

أثر أبعاد الشيخوخة التنظيمية إدارة الجودة الشاملة في الجامعة حسب وجهة نظر الهيئة
التدريسية، دراسة تطبيقية على مجموعة من الجامعات الجزائرية.

**The Impact of Dimensions Organizational Aging on the Total Quality Management in
the University According to the View of the Teaching Staff Applied Study on a Group
of Algerian Universities**

خالد علي^{1*}، بشيشي وليد²، سليم مجلخ³

SALIM Medjellekh BECHICHI WALID KHALED ALI

¹ جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي - الجزائر - ali-khaled@univ-eloued.dz

² جامعة 08 ماي 1945 قالمة - الجزائر - Bechichi.walid@univ-guelma.dz

³ جامعة 08 ماي 1945 قالمة - الجزائر - Medjellekh.salim@univ-guelma.dz

تاريخ النشر: 2023-10-30

تاريخ القبول: 2023-06-23

تاريخ الاستلام: 2023-01-07

ملخص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر الشيخوخة التنظيمية في إدارة الجودة الشاملة في الجامعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في عينة من الجامعات الجزائرية. وقصد تحقيق أهداف الدراسة، استخدمت استبانة مكونة من ثلاث محاور، تقيس متغيرات الدراسة، وقد تكونت العينة المستخدمة من 372 أستاذاً، تم اختيارهم عن طريق الصدفة، وتمت معالجة البيانات باستخدام العديد من الوسائل والأدوات الاحصائية، في قياس ثبات الاستبانة، ومن ثم معالجة فرضيات الدراسة. وقد خلصت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق الجامعات محل الدراسة لإدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر عينة الدراسة كان فوق المتوسط، كما كشفت عن وجود ارتباط عكسي دال احصائياً بين الشيخوخة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة، اضافة إلى ذلك وجدت أن الشيخوخة التنظيمية تؤثر سلباً في أبعاد إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

الكلمات المفتاحية: الشيخوخة التنظيمية، إدارة الجودة الشاملة، هيئة التدريس، تحليل المسار.

تصنيف JEL : D23؛L15

Abstract:

The study aimed at investigating ancient historical discoveries in total quality management at the university from the perspective of faculty members in innovative national universities. It aims to achieve the objectives of the study, and uses a questionnaire consisting of three axes, measure the diversities of the study. It was used by 372 professors, who were chosen by randomly, and the data was collected using many statistical tools and instruments, to measure the stability of the questionnaire, and then the study hypotheses.

* المؤلف المرسل.

أثر الشبخوخة التنظيمية على أبعاد إدارة الجودة الشاملة في الجامعة حسب وجهة نظر الهيئة التدريسية دراسة تطبيقية على مجموعة من الجامعات الجزائرية

The study concluded that the level of implementation of total quality management by the universities under study from the point of view of the sample was above average. It also revealed the existence of a statistically significant inverse correlation between organizational aging and total quality management. In addition, it was found that, from the viewpoint of faculty members, organizational aging negatively affects the dimensions of total quality management.

Keywords: Organizational aging, Factor analysis, comprehensive quality. Path analysis.

JEL Classification Codes : L15 ; D23

1. مقدمة:

تعمل مؤسسات اليوم، على اختلاف توجهاتها، في بيئة متغيرة باستمرار وغير مستقرة، ساهم في تعقيدها التقدم العلمي والتطور التكنولوجي المتسارع، هذه البيئة تعيش على الدوام زخما معرفيا عبر وسائل الاتصال والتواصل المتجددة، التي تمدها دائما بالجديد وفي كل الميادين. وقد بات من الضروري لكل الأنظمة التعليمية المعاصرة أن ترفع مستوى مخرجاتها التعليمية، عبر تبني إدارة الجودة الشاملة، كفلسفة إدارية حديثة، وذلك بغرض إحداث تغييرات جذرية في بنيانها الإداري، انطلاقا من التغيير في الفكر والتنظيم والمفاهيم الإدارية، وصولا إلى أنماط القيادة وإجراءات العمل، وشكل الأداء، وكل ما من شأنه أن يسهم في جودة المخرجات التعليمية. مقابل تبني غدارة الجودة الشاملة، على تلك المؤسسات التعليمية، التخلي عن بعض أشكال التخلف الإداري والشبخوخة التنظيمية، كالتسلسل الهرمي ومركزية السلطة، والقرارات والإجراءات غير المرنة والبيروقراطية، التي غالبا ما تكون قابلة للتنبؤ، مما يخلق شعورا بالثبات والجمود. الأمر الذي يؤدي بتلك المؤسسات إلى التخلف عن الابداع، وتقديم الجديد على مختلف الأصعدة، والعزلة والانكفاء على الذات، فتضمحل الروح الريادية وتكتفي بما لديها من أفكار قديمة.

وعليه، فقد جاءت هذه الدراسة محاولة للإجابة عن السؤال الموالي:

ما هو أثر الشبخوخة التنظيمية في أبعاد إدارة الجودة الشاملة بالجامعة الجزائرية، من وجهة نظر الهيئة التدريسية؟ وتفرع عنه الأسئلة الموالية:

- هل توجد علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة في الجامعات تحت الدراسة والشبخوخة التنظيمية.
- هل جد أثر ذو دلالة إحصائية للشبخوخة التنظيمية في إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المدروسة.
- هل يوجد أثر لأبعاد الشبخوخة التنظيمية في إدارة الجودة الشاملة بالجامعات محل الدراسة.
- هل لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات مفردات الدراسة إزاء محاورها مردّها للمتغيرات الديموغرافية.

2.1. فرضيات الدراسة: يمكن تحديد فرضيات الدراسة في الآتي:

- توجد علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة في الجامعات تحت الدراسة والشبخوخة التنظيمية.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للشيخوخة التنظيمية في إدارة الجودة الشاملة بالجامعات المدروسة.
- يوجد أثر لأبعاد الشيخوخة التنظيمية في إدارة الجودة الشاملة بالجامعات محل الدراسة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات مفردات الدراسة إزاء محاورها مردّها للمتغيرات الديموغرافية.

3.1. أهمية الدراسة: تستمد الدراسة أهميتها من أهمية المتغيرات التي تتناولها، فليس من الجديد القول أنّ موضوع إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي يحظى باهتمام بالغ في هذه الأيام، بغرض ارضاء الزبون الداخلي، متمثل في الطالب والاساتذ، ثم ارضاء الزبون الخارجي، متمثلاً في أولياء الأمور والمجتمع وسوق العمل. كما أن الشيخوخة التنظيمية من الموضوعات المهمة في حسابات غالبية المؤسسات التعليمية، ربما بسبب غرابة المصطلح في حد ذاته، أو بسبب سوء فهمه عند العديد من الممارسين للإدارة والعاملين في المؤسسات التعليمية. وعلى ذلك، تستوفي الدراسة أهميتها وقيمتها من توضيحها لهذا المفهوم ورفع اللبس الحاصل فيه.

4.1. أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى استخدام المؤسسات الجامعية تحت الدراسة لإدارة الجودة الشاملة، ومستوى الشيخوخة التنظيمية فيها، إضافة إلى التحقق من طبيعة العلاقة بين هذه الأخيرة وإدارة الجودة الشاملة.

2. الإطار النظري للدراسة

1.2. الشيخوخة التنظيمية:

1.1.2. مفهوم الشيخوخة التنظيمية: يؤكد علم نفس النمو التطوري أنّ مراحل نمو الانسان عملية مستمرة، تبدأ بمرحلة الطفولة، مروراً بالمرهقة، ثم مرحلة الرشد والرجولة، لتنتهي بمرحلة الشيخوخة، إذ إنّ مرحلة الطفولة والمرهقة ضعف، والرجولة صراع وتحدي، والشيخوخة ندم (الراوي، 2018، صفحة 5). وقد نقل الباحثون فكرة الشيخوخة هذه ووظفوها في مجال العمل التنظيمي، بغرض دراسة الحالة التي يؤول إليها وضع المنظمات أثناء وبعد مراحل النمو والازدهار، والشيخوخة التنظيمية تنجم عن البيئة التنظيمية التي تتسم بالجمود وعدم تقبل التغيير، نتيجة الذهنية والفكر الإداري التقليدي، الذي تتعاطى به القيادات التنظيمية، فضلاً عن انخفاض الأنشطة الخاصة بالبحث والتطوير وهذا ما يلقي بظلاله السلبية على مجمل الأداء. وتشير الشيخوخة التنظيمية إلى التسلسل الهرمي ومركزية السلطة، والقرارات والإجراءات غير المرنة والبيروقراطية، التي غالباً ما تكون قابلة للتنبؤ، مما يخلق شعوراً بالثبات والجمود (الراوي، 2018، صفحة 5)، أو أنّها المرحلة التي تعجز فيها المنظمة عن الابداع وتقديم الجديد على مختلف الأصعدة، والعزلة والانكفاء على الذات، فتضمحل لديها الروح الريادية وتكتفي بالأفكار القديمة (عباس و ليث علي ، 2015، صفحة 101).

