

اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو أساليب الرقابة الإدارية

the attitudes of university professors towards the applied administrative control methods

د. بوعطيط جلال الدين أستاذ محاضراً جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة- البريد الإلكتروني: djalaleddine130@gmail.co	ساكرهدى طالبة دكتوراه جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة- البريد الإلكتروني: houdasaker60@gmail.com
---	--

ملخص:

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى معرفة اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو أساليب الرقابة الإدارية المطبقة، تم استخدام المنهج الوصفي معتمدين على الاستمارة في جمع المعلومات والبيانات وتم توزيعها على عينة قدرت ب 40 أستاذا تم اختيارهم بطريقة عشوائية متدرجة بين الطبقية والبسيطة، وبعد جمع البيانات وتبويبها وتحليلها بمختلف الأساليب الإحصائية الملائمة تم التوصل إلى النتائج التالية:

- هناك اتجاهات ذات طبيعة إيجابية نحو بعد التقارير الدورية.
 - هناك اتجاهات ذات طبيعة إيجابية نحو بعد اللقاءات الدورية.
- وهذا ما يؤكد عدم تحقق الفرضية العامة في وجود اتجاهات ذات طبيعة سلبية لدى الأساتذة الجامعيين نحو أساليب الرقابة الإدارية.
- الكلمات المفتاحية: الاتجاه، الأستاذ الجامعي، الرقابة، أساليب الرقابة الإدارية، الجامعة.

Summary:

Through this study, we aim to know the attitudes of university professors towards the applied administrative control methods. The descriptive method was used, relying on the form to collect information and data, and it was distributed to a sample of 40 professors who were chosen in a random manner, graded between stratification and simple, and

after collecting, and tabulating and analyzing the various data appropriate statistical methods the following results were obtained:

- There are trends of a positive nature towards after the periodic reports.
- There are trends of a positive nature towards after periodic meetings.

This confirms that the general hypothesis has not been achieved in the presence of trends of a negative nature among university professors towards administrative control methods.

Key words: the direction, university professor, control, management control methods, the university

مقدمة:

تعد الجامعة في مختلف دول العالم المتقدم والنامي أساسا من أسس تطوير وخدمة المجتمع على قواعد ومعايير علمية سليمة باعتبارها مؤسسة تعنى بالبحث العلمي، حيث تعتبر نظام يتألف من مجموعة من العناصر والمكونات المعقدة المتمثلة في الإمكانيات المالية والموارد المادية والبشرية كالموظفين والطلبة والأساتذة.

حيث قد يلعب هذا الأخير (الأستاذ الجامعي) دورا كبيرا في تفوق أو تعثر الطالب مما يتطلب عليه أن يكون ملما بالمعارف العلمية والمهارات التدريسية بصفته مرشدا أكاديميا يساعد في تشكيل شخصية الطالب وتوجيهه إلى متطلبات النجاح والتفوق خلال دراسته الجامعية، ولضمان تفاعل مكونات هذا النظام بشكل جيد لا بد من ممارسة أنشطة رقابية باستمرار في مختلف الأوقات والأزمنة، لأن تنفيذ الأعمال والمهام لا يتم في الغالب بشكل تام ومتقن كونها لا تعتمد على العنصر البشري، الذي يعرف بتفاوت قدراته ودافعيته وإمكانياته أثناء أداء العمل، فالأجهزة الرقابية تساهم في ربط أجزاء العمليات الإدارية مع بعضها البعض، كما تحرص على مقارنة واقع الأداء والسلوك بما هو مطلوب في الخطة، وتسجيل الانحرافات والعمل على حل المشاكل الداخلية من أجل تحقيق الانسجام الداخلي بين مكوناتها وعناصرها، وتقييم الأداء الكلي لها، ولهذا لا بد على الجامعة أن تخضع إلى هذه الوظيفة كونها تساهم في تحديد الانحرافات والمشاكل الموجودة داخل التنظيم سواء كان في المخرجات أو في مراحل إعدادها من أجل الحفاظ على ديمومتها وبقائها.

ويكون ذلك باستخدام مجموعة من الأساليب الرقابية التي من بينها التقارير الدورية التي تقوم بتزويد الإدارة أو الأساتذة بالبيانات والتحليلات المطلوبة للتعرف على سير الأداء، ومكان الضعف والقوى

وأهم المشكلات والمعوقات والمقترحات لمعالجتها، بالإضافة إلى اللقاءات الدورية التي تساهم بدورها في تحديد الأفراد الفاعلين داخل الجامعة، ومعرفة المحاور الكبرى لما سيتم تقديمه خلال السنة الجامعية، مع تحديد النقائص والعمل على تصحيحها. ولضمان سير العمل بكفاءة وفعالية لا بد على الإدارة أن تعطي مجالا من الحرية في العمل والتصرف والابتعاد عن تعقيد الإجراءات، ولهذا حاولنا معرفة اتجاهات الأساتذة الجامعيين بكلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية، حيث تم اختيار هذه العينة بعد قيامنا بالدراسة الاستطلاعية وبناء على ذلك حددنا كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية كمكان لدراستنا كونها أكثر تطبيقا لهذه الأساليب الرقابية، ومن هنا تكمن مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

- ما هي اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو أساليب الرقابة الإدارية المتبعة؟
- ومن خلال هذا السؤال الرئيس تم طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي كالتالي:
- ما هي اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو أسلوب التقارير الدورية؟
- ما هي اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو أسلوب اللقاءات الدورية؟

1. فرضيات الدراسة:

❖ الفرضية العامة:

- توجد اتجاهات ذات طبيعة سلبية لدى الأساتذة الجامعيين نحو أساليب الرقابة الإدارية المتبعة.
- ❖ وتندرج تحت هذه الفرضية العامة مجموعة من الفرضيات الجزئية وهي كالتالي:
- توجد اتجاهات ذات طبيعة سلبية لدى الأساتذة الجامعيين نحو التقارير الدورية.
- توجد اتجاهات ذات طبيعة سلبية لدى الأساتذة الجامعيين نحو اللقاءات الدورية.

2. التعريف الإجرائي للمفاهيم الإجرائية:

- ❖ الاتجاه: هو تقدير ذاتي يقوم به الأستاذ الجامعي، حيث يعكس استجابة ثابتة نسبيا نحو أساليب الرقابة الإدارية التي تستخدمها الجامعة، من خلال الإجابة على البنود المتضمنة في المقياس تبعا لبدائل الاستجابة من أقصى درجات الموافقة إلى أقصى درجات المعارضة لمضمون العبارة وهي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، معارض، معارض بشدة)، يمكن ترجمتها إلى درجات تحدد نوع الاتجاه النفسي الذي يحمله الأستاذ الجامعي نحو الأساليب الرقابية المستخدمة.

- ❖ **الأستاذ الجامعي:** وهو الشخص الحاصل على شهادة ماجستير أو رسالة دكتوراه أو دراسات أعلى منها، حيث يعمل على إيصال المعلومات والمعارف إلى الطلبة بأساليب وتقنيات تتماشى وخصائص الطلبة الذين يكتسبون المعلومة حيث يسهر على تنميتهم أخلاقيا وسلوكيا ومعرفيا.
- ❖ **الرقابة الإدارية:** هي عملية منظمة وشاملة تقيس الأداء الحالي بشكل مستمر قصد التأكد من إنجاز الأهداف المحددة مسبقا، بواسطة مجموعة من الأساليب والوسائل كالتقارير واللقاءات الدورية التي تساعد الجامعة على معرفة التقدم في سير العمل المطلوب.

- ❖ **التقارير الإدارية:** هي عبارة عن وثيقة رسمية يقدمها الأستاذ الجامعي للإدارة وتكون بصفة دورية، حيث يدون فيها مدى التقدم في الدروس، بالإضافة إلى بعض المشاكل والتعليقات التي يقدمها الأساتذة نحو الطلبة، مع تدوين المشاكل التي يواجهها الطلبة خلال مسارهم التعليمي.
- ❖ **اللقاءات الدورية:** وهي عبارة عن اجتماع رسمي بين الأساتذة يتم من خلاله التحدث عن المحاور الكبرى للمحاضرات مع تحديد الوقت اللازم لكل محاضرة، والمسؤول عن تقديمها مع ضبط محاضر التنسيق بين الأستاذ المطبق والأستاذ المحاضر في حالة ما يكون الأستاذ المحاضر ليس نفسه الأستاذ المسؤول عن التطبيق.

