

The Role of Organizational Communication in Quality Assurance in Higher Education Institutions According to (Joseph Goran's Quality Model) (A field study on Sudan University of Science and Technology - Khartoum City- Sudan)

Anjom Ahmed Osman

Applied College Abha Branch || King Khalid University || KSA

Abstract: This study aimed to identify the level of organizational communication according to the fields of (effectiveness of formal communication - communication skills of superiors) and its impact on quality assurance according to the model of Joseph Goran model of quality (quality planning - quality control - continuous improvement of quality) at Sudan University of Science and Technology - Khartoum City - the descriptive analytical methodology was utilized to reach the result, the study population consists of (600) faculty members depending on the variables of (degree - specialization - years of experience), So the researcher designed a questionnaire as a tool for collecting information and applied it to the sample of the study of (236) members, After the processing of the data, a number of results were reached, the most important of which were: Organizational communication fields are practiced in medium degree with an arithmetic mean (3.14), and the practice of quality assurance operations according to the model of (Joseph Goran) is done with a weak degree with an arithmetic average (2.60). and existence of a positive direct relationship between the dimensions of effective organizational communication (effectiveness of formal communication - communication skills of superiors) and quality assurance processes according to the model of Joseph Goran (quality planning - quality control - continuous improvement), and recommended a number of recommendations, the most important of which were: the development of an effective organizational communication system that allows the participation of university employees in decision-making processes, ensures the flow of information, guidance and adequate organizational support and promotes transparency.

Keywords: (organizational communication- quality assurance- Joseph Goran's model of quality Sudan University of Science and Technology)

دور الاتصال التنظيمي في ضمان الجودة بمؤسسات التعليم العالي وفقاً لنموذج
(جوزيف جوران) للجودة
(دراسة ميدانية على جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - مدينة الخرطوم-السودان)

أنجم أحمد عثمان

الكلية التطبيقية فرع أمها || جامعة الملك خالد || المملكة العربية السعودية

المستخلص:هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الاتصال التنظيمي وفقاً لمجالات (فاعلية الاتصال الرسمي - مهارات الاتصال لدى الرؤساء) وأثره على ضمان الجودة وفق نموذج (جوزيف جوران) للجودة (تخطيط الجودة - ضبط الجودة - التحسين المستمر للجودة) بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - مدينة الخرطوم - تم استخدام المنهج التحليلي الوصفي للوصول إلى النتائج، وتكون مجتمع الدراسة من (600) عضو هيئة تدريس حسب متغيرات (الدرجة العلمية - التخصص - سنوات الخبرة)، لذلك قامت الباحثة بتصميم استبانة كأداة لجمع المعلومات وتطبيقها على عينة الدراسة المكونة من (236) عضواً، وبعد معالجة البيانات، تم التوصل إلى عدد من النتائج كان أهمها: أن الإتصال التنظيمي بالجامعة تتم ممارسته بدرجة (متوسطة) بمتوسط حسابي (3.14)، وممارسة عمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج (جوزيف جوران) تتم بدرجة ضعيفة بمتوسط حسابي (2.60)، كما تم التوصل إلى وجود علاقة إيجابية مباشرة بين مجالات الاتصال التنظيمي الفعال (فاعلية الاتصال الرسمي - مهارات الاتصال لدى الرؤساء) وعمليات ضمان الجودة وفق نموذج (جوزيف جوران) (تخطيط الجودة - ضبط الجودة - التحسين المستمر)، وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات، أهمها: تطوير نظام اتصال تنظيمي فعال يسمح بمشاركة منسوبي الجامعة في عمليات صنع القرار، ويضمن تدفق المعلومات والتوجيه والدعم التنظيمي الكافي، ويعزز الشفافية.

الكلمات المفتاحية: الإتصال التنظيمي-ضمان الجودة-نموذج جوزيف جوران للجودة-جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

1-المقدمة:

تعتبر عملية الاتصال بمثابة الأساس الذي تبنى عليه جميع الأنشطة في كافة المؤسسات بأنواعها المختلفة، حيث لا يمكن تسيير أمور تلك المؤسسات ولا يمكن للمديرين أن يؤديوا أعمالهم ما لم تكن هناك أنظمة اتصالات فعالة داخل المؤسسة، وما لم يكن لديهم المهارات الفردية اللازمة للاتصال بغيرهم لتبادل وإيصال البيانات والمعلومات وإحداث التأثير المناسب الذي يساهم في تحقيق الأهداف الموضوعية.

وباعتبار أن مؤسسات التعليم العالي بالمجتمعات العربية هي إحدى أنواع المؤسسات الهامة وذات الطبيعة الخاصة والتي يعول عليها في تعزيز ركائز الاقتصاد المعرفي في مجتمعها، اتجهت تلك المؤسسات نحو تبني فلسفة الجودة الشاملة ومبادئها كأداة أساسية وضرورية لضمان جودة مخرجاتها الثلاثة (الخريجون-البحث العلمي-خدمة المجتمع) وإيجاد أماكن أو تحقيق مراتب متقدمة في قوائم تصنيفات الجامعات العالمية، أو لمساعدتها على الأقل في تحقيق مزايا تنافسية على المستوى المحلي والإقليمي، فالجودة في مؤسسات التعليم العالي أصبحت ضرورة تفرضها التغيرات المتسارعة في قطاع التعليم في العالمين المتقدم والنامي، وأكدت الكثير من الدراسات والتي من ضمنها دراسة (سعيدة، 2020) أن جودة مخرجات التعليم العالي-خاصة الخريجين والذين يمثلون رأس مال بشري يساهم في اشباع احتياجات سوق العمل- تعتمد على تطبيق مبادئ الجودة الشاملة.

ولاشك في أن عملية الاتصال لا تنفصل عن مبادئ وعمليات الجودة بمراحلها المختلفة، فعملية الاتصال هي الدينامو المحرك لعمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الجودة وكافة الأنشطة المرتبطة بها، حيث اشارت دراسة (Chouit & Haddadi, 2020) أن جودة الاتصال التنظيمي تعتبر مطلب مسبق لضمان نجاح برنامج إدارة الجودة بالمؤسسة بحكم توفيره لبيانات عن مستوى الجودة ومجالات التحسين الممكنة فضلاً عن أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يساهم في العمل على بيانات الجودة وتحليلها وتسهيل تبادلها بين الأقسام المختلفة، كما أكد (Gallini & Chetyrbok, 2021) في دراستهما ان استخدام استراتيجيات الاتصال المناسبة يساعد المؤسسة الجامعية في نواحي متعددة من ضمنها التنبؤ بالتخصصات والتدريب، مما يساعدها في تحسين عمليات التفاعل مع ارباب العمل ويرفع من مستوى اعداد المتقدمين للالتحاق بها.

ولذلك اتجهت هذه الدراسة للتعرف على الدور الذي يلعبه الإتصال التنظيمي في الارتقاء ببرامج الجودة في مؤسسات التعليم العالي وفقاً لنموذج (جوزيف جوران) الذي يشمل ثلاثة مراحل تتعلق بأنشطة الجودة تبدأ

بمرحلة التخطيط للجودة ثم مرحلة الرقابة عليها ثم مرحلة تحسين الجودة، وذلك بالتطبيق على جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا (مقرها مدينة الخرطوم) وهي من الجامعات الحكومية المتميزة والرائدة في تقديم التخصصات التطبيقية والتقنية في السودان ويشكل خريجوها ركيزة أساسية في الهيئات والشركات السودانية وغيرها من المؤسسات.

مشكلة وتساؤلات الدراسة:

في ظل نجاح تجارب المجتمعات المتقدمة إقتصادياً والتي جعلت تطوير التعليم وجودته والإهتمام بالأبحاث والدراسات العلمية والتطبيقية والإبداع والإبتكار محور وأساس إهتمامها مثل اليابان والولايات المتحدة الأمريكية، وبما أن عملية الإتصال هي العملية المشتركة التي تتغلغل في جميع أنشطة وبرامج الجودة (التخطيط والتنظيم والرقابة والتحسين) كان لابد من ضمان فعالية أنشطة الإتصال وتوفير المهارات اللازمة لدى أطرافه، فنجاح أو فشل عملية الإتصال لا يتوقف فقط على علم الفرد القائم بموضوع الإتصال بل وأيضاً خبرته في صياغة الأفكار وإستخدام وسيلة الإتصال المناسبة لهذه الأفكار وكفاءة وفهم تصرف الفرد الآخر الذي يستقبل تلك الأفكار، لذلك تمثلت مشكلة الدراسة في محاولة التعرف على الدور الذي يلعبه الإتصال التنظيمي في ضمان الجودة بمؤسسات التعليم العالي بالسودان، حيث تواجه هذه المؤسسات الكثير من التحديات التي تعوقها عن التقدم في تطبيق مفاهيم وفلسفة الجودة، فقد اشارت دراسة (إدريس، 2013) إلى أن الجامعات السودانية لا تولي أهمية لقضايا الجودة بسبب ضعف التخطيط ومتابعة ورصد الأداء وتقييمه، كما أظهرت نتائج دراسة (حسن، 2015) أن عمادات التطوير والجودة بالجامعات السودانية لا تقدم الدعم والبيانات الكافية للكليات ولا تساهم بالقدر الكافي في متابعة إجراءات وعمليات ضمان الجودة.

وتم تطبيق هذه الدراسة على جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا بإعتبارها من أوائل الجامعات السودانية التي إتجهت لتطبيق وممارسة أنشطة الجودة، حيث اشارت دراسة (حسن، مرجع سابق) أن صدور قرار إنشاء لجنة للتقويم والاعتماد -تتبع لمدير الجامعة مباشرة- تم منذ العام 2004م، كما تم تشكيل عدد من اللجان الأكاديمية والتي وضعت عدد من المعايير لضمان جودة وتميز الأداء بالجامعة.

