



دور القيم التنظيمية في تعزيز تطبيق نظام الجودة بالجامعة الجزائرية "جامعة حسيبة بن بوعلي (الشلف) أنموذجا"

## The role of organizational values to enhance the application of quality system in the " Hassiba Ben Bouali University of (Chlef) as model" Algerian university

نبيلة بخديجة<sup>1\*</sup>، محمد فلاق<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف (الجزائر)

<sup>2</sup> جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف (الجزائر)

تاريخ الاستلام : 2020/01/16 ؛ تاريخ المراجعة : 2020/03/18 ؛ تاريخ القبول : 2020/04/26

الملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيم التنظيمية في تعزيز تطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام الاستبيان كأداة أولية لجمع البيانات، مع استخدام المقابلة مع مسؤول خلية ضمان الجودة كأداة داعمة، حيث تم توزيع (88) استبانة على كافة المسؤولين الإداريين على مستوى كل كليات الجامعة بالإضافة إلى مسؤول خلية ضمان الجودة وكافة أعضائها، وتم استرجاع (62) استبانة. حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة تعزى للمتغيرات الديمغرافية (العمر، المستوى الوظيفي، الكلية/مديرية الجامعة)، في حين تم إيجاد فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة. وقد أوصت الدراسة على ضرورة اهتمام إدارة الجامعة بتعزيز القيم التنظيمية لما لها من أثر على فعالية تطبيق نظام ضمان الجودة من خلال ترسيخها لدى المسؤولين الإداريين لتحقيق أهداف الجامعة، والعمل على نشر ثقافة الجودة بين أوساط الجميع من خلال القيام بدورات تكوينية بصورة مستمرة.

كلمات مفتاحية: القيم التنظيمية، نظام الجودة، ضمان الجودة، جامعة الشلف.

تصنيف JEL: D46، L15

**Abstract** This study aims to detect the fact of adopting the Quality Management System in Hassiba Benbouali University of Chlef , and identify the Organizational values as critical variables in Algerian universities, we follow analytical method evaluation, which depends on the analysis of the figures and data, The study sample consisted of (62) Single from the management board at Hassiba Benbouali University of Chlef. the researchers attained the following results : a statistically significant relationship between the organizational values and the application of the quality system at Hassiba Benbouali University of Chlef. And there was no statistically significant between the organizational values and the application of quality system due to the demographic variables (age, job level, college / university administration), while differences were found due to variable years of experience. This study recommended that the university administration should pay attention to strengthening organizational values because of their impact on the effectiveness of the application of the quality system.

**Keywords:** Organizational Values, Quality Management System, Hassiba Benbouali University of Chlef

JEL Classification Codes: D46، L15

## 1. مقدمة:

يعتبر التعليم الجامعي ركيزة أساسية من ركائز بناء المجتمعات وتقدمها في كافة دول العالم، وذلك عن طريق إعداد الكوادر العلمية المؤهلة وتنميتها، نظرا لأهميتها في تكوين الثقافة التنظيمية للجامعة، ولما لها من تأثير كبير على سلوكيات الفرد العامل سواء أكان قائدا أو مرؤوسا وعلى تحسين جودة مخرجاتها بما يتماشى مع متطلبات سوق العمل والمعايير العالمية.

ومن هنا لابد على مؤسسات التعليم الجامعي أن تركز على تحسين جودة التعليم الذي تقدمه في ظل تحديات كبيرة، وهذا ما دفع بالدول والحكومات أن تعيد النظر بسياساتها الإدارية وقد أكدت ذلك الكثير من المؤتمرات الدولية مشيرة إلى أن التحدي الرئيس لنظم التعليم وبالذات التعليم الجامعي ليس تقدم التعليم لكل الأفراد فحسب، بل الأهم هو أن يقدم تعليما جامعا بجودة عالية وفقا لمعايير ومواصفات دولية وليس من سبيل لتحقيق هذه الأهداف بدون إدارة واعية لما يحيط من حولها مستجيبين لها ومؤثرة فيها بصورة إيجابية وفعالة (السامرائي والكناني، 2014: 15).

ومن بين أهم التوجهات الحالية للجامعة الجزائرية، الضرورة الملحة لضمان الجودة كتوجه يمكن أن يترجم في السير نحو تطبيق نظام ضمان الجودة [Système d'Assurance Qualité (AQ)] بالاعتماد على آليات ووسائل متعددة من بينها خلايا ضمان الجودة (cellules d'AQ) المكلفة بالمساهمة في بناء وتطوير هذا النظام (بن حسين، 2015: 208)، فقد قامت وزارة التعليم العالي بالجزائر بإنشاء خلايا ضمان الجودة على مستوى كل جامعة. وعليه فإن خلية ضمان الجودة بجامعة حسبية بن بوعلی بالشلف عكفت منذ انطلاقتها خلال السنة الجامعية 2015-2016 على تطبيق معايير ضمان الجودة وفقا لما جاء في المرجعية الوطنية لضمان الجودة في التعليم العالي، ولذا جاءت هذه الدراسة لتتف على دور القيم التنظيمية في تطبيق نظام الجودة في الجامعة محل الدراسة، ومساهمة خلية ضمان الجودة في ضمان وتحسين مخرجاتها. بناءً على ما تقدم فإن إشكالية الدراسة تتمثل في الآتي:

### ما علاقة القيم التنظيمية بتطبيق نظام الجودة بجامعة حسبية بن بوعلی الشلف؟

يندرج تحت السؤال الرئيسي عدد من التساؤلات الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في العلاقة بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف تعزى للمتغيرات الديمغرافية (العمر، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، الكلية/مديرية الجامعة)؟

## 2. أهداف الدراسة:

إن الهدف الأساسي لهذه الدراسة يتمثل في محاولة التعرف على دور القيم التنظيمية في تطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف. وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- لقاء الضوء على مفهومين حديثين في مجال الإدارة هما القيم التنظيمية ونظام الجودة من الناحية النظرية.
- محاولة الكشف عن القيم التنظيمية السائدة في الجامعة محل الدراسة.
- معرفة مدى تطبيق معايير ضمان الجودة في الجامعة محل الدراسة، حسب المرجعية الوطنية لضمان الجودة.
- تقديم مقترحات وتوصيات للجامعة محل الدراسة فيما يخص موضوع الدراسة.

## 3. أهمية الدراسة:

تنبع الأهمية العملية لهذه الدراسة في محاولتها للتعرف على القيم التنظيمية السائدة في الجامعة محل الدراسة، وما مدى مساهمتها في تطبيق نظام الجودة، كما قد تشكل الدراسة الحالية نقطة انطلاق نحو دراسات أخرى ومن زوايا مختلفة في الجامعة الجزائرية على وجه الخصوص، كما يمكن أن تُعد مرجعا هاما لمكتبة الكلية بالنسبة للباحثين في موضوعي القيم التنظيمية ونظام الجودة، بالإضافة إلى محاولة لفت انتباه المسؤولين بالجامعة محل الدراسة حول أهمية تطبيق معايير ضمان الجودة ودورها في تحسين مخرجات الجامعة للحاق بركب الجامعات الأخرى العربية والعالمية.