3. أسباب اختيار الموضوع وأهميته:

أ. أسباب اختيار موضوع الدراسة:

- نظرا لأهمية الرقابة الإدارية في مؤسساتنا اليوم جعلها وظيفة لا تقتصر على المؤسسات الإنتاجية فحسب بل تعدتها لتشمل جميع المجالات و الأنشطة المختلفة، فهي تساعد على الكشف عن الانحرافات والمشكلات المرتبطة بسوء التنظيم والتسيير، حيث أن وجود هذه المشاكل يعود إما لضعف أو لإهمال استعمال هذه الوسائل الرقابية، لذلك وجد الباحثان نفسيهما ملزمين علميا بالدرجة الأولى بدراسة هذا الموضوع الذي يطرح نفسه بقوة في واقع الإدارة الجزائرية بالإضافة إلى ذلك فهناك مجموعة من المبررات الأخرى التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع نذكر منها:
- الحاجة إلى القيام بالمزيد من الدراسات في إطار الرقابة الإدارية بالوسط التنظيمي داخل مؤسساتنا من أجل إثرائها.
- حداثة الموضوع وجدته وقلة تناوله.
- محاولة توضيح أهم الأساليب الرقابية المستخدمة في جامعاتنا.
- ب. **أهمية الدراسة:** تكمن أهمية دراستنا فيما يلي:

- التعرف على رأي الأساتذة الجامعيين حول أساليب الرقابة الإدارية المتبعة.
 - كما أن بيئة العمل تتميز التغير المستمر مما جعل موضوع الرقابة ذو أهمية كبيرة من أجل متابعة هذه التغيرات والمحافظة على سير العمل وتحقيق ما هو مخطط له.
 - الاستفادة من نتائج دراستنا في تقديم مجموعة من الاقتراحات تساهم في توضيح بعض الانحرافات الموجودة في سير الدروس ودرجة التنسيق بين الإدارة والأساتذة ومحاولة توجيه النظر إليها.
- 4. أهداف الدراسة:** تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- التعرف على أهم الأساليب الرقابية المستخدمة من طرف الجامعة على الأساتذة.
- معرفة اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو الأساليب الرقابية المطبقة.
- إعطاء صورة واقعية عن طبيعة النظم الرقابية المعمول بها.
- تقديم توصيات واقتراحات للإدارة الجامعية حول الأساليب الرقابية المطبقة.

5. الدراسات السابقة:

نظرا لعدم وجود دراسات سابقة تحمل نفس موضوع دراستنا تم تناول دراسات علائقية تحمل نفس المتغير الرئيسي لدراستنا ألا وهو الأساليب الرقابية، ومن بين هذه الدراسات نذكر ما يلي:

❖ الدراسة الأولى لسعيد يلوم (2007):

بعنوان أساليب الرقابة ودورها في أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة المحركات والجرارات بالسوناكوم قسنطينة، وتهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة الموجودة بين أساليب الرقابة بمختلف أنواعها والأداء داخل المؤسسة، وقد أجريت الدراسة على إداريين وتقنيين وعامل لمركب الجرارات حيث بلغ عدد أفراد العينة (209) وتم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية وتم جمع البيانات من خلال الاستمارة وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي.

حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن الرقابة عملية ديناميكية تتصف بالحركية فهي تحاول تقييم الأداء في كل وقت وزمن.
- إن الرقابة من العمليات الإدارية الهامة التي لا يمكن الاستغناء عنها.
- ضعف دور الرقابة على الموارد البشرية والمالية أثر على العملية الإنتاجية بالمؤسسة الاقتصادية.
- إن الرقابة التجارية لا تقوم بدعاية جيدة للمنتوج من الناحية الإعلامية والإشهارية مما تسبب في وجود كساد وتضخم للإنتاج وقلة عملية البيع.
- ضعف الإطار القانوني للنظام الرقابي مما تسبب في تدني المردود والأداء لدى العمال والموظفين.

- ضعف بعض النماذج ومعايير تقييم الأداء لا تتماشى وطبيعة بعض المهن والوظائف مما يؤدي إلى عدم تحقيق النتائج المرجوة.
- تأثر النظام الرقابي بجملة من الضغوطات الخارجية في مقدمتها الضغوط السياسية والاقتصادية.
- كما توصلت الدراسة إلى أن هناك ارتباطا وثيقا بين العملية الرقابية الفعالة وبين التقييم الجيد للأداء في المؤسسة، وقد أظهرت النتائج بأن العملية الرقابية تعتمد على نظام رقابي ضعيف وغير واضح من الناحية القانونية بأساليب تقليدية مما أدى إلى تقييم ضعيف لأداء العمال داخل المؤسسة. (بلوم، 2007).

❖ الدراسة الثانية لمراد كشيّش (2007):

- بعنوان الرقابة التنظيمية والرضا الوظيفي بالمؤسسة المينائية سكيكدة، حيث تهدف هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقة الموجودة بين الرقابة التنظيمية والرضا الوظيفي، بالإضافة إلى العلاقة الموجودة بين نمط الإشراف والرضا الوظيفي، وقد أجريت الدراسة على عينة بلغ عددها (128) عاملا موزعون على ثالث فئات إدارية (الإطارات، أعوان التحكم، أعوان التنفيذ) وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية منتظمة، وتم جمع البيانات من خلال الاستمارة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
- هناك ارتباط قوي بين الرقابة التنظيمية والرضا الوظيفي.
 - إن نمط الإشراف القائم على مركزية اتخاذ القرار وصرامة القواعد البيروقراطية، وتعتقدها يؤدي إلى عدم ارتياح العمال.
 - الرقابة المبنية على الثقة والتفاهم ولا مركزية اتخاذ القرارات ومرونة القواعد والإجراءات وتقديم الحوافز المادية والمعنوية تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي للعمال. (كشيّش، 2007).

❖ الدراسة الثالثة لحنان تيفزة (2013):

- بعنوان علاقة الرقابة البيروقراطية بفعالية التنظيم الصناعي بالجزائر دراسة ميدانية بملبنة الأوراس بباتنة، حيث تهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الرقابة البيروقراطية وفعالية التنظيم ومدى ارتباطها بمختلف العمليات الإدارية (كالتخطيط، الاتصال، صنع القرار) وقد أجريت الدراسة على عينة قدرت ب (60) عاملا، وتم اختيارهم بطريقة عشوائية (المسح الشامل للعمال)، وقد استخدمت الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، وتوصلت دراستها إلى النتائج التالية:

- وجود رقابة متزامنة تطبق من خلال ملاحظة الرؤساء لعمل مرؤوسهم وما إذا كان عملهم يتم وفق الإجراءات والقواعد المحددة، واتخاذ الإجراء الصحيح وقت التنفيذ.
- هناك نوع من الرقابة الذاتية التي يتم من خلالها إعطاء الفرد حرية وفق أولويات تحددها طبيعة الأداء المطلوب.
- يستعمل التنظيم أسلوب الملاحظة الشخصية المباشرة للرئيس القائم بها في مكان العمل، وهذا الاتصال المباشر بالعاملين لا يخلوا من الحوار في مواقع العمل والذي يساعد على تصحيح أساليب التنفيذ.
- لا توجد نزعة فردية تامة ولا توجد هناك روح الفريق بشكل ناضج.
- بعد الإدارة موقعا وحضورا عن العمال، قد يؤثر على الثقة المتبادلة بين الإدارة والعمال من حيث شعورهم بعدالتها ورغبتها الصادقة في تحقيق مصالحهم.
- رضا العامل مرتبط بالاتجاهات التي يكوّنها عن طبيعة الوظيفة التي يشغلها والأجر الذي يتحصل عليه. (تيغزة، 2013).

