

(بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ)



كلية التربية
المجلة التربوية

انعكاسات القيم التنظيمية لدى أعضاء
هيئة التدريس بجامعة المجمعة على تطبيق
مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

إهداء

د/ هشام عبدالعزيز أبو عاصي

د/ عصام جابر رمضان

أستاذ أصول التربية المساعد

أستاذ أصول التربية المشارك

جامعة الملك سعود

كلية العلوم الاجتماعية

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

المملكة العربية السعودية

المجلة التربوية - العدد الرابع
والأربعون - أبريل 2016م

الملخص:

هدفت الدراسة الكشف عن مستوى القيم التنظيمية بجامعة المجمع؛ وانعكاسات تلك القيم على مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛ كما استهدفت التعرف على أثر بعض المتغيرات (نوع الكلية، والخبرة، والدرجة العلمية) في تحديد مستوى القيم التنظيمية وتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بجامعة المجمع من وجهة نظر عينة الدراسة، واستخدمت الدراسة المنهجين الوصفي الوثائقي والوصفي الارتباطي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق استبانة للتأكد من صدقها وثباتها؛ على عينة طبقية عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بلغ قوامها (167) عضواً للعام الجامعي 2015/2014م.

وقد أسفرت نتائج الدراسة إلى أن تقديرات أفراد العينة على مجالات (إدارة المهمة؛ إدارة الإدارة؛ وإدارة العلاقات، وإدارة البيئة) لمستوى القيم التنظيمية السائدة في جامعة المجمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة موافقة كبيرة، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن تقديرات أفراد العينة على درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بجامعة المجمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة كبيرة، كما وضحت النتائج وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين مستوى القيم التنظيمية ودرجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بجامعة المجمع.

كما أسفرت نتائج الدراسة أيضاً عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند (0.05) بين متوسطات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيري الكلية والخبرة لأعضاء هيئة التدريس لصالح أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية ومن ذوي الخبرة الأكثر من 10 سنوات، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05=\alpha$) لمتغير الدرجة العلمية.

الكلمات المفتاحية: القيم التنظيمية، الجودة الشاملة، مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

يعد موضوع القيم من الموضوعات الفلسفية التي يكثر حولها الجدل، والتي اهتم بها العلماء والمفكرون بمدارسهم ومذاهبهم الفكرية المختلفة منذ القدم. وما زال الاهتمام بها قائماً، فهي في حياة الأفراد والمنظمات والمجتمعات بشكل كبير وخاصة مع ما يشهده العالم من تطور في مختلف نواحي الحياة، فالقيم تعد من أهم محددات السلوك، ومن المكونات التي تسهل التعامل والتفاعل بين الأفراد والجماعات فهي تمثل نتاج التفاعل القائم بين الفرد ومجتمعه.

وعلى صعيد آخر، تختلف المنظمات عن بعضها من حيث السمات الجوهرية التي تحكم طريقة العمل وأنماط الاتصالات وأسلوب الإدارة في الإشراف، ومع مرور الزمن تتكون لكل منظمة قيم خاصة بها تختلف عن غيرها، فوجود قيم تنظيمية متميزة للمنظمة يسهم بترسيخ أسلوب تفكير موحد لأعضائها ويساعد على وضع أسس مشتركة لاتخاذ القرارات، إذ تحتاج كل منظمة إلى أن تكون لها قيمها المتميزة عن غيرها من المنظمات المتشابهة معها في طبيعة عملها، كما أنها تحتاج إلى أن تحدد موقعها بين المنظمات الأخرى مما يمكنها من التفاعل معها بشكل أفضل.

ولقد ظهر مصطلح القيم التنظيمية كتعريف بمجموعة القيم التي تختص بها المنظمات، وتقوم على تأكيدها وتحرص عليها كنوع من صيانة التماسك في البناء التنظيمي، فهي تعكس الخصائص الداخلية للمنظمة معبرة عن فلسفتها وموفرة للخطوط العريضة لتوجيه السلوك الوظيفي، ومن ناحية أخرى يدرك مديرو المنظمات أن للقيم التنظيمية تأثيراً في سلوك العاملين وفي ممارساتهم التي ينبغي أن تنسجم والمعتقدات التنظيمية السائدة المتعلقة بالسمات الجوهرية للمنظمة التي تتصف بالاستمرارية، كما أنه لا تقتصر مخرجات المنظمة سواء كانت صناعية أم خدمية على منتجاتها فقط بل تشمل كذلك عددًا من المكونات الاجتماعية كالأعراف والأدوار والهوية، مما يساعد على تحقيق أهدافها (Karreman & Alvesson, 2000).

وللقيم التنظيمية أهمية كبيرة في فعالية أي منظمة وتطورها وفي الارتقاء بأداء العاملين لمهامهم، فالقيم السائدة في المنظمة، وبين أعضائها، وما يؤمنون به منها يعد مهماً، خاصة

إذا كانت هذه المنظمة منظمة جامعية، مهمتها إعداد الأجيال لقيادة المجتمع والنهوض بالإنسانية؛ وتبرز أهمية القيم التنظيمية من حيث كونها الأساس لأي ثقافة تنظيمية، فهي جوهر المنظمة وفلسفتها لتحقيق أهدافها، وتمثل العامل المشترك بين جميع العاملين، وبالتالي فإنها تزيد من قوة وحدات المنظمة وترابط أقسامها وتزيد تماسكاً (Deal & Kennedy, 2000، وفي هذا يشير البعض (Bahtijarević and Sikavica, 2001؛ 380) إلى أن القيم التنظيمية تعد الأداة الأكثر فاعلية التي يمكن للمنظمة ان تستخدمها كوسيلة في التأثير على العاملين بها.

وعليه تعد إدارة الجودة الشاملة فلسفة صممت لتغيير القيم والثقافة التنظيمية، بما يجعل المنظمة سريعة في استجابتها للتغيرات البيئية، ومرنة في تعاملها، ومركزة على العملاء، ويسود فيها مناخ صحي، وبيئة تتيح أوسع مشاركة للعاملين في التخطيط والتنفيذ للتحسين المستمر؛ ولمواجهة احتياجات العملاء (العمرى، 2013، 2).

ومن خلال ما تقدم تأتي هذه الدراسة من أجل إلقاء الضوء علي انعكاسات القيم التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المجمع في مجال تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

مشكلة الدراسة :

يكتسب الإنسان القيم من خلال التعلم من مجتمعه، وهي حسيمة للتفاعل الاجتماعي للأفراد في مجتمع معين، وما يسوده من أنماط ومعتقدات وأفكار سائدة فيه، تكون بمثابة موجبات تحرك تصرفات المجتمع وسلوكهم اليومي، والجامعة كإحدى المنظمات التربوية تسعى إلى تحقيق أهداف المجتمع، وتعكس في أنشطتها وسلوكها خصائص هذا المجتمع الذي تعمل فيه، كما أنها كتنظيم اجتماعي رسمي تسوده مجموعة من القيم، يصبح نجاحها رهين بقيم الأفراد العاملين فيها، وبالمجتمع ومعتقداته وأفكاره، وبمدى وعي الأشخاص في هذا المجتمع، وقد يحدث أن يكون هناك تطابق بين هذه القيم أو تضارب مع ما تتطلبه مبادئ تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالجامعة.

وباستعراض أهم الأدبيات التربوية التي تناولت أثر القيم التنظيمية في المؤسسات التعليمية بصفة عامة والجامعة بصفة خاصة، نجد أن نتائج العديد منها يؤكد أن للقيم

التنظيمية الدور المهم في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الفاعلية؛ من خلال أثرها الفاعل في تحسين أداء العاملين، وإحداث التغيير في الشعور العام وتشجيع الأفراد على القيام بالأعمال المهمة التي يتم تكليفهم بها، وتسهيل عملية الالتزام بالعمل الجماعي من خلال سيادة روح الفريق والتعاون داخل المدرسة أو الجامعة.

ففي محاولة للكشف عن العلاقة بين مدى تناسب قيم الفرد التنظيمية والالتزام التنظيمي من وجهة نظر مديري المدارس الثانوية بولاية مينيسوتا الأمريكية، أشارت دراسة جل (Gill, 2000) لنتائج منها: أن القيم المدركة للتنظيم هي العامل الأكثر أهمية في تحديد وتقدير التزام العاملين بالمدارس الثانوية، كما أشارت نتائج دراسة عطفي (2014) إلى أن القيم التنظيمية السائدة داخل مؤسسات التعليم الثانوي بمدينة سطيف الجزائرية، كانت ذات مستوى متوسط، كما تبين أن مستوى القيم التنظيمية يختلف بين المؤسسات باختلاف متغير نوع المؤهل.

وعلى نفس المنحى، وفي إطار تناول العلاقة بين القيم التنظيمية والالتزام الوظيفي للعاملين بالمدارس، أجرى حمادات (2006) دراسة استهدفت الكشف عن قيم العمل لدى المديرين والمعلمين بالمدارس وعلاقتها بالالتزام الوظيفي من خلال بحث وتحليل هذه القيم ومدى تطابقها مع الممارسة؛ ومن ثم انعكاسها على التزامهم الوظيفي، مع تحليل أثر المتغيرات الشخصية كالجنس والخبرة والمؤهل العلمي على قيم العمل؛ وعلى تحقق الالتزام الوظيفي لدى هؤلاء المديرين والمعلمين، وكان من أهم نتائج الدراسة أن قيم العمل السائدة لدى المديرين من وجهة نظر المعلمين، تمثلت في قيم الامتثال ثم قيم الأمانة؛ بينما جاءت قيم العلاقات الإنسانية متأخرة وقيم العدل في آخر المنظومة، بينما كانت قيم العمل لدى المعلمين من وجهة نظر المديرين مرتبة تنازليا ابتداء بقيم الأمانة تلتها مباشرة قيم العلاقات الإنسانية.

ولم تكن مؤسسات التعليم العالي بمعزل عن دراسة القيم التنظيمية لدى منسوبيها، فللكشف عن دور القيم الشخصية والتنظيمية في فاعلية رؤساء الأقسام بالجامعات؛ أجرت وفاء الأحدي (2007) دراسة استهدفت معرفة دور القيم الشخصية والتنظيمية في فاعلية رؤساء الأقسام بالجامعات السعودية، ومن خلال تطبيق استبانة وتوزيعها على أفراد العينة البالغ عددهم 363 رئيس قسم بسبع جامعات سعودية، كان من أهم نتائج الدراسة أن ترتيب

القيم التنظيمية بدأ بقيمة الفريق وانتهى بالمشاركة في صنع القرارات، وأثبتت النتائج أن لقيم الفريق والاهتمام بالموظفين والعدالة أثر في فاعلية رؤساء الأقسام. وعلى صعيد آخر، تعد جامعة المجمع من الجامعات حديثة النشأة بالمملكة العربية السعودية، حيث جاء إنشاء هذه الجامعة في 24 أغسطس 2009م، وتسعى الجامعة لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من خلال مشروعها التطويري لتأهيل الجامعة للاعتماد الأكاديمي والذي بدأته في شهر محرم 1435هـ، لتنتهي مراحلها الثلاث في نهاية شهر شعبان 1436هـ، ولما كانت القيم التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس لها من الانعكاسات على مستوى التطبيق والاتجاهات نحو تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، سعيًا لتأهيل جامعة المجمع للاعتماد الأكاديمي.

وعليه، فقد انطلقت مشكلة الدراسة الحالية في محاولة للكشف عن القيم التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة المجمع، وانعكاسات تلك القيم على مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بها. تساؤلات الدراسة :

تحاول الدراسة الحالية الإجابة عن التساؤلات التالية:

1. ما مستوى القيم التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة المجمع؟
2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) نحو مستوى القيم التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة المجمع تعزي لمتغيرات (نوع الكلية والخبرة والدرجة العلمية)؟
3. ما درجة تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في جامعة المجمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
4. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) نحو درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة المجمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها تعزي لمتغيرات (نوع الكلية والخبرة والدرجة العلمية)؟
5. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس ودرجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة المجمع؟

أهداف الدراسة:

1. التعرف على مستوى القيم التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة المجمع، وانعكاساتها على مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بالجامعة.
2. تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) نحو مستوى القيم التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة المجمع والتي تعزي لمتغيرات (نوع الكلية والخبرة والدرجة العلمية).
3. الوقوف درجة تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في جامعة المجمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
4. تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) نحو درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة المجمع من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها والتي تعزي لمتغيرات (نوع الكلية والخبرة والدرجة العلمية).
5. الكشف عن العلاقة ذات الدلالة الإحصائية بين القيم التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس ودرجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة المجمع.

