

تأثير المناخ التنظيمي في ادارة الجودة الشاملة لمنظمات التعليم العالي

دراسة تحليلية لآراء عينة من الملاك التدريسي في جامعة البصرة

م.م . ايمان هاتو جهلول

جامعة البصرة / كلية الادارة والاقتصاد / قسم ادارة اعمال

iman.hatoo@uobasrah.edu.iq

المستخلص :

يهدف البحث إلى التعرف على تأثير المناخ التنظيمي في تحقيق ادارة الجودة الشاملة من وجهة نظر تدريسيي جامعة البصرة . اذ تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة والبالغ 2500 تدريسي بعينة عشوائية بسيطة بلغت 333 تدريسي من مختلف الكليات في الجامعة مستخدمين البرنامج الاحصائي (SPSS.v24) للتأكد من صحة النتائج ، تم توزيع 345 استبانة كانت الاستبانات المسترجعة 338 استبانة اما الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي كانت 335 استبانة وبنسبة استجابة (97%) اكدت نتائج البحث صحة الفرضيات وقد شمل البحث على عدد من التوصيات اهمها قيام جامعة البصرة بالتأكيد على تفعيل اهمية تحسين المناخ التنظيمي من اجل تحقيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسساتنا التعليمية بهدف تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وتحسين نوعية مخرجات الجامعة من القوى العاملة الذي ينعكس على تقدم المنظمات في البلد وتطورها .

الكلمات المفتاحية : المناخ التنظيمي - ادارة الجودة الشاملة - الهيكل التنظيمي - التحسين المستمر - تكنولوجيا المعلومات .

The impact of organizational climate on total quality management in higher education organizations: an analytical study on a sample of University of Basrah faculty members

Iman Hato Jahloul

College of Administration and Economics

University of Basrah

iman.hatoo@uobasrah.edu.iq

Abstract:

The research aims to determine the organizational impact of climate on achieving total quality management from the point of view of teachers at the University of Basra. The analytical descriptive model was relied upon for the comprehensive questionnaire for the data sets from the study population, which amounted to 2,500 intentional innovators with a simple Belgian sample of 333 innovators from various colleges at the university, using the statistical program)SPSS.v24 (to ensure the validity. 345 questionnaires were distributed. The retrieved questionnaires were 338 questionnaires, but the valid questionnaires were For statistical analysis, there were 335 questionnaires, with a percentage of members (97%). The results of the research were based on the validity of the hypotheses, and may include searching for a number of important signals. The University of Basrah asserted the importance of activating organizational work in order to achieve comprehensive quality management in our educational methods, with the aim of achieving this. It holds university graduates from the workforce which is reflected in joining organizations in the entire country.

Keywords: organizational climate, total quality management

المقدمة :

تشهد منظمات التعليم العالي تغييرا في الرؤى الخاصة بها فيما يتعلق بجودة التعليم ، لتحقيق التفرد والتفوق مع الحفاظ على المعايير وذلك استجابة للتغيرات في البيئة والمنافسة الشديدة بين المنظمات ، اذ ان مؤسسات التعليم العالي تحتل اهمية كبيرة في المجتمع فمخرجات التعليم العالي هي التي ستقود منظمات الاعمال بالمستقبل ، وبما ان ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي ترتبط بجودة التعليم والتعلم والادارة ، لذلك سعت منظمات التعليم العالي الى تحقيق ادارة الجودة الشاملة من خلال السلطة والمسؤولية، وسياسات الموارد والتخطيط والتنفيذ والحرص على بناء العلاقات الانسانية وتحسين بيئة العمل بما يتناسب مع التقدم العلمي في الوقت الحاضر، وهذا ما يعرف بالمناخ التنظيمي ، فالمناخ التنظيمي يعد احد اهم المؤشرات في التعرف على الاثر المباشر على سلوك العاملين ودوافعهم وادائهم ، وبالتالي فالمناخ التنظيمي هو وسيلة مهمة في توجيه اداء العاملين ، اذ أن عدم توفر بيئة عمل مريحة تساهم بتحسين الجانب النفسي للعاملين ، تعد من ابرز الأسباب التي تؤدي إلى ضعف الاتصال بين الأفراد والجماعات، وضعف التعاون ، وزيادة سوء الفهم مما يؤثر في عمل المنظمة ككل وفي انجازاتها ، ويأتي حرص ادارة الجامعة بتحقيق الجودة الشاملة باعتبارها وسيلة مهمة لتحسين جودة الخدمات من خلال الاستخدام الامثل للموارد وزيادة الثقة بالجامعة.

المبحث الاول - منهجية البحث

اولاً - مشكلة البحث

ان توفير مناخ تنظيمي يتلاءم وتطلعات الجامعة ، يعد احد اهم المتغيرات الداعمة لنجاح الاعمال بسبب اثاره الايجابية في خلق اجواء عمل هادفة ، بالإضافة الى دوره في تغيير قيم وسلوك العاملين ، مما يساهم في تحسين واقع التعليم العالي في جامعة البصرة . اذ تواجه منظمات التعليم العالي في الوقت الحاضر صعوبات وتحديات بسبب شدة المنافسة ، لذلك فهي تسعى جاهدة بالاستجابة للمتغيرات بأسلوب إبداعي والوصول الى طرق حديثة تمكنها من مواجهة الظروف المتغيرة ، وبالتالي أصبحت مجبرة على اجراء تغييرات جذرية في أساليبها الإدارية وترك الإجراءات والطرق التقليدية وتوفير أساليب عمل متطورة وحلول إدارية سريعة وابتكار الوسائل اللازمة والمناسبة التي تساعد للوصول الى طرق جديدة لمجابهة هذه التحديات. ومن هذه الأساليب هي ادارة الجودة الشاملة من خلال تعزيز ثقافة الجودة الشاملة في الجامعة ، ويعد المناخ التنظيمي احد الوسائل المهمة لتحقيق ادارة الجودة الشاملة . وبناءا على ذلك يبرز التساؤل الاتي:

الى اي مدى يؤثر المناخ التنظيمي في ادارة الجودة الشاملة في جامعة البصرة ؟

ثانياً - اهداف البحث

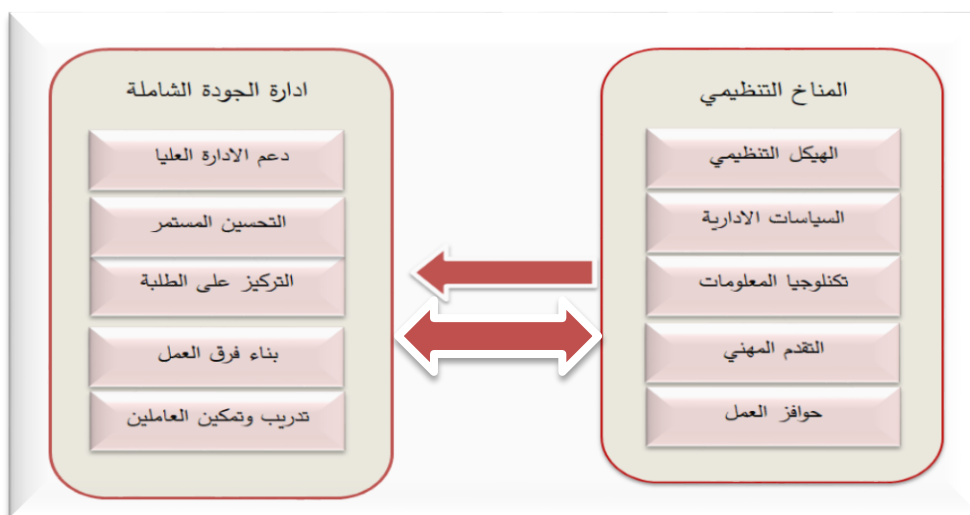
تهدف الدراسة الى تطوير نموذج يوضح العلاقة بين المناخ التنظيمي وادارة الجودة الشاملة في منظمات التعليم العالي. ويتم ذلك من خلال الاهداف الفرعية الاتية :

- 1 - توضيح طبيعة المناخ التنظيمي في منظمات التعليم العالي.
- 2 - تحديد مدى ادراك ادارة الجودة الشاملة في منظمات التعليم العالي.
- 3 - معرفة طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي وادارة الجودة الشاملة في منظمات التعليم العالي.
- 4- بيان مدى مساهمة المناخ التنظيمي في تعزيز ادارة الجودة الشاملة في منظمات التعليم العالي
- 5 - اقتراح بعض التوصيات التي من شأنها المساهمة في تحسين مناخ منظمات التعليم العالي التنظيمي من اجل تحقيق ادارة الجودة الشاملة.

ثالثاً - اهمية البحث

تأتي اهمية البحث من خلال التركيز على احد اهم المتغيرات للمنظمات الذي يتمثل بإدارة الجودة الشاملة وتطبيقها في منظمات التعليم العالي لتحسين جودة الخدمات ، بتسليط الضوء على مدى اهتمام الجامعة وتطبيقها الحالي لأداره الجودة الشاملة ، من خلال التركيز على القضايا المهمة التي تؤثر على وجود مناخ تنظيمي داعم يساهم بتحقيق اهداف الجامعة بتنفيذ ممارسات وافكار جديدة ومواكبة التطورات التكنولوجية والبيئية في العصر الحالي . ان بيئة التعليم العالي هي جودة كل عملية تفاعل داخل المنظمة لتحقيق أهدافها المحددة بحيث يقوم العاملون بإجراء تقييمات حول المؤسسة التعليمية وتشكيل تصوراتهم حول مناخ المنظمة التي يعملون فيها .

رابعاً - **أنموذج البحث:** تم الاعتماد في تصميم انموذج البحث على عدد من الدراسات السابقة ، اذ تم الاعتماد في تحديد ابعاد المناخ التنظيمي على دراسة (Steers,1967) ، بينما تم الاعتماد في تحديد ابعاد ادارة الجودة الشاملة على دراسة (قدادة، 2007) .



شكل (1) النموذج الافتراضي لمتغيرات البحث

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة

خامساً- فرضيات البحث

في ضوء مشكلة واهداف البحث يتم صياغة الفرضية الاتية :

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ارتباط وتأثير للمناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي ، السياسات الادارية ،تكنولوجيا المعلومات ، التقدم المهني، حوافز العمل) على ادارة الجودة الشاملة .

وقد تفرعت من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الاتية :

- توجد علاقة ارتباط وتأثير لأبعاد المناخ التنظيمي(الهيكل التنظيمي، السياسات الادارية،تكنولوجيا المعلومات ، التقدم المهني) على دعم الادارة العليا.
- توجد علاقة ارتباط وتأثير لأبعاد المناخ التنظيمي(الهيكل التنظيمي، السياسات الادارية ،تكنولوجيا المعلومات ، التقدم المهني) على التحسين المستمر.
- توجد علاقة ارتباط وتأثير لأبعاد المناخ التنظيمي(الهيكل التنظيمي، السياسات الادارية ،تكنولوجيا المعلومات ، التقدم المهني) على التركيز على الطلبة.
- توجد علاقة ارتباط وتأثير لأبعاد المناخ التنظيمي(الهيكل التنظيمي، السياسات الادارية ،تكنولوجيا المعلومات ، التقدم المهني)على بناء فرق العمل .
- توجد علاقة ارتباط وتأثير لأبعاد المناخ التنظيمي(الهيكل التنظيمي، السياسات الادارية ،تكنولوجيا المعلومات، التقدم المهني) على تدريب وتمكين العاملين.

