ISSN: 2392-5442, ESSN : 2602-540X
المجلد: 09 العدد: 02 السنة: 2022
الصفحات : 494 - 506

مجلة المنظومة الرياضية
مجلة علمية دولية تصدربجامعة الجلفة_الجزائر
تاريخ الإرسال: 2022/01/11
تاريخ القبول: 2022/02/11

الثقافة التنظيمية وعلاقتها بنمط العلاقات الاجتماعية داخل الجامعة ودورهما في تحسين مستوى التعليم العالي وتعزيز الجودة في الجامعة دراسة ميدانية على مستوى جامعة البويرة

Organizational culture and its relationship to the pattern of social relations within the university and their role in improving the level of higher education and enhancing quality at the university. A field study at the level of Bouira University

لوناس عبدالله [1]*، منصوري نبيل [2]

[1] معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية- جامعة البويرة- ، مخبر العلوم الحديثة للأنشطة البدنية والرياضية SMAPS (الجزائر) lounas@univ-bouira.dz

[2] معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية- جامعة البويرة- ، مخبر العلوم الحديثة للأنشطة البدنية والرياضية SMAPS (الجزائر) n.mansouri@univ-bouira.dz

ملخص: هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية بنمط العلاقات الاجتماعية ودرهما في تحسين مستوى التعليم العالي وأهمية ذلك في تعزيز جودة التعليم داخل الجامعة ولتحقيق ذلك استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمته طبيعة الدراسة على عينة من 180 من أساتذة جامعة بالبويرة وتوصلت النتائج إلى:1-توجد ثقافة تنظيمية سائدة في الجامعة.2-توجد علاقات اجتماعية ايجابية لدى الاساتذة3-توجد علاقة ارتباطيه سائدة بين الثقافة التنظيمية السائدة ونمط العلاقات الاجتماعية داخل الجامعة تساهم في تحسين التعليم العالي وهو ما يساهم في رفع من جودة التعليم.

كلمات مفتاحية: الثقافة التنظيمية،العلاقات الاجتماعية،التعليم العالي،الجودة.

Abstract: The study aimed to know the relationship between organizational culture and the pattern of social relations and their role in improving the level of higher education and the importance of this in enhancing the quality of education within the university. To achieve this, the researcher used the descriptive analytical approach to its relevance to the nature of the study on a sample of 180 professors from the University of Bouira The results reached:1- There is a predominant organizational culture in the university.2 - There are positive social relations among professors 3- There is a prevalent correlation between the prevailing organizational culture and the pattern of social relations within the university that contribute to improving higher education, which contributes to raising the quality of education.

***المؤلف المرسل**

الثقافة التنظيمية وعلاقتها بنمط العلاقات الاجتماعية داخل الجامعة ودورهما في تحسين مستوى التعليم العالي وتعزيز الجودة في الجامعة

1. مقدمة و إشكالية الدراسة:

لم تعد تشكل البيئة الخارجية للمنظمات -كما كانت- سابقا مستقرة وذات ثبات ملحوظ، بل أصبحت الحركية والديناميكية من سماتها الواضحة، الأمر الذي نتج عنه إفراز مشكلات معقدة ومتشابكة ألقت بظلالها على منظمات العمل، وبالتالي حتم على هذه المنظمات ابتكار حلول لمواجهة تلك المشكلات. غير أن ابتكار الحلول لا يأتي من قبيل الصدفة، بل يتطلب توفير البيئة المناسبة لخلق الإبداعات وفتح الآفاق للخيال المنتج. لذا أصبح الاهتمام بالإبداع ضرورة لنجاح منظمات العمل، وسبباً لقدرتها على البقاء ومواجهة تغيرات البيئة الخارجية المتلاحقة. وحتى تضمن منظمات العمل نمو القدرات الإبداعية في محيطها يتوجب عليها أن تشكل نسيج ثقافتها التنظيمية لتكون داعمة ومشجعة للإبداع والابتكار، لأن الثقافة التنظيمية وما تتضمنه من قيم ومعتقدات هي التي توجّه سلوك الأفراد إلى ما يجب وما لا يجب عمله في بيئة العمل.

من هنا يمكن ملاحظة أن للثقافة التنظيمية تأثيراً على أنشطة المنظمات ومنها الإبداع الإداري، لكونه أحد السبل المهمة التي تساعد على رفع وتحسين الكفاءة والفاعلية في المنظمات الخدمية والإنتاجية. وبما أن الأفراد يحملون أفكاراً ومعتقدات خاصة بهم فإن ذلك سيؤثر على التفاعل الاجتماعي والإبداعي والثقافي داخل المنظمات التي يعملون بها، وهذا ما حدا بالمنظمات إلى الاهتمام بالثقافة التنظيمية في الثمانينيات من القرن العشرين (الفالح، 2000، ص 2)

ولقد أنتجت تقنية المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها المتطورة والمتجددة خلال السنوات القليلة الماضية، واقعا إداريا جديدا يكاد يكون مختلفا تمام الاختلاف عما تعلمناه و درسناه في جامعاتنا ومدارسنا الإدارية، تجلت مظاهرة في سقوط كثير من المفاهيم الفكرية والمنظومات التي اعتمدت عليها الدراسات الإدارية سابقا، وتحققت نقلة فكرية نوعية، جعلت الأساليب الإدارية الحديثة تكاد لا تمت بصلة لما كان علية واقع الفكر الإداري وتطبيقاته خلال العقد الفائت، وبفعل ذلك فقد تأثرت المنظمات المعاصرة وتغيرت هياكلها ومعاملاتها ومعايير أدائها، وامتد نطاق خدماتها إلى خارج المواقيت الرسمية، سعيا لإنجاز تعاملات متعدية حدود الزمان والمكان، وصولا إلى خدمات تتسم بالسرعة والشفافية والنزاه ة، لذلك فإن من يعيش في هذه العالم لا بد أن تشمله هذه التغيرات التي تعد مظهرا من مظاهر التقنية واحد مفرزات العولمة وتحدياتها(الحسن، 2009 ،ص 01)

