون الرّبط بين البحث العلمي واحتياجات المجتمع"(كواشي ، 2015، صفحة 471)، لقد ركّزت هذه المرحلة على ترسيخ المفهوم الميداني للبحث العلميوإنجاز العديد من المؤسّسات لتسييره "كإنشاء الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية(ANVREDET)، والتي من بين مهامّها على سبيل المثال لا الحصر: تحديد واختيار نتائج البحث بقصد تقييمها وتثمينها، وتطوير وترقية سبل التعاون والشّراكة بين قطاع البحث والقطات الاقتصادية، وتنظيم الشّبكات الخاصّةبنشر التكنولوجيا"(الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية، 2013، صفحة 03)، وإنشاء المختبرات العلمية والمراكز بالإضافة إلى تحسين التمويل وتكليف الباحثين، إذ أنّ التمويل كان عائقًا كبيرًا حال دون تحقيق التقدّم في مجالات البحث والتطوير، غير أنّ هذه الهيكلة لم تكن في المستوى المطلوب والتطوير التكنولوجي.

إلاّ أنّه قدتمّإنشاء المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي(2009)، والتي ركّزت على مهامّ أساسية من أجل تطوير البحث وتثبيت الأسس العلمية والتكنولوجية، وقد نتج عن ذلك زيادةً في عدد الهياكل البحثية؛كالمخابر فقد انتقلت من 600مخبر في سنة (2008) إلى1.400 ألف مخبر في سنة (2016)، وزيادةفي عدد الباحثين من1.200 ألفإلى 30 ألف أستاذًا باحثًا، كما ارتفعت أعداد طلبة الدّكتوراه إلى 60ألف طالب، بالإضافة إلى 30مركز بحث تضمّ 2.500 ألف باحثٍ دائمٍخارج الجامعات،ممّاانعكس عنه زيادةً في عدد المنشورات من12ألف سنة (2008) إلى45ألف سنة (2015)، كما تمّالاهتمام بإنشاء هيئاتٍ علميةٍ متخصّصةٍ وشراكاتٍ دوليةٍ؛وذلك من خلال الزّيادة في الإنفاق من 0.28٪ لتصل إلى 0.5٪(بوقاعدة، 2016).

إلاّ أنّ هذه الإصلاحات وهذا المخططات لم تحقّق الغاية المنشودة بالشّكل الكافي لوضع الجامعة في خدمة المجتمع كوظيفة ثالثة وأساسيةٍ لها،وتبعًا لما أملته الظروف وعولمة الاقتصاد الوطني وفشل المنظومة الأساسية والتحولات التكنولوجية وغيرها من الظروف دعت المختصين في الدّعوة لتشكيل لجنةٍ وطنيةٍ لإصلاح المنظومة التعليمية. فقد تمّ إحداثهذه اللّجنة وفق المرسوم الرّئاسي رقم 101-2000(عريف، 2017، صفحة 80) من أجل مواكبة العصرنة والانفتاح علىالسّوق وتحوّلات العولمة التي تستدعي التحرّك الدّيناميّ لجميع الفاعلين، ومن خلال تشخيص هذه اللّجنة للواقع تمّت الدّعوة لتبني نظام(L M D,ل م د) كنموذج جديد عسى أنيكون الحلّ الأنسب لجميع مشاكلها،إنّ نظام(L M D،ل م د)هو" التسمية المختصرة لنظام اللّيسانس والماستر والدّكتوراه، ولا تعبّر هذه التسميات عن شهاداتٍ فحسب بل، هي أيضًا مستويات يتمّ الحصول عليها في إطار المسارات الدّراسية، يسمح كلّ منها باكتساب عددٍ معيّنٍ من الأرصدة".(حرز الله و بداري، 2008، صفحة 56)

إلا أنّ تبنّي هذا النظام الجديد الغربي لم يكن وفق دراساتٍ للواقع الجزائري؛ فاختلاف المجتمعات بخصوصيتها الثقافية وذهنيات أفرادهم ومستوياتهم المعيشية ومتطلّبات المحيط الخارجي لكلّ مجتمعٍ قد تؤدّي إلىإعادة النظر في تطبيق مثل هذه النماذج بصيغةٍ مباشرةٍ دون دراساتٍ مسبقةٍ لمجتمعاتها، وهذا حسب رأي العارفين من أهل الاختصاص.

حيث يرى توماس جرين أن "استعمال الدّول النامية للمؤسّسات التربوية والمناهج التربوية كما هي معروفةٌ في الدّول المصنعة، يؤدي إلى كارثةٍ، اقتصاديةٍحتى وإنّ تمكّنت فهناك شكّ في أنه يجب عليها ذلك"(بوفلجة، 1993، صفحة 37)

فإذا اعتبرنا أنّ هذا الرّأي صحيحًا نكون قد أهدرنا الكثير من الوقت والمال لمواكبة عجلة التنمية الاقتصادية وِفق ما كان المنتظر منه.

إلاّ إنه إلى حد الآن لا يمكن الحكم بفشل أو نجاح هذا النظام؛ وذلك للفترة الوجيزة منذ تبنّيه،بالرّغم من بعض الانتقادات الموجّهة إليه من لدن بعض الباحثين والدّارسين.

ومع كلّ هذه الإصلاحات التي مرّ بها التعليم العالي بالجزائر لا زالت الجامعة الجزائرية تعاني الكثير من المشاكل في تأدية وظائفها، وبالأخص الوظيفة الثالثة لها وهي خدمة المجتمع، إذ تمتلكالمؤسّسة الجامعية ركائز أساسيةً تدعمها للقيام بهذه الوظائف.

2-1 الرّكائز الأساسية للجامعة الجزائرية:

إنّالدّعائمالأساسية للجامعة بصفةٍ عامّةٍ والجامعة الجزائرية بصفةٍخاصّةٍ،والتي عن طريقها تحقّق الهدف الذي أنشئت من أجله، تتمثّل في فاعليها (الطالب، الأستاذ،الإداري)،فالإداري هو الإطار الذي يحتوي بقية الفاعلين ويهتمّ بكافّة الأمور الإدارية من تخطيطٍ وتسييرٍ وتوجيهٍ ورقابةٍ وغيرها، كما تسهر على توفير المناخ المناسب الذي يسمح لهم القيام بأدوارهم بكلّ أريحية وبالتالي الحصول على مردوديةٍ عاليةٍ ودافعيةٍ أكثر، تسهم في تحسين صورة الجامعة اتجاه محيطها الخارجي باعتباره المستورد الرّئيس لمنتجات المؤسّسة الجامعية،وفي هذاالسّياق " إنّ الجامعة الجزائرية مؤسّسة تربوية بالدّرجة الأولى، لكنّ هذا لا ينفي وجود إدارةٍ تسهر على راحة الطلاّب بأنّ توفّر لهم الشّروط الجيّدة لكي تقوم الجامعة بالمهام المنوطة بها "(قريشي، 1996، صفحة 31).

وسوف نستعرض فيما يلي هيكلة الإدارة الجامعية تدريجيًّا وصولاًإلى أهمّ فاعلٍ ومهامّه، والمتمثّل في رئيس القسم.

✓ **الهيكل التنظيمي للمؤسسة الجامعية الجزائرية:**

تتكوّن الجامعة من هيئاتٍ ورئاسة الجامعة وكلّياتٍ ومعاهد، وعند الاقتضاء، من ملحقاتٍ، وتتضمّن مصالح إدارية وتقنية مشتركة.(جريدة رسمية، 2003، صفحة 06)، كما أنّ للجامعة مواردها البشرية التي تسهرعلى تسيير هذه المرافق على رأسها المدير، وقد نصّت القوانين على كيفية تعيينه كما يلي:

مدير الجامعة: يعيّن بموجب مرسوم بالأولوية من بين الأساتذة المنتمين لرتبة أستاذ التعليم العالي في حالة عدم وجودهم، من بين الأساتذة المحاضرين أو الأساتذة المحاضرين الاستشافئيين الجامعيين.

ويساعد المدير:

- مدير مساعد للدّراسات في التدرج والشّهادات.

-مدير مدرّس للتكوين المتواصل والعلاقات الخارجية.

-أمين عام.

-مدير المكتبة.

- يساعد المدير في إطار تسيير الجامعة مجلس المديرية،ويضم المديرين المساعدين، ورؤساء الأقسام، ومدير المكتبة.

– الأمين العام: يعيّن من طرف الوزير المكلّف بالتعليم العالي بناءً على اقتراحٍ من المدير.

–مجلس الإدارة: تحدّد القائمة الاسمية لأعضاء مجلس الإدارة بقرارٍ من الوزير المكلّف بالتعليم العالي.

–" المجلس العلمي للجامعة:ويتشكّل من:

- المدير رئيسًا.

- المديرين المساعدين.

- رؤساء الأقسام.

-رؤساء اللّجان العلمية.

-مدير أو مديري وحدات و/أو مخابر البحث، عند الاقتضاء.

- مدير المكتبة.

-ممثّل منتخب عن الأساتذة برتبة أستاذ، وفي حالة عدم وجوده من بين الأساتذة المحاضرين عن كلّ قسم.

- ممثّل منتخب عن الأساتذةالمبحوثين، إن وجد.

-أستاذين دائمين (02) تابعين لمؤسّسات أخرى للتعليم العالي.(جريدة رسمية، 2005، الصفحات 29-30)

وحسب المرسوم التنفيذي المحدّد لمهام الجامعة والقواعد الخاصّةبتنظيمها وسيرها في البابين الثالث والرّابع منه يحدّد الهياكل التنظيمية للكلّية والمعهد في الجامعة كما يلي:

✓ **الهيكل التنظيمي للكلّية:**

-تتشكّل الكلّية من أقسام وتحتوي على مكتبةٍ منظمةٍ في شكل مصالح وفروع.

-تزوّد الكلّية بمجلس الكلّية وبمجلسٍ علمي، ويديرها عميد.

-يزوّد القسم بلجنةٍ علميةٍيديرها رئيس قسم.

✓ **الهيكل التنظيمي للمعهد:**

-يتشكّل المعهد من أقسامٍ يضمن تنسيق نشاطاتها، وتحتوي على مكتبةٍ منظمةٍ في شكل مصالح وفروع.

-يزوّد المعهد بمجلس للمعهد ومجلس علمي ويديره مدير.(جريدة رسمية، 2003، الصفحات 09-14)

✓ **مهام رئيس القسم (للكلّيات والمعاهد):**

بموجب المرسوم التنفيذيّ المحدّد لمهام الجامعة والقواعد الخاصّةبتنظيمها وسيرها،في بابه الثالث (التنظيم و السّير)، الفصل الرّابع (القسم)، الفرع الثاني (رئيس القسم) في المادة (35) منه،ونصت على أنّ رئيس القسم هو المسؤول عنالسّير البيداغوجي والإداري للقسم،ويساعده رؤساء مصالح، ورؤساء مخابر عند الاقتضاء، ويعيّن رئيس القسم لمدة ثلاث (3) سنواتٍ قابلةٍللتجديد مرةً واحدةً، من بين الأساتذة الدّائمين للتعليم والتكوين العاليين ذوي الرتبة الأعلى بقرارٍ من الوزير المكلّف بالتعليم العاليبناءً على اقتراحٍ من المدير.(جريدة رسمية، 2005، صفحة 32)ونجد أيضًامن مهامّه حسب دليل العمل للتطبيق ومتابعة(لم د)ما يلي:

- اجتماعات الأقسام؛ ويتمّ من خلالها الاجتماع بمسؤولي الفروع والتخصّصات لوضع جداول أعمال مختصّةٍ بوضعخارطة طريق بالنسبة للسّداسي(رزنامة الاجتماعات مع الطلبة، فرق التكوين، الفرق البيداغوجية،اللّجان البيداغوجية).

- إعلان مختلف الرّزنامات وتوزيع نسخ على الأساتذة والمسؤولين على الأفواج.

- يستقبل طلب التصحيح المضادّ من طرف الطلبة والقيام بكافّة الإجراءات لذلك.

- متابعة مذكّرات نهاية الدّراسة.

- عقد لجان المداولات لنهايةالسّداسي.

- تحديد حجم المهام البيداغوجية وجداول توقيتالسّداسي المقبل.

- قبول ودراسة الملفّات للطلبة المترشحين.(وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2011، الصفحات 18-42)

فيما تناولت العديد من الدّراسات تنوّعًا في مهام رئيس القسم،وتشير في معظمها إلى التركيز والاهتمام على مدىأهمّية دور هذا الفاعل وما ينبغي له من مهاراتٍ شخصيةٍ إداريةٍ وبيداغوجيةٍ.إنّتعدّد هذه المهام ينبغي لها فاعلٌ يمتاز بالخبرةالتعليميةوالإدارية، بالإضافة إلى مميّزاتٍ شخصيةٍ من أجل تحقيق الأهداف المسطّرة.

إنّوضعها في مثل هكذا هيكلةٍ تنظيميةٍ القصد منه تحديد المهام وتوزيعها لتسهيل قيام المؤسّسة الجامعية بوظائفها، وذلك من خلال نظام (الحوكمة) حوكمة الجامعات، والتي تشير بشكلٍ عامٍّ إلى "توزيعالسّلطة والمهام بين الوحدات داخل كيان أكبر، وأساليب التواصل والرّقابة فيما بينها، وسير العالقات بين الكيان والبيئة المحيطة "(برقعان و القرشي، 2012، صفحة 09).

ومن خلال هذا التعريف للحوكمة يشارك الفاعلون من قوى محليةٍ وفاعلي الوسط الجامعي وكل من يستفيد من عائدات الجامعة في عملية اتخاذ القرار بكلّ شفافيةٍ، ومناقشة الأمور الإدارية ومتابعة الوضع القائم وفق أساليب ضبطٍ وتحكّمٍ عادلةٍ يتسيدها القانون، ولايستثنى أحدٌ من المسائلة؛ ففي هذا النّوع تزداد حرية الفاعلين وديناميكيتهم العملية؛ فإذا كانت المرجعية عادلة فإنّرؤساء الأقسام بالجامعة ستزداد مردوديتهم في تسيير أقسامهم، وذلك راجع لشعورهم بنوعٍ من الاستقلالية تتيح لهم حرية التفاعل مع منتسبي أقسامهم وبقية الفاعلين؛ممّاقد يسهم في تحسين علاقتها بالمحيط الخارجي.

3-1 أهم وظائف المؤسّسة الجامعية الجزائرية:

لم تعد وظائف المؤسّسة الجامعية بالمفهوم الحديث تقتصر على التدريس والبحث العلمي فحسب؛ بل أصبحت لها وظيفة ثالثة ألاَ وهي خدمة المجتمع؛ إذ تعدّ هذه الوظيفة من أهمّ وظائفها؛ وذلك من أجل تحسين علاقتها بمحيطها الخارجي، فوفق مفهوم المؤسّسة الجامعية الحديثة أصبحنا "نعلم أن المهام المحدّدة لمسؤولية الجامعات هي التي تتعلّق بالتعليم والبحث والترويج لمجتمع أكثر عدلاً"(Hernández & Mainardes, 2016, p. 153)، فالمؤسّسة الجامعية هي القادرة على القيام بهذه المهام المختلفة، وهذالكونها تمتلكقدراتٍ فكريةٍتمكّنهامنالقيامبهذهالوظيفةنظرًالمايتوافر لديهامنكوادرمؤهّلةتأهيلاًعالياً،ممّايمكّنهامنالتعامل مع المشكلاتوالتحدّياتالتيتمرّبهاالمجتمعات"(كابان و دورتيه، 2010، صفحة 112)وفيما يلي سيتم التطرّقإلىهذه الوظائف :

✓ **التدريس (نقل المعرفة)** :إنّالقائمين على نشر هذه المعرفة هم الفاعلون الأكثر نشاطًا وحيويةً في المؤسّسة الجامعية ألاَ وهم الأساتذة الذين يعتبرون العمود الفقري في هذا العملية من خلال إعداد الموارد البشرية وصقل مهاراتها وإكسابها المعارف اللّازمة،وتهيئتها لخدمة المجتمع،وعلى هذا وجب الاهتمام بهذا العنصر وتدريبه وتكوينه.

✓ **البحثالعلمي**:تقاس فاعلية المؤسّسات الجامعية الحديثة بمدى إنتاجها للمعرفة العلمية؛إذ تعتبر من أهمّ المقاييس التي تصنّف عليها الهيئات والمراكز والمجلاّت العلمية العالمية، فكلّ فاعلي الوسط الجامعي مطالبين بالعمل الدّينامي في التنوّع البحثي إن هم أرادو وضع جامعاتهم في مصافّ جامعات الدّول المتقدّمة.

✓ **خدمة المجتمع**: تعتبر هذه الوظيفة للمؤسّسة الجامعية الحديثة أو كما يحلو للبعض أن يسمّيها بالوظيفة الثالثة "عن طريق دورها التثقيفي والإرشادي، والمشاركة في تقديم الخدمات الاجتماعية، والتنشئة ونشر الوعي، وتدعيم الاتجاهات الاجتماعية، وتعزيز القيم المجتمعية والحفاظ عليها"(بومدين، 2016، صفحة 251)

فحسب المرسوم التنفيذي المحدد لمهام المدرسة خارج الجامعة والقواعد الخاصّة بتنظيمها وسيرها

كما يلي:

- المادة05: تتولّى الجامعة في إطار المرفق العمومي للتعليم العالي مهام التكوين البحث العلمي والتطوير التكنولوجي.

- المادة 06: تتمثّل المهمّة الأساس للجامعة في مجال التكوين العالي في ميدان أو ميادين تخصّصها فيمايأتي:

- ضمان تكوين إطارات مؤهّلة تأهيلاً عاليًا.

- تلقين الطلبة مناهج البحث وضمان التكوين بالبحث وللبحث.

- المساهمة في إنتاج ونشر العلوم والمعارف وتحصيلها وتطويرها.

- المشاركة في التكوين المتواصل.

- المادة 07:تتمثّل المهمّة الأساس للجامعة في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في ميدان تخصّصها في ما يأتي

- المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي.

- ترقية العلوم والتقنيات.

- المشاركة في دعم القدرة التقنية الوطنية.

- تثمين نتائج البحث العلمي، ونشر الإعلام العلمي والتقني.

- المشاركة ضمن المجموعة العلمية الدّولية في تبادل المعارف وإثرائها.(جريدة رسمية، 2005، صفحة 28)

ومنهالقانونالأساسيحصرتقريبًاوظائفالجامعةفيثلاثةمحاورهي؛البحث العلمي، والتدريس، وذلك من أجل خدمة المجتمع وهي الوظيفة الثالثة.

إنتكاملهذهالوظائف الأساسيةللجامعةمنشأنهمواكبةوالتطوراتوتلبية الطموحاتوالسير قدمابعجلة النمو الى الامام.

وإنّ أداءالجامعةلوظائفهاومهامّهاعلىأكملوجهٍيتوقّفعلى أداء وفاعلية رؤساء أقسامها التعليمية لتحقيق تلك الأهداف؛ إذ تتعدّد مهامّهم وتتنوّع من إداريةٍإلى بيداغوجيةٍ وغيرها من المهام، نصت عليها وحدّدتها القوانين وتناولتها الدّراسات موضحةً لمفهومها، تستوجب على القائم بهذا الدّور في تفاعله مع بقية الفاعلين في الوسط الجامعي خبرةتعليمية من أجل خلق مناخٍ ديناميكيّ لتحقيق الأهداف المسطّرة بأقلّ جهد وأقصر مدّةٍ.

إنّ هذه الوظيفة كانت ولا زالت من أهمّ الوظائف في مؤسّسات التعليم العالي سعت أغلبية الدّول في العالم ومن بينها الجزائر إلى تحسينها، وذلك من خلال استحداث برامج وسنّ قوانين؛ بل ذهبت بعض الدّول إلى تغيير أنظمتها التعليمية كنظام (ل

م د، l m d)في الجزائر أملاً منها بنهوض هذا القطاع أو مواكبة التغيّرات الحاصلة، وعن طريق التعليم تتمكّن هذه المؤسّسة من مجاراة التطور التكنولوجي والمعرفي والعلمي الحاصل في القرن الواحد والعشرين من خلال إنتاج وتكوين رأسمالٍ بشريّ قادرٍ على مواجهة تحدّيات العصر.

وعليه يمكن القول إنّ وظائف الجامعة متكاملة فيما بينها فمهمّة التدريس تعتبر مرحلة إكساب الطلاّب، مثلاً المعرفة التي من خلالها يتدربون على البحث، في حين نجد أنّ البحث العلمي بحاجةٍإلى هذه المعارف واستثمارها لإنتاج معرفةٍ جديدةٍ؛ ولذا سمّيت وظيفة البحث العلمي بإنتاج المعرفة، وذلك من أجل القيام بالوظيفة الثالثة لها، وهي خدمة المجتمع، وذلك بتجنيد كافّة فاعليها من أجل التأقلم مع خصائص المحيط الذي يعتبر بالدّرجة الأولى الوسط الذي تعيش فيه مهما كانت الخاصية التي يتصف بها هذا المحيط يتوجب عليها التكيف معه ومحاولة تطويره وتنميته وكذا الاستفادة منه،وتختلف خصائص هذا المحيط حسب الزّمان والمكان وغيرها من الظروف؛أين حدّدبعض الباحثين والمختصين خصائص المحيط الخارجي للمؤسّسة كالآتي :

2- المحيط الخارجي للمؤسّسة الجامعية:

2-1خصائص المحيط الخارجي للمؤسّسةالجامعية:

✓ **التعقيد**:يتولّد من تنوع مكوّنات كلّ مؤسّسة باختلاف مهامّها وفاعليها، كما هو الحال بمكوّنات محيطها الخارجي ينشأ بينهما تأثير متبادل، وقوة كلّ فاعل هي التي تتحكم في هذا التأثير سلبًا أو إيجابًا، وقد تختلف من زمنٍإلى آخر.

✓ **المرونة**:إنّ هذه الخاصية قد ترتبط بمجالات النشاط لكلّ مؤسّسة، وباختلاف القطاعات، إذ من الممكن أن يتغيّر التأثير بين الفاعلين من زمنٍ لآخر، كما تتغيّر شدّة هذا التغيّر.

✓ **العداء**: تتعدّد أشكال ديناميكية الحيط الخارجي للمؤسّسة، كاختلاف الطلب والعرض، وكذا التشريعات التي تكون سلبيةً أو إيجابيةً، وغيرها من المؤثّرات الخارجية للمؤسّسة، التي تدعو المؤسّسةإلى التماشي والتأقلم معها إن هي أرادت المحافظة على بقائها واستمراريتها.

✓ **الدّيناميكية**: يتكوّن محيط كلّ مؤسّسة من مجموعة فاعلين تشكّل قوى مؤثّرة، ومنه فإنّ هذا التأثير للمحيط على المؤسّسة يكسبه خاصية ديناميكية مجسّدة كسلطةٍ مضادة لسلطة المؤسّسة؛ممّاينتج عنه تأثير متبادل بين القرارات الاستراتيجية للمؤسّسة والمحيط الخارجي لها.(هميسي ، 2017/2016، صفحة 14)

3- العلاقة بين المؤسّسة الجامعية والمحيط الخارجي:

أضحى من المعروف لدى العارفين أنّ من أبرز الوظائف الأساسية للمؤسّسة الجامعية هي خدمة المجتمع،وهذا ما أكدت عليه الكثير من المنظمات والهيئات العالمية، وكذا ماتوصّلتإليه أبحاث ودراسات العديد من المختصين، وهي نقطة رئيسة لا جدال فيها كون الجامعة تعتبر القلب النابض، والمجتمع هو الجسد الذي يحوي هذا القلب؛ لذا فإنّ العلاقة علاقة بين الجسد ونموه هذا من ناحية، وما على الجسم سوى الوقوف على تغذية هذا القلب،من هنا يتضح ما على المجتمع اتجاه الجامعة، وما على الجامعة اتجاه المجتمع في علاقة تبادلية (تأثير وتأثر)،ومن معرفة خصائص المحيط يمكن للجامعة أن تعي الميكانزماتالواجب اتباعها ورسم خططها تبعًا لتلك الخواص، والتمشي معها وبلورة إطارها المعرفي وفق ما يقوي علاقتها مع مجتمعه،إنّ الدّور الأساس للمؤسّسة الجامعية يتمثّل في خدمة المجتمع وتوفير المستلزماتمن موارد بشريةٍ مهيئةٍومدربةٍ وصقل المهارات الفنّية وإعداد قيادات في شتى المجالات سياسية،اجتماعية... إلخ، كما تسهم من خلال التفاعل الدّيناميكي مع محيطها الخارجي لتحقيق مجمل الاحتياجات لكلا الطرفين (الجامعة والمحيط)،إذ " إنّ المجتمع يقوم على جهد الأفراد والجماعات لتحقيق أكبر قدرٍ من الكفاية والازدهار."(احمد حسن، 2007، صفحة 07).

ووفقًا لهذا فإنّ كلّ فردٍ مسؤول كما تؤكدالسّنة النبوية؛ فعن عبد الله بن عمر رضي الله عنهما عن النبي صلى الله عليه وسلم قال:(كُلُّكُمْ رَاعٍ، وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ....)؛ لذا فإنّ هذه الدّراسة جاءت كما سبق الذّكر كمحاولة للكشف عن ديناميةفاعلي المؤسّسة الجامعية في تحسين هذه العلاقة بينها وبين المحيط الخارجي لها، ونخصّ في دراساتنا الأقسام ممثّلة في رؤسائها كونها الرّكيزة الأساسية لها، أي "تستمدّ الجامعة قوتها من أقسامها؛ بلإنّ سمعتها مرهونة بسمعة أقسامها"(الملحم، 2007، صفحة 275) وذلك كون الواقع يبيّن الفتور الواضح، وهو ما أكّدته الكثير من الدّراسات منها ما تناولنا في هذهالدّراسة ومنها ما أطلعنا عليه واستفدنا منه سواء في الدّول العربية أو الجزائر، كلّها أو أغلبها إن صحّ القول أشارت إلى هذا الضعف في دور الجامعة في خدمة المجتمع، وإنّ تلك المراتب المتدنّية التي تحتلّها وفق مقاييس التصنيفات العالمية راجع حسبه إلى مدى إنفاقها على البحث العلمي ومستويات الأداء لها مقارنة بالدّول المتقدّمة؛ بل بالنسبة للجزائر مؤخرًا حتى مع نظيراتها من دول العالم، وفي مايليسنلقي نظرةً وجيزةً على ما تنفقه الدّول المتقدّمة على البحث العلمي وقيامها بمسؤولياتها الاجتماعية، ثم سنتطرّق إلى ترتيب العشر دول المتقدمة عالميًا حسب التصنيفات العالمية، كما نتناول ترتيب الدّول العربية فيما بينها لنختم الحديث عن ترتيب الجامعة الجزائرية وكل هذا وفق بعض الدّراسات كالآتي:

3-1 جامعات الدول المتقدّمة والإنفاق على البحث العلمي:

تناول**خوشي (2016)** في دراسة تحت عنوان (**واقع البحث العلمي في الدّول النامية مقارنةً بالدّول المتقدّمة في توطين التكنولوجيا؛ الصين، وماليزيا، واليابان أنموذًجا**)، بحيث هدف في دراسته إلى المقارنة بين واقع البحث العلمي في الدّول النامية والدّول العربية وبين الدّول المتقدّمة.

كشفت هذه الدّراسة الواقع الفعلي حسبه عن ضعفإنفاق الدّول العربية على البحث العلمي مقارنةً بنظيراتها من الدّول النامية والمتقدّمة دون الحدّ المطلوب عالميًا (1%) من الناتج القومي،ممّايؤثّر سلبًا على الإنتاجية البحثية في الدّول العربية، وبالتالي احتلالها مراتب متدنّية في الترتيب العالمي وفق الهيئات والمنظمات العالمية المختصّة في ذلك مقارنةً بالدّول المتقدّمة التي أدركت مدى أهميةالبحث العلمي في تقدّم ورقيّ أفرادها ومجتمعاتها؛لذا نجد أنّها تنفق بلايين الدّولارات على ذلك؛إذ نجد أنّ ما يقارب (417 بليون دولار) أي؛ ما يفوق ثلاثة أرباع منإنفاقدول العالم بأكمله، ممّاجعلها تتصدّر الترتيب،وهذا ما يوضّحه الجدول التالي لأفضل عشر جامعاتٍ في العالموِفق تصنيف كيو إس (QS) لعام 2021:

جدول 1: أفضل عشر جامعات في العالم وفق تصنيف كيو إس(QS) لعام2021

الجامعة	الدّولة	ترتيب الجامعة العالمي		
		2019	2020	2021
معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا MASSACHUSETTS INSTITUTE OF TECHNOLOGY(MIT)	الولايات المتحدة	1	1	1
جامعة ستانفورد STANFORD UNIVERSITY	الولايات المتحدة	2	2	2
جامعة هارفاد HARVARD UNIVERSITY	الولايات المتحدة	3	3	3

الجامعة	الدّولة	ترتيب الجامعة العالمي		
		2019	2020	2021
معهد كالفورنيا للتكنولوجيا California INSTITUTE OF TECHNOLOGY(CaLTECH)	الولايات المتحدة	4	5	4
جامعة إكسفورد UNIVERSITY OF OXFORD	المملكة المتحدة	5	4	5
المعهدالسّويسري الفدرالي للتكنولوجيا ETH ZEURICH(SWISS FEDERAL INSTITUTE OF TECHNOLOGY)	الاتحادالسّويسري	7	6	6
جامعة كمبردج UNIVERSITY OF CAMBRIDGE	المملكة المتحدة	6	7	7
كلية لندن الإمبراطورية Imperial colleg london	المملكة المتحدة	8	9	8
جامعة شيكاغو UNIVERSITY OF chicago	الولايات المتحدة	9	10	9
كلّية لندن الجامعية Ucl(UNIVERSITY colleg london)	المملكة المتحدة	10	8	10

المصدر: تمّ الاستعانة في إعداد الجدول بموقع عالم عربي http://alamarabi.com/2019/06/

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنّ جامعات ومعاهد الولايات المتحدة الأمريكية تستحوذ على المراتب الأربعة الأولى في سنوات 2021،2020،2019 على التوالي، ماعدا معهد كالفورنيا للتكنولوجيا الذي تراجع إلىالرّتبة الخامسة أي؛ برتبةٍ واحدةٍ في سنة2020، ليستعيدها في سنة2021تليها في الترتيب جامعة إكسفورد للملكة البريطانية المتحدة في المرتبة الخامسة سنة 2019، لتفتك المرتبة الرّابعة من معهد كالفورنيا للتكنولوجيا،إلى أن تراجع إلى رتبتهالسّابقة؛ أي المرتبة الخامسة كما جاء المعهدالسّويسري الفيدرالي للتكنولوجيا ليتراوح ما بين المرتبةالسّادسةوالسّابعة، ونجده قد احتل المرتبةالسّابعة في سنة 2019، فيما احتل المرتبةالسّادسة على التوالي من 2021،2020، لتظهر من جديد الجامعات البريطانية ممثّلة بجامعة كمبردج محتلّة المرتبةالسّادسة سنة 2019، فيما تراجعت برتبةٍ واحدةٍ فقط، لتصنف سابعًا، وكذلك كلّية لندن الإمبراطورية هي الأخرى احتلت المرتبة الثامنة سنتي 2021،2019 بعد أن كانت قد تراجعت برتبةٍ واحدةٍ سنة 2020، ليرجع التناوب من جديدٍ للولايات المتحدة الأمريكية بجامعة شيكاغو العريقة فيتراوح ترتيبها ما بين التاسع والعاشر، لتعود الكرة للملكة المتحدة ممثّلة في كلّية لندن الجامعية حيث احتلت المرتبة العاشرة في سنتي 2021،2019 بعد أن كانت قد قفزت رتبتين في سنة 2020، أين احتلت المرتبة الثامنة ومن خلال النظرة الكلّية والتحليلالسّيسيولوجي لهذه المعطيات نلاحظ أنّ المراتب العشرة الأولى عالميًا تصدرتها كلّ من جامعات ومعاهد الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة البريطانيةماعدا رتبةً واحدةً،وهيالرّتبةالسّادسة لسنتي 2021،2020والسّابعة لسنة2019، ثم تعود إلى المعهدالسّويسري الفيدرالي للتكنولوجيا.

إنّ هذه الصدارة لم تأت من فراغٍ؛ بل من ورائها تجنيد كمّ هائلٍ من الفاعلين الذين يسهرون على تلك الأموال ووضعها في مكانها؛ لأنه قد تنفق الأموال، ولكن في عدم وجود فاعلين واعين بمسؤولياتهم وأدوارهم فإنّ تلك الأموال لن تحقّق الهدف المنشود؛ إذ كيف نفسّر أن بعض الدّول تمتلك إمكانياتٍ ماديةٍ، ماليةٍبالإضافة إلى الثروات والموارد البشرية التي تزخر بها معظم الدّول العربية ألاّ تحتلّ مراتب متقدّمة في مصاف الجامعات العالمية؟ هو التساؤل الذي دومًا يطرح نفسه في المحافل العلمية العربية والجزائرية فيما نعرج عن الكشف دومًا وفق صياغ الدّراساتالسّابقة للباحثين لنبني عليها آراءنا حول مكانة الجامعات العربية والجزائرية.

3-2 واقع الجامعات العربية والتصنيفات العالمية:

في دراسة أجرتهاأ**حمد حسن (2007)** تحت عنوان "**نحوتوثيقالعلاقةبينالجامعةوالمجتمع**" مقدّمة إلى جامعة البحرين بحيث هدفتهذهالدّراسةإلىالعلاقةبينالجامعةوالمجتمع، ومنخلالوظائفهاتوصّلتإلى نتائج من أهمها:

-أنّ العلاقة بين الجامعة والمجتمع لا يزال يشوبها نوع من عدم الوضوح، وأن الجامعة لا تزال بصفةٍ عامةٍ عاجزة عن بناء علاقة تفاعلية قوية مع مجتمعها.

- توثيق العلاقة بين الجامعة والمجتمع مطلب أساس للتنمية.

من خلال هذه الدّراسة نجد أنّ الجامعات العربية متشابهة في ضعف العلاقة بينها وبين المحيط الخارجي وقيامها بمسؤولياتها الاجتماعية نحوه،فبالرّغم من الاختلاف الطفيف بالنسبة لترتيبها عربيًا فقد نجد بعض الدّول أحسن من بعض الدّول إلاّ أنّها تبقى دومًا تعاني ضعف هذه العلاقة، والتي تعود عليها سلبًا في التصنيفات العالمية بالرّغم من الجهود التي توليها بعض الدّول في هذا المجال

لنجد مثلاًالدّول الخليجية في الفترة الأخيرة بدأت تفرض نفسها عربيًا وهذا ما يوضّحه الجدول التالي:

جدول 2: يمثل تصنيف الجامعات العربية عربيًا وعالمياً وفق تصنيفكيو إس(QS) لعام 2021

الجامعة	الدّولة	الترتيبعربيا	الترتيبعالميا	الجامعة	الدّولة	الترتيب عربيا	الترتيب عالميا
جامعة الملك عبد العزيز	السّعودية	1	143	جامعة العلوم التطبيقية	البحرين	22	652
جامعة الملك فهد	السّعودية	2	186	جامعة العلوم والتكنولوجيا	الأردن	23	660
جامعة خليفة /أبو ظبي	الإمارات	3	211	جامعة أبو ظبي	الإمارات	24	701
الجامعة الأمريكية/بيروت	لبنان	4	220	جامعة عجمان	الإمارات	25	702
جامعة قطر	قطر	5	245	الجامعة اللّبنانية	لبنان	26	716
جامعة الإمارات	الإمارات	6	284	جامعة نوتردام	لبنان	27	722

الجامعة	الدّولة	الترتيبعربيا	الترتيبعالميا	الجامعة	الدّولة	الترتيب عربيا	الترتيب عالميا
جامعة الملك سعود	السّعودية	7	287	جامعة زايد	الإمارات	28	750
الجامعة الأمريكية /الشّارقة	الإمارات	8	348	جامعة الأمير محمد بن فهد	السّعودية	29	773
جامعةالسّلطان قابوس	عمان	9	375	جامعة عين الشّمس	مصر	30	803
الجامعة الامريكية /القاهرة	مصر	10	411	جامعة الإسكندرية	مصر	31	804
جامعة أم القرى	السّعودية	11	475	جامعة بيروت	لبنان	32	817
جامعة بلمند	لبنان	12	508	الجامعة الألمانية	الأردن	33	836
جامعة الإمام عبد الرّحمان	السّعودية	13	522	جامعة الخليج للعلوم والتكنولوجيا	الكويت	34	838
جامعة القديس يوسف	لبنان	14	549	الجامعة الإسلامية في المدينة	السّعودية	35	841
الجامعة اللّبنانية الامريكية	لبنان	15	556	جامعة الملك فيصل	السّعودية	36	894
جامعة القاهرة	مصر	16	561	جامعة الكويت	الكويت	37	851
الجامعة الامريكية /دبي	الإمارات	17	601	جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرّحمان	السّعودية	38	874
جامعة روح القدس	لبنان	1	6	جامعة الأميرة سمية للتكنولوجيا	الأردن	39	87

الجامعة	الدّولة	الترتيبعر بيا	الترتيبعالميا	الجامعة	الدّولة	الترتيب عربيا	الترتيب عالميا
		8	11				5
جامعة الملك خالد	السّعودية	1 9	6 20	جامعة بغداد	العراق	40	95 1
الجامعة الأردنية	الأردن	2 0	6 42	جامعة البحرين	البحرين	41	95 2
جامعة الشّارقة	الإمارات	2 1	6 49	جامعة الكوفة	العراق	42	96 4

المصدر: تم الإستعانة في إعداد الجدول بموقع عالم عربي/http://alamarabi.com/2019/06/

من خلالالتمعّن في الجدول أعلاه نجدّ أنّه لاوجود لأيّ دولة من دول المغرب العربي والتي من بينها الجزائر وفق تصنيف كيو إس(QS) العالمي لعام 2021، والذي ينشر على يد شركة كواكواريلي سيموندس (Quacqrelli symonds) مختصّة بالتعليم والتي تنشر سنويًّا وذلك منذ سنة 2004 معتمدًا في ذلك على مدى أداء الجامعات والإنتاج البحثي والمستوى التعليمي؛ إذ يعتبر هذا التصنيف أكثر التصنيفات تداولاً في العالم، وبناءً على هذه المعايير، ومن خلال الملاحظة البسيطة يتبيّنأن جلّ المراتب الرّيادية تصدّرتها دول الخليج وبالخصوصالسّعودية والإمارات،أين تصدّرتا المراتب الثلاثة الأولى، وهذا راجع إلى النقلة النوعية التي تعرفها في المجال المعرفي والإنفاق على الأبحاث مؤخّرا،وذلكلأنّ مستوى الدّخل القومي لهذهالدّول جيّد مقارنة مع نظيراتها من دول المغرب العربي ومن بينها الجزائر،ومعلوم أنّهكلما أنفقت أكثر على البحوث والفاعلين من خلال التدريب والتكوين الفعال فإنّ ذلك سيؤدّي إلى رفع الإنتاجية والأداء في تلك المؤسسات الجامعية.

ولكن بالرّغم من احتلالها المراتب الأولى عربيًّا إلاّ أنّه تبقى دون المستوى المطلوب عالميًّا بالرّغم من توفّر الإمكانيات المادية والمالية لديها ممّايجعل هذه المراتب بالرّغم من أهمّيتها لا يعدّإنجازًا، ويبقى الطموح لأن تحقّق جامعاتنا العربية مزيدًا من التطور والكشف على مكامن الضعف من خلال عملٍ ديناميكي مستمر لتحقيق أكبر قدرٍ ممكن من النجاح بيد أنّ جامعاتنا الجزائريةلم يظهر لها أثر في هذا التصنيف لهذهالسّنة، فإنّه لا يعني بالضرورة أنّها مختفية عنالسّاحة العربية وإنّما هي تصنيفات تختلف من سنة إلىأخرى، وهذا ما سنتناوله دوما من خلال دراسات سابقينا من الباحثين.

3-3 المؤسّسة الجامعية الجزائرية في خدمة المجتمع:

تعدّدت هي الدّراسات في موضوع المسؤولية الاجتماعية والجامعة الجزائرية، ونظرًا لما يحوزه هذا الموضوع من أهمّيةٍ تبقى قليلة،ففي دراسة**خالد وشابونية (2019)**(تحت عنوان **"وظائف الجامعة الجزائرية: مساءلة في الواقع الفعل ومعيقاته"** بجامعةمحمدالصديقبنيحيي-جيجل- هدفًا من خلالها إلى معرفة معيقات خدمة الجامعة للمجتمع الجزائري، ومن خلال النتائج المتوصل إليها من هذه الدّراسة نجد أن القيادةالسّياسية لها تأثير فاعل في نجاح أو فشل أداء المؤسّسة الجامعية لوظائفها،إلاّ أنّ عدم الاستقلالية الكافية عن هذه القيادةالسّياسية يؤدّي إلى التداخل في المهام،ممّايعود سلبًا على فاعليتها؛ وهذا ما أكّدته هذهالدّراسة بالإضافة إلى قلّة الإنفاق على البحث العلمي نظرًا للأوضاع و السّياسات التي تمرّ بها البلاد والسّياسات التقشفية ممّاأدّى إلى ضعف الإنتاج المعرفي بجامعاتنا،خاصّةفي الآونة الأخيرة ،كما أشارتا إلى نقطةٍ مهمّةٍ في دراساتهما ألاَوهي تغييب دور الفاعل الجامعيوعلاقته وأبحاثه عن واقع المحيط الاجتماعي، وبالتالي خلق فجوةٍ بين الجامعة ومحيطها، وهذا راجع دومًا لضعف العلاقة بينهما ومن الواجب الإسراع في توطيدها، من طرف فاعليها بالدّرجة الأولى، كما أنّ هذا الوضع الاقتصادي ألقى بظلاله على مجمل الفاعلين، في نظرتهم إلى الإنتاج المعرفي نظرةً ماديةً متناسين قدسية الرّسالة الموكلة اليهم، وكذا قلّة الثقة بالنفس، التي أضحت هاجسًا يؤرّق بعض الباحثين،ممّايستدعي الإسراع بهبّة ديناميكية وإشراك جميع فاعلي المؤسّسة والمحيط، واتخاذ كامل التدابير اللّازمة لتحسينها؛إذ من الملاحظ أنّ هذه الظروف قد ساهمت في الوضع الذي تحتله الجامعة الجزائرية من حيث الترتيب عالميًا، وعربيًّا بالرّغم من مجمل الإصلاحات والجهود التي قامت بها الدّولة والمشجّعة على القيام بالأبحاث العلمية، والاتفاقات الدّولية، المنصوص عليها في المراسيم الرّئاسية كالمراسيم الرّئاسية:

- ✓ المرسوم الرئاسي رقم 10 -10المؤرّخ في 25 محرمعام 1431 الموافق 11 يناير سنة 2010،يتضمّن التصديق على مذكرةٍ إتفاقيةٍ التعاون في مجال التعليم العالي والبحث العلمي والتكنولوجيابين حكومة الجمهورية الجزائرية الدّيمقراطية الشّعبية وحكومة الجمهورية التونسية، الموقّعة بتونس في 6 ذي الحجة عام 1429 الموفق 4 ديسمبر سنة2008(جريدة رسمية، 2010، الصفحات 08-10) حيث ينص حسب المادة 06 منه على أشكال التعاون من خلال الأنشطة التالية:

- إنجاز برامج ومشاريع بحث وتبادل المعلومات العلمية والتكنولوجية والوثائق،وتبادل الزّيارات والأنشطة العلمية كالملتقيات وورش العمل والمعارض، أي شكل آخر للتعاون يتم الاتفاق عليه بين الطرفين.

✓ المرسوم الرئاسي رقم 15-117المؤرخ في 24 رجب عام 1436 الموافق 13 مايو سنة 2015، يتضمّن التصديق على الاتفاق بين حكومة الجمهورية الجزائرية الدّيمقراطية الشّعبية وجامعة الأمم المتحدة حول إنشاء وسير وموقع معهد جامعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة بالجزائر، الموقّع بالجزائر في 22 ديسمبر سنة 2013(جريدة رسمية، 2015، الصفحات 04-08)

كما تمّ وفق مذكرة تفاهمٍ بين حكومة الجمهورية الجزائرية الدّيمقراطية الشّعبية وحكومة الجمهورية الإسلامية الإيرانية في مجال التعليم العالي، وغيرها من الاتفاقيات التي أبرمتها الجزائر في مجال التعليم العالي والبحث العلمي نذكر منها الولايات المتحدة الأمريكية، الهند...إلخ

إن هذه المساعي لا دليل واضح على أنّ هنالك محاولات لتحسين الوضع الرّاهن الذي تمرّ به المؤسّسات الجامعية الجزائرية، إما عن ترتيبها في العشرية الأخيرة بغضّ النظر عن ما ذكر سالفًا بالنسبة لعدم ظهورها في آخر تصنيفٍ حسب بعض المواقع المتخصّصة في هذه التصنيفات،إذ يصنّف الجامعة محلّالدّراسة مثلاً حسب موقع إيني رانكuniRankلسنة (2021) في المرتبة 3687دوليًا و71 إفريقيا والرّابعة04وطنيًّا، فيما احتلت الجامعة الأولى وطنيًّا الرّتبة51 إفريقيا والذي يعتمد عدّة معايير في تقييم مستوى البحث العلمي كالموارد المادّية والفرق البحثية بالإضافة إلى مذكّرات وأطروحات التخرج والكتب والأعمال البيداغوجية المطبوعة(uniRank، 2021)،إذ تظهر دراسة أجراها**الخطيب (2020)**هدفت إلى معرفة واقع البحث العلمي في الوطن العربي (2008-2018) من خلال الاطلاع على الوثائق المنشورة على الوقعالمذكور سالفًاتوصلناإلى نتائج من أبرزها :

- بلغ حجم الإنتاج العلمي العربي المنشور في (ISI)للفترة (2008-2018)، ما يقارب (410،549) بحثًا وورقةً علميةً،أما بالنسبة للترتيب عربيًّا فقد جاء ترتيب الدّول العربية في هذه العشريةبناءً على الإنتاج المعرفي كالتالي:

-السّعودية قد قدرت نسبة إنتاجها للمعرفة بـ(25%).

- مصر بنسبة (24%).

- تونس بنسبة (11%).

-الجزائر بنسبة (08%).

-المغرب بنسبة (06%).

والجدول التالي يوضح بقية التفصيل:

جدول 3: يمثل ترتيب الجامعات العربية حسب عدد الأبحاث المنشورة

الترتيب	الدّولة	عدد الأبحاث	النسبة%
01	السّعودية	121،565	%25
02	مصر	106،891	%24
03	تونس	48،419	%11
04	الجزائر	37،137	%08
05	المغرب	26،914	%06
06	الإمارات	25،360	%06
07	الأردن	16،890	%04
08	قطر	16،328	%04
09	لبنان	15،087	%03
10	العراق	12،119	%03
11	الكويت	9،294	%02
12	عمان	7،793	%02
13	السّودان	4،379	%01
14	فلسطين	3،786	%01
15	سوريا	3،251	%01
16	ليبيا	2،902	%01
17	اليمن	2،235	%0
18	البحرين	2،224	%0

الترتيب	الدّولة	عدد الأبحاث	النسبة%
19	موريتانيا	300	%0
20	جيبوتي	118	%0
21	الصومال	74	%0
22	جزر القمر	68	%0
إجمالي الاوراق العربية المنشورة		410،549	%100

المصدر: تمّ استقاء معطيات الجدول من الدّراسة نفسها(الخطيب، 2020).

من خلال القراءة الإحصائية للجدول وبالتركيز في تحليلينا على المراتب الأربعة الأولى نجد أنّالسّعودية في المرتبة الأولى بنسبة (25%)أي ما يعادل(112،565) تليها مصر ثانيًا بنسبة (24%) وعدد أبحاث (106،891) لتحل تونس ثالثًا بنسبة قدرت بـ (11%) وبإجمالي(48،417) بحثًا لتأتي الجزائر في المرتبة الرّابعة بنسبة مئوية قدرت بـ (08%) و(37،137) بحثًا.

واعمادًا القراءة الإحصائية يتبيّن أنّ الجامعاتالسّعودية تتصدّر الرّيادة بين نظيراتها من الدّول العربية، وهذا ما دلّ عليه الجدولالسّابق وأكده الترتيب الحالي؛ لكن من الملاحظ في هذا الترتيب أنّ مصر ترافقالسّعوديةبحيث إنّ الفارق بينهما كان طفيفًا، إلاّ أنّ الفرق يبقى شاسعًا بين المرتبة الثانية والثالثة؛ أي مصر وتونسحسب الجدول،ليكون الفارق بين تونس والجزائرما يقارب إحدى عشر ألف بحثٍ.

إنّ المتمعّن في هذه المعطيات يرى من جهةٍ أنّ هذا الدّول ساعدها اهتمامها وانفاقها على البحث العلمي لتصدر هذه المراتب؛ لأنّه وبمجرّد ردّها لأيّ سببٍ من الأسباب كنسبة الباحثين في تلك الدّول أو الدّخل القومي أو غيرها من الأسباب ـ حسب رأينا ـدون التصريح الواضح بمدى إدراك ووعيهذهالدّول لأهمية البحث العلمي.

لأنّنا إذا سلّمنا بأنّ الناتج القومي هو الدّافع الوحيد لذلك كما سبق وأن صرحنا في الجدولالسّابق فأين الناتج لتونس مقارنة بالجزائر، ناهيك عن مقارنة مصر بالسّعودية والتي كادت أن تحتلّ معها الصّدارة في هذه العشرية، ومن المعروف أنّ الدّخل القومي للسعودية أضعاف الدّخل القومي لمصر، وعلى النقيض إذا اعتبرنا أنّ الفرق في عدد الباحثين فأينالسّعودية من مصر التي تفوقها في إجمالي عدد الباحثين والتحليل نفسه ينطبق على تونسوالجزائر.

وفي الاخير يمكن القول إنّ كلّهذه التصنيفات التي يشكّك في مصداقيتها الكثير من الباحثين إلاّ أنّها تبقى بالرّغم من كلّ الانتقادات الموجهة إليها كمحفّزٍ على العمل والمثابرة من أجل الإنتاج المعرفي وقيام المؤسسات الجامعية بمسؤولياتها الاجتماعية اتجاه مجتمعاتها؛ وذلك من خلال بثّ روح المنافسة بينها.

خلاصة الفصل الثاني:

تمّ التطرّق من خلال الإطار النظري لمتغيّرات الدّراسة الحالية إلى أهمّ المتغيّرات المتناولة فيها انطلاقًا من ديناميكية الجماعة(الفاعلين)، وبعد أن تمّ تحديد مفهومها في الفصل السّابق واعتبارها إحدى متغيّرات الدّراسة دعت الحاجة إلى التعمّق أكثر من خلال التوضيح والتبيان لأهمّية دراستها وأنواع الجماعات وعوامل تماسكها، ومن ثم تمّ التطرّق إلى أهمّ المراحل التي مرّ بها التعليم العالي بالجزائر وإصلاحاته، وأهمّالرّكائز التي تقوم عليها المؤسّسة الجامعية الجزائرية، كما عرّجنا إلى توضيح وظائف هذه المنظومة الجامعية، وصولاً إلى أهمّ خصائص المحيط الخارجي للمؤسّسة الجامعية، ومن ثمذ تمّ الاطلاع على واقع العلاقة بين المؤسّسة الجامعية ومحيطها الخارجي، في كلٍّ من الجزائر والدّول العربية وكذا الدّول المتقدّمة بالاعتماد على بعض الإحصائيات المستنبطة من دراساتٍ سابقةٍ وبعض التصنيفات العالمية . كما تمّ عرض بعض النماذج كجانب الإنفاق في الدّول المتقدّمة وواقع الجامعات العربية والتصنيفات العالمية وصولاًإلى المؤسّسة الجامعية الجزائرية في خدمة المجتمع، والذي يُحيلنا بدوره إلى أهمّ الدّراسات التي تناولت موضوع الدّراسة ومتغيّراتها والمدخل النظري لها.

الفصل الثالث

الفصل الثالث:الدّراسات السّابقة والمدخل النظري للدراسة

تمهيد:

أولا: الدّراسات السّابقة والمشابهة

ثانيا: المدخل النظري للدّراسة

خلاصة الفصل الثالث:

تمهيد:

يُعتبر هذا الفصل امتدادًا لما تناول الفصل الثاني وذلك بتناول الدّراسات السّابقة والمشابهة لهذه الدّراسة، متناولين الجزائرية والعربية، ثم الأجنبية التي تناولت متغيّري الدّراسة سواء الفاعلين (رؤساء الأقسام) أو المؤسّسة الجامعية ومحيطها الخارجي، وأهم النتائج التيتوصّلتإليها، وأوجه التشابه والاختلاف فيما بينها، ثم ما بينها وبين الدّراسة الحالية، وجوانب الاستفادة منها، ومن ثمّ سنتطرّق إلى عرض المدخل النظري والذي يُعد موجّهًا لسياق الدّراسة الحالية.

أولا: الدّراسات السّابقة والمشابهة

تعتبر محطة الدّراساتالسّابقة من أهمّ مراحل البحث العلمي بالنسبة للباحث، فهي نقطة استكشاف وتعمّق في جوانب موضوعه والاطلاع على ما تناوله سابقيه؛ إذ تزوّده بالمراجع والمصادر واختيار المنهج وأدوات الدّراسة، فهي تغنيه في اختصار الوقت والجهد والمال، ولقد تعدّدت الدّراسات التي تناولت موضوع علاقة الجامعة بمحيطها الخارجي ودور الفاعلين في تحسينها، إلاّ أنّها تبقى ضئيلةً مقارنةً بأهمّيتها، إذ سنتناول بعض الدّراسات التي اتيحت لنا من خلال بحثنا مستعرضينها على النحو التالي:

1- الدّراسات الجزائرية:

1-1 الدّراسات الجزائرية التي تناولت الفاعلين (رؤساء الأقسام):

- في دراسة ميدانية أجراها**بخوش** (2015) بعنوان (درجة استخدام رؤساء الأقسام الجامعيين لأسلوب العلاقات الإنسانية في التسيير من وجهة نظر الأساتذة –بقسم العلوم الاجتماعية بجامعة أمّ البواقي) تحت إشكالية مفادها: ما درجة استخدام رؤساء الأقسام الجامعيين لأسلوب العلاقات الإنسانية في التسيير من وجهة نظر الأساتذة؟

هدفت إلى التعرّف على درجة استخدام رؤساء الأقسام الجامعيين لأسلوب العلاقات الإنسانية في إدارة القسم من وجهة نظر الأساتذة والكشف على بعض المتغيّرات في درجة استخدام رؤساء اأقسام لأسلوب العلاقات الإنسانية، وذلك تبعًا لمتغيّرات الجنس والمؤهّلات التدريسية وِفق الأسئلة الفرعية التالية:

- هل توجد فروقٌ ذات دلالةٍإحصائية عند مستوى الدّلالة ($\alpha \leq 0.05$)عند أفراد عيّنة الدّراسة حول درجة استخدام رئيس قسم العلوم الاجتماعية للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر الأساتذة تعزى لمتغيّر الجنس؟

- هل توجد فروق ذات دلالةٍإحصائيةٍ عند مستوى الدّلالة ($\alpha \leq 0.05$)عند أفراد عيّنة الدّراسة حول درجة استخدام رئيس قسم العلوم الاجتماعية للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر الأساتذة تعزى لمتغيّر الدّرجة العلمية؟

- هل توجد فروق ذات دلالةإحصائيةٍ عند مستوى الدّلالة ($\alpha \leq 0.05$)عند أفراد عيّنة الدّراسة حول درجة استخدام رئيس قسم العلوم الاجتماعية للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر الأساتذة تعزى لمتغيّر الخبرة؟

وقد استخدم في دراسته المنهج الوصفي لوصف وتحليل مجتمع الدّراسة المكونمن جميع أساتذة قسم العلوم الاجتماعية بكلّية العلوم الإنسانية والإجتماعية بجامعة أمّ البواقي بداية الموسم الجامعي2015/2014والبالغ عددهم (52) أستاذًا، تمّ اختيارهم بطريقةٍ قصديةٍ (عينة قصدية)مستثنيًا في ذلك الأساتذة الذين يشغلون مناصب إدارية في قسم العلوم الاجتماعية وقسم العلوم الإنسانية تمّ استبعاد 8 أفرادٍ لظروفٍخاصّةٍمستعينًا في جمعه للبيانات باستبانةٍ تتألّف من(27) بندًا تمّ التأكّد من صدقها من خلال عرضها على محكمين وحساب معامل الثبات في طريقة التجزئة النصفية معتمدًا في معالجة البيانات على برنامج الحزم الإحصائية(spss)، ومن أهمّ النتائج التيتوصّلناإليها مايلي:

- إنّ استخدام رئيس القسم لأسلوب العلاقات الإنسانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كان ضمن مستوى الاستخدام الأدنى.

كما شملت على عدّة توصياتٍ قدّمها الباحث أهمّها:

- التركيز على العلاقات الإنسانية داخل المؤسّسة الجامعية على وجه الخصوص كمؤشّر في تحقيق الرّضا الوظيفي والصحة النفسية.

1-2 الدّراسات الجزائرية التي تناولت علاقة الجامعة بالمحيط:

وأما عن الدّراسات التي تناولت الجامعة والمحيط نجد :

- **الدراسة الأولى**:دراسةً نظريةً قام بها الباحثين**سلامي ووهيبة** (2018)تحت عنوان (الجامعات الجزائرية ودورها في تنشيط القطاعات الاقتصادية والوسط الاجتماعي، تحت إشكاليةٍ مفادها كيف تساهم الجامعات الجزائرية في تنشيط القطاعات الاقتصادية والاجتماعية؟ تمحورت في أربعة محاور:

المحور الأول:التطرق إلى مفاهيم الدّراسة لبيان التأصيل النظري لثلاثية العلاقة الجامعة والبحث العلمي، والتغير الاجتماعي، ومفهوم التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

المحور الثاني: خُصّص لإبراز حصيلة الإنتاج العلمي في الجزائر.