❖ الدراسة الرابعة ليوريب طارق (2015):

- بعنوان الرقابة الإدارية وعلاقتها بالتطوير التنظيمي بمحافظة الغابات لولاية الطارف، وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة القائمة بين الرقابة الإدارية والتطوير التنظيمي بالإضافة إلى طبيعة العلاقة الموجودة بين الرقابة الإدارية التشاركية بتطوير قدرات الموظف وقد أدريت الدراسة على عينة قدرها (155) موظفا وتم اختيارهم بطريقة قصدية، وتم جمع البيانات من خلال الاستمارة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
- أكدت الدراسة أن الرقابة الإدارية المبنية على المشاركة في اتخاذ القرارات تؤدي إلى تطوير إمكانيات وقدرات الموظف، وبالتالي تطوير المحافظة ككل.
 - أكدت الدراسة على إتباع الرؤساء للأسلوب الديمقراطي في المعاملة، مع ترك حرية التصرف للفرد في مجال عمله، إلى جانب التأكد على الانضباط وترسيخ ثقافة التعاون والعمل الجماعي. (طارق، 2015).

الجانب النظري للدراسة

1. الاتجاهات النفسية والاجتماعية

1. مفهوم الاتجاهات النفسية الاجتماعية:

✓ لغة:

— إن المعنى الأول أو أصل كلمة "الاتجاه" هو الوضع الذي يتخذه الفرد للقيام بنشاط ما، أو أنه الاستعداد الفيزيقي لأداء فعل معين. (وليم، والاس، 1993، ص 87).

— الاتجاهات مشتقة من فعل اتجه، بمعنى هذا حذوه وسار على طريقه. (مسعودي، 2010 ص 40).

✓ اصطلاحاً: هناك العديد من التعاريف التي أعطيت للاتجاهات والتي تحاول كل منها الكشف عن إحدى زوايا هذا الموضوع ومن بين هذه التعاريف نذكر:

— عرفها ألبورت Allport بأنها: " حالة عقلية أو حالة من الاستعداد العقلي والعصبي منظمة من خلال الخبرة تمارس تأثيراً توجيهياً وديناميكياً على استجابات الأفراد بالنسبة لجميع الموضوعات والمواقف التي يتصل بها هؤلاء الأفراد ". (وليم، والاس، 1993، ص 88).

— كما عرفها نيوكمب وزملاؤه Newcomb and all على أن الاتجاه يبني على عنصرين هما:

✓ وجهة نظر معرفية: يمثل الاتجاه تنظيماً للمعارف ذات ارتباطات موجبة أو سالبة.

✓ وجهة نظر الدافعية: فالالاتجاه يمثل حالة من الاستعداد لاستثارة الدافع، فالاتجاه المرء نحو موضوع معين هو استعدادة فيما يتصل بالموضوع ". (جابر، 2004، ص 266، 267).

ومما سبق يمكننا القول بأن الاتجاهات عبارة عن تكوينات دائمة وهي استعدادات وجدانية مكتسبة، ثابتة نسبياً وتلعب دوراً كبيراً في تحديد سلوك الفرد نحو موضوع معين، فقد تكون إيجابية كالحب والصداقة والاحترام، كما قد تكون سلبية كالكرهية والنفور والإساءة إلى الآخرين، أي أن الاتجاه ثنائي القطب.

2. مكونات الاتجاهات النفسية الاجتماعية: تتكون الاتجاهات من 04 عناصر أساسية وتتمثل فيما يلي:

يلي:

❖ المكون الإدراكي:

هو عبارة عن مجموعة من المثيرات التي تساعد الفرد على إدراك الموقف أي أن الصيغة الإدراكية هي التي تحدد للفرد رد فعله في هذا الموقف، وقد يكون الإدراك حسياً عندما تتكون الاتجاهات نحو الماديات أو ما هو ملموس، وقد يكون اجتماعياً، فالمكون الإدراكي يعد من أهم مكونات الاتجاه إذ أنه يمثل الأساس لبقية المكونات. (وليم، والاس، 1993، ص 98، 99).

❖ المكون المعرفي:

ينطوي هذا المكون على المعلومات والحقائق الموضوعية المتوافرة لدى الفرد عن موضوع الاتجاه، فإذا كان الاتجاه في جوهر تفضيل موضوع عن آخر فإن هذه العملية تتطلب بعض العمليات العقلية: كالتمييز والفهم والاستدلال والحكم، لذلك تتضمن اتجاهات الفرد نحو بعض المشكلات جانبا عقليا يختلف مستواه باختلاف تعقيد المشكلة. (سلامة، 2007، ص 62).

❖ المكون الوجداني:

ويتعلق هذا المكون بالعواطف والمشاعر، التي يتم عادة التعبير عنها في صورة مواتية اتجاه الشيء موضع الاتجاهات، والمكون العاطفي غالبا ما يتم التعبير عنه في صورة تفضيلات. (المرسي، إدريس، 2001، ص 267).

❖ المكون السلوكي:

يعني هذا المكون أنه إذا توفرت لدى الفرد المعرفة بموضوع ما، ثم تلاها شعور محدد (إيجابي أم سلبي) حيالها، فإنه يصبح أكثر ميلا إلى أن يسلك سلوكا محددا اتجاه هذا الموضوع، وهنا يجب التفرقة بين الميل السلوكي والسلوك الفعلي، فالأول يعبر عن الرغبة في السلوك كالرغبة في شراء شيء ما، أما الثاني فيرمز إلى الفعل الحقيقي كالشراء في حد ذاته، ويبني السلوك حيال موضوع ما على بعدين أساسيين وهما البعد الخاص بالشعور إيجابي/ سلبي والبعد الخاص بالاقتراب والابتعاد. (ديري، السلوك التنظيمي، 2011، ص 86، 87).

مما سبق يمكننا القول بأن الاتجاهات تتكون من أربع مكونات متصلة ومتفاعلة فيما بينها، هي المكون الإدراكي الذي يضم مجموعة من المثيرات التي من خلالها يدرك الفرد الموقف الذي يكون فيه، ثم المكون المعرفي الذي يضم مجموعة من المعلومات والبيانات والمعارف التي من خلالها يخلق لدى الفرد مشاعر وأحاسيس معينة وعلى أساسها يقوم الفرد باستجابة أو سلوك يتماشى مع تلك المواقف.

II. الرقابة الإدارية1. مفهوم الرقابة الإدارية:✓ لغة:

- يقصد بها لغة: الرقيب والحارس والحافظ ورقيب النفس. (الطراونة، عبد الهادي، 2011، ص 19).
- كلمة الرقابة مشتقة من التعبير الفرنسي contre rôle أي الدور الضاد، وهو الذي يتأكد من صحة وصدق الدور الأصلي، ومدى مطابقته للواقع الذي آل إليه. (الصيرفي، 2006، ص 305).

✓ **اصطلاحاً:** لقد اختلفت تعاريفها باختلاف مجالات تخصصات الباحثين ومن بين هذه التعاريف نذكر ما يلي:

– عرفها هنري فايول Henri Fayol (1916) بأنها: "إحدى الوظائف الأساسية للمسير تتوقف على مراجعة العمل ومدى مطابقته للبرنامج المتبنى والأوامر المعطاة وفق المبادئ المسطرة والهدف منها الكشف عن الأخطاء وتصحيحها، متفادين في النهاية عدم إعادتها". (robert, 1999, p 189).

– كما عرفها المدخل التقليدي بأنها: "عملية تنطوي على استخدام السلطة والنفوذ لجعل العاملين يصلون إلى المعايير الموضوعية، ويرتبط عدم تحقيق ذلك بالمحاسبة وتوقيع العقاب". (الصائغ، 2011، ص 224).

– كما عرفها المدخل السلوكي على أنها: "أسلوب أو عملية تتعلق بالدرجة الأساسية بالأداء وارتباطه بسلوك الأفراد وهي أداة تكميلية للمنظومة السلوكية داخل المؤسسة". (الصائغ، 2011، ص 224). ومما سبق يمكن القول بأن الرقابة وظيفة من وظائف الإدارة فهي عملية منظمة ومستمرة وشاملة تمكن الإدارة من تحديد الانحرافات والأخطاء الموجودة والعمل على تصحيحها وتعديلها إن وجدت.