2.1.2. أبعاد الشيخوخة التنظيمية: تتبنى غالبية الدراسات في تحديد مراحل الشيخوخة التنظيمية وقياس أبعادها، نموذج أديز (Adizes, 1971)، إذ يُعدّ رائداً في مجال توظيف دورة حياة الإنسان في منظمات الأعمال، ففي أنموذجه تتألف دورة حياة الأعمال من مجموعتين من المراحل، هما: مجموعة مراحل النمو التنظيمي ومجموعة مراحل الشيخوخة التنظيمية، وفيما يلي توضيح لأهم أبعاد الشيخوخة التنظيمية (عباس و ليث علي ، 2015، صفحة 101).

أثر الشيوخة التنظيمية على أبعاد إدارة الجودة الشاملة في الجامعة حسب وجهة نظر الهيئة التدريسية دراسة تطبيقية على مجموعة من الجامعات الجزائرية

1.2.1.2. الأستقرائية التنظيمية: وهي المرحلة الأولى من مراحل الشيوخة التنظيمية، إذ تبدأ مظاهرها إذا استمرت المنظمات المستقرة في انسحابها من الاتصال بالعالم الخارجي، ويصبح المهم فيها كيف يتصرف الموظف داخل المنظمة وليس ما يفعل، ويبدأ اهتمام الموظفين بلباسهم، ومكان الاجتماعات، والمرافق التي يمتلكونها، وطريقة الحديث (Adizes, 1971)، أي أنّ هذه المرحلة لا تنظر إلى المهنية بقدر ما تنظر إلى التماثل والمحافظة على الزي، فالجميع يرتدي البدلات، وكأنهم ذاهبون إلى حفلة زفاف. أمّا بخصوص قاعات اجتماعات مجلس الإدارة الأستقرائي، فتتضمن طاولة ضخمة ومصقولة يحيط بها الظلام، وكراسي فخمة، وصورة للمؤسس تعبر عن المقام الكبير له (عباس و ليث علي ، 2015، صفحة 101).

2.2.1.2. البيروقراطية المبكرة (مرحلة تبادل الاتهامات): عندما لا يعود من الممكن إخفاء فقدان الفعالية داخل المنظمة، وينفذ زخم النجاحات الماضية، وما سيقدم لإرضاء الجمهور، يبدأ الجميع في إلقاء اللوم على الجميع، ويبدأ التطهير، ويكون القادة المنتجين والفاعلين أول ضحاياه، ثم تستمر عمليات التطهير العرضية، وينتهي فجأة الإعجاب المتبادل بين الإدارة والمجتمع، وتبدأ مرحلة جديدة من تبادل الاتهامات، ومن ثم الدخول في دوامة الانحدار.

3.2.1.2. البيروقراطية التنظيمية (المتأخرة): في هذه المرحلة تكون المنظمة قد ماتت فعلاً، غير أنّه يتم الحفاظ عليها عبر الحياة الزائفة، وبالدعم الخارجي، الذي يكون عادة من الحكومة، لأنّ المنظمة غير قادرة إلى حد كبير على توليد ما يكفي من الموارد للحفاظ على نفسها. وفي سياق البيروقراطية المتأخرة تكون المنظمة مفككة، ولا أحد يدري ما يدور في الدوائر الأخرى، فلا يتحمل أحد أي مسؤولية مجتمعية نتيجة المهام المنفصلة، وتحاول المنظمة التقليل من الاضطرابات الخارجية بالاتصال بالجمهور عبر قنوات ضيقة للغاية، فعلى سبيل المثال، تسمح المنظمة بخط هاتفي واحد للرد على احتياجات العملاء أو تبقّهم واقفين في طوابير طويلة (Mackenzie, 2010, p. 5).

4.2.1.2. مرحلة الموت (الاضمحلال التنظيمي): نادراً ما تكون الوفاة التنظيمية حدثاً ذو شأن، إذ إنّ وفاتها تتم ببطء عبر انسحاب المؤيدين الخارجيين، وتوفر عدد كبير من الموظفين الذين يتقاضون أجوراً مكلفة، ويطول أمد الوفاة لعدم الرغبة في القضاء على الوظائف المتوفرة، لأسباب سياسية بحتة.

2.2. إدارة الجودة الشاملة: تطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة مع مرور الزمن، حيث تم التركيز في البدايات على الأدوات الإحصائية التي تعمل على تحسين المنتج، وعلى تدريب العاملين على إدراك أهمية الجودة وعلى التقنيات التي من شأنها تحسين جودة السلع والخدمات، ولكنه أصبح بعد ذلك أسلوباً في القيادة يعكس فلسفة إدارية تسهم في تحقيق أعلى درجة ممكنة من الجودة في الإنتاج والخدمات، من خلال خلق بيئة يسعى فيها جميع العاملين على اختلاف مستوياتهم لتحسين الجودة باستمرار والعمل على تحقيق الرضا الدائم للعملاء والمستفيدين من الخدمات التي يقدمها التنظيم (أحمد و يوسف ، 2007 ، صفحة 61).

وقد اتفق رواد هذا المجال على أنّ إدارة الجودة الشاملة تتضمن العديد من العناصر، والتي على كل منظمة تسعى لتحقيق الجودة الشاملة أن تلتزم أولاً بتحقيق تلك العناصر، كالتزام الإدارة العليا بتقديم خدمات ذات جودة عالية، والتخطيط للجودة، ومن ثم الرقابة على تحسينها، ومعالجة الانحرافات والخلل وصولاً إلى نسبة خطر مساوية للصفر. إضافة إلى طمأنة الموظفين وإشعارهم بالأمان، وإفساح المجال لمشاركتهم. وكذلك الاهتمام

بتخفيض التكاليف، وتسهيل الحصول على الخدمة/السلعة، وملائمتها لاحتياجات المستفيدين والمجتمع عموماً، دون نسيان الكفاءة والعدالة في تقديمها، وفي استخدام الموارد. وأخيراً العمل الدائم على التحسين المستمر لتلك الخدمات والسلع المقدمة (Petersen, 1999, p. 468).

وعلى ذلك، يتبين أن إدارة الجودة الشاملة تعتمد على تطبيق أساليب متقدمة لإدارة الجودة بهدف التحسين والتطوير المستمر في مختلف مجالات العمل بما ينعكس على الممارسات والعمليات والمخرجات من منتجات وخدمات (أحمد و يوسف ، 2007 ، صفحة 61).

1.2.2. إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي: تزايد الاهتمام العالمي في العقدين الأخيرين من القرن العشرين بجودة التعليم العالي، ومن المتوقع أن يزداد هذا الاهتمام في المستقبل نظراً للشكوى العالمية من انخفاض مستويات الجودة في التعليم الأساسي أو التعليم العالي على حد سواء، وقد بدأ الاهتمام المتزايد بإدارة الجودة الشاملة في التعليم منتصف السبعينات من القرن الماضي، نتيجة العديد من العوامل، التي كان أبرزها التغيرات الاقتصادية المصاحبة للتطور العلمي والتكنولوجي الهائل، إضافة إلى التوسع في التعليم، وزيادة الإقبال عليه في جميع مراحل التعليم، بما في ذلك التعليم الجامعي والعالي (دودين، 2015، صفحة 12).

2.2.2. مفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي: إن الجودة في التعليم العالي تعني جودة بيئة التعليم بما فيها من بحوث وهيئات أكاديمية، وتسهيلات وتجهيزات مادية، وتقنية وسياسات قبول، إضافة إلى جودة العمليات (التدريب والتدريس) وما يتبعها من جودة المناهج والطرائق التعليمية والتكنولوجية المستخدمة، وجودة نظام التقدم في معارف الطلبة ومهاراتهم، وما ينتج عنها من جودة في المخرجات، مثل الدرجات والمؤهلات ومشاريع بحوث التخرج والاختبارات والأطروحات (سوداي، 2005، صفحة 42). إن إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي فلسفة ومجموعة من الأسس والمبادئ الإرشادية التي تهدف إلى تحسين مدخلات الجامعة أو الكلية، وتحسين عملياتها المختلفة، للوصول إلى أفضل المخرجات، ذات الجودة العالية، التي تلبي احتياجات المستفيدين في الحاضر والمستقبل. وهي أيضاً مجموعة عمليات تهدف الجامعة من خلالها إلى تحقيق تغيرات جوهرية في الأداء لدى الإداريين والأكاديميين في جميع المستويات الإدارية في الجامعة (فارة، 2004، صفحة 12)، كما تركز على إيجاد ثقافة جديدة (ثقافة التميز) واتباع طرائق ومناهج مبتكرة في طرح القضايا الجامعية وتنوعها (جاسم، 2012، صفحة 11).