سادساً- حدود البحث

- 1 - **الحدود المكانية:** تمثل الحدود المكانية للبحث بمجتمع البحث والمتمثل بجامعة البصرة ، تم اختيار جامعة البصرة كونها من الجامعات التي تعرف بسعيها المتواصل لتحقيق التفرد والتميز على الصعيدين المحلي والعربي .
- 2 - **الحدود الزمنية :** انجز البحث للمدة مابين 2023/11/1م ولغاية 2024/1/20.
- 3 - **الحدود البشرية:** ان الحدود البشرية للبحث تمثلت بعينة البحث التي تم اختيارها بالاعتماد على اسلوب العينة العشوائية البسيطة والتي بلغت 334 تدريسي .

وكانت لعينة البحث الخصائص الاتية :

جدول (1) خصائص عينة البحث

الجنس			
ت	الوصف	التكرار	النسبة المئوية
1	ذكر	217	0.65
2	انثى	117	0.35
	المجموع	334	%100

التحصيل العلمي

ت	الوصف	التكرار	النسبة المئوية
1	دكتوراه	133	0.40
2	ماجستير	201	0.60
	المجموع	334	%100

اللقب العلمي

ت	الوصف	التكرار	النسبة
1	مدرس مساعد	99	0.29
2	مدرس	84	0.25
3	استاذ مساعد	117	0.35
4	استاذ	34	0.10
	المجموع	334	%100

سابعاً - ادوات البحث :

لتحقيق اهداف البحث تم الاعتماد على الادوات الاتية :

1 - ادوات الاطار النظري : تمثلت بالكتب والاطاريح والرسائل والدوريات والبحوث والشبكة الدولية للإنترنت.

2 - ادوات الاطار الميداني : تم الاعتماد على الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات تضمن الجزء الأول بعض البيانات العامة لعينة البحث الجنس ، العمر ، التحصيل الدراسي ، اللقب العلمي ، سنوات الخدمة. اما الجزء الثاني فتضمن المقاييس المعتمدة في قياس متغيرات البحث الرئيسية اذ تم استخدام مقياس (Likert) الخماسي . بالإضافة الى عدد من المقابلات التي اجريت مع عدد من التدريسين عينة البحث بهدف التعرف على آرائهم فيما يخص متغيرات البحث .

3 - ادوات التحليل الاحصائي : تم الاعتماد على برنامج Spss.24 لتحليل البيانات واختبار الفرضيات للحصول على دقة النتائج و اختبار Kolmogorov-Smirnov.

ثامناً - منهج البحث : إن المنهج هو البناء الأساسي لأي بحث ، الذي يساهم بتحديد الخطط المتعلقة بجمع البيانات والمعلومات ، و توضيح اهداف البحث لتحقيق الآثار التي يصبو إليها .تم الاعتماد على المنهج (الوصفي التحليلي) . إذ يشير المنهج الوصفي إلى وصف متغيرات البحث والمراجعة النظرية ، الى جانب تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها وتحديد نوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها.

المبحث الثاني - الاطار النظري للمبحث

المناخ التنظيمي Organizational climate

اولا - مفهوم واهمية المناخ التنظيمي

ان المنظمة الناجحة لديها أهداف واضحة المعالم. ويسعى أعضاؤها إلى تحقيق هذه الاهداف بكفاءة وفعالية من خلال تضافر الجهود. لذا ، فإن المنظمات ضرورية للطريقة التي يعمل بها مجتمعنا . اذ ان المناخ قابل للتبادل مع مصطلح البيئة النفسية ويهتم بالهيكل، والاستقلالية، وهيكل المكافأة، والتسامح والصراع، والحاجة إلى الابتكار، والدفع، والدعم، والاعتبار، وضغوط العمل، والرضا الوظيفي، وأسلوب القيادة وما إلى ذلك. فالمناخ التنظيمي هو مصطلح في كثير من الأحيان يستخدم لوصف البنية النفسية للمنظمة ووحداتها الفرعية. تتمتع كل مؤسسة تعليمية بشخصية فريدة أو مناخ خاص بها. ومن بين التفاعلات المختلفة التي تجري في نظام الكلية، فإن التفاعل بين عميد الكلية والتدريسين والعاملين هو الذي يقرر أو يساهم إلى حد كبير في تحديد المناخ (Iqbal, 2023: 4) .

يؤكد الباحثان (Aboudahr & Mohamad,2020: 297) إن المناخ التنظيمي يمثل بيئة العمل الداخلية بمختلف جوانبها وخصائصها وتفاعلاتها، اذ يؤدي المناخ التنظيمي دوراً كبيراً في استقرار السلوك الأخلاقي والوظيفي للأفراد العاملين من حيث تكوين وتعديل القيم والثقافات والاتجاهات في المؤسسة التعليمية . فأن المناخ التنظيمي يمثل شخصية المنظمة بكافة أبعادها، إنَّ نجاح المنظمة في خلق مناخ مناسب للعاملين يشجع على خلق بيئة عمل هادفة لهم ، يشعرون من خلاله ، بأهميتهم في العمل وقدرتهم على المشاركة في اتخاذ القرار والمساهمة في رسم السياسات والخطط التنظيمية ، ويسود الشعور بالثقة بين الإدارة والعاملين .

عرف (Raza, 2010: 6) المناخ التنظيمي على انه : دراسة تصورات العاملين حول الجوانب المختلفة للبيئات في المنظمات. فمناخ الكلية باعتباره جوهر الكلية، اذ ان الكلية هي مكان للتعليم، حيث تتحقق أحلام وطموحات الطلاب وأولياء أمورهم ، ويضيف الباحث: لا يمكن رؤية المناخ أو لمسه، ولكنه موجود. وبدوره يتأثر المناخ بكل ما يحدث في المنظمة ، فالمناخ التنظيمي هو انعكاس دائم نسبيا للبيئة الداخلية للمنظمة التي (أ) يختبرها أعضاؤها، (ب) تؤثر على سلوكهم، و (ج) يمكن وصفها من حيث قيم مجموعة معينة من الخصائص أو خصائص المنظمة. فالمناخ التنظيمي هو التصور المشترك للطريقة التي يؤدي بها العمل .

والمناخ التنظيمي هو محصلة للمحيط الودي والاستجابة العاطفية لأي منظمة إدارية، بحيث تتحدد هذه المحصلة وتتشكل من خلال توقعات الإدارة ومواقفها، ومن خلال ردود أفعال العاملين وانطباعاتهم حول تلك التوقعات والمواقف (الصفار، 2009:72) .

وبناء على ما سبق يمكن تعريف المناخ التنظيمي على انه جميع الخصائص التي تتميز بها بيئة عمل المنظمة والتي تميزها عن غيرها من المنظمات بما فيها السياسات والعلاقات والمهام والتي تؤثر بشكل مباشر على دوافع وسلوك العاملين في تحقيق اهداف المنظمة .

يتميز المناخ التنظيمي الإيجابي بالولاء والثقة. إنه يسهل تحقيق أهداف وغايات المنظمة من خلال خلق تفاعلات صحية ويتأثر بالثقافة التنظيمية. ويحدد المناخ التنظيمي المتصور بأنه تصورات العاملين المشتركة حول بيئة العمل والسياسات والممارسات والإجراءات ،وتؤثر ظروف العمل المتصورة أيضًا على نوايا العاملين في مغادرة عملهم والانتقال الى منظمات اخرى اذ من المهم تكوين بيئة داخل المؤسسة التعليمية تسود فيها الظواهر المدركة بشكل إيجابي ذاتيًا، و تقييم العاملين من (تدريسين وموظفين) تجربتهم العملية على أنها إيجابية. اذ يساهم هذا

المناخ التنظيمي الملائم في تحقيق الرضا الوظيفي ، مما ينعكس على جودة ادائهم. ومن ناحية أخرى، في حالة وجود مناخ تنظيمي غير صحي، قد يفقد العاملون حماسهم وتحفيزهم ويظهرون عدم الرضا. الذي تنعكس نتائجه ايضا على الطلاب وبيئتهم التعليمية . لان الرضا الوظيفي يعتمد على إدراك العديد من خصائص الوظيفة، مع الأخذ في الاعتبار احتياجات العاملين. *Barnova et al., 2022:71* .ويبين *(Luqman et al., 2020:72)* ان المناخ التنظيمي له دورٌ مهم في عملية التعلم. وتقع على عاتق الادارة توفير الفرص للمعلمين لتطوير قدراتهم الضمنية.

يجادل كل من *(الباري وعاطف ، 2017:359)* بأن العاملين يرون المناخ التنظيمي وفق مدركاتهم الخاصة، والتي قد تخالف ما هو موجود بالفعل، إذ يتكون إدراكهم للمناخ نتيجة مجموعة التفاعلات المتبادلة مع المنظمة ، مما قد يؤثر بطريقة مباشرة في سلوكهم ودوافعهم التي تنعكس في بعض المتغيرات التنظيمية. كما أن المناخ التنظيمي يتضمن بعدين أساسيين: أولهما إنساني يظهر في نمط تفكير العاملين وإدراكهم والممارسات الإدارية المختلفة ، والثاني تنظيمي يتعلق بقواعد وإجراءات ونظم الاتصال ... إلخ ، وهي ناتجة من ممارسات الموارد البشرية، فكل هذا له تأثير على الرضا الوظيفي للعاملين، والانتماء التنظيمي، وضغوط العمل. ان البيئة التنظيمية تؤدي الى علاقات متضاربة ومما يتسبب بالاكنتاب ويمكن ان يؤدي الى زيادة المخاطر المحتملة على بيئة العمل *(الخفاجي ، 2021: 53)* .

وأكد *(28 : 2018 Seifollahi)* ان المناخ التنظيمي يمثل الوضع الثقافي التنظيمي، كما أن المرونة والإدارة السليمة والفعالة في الفضاء التنظيمي تسبب الرضا والابتكار والتحفيز والتعلم ولها آثار ملموسة على تحفيز العاملين ، ويعزز مناخ العمل الجيد وأخلاقيات العمل والولاء وإنتاجية العاملين . يرتبط مناخ المؤسسة التعليمية ارتباطاً وثيقاً بموقف التدريسين والموظفين وسلوكهم. يجب على المؤسسات التعليمية

الاستخدام الأمثل لقدرات الجميع مما يؤثر على ادائهم، ان المناخ التنظيمي بناءً مهم يمكن أن يتغير بمرور الوقت، ويدركه الجميع ويتقاسمه ، مما يؤدي إلى توافق في الآراء بين العاملين. اذ ان الدافع للعمل هو مزيج من الكفاءة في العمل والارادة في العمل معاً. اذ يؤدي التدريسيون والعاملون دوراً مهماً جداً في عملية التعلم ، الذي ينعكس مباشرة على الطلبة. إذا لم يكن التدريسي متحمساً للتدريس، فلن يتمكن من تحفيز الطالب نحو ذلك ، اذ يساعد الدافع المعلم على تعليم الطلاب بشكل فعال وفقاً لاحتياجاتهم.