2. **خصائص الرقابة الإدارية:** تتضمن الرقابة الإدارية العديد من الخصائص نذكر منها ما يلي:

- ✓ تحليل النجاح والفشل في إنجاز العملية الإدارية والإنتاجية.
- ✓ تمارسها كل المستويات الإدارية وينسب تختلف من مستوى لآخر.
- ✓ تقارن النتائج الفعلية مع المتوقعة. (ديري، الرقابة الإدارية، 2011، ص 36).
- ✓ النشاط هي نشاط ووظيفة وعملية.
- ✓ تساعد الرقابة على إعطاء التغذية العكسية للأهداف.
- ✓ تساعد الرقابة في تقييم العاملين والمشرفين على السواء من ناحية المهارات الإدارية وتطبيقها.
- ✓ الرقابة تقدم الحلول والمقترحات لأصحاب القرار بعد تحديد الأسباب وتحليلها. (الطراونة، عبد الهادي، 2011، ص 22).

الجانب التطبيقي للدراسة

1. **الإطار المكاني والزمني للدراسة:**

أ. **الإطار المكاني للدراسة:** تمت الدراسة بكلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

ب. الإطار الزمني للدراسة: أجريت الدراسة بتاريخ 10/11/2019 إلى غاية بداية شهر ديسمبر أي بتاريخ 2019/12/01.

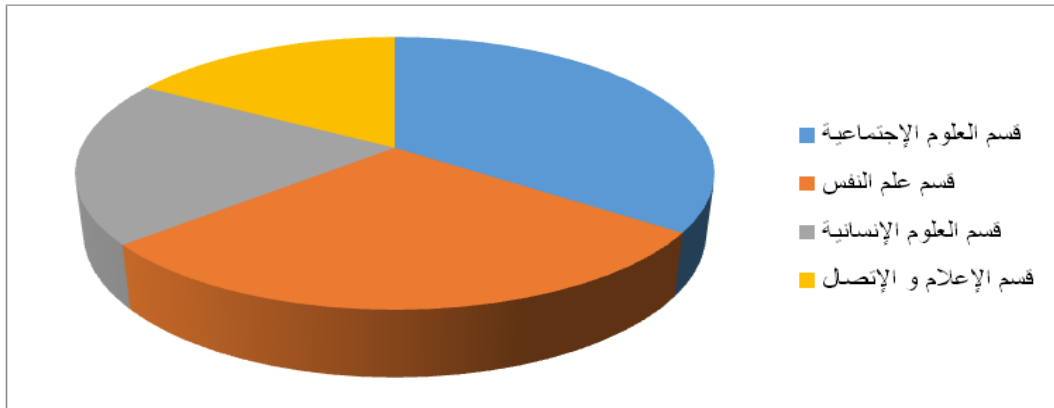
2. المنهج المستخدم: تماشيا مع أهداف وطبيعة موضوع الدراسة فقد تناولنا دراسة استكشافية نحاول من خلالها كشف ووصف طبيعة اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو أساليب الرقابة الإدارية مما دفعنا إلى استخدام المنهج الوصفي، فالصورة النوعية للأساليب الرقابية تكون بوصف الظاهرة وتوضيح خصائصها، أما صورتها الكمية فتتمثل في وصفا رقميا يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها. فلا يتوقف هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها بل يتعداه إلى التحليل والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبني عليها التصور المقترح.

3. عينة الدراسة: يبلغ عدد مجتمع الدراسة في كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية (138) أستاذا يتوزعون على الأقسام الأربعة (قسم علم النفس، قسم العلوم الإنسانية، قسم الإعلام والاتصال، قسم العلوم الاجتماعية) والجدول التالي سيوضح عدد الأساتذة في كل قسم من الأقسام:

جدول رقم (1) يوضح عدد الأساتذة في كل قسم من الأقسام

قسم علم النفس	قسم العلوم الاجتماعية	قسم العلوم الإنسانية	قسم الإعلام والاتصال	المجموع
40	48	27	23	138

الشكل رقم (1) توضح عدد الأساتذة في كل قسم من الأقسام



نلاحظ من خلال الجدول بأن قسم العلوم الاجتماعية يضم أكبر عدد من الأساتذة بلغت 48 أستاذا ويمكن أن يعود هذا إلى عدد الطلبة الكبير في السنة الأولى باعتبارها السنة القاعدية، ثم تلتها قسم علم النفس بقيمة قدرت ب 40 أستاذا، ثم يأتي قسم العلوم الإنسانية بقيمة بلغت 27 أستاذا وفي الأخير يأتي قسم الإعلام والاتصال بقيمة 23 أستاذا، وهذا التباين في عدد الأساتذة الموجودة في كل قسم يمكن أن نرجعه إلى عدد التخصصات على مستوى الماستر ولسانها الموجودة في كل قسم. نظرا لعدم قدرتنا على دراسة المجتمع ككل نتيجة كبر حجمه وصعوبة الوصول إليه أخذنا عينة تمثل المجتمع الأصلي، حيث تكونت العينة من (50) أستاذا بما يمثل نسبة 36.23 % من المجتمع الأصلي وقد تم اختيارها بدءا من الطريقة العشوائية الطبقية إلى الطريقة العشوائية البسيطة، ولاستخراج العينة من كل فئة قمنا بالمعادلة التالية:

$$\text{حجم عينة الطبقة} = \frac{\text{حجم الطبقة} \times \text{حجم العينة للمجتمع}}{\text{حجم المجتمع}}$$

المصدر: الجادري، أبو حلو، 2009، ص 97. ولتطبيق المعادلة نقوم بما يلي:

$$\text{حجم عينة الطبقة} = \frac{40 \times 50}{138} = 14.49 \text{ بالتدوير تصبح } 15.$$

وبالتالي نأخذ 15 أستاذا من قسم علم النفس، ونكرر نفس العملية في كل الأقسام الأخرى فنحصل على الجدول التالي:

جدول رقم (2) يوضح حجم العينة المنتقاة للدراسة

العينة	النسبة المئوية (%)	العدد	الأقسام
15	28.99 %	40	قسم علم النفس
17	34.78 %	48	قسم العلوم الاجتماعية

10	%19.56	27	قسم العلوم الإنسانية
08	%16.66	23	قسم الإعلام والاتصال
50	% 100	138	المجموع

من خلال الجدول يمكننا القول بأن قسم العلوم الاجتماعية يمثل أكبر نسبة حيث قدرت ب %34.78 وتقابلها عينة بلغ عددها 17 أستاذًا، ثم يليها قسم علم النفس ب 15 أستاذًا بنسبة %28.99، ثم يأتي قسم العلوم الإنسانية بنسبة %19.56 حيث بلغ عدد العينة 10 أستاذة وفي الأخير يحصل قسم الإعلام والاتصال على أقل نسبة قدرت ب %16.66 التي تقابلها عينة بلغ عددها 08 أستاذة.

4. أدوات جمع البيانات:

تم الاعتماد على الاستمارة كأداة رئيسية لجمع البيانات وهذا يعود لكبر حجم العينة، وعدم القدرة على إجراء مقابلة مع كافة أفرادها بالإضافة إلى محدودية الوقت وطبيعة الموضوع المراد دراسته، وانطلاقاً من مشكلة بحثنا فقد تضمنت الاستمارة محور واحد وقد قسم إلى بعدين رئيسيين:

- **البعد الأول:** يتمحور حول التقارير الدورية التي تضم كل من المرجعية البيداغوجية وبطاقات الحصة التدريسية ويتكون من 15 بند، من البند "1" إلى البند "15".

- **البعد الثاني:** يتمحور حول اللقاءات الدورية التي تضم كل من اللقاءات الدورية ومحاضر التنسيق ويتكون من 13 بند، من البند "16" إلى البند "28".

وقد استخدمت مقياس ليكرث الخماسي الذي يتضمن عبارات متدرجة بين موافق بشدة موافق، محايد، معارض، معارض بشدة، ولقد أعطيت لكل منها درجات كالتالي 5، 4، 3، 2، 1 على الترتيب في حالة ما تكون البنود ذات طبيعة إيجابية، أما في حالة ما تكون البنود ذات طبيعة سلبية نعطي للعبارات موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، معارض بشدة الدرجات التالية 1، 2، 3، 4، 5 على الترتيب.

وقد تم الاستعانة في تصميم بنود الاستمارة بدراسة مراد كشيّش (2007) والسعيد بلوم (2007) بالإضافة إلى استجابات الأساتذة في الدراسة الاستطلاعية.