أهمية الدراسة:

تكن أهمية الدراسة الحالية في بحثها لموضوع القيم التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة المجمع، وعلاقتها بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وتأتي أهمية الدراسة من خلال ما يأتي:

1. أهمية موضوع القيم التنظيمية، وحاجته لإجراء المزيد من الدراسة والتقصي، وتزويد المكتبة العربية بموضوعات تعد الدراسات فيها محدودة، وتكاد تكون نادرة بحدود معرفة الباحثين خاصة في مجالات الأصول التربوية.
2. تأتي هذه الدراسة كأداة مساعدة لإدارة جامعة المجمع على تلمس القيم التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس، الذين يشكلون عصب العملية التعليمية نحو تطبيق متطلبات نظام الجودة الشاملة أثناء ممارستهم لعملهم، بحيث تتمكن إدارة الجامعة من التعرف على جوانب الضعف والقوة لتعزيز الإيجابيات ومعالجة السلبيات
3. تشكل القيم التنظيمية السلوك التنظيمي الحالي والمستقبلي للجامعة وذلك لما له من أثر كبير في جودة سير العمل وتعزيز الأداء وتميزه وتحقيق أهداف الجامعة.

4. أهمية كفاءة ومهارة العنصر البشري في فاعلية أي منظمة تعليمية، بما يتطلب إرساء ثقافة الجودة في الجامعة وترسيخ قيمها وتنميتها.

5. يأمل الباحثان أن تزود نتائج هذه الدراسة إدارة الجامعة، والجهات المعنية في وزارة التعليم العالي-وزارة التعليم حالياً- والبحث العلمي، والهيئة الوطنية للتقويم والاعتماد الأكاديمي بمعلومات قد تكون مفيدة عن العلاقة بين متغيرات الدراسة.

6. قد تخدم هذه الدراسة الجامعة المبحوثة بما يمكن أن تقدمه من نتائج ومعلومات عن القيم التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس وجوانب فعاليتهم في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، الأمر الذي يمكن الاستفادة منه في بلورة أسس سليمة لأعضاء هيئة التدريس لديها والتي تزيد من فعاليتهم والاستفادة منها في البرامج التدريبية التي تقدم لهم.

7. قد تشكل هذه الدراسة رافداً لمزيد من دراسات أخرى في جامعات سعودية أخرى تتناول أبعاد ومتغيرات جديدة للعلاقة بين القيم التنظيمية ومستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

مصطلحات الدراسة:

1- القيم التنظيمية (organizational values):

يعرفها سكافيس وآخرون (Sikavica , et al. ,2008; 426) بأنها "مجموعة من المعتقدات والأفكار المرتبطة بنوعية الأهداف التي يجب على أعضاء المنظمة تحقيقها عن طريق تبني معايير سلوكية تتناسب مع آليات تحقيق تلك الأهداف".

ويتناولها كل من ديف فرانس ومايك وودكوك (1995) على "أنها الاعتقاد الذي تبني عليه أعمالنا في المنظمات، في عبارة عن اختيار بين الصالح والسيء والمهم وغير المهم".

بينما يحددها الحنيطي (٢٠٠٣م، ٤٠٤) بأنها "التصورات والأفكار والرغبات التي تؤمن بها المنظمة وتتبنها لتوجيه سلوك الأفراد بقصد تحقيق أهدافها".

ويمكن تعريفها إجرائياً بأنها "مجموعة القواعد والمبادئ والنظم، التي تضعها المنظمة لأفرادها، والتي تؤثر في مختلف مكونات بيئة العمل، ويتحدد في ضوءها جملة الأساليب التي تحقق الغايات والأهداف، وتوجيههم نحو ما هو جيد ومرغوب فيه، لتمثل المعيار الذي يحدد مدى التوافق بين الاعتقاد والممارسة".

2- إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management) :

عرفه اسرجال (Schargel, 1996, 213) على أنها " دليل عمل لنظام التعليم يتضمن مفهومات متعددة ومتطلبات مختلفة لمعالجة المشكلات، وتشمل جميع الأنشطة وجميع الأساتذة والإداريين والطلاب، والمقررات الدراسية، وكذلك عملية تقويم الأداء الجامعي وتحسينها وتطويرها"، بينما تناولها هيكسن (Hixon, 1992, 24) على أنها " عملية استراتيجية إدارية تركز على مجموعة من القيم وتستمد طاقة ركتها من المعلومات التي تتمكن في إطارها من توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لتحقيق التحسن المستمر"؛ وتتبنى الدراسة الحالية تعريف هيكسن. مبادئ إدارة الجودة الشاملة (The Principles of Total Quality Management) PTQM:

يمكن تعريفها إجرائيًا على أنها " مجموعة من الأسس الإرشادية التي تهدف إلى تحسين مدخلات الجامعة وعملياتها بشكل يقود إلى تحقيق أفضل لمخرجات ذات جودة عالية تلبى حاجات المستفيدين حاضراً ومستقبلاً".

انعكاسات القيم التنظيمية (Reflections of organizational values):

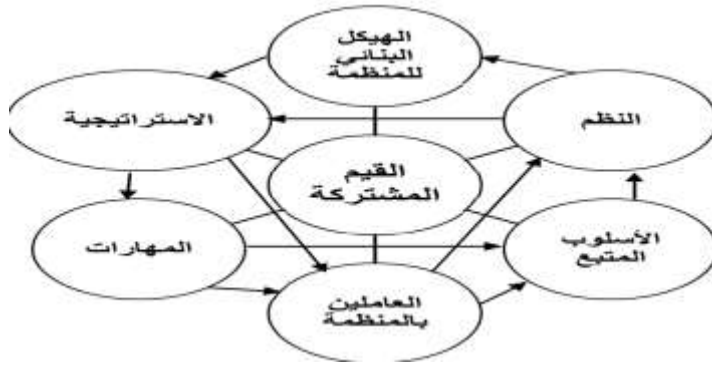
يمكن تعريفها إجرائيًا " الآثار السلوكية المترتبة على نشاط عضو هيئة التدريس نتيجة لإدراكه القيم التنظيمية والمؤثرة في توجيه سلوكه الوظيفي داخل الجامعة".
حدود الدراسة:

تقتصر الدراسة على القيم التنظيمية التي لها أثر كبير في أداء وسلوك أعضاء هيئة التدريس في جامعة المجمع الذين هم رأس عملهم خلال العام الجامعي 2014/2015؛ والتي تتمثل في (الجودة والتنافس والعدالة والنمو والتطوير والكفاءة ووحدة السلطة)، مع تحديد انعكاسات تلك القيم على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بجامعة المجمع.

الإطار النظري للدراسة:

أولاً: القيم التنظيمية Organizational Values
(أ) طبيعة القيم التنظيمية.

يعد مفهوم القيم التنظيمية من المفاهيم التي اكتسبت أهمية في القرن العشرين، ولقد كان أول من حاول التعرف على أهمية هذا المفهوم كان بيتر ووترمان (Peters and Waterman, 1982) من خلال وضعهم لنموذج إطار ميكانيزميشمل سبع متغيرات رئيسية تؤثر بشكل مباشر على تحقيق النجاح لأي منظمة والتي تعتمد بصورة مركزية على مشاركة القيم فيما بين العاملين بتلك منظمة، أطلق عليها فيما بعد القيم التنظيمية التي تم الإشارة إلى أنها عبارة عن نسيج يضم مفتاح السلوك الفردي والتنظيمي وأسس المنظمات المعاصرة.



شكل رقم (2)

يوضح الإطار الميكانيزم لأي منظمة كما بينها كل من بيتر ووترمان.

وقد تختلف القيم التنظيمية داخل المنظمة الواحدة من قسم إلى آخر، لذا فقد وضعت القيم التنظيمية في تصنيفات مختلفة من أهمها كما أشارت إليها الأدبيات التربوية، تصنيف كوين ورووباخ (Quinn & Rohrabuagh, 1981) للقيم التنظيمية والتي قسمها إلى أربعة أنواع هي:

1. قيم الهدف الرشيد: تقوم على مبادئ وأفكار النظريات الكلاسيكية.
2. قيم العلاقات الإنسانية: تعتمد على أفكار ومبادئ مدرسة العلاقات الإنسانية.

3. قيم النظام المفتوح: تأخذ بعين الاعتبار أن المنظمة نظام مفتوح تتفاعل مع البيئة وتتأثر وتتأثر في عناصرها.

4. قيم العمليات الداخلية: تهتم هذه القيم بالنشاطات والعمليات التي تتم داخل المنظمة وتحرص على كفاءتها وفعاليتها والتعامل مع المستجدات الجديدة.

ويعد أشهر تلك التصنيفات تقسيم فرانسيس وودكوك (Francis and Woodcock , 1990, 69), فقد قسما القيم التنظيمية إلى اثنتا عشر قيمة تنظيمية، صنفت إلى أربعة مجالات رئيسة هي:

1. قيم إدارة الإدارة: وهي التي يجب على المنظمة أن تعامل بها من خلال النفوذ (القوة)، والقيم التي تتبعها وهي: [القوة، الصفة، المكافأة].

2. قيم إدارة المهمة: ويقصد بها اهتمام المنظمة بالقضايا ذات الصلة بأداء العمل وتحقيق الأهداف، والقيم التي تتبعها هي: [الفعالية، الكفاءة، الاقتصاد].

3. قيم إدارة العلاقات: بموجبها تتعامل المنظمة مع قضايا ذات صلة بهدف الحصول على أفضل إسهام من موظفيها حيث أن العمل لا يمكن أدائه دون التزام هؤلاء الموظفين، والقيم التي تتبعها وهي: [العدل، فرق العمل، القانون، النظام].

4. قيم إدارة البيئة: وتعني أنه يجب على المنظمة أن تعرف البيئة التي تعمل بها، وكيف تؤثر على هذه البيئة، والقيم التي تتبعها: [الدفاع، التنافس، واستغلال الفرص].

(ب) شروط القيم التنظيمية:

للقيم التنظيمية مجموعة من الشروط التي يجب أن تتوافر، منها ما أوضحه

فرانسيس وودكوك (Francis and Woodcock , 1990, 103) كما يلي:

- 1) يتم اختيارها من بين عدة بدائل.
- 2) تكون متسقة فيما بينها.
- 3) تكون محدودة العدد.
- 4) تكون عملية.
- 5) تعزز الأداء.
- 6) تكون جذابة وتدعو إلى الفخر.
- 7) تكون قابلة للتوصيل.
- 8) تدون حتى يتم الالتزام بها.

(ج) مجالات ومصادر القيم التنظيمية:

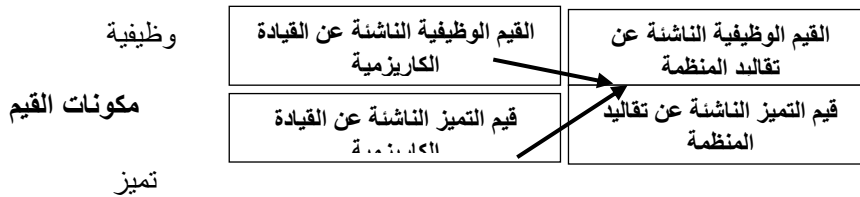
يمكن تقسيم مجالات القيم التنظيمية كما أشار إليها بلويسى وآخرون (Bloisi, et.al.,

2003) إلى نوعين هما:

1. قيم وظيفية **Functional Values**: توجه الأفراد داخل المنظمة نحو الأمور العادية التي ينبغي توجيه عنايتهم لها مثل: خدمة العملاء والجودة وتحمل المخاطر والسرعة... الخ، وهي قيم تركز على سلامة إنجاز الأعمال الأساسية في المنظمة.
2. قيم تميز **Elitist Values**: والتي تركز بشكل أكبر على تفوق المنظمة على منافسيها؛ لذا تسعى إلى التأكيد على ريادة المنظمة في السوق، والرموز التي ساهمت في تحقيق هذا النجاح.