3.2.2. أهمية إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم العالي: من المهم التأكيد على أن مؤسسات التعليم العالي الأكاديمية التعليمية والبحثية، وبخاصة الحكومية منها، من أجدر المؤسسات التي يجب أن تهتم بالجودة الشاملة، فهي التي تعلم نظريات وأصول إدارة الجودة الشاملة، كما أن الاستثمار في التعليم العالي يأتي على حساب مشاريع أخرى بسبب محدودية الموارد المتاحة في معظم الدول، الأمر الذي يوجب مزيداً من الاهتمام برفع كفاءة أداء العاملين من أكاديميين وإداريين، ولكن القناعة الراسخة لدى بعض الأوساط الأكاديمية في الوطن العربي أن إدارة الجامعة تقتصر في أحيان كثيرة إلى الكفاءة، وأن الغالبية العظمى منها تعاني من عدة عيوب، أهمها (الخطيب، 2000، صفحة 83):

- انعدام الاستقلال الذاتي والتقدير غير النقدي للأنظمة، والتعليمات التي غالباً ما تتميز بالغموض والتناقض.

أثر الشبخوخة التنظيمية على أبعاد إدارة الجودة الشاملة في الجامعة حسب وجهة نظر الهيئة التدريسية دراسة تطبيقية على مجموعة من الجامعات الجزائرية

- تتركز معظم الجهود فيها على الأمور الروتينية على حساب الإشراف والتوجيه في المجالات الأكثر أهمية، مما يحول دون معرفة مستوى الأداء فيها.
- المبالغة في عدد المستويات أو الحلقات الإدارية، وأسلوب المركزية في أسلوب اتخاذ القرارات، وتهميش دور القيادات الإدارية الوسطى والتنفيذية، مما يترتب عليه تحييد الإداريين المقتردين.
- سيادة نمط إدارة الطوارئ والأزمات، وتأخر جهود الإصلاح والتغيير.

4.2.2. أبعاد إدارة الجودة الشاملة المعتمدة في الدراسة: من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، فقد تم تحديد مجموعة من ابعاد ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية، والتي سيتم استخدامها في هذه الدراسة، وهي (جاسم، 2012، صفحة 11):

1.4.2.2. أهداف الكلية: هي إحدى العناصر الرئيسية التي تقوم عليها الكلية، وعن طريقها تتحدد أغراضها في مجال التعليم الجامعي وتوضح لمن تقدم خدماتها وما تنوي القيام به والكيفية التي ستحقق بها أهدافها، وتستخدم في صياغة وتشكيل برامجها وممارستها وتقييم فعاليتها.

2.4.2.2. القيادة الإدارية: القيادة هي عملية التأثير في الآخرين وتحفيزهم لكي يعملوا بفعالية وأن يكونوا مستعدين للعمل في اتجاه تحقيق أهداف المنظمة، وجودة الإدارة للكلية تتوقف إلى حد كبير على القيادة، فهي المسؤولة والمحركة لكل ما تملكه الكلية من موارد بشرية ومادية، كما أنها المسؤولة عن توجيه كل الأعمال والأنشطة نحو تحقيق أهداف الكلية بشكل يحقق تميزها وجودتها.

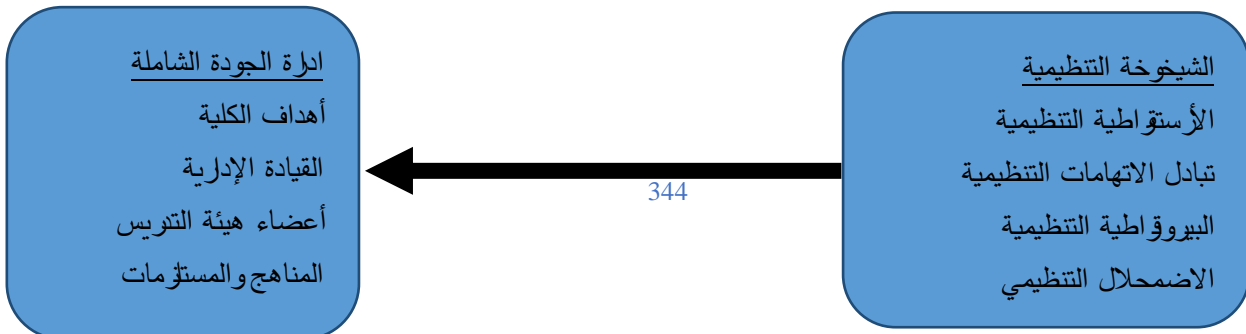
3.4.2.2. أعضاء هيئة التدريس: أعضاء هيئة التدريس هم أصحاب الدور الهام في إنجاز العملية التعليمية وجودتها وتحقيق أهداف المؤسسة التي يعملون بها، وهم رأس المال الفكري الذين يشغلون أنفسهم في التأمل والبحث العلمي، وتعتمد عليهم الكلية اعتمادا كليا في اعداد طلبتهم للحياة العملية، وجودة عضو هيئة التدريس تمثل بتأهيله العلمي وانجازاته، الأمر الذي يسهم حقا في جودة العملية التعليمية وفق الفلسفة التربوية التي يرسمها المجتمع.

4.4.2.2. المناهج والمستلزمات: تعد المناهج والمستلزمات الوسيلة المباشرة لإثراء معارف ومهارات الطلبة، فوجودتها تمثل عمقها وشمولها ومرونتها واستيعابها لمختلف التحديات العالمية والثورة المعرفية، ومدى تطويعها بما يتناسب مع المتغيرات العامة واسهامها في دعم شخصية الطالب، الأمر الذي من شأنه أن يجعل طرق تدريسها بعيدة تماما عن التلقين ومثيرة لأفكار وعقول الطلاب من خلال الممارسة التطبيقية لها، فإن جودة المناهج والمستلزمات والتجهيزات تعد من الأدوات فاعلة في تحقيق جودة التعليم.

3. الجزء التطبيقي:

1.3. أنموذج البحث الفرضي: بناء على أسئلة الدراسة وفرضياتها، واستعانة بما جاء في أدبياتها، يمكن بناء النموذج الفرضي للدراسة على النحو التالي:

الشكل 1: مخطط الدراسة



المصدر: بناء على ادبيات الدراسة.

يظهر من الشكل أعلاه أن متغير الشيوخة التنظيمية يتم قياسه من خلال: الأرسقراطية التنظيمية، تبادل الاتهامات التنظيمية، البيروقراطية التنظيمية، الاضمحلال التنظيمي، وهو متغير مستقل، والأبعاد الخاصة بإدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الجامعية محل الدراسة، هي: أهداف الكلية، القيادة الإدارية، أعضاء هيئة التدريس، المناهج والمستلزمات.

2.3. أداة الدراسة ووسائلها:

1.2.3. أداة الدراسة: استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد قسمت إلى ثلاثة محاور رئيسية، يقيس المحور الأول المتغيرات الديموغرافية. ويقيس المحور الثاني متغير الشيوخة التنظيمية ويتكون المحور من 23 فقرة موزعة على أربعة (4) أبعاد (مبينة في مخطط الدراسة). أما المحور الثالث فيقيس متغير إدارة الجودة الشاملة ويتكون المحور من 16 فقرة موزعة على أربعة (4) أبعاد (مبينة في مخطط الدراسة). وقد تم استخدام مقياس ليكرت المتدرج ذي النقاط الخمس، لقياس العبارات السابقة، بحيث أخذ هذا المقياس الشكل التالي: إعطاء 5 علامات للاختيار موافق تماما؛ 4 علامات للاختيار موافق؛ 3 علامات للاختيار إلى حد ما؛ علامتين للاختيار غير موافق؛ وعلامة واحدة للاختيار غير موافق إطلاقا. ومن مجموع الاستبانات الموزعة 200، تم استرجاع 179 قبل منها 171 استبانة وبقية الاستثمارات فقد تم توزيعها إلكترونيا حيث وصل عدد الاستثمارات التي تم الإجابة عليها إلكترونيا 254 تم قبول 201 للتحليل الإحصائي، وبالتالي أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل، 372 استبانة، والجدول رقم 1 يوضح الأبعاد المعتمدة مع عدد الفقرات.

الجدول 1: وصف وترميز متغيرات الدراسة.

المتغيرات	الأبعاد	عدد الفقرات	المقياس المعتمد
إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي	أهداف الكلية	05	كاظم علي أحمد (2012)
	القيادة الإدارية	07	
	أعضاء هيئة التدريس	06	
	المناهج والمستلزمات	05	
	مجموع العبارات للمحور الأول	23	
الشيوخة التنظيمية	الأرسقراطية التنظيمية	06	Adizes (1971-2012)
	تبادل الاتهامات التنظيمية	03	
	البيروقراطية التنظيمية	03	
	الاضمحلال التنظيمي	04	
	مجموع العبارات للمحور الثاني	16	
المجموع الكلي للاستبانة		39	

المصدر: (جاسم، إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بدافع الإنجاز الدراسي لدى طلبة الجامعة، 2012) (Adizes, 2004).