– **صديق الاستمارة:** للتحقق من صدق الاستمارة عرضت في صورتها الأولية على 5 أساتذة محكمين بقسم علم النفس بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة مختصين في العمل والتنظيم والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (1) يوضح قائمة الأساتذة المحكمين

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	التخصص	الجامعة
العمري فنتازي	أستاذ محاضر - أ-	علم النفس العمل والتنظيم	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
سفيان بوعطيط	أستاذ محاضر - أ-	علم النفس العمل والتنظيم	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
زهير شلابي	أستاذ محاضر - أ-	علم النفس العمل والتنظيم	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
موسى مطاطلة	أستاذ محاضر - أ-	علم النفس العمل والتنظيم	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
عبد الوهاب ميروح	أستاذ محاضر - ب-	علم النفس العمل والتنظيم	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

وهذا ضمن الصديق الظاهري الذي يعد نوع من أنواع الصديق، وذلك بهدف إفادتنا ببعض الملاحظات حول مدى صدقها وكفاءتها في قياس متغير الدراسة، وفي ضوء الملاحظات المقدمة ضمن إطار الصديق الظاهري تم إدخال التعديلات الضرورية اللازمة فبالنسبة للبعد الأول المتعلق بالتقارير

الدورية تم حذف البند "16" وتعديل البند "3"، أما بالنسبة للبند الثاني المتعلق باللقاءات الدورية فقد تم إضافة بند يتعلق بالصراع "البند 28"، وعدّل كل من البند "18"، "21"، "23"، "26"، "27". أما فيما يخص الصديق الذاتي (الكهي) فقد تمت الاستعانة بمعادلة لوشي وهي كالتالي:

$$\frac{ع و - 2/ع}{2/ع} = م.ص.م$$

المصدر: ليندة، 2013، ص64.

ع و: عدد المحكمين الذين اعتبروا البند يقيس السلوك المراد قياسه.

ع: عدد الحكمين الإجماليين.

فمثلا في البند الأول: م.ص.م = $5 - \frac{2}{5} = 1$ ، ونكرر نفس الطريقة على كافة البنود $\frac{2}{5}$

ثم نقوم بجمع القيم المتحصل علمها في البنود ونقسمها على عدد هذه الأخيرة (البنود)، والنتائج المتحصل عليه هو قيمة صديق المحتوى الإجمالي للاستبيان، وبعد القيام بالعملية الحسابية قدر صديق الاستمارة ب 0.92 وهي درجة عالية، مما يدل على أن الاستمارة تقيس فعلا ما أعدت لأجله. ثبات الاستمارة: في هذه المرحلة تم قياس ثبات الاستمارة من خلال عرضها على عينة عشوائية تكونت من (10) أساتذة وفقا لمعامل ألفا كرونباخ الذي يقيس الاتساق الداخلي، وقد تم استخدام الرزنامة الإحصائية في العلوم الاجتماعية (spss)، وبعد تطبيق العملية الحسابية تحصلنا على درجة قدرت ب (0.92) وهي قيمة عالية، تدل على أن الأداة المستخدمة تحظى بدرجة ثبات قوية وتتمتع بخصائص الاختبار الجيد.

5. أساليب تحليل البيانات: لقد تم الاعتماد في دراستنا على أسلوبين في تحليل البيانات وهما كالآتي:

— الأسلوب الكهي: وهو الأسلوب الذي نستخدم فيه النسب المئوية والتكرارات لوصف خصائص العينة ووصف طبيعة آراء الأساتذة الجامعيين نحو خصائص الأستاذ الجامعي الفعال في

ظل متطلبات جودة التعليم العالي من حيث كونها موجبة أو سالبة أو محايدة، قوية أو ضعيفة لأفراد العينة، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي كمقياس للنزعة المركزية.

— الأسلوب الكيفي: ويعتمد هذا الأسلوب على الجانب الوصفي في التحليل والتعليق على النتائج.

عرض وتحليل النتائج:

1. عرض النتائج على ضوء الفرضيات:

1. محور أساليب الرقابة الإدارية:

1.1 استجابة أفراد العينة حول بعد التقارير الدورية:

الجدول رقم (2) يوضح استجابة أفراد العينة حول بعد التقارير الدورية

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		معارض		معارض بشدة		م ج	م ح	طبيعة الاتجاه
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
1/ تساعدك على متابعة نشاطك.	20	10	5	2	6	3	1	9	6	3	5	3	+
2/ أسلوب تعسفي في متابعة الأستاذ.	16	8	5	2	18	9	1	6	4	2	5	3	+
3/ إجراء شكلي لا غير.	34	17	6	3	0	0	0	0	0	0	5	1	-

4 / تنهي روح المشاركة بينك وبين الإدارة.	17	34	3	6	0	0	0	0	0	0	0	0	5	4	+
5 / تحد من قدراتك الإبداعية.	6	12	2	5	8	16	1	2	0	0	0	0	5	3	+
6 / يمكنك من التعرف على واقع العمل وظروفه.	11	22	3	7	0	0	0	0	0	0	0	0	5	3	+
7 / تتيح لك فرصة للتواصل والتفاعل مع الإدارة.	12	24	2	4	1	20	8	1	6	0	0	0	5	3	+
8 / تنظم علاقتك مع الإدارة.	9	18	4	8	0	0	0	0	0	0	0	0	5	4	+
9 / تسهم في تقييم مردودك	18	36	2	5	5	10	0	0	0	0	0	0	5	4	+

الفعلي.													
/10 تشعرك بعدم وجود ثقة بينك وبين الإدارة.	23	46	1	3	2	4	1	2	0	0	0	5	4
+ أسلوب محفز للتقدم والتطور وإعطاء مجهودات أكبر.	20	40	2	5	4	8	0	0	0	0	0	0	4
/12 معرقلة لنشاطك العلمي.	10	20	2	5	1	20	4	8	0	0	0	0	2
/13 تجعلك مقيد بالأوامر الصادرة عن طريق اللوائح والقواعد الإدارية.	14	28	1	2	2	52	0	0	0	0	0	0	2

-	1 .8 4	5 0	0	0	0	0	20	1 0	4 4	2 2	36	18	/14 تنقص من دافعيته للعمل.
+	4 .3 2	5 0	0	0	0	0	6	3	5 6	2 8	38	19	/15 أسلوب تستخدمه الإدارة لتقدير جهودك.
+	3 .4 4	المتوسط الحسابي الكلي للبعد											

مج: المجموع

م ح: المتوسط الحسابي

تعليق:

إن أهم ما يمكن ملاحظته من خلال قراءتنا للجدول رقم (02) هو أن أغلبية أفراد العينة كانت لديهم اتجاهات إيجابية حول بنود بعد التقارير الدورية، ويمكن ملاحظة ذلك من خلال العبارة رقم (1) حيث أكدت نسبة 50% من أفراد مجتمع الدراسة أن المرجعية البيداغوجية تساعدهم على متابعة نشاطهم، ويمكن الإشارة هنا أن قيمة المتوسط الحسابي المرتفعة 3.6 لهذا البند أكدت على الاتجاه الإيجابي في استجابة أفراد العينة وتأكيدهم على أهمية الاستعانة بأسلوب المرجعية البيداغوجية كأحد أبعاد التقارير الدورية، كما نجد من خلال محتوى العبارة رقم (2) بأن 50% من أفراد مجتمع الدراسة لا يرون بأن المرجعية البيداغوجية أسلوب تعسفي تستخدمه الإدارة في متابعتهم، حيث قدر المتوسط الحسابي لهذا البند ب 3.62 الذي يعبر عن إيجابية الاستجابة، كما تشير نتائج العبارة رقم (3) بأن 66% من أفراد العينة يرون بأن المرجعية البيداغوجية إجراء شكلي لا غير وسلبية الاستجابة