## 4. فرضيات الدراسة:

تم صياغة فرضيات الدراسة بناءً على التساؤلات المطروحة وأتموج الدراسة الحالية، على النحو التالي:

- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف.
  - الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في العلاقة بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف تعزى للمتغيرات الديمغرافية (العمر، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، الكلية/مديرية الجامعة).
5. الدراسات السابقة:

تناولت الدراسة الحالية عددا من الدراسات نوردتها على النحو التالي:

#### 1-5 الدراسات في البيئة المحلية:

- دراسة رقاد (2014) بعنوان: "تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية آفاقه ومعوقاته دراسة ميدانية في مؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري"، هدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات وآفاق تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية بالتطبيق على مسؤولي ضمان الجودة على مؤسسات التعليم العالي بالشرق الجزائري، وقد أظهرت نتائج الدراسة عن وجود جملة من المعوقات التي تحد من تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائري والمتعلقة بالجانب القيادي على مستوى الوزارة الوصية والجانب الإداري والتنظيمي على مستوى المؤسسة والجانب السلوكي للأطراف المعنية بتطبيقه، وأوصت الدراسة على نشر ثقافة الجودة على مستوى المؤسسة وبصورة مستمرة، وضرورة هيكلة خلية ضمان الجودة على مستوى المؤسسة وتوفير الوسائل اللازمة لها.
- دراسة مشنان (2016) بعنوان " دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي"، هدفت إلى معرفة درجات ممارسة القيم التنظيمية (قيم تسيير الإدارة، قيم إدارة المهمة، قيم إدارة العلاقات، قيم إدارة البيئة) ومدى مساهمتها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة الحاج لخضر باتنة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين درجة ممارسة القيم التنظيمية ومدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعة محل الدراسة، إضافة إلى عدم وجود فروق حول ممارسة القيم التنظيمية تعزى لمتغير السن، سنوات الخبرة، في حين توجد فروق تعزى لمتغير الرتبة العلمية، وقد خرجت الدراسة ببعض التوصيات منها: ضرورة تطوير مكونات الثقافة التنظيمية لتلائم أدوات التغيير ومعايير إدارة الجودة الشاملة.
- دراسة الشايب، عبادو (2016) بعنوان: "القيم التنظيمية لدى الأستاذ الجامعي دراسة ميدانية على عينة من الأساتذة بجامعة ورقلة، غرداية، بسكرة، الوادي"، هدفت الدراسة إلى الكشف عن القيم التنظيمية السائدة لدى أساتذة الجامعات بالجزائر ولتحقيق أهداف هذه الدراسة اعتمدت الباحثة على المنهج الاستكشافي و استبانة ديف فرانسيس وودكوك، تم تطبيقها على عينة من الأساتذة تتكون من (447) أستاذ وأستاذة، تم اختياره بطريقة عشوائية طبقية بنسبة 20% من كل من جامعة ورقلة وبسكرة، أما جامعتي الوادي وغرداية فقد تم الاعتماد على العينة النسبية نظرا لصغر حجم المجتمع الأصلي حيث قدرت النسبة ب 30%، وقد توصلت الدراسة إلى أن القيم التنظيمية السائدة لدى أساتذة الجامعات هي القوة، العدل، فرق العمل، الكفاءة، الصفاة، ويأتي بعد الإدارة في المرتبة الأولى يليه بعد العلاقات ثم بعد المهمة وأخيرا بعد البيئة.

#### 2-5 الدراسات في البيئة الاجنبية:

- دراسة شرف الدين (2013) بعنوان: "واقع تطبيق نظام إدارة الجودة بجامعة القصيم دراسة تحليلية لآراء الهيئة التدريسية والقيادات الأكاديمية بجامعة القصيم"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق نظام إدارة الجودة بجامعة القصيم من خلال آراء الهيئة التدريسية والقيادات الأكاديمية، تم التوصل إلى أن معايير الجودة عالية فيما يتعلق بالسياق المؤسسي. يليه في الدرجة التعليم والتعلم، ثم البحث العلمي، وأخيرا خدمة المجتمع. كما أشارت الدراسة إلى وجود مجموعة من المعوقات التي تحد من فاعلية الأداء المؤسسي، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من المقترحات من بينها: التقويم الذاتي المستمر لكافة محاور الجودة بغرض التطوير والتحديث وفق برامج الهيئة السعودية للجودة والاعتماد وفق الآليات الحالية المطبقة في الجامعة.
- دراسة مصطفى الملا و سعيد أحمد (2016) بعنوان: "القيم التنظيمية وتأثيرها في الأداء الاستراتيجي بحث ميداني مقارنة بين جامعتي بغداد والنهرين"، هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة والتأثير بين القيم التنظيمية (إدارة الإدارة، إدارة المهمة، إدارة العلاقات، إدارة البيئة) والأداء الاستراتيجي بمتغيراته (المنظور المالي، منظور الزبون، منظور العمليات الداخلية، منظور التعلم والنمو) في رئاسة جامعتي بغداد والنهرين، حيث شمل الاستبيان (64) مفردة ممن يشغلون منصب رئيس الجامعة ومساعدته العلمي والإداري ورؤساء الأقسام العلمية والإدارية، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بدرجة عالية وذات تأثير طردي بين القيم التنظيمية ولأداء الاستراتيجي، بالإضافة إلى عدم وجود أية فروق جوهرية بين جامعتي بغداد والنهرين في القيم التنظيمية والأداء

الاستراتيجي. وأوصت الدراسة على ضرورة اهتمام الجامعة بالقيم التنظيمية، وجعلها من أهم الأهداف الأساسية لها، من خلال وضع سياسة واضحة للقيم التنظيمية لما لها من أثر في تنمية وتحسين الأداء الاستراتيجي.

- دراسة عبد الغني وغالب (2018) بعنوان: "دور قيادة جامعة صنعاء في تفعيل أنظمة الجودة بالجامعة"، هدفت الدراسة الى الكشف على واقع الدور الذي تقوم به رئاسة جامعة صنعاء وعمداء الكليات في تفعيل وتنشيط أنظمة الجودة بالكليات، وقد توصلت الدراسة الى أن واقع الدور الذي تقوم به قيادة الجامعة في تفعيل أنظمة الجودة يأتي بشكل ضعيف في جميع فقرات الاستبيان ككل، وعلى المحاور الخمسة (التخطيط للجودة، نشر ثقافة الجودة، التأسيس والدعم، التنفيذ، الإشراف والمتابعة)، كما توصل البحث الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة البحث تعزى للمتغيرات (الكلية، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة).

## الاطار النظري للدراسة

### أولاً: القيم التنظيمية

1. **مراحل تطور ومفهوم القيم التنظيمية:** هناك العديد من الباحثين والمفكرين الذين تطرقوا لتعريف القيم بصيغتها العامة في مجالات مختلفة، اقتصادية، اجتماعية، ونفسية، وفيما يلي ذكر لأهم تعاريف القيم التنظيمية:

يعرفها شوارتز و بيلسكي 1987 أنها مفاهيم أو معتقدات، حول رغبات المستهلك أو السلوك التي تعبر عن حالات خاصة، تقود اختيارات أو تقييم السلوك والأحداث، ولها أهمية معلومة. حيث يعد شوارتز من أوائل الباحثين الذين ساهموا في تعريف القيم التنظيمية (Malbasic & Brcic 2012: 101).

في حين يرى مقدم 1994 أن القيم التنظيمية تعكس الخصائص الداخلية للمنظمة فهي تعبر عن فلسفة المنظمة، وتوفر الخطوط العريضة لتوجيه السلوك وهي أساسية في تحديد الاختيارات وتحفيز السلوك وصنع القرارات. (الخرزاعلة، 2009: 46). كما عرفها فرانسيس و وودكوك 1995 على "أنها الاعتقاد الذي تبني عليه أعمالنا في المنظمات، فهي عبارة عن اختيار بين الصالح والسيء، والمهم وغير المهم، لذا فالقيم تشكل السلوك" (فرانسيس و وودكوك، 1995: 07).