المحور الثالث: كُرس لإبراز دور الجامعة الجزائرية فيالسّياسة التنموية للبلاد.

المحور الرّابع: خُصص لحصر أهمّ العراقيل التي تحول بين الجامعة ومؤسّسات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

هدفت إلى معرفة كيفية مساهمة الجامعات الجزائرية في تنشيط القطاعات الاقتصادية والاجتماعية، منتهجًا المنهج الوصفي بحيثتوصّلتالدّراسة إلى نتائج أهمّها:

- التأكيد على أهمّية الجامعة الجزائرية في دعم مسار التنمية الاقتصادية والاجتماعية،بالرّغم من النسبة الضئيلة لإنتاج البحث العلمي.

- عدم تحقيق الجزائر للاكتفاء الذّاتي من الموارد البشرية ذات الكفاءة المعرفية العالية، وقادرة على المساهمة في اقتصاد المعرفة.

- **الدراسة الثانية**:دراسة **لباشيوة وقشاو (2018)**، التي تناولت دور الفاعلين في تحسين العلاقة بين الجامعة والمحيط، تحت عنوان (تقييممّارسة الأساتذة الجامعيين لدورهم في خدمة المجتمع على ضوء معايير الجودة الشّاملة في التعليم العالي دراسة ميدانية بجامعة سطيف2.

هدفا من خلالها إلى التعرف على علاقة الجامعة بالمجتمع ودورها في خدمته، والكشف عن درجة ممّارسة الأساتذة الجامعيين لدورهم في خدمة المجتمع بجامعة سطيف 2 في ضوء معايير الجودة الشّاملة في التعليم العالي من وجهة نظرهم، والكشف عن دلالة الفروق في درجة الممّارسة حسب متغيّر الجنس والرّتبة التعليمية، معتمدين في دراستهم على المنهج الوصفي، كم تمّ اختيار (132) أستاذًا من مجتمع البحث المكون من(609) أستاذًا تم اختيارهم بطريقة عشوائية بنسبة 25%، اعتمدًا في جمع البيانات على أداةاستبيان مكون من (18) بندًا؛ ولمعالجتها تمّ استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، و توصّلتالدّراسة للنتائج التالية:

– علاقة الجامعة بالمجتمع علاقة تأثير وتأثر؛أي إنّ ما يحدث في المجتمع ينعكس على الجامعة والعكس.

– يمارس الأساتذة الجامعيون دورهم في خدمة المجتمع على ضوء معايير الجودة الشّاملة في التعليم العالي بجامعة سطيف 2 بدرجة ضعيفة.

– لا توجد فروق جوهرية دالّة إحصائيًا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة ممارسة الأساتذة الجامعيين لدورهم في خدمة المجتمع تعزى لمتغيّر الجنس والرّتبةالتعليمية.

2- الدّراسات العربية:

2-1 الدّراسات العربية التي تناولت الفاعلين (رؤساء الأقسام):

فيما نجد من بين الدّراسات العربية التي تناولت الفاعلين في المؤسّسة الجامعية(رؤساء الاقسام) كعيّنة:

- دراسة ميدانية **للطراونة (2012)**تحت عنوان فاعلية أداء رؤساء الأقسام بجامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيهاهدفت هذه الدّراسة إلى التعرّف على مستوى فاعلية أداء رؤساء الأقسام بجامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، مستخدمًا في ذلك المنهج الوصفي على عيّنة مختارةٍ بطريقةٍ عشوائيةٍ بسيطةٍ شملت (115) عضو هيئة التدريس من مجتمع البحث البالغ تعداده(718)عضوًا مسعينًا بأدواتٍ للدّراسة تمثّلت في استبانة فاعلية الأداء، طورها الباحث، مكونة من(38) فقرةٍ مقسّمةٍإلىأربع مجالات (العمل والبحث العلمي، التدريس والتعليم، الإداري والفنّي، البيئة وخدمة المجتمع).مستعينًا بمعاملات الاتساق الدّاخلي لثبات الاستمارة والمتوسطات الحسابية توصل في دراسته للنتائج التالية:

- أنّ هناك درجات مرتفعة من الأداء في المجال الإداري والفنّي لدى رؤساء الأقسام .

- ودرجات متوسّطة في مجالات التدريس والتعليم والبحث العلمي، والبيئة وخدمة المجتمع،كماتوصّلتالدّراسة إلى وجود فروقٍ ذات دلالةٍإحصائيةٍ في مجال العمل والبحث العلمي بين الكلّياتحسب متغيّر الجنس لصالح الذّكور، ولم يظهر أنّ هنالك فروقا تبعًا للكلية والجنس في المجالات الأخرى.

- كما لم يظهر أنّ هناك فروقا في جميع المجالات تبعًا للرتبة التعليمية والخبرة لدى أعضاء الهيئة التدريسية.

وقد قدّمت جملة من التوصيات أهمّها:

- عقد ورش عمل تدريبية في مجال إدارة الأقسام تتناول أهمّية دور رئيس القسم في تنمية البيئة وخدمة المجتمع المحلين وتطوير البحث العلمي من خلال وضع تعليماتٍ واضحةٍ من قبل إدارة الجامعة لمساعدتهم في الوصول إلى درجةٍ عاليةٍ من الفاعلية في الأداء لهذا الدّور الرّيادي.

2-2 الدّراسات العربية التي تناولت الجامعة والمحيط:

نجد من بين الدّراسات العربية التي تناولت علاقة الجامعة بالمحيط:

- **الدراسة الأولى**:دراسة**عبدالسّلام القريو وبشينة** (2016)أجريت هذه الدّراسة الميدانية للسنةالجامعية2015/2014 بعنوان (أثر البيئة الخارجية على ضمان جودة النظم والإجراءاتالإدارية بمؤسّسات التعليم العالي –كلّية الاقتصاد بصرمان أنموذجًا).

سعت الدّراسة إلى معرفة أهمّ متغيّرات البيئة الخارجية تأثيرًا على جودة النظم والإجراءات ومعرفة الهيكلة الإدارية ومدى ضمان جودة تطبيق هذا النظام والإجراءات داخل الأقسام والمكاتب، وكذلك مدى إمكانية الحدّ من التأثيراتالسّلبية للبيئة الخارجية على سير العملية التعليمية، مستخدمين المنهج الوصفي على عيّنةٍ قصديةٍ شملت أعضاء الهيئة والموظفين الإداريين منكلّية الاقتصاد بصرمان من بين كلّيات الاقتصاد بجامعة الزّاوية،مستعينًا في جمعه للبيانات والمعلومات على استمارة استبيان ومقابلاتمع ذوي الاختصاص، وكذا الوثائق و السّجلات،وانطلاقاً من التساؤلات الفرعية كان قد صاغها توصلا في دراستهما إلى النتائج التالية:

- وضوح تأثير البيئة الخارجية على تحقيق الأهداف وخاصّةطويلة الأجل،وكذا ضعف التدريب ماعدا أعضاء التدريس؛ إذ أنّ خطّتها وضعت من طرف الجامعة لتطوير مهاراتهم.

- الأهداف الموضوعة لم تراع مخرجات التعلم.

- تأثير عوامل البيئة الخارجية على الأهداف؛ فكان العامل الأمني بالدّرجة الأولى بدرجة (4،26) ثم العامل الاقتصادي بدرجة (4،04)، ثم يليه العامل الاجتماعي بدرجة (3،76) وفي مجمل العناصر كان المتوسط(3،52).

- التأثير الإيجابي للبيئة الخارجية (توفير جلّ الإمكانات البشرية والمادية، إدخال وسائل حديثة، تطوير مبنى الكلية)وفق الوعاء الزّمني، ولكن يوجد قصور في عدم وضع خطّةٍ طويلةٍ الأمد وعدم وجود متابعةٍ حقيقيةٍ لمتطلبات ومعايير الجودة في البرنامج الدّراسي، وكذا عدم المواءمة بين البرنامج التدريسي وسوق العمل.

- تأثير عوامل البيئة الخارجية على سير الخطّة التدريسية، فكان العامل التقني بالدّرجة الأولى والاقتصادي والاجتماعي فكان المتوسط(3.12).

- تأثيرالبيئة الخارجية على اللّوائح والنظم التطبيقية للكلّية فكانت إدارة الكلية تسير وفق المتطلّبات والشّروط الموضوعة في اللّائحة(501، 2010)، وهناك صعوبات وضّحها الاستبيان منها؛ غياب المنظومة والتقنيات المساندة أثّر تأثيرًا سلبيًا على طبيعة

العمل، وأيضًا تأثير البيئة الخارجية على الالتزام بنظام الإنذارات والفصل وإجراءات التدريب، وكان تأثير العامل التقني بالدّرجة الأولى ثمّ يليه العامل الأمني والثقافي والاجتماعي، وكان المتوسط العام (3،58).

- تأثير البيئة الخارجية على الإجراءات المالية والإدارية:

- تأثير العامل الاقتصادي بشكلٍ قوي على الموظّفين في حصولهم على حقوقهم المالية عند تكليفهم بأعمالٍإضافية،وتوقّف المنحة الدّراسية الطلبة.

- وجود شعور بالرّضا في العمل والثقة في الإدارة العليا ودعمها لهم.

- كان ترتيب تأثير عوامل البيئة الخارجية كما يلي: الجانب التقني (3،93)، والجانب الاقتصادي(3،80)، والجانب القانوني(3،58)، ومتوسط العوامل كان في جانب الإجراءات هو(3،39).

- **الدراسة الثانية**:دراسة ميدانية أجراها**بدوي، بن عقلا، حمدي، واجود** (2017)بعنوان(دور الجامعات الناشئة في التنمية المحلية دراسة حالة جامعة الحدود الشّمالية بالمملكة العربيةالسّعودية، بحيث هدفت هذه الدّراسة إلى تقييم إسهام جامعة الحدود الشّمالية في التنمية المحلّية،لمعرفة أثر إنشاء الجامعة على منطقتها بعد مرور أعوامٍمنإنشائها استخدمت المنهج الوصفي ،استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات،و استخدم معامل الارتباط (سيبرمان وبيرسون)ونموذج الانحدار الخطى المتعدد (Multiple linear Regressions)ونموذج الانحدار الخطى المتسلسل (Step wise Multiple Regressions) لمعالجتهاخلصت هذه الدّراسة إلى وجود مساهمة ملموسة للجامعة في تنمية المجتمع المحلي، حيث أظهرت النتائج : أنّ دور الجامعة كان واضحًا في تنمية الجانب العمراني بنسبة (10%)، وجانب القوى العاملة بنسبة(08%)، وتنشيط الحركة التجارية بنسبة (04%).

3- الدّراسات الأجنبية:

3-1 الدّراسات الأجنبية التي تناولت الفاعلين (رؤساء الأقسام):

- في دارسة"**جين كاريتون** " و"**كارين هيرد لوريوت** "(**Creaton & Laureote(2019**تحت عنوان البلاغة والواقع في الإدارة الوسطى :دور رؤساء الأقسام في جامعات المملكة المتحدة)، بحيث تناولت هذه الدّراسة تنافر بين الدّور الرّسمي لرئيس القسم المتمثل في الخطابات الأساسية وواقع ممارسات عمل الرّؤساء من وجهة نظرهم حول كيفية تجربة الدّور وتنفيذه في مؤسّسةٍ واحدةٍ، حيث استخدم المنهج الوصفي كمنهجٍ للدّراسة بحيث استعمل الباحثان أداة

الملاحظة والمقابلة شبه منظمة مع عشرين (20)رئيسًا قسّم في إحدى جامعات المملكة المتحدة أينتوصّلتالدّراسة إلى نتائج أهمّها:

- هنالك استقلالية في كيفية هيكلة الرّؤساء وإدارة وقيادة أقسامهم، وبالتالي يتمّ أداء الدّور بطرقٍ مختلفةٍ وبشكلٍ كبيرٍ.
- محدودية المبادرات الاستراتيجية على مستوى الإدارة بدرجةٍ أكبر.
- هنالك قضية مهمّة للعديد من الرّؤساء حول كيفية توفير الوقت والمكان لهذا الجانب من الدّور بالنظر إلى المتطلّبات التشغيلية المتنافسة.
- أنّ بعض الكوادر العليا كانوا محبطين بسبب قوّتهم المحدودة وتأثيرهم في الاتجاه الاستراتيجي للمؤسّسة.
- الاستراتيجياتالسّياسية الصغيرة ذات قيمةٍ محدودةٍ في معالجة بعض القضايا المؤسّسية والهيكلية اأاوسع التي أثرت على دورهم.
- عدم وجود برامج تدريب فعّالة.

2-3 الدّراسات الأجنبية التي تناولت الجامعة والمحيط:

- **الدراسة الأولى**:دراسة نظرية أجراها***ليوجين وبارسوسكين Leliugiene & Barsauskiene(2003)***تحت عنوان دور الجامعة في المجتمع:الاستجابة لتحديات العولمة، بحيث تمحورت هذه الدّراسة حول إشكاليةٍمفادها: ما الدّور الذي يجب أن تلعبه جامعة حديثة تشارك في تنمية المجتمع في سياق التحدّيات التي تطرحها العولمة؟ مستهدفة مناقشة مفاهيم تنمية المجتمع وإبراز دور الجامعة في تنمية المجتمع، كما تهدف لتقديم دراسة حالة توضّحمبحوثة جامعة معينة(جامعة كاوناس للتكنولوجيا)في تنمية المجتمع من خلال مشروع "كاوناس كمدينة تعليمية" الذي يتمّ تنفيذه بالشّراكة مع بلدية "كاوناس"إذ تعتمد منهجية المشروع على وجهة النظر القائلة بأنّ مدينة التعلّم تخلق لسكانها ومجتمعاتها بيئةً تعليميةً فعّالةً،منتهجًا طرق بحثٍ متمثّلةً في تحليل الأدبيات ودراسة الحالة، مستخلصًا ما استنتجه من خلال هذه المناقشات في النتائج التالية:

تثير عمليات العولمة تحدّياتٍ جديدةٍ للمجتمعات،ممّايؤدّي إلى تفويضها بمسؤولية أكبر وتحفيزها على اكتساب الكفاءات في مجالاتٍ مثل الشّراكة، والتنظيم، وتطوير المشاريع وإداراتها، وريادة الأعمال، وتنسيق البيئة التعليمية، والتعدّدية الثقافية والعمل الاجتماعي في المجتمع.

- تثير العولمة مهامًّا جديدةً لتنمية المجتمع، ويمكن تعريفها على أنّها جهودٌ هادفة تهدف إلى تطوير كفاءات الحياة الجماعية والعمل الجماعي.

- تشير نتائج الدراسة إلى أن مهمّة الجامعة المعاصرة إن أرادت الاعتراف بها في المجتمع عليها بالإضافة إلى تقديم شهاداتٍ رسميةٍ وإجراء البحوث، أن تؤدّي الجامعة أدوار المربي المجتمعي والبادئ والباحث.

- تعد تجربة جامعة (KTU) التربوية في تنمية المجتمع وخاصّةمعهد الدّراسات،مثالاً جيّدًا للتعاون الناجح مع المجتمعات الإقليمية والمحلّية والرّيفية والمدرسية.

- **الدراسة الثانية**:دراسة ميدانية قام بها**جوميز، نافيرا و بيرنابيل Gómez, Naveira, & Bernabel(2018)**تحت عنوان (تنفيذ المسؤولية الإجتماعية للجامعة في منطقة البحر الكاريبي : وجهات نظر أعضاء المصلحة الدّاخليين)تهدف هذه الدّراسة إلى تحليل مواقف أصحاب المصلحة الدّاخليين (أعضاء هيئة التدريس، الطلاب،الموظفين الإداريين)فيما يتعلّق بالمسؤولية الاجتماعية في إحدى الجامعات الخاصّةفي بورتوريكو، مستخدمين المنهج الوصفي ،بحيث اختيرت العينة وفقًا للقياس التربوي والنفسي(krejci and morgan 1970)، بحيث بلغ عددها (356) طالبًا و(99) إداريًّا و(78)عضو هيئة تدريس، وذلك باستخدام عيّنةٍ غير احتمالية (باستخدام عيّنة ملائمةٍ أو أخذ عيّناتٍ عرضيةٍ)،بحيث تمّ استطلاع آرائهم في المجالات الأربعة الرّئيسة للمسؤولية الاجتماعية للجامعة (USR):(الحرم الجامعي المسؤول، التعليم المهني والمدني، إدارة المعرفة الاجتماعية والمشاركة الاجتماعية)مطبقًا في ذلك استبيان النموذج المفاهيمي الذي طوّره (Vallaeys. etal.2009) لثلاث مجموعاتٍ من أصحاب المصلحة الدّاخليين، بحيثتوصّلتالدّراسة إلى النتائج التالية :

- إنّ المستجيبين بشكلٍ عامٍّ راضون عن أداء المسؤولية الاجتماعية الدّاخلية بدلاً من أداء المسؤولية الاجتماعية الخارجية (المجتمع المحلي).

- فيما يتعلّق بالحرم الجامعي المسؤول يتفق الطلاّب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين جزئيًّا على أنّ الجامعة تقوم بعمل ممّارسات المسؤولية الاجتماعية.

- اتفق أعضاء هيئة التدريس والموظفون الإداريين وكذا الطلاب على أنّ الجامعة لا تروّج للعادات البيئية لأصحاب المصالح وأنّها لا توجد سياسة مؤسّسية لحماية البيئة.

- كما أشارت كلّ مجموعةٍ من أصحاب المصالح إلى مجالات تحدّي محدّدة تتعلّق بالمسؤولية الاجتماعية، فمثلاً الطلاّب يحتاجون إلى التواصل الشّفاف عند اتخاذ القرارات الإدارية، كما أشار لهذا كلّ من أعضاء هيئة التدريس والموظفين الإداريين.

- أشار الموظفون الإداريون إلى رغبتهم فيالمبحوثة بشكلٍ أكبر في الحياةالتعليمية،لكن لم يتم إبلاغهم بالفرص المتاحة للقيام بذلك.

- أبدى أعضاء هيئة التدريس أنّ الجامعة لا تقوم بحملةٍ تسويقيةٍ مسؤولةٍ لتعزيز القيم وموضوعات المسؤولية الاجتماعية.

4- التعليق والتعقيب على الدّراساتالسّابقة:

4-1 أوجه التوافق والاختلاف بين الدّراساتالسّابقة:

اتفقت مجمل الدّراساتالسّابقة التي تناولت الفاعلين (رؤساء الأقسام)، والتي جاءت معظمها دراساتٍ ميدانية من حيث الهدف فهي في مجملها حاولت التعرّف على ديناميكيتهم في قيامهم بمهامّهم بالرّغم من تناول كلّ منها لجانب من جوانب هذه المهام(العلاقات الإنسانية، الأداء، التنافر بين الدّور وواقع ممارسات عمل رئيس القسم)،فيما استخدمت أغلبيتها المنهج الوصفي ،وكذلك اتفقت في اختيارها للعينة القصدية باستثناء دراسة**الطراونة (2012)**التي اختارت العيّنة العشوائية البسيطة. كما اعتمدت مجملها في جمع البيانات على أداة الاستبانة ماعدا دراسة**Creaton & Laureote(2019)**التي اتخذت من المقابلة شبه منظمّة كأداةٍ لجمع البيانات.

أمّا فيما يخص الدّراسات التي تناولت الجامعة والمحيط فقد اتفقت، من حيث نوعية الدّراسة ماعدا دراسة**سلامي ووهيبة** (2018)ودراسة**Leliugiene & Barsauskiene(2003)**،فقد جاءتا في دراسة نظريةٍ، كما اتفقت من حيث الهدف في التعرف عن إسهامات الجامعة ودورها في خدمة المجتمع والتأثير المتبادل بين الجامعة والمحيط الخارجي، أما من حيث المنهج فقد اعتمدت أغلبية الدّراسات على المنهج الوصفي ماعدا دراسة **Leliugiene & Barsauskiene(2003)**فقد انتهج طرق بحثٍ متمثّلة في تحليل الأدبيات ودراسة الحالة، أمّا بالنسبة للعيّنة فقد اتفقت دراسة**لباشيوة وقشاو (2018)** ودراسة **بدوي ، بن عقلا ، حمدي، واجود (2017)** في نوع العيّنة العشوائية فيما اختلفتا مع دراسة**خالدّ عبدالسّلام القريو وبشينة(2016)** ودراسة**Gómez , Naveira, & Bernabel(2018)** التي اختارتا العينة غير العشوائية.

إلاّ أنّهم اتفقوا في مجملهم على أداة الاستبيان لجمع المعلوماتإلاّ أنّ دراسة خالد الذي استعان بالمقابلة مع ذوي الاختصاص، وكذا الوثائق والسّجلاّت إلى جانب الاستبيان.

4-2 أوجهالتوافق والاختلاف بين الدّراسة الحالية والدّراساتالسّابقة (الفجوة العلمية):

من استعراضنا للدّراساتالسّابقة وأوجه التشابه والاختلاف بينها نجد أنّ الدّراسة الحالية تتفق مع الدّراساتالسّابقة في هدفها الرّئيس، وهدفها العامّإلاّ أنّها تختلف عنها في جوانب متعدّدة تمثّل (الفجوة العلمية) أو جوانب الاختلاف التي نحاول استكشافها والتي لم تتناولها الدّراساتالسّابقة أو تناولتها من جانب آخر وتتمثّل في الدّراسة الحالية فيما يلي:

تعدّدت أدواتها بين أداة المقابلة الشّبه منظمة والملاحظة المباشرة؛ وذلك من أجل جمع البيانات بدقّة أكبر بالإضافةإلى المدخل الكيفي من أجل تكوين فكرةٍ دقيقةٍ عن مشكلة الدّراسة والمنهج الوصفي للغوص في الجوانبالسّلوكية للفاعلين وفهم الرّموز للوصول إلى المعاني؛ إذ أنّها استهدفت الفاعلين أنفسهم على خلاف الدّراساتالسّابقة التي تراهم من وجهة نظر الآخرين، ومن هذا الغرض يتبيّن أنّ هذه الدّراسة تحاول معالجة هذه الفجوة البحثية بتناولها لموضوع ديناميكية الفاعلين وتحسين علاقة الجامعة بالمحيط الخارجي.

5- جوانب الاستفادة من الدّراسات السّابقة:

من الأكيد أن الدّراسة الحالية استفادت من الدّراسات السّابقة بحيث حاولت استغلال الجهودالسّابقة وتوظيفها في الوصول إلى المشكلة ومعالجتها بشكلٍ شاملٍ، وأمّا ما يخصّ الاستفادة العلمية من هذه الدّراسات نجد:

- أسهمت الدّراساتالسّابقة في الدّراسة الحالية من خلال الوصول إلىالسّياقة الدّقيقة في بناء الإشكالية، كما استفادت من الوصول إلىالمنهج المناسب للدّراسة الحالية.

- تناولت الدّراسة الحالية بعض توصيات ونتائج الدّراساتالسّابقة وتوظيفها في دعم أهمية الدّراسة خصوصًا دراسة**الطراونة (2012)**.

- وأما فيما يخصّ الإطار النظري فقد استفادت منها الدّراسة الحالية، وخاصّةمن دراسة**بخوش(2015)** ودراسة **Leliugiene & Barsauskiene(2003)**، من حيث توفير بعض المراجع والمصادر وتنمية معرفة الباحث وإفادته ببعض الأفكار المتعلّقة بموضوع الدّراسة.

ثانيا: المدخل النظري للدّراسة

يكشف الباحث ديناميكية الفاعلين لهذا الوسط الجامعي في ضوء المنظور الذي يركّز على التفاعل، ونعني التفاعلية الرّمزية ويهدف من خلالها إلى وصف أنماط التفاعل بين الفاعلين في هذا الوسط(كلّيات ومعاهد جامعة قاصدي مرباح)،الذي يمثّل مسرحًا لتفاعل هؤلاء الفاعلين كلٌّ حسب أهمية الدّور المنوط به، فرئيس القسممن هؤلاء الفاعلين لتعدد مهامّه؛ إذ يؤدّي عدّة أدوارٍتعليمية وإداريةٍ وبيداغوجيةٍ، فهو بهذه المهام يمثّل الحلقة الوسطى بين جميع مستويات هذا الوسط الجامعي والمحرّك لديناميكية بقية الفاعلين، فهو يؤدّي تلك الأدوار في كلّ مرّةٍ بذاتٍ فاعلةٍ تختلف باختلاف الموقف والزّمان والمكان، وفي اتصالاته مع بقية الفاعلين بما فيها الرّسمية وغير الرّسمية؛ إذ تختلف سلوكياتتفاعله في كلّ موقف، بحيث يتعمد الفاعلون في اتصالهم لاستعمال الكثير من الرّموز كأشكال لأفعالهم يصعب فهمها إلاّ من خلال فكّ تلك الرّموز، ممّايجعل هذه المهمّة أكثر الجوانب تعقيدًا للعوامل الاجتماعية كاستراتيجيات دفاعية، يلجأ الفاعلون لتوفير الحماية في الوسط الجامعي،وتتشكّل هذه الآليات من خلال خصائصهم الثقافية وتنشأتهم الاجتماعية وغيرها من المكتسبات الفردية في محاولة منهم لفهم انطباعات الآخرين من خلال أفعالهم؛ إذ يسعى رئيس القسم من خلال فكّالرّموز وفهمها من إيماءات وملامح الوجه في اتصاله مع الأساتذة ومحاولته إتقان دوره كمحاولةٍ للتحكم في المواقف والتفاعلات معهم لتوجيههم، واضعًا في الحسبان مدى إدراكهم لاهتمامه بسلوكياتهم غير اللفظية، ممّايساعد الرّؤساء على فهم كل جوانب ماوراء العملية الاتصالية التي تساعده في أدائه لمهامه.

كما سعينا من خلال هذاالسّياق النظري لفهم تلك العلاقات التفاعلية بين الرّئيس والأساتذة في هذا الوسط الجامعي كون فهمها يصعب،إلاّ من خلال التعايش ضمنهم لفهم تلك الرّموز والإشارات المستعملة فيه بينهم والمعنى الحقيقي وراءها، إذ لا يمكن تفسير كل لفظٍ بمعناه الظاهري والحكم عليه فقد يعني الفعل عكس معناه في بعض الأحيان كأن نلاحظ مثلاً في موقف واحد رئيس القسم يؤنّب أحد الأساتذة فنحكم عليه مباشرةً بأنه غير راضٍ عنه، أو أن الأستاذ لا يقوم بدوره حكمًا قاطعًا، أو رؤيتنا صدفةً لرئيس القسم مع مجموعةٍ من الأساتذة يضحكون فنجزم أن العلاقات في القسم حميمة وجيدة؛ بل لابدّ من محاولة التوغل والاحتكاك لمعرفة تلك العلاقات من خلال المعايشة وفهم كلّ معاني الرّموز والإشارات المتداولة بين هؤلاء الفاعلين ومعانيها لديهم؛ إذ تختلف المعاني من جماعة لجماعةٍ ومن مجتمعٍ لآخر.

وفيمايلي نستعرض بعض النظريات لهذا المدخل:

1- نظرية الفعل الاجتماعي عند ماكس فيبر"M.Weber":

أولت نظرية الفعل الاجتماعي اهتماما كبير على الدور الاساسي للفعل والتفاعل بين افراد المجتمع في تشكل وتكوين المجتمع، ويعتبر ماكس فيبر من أوائل السيسيولوجيين الذي طرح مفهوم الفعل الإجتماعي في علم الإجتماع المعاصر (Colliot, 2006, p. 50)، وهو بعكس المنظور الوظيفي والصراعي اللذان ركزا على أهمية البنى الاجتماعية ودورها في تشكل المجتمع والتأثير على سلوكيات الافراد وتوجهذهم،"و البنى الإجتماعية عند ماكس فيبر ليست هي التي تحدد الفعل الإجتماعي بل الفعل الإجتماعي هو الذي يحدد البنى الاجتماعي"(معن، 2006، صفحة 389) فلقد طرح فيبر سؤالين أساسيين، الأول: كيف يمكن ردم الهوة بين المفاهيم النظرية و تطبيقاتها الإمبريقية التجريبية، وأما السؤال الثاني فهو: كيف يمكن التمييز بين المعرفة العلمية و المعرفة اللاعلمية في العلوم الثقافية؟، و هنا يطرح فيبر سؤالين للتمييز بين نوعين من المعرفة و هما ما يكون؟ وما ينبغي أن يكون؟(فياض، 2018، الصفحات 41-45)

فالفعل الاجتماعي عند ماكس فيبر" هو أحد أنواع الفعل الإنساني حيث له خصوصية تميزه عن غيره من الأفعال وهو يعتبر الأساس الذي تقوم عليه سيوسيولوجية الفيبرية ويأخذ صفة الفعل الاجتماعي إذا تعلق معناه المقصود من قبل فاعله أو فاعليه بسلوك الآخرين الذين يوجهون حدوثه"(فياض، 2018، صفحة 14)

فحسب ماكس فيبر يجب ان يكون الفعل الاجتماعي موضوع لدراسة علم الاجتماع ويعني لديه كل تصرف أو سلوك بشري يساغ عليه معنى ذاتي من لدن الفاعل القائم بذلك الفعل الاجتماعي واضعاً في الحسبان افعال الاخرين وبالتالي يكون فعله موجهاً.

بمعنى ان الفعل الاجتماعي عبارة عن مجموعة من الرموز تشكل نسق دلالات المعنى الكامن وراء الفعل والتي لا يمكن فهمها الا من خلال الفهم والتأويل، والاستعانة بالتجارب السابقة وكذلك الحضور الذاتي وهذا بغرض فهم المعاني الكامنة التي دفعت الفاعل للقيام بذلك الفعل الاجتماعي" ضرورة فهم العالم في ضوء أفعال الفرد، وفهم مقاصدها واهدافها ونواياها ودلالاتها ويستوجب فهم العالم دراسة سلوك الأفراد داخل المجتمع، ورصد دلالاتالأفعال ومعانيها ومقاصدها"(فياض، 2018، صفحة 17)،اذ اعتبر الفرد الفاعل بصفته الشيء الوحيد الذي يحمل في ثنايا تصرفاته وافعاله معاني، واما باقي البنى والمفهومات حسبه انما تدل على فئات معينة للتفاعل الاجتماعي وعليه يرى أنه من مهام علم الاجتماع التركيز على معرفة الفعل من خلال اختزال تلك المفاهيم الى الأفعال التي يقوم بها الافراد باعتبارهم مشتركين في تلك النشاطات التي تضمهم "وقد ذهب فيبر إلى أن الناس

يتصرفون طبقا لتفسيرهم لمعاني عالمهم الاجتماعية".(لطفي و الزيات، 2009، الصفحات 119-120) وفهمه للفعل الاجتماعي هو الناتج لما يظهر من اثر عن تفاعل هذه البنى، وبالتالي ركز على الفرد الفاعل بدل الأبنية للتحليل كونه المحرك والأساس لفهم حركة التغير ومنه علينا ان نفهم هذه الافعال وما تحمله من مضامين .

فهذه الافعال بمثابةالصورة المصغرةالتي تحمل مواصفات كافة النشاطات المشتركةبين الفاعلين الاجتماعيين عند تحليلها.

كما تجدر الإشارة الى ان ماكس فيبر "كان باستطاعته أن يمارس التحليل السوسيولوجي لأي ظاهرة من الظواهر الاجتماعية على مستوى الميكرو-سوسيولوجي وفي الوقت ذاته كانت لديه القدرة على التحليل على المستوى الماكرو-سوسيولوجي، مع ابقدرة الفذة على خلق الروابط وعلاقات عضوية بين مستويي التحليل".(فياض، 2018، صفحة 08)

ووفقا لمنظور ماكس فايبر ينبغي فهم الظواهر الاجتماعية من خلال المستويين بفهم المستوى الفردي وفهم المعنى الكامن وراء افعال الافراد والثاني على المستوى الجمعي وراء تلك التصرفات بالنسبة للجماعات بغرض تصنيف تلك الأفعال فالفعل الفردي هو كل ما يقوم به الفاعل بصفة منفردة عن بقيه الفاعلين كقيام الطالب بترتيب أدواته في غرفته فهو عمل فردي قام به في عزلة عن بقية الفاعلين، أما الفعل الاجتماعي يشترط تواجد آخرين اثناء قيام الفاعل او الفاعلين بالفعل كإلقاء الاستاذ للمحاضرة في الصف فهو يقوم بفعل اجتماعي كونه يضم اخرين بينهم علاقة ووراءه اهداف ودوافع وغايات متبادلة من الطرفين الطلبة والاستاذ وله طرق ووسائل قد تختلف من فرد لاخر ومن جماعة لاخرى لينتج من خلال هذا تفاعل اجتماعي ليتبّلور هو الاخر كلما زاد حجم الجماعة و تجانست افعالهم الى عملية اجتماعية.

وهذا مايحيلنا الى أبرز ماقدمه هذا العالم الى الميدان السوسيولوجي في تقديمه لفكرة أنماط الفعل الاجتماعي فلقد افترض وجود أربع أنماط مثالية للفعل البشري واعتبارها بمثابة معايير لقياس الأفعال البشرية كالأتي:

1-1 أنماط الفعل الاجتماعي عند ماكس فيبر"M.Weber"

- ✓ **الفعل التقليدي**:ينبني هذا الفعل على العادات والقيم والأعراف والتقاليد.

بمعنى أنه الفعل الذي تظهر فيه الأفعال بصورة تقليدية والذي يؤديه الإنسان طاعة للتقاليد جاعلا منها مصدر لشرعية أفعاله كتقيد البعض بتقاليدهم حتى وان كانت خاطئة فهو قد يؤديها طوعا او كراهية خوفا من العقاب والنبذ من مجتمعه الأصلي.

- ✓ **الفعل الوجداني أو العاطفي**:هو ذلك الفعل الذي توجهه العواطف.وبالتالي، فهو فعل غير عقلاني.

أي ان هذا النمط من الأفعال ليس له من هدف في الخارج بصورة ما غير أنه يساهم في تخفيض كمية التوتر ويساعد في احداث التوازن عند الإنسان كعقاب الأم لإبنها بالضرب أثناء قيامه بمشاكل وإحداث فوضى ولكن ما ان يبدأ الطفل بالبكاء حتى تحتضنه وتحاوله اسكاته ومراضاته وذلك بعد ان انخفض مستوى التوتر لديها الذي ساهم فيه العقاب الذي سلطته على ابنها.

- ✓ **الفعل العقلاني بالنظر إلى القيمة**:هو فعل يتجه صوب القيم، له درجة عالية من الوعي، ويرتبط بهدف ما ضمن نظام القيم.

وفي هذا النمط يكون مبعث الفعل قيمة مرتبطة به ذات دلالة رمزية ترسخ لدى الفاعل كالإستشهاد في سبيل الوطن وتقديس الراية الوطنية وغيرها.

- ✓ **الفعل العقلاني بالنظر إلى الهدف**: يرتبط هذا الفعل بالتخطيط والترشيد العقلاني والتدبير الجيد.

بمعنى ان هذا الفعل البشري يرتكز على حسابات دقيقة ومدروسة وبطريقة عقلانية ورشيدة للحصول على نتائج مضمونة كقيام المهندس بحسابات دقيقة في إعداد المشروع المراد إنجازه.

وقد يصدر الفعل الإجتماعي عن أكثر من باعث في نفس الوقت فالمدرس الذي يمتنع عن التدخين قد يفعل ذلك لأنه مضر بالصحة (باعث عقلي) ولأن ذلك يزعج خطيبته (باعث عاطفي) ولأن ذلك يتعارض مع قيمه الإجتماعية كمدرس (باعث قيمي) أو لأن ذلك مظهر غير مألوف للمدرس ويتعارض مع عادات وتقاليد المجتمع إن علم الإجتماع عند ماكس فيبر هو علم تاريخي بامتياز اي أن الفعل الإجتماعي يخضع للسياقات النفسية _ الاجتماعية _ التاريخية (فياض، 2018، الصفحات 29-30)

2-1 مستويات الواقعة الإجتماعية عند فيبر:

- ✓ الفعل الفردي الذي يصدر عن فرد واحد أو النشاط الفردي، وهنا يجب فهم الباعث الذاتي الذي يكمن وراء قيام الفاعل بفعله.
- ✓ العلاقات الإجتماعية بين الأفراد التي تقع في سياق الحوادث الاجتماعية وترتبط بأسباب وقوعها.
- ✓ البناء أو النسيج الاجتماعي الذي يتكون من مجموعة من العلاقات المعقدة التي تكمن ورائها العلاقات السببية التي تحتاج إلى تفسير.(معن، 2006، الصفحات 387-389)، إذ يرى "جوهري" أن ماكس فيبر قد أسهم في الاتجاهين

(التأويلي، البنائي) لعلم الاجتماع .ومع ذلك فقد كانت نقطة الانطلاق عنده وهدفه النهائي هي تحليل الفرد (غير معروف، 2002، صفحة 150).

والجدير بالذكر أن العلوم والنظريات تعتمد على التراكمية اي إضافة السابق إلى اللاحق ولا تعتمد على القطعية التي تميز الدراسات العربية السياسية أو الدينية، وطبقا لفياض (2018) فإنه لا يمكن إنكار تأثر الفرد بالبنى الاجتماعية إنكارا مطلقا، ولكن ما يمكن إنكاره هو حتمية القوانين المجردة التي تقوم عليها والتي تحكم الإنسان ضمن المجتمع، فالعلاقة الأساسية هي علاقة تأثر وتأثير وتفاعل مشترك بين مجموعة من الأفراد، تسهم في بناء اجتماعي معين أو ظاهرة اجتماعية.

1-3 تعقيب على نظرية الفعل الاجتماعي ماكس فيبر"M.Weber":

بالرغم من أن ماكس فيبر قد قدم الكثير لعلم الاجتماع في كلا الاتجاهين (التأويلي، البنائي)، إلا أنه قد وجهت له عدة انتقادات كغيره من العلماء والمنظرين

يمكن القول أنّ فيبر لم يوفق في دمج جوانب العلاقة بين الذات والبناء وبدلا من ذلك تأرجح بينهما ...وإذا كان هناك من شيء يمكن قوله في هذا الصدد –كما يزعم ميلز وداو –فهو أن أعمال فيبر اتجهت أكثر إلى علم الاجتماع البنائي.(غير معروف، 2002، صفحة 152)

2- نظرية التفاعلية الرّمزية:

تعدّ التفاعلية الرّمزية من أهمّ المحاور في النظرية الاجتماعية، وقد جاءت منافسة للبنائية الوظيفية؛ إذ تعتمد في تحليلالأنساقانطلاقًا من الوحدات الصغرى وصولاًإلى الوحدات الكبرى؛ أي من الفرد وسلوكه كمدخلٍ لفهم النسق الاجتماعية إلى المجتمع بمختلف تنظيماته، معتمدةً في ذلك على مدى صحّة مقدّماتها مقارنةً بمدى صحة نتائجها،أبرزت مفاهيم جديدة لفهم الاتصال والتفاعل كالرّموز، النفس،اللّغة،الأنا،الذّات والعقل... كما أنّ الجذور الأولى لهذه النظرية تعود حسب العديد من الباحثين إلى الفلسفة النفعية(البراغماتية) التي نشأت في أمريكا"،وتهتمّ التفاعليةالرّمزيةبتحليل الأنساق الاجتماعية الصغرى؛فهي تدرس الأفراد في المجتمع ومفهومهم عن المواقف،والمعانيوالأدوار،وأنماط التفاعل،وغير ذلك من الوحدات الاجتماعية الصغرى؛ وذلك على عكس المنظورات التي تهتمّ بتحليل الأنساق أو الوحدات الاجتماعية الكبرى؛ مثل المنظور الوظيفي، ومنظور الصراع."(لطفي و الزيات، 2009، صفحة 119)ومن أهمّ روادها:

1-2 جورج هيربرت ميد "George Herbert Mead":إذ يعدّ جورج هيربرت ميد " George Herbert Mead"من أشهر علماء الاجتماع الامريكان، تأثّر بالعالم وليم جيمس وزامل جون ديوي، وأثّر في أفكار كلٍّ من هيربرت بلومر وفيكتوز"(الحسن، 2015، صفحة 81)"كما يمكن أن يعتبر منظّرها الرّئيس، والأبحاثالحديثة حول هذا المنظور كلها تعطي **ميد** قصبالسّبق في هذه المدرسة،والغموض الذي أشارت إليه يعود إلى أنّ عمله الرّئيس الموسوم بالعقل، الذّات والمجتمعself and society،Mind(1934) قد جمع بعد موته من مذكرات طلبته المستمّدة من محاضراته التي كان يلقيها عليهم".(كريب، 1999، صفحة 118)."كما ساهم ميد في إرساء المبادئ والأفكار الأساسية للنظرية التفاعلية الرّمزية من خلال دراسته للذّات في المجتمع، ودراسته الأصول الاجتماعية للذّات، كما يقيمها الفرد ودراسته للذّات كما يقيمها الآخرون"(الحسن، 2015، صفحة 81)

الذّات في المجتمع عند **جورج هيربرت ميد**: "يعتقد جورج هير برت ميد بأنّ الذّات في المجتمع، أو الذّات الاجتماعية هي حصيلة تفاعل عاملين أساسين هما؛ العامل النفسي الدّاخلي الذي يعبّر عن خصوصية الفرد وسماته الشّخصية المنفردة، والعامل الاجتماعي الذي يجسّد مؤثّرات البناء الاجتماعي المحيطة بالفرد".(الحسن، 2015، صفحة 82)"

وحسب **ميد** فإنّ تلاحم هذين العنصرين؛ العامل النفسي الدّاخلي وهو بمثابة المعبّر عن الخصوصيات الفردية والسّيمات الشّخصية له عند تفاعله مع العامل الاجتماعي والذي بدوره يمثّل كافّة المؤثّرات المتولّدة من البناء الاجتماعي المحيط بالفاعل الاجتماعي، ينتج كحاصلٍ لهذا التلاحم مع الذات الاجتماعية.

الأصول الاجتماعية للذّات: "هي النمو التدريجي لقدرات الفرد منذ الطفولة على اشغال الأدوار الوظيفية، وتقييم هذه الأدوار عن طريق تقييمها من قِبل الآخرين، أي تقييم الفرد لذاته من خلال تقييم الآخرين لها، وهنا تصبح اللّغة وسيلة الاتصال بين الأفراد رمزًا لأنّها تؤثّر في الفرد الواحد كما تؤثّر في الآخرين" .(الحسن، 2015، صفحة 82)

ممّايعني أنّ التفاعل مع الآخرين له الدّور الأساس في تشكيل ذواتنا حسب **هيربرت ميد**؛ لذا فإنّ كل الفاعلين مؤثّرين ومتأثّرين بتلك العلاقات الاجتماعية القائمة بينهمعلى أساس أنّ اللّغة رمزًا، فهي الوسيلة الاتصالية بينهم، ولها الدّور الأساس في التأثير على الفرد، كما تؤثّر في الآخرين، ووفقًا لمنظور **ميد** فإنّ رفقة الجماعة والزّملاء في العمل تربطهم علاقات اتصالية شبهمستمرّة، وبالتالي فإنّ هذا التواصل يمكنه أن يسهم في تشكيل ذواتهم، كما"يرى **ميد**ان الناس لا يتصرّفون أو يستجيبون بشكلٍ آلي؛ بل إنّهم يعطون المعاني لأفعالهم، فهم يأخذون في الاعتبار ما يعتقده الأشخاص الآخرون، والموقف الذيsituationيجدون أنفسهم فيه، ونجد أنّ التوقّعاتexpectationوردة فعل الأشخاص الآخرين، تؤثّر بشدّة في كلّ

تصرّفٍ فرديّ، بالإضافة إلى أنّ الناس يعطون الأشياء معاني، ويتصرّفون ويستجيبون على أساس هذه المعاني"(لطفي و الزيات، 2009، صفحة 124)

أيأنّ الفرد يتجاوب مع الآخرين بتصرّفات وفق ردّة أفعالهم، على شكل تجاوبٍ ورداتأفعالٍ متبادلة بين الفاعلين، فهم لا يتصرّفون آليًّا؛ بل هنالك معانٍ كامنةٍ وراء كلّ تصرّفٍ يقومون به، بناءً على ما يتصوّرونه من اعتقاد الآخرين لتصرّفاتهم بحسب كلّموقف.

فيما واصل المسيرة بعد وفاة الأب الرّوحي للتفاعلية الرّمزية "جورج هيربرت ميد" طلابه وطوّروا في العديد من مفاهيمه ومصطلحات النظرية وقدّموا إسهاماتٍ لازالت إلى اليوم تُتداول في حقل علم الاجتماع من بينهم:

2-2 هيربرت بلومر H.Blumer: يعتبر "هيربرت بلومر"H.Blumer (1900-1981) أحد تلاميذ ميد؛إذْ تأثّر كغيره من الطلاب بأفكار أستاذه عن التفاعلية الرّمزية،وبالأخصّ بمفهوم الذّات الاجتماعية والتفسيرات المتعلّقة بفهم الذّات والآخر من خلال فهم الفرد لنفسه كما يفهم نفسه، وفهمها من خلال رؤية الآخرين لها، غير أنّ بلومر بالرّغم من انتهاجه لأسلوب ميد في دراسة الجماعة والمجتمع في الدّراسة التفاعليةإلاّ أنّه "يختلف عنه في أمورٍ كثيرةٍ نظرًا للإضافات التي قدّمها للتفاعلية الرّمزية، هذه الإضافات التي طوّرها في مجالاتٍ شتّى، وفسّرها وحلّل أفكارها جورج هيربرت ميد."(الحسن، 2015، الصفحات 82-83)، "وهو من سمّى هذه النظرية ب "التفاعلية الرّمزية" سنة1937م وشهرها للمجتمع الأكاديمي"(Mulyana, 2001, p. 68).

"يعود بلومرسنة1937في مقالٍ تحت عنوان علم النفس الاجتماعي صك تعبير(التفاعلي الرّمزي)، وفي مقالٍ لاحق له سنة 1962بعنوان (المجتمع والتفاعل)، حيث يؤكّد بأنّ ميد أكثر من الآخرين،فهو وضع أساس هذا الاتجاه، رغم أنّه لم يطوّر ما ينطوي عليه من منهجيةٍ للدّراسات الاجتماعية."(زايتلن، 1989، صفحة 356)"ويوضّح بلومر أنّ المرتكزات المعرفية الأساسية للتفاعلية الرّمزية تتمثّل في أنّ البشر يتصرّفون حيال الأشياء على أساس ما تعنيه بالنسبة لهم"(الحوراني ، 2008، صفحة 28)

بمعنىأنّ الأشخاص يتصرّفون وِفق ما تعنيه المعاني الناتجة خلال عمليات التفاعل الاجتماعي بينهم، من خلال عملياتٍ تأويليةٍ تنشأ من محورة وتعديل تلك المعاني؛ ليتم تداولها مع الإشارات في تفاعل الأفراد فيما بينهم، " أي أنّ عملية التفاعل بين الأفراد تمنحهم القدرة على اعتبار كل واحدٍ منهم رمزًا ذا قيمةٍ محدّدةٍ، وعندما يصل تقييم الجماعة للفرد وبشكل رمزٍ فإنّ الفرد يبدأ بتقييم نفسه وفقاً لتقييم الآخرين له"(الحسن، 2015، صفحة 83).

لذا فإنّ تقيم الفرد لنفسه يكون محصّلا لتقييم الآخرين له بناءً على القيمة الرّمزية التي حضي بها من خلال تقييمه من طرف الأفراد الآخرين له، على اعتبار أنّ تلك القيمة معيار التقييم لكلّ فاعلٍ من تلك الجماعة؛ أي أنّ الفرد يبدأ بالشّعور بمكانته داخل الجماعة وما يمثّله، أو ما مكانته بين أفرادها من خلال تقييم أفراد تلك الجماعة له.

ويعرّف التفاعلالرّمزي في كتابه "التفاعلية الرّمزية"Symbolic interactionism بأنّه:" خاصية مميّزة وفريدةً للتفاعل الذي يقع بين الناس، وما يجعل هذا التفاعل فريدًا هو أنّ الناس يفسّرون ويؤولون أفعال بعضهم بدلاً من الاستجابة المجرّدة لها.إنّ استجاباتهم لا تصنع مباشرةً، وبدلاً من ذلك تستند إلى المعنى الذي يلصقونه لأفعالهم."(HERBERT، 1969، الصفحات 78-79)

✓ ومن أهمّ مؤلفاته:

- التفاعلية الرّمزية المنظور والطريقة(1969).
- علم النفس الإجتماعي في الإنسان والمجتمع(1937).
- النظرية الاجتماعية في العلاقات الصناعية(1947).
- السّلوك الاجتماعي في الخطوط العريضة الجديدة لمبادئ علم الاجتماع(1951).
- التحليل الجماعي والمتغيّر(1956).

هذا بالنسبة لإسهامات بلومر في التفاعلية الرّمزية.

3- المقاربة النظرية للدّراسة الحالية:إرفنج جوفمان(1922-1982).

حسب "**دورتيه**"(**2010**) بأن جوفمان ولد بكندا من عائلةٍ يهوديةٍ تعود إلى الأصول الرّوسية، كما اهتم في دراستهبأعمالٍ سوسيولوجية للعديد من المنظرين، من أمثال ميد، راد كليف براون وزيمل الذي نقل عليه المقابلة الميكرو سوسيولوجية، نال شهادة الدّكتوراه على دراسة أجراها بجزر شيتلاند، على تعيش هنالك بعنوان "طريقة التواصل في قلب جالية تعيش في الجزر" متّخذا من المشاهدة بالمشاركةobsernation partieipante أداة لجمع بياناته، استغرقت الدّراسة سنةً كاملةً، يدرس فيها أشكل التفاعل بينالسّكان، ليعود فيما بعد إلى الحياة التعليمة لفترةٍ قصيرةٍ؛ لأنّ شغفه للبحث كان دائمًا يجذبه، واستمر تفكيره في التطوّر إلى أن وافته المنية في العام 1982.(كابان و دورتيه، 2010، صفحة 119)

3-1 أهمّ إسهامات إرفنج غوفمان:

✓ **النموذج المسرحي**:يرى الكثير منالسّوسيولوجيين أنّ من أهمّ أعماله ما أطلق عليه" **نظام التفاعل**"، الفن المسرحي والحياة اليومية، وفي أول أعماله وأكثرها توثيقا" **تقديم النفس في الحياة اليومية** " يتناول جوفمان المفهومالسّوسيولوجي المألوف، أي " الدّور"، ويضعه في موضعه الأصلي على خشبة المسرح عن طريق إحلال تحليلالسّلوك الإنساني في المكان المسرحي.(وولف، 2011).

يرى جوفمان"أنّ الناس يقومون بالأدوار المختلفة، ويحاولون أداء هذه الأدوار بطريقةٍ جيّدةٍ، مستخدمين ما يستعان به للإخراج المسرحي مثل؛ اللّغة،السّلوك وتصميم الملابس"(لطفي و الزيات، 2009، صفحة 128). أي أنّ طريقة عرض الأفراد لذواتهم تتوقّف على تلك المواقف والمحاور الاجتماعية، فممّالاريب فيه أنّ الأفراد يتصرّفون بأشكالٍ مختلفةٍ حسب كلّ موقفٍ، فمثلاً: لا يمكن للأستاذ أن يتصرّف أثناء تفاعله مع طلبته بالتصرف نفسهحينما يكون بين أفراد عائلته، إذ أنّ لغة الحوار قد تختلف وطريقة الجلوس واللّباس وغيرها.

✓ **جوفمان والمؤسساتية:**

يرى "**فليب**" (**2010**) أنّ جوفمان يعرف المؤسسات الكلية على أنّها(أماكن للإقامة والعمل)حيث ينعزل عدد كبير من الأفراد ذوي الظّروف المتشابهة عن المجتمع الكبير لفترةٍ من الوقت يمكن تقديرها ويعيشون معًا جولةً حياتيةً مخطّطةً ومنظّمةً ومفروضةً رسميًّا،ويؤكّد أنّه في هذه المؤسّسات يتمّ تصميم طريقة الحياة بطريقةٍ متعمدةٍ لتجريد النزلاء من صورهمعن ذواتهم واستبدالها بأخرى أكثر قبولاً لدى روح المؤسّسة،ويطلق على هذه العملية الانخراط في المؤسّسة.

كما يقول على سبيل المثال، أنه يتمّ تصميم إجراءات القبول حتى تزيل كل الرّموز الظاهرة التي تدلّ على شخصية النزيلالسّابقة واستبدالها بمؤشرات الشّخصية الجديدة التي يتم تدريبه ليصبح عليها.(فليب، 2010، صفحة 161)

فيما يرى "**زايتلن**" (**1989**)أنّ جوفمان اهتم في كتابه المعنون بـ(تقديم النفس)بمفهوم(التعابير المخرجة) وهي تعابير تحمل طابعًا مسرحيًّاوقرينيًّا، لالفظيا، والتي من الممكن أن تكون عن غير قصد ، سواء كان الاتصال مقصودًا أو غير مقصود، بحيث أنّنا نعتمد في العادة على مدى فهمنا لتلك الدّلالات وتفسيرها في التوصل إلى انطباعاتٍ من خلال أفعالهم أكثر، فمن خلال الاعتماد على الأفعال يمكن فهم تلك الإيماءات وتعابير الوجه وغيرها، والتي من الممكن أن تكون أكثر تعبيرًا عن مشاعرهم من الكلام اللّفظي.

ففي حديث الفرد كوسيلةٍ اتصاليةٍ يمكنه أن يتصل بطريقة غير لفظيةٍ في آن واحد، إذ يهتم العديد بهذا الاتصال الثاني (غير اللفظي) بغية التحقّق من مدى توافقه مع الأول، كدليلٍ لمصداقيته، بواسطة آليات الاتصال غير اللفظي.

ولكن بمجرّد فهم الطرف الأول بأنّ سلوكه (السّلوكغير اللّفظي) محلّ اهتمامٍ من الطرف الثاني فإنّه يستمرّ في اللّعبة قصد التحكم في الموقف التفاعلي من خلال التحكم في تعبيراته، ولكن الطّرف الثاني له المهارات نفسها؛إذ يحاول بدوره الوصول إلى أبسط التفاصيل وأدقّها مترصّدًا هفوات الآخر محترسًا على إتقان دوره من خلال تحكّمه في تعبيراته، ومحاولاً الوصول إلى فهم انطباعات الآخرين، وذلك بقصد فهم المقاصد الحقيقية لمشاعرهم

وبهذه الطريقة يصبح التفاعل الاجتماعي نوعًا من لعبة المعلومات،حيث يحاول كلّ فردٍ التحكم في تعبيراته، بينما يسعى في الوقت ذاته إلى اختراق انطباعات الآخرين، من أجل التوصل إلى مشاعرهم ومقاصدهم الحقيقية، فيستمر التفاعل كلعبة معلوماتٍ بين المتفاعلين في الحياة اليومية دون تأثيرٍ فيها أو سيرورة العلاقات الإنسانية، فكلّ فاعلٍ يسعى لرسم صورة دهنية لدى الآخرين عنه، أي تلك التي يظن أنّها مقبولة عند الآخرين، متخذين استراتيجياتٍ دفاعيةٍ وأساليب حماية لهذه الصورة التي يسقطونها ويسمي جوفمان هذه الاستراتيجيات (بالممّا رسات الدّفاعية).

وأما مصطلح (الممارسات الوقائية) فهو يطلقه على محاولة الحماية أو الصور التي يسقطها الآخرون، كما يهتم جوفمان في دراسته بالانطباعات وأساليب التحكم فيها، بالإضافة لاهتمامه (الأداء) –بالمشكلة المسرحية التي تتعلّق بتقديم الإنسان لنفسه وأفعاله للآخرين.إنّه يهتم (الأداء)أو بالتأثير المتبادل بين المتفاعلين في الاتصال وجهً لوجهٍ.(زايتلن، 1989، الصفحات 318-319)

كما تمثّلت آخر أعماله في:

✓ **نظام التفاعل:** من موظفيها وبالذّات من يشغلون الأدوار الحاكمة، هؤلاء الذين غالبًا ما يتعرّضون للنقد وخاصّةعند استبعاد الأساسين منهم من مناصبهم الأصلية أو تشويه سمعتهم، ممّاقد يدفع بسعي التنظيم للتستر على غياب المدير بقصد المحافظة على النظام العام له.(وولف، 2011، صفحة 396)

3-2 مصطلحاتُ النظريّة.

من أهمّ المصطلحات الشّائعة والأكثر تداولاً في هذه النظرية مايلي:

✓ **التفاعل**:ويعرفه جوفمان على" أن التفاعل هو ذلكالالتقاء بين شخصين أو أكثر، والذي يقوم على التأثير المتبادل الذي يمارسه المتفاعلون عبر أفعالهم،خاصّةعندما يكونون حاضرين جسديًّا بعضهم البعض وفي آن واحد"(GOFMAN، 1992، صفحة 23)

✓ **المرونة**: ويقصد بها استطاعةُ الإنسان أن يتصرفَ في مجموعةِ ظروفٍ، بطريقةٍ واحدةٍ، في وقتٍ واحدٍ، وبطريقةٍ مختلفةٍ في وقتٍ آخرَ، وبطريقةٍ متباينة في فرصةٍ ثالثة.