لهذا البند تعبر عنه قيمة المتوسط الحسابي التي قدرت ب 1.66، ومن خلال البند رقم (4) أكدت ما نسبته 66% من أفراد العينة أنهم يوافقون على محتوى هذا البند حيث يرون بأن المرجعية أسلوب يساعدكم على تنمية روح المشاركة بينهم وبين الإدارة وما يعكس إيجابية الاستجابة هو قيمة المتوسط الحسابي 4.34، كما نجد ما نسبته 52% من أفراد العينة يقرون بأن المرجعية البيداغوجية لا تحد من قدراتهم الإبداعية وما يعكس إيجابية الاستجابة على محتوى البند رقم (5) من طرف مفردات العينة قيمة المتوسط الحسابي التي قدرت ب 3.56، أما فيما يخص محتوى البند رقم (6) فإن 78% من أفراد العينة يوافقون على أن المرجعية البيداغوجية تمكنهم من التعرف على واقع العمل وظروفه وهو ما تعبر عنه كذلك قيمة المتوسط الحسابي 3.82 التي تدل على إيجابية الاستجابة على محتوى هذا البند، كما نجد من خلال محتوى العبارة رقم (7) بأن 40% من أفراد مجتمع الدراسة يرون بأن المرجعية البيداغوجية تتيح لهم فرصة للتواصل والتفاعل مع الإدارة، حيث قدر المتوسط الحسابي لهذا البند ب 3.72 أما بالنسبة للبند رقم (8) فذهبت ما نسبته 82% من أفراد مجتمع الدراسة إلى أن البطاقات التدريسية تساهم في تنظيم علاقتهم مع الإدارة وما يعبر عن إيجابية الاستجابة قيمة المتوسط الحسابي التي تقدر ب 4.18، كما نجد ما نسبته 54% من أفراد العينة يوافقون على محتوى العبارة رقم (9) التي تقر بأن البطاقات التدريسية تساهم في تقييم مردودهم الفعلي، وفي نفس السياق نجد بأن 56% من أفراد مجتمع الدراسة يرون بأن البطاقات التدريسية أسلوب تستخدمه الإدارة لتقدير جهودهم وقيمة المتوسط الحسابي تعبر عن إيجابية الاستجابة على محتوى البندين على الترتيب 4.26، 4.32، أما في البند رقم 10 نجد أن 76% من أفراد العينة يشعرون بعدم وجود ثقة بينهم وبين الإدارة كما أن قيمة المتوسط الحسابي لهذا البند 1.98 تعبر سلبية الاستجابة اتجاه محتواه، وكذلك سجلنا من خلال نتائج العبارة رقم (11) بأن 52% من أفراد العينة يرون بأن البطاقات التدريسية أسلوب محفز للتقدم والتطور وإعطاء مجهودات أكبر. كما أن قيمة المتوسط الحسابي لهذا البند 4.32 سارت في نفس اتجاه هذا الطرح، أما فيما يخص البند رقم (12) فإن ليس هناك تفاوت في استجابة الأفراد حيث أن 52% من أفراد العينة يوافقون على أن البطاقات التدريسية أسلوب معرقل لنشاطهم العلمي في حين 46% من أفراد المجتمع لا يرون بأن البطاقات التدريسية معرقل لنشاطهم العلمي، وقيمة المتوسط الحسابي 2.16 تؤثر على سلبية الاستجابة على هذه العبارة من طرف أفراد العينة رغم أن هناك تقارب بين الطرح الإيجابي والسلبي لهذا البند، أما بالنسبة للبند رقم (13) نجد ما نسبته 48% من أفراد العينة موافقون على أن البطاقات التدريسية أسلوب يجعلهم مقيدون بالأوامر الصادرة عن طريق اللوائح والقوانين الإدارية

وقيمة المتوسط الحسابي تعبر عن سلبية الاستجابة في هذا البند 2.24، و أخيرا ومن خلال نتائج العبارة رقم (14) من بعد التقارير الدورية نجد ما نسبته 80% من أفراد مجتمع الدراسة يوافقون على أن البطاقات التدريسية تنقص من دافعتهم للعمل، وما يعكس سلبية الاستجابة في هذا البند من طرف مفردات العينة من خلال قيمة المتوسط الحسابي التي قدرت ب 1.84. وعليه ومن خلال البيانات المعروضة في الجدول رقم (02) يمكن تلخيص اتجاهات الأساتذة الجامعيين حول بعد التقارير الدورية كأسلوب للرقابة الإدارية في كونه:

- ❖ أسلوب يساعدهم في متابعة نشاطهم وتنمية روح المشاركة بينهم وبين الإدارة.
 - ❖ أسلوب يشعدهم بعدم وجود ثقة بينهم وبين الإدارة مما يؤدي إلى تخفيض دافعتهم للعمل.
 - ❖ أسلوب يساهم في تقييم مردوهم الفعلي وتقدير جهودهم.
 - ❖ أسلوب محفز للتطور والتقدم وإعطاء مجهودات أكبر.
 - ❖ أسلوب يساعد على التفاعل والتواصل بينهم وبين الإدارة كما أنها تنظم العلاقة فيما بينهم.
- ومن خلال استجابات أفراد العينة على بعد التقارير الدورية تبين لنا بأن نتائج المتوسط الحسابي كانت أغلبيتها أعلى من المتوسط الحسابي العام الذي قدر ب (3) وهذا ما يعبر على أن هناك اتجاهات ذات طبيعة إيجابية لدى الأساتذة الجامعيين نحو بعد التقارير الدورية.

2.1 استجابة أفراد العينة حول بعد اللقاءات الدورية

الجدول رقم (03) يوضح استجابة أفراد العينة حول بعد اللقاءات الدورية

العبارة	موافق بشدة		موافق		محايد		معارض		معارض بشدة		م. ج	م. ح	طبيعة الاتجاه
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
16/ تحاول تجنبها وعدم حضورها.	3	6	2	56	0	0	10	2	9	18	5	3.1	+
			8					0			0	2	
17/ مضيعة للوقت وليس لها	1	3	1	38	1	2	4	8	0	0	5	2.0	-

	6	0					2	1		9	2	6	أهمية.
+	4.3 6	5 0	0	0	0	0	0	0	64	3 2	3 6	1 8	18/ تحدد مدى التقدم في سير الدروس.
+	4.3 8	5 0	0	0	0	0	0	0	62	3 1	38	1 9	19/ فعالة ومدعمة لسير عملك.
+	4.2	5 0	0	0	0	0	1 0	5	60	3 0	30	1 5	20/ أسلوب اتصال فعال بينك وبين الإدارة.
+	3.7 8	5 0	2	1	1 8	9	1 0	5	40	2 0	30	1 5	21/ تقوي علاقتك بالإدارة.
+	3.5 4	5 0	10	5	1 0	5	2 0	1 0	36	1 8	24	1 2	22/ أسلوب مساعد إعلامكم وإشراككم في القرارات التي تتخذها الإدارة.

23/ تحد من إمكانياتك وقدراتك.	3	6	2	40	1	2	16	3	0	0	5	3.2	+
24/ أسلوب تعاوني يساعدك في تطوير أدائك.	1	28	2	40	6	1	9	1	1	1	5	3.7	+
25/ تساعدك على توجيه آليات العمل مع الأستاذ المطبق.	2	44	1	20	5	1	3	6	10	20	5	3.6	+
26/ تساهم في معرفة النقائص لسير الدروس.	1	30	2	40	5	1	10	2	0	0	5	3.8	+
27/ تحقق التعاون	2	54	3	6	5	1	12	2	3	6	5	3.7	+

والتكامل بينك وبين الأستاذ المطبق.													
28/ تخلق صراع بينك وبين الأستاذ المطبق.	0	0	0	0	8	1 6	29	5 8	13	26	5 0	4.1	-
المتوسط الحسابي الكلي للبعد													+
												3.6 7	

مج: المجموع

م ح: المتوسط الحسابي

تعليق:

تشير استجابة أفراد العينة على بعد اللقاءات الدورية الموضحة في الجدول رقم (03) بأن هناك اتجاهات إيجابية حول محتوى العبارة رقم (16) وهذا ما توضحه قيمة المتوسط الحسابي 3.12 حيث نجد 62% من أفراد مجتمع الدراسة يحاولون تجنب حضور اللقاءات البيداغوجية وعدم حضورها، أما بالنسبة للعبارة رقم (17) فإن 70% من مفردات العينة اعتبرت اللقاءات البيداغوجية مضیعة للوقت وليس لها أهمية في حين نجد أن 8% يرون بأنها مهمة وليست مضیعة للوقت كونها تدخل في تقييم مردودهم، وقيمة المتوسط الحسابي تعبر عن سلبية الاستجابة 2.06، كما تتفق كافة فئة البحث بنسبة 100% على أهمية اللقاءات البيداغوجية في تحديد مدى التقدم في الدروس، وهذا ما يؤكده المتوسط الحسابي المتعلق بالعبارة رقم (18) حيث قدر ب 4.36 الذي يعبر عن إيجابية الاستجابة، كما نلاحظ أهمية اللقاءات البيداغوجية في كونها وسيلة فعالة ومدعمة لسير عملهم وهذا ما أكدته إجابات فئة البحث على العبارة رقم (19) التي بلغت نسبة 100% وهذا ما يعبر عنه قيمة المتوسط الحسابي 4.38 الذي يبرز إيجابية الاستجابة على هذه العبارة، كما نلاحظ في العبارة رقم