و لان حصر مفهومنا للثقافة التنظيمية أساسا في القيم التنظيمية المتمثلة في المشاركة في اتخاذ القرار، و أنماط الإتصال، إضافة إلى قيم احترام الوقت و الجودة ، و هذه كلها قيم تعتبر أساسا محوريا في إستراتيجية المؤسسة وسياستها، لتحقيق أهدافها القريبة و البعيدة المدى. و في هذا السياق، يؤكد المختصون بأن أهمية مكانة الثقافة التنظيمية في المؤسسة تعود لفعاليتها الشديدة في صقل قيم الأفراد و معتقداتهم الثابتة التي تحدد سلوكهم داخل التنظيم .وعلى هذا الأساس كان هذا الموضوع من المواضيع المرنة و التي تتجاذبها كثير من التخصصات من بينها العلوم السلوكية والأنتروبولوجيا و علم اجتماع التنظيمات و غيرها، إلى أن موقعته في علم الاجتماع تحديدا، يقوم على جملة من المعطيات المنهجية و النظرية، و حتى الميدانية، خصوصا إذا حاولنا ربطه بمتغير آخر ، و يبدو جليا أن هذا التعقيد يرتبط في نظرنا بمدى قدرة الباحث على ملاحظة الظاهرة، و من خلال معايشتنا لواقع الثقافة التنظيمية في الجامعة و البحث وقد بدا لنا بأن أقرب المفاهيم ارتباطا به هو مفهوم العلاقات الإجتماعية. فإذا كانت العلاقات الإجتماعية هي مجموعة الروابط المتبادلة والآثار التي تنشأ استجابة لهذه العلاقات قد تكون بين فرد و فرد، أو فرد و لنشاط أو سلوك أو موقف، فالواقع من خلال بعض البحوث العلمية أن هناك عدة أبعاد اجتماعية تساهم في تشكل الهوية الاجتماعية للفرد في الوسط الجامعي أثناء مرحلتين مهمتين من مراحل النمو النفسي والاجتماعي حسب نظرية اريكسون وأبحاث جيمس مارشيا(حاجي

فيصل، 2018، ص464)، كما قد تكون رسمية أو غير رسمية ،ايجابية أو سلبية، أو وظيفية، بحث تعد الجامعات هى أحد المؤسسات التربوية العليا المناط بها تنشئة أجيال المستقبل بالصورة الإيجابية التي ينشدها المجتمع (علي فزع، وآخرون، 2016،ص 58)، بحسب الموقف و الحاجة و الدافع، علما أن التفاعل الإجتماعي هو أساس العلاقات الإجتماعية بجميع مؤسسات المجتمع و الحديث عن العلاقات الإجتماعية يدفعنا إلى ضرورة الحذر في التعامل مع مؤشراتها ، خاصة إذا حاولنا ربطها بموضوع الثقافة التنظيمية. من مجمل ما سبق تنطلق الدراسة من اعتبار أن الثقافة التنظيمية ترتبط بالعلاقات الاجتماعية في البيئة الجامعية وكيف يساهم ذلك في زيادة المردودية للعامل وتعزيز الجودة في التعليم العالي.

ما دور الثقافة التنظيمية في خلق العلاقات الاجتماعية مثالية داخل الجامعة؟ ، وكيف ينكس ذلك في تحسين مستوى التعليم العالي وتعزيز الجودة في الجامعة.

2.أهداف الدراسة: إن الهدف الرئيس من هذه الدراسة هو معرفة دور الثقافة التنظيمية على العلاقات الاجتماعية في الجامعة الجزائرية وتحسين اداء التدريسي للاستاذ والعامل والرفع من الجودة الشاملة في التعليم العالي، ايضا

1-توضيح أهمية كلٍ من الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية للعاملين بالجامعة.

2-التعرف على واقع قيم الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية للعاملين بالجامعة.

3-التعرف على دور القيم المكونة للثقافة التنظيمية على والعلاقات الاجتماعية للعاملين بالجامعة

4-تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي تساعد المسؤولين بالجامعة على الاستفادة من نتائج الدراسة.

3. تحديد المصطلحات :

1.3 الثقافة التنظيمية:

اصطلاحا: الافتراضات والقيم الأساسية التي تطورها جماعة معينة من اجل التكيف والتعامل مع المؤثرات الخارجية والداخلية والتي يتم الاتفاق عليها من أجل إدراك الأشياء والتفكير بها بطريقة معينة تخدم الأهداف الرسمية (القريوتي، 2009،ص 172).

اجرائيا: هي تعبير عن قيم الأفراد ذوي النفوذ في منظمة ما وهذه القيم تؤثر بدورها في الجوانب الملموسة من المنظمة وفي سلوك الأفراد، كما تحدد الأسلوب الذي ينتهجه هؤلاء الأفراد في قراراتهم وإدارتهم لمرؤوسيهم ومنظماتهم.

2.3 العلاقات الاجتماعية:

اصطلاحا: أية صلة بين فردين أو جماعتين أو أكثر، أو بين فرد وجماعة، وقد تقوم هذه الصلة على التعاون أو عدم التعاون، ومباشرة أو غير مباشرة، و فورية أو آجلة .(بدوي ، 1993،ص263)

إجرائيا: تفاعل فرد معين مع أفراد آخرين متأثرا بهم ومؤثرا فيهم، وهذه العلقة قد تكون واضحة أو خفية، أولية أو ثانوية، مباشرة أو غير مباشرة.