كما أنه يمكن تقسيم المصادر التي تلعب الدور المؤثر في تكوين القيم التنظيمية بالمنظمات إلى مصدرين أساسيين هما (Bloisi, et.al., 2003):

1. القيادة القوية (الكاريزمية) **Charismatic Leadership**: وتتمثل هذه القيادة عادة في مؤسس المنظمة، حيث تساهم هذه القيادة في بناء منظومة القيم التنظيمية داخل المنظمة.
 2. التقاليد التنظيمية **Organizational Traditions**: وهي المصدر الأكثر شيوعاً في تكوين القيم التنظيمية وتكون القيم الناشئة عنها متأصلة في ممارسات أعضاء المنظمة عبر تاريخها الطويل، ويتوارثها جيل بعد جيل.
- والشكل التالي يوضح العلاقة بين مجالات ومصادر القيم التنظيمية:



شكل رقم (3)

المنظومة الرباعية للقيم التنظيمية (Bloisi, et.al., 2003,19)

حيث يتبين من الشكل السابق تغلغل القيم الناشئة عن القيادة الكاريزمية-القيم الوظيفية أو قيم التميز-بمرور الوقت في تقاليد المنظمة كما هو موضح في اتجاه الأسهم بالشكل،

وبصفة عامة يمكن القول أن القيم الوظيفية الناشئة عن تقاليد المنظمة هي الأكثر فاعلية في تشكيل السلوكيات التي تحقق نجاح المنظمة على المدى البعيد.
(د) أساليب نشر القيم التنظيمية:

تحرص المنظمات على تعليم عاملها الجدد للقيم التنظيمية التي توجه سلوكياتهم وقراراتهم. ويقوم العاملون بشكل غير مباشر بتعلم قيم المنظمة من خلال ملاحظتهم لسلوكيات العاملين القدامى. ولا تحبذ المنظمات اتباع هذا الأسلوب لخطورته، فمن الممكن أن يتعلم العاملون الجدد عادات وقيم لا تقبلها المنظمة، في هذا الخصوص هو أسلوب التهيئة Socialization والتهيئة هي العملية التي يتم بمقتضاها تعليم وغرس القيم التنظيمية لدى العاملين، حيث أن هذه التهيئة هي التي تحدد توجه الدور الذي يلعبه هذا العامل في المنظمة فيما بعد في تعامله مع المواقف والمشكلات التي تواجهه في مجال العمل.

ويمكن تحديد أسلوب تهيئة العاملين بمنظومة القيم التي تتبناها المنظمة في اتجاهين أساسيين هما صالح (2010، 66): التوجه المؤسسي Institutional، وفيه يتعلم العاملون الجدد كيفية التصرف بنفس الأسلوب الذي يتبعه العاملون القدامى. فهو يشجع العاملين على الطاعة، واتباع النظام والتقاليد والمتعارف عليها في المنظمة، والتوجه الشخصي Individual وفيه يسمح للعاملين ويتم تشجيعهم على المبادرة والابتكار، بل والعمل على تغيير بعض العادات والقيم للأفضل، وطرح جونز (Jones, 2003) عدد 12 أسلوبًا لتهيئة العاملين الجدد بالقيم التنظيمية من خلال التوجيهين المؤسسي والشخصي على النحو التالي:

1. الجماعي مقابل الفردي: **Collectiveness. Individual** يستخدم الأسلوب الجماعي في تزويد العاملين الجدد بالخبرات العامة التي تهدف إلى تنميط استجاباتهم للمواقف. أما الأسلوب الفردي فيعتبر كل عامل حالة خاصة.
2. الرسمي مقابل غير الرسمي **Formal's Informal**: يفضل اتباع الأسلوب الرسمي بين العاملين الجدد والعاملين القدامى أثناء عملية التعلم، فكل منهما يتم تعليمه على حدة، أما الأسلوب غير الرسمي فيتعلم العاملون الجدد على راس العمل من خلال احتكاكهم بزملائهم القدامى.
3. التتابعي مقابل العشوائي **Sequential Random**: يزود الأسلوب التتابعي العاملين الجدد بمعلومات محددة عن التتابع المطلوب أدائهم العمل في إطاره. أما

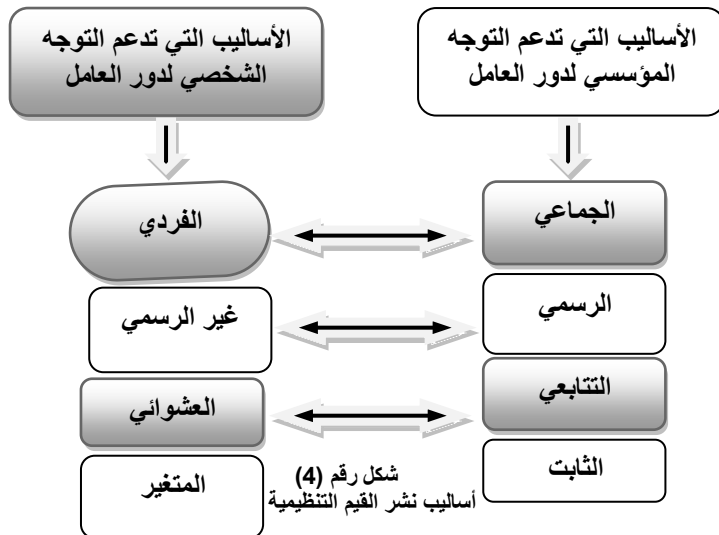
الأسلوب العشوائي فيعتمد تدريب هؤلاء العاملين على اهتمامات واحتياجات الأفراد كل على حدة.

4. الثابت مقابل المتغير **Fixed Variable**: في الأسلوب الثابت يزود العاملون الجدد بمعلومات محددة عن الجدول الزمني المتعلق بإنهاء كل مرحلة من مراحل العمل. أما الأسلوب المتغير فلا تعطي معلومات محددة، حيث يعتمد الأمر على احتياجات واهتمامات كل عامل.

5. النموذجي مقابل التلقائي **Serial Disjunctive**: في الأسلوب النموذجي يقوم العاملون القدامى بأداء عملهم شكل نموذجي أمام العاملين الجدد. أما في الأسلوب التلقائي، فيطلب من العاملين الجدد أداء العمل أو السلوك دون أن يحدد لهم كيفية التصرف.

6. التهميش مقابل الرعاية **Divestitures Investiture**: في أسلوب التهميش تتجاهل المنظمة العاملين الجدد مقابل دعمها للعاملين القدامى إلى أن يتعلم العاملون الجدد. أما في أسلوب الرعاية فيتم دعم العاملين الجدد منذ بداية تعيينهم في المنظمة.

ويمكن تصنيف الأساليب الاثني عشر من حيث مناسبتها لتهيئة العاملين بالقيم التي تدعم كل من التوجه المؤسسي والتوجه الشخصي لدور العامل في المنظمة إلى قسمين كما يتضح من الشكل التالي:



ثانياً: مبادئ إدارة الجودة الشاملة
(أ) مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

إن دراسة إدارة الجودة الشاملة، وفهم معانيها ومتطلباتها في التعليم العالي، تعتبر قضية مهمة، فقد انهمك الباحثون خلال السنوات القليلة الماضية في تحديد معانيها، وأنشطتها في التعليم العالي، فقد عرفها بريلمان (Brilman, 2001,217) على أنها نظام للتسيير يعتمد على الموارد البشرية التي تسعى إلى تحقيق التحسين المستمر من أجل إرضاء وإشباع حاجات المستهلكين وبتكلفة أقل، ويعد أقرب التعريفات إلى الدراسة الحالية تعريف رودز (Rhodes,1992,76) بأنها "عملية إدارية تركز على مجموعة من القيم ، وتستمد طاقة حركتها من المعلومات التي تتمكن في إطارها من توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لتحقيق التحسين المستمر للمنظمة"، وعليه فإن إدارة الجودة الشاملة في التعليم هو أسلوب في الممارسة الإدارية يتطلب تحولا كبيرا في طريقة إدارة المؤسسة التربوية بأكملها وقيمها بغية الوصول إلى التحسن المستمر للخدمات بما يضمن رضا العملاء داخل المؤسسة التعليمية وخارجها.

وعليه يمكن تناول تعريف إدارة الجودة الشاملة كما عرفها عامر (2007، 38) على أنها "فلسفة إدارية تشتمل على مجموعة من المبادئ الإرشادية للتحسين والتطوير والتدريب المستمر تعطي كافة مجالات النشاط على مستوى المدرسة بشكل تضامني لجميع العاملين بها، وتتناول الطالب في جميع مراحل العمليات حتى تقدمه للجامعة، مع الاعتماد على التقييم كغذوية مرتدة في معرفة تحسين الأداء في ضوء متطلبات المجتمع".

(ب) أهمية إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية:

تتضح أهمية إدارة الجودة الشاملة كما أشار إليها العزاوي (٢٠٠٥م، ص 26) في النقاط

التالية: -

1. التركيز على حاجات المستفيد بما يمكنها من تلبية متطلباته.
2. تحقيق الجودة في جميع مكونات النظام، وعدم اقتصرها على المخرجات.
3. القيام بسلسلة من الإجراءات الضرورية؛ لإنجاز جودة الأداء.
4. الفحص المستمر لجميع المدخلات، والعمليات، والمخرجات.
5. التحقق من حاجة المشاريع للتحسين وتطوير مقاييس الأداء.
6. تطوير مدخل الفريق لحل المشاكل وتحسين العمليات.

7. الفهم الكامل والتفصيلي للمنافسين مع التطوير الفعال للاستراتيجية التنافسية؛
لتطوير عمل المنظمة.

8. تطوير إجراءات الاتصال؛ لإنجاز العمل بصورة جيدة و متميزة.

9. المراجعة المستمرة لسير العمليات لتطوير استراتيجية التحسين المستمر إلى الأبد.

(ج) فوائد إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

لقد تأكدت فاعلية مدخل إدارة الجودة الشاملة بشكل متميز من خلال تطبيقه في العديد من الشركات الصناعية والخدمية على حد سواء، لذا اعتبر من المداخل المتميزة في الجامعات؛ ولقد أوردت العديد من الأدبيات التربوية لفوائد إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي فيما يلي (قاسم، 2004، 80؛ قاسم وبكر، 2005، 160):

(1) بالنسبة للعملاء:

1. تحسين رضا الطلاب (العملاء الخارجين) وزيادة ثقتهم بمستوى جودة خدمة التعليم المقدمة لهم من قبل الجامعة وكلياتها المختلفة.

2. تحقيق رضا سوق العمل من خلال تلبية احتياجاتهم من مخرجات (الخريجين) التعليم العالي من مهن مختلفة وزيادة كفاءة المتخرج.

3. زيادة رضا أعضاء هيئة التدريس والإداريين (العملاء الداخليين) وتطوير كفاءة أدائهم من خلال إقامة ورش عمل وبشكل منتظم في الجامعة.

4. تقليل عدد الطلبة المتسربين من الجامعة.

(2) بالنسبة للجامعة:

1. تحسين المركز التنافسي للجامعة بين الجامعات المحلية والعالمية.

2. تعظيم دور الجامعة في المساهمة في التنمية الاقتصادية وتطوير المجتمع المحيط بالجامعة.

3. تحسين جودة خريجي الجامعة بما يساهم في زيادة الطلب على مخرجات الجامعة.

4. تكوين ثقافة جديدة في الجامعة، يمكن تسميتها بثقافة الجودة الشاملة في التعليم هدفها التحسين المستمر في جميع أقسام وكليات الجامعة.

5. إبراز العمل الجماعي وتحسين الاتصالات وتكامل الأنشطة، وبناء الإحساس بالولاء للجامعة، والشعور بالمسؤولية لدى العاملين (أعضاء هيئة التدريس والإداريين) في

الجامعة.

(د) مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي:

تناولت العديد من الدراسات التربوية مبادئ إدارة الجودة الشاملة بالتعليم العالي من أكثر من زاوية إلا أنه يمكن حصرها كما أشار إليها البعض (Paggy, 1995, 24; Balderston, 1995, 24; Dahlgard, & Kai Kristensen, 1996, 445, 678, 2000, فيما يلي:

- الوعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي.
 - توافر القيادة الفاعلة التي تتمكن من تنمية الجودة لدى العاملين بالجامعة وثقافتها.
 - التزام إدارة الجامعة بتنمية ثقافة الجودة والحرص على أسسها.
 - الالتزام بالموضوعية والصدق في عرض البيانات والمعلومات المتعلقة بمجالات العمل المختلفة بالجامعة.
 - تصميم البرامج التعليمية والمناهج الدراسية واختيار الأساليب التعليمية في ضوء دراسة حاجات سوق العلم ومتطلباته.
 - الاستمرارية في التطوير.
 - التركيز على العمل الجماعي.
 - التركيز على منع الطالب من الإخفاق بدلا من دراسة الفشل بعد وقوعه.
 - إدراك أهمية الوقت بصفته مورداً رئيساً.
 - استعمال الضبط الإحصائي بدقة لتحسين عمليات الإدارة والعائد من الطلاب.
 - وجود دليل موثق يتضمن كل ما يتعلق بمقومات الجودة وأسس إدارتها.
- الدراسات السابقة :

من خلال مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت القيم القيم التنظيمية فوجد لتحديد القيم التنظيمية بإدارات التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة في ضوء مقياس ديف فرانسيس ومايك ودكوك، أشارت نتائج دراسة الغامدي (2005) إلى أن القيم التنظيمية أتت بترتيب اشتمل على القوة أولاً؛ والمكافأة أخيراً، وأن القيم التنظيمية تمارس بإدارات التربية والتعليم بدرجة متوسطة عدا قيمة القوة التي تمارس بدرجة مرتفعة، وكان من أهم توصيات الدراسة الاهتمام بقيمة المكافأة في المؤسسات التعليمية وإتاحة الفرصة للمديرين بإدارات التربية لتطوير قدراتهم ومعارفهم.