(20) اتفاق فئة البحث بنسبة 90% على أن اللقاءات البيداغوجية أسلوب اتصال فعال بينهم وبين الإدارة، وتجسد هذا الطرح من خلال قيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة 4.2 والذي يعبر عن إيجابية الاستجابة، فيما يجمع أفراد مجتمع البحث على العبارة رقم (21) بنسبة قدرت ب 70% على أن اللقاءات البيداغوجية أسلوب يساعد في تقوية علاقتهم بالإدارة، وقيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.78 تصب في سياق الاستجابة الإيجابية لفئة البحث، وما يمكن ملاحظته في البند رقم (22) أن نسبة 60% من عينة الدراسة أكدت أن اللقاءات البيداغوجية أسلوب مساعد لإعلامهم وإشراكهم في القرارات التي تتخذها الإدارة وقيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة يتماشى مع هذا الطرح 3.54، أما بالنسبة للعبارة رقم (23) فنجد أن 46% من أفراد العينة لا يوافقون على أن محاضر التنسيق أسلوب يحد من قدراتهم وإمكانياتهم، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تؤكد هذا الطرح من خلال الاستجابة الإيجابية لهذه العبارة 3.2، كما ما يمكن ملاحظته في العبارة رقم (24) أن ما يقارب نسبة 68% من فئة البحث أكدت على أن أسلوب محاضر التنسيق هو أسلوب تعاوني يساعدهم على تطوير أدائهم، كما أن قيمة المتوسط الحسابي لهذه العبارة 3.74 تأخذ منحى إيجابية الاستجابة عليها عند فئة البحث، وفي نفس السياق سجلنا أكبر نسبة موافقة على البند رقم (25) قدرت ب 64% التي تقر بأن محاضر التنسيق أسلوب مساعد على توجيه آليات العمل بين الأستاذ المطبق والأستاذ المحاضر، ويمكن الإشارة إلى أن قيمة المتوسط الحسابي المرتفعة 3.62 لهذا البند أكدت على الاتجاه الإيجابي في استجابة أفراد العينة وتأييدهم لمحتوى هذه العبارة، ويمكن أن نلاحظ كذلك ومن خلال البند رقم (26) أن غالبية أفراد مجتمع الدراسة بنسبة 70% أكدت على أن محاضر التنسيق تساهم في معرفة النقائص الموجودة لسير الدروس، وما يعكس إيجابية الاستجابة على محتوى هذا البند قيمة المتوسط الحسابي التي قدرت ب 3.8، كما سجلنا عند محتوى العبارة رقم (27) أن نسبة 60% من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن أسلوب محاضر التنسيق يساعد في تحقيق التعاون والتكامل فيما بينهم (بين الأستاذ المطبق والأستاذ المحاضر)، وقيمة المتوسط الحسابي 3.78 تؤثر إيجابية الاستجابة على هذه العبارة من طرف أفراد العينة، وأخيرا تشير نتائج العبارة رقم (28) من بعد اللقاءات البيداغوجية أن نسبة 84% من أفراد مجتمع الدراسة لا يرون بأن محاضر التنسيق تؤدي إلى خلق صراعات فيما بينهم وقيمة المتوسط الحسابي تعبر عن إيجابية الاستجابة في هذا البند 4.1. وعليه ومن خلال البيانات المعروضة في الجدول رقم (03) يمكن تلخيص توجهات الأساتذة الجامعيين حول بعد اللقاءات الدورية كأسلوب للرقابة الإدارية فيما يلي:

❖ أسلوب يساعد في تحديد مدى التقدم في الدروس ومعرفة الموجودة عند سيرها.

- ❖ أسلوب يساعد في تطوير قدراتهم وإمكانياتهم من خلال التفاعل والتواصل فيما بينهم.
- ❖ أسلوب اتصال فعال بينهم وبين الإدارة مما يساعدهم على معرفة القرارات الصادرة والمشاركة في اتخاذها.

– ومن خلال استجابات أفراد العينة على بعد التقارير الدورية تبين لنا بأن نتائج المتوسط الحسابي كانت أغلبيتها أعلى من المتوسط الحسابي العام الذي قدر ب (3) وهذا ما يعبر على أن هناك اتجاهات ذات طبيعة إيجابية لدى الأساتذة الجامعيين نحو بعد اللقاءات الدورية.

2. التحليل العام:

بعد حساب اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو أساليب الرقابة الإدارية عند أوزان الموافقة الخمسة وبتطبيق الأساليب الإحصائية لكل فرضية، وباستقراء الجداول وتحليلها وترجمتها جاءت نتائج دراستنا كالتالي:

✓ فيما يخص اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو أسلوب التقارير الدورية، نجد وبحسب استجابات فئة البحث ما يلي:

أن هناك اتجاهات ذات طبيعة إيجابية نحو المرجعية البيداغوجية، حيث أكدت نسبة 70% من فئة البحث على أنها أسلوب تساعد على متابعة نشاطهم، وتنمية روح المشاركة بينهم وبين الإدارة، كونها تعطي لمحة على ما سيتم تقديمه خلال السنة الجامعية بالإضافة إلى توضيح الهدف من تدريس هذا المقياس عن غيره، وتحديد وسائل وتقنيات نقل المعلومة للطالب بالإضافة إلى شرح طريقة العمل والتقييم المعمول بها، مما يخلق تفاعل و احتكاك بين الإدارة والأساتذة، ويمكن هذا ما جعل من العملية الرقابية عملية ديناميكية ومن العمليات الإدارية الهامة التي لا يمكن الاستغناء عنها، بالإضافة إلى أن البطاقات التدريسية أسلوب تستخدمه الإدارة لتقييم مروضهم الفعلي ولتقدير جهودهم وهذا ما أكدته نسبة 94% من أفراد مجتمع الدراسة وهذا ما يتوافق مع دراسة السعيد بلوم (2007) بعنوان أساليب الرقابة الإدارية ودورها في أداء المؤسسة الاقتصادية التي توصلت إلى أن الرقابة عملية تتميز بالحركية و أنها من الأنشطة الإدارية الضرورية داخل أي تنظيم.

كما أقروا بأن استخدام أسلوب البطاقات التدريسية يشعرهم بعدم وجود ثقة بينهم وبين الإدارة بنسبة قدرت ب 76% من فئة البحث، ويمكن أن نرجع هذا إلى أنهم يرون بأن البطاقات التدريسية أسلوب تعسفي تستخدمه الإدارة في متابعة حضور الأستاذ، وهذا ما قد يخلق نوع من الصراعات بين الإدارة مما قد يولد له شعور بعدم الراحة في مكان العمل، حيث اعتبروا أن الرقابة المبنية على التفاهم والثقة ومرونة القواعد والإجراءات وتقديم حوافز مادية أو معنوية تؤدي إلى تحقيق رضاهم

وهذا ما يتماشى مع نتائج دراسة مراد كشيئب (2007) بعنوان الرقابة التنظيمية والرضا الوظيفي، الذي أقر بأن الرقابة المبنية على الثقة والتفاهم ولا مركزية اتخاذ القرارات ومرونة القواعد والإجراءات وتقديم الحوافز المادية والمعنوية تؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي للعمال.