3.3 إدارة الجودة الشاملة:

اصطلاحا: مصطلح الجودة من الكلمة اللاتينية quals تعني حقيقة الشيء ، و يذكر ديمينج الجودة ترتبط بكل من التصميم والمطابقة والبيع والخدمة برباط وثيق وفلسفته في إدارة الجودة تتلخص في (أن الإنتاجية أو الخدمة تتحسن كلما قلت الاختلافات والفروق..(سعيدان، 2015، ص 30)

وتعد الطريقة النظامية في تخطيط و تنفيذ عملية التحسين المستمر في المؤسسة التي تركّز على إرضاء العميل و تلبية توقعاته و تحديد المشكلات و التعرّف عليها زيادة الشعور بالانتماء لدى العاملين، و دعم فكرة المشاركة في اتخاذ القرار من خلال تطبيق أدوات تحليلية و إحصائية لجمع البيانات عن مختلف نشاطات المؤسسة لتسهيل عملية الاتصال و اتخاذ القرار.(خالد بن سعد، 1998 ص75)

4. الخلفية النظرية والدرسات السابقة:

الثقافة التنظيمية عنصراً أساسياً في المنظمات المعاصرة يفرض على القادة ومديريها أن يفهموا أبعادها وعناصرها الفرعية لكونها الوسط البيئي الذي تعيش فيه المنظمات، فالثقافة التنظيمية نتاج ما اكتسبه العاملون من أنماط سلوكية وطرق تفكير وقيم وعادات واتجاهات ومهارات تقنية قبل انضمامهم للمنظمة التي يعملون فيها، ثم تضفي المنظمة ذلك النسق الثقافي لمنسوبيها من خصائصها واهتماماتها وسياساتها وأهدافها وقيمها ما يحدد شخصية المنظمة ويميزها عن غيرها من المنظمات. ولاستيعاب دراسة مفهوم الثقافة التنظيمية وللاستفادة منه في حياة العاملين والمنظمات سيتطرق الباحث في هذا الجانب إلى مفهوم الثقافة التنظيمية وخصائصها وأهميتها وعلاقتها بالعمل وأنواعها ومكوناتها ووسائل تطويرها وتكوينها.

1.4 تعريف الثقافة التنظيمية: تعتبر الثقافة التنظيمية من الخصائص المميزة للمنظمة وليس للأفراد، وتشير ثقافة المنظمة إلى ذلك الهيكل المعمق، الذي يكتسب أصوله من القيم والمعتقدات والافتراضات التي يحملها الأفراد داخل المنظمة. فالقيم المشتركة تعتبر أساساً لقيام المنظمة بوظائفها، لكونها هي التي تحافظ على المنظمة كوحدة مترابطة، وتعطيها هويتها التي تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى. (Y. Chuang, R. Church, and j. Zikic, 2004, 26-34)

2.4 أهمية الثقافة التنظيمية :

* الثقافة التنظيمية القاعدة القوية والثابتة التي تقف عليها المنظمات لمواجهة التغيرات المتسارعة المحلية والعالمية في ظل الانفتاح والتطور التكنولوجي، واندماج المنظمات.

* الثقافة التنظيمية تعمل كمعادلة تنصهر فيها الشخصية الآنية للأفراد بأهداف المنظمة العليا، وبحيث تشكل القيم المشتركة معادلة تفاعل هذا الانصهار، وبحيث يصبح تحقيق الفرد لذاته بما تحققه المنظمة من أهداف ضمن منظومة القيم السائدة في المجتمع.

* الثقافة التنظيمية الإطار الذي يساهم في بناء وتطور المنظمة وارتقائها ومواكبة التغيرات والتطورات، وفي المقابل هي الأساس في انحسار المنظمة وتراجعها إذا ما كانت هذه الثقافة سلبية.

* الثقافة التنظيمية هي الأساس لنجاح عمليات التحول والتطور والعمل بالجودة الشاملة التي تسعى إليها المنظمات. إذ باءت معظم عمليات التحول والتطور التي قامت بها المنظمات خلال مرحلة من المراحل بالفشل السريع، كون إدارات المنظمات لم تدرك وتحدد ثقافتها التنظيمية القائمة، وأيضاً لم تعمل على إيجاد ثقافتها التنظيمية الخاصة بها أو العمل على تطويرها في سياق عمليات التحول التي قامت بها. (سلو، 2011، ص37-38).

3.4 عناصر الثقافة التنظيمية :

1.3.4 القيم التنظيمية: القيم عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب ، جيد أو غير جيد ، مهم أو غير مهم ... الخ.

أما القيم التنظيمية فهي تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة. ومن هذه القيم المساواة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت، والاهتمام بالأداء واحترام الآخرين ... الخ .

2.3.4. المعتقدات التنظيمية: وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية انجاز العمل والمهام التنظيمية. ومن هذه المعتقدات أهمية المشاركة في عملية صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي واثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية.

3.3.4. الأعراف التنظيمية: وهي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها معايير مفيدة للمنظمة بعدم تعيين الأب والابن في نفس المنظمة. ويفترض أن تكون هذه الأعراف غير مكتوبة وواجبة الإتباع.

4.3.4. التوقعات التنظيمية: تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كل منها من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة . مثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين، والمرؤوسين من الرؤساء ، والزملاء من الزملاء الآخرين والمتمثلة بالتقدير والاحترام المتبادل، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل النفسية والاقتصادية (العميان، 2004، 312-313).

4.4 العلاقات الاجتماعية:

من صفات الكائن البشري وجود علاقات بينه وبين الآخرين ومن الأفضل تسميتها بالعلاقات البشرية بغض النظر من كونها علاقات إيجابية أو سلبية وهي بالتالي تختلف عن مفهوم العلاقات الإنسانية والتي أصبح متعارف عليها بالعلاقات الإيجابية

إن وجود الجماعة البشرية يعني بالضرورة وجود تفاعل اجتماعي سواء كان في المدرسة أو العمل أو في المجتمع المحلي بغض النظر إذا كانت هذه الجماعة صغيرة العدد أم كبيرة . ومن البديهي أن يكون بعض أفراد هذه المجموعات في بؤرة العمل الجماعي أي دورهم اساسي في التفاعل الاجتماعي وبعضهم يرضى لنفسه أن يكون هامشياً مع كونه ضمن الجماعة . لذا تجد أن بعض أفراد الجماعة يشعر بالراحة والاطمئنان ويتمتع بالصحة النفسية وتحقيق الذات لوجوده داخل الجماعة والبعض الآخر يشعر بالضيق والاضطراب والقلق والإحباط من تعامله مع أفراد الجماعة .