كما بينت نتائج دراسة المصري (2007)؛ إلى أن من أهم المعوقات التي يواجهها رؤساء الأقسام الأكاديمية عند تطبيقهم لمبادئ إدارة الجودة الشاملة أثناء أداء عملهم

الإداري؛ معوقات تحقيق رضا المستفيد، ثم معوقات التخطيط الاستراتيجي فمعوقات العمل الجماعي، وهي نفس النتيجة التي أشارت إليها نتائج دراسة العتيبي(2006) من أن إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة كانت متوسطة من وجهة نظر القيادات الإدارية وأعضاء هيئة التدريس، وتتفق نتائج دراسة لويس (Lewis,2003) مع ما سبق الإشارة إليه، من أن هناك نقص في تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي تمثل في ضعف عمليات المراقبة للجودة الشاملة بكل متطلباتها وتوصلت أيضا إلى أن مديري الدوائر يقرون أن الجامعات تطبق معايير الجودة الشاملة بك متطلباتها بينما يرى رؤساء الأقسام عكس ذلك.

وعلى نفس المنحى؛ أشارت نتائج زقزوق (2008) أن درجة استخدام مبادئ الجودة الشاملة جاءت بدرجة متوسطة في البرامج والدورات التي تقدمها خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة أم القرى، وهو ما أكدت عليه نتائج دراسة الجاف(2008) من أن مبادئ ديمنج في إدارة الجودة الشاملة مطبقة بصورة غير مكتملة في كليات وأقسام العلوم التربوية بالجامعات الأردنية الخاصة، وأوصت الدراسة بضرورة التميز وتعميق التفاعل من خلال الاستماع إلى آراء العاملين.

وللكشف عن آراء أعضاء هيئة التدريس بجامعة بسكرة الجزائرية عن مستوى الجودة في ظل القيم التنظيمية السائدة من خلال تطبيق استبانيتين إحداهما لقياس القيم التنظيمية السائدة بالجامعة؛ والثانية لتحديد مستوى الجودة علي عينة طبقية عشوائية مكونة(827) عضو هيئة تدريس، بينت نتائج دراسة مسعودة (2010) أن للقيم التنظيمية علاقة بتحقيق جودة التعليم العالي؛ وهو ما أكده معامل الارتباط سبيرمان الدال على وجود علاقة طردية موجبة بين القيم التنظيمية السائدة داخل جامعة محمد خيربسكرة وتحقيق جودة التعليم العالي.

وفي محاولة لوضع نموذج للتوافق بين القيم الشخصية والقيم التنظيمية بمؤسسات التعليم العالي السعودية، أشارت نتائج الزهراني (2010) إلى أن للقيم التنظيمية والقيم الشخصية تأثير مباشر على أداء السلوك القيادي في منظمات العمل التربوي، وأن التعارض بين القيم الشخصية والقيم التنظيمية يؤدي إلى صراع قيمي وتنظيمي؛ مما يقلل الإنتاجية ويؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي للعاملين، بالإضافة إلى أن القيم المشتركة بين المنظمة

والأفراد تعتبر مصدرا أساسياً لفاعلية الفرد والمنظمة على حد سواء، وأوصت الدراسة بضرورة إعادة النظر في قيم التحفيز الموجودة حالياً بمؤسسات التعليم العالي وذلك بما يتناسب مع احتياجات الموظفين.

وللكشف عن أثر القيم التنظيمية في الممارسات السلوكية لدى طلبة جامعة نجران من وجهة نظرهم ووجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، أشارت نتائج دراسة العتيبي (2010) إلى أن القيم التنظيمية لدى طلبة جامعة نجران تتوافر بدرجة متوسطة، كما أنها تؤثر في الممارسات السلوكية لدى الطلبة بدرجة كبيرة، كما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك أعضاء هيئة التدريس لتوافر القيم التنظيمية لدى الطلبة تبعاً لمتغيري التخصص والجنس.

وعلى المنحى ذاته، حاولت دراسة أبو عميره وموسى (2011) التعرف على أثر القيم الشخصية والتنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة من خلال تطبيق استبانة على عينة مكونة من (576) عضو هيئة تدريس، حيث أشارت نتائج الدراسة أن تصورات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة للقيم الشخصية والتنظيمية جاءت بدرجة مرتفعة وأن تصورات الأداء الوظيفي جاءت أيضاً بدرجة مرتفعة، وأن هناك أثر للقيم الشخصية والتنظيمية في الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس.

وعلى نفس المنحى، وللتعرف على القيم التنظيمية المحفزة على الإبداع الإداري لدى مديرات مدارس التعليم الثانوي العام الحكومي والأهلي بمدينة الرياض، بينت نتائج دراسة سالم (2012) أن القيم التنظيمية المحفزة على الإبداع والمتمثلة في أبعاد (الحرية والاستقلالية في الأداء، الدعم والتحفيز على الإنجاز، روح الفريق والعمل الجماعي، إشاعة روح الود والعلاقات الإنسانية الإيجابية، تكريم الإبداع وتقدير الموظفين) قد جاءت بدرجة موافقة عالية جداً.

وفيما يتعلق بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بالجامعات، وحيث أن اعتماد الجودة يهدف إلى التحسين المستمر من أجل الوصول إلى الامتياز والذي يمثل الرضا الكامل للاحتياجات الضمنية والمعلنة لجميع منسوبي الجامعة؛ فقد أشارت نتائج دراسة أبو العلا (2012) أن الموافقة على درجة استخدام مبادئ إدارة الجودة الشاملة لديمنج من وجهة

نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الطائف جاءت متوسطة، كما بينت نتائج دراسة يعقوبي وآخرون (2010) إلى أن الأستاذ الجامعي لا يلتزم بتطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي في جميع المواصفات.

وفي السياق ذاته؛ وللكشف عن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الأردنية الحكومية وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؛ أشارت نتائج نبيلة العمري (2013) إلى وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين مستوى الثقافة التنظيمية ودرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية، حيث جاءت نتائج تقديرات أفراد العينة على مجالات الثقافة التنظيمية ودرجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية بدرجة متوسطة.

وللتعرف دور مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تقويم الأداء بجامعة محمد خضير ببسكرة من وجهة نظر الهيئة التدريسية، من خلال تطبيق استبانة على عينة الدراسة بلغ قوامها (105) عضواً، حيث أشارت نتائج دراسة بشير وعمار (2014) إلى أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة تعمل على تحسين جودة المدخلات وجودة العمليات وجودة المخرجات بجامعة محمد خضير، وأن هناك علاقة ارتباط قوية بين مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة والأداء بالمؤسسة محل الدراسة.

تعقيب:

يُعد مفهوم الجودة الشاملة في إدارة المؤسسات من المفاهيم الحديثة التي تسعى كافة المؤسسات إلى تطبيقها ، لما لها من آثار إيجابية على مستوى الإنتاج وجودته. إلا أنه لا يمكن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة دون اعتبار لقيم المستخدمين واتجاهاتهم نحو هذا الأسلوب الإداري والتنظيمي . ذلك أن لقيم أفراد المجتمع وثقافتهم أثر على ردود أفعالهم وطرائق تصرفاتهم تجاه أساليب الإدارة والتنظيم.

وقد أجريت هذه الدراسة للتعرف على العلاقة بين القيم التنظيمية ومبادئ الإدارة بالجودة الشاملة في جامعة المجمع، حيث إن الصعوبات التي تواجهها غالبية الجامعات ، تدفعها إلى العناية بالقيم التنظيمية، لما لها من أثر على مدى نجاح تطبيق مبادئ الجودة الشاملة بالجامعات.

وتجدر الإشارة إلى أن هناك علاقة ديناميكية بين الثقافة التنظيمية (Organizational culture)، والقيم التنظيمية (organizational values)، فالقيم تحتل المستوى الثاني والأعمق للثقافة التنظيمية. وهي التي تحدّد ما يجب أن يكون؛ كما أنها تعتبر مؤشراً لأعضاء المنظمة لتحديد ما هو مهم، فهي كما أشار إليها البعض (Kotter & Heskett, 1992) قلب الثقافة التنظيمية لأنها تعد معياراً ملائماً لتوجيه السلوك نحو أو ضد أمر ما، والشكل التالي يوضح أثر القيم التنظيمية فيبناء الثقافة التنظيمية.

وعلى صعيد آخر، يؤكد كل من كولينز وبوراس (Collins and Porras, 1996) إلى أن القيم التنظيمية لأي منظمة يجب أن تتكامل مع رؤية ورسالة تلك المنظمة كجزء من أيديولوجيتها الأساسية بحيث يتم تعريفها لكافة العاملين بها بغض النظر عن الحالة الخاصة التي وجدت فيها المنظمة، أي أن القيم التنظيمية من منظور الجودة الشاملة لا تعمل على توجيه رؤية المنظمة فقط، بل أيضاً تحدد المنهج المستخدم في تحقيق هذه الرؤية من كيفية تعامل العاملين مع بعضهم البعض، كيف نرى العملاء والمجتمع والموردين (Rampersad, 2001; 215).

وعلى النقيض، يشير برسيسوفوكوفيتش (Brčić and Vuković, 2008; 59) أن المنظمات التي فشلت في إدراك أهمية القيم التنظيمية تتمثل أهم القضايا فيها من الشكليات

والإجراءات غير الضرورية، وتحويل وتجنب المسؤولية، أو التوسع في المسؤولية، بجانب تراكم السلبية .

وفي دراسة أجراها فاندينبرغوبيرو (Vandenberghe & Peiro, 1999) على عينة من (999) موظفاً في شركات صناعية في بلجيكا، بهدف فحص وبيان الآثار الرئيسية للقيم الفردية والتنظيمية على الالتزام التنظيمي والعدالة الإجرائية في المنظمات المبحوثة، توصلت نتائج الدراسة إلى أنه ينظر للقيم التنظيمية بوصفها نظاماً قيماً يحفظ ويساند من قبل أعضاء المنظمة، وأن القيم يمكن أن تكون دليلاً، ومرشداً يدل على سلوك الأفراد في العمل، وأن ردود أفعال الموظفين تم تفسيرها بشكل أساسي، من خلال القيم التنظيمية السائدة في المنظمة. وعلى المنحى ذاته، وفي محاولة للكشف عن العلاقة بين القيم التنظيمية وفاعلية التنظيم بإحدى المؤسسات الصناعية بولاية بسكرة بالجزائر من وجهة نظر المسؤولين بها، توصلت نتائج دراسة قريشي (2007) إلى وجود علاقة طردية موجبة بين اتجاهات عينة الدراسة نحو القيم التنظيمية السائدة (بأبعادها الأربعة) واتجاهاتهم نحو فاعلية التنظيم بالمؤسسة.

وعلى صعيد آخر، فلقد حظيت الجودة الشاملة بجانب كبير من عمليات إصلاح التعليم، إلى الحد الذي جعل المجتمع العالمي ينظر إلى الجودة الشاملة والإصلاح التربوي باعتبارهما وجهين لعملة واحدة، وحيث أن إدارة الجودة الشاملة المعنية بمسيرة هذا الإصلاح؛ لا يمكن الحديث عنها بمعزل دون وجود نظرة نحو القيم التنظيمية للأفراد داخل المؤسسات. فإدارة الجودة الشاملة كمنهج يستند على القيم التنظيمية في تحقيق الجودة والفاعلية والمنافسة والتميز؛ تهدي المديرين ليدبروا منظماتهم بشكل أفضل، وتنبئهم بالممارسات الإدارية والتقليدية التي تعيقهم عن استخدام الإمكانيات والقدرات الظاهرة والكامنة لدى جميع العاملين بالمنظمة (أبو عاصي، 2008، 70).