وعليه يمكن صياغة التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة كالآتي :

ما هو دور الإتصال التنظيمي في ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران بجامعة السودان للعلوم

والتكنولوجيا؟

وينبثق من هذا التساؤل الرئيسي عدد من التساؤلات الفرعية الآتية:

1- ما هو مفهوم الإتصال التنظيمي وأهميته ومهامه وأنواعه؟ وما هو مفهوم ضمان الجودة بالتعليم العالي وأهميته؟

2- ما هو مفهوم نموذج جوزيف جوران لضمان الجودة وما هي أفكاره الأساسية؟

3- ما هو مستوى فعالية الإتصال التنظيمي وعمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ؟

4- ما هي علاقة الارتباط بين الإتصال التنظيمي وعمليات ضمان الجودة وفقاً لثلاثية جوران بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا؟

فرضيات الدراسة:

تسعى الدراسة لإختبار الفرضيات التالية:

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين مجالات الإتصال التنظيمي الفعال (فعالية الإتصال الرسمي-مهارات الإتصال لدى الرؤساء) وعمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران (التخطيط للجودة-الرقابة على الجودة-التحسين المستمر) بالجامعة.
- 2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لمجالات الإتصال التنظيمي الفعال (فعالية الإتصال الرسمي-مهارات الإتصال لدى الرؤساء) على عمليات ضمان الجودة وفقاً لثلاثية جوران (التخطيط للجودة-الرقابة على الجودة-التحسين المستمر) بالجامعة.
- 3- توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) في وجهات نظر المبحوثين حول مستوى فعالية الإتصال التنظيمي (فعالية الإتصال الرسمي-مهارات الإتصال لدى الرؤساء) تعزى لمتغيرات (الدرجة العلمية-التخصص-سنوات الخبرة) بالجامعة .
- 4- توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) في وجهات نظر المبحوثين حول مستوى عمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران (التخطيط للجودة-الرقابة على الجودة-التحسين المستمر) تعزى لمتغيرات (الدرجة العلمية-التخصص-سنوات الخبرة) بالجامعة.

أهداف الدراسة:

للقوف على ملامح مشكلة الدراسة وتساؤلاتها ، فإن هذه الدراسة تناولت عدداً من الأهداف والتي تتركز حول التعرف على:

- 1- مفهوم الاتصال التنظيمي وأهميته ومهامه وأنواعه، ومفهوم ضمان الجودة بالتعليم العالي وأهميته.
- 2- مفهوم نموذج جوزيف جوران لضمان الجودة وأفكاره الأساسية.
- 3- مستوى فعالية الاتصال التنظيمي وعمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- 4- علاقة الارتباط بين الاتصال التنظيمي وعمليات ضمان الجودة وفقاً لثلاثية جوران بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

أهمية الدراسة:

● الأهمية العلمية:

تتضح أهميتها من خلال تناولها لمفهوم الاتصال التنظيمي والذي يعتبر جوهر العمليات والأنشطة الإدارية ويتحقق من خلاله التكامل والتنسيق بين أجزاء المنظمة ، وفلسفة ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي تحديداً، باعتبارها من المؤسسات الهامة المسؤولة عن البناء المعرفي لمجتمعاتها، كما قد تساهم الدراسة في إثراء المكتبة العربية بدراسة جديدة تتناول العلاقة بين مستوى فاعلية الاتصال التنظيمي ومستوى الجودة حسب ثلاثية جوران بمؤسسات التعليم العالي، خاصة في ظل ندرة الدراسات التي تناولت هذه العلاقة .

● الأهمية العملية:

إمكانية استفادة إدارة الجامعة العليا من نتائج قياس مستوى فاعلية الإتصال التنظيمي ومستوى أنشطة وعمليات الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوزيف جوران والتعرف على الواقع الفعلي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس باعتبارهم الفئة الأكثر إدراكاً لهذا الواقع، والعمل بالتوصيات والمقترحات الواردة للارتقاء بمستوى الجودة وتحسين فعالية عمليات الاتصال التنظيمي بالجامعة.

حدود الدراسة:

- حدود موضوعية: دور الإتصال التنظيمي في ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران بالجامعة.
- حدود بشرية: اقتصر تطبيق الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- حدود مكانية: أجريت الدراسة في مقر الكليات الواقعة بالجناح الغربي للجامعة بولاية الخرطوم.
- حدود زمانية: تم تطبيق الدراسة خلال العام الجامعي 2021-2022م.

مصطلحات الدراسة:

الاتصال التنظيمي :

عرفه (دليو) بأنه: عبارة عن الاتصال الإنساني المنطوق والمكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي، ويساهم في تطوير أساليب العمل، وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين وهو يتضمن الاتصال الرسمي وغير الرسمي.(مريم وتوفيق، 2020)، كما عرفه(أبو النصر، 2012) بأنه ربط العاملين والإدارات ببعضها وربط المنظمة بعملائها ربطاً وثيقاً ومستمرًا. وتعرف الباحثة الاتصال التنظيمي إجرائياً بأنه عملية منظمة يتم من خلالها تداول المعلومات من جهة لآخرى في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وتأتي بغرض تسهيل تبادل المعلومات والأفكار والآراء التي تسهم في ضمان الجودة وفقاً لثلاثية جوران بالجامعة.

ضمان الجودة:

الجودة عموماً كما وردت في قاموس (اكسفورد) هي: الدرجة العالية من النوعية أو القيمة. ويعرف(شناف وبلخيري، 2017) مفهوم ضمان الجودة بالتعليم العالي بأنه العملية الخاصة بالتحقق من أن المعايير الأكاديمية المتوقعة من رسالة المؤسسة التعليمية قد تم تحديدها وتحقيقها على النحو الذي يتوافق مع المعايير المناظرة لها سواء على المستوى القومي أو العالمي و أن مستوى جودة فرص التعليم و البحث العلمي و المشاركة المجتمعية وتنمية البيئة تعتبر ملائمة أو تفوق توقعات كافة أنواع المستفيدين النهائيين . وتعرف الباحثة ضمان الجودة إجرائياً بأنها مجموعة العمليات والانشطة التي تتم في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا بهدف تحقيق معايير الجودة المتفق عليها محلياً ودولياً.

نموذج ثلاثية جوران:

هو نموذج قدمه أحد رواد الجودة في القرن العشرين(جوزيف جوران). وحسب النموذج فإن الجودة تعني الملاءمة في الاستعمال، حيث يرى جوران أن المهمة الأساسية للجودة تتركز في تنمية برنامج للإنتاج أو الخدمات يقابل احتياجات العملاء، ويعتمد النموذج على تنفيذ برنامج لتحسين الجودة عبر ثلاثة مراحل للجودة هي:

- 1- تخطيط الجودة.
- 2- مراقبة الجودة.
- 3- تحسين الجودة.

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا:

تعتبر إحدى الجامعات السودانية الحكومية -مقرها مدينة الخرطوم- ذات النشأة الحديثة، والتي بدأت من خلال المراحل الأولى لتطوير التعليم في السودان، بدءاً بمدرسة الخرطوم الفنية ثم مدرسة التجارة عام 1902م، وصولاً إلى دمج جميع المعاهد الفنية في السودان عام 1975م لتشكيل ما كان يعرف بـ (Khartoum Polytechnic Institute) والذي تمت تربيته إلى جامعة سميت بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا في العام 1990م.

2- الاطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً: الإطار النظري:

2-1-1- مفهوم الاتصال التنظيمي:

أشار (ابن موسى، 2018) إلى أن الاتصال التنظيمي هو عملية نفسية واجتماعية داخل المنظمة يتبادل من خلالها الافكار والسلوك عبر القنوات الرسمية عمودياً وافقياً هدفها انشاء التناسق بين وحدات ومكونات البناء التنظيمي من افراد وجماعات وتحقيق أهدافها.

اهمية الاتصال التنظيمي:

تتضح أهمية الإتصال من خلال تغلغله في كافة الأنشطة التنظيمية والإدارية ودوره الأساسي في عملية اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف، حيث يرى (معوض وموسى، 2016م) أنه يساعد في نقل البيانات والمعلومات وتنفيذ الخطط والرقابة على الأنشطة، فضلاً عن مساهمته في ضمان التفاعل بين أعضاء التنظيم وضمان تكيفهم مع التغيرات البيئية الداخلية والخارجية للمنظمة.

مهام الاتصال التنظيمي:

- يمكن توضيح بعض مهام الاتصال التنظيمي كما أشار إليها (حزي، 2020) فيما يأتي:
- نشر أهداف المنظمة وقيمها وفلسفتها.
 - إعلام أعضاء المنظمة بخطط المنظمة، وإمكانياتها وتطلعاتها.
 - إبلاغ التعليمات والتوجيهات والأوامر إلى العاملين.
 - الحصول على المعلومات والبيانات والاستفسارات والتوقعات والمقترحات والمشكلات والشكاوي. الأمر الذي يصب في النهاية في اتجاه تحقيق الأهداف، وخدمة مصالح العمل .
 - توضيح التغيرات والتجديدات والإنجازات وتطوير الأفكار وتعديل الاتجاهات واستقصاء ردود الأفعال.

انواع الاتصال التنظيمي:

تتعدد أنواع ووسائل الاتصال التنظيمي الا انه وبغض النظر عن شكله التنظيمي يساعد في احكام نظام العمل واستمرار نشاط المؤسسة ومواجهه أي مشكلات يمكن ان تواجه عمل المؤسسة، حيث أشار كل من (Valdutescu and Budica، 2015) إلى ان الاتصال التنظيمي يؤدي سبع وظائف (نقل المعلومات، نقل القرار، التأثير، والتعليم، عكس الصورة، والتحفيز، والترويج)، وتستعرض الباحثة فيما يأتي النوعين الرئيسيين للاتصال التنظيمي حسب (رويم، 2010):

1- الاتصال التنظيمي الرسمي :

له أشكال متعددة بحسب اتجاهه فقد يكون هابطاً من أعلى إلى أسفل أو صاعداً من أسفل إلى أعلى، كما قد يكون أفقياً، وذلك كما يأتي:

1-1-الاتصال الهابط : وهي اتصالات من أعلى لأسفل. لنقل معلومات من الإدارة والمديرين إلى العاملين بشأن العمل كإعطاء التوجيهات والسياسات لتسيير العمل وطرق تنفيذه.

1-2-الاتصال الصاعد : وهي اتصالات من أسفل لأعلى لنقل معلومات من العاملين والمديرين إلى الإدارة والمستويات الإدارية الأعلى وإبلاغهم بشأن التقدم في الإنجاز، ومشاكل العمل وغيرها.

1-3-الاتصال الأفقي: يتم هذا النوع من الاتصالات بين الأفراد على المستوى الإداري نفسه، وتوضح ضرورة هذا النوع من الاتصالات في ضمان التنسيق بين مختلف أجزاء التنظيم، كما أن هذا النوع من الاتصال يسمح بوصول المعلومات والآراء والمقترحات من كل جانب، الأمر الذي يسمح ويعطي المديرين فرصة للحصول على ما يلزم لاتخاذ قراراتهم بالاستناد إلى معلومات كافية.