بناءً على جملة التعاريف التي تم التطرق إليها نخلص إلى تعريف القيم التنظيمية على أنها: "عبارة عن مجموعة من المعتقدات والمفاهيم التي تشكل ثقافة الجامعة وتعمل على توجيه سلوك الأفراد العاملين بها نحو التوجهات والتطلعات التي تسموا إلى تحقيقها، والعمل بها ضمن إطار واحد بما يخدم الجامعة والمستفيدين معا".

2. **خصائص القيم التنظيمية** يمكن تحديد أهم ما يميز القيم التنظيمية باعتبارها جزء من القيم العامة كما يلي (العميان، 2004: 108-109):

- أنها نسبية، أي تختلف من شخص لآخر بالنسبة لحاجاته ورغباته وتربيته وظروفه، ومن زمن إلى زمن، ومن مكان لآخر، ومن ثقافة لأخرى.
- تترتب فيما بينها ترتيباً هرمياً، فتهيمن بعض القيم على غيرها أو تخضع لها.
- تؤثر القيم في الاتجاهات والآراء والأنماط السلوكية بين الأفراد.
- مألوفة ومعروفة لدى أفراد المجتمع ومرغوبة اجتماعياً لأنها تشبع حاجات الناس.
- انها ملزمة وأمرة لأنها تعاقب وتثيب، كما أنها تحرم وتفرض.

3. **أهمية القيم التنظيمية:** تُعد قيم الأفراد حسب مسنر اندولسك 1995 هي الأساس في تشكيل قيم المنظمات أو القيم الثقافية وتعمل على تنميتها (Gorenak & kosir, 2012: 564). إن القيم هي جوهر فلسفة المنظمة لتحقيق النجاح، وهي الموجه لسلوك المديرين في المنظمات، ولها تأثير مباشر وقوي على أدائهم لأعمالهم واتخاذهم لقراراتهم وعلاقاتهم بمرؤوسيههم وزملائهم والمتعاملين معهم. تعمل القيم على تحديد نوع المعلومات التي يجب عليها عند اتخاذ القرارات، وهي تؤدي دوراً مهماً في تحديد المدى الذي يستطيع أن يرتقي إليه الفرد العامل في المنظمة، فإذا كان تطوير المنتج في المنظمة هو القيمة المهيمنة فإن هذا قد يثير الرغبة لدى أفضل الأفراد في المنظمة للعمل في مختبرات وبحوث التطوير، وإذا كان العميل هو القيمة المهمة فإن هذا قد يدفع الأفراد للعمل في قسم المبيعات.

### ثانياً: نظام الجودة في التعليم الجامعي:

إن تطوير التعليم الجامعي والسعي إلى زيادة جودة العملية التعليمية أصبح من أهم أهداف الجامعات، وذلك لارتباطه الوثيق بمتطلبات سوق العمل .

1- **تعريف ضمان الجودة في التعليم الجامعي:** حتى تتحقق الجودة في الخدمات التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي يجب أن تقوم هذه الأخيرة باتخاذ إجراءات متعددة تسمى بضمنان الجودة. وقد ظهر مفهوم الجودة والاهتمام بضمائهما كأحد المنهجيات للاقتصاد الناجح في الدول الغربية خلال الخمسينيات والستينيات من القرن الماضي، فالمؤسسة الناجحة من وجهة نظرهم هي التي تلي معايير الجودة (قاصدي، 2017: 174).

لقد وردت عدة تعاريف لضمان الجودة في التعليم الجامعي نذكر منها: عُرف على أنه طريقة لوصف كل النظم والمصادر والمعلومات التي تستخدمها مؤسسات التعليم العالي للمحافظة وتحسين المستويات والجودة ويشمل ذلك التدريس وتعلم الطلاب والمنح الدراسية، والبحث (البهواشي، 2007: 56). كما عُرف أيضا على أنه كافة الفعاليات والأعمال المخططة والمنظمة التي تنفذ ضمن الجودة لتوفير الثقة في منتجات أو خدمات المؤسسة (زيدان، 2010: 268).

## 2- معايير ضمان جودة التعليم الجامعي: تتمثل المعايير الأساسية لضمان جودة التعليم الجامعي فيما يأتي (بجياوي وآخرون، 2012: 413):

- الطلبة: الطلبة هم بؤرة الاهتمام في التعليم الجامعي.
- هيئة التدريس: إن أهم ما يتعلق بهذا العنصر ضرورة تنمية مستوى وقدرات الأستاذ بعد التأكد من اختيار الكفاءات القادرة على التواصل مع الطلبة في مرحلة التعليم الجامعي.
- برامج التدريس: تتطلب البرامج التدريسية مراجعتها وتطويرها لتواكب متطلبات سوق العمل .
- الإدارة: يجب أن تتميز إدارة الجامعة بالالتزام نحو تطبيق نظام ضمان الجودة بما.
- المرافق: يجب تزويد الجامعة بالمرافق والهياكل البيداغوجية لتحسين مستوى معارف الطلبة بما يتناسب مع طبيعة التعليم.

### ثالثا: مساهمة القيم التنظيمية في تطبيق نظام الجودة في التعليم الجامعي

تتضمن القيم التنظيمية الداعمة لفلسفة إدارة الجودة الشاملة العديد من القيم التي تساعد على التطبيق الناجح والفعال لتلك الفلسفة، من أبرزها (السعيد، 2008: 182-186):

- الوضوح: وضوح التعهد بالجودة من قبل جميع منسوبي الجامعة، ووضوح دور ومسئوليات كل فرد.
- المشاركة: تقوم فلسفة إدارة الجودة الشاملة على إشراك كل منسوبي الجامعة من كل الوظائف .
- سرعة الاستجابة للظروف المتغيرة: من القيم الأعظم جوهرية في إدارة الجودة الشاملة، خلق الثقافة التنظيمية سريعة الاستجابة والتي تركز حول حاجات العميل.
- التعاون بدلا من التنافس: ان التعاون يعتبر من العناصر الحيوية في نجاح استراتيجية إدارة الجودة الشاملة.
- استبعاد الخوف: إن نظام إدارة الجودة لا يمكن أن يوجد في المكان الذي يكون الخوف من أساليب السيطرة أو في المكان الذي لا يوجد فيه جو الاحترام المتبادل.
- الوقاية ومنع الأخطاء بدلا من اكتشافها.
- الحرية والديمقراطية.
- المنهج العلمي في التفكير: إن التحسين المستمر يقوم على استخدام المدخل العلمي لصناعة التحسينات من خلال تحليل الحقائق وإصدار الأحكام المستندة إليها، واختبار النتائج تجريبيا.
- القيادة الأخلاقية.
- ارتباط الأقوال بالأفعال: الجودة ليست ما نقوله ولكنها ما نفعله، وبخاصة القيادات لأنها المثل والقُدوة لا بد وأن تتوافق أقوالهم مع أعمالهم.
- الثقة والأمانة.
- الولاء للجامعة.
- التكامل: تتكامل في فلسفة إدارة الجودة الشاملة أدوار الإدارة مع بعضها البعض، وأدوار الإدارة مع أدوار العاملين في جميع الوظائف وعلى كل المستويات التنظيمية.