5.4 مفهوم العلاقات الاجتماعية: يحتل موضوع العلاقات الاجتماعية مكانة هامة في علم الاجتماع العام ، بل أن معظم المؤلفين والعلماء يرون أن العلاقات الاجتماعية هي اساس علم الاجتماع وقد عرفت العلاقات الاجتماعية بأنها (الروابط والآثار المتبادلة بين الافراد والمجتمع وهي تنشأ من طبيعة اجتماعهم وتبادل مشاعرهم واحتكاكهم ببعضهم البعض ومن تفاعلهم في بوتقة المجتمع) .

وتعتبر العلاقات الاجتماعية التي تنشأ بين الأفراد في مجتمع ما نتيجة تفاعلهم مع بعضهم البعض من أهم ضرورات الحياة . ولا يمكن تصور أية هيئة أو مؤسسة أن تسير في طريقها بنجاح ما لم تسعى جاهدة في تنظيم علاقاتها الاجتماعية . ومن الملاحظ أن العلاقات الاجتماعية التي تنشأ بين الأفراد تكون : (مذكور،1975 ،ص 403)

1-علاقات اجتماعية وقتية : لها وقت معين بحيث تبدأ وتنتهي مع الحدث الذي يحقق هذه العلاقة ومن أمثلة هذه العلاقة التحية العابرة في الطريق أو العلاقة بين البائع والمشتري.(العادلي،1994،ص264)

2-علاقة اجتماعية طويلة الأجل: وهي نموذج التفاعل المتبادل الذي يستمر فترة معينة من الزمن ويؤدي إلى ظهور مجموعة توقعات اجتماعية ثابتة ، وتعتبر علاقة الدور المتبادل بين الزوجة والزوج أمثلة لمثل هذه العلاقات .

3-علاقة اجتماعية محدودة: نموذج للتفاعل الاجتماعي بين شخصين أو أكثر ويمثل هذا النموذج البسيط وحدة من وحدات التحليل السوسيولوجي ، كما أنه ينطوي على الاتصال الهادف والمعرفة المسبقة بسلوك الشخص الآخر. (غيث،1992، ص 437)

ومن خلال تعريف العلماء للعلاقات تبين أن العلاقات الاجتماعية مختلفة في شكلها فقد تكون العلاقات الاجتماعية مؤقتة أو طويلة الأجل وقد تكون محدودة وبما أن العلاقات الاجتماعية مختلفة في شكلها كما ذكرنا فإن العلاقات الاجتماعية لها أنواع مختلفة أيضاً.ومن أهم أنواع العلاقات الاجتماعية ما يلي :

1-العلاقات الاجتماعية الجوارية وهي : يعرف الأستاذ الفرنسي ديمون كوريت التجاور .. بأنه " إقامة السكان بعضهم قرب

بعضه ، وهؤلاء السكان غالباً ما يتعاشرون ويتزاورون ويتعاونون فيما بينهم . "ويشترك الجيران بعضهم مع بعض في أفراحهم وأحزانهم ، لذلك اعتبرت علاقة الجار بجاره واجباً مقدساً لاسيما عند الشعوب العربية الإسلامية من خلال قيام الجار برعاية جاره في حالة غيابه وفي الوقت الحالي أصبحت علاقات الجوار قليلة جداً فقد لا يشاهد الجار جاره فترة طويلة بسبب الانشغال الدائم وكثر الالتزامات الاجتماعية بالنسبة للمرأة أو الرجل.(القيصر،1999،ص181)

2-العلاقات الاجتماعية الأسرية : يقصد بها تلك العلاقات التي تقوم بين أدوار الزوج والزوجة والأبناء ويقصد بها أيضاً طبيعة الاتصالات والتفاعلات التي تقع بين أعضاء الأسرة الذين يقيمون في منزل واحد ومن ذلك العلاقة التي تقع بين الزوج والزوجة وبين الأبناء أنفسهم . وتعتبر الأسرة الحضرية أسرة ممتدة وابوية وتتميز بهيمنة الرجل على المرأة وكذلك الكبار على الصغار لذا يكون هنالك توزيع هرمي للسلطة وتكون السلطة في يد الرجل من ذلك كله إلا أن الدولة عملت على إعادة إنتاج هذه العلاقات التي تخص التعليم والدين والتشريع .

6.4 التفاعل الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية :

وعن أهم صفات الكائن البشري وجود علاقات بينه وبين الآخرين ومن الأفضل تسميتها بالعلاقات البشرية بغض النظر عن كونها علاقات إيجابية أو سلبية وهي بالتالي تختلف عن مفهوم العلاقات الإنسانية والتي أصبح متعارف عليها بالعلاقات الإيجابية .

ونرى أن الاتصالات المتعددة تقل في القرية عنها في المدينة ويقل نطاق نسق التفاعل في القرية بينما يتسع في المدينة . ويتسم الريف بالاتصالات الأولية وتتسم العلاقات بالدوام ، بينما تكون فترة التفاعل قليلة نسبياً في الحضر.

ويتخذ التفاعل الاجتماعي صور وأساليب متعددة فقد يحدث هذا التفاعل بطريق مباشر أو غير مباشر بين عدد محدود من الأفراد أو عدد كبير . ويكون عن طريق استخدام الإشارة واللغة والإيماء في مصنع أو منزل أو بين أشخاص بينهم صلات قرابة أو جوار . ويأخذ التفاعل الاجتماعي أنماطاً مختلفة تتمثل في التعاون والتكيف والمنافسة والصراع والقهر . وحينما تستقر أنماط التفاعل وتأخذ اشكالاً منتظمة فإنها تتحول إلى علاقات اجتماعية كعلاقات الأبوة والأخوة والزمالة والسيادة والخضوع والسيطرة . وقد جرت العادة بين العلماء على التفرقة بين العلاقات المؤقتة والعلاقات الدائمة من حيث درجة الثبات والانتظام والاستقرار فيطلقون على الأولى منها اصطلاح العمليات الاجتماعية بينما يطلقون على الثانية اصطلاح العلاقات الاجتماعية وهذا يعني أن العملية الاجتماعية ما هي إلا علاقة اجتماعية في مرحلة التكوين فإذا ما استقرت وتبلورت وأخذت شكلاً محدد تحولت إلى علاقة اجتماعية وبذلك يكون الفرق بين العملية والعلاقة الاجتماعية مجرد فرق في الدرجة وليس في النوع.