ولعل أبلغ إشارة على ما سبق، ما توصلت إليه نتائج دراسة غيات وأمينة كريم (2013)، والتي حاولت الكشف عن أثر العلاقة بين القيم التنظيمية ومبادئ إدارة الجودة الشاملة في بعض المؤسسات الجزائرية-مؤسستي الورق ومواد التنظيف-، من أنه كنتيجة إلى أن القيم التنظيمية السائدة لدى عينة الدراسة كانت سلبية في مجملها؛ فقد أثرت على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من حيث عدم دعمها وتشجيع تطبيقها، وذلك على الرغم من وجود

اتجاهات إيجابية لدى الكوادر نحو تطبيق مبادئ الإدارة بالجودة الشاملة، أي أن هناك علاقة بين القيم التنظيمية ومبادئ إدارة الجودة الشاملة، فكلما كانت قيم العمل سلبية ومتجذرة في الثقافة التنظيمية. زادت - كما أشارت إليه نتائج الدراسة- فشل تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على المدى المتوسط والبعيد.

منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها:
منهج الدراسة:

تبنّت الدراسة منهجية البحث الوصفي الوثائقي، والوصفي الارتباطي. فعلى صعيد البحث الوصفي الوثائقي، تم إجراء المسح المكتبي، والاطلاع على الدراسات والبحوث النظرية والميدانية المتعلقة بمجالي القيم التنظيمية ومبادئ إدارة الجودة الشاملة، لأجل بلورة الأسس والمنطلقات التي يقوم عليها الإطار النظري، والوقوف عند أهم الدراسات السابقة التي تشكل رافدا حيويًا في الدراسة، وما تتضمنه من محاور معرفية.

أما على صعيد البحث الميداني فقد تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي الذي يقوم على وصف متغيرات الدراسة المتمثلة بالقيم التنظيمية ومبادئ إدارة الجودة الشاملة في بيئة جامعة المجمع، والعلاقة الارتباطية بينهما من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة المجمع.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بكلّيات (التربية، المجتمع، الطب، الهندسة، إدارة الأعمال) في جامعة المجمع (طلاب) بمحافظة المجمع؛ والبالغ عددهم (167) عضو هيئة التدريس؛ بناء على إحصائيات وزارة التعليم العالي للعام الجامعي 2015/2014م.

جدول رقم (1)

يوضح توزيع مجتمع الدراسة وفقاً للكليات والدرجة العلمية للعام الجامعي 2015/2014.

الدرجة العلمية	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	الإجمالي	النسبة المئوية
كلية التربية	3	4	42	49	29.3%
كلية المجتمع	--	2	15	17	10.2%
كلية الطب	2	6	35	43	25.7%
كلية الهندسة	2	6	29	37	22.2%
كلية إدارة الأعمال	1	2	18	21	12.6%
الإجمالي	8	20	139	167	100%

ولقد تم اختيار العينة بالطريقة الطبقيّة العشوائية من الكليات المشار إليها مسبقاً؛ حيث تم تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات واختيار عينة الدراسة بنسب تتساوى مع المجتمع الأصلي للدراسة، حيث بلغت عينة الدراسة (127) عضو هيئة تدريس بنسبة (76%) من المجتمع الأصلي، وذلك بناء على تطبيق معادلة ستيفن ثامبسون في اختيار حجم العينة والتي يمكن تطبيقها من القانون التالي:

$$n = \left[\frac{N \times p(1-p)}{\left[N-1 \times \left(d^2 \div z^2 \right) \right] + p(1-p)} \right]$$

حيث أن :

N = حجم المجتمع

Z = الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96

D = نسبة الخطأ وتساوي 0.05

P = نسبة توفر الخاصية والمحايدة = 0.50

والجدول رقم (2) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات: الكلية والخبرة والدرجة العلمية.

جدول رقم (2)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات: الكلية والخبرة والدرجة العلمية.

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
الكلية	كلية التربية	37	29.2%
	كلية المجتمع	13	10.2%
	كلية الطب	30	23.6%
	كلية الهندسة	28	22%
	كلية إدارة الأعمال	19	15%
الدرجة العلمية	أستاذ	7	5.5%
	أستاذ مشارك	18	14.2%
	أستاذ مساعد	102	80.3%
الخبرة	أقل من 5 سنوات	90	70.9%
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	21	16.5%
	أكثر من 10 سنوات	16	12.6%
	المجموع الكلي	127	100%

تكونت أداة الدراسة من قسمين:

القسم الأول: معلومات شخصية عن المستجيب (الكلية، الدرجة العلمية، الخبرة).
القسم الثاني: وهو ينقسم إلى شطرين: (أ) شطر يقيس الاتجاهات نحو القيم التنظيمية وتم الاعتماد في تصميم هذا الجزء على المقياس الذي وضعه ديف فرانسيس، ومايك ووود كوك (1995) وترجمها إلى العربية الهيجان، والمخصص لقياس القيم التنظيمية في المنظمات، (ب) الشطر الآخر يقيس الاتجاهات نحو تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتم الاعتماد في تصميم هذا الجزء على مقياس مبادئ إدارة الجودة الشاملة المستخدم في دراسة كولنيسكي (Klocinski, 2000)، ودراسة ديميموكولفورد (Dymam and Clifford, 2001)، ودراسة العتيبي (2006).

ولحساب القيم التنظيمية أعطى لكل فقرة من فقرات مجالاتها الأربعة (إدارة الإدارة، وإدارة المهمة، وإدارة العلاقات، وإدارة البيئة) وزناً مدرجاً وفق مقياس ليكرت الخماسي، لتقدير درجة الموافقة، وهي بالأرقام على الترتيب كبيرة جداً (5) درجات؛ وكبيرة (4) درجات؛ ومتوسطة (3) درجات، وقليلة (2) درجتان؛ ولا أوافق (1) درجة.

نفس الشيء بالنسبة لمستويات تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة أعطى لكل فقرة من فقرات مجالاتها الثلاث (الإدارة، وإدارة العلاقات، وأنظمة الجودة) وزناً مدرجاً وفق مقياس ليكرت الخماسي لتقدير درجة التطبيق، وهي بالأرقام على الترتيب كبيرة جداً (5) درجات؛ وكبيرة (4) درجات؛ ومتوسطة (3) درجات، وقليلة (2) درجتان؛ وقليلة جداً (1) درجة.
صدق أداة الدراسة:

(أ) الصدق الظاهري: للتأكد من صدق أداة الدراسة قام الباحثان بالاعتماد على طريقة صدق المحكمين (الصدق الظاهري)؛ لذاتم عرضها على مجموعة من الخبراء والمحكمين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وجامعة المجمعة، وكان الغرض من التحكيم التحقق من درجة مناسبة صياغة الفقرات لغويا ومدى انتماء الفقرة إلى المجال الذي وردت فيه، ومدى قياسها لذلك المجال الذي تنتمي إليه وقد تم الأخذ بملاحظات الأساتذة المحكمين، فتم تعديل صياغة الفقرات، وهي التي لم تحصل على نسبة موافقة (80%) فأكثر من آراء المحكمين،

وبناء على ذلك. أصبحت فقرات الاستبانة المتعلقة بالقيم التنظيمية مكونة من (29) فقرة؛ وفقرات الاستبانة المتعلقة بمبادئ إدارة الجودة الشاملة مكونة من (29) فقرة.

(ب) الصدق البنائي **Structural Validity**: تم الاعتماد على الصدق البنائي في تحديد صدق الأداة لمدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، من خلال حساب مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة؛ عن طريق حساب معامل ارتباط سبيرمان؛ والجدول رقم (3) يبين أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (3)

معامل الارتباط بين كل مجال من مجالات الدراسة والدرجة الكلية للاستبانة.

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل الارتباط لسبيرمان	مجال	محور
*0.000	0.921	مجال قيم إدارة الإدارة.	القيم التنظيمية
*0.000	0.982	مجال قيم إدارة المهمة.	
*0.000	0.833	مجال قيم إدارة العلاقات.	
*0.000	0.897	مجال قيم إدارة البيئة.	
*0.000	0.931	مجال الإدارة	الجودة الشاملة مبادئ إدارة
*0.000	0.913	مجال إدارة العلاقات	
*0.000	0.798	مجال أنظمة الجودة	

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة قام الباحث باستخراج معامل الثبات، طبقاً لكرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للانساق الداخلي بصيغته النهائية الكلية، والجدول رقم (3) يوضح معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة وهي:

جدول رقم (4)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

محور	مجال	معامل الثبات
القيم التنظيمية	مجال قيم إدارة الإدارة.	0.916
	مجال قيم إدارة المهمة.	0.877
	مجال قيم إدارة العلاقات.	0.853
	مجال قيم إدارة البيئة.	0.841
الثبات الكلي لمحور القيم التنظيمية		0.956
مبادئ إدارة الجودة الشاملة	مجال الإدارة	0.941
	مجال إدارة العلاقات	0.897
	مجال أنظمة الجودة	0.942
	الثبات الكلي لمحور مبادئ إدارة الجودة الشاملة	0.914
الثبات الكلي للأداة		0.939

يوضح الجدول رقم (4) أن معامل الثبات الكلية (ألفا) لمجال القيم التنظيمية بلغ قيمته (0.956) وهي درجة ثبات عالية، حيث تراوحت معاملات ثبات مجالات محور القيم التنظيمية ما بين (0.842-0.916)، وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها.

كما يبين الجدول رقم (4) أن معامل الثبات الكلية (ألفا) لمحور مبادئ إدارة الجودة الشاملة بلغ قيمته (0.914) وهي درجة ثبات عالية، حيث تراوحت معاملات ثبات مجالات محور مبادئ إدارة الجودة الشاملة ما بين (0.897-0.942)، وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها.

كما يشير الجدول رقم (4) أن مقياس الدراسة يتمتع بثبات عالي، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (ألفا) (0.939) وهي درجة ثبات عالية وفق المعايير الإحصائية. المعالجة الإحصائية:

بعد جمع المعلومات وتفريغ البيانات تمت الإجابة عن أسئلة الدراسة باستخدام برمجية الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS).

ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (5/4=1.33) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما هو مبين بالجدول التالي:

الجدول رقم (5)

يوضح درجة الاستجابة وفقاً لمقياس ليكرت لأداة الدراسة.

مقياس ليكرت الخماسي لاستبانة أعضاء هيئة التدريس	
المتوسط الحسابي	درجة الموافقة/التطبيق
من 5.00-4.20	كبيرة جداً
من 4.20-3.40 أقل من	كبيرة
من 3.40-2.60 أقل من	متوسطة
من 2.60-1.80 أقل من	قليلة
من 1-1.80 أقل من	غير موافق / قليلة جداً

وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية:

1. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha)، للتحقق من ثبات أداة الدراسة
2. المتوسط الحسابي " Mean " وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسط متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.
3. تم استخدام الانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسية عن توسطها الحسابي.
4. تم استخدام اختبار كروسكال والاس (Kruskal Wallis) بديلاً عن اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) وذلك لعدم التكافؤ بين فئات متغيرات عينة الدراسة؛ للتعرف على الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات الكلية، والدرجة العلمية، والخبرة.

5. معامل ارتباط بيرسون لعلاقة بين القيم التنظيمية ومبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة المجمعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
نتائج الدراسة ومناقشتها:

السؤال الأول: ما مستوى القيم التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة المجمعة؟
للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور القيم التنظيمية في الأداة، والجدول رقم (6) يبين ذلك.
جدول رقم (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور القيم التنظيمية.

محور	رقم المحور	مجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
القيم التنظيمية	2	قيم إدارة المهمة.	3.711	0.65	كبيرة	1
	1	قيم إدارة الإدارة.	3.703	0.76	كبيرة	2
	4	قيم إدارة البيئة.	3.650	0.63	كبيرة	3
	3	قيم إدارة العلاقات.	3.308	0.83	متوسطة	4
المجموع الكلي لمحور التنظيمية			3.593	0.68	كبيرة	---

يبين الجدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى القيم التنظيمية السائدة في جامعة المجمعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث جاء في المرتبة الأولى مجال قيم إدارة المهمة بمتوسط حسابي (3.711) وانحراف معياري (0.65) وبدرجة موافقة كبيرة، وجاء في المرتبة الثانية مجال إدارة الإدارة بمتوسط حسابي (3.703) وانحراف معياري (0.76) وبدرجة موافقة كبيرة، وجاء في المرتبة الأخير مجال قيم إدارة العلاقات بمتوسط حسابي (3.308) وانحراف معياري (0,83) وبدرجة موافقة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للقيم التنظيمية ككل (3.593) وانحراف معياري (0.68)؛ مما يشير أن تقديرات عينة الدراسة نحو القيم التنظيمية السائدة في جامعة المجمعة كانت كبيرة.