2- الاتصال غير الرسمي :

يتم خارج القنوات الرسمية المحددة للاتصال، ويعتمد أساساً على مدى العلاقة الشخصية التي تربط أجزاء التنظيم الإداري وبين أعضائه، ويلجأ إليها العاملون لتسهيل الأمور التنظيمية وتوفيراً للوقت في جمع المعلومات. وتستنتج الباحثة مما سبق أن الاتصال التنظيمي عملية منظمة يتم من خلالها تبادل المعلومات بين أجزاء التنظيم وتأتي بغرض تسهيل مشاركة وتبادل المعلومات والأفكار والمفاهيم، حيث تتضح أهمية الاتصال التنظيمي من خلال دوره الأساسي في عمليات تداول المعلومات والتي تعتبر أساس عمليات اتخاذ القرارات بالمؤسسات المختلفة، والتأثير في اتجاهات وسلوك العاملين فيها وتعديله بما يتناسب مع رسالة واتجاهات المؤسسة وفلسفتها، مما يساهم في إحداث التماسك بين مكونات المنظمة وتحقيق أهدافها.

2-1-2-ضمان الجودة بمؤسسات التعليم العالي:

مفهوم ضمان الجودة في التعليم العالي:

يرى (ناصر، 2018) أن ضمان الجودة في التعليم العالي يقصد به كل الإجراءات والتدابير والتقييمات والمراجعات وغيرها من الآليات التي تطبق في مؤسسات التعليم العالي بغرض ضمان مستويات عالية من الجودة وفقاً للمعايير التي وضعت مسبقاً سواء من قبل الوزارة أو هيئات ضمان الجودة، بهدف تحقيق التحسين المستمرة المنتج النهائي للمؤسسة. وأشار (Kahveci et al, 2019) أن هناك محددات رئيسية تدعم مفهوم ضمان الجودة، وهي أن كل فرد في التنظيم:

- يشعر بالمسئولية تجاه تعزيز الجودة.
- لديه مسئولية تجاه المحافظة على مستوى الجودة.
- يعي ويتعامل مع التنظيم على انه ملكيته الخاصة، وبالتالي يسعى للمحافظة على مستوى الأداء.
- ويرى (Islam et al, 2015) أن توضيح مصطلح جودة التعليم يركز على ثلاثة مفاهيم رئيسية، هي:
 - المنهج الأول: إطار العناصر الثلاثة للنظام التعليمي وتشمل (جودة المدخلات، وجودة العمليات، وجودة المخرجات) وتتضمن جودة المدخلات العوامل المرتبطة بالطلاب والهيئة التدريسية والموظفين الإداريين و المرافق المادية والبنية التحتية، وتشتمل المعالجة على عمليات التعليم والتعلم والأنشطة الإدارية. وجودة المخرجات تتضمن نتائج الاختبارات وفرص العمل والأرباح ورضا أصحاب المصالح.

- المنهج الثاني: يشير إلى ارتباط جودة التعليم بمهام وأنشطة التعليم العالي مثل (المناهج الدراسية، طرائق التدريس، الكادر التدريسي، مؤهلات الهيئة التدريسية، الحكومة، الخدمات، خصائص الطلبة، التنظيم، الإدارة،
- المنهج الثالث: يركز على آراء أصحاب المصالح والمنهج المعتمد عن طريق وضع أكبر عدد من المعايير عند الحكم على جودة التعليم.

أهمية ضمان الجودة بمؤسسات التعليم العالي:

يعد هدف تحسين جودة التعليم كما يرى (عبد الله، 2014) من الأهداف الاستراتيجية لمؤسسات التعليم العالي الرامية لتحقيق الريادة والتميز، حيث أصبحت قضية ضمان الجودة بتلك المؤسسات أمراً ضرورياً قضت به حدة المنافسة الناتجة عن التنوع الكبير في أنماط التعليم الجامعي والتزايد في أعداد مؤسساته. وأشار (السبعواوي وآخرون، 2019) إلى مساهمة تطبيق معايير جودة التعليم العالي في دول العالم المتقدم والنامي في نجاح مؤسساتها التعليمية وتحقيق أهدافها، كما أنه ساهم في تلبية رغبات المستفيدين من طلاب وأولياء أمور والمجتمع وأعضاء هيئة التدريس، فضلاً عن رفع كفاءة طرق التدريس ووسائل التقويم وتصميم مناهج تتوافق مع عمليات التعلم الذاتي، كما أكد (الطراونة، 2010) إلى أن أهمية ضمان الجودة في التعليم العالي تظهر من خلال مجموعة من الفوائد التي يمكن أن تحققها عند تطبيق معايير ضمان الجودة، منها: التطوير المستمر لرسالة المؤسسة التعليمية وأهدافها، والاستثمار الأمثل للموارد المالية والبشرية، وتحقيق الدور المجتمعي لمؤسسات التعليم العالي، وتطوير مهارات العاملين في مجال التعليم العالي، وأشار (أبو صاع، 2019) إلى إن هناك العديد من الفوائد التي يمكن بأن تحصل عليها الجامعة من خلال تطبيق وضمان الجودة من ضمنها: إشاعة جو الثقة والتعاون بين العاملين بالجامعة ورفع مستوى الأداء التدريسي للتدريسيين ورفع كفاءة مستوى العمل الإداري ومستوى الطلاب العلمي، وثقة المجتمع للجامعة وخرجها.

نموذج ثلاثية جوزيف جوران لضمان الجودة:

تشير الأدبيات التربوية والدراسات المتعلقة بمجال إدارة الجودة الشاملة إلى وجود عدد من النماذج النظرية لفكر الرواد الأوائل لإدارة الجودة الشاملة ومن بينها ثلاثية جوران، وهو نموذج قدمه أحد رواد الجودة في القرن العشرين (جوزيف جوران)، وحسب النموذج فإن الجودة تعني الملاءمة في الإستعمال، حيث يرى جوران أن "التركيز على الجودة من أجل العميل يجب أن يدخل في صميم كل عملية وكل نظام في المؤسسة، وأن المؤسسات التي تريد أن تتبنى فكر الجودة ونظمها أن تحقق ذلك من خلال خطوات ثلاث ذات ترابط وتكامل بينها وذات استمرارية وهذه الخطوات هي: (التخطيط للجودة - ومراقبة الجودة - وتحسين الجودة) وحسب (الخطيب، 2008) يجب أن تتم وفقاً لما يأتي:

المرحلة الأولى: التخطيط للجودة:

تساعد هذه المرحلة في تطبيق الجودة من خلال التركيز على وضع الأهداف المستقبلية للمنظمة وتحديد الطريق الأمثل لتحقيقها، ومن ثم القيام بتحديد الموارد المختلفة المتوفرة لديها من موارد مادية أو بشرية، ثم محاولة تحديد احتياجات وتوقعات العملاء أو المستفيدين من الخدمة المقدمة، وتطوير نوعية المنتج أو الخدمة بما يتوافق مع متطلبات العملاء، ثم إلقاء الضوء على خطوات العملية الإنتاجية وتحديد ما يضمن سير العمل بصورة سليمة تساعد على زيادة عملية التحسين والتطور.

المرحلة الثانية: ضبط الجودة:

يتم فيها وضع الآليات والإجراءات في مكانها الصحيح مما يساعد على تحقيق الجودة بصورة مستمرة، ويشمل ذلك توزيع المهام على الأفراد بما يتناسب مع قدراتهم وتكليف الأفراد بمتابعة مشاريع الجودة والبرامج الخاصة بها وتدريب العاملين على هذه النظم والبرامج ومن ثم تشكيل فريق مهمته الأولى متابعة عمليات تحسين الجودة بصورة مستمرة من أجل الحفاظ على المكاسب والتغييرات والتحسينات التي تم تحقيقها في المؤسسة.

المرحلة الثالثة: تحسين الجودة:

وفيها يتم تحديد العمليات أو الإجراءات التي تحتاج لعملية التحسين ومن ثم القيام بوضع آلية للقياس، وهنا يتم معرفة أو قياس مدى التطابق بين هذه العمليات وبين المعايير والمواصفات الأساسية وتحديد طرق للمراقبة وأخيراً اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة للسيطرة على العملية في حال وجود أي خطأ.

أفكار جوران للجودة كما لخصها (السامرائي، 2007):

- 1- الاهتمام بعملية الاتصال بين الأقسام المنشأة، والتركيز على أهمية التغذية العكسية كوسيلة لتوصيل النتائج للأقسام المعنية، وضرورة توثيق البيانات وتسجيلها.
 - 2- تحديد الأهداف الخاصة بعملية التحسين.
 - 3- الاهتمام بعملية التنظيم من أجل تحقيق أهداف المنظمة وتقديم تقارير دورية وشاملة عن وضعها.
 - 4- الاهتمام بتدريب الموظفين وتحفيزهم وحثهم على تحسين الأداء، من خلال الاعتراف بإنجازاتهم.
- ومن خلال ما سبق تستنتج الباحثة أن ثلاثية (جوزيف جوران) تتضمن مجموعة من العمليات والأجراءات جميعها وثيقة الصلة بعملية الاتصال، بل إن الاتصال يعد عنصراً هاماً في نجاح العمليات والأجراءات المتضمنة في كل مرحلة بدءاً من مرحلة التخطيط فالإتصال ضرورة في عملية وضع الأهداف وتحديد الموارد وتحديد احتياجات المستفيدين، وكذلك في مرحلة الرقابة فإن الاتصال ضروري لنجاح عملية القياس والرصد ووضع الآليات للتحسين كذلك الأمر بالنسبة لمرحلة تحسين الجودة.

أنشطة وعمليات ضمان الجودة بالجامعات السودانية:

مواكبةً للاتجاهات العالمية نحو تطبيق وضمان الجودة بالتعليم، أصدرت الهيئة العليا لتقويم واعتماد التعليم العالي بالسودان دليلها المحدث في إبريل 2016م للمعايير القياسية لضمان الجودة في التعليم العالي بالسودان، متضمناً سبع مجالات رئيسية وذلك حسب (دليل الهيئة العليا لتقويم واعتماد التعليم العالي، 2016) كما يأتي:

- 1- الحوكمة والإدارة
- 2- البنى التحتية ومعينات التعليم
- 3- التعليم والتعلم ومصادرها
- 4- برامج الإجازة الجامعية
- 5- البحث العلمي والدراسات العليا
- 6- الطلاب والخريجون
- 7- المسؤولية المجتمعية

ولتقويم أداء المؤسسة الجامعية تبحث الهيئة في مدى ومستوى جودة تطبيق هذه المعايير، من خلال مجموعة من المؤشرات والشواهد والأدلة تمثل مرجعيتها التي تصبو لتحقيقها تعزيزاً لمستويات الجودة العالية. وفيما يلي تستعرض الباحثة المؤشرات والأدلة والشواهد لمحور (إدارة ضمان الجودة) كأحد محاور المعيار الأول (الحوكمة والادارة) - باعتباره الأكثر ارتباطاً بموضوع وأهداف هذه الدراسة:-

مؤشرات محور (إدارة ضمان الجودة):

- هل يوجد بالمؤسسة إدارة للمتابعة والمراجعة المستمرة لضمان جودة عملية التعليم والتعلم؟
- هل لإدارة ضمان الجودة رؤية ورسالة وغايات؟ وما مدى توافقها مع رؤية ورسالة المؤسسة؟ وماهي إجراءات تصميمها واجازتها ونشرها؟
- هل تجري المؤسسة مراجعة دورية لأداء وحداتها الأكاديمية؟
- ماهي الضوابط التي قامت بها الإدارة لتعزيز الجودة؟

الأدلة والشواهد لمحور (إدارة ضمان الجودة):

- 1- للمؤسسة إدارة فاعلة لضمان جودة التعليم والتعلم.
- 2- لإدارة ضمان الجودة رؤية ورسالة وغايات توافق رؤية ورسالة وغايات المؤسسة، قام بتصميمها خبراء بجودة التعليم، مجازة من المجالس الحاكمة ومتاحة للمستفيدين.
- 3- للمؤسسة مراجعة دورية لوحداتها الأكاديمية بهدف تعزيز جودة مخرجاتها.
- 4- لإدارة ضمان الجودة الداخلية ضوابط فاعلة لضبط الأداء الإداري والأكاديمي.
- 5- تعدد مبادرات إدارة ضمان ضبط الجودة الداخلية التي تجيزها القيادة العليا.
- 6- تضم عضوية لجنة إدارة ضمان الجودة الداخلية عدداً من المستفيدين من خارج المؤسسة.