ثانياً - ابعاد المناخ التنظيمي

يتألف المناخ التنظيمي من مجموعة من الابعاد المهمة التي تساعد على قياس هذا المتغير للتوصل الى النتائج التي يهدف اليها البحث ، وتم الاعتماد في تحديد ابعاد المناخ التنظيمي على دراسة (Steers,1967) .وهي كالآتي :

1 - الهيكل التنظيمي : وهو عبارة عن الشكل او البناء الذي يحدد التكوين الداخلي للعلاقات بين اعضاء المنظمة، ويوضح التقسيمات أو الوحدات الرئيسية والفرعية التي تكلف بمختلف الأعمال والأنشطة التي يتطلبها تحقيق أهداف المنظمة ، ولكي يحقق الهيكل التنظيمي الكفاءة في الاداء لابد أن يتسم بالخصائص التالية :

أ - التوازن بين الصلاحيات والمسؤوليات والتناغم بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة مع وضوح خطوط الاتصال لممارسة القيادة.

ب - المرونة و اعادة النظر في الهيكل التنظيمي ليتناسب مع التطورات في البيئة الداخلية والخارجية التي تعمل فيها المنظمة (الصفار ، 2009: 74) .

2 - السياسات الادارية

يبين (Amaninche, 2020:3) ان تحسين الأداء المؤسسي، يلزم الادارة تحديث سياساتهم وإجراءاتهم من خلال مشاركة المجتمع الأكاديمي بأكمله. يجب إنشاء المسارات المهنية التي تركز على أولويات التعلم المهني، وتخصيص الموارد المالية، والتوزيع لكل وحدة في إطار العمل والأنشطة المتسقة، والحصول على التدريب فيما يتعلق بالقيادة التعليمية وتشجيع العاملين على المشاركة في البحوث وخدمة المجتمع والنشر في المجالات ذات السمعة الطيبة. إذ إن راحة الطالب والتدريسي هي أهم جانب في أي بيئة تعليمية . يحتاج أعضاء الهيئة التدريسية في الوقت الحاضر أيضًا إلى الكفاءات اللازمة للابتكار والتكيف بشكل مستمر، وهذا يشمل وجود مواقف انتقادية قائمة على الأدلة، وتمكينهم للاستجابة لنتائج الطلبة، والأدلة الجديدة من داخل وخارج الفصول الدراسية، والحوار المهني، لتكييف ممارساتهم .

3 - تكنولوجيا المعلومات

يؤكد (Altinay et al., 2016:664) ان عمل تكنولوجيا المعلومات يساهم في الانفتاح وتبادل المعرفة في سياق البيئة التعليمية. وهذا يتطلب المشاركة والتعاون. كما ان تكنولوجيا المعلومات تصبح مؤشراً للفعالية في الجامعات ، وتطوير ثقافتها . ان دور تكنولوجيا المعلومات في المشاركة والانفتاح ساهم بنقل التعلم وتبادل الخبرات من خلال روح الفريق . ويضيف (Ratheeswari, 2018 :45) ان تكنولوجيا المعلومات ساعدت على مواكبة أحدث التطورات ، اذ وفرت المزيد من الفرص لبرامج تدريب التدريسين والعاملين وتحسين جودة وفاعلية التدريس. إن "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي نظام علمي وتكنولوجي وهندسي وتقنية إدارية تستخدم في التعامل مع المعلومات وتطبيقها.

4 - التقدم المهني

يرى (Adenike, 2011: 152) إن المنظمات لكي تحقق أهدافها تتطلب عاملين من (تدريسين وموظفين) راضين وسعداء، إذ إن قدرة أي جامعة على الانطلاق وتحقيق أهدافها تعتمد على قدرتها على جذب العاملين الأكفاء والراضين والاحتفاظ بهم في وظائفها، ويواجه المحاضرون الجامعيون حالياً تحديات عدة في التعليم والمجتمع، والتي قد تؤثر بشكل كبير على مستويات رضاهم الوظيفي. لذلك يجب أن تحرص الجامعة على المشاركة في صنع القرار، وتوفير وظائف صعبة للموظفين، والحد من الملل والإحباط، وتوفير المزايا، وسياسات شؤون الموظفين، وتوفير ظروف عمل جيدة وخلق سلم وظيفي مناسب للأكاديميين.

5 - حوافز العمل

يجادل (Tep, 2015 : 13) بأن تطوير الحوافز بشكل عام لتوليد دوافع العاملين (تدريسين وموظفين) لتحقيق رضاهم وتحسين أدائهم، إذ إن فعالية الحوافز للوصول إلى نتائج سلوكية أعلى للعاملين تعتمد على الدرجة التي يُنظر بها إلى تلك الحوافز على أنها تلبي احتياجاتهم. على سبيل المثال، إذا كان العامل يرغب في الاستقلال الوظيفي ويدرك أن مبلغ المال أو المزايا من المرجح أن لا تلبي هذه الحاجة، فمن المرجح أن يحفز الدفع على أداء الوظيفة. وبما أن رضا العاملين يمكن أن يكون السبب والنتيجة للأداء العام، فيجب على المنظمات إثبات العلاقة بين المكافأة والأداء من أجل تحفيز العاملين للمساهمة في تحسين المناخ التنظيمي للجامعة.

ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي Total quality
management in higher education institutions

أولاً - مفهوم وأهمية إدارة الجودة الشاملة

تغيرت النظرة للتعليم العالي في الآونة الأخيرة ، وأصبحت الحاجة لتفعيل تطبيقات الجودة بمؤسسات التعليم العالي أكثر إلحاحاً من ذي قبل، في ظل ما قدمته الجودة الشاملة من نماذج للنمط القيادي الإداري تستند فيه إلي التحسين كعملية مستمرة مدى الحياة، بشكل يجعل من مؤسسات التعليم أكثر فاعلية وانضباطاً. وينظر إلى الجودة الشاملة كمعيار للتعرف على مدى التزام المؤسسة التعليمية وشعور المستفيد بأن الخدمات التعليمية المقدمة إليه تناسب توقعاته وتلبي احتياجاته الذاتية. فالجودة بمعناها الحسي تنطوي علي جعل المؤسسة التعليمية تنجح في تقديم خدماتها بشكل يحقق فيها خصائص الجودة التي يتوقعها المستفيد وتنجح في تلبية توقعاته (عطية ، 2015:771) .

ويرى الكثير من الباحثين وخبراء الإدارة الجامعية إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات ، هم يؤكدون ان ادارة الجودة الشاملة في الجامعات عبارة عن أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات الجامعة ليوفر للتدريسين وفرق العمل ، الفرصة لإرضاء الطلبة والمستفيدين من التعليم والبحوث الجامعية . وقد عرفها معهد الجودة البريطاني بأنها : فلسفه مشتركه لإدارة الأعمال التي تعرف حاجات الزبون وغايات

الأعمال ، التي تكون أساسا للتطبيق داخل الصناعة والمجتمع . أما إدارة الجودة الشاملة في التعليم فأنها :

درجة تلبية حاجات الطلبة وغيرهم من المشاركين والوفاء بتوقعاتهم بشكل مستمر (العاني والراوي ، 2007:3) . يرتبط مفهوم إدارة الجودة الشاملة بتنظيم العمل وإدارته ، تمثل إدارة الجودة الشاملة تحولاً بعيداً عن النهج التقليدي الذي يركز على الإنتاجية إلى نهج نظامي يتمحور حول الجودة في الإدارة . مكونات إدارة الجودة الشاملة هي: مهمة الشركة وأهدافها ومشاركة الموظفين والقيم والاستراتيجيات

والنهج التكاملي نحو أقصى قدر من الجودة والتسويق الفعال والإدارة الجيدة للعاملين من أجل التطوير الشامل للمنظمة (Roy & Baskey, 2021 :258)

أن الجودة هي مسؤولية جميع أصحاب المصلحة ، فإن أصحاب المصلحة مسؤولون عن جميع المراحل التي يشارك فيها كل عامل ، سواء بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر، من التصميم إلى الإنتاج، أو حتى في تقديم الخدمة/المنتج. وبالتالي، فإن جودة الخدمة لا يتم تحديدها من قبل المنظمة فحسب، بل من خلال الزبائن /المستهلكين أيضًا ، اذ تهدف إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين العلاقة بين رضا الزبائن والموارد الحالية التي تتطلب أنظمة إدارة متكاملة لضمان الرضا المناسب لجميع أصحاب المصلحة في المنظمة (Pires et al ,.2014:3) .

واستنادا الى ما سبق يمكن تعريف ادارة الجودة الشاملة على انها الادارة المسؤولة عن التحسين المستمر في اعمال المنظمة كافة مع تشجيع العمل الجماعي والتركيز بشكل رئيس على الزبون باعتباره اهم اهداف المنظمة مما يساهم في تحسين سمعة المنظمة وتحقيق الميزة التنافسية .

اهتمت العديد من المنظمات بتطبيق إدارة الجودة الشاملة كنموذج إداري بهدف تحسين الجودة وخاصة في المنظمات الانتاجية ، ولكنها انتشرت في وقت لاحق إلى منظمات خدمية أخرى مثل البنوك وشركات التأمين والمنظمات غير الربحية والرعاية الصحية والمنظمات الحكومية والتعليمية. ان اهمية إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي ، تتضمن عدداً من المبادئ مثل العمل الجماعي وقيادة الإدارة العليا وخدمة الطلبة ، وإشراك العاملين، و التحسين المستمر، والتدريب.اذ ان ادارة الجودة الشاملة تعني إدارة جميع عناصر عمليات المنظمة وممارساتها وأنظمتها ومنهجياتها ، وتحديد اهم الاسباب التي تلحق الضرر بجودة منتجاتها ، فتساهم بخلق مناخ داخل المنظمة يتم فيه استخدام جميع الموارد بشكل إبداعي وفعال مما يمنح العاملين الثقة في الإدارة (Todorut, 2013: 1) . اما في التعليم ترجع أهمية الجودة الى الدور

الذي تلعبه بالنسبة للطالب كفرد وبالنسبة للمجتمع الذي يعيش فيه، حيث يعمل التعليم على نمو وتطوير الطلبة ويعد مفتاح للنجاح في الحياة العامة (زيد، 2020: 93)

ان الجامعات الحكومية مدعومة من قبل الحكومات بتقديم الموارد والمتطلبات ، لكن دعت بعض المطالب الظرفية الأخرى إلى جودة تعليمية أكثر كفاءة واستثنائية. كتطوير البيئة المحيطة في شخصية الطلبة، وتشجيع المنافسة في مؤسسات التعليم العالي، وتوفير برامج أكثر قدرة على التكيف لكل مرحلة من المراحل الجامعية والدراسات العليا . لقد تميزت إدارة الجودة الشاملة كعقيدة إدارية واعتقاد يدعم تقدم العديد من المنظمات نحو الوصول إلى أعمال متميزة. اذ تساعد إدارة الجودة الشاملة في خلق ثقافة الثقة والتعاون والعمل الجماعي والاهتمام بالجودة والرغبة في التقدم المستمر والتعلم المستمر، إدارة الجودة الشاملة هي عملية تعديل الثقافة الأساسية للمنظمة وتوجيهها نحو جودة المنتج أو الخدمة المتميزة. كما أنها تركز على رضا الزبائن من خلال مفهوم التحسين المستمر الذي سيؤدي إلى اسعاد الزبون. لقد تم الاعتراف بإدارة الجودة الشاملة بشكل كبير وتم تطبيقها بنجاح في العديد من المنظمات الصغيرة والكبيرة، مما يوفر لها ميزة الكفاءة الدولية والمحلية من خلال إنشاء منتجات أو خدمات عالية الجودة لتلبية طلب الزبائن.