وقد يعزى ذلك إلى وجود رؤى مشتركة لجامعة المجمعة ككل في أهدافها وإطارها الفلسفي، ووسائل تحقيق أهدافها باعتبارها جامعة حديثة النشأة، مما أدى إلى توحيد اعتقاد هيئة التدريس بجامعة المجمعة للدور الهام الذي تقوم به القيم التنظيمية لبقاء ونجاح

الجامعة، إذ تعمل كقوة دافعة لتوحد الطاقات نحو التجديد والابتكار للوصول بجامعة المجمع في مصاف الجامعات السعودية المتميزة.

كما يمكن تفسير مجيء مجال قيم إدارة المهمة في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.711) وبدرجة موافقة كبيرة؛ إلى أن هناك وضوح وتحديد دقيق للأدوار والمسؤوليات في جامعة المجمع، بجانب توفير الجامعة الدعم المالي الكافي لسير العملية التعليمية، بالإضافة إلى أن القرارات التي تتخذها إدارة الجامعة لها دور كبير في نجاحها، كما أن هناك حرص من قبل جامعة المجمع على أن تتلق القيادات الجامعية (أساتذة وإداريون) تدريبي في أساليب اتخاذ القرار.

وفيما يتعلق بمجيء مجال قيم إدارة العلاقات في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.308) وبدرجة موافقة متوسطة. قد يعزى ذلك إلى أن نسبة 80% من أعضاء هيئة التدريس بجامعة المجمع غير سعوديين مما نتج عنه تفاوت في التميز والمعاملة، وقلة الشعور بالانتماء والولاء التنظيمي للذات يبرزان كعوامل ومتغيرات متحركة في دافعية أعضاء هيئة التدريس وفعاليتهم.

السؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) نحو مستوى القيم التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في جامعة المجمع تعزى لمتغيرات (نوع الكلية والخبرة والدرجة العلمية)؟

(أ) الفروق باختلاف متغير نوع الكلية:

لمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عينة الدراسة نحو محور القيم التنظيمية باختلاف متغير نوع الكلية؛ تم استخدام اختبار كروسكال والاس (Kruskal Wallis)، كما يتضح في الجدول رقم (7):

جدول رقم (7)

نتائج اختبار كروسكال والاس (Kruskal Wallis) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مجالات القيم التنظيمية تبعاً لمتغير نوع الكلية.

مستوى الدلالة	متوسط الرتب	العدد	الكلية	مجال
*0.000	94.93	37	كلية التربية	قيم إدارة الإدارة.
	50.92	13	كلية المجتمع	
	53.65	30	كلية الطب	
	44.75	28	كلية الهندسة	
	57.42	19	كلية إدارة الأعمال	
*0.000	92.50	37	كلية التربية	قيم إدارة المهمة.
	46.62	13	كلية المجتمع	
	56.72	30	كلية الطب	
	44.50	28	كلية الهندسة	
	60.63	19	كلية إدارة الأعمال	
*0.000	94.85	37	كلية التربية	قيم إدارة العلاقات.
	47.23	13	كلية المجتمع	
	53.88	30	كلية الطب	
	44.13	28	كلية الهندسة	
	60.66	19	كلية إدارة الأعمال	
*0.000	87.50	37	كلية التربية	قيم إدارة البيئة.
	44.23	13	كلية المجتمع	
	60.38	30	كلية الطب	
	45.34	28	كلية الهندسة	
	64.97	19	كلية إدارة الأعمال	
*0.000	89.55	37	كلية التربية	الدرجة الكلية للمجالات
	52.62	13	كلية المجتمع	
	54.82	30	كلية الطب	
	46.13	28	كلية الهندسة	
	62.87	19	كلية إدارة الأعمال	

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

يتضح من خلال الجدول رقم (7) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مجالات القيم التنظيمية (قيم إدارة العلاقات-قيم إدارة المهمة-قيم إدارة البيئة)، والدرجة الكلية لها تعزى لمتغير نوع الكلية لصالح أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية، وقد يعزى ذلك إلى أن العينة في تلك الكليات على دراية أكثر من غيرهم بأسس ومبادئ وشروط وأساليب نشرها وتدعيم القيم التنظيمية ومدى تأثيرها على المنظومة الجامعية ككل من خلال تخصصاتهم الأكاديمية التي توفر لهم النظرة المتعمقة للقيم التنظيمية، وعليه يمكن رفض قبول الفرضية الأولى، والتي نصت على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات أفراد العينة نحو القيم التنظيمية السائدة في جامعة المجمع تعزى لمتغير نوع الكلية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عطلي (2014) إلى أن مستوى القيم التنظيمية يختلف بين المؤسسات باختلاف متغير نوع المؤهل

(ب) الفروق باختلاف متغير الخبرة:

لمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عينة الدراسة نحو مجال القيم التنظيمية باختلاف متغير الخبرة؛ تم استخدام اختبار كروسكال والاس (Kruskal Wallis)، كما يتضح في الجدول رقم (8):

جدول رقم (8)

نتائج اختبار كروسكال والاس (Kruskal Wallis) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول محور القيم التنظيمية تبعاً لمتغير الخبرة.

مجال	الخبرة	العدد	متوسط الرتب	مستوى الدلالة
قيم إدارة الإدارة.	أقل من 5 سنوات	90	72.87	*0.000
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	21	15.10	
	أكثر من 10 سنوات	16	78.28	
قيم إدارة المهمة.	أقل من 5 سنوات	90	69.60	*0.000
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	21	29.90	
	أكثر من 10 سنوات	16	77.25	
قيم إدارة العلاقات.	أقل من 5 سنوات	90	69.85	*0.000
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	21	33.02	
	أكثر من 10 سنوات	16	71.75	
قيم إدارة البيئة.	أقل من 5 سنوات	90	68.58	*0.000
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	21	36.31	
	أكثر من 10 سنوات	16	74.56	
الدرجة للمجالات الكلية	أقل من 5 سنوات	90	70.64	*0.000
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	21	26.36	
	أكثر من 10 سنوات	16	76.06	

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

يتضح من خلال الجدول رقم (8) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مجالات القيم التنظيمية (قيم إدارة العلاقات-قيم إدارة المهمة-قيم إدارة البيئة)، والدرجة الكلية لها تعزى لمتغير الخبرة لصالح أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة الأكثر من 10 سنوات، ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن القيم التنظيمية تعد مظاهر سلوكية تتعلق بالكيفية التي يستجيب بها عضو هيئة التدريس إزاء المواقف الوظيفية المختلفة في جامعته؛ والتي في ضوء خبرته تحدد بشكل كبير مستوى اتجاهاته، وإدراكاته ومعتقداته الوظيفية، مما يجعل زيادة سنوات الخبرة التأثير الأكبر في ممارسة تلك القيم بصورة فاعلة. وعليه يمكن رفض قبول الفرضية الثانية، والتي نصت على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 < \alpha$) في اتجاهات أفراد العينة نحو القيم التنظيمية السائدة في جامعة المجمع تعزى لمتغير الخبرة". وتتفق تلك النتيجة مع نتيجة دراسة حمادات عام (2006)

(ج) الفروق باختلاف متغير الدرجة العلمية:

لمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عينة الدراسة نحو محور القيم التنظيمية باختلاف متغير الدرجة العلمية؛ تم استخدام اختبار كروسكال والاس (Kruskal Wallis)، كما يتضح في الجدول رقم (9):

جدول رقم (9)
نتائج اختبار كروسكال والاس (Kruskal Wallis) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مجال القيم التنظيمية تبعاً لمتغير الدرجة العلمية.

مجال	الدرجة العلمية	العدد	متوسط الرتب	مستوى الدلالة
قيم إدارة الإدارة.	استاد	7	70.86	0.448
	استاد مشارك	18	72.78	
	استاد مساعد	102	61.98	
قيم إدارة المهمة.	استاد	7	70.93	0.377
	استاد مشارك	18	73.92	
	استاد مساعد	102	61.77	
قيم إدارة العلاقات.	استاد	7	67.57	0.532
	استاد مشارك	18	72.42	
	استاد مساعد	102	62.27	
قيم إدارة البيئة.	استاد	7	71.00	0.407
	استاد مشارك	18	73.19	
	استاد مساعد	102	61.90	
الدرجة الكلية للمجالات	استاد	7	67.43	0.427
	استاد مشارك	18	73.92	
	استاد مساعد	102	62.01	

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

يتضح من خلال الجدول رقم (9) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مجالات القيم التنظيمية (قيم إدارة العلاقات-قيم إدارة المهمة-قيم إدارة البيئة)، والدرجة الكلية لها تعزى لمتغير الدرجة العلمية، حيث جاءت قيم مستوى الدلالة لجميع مجالات محور القيم التنظيمية أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، ومن ثم يمكن تفسير ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس بجامعة المجمعة لديهم رؤية مشتركة نحو مستوى القيم التنظيمية مهما اختلفت درجاتهم الوظيفية. وعليه يمكن قبول الفرضية الثالثة، والتي نصت على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ في اتجاهات أفراد العينة نحو القيم التنظيمية السائدة في جامعة المجمعة تعزى لمتغير الدرجة العلمية". وتتفق تلك النتيجة مع نتيجة دراسة أوعميره وموسى (2011) والتي طبقت على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأردنية .

السؤال الثالث: ما درجة تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في جامعة المجمعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور مبادئ الجودة الشاملة في الأداة، والجدول رقم (10) يبين ذلك.

جدول رقم (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور مبادئ الجودة الشاملة.

محور	رقم المحور	مجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق	الرتبة
مبادئ إدارة الجودة الشاملة	2	إدارة العلاقات	3.670	0.76	كبيرة	1
	1	الإدارة	3.661	0.67	كبيرة	2
	3	أنظمة الجودة	3.425	0.77	كبيرة	3
المجموع الكلي لمجال مبادئ إدارة الجودة الشاملة			3.585	0.68	كبيرة	4

يبين الجدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة المجمعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث جاء في المرتبة الأولى مجال قيم إدارة العلاقات بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف

معياري (0.76) وبدرجة تطبيق كبيرة، وجاء في المرتبة الثانية مجال الإدارة بمتوسط حسابي (3.661) وانحراف معياري (0.67) وبدرجة تطبيق كبيرة، وجاء في المرتبة الأخير مجال أنظمة الجودة بمتوسط حسابي (3.425) وانحراف معياري (0.77) وبدرجة تطبيق كبيرة، وبلغ المتوسط الحسابي لمحور مبادئ الجودة الشاملة ككل (3.585) وانحراف معياري (0.68)؛ مما يشير إن تقديرات عينة الدراسة نحو تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة المجمعة كانت كبيرة.

ويمكن تفسير ذلك أن إلى حداثة عهد جامعة المجمعة في نظام تطبيق الجودة الشاملة، حيث تم إنشاء مركز الجودة والاعتماد الأكاديمي بكلية العلوم والدراسات الإنسانية بحوطة سدير في عام 1433هـ، كما تسعى الجامعة من خلال مشروعها التطويري للتأهيل للاعتماد الأكاديمي والمكون من مراحل ثلاث بدأت في شهر محرم 1435هـ، وتنتهي في نهاية شهر شعبان 1436هـ، مما أدى إلى تنامي الوعي المنتشر بين أعضاء هيئة التدريس بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة لمواكبة متطلبات جودة التعليم وتزايد أهميتها عالمياً واعتبارها مطلباً حتمياً للجامعات في ظل التنافسية العالمية الشديدة فيما بينها.

ويعزى مجيء مجال إدارة العلاقات في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.670) وبدرجة تطبيق كبيرة؛ إلى دعم جامعة المجمعة لتطبيق مبادئ الجودة الشاملة وتنمية العلاقات الإنسانية بين أعضاء المجتمع الجامعي؛ من التحفيز لأعضاء هيئة التدريس وتشكيل اللجان لبحث الشكاوى والمقترحات؛ والتعاون مع مؤسسات المجتمع المدني في تحقيق جودة خدماتها.