أثر الشبخوخة التنظيمية على أبعاد إدارة الجودة الشاملة في الجامعة حسب وجهة نظر الهيئة التدريسية دراسة تطبيقية على مجموعة من الجامعات الجزائرية

2.2.3. عينة الدراسة: تم الاعتماد في الدراسة على عينة عشوائية من أساتذة مجموعة من الجامعات الجزائرية (قالمة، قسنطينة، تبسة، عنابة، أم البواقي، سوق أهراس)، وقد بلغ عددهم 372 أستاذ، وقد تم توزيع الاستبيان عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي.

3.2.3. الوسائل الإحصائية المستخدمة: تم تفرغ وتحليل نتائج البيانات المتحصل عليها من الاستبانة، بواسطة: برمجية الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وبرمجية (AMOS)، واستخدمت الاختبارات الإحصائية الآتية:

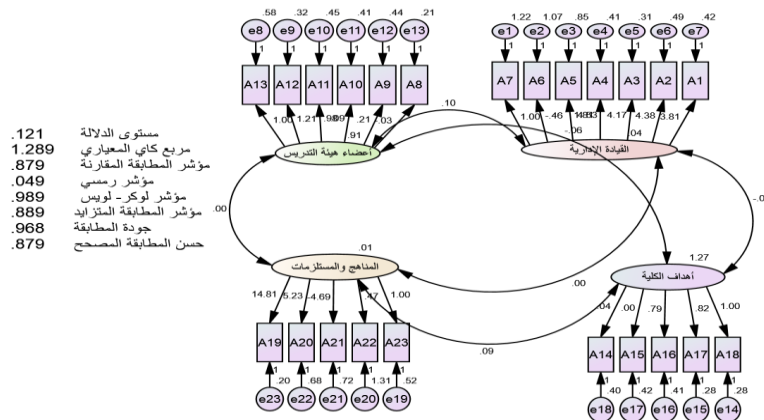
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف الإجابات، اختبار ألفا كرونباخ (Cronpach's Alpha) لقياس ثبات الاستبانة. معامل الارتباط الرتب سبيرمان براون (Spearman's) لقياس الارتباط. تحليل المسار لدراسة الأثر والعلاقة. نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM): تم استخدام نموذج المعادلات الهيكلية بغرض اختبار مدى مطابقة النموذج لبيانات العينة المستخدمة، لمعرفة إن كانت تلك البيانات تقيس فعلا ما أعدت لقياسه.

4.2.3. صدق وثبات أداة الدراسة: قبل الشروع في عملية تحليل واستخلاص النتائج، يجب التأكد من مدى صدق وثبات العبارات التي تضمنتها الاستبانة، حتى تكون النتائج ذات مصداقية وأكثر واقعية؛ فصدق أداة الدراسة يعني أن تكون الاستبانة شاملة لكل البيانات التي تدخل في عملية التحليل، وأن تقيس ما صممت لقياسه، وتكون كل مفرداتها واضحة وسلسة يمكن للمبحوث أن يجيب عليها دون عناء يذكر.

1.4.2.3. الصدق الظاهري: ويقصد به صدق التحكيم؛ أي بعد بناء الاستبانة تم عرضها على مجموعة من المتخصصين والأساتذة الذين لهم خبرة في مجال بناء الاستبانات البحثية، وذلك لتحديد مدى وضوح العبارات ومدى قدرتها على تحقيق أهداف الدراسة، وبناء على ذلك تم تعديل بعض العبارات لتخرج في صورتها النهائية.

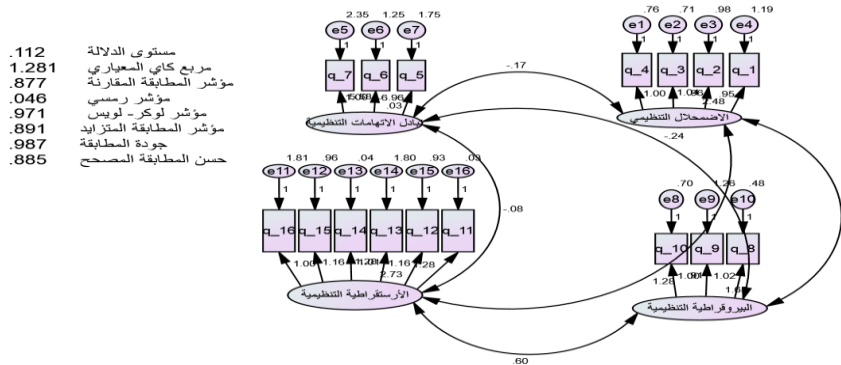
2.4.2.33. الصدق البنائي (العالمي): يهتم بتحليل الصفة المقاسة إلى عناصر لمعرفة مدى قياسها لما أعدت لقياسه. وقد تم استخدام التحليل العملي التوكيدي، لقياس صدق البناء لمقاييس البحث، وكانت النتائج كما يلي في الشكلين 3 و 4:

الشكل 3: التحليل العملي التوكيدي لمحور إدارة الجودة الشاملة.



المصدر: من مخرجات برنامج AMOS V.24

الشكل 4: التحليل العملي التوكيدي لمحور الشبخوخة التنظيمية.



المصدر: من مخرجات برنامج AMOS V.24

يتضح من مؤشرات جودة المطابقة المستخرجة، والموضحة في الأشكال (4.3) أعلاه، بأن النماذج قد حازت على قيم جيدة لمؤشرات جودة المطابقة (مقارنة بمؤشرات جودة المطابقة المعروضة في جدول سابق)، إذ يلاحظ أن قيمة كاي تربيع غير دالة، وكان مربع كاي المعياري أصغر من 5 بالنسبة للمحاور (1.289)، وهو مؤشر جيد للنماذج، وكذلك كان مؤشر توكر-لويس الذي بلغ القيمة 0.989، بالنسبة للمحور الخاص بإدارة جودة التعليم العالي، والقيمة 0.971 للمحور الخاص بالشيخوخة التنظيمية، دلالة على مطابقة البيانات للنموذج مطابقة جيدة، بالإضافة لمؤشر رمسي، وهو من أهم المؤشرات في النموذج البنائي، الذي بلغ القيمة 0.49، بالنسبة للمحور الخاص بإدارة جودة التعليم العالي، و0.046 لمحور الشيخوخة التنظيمية على التوالي. كما أنّ أغلب قيم معاملات التشبع التي تحكم بالقبول والصدق للفقرات، قد حققت الشرط، كل قيمها أكبر أو تساوي 0.40، مما يدل على أنّ فقرات كل محور من المحاور صادقة لما أعدت لقياسه.

5.2.3. قياس ثبات أداة الدراسة: يمكن تلخيص أنواع معاملات ثبات درجات الاختبارات، وطرق قياسها فيما يلي:

- معامل الاستقرار يتم الحصول عليه عن طريق إعادة تطبيق الاختبار.
- معامل التكافؤ يتم الحصول عليه عن طريق الاختبارات المتكافئة.
- معامل الاتساق الداخلي يتم الحصول عليه عن طريق التجزئة النصفية.
- معامل تجانس المفردات لعينة الاختبار ويتم الحصول عليه باستخدام: معادلة كودر ريدشارسون KR20 ، KR21 ومعادلة ألفا كرونباخ Alpha-Cronbach . ومن الأساليب المذكورة سيتم في هذه الدراسة تطبيق معادلة ألفا كرونباخ:

1.5.2.33. ثبات الدراسة باستخدام ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach): يعد أحد أهم الاختبارات الإحصائية لتحليل بيانات الاستبانة، لإضفاء الشرعية عليها. وعلى ضوء نتائج هذا الاختبار يتم تعديل الاستبانة أو قبولها. ويستخدم هذا الاختبار فيما إذا كانت أسئلة الاستبانة متناسقة فيما بينها (البياتي، 2005، صفحة 59).

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s^2} \right]$$

ويحسب من المعادلة: (s_i^2) : عدد مفردات الاختبار؛ $(\sum s_i^2)$: تباين درجات كل

مفردة من مفردات الاختبار؛ (s^2) : التباين الكلي لمجموع مفردات الاختبار.

الجدول 3 يبين قيمة ألفا كرونباخ المحسوبة.