ثانياً: الدراسات السابقة:

- 1- التراكوي، 2020 (الاتصال التنظيمي: المفهوم-المعوقات-الأداء) هدف الدراسة هو الكشف عن مفهوم ودور الاتصال التنظيمي في الأداء الوظيفي، والتعرف على معوقاته، اعتماداً على استخدام المنهج الوصفي، وتوصلت إلى أن الاتصال التنظيمي له دور أساسي ينعكس عنه أداء جيد للمؤسسة، ووجود معوقات مختلفة تواجه العملية الاتصالية إلا انه يمكن ان تستفيد المؤسسة من خلال معرفة قادتها بخصائص الاتصال الجيد ومحاولة بناء نظام الاتصال وفقاً لهذه الخصائص وذلك ضماناً لتحقيق الأهداف، ووضحت الدراسة بعدد من التوصيات والتي من ضمنها ضرورة توفير وسائل الاتصال والتواصل الحديثة.

2- (Chouit & Haddadi, 2020)

(The Quality of Communication in Organizations: A Strategic Dimension in TQM Implementation)

سعت الدراسة لتعريف المقصود بجودة الاتصال التنظيمي وماهية معاييرها، وتحديد محددات إدارة الجودة الشاملة للاتصال التنظيمي، وذلك باستخدام المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة الى اعتبار الاتصال وسيلة لجلب التفاهم والاشترك في القيم، وضرورة تفعيل الاتصالات التنظيمية في المنظمة عند البدء بتطبيق برامج الجودة من

اجل الترويج لفلسفة الجودة وتهيئة البيئة المناسبة للتغيير، والتحسين بالاعتماد على الاتصال المفتوح ثنائي الاتجاه لجمع المعلومات من المستفيدين الداخليين والخارجيين.

3- حكيمة وفريدة، 2021 (أثر الإتصال في ترسيخ ثقافة الجودة في مؤسسات التعليم العالي)

هدفت الدراسة للتعرف على دور الإتصال في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي وتقديم مقترحات تساهم في تفعيل دور الإتصال في تحقيق جودة التعليم العالي، وإبراز دور الثقافة التنظيمية في ترسيخ ثقافة الجودة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لإيجاد علاقة ترابطية بين متغيرات الدراسة وهي العلاقة بين الاتصال و الثقافة التنظيمية بالجودة الشاملة، وتوصلت دراستهما الى أن نجاح تطبيق معايير الجودة يتطلب توفر ثقافة اتصالية تتجاوب مع معايير الجودة مما يستدعي تطوير الثقافة السائدة لتطبيق الجودة الشاملة ويعتبر الاتصال في هذا المجال حجر الأساس الذي يمكن أن يساهم في تحقيق وترسيخ ثقافة الجودة.

Lannes, 2021 -4

(Effect of organizational communication on organizational climate and organizational)

إن الغرض من هذه الدراسة هو فحص مدى الإرتباط بين الاتصال التنظيمي والمناخ التنظيمي والفعالية التنظيمية وللوصول للنتائج استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بتوزيع استبانة على (33) مشاركاً بإحدى شركات توريد آلات البناء بولاية كارولينا الشمالية بالولايات المتحدة الأمريكية وظهرت النتائج ارتباطات إيجابية كبيرة لكل من الاتصالات التنظيمية بشأن المناخ التنظيمي والفعالية التنظيمية.

Kartikawangi & Dahesihsa, 2020 -5

(Organizational communication responses to Covid-19: Strategies and practices)

هدفت إلى استكشاف كيفية استجابة استراتيجيات وممارسات الاتصال التنظيمي للازمات الطارئة في اندونيسيا، من خلال دراسة نوعية بالتطبيق على أربع مؤسسات تشمل منطمتين تجاريتين إحداهما متعددة الجنسيات، والأخرى صغيرة الحجم، ومنطمتين تعليميتين إحداهما مؤسسة جامعية والأخرى مؤسسة تعليم عام، لضمان تباين عينة الدراسة حيث قام الباحثان بمقابلة أربعة خبراء كممثلين لكل منظمة، وتوصلت إلى أن الاتصالات الداخلية للمنظمة تؤدي دوراً هاماً في توزيع المعلومات بشأن كيفية تنفيذ سياسة المنظمة للتعامل مع الأزمات، ووضحت بضرورة تكثيف الاتصالات الرسمية في حالة الازمات لدورها الكبير في دعم الموظفين بالمعلومات والتوجهات.

Usman, 2019 -6

(Impact of organizational culture, organizational communication, and supervisor support on the job satisfaction of employees working in online IT based distance learning institutions of Pakistan)

إلى تحليل تأثير الثقافة التنظيمية والاتصال التنظيمي ودعم المشرف على الرضا الوظيفي للموظفين العاملين في مؤسسات التعلم عن بعد القائمة على تكنولوجيا المعلومات بالتطبيق على معهد التعلم عن بعد في باكستان، وقام الباحث باختيار هذا النوع من المؤسسات لأن الموظفين العاملين فيها يجلسون بعيداً عن المشرف وبعضهم البعض أيضاً واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال أداة الاستبيان على عينة الدراسة عبر الانترنت والتي بلغت (215) عضو هيئة تدريس، وكشفت النتائج أن جميع المتغيرات الثلاثة لها تأثير إيجابي على الرضا الوظيفي للعاملين.

7- حسون ورؤوف، 2019 (الحوكمة وأثرها في جودة التعليم العالي)

هدفت دراستهما إلى دراسة أثر الحوكمة على جودة التعليم العالي بالتطبيق على الجامعة المستنصرية بالجزائر واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين متغير الحوكمة وجودة التعليم العالي من خلال مجموعة من الأبعاد، وتمثلت العينة في رؤساء الأقسام بالجامعة والبالغ عددهم (34)، وتوصلت إلى وجود مستوى مناسب من الارتباط بين جودة التعليم العالي وابعاد الحوكمة ومساهمة معايير الجودة القياسية في وضع المؤسسات الجامعية في مستوى عالي جديد، وأوصت بضرورة اطلاع الموظفين على البيانات والمعلومات الضرورية وتعميق مفهوم الجودة وجعلها ضمن ثقافة المؤسسة الجامعية.

8- Azeem&Ahmed,2021

(Higher Education in Pakistan: A Case of Business Schools)

هدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات جودة التعليم العالي في ست من الجامعات الباكستانية المتخصصة في إدارة الأعمال، واستخدمت الدراسة أسلوب البحث الوصفي التحليلي من خلال أداة الاستبيان وتوزيعها على (180 طالب+121 عضو هيئة تدريس) في ثلاث مدن باكستانية وتوصلت لوجود فجوة واسعة بين الجامعات الست في تقديم التعليم العالي الجودة لصالح جامعة (LUMS) من ناحية توفير أساليب التدريس المتنوعة والإنجازات البحثية وابعاء التدريس وكذلك مستوى الاتصال بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب، وأوصت الدراسة بضرورة ضمان الجودة في التعليم كآلية لتكوين رأس المال البشري وضرورة قيام الحكومة بمراجعة واعتماد الجودة في الجامعات.

التعليق على الدراسات السابقة:

اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة حول أهمية الاتصال التنظيمي في البيئات المختلفة ودوره وتأثيره -كمتغير مستقل- على كثير من المتغيرات مثل متغير ضمان الجودة ومتغير الفعالية التنظيمية والرضا الوظيفي كدراسة (شويط وحدادي، 2020) (حكيم وفريدة، 2021) و (Lannes, 2021) و (التركاوي، 2020) واختلفت عنها في استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من المبحوثين، ما عدا دراسة (Usman,2019) و (Azeem&Ahmed,2021) التي استخدمت نفس منهجية الدراسة الحالية، وكذلك اتفقت مع الدراسات السابقة في دراسة أثر بعض المتغيرات على ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي كدراسة (حسون ورؤوف، 2019) واختلفت عنها في دراسة أثر الاتصال التنظيمي على مستوى الجودة في التعليم العالي بناءً على محاور أعدتها الباحثة استناداً على المراحل الثلاث للجودة التي حددها عالم الجودة (جوزيف جوران)، حيث تعتبر الدراسة هي الأولى من نوعها-حسب علم الباحثة- التي تناولت دراسة هذه العلاقة في مؤسسات التعليم العالي بالسودان والعالم العربي.

3. منهجية الدراسة وإجراءاتها:

تم الاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي الذي يهتم بوصف الجوانب المتعددة لمشكلة البحث، وذلك بهدف التعرف على واقع عمليات الإتصال التنظيمي ومدى تأثيرها على واقع ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران بالجامعات السودانية بالتطبيق على جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

مجتمع الدراسة:

تم اختيار جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كإحدى المؤسسات التعليمية الرائدة بالسودان (الكليات الواقعة بالجناح الغربي) لتمثل مجتمع البحث، حيث بلغ حجم المجتمع (600) عضو هيئة تدريس في تخصصات ودرجات أكاديمية مختلفة.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بناءً على أسلوب الرابطة الأمريكية لتحديد حجم عينة الدراسة وبناءً على ذلك فإن عينة الدراسة الحالية تبلغ (234)، وقامت الباحثة بإرسال الاستبانة الإلكترونية حتى حصلت على عدد (236) من الردود الإلكترونية جميعها كانت صالحة للتحليل الإحصائي.