7.4 إدارة الجودة الشاملة:

"عملية تطبيق مجموعة من المعايير و المواصفات التعليمية و التربوية لرفع مستوى جودة وحدة المنتج التعليمي بواسطة كل فرد من العاملين بالمؤسسة التعليمية و في جميع العمل التعليمي و التربوي بالمؤسسة".(http:// (www.ulum.nl/c38htm

و مفهوم ا لجودة الشاملة في التعليم له معنيان مترابطان: أحدهما واقعي و الأخر حسي، و الجودة بمعناها الواقعي تعني التزام المؤسسة التعليمية بانجاز مؤشرات و معايير حقيقية متعارف عليها مثل : معدلات الترفيع و معدلات الكفاءة الداخلية الكمية، معدلات تكلفة التعليم. أما المعنى الحسي للجودة فيتركز عل مشاعر و أحاسيس متلقي الخدمة التعليمية كالطلاب وأولياء أمورهم، و يعبر عن مدى رضا المستفيد من التعليم بمستوى كفاءة و فعالية الخدمة التعليمية.

فعندما يشعر المستفيد أن ما يقدم له من خدمات يناسب توقعاته و يلبي احتياجاته الذاتية، يمكن القول بأن المؤسسة التعليمية قد نجحت في تقديم الخدمة التعليمية بمستوى جودة يناسب التوقعات و المشاعر الحسية لذلك المستفيد، و أن جودة خدماتها قد ارتفعت إلى مستوى توقعاته.

و هذا يتطلب من مديري التعليم التأكد من توافق مواصفات الخدمة التعليمية مع توقعات المستفيد المتلقي لها. و في حالة وجود فجوة بين المواصفات والتوقعات يجب تحديد أبعاد هذه الفجوة و أسبابها و العمل على تجاوزتها باتخاذ كافة الإجراء التصحيحية المناسبة.

8.4 أهمية الجودة الشاملة في التعليم:

إن تحديات ثورة المعلومات التكنولوجية التي يواجهها العالم المعاصر جعلت نظام الجودة الشاملة الحل الأمثل لمواجهة مشكلاته الإنتاجية، و لقد أثبت هذا الأسلوب جدارته، لذلك أصبحت كافة مؤسسات العالم اليوم بما فيها المؤسسات التعليمية أحوج ما تكون إلى الارتقاء بالإنتاجية و تحسين الجودة لمواجهة هذه التحديات و التغيرات التي تسير في سباق البقاء الأفضل، و عليه يمكن إيجاز مجموعة من الفوائد التي يمكن أن تتحقق في حالة تطبيق الجودة الشاملة في التعليم و منها:

- ضبط و تطوير النظام الإداري في أي مؤسسة تعليمية نتيجة لوضوح الأدوار و تحديد المسؤوليات بدقة.
- الارتقاء بمستوى الطلاب في جميع الجوانب الجسمية و العقلية و الاجتماعية و النفسية و الروحية.
- زيادة كفايات الإداريين و المعلمين و العاملين بالمؤسسات التعليمية و رفع مستوى أدائهم.
- زيادة الثقة و التعاون بين المؤسسات التعليمية و المجتمع

5. الاجراءات الميدانية للدراسة:

الدراسة الميدانية وسيلة هامة من أجل الوصول إلى الحقائق الموجودة في مجتمع الدراسة، فإخضاع الموضوع إلى القياس والتجريب، و الاعتماد على الأساليب الإحصائية سعيا للوصول إلى قدر من الدقة في النتائج المتوصل إليها في البحوث، و كذلك إضفاء الموضوعية العلمية و كذلك معالجتها، لذلك يتم التركيز كثيرا على الجانب التطبيقي في البحوث العلمية، و هذا قصد الإجابة عن التساؤلات التي تطرح حول الموضوع المدروس، وهذا بتوظيف التقنيات الإحصائية في التحليل والتفسير، للتأكد من صحة الفرضيات المصاغة أو بطلانها، و هنا تتجلى أهمية اختيار الوسائل الصحيحة و المناسبة لجمع المعلومات، وتحليل البيانات.

1.5 الدراسة الاستطلاعية:

لكي يكون البحث العلمي موضوعي في الحقائق المسرودة من اجل عرضها وتحليلها، و محاولة الوصول إلى نتائج تحمل طابع الدقة و الصرامة و الواقعية، ارتأينا القيام بدراسة ميدانية في الأقسام و الهيئة الإدارية للجامعة و تم ذلك من خلال التنقل إلى مقر الجامعة، أين قمنا بإنجاز مقابلات مع المشرفين و الأعضاء المديرين، ، و ما تشهده الوظيفة من ثغرات وعراقيل .من هذه الدراسة الميدانية استنتجنا عدة ملاحظات منها:

-معرفة الهيكلة التنظيمية للجامعة .

-كذلك سمحت الدراسة الاستطلاعية بمعرفة أهمية الثقافة التنظيمية و دورها في العلاقات الاجتماعية و غير فعّال ضمن مسيري هذه الجريدة، ما أدى بنا اعتماد وسيلتين للبحث التطبيقي كالاستبيان والمقاييس و المقابلة .

2.5 منهج البحث: تم استخدام المنهج الوصفي بالأسلوب التحليلي لملائمته وطبيعة البحث.

3.5 أداة البحث :استخدم الباحثان استمارة استبيان الثقافة التنظيمية المعد من قبل (الخشالي والتميمي، 2008)، حيث تكون استبيان الثقافة التنظيمية (25) فقرة موزعة على (4) مجالات هي(التعاون، الابتكار، التماسك، الفاعلية)، وتتم

الإجابة على فقرات الاستبيان وفق خمسة بدائل هي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، كما استخدم الباحثان استمارة استبيان العلاقات الاجتماعية المعد من قبل (فايز المجالي، 2007)، حيث تكون الاستبيان من (16) فقرة .

