

أهمية تغيير الثقافة التنظيمية لتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بالجامعة،

دراسة حالة : كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة باتنة

أ.د. إلهام يحيوي

أستاذ التعليم العالي ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة باتنة

أ.بركة مشنان

أستاذة مساعدة (أ) ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة باتنة

ملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية في تحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بالكلية، من خلال استطلاع آراء عينة من الأساتذة وتمت هذه الدراسة من خلال وضع فرضية رئيسية وخمس فرضيات فرعية ومن ثم مناقشتها وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS, V20). خلصت الدراسة الميدانية إلى أن تطبيق أبعاد الثقافة التنظيمية يسمح بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة باتنة في بعدين هما الهياكل والنظم، وهذا راجع الى أنها في بداية تطبيق نظام ضمان الجودة.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، ضمان الجودة، الجودة في التعليم العالي

Abstract

This study aimed to determine the effect of organizational culture dimensions in improving application quality faculty assurance requirements, through a survey sample of professors views and has this study through the development of a major premise and five hypotheses subset is then discussed and analyzed using software (SPSS, V20).

The field study concluded that the application of organizational culture dimensions allows for improved application quality faculty of economic and commercial sciences and management at the University of Batna guarantee in two dimensions: structures and systems requirements, and this is due to it in the beginning of the application of quality assurance system.

Keywords: Organizational culture, Quality assurance, Quality in Higher Education.

مقدمة

يشهد التعليم العالي تحولا جذريا في أساليب التدريس وأنماط التعليم ومجالاته وقد أتى هذا التطور استجابة لجملة من التحديات التي واجهت التعليم العالي والتي تمثلت في تطور تقنيات التعليم وزيادة الإقبال عليه، والانفجار المعرفي الهائل، هذا الأمر الذي جعل مختلف مؤسسات التعليم العالي تسعى الى زيادة قدراتها الابتكارية والابداعية، كي تحقق حاجات المجتمع ومتطلبات التنمية والتغيير في الثقافة التنظيمية الداعمة للتوجه نحو تطبيق نظام الجودة، والتخلص من النظم التقليدية والبيروقراطية في إدارة الجامعة والتوجه نحو النظم الحديثة والمعاصرة حتى تتمكن من الدخول في طور المنافسة والتفوق وتحقيق متطلبات المجتمع والتنمية وسوق العمل.

حيث نجد أن نظام ضمان الجودة يمثل نظاماً وقائياً يركز على اكتشاف الخطأ ويمنعه قبل وقوعه، ويؤكد على ضرورة الوصول إلى آليات ونظم معتمدة لضمان جودة التعليم في الجامعات، وإلى إيجاد منظومة متكاملة من المعايير القياسية وقواعد المقارنات التطويرية ومقاييس الأداء الحقيقية وفقاً للمعايير الدولية، هذا الأمر يتطلب كذلك وجود قيادات تغيير ذات رؤية استشرافية نحو المستقبل لإحداث تطور شامل في المجال المعرفي والثقافي والمهني والبحثي والمجتمعي وتعزيز ثقافة الجودة والتميز والتركيز على وضع الاستراتيجيات وتحديث الهياكل التنظيمية وتغيير النظم التقليدية وتطوير المهارات والقيم المشتركة والأنماط القيادية الفاعلة.

أ- إشكالية الدراسة

إن ضمان الجودة في الجامعات أصبح يمثل مدخلاً مهماً لتحقيق الجودة وإحداث التطوير التنظيمي للجامعة ككل، فهو الوسيلة الفعالة لتحقيق المعايير المحددة وتدعيم وتعزيز مواصفات الجودة، كونه يعتمد على فكرة حتمية التغيير لصالح تحقيق الأهداف ودعم الإيجابيات وتجاوز السلبيات وتشجيع التميز ودعم عملية التحسين والتطوير المستمر لمختلف الوظائف والبرامج الأكاديمية والإدارية في الجامعة.

كما يسعى إلى تحقيق ضمان الحكم على الجامعات والبرامج التعليمية في ضوء معايير قياسية لقياس الأداء ومنح الاعتراف بها ثم المراجعة الدورية لرفع كفاءتها، وبذلك فإنه يمكن من خلال تطبيق هذا النظام مساعدة الجامعات على تحقيق ذاتها وتحسين أدائها، وضمان جودة مخرجاتها، وتوفير معلومات واضحة ودقيقة للجهات المعنية بأهدافها بما يعزز ثقة الدولة والمجتمع بالجامعة وبرامجها وخدماتها، مما تقدم تبرز مشكلة الدراسة في صيغة السؤال الرئيسي التالي:

ما أهمية تغيير الثقافة التنظيمية لتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بالجامعة؟

وتدرج تحت هذه الإشكالية عدة أسئلة فرعية:

- ماذا يقصد بضمن جودة التعليم العالي ومتطلبات تطبيقها؟

- ما هو مفهوم الثقافة التنظيمية وأهميتها في التعليم العالي؟

- ما هي مختلف العوامل المؤثرة في تغيير ثقافة المنظمة وأهم وسائل تغييرها؟

- ماهي الثقافة التنظيمية الملائمة لتحسين تطبيق ضمان جودة التعليم العالي؟

ب- أهمية الدراسة: تبرز أهمية هذه الدراسة في توضيح أهم الأبعاد ذات العلاقة بتغيير الثقافة التنظيمية لتطبيق متطلبات ضمان الجودة في المؤسسة التعليمية، كما أن فهم الثقافة التنظيمية والقدرة على تغييرها وفقاً لمتطلبات ضمان الجودة يساعد الجامعات على تحقيق أهدافها وتحديد نقاط القوة وتعزيزها ونقاط الضعف والعمل على تجنبها.