### الجانب الميداني

1- مجتمع الدراسة وعينة الدراسة: تبعا لأهداف الدراسة فإن المجتمع يتكون من جميع المسؤولين الإداريين بجامعة الشلف ممثلين في: رئيس الجامعة ونوابه الأربعة، وجميع عمداء الكليات ونوابهم، إضافة إلى رؤساء الأقسام ومصالح الدراسات ومحافظي المكتبات، وكذلك مسؤول خلية ضمان الجودة وكافة أعضائه على مستوى كل الكليات والبالغ عددهم 95 مسؤول إداري، ولجمع البيانات تم استخدام أسلوب الحصر الشامل حتى تكون الدراسة شاملة وذات مصداقية، حيث تم

استرجاع 62 استمارة ، أي بنسبة 65% ، وعدم استرجاع 7 استمارات ، في حين تم رفض 10 استمارات نظرا لعدم قبول الإجابة عليها ، و 16 استمارة لم تتمكن من توزيعها نظرا للأسباب التالية: عدم التمكن من إيجاد بعض المسؤولين الإداريين بحكم انشغالهم التدريسية الدائمة، غياب بعض المسؤولين الإداريين لكوّهم في فترات تريض خارج البلد.

## 2- وصف خصائص عينة الدراسة:

أ- العمر: يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر.

جدول رقم(01): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	5	8.1%
من 30 إلى 40 سنة	29	46.8%
من 41 إلى 50 سنة	16	25.8%
أكثر من 50 سنة	12	19.4%
المجموع	62	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss.v.20)

نستنتج من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (01) أن أغلبية المسؤولين الإداريين بجامعة الشلف ما بين الفئة العمرية 30 و 50 سنة وبنسبة قُدرت بـ 72.6 %، ويمكن تفسير ذلك بأنه خلال هذه المرحلة العمرية تتكاثر وتنوع أنشطة وممارسات المسؤولين الإداريين في مختلف المجالات من بينها تولي مهام مسؤول إداري ومهام أستاذ في نفس الوقت.

## ب- الرتبة الوظيفية: يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الرتبة الوظيفية

جدول رقم (02): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الرتبة الوظيفية

الرتبة الوظيفية	التكرار	النسبة
مدير الجامعة	1	1.6%
نائب مدير الجامعة	2	3.2%
عميد	5	8.1%
نائب عميد	12	19.4%
رئيس قسم	19	30.6%
محافظة مكتبة	8	12.9%
رئيس مصلحة الدراسات	8	12.9%
مسؤول خلية ضمان الجودة	1	1.6%
عضو في خلية ضمان الجودة	6	9.7%
المجموع	62	100%

المصدر:

من إعداد

الباحثين

بالاعتماد

على

مخرجات

برنامج

نستنتج من الجدول رقم (02) أن أعلى نسبة قدرت بـ 30.6% تمثلت في رتبة رئيس قسم، وهذا يعود إلى عدد رؤساء الأقسام في كل كلية، تليها رتبة نائب عميد بنسبة قدرت بـ 19.4% وهذا يعود أساساً لوجود نائبين لكل عميد على مستوى كل كلية، بالإضافة إلى عدد الاستبيانات المسترجعة، بينما تحصلت رتبة محافظ مكتبة، ورئيس مصلحة الدراسات على نسب متساوية قدرت بـ 12.9%، وهذا راجع لتعاون وتجاوب أغلبهم مع الاستبيان، ثم تأتي رتبة نائب مدير الجامعة بنسبة 3.2% وهذا ما يفسر بتجاوب نائبين 2 من أصل 4 نواب، باستثناء نائب واحد بصفته عضواً في خلية ضمان الجودة، ثم تليها رتبة مدير الجامعة و مسؤول خلية ضمان الجودة، وهذا راجع أساساً لطبيعة الرتبة الوظيفية التي تتطلب تعيين مسؤول واحد يشرف على مهامها.

ج - سنوات الخبرة كمسؤول إداري: يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

جدول رقم (03): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة كمسؤول إداري
59.7%	37	أقل من 10 سنوات
40.3%	25	من 10 سنوات فأكثر
100%	62	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss.v.20)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (03) أن أعلى نسبة قدرت بـ 59.7% أي بحجرة أقل من 10 سنوات وهذا ما يفسر أن أغلبهم جدد التحقوا حديثاً بهذه الرتبة، تليها الفئة من 10 سنوات فأكثر بنسبة 40.3%، وهي الفئة التي يكون أصحابها أكثر استقراراً وذو خبرة.

د- الكلية/مديرية الجامعة: يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الكلية/مديرية الجامعة.

جدول رقم (04): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الكلية/مديرية الجامعة

النسبة	العدد	
9.7%	6	كلية الآداب والفنون
12.9%	8	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
8.1%	5	كلية الحقوق والعلوم السياسية
8.1%	5	كلية العلوم الدقيقة والإعلام الآلي
11.3%	7	كلية الهندسة المدنية والمعمارية
4.8%	3	كلية اللغات الأجنبية
6.5%	4	كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
4.8%	3	كلية التكنولوجيا
6.5%	4	كلية العلوم الطبيعية والحياة
11.3%	7	معهد التربية البدنية والرياضة
4.8%	3	مديرية الجامعة
11.3%	7	خلية ضمان الجودة

المجموع	62	%100
---------	----	------

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss.v.20)

يُظهر الجدول (04) أن هناك نسب متفاوتة في استجابات أفراد العينة حيث تعود أعلى نسب الاستجابة إلى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، كلية الهندسة المعمارية، معهد التربية البدنية والرياضة، كلية الآداب، وهذا راجع لعدد الأقسام في كل كلية، بالإضافة إلى تجاوب معظم المسؤولين الإداريين مع الاستبيان، بينما سجلت باقي الكليات، أقل نسب استجابة وهذا يعود لقلّة تعاون واستجابة بعض المسؤولين الإداريين مع الاستبيان ورفضه من قبل البعض الآخر، أما بالنسبة لمديرية الجامعة فتعود نسبتها لعدد الاستبانات المسترجعة، في حين تعود نسبة استجابة خلية ضمان الجودة لعدد الاستبانات المسترجعة، مع العلم أنه لم يتم استرجاع استبانتين و عدم التمكن من توزيع 3 استبانات.

### 3- عرض ومناقشة نتائج التحليل

#### 1-3 محور القيم التنظيمية

#### 1-3-1 بعد إدارة الإدارة

الجدول رقم(05): النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء إدارة الإدارة

قيم بعد ادارة الادارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الاستجابة
قيمة القوة	4.00	0.626	1	مرتفع
قيمة الصغوة	3.31	1.098	2	متوسط
قيمة المكافأة	3.08	0.971	3	متوسط
المتوسط العام لجميع قيم بعد إدارة الإدارة	3.60	0.659	3	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss.v.20).

نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) أن بعد إدارة الإدارة جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي عام مرتفع قُدر بـ (3.60) وانحراف معياري قُدر بـ (0.659).

#### 1-3-2 بعد إدارة المهمة

الجدول رقم (06): النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء إدارة المهمة

قيم بعد ادارة المهمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الاستجابة
قيمة الفعالية	3.59	0.913	3	مرتفع
قيمة الكفاءة	3.98	0.923	1	مرتفع
قيمة الاقتصاد	3.88	0.851	2	مرتفع
المتوسط العام لجميع قيم بعد إدارة المهمة	3.82	0.758	1	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss.v.20)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (06) أن بعد إدارة المهمة جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي عام مرتفع قُدر بـ (3.82) وانحراف معياري قُدر بـ (0.758).