خصائص عينة الدراسة:

جدول (1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق متغيراتهم الشخصية

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة بالجامعة	النسبة	التكرار	النوع
11.4	27	أقل من سنة	54.2	128	ذكر
25.0	59	من 1-5 سنوات	45.8	108	أنثى
21.6	51	من 6-10 سنوات	100%	236	المجموع
24.6	58	من 11-15 سنة	النسبة	التكرار	الدرجة الوظيفية
17.4	41	أكثر من 15 سنة	19.1	45	مساعد تدريس
100%	236	المجموع	26.3	62	محاضر
النسبة	التكرار	التخصص	34.3	81	أستاذ مساعد
39.8	94	علوم إدارية ومالية واقتصادية	16.1	38	أستاذ مشارك
36.4	86	علوم إنسانية واجتماعية	4.2	10	أستاذ
23.7	56	علوم بحثية وتطبيقية	100%	236	المجموع
100%	236	المجموع			

يُتضح من الجدول (1) أن (128) من عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (54.2%)، من الذكور، وهم الفئة الأكبر في عينة الدراسة، في حين أن (59) من عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (25%) من ذوي الخبرة من 1-5 سنوات، كما أن غالبية عينة الدراسة من الأساتذة المساعدين، حيث بلغ عددهم (81) ونسبتهم (34.3%)، كما أن (94) من عينة الدراسة يمثلون ما نسبته (39.8%) من تخصص العلوم الإدارية والمالية والاقتصادية.

أداة الدراسة:

بناءً على أهداف الدراسة وأسئلتها، وبالنظر لاختلاف وتنوع مجتمع الدراسة فقد استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة وقد تكوّنت الاستبانة من جزأين على النحو التالي:

- الجزء الأول: ويشمل البيانات الأولية لأفراد عينة الدراسة.
- الجزء الثاني: يتكون من (50) عبارة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة.

وصيغت عبارات الاستبانة وفقاً لمقياس خماسي على النحو التالي: (أوافق بشدة/ أوافق/ محايد/ غير موافق/ غير موافق بشدة).

صدق الأداة: قامت الباحثة بالتأكد من صدق أداة الدراسة بطريقتين:

أولاً: الصدق الظاهري للأداة:

بعد إعداد الاستبانة بصورتها الأولى تم عرضها على نخبة من المحكمين داخل جامعات المملكة العربية السعودية والسودان، لإبداء آرائهم حول مدى وضوح العبارات، وانتمائها للمحور، وقد تم تعديل الاستبانة بناءً على ملاحظاتهم ووضعت الاستبانة في صورتها النهائية وأصبحت صالحة لقياس ما وضعت لأجله.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي:

قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة وذلك بحساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة بالبعد الذي تنتهي إليه، وكذلك بالمحور الذي تنتهي إليه الفقرة، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط لعبارات محور فعالية الاتصال الرسمي بين (0.596-0.918) بينما تراوحت لمحور مهارات الاتصال للرئيس المباشر بين (0.918-0.952) وعبارات محور التخطيط لأنشطة الجودة (0.722-0.944)، بينما بلغت القيم لمحور الرقابة على الجودة (0.955-0.977) في حين بلغت ما بين (0.920-0.975) لمحور التحسين المستمر لأنشطة الجودة وجميع هذه العبارات دالة عند مستوى (0.01)، وهو ما يوضح أن جميع الفقرات المكونة لمحاور الدراسة تتمتع بدرجة صدق عالية، تجعلها صالحة للتطبيق الميداني.

ثبات الأداة: للتحقق من الثبات لمفردات محاور الدراسة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ، وجاءت النتائج

كالآتي:

جدول (2) معاملات ثبات ألفا كرونباخ

معامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد البنود	محاور الدراسة
0.962	10	البعد الأول
0.985	10	البعد الثاني
0.981	20	معامل ثبات المحور الأول
0.969	10	البعد الأول
0.991	10	البعد الثاني
0.989	10	البعد الثالث
0.976	30	معامل ثبات المحور الثاني
0.988	50	معامل الثبات الكلي

من الجدول (2) يتضح أن ثبات محاور الدراسة مرتفع؛ حيث تراوحت قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة ما بين (0.962 إلى 0.991)، كما بلغت قيمة معامل الثبات الكلي (0.988)، وهي قيمة ثبات مرتفعة توضح صلاحية أداة الدراسة للتطبيق الميداني.

أساليب تحليل البيانات:

استخدم الباحث الأساليب الإحصائية التالية للتعرف على خصائص أفراد عينة الدراسة وحساب صدق

وثبات الأدوات والإجابة على تساؤلات الدراسة:

- التكرارات والنسبة المئوية، وذلك للتعرف على خصائص عينة البحث.
- المتوسط الحسابي (Mean) لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض آراء أفراد مجتمع الدراسة وذلك عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية، وكذلك لمعرفة ترتيب العبارات من حيث درجة الاستجابة حسب أعلى متوسط حسابي.
- الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى انحراف آراء أفراد مجتمع الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة وكذلك لكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي؛ حيث يوضح الانحراف المعياري التشتت في آراء أفراد مجتمع الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الآراء وانخفض تشتتها بين المقياس، وكذلك لترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لصالح أقل تشتت عند تساوي المتوسط الحسابي.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لاستخراج ثبات أدوات البحث.
- حساب قيم معامل الارتباط بيرسون (Pearson) وذلك لحساب صدق الاتساق الداخلي للأداة .
- تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد " Multiple Regression Analysis " للتنبؤ بتأثير المتغير المستقل (مجالات تطبيق الإدارة الرقيمة) على المتغير التابع (تعزيز الشفافية الإدارية).
- تم استخدام اختبارات (Independent Sample T-Test) لمعرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات أفراد الدراسة باختلاف متغيراتهم التي تنقسم إلى فئتين.
- تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لتوضيح دلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة نحو محاورها باختلاف متغيراتهم الوظيفية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين.
- تم استخدام اختبار أقل فرق دال (LSD) (Least Significant difference) لمعرفة صالح الفروق في استجابات عينة الدراسة، في حالة إذا ما وضع وجود فروق من خلال اختبار تحليل التباين الأحادي.

4. عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

1- الإجابة على تساؤلات الدراسة:

1-1- ما هو مستوى فعالية الإتصال التنظيمي بالجامعة؟

للتعرف على مستوى فعالية الإتصال التنظيمي بالجامعة، قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسّطات والانحرافات المعيارية لعبارات محور مستوى فعالية الإتصال التنظيمي بالجامعة، وجاءت النتائج كما يوضحه الجداول التالية:

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مستوى فعالية الإتصال التنظيمي

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
2	محايد	0.948	2.94	مستوى فعالية الإتصال الرسمي بالجامعة
1	محايد	1.050	3.34	مهارات الإتصال لدى الرئيس المباشر
	محايد	0.848	3.14	المتوسط الكلي لجميع الأبعاد

يتضح من نتائج الجدول (3) أن المتوسط الحسابي العام للدرجة الكلية لمستوى فعالية الإتصال التنظيمي بالجامعة يساوي (3.14)، وبدرجة موافقة (محايد).

وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية لمجالات مستوى فعالية الإتصال التنظيمي بالجامعة نجد أن جميع مجالاتها يتم ممارستها بدرجة (متوسطة)، حيث تراوحت متوسطات الموافقة عليها بين (2.94 إلى 3.34)، وتم ترتيبها تنازلياً حسب درجة ممارستها على النحو التالي:

المجال الثاني (مهارات الإتصال لدى الرئيس المباشر) جاء في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (3.34)، يليه المجال الأول (مستوى فعالية الإتصال الرسمي بالجامعة)، في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (2.94).

وفسرت الباحثة ذلك بأن نظام الإتصال في الجامعة يفتقد للعديد من المقومات والتي من أهمها توفير المعلومات الكافية لجميع العاملين خاصة فيما يتعلق بمتطلبات العمل ومستجداته، وكذلك تدني فرص مشاركتهم في تقديم المقترحات والتخطيط واتخاذ القرارات وعدم التواصل المفتوح مع العاملين، مما يفقدهم الحماس والرغبة في الإنجاز.

كما ارجعت الباحثة ارتفاع مهارات الإتصال لدى الرؤساء المباشرين، لارتفاع المستوى التعليمي والادراكي لهم بحكم انهم يمثلون: عمداء كليات أو رؤساء اقسام توفرت لديهم الخبرات والقدرات الكافية للتعامل والتواصل مع زملائهم بالقسم أو الكلية دون قيود رسمية مبالغ فيها، وكذلك ارتفاع مستوى الخبرات والامكانيات لافراد عينة الدراسة الأمر الذي لا يتطلب الحاجة الى الاشراف الدقيق أو الاحتكاك المباشر والمتواصل مع الرؤساء كما في المؤسسات الأخرى.

2-1- ما مستوى عمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران بالجامعة؟

للتعريف على مستوى عمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران بالجامعة، قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات محور مستوى عمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران بالجامعة، وجاءت النتائج كما يوضحه الجداول التالية:

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مستوى عمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
1	محايد	0.922	2.71	التخطيط للجودة
2	غير موافق	0.996	2.54	الرقابة على الجودة
3	غير موافق	1.006	2.51	التحسين المستمر
	غير موافق	0.942	2.59	المتوسط الكلي لجميع الأبعاد

يوضح الجدول (4) أن المتوسط الحسابي العام للدرجة الكلية لمستوى عمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران بالجامعة يساوي (2.59)، وبدرجة موافقة (غير موافق).

وبالنظر إلى المتوسطات الحسابية لمجالات عمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران بالجامعة نجد أن متوسطات الموافقة عليها تراوحت بين (2.51 إلى 2.71)، وتم ترتيبها تنازلياً حسب درجة ممارستها وفسرتها الباحثة- حسب اراء عينة الدراسة- كما يأتي:

1- المجال الأول (التخطيط للجودة) جاء في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (2.71):

وجود نظام لإدارة الجودة ناتج عن اقتناع الإدارة العليا بأهمية ضمان الجودة لكنها لا توفر الآليات المناسبة لجمع البيانات والمعلومات للتعرف على ما يحدث من تغيرات في رغبات واحتياجات المستفيدين (أعضاء هيئة تدريس-موظفين-طلاب-سوق العمل) والذين يعتبرون أساس نظام الجودة والهدف الأساسي من النظام هو إرضاء المستفيدين الداخليين والخارجيين، فلا جدوى لوجود نظام او إدارة او عمادة للجودة دون الاهتمام بحاجاتهم وطموحاتهم وحاجات المجتمع الذي تخدمه الجامعة، وكذلك عدم الاهتمام بنشر ثقافة الجودة وجدواها بين المستفيدين من طلاب وأعضاء هيئة تدريس، مما يفقدها القدرة على بناء خطط فعالة لإدارة نظام الجودة.