مجتمع الدراسة : جميع اساتذة اكلي محند اولحاج البويرة

عينة الدراسة : عينة عشوائية من 180 أستاذا واستاذة على مستوى 06 كليات ومعهدين.

4.5 مجالات الدراسة:

المجال البشري: طبقت الدراسة على عينة من 180 استاذ واستاذة

المجال المكاني:جامعة اكلي محند اولحاج –البويرة-

المجال الزمني: من 06-01-2019 الى غاية 28 -02-2019

6 .عرض وتحليل ومناقشة النتائج:

1.6 المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الالتواء لاستجابات أفراد العينة حول القيم للثقافة التنظيمية

القيم المكونة للثقافة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء
القوة	3.38	0.64	0.65-
الصفوة	3.02	0.74	0.07-
المكافأة	2.82	0.77	0.02
الفاعلية	3.18	0.65	0.27-
الكفاءة	3.13	0.69	0.16-
العدالة	3.02	0.80	0.23-
فرق العمل	3.26	0.68	0.20-
النظام	2.96	0.78	0.19-
الثقافة التنظيمية	3.10	0.68	0.15-

من خلال الجدول رقم (01) تظهر المتوسطات الحسابية للثقافة التنظيمية بشكل عام كان (3.10) وانحراف معياري (0.68) وبالتواء مقداره (-0.15) ويعني ذلك أن هناك انقساماً في الآراء حول مدى توفر القيم المكونة للثقافة التنظيمية لدى أفراد العينة من اساتذة الجامعة إلا أنه في نفس الوقت هناك بعض التباين في الآراء حول وجود هذه القيم،كما يشير لذلك الانحراف المعياري، إلا أن نسبة الذين تتجه آراؤهم نحو توفر هذه الثقافة التنظيمية بشكل عام أكثر من غيرهم الذين لا يرون ذلك، ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الالتواء السالب الذي يعني أن تركيز الاستجابات كان على يمين قيمة المتوسط الحسابي.

أما فيما يخص أبعاد للثقافة التنظيمية فيتضح من خلال الجدول أن النتائج كانت كما يلي:

1- بعد القوة: يرى أفراد العينة توفر هذه القيمة لديهم حيث كانت قيمة المتوسط الحسابي (3.38) مع وجود بعض التشتت في الاستجابات كما تشير لذلك قيمة الانحراف المعياري (0.64). وقيمة معامل الالتواء السالبة (-0.65) تؤكد توفر هذه القيمة.

2- بعد الصفوة: تشير قيمة المتوسط الحسابي البالغة (3.02) إلى وجود انقسام في الآراء لدى أفراد العينة حول مدى توفر هذه القيمة مع وجود تشتت في الآراء حول ذلك حيث بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.74) إلا أن قيمة معامل الالتواء السالبة التي بلغت (-0.07) تشير إلى أن الذين يرون توفر هذه القيمة أكبر من الذين لا يرون توفرها.

3- بعد المكافأة: يتضح من خلال قيمة المتوسط الحسابي البالغة (2.82) أن هناك انقسام في الآراء حول مدى توفر هذه القيمة مع وجود تشتت في الاستجابات حول ذلك حسب قيمة الانحراف المعياري البالغة (0.77) إلا أن قيمة معامل الالتواء الموجبة (0.02) تشير بشكل بسيط إلى أن التوجه العام حول هذه القيمة يشير إلى عدم توفرها.

4- بعد الفاعلية: بلغت قيمة المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة (3.18) حول قيمة الفاعلية وهذا يشير إلى وجود انقسام في الآراء حول مدى توفرها مع وجود بعض التشتت في الآراء حول ذلك، كما يتبين من قيمة الانحراف المعياري (0.65) إلا أن قيمة معامل الالتواء السالبة (-0.27) توضح أن الذين يرون توفر هذه القيمة أكبر من الذين لا يرون توفرها.

5- بعد الكفاءة: يتضح من خلال قيمة المتوسط الحسابي البالغة (3.13) أن هناك انقساماً في الآراء حول مدى توفر هذه القيمة مع وجود تشتت في الاستجابات حيث بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.69) إلا أن النسبة الأكبر كانت تشير إلى توفر هذه القيمة حيث كانت قيمة معامل الالتواء سالبة (-0.16).

6- بعد العدالة: يبدي أفراد العينة انقساماً في الآراء حول مدى توفر هذه القيمة وذلك حسب قيمة المتوسط الحسابي (3.02) مع وجود تشتت في الاستجابات كما يتضح من خلال الانحراف المعياري (0.80) إلا أن قيمة معامل الالتواء السالبة (-0.23) توضح توفر هذه القيمة.

7- بعد فرق العمل: يبدي أفراد العينة انقساماً في الآراء حول هذه القيمة وذلك حسب قيمة المتوسط الحسابي البالغة (3.26) مع وجود تشتت في الاستجابات حول ذلك حيث بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.68) إلا أن الذين يرون توفر هذه القيمة أكبر من الذين لا يرون توفرها وذلك حسب قيمة معامل الالتواء البالغة (-0.22).

8- بعد النظام: تشير قيمة المتوسط الحسابي البالغة (2.96) إلى وجود انقسام في الآراء لدى أفراد العينة حول مدى توفر هذه القيمة مع وجود تشتت في الاستجابات وذلك حسب قيمة الانحراف المعياري البالغة (0.78) إلا أن هناك ميلاً من قبل أفراد العينة حول توفر هذه القيمة وذلك حسب قيمة معامل الالتواء السالبة (-0.25).