بينما يمكن تفسير مجيء مجال أنظمة الجودة في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.425) وبدرجة تطبيق كبيرة؛ أنه نتيجة حداثة عهد جامعة المجمعة بالسعي نحو تطبيق الجودة والاعتماد الأكاديمي وعدم انتهاء مشروعها التطويري للتأهيل للاعتماد؛ فقد كانت توجهات أعضاء هيئة التدريس نحو هذا المجال أنه على الرغم من التطبيق بدرجة كبيرة إلا أنه لا يزال يخطو خطواته الأولى نحو التمكن والفاعلية في التطبيق، وأنه يفضل تهيئة المناخ الإداري والتقني لكي تكون الجودة تحصيل حاصل في النهاية. وتتفق تلك النتيجة مع نتيجة دراسة أبو العلا (2012) والتي أكدت على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة الطائف

السؤال الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) نحو درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة المجمعة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها تعزي لمتغيرات (نوع الكلية والخبرة والدرجة العلمية)؟
(أ) الفروق باختلاف متغير نوع الكلية:

لمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عينة الدراسة نحو درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة المجمعة باختلاف متغير نوع الكلية؛ تم استخدام اختبار كروسكال والاس (Kruskal Wallis) ، كما يتضح في الجدول رقم(11):

جدول رقم (11)

نتائج اختبار كروسكال والاس (Kruskal Wallis) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مجالات مبادئ إدارة الجودة الشاملة تبعًا لمتغير نوع الكلية.

مجال	الكلية	العدد	متوسط الرتب	مستوى الدلالة
الإدارة.	كلية التربية	37	93.26	*0.000
	كلية المجتمع	13	53.08	
	كلية الطب	30	53.15	
	كلية الهندسة	28	45.73	
	كلية إدارة الأعمال	19	58.55	
إدارة العلاقات.	كلية التربية	37	99.04	*0.000
	كلية المجتمع	13	45.35	
	كلية الطب	30	52.63	
	كلية الهندسة	28	44.77	
	كلية إدارة الأعمال	19	54.82	
أنظمة الجودة	كلية التربية	37	89.73	*0.000
	كلية المجتمع	13	40.15	
	كلية الطب	30	59.80	
	كلية الهندسة	28	45.57	
	كلية إدارة الأعمال	19	64.00	
الدرجة الكلية للمجالات	كلية التربية	37	99.39	*0.000
	كلية المجتمع	13	41.46	
	كلية الطب	30	53.75	
	كلية الهندسة	28	43.68	
	كلية إدارة الأعمال	19	56.63	

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

يتضح من خلال الجدول رقم (11) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مجالات مبادئ الجودة الشاملة (الإدارة-إدارة العلاقات- أنظمة الجودة)، والدرجة الكلية لها تعزى لمتغير نوع الكلية لصالح أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية، وقد يعزى ذلك إلى أن العينة في تلك الكليات على دراية أكثر من غيرهم بأسس ومبادئ وآليات تطبيق مبادئ الجودة الشاملة ، وذلك بحكم تخصصاتهم الأكاديمية ومجالات بحوثهم العلمية المتخصصة التي منها مجال الجودة الشاملة في التعليم العالي، وعليه يمكن رفض قبول الفرضية الرابعة، والتي نصت على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات أفراد العينة نحو تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة المجمعة تعزى لمتغير نوع الكلية ..".

(ب) الفروق باختلاف متغير الخبرة:

لمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عينة الدراسة نحو درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة المجمعة باختلاف متغير الخبرة؛ تم استخدام اختبار كروسكال والاس (Kruskal Wallis) ، كما يتضح في الجدول رقم (12):

جدول رقم (12)

نتائج اختبار كروسكال والاس (Kruskal Wallis) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مجالات مبادئ إدارة الجودة الشاملة تبعاً لمتغير الخبرة.

مجال	الخبرة	العدد	متوسط الرتب	مستوى الدلالة
مجال الإدارة.	أقل من 5 سنوات	90	71.73	*0.000
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	21	19.02	
	أكثر من 10 سنوات	16	79.53	
مجال إدارة العلاقات.	أقل من 5 سنوات	90	68.58	*0.001
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	21	36.57	
	أكثر من 10 سنوات	16	74.22	
مجال أنظمة الجودة	أقل من 5 سنوات	90	64.84	*0.630
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	21	57.48	
	أكثر من 10 سنوات	16	67.84	
الدرجة الكلية للمجالات	أقل من 5 سنوات	90	67.51	*0.016
	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	21	43.24	
	أكثر من 10 سنوات	16	71.50	

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

يتضح من خلال الجدول رقم (12) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مجال أنظمة الجودة تعزى لمتغير الخبرة، حيث جاءت قيمة مستوى الدلالة (0.630) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، وقد يعزى ذلك إلى تشابه وجهات النظر عينة الدراسة نحو مجال تطبيق أنظمة الجودة بصرف النظر عن مستوى الخبرة لديهم.

بينما يبين الجدول رقم (12) أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مجالي مبادئ الجودة الشاملة (الإدارة-إدارة العلاقات)، والدرجة الكلية لها تعزى لمتغير الخبرة لصالح أعضاء هيئة التدريس ذوي الخبرة الأكثر من 10 سنوات، ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن الخبرة تلعب دورًا هامًا في فهم وإدراك مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتقبل مفاهيمها وأفكارها عن قناعة والتزام؛ مما يقلل من درجة المقاومة لمبادئ إدارة الجودة الشاملة التي ستحدث تغيرات في مناحي النظام الجامعي. وعليه يمكن رفض قبول الفرضية الخامسة، والتي نصت على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات أفراد العينة نحو تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة المجمعة تعزى لمتغير الخبرة.

(ج) الفروق باختلاف متغير الدرجة العلمية:

لمعرفة إذا ما كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عينة الدراسة نحو درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة المجمعة باختلاف متغير الدرجة العلمية؛ تم استخدام اختبار كروسكال والاس (Kruskal Wallis)، كما يتضح في الجدول رقم (13):

جدول رقم (13)

نتائج اختبار كروسكال والاس (Kruskal Wallis) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مجالات مبادئ إدارة الجودة الشاملة تبعاً لمتغير الدرجة العلمية.

مستوى الدلالة	متوسط الرتب	العدد	الدرجة العلمية	مجال
0.764	70.79	7	أستاذ	الإدارة.
	67.72	18	أستاذ مشارك	
	62.88	102	أستاذ مساعد	
0.089	75.43	7	أستاذ	إدارة العلاقات.
	47.31	18	أستاذ مشارك	
	66.16	102	أستاذ مساعد	
0.654	71.36	7	أستاذ	أنظمة الجودة
	57.83	18	أستاذ مشارك	
	64.58	102	أستاذ مساعد	
0.122	75.36	7	أستاذ	الدرجة الكلية للمجالات
	48.47	18	أستاذ مشارك	
	65.96	102	أستاذ مساعد	

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

يتضح من خلال الجدول رقم (13) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول مجالات مبادئ الجودة الشاملة (الإدارة-إدارة العلاقات-أنظمة الجودة)، والدرجة الكلية لها تعزى لمتغير الدرجة العلمية، حيث جاءت قيم مستوى الدلالة لجميع مجالات مبادئ إدارة الجودة الشاملة أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ ، ومن ثم يمكن تفسير ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس بجامعة المجمعة لديهم رؤية مشتركة نحو تطبيق مبادئ إدارة الجودة في جامعة المجمعة مهما اختلفت درجاتهم الوظيفية. وعليه يمكن قبول الفرضية السادسة، والتي نصت على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في اتجاهات أفراد العينة نحو تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة المجمعة تعزى لمتغير الدرجة العلمية."

السؤال الخامس: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس ودرجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة المجمعة؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين مستوى القيم التنظيمية ودرجة مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة المجمعة، والجدول رقم (14) يوضح ذلك.

جدول رقم (14)

معامل ارتباط بيرسون بين مستوى القيم التنظيمية ودرجة مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة المجمعة.

مجال	الارتباط	الإدارة	إدارة العلاقات	أنظمة الجودة	مبادئ إدارة الجودة الشاملة
قيم إدارة الإدارة.	معامل الارتباط "ر"	**0.931	**0.747	**0.604	**0.814
	الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	0.000	0.000
قيم إدارة المهمة.	معامل الارتباط "ر"	**0.961	**0.864	**0.809	**0.945
	الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	0.000	0.000
قيم إدارة العلاقات.	معامل الارتباط "ر"	**0.856	**0.576	**0.632	**0.736
	الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	0.000	0.000
قيم إدارة البيئة.	معامل الارتباط "ر"	**0.920	**0.738	**0.815	**0.886
	الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	0.000	0.000
القيم التنظيمية ككل	معامل الارتباط "ر"	**0.965	**0.763	**0.745	**0.884
	الدلالة الإحصائية	0.000	0.000	0.000	0.000

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.000$

يتبين من الجدول أعلاه وجود علاقة طردية موجبة عند إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.000$ بين القيم التنظيمية ودرجة تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في جامعة المجمعة، وعليه يمكن القول أن هناك انعكاسات إيجابية للقيم التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس؛ فدرجة تطبيق مبادئ الجودة الشاملة بجامعة المجمعة ترتفع بارتفاع درجة ممارسة القيم التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس وتنخفض بانخفاضها.

ويمكن تفسير تلك العلاقة الارتباطية القوية بينهما، بأن القيم التنظيمية في الجامعة لها دور هام في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتحقيق فاعلية الجامعة من خلال تحسين أداء العاملين، كما تؤدي إلى إحداث التغيير في الشعور العام وتشجيع الأفراد على القيام بالأعمال المهمة التي يتم تكليفهم بها، بجانب تسهيل عملية الالتزام بروح الفريق والتعاون،

أما الارتباط الإيجابي القوي بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والقيم التنظيمية؛ إلى أن من أهم مبادئ الجودة الشاملة توفير بيئة أو ثقافة تنظيمية تتبنى مفاهيم ومبادئ التغيير التي تساهم في تأهيل مبادئ الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، فتحقيق مبادئ الجودة الشاملة مرتبطة بشكل كبير بالقيم التنظيمية الإيجابية وقدرتها على تبني ثقافة التطوير والمرونة. وعليه يمكن رفض قبول الفرضية السابعة، والتي نصت على "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس ودرجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة المجمع".

توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة الحالية يوصي الباحثان بما يلي:

- زيادة مستوى الوعي بأهمية القيم التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس، وذلك من خلال إجراء العديد من الحلقات والندوات والدورات التدريبية لتوضيح الأسس الفلسفية والقيم التنظيمية التي تنطلق منها جامعة المجمع.
- التأكيد على أهمية دور أعضاء هيئة التدريس من خلال قيمهم التنظيمية في تطبيق مبادئ والجودة وتنفيذ آليات إجرائها.
- الاهتمام بمفاهيم التغيير والتطوير والمرونة والانفتاح والدعم والتشاركية، كمفاهيم أساسية للقيم التنظيمية، وتفعيلها في جامعة المجمع.
- التركيز على الأساليب الإيجابية كالتوعية والتحفيز والإقناع في غرس القيم التنظيمية الإيجابية، بدل من التركيز على الأساليب السلبية كالرقابة الشديدة والعقاب، لانعكاس ذلك بصورة مباشرة على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بالجامعة.
- الاهتمام بميزانية ونفقات الجامعة لإيجاد نوع من التوازن بين تنمية وتطوير التكنولوجيا وتنمية مهارات العاملين واكتساب الخبرات.
- ضرورة الاهتمام بالتوازن النفسي والاجتماعي والفكري لعضو هيئة التدريس، لإعداد هيئة تعليمية قادرة على أداء الرسالة التنويرية للجامعة تحقيقاً لجودة المنتج التعليمي المتميز.
- تبني معايير للجودة الشاملة بالتعليم العالي يكون فيها الأساس الاسترشاد بالقيم التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات.
- إجراء دراسات مستقبلية تشمل على أبعاد ومتغيرات جديدة في جامعات أخرى، للتعلم في تناول العلاقة بين القيم التنظيمية وتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

المراجع:

- بوخدير، عمارة.(2005). *تجدد الممارسات التسييرية للمديرين وتحول ثقافة التنظيم*، رسالة دكتوراه، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.
- أبو العلا، ليلي محمد(2012). التخطيط لاستخدام مبادئ إدارة الجودة الشاملة لديمنج "Deming" في كلية التربية بجامعة الطائف، *مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، 1(23)، 87-119.
- قريشي، نجات.(2007). *القيم التنظيمية وعلاقتها بفاعلية التنظيم*، رسالة ماجستير، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر.
- الأحمدى، وفاء. (2007م). *دور القيم الشخصية والتنظيمية في فاعلية رؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية السعودية*، رسالة ماجستير كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- صالح، محمود عبد الحميد. (2010). أثر القيم التنظيمية على فعالية الأداء دراسة تطبيقية على العاملين بالوظائف الفنية الرقابية في الجهاز المركزي للمحاسبات بجمهورية مصر العربية، *مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية*، 1(2)، 57-87.
- أبو عميره، عريب والسعودي، موسى أحمد (2011). أثر القيم الشخصية والتنظيمية في تحسين الأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة -دراسة ميدانية-، *مجلة دراسات العلوم التربوية*، 38(1)، 45-75.
- حمادات، محمد. (2006). *قيم العلم والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس*، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان .الأردن.
- الزهراني، عبد الله أحمد. (2010). *نموذج مقترح للتوافق بين القيم الشخصية والقيم التنظيمية بمؤسسات التعليم العالي السعودية "دراسة تحليلية"*، رسالة دكتوراه كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- زقزوق، خالد جميل(2008). *تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة لتحسين أداء كلية خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة أم القرى*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- الغامدي، عبد العزيز بن عبد الله. (2005م)، *القيم التنظيمية لإدارات التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة في ضوء مقياس ديف وفرانسيس وديكوك*، رسالة ماجستير كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

- العتيبي، منصور نايف. (2010). القيم التنظيمية وأثرها في الممارسات السلوكية لدى طلبة جامعة نجران من وجهة نظرهم ووجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، *المجلة التربوية بجامعة عين شمس - القاهرة -*، 2(34)، 35-54.
- ابن منظور ، جمال الدين محمد بن مكرم (2004)، لسان العرب ، الطبعة الثالثة ، بيروت دار صادر.
- الطراونة ، تحسين ، والصريرة ، أكثم (2000م) أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية ، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال* م 6 (1) ص 63-95.
- مسعودة، عجال (2010). *القيم التنظيمية وعلاقتها بجودة التعليم العالي*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة محمود منتوري قسنطينة، الجزائر.
- الرشيد، حمد (2000) بعض العوامل المرتبطة بالقيم التربوية لدى طلبة كلية التربية -جامعة الكويت، *المجلة التربوية*، العدد(56) ،المجلد (14) ص 13 - 104
- الطجم، عبدالله، وطلق سواط (1421) السلوك التنظيمي، دارحافظ للنشر والتوزيع ،جدة المملكة العربية السعودية.
- عبدالرحيم ، عاطف جابر طه (2014) : أثر القيم التنظيمية للمديرين على التوافق التنظيمي وقيم العمل (دراسة كمية على عدد من المديرين) ، فلسطين ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات - العدد الثالث والثلاثون ، ص 309، 310
- الجلاذ ، ماجد نكي (2005م) تعلم القيم وتعليمها ، دار الميسرة للنشر والتوزيع ، الاردن ص 20
- - المنديل ، سليمان بن فيحان (2011) قيم المنظمة وعلاقتها بضغط العمل لدى منسوبي قوة حماية الشخصيات بقوات الأمن الخاصة، رساله ماجستير غير منشورة ، الرياض ، جامعه نايف للعلوم الأمنية .
- غيات، بوفلجة محمد وكريم، أمينة برزق (2013). العلاقة بين القيم التنظيمية ومبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الجزائرية: دراسة ميدانية بمؤسستي الورق ومواد التنظيف، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، 4(14)، 275-306.
- عامر، ربيع عبد الرؤوف (2007). مبادئ ونماذج تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي إيجابياتها ومعوقاتها، *مجلة دراسات في التعليم الجامعي وضمان الجودة*، 1(1)، 197-222.
- حمود، خضير كاظم (2004م)، السلوك التنظيمي، دارصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط2

- الحنيطة، خالد عبدالله (١٤٢٤هـ) القيم التنظيمية وعلاقتها بكفاءة الأداء ، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية :الرياض.
- كاظم، خضير. (2000م). إدارة الجودة الشاملة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- ابن منظور، جمال الدين محمد . (1984 م) . لسان العرب. بيروت :دار صابر للطباعة والنشر.
- أبو عاصي ، هشام (2008) دراسة تقييمية لمرحلة رياض الأطفال في المعاهد الأزهرية النموذجية في ضوء معايير الجودة الشاملة ، رساله ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعه الأزهر.
- بطاح ، أحمد (2006م) . قضايا في الإدارة التربوية . عمان : دار الشروق للنشر والتوزيع.
- ب ن سعيد، خالد بن سعد بن عبدالعزيز (١٩٩٧ م) . إدارة الجودة الشاملة : تطبيقات على القطاع الصحي . الرياض : مكتبة العبيكان.
- البيلاوي، حسن حسين (1996م) . إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي بمصر . مؤتمر التعليم العالي في مصر وتحديات القرن الحادي والعشرين . جامعة المنوفية، بالتعاون مع مركز إعداد القادة بالجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، جمهورية مصر العربية. في الفترة من 20-21 آيار .
- الحسين، محمد بديوي (٢٠٠١م). تخطيط الإنتاج ومراقبته . عمان: دار المناهج.
- الزهراني ، محمد صالح (1428هـ). تطبيق إدارة الجودة بأندية الحاسب الآلي في إدارات التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة (الإمكانيات والمعوقات) . رسالة ماجستير ، كلية التربية . جامعة أم القرى ، مكة المكرمة.
- السقاف، حامد عبدالله (١٩٩٥م). المدخلات الشامل والسريع لفهم وتطبيق إدارة الجودة الشاملة . الطبعة الأولى . الخبر : مكتبة المجتمع.
- الصالحي ، نبيل محمد سعيد (2003م) . تطوير الإدارة المدرسية بمدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة . رسالة دكتوراه غير منشورة . كلية التربية . جامعة عين شمس ، مصر.
- الطس ، فيصل محمد (1429هـ) . آراء المعلمين نحو تطبيق معايير الجودة الشاملة في تدريس مادة المكتبة والبحث بالمرحلة الثانوية بمدينة جدة . رسالة ماجستير . كلية التربية . جامعة أم القرى ، مكة المكرمة.
- العزاوي، محمد عبدالوهاب (٢٠٠٥ م) . إدارة الجودة الشاملة، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

- فاضل، مها بنت قاسم (1432هـ). إدارة الأقسام الأكاديمية في ضوء معايير الجودة الشاملة والاعتماد بجامعتي أم القرى والملك عبد العزيز، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- العمري، نبيلة (2013). العلاقة بين الثقافة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة العربية للدراسات الإدارية والاقتصادية، ع4، 89-112.
- الترتوري، محمد، وجويحان، أغادير (. 2006). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي- المكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دارالمسيرة.
- الصليبي، محمد (2008م) الجودة الشاملة وأنماط القيادة التربوية. عمان: دارالحامد.
- الطائي، حميد، وآخرون (2007م) إدارة الجودة الشاملة TQM -، والأيزو . 0111 عمان، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- طایل، مصطفى (2013م) معايير الجودة الشاملة. عمان: دارأسامة للنشر والتوزيع، ط1.
- يعقوبي، خليفة وقندوسي، طواشي وزقاي، دياب (2010). **إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة جامعة مولاي طاهر سعيدة**، الملتقى الوطني حول إدارة الجودة الشاملة وتنمية المؤسسة، امعة مولاي الطاهر، الجزائر.
- المصري، مروان وليد والحولي (2007). تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام بالجامعات الفلسطينية في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة.
- الغزاوي، محمد (2005م) إدارة الجودة الشاملة. عمان: دار اليازوري .
- علميات، صالح (2008م) إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية. عمان: دارالنشروق للنشر والتوزيع.
- مجيد، سوسن، والزيادات، محمد (2007) إدارة الجودة الشاملة تطبيقات في الصناعة والتعليم. عمان: دارصفاء .
- سالم، فوزية عبد الرحمن (2012). القيم التنظيمية المحفزة للإبداع الإداري لدى مديرات مدارس التعليم الثانوي العام (الحكومي والأهلي) بمدينة مكة المكرمة، **مجلة دراسات عربية في التربية وعلم النفس**، 1(24)، 291-330.
- المعاينة، عبدالعزيز (2007م) الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر. عمان: دارالحامد.

- الهوش، أبوبكر (2013) إدارة الجودة الشاملة في المجالين: التعليمي والخدمي. القاهرة: دار- السحاب للنشر والتوزيع.
- الجاف، نظيمة أحمد (2008). *درجة تطبيق مبادئ ديمينج في إدارة الجودة الشاملة على كليات العلوم التربوية بالجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.
- عطفي، صوفية (2014). *قيم الثقافة التنظيمية السائدة داخل مؤسسات التعليم الثانوي في الجزائر دراسة ميدانية استطلاعية على مستوى مدينة سطيف، مجلة العلوم الاجتماعية*، ع18، 247-259.
- بشير، بن عيشي وعمار بن عيشي (2014). *مبادئ إدارة الجودة الشاملة ودورها في تقويم الأداء بجامعة محمد خضير ببسكرة-الجزائر دراسة استطلاعية من وجهة نظر الهيئة التدريسية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي*، 7(18)، 181-199.
- زيدان، سلمان. (2010 م). *إدارة الجودة الشاملة الفلسفة ومدخل العمل* (ج. 2) عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- العتيبي، نواف (2006) *أنموذج مقترح لإدارة الجودة الشاملة في جامعة الكويت في ضوء تصورات القيادات وأعضاء هيئة التدريس فيها لإمكانية تطبيقها*. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- Deal, T. E. & Kennedy, A. (2000). *Corporate Culture: The Rites and Rituals of Corporate Life (Paperback)*, Addison Wesley Publishing Company, Inc, USA.
- Vandenberghe, Ch. & Peiro, M. (1999). "Individual Values", *Journal of Work & Organizational Psychology*, 8(4), 569-581.
- Gill, H.K. (2000). *The relation between values and organizational, Commitment: Multi-dimensional perspective*. Harper & Row, Publishers, New York.
- Klocinski, J. (2000). *Evaluation of success and failure factors and criteria in the Implementation of total quality management principles in administration at selected institutions of higher education*. PhD thesis, University of Toledo, Toledo, OH.
- Dymam, B. and Clifford, J. (2001). Eight years on : Implementation of Quality Management in an Australian University, *International Journal of Human Resource Management*, 26 (5), 22- 31.
- Karreman, D. and M. Alvesson (2000), "Making Newsmakers: Conversational Identity at Work", *Organization Studies*, 22, 59-89.

- Peters, T. J.; Waterman, R. H. (1982)*In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies* , New York, NY: Harper Business.
- Sikavica, P ,Bahtijarević, F., and Pološki, N. (2008). *Modern management: skills, systems and challenges*, London: School book.
- Bahtijarević, F.; Sikavica, P. (Ed.) (2001). *Leksikon menadžmenta*, Zagreb: Masmedia.
- Collins, J. C.; Porras, J. I. (1996). Building Your Company's Vision, *Harvard Business Review*, 74 (4), pp. 65-77.
- Rampersad, H. (2001) A Visionary Management Model, *The TQM Magazine*, 13 (4), pp. 211-223.
- Balderston, F. (1995). *Managing today's university: strategies for viability, change, and excellence*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Paggy, S.(2000), " Using Baldrige to Improve Education : Based on *Results, Training & Development* , 54(2), 66.
- Brčić, I. Vukovic, K. (2008). The role of organizational values in Public Administration, *Economic Review*, 59 (1-2), pp. 51-69.
- Francis, D. and Woodcock, M.(1990)*Unblocking Organizational Values*, Scott Foresman & Co.
- Kotter, J. & Heskett, J. (1992). *Corporate Culture and Performance*, New York: The Free Press.
- Hixon. J(1992), "Total Quality Management Challenge to School Education, *Leadership*, 50(3), 6-24.
- Schargel, F.(1996), Why we Need TQM in Education , *Total Quality Management*, 2(7), 213-218.
- Dahlgaard, J. & Kai Kristensen, K.(1996). total quality management and education, total quality management and education, *total quality management*, 6(516), 445-445
- Longo, R.(2012).Main differences between organisational culture and organisational climate, <http://rosariolongo.blogspot.ae/2012/01/main-differences-between-organisational.html>.
- Quinn, R. & Rohrbaugh, J. (1981). Competing Values approach to Organizational Effectiveness, *Public Productivity Review*, 5, 122 - 140.
- Bloisi, W. & Cook, W and Hunsaker, P.(2003). *Management and Organizational Behavior*(McGraw-Hill, European Edition)
- Jones, R.(2001). *Organization Theory*(Prentice-Hall Inc., 3ed)
- Brilman, J. (2001). best management practices, *3 edition- organization paris*.
- Rhodes, L. (1992).on the road to quality, *Educational leadership*, 49(6), 76 – 80.