✓ **الرّموز**: وهي مجموعةٌ من الإشارات المصطَنعة، يستخدمها الناسُ فيما بينهم لتسهيل عمليةِ التواصل، وهي سمة خاصّةفي الإنسان، وتشملُ عند جورج ميد اللّغةَ، وعند بلومر المعاني، وعند جوفمان الانطباعاتِ والصور الذهنية.(جلبي، 1993، صفحة 238)

✓ **الوعيُ الذّاتي**: وهو مقدرةُ الفاعل على تمثّل الدّور؛ فالتوقعات التي تكُون لدى الآخرين عن سلوكنا في ظروفٍ معينةٍ، هي بمثابة نصوصٍ، يجب أن نَعيها حتى نُمثلَها، على حدّ تعبير جوفمان.(كريب، 1999، صفحة 122)

✓ **الواجهة**: وتعني" ذلك الجزء من أداء الفرد الذي يعمل بصورة منتظمة ضمن طريقة عامة وثابتة من أجل تعريف الموقف لأولئك الذين يشاهدون الأداء

✓ **المنطقة الخلفية**:"مثل المكان الذي يغلق ويحجب عن الجمهور حيث تمارس طرق إدارة الانطباع".(وولف، 2011، صفحة 385).

ومن سياق هذا المنظور التفاعلي فإنّ هذهالدّراسة تتعاطى أنطولوجيا مع ديناميكية الفاعلين بجامعة قاصدي مرباح ورقلة ودورها في تحسين العلاقة بالمحيط الخارجي، وفق سياقٍ خاصٍّ بها، وقد يختلف باختلاف الشّخوص و السّياقات وفق معرفةٍ يشكّلها الباحث من خلال تفاعله معالمبحوثين في هذه الدّراسة كلّ حسب قيمه ومعتقداته وخبراته ضمن سياقٍ زمكانيّمحدّد، وكون الظاهرة تخضع للعوامل الذّاتية الخاصّةبالباحث وبقيةالمبحوثين؛ وذلك من خلال فهم المعاني والرّموز وتأويلها وإعطائها معانٍ في إطارٍ يفصح عن قيم كلٍّ منالسّياق العام والباحث والمشاركين جميعا، وهذا ما يجعل من تأويلاتها مرتبطة بتلك القيم الذّاتية كونها وليدة الخبرة والتجربة، فقد تختلف كما سبق الذكر عند إجرائها من طرف باحثٍ آخر، ولو معالمبحوثينأنفسهمأو غيرهم.

خلاصة الفصل الثالث:

تمّ في هذا الفصل عرض مفصل لبعض الدّراساتالسّابقة والمشابهة للدّراسة الحالية والتركيز على تنويعها، من حيث تناول البعض منها للمتغيّر، فيما تناولت البعض الآخر المتغيّر الآخر للدّراسة الحالية؛ منها دراسات جزائرية، وأخرى عربية، ودراسات أجنبية، تشابهت فيما بينها في بعض الجوانب واختلفت في جوانب أخرى،كما تمّ التعقيب عليها وتبيان أوجه الشّبه والاختلاف بينها وبين الدّراسة الحالية وتوضيح جوانب الاستفادة منها، ومن ثمّالمدخل النظري للدّراسة وأتمّ من خلاله عرض نظرية الفعل الاجتماعي عند **ماكس فيبر**، التفاعلية الرّمزية وأهمّ منظيرها،**هيربرت ميد، هيربرت بلومر**، وصولاًإلى المقاربة النظرية للدّراسة الحالية متمثّلة في التفاعلية الرّمزية عند **إرفنج جوفمان**، التي تناولنا من خلالها نشأته وعرضٍ لأهمّإسهاماته وأهمّ مصطلحات النظرية التفاعلية الرّمزية، وبعد عرضنا لكافة فصول الجانب النظري، ننتقل إلى الجانب الميداني بدءًامن عرض الفصل الموالي للإجراءات المنهجية للدراسة .

الفصل الرابع

الفصل الرابع : الإجراءات المنهجية للدّراسة

تمهيد

أولاً: مجالات الدّراسة

ثانيا: المنهج المستخدم في الدّراسة:

ثالثا: العينة وطريقة اختيارها

رابعا: أدوات جمع البيانات

خامسا: أساليب وإجراءات التحليل

سادسا: معايير جودة البحوث النوعية

سابعا: الإعتبارات الأخلاقية

ثامنا: قيود ومحددات الدراسة

خلاصةالفصل.

تمهيد:

بعد تحديدالسّياق الموجّه والاطلاع على الأدبيات، يتوجب على كلّ باحثٍ تحديد مجالات الدّراسة،ومن ثمّ تعيين المنهج الذي سوف يستخدمه، ومجتمع الدّراسة والعيّنة وطرق اختيارها والأدوات البحثية المستعملة، والخطوات المتبعة في بنائها، كما سنتطرق إلى كافّة الأساليب المنتهجة في الجانب المنهجي،ثمّإلى أهمّ المحدّدات والصعوبات التي واجهت الباحث أثناء هذهالدّراسة.

أولاً: مجالات الدّراسة

1- المجال المكاني:

أجريت الدّراسة على كافّة الأقسام لمعاهد وكلّيات جامعة قاصدي مرباح بولاية ورقلة.

شكل 1: يبيّن الموقع الجغرافي لجامعة قاصدي مرباح ورقلة

إحداثيات الموقع الجغرافي لجامعة قاصدي مرباح بورقلة:

31°56'00"N (5°18'22"E)

المصدر:**https://earth.google.com**

✓ **النشأة**: أنشأت جامعة ورقلة في سبتمبر 1987، كمدرسةٍ عليا للأساتذة، حيث شهدت تطورًا وتحوّلاتٍ متسارعةٍ في هيكلها التنظيمي والبيداغوجي، لتتحوّل إلى مركز جامعي سنة 1997بموجب المرسوم التنفيذي رقم 97/159المؤرّخ في 1997/05/10،ثم إلى جامعة ورقلة سنة2001 بموجب المرسوم رقم21/210المؤرّخ في 2001،/07/23؛ إذ شهدت هذه المرحلة تزايدًا في عدد الطلبة ليصل عددهم إلى28864طالبًا في الطور الأول والثاني و1561طالبًا في الطور الثالث يؤطرهم 1108أستاذًا بالنسبة للدّخول الجامعي 2018/2017، موزّعين على عشر كلّيات ومعهدين، كلّ كلّية ومعهد

تضم أقسامًا، وهذه الأقسام بدورها تحتوي على مجموعةٍ من التخصّصات.(جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018، الصفحات 09-10)

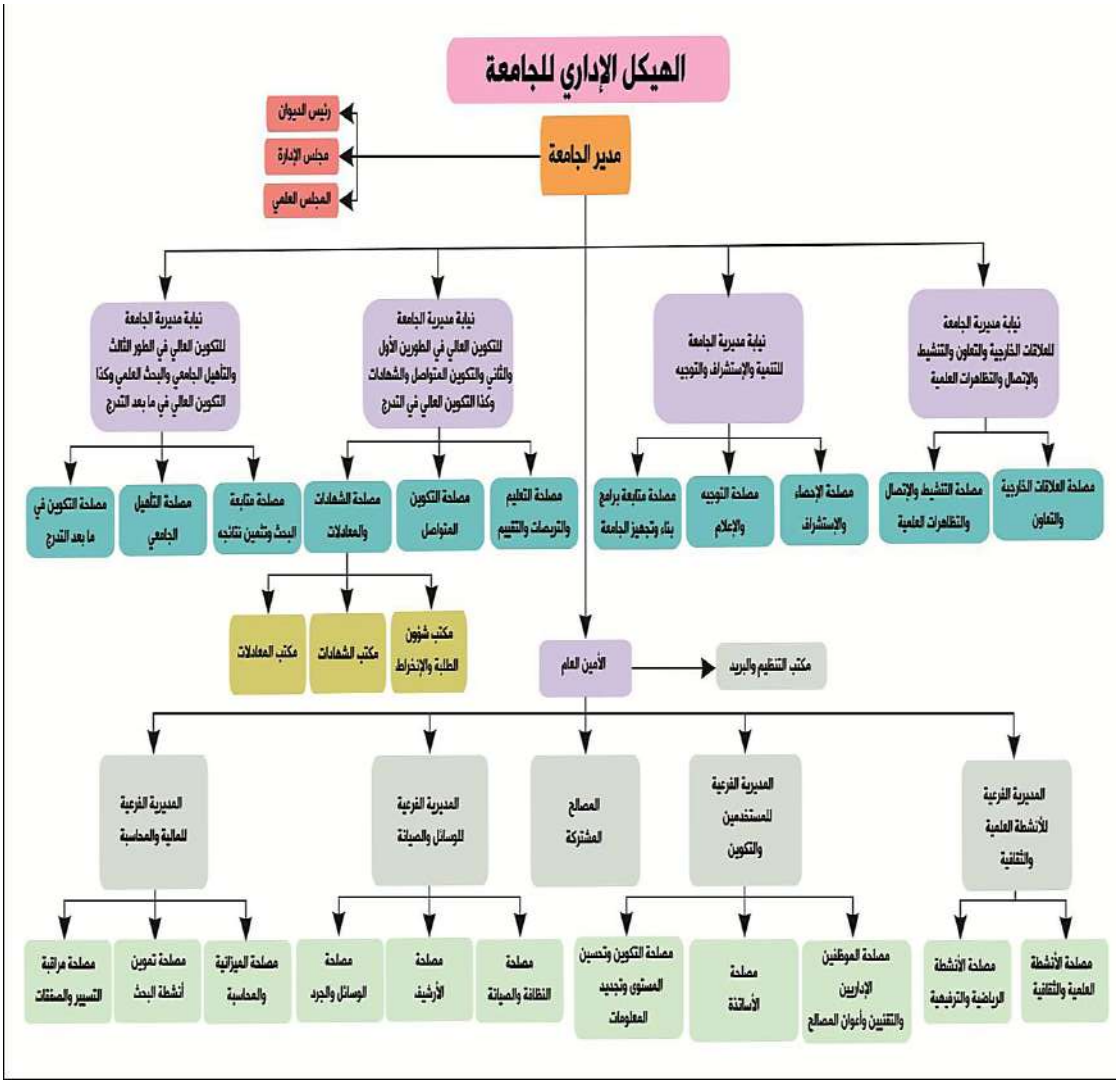
جدول 4: يوضّح توزيع الأقسام على الكلّيات والمعاهد

الكليات/المعاهد	الأقسام
كلية الرّياضيات وعلوم المادة	قسم الرّياضيات –قسم الكيمياء –قسم الفيزياء
كلية التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال	قسم الاعلام الآلي وتكنولوجيات الاعلام قسم الإلكترونيك والاتصالات
كلية العلوم التطبيقية	قسم هندسة الطرائق – قسم الهندسة الميكانيكية قسم الهندسة المدنية والرّي – قسم الهندسةالكهربائية
كلية المحروقات والطاقات المتجدّدة وعلوم الأرض والكون	قسم الطاقات المتجددة – قسم علوم الأرض والكون قسم إنتاج المحروقات – قسم التنقيب وميكانيك الورشات البترولية
كلية الطب	قسم الطب
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	قسم العلوم الاقتصادية – قسم علوم التسيير – قسم العلوم التجارية
كلية الحقوقوالعلومالسّياسية	قسم الحقوق – قسم العلومالسّياسية
كلية علوم الطبيعة والحياة	قسم العلوم الزراعية –قسم العلوم البيولوجية
كلية الآداب واللّغات الأجنبية	قسم اللّغة والأدب العربي– قسم الآداب واللّغة الفرنسية – قسم الآداب واللّغة الإنجليزية
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	قسم العلوم الإنسانية – قسم علم الاجتماع والدّيموغرافيا – قسم علوم الاعلام والاتصال – قسم علم النفس والتربية

الكليات/المعاهد	الأقسام
معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرّياضية	قسم النشاط البدني الرّياضي التربوي – قسم التدريب الرّياضي
معهد العلوم والتقنيات التطبيقية	قسم الهندسة التطبيقية – قسم المناجمنت

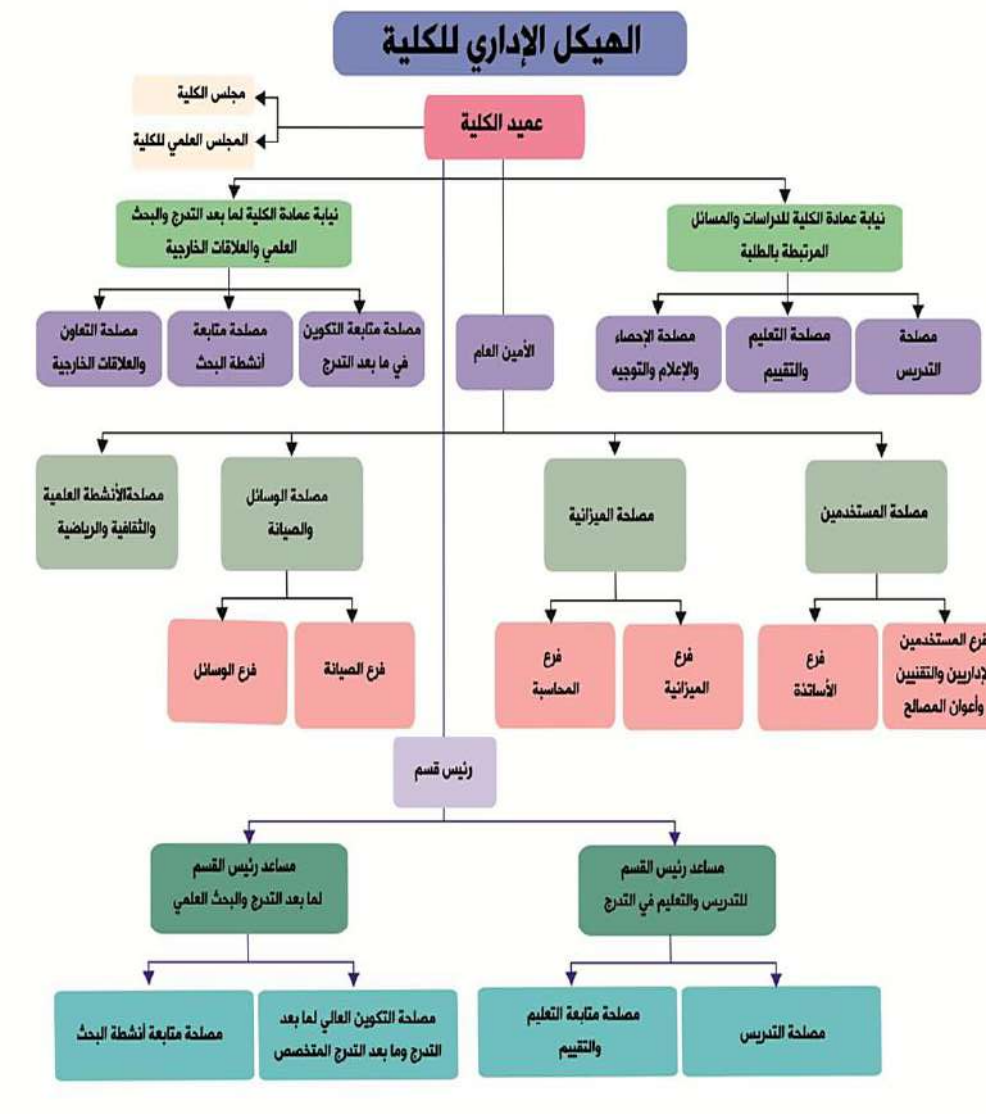
المصدر: من إعداد الباحث بالاستعانة ب(جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018، الصفحات 11-12)

شكل 2: يوضح الهيكل الإداري للجامعة



(جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018، صفحة 13)

شكل 3: يوضح الهيكل الإداري للكلية



(جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018، صفحة 14)

2- المجال الزمني:

✓ **المرحلة الاستطلاعية:** كون الباحث أحد منتسبي هذا الوسط الجامعي محل الدّراسة فإنّ المرحلة الاستطلاعية كانت بمثابة زياراتٍ ميدانية لبعض الكلياتالتي ليست للباحث دراية كافية بها لجمع بعض المعلوماتحولها، والتي من شأنها خدمة البحث وذلك خلال السنة الجامعية2020/2019 في الفترة الممتدة من 2020/01/15 إلى غاية 2020/02/10.

✓ **المرحلة التنفيذية:** بدأت هذه المرحلة انطلاقًا منالسّنة الجامعية 2021/2020، بإجراء أولى المقابلاتبتاريخ 2021/01/10 إلى غاية إجراء آخرمقابلة بتاريخ 2021/05/26.

3- المجال البشري:

يُعدّ المجال البشري من أهمّ المجالات في البحث الاجتماعي للباحث، كونه مصدر جمع البيانات والمعلومات بالنسبة للباحث، ويشمل جميع المفردات المراد دراستها ويعرف بمجتمع البحث"وهو جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث".(ذوقان، عبد الرحمان ، و كايد ، 1984، صفحة 109)

ويتمثّل مجتمع البحث بالنسبة للدّراسة الحالية في فاعلي المؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة والمتكوّن من(أساتذة، طلبة، إداريين)، والبالغ عددهم"32500طالبًا مسجلاً في كلّ الأطوار و (18)أستاذًا مساعدًا صنف ب، (07) أساتذة أكملوا التكوين بالخارج وبتعداد (1200) أستاذًا35% منهم من ذوي المصافّ أستاذ محاضر، وأستاذ تعليم عالي، حسب إحصائياتالسّنة الجامعية 2020/2019".(جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2019)موزّعين على (32) قسمًا يترأسهم (32) رئيس قسم، وهؤلاء في مجملهم محلّ اهتمام دراستنا الحالية كونهم الأنسب من بين بقية الفاعلين.

ثانيا: المنهج المستخدم في الدّراسة:

نعتمد في دراستنا هذه على المدخل الكيفي كون نطاقها اجتماعي يحوي بيانات مرجوة واتصالاتٍ وتفاعلاتٍ وأنشطةٍ وغيرها وفق منهج وصفي.

- ✓ **المنهج**:يعرف على أنّه "مجموعة العمليات والخطوات التي يتبعها الباحث بغية تحقيق بحثه" (Angers, 1996, p. 58)

ومنه فالمنهج هو مجموعة من الاختبارات والقواعد والخطوات والإجراءات المتبعة من طرف الأفراد؛ إذ تحدّد نوعية المنهج المستخدم حسب طبيعة الظاهرة أو الموضوع المراد دراسته، ومن بين المناهج المناسبة لمثل هذه المواضيع نجد المنهج الوصفي الذي يعرف على أنّه" مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتمادًا على جمع الحقائق والبيانات، وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلاً كافيًا ودقيقًا، لاستخلاص دلالتها والوصول إلى النتائج."(الرشدي، 2000، صفحة 59)

وفي دراستنا هذه التي تتناول موضوع – ديناميكية الفاعلين ودورها في تحسين علاقة الجامعة بالمحيط الخارجي–فإنّ المنهج الأنسب لها هو المنهج الوصفي الذي يعني "الطريقةالمنظمة لدراسةحقائق راهنةٍ، متعلّقةبظاهرةٍأوموقفٍأوأفرادٍأوأحداثٍ أو أوضاعٍ معينةٍ بهدف اكتشاف حقيقةجديدة أوالتأكدمن صحةحقائق قديمة وأثارهاوالعلاقات المنبثقة عنها وتفسيرها وكشف الجوانب التي تحكمها"(شفيق ، 1985، صفحة 84)

والذي نهدف من خلاله إلى التعمّق في تحليل البيانات والمعلومات التي يتمّ جمعها بواسطة الأدوات المناسبة لذلك، ومحاولة تفسيرها تفسيرًا نوعيًّا(كيفيًّا)،بحيث" تصنف الدّراسة على أنّها نوعية إذا كان الغرض من الدّراسة هو في المقام الأول هو وصف حالةٍ أو ظاهرةٍ أو مشكلةٍ أو حدثٍ؛ إذا تمّ جمع المعلومات من خلال استخدام المتغيّرات المقاسة على المقاييس الاسمية أو الترتيبية(مقاييس القياس النوعي)، وإذا تمّإجراء التحليل لتحديد الاختلاف في الموقف أو الظاهرة أو المشكلة دون تحديدها كميا"((kumqr, 2011, p. 13) وفق الأساليب العلمية المناسبة، وذلك قصد الوصول إلى النتائج المرجوّة من الدّراسة.

ثالثًا: العينة وطريقة اختيارها:

إنّ طبيعة الموضوع المراد دراسته وكذا حجم المجتمع ونوعية مفرداته (متجانسة، متباينة) تدفع الباحث إلى اللّجوء لأسلوب المعاينة، واختيار العينة المناسبة والممثّلة لمجتمع بحثه أحسن تمثيلٍ، وتحمل مواصفات مجتمع البحث، فكلّما كانت العينة مختارة بطريقة جيّدة انعكس ذلك على نوع وكمّ المعلومات المتحصل عليها، ويتمّ ذلك وفق أساليب علمية خاصّة ، وللعينة تعريفات متعدّدةّ إذ تعرف على أنّها "هي جزء من مجتمع البحث الأصلي، يختارها الباحث بأساليب مختلفةٍ، وتضمّ عددًا من الأفراد من المجتمع الأصلي."(ذوقان، عبد الرحمان ، و كايد ، 1984، صفحة 110)وللعيّنات عدّة أنواع منها حسب الحجم(عيّنات كبيرة، عينات صغيرة)وأخرى حسب الأسلوب(احتمالية، غير احتمالية)، ويبقى للباحث أن يختار كما سبق الذّكر العينة التي يراها مناسبةً لدراسته، ونظرًا لكبر حجم مجتمع البحث، ونوعية الدّراسة، وأيضًا لمعرفة الباحث بالمجتمع كونه أحد أفراد المجتمع الكلّي،فقد ارتأينا أنّ العينة المناسبة للدّراسة هي العيّنة القصدية، إذ قصدنا فئة رؤساء الأقسام لكلّيات ومعاهد جامعة قاصدي مرباح ورقلة، والبالغ عددهم حسب عدد الأقسام اثنان وثلاثين (32) مفردةً؛ وذلك باعتبارهم الاختيارالأنسب حسب رأي الباحث لما يميّز هذه الفئة عن غيرها لتوفّرها على البيانات اللّازمة لمتطلّبات الدّراسة الحالية، بحيث تمّت موافقة الجميع على إجراء المقابلة ما عدَامبحوثا واحدًا اعتذر لظروف خاصّة،وانطلقت عملية التحليل متزامنة مع المقابلات؛ وذلك مباشرةً بعد الانتهاء من ثلاث مقابلاتٍ، وعند وصول البيانات لمرحلة عمق واتساع المعلومةDepth and Breadth أو الكفاية من المعلومة اللّازمة، وهو ما يعرف في البحوث الكيفية بالتشبعSaturation، والتي بدأت تتضح معالمهالدى الباحث بعد مقابلةأربعة عشر (14)مبحوثا، وللتأكّد أكثر من عدم وجود بياناتٍ جديدةٍ قد تختلف عن البيانات المتحصّل عليها أجريت مقابلتين (02) إضافيتين ليصبح عددالمبحوثين الذين أجريت معهم المقابلة الفعلية ستة عشر (16)مبحوثا؛ ولكونالمبحوثين يحملون المواصفات الوظيفية نفسهالم

تظهر هنالك اختلافات تذكر في البيانات،فيما توزّعت العينة على الأقطاب الثلاثة(03) لجامعة قاصدي مرباح ورقلة، وكما تنوّعت الرّتب العلمية والخبرات لكلّمبحوث كما هو موضّح في الجدول التالي:

جدول 5: يبيّن البيانات الشّخصية الأولية للمشاركين

العدد الإجمالي لرؤساء الأقسام	عددالمبحوثين في الدّراسة	عددالمبحوثين منكل قطب		الإناث	الذكور
32	16	القطب(01)	4	05	11
		القطب(02)	8		
		القطب(03)	4		

- وسيتم التطرّق إلى تحليل البينات الشّخصية للمشاركين في فصل عرض النتائج ومناقشتها

✓ **العينة المقصودة:**

"هي العينات التي يتمّ انتقاء أفرادها بشكلٍ مقصودٍ من قبل الباحث نظرًا لتوفّر بعض الخصائص في أولئك الأفراد دون غيرهم".(عبيدات، أبو نصار، و مبيضين، 1999، صفحة 96)

رابعاً: أدوات جمع البيانات

يعتمدأيّ باحثٍفي إجرائه لدراسته العلمية على مجموعةٍ من الأدوات التي تساعده علىإنجازبحثه "وهناك عدّة وسائليستعملهاالباحثفي سبيلالحصول علىمادّةبحثهخاصّةبالعلومالاجتماعية".(العسكري، 2004، صفحة 169)ومن بين هذه الأدوات المناسبة للدّراسة الحالية؛ الملاحظة بالمشاركة الجزئية، المقابلة المقفلة-المفتوحة (شبه مركبة)،السّجلات والوثائق.

1- الوثائق:

"هي من أساليب جمع البيانات بشكل وثائق؛ كالسّجلات والصور وغيرها"(Magono, 2007, p. 181)، وقد تمت الاستعانة ببعض الوثائق البالغ عددها أربع(04) وثائق، منها ما تحصل عليه الباحث منالمبحوثين أنفسهم، وأخرى من

اللّوحات الإعلامية من داخل الوسط الجامعي، فيما تمّ الحصول على بعضها من الأنترنت، ومن أجل الاستفادة بما يخدم الدّراسة،فقد أعدّ الباحث أنموذجًا مبسّطًا من أجل تحليلها (**أنظر الملحق رقم(04)المرفق بالملاحق**).

2- الملاحظة:

"هي مشاهدة وتدوين الأعراض الظاهرة في ميدان البحث"(Nabawi, 1990, p. 100)، وللملاحظة عدّة أنواعٍ منها الملاحظة البسيطة، والمضبوطة(المباشرة)، والملاحظة بالمشاركة، والملاحظة بالمشاركة الجزئية، هذه الأخيرة التي اعتمدنا عليها كأداةٍ مساعدةٍ في بحثنا، ولتعريفها لابد من تعريف الملاحظة بالمشاركة، لتوضيح الفرق البسيط بينهما.

2-1 الملاحظة بالمشاركة:

"وتعني أنّ الباحث يندمج في المجتمع المعني بدراسته، وبتصرفٍ كأنه أحدأفراده، ولا يبوح بهويته –كباحث–للمجتمع المبحوث.

2-2 الملاحظة بالمشاركة الجزئية:

يشبهالنوعالسّابق،إلّاأنَّ"الباحثَيخبرالمجتمع بهويته كباحث".(ميرزا، فخر الدين، و سلامة، 2016، صفحة 130)إذْ يعتبر هذا النوع من الملاحظات من الأنواع الأكثر مساعدةً في جمع المعلومات، وقد تمّ رصد ثماني(08) ملاحظاتٍ، تم توثيقهاضمنأنموذجٍ أعدّ من طرف الباحث كأداة لتحليلها،تضمّن رقمالمبحوث(المبحوث)، تاريخ الملاحظة، توقيتالملاحظة،السّياق الذي تمّ فيه الملاحظة في الجزء العلوي من الأداة فيما تم تقسيم الجزءالسّفلي منها على جانبين، يحتوي الجانب الأيمن وصف الملاحظة، بينما يحتوى الجانب الآخر على انطباعات الباحث حول الملاحظة (أنظر الملحق رقم(05)المرفق بالملاحق). فيما تمّالاعتماد على المقابلة كأداةٍ رئيسةٍ لجمع البيانات.

3- المقابلة :

من أهمّ أدوات جمع البيات من المصادر البشرية، تساعد الباحث من خلال اللّقاء المباشر مع المبحوث وجهًا لوجه، بأن يكوّن علاقة مودّة تسهم في استخلاص كمٍّ هائلٍ من المعلومات، بالإضافة إلى رصده لسلوكيات وتعابير الوجه، وكل الرّموز الدّالة على معاني تصاحب إجابات المبحوث، وأيضًا تعطي الفرصة لتوضيح مالم يفهم من الأسئلة، والتي قد لا تتاح في أيّ أداةٍ أخرى من أدوات جمع البيانات؛ كالملاحظة أو الاستبيان، فالتفاعل مع المبحوث يُكسب الثقة، وبالخصوص إذا كان الباحث ماهرًا ومتمرّسًا، "ويستطيع الباحث من خلال المقابلة أيضًاأن يختبر مدى صدق المفحوص، ومدى دقّة إجاباته عن طريق توجيه

أسئلةٍأخرى مرتبطة".(ذوقان، عبد الرحمان ، و كايد ، 1984، صفحة 135)، وتُعرف المقابلة على أنّها" تفاعلٌ لفظيّ يتمّ بين شخصين في موقف مواجهةٍ، حيث يحاول أحدهما وهو القائم بالمقابلة أن يستثير بعض المعلومات أو التعبيرات لدى المبحوث، والتي تدور حول آرائه ومعتقداته".(حسن ع.، 1963، صفحة 448)

وهي "محادثة بين شخصين (الباحث والمبحوث) وتهدف إلى هدفٍ معيّنٍ"(Moleonge, 2005, p. 186)، وللمقابلة عدّة أنواعٍ منها؛ المقابلة المقفلة، المقابلة المفتوحة، المقابلة المقفلة- المفتوحة، وهذه الأخيرة هي الأكثر استعمالاً وشيوعًا وخاصّةفي البحوث النوعية كونها توفّر للباحث كمًّا هائلاً من المعلومات "وهي التي تكون الأسئلة فيها مزيجًا من النوعينالسّابقين (مقفلة ومفتوحة)، وهي أكثر أنواع المقابلات شيوعًا، وتجمع بين ميزات النوعينالسّابقين من حيث غزارة البيانات وإمكانية تصنيفها وتحليلها إحصائيًا".(غرايبه، دهمش، بيحي، عبد الله، و أبو جبارة، 1977، صفحة 43).

3-1 دليل المقابلة:

وقد تمّإعداده من خلال صياغة التساؤلات التي بناها الباحث، والمحدّدة لموضوع الدّراسة والتطرّق لإعداد دليل المقابلة وِفق سياق نظرية التفاعلية الرّمزية، ومراعاة طبيعة ميدان الدّراسة، كماحدّدت أبعاد الدّراسة ومؤشراتها قصد صياغة الأسئلة.

وقد تعدّدت تصنيفات أسئلة المقابلة باختلاف آراء علماء الاجتماع؛ فمنهم من يصنّفها حسب االسياغمن الأسهل إلى الأصعب (افتتاحية، رئيسية، ختامية) من أمثال **ماكسويل Maxwill (2012)و كاستيلو مونتايا MontoyaCastillo(2016)**،إلاّهذا التصنيف قد يلائم بعض الأبحاث التي يكون فيها وقت كافٍ للمقابلة لدى المبحوث، وكون الدّراسة الحالية تعنى بمقابلة مسؤولين أكاديمين أصحاب قرار قد لا يتوفّر لديهم الوقت الكافي لمثل هكذا صياغة، ممّادفعنا إلى انتهاج تصنيف عالم الاجتماع **مايكل كوين باتون (2002)**، والذي صنف أسئلة المقابلة حسب الغرض منالسّؤال إلى ستة أنواع يمكن للباحث القيام بها كالآتي:(Brayda & Boyce, 2014, p. 320)

- ✓ أسئلةالسّلوك أو الخبرة
- ✓ أسئلة الرّأي والقيم
- ✓ أسئلة المشاعر
- ✓ أسئلة المعرفة
- ✓ أسئلة الحس

✓ أسئلة الخلفية والدّيموغرافيا

3-2 مراحل تصميم المقابلة:

✓ الاطلاع على الأدبيات ذات الصلة بالدّراسة الحالية.

✓ مرحلة إعداد الدّليل؛ ويضمّعنوان الدّراسة وديباجةً تشرح أهداف الدّراسة والوقت المقترح(40د-60د) لإجراء المقابلة والإشارة إلى حقوق المبحوثين،وطلب الموافقة على التسجيل والتعهد بالسّرية، فيما احتوى المضمون على أربعة محاور رئيسة بما فيها محور البيانات الشّخصية.

✓ مرحلة المراجعة والتدقيق والتشاور مع أهل الاختصاص، وتمّ فيها زيادة بعض الأسئلة التتبعية فقط، وتصحيح الأخطاء الإملائية.

ومنه فقد تمّ صياغة الأسئلة وفق أربعة محاور يندرج تحت كلّ محور عدد من الأسئلة الرّئيسية، ويتبع كل سؤالٍ رئيسٍ أسئلة تتبعية، كلّما دعت الحاجة لذلك، كما احتوى الدّليل على خانة خاصّةٍبتسجيل كل المستجدات التي قد تطرأ أثناء المقابلة كمايلي:

-المحور الأول: البيانات الشّخصية للمشاركين ويتكون من ثلاثة أسئلة (03)من السّؤال 01-03.

-المحور الثاني: تأثير العلاقات التفاعلية بين رئيس القسم والأساتذة على الجانب البيداغوجي، لديهم لتحسين علاقة المؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة بمحيطها الخارجي ويتكوّن من (05) أسئلة رئيسة؛ من السؤال 04-08 وأسئلة تتبعية بلغ مجموعهاستة وعشرون سؤالاً تتبعية(26).

- المحور الثالث: استراتيجيات القسم في تحفيز الأساتذة لزيادة إنتاج البحث العلمي قصد تحسين صورة المؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة بمحيطها الخارجي ويتكون من أربع (04) أسئلة رئيسة: منالسّؤال09-12 وأسئلة تتبعية بلغ عددهاأربعة عشر سؤالاً تتبعيا(14).

المحور الرّابع: أهمّ العراقيل التي تحوّل دون تحقيق القسم الأكبر قدرًا من مسؤولياته الاجتماعية اتجاه المحيط الخارجي للمؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة، ويتكون من (03) أسئلةٍ رئيسة منالسّؤال13-15، وإحدى عشرسؤالاً تتبعيا(11).

3-3 اختبار دليل المقابلة:

✓ تمّ عرض دليل المقابلة على مختصين وخبراء محكمين (للاستشارة)في المجال.

✓ اختبار الدّليل عبر الدّراسة التجريبية مع أستاذين شغلا منصب رئيس قسم سابقًا.

✓ التحقق من مصداقية الإداة واتساقها وقابلية التطبيق:

وللتحقق من مصداقية الأداةتم عرض المقابلة على مجموعة من المحكمين في مجال الاختصاص نظريًّا وتطبيقيًّا. –الدّورات المتكررة لعمليتي جمع البيانات والتحليلوقد تم:

- استخدام مفهوم التعدد في جمع البيانات(الاستعانة بأداتي الملاحظة والوثائق إلى جانب المقابلة).

- اطلاعالمبحوثين خصوصًا الخبراء على النتائج بعد اكتمال التحليل.

وأما بالنسبة للتحقق من اتساق الأداة فقد تمّ ذلك من خلال التدقيق المستمر والشّفافية في خطوات البحث ومراحل تطوره.

وكذا المذكرات البحثية التي تتبع العلاقة بين التطوير والاتساق مع الأهداف وتعرف بـ"مسار القرار".

بالإضافة إلى الاستفادة من ذوي الخبرة في تقييم النتائج.

3-4 القابلية للتطبيق:

- تحديد دقيق لقياس البحث وظروفه.

- تحديد دقيق لخصائصالمبحوثين في الدّراسة.

- وبعد إتمام كلّ هذه الإجراءات تمّاستشارة المشرفللبدء بالمقابلات، والذي أعطى موافقته ولقد استمرت مدّة المقابلات خمسة(05) أشهر نظرًا لارتباطاتالمبحوثين الكثيرة والوضع الرّاهن لجائحة كورونا؛ إذ كانت أول مقابلة بتاريخ 2021/01/10

خامساً: أساليب واجراءات التحليل

لقد تم الاعتماد في التحليل على طريقتين:

✓ طريقة الترميز سطر بسطر، وفي هذه الطريقة يتمّ ترميز كلّ مقابلةٍ أو وثيقةٍ وتحليلها على حدة، وتمت هذه الاستراتيجية أثناء عملية جمع البيانات كمرحلة أولى من أجل ترميز البيانات، تلتها مرحلة التحقق من ارتباط كلّ جزء بالرّمز المناسب له في كلّ من المقابلات والوثائق.

✓ طريقة مقارنة حالة بحالة ؛ وفي هذه الاستراتيجية يتمّ مقارنة البيانات لسؤال واحدٍ فقط؛ أي مقارنة بياناتالسّؤال الأول من المقابلة الأولى، ببياناتالسّؤال الأول من كلّ المقابلات ثم الانتقال إلىمقارنة بياناتالسّؤال الثاني وهكذا، واعتمدت هذه الاستراتيجية بعد الانتهاء من مرحلة جمع البيانات، وبعد الانتهاء من تطبيق الاستراتيجية الأولى، واستمرت إلى كتابة النتائج.

1- مراحل التحليل الموضوعي للمقابلة:

اتبع الباحث خطوات التحليل لكلارك وبراون (2008) K Clark & Brownالتالية: (Clark & Brown, 2008, p. 36)

- ✓ المرحلة الأولى: التعرف على البيانات.
- ✓ المرحلةالثانية: توليد الرّموز.
- ✓ المرحلةالثالثة: البحث عن المواضيع.
- ✓ المرحلةالرّابعة: مراجعة الموضوعات.
- ✓ المرحلةالخامسة: تحديد الموضوعات وتسميتها.
- ✓ المرحلةالسّادسة: إعداد التقرير.

ولقد اعتمدت هذه المراحل كما يلي:

✓ للتآلف مع البيانات تمّ نسخ وتفريغ البيانات مع قراءتها ومراجعتها عدّة مرّات من أجل تحقيق التآلف، كما ساعد في ذلك استراتيجيتي التحليل المتبعة(ترميز سطر بسطر/ مقارنة حالة بحالة)، والجدول التالي يوضح كيفية الترميز سطر/بسطر

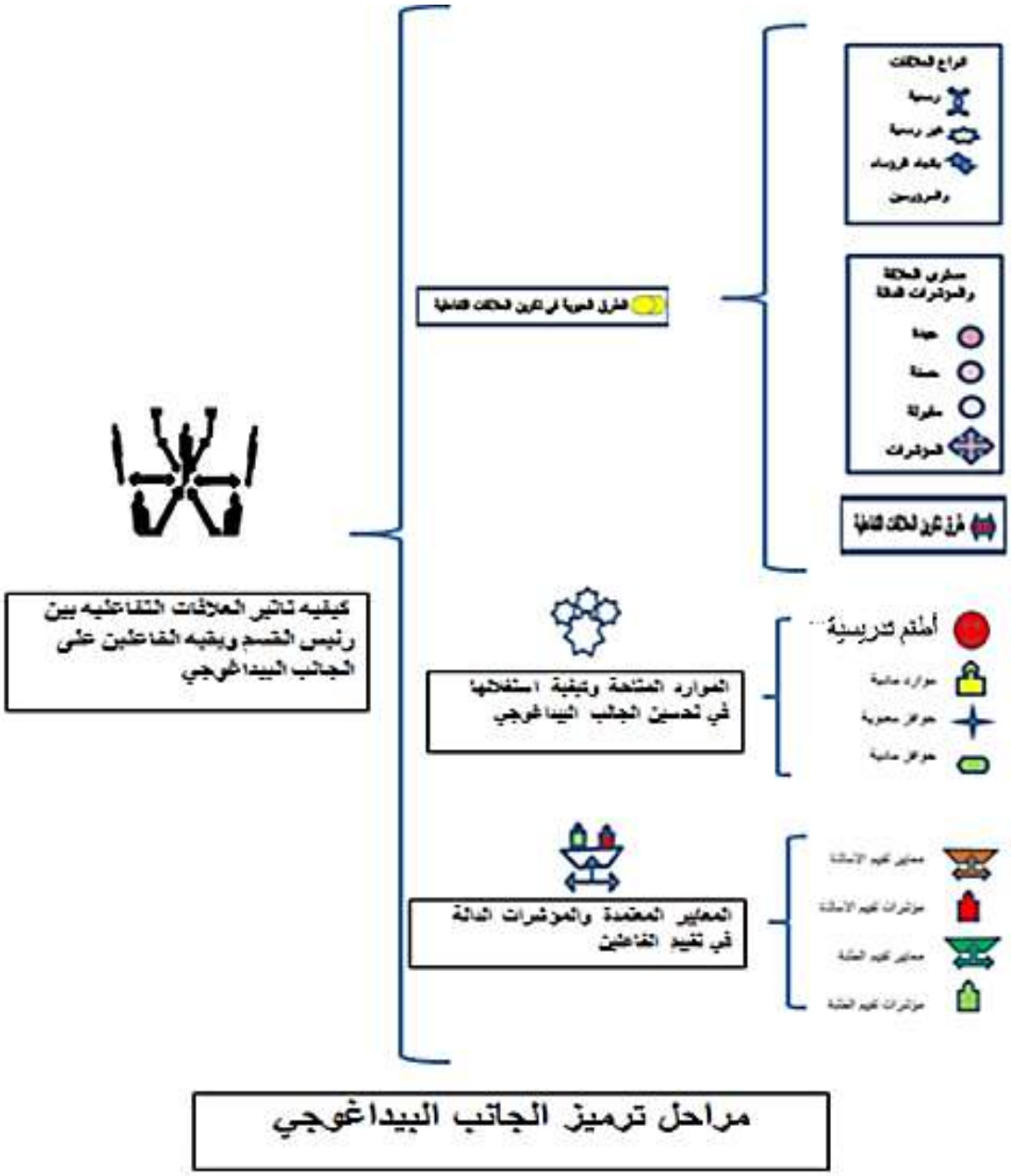
جدول 6:يوضح كيفية الترميز سطربسطر

اقتباس من مقابلةالمبحوث رقم(11)	ترميز سطر بسطر
"...حقيقة ان مستوى البحث العلمي في قسمنا جيد، ومن بين اهم الاسباب التي جعلتنا نصل لهذا المستوى تجاربنا السابقة وحرصنا الدائم على التواصل مع الجميع لمواصلة المسير، على الرغم من المعوقات التي تواجهنا فكما سبق الحديث عن التجهيز فنحن لدينا مخبر ولكن تجهيزاته ليست بالقدر الكافي ان صح القول وان أردنا حقا نوعية جيدة من البحوث فالطاقم البشري قد يبدع ولكنه يحتاج الى ما يساعده في ذلك من موارد وحوافز مادية التي نحاول تغطيتها بالحوافز المعنوية"	مستوى البحث العلمي في قسمنا جيد التجارب السابقة التواصل مع الجميع التجهيزات ليست بالقدر الكافي الحاجة الى الحوافز المادية التعويض بالحوافز المعنوية

المصدر: من إعداد الباحث وإعتماد الإقتاس من إجاباتالمبحوثين

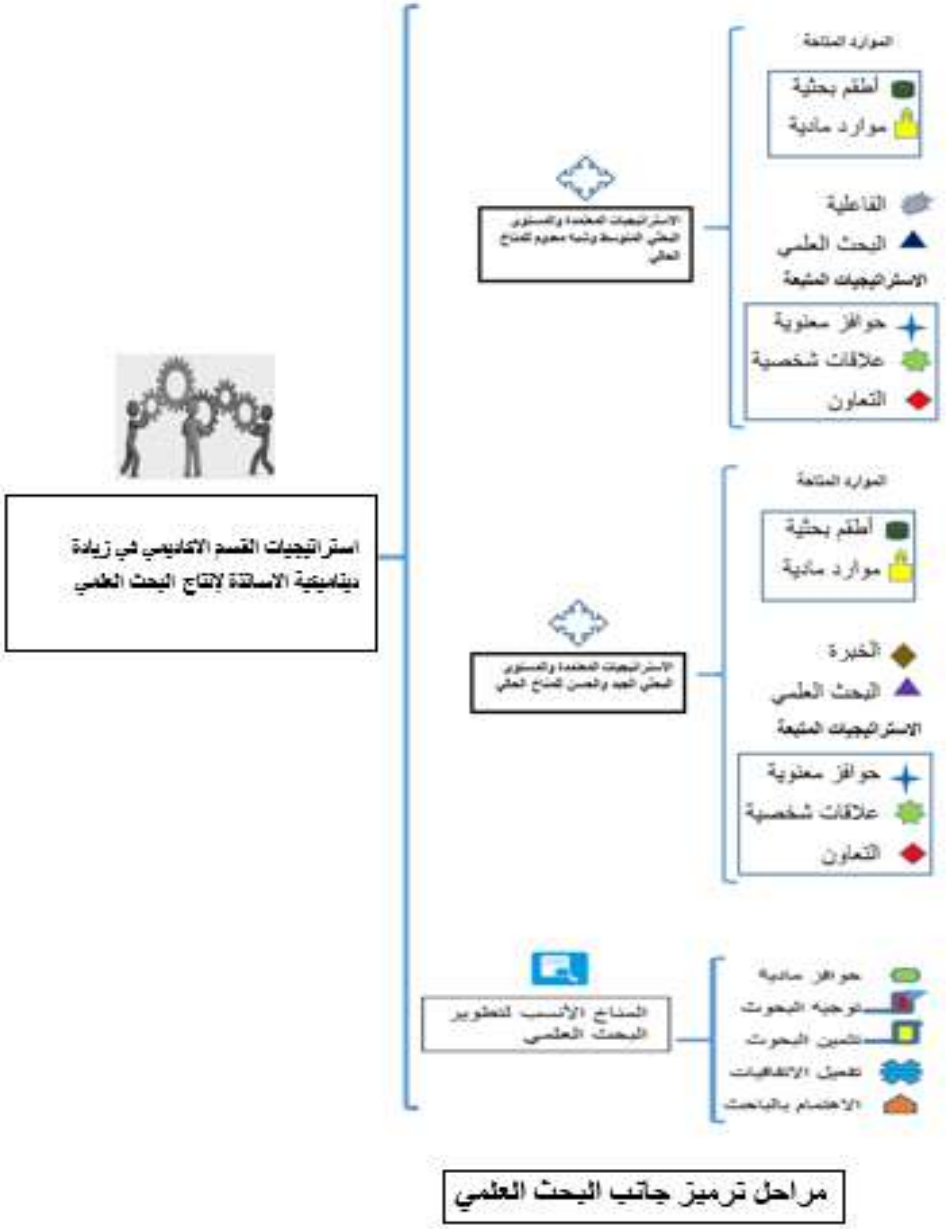
✓ أمّا فيما يخصّ توليد الرّموز فقد ساد عليه التحديد المسبقكما تعلقت باللّفظ ومدلولاته بمعنى أنّ كلّ رمزٍ يرتبط بمعنى يدلّ عنه بطريقةٍ مباشرةٍ؛ إذ تولد عن هذا المرحلة رموز أساسية وأخرى فرعية،أين استخدم الباحث طريق التحليل اليدوي بالاعتماد على برنامج ميكروسوفت ووردوالأشكالالتالية تبين قائمة الرّموز الأساسية والفرعية:

شكل 4: يوضح مراحل الترميز للجانب البيداغوجي



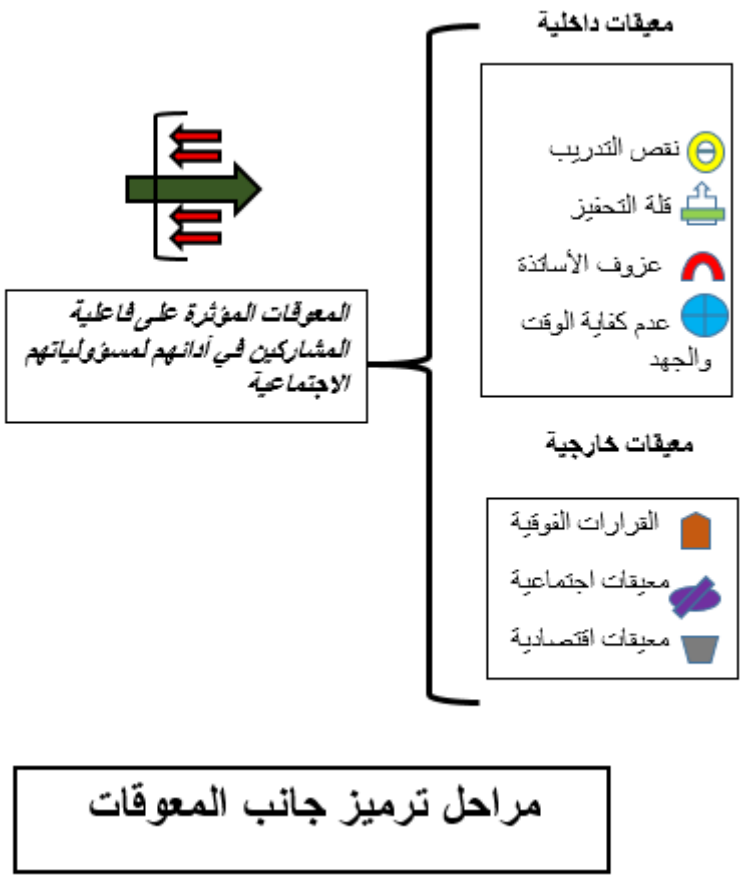
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تحليل المقابلات وترميزها

شكل 5: يوضح مراحل الترميز لجانب البحث العلمي



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تحليل المقابلات وترميزها

شكل 6: يوضح مراحل الترميز لجانب المعوقات



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تحليل المقابلات وترميزها

✓ أما البحث عن المواضيع فتتجسّد هذه المرحلة في البحث عن المواضيع المرتبطة بديناميكية رؤساء الأقسام بجامعة قاصدي مرباح ورقلة كمواضيع رئيسة بالدّرجة الأولى، ومن ثَمّ ارتبطت بها مواضيع فرعية والرّبط بينها من حيث التأثير والتأثر.

✓ وكذا مراجعة المواضيع ولقد اعتمدت الاستراتيجية الأولى للتحقق من الاتساق بين المواضيع وفق استراتيجية سطر بسطر، كما تمّ التحقق من وجود التمايز الدّاخلي ؛ أي من خلال التحقّق المعمّق من وجود ربطٍ للبيانات فيما بينها في مجمل المواضيع، كما تمّ التأكد من وجود التمايز الخارجيللرّموز بحيث يؤدّي كلّ رمزٍإلى معنا متميز، وقد تمّت من خلال هذه الاستراتيجية تنوع الدّيناميكيةفي المجالات الثلاثة لرؤساء الأقسام .

✓ أين تمّتحديد وتسمية المواضيع بحيث توضّح في هذه المرحلة التمايز بين المواضيع بشكلٍ كلّي،والمرتبطة بالجوانب البيداغوجيةوالبحثية وكذا المعيقات التي تحول دون تحقيق تلك الدّيناميكية والتعرف على جوهر تلك المواضيع كما ترى **Clark**

(**2008**) **Brown &**بحيث تمّ دمج كل المواضيع الفرعية بما يرتبط بها من مواضيع رئيسة وصولاًلشكلّ الحلقة كاملةً ودعمها بما تمّ الحصول عليه من خلال الوثائق.

✓ أما عن إنتاج التقاريرفهاهنا تتمّ كتابة القصة كاملةً حسب ما تسميه(**Clark & Brown (2008**، وتتطلّب الدّقة في الوصف والتعمّق في تحليل البيانات بصيغةٍخاليةٍ من التكرار وتوضيح كل العوامل التي قد تكون سببًا فيها ومقارنتها بالجوانب الأدبية والنظرية للدّراسة دون إغفال أيّ صغيرةٍ أو كبيرةٍ بقدر المستطاع؛ وذلك ما يرجوه الباحث من خلال سرده لكافّة الخطوات وتقديم وصفٍ دقيقٍ لكلّ الخطوات التي سار عليها البحث والعوامل التي قد يكون لها تأثير على الدّراسة بالإضافة إلى ربط نتائج الدّراسة وتفسيرها في ضوء أدبياتها.

سادساً: معايير جودة البحوث النوعية

وفي الدّراسة الحالية اعتمد الباحث معايير ماكسويل(**Maxwel (2012**والتي تعتمد بدورها على تسعة عناصر كونها الأقرب لموضوع الدّراسة بحيث يرى **ماكسويل Maxwell** بأنّها ليست قطعيةً بصحة النتائج بقدر ماهي تجنب القدح في الموثوقية حسبه، كما يرى بإمكانية استخدامها كاملةً أو البعض منها، والهدف هو الاستخدام الفعلي لها وليس تواجدها فقط وقد تمّ استخدامها في الدّراسة الحالية كما يلي:

1- معايير الجودة وما تحقق منها في الدّراسة وما لم يتحقق

✓ الانغماس المكثّف وطويل الأمد: وقد تمّ تحقيقه من خلال الفترة الزّمنية الطويلة والخوض في أدبيات الدّراسة والتعمق فيهاوما لم يتحقّق التعمق في الوثائق لقلتها وقلة توفرها.

✓ البيانات الثرية: التعمق في المقابلات والحصول منها على بيانات كثيرة وربطها ببعضها البعض وترجمتها إلى رموزٍ وأشكالٍ والذي لم يحقق دومًا ما يرتبط بالوثائق بشكلٍ كبيرٍ.

✓ التحقّق من جهة المستجيب: وقد تمّ تحقيق ذلك من خلال وضع أسئلة التتبع وكذا عرض نسخ المقابلات على من طلب منالمبحوثين بحيث لم يكن هنالك أي اعتراضٍ من طرفالمبحوثينوكان النسخ متطابقًاوالتسجيل، مع طمس كلّالدّلالات التي من شأنها أن تدلّ عن قريبٍ أو بعيدٍ للمشاركين قصد سرّية المقابلات،ولم يتحقّق اطلاعالمبحوثين على النتائج لإقرارها وكثرة انشغالاتهم.

✓ التدخل: اعتمدت هذه الدّراسة على استدعاء المعطياتالسّابقة ولم تشهد أيّ تدخلٍ من طرف الباحث.

✓ التعدّد:تحقّق بتعدّد مصادر جمع المعلومات من المقابلات والوثائق، وبطرقٍ مختلفةٍ؛ فمثلاً الوثائق أخذ البعض من النت، وأخرى من اللّوحات الإعلامية، ولم يتحقّق من الوثائق القدر الكافي من البيانات مقارنةً بالمقابلات.

✓ الترقيم: تمّ استخدام الأرقام لتوضيح ما يجب توضيحيه.

سابعاً: الاعتبارات الأخلاقية

وقد اعتمدت هذه الدّراسة على أخلاقيات البحث:(**Patton(2014**

✓ توضيح الغرض من البحث: وتمّ ذلك ابتداءً من وضع أهداف البحث التي سردت علىالمبحوثين في ديباجة المقابلة بشكلٍ واضحٍ وسلسٍ، وعلى أساسه تمّت موافقتهم علىالمبحوثة في البحث.

✓ إعطاءالمبحوثين كافّة الصلاحيات في تحديد مكان وزمان المقابلة والوسيلة الاتصالية المساعدة لهم بحكم كثرة ارتباطاتهم الكثيرة، وعليه فقد تنوّعت طرق وأزمنة المقابلات وأمكنتها ورسائلها وختمت هذه المقابلات بالشّكر والثناء عليهم لما قدّموه من معلومات.

✓ لم نقدم أيّ وعودٍ للمشاركين عدا وعدٍ لبعضالمبحوثين لمن أراد نسخة من الدّراسة في حدود الإمكانات المتاحة.

✓ لم يتمّ تعريض أيّمبحوث لأيّ خطر مهما كان نوعه جرّاء اجرائه المقابلة.

✓ السّرية التامة بكافّة الدّلالات الدّالة على صفة واسم أو مكان عملالمبحوثين وتغييرها بكلمات مثل: قسمنا، وكليتنا أو أحيانا نضطر لذكر نحن كقسمٍ علمي أو أدبي.

✓ لم يضطر الباحث للحصول على الموافقات لإجراء المقابلات كونه من وسط الدّراسة.

✓ تعتبر البيانات الأولية ملكًا للباحث،ولا يمكن لأيٍّ كان طلبها سواء المشرف أو اللّجنة المناقشة.

✓ لم تكن هنالك استشارة نفسية أو عقلية؛ وذلك لطبيعة البحث الحالي.

✓ تمّ الاستعانة ببعض المراجع والاتصال ببعض المختصين للتعرّف أكثر على الاعتبارات الأخلاقية بالقدر الكافي، وقد استفاد الباحث من دورةٍ تدريبيةٍ في هذا الجانب على يد المدربة "**د. زانة الشّهري**" عبر منصة الباحث الجديد.

✓ لم يواجه الباحث أيّ مشكلٍ معالمبحوثين من حيث طرح الأسئلة أو التحقّق منها.

✓ لم تكن هنالك تبعات قانونية مترتبة علىالمبحوثين أو الباحث في هذه الدّراسة.

✓ لم تتعارض المنهجية مع الاعتبارات الأخلاقية للبحث ولم تستعمل أدواتٌ لجمع البيانات تتعارض معها أيضًا.

ثامنًا: قيود ومحدّدات الدّراسة

لكلّ دراسةٍ حدود يرسمها الباحث قصد لتحديد نطاق دراسته وقيود لا يمكن التحكم بها " ويقصد بالقيود العوامل الخارجية التي تحدث دون تحكّم من الباحث وتؤثّر على نتائج البحث. أمّا المحدّدات فهي الحدود التي يرسمها الباحث بشكلٍ مقصودٍ لتحديد نطاق الدّراسة"(Bloomberg & Volpe, 2019)

من بين أهمّ الصعوبات في التحصل على أدبيات الدّراسة شحّفي المصادر التي تناولت مثل هذهالدّراسة وخاصّةالعربية منها على حسب اطلاع الباحث وما استطاع التوصل إليه، كما حدّالظرف الرّاهن لجائحة كورونا (covid-19)وتغيير نظام الدّراسة إلى التفويج مثلاً زاد من مهامّالمبحوثين؛ممّاصعّب من العمل والتجاوب بأريحيةٍ، وجعل أحد المقصودين يعتذر عنالمبحوثة صراحةً لضيق الوقت وتزايد الأعباءوتزامن المقابلات مع فترة الامتحانات؛ممّاجعل بعضالمبحوثين يؤجل تواريخ إجراء المقابلات لأكثر من مرةٍ، وحتى أثناء المقابلة انعكس ضيق الوقت على كمية البيانات المتحصّل عليها، وما حدّ العامل الزّمني للدّراسة من شمولية كافّة الفاعلين من أساتذة وطلبة، وتمّ الاكتفاء بأهمّ الفاعلين والذين يشكّلون المحور الأساس لهؤلاء جميعًا من حيث محورية مهامّهم وتنوع وظائفهم.