أثر الشيوخة التنظيمية على أبعاد إدارة الجودة الشاملة في الجامعة حسب وجهة نظر الهيئة التدريسية دراسة تطبيقية على مجموعة من الجامعات الجزائرية

الجدول 3: معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات الاستمارة

المحور	البعد	عدد العبارات	قيمة ألفا	المحور	البعد	عدد العبارات	قيمة ألفا
ابعاد إدارة الجودة الشاملة	أهداف الكلية	05	0.59	الشيوخة التنظيمية	الأرستقراطية التنظيمية	06	0.69
	القيادة الإدارية	07	0.72		تبادل الاتهامات التنظيمية	03	0.58
	أعضاء هيئة التدريس	06	0.66		البيروقراطية التنظيمية	03	0.54
	المناهج والمستلزمات	05	0.64		الاضمحلال التنظيمي	04	0.61
إدارة الجودة الشاملة		23	0.88	الشيوخة التنظيمية	16	0.80	
كامل الاستمارة		39	0.82				

المصدر: مخرجات برمجية SPSS. VER. 25

قبل تحليل نتائج قيمة ألفا كرونباخ يجب أن ننوه إلى أنّ القيم المقبولة لألفا كرونباخ كمثل لثبات المقياس يتم تحديدها على أساس عدد العبارات للاستمارة كالتالي (Vogel HG, 2011, p. 344): قبول قيمة ألفا كرونباخ يتوقف على عدد عبارات المقياس، فإذا كان عدد العبارات 3 فقط يمكن قبول القيمة 0.5، وإذا كان المقياس مكون من 10 عبارات فأكثر يجب على القيمة ألا تقل عن 0.7، بمعنى آخر يمكن قبول قيم ألفا كرونباخ التي تتراوح بين 0.5 - 0.7 في حالة كان عدد عبارات المقياس بين 3-10. قيمة 0.6 يمكن اعتبارها قيمة مقبولة لألفا كرونباخ بغض النظر عن عدد عبارات المقياس. أما قيمة ألفا 0.9 فما فوق تعتبر مؤشر سلبي للثبات، وبالتالي فهي قيمة غير مقبولة، لأنها تعني أن العبارات مكررة، ومن ثم إذا حصلنا على هذه القيمة في يجب حذف العبارات المكررة واختصار المقياس.

يتضح من نتائج الجدول 3 أن قيمة ألفا كرونباخ لكامل الاستمارة تساوي 0.821، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات؛ أي أنه في حالة إعادة نفس الاستبيان للاستطلاع مرة أخرى، فإن الاستجابة ستكون ثابتة بنسبة 82%، وهذه النسبة مقبولة جدا في الدراسة.

2.5.2.3. التجزئة النصفية: هناك طريقتان معتمدتان في التجزئة النصفية هما: التجزئة باستخدام معادلة سبيرمان براون والتجزئة باستخدام ثبات قوتمان، لكن الاختبار الأول (سبيرمان براون) يشترط تساوي قيمة كرونباخ ألفا وتساوي التباين، أما اختبار قوتمان فلا يشترط ذلك؛ أي أنه سوف يتم اختيار الاختبار المستخدم على أساس نتائج الدراسة. وتعتمد طريقة التجزئة النصفية على تجزئة الاستبيان إلى نصفين، ومن ثم إيجاد معامل الارتباط بين نصفي الاختبار باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وبعد ذلك يتم تصحيح معامل الارتباط بواسطة معادلة (سبيرمان براون). وباستخدام برمجية SPSS وتجزئة العبارات الخاصة بالدراسة إلى قسمين الزوجي والقسم الفردي تم الحصول على النتائج المبينة في الجدول 4:

الجدول 4: نتائج اختبار التجزئة النصفية لمعامل قوتمان ومعامل سبيرمان براون

معامل ألفا كرونباخ	القسم الأول للعبارات	معامل ألفا كرونباخ للقسم الأول	عدد العبارات
.716			
20			
.831	القسم الثاني للعبارات	معامل ألفا كرونباخ للقسم الثاني	

19	عدد العبارات			
39	العدد الإجمالي للعبارات			
.614	الارتباط بين القسم الأول والثاني			
.760	القسم الأول			معامل سيرمان براون
.761	القسم الثاني			
.757	معامل قوتمان			
عدد العبارات	الانحراف المعياري	التباين	المتوسط	
20	7.369	54.296	26.99	القسم الأول
19	8.255	68.148	27.87	القسم الثاني
36	14.039	197.089	54.86	العدد الإجمالي
القسم الأول خاص بالعبارات التالية: 1-3-5-7-9-11-13-15-17-19-21-23-25-27-29-31-33-35-37-39				
القسم الثاني خاص بالعبارات التالية: 2-4-6-8-10-12-14-16-18-20-22-24-26-28-30-32-34-36-38				

المصدر: مخرجات برمجية SPSS. VER. 25

من خلال النتائج المبينة في الجدول 4 يتبين أن قيمة التباين وقيمة ألفا كرومباخ ليست متساوية للقسمين. وبالتالي سيتم اعتماد قيمة غوتمان، والتي وجد أنها 0.75؛ أي أن قيمة الثبات حسب اختبار غوتمان بلغة 75 بالمائة وهي مقبولة جداً.

6.2.3. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة (الإجابة على أسئلة الدراسة): للإجابة على أسئلة الدراسة، تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد محاور الدراسة، وكذلك الوسط الحسابي الكلي والانحراف المعياري الكلي لكل محور، والجدول 5 يوضح النتائج.

الجدول 5: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الدراسة.

المتغيرات	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي	أهداف الكلية	2.44	0.81	غير موافق
	القيادة الإدارية	2.39	0.71	غير موافق
	أعضاء هيئة التدريس	2.55	0.98	غير موافق
	المناهج والمستلزمات	3.51	0.97	موافق
الشيخوخة التنظيمية	الأرستقراطية التنظيمية	2.18	0.86	غير موافق
	تبادل الاتهامات التنظيمية	3.22	0.76	محايد
	البيروقراطية التنظيمية	3.88	0.56	موافق
	الاضمحلال التنظيمي	3.41	0.89	موافق

المصدر: مخرجات برمجية SPSS V25

يتضح من الجدول 5 أن نتائج متوسطات أبعاد إدارة الجودة الشاملة الخاصة بأهداف الكلية والقيادة الإدارية وأعضاء هيئة التدريس محصورة بين 2.39-2.55، وهي في منطقة الرفض، مما يدل على أن هذه الأبعاد ليست محققة في الجامعات المدروسة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، أمّا فيما يخص المناهج والمستلزمات فقد كانت في مجال الموافقة، مما يعني عدم معاناة إدارة الجودة الشاملة بدرجة كبيرة من مشكلة

أثر الشيوخة التنظيمية على أبعاد إدارة الجودة الشاملة في الجامعة حسب وجهة نظر الهيئة التدريسية دراسة تطبيقية على مجموعة من الجامعات الجزائرية

المناهج والمستلزمات التي تعتبر متوفرة نوعا ما. وبالنسبة لأبعاد الشيوخة التنظيمية، نلاحظ أن البعد الخاص بالأرستقراطية التنظيمية حصل على متوسط 2.18، ما معناه أنّ أغلب المستجوبين لم يوافقوا على وجود أرستقراطية تنظيمية في جامعاتهم، والبعد الخاص بتبادل الاتهامات التنظيمية كان في اتجاه المحايد، مما يوحي بأن هناك عدم تحديد للرأي الكامل في هذا البعد، أما بالنسبة لبُعدي البيروقراطية التنظيمية والاضمحلال التنظيمي، فقد اتجهت الاجابات نحو الموافقة على وجودهما في الجامعات محل الدراسة بمتوسطات حسابية بلغت على التوالي 3.88، 3.41.

3.3 اختبار فرضيات الدراسة:

1.3.3 فرضيات الارتباط: للتحقق من الفرضية التي تشير إلى وجود علاقة ارتباطية عكسية بين الشيوخة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة في الجامعات الجزائرية، تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان براون، والنتائج موضحة في الجدول 6:

الجدول 6: معامل الارتباط بين الشيوخة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة.

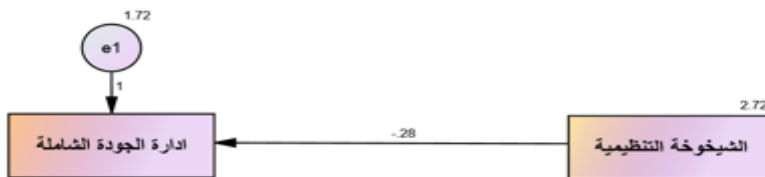
إدارة الجودة الشاملة	
الشيوخة التنظيمية	-0.48**
** دال عند مستوى دلالة 0.01 فأقل.	

المصدر: من مخرجات برمجية SPSS, V.25

يتضح من نتيجة الارتباط بين المحورين المبينة في الجدول 6، التي بلغت -0.48، أنّ هناك ارتباط معنوي وعكسي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01 فأقل، بين الشيوخة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة، وعلى الرغم من ضعف هذا الارتباط نسبيا، إلاّ أنّه يدل على أنّ إدارة الجودة الشاملة تتأثر سلبا بالشيوخة التنظيمية في الجامعة الجزائرية.

2.3.3 اختبار أثر الشيوخة التنظيمية على إدارة الجودة الشاملة (علاقة تأثير مباشرة): يوضح الشكل الموالي العلاقة بين المتغيرين وأثر الشيوخة التنظيمية على إدارة الجودة الشاملة.

الشكل 5: النموذج البنائي لأثر الشيوخة التنظيمية على إدارة الجودة الشاملة.