#### 1-3-3 بعد إدارة العلاقات:

الجدول رقم (07): النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء إدارة العلاقات

قيم بعد ادارة العلاقات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الاستجابة
قيمة العدل	3.26	0.986	3	متوسط
قيمة فرق العمل	4.01	0.729	1	مرتفع
قيمة القانون والنظام	3.80	0.871	2	مرتفع
المتوسط العام لجميع قيم بعد إدارة العلاقات	3.71	0.753	2	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss.v.20)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) أن بعد إدارة العلاقات جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي عام مرتفع فُدر ب (3.71) وانحراف معياري فُدر ب (0.753).

### 3-1-4 بعد إدارة البيئة

الجدول رقم (08): النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء إدارة البيئة

التقديرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الاستجابة
قيمة الدفاع	3.49	0.938	2	مرتفع
قيمة التنافس	3.37	1.011	3	متوسط
قيمة استغلال الفرص	3.53	1.183	1	مرتفع
المتوسط العام لجميع لقيم بعد إدارة البيئة	3.45	0.884	4	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss.v.20)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (08) أن بعد إدارة البيئة جاء في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي عام مرتفع فُدر ب (3.45) وانحراف معياري فُدر ب (0.884).

بناءً على ما ورد في الجداول السابقة نستنتج أن القيم التنظيمية بكل أبعادها سائدة في الجامعة محل الدراسة بنسب مرتفعة حسب كل بعد، تليها القيم

التنظيمية الفرعية لها كالتالي:

– بعد إدارة المهمة سائد في الجامعة محل الدراسة بمتوسط حسابي مرتفع (3.82)، وبمرتبة أولى حسب القيم الفرعية المشكلة له كالتالي: قيمة الكفاءة بمتوسط حسابي مرتفع (3.98)، وهذا راجع حسب رأي أفراد العينة إلى أن المهام الموكلة لهم تُنجز بكفاءة، تليها قيمة الاقتصاد بمتوسط حسابي مرتفع (3.88)، وهذا يشير إلى أن أفراد العينة قد اتفقوا على أن الانفاق يتم في إطار سياسة محددة مسبقاً، وبالرغم من ذلك أشار مسؤول خلية ضمان الجودة أثناء المقابلة على أنه في الكثير من الأحيان لا يتم التفريق بين ما هو مهم وما هو أهم في أولويات الإنفاق، كما لاحظنا من خلال انطباعات بعض أفراد العينة أثناء الإجابة على عبارات هذه القيمة على أن الترشيد في النفقات أمر ضروري نظراً لقلّة الاعتمادات المالية، تليها قيمة الفعالية بمتوسط حسابي مرتفع (3.59)، وهذا حسب رأي أفراد العينة، أما بالنسبة لمسؤول خلية ضمان الجودة فقد أشار بناءً على مخرجات التقييم الداخلي التي يقومون بها على مستوى كل الكليات يتم التوصل إلى اقتراح بعض الحلول والأفكار المساعدة على تطبيق معايير ضمان الجودة بالجامعة محل الدراسة، لكن للأسف الشديد لا يتم الاقتناع والأخذ بها في كثير من الأحيان، وهذا راجع حسب رأيه إلى طريقة تفكير بعض المسؤولين الإداريين، وضعف ثقافة الجودة لديهم.

– بعد إدارة العلاقات سائد في الجامعة محل الدراسة بمتوسط حسابي مرتفع (3.71)، وبمرتبة ثانية حسب القيم الفرعية المشكلة له كالتالي: قيمة فرق العمل بمتوسط حسابي مرتفع (4.01)، وهذا ما يدل على أن الجامعة محل الدراسة تهتم بتشكيل فرق العمل وانسجامها، كما نوه مسؤول خلية ضمان الجودة على أن تشكيل فرق العمل راجع إلى طبيعة القائد أو المدير، بحيث إذا غاب أحدهما لن يتأثر تسيير الجامعة، ويبقى هذا الفريق محافظاً على حركيته وديناميكيته، مما يحافظ على سير الجامعة بشكل سليم، تليها قيمة القانون والنظام بمتوسط حسابي مرتفع (3.80)، وهذا راجع لدرجة استجابة أفراد العينة، غير أن مسؤول خلية ضمان

الجودة أكد على مناقشتهم لفكرة إعادة النظر في القانون الداخلي للجامعة، غير أن القانون بقي كما هو لم يُفعل ولم يُعد النظر فيه، تليها قيمة العدل بمتوسط حسابي متوسط (3.26)، وهذا حسب رأي أفراد العينة، أما من وجهة نظرنا فقد لاحظنا خلال فترة توزيع الاستبيان أن الإمكانيات المادية من تجهيزات المكاتب، قاعات التدريس والمطالعة، في بعض الكليات غير كافية بشكل يضمن تكوينها جيدا للطلبة والأساتذة ويساعد على سير المهام، على غرار باقي الكليات، إضافة إلى ردود أفعال بعض المستجوبين أثناء الإجابة على العبارة رقم (15) والتي أشاروا من خلالها على أن المسؤولين الإداريون يعقدون اجتماعات ولكن ليست دورية ولكافة الموظفين رغم اجابتهم بالموافقة.

- بعد إدارة الإدارة سائد في الجامعة محل الدراسة بمتوسط حسابي مرتفع (3.60)، وفي مرتبة ثالثة، تليه القيم الفرعية المشكلة له كالاتي: قيمة القوة بمتوسط حسابي مرتفع (4.00)، وهذا حسب وجهة نظر أفراد العينة، تليها قيمة الصنفة بمتوسط حسابي متوسط (3.31)، وهذا ما يفسر حسب رأينا إلى ضعف سياسات التوظيف والتطوير بالجامعة محل الدراسة، أما بالنسبة لرأي مسؤول خلية ضمان الجودة أثناء المقابلة حول فكرة تغيير الهيكل التنظيمي للجامعة حتى يساعد أكثر على تطبيق نظام الجودة، فقد أبدى انطبعا إيجابيا حول هذا، شريطة أن يُوظف الشخص المناسب في المكان المناسب حسب رأيه ، قيمة المكافأة بمتوسط حسابي متوسط (3.08) وهذا يعود حسب رأينا لنقص فعالية نظام المكافآت الممنوحة للمسؤولين الإداريين، كما أشار مسؤول خلية ضمان الجودة في نفس السياق إلى غياب عنصر التحفيز الممنوح لكل من مسؤول الخلية وكافة أعضائها منذ مباشرتهم العمل.

- بعد إدارة البيئة سائد في الجامعة محل الدراسة بمتوسط حسابي مرتفع (3.45)، وفي المرتبة الأخيرة، تليه القيم الفرعية المشكلة له كالاتي: قيمة استغلال الفرص بمتوسط حسابي مرتفع (3.53)، وهذا ما يدل حسب رأي أفراد العينة إلى وجود اهتمام بتشجيع الأفكار الجديدة والحلول وهذا ما قد يُمكن الجامعة من استغلال العديد من الفرص والاستفادة منها في تحسين مخرجاتها، تليها قيمة الدفاع بمتوسط حسابي مرتفع (3.49)، وهذا راجع لدرجة استجابة أفراد العينة على هذه القيمة، تليها قيمة التنافس بمتوسط حسابي متوسط (3.37)، وهذا ما يُعد حسب رأينا أمرا مهما بالنسبة للجامعة وجب الاهتمام به، حتى تتمكن من رفع أدائها والوصول إلى أعلى المراتب.