وبالنسبة للمحدّدات فقد حدّد الباحث نطاق الدّراسة بالمؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة، وبالأخصّ أقسامها التعليمية مستهدفًاالمبحوثين المتمثلين في رؤساء الأقسام بها.

خلاصة الفصل الرّابع

تمّ في هذا الفصل عرض لأسباب اختيار المنهج المناسب للدّراسةوحصر مجتمع البحث وتحديد العينة، وطريقة اختيارها، والأدوات البحثية المستخدمة وطرق بنائها، والأساليب والإجراءات المتّبعة في تحليلها بقصد جمع البيانات منالمبحوثين وتوصيفهم، والتي اعتمدت فيها المقابلة كأداةٍ رئيسةٍ، والملاحظة والوثائق كأداتين مساعدتينواعتماد أسلوب التحليل الموضوعيلكلارك وبراون، **K (Clark & Brown2008)**، كما تمّ التقيد بالمعايير التي تبنّاها الباحث والمحدّدة لجودة بحثه حسب واضيعها من العلماء ذوي الاختصاص والخبرة في مجال البحوث النوعية، بالإضافة للاعتبارات الأخلاقية التي رعاها في وضوح الأهداف أو في التعامل، سواء مع البيانات أو باتجاهالمبحوثين طيلة مسار البحث، وبعد التقيّد بتلك الإجراءات تمّ جمع المعطيات الميدانية منالمبحوثين بغرض تحليلها ومناقشتها من أجل الوصول إلى النتائج وهذا ماسنتطرق إليه في الفصل الموالي.

الفصل الخامس

الفصل الخامس : عرض وتحليل ومناقشة البيانات الميدانية وأبرز نتائجها

تمهيد

أولاً: عرض وتحليل البيانات الميدانية ومناقشتها

1- وصف البيانات الشّخصية للمشاركين

2- **عرض وتحليل نتائجالسّؤال الفرعي الأول (01) ومناقشتها**

3- عرض وتحليل نتائجالسّؤال الفرعي الثاني (02) ومناقشتها

4- **عرض وتحليل نتائجالسّؤال الفرعي الثالث (03) ومناقشتها**

ثانياً: ملخص أبرز نتائج الدراسة

ثالثاً: توصيات الدّراسة ومقترحاتها

خاتمة

قائمة المصادر والمراجع

ملاحق

تمهيد

بعد أن تمّ التطرّق إلى توضيح كافّة الإجراءات المتبعة والتقيد بالأدوات، وكذا الطرق للمنهجية العلمية، تجمع البيانات منالمبحوثين بغرض عرضها ومناقشها وصولاًإلى النتائج المتحصّل عليها من خلال تلك البيانات؛ وذلك بالتحليل الموضوعي لها بدءًامن عرض مواصفاتالمبحوثين ومن ثمّ عرض لتحليل ومناقشة كل تساؤل فرعي على حدة وتحليل معطياتهاالميدانية ومناقشتها.

أولا: عرض وتحليل البيانات الميدانية ومناقشتها

1- وصف البيانات الشّخصية للمشاركين

جدول 7: يوضّح توصيف البيانات الشّخصية للمشاركين

عددالمبحوثين	القطب الجامعي/ عددالمبحوثين	جنس ذكر/أنثى	الرّتبة العلمية		الخبرة المهنية في المنصب	
16	04/01	05إ 11ذ	أستاذ تعليم عالي	01	أقل من ثلاث سنوات	03
	04/02		أستاذ محاضر(أ)	10	ثلاث سنوات	04
	08/03		أستاذ محاضر(ب)	03	أكثر من ثلاث سنوات	09
			أستاذ مساعد(أ)	02		
المجموع	16	16	/	16	/	16
الجانب التفصيلي لمواصفاتالمبحوثين						

رقمالمبحوث	القطب الجامعي الذي ينتمي إليه	الجنس ذكر/ أنثى	الرتبة العلمية	الخبرة في المنصب أقل من ثلاث سنوات/ ثلاثسنوات/أكثر من ثلاث سنوات
م01	02	ذكر	أستاذ تعليم عالي	أكثر
م02	03	ذكر	أستاذ محاضر(أ)	ثلاث سنوات
م03	02	ذكر	أستاذ محاضر(أ)	أقل
م04	02	أنثى	أستاذ محاضر(ب)	أكثر
الجانب التفصيلي لمواصفاتالمبحوثين				

م05	01	أنثى	أستاذ محاضر(أ)	ثلاث سنوات
م06	02	أنثى	أستاذ محاضر(ب)	أكثر
م07	01	ذكر	أستاذ محاضر(أ)	أكثر
م08	01	ذكر	أستاذ محاضر(أ)	أقل
م09	03	ذكر	أستاذ محاضر(أ)	أكثر
م10	01	ذكر	أستاذ محاضر(أ)	أكثر
م11	02	أنثى	أستاذ محاضر(أ)	أكثر
م12	03	ذكر	أستاذ محاضر(ب)	أكثر
م13	02	ذكر	أستاذ مساعد (أ)	أقل
م14	03	ذكر	أستاذ مساعد (أ)	ثلاث سنوات
م15	02	ذكر	أستاذ محاضر (أ)	ثلاث سنوات
م16	02	أنثى	أستاذ محاضر (أ)	أكثر

يتضح من خلال الجدولأعلاه، أنّ نسبة الذكور من بينالمبحوثين في البحث بلغت(68.75٪) وإحدى عشر (11)مبحوثا، وأمّا نسبة الإناث فبلغت(31.25٪) بخمسمبحوثات، فيما جاءت الرّتب العلمية للمشاركين على النجو التالي:رتبة أستاذ محاضر (أ) بنسبة (62.50٪)بعشرة (10)مبحوثين،ثم ثلتها الرّتبة العلميةأستاذمحاضر (ب)بنسبة (18.75٪) بثلاثة (03)مبحوثين كما قدرت النسبة المئوية لرتبة أستاذ مساعد(أ)بنسبة(12.5٪) بمشاركين اثنين(02)،في حين قدّرت نسبة الرّتبة العلمية لأستاذ التعليم العالي ب (06.25٪) لكلا الجنسين بمشارك واحد(01)،كما سئلالمبحوثين عن سنوات الخبرة في المنصب فكان تسعة (09)مبحوثين ذوي خبرة أكثر من ثلاث سنوات،وبنسبة (56.25 ٪) فيما كان أربعة(04)مبحوثين بنسبة(25٪) لديهم ثلاث سنوات من الخبرة في المنصب، وكانت خبرة بقيةالمبحوثين البالغ عددهم ثلاثة(03)مبحوثين بنسبة مئوية قدرت ب (18.75 ٪) ممّن لديهم خبرة أقلّ من ثلاث سنوات.

و بتحليلٍ سوسيولوجي يتبيّن أنّ نسبة الذكور أكثر من الإناث؛ وهذا راجع ربما للمتطلّبات التي تحكم المنصب، وكون الأنثى أكثر ارتباطًا من الذكر في الجانب العائلي ومتطلباتها المنزلية، وليست كونها أقل قدرةً من الرّجل؛ لأن الوظيفة إدارية تناسب عمل المرأة كما تناسب عمل الرّجل تماما؛ لأنّها لا تحتاج إلى جهدٍ عضلي كبيرٍ، كما تمثّلت نسبة الأساتذة المحاضرين ذوي الرّتبة (أ)في المرتبة الأولى وأكثر تولّ لهذه المناصب للخبرات المهنية بصفةٍ عامّةٍ، وفي الأغلب على أساسها يتمّ تعيينهم في مثل هكذا مناصب، تليها الرّتبة الثانية من الأساتذة ذوي الرّتبة العلميةأستاذمحاضر(ب)، فيما كان في المرتبة الثالثة الأساتذة ذوي الرّتبة العلمية أستاذ مساعد (أ)، ونصت على ذلك المادة(35) من المرسوم التنفيذيّ المحدد لمهام الجامعة والقواعد الخاصّةبتنظيمها وسيرها، فيما كانت الرّتبة الأقلّ تولٍّ لهذا المنصب من ذوي رتبة أستاذ التعليم العالي، وبالرّغممن أنّ لهم الأولوية في تولّي مثل هكذا مناصب كونهم الأعلى رتبة، وهذا قد يكون راجعًا لانتدابهم لمناصب أعلى أو قد يكونوا سبق لهم تولّي هذا المنصب، كما توزّعت العينة بين الأقطاب الثلاثة للجامعة بحسب كبر حجمها وتنوع التخصصات بها، فكانت نسبة خمسين بالمئة (50٪)بعدد ثمانيةمبحوثين من القطب (02)، وتوزعّ بقيةالمبحوثين بين القطبين بنسبة خمسين بالمئة (50٪) لكليهما؛أي بنسبة خمسة وعشرين (25٪) للقطب رقم (01) ، وخمسة وعشرين(25٪) للقطب رقم (03) بأربعةمبحوثين لكلّ منهما بالتساوي، بهدف تنويع البيانات المراد جمعها منالمبحوثين والتي من شأنها أن تثري البحث.

2- عرض وتحليل نتائجالسّؤال الفرعي الأول (01) ومناقشتها

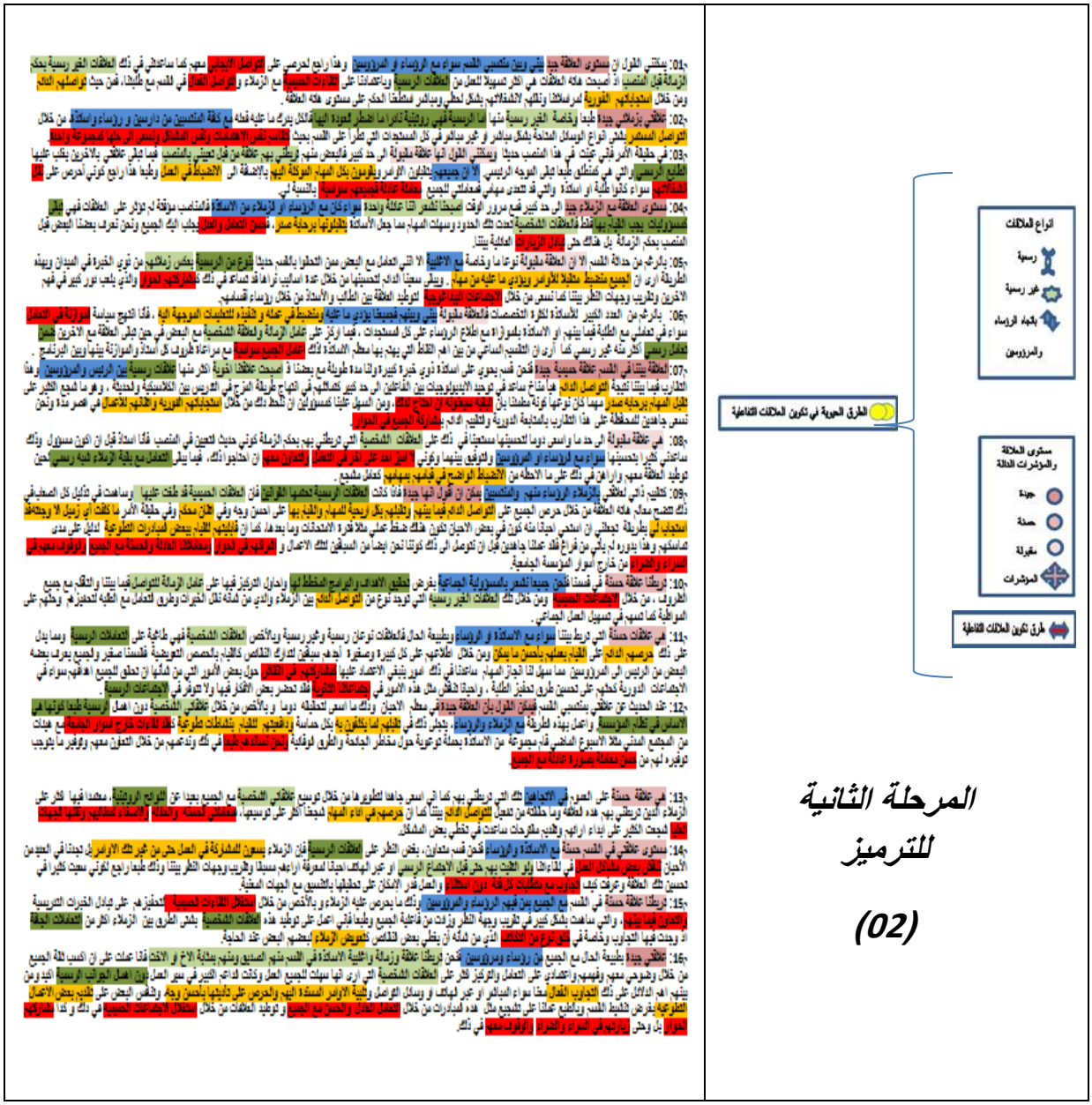
كيفية تأثير العلاقات التفاعلية بين رئيس القسم وبقية الفاعلين على الجانب البيداغوجي من أجل تحسين علاقة المؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة بالمحيط الخارجي لها.

ولمعرفة هذه العلاقات وتأثيرها على الجانب البيداغوجي تمّ التعرف على طرق تكوينها والاستراتيجيات المتبعة من طرفالمبحوثين لتوطيدها وتحسينها والمحافظة عليها، كما تمّ الاطلاع على أهمّ العوامل المساعدة في تحسين الجانب البيداغوجي حسبالمبحوثين، والطرق التقييمية المتبعة حسب رأيهم، وفيما يلي نستعرض مثالاً عن كيفية الترميز:

جدول 8: مثال عن كيفية ترميز المرحلة الأولى لجانب العلاقات االتفاعلية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تحليل المقابلات وترميزها

جدول 9: مثال عن كيفية ترميز المرحلة الثانية لجانب العلاقات التفاعلية



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تحليل المقابلات وترميزها

من خلال تحليلٍ معمّق لمقابلاتٍأجريت معهم، وملاحظاتٍ رصدت ووثّقت، وتمّ تحليلها حول بعضالمبحوثين بالإضافة إلى تحليل وثائق ذات صلة بموضوع الدّراسة وفق أدبيات ومنظور معيّن كصياغ للدّراسة وموجهًا لها، وما تضمّنته الدّراساتالسّابقة والمشابهة للدّراسة الحالية، وبالتركيز أكثر على البيانات المتحصّل عليها منالمبحوثين في الدّراسة وتحليلها، والذي سوف يرمز لهم بالرّمز (م) مرفوقًا برقم، مثلاً(م01) ونعني بهالمبحوث رقم (01)، كما سوف يرمز للملاحظة بالرّمز (ح)مرفوقًا برقم، مثلاً(ح03)؛

أي الملاحظة رقم ثلاثة، فيما تمّ ترميز الوثائق بالرّمز (و) مرفوقًا برقم، مثلاً(و06)، ونعني الوثيقة رقم ستة أوالسّادسة، كما ستتم الإشارة إلى من هم أعلى رتبةً منالمبحوثين في الدّراسة بكلمة (القائمين) بدءًا من مسؤوليهم المباشرين إلى أعلى سلطة في هرم التعليم العالي ممثّلة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بحسب موقعها في التحليل.

- **الطرق الحيوية في تكوين العلاقات التفاعلية حسب رؤساء الأقسام :**

تتشكّل العلاقات التفاعلية بينالمبحوثين وبقية الفاعلين من خلال تفاعل "interaction"، يرتكز على التأثير والتأثّر المتبادل الذي يمارسه المتفاعلونعبر أفعالهم،خاصّةعندما يكونون حاضرين جسديًّا بعضهم البعضوفي آنٍ واحد **GOFMAN (1992)**ويتجسد هذا الاتصال المباشر والجسدي في الدّراسة الحالية،وتمّ التعرف على مستوى هذا التأثير والتأثر بينالمبحوثين وبقية الفاعلين ومستوى العلاقة وطرق تكوينها حسب إجاباتالمبحوثين، بحيث بينت المقابلات أنّ مستوى العلاقة بينالمبحوثين وبقية الفاعلين بنوعيها الرّسمية وغير الرسمية، وفي الاتجاهين نحو الرّؤساء والمرؤوسين صنّف إلى ثلاثة مستويات في هذه العلاقة والتي تضمّ ستة عشرمبحوثا (16)، حيث إنّ أربعة(04) منها كانت في مستوى العلاقة المقبولة وخمسة (05) بمستوى العلاقة الحسنة، فيما كانتالسّبعة(07) الأخرى جيدة يسعى الجميع إلى تطويرها والمحافظة عليها وتوطيدها،وفي هذاالسّياق يقول (م03): " في حقيقة الأمر فإنّي عينتفي هذا المنصب حديثًا،ويمكنني القول أنّها علاقة مقبولة إلى حدّ كبير "ومن خلال التدقيق في إجاباتالمبحوثين يتضح حقًّا إنّالمبحوثين يسعون إلى تحسينها وما يدعم ذلك إجابةالمبحوث(م05) :" بالرّغم من حداثة القسم إلاّ أنّ العلاقة مقبولة نوعًا ما، وخاصّةمع الأغلبية... وتقريب وجهات النظر بيننا " ومن خلال هذه الاجابات نلاحظ أنّالمبحوثين يحاولون التوفيق بين العلاقات الرّسمية وغير الرسمية، وعلى جميع الأصعدة سواء على مستوى المرؤوسين أو الرّؤساء، (م06)"،وبالرّغم منالعدد الكبيرللأساتذة لكثرة التخصصات؛فالعلاقة مقبولة بيني وبينهم... وبين البرنامج" ونرى أنّ الجميع يسعى لذلك كلّ حسب طريقته (م08):" هي علاقة مقبولة إلى حدّ ما، وأسعى دومًا لتحسينها... كعامل مشجع".

ولقد اعتمدالمبحوثون في تقييم هذه العلاقة على عدّة مؤشّرات حسب رأيهم يرونها كافية في ذلك من أهمها؛ الانضباط في العمل، قلة الغياب، تقبّل الأوامر والتعليمات، وكذا قابليتهم للحوار والتعاون مع زملائهم، إضافةًإلىإنجازهم لمهامّهم الموكلة اليهم، (م03):"...جميعهم يتقبّلون الأوامر ويقومون بكلّ المهام الموكلة إليهم، بالإضافة إلىالانضباط في العمل..." فيما يقول (م05):" أرى أنّ الجميع منضبطمتقبل للأوامر ويؤدّي ما عليه من مهام" اما(م06) فيقول :" جميعنا يؤدّي ما عليه ومنضبط في عمله وتنفيذه للتعليمات الموجهة إليه"، في حين يقول (م08):" وأراهن في ذلك على ما ألاحظه من الانضباط الواضح في قيامهم

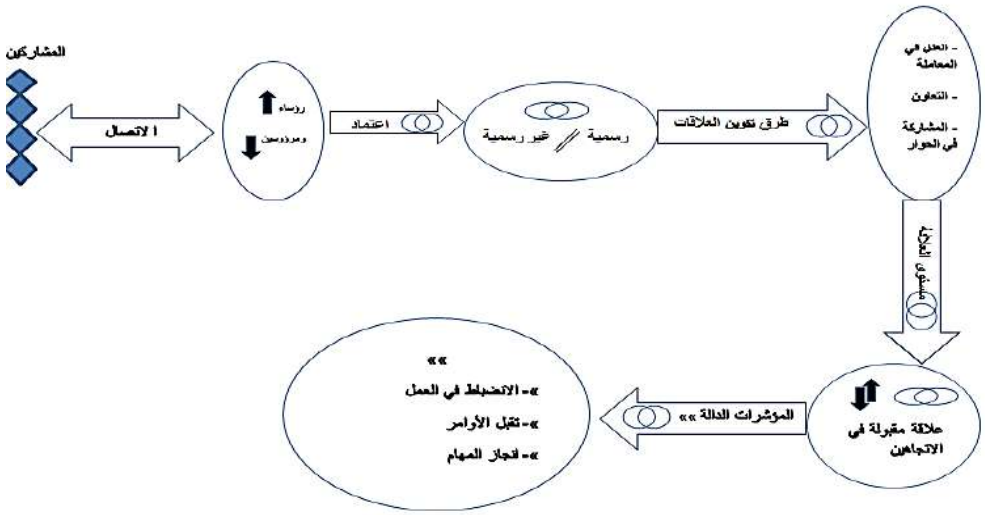
بمهامّهم كعاملٍ مشجّع"، ومن بين أهمّ الطرق التقييميةالتي اعتمدها هؤلاء الخمسة هي؛ العدل في المعاملة، التعاون مع الفاعلين،المبحوثة في الحوار، (م03):"، طريقتي في كسب ودّ الآخرين كوني أحرص على نقل انشغالاتهم سواء كانوا طلبة أو أساتذة،وقد تتعدّى مهامي؛ فمعاملتي للجميعمعاملة عادلة، فجميعهم سواسية بالنسبة لي.."، (م05):" يبقى سعينا الدّائم لتحسينها من خلال عدّة أساليب نراها قد تساعد في ذلك؛ كمشاركتهم الحوار، والذي يلعب دورًا كبيرًا في فهم الآخرين وتقريب وجهات النظر بيننا، كما نسعى من خلال الاجتماعات البيداغوجيةلتوطيد العلاقة بين الطالب والأستاذ من خلال رؤساء أقسامهم"، (م06):" فأنا انتهج سياسة الموازنة في التعامل سواء في تعاملي مع الطلبة فيما بينهم أو الأساتذة، بالموازاة مع اطلاع الرّؤساء على كل المستجدّات، فيما ارتكز على عامل الزّمالة والعلاقة الشّخصية مع البعض، في حين تبقى العلاقة مع الآخرين ضمن تعاملٍ رسميٍّ أكثر منه غير رسميّ، كماأرى أنّ التقسيمالسّاعي من بين أهمّ النقاط التي يهتمّ بها معظم الأساتذة؛ لذلك أعامل الجميع سواسية مع مراعاة ظروف كل أستاذ، والموازنة بينها وبين البرنامج"(م08):"...وكوني لا أميّز أحدًا على آخر في التعامل والتعاون معهم إن احتاجوا ذلك،فيما يبقى التعامل مع بقية الزملاء شبه رسمي لحين توطيد العلاقة معهم"

وهذا ما تدعمه أحد المواقف المرصودة من طرف الباحث وفق الملاحظة (ح02) للمشارك(م11) بحيث صادف الباحث في اليوم الأول لزيارة هذاالمبحوث بغرض إعلامه بالمشاركة في المقابلة،وكان أول لقاء به في الممرّ المؤدّي إلى مكتبه معأستاذين آخرين؛إذ تبيّن من خلال الحوار أنّ أحدهم نائب عميد، والثانيأستاذ،ولا يفرّق الملاحظ بين من هو المسؤول بينهما لا في طريقة الحديث،ولااللّباس، أو أيّ شيء.

إلا أنّ هذا المستوى من العلاقات والذي يعتبر أقلّ مستوى مرصود في هذه الدّراسة، يختلف عن النتائج التيتوصّلتإليها دراسة **بخوش** (2015)،والتيتوصّلتإلى أنّ استخدام رؤساء الأقسام لأسلوب العلاقات الإنسانية في المستوى الأدنى، وقد يكون راجعًا لاختلافالسّياق في توجيهالسّؤال؛ إذ كان في دراسة **بخوش** (2015) البحث في مستوى العلاقات بين الرّؤساء وبقية الفاعلين، حسب رأي أعضاء هيئة التدريس، فيما تستهدف الدّراسة الحاليةالرّؤساء أنفسهم، وعلى كلّفإنّ اعتقادالمبحوثين في الدّراسة الحالية بأنّ علاقاتهم تتراوح بين المستوياتالسّابقة، فهذا دليل على أنهم يسعون إلى تحسينها وتوطيدها والحرص على روابط أكثر متانةً، وذلك من خلال حيويتهم في تنويعالعلاقات والعمل على تعدّد الطرق بعرض تحسينها.

والشّكل التالي يوضح باختصار مستوى العلاقة والطرق المتبعة:

شكل 7: يوضح مستوى العلاقة المقبولة والطرق المتبعة فيها



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مناقشة وتحليل النتائج

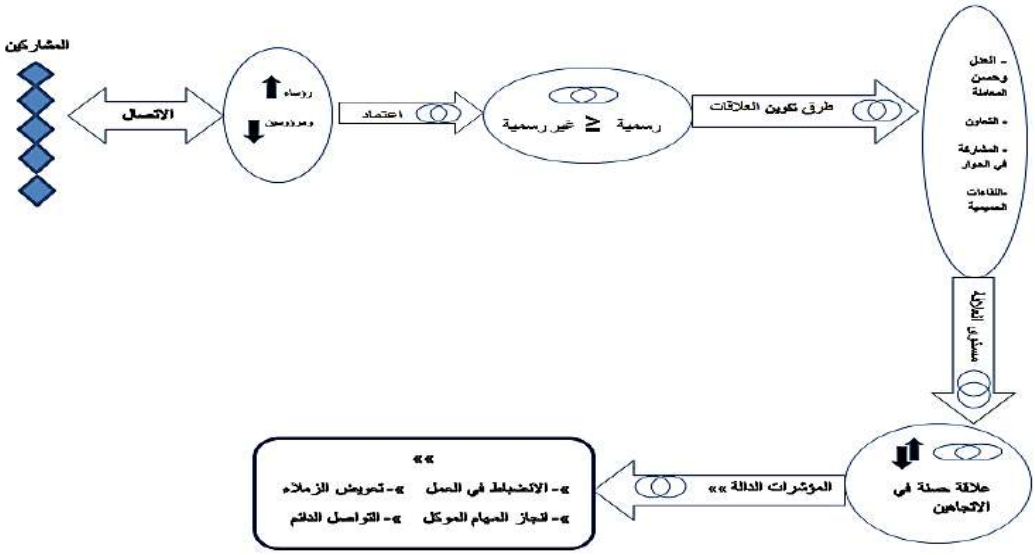
فيما أدلى خمسةمبحوثين بأنّ مستوى العلاقة بينهم وبين منتسبي قسمهم من فاعلين كانت حسنة، (م 14)" مستوى علاقتي مع الأساتذة والرّؤساء في القسم حسنة؛ فنحن قسم متعاونين بغضّ النظر عن العلاقات الرّسمية"؛ممّايدلّ على مدى حرصهم في تكوين هذه العلاقة وأهميتها لديهم لما تحصده من منافع؛ فكلّما زادت مستويات العلاقة بين الفاعلين انعكس ذلك إيجابًاعلى الجانب العملي لهم، كما يضيف (م 11)" هي العلاقات الحسنة التي تربط بيننا سواء مع الأساتذة أو الرّؤساء وبطبيعة الحال فالعلاقات نوعان رسمية ووغير رسمية، وبالأخصّ العلاقات الشّخصية فهي طاغية على الرّسمية " (م15)" تربطنا علاقة حسنة في القسم مع الجميع بما فيهم الرّؤساء والمرؤوسين؛وذلك الذي يحرص عليه الزملاء وبالأخص من خلال العلاقات الودية التي تساهم بشكل كبير في تقريب وجهة النظر وتزيد من فاعلية الجميع" وهوما يدلّأكثر علىمدى أهمية العلاقات غير الرسمية لديهم لما تحقّقه لهم من قدرة على التصرّف في مختلف الظّروفأو إكسابهم لما يُسمى المرونة FlexlpiIty في التعامل بين الفاعلين، (م13)" هي علاقةٌحسنةٌ على العموم في الاتجاهين تلك التي تربطني بهم، كما أنّي أسعى جاهدًا في تطويرها من خلال توسيع علاقاتي الشّخصية مع الجميع"، (م10)"، تربطنا علاقة حسنة في قسمنا؛ فنحن جميعًا نشعر بالمسؤولية الجماعية بغرض تحقيق الأهداف والبرامج المخطّط لها، وأحاول التركيز فيها على عامل الزمالة للتواصل فيما بيننا والتأقلم مع جميع الظروف"كما أنّ المحافظة على الانضباطوالتواصل الدّائم يخلق نوعًا من التكاتف بينهم لإنجاز المهامّ الموكلة إليهم، والتي تعتبر في مجملها مؤشّراتٍ دالّةٍ على مستوى العلاقة حسب رأيالمبحوثين؛ فيما تبرّر أحكامهم على هذا المستوى حسبهم في دلالاتٍ يرونها كافيةً للحكم على هذا

المستوى،كما يؤكّد (م15)"...خلق نوعٍ من التكاتف الذي من شأنه أن يغطّي بعض النقائص كتعويض الزملاء لبعضهم البعض عند الحاجة"، (م10)"... التي تُوجد نوعًا من التواصل الدّائم بين الزملاءوحثهم علىالمواظبة، كما تسهم في تسهيل العمل الجماعي"،ولمعرفة أهمّ المثيرات والعوامل التي يعتمدها هؤلاءالمبحوثون اتجاه الفاعلين والتي من شأنها أن تؤثّر فيهم بغرض تحقيق الأهداف حازت بعض الأساليب على القدر الكافيلدى هؤلاءالمبحوثين دون غيرها منها؛ التركيز على العدل في المعاملة والاجتماعات الودية التي من شأنها تقريب وجهات النظر وتضييق الهوّة بين الفاعلين كون هذا النوع من الاجتماعات يمنح للفاعلين أريحيةًأكثر في التعبير على عكس الاجتماعات الرّسمية والبيداغوجية، بحيث يتمّ اقتراح بعض الحلول ومناقشتها حتى ولو كان خارج أسوار المؤسّسة الجامعية حسب ما أدلى به بعضالمبحوثين (م15)، "...وبالأخصّ من خلال استغلال اللّقاءات الوديةلتحفيزهمعلى تبادل الخبرات التدريسيةوالتعاون فيما بينهم..."،(م14)"... بل تجدنَا في العديد من الأحيان نناقش بعض مشاكل العمل في لقاءاتنا ولو التقيت بهم حتى قبل الاجتماع الرّسمي أو عبر الهاتف أحيانًا لمعرفة آرائهم مسبقًا وتقريب وجهات النظر بيننا، وذلك ـ طبعًا ـ راجع لكوني سعيت كثيرًا في تحسين تلك العلاقة وعرفت كيفأتجاوب مع متطلّبات كلّ فئةدون استثناء والعمل قدر الإمكان على تحقيقها بالتنسيق مع الجهات المعنية."،بالإضافة إلى المعاملة الحسنة ومشاركتهم في الحوار، (م11)"... ساعدنا في ذلك أمور ينبغي الاعتماد عليها كمشاركتهم في النقاش حول بعض الأمور التي من شأنها أن تحقّق للجميع أهدافهم سواء في الاجتماعات الدّورية كحثهم على تحسين طرق تحفيز الطلبة،وأحيانًا تناقش مثل هذه الأمور في الاجتماعات غير الرسمية، فقد تحضر بعض الأفكار فيها ولا تتوفّر في الاجتماعات الرّسمية".

من المرجّح أنّ هؤلاءالمبحوثين في تركيزهم بالأخصّ على الاجتماعات الحميمة(غير الرسمية) قد حققوا أهدافًا ساهمت في الاعتماد عليها أكثر؛ فجميعهم اهتم بهذا النوع، بالإضافة إلىالمبحوثة الحوارية والعدل وحسن المعاملة، والتي هي أيضًامن مؤشّرات العلاقات الإنسانية... وقد أوصت بها دراسة**بخوش** (2015)التي أشارت إلى ضرورة الاهتمام بجانب العلاقات الإنسانية من طرف رؤساء الأقسام باتجاه أعضاء هيئة التدريس، وفي حقيقة الأمر أنّ هذه الطرق والأساليب المتبعة من طرفهم ماهي إلاّ استراتيجيات دفاعية وأساليب حمايةكما يسمّيها **جوفمان"GOFMAN** "؛ إذْ تُعتبر في مجملها محاولة من طرفهم لرسم صورةرذهنيةٍ لدى الفاعلينحولهم واستيعابالفاعلين لمدى حرصالمبحوثين على الاهتمام بهم، والذي من شأنه أن يساهم في تماسك الجماعة أو ما يُسمّى بـ " جاذبية الجماعة لأعضائها "(السلام، 1984)، فتماسك الجماعة مرهونٌ بما تحقّقه لأفرادها من منافع شخصيةٍ؛ كالاعترافوالقبول؛ممّاينتج عليه نوع من الرّضا والرّاحة.

والشّكل التالي يلخّص مستوى العلاقة والطرق المتبعة.

شكل 8: يوضح مستوى العلاقة الحسنة والطرق المتبعة فيها



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مناقشة وتحليل النتائج

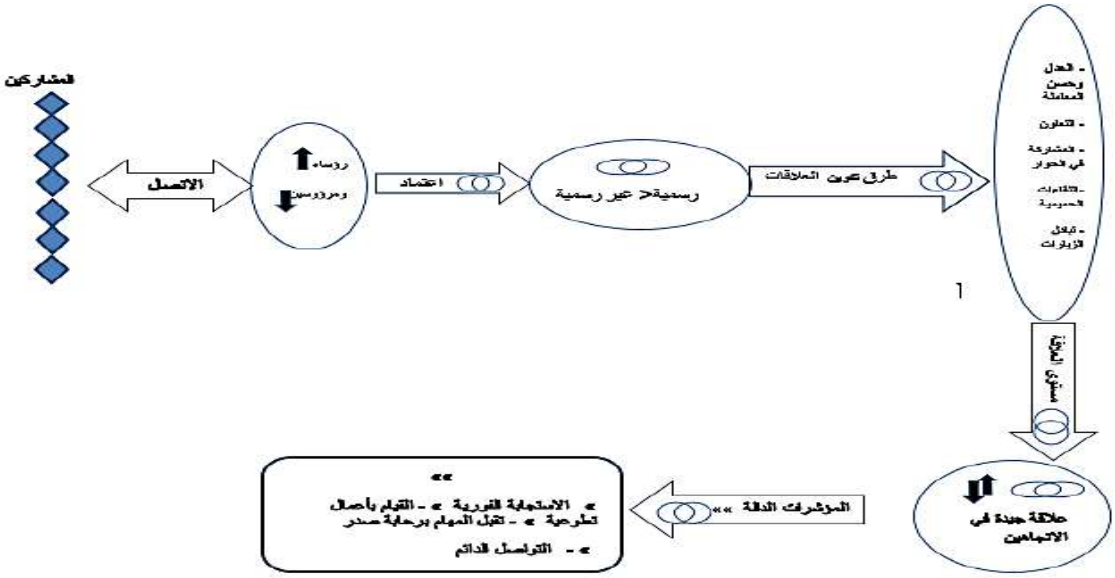
وبالرّغم من وجود هاذين المستويينالسّابقين الذكر إلاّ أنّ هنالك مستوى أحسن منهم وهو العدد الغالب منالمبحوثين والبالغ عددهم سبعة(07)مبحوثين، كما سبق الذّكر والذين صرّحوا بأنّ مستوى العلاقة بينهم وبين الفاعلين جيّد حسب إجاباتهم وهو ما يساهم بشكلٍ كبيرٍ في تحقيق أهداف الجميع والمؤسّسة معًا بأحسن صورة وأقصر مدّة وأقل جهد، وفي هذا يقول (م01)" يمكنني القول إنّ مستوى العلاقة جيّد بيني وبين منتسبي القسم سواء مع الرّؤساء أو المرؤوسين " (م02)، " علاقتي بزملائي جيّدة طبعًا وخاصّةغير الرسمية منها،أما الرّسمية فهي روتينية نادرًا ما أضطر للعودة إليها؛ فالكل يدرك ما عليه فعله مع كافّة المنتسبين من دارسين ورؤساء وأساتذة"كما أنّ هنالك من تعمّق لأكثر من هذا القول(م04) " مستوى العلاقة مع الزّملاء جيّد إلى حدّ كبيرٍ، فحتى مع مرور الوقت أصبحنا نشعر أنّنا عائلةً واحدةً سواء كان مع الرّؤساء أو الزّملاء من الأساتذة "وفي حقيقة الأمر أنّ مثل هذه الإجابات كانت محفّزًا لنا للتعرّف على الأسس التيبُنيت عليها هذه العلاقة، فقد تبيّن من خلال استجوابهم أنّ الجميع يعي دوره وما عليه القيام به من أمورٍ يراها الزّملاء روتينيةً لا تستدعي أنّ نتدخل لإرشادهمأو حثهم عليها، ولكن من بين أهمّ المؤشّرات التي لم يسبق للآخرين ذكرها نجد عبارات تدلّ على مدى ارتباط العلاقة بينهم، على سبيل المثال قول(م07)"...وهذا التقارب فيما بيننا نتيجة التواصل الدّائم هيّأ مناخًا ساعد في توحيد الإيديولوجيات بين الفاعلين إلى حدٍ كبيرٍ...من خلال استجاباتهم الفورية وإتقانهم للأعمال في أقصر مدّةٍ "ويضيف (م12)، "...يتجلّى ذلك في تقبّلهم لما يكلّفون به بكلّ حماسةٍ،

ودافعيتهمللقيامبنشاطاتتطوعيةٍ كعقد لقاءاتٍ خارج أسوار الجامعة"، (م09)، "... كما أنّ قابليتهم للقيام ببعض المبادرات التطوعيةلدليلٌ على مدى تماسكهم " (م01)،"...من حيث التواصل، ومن خلال استجابات الأساتذةالفورية لمراسلاتنا ونقلهم لانشغالاتهم بشكلٍ لحظي ومباشر "، وهذا ما تدعمه (ح04) والتي رصدت من خلال اتصالٍ هاتفيّ لأحدالمبحوثين يسأل عنأحد الأساتذة، وبعد سماعه بأنّه مريض قام على الفور بالاتصال ببعض الأساتذة والاتفاق على تنظيم زيارةٍ منزليةٍ له، إنّ هذا المستوى من العلاقة ناتجٌ عن تفاعلٍ جيّدٍأكيدٍ وقدرة تسيير عاليةٍ، ومن المفروض أن تحقّق أهداف المؤسّسة وتحسّن صورتها بالمحيط الخارجي،وهو من أهمّ أهدافها؛ لأنّ انعكاس العلاقة على المنتوج المتمثّل في الطلبة بالدّرجة الأولى والبحث العلمي، وكذا خدمة المجتمع كما سبقت الإشارة في أدبيات الدّراسة بالتفصيل.

ولعلى إجاباتهم حولالسّبل المتبعة يُفسّر بلوغهم لهذا المستوى؛إذ اعتمدوا على التعمّق في التواصل فقد بلغ تبادل الزيارات العائلية والوقوف بجانب بعضهم عند الحاجة؛ بل إنّ أحدالمبحوثين عوّد فريقه على الخروج في خرجاتٍ شهريةٍ، يقول (م16)"...وبالطبع عملنا على تشجيع مثلهذه المبادرات من خلال التعامل العادلوالحسن مع الجميع وتوطيد العلاقات من خلال استغلال الاجتماعات الودية في ذلك، وكذامبحوثتهم الحوار؛ بل وحتى زيارتهم فيالسّراء والضرّاء والوقوف معهم في ذلك"، (م12)"...ونحن نساندهم طبعًا في ذلك وندعمهم من خلال التعاون معهم وتوفير ما يتوجّب توفيره لهم من حسن معاملةٍ بصورةٍ عادلةٍ مع الجميع" ويضيف (م04)"...حُسن التعامل والعدل يجلب إليك الجميع، ونحن نعرف بعضنا البعض قبل المنصب بحكم الزّمالة؛بل هنالك حتى تبادل الزّيارات العائلية بيننا" ،(م02)"... من خلال التواصل الجيّد بشتّى أنواع الوسائل المتاحة بشكلٍ مباشرٍ أو غير مباشر في كلّ المستجدات التي تطرأ على القسم، بحيث نتقاسم نفس الاهتمامات ونفس المشاكل ونسعى إلى حلّها كمجموعة واحدةٍ ".

وهذا التركيز على مجملالسّيرورات والمكوّنات في حياة الجماعات ليس من صميم اهتمامات ديناميكية الجماعة كما يراها **جان ميزينوف Jean Maisinneuve**، فالتواجد الحضوري بين الفاعلين حضورًا نفسيًّا أدت إلى وجود تفاعلٍ بينهم أفرز علاقاتٍ تطوّرت لتصل إلى هذا المستوى، والشّكل التالي يوضح بإيجازٍ تلك العلاقة ومستواها وطرقها ومؤشّراتها:

شكل 9: يوضح مستوى العلاقة الجيدة والطرق المتبعة فيها



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مناقشة وتحليل النتائج

إنّ هذه المستويات في العلاقاتالتي ذكرنا وإن اختلفت فهي تساهم في تحسين الجانب البيداغوجي للفاعلين في نقل المعرفة وصقل المهارات الطلابية، وهذا يحتاج أطقم تدريسيةٍ متمكّنةٍ تمتلك كفاياتٍ ثقافيةٍ ومهنيةٍ، كما تتطلّب توفير مناخٍأكاديمي مناسبٍ لها وما يحتويه من موارد مادية؛ كالقاعات التدريسيةوالمدرّجات والمخابر وغيرها من الهياكل والتجهيزات الضرورية اللّازمة للعملية التعليمية، بالإضافة إلى تدعيم تلك المهارات بمحفّزات من شأنها زيادة ديناميكيتها في الأداء والمردودية بغرض المحافظة عليها وزيادة فاعليتها، والذي سوف نتعرّف عليه من خلال تحليل إجاباتالمبحوثين ومناقشتها ومدى توفّر هذه الموارد التي قد تحول دون تحقيق أكبر قدرٍ من ديناميكيتهم في تحسين الجانب البيداغوجي.

- الموارد المتاحة وكيفية استغلالها في تحسين الجانب البيداغوجي حسب رؤساء الأقسام (المشاركين):

جدول 10: مثال عن ترميز المرحلة الأولى للموارد المتاحة وكيفية استغلالها في تحسين الجانب البيداغوجي

م01: يمكن الاشارة الى ان تلك العلاقات، قد تحتاج فيها الى اعادة تجديد مع البعض ان صح القول وخاصة مع بعض العناصر مثل الاساتذة المتحالين المتحفظين جدد بالقسم وكيفيه توجيه وتوضيح بعض الامور اليهم. مع قل سنه جامعيه بعض المتحفظين الاساتذة الجدد مؤقتا لتدريس بعض المطلبين ولكن ليس الاكتفاء بعدد الاساتذة فقط وانما النظر ايضا الى الامكانيات المتاحه لذلك وما يطلق هو الرضيع بعد انتهاء فترة الوباء التي ساعدت في انقاص بعض الصعوبات كالانتظاظ الذي شهده احيانا الطلبه في الدفعات ولكن جميعنا متمسك ومتعاون على ذلك غير ان الاعتماد على التحفيزات المعنوية حسب راي يجعلك متحمل احيانا في بعض المواقف مع بعض الاساتذة اذ كيف يمكنني ان اطلب من استاذ ان يعمل بجد وهو لا يملك سكن وظيفي. وهنا يتلقى في مراعاة ظروف الزملاء عند وضع جداول التوظيف حسب الجنس والاقامه وهذا ليس من باب المجاملة فالجميع يعي بانها رساله نبيله ولكن يتوجب ايضا توفير كل الامكانيات للاساتذة كما اننا نسعى ايضا للتعامل مع الطلبه بنفس التحفيزات معنويا وخاصه المتحفظين جدد المتنقلين من مرحله الى مرحله اخرى. نحن نحاول المواءمه بين قدرات الطلبه والتخصصات المتاحه سواء مع الطلبه الجدد او المتنقلين من مستوى لاخر الا اني ارى ان التحفيزات المقدمه للطلبه في المستوى مقتلها في ضعف تلك المستوى التعليمي المقدم م02: وفي الحديث عن التغلية العددية من الاساتذة فاننا كغيرنا من الجامعات نلتزم في التعامل بالقوانين والتشريعات لتحديد الحجم الساعي بحجم عليها الاساتذه بالتدريس وفق عقود موقعه وبالاخص في الاعمال التوجيهه للتدابيس وهذا النقص راجع الى نقص في عدد الاساتذه بالجامعه من طرف الوزارة، لكن يمكن القول اننا لا نعاني من نقص مؤثر على سير العمليه التدريسيه عندنا واما هناك بعض التداخل في التجهيزات في بعض الاحيان لبعض التخصصات في القسم تداركها بالاستعانه بالكليات المجاورة واما بصفه استاذ احاول مشاركه الزملاء دائما فلا اجعل من هذه المسؤوليه سببا يعدم القيام بواجبي التدريسي فانا اؤدي الحجم الساعي الكامل بين تاسعة بالرغم من الاعباء المتوجهه لي لاشعارهم بالمسؤولية و بالنسبه للطلبه فانهم يستفيدون من بعض الخدمات الجامعيه ولكن عموما تلك المنح خارج حدود مصرفنا لكنها تضعفه مقارنه ببعض الدول الشقيقه ناهيك عن الاجنبيه.	
م03: وفي الحديث عن العدد الكافي في قسمنا فمن المؤكد ان عدد الاساتذة الكافين لا يكفي لوحده هنا في كل الجامعات علينا فالكل يعلم ان المناصب العاليه المفتوحه من طرف الوزارة وخاصه في الاونه الاخيرة تضاءلت بشكل ملحوظ مقارنه باعداد الطلبه وزيادة التخصصات الجديدة ولكن تغيرنا نلجا الى التعاقد مع الاساتذة الخارجيين. غير ان الطاقم التدريسي يحتاج ايضا الى توفير مكان عمل جيد وليس المشكل في توفر الهياكل قاعات وغيرها فان هذا النقص في الهياكل ربما يستدرك احيانا لكن يحتد التخصص فاننا نعاني ايضا من عدم تغطيه التجهيزات فاحيانا نجد طالبان يستخدمون جهاز حاسوب واحد فالاساتذة يقومون بعملهم، فينبغي ان توفر لهم كل ما يحتاجون من مطالب و تحفيزات لكن تنسوا لكن تقوم بدورنا من اجل تحفيزهم فالتوفيق مهم وقت الحاجه وبقدر الاستطاعه. تشجيعهم وتقديم التهاني في المناسبات بنجاح احدهم او ترقيته، او غيره من الاشياء التي يقومون بها، ولكن ينبغي الاهتمام اكثر بالاساتذة ولو بابسط الامور مثلا توفير مكتب خاص ناهيك عن بعض الامور الاخرى الواجب توفيرها كالسكن الوظيفي الذي يحقق نوع من الاستقرار يزيد من تاجيجه المعرفيه، كما ان التخصصات كمثلث للتخصصات العلميه بالاخص قد تحتاج الى توفير بعض الاجهزة التي لا يمكن للمرء ان يلقي بدونها واننا لا اقول انها غير متوفرة تماما بل متوفرة ولكن ينبغي التحسين فيها وزيادتها عدديا خاصه مع هذا مع تزايد عدد الطلبة مستقبلا فتنويع التجهيزات التكنولوجيا الحديثة تكون حافزا لتنويع الطرق التدريسيه .... ونحن لا نعاني لكن احيانا يقرن ذلك نقطة خاصه في الامتحانات وهو ظرفي، وليس هذا الحسب ...، فالجامعه الجزائريه توفر هذه الخدمات كالنقل والاطعام والرياضه المجانيه وايضا تقدم منح بالرغم على انها رمزيه ولكنها فرضا العدد اقل لا استفاد الملتحقين بخدمات لحسن جودة من الخدمه حاليا بل وحتى الاساتذة في الدرس يمتنه التجاوب اكثر كلما قل عدد الطلبه، فليس من يدرس 25 طالب كمن يدرس 45 طالبا في الصف الواحد، واننا هنا نتكلم عموما وليس على قسمنا فحسب، كما اننا نشجع الفئة الاولى من خلال المساعدة المتميزة وتقديم التهاني.	**المرحلة الأولى (01) للترميز**
م04: وبالنسبة للاستفادة من الاساتذة نفسي هناك ايه معاناة بعض الفئة وان دعت الحاجة في بعض الاحيان فاننا نلجا الى الاستعانة بالمتقاعدين الاوائل وترتكز في ذلك بالاعتماد على ذوي الكفاءة من الطلبه المتخرجين او بعض الزملاء ممن خبرنا ادائهم ونظرا للحاجه فاننا نعتمد عليهم في هذا المتخصصات من فئة الدكتوراه ونحن على علم انهم مستفيدون من مقابلتهم واما بالنسبه للموارد المتاحه للقسم فيمكنني القول لدينا مكتبه ومقر ومدرجات وهم في الغالب يلبون المطلبات الا انه طبعا هناك بعض التداخل في التجهيزات فقط وليس بالكثير وحتى عند الحاجه احيانا فاننا نستعين بالقسام ومدرجات الكليات المجاورة، غير ان الامور لا تعتمد فقط على هذه الامور بل في التركيز على العنصر البشري كونه العامل الاساسي في اي مؤسسه، واننا ارى ان الاساتذة الجامعيين ينبغي مراعاته في عدة جوانب، على غرار جامعات الدول الشقيقه ان لم نقل المتقدمه لما لا لكن فقط كل ما يوسعنا من تشجيع وتحفيز على راحتهم لكن هناك امور تعدى صلاحيتنا الا ان هذه الحوافز المعنويه تعتبر احيانا انها تعد عامل مهم مثلا احد المرات فالتقي احد الزملاء يعتذر عن عدم الحضور لان صاحب المنزل الذي يستاجره يريد اخراجه وهو في حاجه ليرمين ليرتب امور عائلته فما كان مني ان الا الاستجابه طبعا كولي اعرف مدى حرصه على تعويض حصصه بعد عودته وهو ما كان منه، اما بالنسبه للطلبه فتشجيعنا لهم تكلك معنويا بالنصح وتقديم التهاني عند النجاح وتيل الشهادات، هذا بالاضافه الى ما تقدمه الجامعه من خدمات كالنقل والاقامه ومنحه الطالب	
م05: واما عن عدد الاساتذة فنحن احيانا في الاستعانة ببعض الاساتذة الكافين خارج الحجم الساعي المخصص لهم وخاصة في المحاضرات الا ان تحتاجه قد تلتقيا الى الاستعانة بالمواقف والتركيز على المستفيدين عليه و في الحديث عن امكانيات المتاحه والتجهيزات المتعدد فلا لا نعاني اي نقص فنحن عدا سبق الذكر قسم حديث وهو يحتوي على معظم الهياكل والتجهيزات الضروريه بنسبه ضعيفه في المنه من متطلبات القسم وحتى الوسائل التكنولوجيه المساعدة في العمليه التدريسيه متوفرة نوعا ما فنحن نعتمد طريقه المزج بين الطرق القديمه والتقليديه وليس هذا وفقط بل نمتلك مقر مجهز وقاعات ومدرجا كافيا بالرغم من انه ليس لدينا فريق يعني فوق بعض الاساتذة من هو مرتبط بمؤسسات عموميه متعاقدين كثيرا وعملهم حساس جدا، وليس لدينا الا استاذ واحد فقط وهو يشتغل مع جامعه اخرى :اما عن الطلبه فكل ما يحتاجون من معدات واجهزة متوفرة غير الامكان	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تحليل المقابلات وترميزها

جدول 11: مثال عن كيفية ترميز المرحلة الثانية للموارد المتاحة وكيفية استغلالها في تحسين الجانب البيداغوجي

...10: وفيما يخص الهياكل المساعدة في سير العملية التدريسية التي تعد الأساتذة قد تجد أحيانا تضامنه بالتعاون مع الأساتذة الموظفين ولكن عموما الوضع مستقر كما أن التجهيزات المساعدة في العملية التدريسية كالقاعات والمدرجات والمخابر تغطي حاجتنا فنحن قسم صغير نادرا ما نتداخل من مبنانا لوني المناصب وفي الثانية جدا بالإضافة أن ثانية تعد الطلبة بالأقسام الأخرى كما أنه لدينا مكتبة تحتوي على الكثير من المراجع ... وأما من ناحية تحفيزه فإن الأساتذة لا يستفيدون من التحفيزات المادية وأنني تحفيز معنوي بعض الشهادة ما عند الأجر ومنحة المردودية على اعتبار أنها من ضمن مهامهم، ولكن يمكن أن نحفز بعضنا البعض والتشجيع وتقديم لهم التوافي كما أننا لا ننكر أي جهد من أجل توفير ذلك في مجال وجود استطاعتنا ولكن تبقى أمور خارج حدودنا على المستويات العليا التي تتطلب قرارات عليا كتوفير سكن وظيفي فهو أيضا يزرق بعض الزملاء كما هي الحاجة لتوفير مكتب للأساتذة أيضا تتطلب إعادة داخل مجال عمله غير أنها تبقى أمور يمكننا حاليا التحكم فيها كما سبق الذكر لدينا الأجهزة والمعدات اللازمة لمساعدة الأساتذة في تقديم دروسه بأريحية وأما الطلبة فمن المفترض أنهم يتقاضون منحة الطالب أو منحة الدراسة التي الخارج ولكنها نادرا ما يستفيد منها الأغلبية من المتفوقين وفي نفس الوقت الاستفادة من الإقامة والنقل تعد محفزا غير أنها قد تحتاج إلى تحسين ولكن كمسؤولين أو أساتذة لا نتدخل أيضا في مسألتهم مظهريا وتشجيعهم نادرا على تجاوزهم وأخرى بتقديم شهادات رمزية أو حتى تقريرهم أمامهم أمام المسؤولين وذلك مشجع أيضا.	أهم تدريسية موارد مادية موارد بشرية موارد مادية الموارد المتاحة وكيفية استغلالها في تحسين الجانب البيداغوجي
...11: كما أن هناك التدريس متضمن عدة فيه التدريس و المواطنين والمتعاقدين كون المناصب العالية المقترحة من طرف الوزارة الشيء ... وأما عن المحفزات فيمكن القول أنها قليلة على العموم، ولكن ثبتت هناك أي مطالب واضحة في هذا الصدد قد يستفيد الأساتذة من تجهيزات مادية عند مشاركته بمداخلة علمية مثلا في الجامعات الأخرى كما أننا نحاول أن نشجعهم ونقدم له أداء المحتوى كالوقوف معهم عند الحاجة أو تلبية بعض الطلبات التي لا تتنافى طبعا ولا تؤثر على العملية التدريسية كتعويض حصة مكان حصة أو من الممكن أحيانا أن نعترف على الهيئة إذا ذهبوا على عاتقهم المشاركة بمداخلاتهم كتحفيز من طرفنا على فرصة تعويض حصصهم، عند العودة وغيرها من الأمور كما أن هناك التهنئة على تلك المجهودات و عند طبع أحدهم مثلا مقروءه أو مشاركته في كتاب جماعي كونهم من بين الأعمال التي ترفع من قيمة الطلب بين الأقسام الأخرى وفي الجامعة ككل أو على المستوى الوطني ويمتنني زميل لهم أحاول مشاركتهم بعض من خبراتي كشريكتي في أداء العملية ... وفي الحديث عن الطلبة فإننا كأساتذة نبدي طرقي التشجيعية في المعاملة و التواصل معهم وأنني أرى أنها أثمرت حسب رأيي فالطالب مجرد كلمة تجعله يبالي جهد شاعرا أنهم يأتك على أنه أهل لكسب ثقتك كأستاذ أما عن كوني مسؤول فالطالب مقترح أمام الطلبة ويتشجع المجتهدين بالدرجة الأولى وتقدم النصح الآخرين . وعن التحفيزات الأخرى وأنني تحفيز جماعية كالنقل والإقامة والمنحة المخصصة للطالب فهذه يستفيد منها الجميع ولكن هناك منحة تسمى منحة الدراسة بالخارج مخصصة للمجتهدين وفي اتفاقيات تعاون بين الجامعة والدول الأخرى العربية والأجنبية.	موارد بشرية موارد مادية حوافز معنوية حوافز مادية الموارد المتاحة وكيفية استغلالها في تحسين الجانب البيداغوجي
...12: وفي الحديث عن الطاقم التدريسي فإننا لدينا العدد الكافي من الأساتذة كأساتذة لا يعاني نقص في هذا الجانب أما الموارد المادية المتاحة للطلب فهي متوسطة لتوفر لا يمكن أن أقول أنها كافية أو أجزم على شعبها فأحيانا تنقص بعض الشعوبة وبالأخص في فترة الامتحانات مثلا ... فمثلا الأساتذة لابد من إعادة الاختبار لمكانة المناسبة في محيط العمل مثلا كتوفير وسائل تساعده في تلك المخزومة من تجهيزات وبالأخص بعض التخصصات التي تحتاج إلى وسائل ضرورية قد تحتاجها أكثر من غيرها من تخصصات الأخرى أما الطلبة فتقدم لهم بعض الخدمات من طرف الجامعة والتي تمتاز بها الجامعة الجزائرية وهي متوسطة في نظري فلا يمكن لمنحة الطالب المقدمة أبسط متطلباته وبالرغم من بساطة المبلغ إلا أن بعض الطلاب يتقاضونه بفارغ الصبر لحاجتهم الماسة إليه لذا فإننا نشجعهم سواء كانوا أساتذة أو طلبة وكل من يجتهد يستحق من طرفنا التشجيع وهذا أقل واجب نقوم به تجاههم. فهم الذين بأنفسهم يمثلون أحسن أمام الأقسام الأخرى بالجامعة، أو بالجامعات الأخرى.	
...13: : توفر القاعات والمدرجات أستطيع القول أن هذا العام نحن في أريحية كونه نظام التوزيع مع الجامعة سابقا في كفايتها بشكل كبير أما بالنسبة للطاقم التدريسي فهو أيضا كافيا عندنا إلا أننا نعاني الكثير من أدوار الاختصاص وخاصة في بعض المقاييس أما المكتبات لدينا مكتبة إلا أنه أصبح حاليا الاعتماد من طرف الأغلبية على المطبوعة الإلكترونية أكثر كما يتوفر لدينا مخبر للإعلام الآلي ويستفيد الطلبة في هذه المكتبة من [illegible] (wifi) تزيد بصبيبة الإنترنت إلا أن سرعتها ضعيفة نوعا ما من أجل تحفيزهم أكثر كما يستفيد الزوار من منح دراسية بالخارج في جامعتنا على غرار الجامعات الجزائرية الأخرى من خلال اتفاقيات تعاون مبرمة مسبقا بين الجامعة الجزائرية و الجامعات الأجنبية والعربية، فيما يبقى حاجة الأساتذة إلى مكتب خاص به حسب رأي كبقية الجامعات فنحن مسؤول التخصص لا يملك مكتب خاص به هذا الأستاذ الذي يبقى الاعتناء به من كافة الجوانب حسب رأي أن أردنا منه العطاء فلابد من مراعاة ظروفه والتنقل به فلا ينبغي أن نطلب العطاء من أستاذ ومنزله العاجز بهذه بالتفرد إلى فارغ هو وأبنائه؟	المرحلة الثانية (02) للترميز
...14: وعن ناحية الطلبة الحديث عن الأساتذة لدينا العدد الكافي والكفاية من القاعات والمدرجات في الفترة الحالية جيدة وأما المكتبة فإننا نعمل مشوبا على تحيين المراجع قدر المستطاع ... كيف يمكننا أن نطلب من أستاذ المزيد من العطاء وهو ليس لديه حتى مكتب خاص به كما هو الحال في الكثير من جامعات الوطن، والتي تبقى خارج صلاحيتنا فنحن كزملاء قبل أن نكون مسؤولين عليهم فإننا نحرص على مشاركتهم في مختلف المواقف وأما عن تحفيزنا لطلبتنا فنحن نقوم بكل ما بوسعنا لا نحصر أنفسنا في الجانب المعنوي من حيث تقديم النصح لهم والتوجيه في تخصصاتهم . كما أنهم يستفيدون من بعض الخدمات المقدمة من طرف الجامعة وهي تحفيزات جماعية كالإقامة والنقل والمنحة الرمزية.	
...15: فبالنسبة للطلبات سواء من ناحية عدد الأساتذة أو توفير بعض الموارد فهي مقبولة نوعا ما في ثانية الأحيان وخاصة الوقت الراهن بل يجب الاهتمام بمحتواها من تجهيزات ومستلزمات وتحديثها كالمخابر والمكتبة والمدرجات من أجل تحفيز الطلبة كما أرى أن الخدمات المقدمة لهم من طرف الجامعة تستوجب إعادة النظر في تسييرها هذا من ناحية الطلبة أما الأساتذة فيجب توفير الظروف المناسبة لهم للعمل سواء المدرسين أو الإداريين فيما يبقى دورنا نحن تحفيزهم فإننا نسعى على قدر من الله بعض جيد سواء من أساتذة أو طلبة.	
...16: لدينا ما يكفي من القاعات والمدرجات ولدينا مكتبة قد تنقص بعض التجهيزات فيها إلا أنها موجودة ونحن نعمل على تحسينها. وبالنسبة للأساتذة يتوفر من الكفاية العددية منهم أرى أنه من الأحسن توفير وسط مناسب يساعد الجميع سواء الطالب أو الأستاذ فحقيقة أن الجميع يعمل جاهدا بما هو موجود ولكنه سوف يحقق أكثر إن توفر جو أكثر أريحية لهم من مكتب خاص به وتجهيزات مساعدة لأداء الدروس بأريحية وفق متطلبات العصر فتصور مثلا يحتاج أستاذ توفر له مناخ جيد وتدريب جيد فلابد أن يكون المنتج أيضا جيد الصد التوعي وليس الكمي هذا، كما يستوجب الطلبة أيضا بالطلب بتحسين الخدمات المقدمة له.	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تحليل المقابلات وترميزها

✓ **الموارد البشرية(الأطقم التدريسية):**

يرى جميعالمبحوثين الذين تمّ استجوابهم أنّ المشكل لا يكمن في تعداد الأطقم التدريسية وتغطيتها للحجمالسّاعي الكلّي المخصّص للبرنامج وفق الخطّة، فقد يتمّ الاستعانة بأساتذةٍ مؤقّتين كالخريجين، أو طلبة الدّكتوراه لتغطية النقص العددي، وإنّما المشكل حسبهم في عدم وجود اكتفاءٍ من الأساتذة الدّائمين، وبالأخصّ من ذوي التخصّصات حسب كلّ قسم وتخصّصاته، وهو ما من شأنه أن يشكل عدم الاستقرارٍ والتذبذب في بعض الأحيان حسبالمبحوثين، وبالأخصّ مع كلّ دخولٍ جامعيّ جديد (م01)"....مع كلّ سنةٍ جامعيةٍ نستعين بالخريجين للتعاقد معهم مؤقّتا لتدريس بعض المقاييس"،(م07)" أحيانا نضطر إلى الاستعانة بالعقود المؤقتة"، (م02)"... تقسيم الحجمالسّاعي يحتّم علينا الاستعانة بالخريجين وِفق عقودٍ مؤقّتةٍ، وبالأخصّ في الأعمال الموجّهة للمقاييس"، وهذا النقص راجعٌإلىالنقص في عدد المناصب الدّائمة من طرف الوزارة،إذ يقول: (م03)" الكلّ يعلم أن المناصب الحالية المفتوحة من طرف الوزارة وخاصّةفي الآونة الأخيرة تضاءلت بشكلٍ ملحوظٍ مقارنةً بأعداد الطلبة وزيادة التخصّصات الجديدة".