2.6 المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة حول نمط العلاقات الاجتماعية

الرقم	نمط العلاقات الاجتماعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
01	نمط العلاقات الايجابية	3.78	0.74	%68
02	نمط العلاقات السلبية	2.06	0.54	32%

يبين جدول رقم (02) أن نمط العلاقة الاجتماعية السائدة بين الاساتذة في جامعة البويرة هو بصفة عامة إيجابي ، حيث أن نسبة الاساتذة الذين أظهروا اتجاهًا نحو بناء علاقة إيجابية بمتوسط حسابي بلغ 3.78 والانحراف المعياري 0.74 وبنسبة مئوية (% 68) ، في حين من كانت لهم العكس 0.06 وانحراف معياري0.54 ونسبة مئوية (% 32) منهم عبر سلبيًا عن نمط هذه العلاقة الاجتماعية

3.6 العلاقة بين الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية:

الارتباط	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
القوة+نمط العلاقات الاجتماعية	0.35	0.001
الصفوة+نمط العلاقات الاجتماعية	0.41	0.001
المكافأة+نمط العلاقات الاجتماعية	0.40	0.001
الفاعلية+نمط العلاقات الاجتماعية	0.41	0.001
الكفاءة+نمط العلاقات الاجتماعية	0.42	0.001
العدالة+نمط العلاقات الاجتماعية	0.39	0.001
فرق العمل+نمط العلاقات الاجتماعية	0.49	0.001
الثقافة التنظيمية+نمط العلاقات الاجتماعية	0.37	0.001

نلاحظ من خلال الجدول ان قيم معاملات الارتباط بين جميع المتغيرات المستقلة (القيم المكونة للثقافة التنظيمية) والمتغير التابع (العلاقات الاجتماعية)، ومن خلال هذه القيم يمكن تحديد أي المتغيرات لها الأثر الأكبر في المتغير التابع، كما يتضح بأن قيمة فرق العمل لها أكبر الأثر في الثقافة التنظيمية تليها الكفاءة ومن ثم الفاعلية وهكذا. ومن خلال تحليل تبين أن المتغيرات المستقلة (قيم الثقافة التنظيمية)

7.مناقشة النتائج المتحصل عليها:

من خلال النتائج التي توصلنا اليها من عينة الدراسة اظهرت أن جميع القيم المكونة للثقافة التنظيمية سائدة بالجامعة وهي: (القوة، الصفوة، الفاعلية، الكفاءة، العدالة، فرق العمل، النظام). ما عدا قيمة المكافأة، وبناء على هذه النتيجة فإن هذه الدراسة تتفق مع بعض الدراسات السابقة من ناحية وتختلف معها من ناحية أخرى.

فهي تتفق معها من ناحية وجود أغلب القيم المكونة للثقافة التنظيمية رغم اختلاف مجتمع دراستها وقد يرجع ذلك إلى تشابه البيئة التظيمية للمؤسسات التعليمية من ناحية تأثير العوامل الخارجية وعلى العاملين فيها حيث إن العاملين هي من نتاج البيئة المحيطة وبالتالي فإن هذه العوامل تؤثر بشكل كبير على من في هذه المنظمات، وهذه العوامل تلعب دوراً كبيراً في تشكيل القيم لدى الأفراد وتؤثر على هذه القيم في داخل المؤسسات أيضاً وهذا يمكننا من استنتاج أن أغلب القيم التي يؤمن بها الأفراد في داخل المؤسسات على اختلاف أنواعها متشابهة إلى حد كبير وهذا يعود إلى مدرسة أو نظرية النظم، حيث تشير هذه النظرية إلى أن المنظمة تحصل على المدخلات عن طريق البيئة الخارجية والتي تشمل في العادة الموارد البشرية لأنظمة التكنولوجيا،...الخ. ثم تقوم المنظمة بإجراء العمليات التحويلية عليها ثم إخراجها إلى البيئة الخارجية من جديد على شكل منتج أو خدمة، ثم الحصول على المعلومات المرتدة عن هذه المخرجات عن طريق التغذية العكسية، وبالتالي فإن هذه المؤسسات تتأثر وتؤثر بالبيئة الخارجية المحيطة بها.

وهذا يعزز اتفاق الدراسات السابقة من ناحية أغلب القيم المكونة للثقافة التنظيمية حيث إن هذه المنظمات تتأثر في بيئة خارجية واحدة، وتؤكد أدبيات التنظيم المعاصرة تعذر عزل المنظمات عن بيئتها الثقافية والحضارية وفق النظرة العضوية والأيكولوجية التي تتعامل مع المنظمات باعتبارها كائنات اجتماعية تتنفس من خلال نظامها الثقافي وتستمد منه الكثير من المدخلات. فالبيئة المحيطة تفرض على المنظمات الكثير من الأشياء حتى لو لم تكن القوانين الرسمية تنص على

ذلك، والمنظمات على اختلاف أنشطتها تعد وفقاً لمفهوم النظام الثقافي الاجتماعي نظماً فرعية لكل منها ثقافتها الخاصة بها التي تصب وتنسجم مع الثقافة بمعناها الأوسع (الكبيسي، 1998، ص 68).

اما فيما يخص نمط العلاقات الاجتماعية يرى الباحثان أن هذه النتيجة ومعقولة حيث أن المستوى التعلمي العالي للاساتذة يسمح لهم ذلك بناء علاقات ودية اجتماعية وإنسانية أكثر ايجابية مع بعظهم البعض، هذا إضافة إلى أنهم عادة يعطون إهتمامًا وعناية أكثر لهؤلاء الدارسين ، وهذا ي نعكس بالتالي في بناء علاقات طيبة بين الطرفين، ولكن يجب أن لا تكون هذه العلاقة على حساب ا لدارسين الآخرين، وان يكون المدرس موضوعيًا قدر الامكان في علاقاته مع جميع الطلبة، و يرى علماء النفس أن التفاعل الاجتماعي الناجح يترك آثارًا ايجابية لدى بعض الأفراد (Nye, 2002 ، Clark,2003)

حيث يشعرهم ذلك بالراحة والاطمئنان، و التمتع بالصحة النفسية ، وتحقيق الذات لوجوده م داخل الجماعة ، والشعور بالدعم العاطفي والمعنوي، بينما يترك آثارًا سلبية لدى البعض الآخر حيث يشعر ون بالضيق والحرج والاضطراب والقلق والإحباط نتيجة لهذه العلا قة داخل المجموعة (السيد، 1985) .وقد يكون هذا ما يفسر هذه العلاقة بين مستوى التحصيل وبناء علاقات اجتماعية بين الطلاب والمدرسين نتيجة لهذه الفروق في التعامل مع هذا النشاط الاجتماعي والتربوي.