(In'airat & Al-Kassem, 2014 : 297)

ويبين (Roy & Baskey, 2021 :259) لتطبيق ادارة الجودة الشاملة في منظمات التعليم العالي لابد من الاهتمام بالجوانب الاتية :

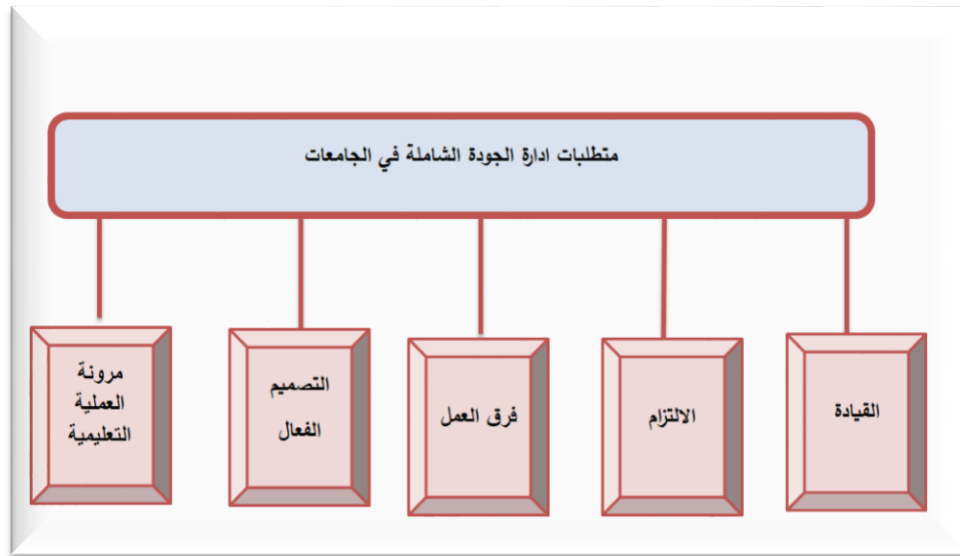
1 - الرؤية: هي احد العناصر المهمة في إدارة الجودة الشاملة. يجب أن تكون هناك قوة توجيهية أو رؤية تعمل الكلية وتصيغ أهدافها من أجلها. يعبر بيان الرؤية عن الآمال والتطلعات والمعتقدات. اذ يتشارك جميع العاملين داخل المنظمة الآمال والإلهام ويعملون جميعاً على تحقيقها.

2 - منهج الأنظمة: يمكن اعتبار الكلية الجامعة نظاماً يتكون من أنظمة فرعية مختلفة مترابطة، في نهج الأنظمة، تنتج جميع مكونات النظام أو النظام الفرعي كائناً معقداً. يجب ضمان الأداء المتناغم لجميع الأنظمة الفرعية من أجل التشغيل السلس للنظام.

3- رضا الطالب : العنصر الثالث المهم في إدارة الجودة الشاملة هو رضا المتعلم. في إطار إدارة الجودة الشاملة، لن يتدفق القرار من أعلى إلى أسفل ولكن بطريقة من أسفل إلى أعلى .

4 - عملية الإدارة التشاركية وبناء الفريق : تعمل إدارة الجودة الشاملة في منظمة متعلمة ومن الضروري بناء فرق حتى تتحول المؤسسة إلى منظمة متعلمة. يعد التعلم المستمر أمراً ضرورياً لتحسين عملهم بشكل مستمر ، التدريسين والإداريين. تعد الفرق كيانات تعليمية أقوى من الأفراد الذين يسعون إلى التعلم بمفردهم. يعد بناء الفريق من خلال أسلوب العمل التشاركي أمراً مهماً لتحقيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة التعليمية.

كما أوضح كلٌّ من (العاني والراوي ، 2007 : 16) بعض الجوانب الضرورية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات في الشكل (2).



شكل (2) متطلبات ادارة الجودة الشاملة في الجامعات

المصدر : خليل إبراهيم محمود العاني & مها عبد الكريم حمود الراوي. (2007). مداخل لبناء أنظمة الجودة في الجامعات العراقية. (1)14. *Journal of University of Babylon*.

ثانياً – ابعاد ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي

تم الاعتماد في تحديد ابعاد ادارة الجودة الشاملة على دراسة (قدادة، 2007) ،
تم تحديد خمسة ابعاد يمكن من خلالها قياس مستوى تطبيق ادارة الجودة الشاملة في
الجامعات وهي كما في ادناه :

1 – دعم الادارة العليا

أكد (Cobbinah & Agyemang, 2020:22) ان تحقيق الجودة الأكاديمية
يتكون ممكناً إذا كانت هناك قيادة مؤسسية قوية وفعالة. إن قادة التعليم العالي لابد
ان يحرصوا على ضمان وجود تعليم وتعلم فعال، والحفاظ على مستويات عالية من
الإنجاز لكل متعلم.. سيكون من الصعب تحقيق إدارة الجودة الأكاديمية دون قيادة

فعالة. تساعد إدارة الجودة في التعليم العالي على إعداد وتدريب القوى العاملة للقرن الحادي والعشرين وكذلك توسيع القاعدة المعرفية لهم من خلال التغييرات التي قد تحدث نتيجة لتراكم المعرفة المقدمة من الخبرات المختلفة في التعليم العالي من أجل العمل الفعال في هذا العصر العالمي . بالإضافة الى ممارسة القيادة التشاركية وهي القيادة الذي يشارك فيه جميع العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية وبحث مشكلات العمل ومعالجتها ووضع الحلول الناجحة لها بإقامة علاقات إنسانية طيبة بين القائد والعاملين معه بهدف تطوير الإجراءات والاستراتيجيات لتحقيق الأهداف (جاسم، 2021: 93) .

2 - التحسين المستمر

يوضح (Aboodi,2019:2903) ان فلسفة إدارية تهدف إلى التطوير المستمر للعمليات والأنشطة المتعلقة بالآلات والمواد والعاملين وأساليب الإنتاج ، وتعرف بأنها عمليات تنظيمية تتبنى إدارة الجودة الشاملة والابتكارات التنظيمية المستمرة التي يستفيد منها كل من التدريسي والموظف. ان عملية التحسين المستمر هي تغيير تدريجي يركز على كفاءة وفعالية انضباط المنظمة طوال الوقت. وتؤدي هذه التغييرات إلى تغيير جذري يواكب التطور من أجل البقاء والاستدامة. وهو القدرة على التكيف للاستجابة للتغيرات البيئية باستخدام أدوات محددة مسبقاً وتطوير قدرات جديدة للاستجابة للتغيرات البيئية، وتعتبر عن التغيير المستمر في بيئة العمل بأقل تكلفة من خلال القضاء على النفايات بكافة أنواعها.

3 - التركيز على الطلبة

جادل كلٌّ من (Najafabadi et al.,2008:17) أن جودة التعليم لا تعني بالضرورة منح الطلبة ما يريدون. اذ ان وجهة نظرهم تأتي من وجهة نظر مفادها أن الطلبة ينخرطون في الغالب مع الرضا على المدى القصير وأن اغلب الطلبة يهتمون

فقط باجتياز الفصول الدراسية والتخرج، وهو ما يتعارض مع التعلم الحقيقي وأغراض التعليم طويلة المدى .

كما اضاف (ابراهيم وجيهان ، 2018 :11) ممكن ان تساهم ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بزيادة قدرة الطالب على اكتشاف المعرفة بنفسه و ، امتلاكه القدرة على التحليل والتركيب والتقويم من خلال أساليب التعلم المناسبة ، والنظر إلى دور المعلم كدور مشارك . وزيادة قدرة الطالب على الاحتفاظ بالمعرفة لمدة طويل ، لأنه يركز على الفهم وليس على الحفظ والتلقين . بالإضافة الى زيادة قدرة الطالب على تكوين معرفة جديدة ، وتمكين الطالب من تطبيق ما لديه في حل المشكلات، ومواجهة المواقف المختلفة التي يتعرض لها.

4- بناء فرق العمل

يعد بناء الفريق موضوعًا مهمًا في مناخ الأعمال الحالي الذي تتطلب إليه المنظمات لتحفيز المزيد من التحسينات على جودة الخدمة. يستكشف المديرون طرقًا لتحسين الأعمال كأشراك جميع العاملين. اذ تسعى جهود التحسين القائمة على الفريق إلى تحسين النتائج. إنها فلسفة تصميم الوظائف التي ترى العاملين كأعضاء في فرق مترابطة وليس كعمال فرديين. فبناء الفريق هو عامل مهم في أي بيئة، وينصب تركيزها على التخصص في إبراز الأفضل في الفريق مع ضمان التطوير الذاتي والتواصل الإيجابي والمهارات القيادية والقدرة على العمل بشكل وثيق مع كفريق واحد لحل المشاكل ، مع المكافأة والتقدير التي تحدد إنجازات العاملين، ومن خلال مهارات بناء الفريق الجيدة، يمكن للعاملين أن يتحدوا حول هدف مشترك لتحقيق المزيد من الانتاجية (1: Fapohunda,2013) .

5 - تدريب وتمكين العاملين

يؤدي التدريب والتطوير دورًا أساسيًا في فعالية المنظمات وفي تقييمات العاملين في مكان العمل. للتدريب آثار على الإنتاجية والصحة والحماية في العمل والتنمية الشخصية. يعتمد نجاح برامج التدريب والتطوير في المنظمة على التنفيذ الفعال لخطة التدريب والتطوير الخاصة بها. يجب أن يسترشد برنامج تدريب وتطوير معين في المنظمة بنموذج تدريب وتطوير محدد. ويتم ذلك من خلال إدارة التدريب بفعالية وكفاءة، حتى يمكن تحسين نقل التدريب وتحقيق الأهداف المحددة. (Aduce al et ., 2017:1).