ومن المعروف أنّ مثل هكذا مؤسّساتٍ تعليميةٍ للتعليم العالي يتطلّب فيها مراعاة التخصص والمستوى العلمي قبل توظيف الأساتذة المؤقّتين كي لا ينعكس ذلك على مخرجات المؤسّسة الجامعية دون إنقاصٍ في مستويات الأساتذة المؤقّتين الذين يعتبرون هم أيضًا باحثين، ومن جهةٍ ثانيةٍ ملزمين بإتمام متطلباتهم البحثية في إطار دراساتهم العليا؛ممّاقد يعيق أحد المهام وبالأخصّ إذا أسندت لهم المحاضرات كما هو الحال في بعض التخصّصات التي تعاني نقصًا كبيرًا في عدد المؤطّرين الدّائمين؛إذ يقول (م04)"... بعض الزّملاء ممنّ خبرنا أدائهم ونظرا للحاجة فإنّنا نعتمد عليهم في إلقاء المحاضرات من طلبة الدّكتوراه، ونحن على علمٍأنّهم متمكّنون من مقاييسهم"، ولكن تجدر الإشارة حسب إجاباتالمبحوثين وحسب معايشة الباحث باعتباره أحد أفراد هذا الوسط الجامعي، (م05)"... نضطر أحيانًا إلى الاستعانة ببعض الأساتذة الدّائمين خارج الحجمالسّاعي المخصّص لهم، وخاصّةفي المحاضرات إلاّ أنّ الحاجة قد تدفعنا إلى الاستعانة بالمؤقّتين والتركيز على المتمكّنين طبعًا "، إنّ هذا الوضع يتطلّب حركيةً دائمةً منالمبحوثين وحنكةً تسييريةً وعلاقاتٍ ومهاراتٍ كافيةٍ في التعامل مع جميع الفاعلين؛ كي يستطيع تكييف المعطيات الواقعية مع أهداف المؤسّسة الجامعية في ظلّ هذا التأثير الخارجي للبيئة على الإجراءات المالية والإدارية وهو ما أكدت عليه دراسة**خالد عبدالسّلام القريو وبشينة (2016)** في وضوح تأثير البيئة الخارجية وخاصّةفي تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

كما أنّ الأطقم التدريسية تحتاج إلى موارد مادّية لتحقيق الغرض المطلوب منها ولمساعدتها على أدائها للدّور الموكل إليها.

✓ **الموارد المادية:**

إنّ الموارد المادية من أبنية وادوات وأجهزة وغيرها تشترك في غالبيتها في مجموعةٍ من الأقسام التابعة لكلّيةٍ واحدةٍ إلاّ أنّ البعض الآخر منها يبقى تابعًا لقسم بعنيه دون سواه مع إمكانية استعماله المؤقّت من طرف الأقسام الأخرى في بعض الأحيان كالمخابر مثلا، أمّا بالنسبة للاكتفاء الذّاتي لكلٍ قسم فهو ضعيف، وقد بينتالدّراسة الحالية أن أربعة عشر(14) من أصل ستة عشر (16) قد صرّحوا بأنّهم يعانون من بعض النقائص في هذا الجانبمن حيث التجهيزات، ولقد اختلفت إجاباتهم ما بين القلق من القادم؛إذ لم يتداركهذا النقص والبالغ عددهم ثمانيةمبحوثين(08) حيث يقول (م 07): "...كليتنا من أكبر الكلّيات في الجامعةلكن للأسف تعاني ضغطًا كبيرًا جدًا، وهذا راجع لزيادة التخصّصات دون التوسّع في الهياكل المادية نحاول تغطيتها بطرقٍ عدةٍ". (م01)"... ما يقلقني هو الوضع بعد انتهاء فترة الوباء التي ساعدت في إنقاص بعض الضغوطات،كالاكتظاظ الذي تشهده أحيانا الكلّية في القاعات "، (م03)" فإنّ هذا النقص في الهياكل ربما يستدرك أحيانا، لكنبحكم التخصّص فإنّنا نعاني أيضًامن عدمكفاية التجهيزات، فأحيانًا نجد طالبين يستخدمان جهاز حاسوبٍ واحدٍ "، ومن خلال إجابات هؤلاءالمبحوثين تبيّن مدى اهتمامهم وحرصهم على توفير تلك الهياكل، ليبقى التعليم الصفي الحضوري يأخذ الحيّز الأكبر بالرّغم من أنّ الجائحة دفعت بهم إلى الاستغناء ولو جزئيًا على هذا النّوع، تبقى ضرورة الحضور الصفّي ملحّة لدى هؤلاءالمبحوثين لما تحّققه من أهدافٍ وغاياتٍ قد بنيت على أساسها كافّة البرامج البيداغوجية، بغرض تحقيق أهداف المؤسّسة الجامعية، فبالرّغم من أنّ الجامعة استحدثت منصّةً رقميةً ضمن الخطة البديلة لها بهذا الغرض فإنّ العديد من الأساتذة يضطّر لإعادة المحاضرة حضوريًا على شكل حصصٍ تعويضيةٍ، وهو ما يزيد من الأعباء على الأستاذ ويخلق له ضغوطات عمل، وتدفعه لعدم التعمّق كون أنّ الطالب قد رقّع المحاضرة من المنصّة، وبالتالي هي إعادة في نظر الأستاذ،وأمّا الطالب فنجده متلهّفًا للفهم، وفي هذا يؤكّد الباحث من خلال (ح03)، والتي تمّ تقييدها من خلال موقفٍأثناء إجراء مقابلة أحدالمبحوثين بحيث تقول إحدى الأستاذات لرئيس القسم: " لقد عوّضت أربعة عشرة محاضرة في هذا الأسبوع والطلبة هم من يطلبون الزيادة".

وهذا النوع من المبادرات هو سلاح ذو حدّين على الطالب فمن جهةٍ نجد أنّ الطلاّب الذين يجتهدون ويتقنون التطبيقات والتقنيات الحديثة والتعامل معها قد استفادوا فعلاً، يبقى البقية يرون بأنّ هذا التعويض ما هو إلاّ حشو يزيد من أعباء الحفظ والفهم لديهم.

وهذا ما يؤكّد عدم وجود استراتيجيةٍ قبليةٍ تراعى هذه الفوارق الفردية بين الطلبة؛ بل وحتى الأساتذة الذين فيهم من لا يعرف كيفية التعامل مع الأرضية والتطبيقات التكنولوجية، ومن خلال جلوسي في قاعة الأساتذة لأحدى الكلّيات في انتظار إجراء إحدى المقابلات (ح01) يقول أحد الأساتذة:" لقد قام الزّميل(س) بفتح حسابٍ لي على المنصّة لكنّني لم أتمكن من الولوج وأظنّني نسيت الرّقمالسّري "، وهذا ما سنتطرق إليه بالتفصيل في الجانب المخصّص للتدريب.

في حين صرّح ستةمبحوثين (06) بأنّ الوضع يعاني بعض النقص إلاّ أنّه متحكَّم فيه بشكلٍ كبيرٍ لا يستدعي القلق حسبهم،(م02)، "... لا نعاني من نقصٍ مؤثّر على سير العملية التدريسية عدديًّا وإنما هنالك بعض النقائص في التجهيزات في بعض الأحيان لبعض التخصّصات في القسم نتداركها بالاستعانة بالكلّيات المجاورة " (م04)"... فلدينا مكتبة ومخبر ومدرّجات وهم في الغالب يغطّون المتطلّبات، إلاّ أنّه طبعًا هنالك بعض النقائص في التجهيزات فقط، وليس بالكثير وحتى عند الحاجة أحيانًا فإنّنا نستعين بأقسام ومدرّجات الكلّيات المجاورة " في حين نجد أنّ بعض الأقسام وهم قلّة والبالغ عددهم (02) اثنان يعملون بأريحيةٍ كبيرةٍ، فحسب إجاباتالمبحوثين (م05)"... فالحمد لله لا نعاني أيّ نقصٍ، فنحن كما سبق الذكر قسم حديثوهو يحتوي على معظم الهياكل والتجهيزات الضرورية بنسبة تسعون في المئة من متطلّبات القسم "، (م10)"...كما أنّ التجهيزات المساعدة في العملية التدريسية؛ كالقاعات والمدرجات والمخابر...تغطّي حاجتنا، فنحن قسم صغيرنتدارك تلك نقائص من سبقنا في تولي المنصب وهي قليلة جدًّا بالإضافة إلى قلّة عدد الطلبة مقارنة بالأقسام الأخرى" ومن الملاحظ أنّ لهاذينالمبحوثين دليل واضح على الأسباب التي جعلتهميعملون في أريحيةٍ من هذا الجانبوالذي سنتطرّق إليه في ملخّص النتائج لاحقا.

- نظام الحوافز (المادية والمعنوية):

وممّالا يقلّ أهمّية على توافر تلك الموارد والذي يشكّل الفارق بين أغلب المؤسّسات تواجد نظامٍ متكاملٍ من شأنه الاستفادة من تلك الموارد، والاستفادة قدر الإمكان من زيادة أدائها، وكما بيّنت العديد من الدّراسات أنّ نظام الحوافز بنوعيه له القدرة على ذلك باعتبار أنّ الأفراد داخل أيّ تنظيم يسعون إلى كسبٍ مادّي يضمن لهم العيش الكريم، بالإضافة إلى الجانب المعنوي وهو لا يقلّأهميةً؛كتحقيق مكانةٍ اجتماعيةٍ، والشّعور بالاستقرار والرّضا الوظيفي يدفع الفاعلين في المؤسّسات إلىالشّعور بالانتماء والولاء، وبالتالي زيادة دافعيتهم للعمل وزيادة الإنتاجوالإنتاجية بشكلٍ أفضل، ومن خلال استجاباتمبحوثين في الدّراسة الحالية بقصد التعرف على أهمّ الحوافز المستقلّة من طرف المؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة في تحفيز الفاعلين بغرض تحسين الجانبالبيداغوجي لديهم، والذي تنعكس إيجابياتهعلى تحسين الإنتاجية في تصدير نخبةٍ من الخرّيجين إلى المحيط الخارجي، ولقد

أشارت إجاباتالمبحوثينإلى اعتماد الحوافز المادّية، والتي تعتبر ضعيفةً مقارنةً بسابقيها بحيث يقول (م15)"... نثني على كلّ من قام بعملٍ جيدٍ سواء كان أستاذًا أو طالبًا"، (م14)"...نحرص علىمبحوثتهم في مختلف المواقف"، (م01)"...مراعاة ظروف الزملاء عند وضع جداول التوقيت حسب الجنس والإقامة "وبالتدقيق في إجاباتالمبحوثين نلاحظ مدى اهتمامهم براحة الفاعلين، كما يرى(م04)، "...نقدّم كلّ ما بوسعنا من تشجيعٍ وحرصٍ على راحتهم، لكن هنالك أمور تتعدّى صلاحيتنا"، (م02)"...أنا أؤدّي الحجمالسّاعي الكامل الخاصّ بي بصفتي أستاذًا بالرّغم من الأحقّية الممنوحة لي لإشعارهم بالمساواة"، إنّ تلك المعاملات والتحفيزات المعنوية المقدّمة من طرفالمبحوثين تؤكّدها المستوياتالمذكورة من العلاقات، والدّليل على تلك الصورة التي حاولوا تصديرها من خلال هذه الطّرق المنتهجة، والتي يرونها مساعدةً لهم، إلاّ أنّ هنالك أمور تتعدّى أدوارهم هيما من شأنها أن تحدّ من مردودية الفاعلين خاصّةفي الجانب البيداغوجي، إذ كيف لأستاذ أن يتقن فنّ التنويع في الطّرق التدريسية بالإضافة إلى حاجتهم لتنويع التقنيات من أجل تنشيط العملية التدريسية في نقل المعرفةللطّلبة وهو لم يتلقَ دوراتٍ تدريبيةٍ على ذلك؛إذ نجد الأغلبية حسب إجاباتالمبحوثينتناقلها بالملاحظة والممارسة وإن وجدت فهي قليلة، إلاّ في بعض الحالات كما جرى مؤخّرًا في فترة الجائحة حيث كان هنالك مبادرة قامت بها الجامعة من أجل تعليم الأساتذة كيفية التعامل مع المنصّة الرّقمية المستحدثة، وذلك ما أشار إليه العديد منالمبحوثين منهم (م11)"... قمنا مؤخّرًا بدورةٍ تكوينيةٍ حول منصّة التعليم عن بعد moodle"، وهو ما تؤكّده (و02) والتي تخصّ الإعلان على تلك الدّورة والتي مدتها يومين لجميع الكلّيات ويراهاالمبحوثون أنّها قد تحسن في تعامل الفاعلين مع المنصّة ولو بشكلٍ بسيطٍ في الجانب التكنولوجي كما يشير (م11)"، وبالرّغم من الانتقادات الموجّهة على قلّة تدريب الطلبة والأساتذةإلاّ إنّ هنالك تحسّنًا كبيرًا مقارنة بالسّنة الماضية، "أمّا الجانب البيداغوجي فلم يؤكّد أيّ من الفاعلين على ذلك إذ يقول (م05):"... نحن نعتمد طريقة الدّمج بينالطّرق الحديثة والكلاسيكية"،(م09)"... إنّني أستاذ أعتمد طريقة التعرف على مستوى الطلبة، ومن ثم أكيف البرنامج على ذلك المستوى"، كما يضيف (م06)" أرىأنّ المزج بين الطريقة التقليدية والحديثة في التدريس باستعمال الوسائل التكنولوجية هي الأنسب لكلّيتنا"، (م03)"... فمن أهمّ الطّرق التدريسية التي ينتهجها الأساتذة في قسمنا هي المقاربة بالكفاءات التي تتماشى بشكلٍ كبيرٍ وتشجيع التعلّم الإلكتروني"، وبالتركيز على إجاباتالمبحوثين نلاحظ أنهم قد اتفقوا على الطريقة نفسها،وهي الطريقة المهجنة بين التقليدي والحديث؛ وهذا راجع ربما لما فرضه عليهم الوسط الجامعي ومستوى الطلبة كما صرّح (م09) وهو الأقرب.

كما أن عدم الاهتمام بالجوانب الاجتماعية يحدّ من دافعية الأداء لديهم، يشير(م01)"...كيف يمكنني أن أطلب من أستاذٍالعمل بجدٍ وهو لا يملك سكنًا وظيفيًّا"، يقول (م04):"...مثلاًإحدى المرّات هاتفني أحد الزملاء يعتذر عن عدم الحضور لأنّ صاحب المنزل الذي يستأجره يريد إخراجه، وهو في حاجةٍ ليومين ليرتّب أمور عائلته"، وتكرّرت كثيرًا هذه العبارات وبالأخصّ في مشكلالسّكن الوظيفي في العديد من المقابلات، وهو ما تفسّره الاحتجاجات الأخيرة المتداولة على وسائل الإعلام اليوميةلمطالبة الأساتذة بالسّكن كمطلبٍ رئيس، بالإضافة إلى المطالبة أيضًابرفع الأجور،وهذا لا يعني أنّ الوزارة لم توّفر؛ بل حرصت وسعت، وقد جهّزت وبنت العديد من الهياكل لأجل تحسين هذه المؤسّسات إذ يقول(م10): "... لدينا الأجهزة والمعدّات اللّازمة لمساعدة الأستاذفي تقديم دروسه بأريحيةٍ"، وكما يقول (م06): "...معظم ما يحتاجه الأستاذ في قسمنا هو جهاز عرضٍ وقاعةٍوهم في الغالب متوفرين، غير أنّ الأستاذ أيضًايحتاج إلى مكتبٍ خاصٍّ على غرار الزّملاء في الدّول الشّقيقة "، وهو ما تشير إليه (ح06) أنّ بعض الأساتذة يستقبلون طلبتهم في القاعة المخصّصة للأساتذة، وآخرون يستقبلونهم في الرّواق، لذا من الأجدر مراعاة هكذا ظروفٍ وإعطاء الأستاذ الجامعي المكانة المستحقّة له، ولو أمام طلبتهم، إذ تعدّ هذه الاهتمامات محفّزًاللطرفين، فالأستاذ من جهةٍ يشعر بأنّ له مكانةً مرموقةً، والطالب أيضًا عندما يرى تلك المكانة التي يحظى بها أستاذه فيتشجع أكثر لينال تلك المكانة، كما أنّ احتياجات كلّ قسم من المرافق الضرورية تختلف من كلّية لأخرى؛ممّاقد يحدّ من دافعية الأساتذة، (م 08)"...تخيل أنّ مكتب رئيس القسم يحتوي على مكتبٍ لرئيس القسم ونائبه كما أنّ الشّعبة الواحدة تحوي شعبتين..."،كما يضيف (م08) "... لا نملك مكتبًا خاصًّ بمسؤول التخصّص، فهو أحيانًا يضطر للعمل بالرّواق " وهذا ما يتطابق مع(ح05)، والتي رصدت عمله مع الطلبة في الرّواق،وهو ما تؤيّده إجابات كافّةالمبحوثين، من الواضح أنّالمبحوثين يدركون مدى أهمّية هذا الجانب البيداغوجيوالاهتمام الذي أولته إليه الدّولة متمثّلة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، غير أنّ الأستاذاجتماعي بطبعه يحتاجإلى حاجياتٍ نفسيةٍ واجتماعيةٍ،إضافةًإلى تلك الاقتصادية المتمثّلة في الرّاتب والعلاوات التي لم تعد كافيةً حسبهم مقارنةٍ بمتطلباتهم، ومقارنة بالآخرين قد تساهم في إكسابهم المكانة الاجتماعية المرموقة التي يسعى إليها كل أستاذٍ وهم يستحقونها كونهم من يصقل نخبة المستقبلوقادة المجتمع يجيب (م01): "... إنّ الجميع يعي بأنّها رسالة نبيلة، ولكن يتوجّب أيضًا توفير كلّ المتطلّبات للأستاذ "، (م10)"...لدينا مكتبة تحوي الكثير من المراجع، ونقوم بتحيينها من حين لآخر، إلاّ أنّهمؤخّرًا أصبحالاعتماد أكثر على المعلومة الإلكترونية"، وهذه الإجابة من طرف العديد منالمبحوثين تؤكّد أيضًا عدم المواكبة الكافية في توفير أجهزة الحاسوب في قاعات المطالعة للمكاتب، وهو ما تفسّره (ح07) والتي رصدت من أربع مكتبات تبيّن أنّ عدد الأجهزة غير كافٍ مقارنة

بعدد الطلاب وهذا الأخير أصبح يشكّل هاجسًا لدى العديد منالمبحوثين (م07)،"...لدينا ما يفوق ثمان مئة (800) طالبٍ في مختلف التخصّصات، وهو ليس بالعدد الهين"،كما أنّ هذا العدد الكبير من الطلبةيُسهم بشكلٍ كبيرٍ في زيادة الضغط علىالمبحوثين ومن جهةٍأخرى يدفعهم إلى مضاعفة الجهود،غيرأنّ هنالك ظروف طارئة من المحيط الخارجي تدفع إلىإعادة النظر والترتيب فمثلاً القرارات الأخيرة التي تعطي أحقية النجاح في البكالوريا للمتحصلين على معدّل تسعة من عشرين (20/9) يراها البعض قد شكّلت ضغطًاإضافيًا، (م08)":...هذا القرار حسب رأيي قد أفرح الكثير من العائلات، لكنه شكّل للجامعة ضغوطًا، وليس هذا فحسب بل حتى المستوى التدريسي".

وحسب رأيي هذه القراراتقد تُعزى إلى تأثير الجوانبالسّياسية على المؤسّساتالتعليمية،وتؤثّر على استقلاليتها؛ممّاقد يعود سلبًا على الوسط الجامعي لها. والتي قد تكون أحيانًا غير مدروسة بالشّكل الكافي، فمن المعروف عن القرارات الارتجالية أنّها قد تساعد على حلّ المشكلة مؤقّتًا،ولكن انعكاساتها تكون على جوانب أخرى، وما قولالمبحوث إلاّ دليل على أنّ ذلك النجاح عادةً هو خبر مفرح كما قال وجميل، لكن هنا الغرض كميّ، ليسفقط كونه انعكس سلبًا على مستوى الطلبة (م03)"... جرّاء هذاالقرار حوالي ثمانون في المئة(80%)منهم في الفصل الأول لم يتحصّلوا على المعدّل، وهو ما يضاعف من عمل الأساتذة طبعا"، وهذاالقول في حدّ ذاته كافيًا للبرهنة على ذلك، ممّايدعو لإعادة النظر لمدخلات الجامعة، كون الخدمة الجيدة تعطي منتوجًاأجود في تصديرها للمحيط الخارجي ، هذا الأخير الذي لم يعد بحاجةٍ للمزيد من البطالين،خاصّةًمن هذه الفئة.

أمّا فيما يخصّ تحفيز الطلبة فقد اتفق الجميع وتقاربت إجاباتهم من خلال توفير المؤسّسة الجامعية لمتطلّباتٍ تراها كافيةًلضمان المسار التكويني للطالب في المؤسّسة الجامعية من موارد مادّية ،كالتي تمّ ذكرها وتنويعٍ في التخصّصاتبالقدر الكافي يتماشى ومتطلبات الطلبة وتوجيههم بالموازنة بين قدراتهم وتلك التخصّصات (م01)"...نحاول المواءمة بين قدرات الطلبة والتخصّصات المتاحة سواء مع الطلبة الجدد أو المنتقلين من مستوى لآخر"،وتقديم التشجيعات والحوافز المعنوية هي الأخرى، (م03)"... نشجّع الطلبة الأوائل من كلّ دفعةٍ بالمعاملة المميّزة وتقديم التهاني"،كما أنّ بعض الأقسام يقومون بحفلاتٍ على غرار حفلات التخرج وتقديم شهاداتٍ تعبيريةٍ لهم، بينما قد يستفيد الأوائل في بعض الاختصاصات من منحٍ دراسيةٍ ببعض الجامعات الأجنبية والعربية وهي قليلة جدًّا وازدادت تناقصًا خاصّةفي فترة الجائحة الحالية (كورونا)،(م13) "... يستفيد الأوائل من منحٍ دراسيةٍ في جامعتنا على غرار الجامعات الجزائرية الأخرى من خلال اتفاقيات تعاونٍ مبرمةٍ مسبقًا بين الجامعة الجزائرية والجامعات الأجنبية والعربية"، إذْ يعتبر هذا المكسب محفّزًا كبيرًا بالنسبة للطالب لما قد يوفّره له من إمكاناتٍ ومنافع تفتح له آفاقًا مستقبلية

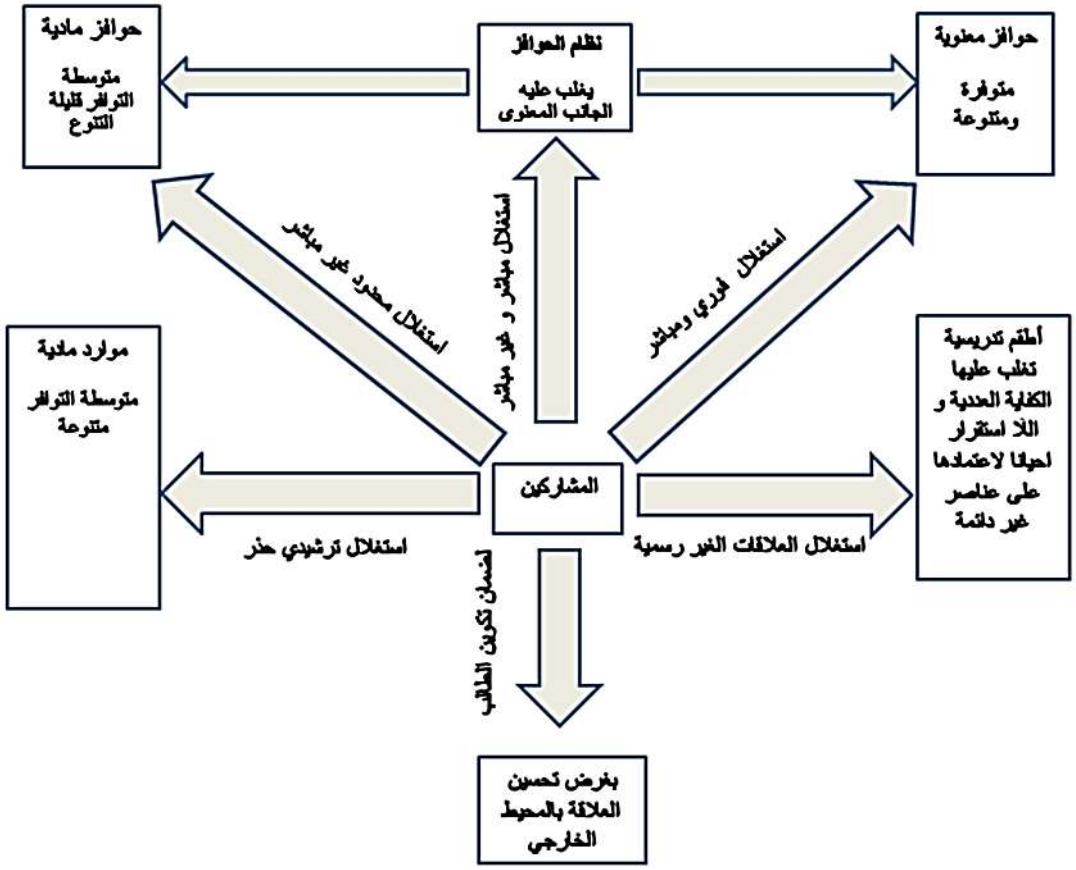
ومكاسب معرفيةً،كما أنّهم يستفيدون من منحةٍ زهيدةٍ جدّا باعتراف الجميع، (م 12)" ..لايمكن لمنحة الطالب تغطية أبسط متطلّباته، وبالرّغم من بساطة المبلغ إلاّ أنّ بعض الطلاب ينتظرونه بفارغ الصبر لحاجتهم الماسة إليه" كما تجدر الإشارة إلى استفادتهم كذلك من بعض الخدمات؛ كالحق في الإقامة والنقل، والتي تعدّ عوامل محفّزة، وتمتاز بها الجامعة الجزائرية عن باقي الجامعات الأخرى بيدَ أنّها تبقى بحاجةٍ لإعادة النظر في ترشيدها حسب بعضالمبحوثين (م01)"... أرىأنّ التحفيزات المقدّمة للطلبةفي المستوىمشكتلها في ضعف ذلك المستوى الخدماتي المقدّم"، (م02) "...صراحة تلك المنح خارج حدود تصرفّنا، لكنها ضعيفة مقارنةًببعض الدّول الشّقيقة ناهيك عن الأجنبيّة "، وهو ما تؤكّده الاحتجاجات التي تحدث بين الفينة والأخرى للمطالبة برفع مستوى الخدمات وتنويع التخصّصات بما يتماشى ومتطلّبات مؤسّسات المحيط الخارجي.

إنّ مثل هكذا احتجاجاتٍقد تعود سلبًا على دافعيتهم اتجاه المؤسّسة التعليمية، وبالتالي على المستوى التعليمي عمومًا.

إنّه من الواضح أنّ تلك الحاجيات تؤثّر على ديناميكية الفاعلين وتقلّل من مستوى الأداء الكلّي لديهم؛ممّاينعكس سلبًا أو إيجابًا على ديناميكيةالمبحوثين، وفي دراساتنا الحالية نلاحظ أنّ ذلك النقص في الحوافز المادية دفع بالمشاركين إلىاللّجوء والتركيز على الحوافز المعنوية أكثر للتقليل من هذه النقائص،إذْ تُعتبر النقائص أحيانًا حوافز مشجّعة تسهم بشكل غير مباشرٍ في زيادة تماسك الجماعة على اعتبارها تهديدًا خارجيًّا ينبغي التصدّي له للمحافظة على استمرارية الجماعة، وهذا ما يشير له (م11)".... وممّادعم الأمور وشجع التعلّم الإلكترونيالوضع الحالي إثر جائحة كورونا"، وهي الحالات التي تحدّد المكانةPositionلكلّ عضوٍ، وهو ما أشارت إليه أدبيات الدّراسة سابقًا.

وتبقى هذه المؤشّرات والمعايير بغضّ النظر عن كفاياتها من عدمها تدلّ علىمدى رضرؤساء الأقسام وفاعلية العلاقة التي تربطهم بفاعلي أقسامهموقوّة تأثير تلك العلاقةمن خلال استغلالالموارد المتاحة حسبهم وبأساليب يرونها تحقّقالقدر الكافيتماشيًا مع البرامج البيداغوجية المسطّرة، والشّكل التالي يوضّح الأساليب الدّيناميكيةللمشاركينفي استغلال الموارد المتاحة لتحسين الجانب البيداغوجي.

شكل 10: يوضّح الأساليب الدّيناميكية للمشاركين في استغلال الموارد المتاحة لتحسين الجانب البيداغوجي



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مناقشة وتحليل النتائج

من خلال الشّكل (10) نلاحظ أنّالمبحوثين قد اختلفت طرق استغلالهم لكلّ موردٍ حسب الإتاحة، وبالطريقة التي يرونها مناسبةً للاستغلال الجيّد والتي تحتاج إلى تقييمٍ دوري بغرض الاطلاع الدّائم على مدى جاهزية تلك الموارد في تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها، وبالتالي تثمين الحسنة منها والمحافظة عليها وفق معايير ومؤشّرات باستغلال ما توفّر من موارد وإمكانياتوفق أساليب وطرق مدروسةلتقويم ما توجّب تقويمه.

جدول 12: مثال عن كيفية ترميز المرحلة الأولى لجانب التقييم

معايير تقييم الأساتذة مؤشرات تقييم الأساتذة معايير تقييم الطلبة مؤشرات تقييم الطلبة	09: طرق تقييم الأساتذة كثيرة تراعى فيها الكثافات التدريسية والمعرفية والمسلك تصورات المنهوجية ومدى تحصيلهم وكفاية تقييم الطلبة بالإضافة الى [illegible] من بين أهم الطرق التي تمكننا من معرفة ذلك الاجتماع البيداغوجي الذي يعد بيت عناصر رئيسية منها الأساتذة ومدى تلقي المتعلم، [illegible] في الدروس [illegible] والمنهوجية [illegible] الأساتذة، وطبعا لا يوجد معنوي طلبتهم في الصيام فما تلب الأساتذة إذا كان عشرة (10) يجتهدون وثلاثون(30) غير مجاوبين وأما تحدد على رأي معلل المتعلم على مدى تفاعل الأساتذة وتواصله في تقييم الدرس، [illegible] ولا يهمل أي جانب منهم وكذا [illegible] من هنالك أن ترفع مكانة الفصل بين الأقسام الأخرى، لا تحد كذلك هذه النقاط وغيرها من أهم مؤشرات التي يتم على أساسها تقييم الأستاذ الذي بدوره يقوم بتقييم الطالب وأما من يتهم أيضا أستاذ الفرد بتقييم الطالب وفق القواعد والقوانين، من خلال النقاط المتحصل عليها في الامتحان والأعمال الموجهة مع مراعاة جوانب أخرى كالجانب السلوكي الذي تحكمه قوانين تعليمية داخل الوسط الأكاديمي. 10: تحدد كثيرا من الأقسام في التقييم على معايير محددة مدروسة مسبقا تراعى فيها عدة جوانب بالنسبة للأساتذة والطالب على حد سواء، عند تقييم الأساتذة يتم مراعاة كثافة الجوانب بدءا [illegible] على سبيل المثال في [illegible] والتحدث [illegible] من خلال [illegible] طبعا هناك من يجتهد في طبع المحاضرات مثلا لا يمكن تقييمه كمن لا يقوم بتلك المبادرات، أما الطلبة فإن تقييمهم من خلال النقاط المتحصل عليها من خلال الامتحانات والاستجوابات كما [illegible] كما [illegible] 11: نؤكد بالخصوص عدة جوانب في تقييم الأستاذ تحدد في تقييمه على الجوانب البيداغوجية والمعارف المنهوجية وكيفية تقديمها وتحقيق [illegible] الدرس في الوقت المحدد، كما نؤكد بالخصوص كل التدخلات التي يساهم بها الأستاذ وخاصة التداخلات منهم في القسم خارج مجال التدريس [illegible] إذ ليس من المعقول المساواة بين من لديهم الحماس بالمسؤولية مع غيرهم من الأساتذة كما أننا نراعي عند التقييم ما هو مؤثر لدى الأستاذ بالتأكيد لأداء مهامه ولا يمكننا أن نطلب منهم المستحيل، فيما يتم تقييم الطلبة من خلال [illegible] في المطالعة والاستجوابات وتفعيل الحضور والمشاركة وغيرها في [illegible] الأعمال الموجهة. 12: هناك الكثير من طرق التقييم والاعتماد يكون أكثر على الطبقة [illegible] والاجتماعات البيداغوجية بالدرجة الأولى أي من خلال [illegible] وأما نحن كمسؤول فإن تقييمنا يكون من خلال [illegible] طبعا هناك فرق بين من ينجز العمل وآخر يتلكأ ويسرع وأخر [illegible] في [illegible] التقييم [illegible] وأما عن تقييم الطالب فهناك معايير أساسية في تقييمه منها المطالعة وتحسين الأعمال الموجهة عن طريق النقاط التي يتحصل عليها الطالب سواء في الامتحان أو الاستجواب. 13: هناك طرق متعددة في التقييم من ضمنها الاجتماع البيداغوجي الدوري ومنها بواسطة [illegible] من خلال [illegible] ومدى استيعابهم لها، كما أني أحاول من خلال الإقناع والتركيز على تشجيع التفاعل والتواصل مع بعض الأساتذة لمناقشة تلك النتائج ومعرفة الأسباب الكامنة وراءها، كما نراعي الكفاءات المدرسية والمهنية والمنهوجية [illegible] على [illegible] المتوسطة، وأما عن تقييم الطلبة فيتم عن طريق النقاط المتحصل عليها في الامتحان الخاص بالمطالعة وتفعيل الأعمال الموجهة. 14: كما يتم تقييم أداء الأستاذ من خلال ما يقومون به من سلوكيات وما يتمتعون من المهارات وطرق [illegible] التي تدل عليها العديد من المؤشرات، [illegible] وغيرها من الأمور التي تعد صلب مهامهم بالإضافة إلى نسبة التغيب في الدروس والتي يتم التعرف عليها من خلال الاجتماع البيداغوجي [illegible] الذي يقدمه حوله وكذلك [illegible] وسؤاله عن خروج الأستاذ على الدرس أثناء التقييم، كما أنه مؤخرا أصبح الاهتمام بالتحقق المنهوجيات الحديثة [illegible]، ... وأما عن تقييم الطلبة فكما هو معروف الاعتماد على نقاط الاستجوابات في [illegible] الأعمال الموجهة والتزامه بالواجبات المنزلية المقدمة من طرف الأستاذ كما نراعي كذلك طرق التواصل مع زملائه والمشاركة داخل الصف أما نقاط الامتحانات فهي خاصة بدروس المطالعة والحصول عليها من خلال الامتحان فقط. 15: يتم تقييم الأستاذ مرورا بخمس مراحل انطلاقا من [illegible] والأجل المحدد لإنجازها بالإضافة إلى [illegible] في تقديم تقييم الطلبة وأعمال الهيئات البيداغوجية ومدى تحكمهم المنهوجيات الحديثة في البيداغوجيا والبحث بالاعتماد على طبقة الفيد والتي تعني بمنحه تحصيل الطالب البيداغوجي والمعرفي المناسب، أما عن تقييم الطلبة فيتم من خلال نقاط الاستجوابات والامتحانات المقدمة من طرف الأستاذ. 16: القواعد واضحة في تقييم الأستاذ والمكانة الأول تحدد على الجوانب البيداغوجية والمعارف المنهوجية وكيفية تقديمها وتحقيق [illegible] والتزامهم بتنجيز المهام البيداغوجية المقدمة من طرف الدروس في الوقت المحدد وفق [illegible] كما أننا نأخذ بالخصوص ما يقومون به من المبادرات عليه [illegible] وفي تقييم الطلبة فإننا نحدد على نقطة الامتحان وما يقدمه من أعمال منجزة كذلك تكليفه بها من طرف الأستاذ وقد تضاف إليها نقطة على الحضور أو الغياب وكذلك الانضباط والمشاركة والاستجواب تشكل في مجملها نقطة الأعمال الموجهة.	المرحلة الأولى (01) للترميز

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تحليل المقابلات وترميزها

جدول 13: مثال عن كيفية ترميزالمرحلة الثانية لجانب التقييم

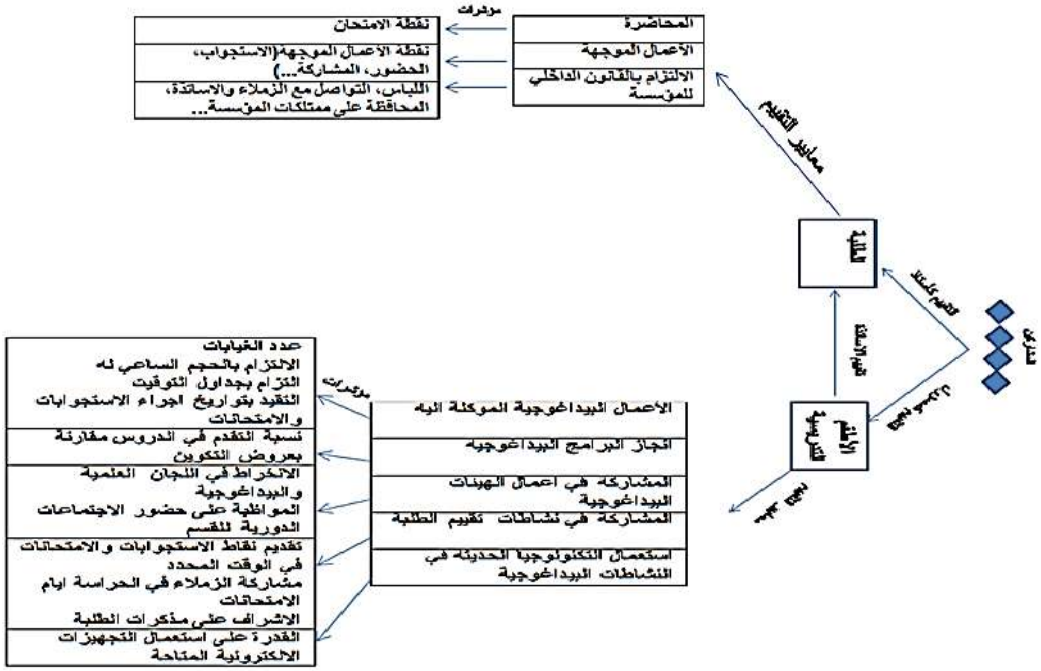
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تحليل المقابلات وترميزها

من بين أهمّ المؤشّرات المعتمدة في تقييم الفاعلين حسبالمبحوثين في الدّراسة الحالية نجدهماعتمدوا في تقييمهم على عدّة معايير من أهمها نواتج الاجتماعات البيداغوجية والتنشيطات العلمية في القسم،وركّز عليها جميعالمبحوثين،فيما اختلف البعض حول المؤشّرات التي جاءت مرتبطة لحدٍ كبيرٍ بالمؤشّرات الدّالة على مستوى العلاقة بينهم وبين الفاعلين، إذكانت إجابات اثنى عشرةمبحوثا(12) متشابهةً، والتي كانت العلاقة بينهم وبين منتسبي أقسامهم تتراوح ما بين الحسنة والجيدة، فيما تشابهت إجابات الأربعة(04) الباقين منالمبحوثينوالتي كان مستوى العلاقة بينهم وبين بقية الفاعلين ذات مستوى مقبولٍ،حيث يقول(م05): "... نحن نعتمد في التقييم على تقريرٍ مسؤول التخصّص والبطاقة التقييمية، والتي تساعد على معرفة نسبة التقدّم في الدّروس مقارنة بعروض التكوينومدى انضباطه بالوقت والحجمالسّاعي المحدّد له، وكذا التزامه بالبرنامج المسطّر وإنجازه في الوقت المحدّد، مثلاً الالتزام بالتواريخ المحدّدة لإجراء الامتحانات والاستجواباتللطّلبة "،كما أنهم قد ركّزوا من خلال إجاباتهم على الجوانب القانونية واستعمال اللّوائح، وهذا ما يشير له (م08)"... إنّنا نجازي من يتسمّون بالفاعلية؛كالأساتذة المنخرطين في الهيئات البيداغوجية

والمساهمين في نشاطات القسم، فيما تطبّق القوانين التشريعية واللّوائح على أولئك ممّن يغيب لديهم الضمير المهني،كما تأخذ في الحسبان كافّة الكفايات التكنولوجية والمعرفية والعلمية ومدى استغلالها في تواصلهم معالطلبة، ومدى انضباطهم في مهامهم البيداغوجية، "ومن خلالهذهالتعابير التي توحي بمحدودية الأساليب والخبرةفي المنصب، أو المحدوديةفي مستوى العلاقة مع أولئك الفاعلين، وهذا ربما ممّايدفعالمبحوثين لمثل هذهالتصريحات، مع الأخذ بعين الاعتبار أنّ القوانين التشريعية واللّوائح وضعتفي الأساس كوسائل ضبطٍ لسلوك الفاعلين في الوسط التنظيمي، وهي ذاتها معايير مساعدة على تماسك الجماعة، كما أنّ الاعتماد عليها بمفردها وإهمال الجوانب الإنسانية والاجتماعية قد يقلّل من روح الجماعةوالولاء ويبقى اللّجوء إلى أنّ الحاجة إليها عند الضرورة مطلوبةللمحافظة على النظام العامّ والالتزام بغرض تحقيق أهدافها، كمانجدهم قد ركّزوا على مدى التقدّم في تطبيق البرنامج أكثر منه على مستوى مهارات التدريس لدى الأساتذة من خلال الاجتماعات البيداغوجية ،كما يؤكّد (م03)"... ذلك من خلال تقرير مسؤول التخصّص والشّعبة، ومقارنة ما قدّمه من دروسٍ بعروض التكوين، بالإضافة إلى البطاقة التقنيةالسّنوية التي تحتوي على جانب بيداغوجي وجانب إداريومدى انضباطه في الأعمال البيداغوجية الموكلة إليه؛ كحرصه على أداء حصصه في الوقت المحدّد طبقًا لجداول التوقيت المعدّة... كما نراعيمدى قدرته على استعمال التكنولوجيات الحديثة في الدّروس" ، وقد اهتم بالمؤشرات الدّالة على علاقاتهم؛ كالانضباط وقلة الغياب، يضيف (م06)"... يمكن التمييز بين الأساتذة من خلال المردود البيداغوجي، ومن خلال نسبة الغيابات غير المبررة ومدى التزامهم بالخطة العامّة للبرنامج، والالتزام بجداول التوقيت وتواريخ الامتحانات ومراعاة الكفايات التكنولوجية لديهم ومدى استغلالهم لها، كما أنّنا نولي أهمّية أيضًافي التقييم للأعضاء الذين يشاركون في اللّجان والهيئات البيداغوجية، فهم يقومون بأعمالٍ يستحقون تقييما إضافيًّا عليها دون الآخرين".

والشّكل التالي يوضح المعايير المعتمدة والمؤشرات الدّالة في تقييم الفاعلين حسب رأي الأربع(04)مبحوثين

شكل 11: يوضّح المعايير والمؤشرات الدّالة في تقييم الفاعلين حسب رأي الأربع(04)مبحوثين



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مناقشة وتحليل النتائج

وبما أنّ المعايير تعتمد على عدّة خصائص عند وضعهامن طرف المختصين والتي تحتاج في الكثير من الأحيان إلى مؤشّرات بمثابة منبّه أو دلالاتٍ رمزيةٍ تدلٍ على تلك المعايير، كما سبق الذكر معالمبحوثينالسّابقين كمقدار التقدّم في الدّروس ومقارنتها مع عروض التكوين، وهذه المعايير منالسّهل قياسها، إلاّ أنّ هنالك معايير تستوجب مؤشّراتٍ نوعيةٍ لا يمكن قياسها إلاّ من خلال الملاحظة والمتابعة المستمرّة للفاعلين والتركيز قدر الإمكان على سلوكياتهم وربطها بالأداء، والتيبدورها تتطلّب المهارةاللّازمة من طرفالمبحوثين والمعرفة الكاملة لمنتسبي قسمهم والإحاطة بكافّة الجوانب النفسية والاجتماعية والاقتصادية؛ ليتسنّى لهم الحكم والتقييم على أساسها،إذ يقول يقول (م07)"... التبليغ المسبق على الغيابات والحرص على تعويض الحصص، مثلاً الأستاذ النشط يبلغك مسبقًا بالغياب ويطلعك على الأسباب ونحن نتفهّم الظروف طبعًا ونتصرّف مباشرةً على أساس هذا البلاغ والقيام باللّازمسواء بتعويض حصةٍ مكان تلك الحصة أو تبليغ الطلبة كي لا ينتظرونه والتزامه بتواريخ الامتحانات، ومساعدة الزملاء في أيام الامتحانات بالإضافة إلى التركيز على مخرجات الاجتماعات البيداغوجية "، كما أنّ أداءهم التدريسي له الأهمّية الكبرى، وكذا طرق تعاملهم ونقلهم للمعلومة، والذي اهتمّ بهالمبحوثون، (م16) " القواعد واضحةٌ في تقييم الأساتذة والطلبة، فالأول نعتمد على الجوانب البيداغوجية والكفايات التكنولوجية وكيفية استغلالهاونقلها للطلبة والتزامهم بإنجاز المهامّ البيداغوجية؛ كالحرص على أداء الدّروس في الوقت المحدّد وفق جدول التوزيع الزّمنيالمعدّ،كما أنّنا نأخذ بالحسبان ما يقومون به من تنشيطاتٍ علميةٍ تابعةٍ للقسم

وتوليهم للمسؤوليات في الهيئات البيداغوجية واللّجان العلمية"،وبالتالي نرىأنّ التقييم لدىالمبحوثين يزداد وضوحًا كلّ ما كان الاحتكاك بينهم وبين الفاعلين أكثر في تحقيق الدّور المناط بالمشاركين،ممّايكسبهم أريحيةً في الأداء، وهذا ما أشار إليه **إرفنج جوفمان** في كتابه " عرض الذّات في الحياة اليومية 1959" "The Presentation of Self in Everyday Life " في قوله إنّ الممثّل يكون محاطًابمجموعةٍ من الممثّلين على خشبة المسرح يساندونه في الحالات الحرجة التي قد تطرأأثناء تأدية الدّور،وذلك ما تدعمه إجابة (م09) "...فهنالك أستاذ بعشرة أساتذةٍ يقوم بواجبه التدريسي، فنجده تارةً في لجنةٍ علميةٍ وأخرى في هيئةٍ بيداغوجيةٍ، ولا يهمل أي جانب منهم وكذامبحوثته في القيام بأيام دراسية أو اقتراح محاور بحثية من شأنها أن ترفع مكانة القسم بين الاقسام الاخرى" (م01)"... أميز الأستاذ النشط من خلال تفاعله الايجابي مع الطلبة والزملاء وكذا رؤسائه بالإضافة طبعا إلى منتوجه المعرفي وكذا إشرافه على مذكرات تخرج الطلبة "وبالإضافة إلى التفاعل الايجابيكمؤشر نجد اهتمامهمب السّرعة والدّقة في تنفيذ المهاموالتي تدل على مدى فاعليتهم اذ يقول (م12)"... طبعا هنالك فرق بين من ينجز العمل واخر يتقنه وبأسرع وقت، واسهاماتهم فينشاطات القسم بانتمائهم للجان العلمية والهيئات البيداغوجية التابعة للقسم " مع العلم أن الانتماء لهذهاللّجان والهيئات البيداغوجيةمن شأنه أن يرفع من مكانة القسم بين الأقسام الأخرى.

إنّ الاهتمام بالمؤشرات الدّالة على الكفايات التدريسية تجمع كافة الجوانب النفسية والاخلاقية والبيداغوجية...والتي حاولالمبحوثونالسّعي لتحسينها لدى الفاعلين من خلال التقييم والتقويم كما سبق الذكر والتي وضعت في الاساس للفصل بين مستويات الاداء لدى الفاعلين حسب ابجديات العلوم الادارية قد تختلف من تنظيم لآخر كما يمكن أن يختلف مدى تطبيقها من جماعة لأخرى، وهذا قد يرتبط بمؤشرات ذاتية كضعف الشّخصية أو قلة الخبرة أو تهاون مقصود وقد تكون هناك مؤثرات خارجية من مؤثرات البيئة الخارجيةكالعوامل الاقتصادية والثقافية وغيرها والتي قد تدفع بعضالمبحوثين للتصرف بدوافع انسانيةتتنافى احيانا مع البعض من تلك المعايير، وكمثال ممّاسبق ذكره مع(م04) والذي صرح بأن الأستاذ يخبره بعدم الحضور لمدة يومين كون المستأجر يطالبه بالخروج من المنزل، وغيرها من الامور الظرفية التي تدفع بالمشاركين لمثل هكذا تصرفات،وذلك ماتوصّلتإليه دراسة**خالد عبدالسّلام القريو وبشينة (2016)**إلى أنّ العوامل الخارجية تؤثر على اللّوائح والنظم التطبيقية، هذه التصرفات لا تعتبر تهاون منالمبحوثينبل على العكس تضاعف من ولاء ذلك العضو للجماعة، ولكن المعايير الاساسية التي ينبغي الاعتماد عليها كالكفاية البيداغوجية والمعرفية وقدرة الفاعلين على التواصل مع طلبتهم كما سبق الذكر والزاد المعرفي الذي يحوزنه بالإضافة إلى قدرتهم على التخطيط والتقويم والتي ركّزت عليها الكثير من الدّراسات والابحاث التربوية، والتي تطمح كل مؤسسة علمية بأن تتوافر

لدى فاعليها والتي تضمنت معظمها القوانين واللّوائح التشريعية في المؤسّسة محل الدّراسة،كما يشير لذلك (م15)"...يتم تقييم الأستاذ مرورا بخمس مراحل انطلاقا من احترام مواقيت العمل وانجاز المهام الموكلة إليه والآجال المحددة لإنجازها بالإضافة إلىالمبحوثة الفعلية في نشاطات تقييم الطلبة واعمال الهيئات البيداغوجية ومدى استعمالهم للتكنولوجيات الحديثة في البيداغوجيا والبحث بالاعتماد على بطاقه تنقيط والتي تسمى بمنحة تحسن الاداء البيداغوجي والعلمي للأستاذ " وهذه البطاقة التقنية تمّ الحصول عليها من طرف احدالمبحوثين (و01) التي توضح بعض المعايير التي يتم على اساسها منح الأستاذ مبلغ مالي كحافز على ادائه البيداغوجي والعلمي في تلك الفترة والتي تعرف بمنحة المردودية وفي حقيقه الامر فإنّ هذا التقييم يأخذ بعين الاعتبار ما توفر للأساتذة فمثلا في الجانب البيداغوجي نجد أنّ الأساتذة لم يتلقوا اي تدريبات بيداغوجية تكنيهم عن النقل بالملاحظة والاكتساب بالخبرة للمهارات التدريسية وفي هذا يقول (م11)"... نراعي عند التقييم ما هو موفر لدى الأستاذ بالتأكيدلأداء مهامه ولا يمكننا أن نطلب منهم المستحيل"كما يضيف (م14)"...لا يمكن مطالبة الأستاذ اتقان بعض التكنولوجيات الحديثةفي حين لم ينال القدر الكافي من التدريب، ومن خلال التمعن في اجوبةالمبحوثينلاحظ انهم يتفهمون قدرات الفاعلين والتجاوب معها من خلال انتاج طرق اخرى مثلا كقول (م02)"...طبعا هنالك فرق بين الأستاذ الذي يتقن استعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة وغيره ممن لا يتقنها، غير أن الثاني لا يقصى طبعا من التقييم الكلي لهذا الجانب، بل لهم تحفيزات بالإضافة إلىملاحظات لتدارك نقائصهم".