✓ أما فيما يخص اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو اللقاءات الدورية، نجد وبحسب استجابات فئة البحث ما يلي:

هناك اتجاهات إيجابية نحو اللقاءات المرجعية، حيث أكدت نسبة 100% أي جل فئة البحث على أنها تساعد على تحديد مدى التقدم في الدروس، ويمكن أن نسند هذه الاستجابة الإيجابية حسب وجهة نظري إلى كون اللقاءات البيداغوجية إجراء يساعدهم على معرفة النقائص والانحرافات في سير الدروس بالإضافة إلى تحديد نسبة التقدم كونها تجعله على تطلع دائم حول ما يتم تناوله مما يساعده على تحديد موقعه من المنهج المقترح تقديمه خلال المدة الزمنية المحددة، كما أقرت نسبة 60% من أفراد مجتمع الدراسة بأن اللقاءات البيداغوجية أسلوب يساهم في إعلامهم وإشراكهم في القرارات التي تتخذها الإدارة وربما هذا لكونها تجعل من الأساتذة و الإدارة في تفاعل مستمر مما يوضح لكل منهما ما هو موجود، كما أن 62% يحاولون تجنب حضورها ويمكن أن يرجع هذا من وجهة نظري إلى أنهم لديهم الكثير من الأنشطة بالإضافة إلى قيامهم بهذه اللقاءات في أوقات عملهم، كما أكدت نسبة 70% من فئة البحث أنها أسلوب يساهم في تقوية العلاقة بينهم وبين الإدارة، حيث تؤدي إلى تطوير إمكانياتهم وقدراتهم، وهذا ما يتوافق مع دراسة بوريب طارق (2015) بعنوان الرقابة الإدارية وعلاقتها بالتطوير التنظيمي، حيث توصل إلى أن الرقابة الإدارية المبنية على المشاركة في اتخاذ القرارات تؤدي إلى تطوير إمكانيات وقدرات الموظف.

كما نجد بأن محاضر التنسيق أسلوب يساعد على توجيه آليات العمل وهذا ما أكدته نسبة 64% من أفراد العينة، كما أنها تساهم في معرفة النقائص لسير الدروس (بنسبة 70%) حيث أنه أسلوب تعاوني يساعدهم في تطوير أدائهم وهذا ما أقرته نسبة 68% من فئة البحث، كما أنها تساهم في تحقيق التكامل فيما بينهم (بين الأستاذ المطبق والأستاذ المحاضر) بنسبة 60% ويعد هذا كنوع من الرقابة الذاتية التي من خلالها يتم إعطاء الفرد حرية التصرف في مجال عمله مما يساهم في ترسيخ ثقافة التعاون والعمل الجماعي، وهذا ما يتوافق مع نتائج دراسة حنان تيغزة (2013) في دراستها علاقة الرقابة البيروقراطية بفعالية التنظيم التي توصلت إلى أن هناك نوع من الرقابة الذاتية التي يتم من خلالها إعطاء الفرد حرية وفق أولويات تحددها طبيعة الأداء المطلوب، ونتائج دراسة بوريب

طارق الذي أقر بأن إتباع الرؤساء للأسلوب الديمقراطي في المعاملة، مع ترك حرية التصرف للفرد في مجال عمله، إلى جانب التأكيد على الانضباط وترسيخ ثقافة التعاون والعمل الجماعي. ومما سبق يمكننا تلخيص نتائج دراستنا فيما يلي:

- بالنسبة للفرضية الجزئية (01): عدم قبول الفرضية الجزئية التي تقر بأن هناك اتجاهات ذات طبيعة سلبية لدى الأساتذة الجامعيين نحو أسلوب التقارير الدورية، وقبول الفرضية التي تقر بأن هناك اتجاهات ذات طبيعة إيجابية لدى الأساتذة الجامعيين نحو أسلوب التقارير الدورية.
- بالنسبة للفرضية الجزئية (02): عدم قبول الفرضية الجزئية التي تقر بأن هناك اتجاهات ذات طبيعة سلبية لدى الأساتذة الجامعيين نحو أسلوب اللقاءات الدورية وقبول الفرضية التي تقر بأن هناك اتجاهات ذات طبيعة إيجابية لدى الأساتذة الجامعيين نحو أسلوب اللقاءات الدورية.
- ومن خلال ما سبق يمكننا القول بأن الفرضية العامة لم تتحقق في وجود اتجاهات ذات طبيعة سلبية لدى الأساتذة الجامعيين نحو أساليب الرقابة الإدارية.

خاتمة الدراسة:

لقد قمنا في هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة اتجاهات الأساتذة الجامعيين نحو أساليب الرقابة الإدارية بكلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، وذلك من خلال تصميم استبانة تقيس أساليب الرقابة الإدارية، حيث قسم المحور الأول إلى بعدين (بعد التقارير الدورية وبعد اللقاءات الدورية)، وبعد إتباع الخطوات البحثية، وجمع وتفرغ البيانات واستقرائها تم التوصل إلى النتائج التالية:

- ❖ هناك اتجاهات إيجابية نحو أسلوب المرجعية البيداغوجية والبطاقات التدريسية كأحد أساليب التقارير الدورية.
- ❖ هناك اتجاهات إيجابية نحو أسلوب اللقاءات المرجعية ومحاضر التنسيق كأحد أساليب اللقاءات الدورية.

الاقتراحات والتوصيات:

- ❖ في ضوء النتائج التي توصلنا إليها خلصنا إلى مجموعة من التوصيات يمكن للجامعة أخذها بعين الاعتبار عند تطبيقها للأساليب الرقابية:
- ❖ تبني أساليب رقابية تتميز بالمرونة والحركية مع الإجراءات والقوانين المعمول بها، مع الأخذ بعين الاعتبار الظروف المحيطة، والفئة التي ستطبق عليها هذه الأساليب، مع تجنب أسلوب التعسف في تنفيذ هذه العملية إلا عند الضرورة القصوى.

- ❖ تكثيف الاتصالات بالأساتذة، قبل وأثناء وبعد تطبيق الأساليب الرقابية، مع فتح مجال للنقاشات حول محتويات ومضمون النظام الرقابي المقترح إجراءه.
- ❖ ترك مجال من الحرية في التصرف أثناء القيام بالعمل والابتعاد عن تعقيد الإجراءات المعمول بها تنفيذا حرفيا.

قائمة المراجع:

- بن سهل ليندة (2013): الحوافز وعلاقتها بالرضا الوظيفي، إشراف صباح ساعد، مذكرة ماجستير، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- بوريب طارق (2015): الرقابة الإدارية وعلاقتها بالتنظيم، إشراف حميدي سامية، مذكرة ماجستير، تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- جلال الدين المرسي وثابت عبد الرحمان إدريس (2001): السلوك التنظيمي (نظريات ونماذج وتطبيق على إدارة السلوك في المنظمة)، ب ط، الدار الجامعية للنشر والتوزيع مصر.
- جودة بني جابر (2004): علم النفس الاجتماعي، ط1، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع عمان، الأردن.
- حسين أحمد الطراونة وتوفيق صالح عبد الهادي (2011): الرقابة الإدارية، ط1، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- حنان تيغزة (2011): علاقة الرقابة البيروقراطية بفعالية التنظيم الصناعي، إشراف علي غربي، مذكرة ماجستير، تخصص علم الاجتماع التنظيم والعمل، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
- زاهد محمد الديري (2011): الرقابة الإدارية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- زاهد محمد الديري (2011): السلوك التنظيمي، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن.

- السعيد بلوم (2007): أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية، إشراف أحمد زردومي، مذكرة ماجستير، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع والديمقراطية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة الجزائر.
- عبد الحافظ سلامة (2007): علم النفس الاجتماعي، ب ط، دار اليازوري للنشر والتوزيع عمان، الأردن.
- عدنان حسين الجادري ويعقوب عبد الله أبو حلو (2009): الأسس المنهجية والاستخدامات الإحصائية في بحوث العلوم التربوية والإنسانية، ط1، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- لامبرت وليم ولامبرت والاس (1993): علم النفس الاجتماعي، ط2، دار الشروق للنشر والتوزيع، بيروت.
- لويذة مسعودي (2010): اتجاهات الطلبة نحو استخدام الإنترنت في تحقيق التعليم الذاتي، إشراف راجية بن علي، مذكرة ماجستير، تخصص تكنولوجيا التربية والتعليم، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة الحاج لخضر باتنة الجزائر.
- محمد شحاته ربيع (2011): علم النفس الاجتماعي، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان، الأردن.
- محمد عبد الفتاح الصيرفي (2006): مبادئ التنظيم والإدارة، ب ط، دار المناهج للنشر والتوزيع عمان، الأردن.
- مراد كشي شب (2007): الرقابة التنظيمية والرضا الوظيفي، إشراف بومدين سليمان مذكرة ماجستير، تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
- نبيل دنون الصائغ (2011): الإدارة مبادئ وأساسيات، ط1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.