اذ يعد التدريب والتطوير أمرًا مهمًا للغاية في عالم الأعمال في الوقت الحاضر ، بسبب شدة التنافسية تنافسية وبروز تحديات جديدة أمام المنظمات. إن الاستمرار والبقاء على قيد الحياة في مثل هذه البيئة الديناميكية يمثل تحديًا كبيرًا ، تحتاج المنظمات إلى العمل بشكل مستمر على استراتيجيات مختلفة للبقاء في السوق والاستمرار في تقديم أفضل الخدمات للزبائن للاحتفاظ بحصتهم. وهذا غير ممكن إذا لم يتم تطوير العاملين وتحسين مهاراتهم لمواكبة منافسيهم. لتحقيق الميزة التنافسية والحصول على أفضل النتائج، يتعين على المنظمات توفير الوسائل اللازمة لرفع مستوى عاملها ، من خلال تنظيم برامج التدريب والتطوير، والتي لا تعمل على تحسين مهارات العاملين فحسب، بل تعمل أيضًا على تعزيز أدائهم وتحفيزهم وعطاءهم والشعور بالرضا الوظيفي لهم (Chaudhary & Bhaskar, 2016: 42).

المبحث الثالث - الإطار الميداني للدراسة

أولاً - اختبار الثبات لأداة القياس

بغية التعرف على مدى صلاحية المقياس وثبات استمارة الاستبانة اعتمد الباحث على اختبار كرونباخ ألفا ، وكما مبين في الجدول ادناه:

. الجدول (2) معاملات الثبات للمتغيرات الرئيسة وأبعادها

ت	المتغيرات والأبعاد	معامل كرونباخ ألفا
1.	الهيكل التنظيمي	0.897
2.	السياسات الادارية	0.892
3.	تكنولوجيا المعلومات	0.892
4.	التقدم المهني	0.892
	حوافز العمل	0.901
5	المناخ التنظيمي	0.898
6.	دعم الادارة العليا	0.895
7.	التحسين المستمر	0.892
8	التركيز على الطلبة	0.894
9	بناء فرق العمل	0.896
10	تدريب وتمكين العاملين	0.895
11	إدارة الجودة الشاملة	0.901

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26.

إذ نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيم معامل كرونباخ ألفا لمتغيرات البحث الرئيسة والابعاد الفرعية قد تراوحت بين (0.892 - 0.901) وتعد هذه القيم مقبولة في الدراسات الوصفية كونها قيم عالية بالمقارنة مع قيم كرونباخ ألفا المعيارية البالغة (0.70) ، وبذلك أصبحت أداة البحث صالحة للتطبيق النهائي كونها تتصف بالدقة والثبات والصدق العالي.

ثانياً - الاحصاءات الوصفية

تم حساب المؤشرات الاحصائية (الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف) كما تم حساب شدة الاجابة (الاهمية النسبية) لمحاور استمارة الاستبيان.

جدول (3) : الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية للمناخ التنظيمي

الترتيب	النسبة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	N	
3	69%	0.261	0.906	3.5	334	الهيكل التنظيمي
4	72%	0.267	0.956	3.6	334	السياسات الادارية
2	71%	0.246	0.869	3.5	334	تكنولوجيا المعلومات
1	78%	0.214	0.834	3.9	334	التقدم المهني
5	59%	0.313	0.917	2.9	334	حوافز العمل
	71%	0.249	0.878	3.5	334	المحور ككل

نلاحظ من الجدول (3) ان البعد (تقدم المهني) كان اعلى وسط حسابي قد بلغ 3.9 وكذلك حصل على اقل انحراف معياري اذ بلغ 0.834 وهذا يدل على تجانس اجابات افراد العينة حول هذا البعد والذي اتجه نحو الموافقة وكذلك نلاحظ ان معامل الاختلاف 0.214 والذي يدل على اهمية تطابق اجابات افراد العينة حول هذا البعد اما نسبه الإجابة فتفسر على ان 78% من اصل 334 قد اتفقوا حول الموافقة على محور التقدم المهني في حين حصلت فقره حوافز العمل على المحايدة بمتوسط مقداره 2.9 وكذلك مقدار قليل من الانحراف المعياري والذي يدل على تجانس اجابات افراد العينة على هذا البعد وبلغت نسبه الإجابة ان 59% أي ان 59 من افراد العينة من اصل 334 قد اتفقوا على حوافز العمل اما بالنسبة للمحور ككل فكانت الفقرات متجه نحو الموافقة اذ بلغ المتوسط العام للمحور 3.5

وبانحراف معياري قليل ايضا 0.878 . ونلاحظ ترتيب اهمية ابعاد المحور كانت بالترتيب (التقدم المهني ، تكنولوجيا المعلومات، الهيكل التنظيمي ، السياسيات الادارية، حوافز العمل)

جدول (4): الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية لأدارة الجودة الشاملة

الترتيب	النسبة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	N	
3	72%	0.239	0.858	3.6	334	دعم الادارة العليا
4	75%	0.243	0.906	3.7	334	التحسين المستمر
2	78%	0.234	0.910	3.9	334	التركيز على الطلبة
1	62%	0.231	0.713	3.1	334	بناء فرق العمل
5	71%	0.286	1.011	3.5	334	تدريب وتمكين العاملين
	72%	0.217	0.780	3.6	334	المحور ككل

نلاحظ من الجدول(4) ان البعد (التركيز على الطلبة) كان اعلى وسط حسابي قد بلغ 3.9 وكذلك حصل على انحراف معياري اذ بلغ 0.910 وهذا يدل على تجانس اجابات افراد العينة حول هذا البعد والذي اتجه نحو الموافقة وكذلك نلاحظ ان معامل الاختلاف 0.231 والذي يدل على اهمية تطابق اجابات افراد العينة حول هذا البعد اما نسبه الإجابة فتفسر على ان 78% من اصل 334 قد اتفقوا حول الموافقة على محور التركيز على الطلبة في حين حصلت فقره بناء فرق العمل على اقل متوسط في المحور اذ بلغ مقداره 3.1 وهو يتجه الى المحايد وحصل مقدار قليل من الانحراف المعياري بمقدار 0.713 والذي يدل على تجانس اجابات افراد العينة على هذا البعد وبلغت نسبه الإجابة 62% أي ان 62 من افراد العينة من اصل 334 قد اتفقوا على بناء فرق العمل اما بالنسبة للمحور ككل فكانت

الفقرات متجهة نحو الموافقة اذ بلغ المتوسط العام للمحور 3.6 وبانحراف معياري قليل ايضا 0.780 . ونلاحظ ترتيب الأهمية لابعاد المحور على التوالي (بناء فرق العمل ، التركيز على الطلبة ، دعم الادارة العليا ، التحسين المستمر ، تدريب وتمكين العاملين).

ثالثاً - اختبار الفرضيات

أ - اختبار علاقة الارتباط

جدول (5) علاقة الارتباط بين متغيرات البحث

حوافز العمل	التقدم المهني	تكنولوجيا المعلومات	السياسات الادارية	الهيكل التنظيمي		
.149**	.806**	.765**	.618**	.488**	r	دعم الادارة العليا
0.006	0.000	0.000	0.000	0.000	sig	
.378**	.632**	.714**	.612**	.415**	r	التحسين المستمر
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	sig	
.186**	.863**	.757**	.568**	.517**	r	التركيز على الطلبة
0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	sig	
.207**	.819**	.820**	.592**	.246**	r	بناء فرق العمل
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	sig	
.424**	.752**	.582**	.744**	.349**	r	تدريب وتمكين العاملين
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	sig	

1 - نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان قيمه الارتباط بين ابعاد متغير المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي ، السياسات الادارية ، تكنولوجيا المعلومات ، التقدم المهني ، حوافز العمل) ودعم الادارة العليا كانت علاقة طردية موجبه وذات دلالة احصائية من خلال قيمة ارتباط معامل بيرسون أي عند زيادة أي بعد من ابعاد

المناخ التنظيمي سيؤدي الى زيادة دعم الادارة العليا اذ بلغت قيم الابعاد على التوالي (الهيكل التنظيمي ، السياسات الادارية ، تكنولوجيا المعلومات ، التقدم المهني ، حوافز العمل) (0.488 ، 0.618 ، 0.795 ، 0.806 ، 0.149) ، وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على وجود علاقة ارتباط بين دعم الادارة العليا والمناخ التنظيمي بأبعاده .

2 - نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان قيمه الارتباط بين ابعاد المتغير المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي ، السياسات الادارية ، تكنولوجيا المعلومات ، التقدم المهني ، حوافز العمل) والتحسين المستمر كانت لجميع ابعاده علاقة طردية موجبه وذات دلالة احصائية من خلال قيمة ارتباط معامل بيرسون أي عند زيادة أي بعد من ابعاد المناخ التنظيمي سيؤدي الى زيادة التحسين المستمر اذ بلغت قيم الابعاد على التوالي (الهيكل التنظيمي ، السياسات الادارية ، تكنولوجيا المعلومات ، التقدم المهني ، حوافز العمل) هي (0.378,0.632,0.714,0.612,0.415) ، وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على وجود علاقة ارتباط بين التحسين المستمر والمناخ التنظيمي بأبعاده .

3 - نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان قيمه الارتباط بين ابعاد المتغير المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي ، السياسات الادارية ، تكنولوجيا المعلومات ، التقدم المهني ، حوافز العمل) والتركيز على الطلبة كانت لجميع ابعاده علاقة طردية موجبه وذات دلالة احصائية من خلال قيمة ارتباط معامل بيرسون أي عند زيادة أي بعد من ابعاد المناخ التنظيمي سيؤدي الى زيادة التركيز على الطلبة اذ بلغت قيم الابعاد على التوالي (الهيكل التنظيمي ، السياسات الادارية ، تكنولوجيا المعلومات ، التقدم المهني ، حوافز العمل) هي (0.186,0.863,0.757,0.568,0.517) ، وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على وجود علاقة ارتباط بين التركيز على الطلبة والمناخ التنظيمي بأبعاده .

4 - نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان قيمه الارتباط بين ابعاد المتغير المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي ، السياسات الادارية ، تكنولوجيا المعلومات ، التقدم المهني ، حوافز العمل) وبناء فرق العمل كانت لجميع ابعاده علاقة طردية موجبه وذات دلالة احصائية من خلال قيمة ارتباط معامل بيرسون أي عند زيادة أي بعد من ابعاد المناخ التنظيمي سيؤدي الى زيادة بناء فرق العمل اذ بلغت قيم الابعاد على التوالي (الهيكل التنظيمي ، السياسات الادارية ، تكنولوجيا المعلومات ، التقدم المهني ، حوافز العمل) هي (0.207,0.819,0.820,0.592,0.246) ، وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على وجود علاقة ارتباط بين بناء فرق العمل والمناخ التنظيمي بأبعاده .