فيما سعى البعض الاخر إلى البدء بنفسه من خلال القيام بدورات تدريبية باستغلال وسائل التكنولوجيا الحديثة للتواصل (م 14)"...في عصر المعلومات اصبحت الدّورات متاحة عبر وسائل الاتصال بشكل غير حضوري ممّاساعدني على تدريب نفسي وقد شاركت في عدة دورات".

كما أنّ معيار مستوى طلبتهم أيضًالم يلقى الاهتمام في تقييم الأستاذ حسبالمبحوثين، وان وجد فهو قليل لا يرقى لأن يكون على مستوى القدر الكافي الذي توصي به النظريات التربوية في محورية الطالب في عملية التعلم القادم وقد انحصرت حسب بعضالمبحوثين في حضور ممثل الطلاب في الاجتماع البيداغوجي وتوجيه بعض الاسئلة إليه مثلا كمقدار تقديم الدّروس، هل الأستاذ يخرج عن الدّرس؟، يضيف (م 14)"...وسؤاله عن خروج الأستاذ على الدّرس اثناء التقديم" وغيرها من الاسئلة حول أداء الأستاذ وتواصله مع الطلبة ليبقى هذا المصدر الوحيد ممثل في ممثل الطلبة والذي يعتبر غير كافي مقارنه بجامعات الدّول المتقدمة والتي تعتمد استبيان يوزع على كافة الطلبة تملأ بشكل سري تؤخذ بعين الاعتبار في تقييم المستوى البيداغوجي، لما لها من اهميه ومردود ايجابي في تحسين المستوى التدريسي،في حين أن مستوى الطلبة لا يؤخذ بالحسبان كما صرحالمبحوثين(م09) "طبعا

لا يؤخذ مستوى طلبتهم في الحسبان فما ذنب الأستاذ إذا كان عشرة (10) يجتهدون وثلاثون(30) غير متجاوبون وانما نعتمد على رأي ممثل الطلبة على مدى تفاعل الأستاذ وتواصله في تقديم الدّرس"، السّؤال الذي يطرح نفسه مع مثل هكذا اجابات، من المسؤول عن تفهم هذا المستوى المتباين بين الطلبة؟.وهو الذي تدل عليه الاعداد المتزايدة من الطلبة في دخول الدّورات الاستدراكية سنويا كآلية للتقليل من نسبة الإعادةوالذي يحتاج في الاجابة عليه إلى دراسة تحليلية معمقة.

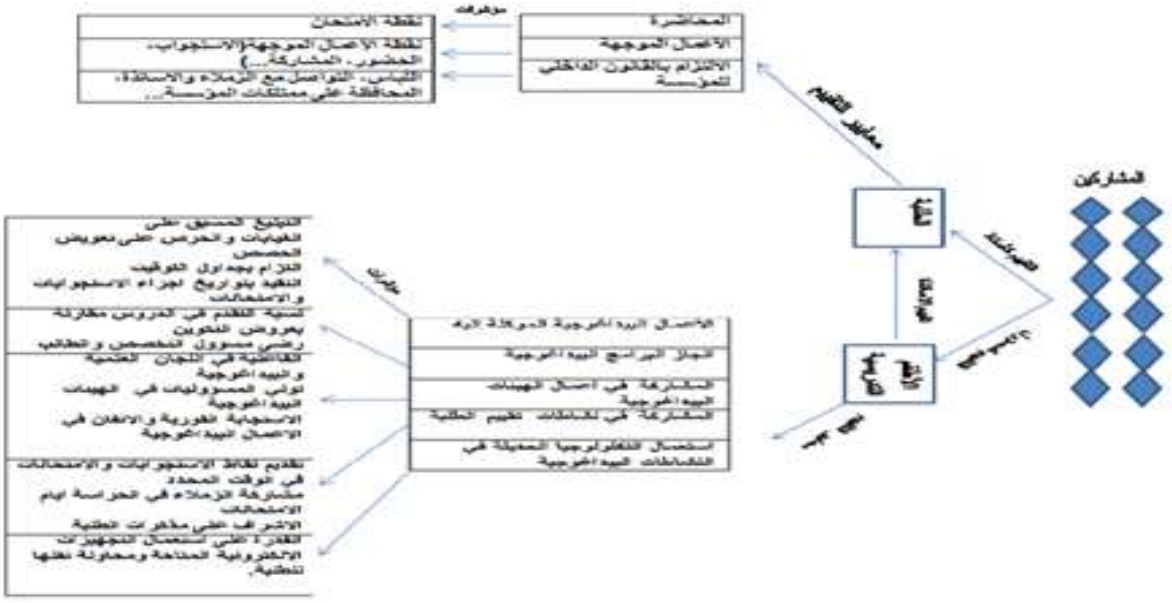
والجدير بالذكر أنّ هنالكمبحوثين اثنين(02) قد ابديا اهتمامهم بالموضوع ويسعيانيلذلك ولو شفهيا(م13)"... احاول من خلال الاطلاع والتركيز على نتائج الطلبة التواصل مع بعض الأساتذة لمناقشة تلك النتائج ومعرفة الأسباب الكامنة ورائها "،(م03)"... أتأسف لبعض النتائج واتواصل مع بعض الزملاء من الأساتذة عسان اجد حلا لها ولو من خلال التحاور الشّخصي مع من تشهد تخصصاتهم تلك التذبذبات" .

كما تحظى بعض المؤشرات التي ترمز إلى مدى تمييزهم للعنصر الدّينامي عن غيره من الفاعلين، كالاستجابة الفورية للمهام والدّقة في انجازها بالإضافة إلى روح المبادرة والاحساس بالمسؤولية، التي يعتبرهاالمبحوثينأيضًامؤشرات ضرورية ضمنمعايير التقييم لديهم باتجاه الفاعلين، (م10)"... مدى تجاوبه معنا من خلال الاستجابة الفورية على سبيل المثال في تقديم نقاط الطلبة في الوقت المحدد والمشاركة في أعمال القسم والتحلي بروح المسؤولية، فطبعا هنالك من يجتهد في طبع المحاضرات مثلا لا يمكن تقييمه كمن لا يقوم بتلك المبادرات "، (م04)"...بالإضافة إلى المهارات التدريسية فهنالك بعض الأساتذة يمتازون عن غيرهم بالحماسة اتجاه الطلبة وقيامه بأدوارهم واكثر".

في حين يتم تقييم الطلبة حسب رأيالمبحوثين على تقييم المدرس(م03)"... هنالك نظام خاص بتقييمهم يقوم به الأستاذ من خلال قيامهم بالأعمال الموجهة والمحاضرات وما يحصلون عليه من نقاط في الامتحان كما يترتب ليهم الالتزام بالقانون الدّاخلي لمؤسسة كاللّباس، والحفاظ على املاك المؤسّسة وهي بمثابة تقييم لهم"، (م08)"... من خلال نقاط الامتحانات على اساس الدّروس المقدمة في المحاضرات من جهة وعلى اساس ما يقومون به من اعمال في حصص الأعمال الموجهة والتي يراعى فيها بعض المؤشرات كالحضور والنشاط والمشاركة بالإضافة إلى الامتحان الخاص بها".

والشّكل التالي يوضح المعايير المعتمدة والمؤشرات الدّالة في تقييم الفاعلين حسب رأيالمبحوثين اثنى عشر(12)مبحوثا

شكل 12: يوضّح المعايير المعتمدة والمؤشرات الدّالة في تقييم الفاعلين حسب رأي (12)مبحوثاً



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مناقشة وتحليل النتائج

فإذا كان نقل المعارف وصقل القيادة المستقبلية للمجتمعواعداد موارد بشرية ذات كفاءات ومهارات علمية معرفية لتلبيةمتطلبات سوق العملفي مختلف المجالات اقتصادية، اجتماعية...تستحوذ على الاولوية الكبرى في المؤسسات التعليمية فإنّ هنالك جانب لا يقل اهمية من وظائف هلته المؤسسات في خدمة المجتمعوهو انتاج تلك المعرفة (البحث العلمي).

3- عرض وتحليل نتائج السؤال الفرعي الثاني (02) ومناقشتها

استراتيجيات القسم في زيادة ديناميكية الاساتذة لإنتاج البحث العلميقصد تحسين صورة المؤسّسة الجامعيةقاصدي مرباح ورقلة في محيطها الخارجي

جدول 14: مثال عن كيفية ترميز المرحلة الأولى للمستوى البحثي الجيد والحسن

م01: في تقييمي لمستوى البحث العلمي اقول انه حسن من الناحية العددية طبعا فالأستاذ هذه مهمته وضمن مسؤولياته ونحن كبقية الاقسام لدينا ال الملتقيات التي قمنا بها و لقد حظي الملتقى الاخير لقسمنا والذي يتناول قضية بالغة الاهمية في المجتمع بصدى اعلامي كبير، وبالنسبة للنفقات الما على اجراء البحوث فنحن لدينا بعض التجهيزات وهي متوفرة فالتخصص لا يحتاج الكثير من الاجهزة بقدر ما يحتاج الى فالفرد يحظى متعاون ونحن فالفرد يقوم بدوره على احسن وجه ونحن من بيئة تقوم بالتحفيزات المتوافرة لدينا فالدعم المعنوي من شأنه ان يدفع لزيادة الانتاج اكثر كون التحف توجد بالقدر الكافي اذا تتمثل في بعض الاسهامات كالتنقل سنويا بالبعض فقط ممن يشاركون في ملتقيات مثلا خارج الوطن وهي بالتداول بين الفاعل	أطقم بحثية موارد مادية الخبرة البحث العلمي حوافز معنوية علاقات شخصية التعاون
م02: يمكن القول ان مستوى البحث في قسمنا جيد مقارنة ببقية الاقسام فنحن ننتج كما لا بأس به من المنشورات سنويا، بالإضافة الى حرصنا الدائ بالمتقين وطني ودولي سنويا، اما عن الموارد المتاحة فلدينا مخبر مشترك واحد بالكلية يعمل به فريقين وتأمل بمخبر ثاني أما التحفيزات المادية فهي يوجد تركيز عليها، فاغلبية الفاعلين يرون بان الجانب البحثي من ضمن مهامهم المنوطة بهم	
م 03: مستوى البحث العلمي في قسمنا متوسط، فاغلبية الاساتذة في قسمنا من العنصر النسوي ولهن ارتباطات عائلية كثيرة ما تعدى الاغلبية من الق فقط مع ان الاغلبية فقط ينشطون الا ان هنالك ضعف من ناحية التحفيزات المادية، يبقى تحفيزنا لهم معنويا وبالرغم من كثرة ارتباطاتنا الا اننا نعمل ع هم ينشطون كما نحث غيرهم على الاقتداء بهم، فانا اضطر احيانا للتعامل بطرق اقل ما يقال عنها انها ليست محاذاة ان تضع احداهن عطلة مرضية، ام المتاحة فلدينا مخبر مشترك مع القسم الاخر.	
م 04: في الحديث عن مستوى البحث العلمي فأكيد لدينا العديد من البحوث الجيدة، حتى على مستوى الرسائل فبالأمس فقط ناقشنا رسالة دكتوراه و انها في القمة لا من ناحية الاخراج والمنهجية او المعرفة العلمية، كما انه لدينا ما يكفي من موارد مادية نوعا ما كوننا لا نحتاج الكثير منها ومخبرن لا اقول عنه مكتفي لكنه يقوم بدوره بشكل جيد بالرغم من قلة المحفزات المادية كالمنح والتي في حقيقة الامر لم يطالبوا بها بشكل رسمي كون البحث	
م05: في هذا الجانب البحثي لن اجيبك بالكثير فليس لدينا الا التشجيع على المبادرات الفردية فكما سبق القول ليس لدينا فريق بحثي بعد فمعظم الفاع مرتبط بالمؤسسات(من) والكل يعرف مدى أهميتها، يبقى اهتمامنا برسائل طلبتنا كالبحوث العلمية فهي تعتبر ايضا بالغة الاهمية في هذا المجال البحث	
م06: يمكنني القول ان مستوى البحث لدينا حسن وهذا بالنظر للأعمال التي يقوم بها الزملاء الاساتذة وينتج منا ويمشاركتنا باعتباري مسؤول على ومؤخرا في الجائحة فقد اعتمدنا مشاركة وتقديم اسهامات في بعض الجوانب سواء للمؤسسات الصحية او الاجتماعية وكذا من نواحي اخرى مما ح الجامعة بالنسبة للمجتمع.	
م07: البحث العلمي مستواه حسن ونحن ندفع ونشجع الجميع على انتاج المعرفة والذي من شأنه ان يعود بالفائدة على الجميع كما اننا لدينا فريق ب ذلك وهو يعتمد على المبادرة الفردية والجماعية ولدينا العديد من العناصر الناشطة في هذا المجال وخاصة التعاون في اعداد الملتقيات والبحوث، ك المخبر التابع لقسمنا بالمساهمة بانتاج منتوج على اثر لجائحة (كوفيد – covid19) لفائدة المؤسسة الجامعية، وبعض المؤسسات العمومية ذات ال	
م08: اجل المستوى البحثي حسن مقارنته بما هو متاح للباحثين، كما اننا نملك معظم الاجهزة المساعدة على انتاج المعرفة بصفة عامة فالجميع متع كل النقائص ان وجدت وحتى التحفيزات المادية التي تعتبر شبه معدومة لا يوليها الزملاء أي اهمية كونهم يشعرون بروح المسؤولية وهم واعون با	
م09: اعتبر ان مستوى البحث العلمي في قسمنا جيد مقارنة ببقية الاقسام، فنحن فريق منسجم و متكامل ولدينا العديد ممن لديهم اعمال منشورة ع عالمية فلو أردنا منتوج معرفي ذو جودة لابد من دراسات من ارض الواقع تنطلق من مشاكل المجتمع وليس الانتاج وفقط وزيادة الاحتكاك بين الق مختلف الجامعات، فانا اليوم فقط قمت بالاتصال بأحد الاصدقاء من جامعات الدول الشقيقة فزودني بأحد البرامج المدفوعة بالعملة الصعبة والذي نحن فحسب رأي يدعي الزيادة في الانفاق والعمل اكثر مع المحيط الخارجي وزيادة فاعلية الباحثين بالاهتمام بهم.	
م10: البحث العلمي في قسمنا ذو مستوى حسن، فجميع الأساتذة من الباحثين يقومون بمهامهم على أحسن وجه، كما أننا ندعمهم ونرفع من معنويا والأهم، الأمر الذي من شأنه أن يرفع من مكانة القسم والجامعة ككل، ففي السنوات الأخيرة فقط احتلت جامعتنا المرتبة الاولى وطنيا ولو دوائرت الا لأبدعوا، هاته الأخيرة التي يشوبها بعض النقص لا من الموارد ولا من الحوافز المادية بعض النظر عن المطالبة الفعلية منهم الا ان هنالك منحة سنو كافية وتعتبر خارج اطارنا ونحاول توجيهها كل مرة للبعض ممن لم يستفد من قبل وحسب انتاجيته كما اننا نطلب ان نمنح القول بالحوافز المعنوية ال	المرحلة الأولى (01) للترميز

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على تحليل المقابلات وترميزها

جدول 15: مثال عن كيفية ترميز المرحلة الثانية للمستوى البحثي الجيد والحسن

م11: حقيقة ان مستوى البحث العلمي في قسمنا جيد، ومن بين اهم الاسباب التي جعلتنا نصل لهذا المستوى تجاربنا السابقة وحرصنا الدائم ع الجميع لمواصلة المسير، على الرغم من المعوقات التي نواجهها كما سبق الحديث عن التجهيز فنحن لدينا معتبر ولكن تجهيزاته ليس بالقدر ا وان اردنا حقا نوعية جيدة من البحوث فالعنصر البشري قد يبدع ولكنه يحتاج الى ما يساعده في ذلك من موارد وحوافز مادية التي تحاول تعظيم المعنوية.	الموارد المتاحة أطقم بحثية موارد مادية الإستراتيجيات المعتمدة والمستوى البحثي الجيد والحسن للدخان العلمي الخبرة البحث العلمي الاستراتيجيات المتبعة حوافز معنوية علاقات شخصية التعاون المرحلة الثانية (02) للترميز
م12: في مستوى البحث لدينا حسن تبرز في كمية البحوث المنجزة فالجميع عرفنا كيف روح المبادرة والمشاركة في الملتقيات وسيما في المبادرات الفردية ساهمت في هذه الكمية المنجزة من البحوث والمطبوعات المنشورة سواء كانت فردية او القيام بملتقيات وندوات، فنحن نحاو توافر لدينا وعلاقتنا بالمعاملة الحسنة في بالعمل في تنسيق المنحة المعنوية والتي تناقصت مؤخرا مع الازمة، وطبعا كمسؤول وزميل اشعر بما من وجود بعض النقائص في الموارد المساعدة في انتاج البحث العلمي.	
م13: الحمد لله مستوى البحث حسن وهذا راجع لتعاون الجميع سواء المبادرة الفردية او الجماعية في اعداد الملتقيات والندوات فالأساتذة عند عليه هو بالترقية مثلا ويعود ايضا على القسم والجامعة ككل، فمؤخرا ورغم الجائحة فقد قمنا بملتقى دولي اشاد به الجميع، تبقى حاجة الباحث الموارد والامكانيات من تجهيزات وحوافز مادية فالجانب الحوافز المعنوية لا تجدي نفعا.	
م14: ان كان المقصود هو المستوى البحثي الجيد حسن فالعديد من الاساتذة في القسم يقومون بالبحوث ونحن نشجعهم لان الفائدة تعود على فقط وأما الملتقيات فنحن كقسم معتبرون بذلك سنويا نقوم بها وهذا في اطار نشاطنا وأنا كمسؤول احرص على هذا الجانب بالضبط كونه يحسن بالدرجة الأولى بتوفير ما يوسعنا من متطلبات ولكن يبقى التحفيز من حيث الاهتمام بالعنصر البشري كما سبق الذكر، فكون الاساتذة لا يطالبون حسب رأي الشخصي الجيد ليسوا بحاجة لها ولو بالتعويض في جوانب اخرى على الأقل بتوفير الأجهزة المساعدة على انتاج البحث.	
م15: يمكن اعتبار مستوى البحث بالحسن في قسمنا فنحن لدينا العديد من المنشورات ونقوم بملتقيين كثيرا من الاقسام سنويا تقريبا، كثيرا توفر بعض الإمكانيات والموارد كالأجهزة والمعدات وكذلك الاهتمام بتوفير التحفيز المادي الى جانب المعنوي.	
م16: في مستوى البحث في القسم جيد، هذا راجع الى مدى تعاوننا فنحن فريق بحث ومن خلال خبراتنا السابقة أدركنا ما عليه فعله في أي م والوقوف مع بعضنا البعض في كافة الاعتمال البحثية، اما بالنسبة للمعتبر فتقريبا هو مقبول التجهيز، لكن تعاوننا وروح المبادرة يصحح الفارق تغطية النقص في بعض الجوانب كالجانب المادي بالتحفيز المعنوي للأساتذة وتشجيعهم أكثر.	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على تحليل المقابلات وترميزها

تسعى المؤسّسة الجامعية الحديثة إلى انتاج المعارف باعتبارها من أهمّ المعايير التي تصنف على اساسها في مختلف التصنيفات العالمية وكونهامن بين أهمّ وظائفها الاساسية كما تمت الاشارة إلى ذلك في الجانب النظري وفق الدّور المنوط بها في عصر ليس من يكسب المعرفة فقط يحقق الرّيادة بل من له القدرة على انتاجها وتطويرهاوالتي تحتاج بدورها لموارد بشريةممثلة في فرق بحثيةلهاالقدرة على ذلك، مدعومة بموارد مادية ومالية كالمخابر والتقنيات والتجهيزات التكنولوجية والواردالمالية لتغطيه نفقات تلك الابحاث وفي الدّراسة الحالية التي سعينا من خلالها التعرف على مستوى البحث العلمي حسب رايالمبحوثين اول معايير المؤثرات

الدّالةوماهية الموارد المتاحة ودورهم في تفعيلها وما المحفزات المساعدة والنقائص التي تحد من ديناميكيتهمفي تحفيز الفاعلين لإنتاج البحث العلمي واستقصاء آرائهمحول ماهية الوسطالأنسب لتحقيق أكبر قدر من انتاج البحث العلمي "كما ونوعا".

الاستراتيجيات المعتمدة منالمبحوثين وتحديد المستوى البحثي للمناخ الحالي:

تنوعت اجاباتالمبحوثين ما بين المستوى الجيد للبحث العلمي والبالغ عددهم خمسة(05)مبحوثين، والمستوى الحسن بتسعة(09)مبحوثين فيما يبقى المستوى المتوسط الممثل بمشارك واحد (01) فقط، اماالمبحوث الاخير (01) فإنّ مستوى البحث في قسمه شبه معدوم، وذلك لأسباب سنناقشها اثناء التحليل.

- الاستراتيجيات المعتمدة منالمبحوثين والمستوى البحثي الجيد مقارنة بالمناخ الحالي:

يعتمد جميعالمبحوثين نفس المعايير والمؤشرات الدّالة عليها، ففي إنتاج المعرفة تترجم الأعمال إلى اسهامات ملموسة، كالمنشورات والمطبوعات من مجلات وكتب جماعية وغيرها، فقد أدلى (م09): " اعتبر أنّ مستوى البحث العلمي في قسمنا جيد مقارنة ببقية الاقسام، فنحنكفريق منسجم ومتكامل ولدينا العديد ممن لديهم اعمال منشورة في مجلات عالمية "كما يضيف (م 02)"يمكن القول إنّ مستوى البحث في قسمنا جيد مقارنة ببقية الاقسام فنحن ننتج كما لا بأس به من المنشورات سنويا، بالإضافة إلى حرصنا الدّائم علىالقيام بملتقيين، وطني ودولي سنويا".

إذا هم يرون أنّ مستوى البحث جيد من خلال القيام بملتقيات سنوية وبالنظر لعدد البحوث المنشورة، وهذا مؤشر يعتبر جيد مقارنةبدراسة**الطراونة (2012)** (والتيتوصّلتإلى أنّ مستوى الجانب البحثي لرؤساء الاقسام متوسط، كما أنّ هذا المستوى له ما يبرره حسبهم (م 11)" من بين أهمّ الاسباب التي جعلتنا نصل لهذا المستوى تجاربناالسّابقة وحرصنا الدّائم على التواصل مع الجميع لمواصلة المسير"، (م16)" نحن كفريق بحث ومن خلال خبراتناالسّابقة أدركنا ما علينا فعله في أي موقف قد يصادفنا والوقوف مع بعضنا البعض في كافة الاعمال البحثية " .

وهنا نجد أنّالمبحوثين يرون بأنهم فريق بحثي متعاون وقد اسهمت الخبرة والعلاقات الشّخصية فيما بينهم في تماسكهم، ممّاجعلهم يتجاوزون كافة المواقف حسبهم، وهو يشبه ما يشير إليه **جوفمان–Gofman** في كتابهالسّابق الذكر عرض الذات في الحياة اليومية، فالمشارك هنا كالممثل على خشبة المسرح، يشاركه في الاداء ممثلين اخرين ويساعدونه في تجاوز بعض الهفوات التي قد تحدث اثناء الأداء، غير أنّ البحث العلمي وبالرّغم من اهمية العنصر البشري فيه، إلاّ انه لابد من توافر مكان مخصص لإجرائه، واجهزة وادوات مساعدة على ذلك ومن اهمها وجود مخابر مجهزة بأحدث التقنيات لمسايرة متطلبات العصر المتسارعة وهوالسّبيل

الوحيد لإنتاج المعرفة، (م04)" لدينا ما يكفي من موارد مادية نوعا ما كوننا لا نحتاج الكثير منها ومخبرنا به فريق بحثي لا اقول عنه مكتفي لكنه يقوم بدوره بشكل جيد بالرّغم من قلة المحفزات المادية كالمنح والتي في حقيقة الامر لم يطالبوا بها بشكل رسمي كون البحث من مهامهم"،وبالتالي فإنّ بعض النقائص كما يحلو للبعض أن يسميها لم تعد تشكل حاجزا يحد بعض الباحثين وهو إن دلّ على شيء إنما يدل على مدى ارتباط هؤلاءالمبحوثين ومنتسبي اقسامهم بمتطلباتهم الوظيفية باعتبار مهمة البحث من أولويات الأستاذ وفي هذاالسّياق يضيف (م02) "لدينا مخبر مشترك واحد بالكلية يعمل به فريقين ونأمل بمخبر ثاني أما التحفيزات المادية فهي ضعيفة ولا يوجد تركيز عليها، فأغلبية الفاعلين يرون بأن الجانب البحثي من ضمن مهامهم المنوطة بهم"،وبالنظر لما هو متوفر نجد انه لا يرقى حسب رأينا لطموحات هؤلاء الباحثين الذين يمتلكون دافعية لم تثنيها حتى عدم توفر مخبر ثاني، فهم يعملون كفريقين من كلية في مخبر واحد ويصرحون على انهم انتجوا العديد من الابحاث وقاموا بالكثير من الملتقيات، فلو وفر لكل فريق بحثي مخبر مستقل ينشط فيه بأريحية لكانوا قد ابدعوا اكثر في نظري.

وبالرّغم من الكم الهائل من المخابر التي تمّ انجازها فيالسّنوات الاخيرة، إلاّ أنّ هنالك بعض الجامعات لازالت بحاجة إلى مخابر تحتضن اعمال هؤلاء الباحثين، كما أنّ توافر المخابر كهياكل مادية بتجهيزاتها قد توفر استقرار للباحث كمكان يعمل فيه بأريحية، فإنّ الباحث كإنسان طبعا له عدة جوانب ينبغي اشباعها، بدءا من اعطائه المكانة التي يستحقها، فهو العمود الفقري لهذهالمؤسّسة والعقل المفكر لتطوير المجتمع، لذلك نجد مؤسسات التعليم العالي في الدّول المتقدمة تولي اهمية كبيرة لهذا العنصر، من خلال تقديم محفزات مادية ومعنوية، جعلت من كوادر وادمغة الدّول النامية يهاجرون اليها طمعا في العيش الكريم، وهو ما يسمى عند الكثيرين بهجرة الأدمغة، وهذا الاستنزاف الذي تعاني منه هذه الدّول، هو في حقيقة الأمر اخطر من استنزاف ثرواتها الباطنية، (م11) "سبق الحديث عن التجهيز فنحن لدينا مخبر ولكن تجهيزاته ليس بالقدر الكافي إنْ صح القول وان اردنا حقا نوعية جيدة من البحوث فالطاقم البشري قد يبدع ولكنه يحتاج إلى ما يساعده في ذلك"

كما أنّ مذكرات الطلبة ورسائلهم على جميع المستويات لعبت دور في تقييم هذا المستوى من لدنالمبحوثين، باعتبارها تخضع للتقييم من طرف مختصين

(م 04) " اكيد لدينا العديد من البحوث الجيدة، حتى على مستوى الرّسائل فبالأمس فقط ناقشنا رسالة دكتوراه والكل اجمع على أنّها في القمة لا من ناحية الاخراج والمنهجية أو المعرفة العلمية".

ولكن أليست اغلب هذه البحوث الطلابية والدّراسات تبقى حبيسة أدراج المكتبة الجامعية فلا ترى النور، ما بين جدلية النشر من جهة، ومواجهة المجهول من جهة اخرى،ألاّ تعتبر تلك جهودا ضائعة، وطاقات علمية مهدورة سدى، وفي هذه الاشارة للمذكرات لا نعطي اهمية للعلمية على غيرها من الادبية، بل اغلبها تشهد نفس المصير، وهذه الجودة في المستوى حسبالمبحوثين قد تعزى أيضًالبعض العوامل داخل هذا الوسط من بينها (م16) " بالنسبة للمخبر فتقريبا هو مقبول التجهيز، لكن تعاوننا وروح المبادرة يصنع الفارق بين الاقسام "، بالإضافة إلى بعض المبادرات الفردية للمشاركين أحيانا، حيث يقول (م09) " اليوم فقط قمت بالاتصال بأحد الاصدقاء من جامعات الدّول الشّقيقة فزودني بأحد البرامج المدفوعة بالعملة الصعبة والذي نحن بحاجة اليه"،ومع أن الجامعة ليست عاجزة على توفير مثل هكذا برامج، إلاّ أن بعض الإجراءات والتعقيدات الإدارية قد تدفع البعض إلى اخذ زمام المبادرة الشّخصية وهو ما ينبغي تثمينه من طرف القائمين، والتدخل لمنح صلاحيات اكثر لمثل هكذا مناصب تسمح لهم بالتصرف عند الحاجة

- الاستراتيجيات المعتمدة منالمبحوثين والمستوى البحثي الحسن مقارنة بالمناخ الحالي:

أدلى تسعةمبحوثين(09)وهم الاغلبية، أن مستوى البحث العلمي في اقسامهم في المستويات الحسنة، فلقد تقاربت اجاباتهم مع سابقيهم ممن ادلوا بالمستويات الجيدة للبحث فيما اختلفت تقييماتهم، كقول (م15) " يمكن اعتبار مستوى البحث بالحسن في قسمنا فنحن لدينا العديد من المنشورات ونقوم بملتقيين كغيرنا من الاقسام سنويا تقريبا"،والعديد منهم على شاكلة هذا القول ، فقد يتماثلون احيانا في اجاباتهم، ولكن تصريحاتهم اللّفظية جعلتنا، نلجأ لمقارنة البيانات الشّخصية والتي تبين من خلالها أن عامل الخبرة كان له أثر على هذه التصريحات، وأن من لديهم خبرة اكثر هم اكثرالمبحوثين الذين صرحوا بأن مستوى البحث جيد بمعدل اربعة من خمسة(4/5)ولم نلحظ أي مفارقة تذكر بالنسبة لعامل الجنس أو التخصص، بيدا أنه من الجدير بالذكر أنّ البعض بنى حكمه على معطيات آنية، أي من خلال اخر اعمال شهدها قسمه،(م07)" مؤخرا فقط قام المخبر التابع لقسمنا بالمساهمة بإنتاج منتوج على اثر الجائحة (كوفيد – covid19) لفائدة المؤسّسة الجامعية، وبعض المؤسسات العمومية ذات الصلة بالمنتوج"، فيما يضيف(م01) "لقد حظي الملتقى الاخير لقسمنا والذي يتناول قضية بالغة الاهمية في المجتمع بصدى اعلامي كبير".

ومن خلال اجاباتالمبحوثين والتمعن ما بينالأقسام العلمية والادبية لوحظت بعض الفوارق الطفيفة ولرمزيتها ارتئينا ذكرها، فالأقسام العلمية أرى أنّها قدتوصّلتلتقديم ولو بعض الشّيء الملموس في حين كان الصدى الاعلامي هو المعبر في الأخرى والذي

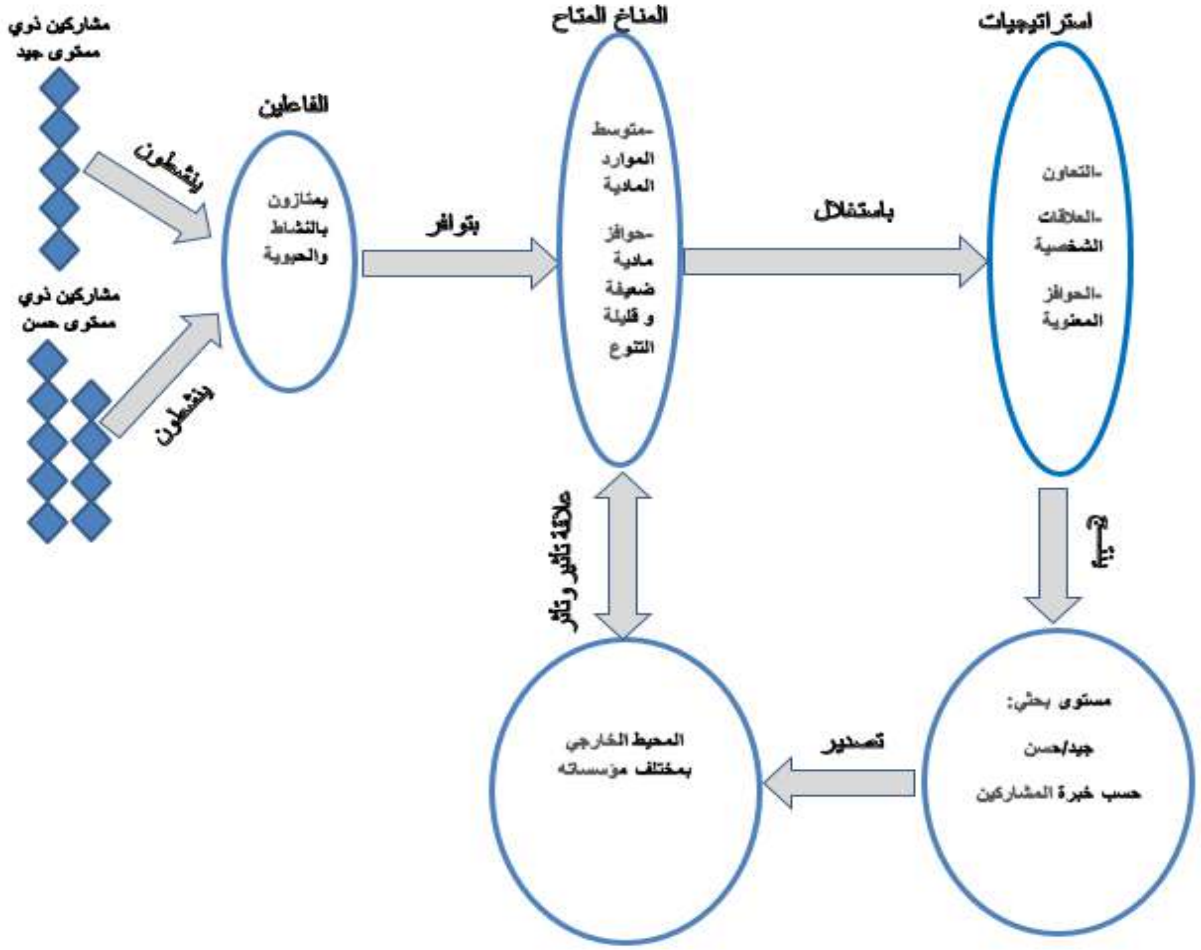
يستوجب الاصغاء إليه من طرف القائمين، بغرض الاستفادة من تلك الملتقيات في مجال تخصصها والا تظل هي الاخرى حبيسة الادراج، والاستفادة ولو بالتوصيات باعتبارها ثمرة جهود باحثين ذوي خبرة من الاساتذة، وقد صرفت اموال طائلة في اعدادها،ام تراها تبقى مجرد إشادات وتقديم شهادات للمشاركين فيها، كما هو الحال بالنسبة للرسائل والمذكراتالسّابقة الذكر القابا يطلقونها على منجزيها بعد مناقشتها وفقط.

واما الامكانيات المتاحة في الوسط الحالي للمشاركين فهي الاخرى كانت متقاربة، (م14) "ولكن يبقى التحفيز من حيث الاهتمام بالعنصر البشري كما سبق الذكر، فكون الاساتذة لا يطالبون بشكل علني لا يعني حسب رأي الشّخصي انهم ليسوا بحاجة لها ولو بالتعويض في جوانب اخرى ".

إذا وحسب رأيالمبحوثين يتوجب على القائمين تعويض الباحثين من خلال الاهتمام بالجوانب الاخرى كما سبق الذكر مثلاالسّكن الوظيفي، مكتب خاص وغيرها من المحفزات، (م12)" نحن نحفز قدر المستطاع ممّاتوافر لدينا ونعاملهم بالمعاملة الحسنة وبالعدل في تقسيم المنحةالسّنوية والتي تناقصت مؤخرا مع الازمة، وطبعا كمسؤول وزميل اشعر بما يشعرون"،ومنه يتبين لنا أنّالمبحوثين يقدمون كل ما بوسعهم من تحفيزات معنوية غير أنّ التحفيز المادي يكاد ينعدم حسبهم وما زاد الأمور تعقيدا وضوح تأثير الازمة الاقتصادية التي القت بظلالها على كافة الجوانب، إذ لم تنجو منها حتى المنحة المخصصة لهذا الجانب وهو ما سيتم التفصيل فيه في الجزء المخصص له.

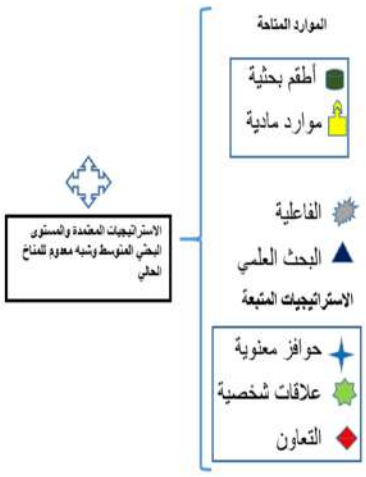
وكون اجاباتالمبحوثين كما سبق الذكر قد بنيت على مواقف بعينها واحداث عايشوها مؤخرا، (م13)" ورغُم الجائحةّ فقد قمنا بملتقى دولي اشاد به الجميع "، وقد تبين لنامن خلال تتبع اجابات بعضالمبحوثين أنهم يقارنونبين ما هو متاح والانتاج المعرفي، كقول(م08)" أجل المستوى البحثي حسن مقارنته بما هو متاح للباحثين " فيما يؤكد(م10) " فيالسّنوات الأخيرة فقط احتلت جامعتنا المرتبةّ الاولى وطنيةّ ولو توافرت الامكانيات اكثر لأبدعوا"، وهو ما تؤكده التصنيفاتوالتي بينت أيضًاأنّها تراجعت قليلا لتحتل المرتبة الرّابعة(04) وطنيا في التصنيف الاخير حسب موقع يوني رانكuni Rank(uniRank، 2021)كما اشارة ادبيات الدّراسة، وفي حقيقة الأمر هي غالبا ما تحافظ على التواجد ضمن المراتب العشرة الاولى وطني والشّكل الآتي يوضحالمناخ المتاحوالاستراتيجيات المتبعة في تحديد المستوى الجيد والحسن للبحث العلميحسبالمبحوثين.

شكل 13: يوضّح المناخ المتاح والإستراتيجيات المتبعة في تحديد المستوى الجيد والحسن للبحث العلمي حسبالمبحوثين



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مناقشة وتحليل النتائج

جدول 16: مثال عن ترميز المستوى البحثي المتوسط والشّبه معدوم

أطقم بحثية موارد مادية الفاعلية مستوى البحث العلمي حوافز معنوية علاقات شخصية التعاون **المرحلة الأولى (01) للترميز**	م03: مستوى البحث العلمي في قسمنا متوسط،فأغلبية الأساتذة في قسمنا من العنصر النسوي ولهن ارتباطات عائلية كثيرة ماعدى الأقلية من الفاعلين ينشطون فقط، مع أن الأقلية ينشطون فقط إلا أنه هنالك ضعف من ناحية التحفيزات المادية، يبقى تحفيزنا لهم معنويا وبالرغم من كثرة ارتباطاتنا الا أننا نعمل على تشجيع من هم ناشطون كما نحث غيرهم على الاقتداء بهم، فأنا أظطر أحيانا للتعامل بطرق أقل ما يقال عنها أنها لينة مخافة أن تضع إحداهن عطلة مرضية، اما عن الموارد المتاحة فلدينا مخبر مشترك مع القسم الآخر. م05: في هذا الجانب البحثي لن أفيدك بالكثير فليس لدينا الا التشجيع على المبادرات الفردية فكما سبق القول ليس لدينا فريق بحثي بعد فمعظم الفاعلين لهم ارتباط موثق بالمؤسسات (س) والكل يعرف مدى أهميتها، يبقى اهتمامنا برسائل طلبتنا كالبحوث العلمية فهي تعتبر أيضا بالغة الأهمية في هذا المجال البحثي.
 **المرحلة الثانية (02) للترميز**	م03: مستوى البحث العلمي في قسمنا متوسط،فأغلبية الأساتذة في قسمنا من العنصر النسوي ولهن ارتباطات عائلية كثيرة ماعدى الأقلية من الفاعلين ينشطون فقط، مع أن الأقلية ينشطون فقط إلا أنه هنالك ضعف من ناحية التحفيزات المادية، يبقى تحفيزنا لهم معنويا وبالرغم من كثرة ارتباطاتنا الا أننا نعمل على تشجيع من هم ناشطون كما نحث غيرهم على الاقتداء بهم، فأنا أظطر أحيانا للتعامل بطرق أقل ما يقال عنها أنها لينة مخافة أن تضع إحداهن عطلة مرضية، اما عن الموارد المتاحة فلدينا مخبر مشترك مع القسم الآخر. م05: في هذا الجانب البحثي لن أفيدك بالكثير فليس لدينا الا التشجيع على المبادرات الفردية فكما سبق القول ليس لدينا فريق بحثي بعد فمعظم الفاعلين لهم ارتباط موثق بالمؤسسات (س) والكل يعرف مدى أهميتها، يبقى اهتمامنا برسائل طلبتنا كالبحوث العلمية فهي تعتبر أيضا بالغة الأهمية في هذا المجال البحثي.

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على متحليل المقابلات وترميزها

- الاستراتيجيات المعتمدة منالمبحوثين والمستوى البحثي المتوسط مقارنة بالمناخ الحالي:

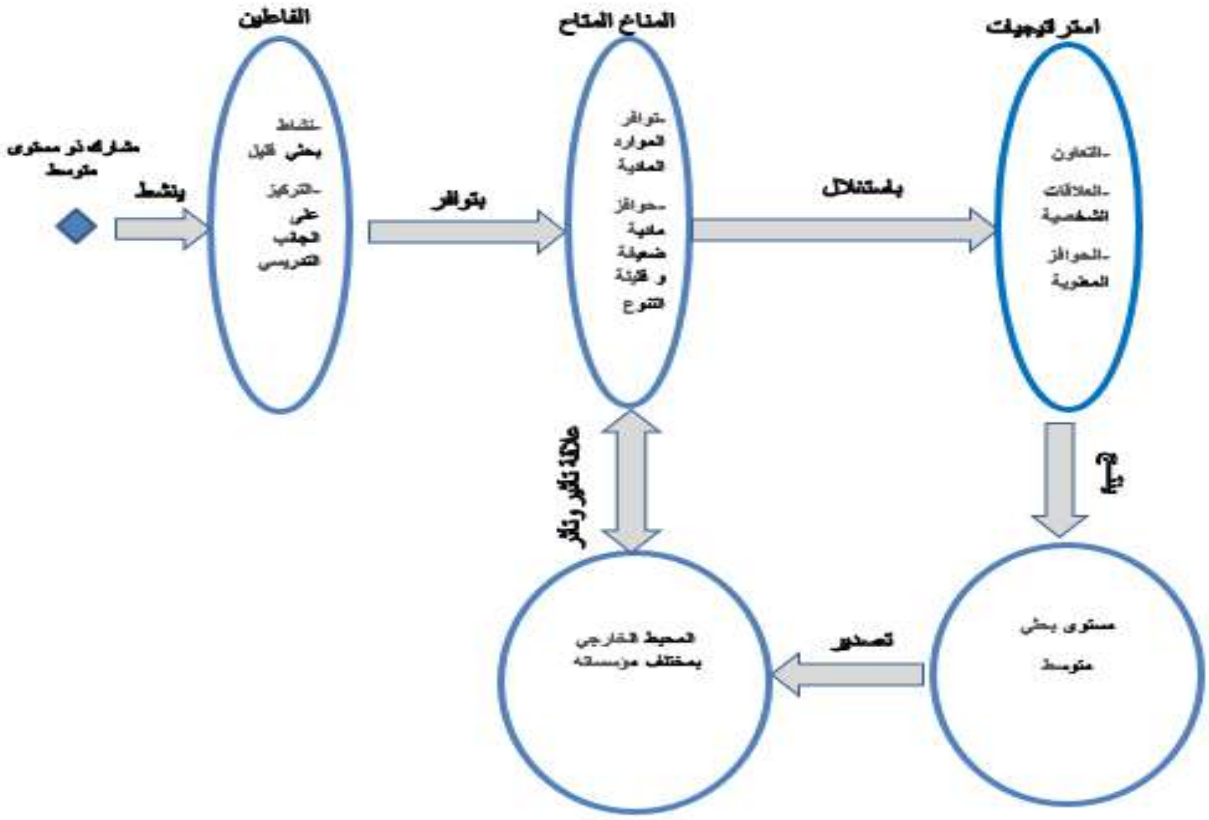
اما في هذا المستوى فقد أدلىمبحوثا واحدا بأن مستوى البحث في قسمه متوسط على خلاف سابقيه منالمبحوثين، إلاّ أن الامكانيات المادية قد تشابهت إلى حد ما مع غيرهم منالأقسام الاخرى، (م 03) " لدينا مخبر مشترك مع القسم الاخر"،كما أنّ عدد الباحثين في قسمهم من الفاعلين قليل ما ينشطون في هذا الجانب لكثرة ارتباطاتهم حسب ما أدلى بهالمبحوث (م03)" ما عدى الاقلية من الفاعلين ينشطون فقط "، وعليه فإنّ هذه القلّة في النشاط أدت إلى قلة الإنتاج المعرفي ممّاجعلته متوسط المستوى، كما أنّ التحفيزات في الجانب غلب عليها الطابع المعنوي من طرفالمبحوث، اذ يضيف(م03) قائلا:" مع أنّ الاقلية فقط ينشطون إلاّ أنّ هنالك ضعف من ناحية التحفيزات المادية"، ليبقى التركيز دوما من طرفالمبحوثين على تحفيز الجوانب المعنوية للفاعلين،(م03)" وبالرّغم من كثرة ارتباطاتنا إلاّ اننا نعمل على تشجيع من هم ناشطون كما نحث غيرهم على الاقتداء بهم".

إلاّ أنّ في هذا القسم ومع هذاالمبحوث فقط ظهر عامل مؤثر جديد على هذا الجانب حسب رأيالمبحوث، بحيث يرى انا عامل الجنس كان له أثر كبير بل وجعل منه العامل الرّئيسي في تقليل كمية البحوث المنتجة(م03)" اغلبية الاساتذة في قسمنا من العنصر النسوي ولهن ارتباطات عائلية كثيرة "، ومن المعروف أنّ الجانب البحثي يحتاج إلى بعض الجهد، وبحكم أنّ الأستاذيحرص على الحجمالسّاعي المخصص له في التدريسبالمقام الأول، ثم له أن ينشطفي الجوانب الأخرى، بالإضافة للسفريات عندالمبحوثة في الملتقيات وهو العامل الذي قد يجعل منهن يغضضن التركيز على هذا الجانب والاكتفاء بالجانب التدريسي في هذا القسم، كما يعانيالمبحوث من النقص العددي من الفاعلين بصفه عامة، ولذلك فهو حسبه حتى من ناحية الالحاح عليهم يتفادى الضغط (م03)" اضطر احيانا للتعامل بطرق اقل ما يقال عنها أنّها لينة مخافة أن تضع احداهن عطلة مرضية".

ويقصد هناالمبحوث أنّ العطلة المرضية التي يستعملها الاساتذة كحجه للتملص من الواجب المهني تسبب له اعباء اضافية، وهذا إن دلّ على شيء فإنّه يدلّ على مدى حرصالمبحوثين على الجانب التدريسي من جهة، ومن جهة الفاعلين فقد يعبر على كثرة انشغالاتهم التي جعلتهم يلجؤون إلى تلك الطرق بالرّغم من قدسية المنصب، فإنّ بعض الفاعلين أصبحوا يستعملون الأساليب الدّفاعية ولو كانت غير مهنية،كلما شعروا بان هنالك اختراقلمناطقهم المحرمة، على حد تعبير **ارفينج جوفمان -Gofman**, وهذا نوع اخر من الضغوط التي قد تصادفالمبحوثين طيلة توليهم لهذه المهمة.

وهذا المستوى يتوافق مع ماتوصّلتله دراسة**الطراونة (2012)**السّابقة الذكر، والشّكل الموالي يوضح المناخ المتاحوالاستراتيجيات المتبعة في تحديد المستوى المتوسط للبحث العلمي حسبالمبحوثين.

شكل 14: يوضّح المناخ المتاح والإستراتيجيات المتبعة في تحديد المستوى المتوسط للبحث العلمي حسبالمبحوثين



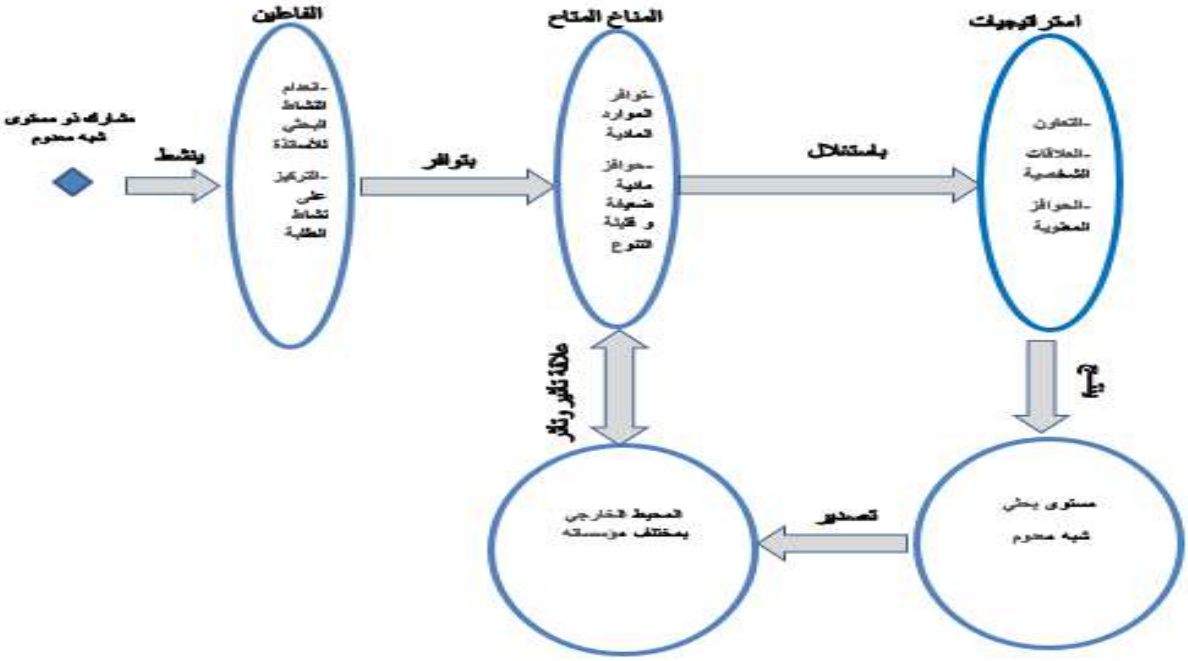
المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مناقشة وتحليل النتائج

- الاستراتيجيات المعتمدة منالمبحوثين والمستوى البحثي الشّبه معدوم مقارنة بالمناخ الحالي:

أدلى احدالمبحوثين بأن مستوى البحث في قسمه شبه معدوم كونه حديث النشأة ولا يملكون عدى فاعل واحد وهو ينشط خارج الجامعة محل الدّراسة وكون اغلبية الفاعلين مرتبطين بمؤسسات عمومية غاية في الأهمية والحساسية وخاصّةفي الظرف الرّاهن للجائحة (كوفيد 19 –covid)، بل وحتى قبله فهم لم يشكلوا فريق بحثي بعد، (م05)" معظم الفاعلين لهم ارتباط موثق بالمؤسسات(س) والكل يعرف مدى أهميتها"، اذتنحصر في هذا الجانب على رسائل الطلبة وهي في غاية الاهمية أيضًا بحكم التخصص، (م05) "رسائل طلبتنا كالبحوث العلمية تعتبر أيضًابالغة الاهمية في هذا المجال البحثي "ومن اللّافت للنظر أنّ هذاالمبحوث يقول أن كافة الامكانيات متاحة لديهم، ينقصهم فقط أهمّ عنصر إلاّ وهو العنصر البشري(م05)" يحتوي على معظم الهياكل والتجهيزات الضرورية بنسبة تسعون في المئة من متطلبات القسم" وهنا تتأكد مدى اهميته فكل الموارد متاحة وغيابه اثر سلبا على انتاج المعرفة العلمية،وهو ما يوجب النظر إليه بعين الاعتبار من طرف القائمين، وتوفير عناصر الجلب لتحفيزهم

وجلب اكبر عدد من ذوي المهارة في كافة الاختصاصات، والشّكل التالي يوضح المناخ المتاح والاستراتيجيات المتبعة في تحديد المستوى شبه المعدوم للبحث العلمي حسبالمبحوثين.

شكل 15: يوضّح المناخ المتاح والإستراتيجيات المتبعة في تحديد المستوى الشّبه معوم للبحث العلمي حسبالمبحوثين



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مناقشة وتحليل النتائج

- المناخالأنسب لتطوير البحث العلمي في مجابهة التحديات الرّاهنة حسبالمبحوثين:

بالرّغم من اصلاحات القائمين من الجهات المعنية للرقي بالبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، إلاّ أنّ العديد من دراسات الباحثين وتصريحات الخبراء تشير إلى ضعف ملحوظ في هذا الجانب وهو ما كشفت عنه العديد من التصنيفات العالمية والتي تعتمد معايير علمية تراعي توافر المناخالأنسب لتلك المؤسسات في نقلالمعرفة وانتاجها، بل وحتى التقنيات المستعملة في تطبيقها كوننا نعيش في عالم متسارع يتسم بالقابلية المؤقتة للأفكار في خضم الانفتاح المعرفي الذي يهدف إلى تنمية المجتمعات من خلال تجسيد واقعي وتطبيقي للمنتوج المعرفي ومدى ارتباط هذه المعارف بالمشاكل التي من شأنها أن تعيق تقدمها، والتي بدورها تفرض تحديات امام الباحثين والبحث العلمي .ولمعرفة المناخالأنسب لمجابهة التحديات الرّاهنة لتطويره في المؤسّسة محل الدّراسة، تمّ استجوابالمبحوثين كونهم الاقرب لمحيطها والاكثر اطلاع على كافة مكوناته وقد تعددت اجاباتهموتنوعت تشير في مجملها حول نظرتهم للمناخالأنسب لتطوير انتاج المعرفة وتلك التحديات التي يفرضها المحيط الخارجي إذ يرى(م11)"وان اردنا حقا نوعية جيدة

من البحوث فالطاقم البشري قد يبدع ولكنه يحتاج إلى ما يساعده في ذلك من موارد وحوافز مادية التي نحاول تغطيتها بالحوافز المعنوية ونعطيه المكانة التي يستحقها " اذ تبين انه دوما حسبالمبحوثين وعلى غرار اراء العديد من الخبراء والباحثين أنّ العنصر البشري الرّكيزة الاساسية لأي مؤسسة إذا ارادت أن تحافظ على بقائها واستمراريتها وخاصّةمع هكذا عناصر كونهم عملة مطلوبة لدى جامعات الدّول الاجنبية،(م15)" إذا اردنا بحوث نوعية ذات جودة عالية فلا بد من توفير مخابر مجهزة بأحدث التقنيات وتقديم تحفيزات مادية للباحثين والعمل على تكوينهمأحسن تكوين"، (م09)"أن يوفر العدد الكافي من الباحثين المدربين ومخابر مجهزة ووضع استراتيجية واضحة المعالم "، من الواضح أنّ النقلة النوعية والزيادة العددية التي اقرها القانون الثاني في الخماسي 2008م _ 2012مفي عدد الباحثين والتي اسهمت بدورها في زيادة عدد المنشورات لتصل إلى45 ألف منشور سنة2015(بوقاعدة، 2016)، لذاينبغي أنيوفر لها المناخالأنسب ليعملوا في اريحية واستقرار وتستغل كافة طاقاتهم الإبداعية،وكون اغلب تلك النفقات على عاتق الحكومة ممّا شكل ضغط اضافي عليها فهي من تقوم ببناء تلك الهياكل وتجهيزها وتتكفل بجميع متطلبات فاعليها، ولذلك رفعت نسبة الانفاق لتصل إلى 0،5 ٪ من اجمالي الناتج المحلي، بينما البون شاسع بين ما هو مأمول وما تحقق على ارض الواقع، وهذا ما يشير اليه(م02) " اتعجب حين ارى جامعات بعض الدّول الافريقية الفقيرة والغير مستقرة احسن منا ترتيبا كإثيوبيا والصومال مثلا".

وهنا حسب رأيي ليست المسألة فقط رصد مبالغ مالية وزيادة عدد الباحثين ولا عدد الجامعات وانما في كيفية استغلالها كمنتوجمعرفي علمي وعملي يستفاد منه في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية للمحيط الخارجي للمؤسسة الجامعية، وهو الرّأي الذي يوافق (م10) "المشكلة ليست نوعية البحوث وعددها وانما في مدى ارتباطها بحل مشكلاتنا الاقتصادية والاجتماعية" وعليه فإنّ توجيه البحوث حسبهم من الاولويات التي ينبغي الاهتمام بها، والذي بدوره يقودنا إلى دور الهيئات المسؤولة على ذلك من خلال الية تثمين البحوث التي تساهم في هذا التوجيه بشكل كبير بحيث تعد كمحفز ايجابي قد يجعل من الباحثين يركّزون على ذلك النوع من البحوث والمشاريع.

وفي هذا الصدد سعى القائمين إلى انشاء الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية(ANVREDET) والتي تنبثق عنها عدة مندوبيات جهوية منها (المندوبية الجهوية للوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية بورقلة)، والتي من أهمّ أدوارها تحديد البحوث ذات القيمة واختيار الأنسب من خلال تقييمها ومتطلبات المحيط الخارجي قصد تثمينها، عن طريق الصندوق الخاص المستحدث لدعم تلك البحوث، وغيرها من الأدوار التي تمّ تناولها في أدبيات الدّراسة وهي كمبادرة

تفتح باب التنافس بين افضل المشاريع، لنقل الابحاث العلمية من محيط المؤسسات البحثية إلى المحيط الاقتصادي والاجتماعيوالتي قد تشجع البعض ، إلاّ أنّالمدة التي تستغرق لدراسة المشروع قبل الموافقة قد تجعل البعض لا يتحمس، (م04) " من النادر الاستفادة من الدّعم لبعض المشاريع وهي تأخذ وقت أيضًاليرد على صاحبها".