### 3-2 محور نظام الجودة

الجدول رقم (09): النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور نظام الجودة

الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الاستجابة
المتوسط العام للبعد الاول	3.63	0.771	2	مرتفع
المتوسط العام للبعد الثاني	3.56	0.957	3	مرتفع
المتوسط العام للبعد الثالث	3.41	0.825	4	مرتفع
المتوسط العام للبعد الرابع	3.26	0.845	6	متوسط
المتوسط العام للبعد الخامس	3.77	0.693	1	مرتفع
المتوسط العام للبعد السادس	3.17	0.949	7	متوسط
المتوسط العام للبعد السابع	3.37	1.047	5	متوسط

من إعداد الباحثين

المصدر:

بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss.v.20)

بناءً على ما ورد الجدول (09) نستنتج أن نظام الجودة مطبق في الجامعة محل الدراسة حسب ما تضمنته المرجعية الوطنية لضمان الجودة في التعليم العالي من ميادين، حيث احتل كل من ميدان الحياة الجامعية، ميدان التكوين، ميدان البحث العلمي، ميدان الحكامة، على المراتب الأولى بدرجة موافقة، وهذا راجع حسب رأي مسؤول خلية ضمان الجودة إلى أن هذه الميادين تمثل أولويات أساسية تم التركيز عليها منذ انطلاق نشاط الخلية، كما نوه إلى ضرورة توفير الوسائل المادية اللازمة، والتأكيد على عملية نشر ثقافة الجودة بين أوساط الجميع، وضرورة اهتمام واقتناع الإدارة العليا بها، خاصة وأن قرار التوجه نحو ضمان الجودة وتنصيب

خاليا ضمان الجودة على مستوى كافة الجامعات هو قرار وزاري وجب الالتزام به، في حين احتل كل من ميدان التعاون، ميدان الهياكل القاعدية، ميدان العلاقة مع المحيط الاجتماعي والاقتصادي على المراتب الأخيرة، وهذا ما يتوافق مع نتائج تحليل محور القيم التنظيمية والذي توصلنا من خلاله إلى أن بعد إدارة البيئة احتل المرتبة الأخيرة، إلا أن هذا لا يعني أن هذه الميادين غير مطبقة في الجامعة محل الدراسة، ولكن تطبيقها لا يزال في بداياته حسب رأي مسؤول خلية ضمان الجودة.

### 3-3 اختبار فرضيات الدراسة

#### 3-3-1 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

نص الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين القيم التنظيمية و تطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف.

الجدول رقم(10): نتائج تحليل الانحدار وتحليل التباين لاختبار العلاقة بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة

ANOVA تحليل التباين				ثابت الانحدار A	معامل الانحدار B	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	نموذج الانحدار
مستوى المعنوية	قيمة معامل T	مستوى المعنوية	قيمة معامل التباين F					
0.000	13.064	0.000	170.668	0.173	0.909	0.740	0.860	نظام الجودة/القيم التنظيمية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss. V.20)

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) أن قيمة معامل الارتباط الخطي بيرسون تُدرت بـ (0.860)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف، وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)، أما القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد R<sup>2</sup> فقد بلغت (0.740)، وهذا يعني أن القيم التنظيمية تفسر ما مقداره (74%) من تطبيق نظام الجودة، كما نلاحظ أن قيمة ثابت الانحدار (A) بلغت (0.173)، في حين أن قيمة معامل الانحدار (B) بلغت (0.909)، وهذا يعني أن التغيير في القيم التنظيمية بوحدة واحدة فإن تطبيق نظام الجودة سيتغير بـ (0.909)، كما نلاحظ من نتائج تحليل التباين لنموذج الانحدار أن قيمة F بلغت (170.668)، في حين أن قيمة T تُدرت بـ (13.064) عند مستوى دلالة 0.05، وبهذا فإن النموذج يعد ذو دلالة إحصائية وبناءً عليه يتم قبول الفرضية الرئيسية الأولى والتي مفادها يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف.

#### 3-3-1-1 اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

نص الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين بعد إدارة الإدارة وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف.

الجدول رقم(11): نتائج تحليل الانحدار وتحليل التباين لاختبار العلاقة بين بعد الإدارة وتطبيق نظام الجودة

ANOVA تحليل التباين				ثابت الانحدار A	معامل الانحدار B	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	نموذج الانحدار
مستوى المعنوية	قيمة معامل T	مستوى المعنوية	قيمة معامل التباين F					
0.000	55.363	0.000	7.41	0.856	0.732	0.480	0.693	بعد إدارة الإدارة/نظام الجودة

--	--	--	--	--	--	--	--	--

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss. V.20)

نلاحظ من خلال الجدول رقم(11) أن قيمة معامل الارتباط الخطي بيرسون قُدرت بـ (0.693)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين بعد إدارة الإدارة وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف، وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)، أما القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في معامل التحديد  $R^2$  فقد بلغت (0.480)، وهذا يعني أن بعد إدارة الإدارة يفسر ما مقداره 48% من تطبيق نظام الجودة، كما نلاحظ أن قيمة ثابت الانحدار A بلغت (0.856)، في حين أن قيمة معامل الانحدار B قُدرت بـ (0.732) وهذا يعني أن التغير في بعد إدارة الإدارة بوحدة واحدة فإن تطبيق نظام الجودة سيتغير بـ(0.732). كما نلاحظ من خلال نتائج تحليل التباين لنموذج الانحدار أن قيمة F بلغت (55.363) في حين أن قيمة T قُدرت بـ (7.441) عند مستوى دلالة (0.05)، وبهذا فإن هذا النموذج يعد ذو دلالة إحصائية. وبناءً عليه يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى والتي مفادها يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين بعد إدارة الإدارة وتطبيق نظام الجودة في خلية ضمان الجودة بجامعة الشلف.

### 2-1-3-3 اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

نص الفرضية:توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين بعد إدارة المهمة و تطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف .

الجدول رقم(12): نتائج تحليل الانحدار وتحليل التباين لاختبار العلاقة بين بعد إدارة المهمة وتطبيق نظام الجودة

تحليل التباين ANOVA				ثابت الانحدار A	معامل الانحدار B	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	نموذج الانحدار
مستوى المعنوية	قيمة معامل T	مستوى المعنوية	قيمة معامل التباين F					
0.000	9.256	0.000	85.670	0.799	0.705	0.588	0.767	بعد إدارة المهمة/نظام الجودة

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss. V.20)

نلاحظ من خلال الجدول رقم(12) أن قيمة معامل الارتباط الخطي بيرسون قُدرت بـ (0.767)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين بعد إدارة المهمة وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف، وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)، أما القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في معامل التحديد  $R^2$  فقد بلغت (0.588)، وهذا يعني أن بعد إدارة المهمة يفسر ما مقداره 59% من تطبيق نظام الجودة، كما نلاحظ أن قيمة ثابت الانحدار A بلغت (0.799)، في حين أن قيمة معامل الانحدار B قُدرت بـ (0.705) وهذا يعني أن التغير في بعد إدارة المهمة بوحدة واحدة فإن تطبيق نظام الجودة سيتغير بـ(0.705). كما نلاحظ من خلال نتائج تحليل التباين لنموذج الانحدار أن قيمة F بلغت (85.670) في حين أن قيمة T قُدرت بـ (9.256) عند مستوى الدلالة (0.05)، وبهذا فإن هذا النموذج يعد ذو دلالة إحصائية. وبناءً عليه يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية والتي مفادها يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين بعد إدارة المهمة وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف.

### 3-1-3-3 اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

نص الفرضية:توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين بعد إدارة العلاقات

وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف.