5 - نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان قيمه الارتباط بين ابعاد المتغير المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي ، السياسات الادارية ، تكنولوجيا المعلومات ، التقدم المهني ، حوافز العمل) وتدريب وتمكين العاملين كانت لجميع ابعاده علاقة طردية موجبه وذات دلالة احصائية من خلال قيمة ارتباط معامل بيرسون أي عند زيادة أي بعد من ابعاد المناخ التنظيمي سيؤدي الى زيادة تدريب وتمكين العاملين اذ بلغت قيم الابعاد على التوالي (الهيكل التنظيمي ، السياسات الادارية ، تكنولوجيا المعلومات ، التقدم المهني ، حوافز العمل) هي (0.424,0.752,0.582,0.744,0.349) ، وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على وجود علاقة ارتباط بين تدريب وتمكين العاملين والمناخ التنظيمي بأبعاده .

ب - اختبار فرضيات التأثير:

من اجل اختبار فرضيات الدراسة وقياس الاثر تم اجراء اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات وقد تم اجراء اختبار Kolmogorov-Smirnov ، وقد اثبتت ان المتغيرات تتوزع توزيعاً طبيعياً وعليه بإمكاننا اجراء تحليل الانحدار البسيط من اجل اختبار فرضيات الدراسة.

1- الهيكل التنظيمي :

جدول (6) معادلة الانحدار

الجودة الشاملة Y	المعاملات	T	SIG	F	Sig.	R ²
(Constant)	2.168	14.62	000	56.347	.000 ^b	0.145
الهيكل التنظيمي	0.328	7.506	00			

من خلال جدول تحليل الانحدار (6) تبين التالي :

أ - نلاحظ ان قيمة الاختبار f عالية وذات دلالة احصائية وهذا يعني ان العلاقة بين متغير الهيكل التنظيمي والجودة الشاملة هي علاقة خطيه .

ب - استطاع متغير الهيكل التنظيمي تفسير ما قيمته 14% من متغير الجودة اذ بلغ معامل التحديد R² 0.14 اما باقي القيمة فتفسرها متغيرات اخرى .

ج - نلاحظ ان قيمة معامل الانحدار للهيكل التنظيمي بلغت 0.328 وهي قيمة ذات دلالة معنويه حسب اختبار t تعني عند زيادة الهيكل التنظيمي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة في الجودة بمقدار 0.328 .

واستنادا للنتائج اعلاه اثبتت الفرضية على ان هناك اثراً ذا دلالة احصائية من الهيكل التنظيمي على الجودة الشاملة .

2 : السياسات الادارية :

جدول (7) قياس معادلة الانحدار بين السياسات الادارية وادارة الجودة الشاملة

السياسات الادارية		T	SIG	F	Sig.	R ²
(Constant)	1.637	13.95	000	20.276	.000 ^b	0.380
السياسات الادارية	0.503	14.25	000			

من خلال جدول تحليل الانحدار (7) تبين التالي :

- أ - نلاحظ ان قيمة الاختبار f عالية وذات دلالة احصائية وهذا يعني ان العلاقة بين متغير السياسات الادارية والجودة الشاملة هي علاقة خطيه .
- ب - استطاع متغير السياسات الادارية تفسير ما قيمته 38% من متغير الجودة اذ بلغ معامل التحديد R^2 0.38 اما باقي القيمة فتفسرها متغيرات اخرى .
- ج - نلاحظ ان قيمة معامل الانحدار السياسات الادارية بلغت 0.503 وهي قيمة ذات دلالة معنويه حسب اختبار t تعني عند زيادة السياسات الادارية بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة في الجودة بمقدار 0.503.
- واستنادا للنتائج اعلاه اثبتت الفرضية على ان هناك اثراً ذا دلالة احصائية من السياسات الادارية على الجودة الشاملة .

3- تكنولوجيا المعلومات :

جدول (8) قياس معادلة الانحدار بين تكنولوجيا المعلومات و ادارة الجودة الشاملة

R ²	Sig.	F	SIG	T		
0.647	.000 ^b	69.224	000	6.45	0.688	(Constant)
			000	24.68	0.723	تكنولوجيا المعلومات

من خلال جدول تحليل الانحدار (8) تبين التالي :

- أ - نلاحظ ان قيمة الاختبار f عالية وذات دلالة احصائية وهذا يعني ان العلاقة بين متغير تكنولوجيا المعلومات والجودة الشاملة هي علاقة خطيه .
- ب - استطاع متغير تكنولوجيا المعلومات تفسير ما قيمته 65% من متغير الجودة اذ بلغ معامل التحديد R^2 0.65 اما باقي القيمة فتفسرها متغيرات اخرى .

ج - نلاحظ ان قيمة معامل الانحدار تكنولوجيا المعلومات بلغت 0.723 وهي قيمة ذات دلالة معنوية حسب اختبار t تعني عند زيادة تكنولوجيا المعلومات بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة في الجودة بمقدار 0.723 .
واستنادا للنتائج اعلاه اثبتت الفرضية أن هناك اثراً ذا دلالة احصائية من تكنولوجيا المعلومات على الجودة الشاملة

4 - التقدم المهني :

جدول(9) قياس معادلة الانحدار بين متغير التقدم المهني و ادارة الجودة الشاملة

R ²	Sig.	F	SIG	T		
0.739	.000 ^b	37.793	000	6.59	0.589	(Constant)
			000	30.62	0.804	التقدم المهني

من خلال جدول تحليل الانحدار(9) تبين التالي :

أ - نلاحظ ان قيمة الاختبار f عالية وذات دلالة احصائية وهذا يعني ان العلاقة بين متغير التقدم المهني والجودة الشاملة هي علاقة خطية .

ب - استطاع متغير التقدم المهني تفسير ما قيمته 74% من متغير الجودة اذ بلغ معامل التحديد R^2 0.74 اما باقي القيمة فتفسرها متغيرات اخرى .

ج - نلاحظ ان قيمة معامل الانحدار التقدم المهني بلغت 0.804 وهي قيمة ذات دلالة معنوية حسب اختبار t تعني عند زيادة التقدم المهني بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة في الجودة بمقدار 0.804 .
واستنادا للنتائج اعلاه اثبتت الفرضية أن هناك اثراً ذا دلالة احصائية من التقدم المهني على الجودة الشاملة .

5 - حوافز العمل :

جدول (10) قياس معادلة الانحدار بين متغير حوافز العمل و إدارة
الجودة الشاملة

R ²	Sig.	F	SIG	T		
0.32	.000 ^b	27.323	000	18.53	2.553	(Constant)
			000	5.22	0.235	حوافز العمل

من خلال جدول تحليل الانحدار (10) تبين التالي :

أ - نلاحظ ان قيمة الاختبار f عالية وذات دلالة احصائية وهذا يعني ان العلاقة بين متغير حوافز العمل والجودة الشاملة هي علاقة خطيه .

ب - استطاع متغير حوافز العمل تفسير ما قيمته 32% من متغير الجودة اذ بلغ معامل التحديد R^2 0.32 اما باقي القيمة فتفسرها متغيرات اخرى .

ج - نلاحظ ان قيمة معامل الانحدار حوافز العمل بلغت 0.235 وهي قيمة ذات دلالة معنويه حسب اختبار t تعني عند زيادة حوافز العمل بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة في الجودة بمقدار 0.235 .

واستنادا للنتائج اعلاه اثبتت الفرضية أن هناك اثراً ذا دلالة احصائية من حوافز العمل على الجودة الشاملة . ومن خلال نتائج تحليل الانحدار نستنتج قبول الفرضية الرئيسية للبحث و التي تنص على الاتي (توجد علاقة ارتباط وتأثير للمناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي ، السياسات الادارية ، تكنولوجيا المعلومات ، التقدم المهني ، حوافز العمل) على إدارة الجودة الشاملة .

المبحث الرابع _ الاستنتاجات والتوصيات

اولا - الاستنتاجات

- 1 - اكدت النتائج الاحصائية للبحث صحة الفرضيات ، اذ اكدت وجود علاقة الارتباط والتأثير لجميع ابعاد المناخ التنظيمي مع متغير ادارة الجودة الشاملة .
- 2 - اكدت نتائج البحث اهمية المناخ التنظيمي في تحقيق اهداف الجامعة بما فيها تطبيق ادارة الجودة الشاملة ، مما يدل على اهمية ابعاد المناخ التنظيمي (التقدم المهني ، تكنولوجيا المعلومات ، الهيكل التنظيمي ، السياسات الادارية ، حوافز العمل) .وكما في الاتي :
- أ - اهمية التقدم المهني في تطبيق ادارة الجودة الشاملة من خلال الاهتمام بتطوير العاملين وتحقيق الرضا والالتزام الذي يساهم في تمسك العاملين بالمنظمة والحرص على تحقيق اهدافها .
- ب - اهمية التطور التكنولوجي في تفعيل تبادل المعلومات والاتصالات ومساهمة التكنولوجيا في تقليل الوقت والجهد وزيادة دقة النتائج ، بالإضافة الى اهمية التكنولوجيا في زيادة فاعلية التدريب والتعلم وعلى جميع المستويات .
- ج - اهمية الهيكل التنظيمي و السياسات الادارية في دعم توجهات الجامعة بتحقيق ادارة الجودة الشاملة .
- د - اهمية تفعيل دور الحوافز في تحسين الاداء وتشجيع الابداع وتطور العاملين وخاصة الحوافز المعنوية.

ثانياً - التوصيات

بناء على استنتاجات البحث نوصي بالاتي :

1 - اهتمام جامعة البصرة بمتغيرات البحث في جميع تشكيلاتها لتحقيق مدخل إدارة الجودة الشاملة باعتباره هدفاً استراتيجياً ابتداء من الإدارة العليا وانتهاء بكل العاملين في الجامعة بتأهيلها بما يناسب أحدث الطرق والتي من شأنها أن تؤدي الى تحسين الاداء. و بذل الجامعة قصارى جهدها لمواصلة التحسينات المستمرة لتعزيز قدراتها التنافسية.

2 - اهتمام الجامعة بأبعاد المناخ التنظيمي كما في الاتي :

أ - الاهتمام بالتقدم المهني للعاملين من خلال تحسين البيئة التنظيمية و التعليمية وجعلها بيئة داعمة للأبداع وتمكين العاملين ومشاركتهم في اتخاذ القرار وفسح المجال امامهم لتطوير خبراتهم وقدراتهم بهدف التحسين المستمر ، من خلال العمل على أقامة ورشات عمل وبرامج تدريبية على الجودة الشاملة وتهيئة مناخ التدريب المناسب اذ ان جودة الخدمة التعليمية تعتمد على العنصر البشري وهذا يتطلب الاهتمام بالعاملين وتطويرهم.

ب - حرص الجامعة على مواكبة التطورات التكنولوجية والعمل على تطوير الثقافة التنظيمية التي تساهم بتنقيف العاملين بالجامعة بأهمية ادارة الجودة الشاملة واثار تطبيقها من خلال تفعيل الاتصال داخل الجامعة واقامة الندوات والمؤتمرات الحضورية والافتراضية التي تؤكد على اهمية ادارة الجودة الشاملة .