2- المجال الثاني (الرقابة على الجودة)، في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (2.54):

عدم وضع الجامعة لآليات فعالة لتقييم الأداء الفعلي لنظام الجودة والتي من أهمها طلب التقارير الدورية عن مستوى جودة أداء البرامج والاقسام والكليات باعتبارها وسيلة فعالة للرقابة على نظام الجودة.

3- المجال الثالث (التحسين المستمر) في الترتيب الثالث، بمتوسط حسابي (2.51).

عدم توفر الإمكانيات المالية الكافية لضمان التحسين المستمر، والافتقار للآليات المناسبة التي تساهم في قياس مستوى رضا المستفيدين، وعدم تشكيل فرق العمل وحلقات الجودة من أعضاء هيئة التدريس التي تدرس احتياجات المستفيدين والتغيرات البيئية المتسارعة ومواكبتها عبر خطط تحسين مستمرة، وكذلك قد يرجع ذلك لعدم مكافأة المتميزين في مجالات البحث العلمي-خدمة المجتمع-الاداء التدريسي.

2-التحقق من صحة فرضيات الدراسة:

1-2-الفرض الأول: ونصه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين خصائص

الإتصال التنظيمي الفعال(فعالية الإتصال الرسمي-مهارات الإتصال لدى الرؤساء) وعمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران(التخطيط للجودة-الرقابة على الجودة-التحسين المستمر) بالجامعة.

للتعرف على ما إذا كان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين خصائص الإتصال التنظيمي الفعال(فعالية الإتصال الرسمي-مهارات الإتصال لدى الرؤساء) وعمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران(التخطيط للجودة-الرقابة على الجودة-التحسين المستمر) بالجامعة، تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لحساب العلاقة بين متغيرات الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (5) معامل الارتباط بيرسون لحساب العلاقة بين متغيرات الدراسة

المعاملات الإحصائية		عملية التخطيط	الرقابة على الجودة	التحسين المستمر
مستوى فعالية الاتصال	معامل الارتباط	**0.707	**0.710	**0.683
الرسمي بالجامعة	مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000
مهارات الاتصال لدى	معامل الارتباط	**0.599	**0.510	**0.441
الرئيس المباشر	مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000

يتبين من الجدول (5) وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين خصائص الإتصال التنظيمي الفعال(فعالية الإتصال الرسمي-مهارات الإتصال لدى الرؤساء) وعمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران(التخطيط للجودة-الرقابة على الجودة-التحسين المستمر) بالجامعة، حيث أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05).

وبذلك تتفق نتائج هذه الدراسة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة (Chouit & Haddadi, 2020) ودراسة (حكيم وفريدة، 2021) في وجود علاقة ارتباط بين الإتصال التنظيمي وتطبيق برامج الجودة، وبناءً على ذلك أوصت هذه الدراسات بضرورة تفعيل الاتصالات التنظيمية في المنظمة عند البدء بتطبيق برامج الجودة والتحسين لجمع المعلومات من المستفيدين الداخليين والخارجيين، وتوفير ثقافة اتصالية تتجاوب مع معايير الجودة وضمانها، وتدل هذه النتائج حسب رأي الباحثة على أن العلاقة بين ضمان الجودة والاتصال التنظيمي هي علاقة تبادلية التأثير والتأثر فضمان الجودة يعد احد اهم مراحل تطبيق نظام الجودة ويتضمن عملية تقييم للمدخلات والعمليات والمخرجات الخاصة بالنظام التعليمي ومن المعروف ان عمليات التقييم لا بد وان تتطلب الاتصال بين جميع الاطراف المشاركة في العملية التعليمية، فاذا كانت هناك قنوات سريعة وذات كفاءة للتواصل وتبادل المعلومات نجحت عملية الاتصال وكذلك نجحت عمليات التقييم والتي بها يتحقق ضمان الجودة والارتقاء بأداء المؤسسة التعليمية، ومن هنا كان من الضروري الاهتمام بتحقيق وتوفير عناصر نجاح الاتصال التنظيمي من حيث السرعة والدقة والشفافية وذلك لضمان تحقيق عمليات ضمان الجودة

2-2-الفرض الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لخصائص الإتصال التنظيمي الفعال (فعالية الإتصال الرسمي-مهارات الإتصال لدى الرؤساء) على عمليات ضمان الجودة وفقاً لثلاثية جوران (التخطيط للجودة-الرقابة على الجودة-التحسين المستمر) بالجامعة.

للتعرف على ما إذا كان أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لخصائص الإتصال التنظيمي الفعال (فعالية الإتصال الرسمي-مهارات الإتصال لدى الرؤساء) على عمليات ضمان الجودة وفقاً لثلاثية جوران (التخطيط للجودة-الرقابة على الجودة-التحسين المستمر) بالجامعة، استخدم الباحث تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression Analysis) وذلك من خلال التعرف على نسبة التباين المفسرة (R-Square) بهدف معرفة تأثير متغيرات خصائص الإتصال التنظيمي الفعال (فعالية الإتصال الرسمي-مهارات الإتصال لدى الرؤساء) في عمليات ضمان الجودة وفقاً لثلاثية جوران (التخطيط للجودة-الرقابة على الجودة-التحسين المستمر) بالجامعة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (6) نتائج تحليل تباين الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لدرجة تأثير خصائص الاتصال التنظيمي الفعال على عمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران

النموذج	المتغير التابع (عمليات ضمان الجودة وفقاً لجوران)	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F	مستوى الدلالة
(الثابت)	التخطيط للجودة	الانحدار	99.235	1	99.235	0.767	0.588	333.370	*0.00 دالة
		البواقي	69.655	234	0.298				
		المجموع	168.890	235					
خصائص الاتصال التنظيمي	الرقابة على الجودة	الانحدار	85.838	1	85.838	0.713	0.508	241.851	*0.00 دالة
		البواقي	83.052	234	0.355				
		المجموع	168.890	235					
الفعال	التحسين المستمر	الانحدار	72.393	1	72.393	0.655	0.429	175.547	*0.00 دالة
		البواقي	96.497	234	0.412				
		المجموع	168.890	235					

جدول (7) دلالات معاملات الانحدار الجزئي في المعادلة التنبؤية لأبعاد الاتصال التنظيمي

النموذج	المتغير التابع (مستوى الشفافية الإدارية)	قيمة الثابت	قيمة بيتا (Beta)	قيمة اختبار	مستوى الدلالة الإحصائية
(الثابت) خصائص الاتصال التنظيمي الفعال	التخطيط للجودة	0.705	1.127	11.091	*0.00 دالة
	الرقابة على الجودة	0.607	0.713	15.552	*0.00 دالة
	التحسين المستمر	0.552	0.655	13.249	*0.00 دالة

من خلال نتائج الجدول (6) و(7) يمكن توضيح نتائج تحليل تباين الانحدار المتعدد لمتغيرات الدراسة الحالية بالتفصيل التالي:

أولاً: مجال التخطيط للجودة:

توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$) بين ابعاد الاتصال التنظيمي الفعال وبين مجال التخطيط للجودة؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون للاتصال الإداري (0.767) وهو معامل دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$)، أما معامل التحديد يساوي (0.588) وهي تدل على نسبة تباين (61%) تقريباً من تباين المتغير التابع (مجال التخطيط للجودة)، كما كانت قيمة "ف" المحسوبة تساوي (333.370) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$)؛ ممّا يدلّ على أنّ درجة إسهام خصائص الاتصال التنظيمي الفعال في التخطيط للجودة بنسبة (59%).

كما تمّ تحديد الأهمية النسبية للمتغير المستقبل (خصائص الاتصال التنظيمي الفعال) في معادلة الانحدار من خلال حساب قيمة "ت" لاختبار مدى الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار الجزئي، وقد أسفرت النتائج عن أن قيمة معامل الانحدار الجزئي دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$) ويمكن صياغة معادلة التنبؤ كالتالي: مجال التخطيط للجودة = $0.705 + 1.127 \times$ خصائص الاتصال التنظيمي.

ثانياً: مجال الرقابة على الجودة:

توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$) بين خصائص الاتصال التنظيمي الفعال وبين مجال الرقابة على الجودة؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون للاتصال الإداري (0.713) وهو معامل دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$)، أما معامل التحديد يساوي (0.508) وهي تدل على نسبة تباين (51%) تقريباً من تباين المتغير التابع (مجال الرقابة على الجودة)، كما كانت قيمة "ف" المحسوبة تساوي (241.851) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$)؛ ممّا يدلّ على أنّ درجة إسهام خصائص الاتصال التنظيمي الفعال في الرقابة على الجودة بنسبة (51%).

كما تمّ تحديد الأهمية النسبية للمتغير المستقبل (خصائص الاتصال التنظيمي الفعال) في معادلة الانحدار من خلال حساب قيمة "ت" لاختبار مدى الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار الجزئي، وقد أسفرت النتائج عن أن قيمة معامل الانحدار الجزئي دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \geq 0.01$).

ويمكن صياغة معادلة التنبؤ كالتالي: مجال الرقابة على الجودة = $0.607 + 0.713 \times$ خصائص الاتصال التنظيمي.

ثالثاً: مجال التحسين المستمر:

توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha 0.01) \geq$ بين خصائص الاتصال التنظيمي الفعال وبين مجال التحسين المستمر؛ حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون للاتصال الإداري (0.655) وهو معامل دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha 0.01) \geq$ ، أما معامل التحديد يساوي (0.429) وهي تدل على نسبة تباين (43%) تقريباً من تباين المتغير التابع (مجال التحسين المستمر)، كما كانت قيمة "ف" المحسوبة تساوي (175.547) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى $(\alpha 0.01) \geq$ ؛ ممّا يدلّ على أنّ درجة إسهام خصائص الاتصال التنظيمي الفعال في التحسين المستمر بنسبة (43%).

كما تمّ تحديد الأهمية النسبية للمتغير المستقل (خصائص الاتصال التنظيمي الفعال) في معادلة الانحدار من خلال حساب قيمة "ت" لاختبار مدى الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار الجزئي، وقد أسفرت النتائج عن أن قيمة معامل الانحدار الجزئي دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha 0.01) \geq$.