الجدول رقم (13): نتائج تحليل الانحدار وتحليل التباين لاختبار العلاقة بين بعد إدارة العلاقات وتطبيق نظام الجودة

ANOVA تحليل التباين				ثابت الانحدار A	معامل الانحدار B	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	نموذج الانحدار
مستوى المعنوية	قيمة معامل T	مستوى المعنوية	قيمة معامل التباين F					
0.000	8.890	0.000	79.025	0.902	0.698	0.568	0.754	بعد إدارة العلاقات/نظام الجودة

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss. V.20)

نلاحظ من خلال الجدول رقم(13) أن قيمة معامل الارتباط الخطي بيرسون قُدرت ب (0.754)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين بعد إدارة العلاقات وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف، وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)، أما القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في معامل التحديد R<sup>2</sup> فقد بلغت (0.568)، وهذا يعني أن بعد إدارة العلاقات يفسر ما مقداره 57 % من تطبيق نظام الجودة، كما نلاحظ أن قيمة ثابت الانحدار A بلغت (0.902)، في حين أن قيمة معامل الانحدار B قُدرت ب (0.698) وهذا يعني أن التغير في بعد إدارة العلاقات بوحدة واحدة فإن تطبيق نظام الجودة سيتغير ب (0.698). كما نلاحظ من خلال نتائج تحليل التباين لنموذج الانحدار أن قيمة F بلغت (79.025) في حين أن قيمة T قُدرت ب (8.890) عند مستوى دلالة (0.05)، وبهذا فإن هذا النموذج يعد ذو دلالة إحصائية. وبناءً عليه يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة والتي مفادها يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين بعد إدارة العلاقات وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف.

#### 4-1-3-3 اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

نص الفرضية:توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين بعد إدارة البيئة وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف.

الجدول رقم(14): نتائج تحليل الانحدار وتحليل التباين لاختبار العلاقة بين بعد إدارة البيئة وتطبيق نظام الجودة

ANOVA تحليل التباين				ثابت الانحدار A	معامل الانحدار B	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	نموذج الانحدار
مستوى المعنوية	قيمة معامل T	مستوى المعنوية	قيمة معامل التباين F					
0.000	11.179	0.000	124.976	1.257	0.647	0.676	0.822	بعد إدارة البيئة/نظام الجودة

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss. V.20)

نلاحظ من خلال الجدول رقم(14) أن قيمة معامل الارتباط الخطي بيرسون قُدرت ب (0.822)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين بعد إدارة البيئة وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف، وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)، أما القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في معامل التحديد R<sup>2</sup> فقد بلغت (0.676)، وهذا يعني أن بعد إدارة البيئة يفسر ما مقداره 68% من تطبيق نظام الجودة، كما نلاحظ أن قيمة ثابت الانحدار A بلغت (1.257)، في حين أن قيمة معامل الانحدار B قُدرت ب (0.647) وهذا يعني أن التغير في بعد إدارة البيئة بوحدة واحدة فإن تطبيق نظام الجودة سيتغير ب (0.647). كما نلاحظ من خلال نتائج تحليل التباين لنموذج الانحدار أن قيمة F بلغت (124.976) في حين أن قيمة T قُدرت ب (11.179) عند مستوى الدلالة (0.05)، وبهذا فإن هذا النموذج يعد ذو دلالة إحصائية. وبناءً عليه يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة والتي مفادها يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين بعد إدارة البيئة وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف.

#### 2-3-3 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف تعزى للمتغيرات الديمغرافية (العمر، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، الكلية/مديرية الجامعة)، تم اختبار الفرضيات الفرعية لها كالآتي:

### 1-2-3-3 الفرضية الفرعية الأولى

نص الفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في العلاقة بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف تعزى لمتغير العمر.

الجدول رقم(15) نتائج اختبار الفروق ANOVA للعلاقة بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة تعزى لمتغير العمر

مستوى الدلالة Sig	قيمة F المحسوبة	متوسط مجموع المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.506	0.787	0.340	3	1.021	بين المجموعات
		0.433	58	25.088	داخل المجموعات
			61	26.109	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss. V.20)

يتضح من خلال الجدول رقم (15)، أن قيمة مستوى الدلالة ( $\text{sig}(0.506)$ ) أكبر من مستوى الدلالة ( $0.05$ ) وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية والتي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في العلاقة بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف تعزى لمتغير العمر.

### 2-2-3-3 الفرضية الفرعية الثانية

نص الفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في العلاقة بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

الجدول رقم(16) نتائج اختبار الفروق ANOVA للعلاقة بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة تعزى لمتغير المستوى الوظيفي

مستوى الدلالة Sig	قيمة F المحسوبة	متوسط مجموع المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.068	1.974	0.749	8	5.995	بين المجموعات
		0.380	53	20.114	داخل المجموعات
			61	26.109	المجموع

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss. V.20)

يتضح من خلال الجدول رقم (16)، أن قيمة مستوى الدلالة ( $\text{sig}(0.068)$ ) أكبر من مستوى الدلالة ( $0.05$ ) وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية والتي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في العلاقة بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

### 3-2-3-3 الفرضية الفرعية الثالثة

نص الفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في العلاقة بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

الجدول رقم(17) نتائج اختبار الفروق ANOVA للعلاقة بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة تعزى لمتغير سنوات الخبرة

مستوى الدلالة Sig	قيمة F المحسوبة	متوسط مجموع المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	سنوات الخبرة
0.048	4.069	1.658	1	1.658	بين المجموعات	
		0.408	60	24.451	داخل المجموعات	
			61	26.109	المجموع	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss. V.20)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في العلاقة بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف تعزى لمتغير سنوات الخبرة، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة ( $\text{sig}(0.048)$ ) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي نقبل الفرضية الفرعية الثانية. ولاختبار مصدر الفروق تم استخدام T.test للعينات المستقلة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار T- test للعينات المستقلة للفروق بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

مستوى المعنوية Sig	قيمة T	درجة الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	سنوات الخبرة	الفرضية الفرعية الثالثة
0.048	-2.017	60	0.62	3.43	أقل من 10 سنوات	العلاقة بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة تعزى لمتغير سنوات الخبرة
			0.65	3.77	من 10 سنوات فأكثر	

\*دال عند مستوى 0.05

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss. V.20)

يلاحظ من خلال الجدول رقم (18) أنه بعد مقارنة قيم الفروق بين كل مجموعتين على حدا، ظهر أن المجموعة الثانية (من 10 سنوات فأكثر) قد حققت أعلى فروق معنوية بينها وبين المتوسط الحسابي للمجموعة الأولى، وهذا يعني أن المجموعة الثانية هي الأفضل في إدراك العلاقة بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة حيث بلغ متوسطها الحسابي (3.77) عند مستوى 0.048 وبهذا يمكن القول أن أصحاب الخبرات الأعلى هم الذين ترسخ فيهم القيم التنظيمية ويجعلهم أكثر وعياً بأهمية تطبيق نظام الجودة.

### 3-2-4 الفرضية الفرعية الرابعة

نص الفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في العلاقة بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف تعزى لمتغير الكلية/مديرية الجامعة.

الجدول رقم(19): نتائج اختبار الفروق ANOVA للعلاقة بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة تعزى لمتغير الكلية/ مديرية الجامعة

مستوى الدلالة Sig	قيمة F المحسوبة	متوسط مجموع المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	الكلية/مديرية الجامعة
0.888	0.509	0.239	11	2.629	بين المجموعات	
		0.470	50	23.480	داخل المجموعات	

			61	26.109	المجموع	
--	--	--	----	--------	---------	--

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss. V.20)

يتضح من خلال الجدول (19)، أن قيمة مستوى الدلالة (0.888) sig أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية والتي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في العلاقة بين القيم التنظيمية وتطبيق نظام الجودة بجامعة الشلف تعزى لمتغير الكلية/مديرية الجامعة.