ج - اهتمام الجامعة بتكليف الهيكل التنظيمي والسياسات الادارية بما يتناغم والتطورات البيئية والتكنولوجية بما يضمن تحقيق المرونة وعدم كبت الابداع من خلال القيام بالاصلاحات الهيكلية الشاملة بما يضمن عدم هدر الوقت والطاقة وتشجيع الافكار الجديدة ، مع وجود الدعم من القيادات العليا من خلال القيادة التشاركية .

د - نوصي بتركيز الجامعة على مكافأة الجهود والاعتراف بالإنجاز بما يتفق وتوقعات العاملين .

المصادر

- 1 - خليل إبراهيم محمود العاني & مها عبد الكريم حمود الراوي. (2007). مداخل لبناء أنظمة الجودة في الجامعات العراقية. (14(1) *Journal of University of Babylon*).
- 2 - سيد محمد إبراهيم & .جيهان. (2018). التعلم التعاوني ودوره في تنمية مهارات التوافق الإجتماعي لدى طفل ما قبل المدرسة. *مجلة كلية التربية (أسيوط)*. 34(11), 379-420.
- 3 - الصفار، أحمد عبد إسماعيل. (2009). أثر المناخ التنظيمي في الأداء والميزة التنافسية: دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية.
- 4 - عطية، ر. ع. ا. ا. & .رضا عبد البديع السيد. (2015). استراتيجيات إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها بمؤسسات التعليم العالي العربية-دراسة مقارنة. *التربية (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية* 34(164), (جزء 2)، 771-808.
- 5 - قدارة ، عيسى يوسف (2007) نموذج مقترح لاستخدام ادارة الجودة الشاملة لتحقيق قيمة عالية لأعمال الجامعات الاردنية الخاصة ، مجلة العلوم الانسانية ، عدد 35، هولندا.
- 6 - خليل إبراهيم محمود العاني & مها عبد الكريم حمود الراوي. (2007). مداخل لبناء أنظمة الجودة في الجامعات العراقية. (14(1) *Journal of University of Babylon*).
- 7 - محمد عبد الباري مبروك، ع & .عاطف. (2017). المناخ التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي في ضوء التوجهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية بالتطبيق على بلديات منطقة الرياض. *المجلة العلمية للاقتصاد و التجارة*. 345-394. (4) 47.

REFERENCES

- 1 –Aboodi, B. (2019). The Role Of Continuous Improvement Of University Education Using The Deming Model In Supporting Com-petitive Advantage/Exploratory Research On The Middle Technical University/Baghdad. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, (20), 1058–1081.
- 2 – Aboudahr & Mohamad, B. (2020). Does Organisational Climate Improve Quality Management Practice? Empirical Evidence from Egyptian Higher Education. *Universal Journal of Management*, 8(6), 296–305.
- 3 – Adenike, A. (2011). Organizational climate as a predictor of employee job satisfaction: Evidence from Covenant University. *Business intelligence journal*, 4(1), 151–165.
- 4 – Adruce, S. A. Z., Nordin, Z. S., & Phimmaseh, K. S. (2017). Training and development model for higher education institution in the context of Lao PDR. *International Journal of Learning and Development*, 7(3), 1–11.
- 5 – Altınay, F., Dagli, G., & Altınay, Z. (2016). The role of information technology in becoming learning organization. *Procedia Computer Science*, 102, 663–667.
- 6 – Al-Khafaji, Rasha Mahdi Saleh Kassar. 2021. The impact of professional ethics on professional hypocrisy: an analytical study in the General Electric Power Transmission Company in Basra Governorate. *Gulf Economic Journal*, vol. 37, p. 50, p. p. 33–70.
- 7 – Attia, R. A. a. A., & Reda Abdel Badie Al-Sayed. (2015). Comprehensive quality management strategies and their applications in Arab higher education institutions – a comparative study. *Education (Al-Azhar): A peer-reviewed scientific journal for educational, psychological and social research*, 34 (164 Part 2), 771–808.

- 8 – Al-Saffar, Ahmed Abd Ismail. (2009). The impact of organizational climate on performance and competitive advantage: a field study in Jordanian commercial banks
- 9– Amaninche, Jr, Eliseo O (2020) Administrative Factors and Organizational Climate as Determinants of School Performance. A Dissertation Paper Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy Major in Educational Leadership and Management.
- 10 – Barnova, S., Gabrhelova, G., & Veteska, J. (2022). Perceived Organisational Climate in Slovak Vocational Schools. *The New Educational Review*, 68, 70–81.
- 11 – Cobbinah, J. E., & Agyemang, S. (2020). Quality management and academic leadership. In *Quality management principles and policies in higher education* (pp. 101–120). IGI Global.
- 12 – Chaudhary, N. S., & Bhaskar, P. (2016). Training and development and job satisfaction in education sector. *Training and Development*, 2(8), 42–45.
- 13– Fapohunda, T. M. (2013). Towards effective team building in the workplace. *International journal of education and research*, 1(4), 1–12.

- 14- In'airat, M. H., & Al-Kassem, A. H. (2014). Total quality management in higher education: A review. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(3), 294.
- 15 - Iqbal,M.(2023). Organizational Climate Impact on Quality Education with Teacher Performance as Intervening Variables (Case Study in High School and Sabang City Smk Aceh Province). *International Journal of Professional Business Review*, 8(9), e03840-e03840.
- 16 - Jassim, Arafat Nasser and Al-Ghalbi, Taher Mohsen Mansour. 2021. The effect of leadership styles on the use of information technology: An analytical study at the General Company for Iraqi Ports in Basra. *Gulf Economic Journal*, vol. 37, p. 49, p. p. 79-127.
- 17 - Khalil Ibrahim Mahmoud Al-Ani, & Maha Abdul Karim Hamoud Al-Rawi. (2007). Introductions to building quality systems in Iraqi universities. *Journal of University of Babylon*, 14(1.(
- 18 - Luqman, M. S., Rehman, J. U., Islam, Z. U., & Khan, S. D. (2020). Effect of organizational climate upon the job performance of instructors' physical education. *Pedagogy of physical culture and sports*, 24(2), 72-76
- 19 - Muhammad Abdel Bari Mabrouk, A., & Atef. (2017). Organizational climate and its impact on job performance in light of modern trends in human resources management as applied to the municipalities of the Riyadh region. *Scientific Journal of Economics and Trade* 47(4), 345-394.
- 20 - Najafabadi, H. N., Sadeghi, S., & Habibzadeh, P. (2008). Total quality management in higher education case study: quality in practice at university college of Borås. *University College of Borås Institution for Engineering School Thesis for Graduation in Master of Science in Industrial Engineering*.
- 21 - Pires Andrade, D. V., Viegas Queiroz, J., Barbosa Pereira Queiroz, F. C., Silva de Souza, G. H., Lima, N. C., & Farkat Diógenes, J. R. (2014). The importance of total quality management systems for managers of Brazilian Universities. *The New Educational Review*, 37, 140-149.

- 22 – Qadada, Issa Yousef (2007) A proposed model for using comprehensive quality management to achieve high value for the business of private Jordanian universities, *Journal of Human Sciences*, No. 35, Netherlands
- 23– Ratheeswari, K. (2018). Information communication technology in education. *Journal of Applied and Advanced research*, 3(1), 45–47.
- 24– Roy, D., & Baskey, S. K.(2021) TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS.
- 25– Raza, S. A. (2010). *Relationship between organizational climate and performance of teacher*
- 26 – Sayyed Muhammad Ibrahim, & Cihan. (2018). Cooperative learning and its role in developing social adjustment skills in pre–school children. *Journal of the College of Education (Assiut 34 (11), 379–420.*
- 27– Seifollahi, N. (2018). The role of organizational climate and organizational commitment in predicting service recovery. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, (15), 19–51.
- 28 – Steers, Richard and L.Porter(1967)"Motivation and Worker Behavior " 2nd ed , Mc Graw– Hill Book Co, New York.
- 29– Tep, O. (2015). Exploring the importance of employee incentives and their effectiveness in improving quality performance in a Cambodian public organization.
- 30– Todorut, A. V. (2013). The need of total quality management in higher education. *Procedia–Social and Behavioral Sciences*, 83, 1105–1110.
- 31 – Zaid Sadiq Majid. 2020. Evaluating the quality of educational services: a comparative exploratory study of a sample of colleges at the University of Basra. *Gulf Economic Journal*, vol. 36, p. 43, p. p. 77–130..

The Republic of Iraq
Ministry of Higher Education and Scientific Research
University Al-Basrah
Faculty of Administration and Economics
Scientific affairs unit

جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة البصرة
كلية الإدارة والاقتصاد
وحدة الشؤون العلمية
١٤١٦/٢٠٢٣
العدد ١٠٥٦٣

Re:
Date:

ان العراق لساني قلب دوسي فرات كيهاني من اهدار

الى / رئاسة جامعة البصرة - مكتب رئيس الجامعة

م/ تسهيل مهمة

تحية طيبة

يسرني تفضلكم بتسهيل مهمة المدرس المساعد (ايمن هائل جهلول) التدريسية في
كليةتنا / قسم إدارة الأعمال وذلك لغرض الحصول على البيانات اللازمة بالبحث الموسوم
(تأثير المناخ التنظيمي في إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي) .
مع التقدير .

٢٠٢٣/١٢/٤

نسخة منه الى :-

- مكتب السيد السيد - نظم - مع التقرير .
- قسم إدارة الأعمال - نظم .
- وحدة الشؤون العلمية - مع الأولويات ..
- الشخصية .
- الصعرة .

Ministry Of Higher Education
and Scientific resarah
University Of Basrah
Department Of Administrative and
Financial Affairs Department

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة البصرة
قسم الشؤون الادارية والمالية
شعبة شؤون التدريسيين

٢٠٢٣ / ١٢ / ٢٤
٢٠٢٣ / ١٢ / ٢٤

((البريد الالكتروني))

الى / الكلية الادارة والاقتصاد / شعبة الموارد البشرية

م / تسهيل مهمة

تحية طيبة ..
السادة الى كتابكم ١١٣٧٣ في ٢٠٢٣/١٢/٢٤ المتضمن تسهيل مهمة الاساتذة المساعدين (امان ختم
جسول) حول حصول على بيانات اللازمة والبحث الموسوم ((تأثير المناخ في ادارة الجودة الشاملة
في مؤسسات التعليم العالي)) تعلمكم تمت موافقة رئيس الجامعة على كتابكم اعلام

مع التقدير ..

المرفقات //
نسخة من الكتاب اعلام

ا.د. اسامة نظيم جعفر
مدير قسم الشؤون الادارية والمالية
٢٠٢٣/١٢/

نسخة منه الى //
شعبة شؤون التدريسيين / مع الاولاد ..
شعبة البريد المركزي / ملية الكتب الصغيرة ..