المصدر: مخرجات برمجية AMOS V24

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن الشيوخة التنظيمية تأثر عكسيا بمعامل -0.28، وللتأكد من صلاحية

التقدير لأبد من حساب مؤشرات النموذج وهي موضحة كما في الجدول 7:

الجدول 7: نتائج تقدير علاقات التأثير المباشرة بين الشيوخة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الشيوخة التنظيمية	2.725	.327	8.337	***	

e1	1.723	.207	8.337	***	
الشيخوخة التنظيمية---< إدارة الجودة الشاملة	<u>-0.285</u>	.067	-4.222	***	

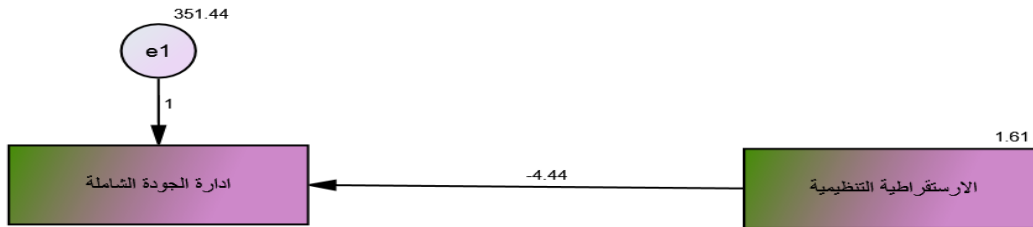
المصدر: مخرجات برمجية AMOS V24

من خلال نتائج التقدير في الجدول 7 نلاحظ أن القيمة الاحتمالية أقل من 0.01، وهي معنوية، كما نلاحظ أن قيمة C R أكبر من 1.694، وبالتالي فالنموذج معنوي ونتائج التقدير نتائج معتمدة.

3.3.3. تأثير أبعاد الشيخوخة التنظيمية على إدارة الجودة الشاملة

1.3.3.3. البعد الأول (الأرستقراطية التنظيمية): الشكل رقم 6 يبين النموذج البنائي لأثر بعد الأرستقراطية التنظيمية على إدارة الجودة الشاملة.

الشكل 6: النموذج البنائي لأثر بعد الأرستقراطية التنظيمية على إدارة الجودة الشاملة.



المصدر: مخرجات برمجية AMOS V24

من خلال الشكل 6 نلاحظ أن بعد الأرستقراطية التنظيمية له تأثير عكسي بمعامل -4.44، وبغرض التثبيت من صلاحية التقدير، تم حساب مؤشرات النموذج، وهي موضحة في الجدول 8:

الجدول 8: نتائج تقدير علاقات التأثير المباشرة بين الأرستقراطية التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الأرستقراطية التنظيمية	1.613	.193	8.337	***	
e1	351.443	42.156	8.337	***	
الأرستقراطية التنظيمية---< إدارة الجودة الشاملة	-4.435	1.252	-3.542	***	

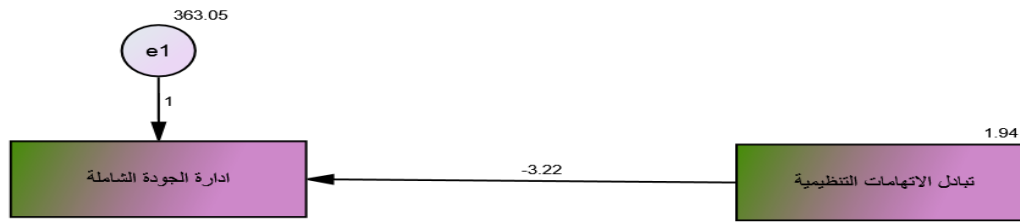
المصدر: مخرجات برمجية AMOS V24

من خلال نتائج التقدير المبينة في الجدول 8 نلاحظ أن القيمة الاحتمالية أقل من 0.01، كما أن قيمة C R أكبر من 1.694، وبالتالي فالنموذج معنوي ونتائج التقدير معتمدة. وكما تم تعريف هذا البعد فهو يعبر عن حالة قيام الموظف بالاهتمام وكأنه ذاهب الى حفل زفاف فلا يهتم بعمله مما يؤثر سلبا على إدارة الجودة الشاملة التي تصبح بعيدة عن هدف الموظف. وهذا ما هو واقع للأسف في قطاع التعليم العالي.

2.3.3.3. البعد الثاني (تبادل الاتهامات التنظيمية): الشكل رقم 7 يبين النموذج البنائي لأثر بعد تبادل الاتهامات على إدارة الجودة.

الشكل 7: النموذج البنائي لأثر بعد تبادل الاتهامات على إدارة الجودة

أثر الشبخوخة التنظيمية على أبعاد إدارة الجودة الشاملة في الجامعة حسب وجهة نظر الهيئة التدريسية دراسة تطبيقية على مجموعة من الجامعات الجزائرية



المصدر: مخرجات برمجية AMOS V24

من خلال الشكل 7 نلاحظ أن البعد الخاص بتبادل الاتهامات التنظيمية له تأثير عكسي بمعامل بلغ (3.22).

الجدول 9: نتائج تقدير علاقات التأثير المباشرة بين تبادل الاتهامات التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة

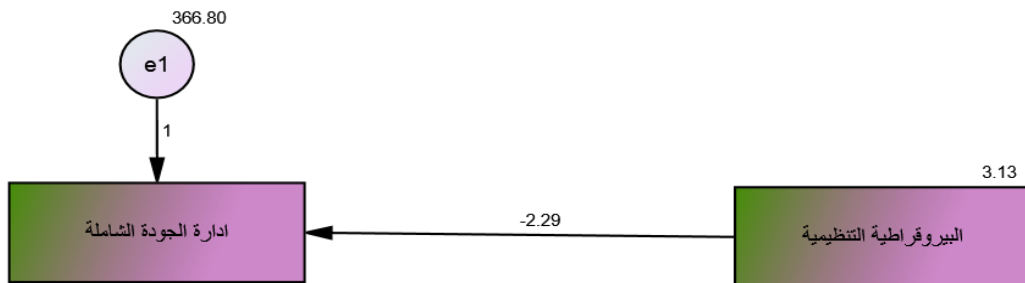
	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
تبادل الاتهامات	1.944	.233	8.337	***	
e1	363.046	43.548	8.337	***	
تبادل الاتهامات ---< إدارة الجودة الشاملة	-3.217	1.159	-2.775	.006	

المصدر: مخرجات برمجية AMOS V24

من خلال نتائج التقدير المبين في الجدول 9 يتضح أن القيمة الاحتمالية أقل من 0.01، وقيمة C R أكبر من 1.694، وبالتالي فالنموذج معنوي ونتائج التقدير معتمدة. وكما تبين النتيجة ان الأثير على إدارة الجودة الشاملة من خلال بعد تبادل الاتهامات الناجم عن فشل في العمل مما يدفع الموظف الى القاء اللوم على الاخرين لتبرير الفشل وهذا النوع من التصرفات يؤدي بطبيعة الحال الى تعزيز الفشل وزيادته ومثاله ان تقوم الإدارة بإلقاء اللوم على الأساتذة او العكس. او أن الأساتذة يلغون اللوم على الطلبة او العكس

3.3.3.3 البعد الثالث (البيروقراطية التنظيمية): الشكل رقم 8 يبين النموذج البنائي لأثر بعد البيروقراطية التنظيمية على إدارة الجودة.

الشكل 8: النموذج البنائي لأثر بعد البيروقراطية التنظيمية على إدارة الجودة



المصدر: مخرجات برمجية AMOS V24

من خلال الشكل 08 يظهر أن البيروقراطية التنظيمية لها تأثير عكسي إدارة الجودة الشاملة، بمعامل -2.29.

الجدول 10: نتائج تقدير علاقات التأثير المباشرة بين البيروقراطية التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label

البيروقراطية التنظيمية	3.126	.375	8.337	***	
e1	366.804	43.999	8.337	***	
البيروقراطية التنظيمية----> إدارة الجودة الشاملة	-2.288	.919	-2.490	.013	

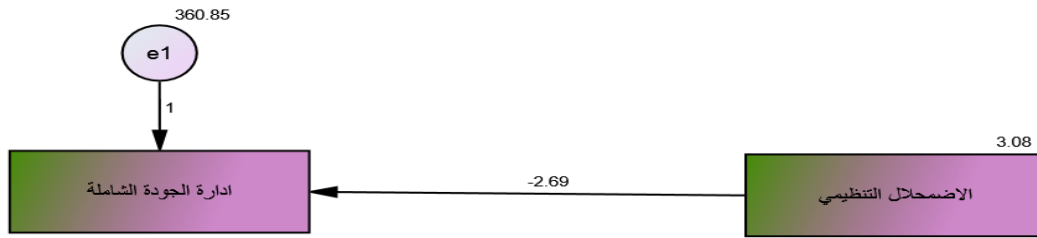
المصدر: مخرجات برمجية AMOS V24

القيمة الاحتمالية أقل من 0.05، وقيمة C R أكبر من 1.694، وعلى ذلك، فالنموذج معنوي ونتائج التقدير معتمدة.