#### 4- توصيات الدراسة:

- على ضوء النتائج المتوصل إليها ونظرا لبعض النقائص التي تم ملاحظتها أثناء قيامنا بالدراسة الميدانية يمكن تقديم بعض التوصيات التالية:
- ضرورة اهتمام إدارة الجامعة بتعزيز القيم التنظيمية لما لها من أثر على فعالية تطبيق نظام ضمان الجودة من خلال ترسيخها لدى المسؤولين الإداريون لتحقيق أهداف الجامعة.
- ضرورة اهتمام الجامعة أكثر بعد إدارة الإدارة وخاصة قيمة المكافأة وقيمة الصفوة، من خلال:
  - إعداد سياسة واضحة لاستقطاب أفضل المرشحين للمناصب الإدارية.
  - العمل على تحسين المرافق البيداغوجية، وقاعات الإعلام الآلي، المطالعة، المكتبات، والقاعات المخصصة للأنشطة العلمية.
- ضرورة اهتمام الجامعة بعد إدارة البيئة كونه احتل المرتبة الأخيرة من بين أبعاد القيم التنظيمية، من خلال:
  - متابعة وتقييم مستوى أدائها بالمقارنة مع الجامعات الأخرى من أجل تحسين مخرجاتها ورفع من أدائها.
- ضرورة اقتناع والتزام الإدارة العليا للجامعة بتطبيق نظام ضمان الجودة على اختلاف مستوياتها.
- العمل على نشر ثقافة الجودة بين أوساط الجميع من خلال القيام بدورات تكوينية وأيام تحسيسية بصورة مستمرة.
- ضرورة اهتمام الإدارة العليا للجامعة بأعضاء خلية ضمان الجودة، من خلال إجراء أيام دراسية ودورات تكوينية من أجل توضيح وترسيخ مفهوم الجودة، نظرا لاختلاف تخصصاتهم.
- العمل على توفير كافة الوسائل والإمكانات المالية والمادية التي تضمن السير الحسن لمهام وأنشطة هذه الخلية.
- العمل على تقدير الجهود المبذولة من طرف خلية ضمان الجودة، وذلك من خلال منحهم مكافآت وتحفيزات لتشجيعهم أكثر على مواصلة العمل.
- التأكيد على تطبيق معايير ضمان الجودة وذلك من خلال إجراء تقييم داخلي دوري ومستمر لمتابعة مدى تطبيق هذه المعايير.
- التأكيد على ضرورة الاستجابة السريعة لنتائج التقييم الداخلي لتطبيق معايير ضمان الجودة، من خلال تقديم تقارير مفصلة توضح مدى استجابتهم لنتائج التقييم.
- ضرورة الاستفادة من تجارب الهيئات والجامعات الوطنية والدولية في ضمان الجودة، وذلك من خلال تعزيز التعاون المتبادل بين مختلف الجامعات الوطنية والأجنبية وتبادل الخبرات.

#### المراجع باللغة العربية

- بن حسين، سمير (2015)، تقييم فعالية خلايا ضمان الجودة في المساهمة في بناء وتطوير نظام جودة التعليم العالي في الجزائر-دراسة ميدانية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد(18).
- البهواشي، السيد عبد العزيز(2007)، معجم مصطلحات الاعتماد وضمان الجودة في التعليم العالي، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة: مصر.

- تركي الدليمي، حامد وحنظل، قاسم أحمد وفيصل عبد، غسان(2014)، أثر القيم التنظيمية في كفاءة الأداء-دراسة ميدانية في المديرية العامة للتربية صلاح الدين، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (4)، العدد(2).
- رقاد، صليحة(2014)، تطبيق نظام ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية: آفاقه ومعوقاته دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي للشرق الجزائري، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 1، سطيف، الجزائر.
- زيدان، سلمان(2010)، إدارة الجودة الشاملة الفلسفة ومداخل العمل، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- السعيد أحمد محمد، أشرف(2007)، الجودة الشاملة والمؤشرات في التعليم الجامعي، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية: مصر.
- السعيد أحمد محمد، أشرف(2008)، الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية بين رؤية ما بعد الحداثة والرؤية الإسلامية، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية: مصر.
- سلمان العميان، محمود(2004)، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان: دار وائل.
- الطائي، حجيم يوسف والعبادي، محمد فوزي والعبادي، هاشم فوزي(2008)، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- الطائي، محمد، وآخرون(2012)، ضمان الجودة وأثره في أداء كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- عجال، مسعودة (2010)، القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي دراسة ميدانية بجامعة بسكرة، رسالة ماجستير في علم النفس، جامعة محمود منتوري قسنطينة، الجزائر.
- عطية، محسن علي(2009)، الجودة الشاملة والتجديد في التدريس، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- عقلة مجلي الخزاعلة، عبد الله(2009)، الصراع بين القيم الاجتماعية والقيم التنظيمية في الإدارة التربوية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- فتحي أبو كرم، أحمد(2009)، الشفافية والقيادة في الإدارة، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- فرانسيس، ديف و وودكوك، مايك(1995)، القيم التنظيمية، ترجمة عبد الرحمن أحمد هيجان: معهد الإدارة العامة.
- قاصدي، فايزة وطبيب، فتيحة(2017)، مفهوم الجودة في التعليم العالي، مجلة جيل للعلوم الإنسانية والاجتماعية، تيارت، العدد (27).
- القاضي، محمد يوسف(2015)، السلوك التنظيمي، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- لفته الكعبي، جواد كاظم(2014)، مسارات الثقافة التنظيمية في إدارة الجامعة المعاصرة، دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع، الإمارات العربية المتحدة.
- يجاوي، إلهام و بوسلمة، حكيمية و عبد الصمد، نجوى(2012)، اتجاهات أعضاء هيئة التدريس نحو مدى تطبيق متطلبات ضمان الجودة في جامعة باتنة بالجزائر-دراسة ميدانية، المؤتمر العربي الدولي الثاني حول جودة التعليم العالي، يومي 04-05 أبريل 2012، الجامعة الخليجية، البحرين.
- يونس آل مراد، نوال وأثمار، عبد الرزاق محمد وأنوار، هادي(2013)، أثر القيم التنظيمية في الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية لآراء عينة من مديري الإدارات الوسطى في عدد من المستشفيات الحكومية في نينوى، مجلة جامعة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (9)، العدد (29).

## المراجع باللغة الأجنبية

- Gorenak, M. & Ferjan, M.(2015), *the influence of organizational values on competencies of managers, Business Administration and management*, university of Maribor.
- Gorenak, M. Kosir, S.(2012), *the importance of organizational values for organization* international conference, slovenia.
- Malbasic, I. & Brcic, R.(2012), *organizational values in managerial communication*, management, vol.17,pp.99-18.

دور القيم التنظيمية في تعزيز تطبيق نظام الجودة بالجامعة الجزائرية "جامعة حسيبة بن بوعلي (الشلف) أنموذجاً" ، (ص ص: 353 -

(370

- petrill Thomas,T,(2013), *the effect of personal values, organizational values,and person organization fit on ethical behaviors and organizational commitment outcomselors* :A preliminary investigation,doctor of philosophy, Iowa.