وهنا تظهر بعض الإجراءات الاداريةالسّالفة الذكر حسبالمبحوثين والتي تعمل كحافز سلبي مثبط للفاعلين، ممّاجعل العديد منالمبحوثين يرى بأن عامل المركزية يساهم بشكل سلبي في العديد من الجوانب(م16)" بصراحة احيان تأتي اوامر فوقية تعيد لك كافة ترتيباتك" وحسب اجاباتهم فالمؤسّسة الجامعية تحتاج للمزيد من الحوكمة لتعمل بفاعلية اكثر، فمثلا المنح التي تمنح للباحثين من أجلالمبحوثة بمداخلاتهم في ملتقيات الجامعات الاخرى خاصّةالخارجية منها، تشهد ضعفا كبيرا حسبالمبحوثين سبق وان تطرقنا لها والتي تدعهم للقول(م14)" لو كان لدينا العدد الكافي من المنح لاتيحت الفرصة للجميع فلربماهنالك من بين الباحثين ممن لو سمحت لهم الفرصة لمثلوا الجامعة احسن تمثيلا ".

هذا من ناحية الباحث والاهتمام به حسبالمبحوثينواما بخصوص البحث العلمي والتعريف به كمنتوج جاهز للنشر بغرض الاستفادة منه حدثنا (م 09) " نحن كأقسام علمية عموما وبعض التخصصات خصوصا ليست لدينا مجلة علميةمن التصنيفات الأولى (أ) أو (ب) في الجزائر وان نشرته في الأخرى فإنك تفقده قيمته"،إذًا وعلى حسب رأيالمبحوث فإنّ الباحث في هذه الحالةيتوجب عليه نشر أبحاثه في مجلات عالمية إذا اراد أن ينال بحثه القيمة المستحقة والتي بدورها ترفع من قيمة ومكانة الباحث والجامعة معا .

وهذا طبعا بالرّغم من استحداث المنصة الجزائرية للمجلات العلمية Algerian Scientific Journals Platform، والتي ساهمت بشكل كبير في القضاء على بعض الجوانب البيروقراطية وقيودها التقليدية وأتاحت الفرصة للعديد من الباحثين وفي العديد من التخصصات أن ينشروا ابحاثهم بطرق اكثر شفافية، ونظرا لحداثتها لازالت حسبالمبحوثين لم ترقى لان تكون كأوعية لنشر بحوثهم وخاصّةالنوعية منها من البحوث ذات الجودة والتخصصات العلمية .(م10) " لا اظن أنّ باحثا يريد الترقية أو قيمة علمية لبحثه أن ينشره في مجلات بمستوى اقل (أ) أو(ب) وخاصه المجلات العلمية".

اما بالنسبة لاتفاقيات التعاون سواء الخارجية مع الجامعات الاجنبية، أو الدّاخلية مع المؤسسات المحلية، ومدى تفعيلها ودورها، فيرىالمبحوثين أنّها مفعلة ولكنها محدودة الدّور، كما أنّها قد تختلف من شريكك لآخر محليا كان أو خارجيا، لتبقى بعيدة كل البعد على طموحاتهم، (م14)" ينبغي استغلال اتفاقيات التعاون الخارجية في تدريب امثل للفرق البحثية في مجالات متعددة

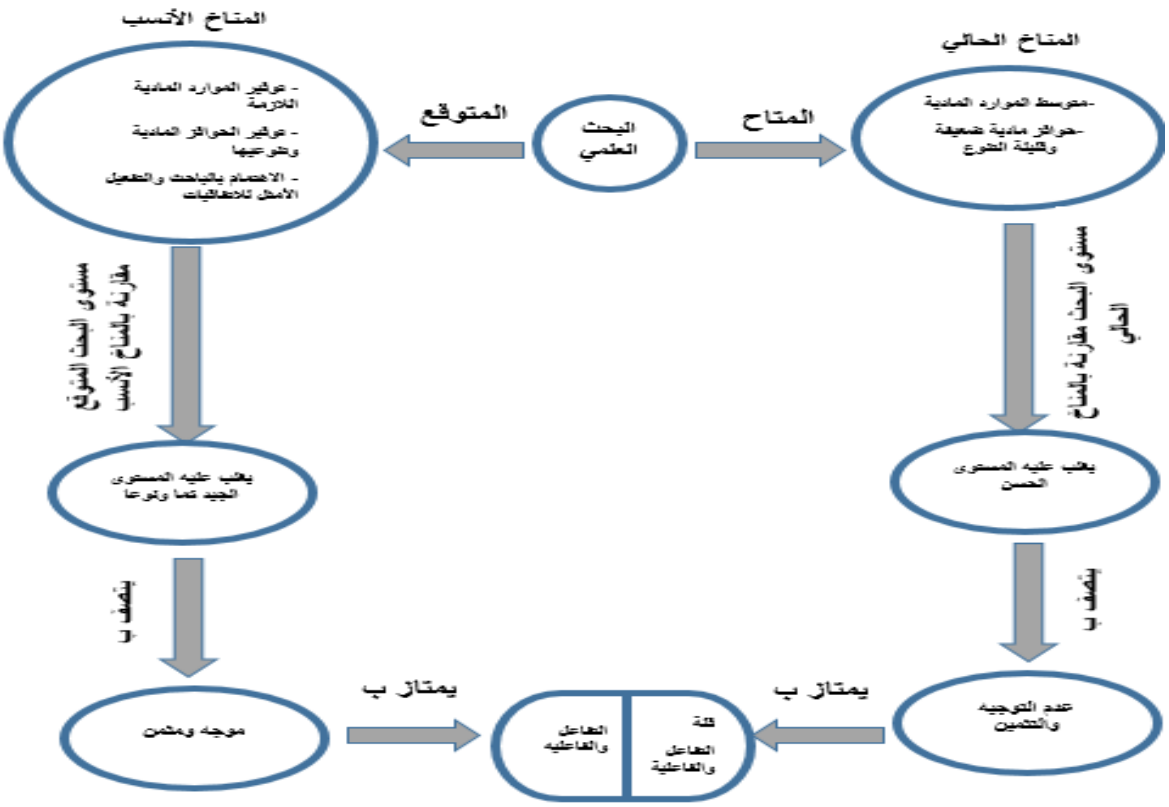
واتاحة الفرصة للجميع"،وما هذه التدريبات التي يطالب بهاالمبحوثين لفائدة الباحثين، إلاّ مناداة صريحة من طرفهم واستجابة للتحديات التي تفرضها العولمة والمتمثلة في التكوين مدى الحياة لاستيعاب التكنولوجيا ومسايرة الرّكب من جامعات الدّول الاخرى، من خلال تطوير البحث والتنويع في الابتكارات، وولوج باب التنافسية وهو الامر الحتمي الذي تثيره العولمة وهذا ما اشارت إليه دراسة(**Leliugiene & Barsauskiene(2003**والتيتوصّلتإلى أن عملية العولمة تثير تحديات كثيرة وتفرض على المجتمعات تحديات كبيرة تحفزها على اكتساب الكفاءات في مجالات الشّراكة والتنظيم وتطوير المشاريع.

غير أنّ بعض الاسهامات التي تقوم بها الجامعة والجديرة بالذكر والتي تدخل في خزان هذه الاتفاقيات تشهد تطور ملحوظوقد تختلف من قسم لآخر حسب التخصص يقول (م07) "في هذهالسّنة ومن خلال اتفاقية تعاون مع بعض المؤسسات الوطنية فقد ساهم فريق البحث الخاص بقسمنا بمضاعفة نسبة احد المنتجات بالمؤسّسة(س)"ومن خلال(ح08)على اثر زيارة لممثل المؤسّسة(س) والتي حضينا بها اثناء اجراء المقابلة، بحيث اكد فيهاالمبحوث(م07) " هذه الاتفاقيات تشهد تطور ولكنها لازالت ضعيفة في نظري"،بالإضافة إلى استقبال الطلبة اثناء فترات التربص أيضا، يرى(م01)" كل المؤسسات تستقبل طلبتنا لإجراء التربصات والبحوث".

اذن هذه الاتفاقيات ساهمت ولو بجزء بسيط بالانفتاح على المحيط الخارجي،بالرّغم من الضعف الذي تشهده حسب رأيي، غير أنّها لا ترتقي إلى المستوى المطلوب بحسب رأييالمبحوثين، فمثلا هي لا تعرض مشاكلها على المؤسّسة الجامعية ولا الجامعة بدورهاتبني بحوثها على اساس حل مشاكل مؤسسات محيطها كما يقول(م08):" إنّ التفعيل الحقيقي هو أن تعرض مؤسسات محيط المؤسّسة مشاكلها على الجامعة وهذه الاخيرة تقوم على ايجاد حلول من خلال التعاون ليستفيد الطرفين معا"،ومن هنا تتضح مدى اهمية وحاجة المؤسّسة الجامعية للتفعيل الحقيقي لاتفاقياتها للتعاون مع مؤسسات البيئة الخارجية، كون العلاقة بينهم علاقة تأثير وتأثر فالمؤسسات تستفيد من الخبراتالتعليميةلحل مشاكلها والتقليل من تكاليفها التي قد تترتب عليها بالعملة الصعبة إذا تعاملت مع اطراف خارجية، كما يستفيد الباحث من كسب خبرات، وقيمة معنوية ومادية، ليضيف (م11)" ينبغي التركيز على زيادة الثقة بين الجامعة ومؤسسات المحيط في كافة المجالات والعمل على فتح التخصصات بما يتناسب مع تلك المؤسسات ونشاطاتها"، لتعم الفائدة كل الاطراف حتى الجامعة والدّولة تقلل من اعبائهاالسّالفة الذكر، وبالتالي قد تحقق المؤسّسة الجامعية نوع من الاستقلالية وهو ما اشارت إليه دراسة**باشيوة وقشاو (2018**)،وبما أنّ العلاقة بين المحيط والجامعة علاقة تأثير وتأثرفإنّالمبحوثين يرون بأن التحسين في تلك النقائص من شانه أن يخلق مناخ مناسب لتطوير البحث العلمي، بغرض مجابهة هذه

التحديات الرّاهنة وتحسين تلك العلاقة والشّكل التالي يوضح سيناريو البحث العلمي بين المناخ الخالي والمناخ الأنسب حسبالمبحوثين.

شكل 16: يوضّح سيناريو البحث العلمي بين المناخ الحالي والمناخ الأنسب حسبالمبحوثين



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مناقشة وتحليل النتائج

4- عرض وتحليل نتائجالسّؤال الفرعي الثالث (03) ومناقشتها

المحددات التي تحول دون تحقيق القسم لأكبر قدر من مسؤولياته الاجتماعية اتجاه المحيط الخارجي للمؤسسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة

جدول 17: مثال عن كيفية ترميز المرحلة الأولى لجانب المعيقات

قص التدريب قلة التحفيز عزوف الأساتذة عدم كفاية الوقت والجهد القرارات الفوقية معيقات اجتماعية معيقات اقتصادية	د01: لعاني احيانا من بعض المداخل في المهام وخاصة الادارية فمثلا في بعض المرات يكون الاستاذ في عمل اضافي معي وإذ به يجد نفسه يتعرض لمسائلة كونه لم يبدي حضوره في المصلحة المختصة وبالتالي قد تكون هذه مبنية له. على الفاعلية نجد الاعمال الاضافية كما اننا كرؤساء لم نتلق اي تدريب على المهنة بل فقط من الملاحظة والتقليد للسابقين فليست هناك تدريبات حتى لموظفي الامانة فاعليهم بمثابة عون استقبال فهم مثلنا يعلمون من التجربة وفقط. إضافة الى العوامل التي قد تؤثر على عملنا والتي غالبا ما تقوى شكلنا فالقرارات الغير مدروسة التي تصدر من الجهات العليا. د02: نحن نعمل بأريحية وهذا راجع لأننا فريق متكامل، غير ان هناك بعض المعيقات التي قد تحد من فاعليتنا، فالأوامر الفوقية وقراراتها البعض القرارات لا علاقة لها بالعملية كونها لم تنطلق من دراسة للواقع الفعلي لكل مؤسسة على حدا، ويضيف قرارات تصدر لاشخاص عصب شعبي. د03: في الحديث عن بعد المهام فقد عانيت منها في السنة الاولى من تعييني وتناقصت تدريجيا والفضل يعود لزملائي وتعاون الفريق معي الا انها مهمة اصبح العديد يراها بطوعية بأتم معنى الكلمة نحتاج للتشجيع من طرف الجهات العليا والاعتماد بشاعرها من كافة الجوانب الاكاديمية والاجتماعية لزيادة فاعليته، وخاصة الجانب الاجتماعي من سكن وظيفي وغيره. فاحيانا بعض الزملاء يعجز حتى عن تسديد ديون في وقتها المحدد. د04: من اهم الامور التي تحد من فاعليتي عدم وجود نائب لرئيس القسم مما جعل مهامي متضاعفة، بالرغم من انني لم اتلقى اي تدريب على المهنة لا قبل ولا بعد تعييني، وكذلك النقص الذي تشهده الامكانيات المساعدة في تأدية المهام، وحتى منحة المنصب لا تعتبر غالية مقارنة بما تقوم به، لذا ينبغي الاهتمام بأصحاب هاته المناصب من اجل تشجيع الأساتذة على توليها، فاغلبية الأساتذة يفرون من ذلك لكثرة الحوائل. د05: من بين اهم المعيقات حسب رأي ومن خلال تجربتي يمكنني القول بان اهمها الاعتماد برئيس القسم والاداريين من الناحية الاكاديمية والاجتماعية باختصار. د06: في ليست معيقات بمعنى الكلمة كونا اننا نتعامل مع الغير منها فمثلا عزوف الاساتذة على العمل الاداري من خلال الاتفاق بيننا كزملاء بتداول المهام اذا اضحى رئيس القسم يرى في توليه هذا المنصب بالمشروع ضبطا هذا راجع كونه لا يستفيد بالامتيازات بل لا توجد اي امتيازات له لا من ناحية المرتبة اذ انه لو تفرغ للبحث لكان افضل له، فمثلا بعد تأديته المهام جعلني لا اتفرغ لجانب البحث العلمي لست الوحيد ولكن اغلب الزملاء في مستوى الاولى لا يفكرون في كتابة ولو مداخلة، ولو لا هذا التكاتف بين الاساتذة لما استطاع رئيس القسم العمل وفق النظم القانونية لوحدها. د07: ريما في الحديث عن الامور التي تحد من فاعليتي كرئيس وذي خبرة طويلة في المنصب قد الفت العديد منها واصبحت روتينية تعاملت معها بطرقي الخاصة ولذلك فإنا اعتبر اريحية من بعض الزملاء في المسار اخرى الذي تأتيني وفريق اداري متماسك ومتكامل يفهم بعضه البعض واستطعت تقليص هذه الأمور، اذ ان كل فريق يستطيع العمل في اي منصب من اعضاء الفريق سواء في الادارة او حتى في التدريس احيانا يمكن تعويض البعض لزملائهم من نفس التخصص. فنحن نحاول استغلال العدد الكبير من الاساتذة في تداول الاعمال الادارية كافية للتقليل من عزوفهم، وقبل اتخاذ لأي قرار نقوم بعدة اجتماعات واحيانا عند الشروع في تطبيق ما تم الاتفاق حوله مع بقية الزملاء وإذ بنا نفاجأ بقرار يصعب تنفيذه جهتنا. د08: من بين اهم العوامل التي اراها تحد من فاعليتي تغير عدد هرمي البعض على الاعمال الادارية، بل المناصب الادارية غير محبذة لدى الأساتذة، كما يحكم للبعض ان يتسلم رئيس القسم بوابي الصدمات، إضافة الى عدم توفر الوسائل المساعدة كالمكاتب والتجهيزات الخاصة كما ان هذا العمل ليس فيه اولوية فهي في تقسيم المستلمات الوظيفية لمناصبه وهو الشيء يمكن الحديث عنه ناهيك عن المحدودية احيانا في السكنة و مركزيتها التي تحول دون اتخاذ القرار احيانا في الوقت المناسب. د09: قبل الحديث عن المعيقات يمكن تقسيمها الى مادية وغير مادية فمثلا عدم تغاية المكاتب في العمل الاداري وضعف التحفيز المالي وايضا هناك ما هو غير مادي كالأولوية في بعض الامور نذكر منها في الترقيات فالمثل يرى ان تولي هذا المنصب اخر ترقيته وكذلك التقسيم في السكن الوظيفي وغيرها من زيادة الصلاحيات. د10: لا يمكنني القول بانها معيقات فقد تأقلمت معها وطبع الزملاء معها ايضا بالرغم من صغر حجم القسم وعدد الفاعلين مقارنة ببقية الاقسام الا ان خلافي الشخصية لعبت دورا كبيرا في التقليل من عدد لكثرة الاساتذة للعمل الاداري الا انه من الاحسن ان يراعى الجوانب الاجتماعية لرؤساء الاقسام فهم يقومون باعباء كبيرة فليس هناك امتيازات خاصة حتى منحة المنصب وهي لا تتوافق مع المهام الموكلة، وحث الزملاء وتحفيزهم لمساعدة الرؤساء واعطاء حيز اكبر من المسؤوليات والتقليل من مركزية القرارات.	المرحلة الأولى للترميز(01)

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على تحليل المقابلات وترميزها

جدول 18: مثال ن كيفية ترميز المرحلة الثانية لجانب المعيقات

د11: في احيان كثيرة نصادفني بعض المشاكل التي يستدعي الرجوع الى الجهات العليا مع انها كان بالإمكان ان تحل على مستوى القسم وفي وقت طويل، إضافة الى البعض القرارات الفوقية فمثلا ابر جائحة كورونا كان هناك قرار يلزمنا بتطبيق التربص وكان يتجزء الامتحان لوقت المحدد والواقع الفعلي يجد وقت لتطبيقهما معا، كما ان العمل الاداري يتهرب منه الكثير من الزملاء الا نظرا بالإضافة الى عدم الجو المناسب لهم للعمل ربما او تحفيزات مشجعة لتجدهم يفضلون العمل في البحث على العمل الاداري.	
د12: بالنسبة لي من سلبيات هذا العدد بالرغم من فوائده ارتز على البحث في الجانب الاداري لقلة الاساتذة على العمل الاداري لقلة مشقة الامر من جهة اخرى هذا التضحية من الجانب ثانية ان توفق بين جميع الجوانب لا انا نحقق لديه استقرار في كافة الجوانب، فحقيقة انني فاسيت الاولى من المعين لولا الزملاء، لذا يوجب اعطاء الرؤساء المزيد من السلطات والتي تسمح لهم اداء مهامهم دون الرجوع الى الجهات العليا لحل بعض المشاكل وزيادة تحفيزهم.	
د13: ان تعدد المهام لا يعد معيق بل المعيقات التي تعرض عليها والتي من صعب التغلب عليها ولو تم اجتيازها تعدد الاهتمام بالقدر الكافي بالمناصب بل والمناصب الادارية مما ادى الى عدد رهيب العديد في توليها واصبح يقال لدى بعض الزملاء من سيتصدى هذه المهمة ويعتبرونه بالمعارض معه، واصدقك القول اذ قلت لك انا نعت الزميل الذي يتقدم لشغل هذا المنصب بنبض الفداء.	
د14: بالنسبة لي من حيث الجانب الاداري ارى ان نقص المكاتب مثلا معيق واما بالنسبة للجانب التدريسي فلا وجود لأي مشكل نوعي المساعي ساعدني في ذلك، واما لبعض المعيقات الاخرى فقلة التحفيزات فارى انه من الاحسن تعويضها ولو ببعض الاولويات وخاصة في او بالنسبة للتعلمات الوظيفية او فرصة الدمج فليست هناك خاصة لرؤساء الاقسام	
د15: بالرغم من المجهودات المبذولة من طرف الزملاء معنا ومحاولتنا تكسيبهم وحثهم على ذلك الا ان هناك نوع ظاهر من طرف الا في طرق المناصب الادارية وتبعا ليس لدينا القرارات الكافية لتجسيد على مستوياتهم، ورغم ذلك التغير يرونا بنفس الصورة الحقيقية التي تعيشها.	
د16: المعيقات التي يمتلكني التحدث عنها بالنسبة لرئيس القسم تظهر من اليوم الاول لتعيينه بحيث انه لا وجود لتدريب يجتمع له بل يتم تدرج في المناصب من الشعبة او التخصص تمسؤول الى رئاسة القسم ويبدا في العقد بالتجربة والخطأ، ففي الاسابيع الاولى لم يعد لدي التكاثر واصبحت الشغل في المنصب وخصص في المنزل لا اوقات طويلة وان هذا العدد في المهام الذي قد يؤثر عليا احيانا في تقسيم الوقت في بعض المناسبات قد يطغي بعض الجوانب اكثر من الأخر بالرغم من حرصنا على ذلك وحتى ان حرصت على تلبيتها الجانب الاجتماعي رغم الجانب الذي يعاني منه العديد من رؤساء الاقسام وبالأخص العنصر النسوي، بالإضافة الى انه هناك قرارات استعجالية يجلبني اعيد كافة الترتيبات التي بذلت فيها جهدا كبيرا.	المرحلة الثانية للترميز(02)

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على تحليل المقابلات وترميزها

وفق اللّوائح والقوانين فإنّرئيس القسم يعين بقرار من الوزير وبوصاية من مدير الجامعة على اساس مواصفات يراها هذا الاخير تتوافر في ذلكالمبحوث دون سواه، ممّايترتب عليه دور اضافي ومهام جديدة تضاف للشق البيداغوجي متمثلة في المهام الادارية كمسؤول يتوجب عليه التعامل مع عدة جهات والتوفيق بين عدة ادوار واتقان كل منها وفق ما يتطلبه ذلك الدّور دون تقصير في الادوار الاخرى، لذلك عليه بذل جهد اضافي وامتلاك مهارات خاصّةللتعامل مع كل موقف قد يصادفه اثناء الاداء، إلاّ أن هنالك معوقات قد تحد من فاعليته منها الخاصّةبالبيئة الدّاخلية للمؤسسة واخرى خارجية تؤثر على ادائهم من خارج اسوار

المؤسّسةالجامعية ولمعرفة تلك المعوقات وتأثيراتها علىالمبحوثين في الدّراسة الحالية تمت مقابلتهم فجاءت اجاباتهم لتكشف على أهمّ المعوقات التي يرونها تحد من فاعليتهم لقيامهم بمسؤولياتهم الاجتماعية.

- المعوقات الدّاخلية وتأثيراتها على فاعليةالمبحوثين في أدائهم لمسؤولياتهم الاجتماعية:

تتعدد تلك المهام الموكلة للمشاركين داخل هذا الوسط الجامعي ومن خلال تفاعلهم مع مكوناته فإنهم قد يواجهون بعض المعوقات كالتي تمت الاشارة اليها فيما سبق من الامكانيات المادية والبشرية وغيرها، غير أنّ البعض منها والتي تعد ذات اهمية كونها تشكل عائق مباشر علىالمبحوثين انفسهم في ادائهم لأدوارهم كتهيئتهم لأداء مهامهم من خلال تدريبهم واكسابهم المهارات اللّازمة والتي يرى بأنّها حسب جميع الفاعلين معدومة، اذ لم يتلقى ايمبحوث تدريبا على عمله الاداري بحيث يقول (م12) " حقيقة انني قاسيت فيالسّنة الاولى من التعيين لولا الزملاء "، وعليه فإنّ قلّة التدريب حسبهم تقلل من فاعليتهم اذ يحتاج البعض منهم إلى سنة واكثر ليبدأ في اكتساب معارف ادارية والتعرف على الإجراءات و السّير فيها، ليكمل العام الثاني كمنطلق لاكتساب الخبرة واذ بالعهدة على وشك الانتهاء بمجرد أن يصبح يتقن اكبر قدر من الاعمال إلاّ انهم في هذه الفترة ولكثرة تركيزهم على الجانب الاداري باعتماد طريقة التعلم الذاتي بالملاحظة والنقل عن زملائهمالسّابقين فإنهم قد يهملون الجوانب الاخرى كالتدريس والجانب البحثي كما يقول (م06) " لست الوحيد ولكن اغلب الزملاء في سنتهم الاولى لا يفكرون في كتابة ولو مداخلة "، (م16) " في الاسابيع الاولى لم يعد لدي الوقت الكافي واصبحت اشتغل في المكتب وحتى في المنزل لأوقات طويلة "وهو ما يدعو للتدخل من خلال اعداد برامج تدريبية قبل التعيين واثناء مزاولتهم لمهامهم لمواكبة كل التطورات الحاصلة في علم الإدارة ومتطلبات القيادة الادارية، بل وحتى الاطقم الادارية العاملة معهم فإنّالمبحوثين يرونها لم تتلقى اي تدريب على حد قولهم وبالأخص الامانة الخاصّةبهم لما يربطهم بها من اتصال مباشر(م01) " ليست هنالك تدريبات حتى لموظفي الامانة فأغلبهم بمثابة عون استقبال فهم مثلنا يتعلمون من التجربة وفقط"، كما أنّ البعض ولكثرة انشغالاتهم فهم وبمجرد عودتهم إلى مكاتبهم يجدون في انتظارهم عدد من الطلبة أو اساتذة يريدون منهم النظر في انشغالاتهم وبحسب رأيي فإنّ مظاهر مثل هذه قد تؤثر علىالمبحوثين وهو الشّيء الذي يدعو إلى المزيد من التنظيم للقضاء عليه، (م04)" من أهمّ الامور التي تحد من فاعليتي عدم وجود نائب لرئيس القسم ممّاجعل مهامي تتضاعف"، فمن المعلوم أنّ نائب رئيس القسم تقع على عاتقه أهمّ الادوار إلاّ وهو العمل البيداغوجي، ومنهم فإنّ عدم توافر الطاقم الاداري المتكامل يؤثر سلبا على اداءالمبحوثين وهو ما يؤكده اكثر منمبحوث، (م08)" بل المناصب الادارية غير

محبذة لدى الاساتذة" ليضيف(م13)" اصدقك القول اذ قلت لك اننا ننعت الزميل الذي يتقدم لشغر هذا المنصب بكبش الفداء".

وعليه وبحسب هذه الاجابات منالمبحوثين فإنّ هذا المنصب يتطلّب إعادة النظر فيه والتركيز على خلق حزمة من المحفزات والامتيازات التي تقلل من هذه المعوقات،التي تدفع بالمشاركين إلى مثل هكذا تصريحات، (م10)" ليس هنالك امتيازات خاصّة عدى منحة المنصب وهي لا تتوافق مع المهام الموكلة"،ليذهب البعض ابعد من ذلك كون العمل الاداري حسبهم يقلل من نسبة انتاجيتهم للبحث العلمي الذي يلعب دورا هاما في ترقياتهم، (م09)" الكل يرى أنّتولي هذا المنصب اخّر ترقيته"وهو ما تؤكده(و03) والتي توضح كيفية تنقيط من أجل الترقية لمجمل اعمال الأستاذ الجامعي ومن خلال تحليلها لاحظنا ان الجانب البحثي والتدريسيحازا على أكبر عدد من النقاط مقارنة بالجانب الإداري، بل وحتى عن طريق التأهيل الجامعي فإن لهما الحظ الأوفر في الترقية، وذلك ما لاحظناه من خلال (و04) والتي تمثل شبكة التقييم لأجل الحصول على التأهيل الجامعي، وهو الامر الذي قد يحد أيضًامن دافعيةالمبحوثين كونهم يرون زملائهم يرتقون في المراتب وهم يتراوحون في اماكنهم لمدة اطول، إلاّ أنّ هذا العزوف من طرف الأساتذة، يسعىالمبحوثينإلى التقليل منه باستغلال الاساليب حسب كلمبحوث (م10)" بالرّغم من صغر حجم القسم وعدد الفاعلين مقارنة ببقيةالأقسام إلاّ أن علاقتي الشّخصية لعبت دورا كبيرا في التقليل من عدم قابلية الأساتذة للعمل الاداري "فيما يرى(م07) " اننا نحاول استغلال العدد الكبير من الاساتذة في تداول الاعمال الادارية كألية للتقليلمن عزوفهم" واستنادا إلى اجاباتهم فإنّالمبحوث عليه أن يتصرف مع كل موقف بشكل مغاير بحسب الظروف وطبيعة الموقف، فهم مثلا يستغلون تزايد عدد الاساتذة للتقليل من العزوف، اما في حالةالنقص العددي فإنّالمبحوث يلجأ إلى استراتيجية العلاقات الشّخصية، وهي في مجملها تدخل في اتقان مهارات فن التفاعل حسب "**جوفمان–Gofman**" مع كل موقف على حدى.

بل وحتى في طريقة تعيين رئيس القسم فإنّالمبحوثين يرون بأنّها غير مساعدة اذ يقول(م05)"من الحسن لو يخصص هذا المنصب لمتصرف إداري بدلا من أستاذ"، فيما يرى (م16)" لو أن رئيس القسم يتم انتخابه بدلا من تعيينه لإعطاء الفرصة لكل من أراد الترشح وتقديم فريقه وبرنامجه لتلك العهدة لكان افضل" وبحسب اجاباتهمودعما لرأي الأخير أرى أنّ مقترح الانتخاب وإعداد برنامج مسبق من شأنه أن يحسن الأداء اكثر ويزيد من فاعلية واقبال الأساتذة على العمل الإداري كونهم من اختار هذا العمل وأعد هذا البرنامج سوف يسعون لتحقيقه قبلنهاية العهدة أو على الأقل تعرف المحددات التي حالت دون تحقيق البعض منها ليتم تداركها وهو ما سعى إليه أيضا (م08)"عينا مؤخرا في المنصب ولكن قبل هذا اتفقت مع الزملاء على وضع برنامج قبل

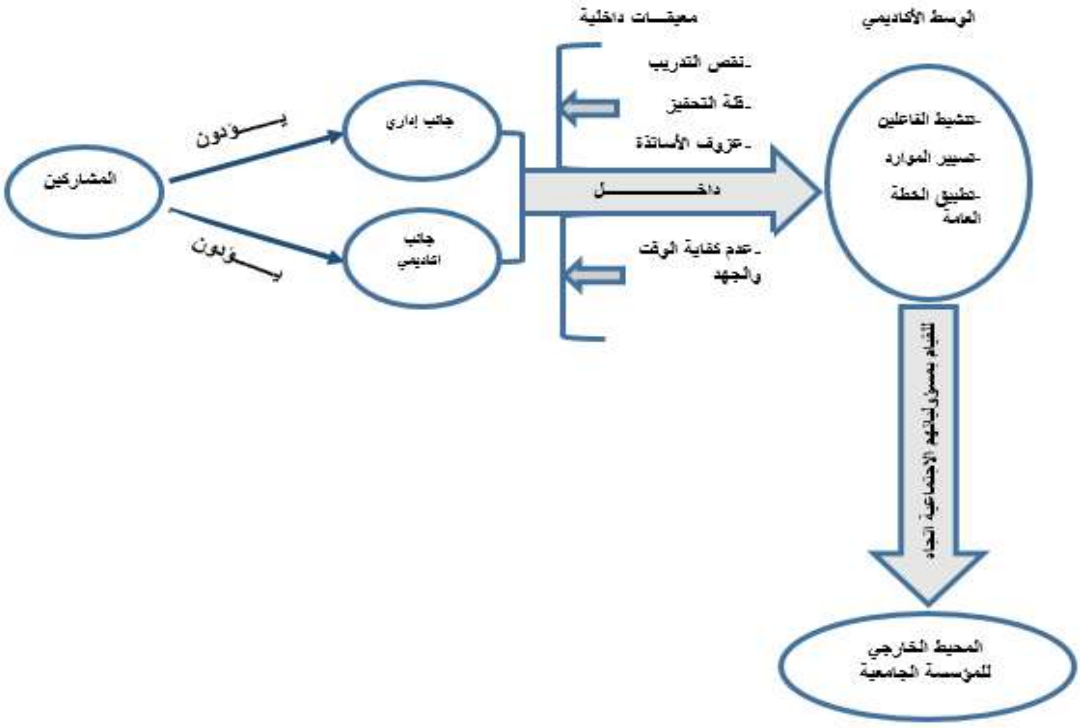
الانطلاق "، بالإضافة إلى عدم توافر العوامل التي تشجعهم حتى في ابسط الامور على حد قول(م14)" بالنسبة للسكنات الوظيفية أو قرعة الحج فليست هنالك حصة خاصّةلرؤساءالأقسام "غير أنّ هنالك اختلافات بينالأقسام حسبالمبحوثين، (م02)" نحن نعمل بأريحية وهذا راجع لأننا فريق متكامل، كما يرى أيضًا (م07)" انا اكثر اريحية من بعض الزملاء في اقسام اخرى فلدي نائبين وفريق اداري متماسك "، وعليه فان تماسك الجماعة قد يساهم في تدليل بعض المعوقات حسبهم إلاّ أنّ البعض منها تبقى مؤثرة وتحد من ديناميكيتهم ولو كانوا فريق متماسك كما يقول(م15):"بالإضافة لعدم الوجود الكافي لمرافق العمل كالمكاتب مثلا فلدينا اخصائي التدريس ليس لديه مكتب".

وبحسب رأيي فإنّ هذه الاختلافات قد تعود إلىالمبحوثينأنفسهم وطرق اتقانهم لأدوارهم، وتماسكهم فيما بينهم بحيث اننا لم نجد اي تأثير لأي عامل من العوامل الشّخصية كالجنس والخبرة في المنصب ولا حتى التخصص ونوع الكلية.

ومن هنا يتضح جليا بأنالمبحوثين وبمجرد توليهم لهذا المنصب فانهم يولونه اهمية كبيرة ممّايجعل الجانب الاداري يشغر المرتبة الاولى في ادائهم، وهو ماتوصّلتإليه دراسة **الطراونة (2012)**.

وعليه فإنّ كل من نقص التدريب بالدّرجة الاولى والامكانيات المتاحة لهم في الوسط الجامعيالدّاخلي بالإضافة إلى اهمية توافر اطقم ادارية مدربة وتحفيزات وامتيازات من شأنها أن نتشجع على تولي هذه المناصب وترغيبهم فيها ولكن في نقصها أو غيابها قد تتشكل أهمّ المعيقات التي تحد من فاعلية القسم من وجهة نظرالمبحوثين والشّكل التالي يلخص ذلك.

شكل 17: يوضّح المعيقات الداخلية التي تحد من فاعلية القسم



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مناقشة وتحليل النتائج

- المعوقات الخارجية وتأثيراتها على فاعليةالمبحوثين في أدائهم لمسؤولياتهم الاجتماعية:

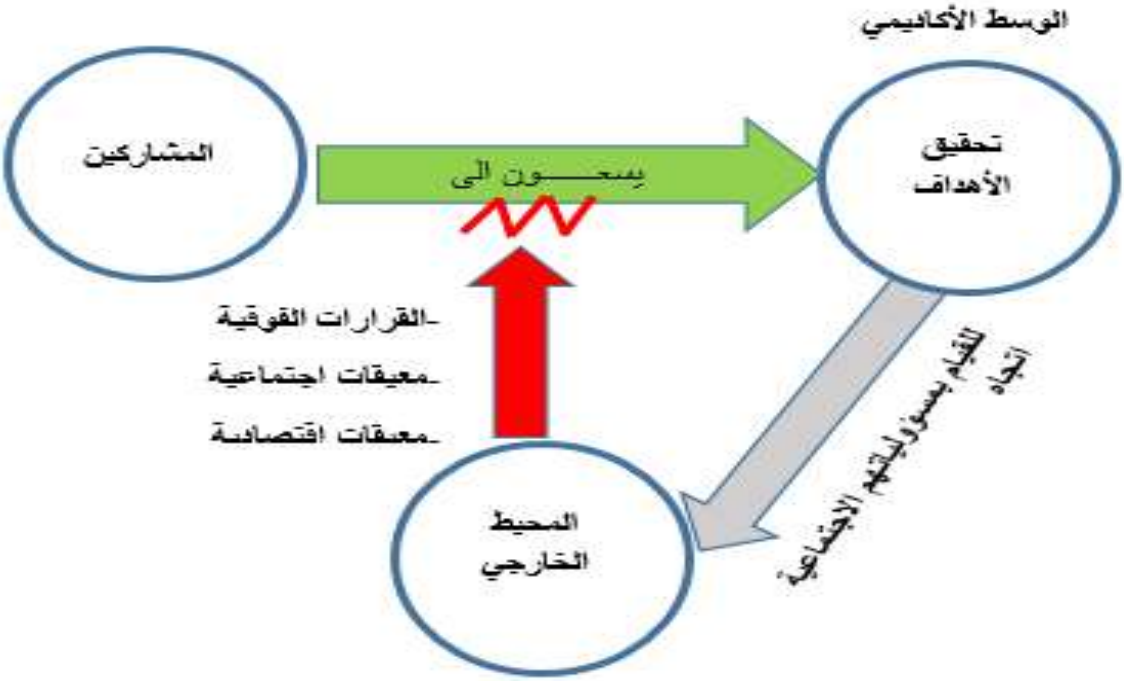
يرىالمبحوثين في كل ما يصدر أو يشكل ضغط إضافي عليهم من خارج أسوار المؤسّسة كمعيق يحد من فاعليتهم على غرار القرارات الفوقية للسلطة العليا والجوانب الاقتصادية والاجتماعية للمحيط الخارجي وتأثيراتها في الحد من ديناميكيتهم، كما يرى (م08)" كما يحلو للبعض أن يسمي رئيس القسم بواقي الصدمات "، أي أنّ رئيس القسم هو الواجهة الامامية للتطبيق الفعلي لمجمل القرارات والمسير للخطة العامة، وذلك راجع لتعدد مهامه والتي كلما تشعبت زادت تعقيداتها، ممّايترتب عليه معوقات قد تحد من فاعليتهم في ادائهم لأدوارهم، اذ قد تؤثر على كافة الجوانب فيها أو تتسبب في اهمال جانب على حساب جانب اخر مثلا في قول (م02)" بعض القرارات لا علاقة لها بالعلمية كونها لم تنطلق من دراسة للواقع الفعلي لكل مؤسسة على حدى" ومن الملاحظ

كذلك أنّ بعض القرارات تصدر(م02)" وبعضها قرارات تصدر لامتصاص غضب شعبي "وبحسب رأيي الشّخصي أنّ مثل هكذا قرارات والتي تبين عدم رضاالمبحوثين عليها ويرونها (م16)" هنالك قرارات استعجالية فوقية تجعلني اعيد كافة الترتيبات التي بذلت فيها جهدا كبيرا" ومن هذا المنطلق يتضح بحسب رأيالمبحوثين انه لا وجود للاستشارة بين القائمين من اصحاب القرارات العليا ومن هم داخل المؤسّسة وبالتالي حسب رأيي فإنّ ذلك قد يؤثر سلبا على سير العملية التسييرية برمتها كونالمبحوثين يؤسسون خططهم وفق قدراتهم وامكانياتهم الفعلية، في حين تلك القرارات لم تطلع على ذلك في نفس الصدد يضيف (م11)" مثلا قرار يلزمنا بتطبيق البروتوكول وثاني بإجراء الامتحانات في الوقت المحدد والواقع الفعلي يحتم وقت لتطبيقهما معا ."وبطبيعة الحال فإن مثل هكذا قرارات تشكل تداخل في تطبيقها، وتدفعالمبحوثين للميل في تطبيق قرار بحساب قرار على اخر بما يتماشى مع تلك الامكانيات والقدرات ليجعل من القرار الثاني شبه شكلي .وبناء على ذلك فإنه من الضروري بحسب رأينا وتماشيا مع رأيالمبحوثين يستوجب عدم التسرع بإصدار القرارات وإستشارة من هم أقرب للوسط الذي تطبق فيه، إذاأردنا منها العودة بالفائدة على جميع الاطراف.

كون تلك القرارات قد تسبب لهم الإحباط (م07)" قبل اتخاذنا لأي قرار نقوم بعدّة اجتماعات واحيانا عند الشّروع في تطبيق ما تمّ الاتفاق حوله مع بقية الزملاءواذ بنا نتفاجأ بقرار ينسف كل جهدنا "وبالتالي فإنالمبحوثين يرون بأن تلك المجهودات ذهبت سدا وهذا راجع لمحدودية الدّور وهو ماتوصّلتإليه دراسة"(**Creaton & Laureote(2019**بالإضافة إلى توافقها مع الدّراسة الحالية من حيث اداءالمبحوثين لأدوارهم واختلافها من قسم لآخر،وكما أنّ الجوانب الاقتصادية والاجتماعية وغيرها لها تأثيراتها على المؤسّسة الجامعية فإنالمبحوثين يرون باعتبارهم احد افراد المجتمع بأن ضمان مكانتهم المستحقة من أهمّ اولوياتهم فهم مسؤولين امام عائلاتهم يتوجب عليهم توفير كل الامكانيات اللّازمة لأفرادها، (م12)" في حقيقة الامر ارى أنّ من يتولى هذا المنصوب من الصعب عليه أن يوفق بين جميع الجوانب إلاّ إذا تحقق لديه استقرار في كافة الجوانب" واستنادا لما تمّ ذكره في الجوانب الاخرى من التحفيز وعدم وجود اولويات لهؤلاءالمبحوثين والتي كانت من المفروض قد تساهم في ضمان ولو جزء بسيط عن استقرارهم في الجوانب الخارجية وتحفظ لهم مكانتهم اجتماعياً،(م15)" الكثير يروننا بعكس الصورة الحقيقية التي نعيشها"وهو ما يثبت حسبنا مدى حرصهم على اتقان الدّور ولكنالسّؤال الذي يطرح نفسه إلى متى سيبقى هؤلاءالمبحوثين يعانون في صمت،(م03)" احيانا بعض الزملاء يعجز حتى على تسديد ديون في وقتها المحدد" وذلك قد يرجع لغلاء المعيشة وتدني المستوى المعيشي بصفة عامة كما أن اللّا استقرار العائلي بالدّرجة الاولى ممّاتمّ مناقشته سابقا بالنسبة لعدم توافر سكن وظيفي مثلا وما

ينجر عليه قد يسبب لدىالمبحوثين تراكمات من الضغوط التي تثبط من فاعليتهم بل ربما حتى ولائهم اذ لم تراعى هذه الجوانب و السّعي للتدخلالسّريع في تذليل الصعاب على هذه النخبة كونها الدّعامة الاساسية لمؤسسات التعليم العالي والقلب النابض لها حسب العارفين.

شكل 18: يوضّح المعيقات الخارجية التي تحد من فاعلية القسم حسب رأيالمبحوثين



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مناقشة وتحليل النتائج

بعد أن تمّ عرض وتحليل النتائج وتحليلها ومناقشتها تقودنا هذه المناقشة إلى الخروج بنتائج خاصّةبالدّراسة الحالية والمتوصل اليها من خلال أسئلتها التي شملت الجانب البيداغوجي والبحثي وكذا الجانب الإداري كجوانب تظهر مدى ديناميكية رؤساء الأقسام (المشاركين) في تفعيلها بغرض تحسين علاقتها بالمحيط الخارجي وقد جاءت النتائج بالترتيب كالتالي:

ثانيا: ملخص لأبرز نتائج الدراسة:

1- ملخص نتائجالسّؤال الأول

توصّلتالدّراسة الحالية إلى الكيفيات التي تؤثر بها العلاقات التفاعلية بين رؤساء الأقسام وبقية الفاعلين على الجانب البيداغوجي لتحسين علاقة المؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة بمحيطها الخارجي، وذلك من خلال التعرف على:

- مستوى العلاقة والتي تراوحت بين المستوى الجيد بنسبة43.75٪ اي(16/7)مبحوث وبنسبة31.25٪ و(16/5)مبحوث للمستوى الحسن وب(16/4)مبحوث وبنسبة مئوية قدرت(25٪) للمستوى المقبول من العلاقة بين الفاعلين والرّؤساء وقد بنيت هذه المستويات على العلاقات الغير رسمية (العلاقات الشّخصية) لتكشف عن استغلالها في عدة جوانب كاستراتيجية بديلة لبعض النقائص وحل مؤقت لها، منها:
- استغلال العلاقات الشّخصية للمساهمة في تنويع وتعدد الحوافز المعنوية وذلك لضعف الحوافز المادية وقلة تنوعها.
- استغلال العلاقاتالشّخصية في توجيه الفاعلين للاستغلال الرّشيد والعقلاني للموارد كونها متوسطة التوافر، بحيث يغلب علىالمبحوثين طريقة التعامل الحذر في استغلالها.

اما بالنسبة للعلاقات التفاعلية فيما يخص الجانب التقييمي للفاعلين من اساتذة وطلبة فقد اعتمدت على عدة معايير ومؤشرات كشفت على ارتباطها بمستوى العلاقات من حيث الجوانب التقييمية كاعتماد من لديهم المستوى الحسن والجيد على بعض المؤشرات غاب الاعتماد عليها عند من هم بالمستوى المقبول (الاستجابة الفورية، التركيز على رأي الطالب مثلا).

فيما كشفت عن بعض الجوانب التي لم يكن للعلاقات الشّخصية دور فيها كبعض القرارات الفوقية والغير مدروسة والتي افرزت تزايدا كبيرا في اعداد الطلبة من ذوي المستويات الضعيفة بالإضافة إلى عدم مواءمة بعض التخصصات مع متطلبات سوق العمل والذي يؤثر سلبا على مستوى العلاقة بين المؤسّسة الجامعية والمحيط الخارجي لها بالرّغم من الفاعلية والدّيناميكية في تنويع الاستراتيجيات التفاعلية بين رؤساء الأقسام وبقية الفاعلين.

2- ملخص نتائجالسّؤال الثاني

كشفت البيانات المتحصل عليها من مقابلة رؤساء الأقسام بجامعة قاصدي مرباح ورقلة ممن شاركوا في الدّراسة الحالية على اربعة(04) مستويات للبحث العلمي مقارنة بالإمكانيات والموارد المتاحة لديهم تعزى لعدة عوامل كما يلي:

- مستوى حسن بنسبة(56.25٪) واخر جيد بنسبة(31.25٪) يعزى هذا الاختلاف بين هذين المستويين إلى عامل الخبرة بين رؤساء الأقسام ، ومستوى متوسط بنسبة(6.25٪)لعامل الجنس لصالح الذكور على حساب الاناث أفرز قلة الفاعلية في المجال البحثي فيما حازت نسبة المستوى الشّبه معدوم أيضًاعلى نسبة (6.25٪)تعزى لغياب النشاط البحثي لدى الاساتذة واعتمادهم على نشاطات الطلبة فقط .

كما أبانت على عدة استراتيجيات معتمدة من طرفالمبحوثين كآليات مساعدة على تنشيط الاساتذة في زيادة انتاج البحث العلمي لتحسين صورة الجامعة بمحيطها الخارجي والتي من اهمها :

- اعتماد استراتيجية التعاون بين الفاعلين في كيفية استغلال الموارد المتاحة في المناخ الحالي والعمل على ترشيدها .
- اعتماد استراتيجية التنويع والزيادة في الحوافز المعنوية كبدائل مشجعة على زيادة العمل البحثي في ظل ضعف الحوافز المادية.
- اعتماد استراتيجية العلاقات الشّخصية والتي نتج عنها وسط جامعي نشط في المجال البحثي .

ومن خلال تصوراتالمبحوثين للمناخ الأنسب لإنتاجية المعرفة بصورة جيدة كشفت الدّراسة على عدة نقائص يرونها تحد من ديناميكية الفاعلين في الجانب البحثي منها ما يلي:

- أن هنالك قصور في العمل على تثمين البحوث وتوجيهها .
- عدم فاعلية الرّقابة والمتابعة الدّورية لتطوير البحث العلمي .
- عدم توافر أوعية نشر مناسبة تتوافق وبعض البحوث الجيدة بالرّغم من استحداث"المنصة الجزائرية للمجلات العلمية ASJP" إلاّ أنّها لم ترقى للطموحات المنشودة وخاصّةفي بعض التخصصات العلمية .
- هنالك ضعف في ربط قواعد البيانات بين المؤسّسة الجامعية وبقية المؤسسات الوطنية والمخابر العالمية .
- عدم الاهتمام الامثل بالباحث من حيث التدريب والتكوين عدى بعض المبادرات المحدودة .
- ضعف التحفيز المادي للباحث لضمان الاستقرار الاجتماعي له .

- عدم التفعيل الأمثل لاتفاقيات التعاون بين المؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة ومؤسسات المحيط الخارجي بالرّغم من بعض التطور الملحوظخاصّةلبعضالأقسام العلمية غير أنّها بعيدة على ما هو منتظر منها لتنمية محيطها الخارجي .

- هنالك نقص في توفير المناخ الأنسب لإنتاجية البحث العلمي.

3- ملخص نتائجالسّؤال الثالث

تتعدد مهام رؤساء الأقسام في الجانبين الاداري والأكاديمي والذي يضم التدريس والبحث العلمي ويواجهون عدة معوقات قد تحد من فاعليتهم للقيام بمسؤولياتهم الاجتماعية انطلاقا من الوسط الجامعي بقصد توطيد علاقة المؤسّسة الجامعية بمحيطها الخارجي، وقدتوصّلتالدّراسة الحالية للكشف على ما استطاع الباحث التوصل إليه من خلال تحليل اجاباتالمبحوثين بحيث تمثلت في معيقات داخلية واخرى خارجية كما يلي :

المعوقات الدّاخلية: تلخص تلك المعوقات الدّاخلية في مجمل النقائص من الموارد والامكانيات بحيث كشفت البيانات على أنّ هنالك نقص في بعض الموارد المادية التي تحد من ادائهم لأدوارهم وتثبط من فاعليتهم وتسهم في عزوف الاساتذة على الاقبال لممارسةالعمل الاداري الذي بدوره ينعكس سلبا على رئيس القسم بتزايد المهام لتبين أن هنالك من ليس لديه حتى نائب يساعده في تسيير شؤون القسم كما أظهرت الدّراسة بعض المعوقات الاخرى كنقص التدريب على العمل الاداري قبل وأثناء وبعد التعيين لرؤساء الأقسام والذي يعتبر مختلف كل الاختلاف على المهام الذي اعتاد عليها بالجانب البيداغوجي التدريسي منه والبحث العلمي، كما انا عامل الوقت والجهد الكافي لهذه المهام شكل عائقا لدى رؤساء الأقسام ، واذا كان هنالك عزوف مصاحب له عدم التدريب لرؤساءالأقسام والاطقم الادارية مع ضعف التحفيز المادي ونقص في الموارد فأن لهم كرؤساء اقسام أن يؤدون العمل التدريسي وما يحتويه من تحضير للدروس وما يتبعه والقيام ببحوث وما تتطلبه والعمل الاداري وما يضمه من انشطة بكل وظيفه خاصّةبهذا المنصب(تخطيط، تنظيم...رقابة) وقيادة الفريق لتمثيل القسم أحسن تمثيل .كما أنّ طريقة تعيين رؤساء الأقسام هي الاخرى أظهرت النتائج أنّها تشكل منطلق خاطئ في بعض الاحيان لأن الأستاذ المعين ليس لديه فريق متكامل ومدرب ولا يحمل برنامج معين خاص به يسعى لتجسيده في الفترة الزمنية المحددة للعهدة.

المعوقات الخارجية:توصّلتالدّراسة إلى أن هنالك بعض المعوقات التي تصدر من جهات خارج اسوار المؤسّسة الجامعية من شأنها التأثير هي الاخرى، وبشكل كبير على اداء رؤساء الأقسام لمهامهم تتمثّل اهمها في القرارات الصادرة من بعض الجهات العليا سواء من الجهات التابعة للمؤسسة الجامعية كوزارة التعليم العالي والبحث العلمي (MESRS)أو بعض الوزارات ذات

الصلة، اذ تبين من خلال البيانات أن البعض منها كان غير علمي وغير مدروس وهي مجرد قرارات استعجالية غرضها سياسي اكثر منه علمي ممّاأثر سلبا وشكل عائقا لرؤساء الأقسام اثناء تأديتهم لمهامهم وهم الأقرب لميدان العمل كونها لم تنطلق من دراية الوسط الحالي الخاص بكل مؤسسة على حدى، اذ تبين أن رؤساء الأقسام يقومون أحيانا بمجهودات في وضع خطط لتصدر بعض القرارات الالزامية منالسّلطة المركزية قد لا تتماشى احيانا وتلك الخطة المسطرة من طرف رؤساءالأقسام وفاعلي أقسامهم لتنسف تلك الجهود، وهو ما سبب لهم احباط وثبط فاعليتهم وشكل عائق دون تجسيد واقعي لأفكارهم التي يرون فيها الاصلح كونهم اكثر اطلاعاً على هذا الوسط الجامعي وما يتطلبه، كما أنّ الجانب الاقتصادي وما خلقه من تدني المستوى المعيشي عموما شكل اعباء اضافية على الجانب الاجتماعي لبعضالمبحوثين من رؤساء الأقسام وخاصّةمع عدم وجود امتيازات خاصّةتضمن مكانة هؤلاء كعدم امتلاك البعض لسكن وظيفي، الشّيء الذي يشكل حالة اللّا استقرار وبحسب البيانات المتحصل عليها والتي كشفت أيضًاعلى عدم وجود أي أولوية لرؤساءالأقسام تذكر لا في توزيعالسّكنات الوظيفية ولا حتى في ابسط الامور فكيف لهم أن يحرصوا على تولي هذا المنصب؟.

4- ملخص النتيجة العامة

ممّاتمّ التوصل إليه في الدّراسة الحالية يمكننا أن نستنتجأن القسم يساهم من خلال ديناميكية فاعليه بصفة عامة ورؤساء الأقسام بصفة خاصّةفي تحسين علاقة المؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة بمحيطها الخارجي باستغلال العلاقات التفاعلية بينهم وبين بقية الفاعلين بغرض تحسين الجانب البيداغوجي، بحيثتوصّلتالدّراسة بأن رؤساء الأقسام (المشاركين)يعتمدون على العلاقات الشّخصيةكاستراتيجية أساسية لتوطيد العلاقة بينهم وبين بقية الفاعلين من جهة واستغلال تلك العلاقات بغرض التقليل من بعض الضغوطات التي تترتب على بعض النقائص ولو بصورة مؤقتة، واستغلال تلك العلاقات كاسراتيجيات مساعدة لاستراتيجية التنويع والتعدد في الحوافز المعنوية كتعويض عن الحوافز المادية أو كآلية مساعدة لتوجيه الفاعلين وحثهم على الاستغلال الرّشيد والعقلانيللموارد كونها متوسطة التوافر حسب ماتوصّلتإليه الدّراسة، وكشفت النتائج المتحصل عليها ارتباطها بمستوى العلاقات حتى في الجوانب التقييمية للفاعلين بحيثتوصّلتالدّراسةبأن الفاعلين تزداد ديناميكيتهم وفاعليتهمكل ما تحسن مستوى العلاقةبينهم وبينرؤساء الأقسام ، إلاّ أنّ نتائج الدّراسة كشفت أيضا أنّ هنالك بعض الجوانب التي لا يمكن للعلاقات التفاعلية بين رؤساء الأقسام وبقية الفاعلين التأثير فيها كبعض القرارات الفوقية والغير مدروسة وعدم مواءمة بعض التخصصات وسوق العمل.

فيماتوصّلتالدّراسة أيضًافي الجانب البحثي من حيث الاستراتيجيات المعتمدة من طرف القسم لزيادة انتاج الأستاذة للبحث العلمي إلى أن مستوى البحث العلمي مقارنة بما هو متاح للفاعلين يتراوح ما بين الحسن والجيد بنسبة أكبر ومتوسط وشبه معدوم بأقل نسبة معتمدا على مجموعة من الاستراتيجيات بغرض زيادة البحث العلمي كاستراتيجية التعاون في العمل وكيفية استغلال الموارد المتاحة والعمل على ترشيدها واستراتيجية التنويع والزيادة في الحوافز المعنوية للفاعلين لتعويض نقص الحوافز المادية، واعتماد العلاقات الشّخصية في توفير وسط جامعي نشط في المجال البحثي، ومن خلال تصوراتالمبحوثين للمناخ الأنسب لإنتاجية المعرفة بصورة جيدة كشفت الدّراسة على عدة نقائص يرونها تحد من ديناميكية الفاعلين في الجانب البحثي منها ما هو مرتبط بالبحث كالقصور في العمل على تثمين البحوث وتوجيهها وغيرها من المحددات التي تمّ التطرق اليها، ومنها ماهو مرتبط بالباحث والاهتمام به كضعف التحفيز المادي وتوفير المناخ الأنسب له والوسائل المساعدة في انتاجه للبحث العلمي.