وقار ١٢/٢٧

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة البصرة

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

م / استبانة

إلى السادة تدريسي ومديري كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة البصرة المحترمون

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نضع بين أيديكم استبانة بحثنا التي يحمل عنوان (تأثير المناخ التنظيمي في ادارة الجودة الشاملة لمنظمات التعليم العالي دراسة تحليلية لأراء عينة من الملاك التدريسي في جامعة البصرة)

رجين ملئها بوضع علامة (√) امام الاختيار التي ترويه مناسباً ومتوافقاً مع رأيكم وحسب خمس بدائل : اتفق تماماً - اتفق - اتفق الى حد ما - لا اتفق - لا اتفق تماماً. إذ ان :

١ . إجاباتكم سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ولا داعي لذكر أي أسماء شخصية او التوقيع على الاستبانة .

1

٢ . رأيكم الموضوعي هو المطلوب إذ لا توجد هناك إجابات صحيحة أو خاطئة .

٣ . ان تكون الإجابة على جميع الاسئلة او الفقرات، لان ترك سؤال فارغ يؤدي الى عدم صلاحية الاستبانة للتحليل .

٤ . الباحث على استعداد في الإجابة على أي استفسار حول أي فقرة او عبارة ترونها غير واضحة.

شاكرين لكم سلفاً جهودكم وحنن تعاونكم معنا مع فائق شكرنا وتقديرنا

الباحثة

المدرس المساعد : ايمان هادي جهلول

جامعة البصرة - قسم ادارة الاعمال

المحور الأول / المعلومات التعريفية ببيئة البحث

يرجى وضع علامة (✓) في المربع المناسب لكل فقرة:

١ - الجنس : ذكر	☐	انثى	☐
٢ - الفئة العمرية :	☐	٣٠ فأقل	☐
	☐	٣١-٣٩	☐
	☐	٤٠-٤٩	☐
	☐	٥٠-٥٩	☐
٣ - التحصيل الدراسي :	☐	دبلوم	☐
	☐	بكالوريوس	☐
	☐	دبلوم عالي	☐
	☐	ماجستير	☐
	☐	دكتوراه	☐
٤ - سنوات الخدمة ١-٥	☐	٦-١٠	☐
	☐	١١-١٥	☐
	☐	١٦-٢٠	☐
	☐	٢١ فأكثر	☐
٥ - اللقب العلمي			

المحور الثاني : الفقرات المتعلقة بمتغيرات الدراسة

أولاً - المناخ التنظيمي **Organizational climate**: هو المناخ الذي يسوده الو

د والاستجابة العاطفية ، نتيجة لمواقف الادارة وتوقعاتها والذي يعكس ردود افعال العاملين وتصوراتهم حول تلك المواقف والتوقعات .ويتكون من الابعاد الاتية :

1 - الهيكل التنظيمي **Organizational Chart**: هو الهيكل المصمم من قبل الادارة العليا ، توزع بموجبه المهام والمسؤوليات للإدارات المختلفة .

المقياس					العبارات
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	
					1- يشعر التدريسي ان الجامعة ديمقراطية وتنتم بالود وسهولة التعامل .
					2- يشعر التدريسي بان هناك قنوات اتصال مفتوحة له تسمح بمعرفة آرائه وحل مشاكله .
					3 - تحرص الجامعة على تحديد مسؤوليات وواجبات كل تدريسي بوضوح .
					4 - يوجد تنسيق في القرارات المتخذة من قبل الاقسام المختلفة .
					5- العلاقات القائمة بين التدريسين في العمل ايجابية ومشجعة وداعمة للعمل الجماعي .

2 - السياسات الادارية **Administrative policies**: هي مجموعة من المبادئ تساهم لتوجيه عمل المستويات الادارية المختلفة عند اتخاذها القرارات .

المقياس					العبارات
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	
					6- يتم توضيح سياسات الجامعة مسبقاً للتدريسين قبل البدء بعملهم.
					7 - تهدف سياسة الجامعة منح الفرصة للتدريسين لتحسين مهاراتهم .

8-	تلائم برامج التطوير المتبعة في الجامعة اشباع حاجات واهداف التدريسين لديها.				
9-	تهتم الجامعة بسياسة منح الاجور والرواتب الاضافية				
10 -	تؤكد الجامعة على اتباع الاجراءات واللوائح الصادرة من قبلها بحرية عند تأدية الاعمال ودون التقييد الحرفي بها.				

3 - تكنولوجيا المعلومات information technology: هي مجال شامل يهتم بتطبيق التقنيات اثناء معالجة وادارة البيانات .

المقياس					البيانات
لا اتفق تماما 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	
					11- تؤدي نظم المعلومات الادارية المتوفرة في الجامعة والمبنية على الحاسب الآلي الى الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والابداع في الاداء.
					12 - يتمتع المتخصصون في نظم المعلومات الادارية بمستويات عالية تتناسب مع المهام المطلوب انجازها.
					13 - تساعد تكنولوجيا المعلومات على تسهيل تحليل البيانات التي تبني عليها القرارات التي تتسم بالسرعة وجودة الخدمات المقدمة الى الطلبة .
					14- تساعد اتمنة العمل على السرعة في انجاز معاملات الطلبة .
					15- يؤدي اعتماد الجامعة على تكنولوجيا المعلومات الى تحديث وتجديد العمل والابتكار والابداع فيه .

4 - التقدم المهني Professional advancement: هو مجموعة من الاتجاهات والسلوكيات المرتبطة بطريقة مباشرة مع تجارب العامل ونشاطاته وهذا يتحدد من خلال حياته الوظيفية .

المقياس					العبارة
لا اتفق تماما 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	
					16- تعمل الجامعة على التعرف على الاحتياجات التطويرية للتدريسين لتحسين مستوى ادائهم .
					17- تهيئ الجامعة التدريسين علمياً وعملياً من اجل تقدمهم المهني .
					18- تشجع الجامعة التدريسين وتحفزهم على الترقية والتقدم وتبوء مراكز عليا .
					19- ترفد الجامعة التدريسين لديها باستمرار بالتعليمات التي تؤدي الى تحفيزهم لتقدمهم العلمي .

5 - حوافز العمل work incentives : هي مجموعة العوامل والظروف التي تتوفر في جو العمل والتي تعمل على اثارة تلك القوى الحركية في الانسان والتي تؤثر على سلوكه وتصرفاته .

المقياس					العبارة
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	
					20- يتناسب الراتب الذي يتقاضاه التدريسي مع الجهد الذي يبذله في العمل .
					21- ينافس الراتب الذي يتقاضاه التدريسي ما يتقاضاه تدريسين آخرين بنفس المؤهلات في جامعات أخرى .
					22- تعمل الجامعة على منح التدريسين لديها المكافأة التشجيعية والامتيازات الاضافية .
					23- يغطي الراتب الذي يتقاضاه التدريسي مستوى المعيشة بشكل عام .

ثانياً - إدارة الجودة الشاملة Total quality management: وتعني التحسين المستمر في الاداء لتقديم افضل خدمة وبتكاليف اقتصادية وباستخدام افضل الموارد . وتتكون من الابعاد الاتية :

1 - دعم الادارة العليا: وهو الدعم الذي يأتي من عرش الهيكل الهرمي ، وهم المسؤولون عن وضع الاهداف والخطط الاستراتيجية ، الخاصة بالجامعة .

المقياس					العبارات
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	
					24- تدعم الإدارة العليا في الجامعة جهود إدارة الجودة الشاملة .
					25- تحرص الإدارة العليا في الجامعة على التعاون مع المستويات الإدارية كافة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
					26- توفر الإدارة العليا في الجامعة المخصصات المالية اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة .
					27- تعمل الإدارة العليا في الجامعة على الترويج لفلسفة إدارة الجودة الشاملة في خططها الاستراتيجية .
					28- تهتم الإدارة العليا في الجامعة بتقييم جهود تطبيق إدارة الجودة الشاملة من وقت لآخر.

2 - التحسين المستمر continuous improvement: هي طريقة من ادارة الجودة ISO 9001 لتحقيق التحسينات الصغيرة باستمرار في جودة العملية وجودة المنتج والقدرة على التسليم وجودة الخدمة .

المقياس					العبارات
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	
					29- يتوفر لدى الجامعة برنامج تحسين مستمر لخدماتها .
					30- تشارك إدارة الجامعة جميع التدريسين في برامج التحسين المستمر .
					31- تجري الجامعة تقيماً مستمراً لخدماتها الجامعية قياساً بالجامعات المرموقة.
					32- تحرص الجامعة على امتلاك التكنولوجيا الحديثة اللازمة للتحسين والتطوير .
					33- تعالج إدارة الجامعة العوائق التي تحد من عملية التحسين المستمر .

3 - التركيز على الطلبة Focus on students: وهو عملية حصر تركيز الطالب في موضوع المحاضرة اكثر من غيرها من الجوانب ، والحرص على التفاعل الايجابي والمشاركة بجدية .

المقياس					العبارات
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	
					34- تحرص الجامعة على توفير الخدمات اللازمة للطلبة .
					35- تأخذ الجامعة بوجهة نظر الطلبة لتحسين بعض الخدمات المقدمة لهم .
					36- تحرص الجامعة على بناء علاقات طيبة مع طلبتها .
					37- تخضع الخطط التعليمية في الجامعة إلى المراجعة من وقت لآخر لتتفق مع توقعات الطلبة .
					38- تحرص الجامعة على حل مشاكل الطلبة بعناية .

4 - بناء فرق العمل Building work teams: وهي عملية مخططة تستهدف تكوين جماعة مندمجة ملتزمة قادرة على اداء مهام محددة من خلال أنشطة متعاونة ومتفاعلة .

المقياس					العبارات
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	
					39- تشجع الجامعة التدريسين للعمل كفريق .
					40- تستخدم الجامعة العمل الفرقي لحل مشكلات العمل .
					41- تحرص الجامعة على التعاون بين أعضاء فريق العمل .
					42- تعزز الجامعة مبدأ الثقة بين أعضاء فرق العمل .
					43- تهوى الجامعة المناخ الملائم لنجاح فرق العمل .

5 - تدريب وتمكين العاملين Training and empowering employees: هي استراتيجية لرفع انتاجية العاملين ، وزيادة شعورهم بالولاء والرضا ، ومنحهم بعض السلطة في اتخاذ القرارات .

المقياس					العبارات
لا اتفق تماماً 1	لا اتفق 2	اتفق الى حد ما 3	اتفق 4	اتفق تماماً 5	
					44- تلائم برامج التطوير المتبعة في الجامعة اشباع حاجات واهداف التدريسين لديها .
					45- تحرص الجامعة على مشاركة جميع التدريسين في الدورات التدريبية .
					46- تركز الجامعة على آليات تقنيات حل مشكلات العمل .
					47- تهيء إدارة الجامعة الظروف الملائمة لتمكين التدريسين من أداء مهامهم .
					48- تمنح الجامعة الصلاحيات اللازمة لأداء العمل .