فسرت الباحثة نتائج تحليل الفرض الثاني والتي أكدت وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين فعالية الاتصال وعمليات التخطيط والرقابة والتحسين المستمر للجودة، كما يأتي:

التخطيط للجودة: التخطيط عموماً هو عملية تنبؤية تتعلق بتحديد الأهداف وتحديد أفضل الطرق لتحقيقها، وهو ما يتطلب جمع معلومات باستخدام قنوات الاتصال الرسمية المختلفة عن الأوضاع الماضية والحالية للمؤسسة وتقدير ظروف المستقبل، ومد العاملين بمعلومات عن رسالة وفلسفة المؤسسة والأهداف المطلوب تحقيقها، وإعطائهم توجيهات بخصوص أساليب العمل وتنفيذ الخطط، وكذلك مد المستفيدين الداخليين والخارجيين بمعلومات تتعلق بمستوى الإنجاز وتحديات تنفيذ الخطط والوصول للأهداف لكسب المساندة والدعم، ولن يتأتى ذلك إلا من خلال توفر نظام اتصال رسمي يضمن وصول وتبادل البيانات والمعلومات لجميع الأطراف المشاركة في عملية التخطيط للجودة، حيث يعتبر نقص المعلومات من معوقات التخطيط وتحقيق الأهداف، وتتوافق نتائج هذه الفرضية مع أفكار جوران حسب (السامرائي، مرجع سبق ذكره) وهي الاهتمام بعملية الاتصال بين وحدات المنشأة، والتركيز على أهمية التغذية العكسية كوسيلة لتوصيل النتائج للأقسام المعنية، وضرورة توثيق البيانات وتسجيلها.

الرقابة على الجودة: الرقابة عموماً هي نشاط يعمل على مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المخطط، وبناءً على نتائج التقييم يتم التأكد من مدى تحقيق الأهداف المرغوبة، وتعتمد عمليات الرقابة على الجودة توفر نظام اتصال رسمي فعال يعكس مدى الإنجاز والأداء الفعلي لخطط الجودة وكذلك التحديات التي واجهت عمليات التنفيذ وترفع من خلاله مقترحات العاملين و آرائهم لحلها مستقبلاً، والوقوف على نقاط القوة والضعف أو المشاكل التي قد تنتج عن ضعف الإمكانيات والموارد المالية والبشرية، ومن خلال نظام الاتصال أيضاً تتمكن الإدارة من التأثير على العاملين واقناعهم بجدوى الالتزام بنظام الجودة ونشر ثقافتها .

التحسين المستمر: تتطلب الجودة اجراء عمليات تحسين مستمرة، وذلك يتطلب الاعتماد على نظام الاتصال الذي يحدد بوضوح المجالات التي تحتاج للتحسين، وفتح قنوات اتصال مستمرة مع الأطراف المستفيدة لجمع المعلومات عن ردود الأفعال تجاه التحسينات المنفذة مسبقاً، ومن ثم توثيقها في شكل إجراءات وأساليب عمل، وتشكيل فرق العمل وحلقات للجودة لوضع خطط التحسين وتوفير مناخ تنظيمي مواتي من خلال نظام معلومات

شامل وشفاف يعكس أوجه القصور والمجالات المطلوب تحسينها بدقة ووضوح، وكذلك تحفيز ومكافأة العاملين المتميزين للتشجيع على المشاركة في المزيد من أنشطة واعمال التحسين المستمر، وكسب ثقتهم وولائهم. وبذلك تتفق نتائج هذه الدراسة مع النتائج التي توصلت إليها دراسة (Usman,2019) ودراسة (Lannes,2020) ودراسة (التركاوي,2020) فقط من ناحية وجود تأثير للإتصال التنظيمي على بعض المتغيرات في بيئة العمل مثل الأداء والرضا الوظيفي والمناخ التنظيمي والفعالية التنظيمية، ولكنها اختلفت عنها في قياس أثر الإتصال التنظيمي بإعتباره -متغير مستقل- على مستوى عمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوزيف جوران، وتدل تلك النتائج على أهمية وتأثير الإتصال التنظيمي على الكثير من المتغيرات في بيئات العمل المختلفة المحلية والعالمية، واعتباره عنصراً أساسياً وضرورياً لتحقيق الأهداف التنظيمية، حيث أن تحقيق الأهداف لا يتوقف فقط على كفاءة العاملين بالمنظمة وإنما كفاءة نظام الإتصال الذي يضمن نقل المعلومات والأفكار والآراء والخبرات والتوجيهات بينهم.

3-2-الفرض الثالث: توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) في وجهات نظر الباحثين حول مستوى فعالية الإتصال التنظيمي (فعالية الإتصال الرسمي-مهارات الإتصال لدى الرؤساء) تعزى لمتغيرات (الدرجة العلمية-التخصص-سنوات الخبرة) بالجامعة.

أولاً: الفروق باختلاف متغير الدرجة العلمية:

جدول (8) نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) للفروق في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية

محاور الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
مستوى فعالية الاتصال الرسمي بالجامعة	بين المجموعات	33.715	4	8.429	10.981	0.000*دالة
	داخل المجموعات	177.311	231	0.768		
	المجموع	211.026	235			
مهارات الاتصال لدى الرئيس المباشر	بين المجموعات	10.863	4	2.716	2.525	0.042*دالة
	داخل المجموعات	248.436	231	1.075		
	المجموع	259.299	235			

* فروق دالة عند مستوى دلالة (0.05).

يتضح من الجدول (8) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (≥ 0.05) في آراء عينة الدراسة نحو خصائص الإتصال التنظيمي الفعال (فعالية الإتصال الرسمي-مهارات الإتصال لدى الرؤساء) تبعاً لاختلاف متغير الدرجة العلمية.

ثانياً: الفروق باختلاف متغير التخصص:

جدول (9) نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) للفروق في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير التخصص

محاور الدراسة	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
مستوى فعالية	بين المجموعات	0.609	2	0.305	0.337	0.714

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات	مصدر التباين	محاور الدراسة
غير دالة		0.903	233	210.416	داخل المجموعات	الاتصال الرسمي بالجامعة
			235	211.026	المجموع	
0.427 غير دالة	0.855	0.944	2	1.888	بين المجموعات	مهارات الاتصال لدى الرئيس المباشر
		1.105	233	257.411	داخل المجموعات	
			235	259.299	المجموع	

يتضح من الجدول (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية استجابات عينة الدراسة حول خصائص الإتصال التنظيمي الفعال (فعالية الإتصال الرسمي-مهارات الإتصال لدى الرؤساء) تبعاً لاختلاف متغير التخصص حيث أن قيمة مستوى الدلالة بلغت (0.714، و0.427) وهي قيم أكبر من (0.05)، وغير دالة إحصائياً.

ثالثاً: الفروق باختلاف متغير سنوات الخبرة:

جدول (10) نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) للفروق في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات	مصدر التباين	محاور الدراسة
*0.000 دالة	8.132	6.512	4	26.046	بين المجموعات	مستوى فعالية الاتصال الرسمي بالجامعة
		0.801	231	184.979	داخل المجموعات	
			235	211.026	المجموع	
*0.001 دالة	4.758	4.934	4	19.736	بين المجموعات	مهارات الاتصال لدى الرئيس المباشر
		1.037	231	239.563	داخل المجموعات	
			235	259.299	المجموع	

* فروق دالة عند مستوى دلالة (0.05).

يتضح من الجدول (10) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في آراء عينة الدراسة نحو خصائص الإتصال التنظيمي الفعال (فعالية الإتصال الرسمي-مهارات الإتصال لدى الرؤساء) تبعاً لاختلاف متغير سنوات الخبرة.

فسرت الباحثة نتائج تحليل الفرض الثالث بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة نحو خصائص الإتصال التنظيمي الفعال تبعاً لاختلاف متغير سنوات الخبرة -لصالح ذوي الخبرة أكثر من 15 سنة- وتبعاً لاختلاف الدرجة العلمية-لصالح الأساتذة- إلى الخبرة الطويلة لهذه الفئات ودرجاتها العلمية المتقدمة التي اكسبتها القدرة على التكيف مع التحديات واستنباط المعلومات المتعلقة بتخطيط الأعمال التدريبية دون التمسك بمصادر المعلومات الرسمية المتاحة.

4-2- الفرض الرابع: توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0.05) في وجهات نظر الباحثين

حول مستوى عمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران (التخطيط للجودة-الرقابة على الجودة-التحسين المستمر) تعزى لمتغيرات (الدرجة العلمية-التخصص-سنوات الخبرة) بالجامعة.

أولاً: الفروق باختلاف متغير الدرجة العلمية:

جدول (11) نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) للفروق في استجابات عيّنة الدراسة وفقاً لمتغير الدرجة العلمية

محاور الدراسة	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدالة الإحصائية
التخطيط للجودة	بين المجموعات	19.174	4	4.793	6.137	*0.000 دالة
	داخل المجموعات	180.421	231	0.781		
	المجموع	199.594	235			
الرقابة على الجودة	بين المجموعات	27.182	4	6.796	7.622	*0.000 دالة
	داخل المجموعات	205.963	231	0.892		
	المجموع	233.146	235			
التحسين المستمر	بين المجموعات	25.794	4	6.449	7.019	*0.000 دالة
	داخل المجموعات	212.215	231	0.919		
	المجموع	238.009	235			

* فروق دالة عند مستوى دلالة (0.05).

يتضح من الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في آراء عيّنة الدراسة نحو مستوى عمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران (التخطيط للجودة-الرقابة على الجودة-التحسين المستمر) تبعاً لاختلاف متغير الدرجة العلمية.

ثانياً: الفروق باختلاف متغير التخصص:

جدول (12) نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) للفروق في استجابات عيّنة الدراسة وفقاً لمتغير التخصص

محاور الدراسة	مصدر التباين	مجموع مربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدالة الإحصائية
التخطيط للجودة	بين المجموعات	2.025	2	1.013	1.194	0.305 غير دالة
	داخل المجموعات	197.569	233	0.848		
	المجموع	199.594	235			
الرقابة على الجودة	بين المجموعات	0.616	2	0.308	0.309	0.735 غير دالة
	داخل المجموعات	232.529	233	0.998		
	المجموع	233.146	235			
التحسين المستمر	بين المجموعات	0.009	2	0.004	0.004	0.996 غير دالة
	داخل المجموعات	238.001	233	1.021		
	المجموع	238.009	235			

يتضح من الجدول (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية استجابات عينة الدراسة حول مستوى عمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران (التخطيط للجودة-الرقابة على الجودة-التحسين المستمر) تبعاً

لاختلاف متغير التخصص حيث إن قيمة مستوى الدلالة بلغت (0.305، و0.735، و0.996) وهي قيم أكبر من (0.05)، وغير دالة إحصائياً.

ثالثاً: الفروق باختلاف متغير سنوات الخبرة:

جدول (13) نتائج " تحليل التباين الأحادي " (One Way ANOVA) للفروق في استجابات عيّنة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات	مصدر التباين	محاور الدراسة
*0.000 دالة	7.285	5.589	4	22.358	بين المجموعات	التخطيط للجودة
		0.767	231	177.237	داخل المجموعات	
			235	199.594	المجموع	
*0.000 دالة	6.115	5.581	4	22.324	بين المجموعات	الرقابة على الجودة
		0.913	231	210.822	داخل المجموعات	
			235	233.146	المجموع	
*0.000 دالة	5.699	5.345	4	21.379	بين المجموعات	التحسين المستمر
		0.938	231	216.630	داخل المجموعات	
			235	238.009	المجموع	

* فروق دالة عند مستوى دلالة (0.05).