أكدت النتائج أن تأثير البيروقراطية التنظيمية على إدارة الجودة الشاملة يعتبر سالبا وذلك لان البيروقراطية التنظيمية هي مرحلة متقدمة من موت المنظمة وهي عبارة عن حياة زائفة للمنظمة تحاول المنظمة فيها الحفاظ على وجودها ولو بطريقة غير حقيقية وهذا بطبيعة الحال لن يكون له تأثير ايجابي

4.3.3.3. البعد الرابع (الاضمحلال التنظيمي): الشكل رقم 9 يبين النموذج البنائي لأثر بعد الاضمحلال التنظيمي على إدارة الجودة.

الشكل 9: النموذج البنائي لأثر بعد الاضمحلال التنظيمي على إدارة الجودة



المصدر: مخرجات برمجية AMOS V24

الاضمحلال التنظيمي يؤثر عكسيا بمعامل -2.69.

الجدول 11: نتائج تقدير علاقات التأثير المباشرة بين الاضمحلال التنظيمي وإدارة الجودة الشاملة

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
الاضمحلال التنظيمي	3.083	.370	8.337	***	
e1	360.851	43.285	8.337	***	
الاضمحلال التنظيمي----> إدارة الجودة الشاملة	-2.690	.918	-2.932	.003	

المصدر: مخرجات برمجية AMOS V24

من خلال نتائج التقدير المبينة في الجدول 11 نلاحظ أن القيمة الاحتمالية أقل من 0.01، كما أنّ قيمة C R أكبر من 1.694، وبالتالي فالنموذج معنوي ونتائج التقدير جيدة. وكما تم شرحه في النظري بان الاضمحلال التنظيمي هو مرحلة الموت بالنسبة للمنظمة وهذا ما يؤثر بالتأكيد على إدارة الجودة الشاملة بالسلب خاصة وان هذه المرحلة تعني ان هناك موظفين لا يعملون وتقاضون اجورا بهدف اطالة امد موت المؤسسة وان تم قياس هذا على الجامعة فان هذا ربما يحدث نسبيا وذلك لان العديد من الأساتذة عند ترقيته الى مرحلة بروفيسور فانهم يتوقفون عن البحث العلمي تماما او جزئيا.

4.3.3.3 اختبار الفروق: الهدف من اختبار الفروق هو تحديد هل هناك اختلاف بين الإجابات حسب المتغيرات الديموغرافية أم لا، ومن المعروف أنه في حالة وجود حالتين يتم استخدام اختبار T، والحالات التي فيها حالتين

أثر الشبخوخة التنظيمية على أبعاد إدارة الجودة الشاملة في الجامعة حسب وجهة نظر الهيئة التدريسية دراسة تطبيقية على مجموعة من الجامعات الجزائرية

هي (الجنس، الحالة الاجتماعية). أما في حالة وجود أكثر من حالتين يتم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova) والجدو 12 يبين نتائج تحليل الفروقات حسب الجنس.

الجدول 12: نتائج تحليل الفروقات للجنس باستخدام اختبار t

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes	
		F	Sig.	Sig. (bilatéral)	
الشيخوخة التنظيمية	الجنس	Hypothèse de variances égales	.205	.721	.087
		Hypothèse de variances inégales			.091
إدارة الجودة الشاملة		Hypothèse de variances égales	.507	.536	.071
		Hypothèse de variances inégales			.062

المصدر: مخرجات برمجية SPSS. VER. 25

الجدول 13: نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في اتجاهات أفراد الدراسة لكل المتغيرات الديموغرافية

المتغيرات	معايير الدراسة	مستوى الدلالة	المتغيرات	مستوى الدلالة	معايير الدراسة	مستوى الدلالة
العمر	الشيخوخة التنظيمية	.000	الخبرة	الشيخوخة التنظيمية	إدارة الجودة الشاملة	.078
	إدارة الجودة الشاملة	.000				
التخصص	الشيخوخة التنظيمية	.004	الدرجة العلمية	إدارة الجودة الشاملة	الشيخوخة التنظيمية	.070
	إدارة الجودة الشاملة	.000				
الجامعة	الشيخوخة التنظيمية	.008	إدارة الجودة الشاملة	إدارة الجودة الشاملة	الشيخوخة التنظيمية	.000
	إدارة الجودة الشاملة	.000				

المصدر: مخرجات برمجية SPSS. VER. 25

الجدول 14: اختبار LSD لتحديد اتجاه الفروقات

العمر	أقل من 30 سنة	من 30 سنة إلى 40	أكبر من 40
أقل من 30 سنة			*
من 30 سنة إلى 40			
أكبر من 40	*		
التخصص	علوم إنسانية	اداب ولغات	علوم
علوم إنسانية			*
اداب ولغات			*
علوم	*	*	
تكنولوجيا	*	*	
الولاية	قائمة	قسنطينة	تبسة
قائمة		*	
قسنطينة	*		*
تبسة	*	*	

	*			*		عناية
	*		*	*	*	ام البواقي
	*			*		سوق أهراس
أكثر من 20 سنة	من 10 سنوات حتى 20 سنوات	من 5 سنوات حتى 10 سنوات	أقل من 5 سنوات			الخبرة
*	*					أقل من 5 سنوات
						من 5 سنوات حتى 10 سنوات
				*		من 10 سنوات حتى 20 سنوات
				*		أكثر من 20 سنة
أستاذ	أستاذ محاضر أ	أستاذ محاضر ب	أستاذ مساعد أ	أستاذ مساعد ب		الدرجة العلمية
*	*	*				أستاذ مساعد ب
*	*	*				أستاذ مساعد أ
			*	*		أستاذ محاضر ب
			*	*		أستاذ محاضر أ
			*	*		أستاذ

المصدر: مخرجات برمجية SPSS. VER. 25

من خلال نتائج الاختبار التائي (T) المبينة في الجدول 12 يظهر أنه لا توجد فروق فيما يخص الشيخوخة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة بالنسبة للجنسين. ومن خلال تحليل البيانات المبينة في الجدول 13 توصلت الدراسة إلى الآتي:

- العمر: لوحظ وجود فروقات في المحورين، أي افراد العينة يختلفون في نظرتهم للشيخوخة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة باختلاف فئتهم العمرية. وهذا لان الفئة العمرية الأصغر عايشت التكنولوجيا واستطاعات التعامل معها والتكيف معها وهذا ما نجده صعبا على بعض الفئات العمرية الكبيرة كما ان تعامل الأساتذة ذوو الفئة العمرية مع الطالب ومع الاشراف ومع الإدارة يختلف.

- التخصص: توجد فروقات بالنسبة للمحورين، مما يؤكد أن هناك نظرة مختلفة لمحور الشيخوخة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة، وذلك لأن كل تخصص له متطلباته الخاصة. وهذا ما يبين ان التخصص يؤثر على طبيعة الفرد وطبيعة تعامله مع الاحداث والتطورات فهناك تخصصات تجد العاملين فيها اكثر نشاط من تخصصات أخرى. وبالنسبة للمحور الخاص بالجامعة، يلاحظ أنه توجد فروق فيما يخص محور الشيخوخة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة، وذلك ما كان متوقعا، خاصة وأن الجامعات تختلف حسب ادارتها في فهم وتطبيق مؤشرات الجودة.

- الخبرة والدرجة العلمية: لا يوجد فروقات، فيما يخص محور الشيخوخة التنظيمية، لأنّ الكل له نفس النظرة لتوفر أبعاد الشيخوخة التنظيمية، أما بالنسبة لإدارة الجود الشاملة، فقد وجدت فروق. وبما أنّ هناك فروق، كان لابد من تبين اتجاه هذه الفروق، وذلك ما يظهره الجدول رقم 14.

أثر الشيوخوخة التنظيمية على أبعاد إدارة الجودة الشاملة في الجامعة حسب وجهة نظر الهيئة التدريسية دراسة تطبيقية على مجموعة من الجامعات الجزائرية

- بالنسبة لاتجاه الفروق حسب العمر، هناك فرق في الاجابات بين الفئة العمرية الدنيا والفئة العمرية الأكبر من 40 سنة، ومرد ذلك إلى أن هناك فرق بين حديثي العمر وبين من أعمارهم أكبر، وربما يعود ذلك إلى اختلاف طريقة نشأتهم.
- من خلال الجدول الخاص بصالح الفروقات حسب التخصص، والذي تم تعميمه حسب الكلية نلاحظ وجود أربع كليات فقط، وذلك راجع إلى عدم تعميم الاستبيان على كل الكليات: إذ يظهر وجود فروق في الاجابات بين كلية العلوم الانسانية وكلية الآداب مع كلية العلوم وكلية التكنولوجيا، ورد ذلك الاختلاف في طريقة التكوين، مما قد يؤدي إلى اختلاف وجهات النظر.
- بالنسبة للفروق حسب الجامعة، وجدت فروق بين جامعة قسنطينة وجامعة أم البواقي مع باقي الجامعات، والأمر الذي أدى إلى اتفاق أساتذة أم البواقي مع أساتذة قسنطينة، هو أن عددا كبيرا من الأساتذة في جامعة أم البواقي أصلهم من قسنطينة.
- الفروقات حسب الخبرة: توجد فروق بين الذين لديهم خبرة قليلة ومن لديهم خبرة معتبرة، من عشر سنوات فما فوق، لأن الخبرة تؤدي إلى تغيير المواقف في كثير من الأحيان، وربما يرجع ذلك إلى نضوج في التفكير أو إلى احتراف وظيفي.
- أما بالنسبة لاتجاه الفروقات حسب الوظيفة، نلاحظ وجود فروقات بين الأساتذة من رتبة أستاذ دكتور ودكتور والأساتذة المساعدين، ولذلك ما يبرره، فكلما زادت الدرجة العلمية اختلفت وجهات النظر، وهذا ما لوحظ بين الاساتذة ذوي الخبرة الطويلة نوعا ما، حيث تختلف رؤيتهم لكل من إدارة الجودة الشاملة والشيوخوخة التنظيمية عن باقي الأساتذة.