8.توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج هذه الدراسة يمكن اقتراح ما يلي:

1-أن توفر بيئة الجامعة السبل اللازمة لكي للثقافة التنظيمية الفعالة تسوده العلاقات الاجتماعية الإيجابية بين مكونات الأساسية للجامعة.

2-أن تسعى الجامعة إلى بناء جسور من العلاقات الاجتماعية الهادفة من خلال الأنشطة الترفيهية في الجامعة.

3-أن تكون القاعدة العامة للعلاقات الاجتماعية في الجامعة ذات تقدير واحترام من قبل الإدارة وعدم تفسير ذلك بغير مكانه.

4-أن تعزز الثقة المتبادلة بين الإداري والأستاذ في الجامعة بناء على القدرات التي يمتلكها الطرفين وليس على أسلوب الاتصال الفوقي بينهم.

5-وضع برامج وآليات عمل تضمن تواصل واستمرار العلاقة الإيجابية بين الدارس والمدرس في الجامعة خارج الحرم الجامعي أيضا.

6-أن يتقبل المدرسين في الجامعة وجهات نظر الدارسين ويناقشونهم بتواضع وان اختلفت وجهات النظر بينهم.

9.المراجع:

1- ارتو كلينبرغ :**علم النفس الاجتماعي** ،ط2،منشورات دار مكتبة الحياة،بيروت1968

2- بن طاهر بشير –**مجلة علم النفس وعلوم التربية**-العدد الاول-جامعة وهران ،الجزائر 1996 ص10

3- حامد عبد السلام زهران : **علم النفس الاجتماعي**:ط4-عالم الكتب ،القاهرة1977

4- سيد لنجر: **التحليل النفسي والسلوك الاجتماعي**،ترجمة سامي على،دار المعارف1975

5- سيد أبو النيل محمود: **علم النفس الاجتماعي**،ج1،ط4،دار النهضة العربية-لبنان1988

6- سلمى محمود جمعة: **دينامكية طريقة العمل على الجماعات**،مكتب الجامعي الحديث1998

7- -عباس محمد عوض: **علم النفس الاجتماعي**،دار النهضة العربية،لبنان1980

8- عبد الرحمن عيسوي :**علم النمو**.دار المعارف الجامعية-إسكندرية ،بدون سنة.

9- محمود عبد المنعم نورة: **الإنسان ومجتمعه**، ،ط1 ،دار المعرفة مصر 1978

10- آل حسن، عبد العزيز حسن. **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بفعالية التطوير التنظيمي: دراسة تطبيقية على الإدارة العامة للمجاهدين بالمملكة العربية السعودية**. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. 1422هـ

11- باميه، سلوى. **الإبداع وإدارة الأزمات في الدول العربية: بحث مقدم للمؤتمر الدولي العشرون للعلوم الإدارية**. عمان: المنظمة العربية للعلوم الإدارية. 1986م.

12-البدايانه، ذياب والعضايلة، علي: **قيم المديرين كمؤشر لثقافة المنظمات**: دراسة مقارنة بين الأردن والسعودية. **مجلة العلوم الإدارية**، 1416هـ مج (8)، ع(1).

13-البيشي، محمد ناصر :**تطور المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية**. الرياض: معهد الإدارة العامة. 1419هـ.

14-جلبي، عبد الله عبد الرزاق. **المجتمع والثقافة الشخصية**. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية 1996

15-حريم حسين **السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد في المنظمات** عمان: دار زهران للطباعة والنشر 1997

16-الحقباني، تركي عبد الرحمن. **أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع الإداري: دراسة استطلاعية على الموظفين العاملين في الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض**. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود. 1418هـ

17-الدهان، أميمه. **نظريات منظمات الأعمال**. عمان. 1992

18-الرخيمي، ممدوح جلال. **دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة على قطاع الصناعات الكيمياوية بمحافظة جدة**. رسالة ماجستير غير منشورة، جدة: جامعة الملك عبد العزيز. 1421هـ

19-رشيد، أحمد. **إدارة المؤسسات العامة**. القاهرة: دار المعارف. 1967

20-الساعاتي، سامية حسن. **الثقافة الشخصية: بحث في علم الاجتماع الثقافي**. القاهرة: دار الفكر العربي. 1998.

21-السدحان، عبد الرحمن محمد. **هل المؤسسات العامة بديل للدوله أم وسيلة لها**. الرياض: معهد الإدارة العامة،1996.

22-السليم، عبد الله يوسف. **أثر المتغيرات التنظيمية على مستوى الإبداع الإداري للعاملين في الأجهزة الأمنية: دراسة تطبيقية على العاملين في الأجهزة الأمنية بمدينة الرياض**. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. 1423.

23-سويري، هيفاء محمد. **مدى توافق قيم الموظفين مع مبادئ إدارة الجودة الشاملة: دراسة ميدانية على الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) في المملكة العربية السعودية**. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود. 1421.

24 - حاجي فيصل، *واقع تشكل هوية الأنا الاجتماعية لدى طلبة معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية تبسة ، **بحث منشور في مجلة المنظومة الرياضية ،مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة زيان عاشور الجلفة، المجلد05، العدد02، 2018.***

25- سعد سعيدان،*صعوبات تطبيق مفاهيم الإدارة الرياضية الحديثة في الجزائر من وجهة نظر إطارات وموظفي وزارة الشباب والرياضة ، **بحث منشور في مجلة المنظومة الرياضية ،مجلة علمية محكمة تصدرعن جامعة زيان عاشور الجلفة، المجلد02، العدد01، 2015.***

26- آدم علي فزع،عوض يس أحمد محمود،أحمد آدم أحمد محمد، **دور إدارة الإشراف الرياضى بالجامعات فى الحد من ظاهرة العنف الطلابى** ، بحث منشور في مجلة المنظومة الرياضية ،مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة زيان عاشور الجلفة، المجلد02، العدد06،03 / 2015.