يتضح من الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في آراء عيّنة الدراسة نحو خصائص الإتصال التنظيمي الفعال (فعالية الإتصال الرسمي-مهارات الإتصال لدى الرؤساء) تبعاً لاختلاف متغير سنوات الخبرة.

فسرت الباحثة نتائج تحليل الفرض الرابع بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء عيّنة الدراسة حول مستوى عمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران تبعاً لاختلاف متغير سنوات الخبرة -لصالح ذوي الخبرة أكثر من 15 سنة- وتبعاً لاختلاف الدرجة العلمية-لصالح الأساتذة- أيضاً إلى الخبرة الطويلة لهذه الفئات التي تكسبها القدرة على ضمان جودة أداؤها.

خلاصة بأهم النتائج:

- أن الإتصال التنظيمي بالجامعة تتم ممارسته بدرجة (متوسطة) في بعد (مهارات الاتصال لدى الرئيس المباشر) حيث احتل الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (3.34)، يليه البعد الأول (مستوى فعالية الاتصال الرسمي بالجامعة)، في الترتيب الثاني والذي تتم ممارسته بدرجة (ضعيفة) بمتوسط حسابي (2.94).
- ممارسة عمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران بالجامعة تتم بدرجة (ضعيفة)، وبدرجة موافقة (غير موافق). وتم ترتيبها تنازلياً حسب درجة ممارستها على النحو التالي: المجال الأول (التخطيط للجودة) جاء في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (2.71)، يليه المجال الثاني (الرقابة على الجودة)، في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (2.54)، وفي المرتبة الثالثة جاء (التحسين المستمر)، بمتوسط حسابي (2.51).

- وجود علاقة طردية إيجابية بين ابعاد الإتصال التنظيمي الفعال (فعالية الإتصال الرسمي-مهارات الإتصال لدى الرؤساء) وعمليات ضمان الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران (التخطيط للجودة-الرقابة على الجودة-التحسين المستمر).
- وجود فروق في استجابات عينة الدراسة حول مستوى ممارسة عمليات الاتصال التنظيمي الفعال وضمن الجودة وفقاً لنموذج ثلاثية جوران بالجامعة، وتعزى هذه الفروق لمتغيري (الدرجة العلمية+سنوات الخبرة) مع عدم وجود هذه الفروق بناءً على متغير (التخصص).

التوصيات:

- بناءً على نتائج الدراسة، توصي الباحثة بما يأتي:
- تطوير نظام اتصال تنظيمي فعال يسمح بمشاركة العاملين في عمليات اتخاذ القرارات، ويضمن انسيابية المعلومات والتوجيهات والدعم التنظيمي الكافي ويعزز الشفافية .
 - تقدير العاملين والاهتمام بمقترحاتهم واراتهم من خلال الندوات واللجان واللقاءات الدورية أو صناديق الشكاوي والمقترحات والاستفادة من ذوي الخبرة منهم.
 - ضرورة اهتمام الإدارة العليا للجامعة بتحقيق الجودة واعتبارها هدفاً استراتيجياً، وإلتزامها بنشر ثقافة الجودة بين كافة فئات المستفيدين من خلال نظام اتصال تنظيمي فعال.
 - العمل على تكثيف الدورات والورش التدريبية المتعلقة بأنشطة الجودة ، والتحفيز المعنوي والمادي للمشاركين والمشرفين على عمليات ضمان الجودة.

المقترحات:

- إنشاء مراكز معلومات ووحدات لضمان الجودة بكل كلية تعمل تحت اشراف عمادة التطوير والجودة، وإختيار المشرفين والعاملين فيها على أساس الكفاءة والخبرة، مع تحديد واضح لمسؤولياتهم وصلاحياتهم وتطوير نظام رقابي فعال لتقييم عمل هذه الوحدات بصورة دورية.
- إجراء دراسات مستقبلية للكشف عن أثر الإتصال التنظيمي على حوكمة الموارد البشرية أو الإبداع التنظيمي ومعوقات إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي بالسودان.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- ابن موسى، سمير، "الذكاء العاطفي وعلاقته بالاتصال التنظيمي بين المسؤول وموظفيه: دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بمدينة فرندة ولاية تيارت"، مجلة العلوم الانسانية، جامعة العربي بن مهيدي- ام البواقي، ص 478-493، 2018م
- أبو النصر، مدحت، مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012م.
- أبو صاع، جعفر، "معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة فلسطين التقنية-خضوري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس"، المؤتمر العربي الدولي لضمان جودة التعليم العالي، 2019م.

- إدريس، عبد الله عبد الرحيم، "ضمان الجودة والاعتماد في التعليم العالي في السودان: مراجعة نقدية، مجلة النيل الأبيض للدراسات والبحوث، العدد الأول، 2013م.
- التراكوي، نجية عبد الحميد، "الاتصال التنظيمي: المعوقات-المفهوم-الأداء"، مجلة كلية الآداب، جامعة عمر المختار، ع 33، 2021م.
- حزي، بشار، "الاتصالات التنظيمية"، الجامعة الافتراضية السورية، 2020م.
- حسن، أميرة محمد، الرؤى المستقبلية لعمادة التطوير والجودة ودورها في تطوير الكليات المختلفة بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وفقا للاتجاهات العالمية والإحتياجات المحلية، مجلة ادارة الجودة الشاملة، مج 16، ع 1، 2015م.
- الخطيب، سمير كامل، "إدارة الجودة الشاملة والأيزو-مدخل معاصر"، دار المرتضى للنشر، بغداد، 2008م.
- رحيش، سعيدة، "أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي لتحقيق جودة مخرجاته-مع الإشارة إلى إصلاح التعليم العالي في الجزائر"، مجلة افاق علوم الادارة والاقتصاد، 2020م.
- رويم، فائزة، "معيقات الاتصال التنظيمي في المؤسسات المهنية"، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، 2010م.
- السامرائي، مهدي صالح، " إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي"، دار جرير للنشر والتوزيع، الأردن، 2007م.
- السبعوي، يونس محمد، يوسف عبيد حمه أمين، وبصير خلف خزعل. "عوامل النجاح الحرجة في تطبيق معايير جودة التعليم العالي: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية والهيئة التدريسية في جامعة التنمية البشرية "السليمانية، إقليم كردستان العراق"، المجلة العربية للإدارة، مج 39، ع 4، 2019م.
- شريط، مريم ومان، محمد توفيق، "الاتصال التنظيمي وعلاقته بعملية إتخاذ القرار في المؤسسة"، رسالة ماجستير، جامعة أم البواقي، 2020م.
- شناف، خديجة وبلخيري، مراد، "معايير ضمان جودة التعليم العالي: عرض لبعض النماذج العالمية"، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، مج 05، ع 04، 2017م.
- الطائي، علي حسون ورؤوف، محمد عماد، "الحوكمة وأثرها في جودة التعليم العالي" مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 59، 2019م
- الطراونة، خليف " ضبط الجودة في التعليم العالي وعلاقته بالتنمية"، الأسبوع العلمي الاردني الخامس عشر، مدينة الحسن العلمية، 2010م.
- عبد الله، سليمان زكريا، "مستوى أداء الجامعات السودانية في ضوء معايير الجودة: دراسة استطلاعية لوجهة نظر طلاب وطالبات جامعتي بخت الرضا وكردفان السودانية"، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، مج 7، ع 16، 84.51، 2014م.
- فريدة، بن عمروش وحكيمة، جاب الله، "أثر الإتصال في ترسيخ ثقافة الجودة في مؤسسات التعليم العالي"، مجلة العلوم الإنسانية، مج 21، ع 1، 2021م.
- معوض، فاطمة عبد المنعم ومصطفى، هشام محمد، مهارات الإتصال الإداري، مكتبة الرشد، الرياض، 2016م.
- ناصف، محمد أحمد، "ضمان جودة مؤسسات التعليم العالي في كل من الصين وأستراليا ومصر: دراسة مقارنة"، مجلة كلية التربية، جامعة الزقازيق، ع 99، 2018م.

- الهيئة العليا لتقويم واعتماد التعليم العالي، المعايير القياسية لتقويم واعتماد مؤسسات التعليم العالي، الخرطوم، 2016م.

ثانياً: المراجع الإنجليزية:

- Azeem, M., Ahmad, N., Hussain, S., & Nafees, B. "Higher Education in Pakistan: A Case of Business Schools". Elementary Education Online, 20(5), 3244-3244.2021.
- Chouit, Yasmina, and Walida Haddadi. "The Quality of Communication in Organizations: A Strategic Dimension in TQM Implementation". Social Sciences Journal .104-116.2020.
- Gallini, N. I., Chetyrbok, P. V., Gorobets, D. V., Sergeeva, E. A., & Kazak, A. N., "Communication Strategy in the Design of a Unified Information and Analytical Space of a University", In 2021 Communication Strategies in Digital Society Seminar (ComSDS) (pp. 37-42). 2021.
- Islam Rafikul, Anis Azilah & Abdullah Anisah "Critical Success Factors of the Challenges in Provident Quality Education: A Study on Malaysian Private Higher Learning Institutions", International Journal of the Analytic Hierarchy Process, Vol. 7, Issue 1.2015.
- Kahveci, T. C., Uygun, Ö., Yurtsever, U., & Ilyas, S. "Quality assurance in higher education institutions using strategic information systems". Procedia-Social and behavioral sciences, 55, 161-167.2012
- Kartikawangi, D., & Dahesihsari, R. "Organizational communication responses to Covid-19: Strategies and practices". Jurnal Komunikasi Ikatan Sarjana Komunikasi Indonesia, 5(2), 189-198.2020.
- Lannes, H. "Effect of organizational communication on organizational climate and organizational effectiveness". The Undergraduate Journal of Psychology.2021.
- Naseer, M. S., & Al-Hidabi, D. A. Y. "Quality assurance in higher education in the Maldives: Past, present, and future". Intellectual Discourse, 27(2), 353-372.2019.
- Usman, K. "Impact of organizational culture, organizational communication and supervisor support on the job satisfaction of employees working in online IT based distance learning institutions of Pakistan" Open Praxis, 11(2), 143-156.2019.
- Vladutescu, S., Budica, I., Dumitru, A., & Stanescu, G. C "Functions and forms of managerial communication". Polish Journal of Management Studies, 12(2), 191-201.2015.