كما أن رؤساء الأقسام يواجهون بعض المعوقات التي من شأنها أن تحد من ديناميكيتهم في ادائهم لأدوارهم منها المعوقات الدّاخلية كنقص التدريب وضعف الحوافز المادية والامتيازات الخاصّةبهذا المنصب عدى منحة المنصب والتي كشفت الدّراسة أنّها ضئيلة مقارنة بما يقومون به، بالإضافة إلى عدم تدريب الأطقم الإدارية بصفة عامة ورؤساء الأقسام بصفة خاصّةممّاشكل عزوف من طرف الأساتذة على تولي هذا المنصب وبالتالي شكلت اعباء إضافية ساهمت في الحد من ديناميكية رؤساء الأقسام وضعف الحوافز المادية وغيرها ممّاتمّ تناوله واخرى خارجية كالقرارات الفوقية والمعيقات الاقتصادية والاجتماعية والتي من شأنها أن تحد من ديناميكياتهم في تحسين أدائهم لمسؤولياتهم الاجتماعية باتجاه المحيط الخارجي للمؤسسة الجامعية . وممّاسبق نستنتج أن ديناميكية رؤساء الأقسام تساهم بشكل فعال فيالسّعي لتحسين العلاقة بين المؤسّسة الجامعية ومحيطها الخارجي بالرّغم من تعدد المهام والمعوقات التي تحد من ديناميكياتهم وتؤثر على فاعليتهم، وانطلاقا من هذه النتائج المتوصل إليها من طرف الباحث والتي تقوده إلى طرح بعض التوصيات والإقتراحات والتي يرى بأنه من شأنها أن تساعد القائمين من الجهات المسؤولة ذات العلاقة، وتوجيههم لبعض النقاط والتي قد تساهم في تحسين علاقة المؤسّسة الجامعية بالمحيط الخارجي بصفة عامة والمؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة بصفة خاصّة .

ثالثاً:توصياتالدّراسة ومقترحاتها:

1- توصيات الدّراسة

في ضوء النتائج التيتوصّلتاليها الدّراسة، يوصي الباحث بما يلي:

- تشجيع العلاقات ذات الأثر الإيجابي دون إهمال العلاقات الرّسمية.
- تدارك النقص في الامكانيات اللّازمة لأداء الأساتذة لمهامهم البيداغوجية والذي من شأنه أن يجنب رؤساءالأقسام أعباء إضافية في الشّق التدريسي من الجانب البيداغوجي لمهامه.
- اخضاع الأساتذة لدورات تدريبية وخاصّةفي الجانب البيداغوجي وفق الطرق الحديثة في التدريس والذي يساهم في توحيد طريقة التدريس لدى الجميع والذي من شأنه أن يساهم في تقريب وجهة النظر بين الرّؤساء والمرؤوسين وخاصّةمن حيث التقييم البيداغوجي لهم.
- الاهتمام أكثر بالأستاذ الجامعي وخاصّةبالجوانب الاجتماعية والاقتصادية والتي تكسبه المكانة التي يستحقها ممّاينعكس ايجابا على انتاجيته في صقل قيادات المجتمع المستقبلية، والذي بدوره يساهم في تحسين علاقة الجامعة بالمحيط الخارجي.
- الاهتمام بالباحث بتخصيص الموارد والامكانيات اللّازمة له بالشّكل الذي يضمن تحقيقه للاهداف الفعلية والتي يظهر أثر نتائجها على مؤسسات المحيط الخارجي للمؤسسة الجامعية.
- يوصي الباحث بالتركيز على جودة البحوث بدل الكم العددي في تثمين البخوث وتقييمها.
- التفعيل الأمثل للاتفاقيات وآليات التعاون والتنسيق بين المؤسسات الجامعية وطنياً وعالمياً والعمل على توطيد العلاقة بين الجامعة وبقية القطاعات بغرض تحقيق الاهداف التنموية المرجوّة للمجتمع.
- اخضاع عمليات البحث للمتابعة المستمرة والتقييم الدّوري والموضوعي وذلك بتحفيز الناشطين ومعاقبة المتقاعس من خلال تفعيل دور أجهزة الرّقابة المختصة، والتدارك الآني للأخطاء وتصحيحها.
- التثمين الحقيقي والأمثل للبحوث ذات الجودة وخاصّةفي بعض التخصصات التي تساهم في تنمية الاقتصاد الوطني لتثبت المؤسّسة الجامعية مكانتها ودورها الفعال اتجاه المحيط الخارجي.
- زيادة أعداد البعثات من الفرق البحثية للمشاركة في دورات تكوينية في المخابر العالمية بغرض اكتساب مهارات بحثية مع متابعة مردودياتهم باعتبارهم من سيتولى تدريب الباحثين.
- إعادة النظر في طريقة تعيين رئيس القسم كون عامل الخبرة في مجالي البحث والتدريس اثبت انه غير كافي لوحده.
- تدريب رؤساءالأقسام والأطقم الإدارية لتوعيتهم بالمهارات الإدارية وفق الاتجاهات الحديثة للادارة.

- تدارك النقص في الإمكانيات المادية والوسائل المساعدة على الأعمال الإدارية كمحفز قد يقلل من عزوف الاساتذة على العمل الإداري.
- تشجيع رؤساء الأقسام بحوافز ماديه أكثر وامتيازات خاصّةكون منحة المنصب وحدها لا تكفي للترغيب في تولي مثل هكذا مناصب متعددة المهام والمسؤوليات.
- زيادة عدد المساعدين لرؤساء الأقسام ليتوفير الجهد والوقت لتأدية بقية الادوار بأريحية.
- منح القسم المزيد من الإستقلالية في اتخاذ القرارات كونها تساعد في توطيد علاقة الجامعة بمحيطها الاقتصادي والاجتماعي.
- الأخذ بعين الاعتبار مكانة رؤساء الأقسام من الناحية الاقتصادية والاجتماعية بغرض ضمان الاستقرار لهم ممّاينعكس على مردُودهم وانتاجيتهم وأدائهم لكافة أدوارهم.

2- مقترحاتالدّراسة

لم ترقى الدّراسات المتعلقة بالعلاقة بين المؤسّسة الجامعية ومحيطها الخارجي في العالم العربي عموماً والجزائر خصوصاً إلى الكم المنشود كما هو الحال في كمية البحوث حول كيفية مساهمة الفاعلين في تحسين تلك العلاقة والتي تعتبر شحيحة، لذلك يقترح الباحث المزيد من البحث في مثل هكذا مواضيع :

- اجراء دراسات مقارنة بين اسهامات الفاعلين بالمؤسسات الجامعية الجزائرية وغيرها من جامعات الدّول المتقدمة للتعرف على نقاط القوة ودعمها والكشف على مواطن الضعف ومعالجتها.
- يقترح الباحث التوسع في اعتمادالبحوث النوعية في دراسة العلاقة بين المؤسّسة الجامعية ومحيطها الخارجي كونها أكثر تعمق لفهم الظواهرلاعتمادها على المقابلات والملاحظات وتحليل الوثائق، والشّيء الذي يجعلها الأنسب أن كيفية مساهمة الفاعلين في تلك العلاقة يستدعي الملاحظة والوقوف على مبادرات الفاعلين ميدانيا أوبمقابلتهم والحصول على معطيات تساهم في معرفة الكيفية التي يساهمون بها، اذ تعتبر في مجملها أدوات ووسائل تتيح للباحثين الإجابة على تساؤلاتهم حول مستوى ونوعية هذه العلاقة وكيف يساهم الفاعلين في تحسينها.

خـــاتمة

خاتمة

تبقى المؤسّسة الجامعية الجزائرية كغيرها من الجامعات الأخرى، بحاجة ماسة لتحسين علاقتها بمحيطها الخارجي من خلال تأديتها لوظائفها (التدريس، إنتاج المعرفة، خدمة المجتمع) ، والتي ترتبط ارتباطا وطيدا بإسهامات فاعليها وديناميكيتهم فيما يترتب عليهم من مهام ومسؤوليات، كل حسب الصلاحيات المسندة له والدّور المنوط به .

ومن خلال هذه الدّراسة حاولنا التعرف على كيفية **مساهمة ديناميكية القسم في تحسين علاقة المؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة بمحيطها الخارجي**، ممثلا في رؤساء الأقسام بها.

بحيث تواصلت الدّراسة إلى أن رؤساء الأقسام في سعي دينامي متواصل للمحافظة على تماسك الجماعة، مستغلين العلاقات التواصلية والتفاعل بينهم وبين بقية الفاعلين من منتسبي أقسامهم بهدف تحسين علاقة الجامعة بالمحيط الخارجي لها، معتمدين فيها أكثر على العلاقات الشّخصية كإستراتيجية بديلة وحل مؤقت، فتحسين مستوى العلاقة بين الفاعلين لتحقيق الاستقرار والتوافق بينهم يسهم في تخطي بعض النقائص بتعويضها كضعف الحوافز المادية بالمعنوية ونقص بعض الموارد المادية بالاستغلال العقلاني والترشيد، كما ساهمت في نقل بعض الخبرات البيداغوجية بين الفاعلين بالإضافة إلى استغلالالعلاقات الشّخصية في تنشيط الجانب البحثي أيضا، لتكوين فرق بحثية تعتمد استراتيجية التعاون والتكامل فيما بينها و السّير قدما بهذا الجانب، إلاّ أن بعض النقائص التي كشفت عنهاالدّراسة من خلال تصوراتالمبحوثين للمناخالأنسبوالتي يرونها قد تثبط من ديناميكية هؤلاء الفاعلين، كالقرارات الفوقية وعدم تثمين البحوث وتوجيهها، وضعف الاهتمام بالباحث من حيث التكوين والتحفيزات التي قد تنمي قدراته وتدفعه للعمل أكثر وبانتاجية أفضل، كما أن عدم التفعيل الأمثل لإتفاقيات التعاون بين المؤسّسة الجامعية وبقية المؤسسات في القطاعات المختلفة من محيطها الخارجي قد يؤثر سلبا على تلك العلاقة، بالإضافة إلى بعض المعوقات التي من شأنها أن تحد من فاعلية رؤساءالأقسام في أدائهم للمسؤولياتهم الاجتماعية كنقص التدريب والتحفيز لهم وللأطقم الإدارية، والتي أدت لظهور عزوف لدى الأساتذة على العمل الإداري، كما كشفت الدّراسة بأن القرارات الفوقية الغير مدروسة أثرت أيضا على الجانب الإداري وخطته وقراراته، كونها تتعارض احيانا والواقع الفعلي لأقسامهم كما تبين عدم وجود أي امتيازات أو أولوية تمنح لهم في أي جانب بما يتوافق وهكذا مناصب حيوية، الامر الذي قد يساهم في محدودية أدائهم لأدوارهم.

ومن خلال الدّراسة التي قمنا بها اتضح لنا أنه من الضروري إعادة النظر في تراجع مكانة ودور فاعلي مثل هكذا مؤسسات، وتوفير الإمكانيات اللّازمة والوسائل المساعدة في أدائهم لإدوارهم، كتكوينهم وتحفيزهم والإهتمام بهم اجتماعيا

واقتصاديا، من شأنها أن تنمي مهاراتهم وتقوي ديناميكيتهم لتحقيق أهداف المؤسّسة الجامعية والمرهونة بماتحققه لمجتمعها، وما توفره من موارد بشرية مكونة أحسن تكوين ومؤهلة لقيادته وأبحاث قد تساهم في إقتراح حلول لمشاكله وتسهم في تطوره ورقيه.

وبعد دراستنا لهذا الموضوع تبين إمكانيةإجراء دراسات امبريقية ذات صلة بموضوع الدّراسة، كإجراء دراسات مقارنة بين المؤسسات الجامعية وعلاقتها بمحيطها الخارجي واسهامات فاعليها فيها وطنيا، والتي قد تساعد القائمين منالسّلطات العليا في إتخاذ قراراتهم، وتطلعهم على مكامن الضعف لتداركها، ونقاط القوة لدعمها وتعميمها، وفق رؤية موحدة ومدروسة.

قـــائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أسماء خالد، و زهية شابونية. (افريل، 2019). وظائف الجامعة الجزائرية. *المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، 06*، الصفحات 169-180.

بوخميس بوفولة ، و بركو مزوز. (06 03، 2011). الاستاذ الجامعي ولإعلام الاكاديمي الالكتروني بين الواقع والافاق. عدد *خاص: الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات*، 03. ورقلة، الجزائر: كلية العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

عبيدات ذوقان، عدس عبد الرحمان ، و عبدالحق كايد . (1984). *البحث العلمي*. دار الفكر.

نور الدين هميسي . (2017/2016). *مطبوعة الدعم البيداغوجي في مقياس المؤسسة والمحيط موجهة لطلبة السنة ثانية ماستر تخصص اتصال وتسويق*. سطيف: قسم علوم الاعلام والاتصال كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة محمد لمين دباغين.

uniRank. (2021). *أفضل 200 جامعة في إفريقيا تصنيف جامعة 2021 الأفريقية*. تم الاسترداد من uniRank: World University Rankings&africa-universities-top/www.4icu.org/ :https Reviews/

إبراهيم أنيس ، عبد الحليم منتصر ، و عطية الصوالحي . (2004). *المعجم الوسيط* (الإصدار 01، المجلد 04). القاهرة: مجمع اللغة العربية مكتبة الشروق الدولية.

ابراهيم احمد السيد ابراهيم. (أكتوبر، 2017). تصور مقترح الى تطوي الأداء الاداري لرؤساء الاقسام لكليات جامعة الأزهر في ضوء مدخل الادارة الالكترونية. *مجلةكليةالتربية ، جامعة الازهر، 175 ج2*، الصفحات 43-100.

ابن منظور. (1999). *لسان العرب* (الإصدار الجزاء 01، المجلدات د،ط). بيروت ،لبنان: ،مؤسسة التاريخ العربي.

إحسان محمد الحسن. (2015). *النظريات الاجتماعية المتقدمة* (المجلد 03). عمان، الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

أحلامي سلامي، و خلوفي وهيبة . (2018). الجامعات الجزائرية ودورها في تنشيط القطاعات الاقتصادية والوسط الاجتماعي. *مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول الجامعة و الانفتاح على المحيط الخارجي الإنتظارات و الرهانات* (الصفحات 1-16). قالمة: جامعة 08ماي 1945 .

احمد بن داؤود االزجاجى الاشعرى. (2000). *مقدمة في الادارة العامة*. جدة: الشكة الخليجية للطباعة.

احمد زايد. (1984). *علم الإجتماع بين الاتجاهات الكلاسيكية والنقدية* (المجلد 03). القاهرة: دار المعارف الجامعية.

إرفنج زايتلن. (1989). *النظرية المعاصرة في علم الاجتماع*. (د.محمود عودة ،د.إبراهيم عثمان، المترجمون) الكويت: ذات السلاسل للطباعة والنشر ةالتوزيع.

الطاهر زرهوني. (1994). *التعليم في الجزائر قبل وبعد الإستقلال* (المجلد دط). الجزائر: المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية.

العجمي محمد حسنين. (2007). *التطور الأكاديمي والإعداد للمهنة التعليمية بين تحديات العولمة ومتطلبات التدويل*. مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.

القريو عبد السلام خالد عبد السلام القريو ، و محمد علي بشينة. (نوفمبر، 2016). أثر البيئة الخارجية على ضمان جودة النظم والاجراءات الإدارية بمؤسسات التعليم العالي –كلية الاقتصاد بصرمان نموذجا. *مجلة كليات التربية، 06*، الصفحات 24-44.

الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية. (08، 2013).مبحوثة الوكالة في التظاهرة العلمية. *مجلة ANVREDET*.

أميرة محمد علي احمد حسن. (2007). نحو توثيق العلاقة بين الجامعة والمجتمع مقدمة لجامعة البحرين. *التعليم العالي ومتطلبات التنمية.06*، الصفحات 1-18. البحرين: جامعة البحرين.

إيان كريب. (1999). *النظرية الاجتماعية* (المجلد 244). (محمد عصفور، المحرر، و محمد حسين غلوم، المترجمون) الكويت: عالم المعرفة.

بشيري صالح الرشدي. (2000). *مناهج البحث التربوي* (المجلد 1). الكويت، الكويت: كلية التربية، جامعة الكويت.

بوفلجة. (1993). *التربية ومتطلباتها*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

توفيق بوقاعدة. (24 11، 2016). *س و ج.. حول الإنفاق على البحث العلمي بالجزائر وتمويله*. تاريخ الاسترداد 13 07، 2020، من الوكالة الموضو عاتية للبحث في العلوم الاجتماعية (س.و.ج):
https://www.scidev.net/mena/features/algeria-scientific-capacity-fund-hafidh-aouragh

جابر عوض السيد حسن. (2007). *العمل مع الجماعات* (المجلد 07). الإسكندرية، مصر: دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر والتوزيع.

جامعة قاصدي مرباح ورقلة. (2018). *دليل الطالب*. ورقلة، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح.

جامعة قاصدي مرباح ورقلة. (09 10، 2019). *أهم إحصائيات ومؤشرات الدخول الجامعي 2019/2020*. تاريخ الاسترداد 10 04، 2021، من جامعة قاصدي مرباح ورقلة:
http://www.findglocal.com/DZ/Ouargla/328784190541854/Universit%C3%A9-Kasdi-Merbah-Ouargla

جريدة رسمية. (24 08، 2003). المرسوم التنفيذي رقم 03-279 المؤرخ في 25جمادى الثانية1424ه/24غشت 2003م يحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها. *51*، 35. الجزائر: المطبعة الرسمية.

جريدة رسمية. (29 12، 2005). مرسوم تنفيذيّ رقم 05-500 المؤرّخ في 27 ذي القعدة عام 1426الموافق ل29ديسمبر20005، يحدد مهام المدرسة خارج الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها. *84*، 47. الجزائر: المطبعة الرسمية.

جريدة رسمية. (20 01، 2010). مرسوم رئاسي رقم 10 -10 مؤرخ في 25 محرم عام 1431 الموافق 11 يناير سنة 2010 ، يتضمن التصديق على مذكرة إتفاقية التعاون في مجال التعليم العالي والبحث العلمي والتكنولوجيا بين حكومة الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وحكومة الجمهورية التونسية، الموقعة بت. *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 05*، صفحة 24.

جريدة رسمية. (18 05، 2015). مرسوم رئاسي رقم 15-117 مؤرخ في 24 رجب عام 1436 الموافق 13 مايو سنة 2015 ،يتضمن التصديق على الإتفاق بين حكومة الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وجامعة الأمم المتحدة حول إنشاء وسير وموقع معهد جامعة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة بالجزائر، الموقع بال. *الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 25*، صفحة 32.

جون ريكس. (1998). *مشكلات أساسية في النظرية الاجتماعية* (الإصدار 01، المجلد 01). (أحمد الجوهري، محمد السعيد فرح، السيد محمد الحسيني، و محمد علي محمد، المترجمون) الإسكندارية، مصر: دار المعرفة الجامعية.

جونز فليب. (2010). *النظريات الاجتماعية والممارسة البحثية* (المجلد 01). (محمد ياسر الخواجة، المترجمون) القاهرة، مصر: مصر العربية للنشر والتوزيع.

حسام الدين محمود فياض. (2018). *نظرية الفعل الإجتماعي عند ماكس فيبر* (المجلد 01). مكتبة نحو علم اجتماع تنويري.

حسين باشيوة، و خولة قشاو. (2018). تقييم ممارسة الاساتذة الجامعيين لدورهم في خدمة المجتمع في ضوء معايير الجودة الشاملة في التعليم العالي دراسة ميدانية بجامعة محمد لمين دباغين سطيف2 . *مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول الجامعة و الانفتاح على المحيط الخارجي الإنتظارات و الرهانات* (الصفحات 1-37). قالمة: جامعة08ماي 1945.

حمد محمد أحمد برقعان، و عبد الله علي القرشي. (2012). حوكمة الجامعات ودورها في مواجهة التحديات. *عولمةالادارة في عصر المعرفة* (صفحة 23). طرابلس: جامعة الجنان.

خليل محمد حسن الشماع. (2002). *مبادئ الادارة* (المجلد 03). عمان: دار السية للنشر والتوزيع.

خليل معن. (2006). معجم *علم الإجتماع المعاصر* (المجلد 02). عمان: دار الشروق.

رث والاس السون وولف. (2011). *النظرية المعاصرة في علم الاجتماع* (المجلد 02). (محمد عبد الكريم الحوراني، المترجمون) الاسكندرية، مصر: منشئة المعارف.

روجي البعلبكي. (1994). *المورد، قاموس عربي انجليزي*. بيروت: دار المعلم للملايين.

زهران حامد عبد السلام. (1984). *علم النفس الاجتماعي* (المجلد 05). القاهرة، مصر: مطبعة عالم الكتب.

سامي ،سلطي عريفج. (2001). *الجامعة و البحث العلمي* (المجلد ط1). عمان: دار الفكر العربي للطباعة و النشر و التوزيع.

سامي محسن الخاتتنة وفاطمة عبد الرحيم النوايسه. (2011). *علم النفس الاجتماعي* (المجلد 01). عمان: دار حامد.

سامية كواشي . (ديسمبر، 2015). خدمة المجتمع الوظيفة الثالثة للجامعات. *مجلة العلوم الانسانية، 44*، الصفحات 461-478.

سلمى محمود جمعة. (2003). *ديناميكية طريقة العمل مع الجماعات* (المجلد دون طبعة). الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

سهيل إدريس. (2002). *المنهل قاموس فرنسي عربي* (المجلد 30). بيروت: دار الآداب.

صالح فلاحي. (2000). التطور الهيكلي للجامعة الجزائرية وانعكاساته على قطاع التعليم العالي في الجزائر. *ملتقى دولي حول برنامج التصحيح الهيكلي وآثاره على قطاعي التعليم والصحة*. باتنة: جامعة العقيد الحاج لخضر.

طاهر محمد بوشلوش. (2008). *التحولات الاجتماعية والاقتصادية وأثرها على القيم في المجتمع الجزائري (دراسة ميدانية تحليلية لعينة من الشباب الجزائري)* (المجلد 01). الجزائر: دار بن مرابط للنشر والطباعة.

طلعت إبراهيم لطفي، و كمال عبد الحميد الزيات. (2009). *النظرية المعاصرة في علم الاجتماع*. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.

ع النبي رجواني ،فارس خالد ،الحجامي عبد الكريم ، حليم سعيد الرجواني ، عبد السلام توري ميلود ،محمد أحمد أبا. (2007). *مجالات وآفاق تكوين الأساتذة* . الدار البيضاء: الدار البيضاء .افريقياالشرق.

عبد الباسط محمد حسن. (1963). *أصول البحث الاجتماعي*. القاهرة: مطبعة لجنة البيان العربي.

عبد الكريم قريشي. (1996). نظرة حول وضعية التعليم العالي بالجزائر. *مجلةالرواسي*.

عبد الكريم حرز الله، و كمال بداري. (2008). *نظام ل م د (الليسانس،الماستر،الدكتوراه)*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

عبد اللطيف بن صالح الملحم. (30 12، 2007). تقويم فاعلية أداء رؤساء الأقسام في جامعة الملك فيصل. *مجلة العلوم التربوية، 21*، الصفحات 275-320.

عبد اللطيف محمد خليفة. (2005). *مقدمة في ديناميات الجماعة* (المجلد د.ط). القاهرة: دار غريب للنشر و التوزيع،.

عبود عبد الله العسكري. (2004). *منهجية البحث في العلوم الإنسانية* (المجلد 02). دمشق: دار النمير.

عثمان عبد اللطيف خوشي. (31 12، 2016). واقع البحث العلمي في الدول النامية مقارنة بالدول المتقدمة في توطين التكنلوجيا . *مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، 30*، الصفحات 199-226.

عربي بومدين. (2016). دور الجامعة الجزائرية في التنمية الاقتصادية. *المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية، 07*، الصفحات 247-267.

علي بن حسن الهنائي. (1986). *المنجد الأبجدي* (المجلد 5). بيروت، لبنان: دار المشرق،ش،م،م.

علي بن محمد بن علي الزين الشريف الجرجاني. (1403هـ -1983). *التعريفات* (المجلد الاولى). بيروت، لبنان: دار الكتب العلمية.

علي عبد الرزاق جلبي. (1993). *الاتجاهات الأساسية في نظرية علم الاجتماع*. الاسكندرية.: دار المعرفة الجامعية.

غريب ميرزا، يوسف فخر الدين، و يوسف سلامة. (2016). *مقدمة في مناهج البحث العلمي الغجتماعي* (المجلد 01). (ماهر اختيار، حازم نهار، و امين عزام، المحررون) سوريا: معهد الجمهورية لمنهجيات البحث العلمي.

غياث بوفلجة. (1992). *التربية والتكوين في الجزائر*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

غير معروف. (2002). *قراءات معاصرة في نظرية علم الاجتماع*. (محمد جوهري، المحرر، و مصطفى خلف عبد الجواد، المترجمون) القاهرة: مركز البحوث والدراسات الاجتماعية كلية الآداب - جامعة القاهرة.

فوزي غرايبه، نعيم دهمش، الحسن بيحي، خالد امين عبد الله، و هاني أبو جبارة. (1977). *أساليب البحث العلمي*. الجامعة الأردنية.

فيليب كابان، و جان فرانسوا دورتيه. (2010). *علم الاجتماع* (المجلد 01). (د.إياس حسن، المترجمون) دمشق، سوريا: دار الفرقد للطباعة والنشر والتوزيع.

قويدر سيكوك. (2008). الجامعة والمحيط الاجتماعي والاقتصادي. *أطروحة دكتوراه دولة في علم الإجتماع*، 13. واهران، الجزائر: جامعة وهران.

لحسن بوعبد الله، و محمد مقداد. (1998). *تقويم العملية التكوينية في الجامعة (دراسات ميدانية بجامعات الشرق الأوسط)* (المجلد 01). الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

محمد احمد الصديق بدوي ، سلطان المرشد بن عقلا ، سيف الدين علي حمدي، و محمد عيد كايس اجود. (سبتمبر، 2017). دور الجامعات الناشئة في التنمية المحلية دراسة حالة جامعة الحدود الشمالية. *ملفات الابحاث في الاقتصاد والتسيير، 06*، الصفحات 76-104.

محمد حسن علاوي. (1998). *موسوعة الاختبارات النفسية للراضيين* (المجلد 1). القاهرة، مصر: مركز الكتاب للنشر.

محمد خليل الخطيب. (28 06، 2020). *واقع البحث العلمي في المجتمع العربي(2010-2018)دراسة وصفية تحليلية بجامعة صنعاء*. (دراسة وصفية تحليلية، المنتج) تم الاسترداد من موقع منظمة المجتمع العلمي العربي: https://www.arsco.org/article-detail-1656-4-0

محمد سليمان الطراونة. (12 06، 2012). فاعلية أداء رؤساء الأقسام في جامعة البلقاءالتطبيقية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها. *مجلة جامعة القدس المفتوحةللأبحاث والدراسات، 27*، الصفحات 97-132.

محمد شفيق . (1985). *البحث العلمي* (المجلد 1). القاهرة، مصر: المكتب الجامعي الحديث.

محمد عبد الكريم الحوراني . (2008). *النظرية المعاصرة في علم الاجتماع* (المجلد 1). دار مجدلاوي للنشر والتوزيع.

محمد عبيدات، محمد أبو نصار، و عقلة مبيضين. (1999). *منهجية البحث العلمي* (المجلد ط 2). عمان، الأردن: الجامعة الأردنية.

منير عبد الله حربي. (1999). رؤساء الاقسام الاكاديميين في القرن الحادي والعشريين :أدوار وتحديات متوقعة واحتياجات تدريبية واجبة. *مجلة التربية المعاصرة، 51*، الصفحات 55-118.

ناصر قاسيمي. (2011). *دليل المصطلحات علم الاجتماع تنظيم والعمل* (المجلدات د،ط). الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

نبيل عبد الهادي. (2011). *تشكيل السلوك الاجتماعي* (المجلد ط 1). عمان: ،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

هنية عريف. (ديسمبر، 2017). اللغة العربية ومناهجها في ظل اصلاح المنظومة التربوية في الجزائر ما بين مقومات الهوية الوطنية وتحديات العولمة. *مجلة الأثر، 29*، الصفحات 77-90.

هيئة الابحاث والترجمة. (دون سنة). *قاموس الأداء الشامل ، عربي-عربي.*

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي. (2011). *الدليل العملي لتطبيق ومتابعة ل م د.* الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

وليد بخوش. (جوان، 2015). درجة استخدام رؤساء الأقسام الجامعيين لأسلوب العلاقات الإنسانية في التسيير من وجهة نظر الأساتذة –بقسم العلوم الاجتماعية. *مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي، 03*، الصفحات ص114-126.

Angers, M. (1996). *Initiation prayique à la méthodologie dessciences humains.* Alger, Alaerie: édition casbah.

Brayda, W. C., & Boyce, T. (2014). So You Really Want to Interview Me?: Navigating “Sensitive” Qualitative Research Interviewing. *International Journal of Qualitative Methods, 13*, pp. 318-334.

Clark , V., & Brown, V. (2008). Objective analysis in psychology. *Journal of Qualitative Research in Psychology, 03*, pp. 1-41.

Bloomberg, L. D., & Volpe, M. (2019). *Completing Your Qualitative Dissertation.* SAGE Publications, Inc.

BLUMERk HERBERT .(1969) .*SYMBOLIC INTERACTIONSIM*.BERKELEY BRENTICE HALL.

Colliot, C. T. (2006). *la sociologie de Max Weber.* (L. Découverte, Éd.) Paris, France .

Creaton, J., & Laureote, K. H. (2019, 01 01). Rhetoric and Reality in Middle Management: The Role of Heads of Academic Departments in UK Universities. *Journal of Higher Education Policy, 07*, pp. 01-23.

ERVING GOFMAN .(1992) .*LaAMISE EN SCENE DELA VIE QUOTIDIENNE5*.PARIS: LA PRESENTATION DE SOI PARIS LES EDITIONS DE MENUT.

Gómez , L., Naveira, Y. A., & Bernabel, A. P. (2018, 06 30). Implementing University Social Responsibility in the Caribbean. *REVISTA DIGITAL DE INVESTIGACIÓN EN DOCENCIA UNIVERSITARIA, 01*, pp. 101-120.

Hernández, M., & Mainardes, E. (2016, 04 23). University social responsibility: a student base analysis in Brazil. *International Review on Public and Nonprofit Marketing, 02*, pp. 151-169.

jean longatte, j. m. (2004). *Economie d'entreprise.* paris: dunod.

Jean Maisonneuve .(1984) .*La dynamique desgroupe.*

jean pierre détrie .(2005) .*strategor politique génèrale de l'Entreprise stratégie,structure, décision;identité*.Paris: DOUNOD.

kumqr, R. (2011). *RESEARCH METHODOLOG.* SAG BUBLICATIONS .

Leliugiene, I., & Barsauskiene, V. (2003). The university role in community development. *paper presented at the European conference on Educational Research* (p. 12). Lithuania: university of Hamburg.

m.flumer, r. (1983). *the new mangment* (Vol. 02). new york: macmilan publiching.

Magono, S. (2007). *Metodologi pendidikan.* jakarta: Rinka cipta.

Maxwel, J. A. (2012). *Qualitative research design* (41 ed.). Sage publications.

Moleonge, l. (2005). *Metodologi penelitian kualitatif.* Bandaung: pt.Remaja Rosdakarya.

Montoya, M. C. (2016, 01 05). Preparing for Inter eparing for Interview Resear view Research: The (Montoya) Inter ch: The Interview Pr view Protocol Refinement. *The Qualitative Report, 05*, pp. 811-831.

Mulyana, D. (2001). *Metodologi-pentitian kualitatif.* Bandung: Renaja-Rosdakarya.

Nabawi, H. (1990). *Metode penelitian Bidang social.* yogykarta, Indonesia: Gajah Mada University press.

Patton, M. Q. (2014). *Qualitative research & evaluation methods.* Sage publications.

Rita , J., & Lutkiwit. (1980). *collge Administrator's hanadbook.* Bosten: Allyn and Bacon,inc.

مــلاحق

الملاحق

ملحق 1: يمثل دليل المقابلة

جـــــــــــامعة قـــاصدي مربـــاح–ورقلـــة

كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم علم الاجتماع والدّيموغرافيا

السّنة الجامعية:2021/2020

دليل مقابلة متعلق بموضوع الأطروحة

تخصص تنظيم وعمل

تحت عنوان:

ديناميكية الفاعلين وتحسين علاقة المؤسّسة الجامعية بمحيطها الخارجي

(رؤساء الأقسام بجامعة قاصدي مرباح ورقلة أنموذجا)

إعداد الطالب: محمود رقاقدة الأستاذ المشرف: أ. د. عمر حمداوي

أستاذي الفاضل/

نشكركم مسبقا علىمبحوثتكم لنا في بحثنا في إطار إنجاز أطروحة دكتوراه الطور الثالث، علم الاجتماع تنظيم وعمل تحت عنوان (ديناميكية جميع المعلومات بنفسي. كما يحق لكم رفضمبحوثة المعلومات التي لا ترغبون بمشاركتها، وطلب وقت للاستراحة أو الانسحاب الفاعلين وتحسين علاقة المؤسّسة الجامعية بمحيطها الخارجي) والذي نهدف من خلاله إلى

التعرف على إسهامات القسم من خلال ديناميكية الفاعلين في تحسين علاقة المؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح بمحيطها الخارجي والكشف على أهمّ العراقيل التي تحول دون تحقيق القسم لأكبر قدر من مسؤولياته الاجتماعية لتحسين تلك العلاقة، كما نحيطكم علما بان المقابلة ستستغرق (40دقيقة) وسيتم تسجيلها لاختصار الوقت بحيث لا يمكنني كتابتها، فهل لديكم أستاذي الفاضل أي استفسار بخصوص ما ذكر سابقا؟.

وعليه ارغب بالتأكد من موافقتك على اجراء هذه المقابلة عبر توقيع هذا الطلب /عبر الإقرار الشّفهي بعبارة أوافق على اجراء المقابلة.

ملاحظة: كما احيطكم علما أنّ المعلومات التي تدلون بها تبقى سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث ونحن شاكرين لكم حسن تعاونك.

المحور الاول: البيانات الشّخصية		
1- الجنس ذكر ☐ انثى ☐ 2- الرّتبة العلمية..... 3- الخبرة المهنية.....		
المحور الثاني: تأثير العلاقات التفاعلية بين رئيس القسم والاساتذة على الجانب البيداغوجي لديهم لتحسين علاقة المؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة بمحيطها الخارجي.		
الأسئلة الرّئيسية	**الأسئلة التتبعية**	**المستجدات اثناء المقابلة**
4- حدثني عن مستوى العلاقات التفاعلية بينك وبين الفاعلين في قسمك.	• في حالة العلاقة جيدة، ما الدّلالات التي استطعت الحكم بها؟ • كيف استطعت تكوينها؟ • ما انعكاساتها على العملية الاتصالية في اداء المهام؟ • ماذا عن العلاقات غير الرّسمية؟	

	• كيف تسعى لتوطيدها؟ • في حالة ضعف العلاقة، ماهي الاسباب الكامنة وراء هذا الضعف؟ • ماذا عن العلاقات الرّسمية؟ • هل هناك تجاوب من طرف الاساتذة في هذا الجانب؟ • أيمكنك أن توضح لي كيف تكتشف ذلك؟ • كيف تميز بين الأستاذ النشط وغير النشط؟ • اعطي مثالا توضح فيه. • كيف تسعى لتحسينها؟ • كونك أستاذ تقوم بالعملية التدريسية، • ماهي أهمّ الطرق التدريسية التي تنتهجها؟ • كيف تسعى لنقلها لبقية الاساتذة في قسمك؟	
5- أخبرني عن الامكانيات المتاحة لديكم التي من شأنها أن تساهم في تحسين الاداء البيداغوجي للأساتذة؟	• ماذا عن كفاية القاعات والمدرجات؟ • اخبرني عن المرافق الضرورية كالمكتبات والمخابر. • وماذا عن استعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة في التدريس؟	

6- كيف يتم تقييم الاداء البيداغوجي للأساتذة في قسمكم؟	• ما المؤشرات المعتمدة في التقييم؟ • ماهي الوسائل المعتمدة في تحليل هذه المؤشرات؟. • ماالاجراءات والقواعد المتبعة في التقييم؟. • هل يؤخذ رأي طلبتهم بالحسبان؟. • وضح لي بمثال؟	
7- ما الذي لمسته من خلال تفاعلك مع الاساتذة في ادائهم البيداغوجي؟	• ما الذي رأيته من طرق الترغيب التي يستخدمونها؟. • ما الوسائل المتبعة من طرفهم ولفتت انتباهك؟ • ما أفضل العبارات التي سمعتهم يستخدمونها؟ • كيف رأيت أثرها على الطلبة؟	
8- هل تشعر أنّ هذه العلاقات كان لها تأثير على الجانب البيداغوجي للأساتذة من أجل تحسين صورة المؤسّسة الجامعية بمحيطها الخارجي؟		
المحورالثالث: استراتيجيات القسم في تحفيز الاساتذة لزيادة إنتاج البحث العلمي قصد تحسين صورة المؤسّسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة بمحيطها الخارجي.		
9- أخبرني عن مستوى البحث العلمي في قسمكم	• ما الإجراءات المتبعة في تحديده؟ • ما انعكاساتها على هذا المستوى؟	

10- ما اسهامات القسم من خلال التظاهرات العلمية في تحفيز الاساتذة من أجل رفع مستوى البحث العلمي؟	• كيف تحثون الاساتذة علىالمبحوثة في إعداد تنظيم الملتقيات والندوات العلمية؟ • كيف إنعكس ذلك على زيادة انتاجهم للبحث العلمي؟ • ما تأثير هذه الملتقيات والندوات على نوعية البحوث العلمية المنتجة؟	
11- حدثني عن المزايا التحفيزية المقدمة للأساتذة من أجل زيادة انتاج البحث العلمي؟	• هل تخصص منح مادية لذلك؟ • في حالة نعم، كيف تجاوب الاساتذة معها؟ • ما مصادر تموين هذه المنح؟ • في حالة لا، هل هنالك مطالبة بذلك من طرف الاساتذة؟ • إذا، كيف يتم تحفيز الاساتذة؟ • اذا فما تفسيرك للمراتب التي تحتلها الجامعة وطنيا وعالميا؟	
12- هل ترى أن لهذه الاستراتيجيات المتبعة أثر على انتاج البحث العلمي بقصد توطيد العلاقة بين المؤسّسة الجامعية ومحيطها الخارجي؟	• في حالة نعم كيف ذلك؟ • وضح أكثر. • وضح بمثال من خلال تجاربك. • في حالة لا، لماذا؟ • كيف تسعى إلى تطويرها؟	
المحور الرّابع: أهمّ العراقيل التي تحول دون تحقيق القسم لأكبر قدر من مسؤولياته الاجتماعية اتجاه المحيط الخارجي للمؤسسة الجامعية قاصدي مرباح ورقلة.		

13- من خلال تجربتك، ما العوامل التي أدت إلى هذا المستوى البيداغوجي للأساتذة في صقل مهارات الطلبة وإعدادهم للمحيط الخارجي؟	• ما العوامل التي تراها قد تحد من فاعلية • الجانب البيداغوجي من أجل تحسين علاقة المؤسّسة الجامعية بالمحيط الخارجي.	
14- في رأيك، ما الذي يحد من انتاج الاساتذة للبحث العلمي على اعتبار انه من بين أهمّ مسؤولياتهم الاجتماعية اتجاه المحيط الخارجي؟	• ما العوامل الخاصّةبالبحث؟ • ما العوامل الخاصّةبالباحث؟ • بحسب رأيك ما المناخ الأنسب لإنتاج البحث العلمي؟	
15- حدثني عن الجوانبالسّلبية في تعدد مهام رئيس القسم وانعكاساتها على أدائه لمسؤولياته الاجتماعية اتجاه المحيط الخارجي للمؤسسة الجامعية.	• ما تأثير المهام الادارية على الجانب البيداغوجي لرئيس القسم؟ • هل تتلقون تدريبات دورية لتحسين مهامكم؟ • في حالة نعم، من الجهة المسؤولة على التدريب؟ • ماهي مدة التدريب؟ • في حالة لا، هل طالبتم بها؟ • كيف كان الرّد؟ • هل هنالك عوامل أخرى تذكر؟	

ملحق 2: نموذج تقييمي للمقابلة

قائمة رصدchecklist/ أراء الاقران والمشاركين حول دليل المقابلة:

فضلا وليس أمرا، إقرأ الأسئلة وحدد ب**نعم** أو **لا** لكل عنصر بناءًا على ما إذا كنت ترى هذا العنصر، موجودًا في دليل المقابلة، ثم قدم ملاحظاتك في العمود الأخير للعناصر التي يمكن تحسينها.

العنصر	نعم	لا	ملاحظات لتحسينها
بنية دليل المقابلة			
أسئلة البداية هي أسئلة واقعية بطبيعتها			
الأسئلة الرّئيسية هي غالبية الأسئلة ويتم وضعها بين أسئلة البداية والنهاية.			
تعتبر الأسئلة الموجودة في نهاية دليل المقابلة انعكاسية(تأملية) وتوفر للمشارك فرصة لمشاركة بالتعليقات الختامية.			
من خلال استعراض موجز النسخة المكتوبة للمقابلة يظهر الانتقال بسلاسة بين المواضيع المختلفة			
يختم الباحث عن التعبير بالامتنان وأي رغبة في التواصل أو المتابعة			
بالمجمل المقابلة منظمة بما فيه الكفاية لتشجيع التسلسل الحواري			
كتابة أسئلة المقابلة والجمل			
خلو الاسئلةمن الاخطاء النحوية			

سؤال واحد فقط يسأل كل مرة.			
تنوعت الأسئلة التي تطلب منالمبحوث وصف الخبرة و السّلوك، المعرفة والمشاعر، الرّأي والقيم			
غالبية الاسئلة مفتوحة النهاية.			
طريقة كتابة الاسئلة/ لا توحي بالحكم			
طول دليل المقابلة (مناسب)			
جميع الأسئلة/ ضرورية (مطلوبة)			
الاسئلة/العبارات موجزة الفهم			
الاستيعاب			
وجود عبارات بالأسئلة/ خالية من اللّغةالتعليمية			
عبارات الاسئلة/ سهلة الفهم			

قائمة رصد**checklist** من إعداد (Montoya, 2016, p. 285)ترجمة الباحث

ملحق **3**: قائمة الأساتذة المحكمين لدليل المقابلة

الاسم	الدّرجة العلمية	الجامعة
د.قودة عزيز	أستاذ التعليم العالي/تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
د.رابح رياب	أستاذ التعليم العالي/تخصص علم اجتماع سياسي	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
د.يمينة خلادي	أستاذ التعليم العالي/تخصص علم النفس الاجتماعي	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
د.زانةعبدالرّحمان مغرم الشّهري	دكتوراه الفلسفة/ تخصص إدارة تربوية	جامعة الملك سعود المملكة العربيةالسّعودية

د.أماني دغلس	دكتواره فلسفة التربية الخاصة/تخصص تربية خاصة	جامعة الشر الأوسط عمان الأردن

ملحق 4: نموذج مبسط لتحليل الوثائق من إعداد الباحث

رقم الوثيقة	نوع الوثيقة	الهدف من الوثيقة	جوانب الاستفادة من الوثيقة

ملحق 5: نموذج مبسط لتحليل الملاحظات من إعداد الباحث

رقم الملاحظة	رقمالمبحوث	تاريخ الملاحظة	توقيت الملاحظة	السّياق الذي تمت فيه الملاحظة
ح(..)	م(..)	20../../..	.../... .	
	وصف الملاحظة			انطباعات الباحث
	....			....

ملحق 6: يبيّن مفهوم رئيس القسم وطريقة تعيينه

- تنظيم التعليم و محتواه،
- اقتراحات برامج البحث،
- تنظيم أشغال البحث،
- اقتراحات إنشاء مخابر البحث أو إلغائها،
- اقتراحات فتح فروع ما بعد التدرج وتمديدها و/ أو غلقها وتحديد عدد المناصب المطلوب شغلها،
- مواصفات الأساتذة والحاجات إليهم،
- اقتراحات برامج نشاطات التكوين المتواصل وتحسين المستوى وتجديد المعارف،
- اعتماد مواضيع البحث في ما بعد التدرج واقتراح لجان المناقشة،
- اقتراح لجان التأهيل الجامعي،
- دراسة حصائل النشاطات البيداغوجية والعلمية للقسم التي ترسل إلى المدير مرفقة بآراء اللجنة وتوصياتها.

وتبدي رأيها في كل مسألة أخرى ذات طابع بيداغوجي أو علمي يعرضها عليها رئيس القسم.

المادة 34 : تجتمع اللجنة العلمية للقسم في دورة عادية مرة واحدة كل ثلاثة (3) أشهر بناء على استدعاء من رئيسها.

ويمكنها أن تجتمع في دورات غير عادية إمّا بطلب من رئيسها وإمّا بطلب من ثلثي ($\frac{2}{3}$) أعضائها وإمّا من رئيس القسم.

الفرع الثاني
رئيس القسم

المادة 35 : رئيس القسم مسؤول عن السير البيداغوجي والإداري للقسم.

ويساعده رؤساء مصالح و رؤساء مخابر، عند الاقتضاء.

يعين رئيس القسم لمدة ثلاث (3) سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة من بين الأساتذة الدائمين للتعليم والتكوين العاليين ذوي أعلى رتبة بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي بناء على اقتراح من المدير.

الباب الرابع
أحكام مالية

المادة 36 : تشتمل ميزانية المدرسة على باب للإيرادات وباب للنفقات :

أ - في باب الإيرادات :

1 - إعانات الدولة،

2 - مساهمات تمويل المدرسة من أشخاص معنويين أو طبيعيين،

3 - إعانات المنظمات الدولية،

4 - القروض و الهبات و الوصايا،

5 - المخصصات الاستثنائية،

6 - الإيرادات المختلفة المرتبطة بنشاط المدرسة.

ب - في باب النفقات :

1 - نفقات التسيير،

2 - نفقات التجهيز،

3 - كل النفقات الأخرى الضرورية لتحقيق أهداف المدرسة.

المادة 37 : يرسل المدير نسخة من الميزانية بعد الموافقة عليها إلى المراقب المالي و العون المحاسب.

المادة 38 : تمسك محاسبة المدرسة وفق قواعد المحاسبة العمومية.

يعهد مسك المحاسبة وتداول الأموال إلى عون محاسب.

المادة 39 : تخضع مراقبة النفقات التي تلتزم بها المدرسة إلى أحكام المرسوم التنفيذي رقم 99- 258 المؤرخ في 8 شعبان عام 1420 الموافق 16 نوفمبر سنة 1999 و المذكور أعلاه .

المادة 40 : تستعمل موارد المدرسة الناتجة عن نشاطات تقديم خدمة و/ أو خبرة واستغلال براءات الاختراع وتسويق منتجات نشاطاتها والمداخيل الناتجة عن إنشاء مؤسسات فرعية و اقتناء الأسهم، طبقا لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 2000 -196 المؤرخ في 23 ربيع الثاني عام 1421 الموافق 25 يوليو سنة 2000 والمذكور أعلاه .

الباب الخامس
أحكام انتقالية وختامية

المادة 41 : تطبق أحكام هذا المرسوم على مؤسسات التعليم العالي الخاضعة على التوالي، للمرسوم رقم 68-423 المؤرخ في 26 يونيو سنة 1968 والأمرين رقم 70-67 المؤرخ في 14 أكتوبر سنة 1970 ورقم 70-87 المؤرخ في 15 ديسمبر سنة 1970 والمراسيم رقم 81-245 المؤرخ في 5 سبتمبر سنة 1981 ورقم 82-434 المؤرخ في 4 ديسمبر سنة 1982 ورقم 83-495 المؤرخ في 13 غشت سنة 1983 ورقم 84-84 المؤرخ في 14 أبريل

ملحق 7: للوثيقة رقم(1)يبيّن كيفية تنقيط منحة تحسن الأداء البيداغوجي والعلمي للثلاثي الرابع لسنة 2019

-*- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية -*-

جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
الأمانة العامة للكلية
مصلحة المستخدمين

Université Kasdi_Merbah Ouargla
Faculté sciences des humaines et sociales
secretariat general de la faculté
service des personals

الرقم:...../ك.ع.إ.إ/أ.ع.ك/م.م

منحة تحسن الأداء البيداغوجي والعلمي للثلاثي الرابع لسنة 2019

الرقم	الاسم و اللقب	الرتبة	احترام توقيت الأعمال البيداغوجية الموكلة له	احترام أجال إنجاز البرامج البيداغوجية	المشاركة الفعلية في أعمال الهيئات البيداغوجية	المشاركة الفعلية في نشاطات تقييم الطلبة	استعمال التكنولوجيا الحديثة في النشاطات البيداغوجية والبحث	المجموع
01		أستاذ محاضر "أ"						40/.....

*يمكن للأستاذ الباحث رفع التظلم أمام الكلية في أجل لا يتعدى ثمانية 08 أيام ابتداءً من تاريخ تبليغه ببطاقة التنقيط.

ورقلة في:.....

ملحق 8: للوثيقة رقم(02) تمثل إعلان ن دورة تكوينية حول منصة التعليم عن بعد Moodle

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et populaire

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Universités Kasdi Merbah - ouargla

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جـــامعـة قاصدي مـرباح ورقلـة
مديرية الجامعـة

إعلان عن دورة تكوينية حول منصة التعليم عن بعد Moodle

ليكن في علم جميع الأساتذة أن هناك دورة تكوينية حول منصة التعليم عن بعد Moodle، وذلك حسب الأوقات التالية:

- الأربعاء 04 مارس: صباحا
بداية من الساعة الثامنة بقاعة المرئيات بمديرية الجامعة، وهذا يخص جميع أساتذة كلية العلوم الطبيعية و الحياة+ معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.
- الأربعاء 04 مارس: صباحا
بداية من الساعة الثامنة بقاعة المناقشات بكلية العلوم التطبيقية، وهذا يخص جميع أساتذة الكليات 3 (كلية التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والإتصال + كلية العلوم التطبيقية + كلية المحروقات).

ملحق 9: للوثيقة رقم(3) يمثل معايير التنقيط لملف الترقية لرتبة أستاذ التعليم العالي

- النشاطات البيداغوجية I	العدد	التنقيط
في المرحلة الأولى - I سنوات التدريس	01 نقطة لكل سنة	
- 2 سنوات التدريس في التدرج	01 نقطة لكل سنة	
في المرحلة الثانية - 3 سنوات التدريس (الماستر)	01 نقطة لكل سنة	
- 4 سنوات التدريس فيما بعد التدرج	01 نقطة لكل سنة	
- 5 الكتب البيداغوجية المطبوعة I	02.5 نقطة / كتاب	
- 6 الأعمال البيداغوجية المطبوعة	02.5 نقطة / عمل	
- 7 الأمالي المطبوعة	02.5 نقطة /لكل أمالي صفحة) (أكثر من 100	

- التأطير II	العدد	التنقيط
- I مذكرات نهاية الدراسة للماستر المشرف II عليها و التي تمت مناقشتها.	03 نقاط للمذكرة/ الأولى و الثانية 01 نقطة للمذكرة الثالثة	
- 2 مذكرات الماجستير المشرف عليها II و التي تمت مناقشتها.	03 نقاط للمذكرة/ الأولى و الثانية 01 نقطة للمذكرة الثالثة	
- 3 أطروحات الدكتوراه أو الدكتوراه دولة II المشرف عليها و التي تمت مناقشتها.	06 نقاط / الأطروحة الأولى	

-2-

- الإنتاج و النشاطات العلمية III	العدد	التنقيط
- 1 المنشورات العلمية العالمية III - المجلات و الدوريات -* الأعمال المطبوعة - المحاضرات و المساطر الإجرائية المطبوعة	 05 نقاط /لكل مقالة 05 نقاط /لكل عمل 04 نقاط /لكل عمل	
- 2 المنشورات العلمية الوطنية III - المجلات و الدوريات - الأعمال المطبوعة - المحاضرات و المساطر الإجرائية المطبوعة	 04 نقاط /لكل مقالة 03 نقاط /لكل عمل 03 نقاط /لكل عمل	
- 3 المداخلات III - العالمية - الوطنية	 02 نقطتان / مداخلة 01 نقطة /مداخلة	
- 4 مسؤول أو عضو في مشروع بحث III	04 نقاط / مسؤول مخبر 03 نقاط / مسؤول فرقة 02 نقطتان / عضو فرقة	
5 - النشيطات العلمية III (تنظيم دورة، خبرة، عضو في لجنة قراءة، رئيس أو عضو مشروع بحث.....)	03 نقاط	
* غير الأعمال البيداغوجية التي يجب أن تكون مذكورة أفي الجدول		

-3-

– المسؤوليات الإدارية أو رئاسة هيئات VI التقييم العلمي و البيداغوجي	العدد	التنقيط
- 1 المسؤوليات الإدارية VI مدير جامعة، نائب مدير جامعة، عميد كلية، نائب عميد كلية ، مدير معهد ، نائب مدير معهد ، رئيس قسم، مساعد رئيس قسم	03 نقاط	
-2 رئاسة هيئات التقييم البيداغوجي و العلمي VI المجلس العلمي أو اللجنة العلمية. تقديم الوثائق الثبوتية	02 نقطتان	

مجموع النقاط المحصل عليها	رأي أعضاء الفرع	الملاحظات

إمضاء مقرر الفرع إمضاء رئيس الفرع

المستندات الواجب تكملتها في حالة تأجيل ملف ترشح المعني:
أسباب التأجيل (يجب تحديد بشكل مفصل الأسباب التي أدت بأعضاء الفرع لاتخاذ مثل هذا القرار)

ملحق 10: للوثيقة رقم(4) تمثل شبكة التقييم لأجل الحصول على التأهيل الجامعي

الملحــق رقم 1 للقــرار رقــم 804 المؤرّخ فــي 14 جوان 2021
والذي يحـدّد كيفيـات تطبيـق الأحكـام المتعلقـة بالحصـول على التّأهيـل الجامعـي

شبكــة التّقييـم لأجـل الحصـول على التّأهيـل الجامعـي

1- البيداغوجيا:

أ/ التعليم:

- الدروس: 15 نقطة/السنة (45 نقطة على الأكثر).
- الأعمال الموجهة: 8 نقاط/السنة (24 نقطة على الأكثر).
- الأعمال التطبيقية: 5 نقاط/السنة (15 نقطة على الأكثر).
- دروس عبر الخط مصادق عليها من طرف الهيئات العلمية: 15 نقطة.

ب/ النشاطات البيداغوجية:

- مطبوعة دروس مصادق عليها من طرف الهيئات العلمية: 12 نقطة/المطبوعة (24 نقطة على الأكثر).
- نشر مؤلفات بيداغوجية: 30 نقطة.
- القيام بالوصاية مصادق عليها من طرف رئيس القسم: 3 نقاط/السنة (9 نقاط على الأكثر).
- متابعة الطلبة المتربصين في المؤسسة: 6 نقاط/السنة (18 على الأكثر).
- المشاركة في العلاقة بين الجامعة والمحيط الاجتماعي والاقتصادي والمصادق عليها من طرف رئيس القسم: 5 نقاط.
- المشاركة في التنشيط البيداغوجي على شكل ندوات، ورشات، المسؤوليات البيداغوجية، رئاسة اللّجان البيداغوجية... مصادق عليها من طرف رئيس القسم: 5 نقاط.
- تأطير مذكرة ليسانس (بما في ذلك مذكرات المدارس العليا للأساتذة)، الهندسة أو ما يعادلها، ماستر، ما بعد التدرج المتخصص، ماجستير: 9 نقاط/المذكرة (27 نقطة على الأكثر).

2- نشاطات البحث:

- منشورات دولية من الصنف "أ+" وأكثر: 100 نقطة/المنشور.
- منشورات دولية من الصنف "أ": 90 نقطة/المنشور.
- منشورات دولية من الصنف "ب": 60 نقطة/المنشور.
- منشورات وطنية من الصنف "ج": 40 نقطة/المنشور (80 نقطة على الأكثر).
- براءة اختراع PCT OMPI (المنظمة العالمية للملكية الفكرية): 40 نقطة/براءة اختراع.
- براءة اختراع INAPI (المعهد الجزائري للملكية الصناعية): 20 نقطة/براءة اختراع.
- مداخلات دولية: 20 نقطة/المداخلة (40 نقطة على الأكثر) + 5 نقاط/المداخلة بالنسبة للملتقيات والمداخلات المتضمنة J "Proceeding" المفهرسة على قاعدة البيانات WOS أو SCOPUS.
- مداخلات وطنية: 10 نقاط/المداخلة (20 نقطة على الأكثر).
- المساعدة في الإشراف على أطروحة الدكتوراه: 20 نقطة.
- نشر مؤلفات علمية في التخصص: 20 نقطة.
- المشاركة في التكوين في الدّكتوراه في شكل ندوات أو غيرها، مصادق عليها من طرف مسؤول التكوين في الدّكتوراه ونائب العميد لما بعد التدرج: 15 نقطة.
- المشاركة في تنظيم تظاهرة علمية: 5 نقاط/المشاركة (10 نقاط على الأكثر).
- مشاريع تعاون دولية:5 نقاط/المشاركة (10 نقاط على الأكثر).
- المشاركة في النشاطات العلمية (الخبرة، ...): 5 نقاط/المشاركة (15 نقاط على الأكثر).
- المشاركة في نشاطات البحث (PNR،PRFU ...): 5نقاط/المشاركة(10 نقاط على الأكثر).

ملاحظات:

- نشر المقال إجباري في المجلات ذات الصنف "أ" أو "ب" بالنسبة لميادين العلوم والتكنولوجيا والصنف "أ" أو "ب" أو "ج" بالنسبة لميادين العلوم الانسانية والاجتماعية.
- المقالات المنشورة في مجلات مفترسة أو لدى مخرر مفترس تعتبر غير مقبولة.
- ما عدا المقال الإجباري، يؤخذ بعين الاعتبار ترتيب المؤلفين على النّحو التالي: يحوز أول مؤلف على 100% من نقاط المقال، ثان مؤلف على 50 % من نقاط المقال، ثالث مؤلف أو أكثر على 25 % من نقاط المقال.
- يجب على المترشح أن يبرر مركزه بين المؤلفين المشاركين بالنسبة للمجالات التي تعتمد الترتيب الأبجدي.

1/1