4- الخاتمة:

اتضح من الدراسة أن التغيرات المتسارعة في العالم، والتطور الهائل في طرائق وأساليب التعليم الجامعي، تفرض على المؤسسات الجامعية الجزائرية تحديات كبيرة وخطيرة، إلا أنها تقدم لها في الوقت نفسه فرصا لا حدود لها. في هذه البيئة الجديدة كليا، لم يعد مجديا استخدام استراتيجيات الأمس لحل مشاكل اليوم، بل إن الأمر يستلزم توفر قدرة الإبداع، كعنصر لا غنى عنه لدى الإداريين والأساتذة على حد سواء. وهذا لا يتأتى إلا من طريق القادة، الذين يذهبون نحو التغيير، ويقودونه كرواد وليس كأتباع، ويسعون دائما لتأطير الجودة في مؤسساتهم والتشجيع على ادارتها، والمضي قدما نحو المستقبل.

1.4. نتائج الدراسة:

- اجتازت محاور الدراسة بأبعادها (التي تم تحويلها إلى نموذج وفق أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) كل اختبارات الصدق البنائي، وجودة المطابقة المطلوبة، إذ تراوحت قيمة المؤشرات بين قبول وقبول مثالي، مما يعني قبول النموذج هيكلياً واحصائياً.
- وجود ارتباط معنوي وعكسي ذو دلالة إحصائية بين الشيوخوخة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة. مما بين ان الشيوخوخة التنظيمية تؤثر سلبا على الجودة خاصة وان التسيير الكهولي المتعصب بسبب هذه الشيوخوخة التنظيمية لا يقبل الاخر ومن هنا فقط اود ان أوضح ان الشيوخوخة التنظيمية ليست مرتبط بالسن بل مرتبطة بطريقة التفكير حيث ان كل ابعاد الشيوخوخة التنظيمية تؤدي الى عرقلة الجودة الشاملة في الجامعة خاصة وان الجامعة لا بد لها

وان تتكيف مع كل التغيرات التي من شأنها ان ترفع في مؤشرات الجودة وهذا ما لا تتقبله العقلية المصابة بالشيخوخة التنظيمية مع العلم ان الشيخوخة التنظيمية ليست فقط في الجانب الإداري بل هي في كل الجوانب واهمها التدريس والبحث العلمي، لذا كانت النتائج كما يلي:

- تأثر الشيخوخة التنظيمية عكسيا بمعامل 0.28- في إدارة الجودة الشاملة.
- أما فيما يخص تأثير أبعاد الشيخوخة التنظيمية في إدارة الجودة الشاملة، فكانت النتائج كالتالي:
- يؤثر بعد الارستقراطية التنظيمية عكسيا بمعامل 4.44- .
- البعد الخاص بتبادل الاتهامات التنظيمية له تأثيرا عكسي بمعامل 3.22- .
- أما فيما يخص البيروقراطية التنظيمية فهي كذلك تأثر عكسيا بمعامل 2.29- .
- الاضمحلال التنظيمي يؤثر عكسيا بمعامل 2.69- .
- وبالنسبة لاختبار الفروق، فقد كانت النتائج كالآتي:
- لا توجد فروقات في استجابات أفراد الدراسة إزاء الشيخوخة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة مردها متغير الجنس. وهذا معناه ان العقلية المصابة بالشيخوخة التنظيمية هي نفسها عند الجنسين.
- بالنسبة للعمر لوحظ وجود فروقات في المحورين، أي أنّ أفراد العينة يختلفون في نظرهم للشيخوخة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة باختلاف فئتهم العمرية. وهذا في الحقيقة ما كان متوقعا خاصة وان العمر يمكن ان يكون سببا في اختلاف وجهات النظر بين الأساتذة والحقيقة ان التسيير والتعليم الذي يكون فيه الاعمار اكبر يكون متعصبا اكثر نوعا ما.
- وجود فروقات بالنسبة للتخصص مما يؤكد أنّ هناك نظرة مختلفة لمحور الشيخوخة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة حسب التخصص. وفي الحقيقة ان هذه النتيجة كانت جد متوقعة لان التخصص يؤثر في طبيعة الفرد وهو امر أكدته الدراسة التطبيقية.

2.4. التوصيات:

- على الإدارة العليا أن تكون ملتزمة بتحقيق الجودة وتوجيه الجامعة نحو هذا الهدف.
- تشجيع الموظفين على التعلم المستمر وتطوير مهاراتهم.
- جعل احتياجات وتوقعات الطلبة والأساتذة أولوية.
- تقدير مشاركة ومساهمة الموظفين في عمليات التحسين واتخاذ القرارات.
- وضع نظام لقياس ومراقبة الأداء، وتحليل البيانات لتحسين العمليات.
- عدم الاستسلام للرتابة واحداث تغييرات وتجديد المناهج والمستلزمات باستمرار لتتناسب متطلبات السوق المتغيرة.
- الحفاظ على القيم واحترام الثقافة الأصلية للجامعة، إذ يجب أن تتطور مع الزمن، لكن لا تفقد تامة.
- التعاون مع الأجيال الجديدة والاستفادة من طاقاتهم وإبداعاتهم، ومنحهم الفرص للمشاركة في تطوير الجامعة.

قائمة المراجع

MacKenzie, C. (2010). Dysfunctional Behavior in Organisations: Can HRD reduce the impact of dysfunctional organizational behavior –. *A Review and Conceptual Model. International Conference on Human Resource Development*, 5.

أثر الشبخوخة التنظيمية على أبعاد إدارة الجودة الشاملة في الجامعة حسب وجهة نظر الهيئة التدريسية دراسة تطبيقية على مجموعة من الجامعات الجزائرية

Petersen, P. (1999). Total quality management and the Deming approach to quality management", . *Journal of Management History (Archive)*, Vol. 5 No. 8, pp. 468-488.

Vogel HG, M. J. (2011). *Drug discovery and evaluation: Methods in clinical pharmacology*, , ; P344. London: Springer.

البياتي، م. م. (2005). تحليل البيانات الإحصائية باستخدام برنامج SPSS. عمان: دار حامد للنشر.

الخطيب، أ. (2000). ، إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات في الإدارة الجامعية. مجلة اتحاد الجامعات العربية، ص ص 83-122.

الراوي، م. (2018). سيكولوجية الشبخوخة وموقف الإسلام والتراث العربي من كبار السن. مجلة فيلادلفيا الثقافية عمان، 5،

جاسم، ك. ع. (2012). إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بدافع الإنجاز الدراسي لدى طلبة الجامعة، مجلة سر من رأى المجلد 08، العدد31، تشرين الأول، 11،

دودين، أ. ي. (2015). أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي في الوطن العربي. مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 03، العدد 12.09 .،

سوداي، أ. ف. (2005). الجودة الشاملة في التعليم التقني وأثرها في تحسين الأداء، - دراسة حالة هيئة التعليم التقني، رسالة ماجستير. كلية الإدارة والاقتصاد جامعة البصرة: 42.

عباس، ح. ع & ، ليث ، ع. (2015). العلاقة بين الشبخوخة التنظيمية والسلوك غير الوظيفي - دراسة تطبيقية لعينة من المصارف الأهلية العراقية. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، جامعة بابل، العدد 205، ص.101.

عباس، ح. ع & ، ليث علي ، ي. (2015). العلاقة بين الشبخوخة التنظيمية والسلوك غير الوظيفي - دراسة تطبيقية لعينة من المصارف الأهلية العراقية. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، جامعة بابل. 101،

فارة، ي. أ. (2004). دراسة تحليلية لواقع ضمان جودة التعليم في جامعة القدس. مجلة جامعة القدس المفتوحة. 12،

محمد قاسم أحمد، و محمد المطري يوسف . (2007). إدارة الجودة الشاملة للعمليات التربوية في جامعة الكويت من منظور أعضاء هيئة التدريس. مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة، 61-62.