ج- أهداف الدراسة: تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على متطلبات ضمان الجودة بجامعة الحاج لخضر-باتنة-
- مقارنة مدى ملائمة تغيير الثقافة التنظيمية لتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة وفقا لمتغيرات الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الرتبة، سنوات الخبرة.
- التعرف على الاستراتيجيات التي تتبعها جامعة الحاج لخضر في تغيير ثقافة الكلية لتحسين وتطوير مخرجات التعليم العالي.

د- منهج الدراسة: قصد الوصول الى معرفة دقيقة لعناصر الإشكالية ولفهم أفضل وأدق تم الاعتماد على المنهجين الوصفي والتحليلي.

هـ- فرضية الدراسة: لمعالجة إشكالية الدراسة ولأجل بلوغ الأهداف المسطرة تم اعتماد الفرضية التالية:
يسمح تطبيق أبعاد الثقافة التنظيمية بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم

الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

أولاً: الاطار النظري:

1: عموميات حول تطبيق متطلبات ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي

1-1: مفهوم ضمان الجودة : لقد لقي مصطلح الجودة اهتمام العديد من الباحثين ووضعت له العديد من التعاريف حيث :

عرفه ROBINSON بأنه: « مجموعة الأنشطة التي تتخذها مؤسسة أو منظمة لضمان معايير محددة وضعت مسبقا لمنتج ما أو خدمة ما يتم بالفعل الوصول إليها بانتظام، وهدف هذه الأنشطة هو تجنب وقوع عيوب في المنتجات أو الخدمات »¹

¹ محمد جبر دريب، التطبيقات الإجرائية لضمان الجودة في التعليم الجامعي، جامعة الكوفة، (11/06/2013)، الموقع

وعرفها Feigenbaum بأنها: «هو نظام فاعل لتحقيق التكامل بين الجهود التي تبذل لتطوير وإدامة وتحسين مستوى الجودة الذي يتحقق من تضافر جميع وحدات المنظمة بحيث تكون قادرة على الإنتاج وتقديم الخدمة بالمستوى الذي يحقق الرضا الكامل والتام للمستفيد»²

أما في ما يخص ضمان الجودة في قطاع التعليم العالي فتعرف على أنها: «القوة الموجهة والمرشدة وراء نجاح أي برنامج أو نظام أو مقرر دراسي، وهذا يتطلب أن تندمج آليتها مع جميع نشاطات المؤسسة التعليمية»³

1-2: مفهوم الجودة في التعليم: لقد تعددت التعاريف التي أعطيت لمفهوم الجودة في التعليم نذكر منها :

أن الجودة في التعليم هي "مجملة السمات والخصائص التي تتعلق بالخدمة التعليمية وهي التي تستطيع أن تفي باحتياجات الطلاب"⁴

كما تعرف الجودة بأنها جملة من المعايير والخصائص التي ينبغي أن تتوفر لجميع عناصر العملية التعليمية بالجامعة سواء منها ما يتعلق بالمدخلات أو المخرجات التي تلي احتياجات المجتمع ومتطلباته

² يوسف أحمد أبو فارة، دراسة تحليلية لواقع ضمان جودة التعليم في جامعة القدس، مؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني، جامعة القدس، 3-5/7/2004.

³ ياسر محمد محجوب حمد السيد، برنامج مقترح لتطبيق معايير ضمان جودة التعليم العالي السودانية في ضوء التصنيف العالمي للجامعات، المؤتمر العربي الدولي الثالث لضمان جودة التعليم العالي IACQA'2013، 2-4 أبريل 2013، جامعة الزيتونة الأردنية ، الأردن، ص.80.

⁴ دهماني يونس، استخدام إدارة الجودة الشاملة لتمكين الإبداع في التعليم العالي، (3/06/2009)، الموقع الإلكتروني:

[http:// valrocha. Com/web/quality/13.htm](http://valrocha.Com/web/quality/13.htm).

ورغبات المتعلمين وحاجاتهم وتحقق من خلال الاستخدام الفعال لجميع العناصر البشرية والمادية بالجامعة.⁵

وعليه فإن مفهوم الجودة في التعليم يتعلق بكافة السمات والخواص التي تتعلق بالمجال التعليمي والتي تظهر جودة للنتائج المراد تحقيقها، وهي ترجمة احتياجات توقعات الطلاب إلى خصائص محددة تكون أساسا في تعليمهم وتدريبهم لتعميم الخدمة التعليمية بما يوافق تطلعات الطلبة.⁶

1-3: أهمية تطبيق ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي: يمكن تحديد الأهمية من اعتماد الجودة في مؤسسات التعليم العالي في النقاط التالية:⁷

- ضمان الوضوح والشفافية للبرامج الدراسية المعتمدة في مؤسسات التعليم العالي؛
- توفير معلومات واضحة ودقيقة للطلبة، وتحديد أهداف واضحة ودقيقة للبرامج الدراسية والتحقق من توفر الشروط اللازمة لتحقيق هذه الأهداف بفاعلية وأنها ستستمر في المحافظة على هذا المستوى؛
- الارتقاء بنوعية الخدمات التي تقدمها الجامعة وضمان مستوى أداء مرتفع لجميع الإداريين والمشرفين والعاملين في المؤسسات التعليمية؛

⁵ فتحى درويش عشبية، الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في التعليم الجامعي المصري، دراسة تحليلية، المؤتمر العلمي السنوي السابع : تطوير نظم إعداد المعلم العربي وتدريبه مع مطلع الألفية الثالثة، 27/26 مايو 1999، كلية التربية، جامعة حلوان.ص.34.

⁶ جميل نشوان، تطوير كفايات للمشرفين الأكاديميين في التعليم الجامعي في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة، مؤتمر دولي: النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني، جويلية 2004، جامعة القدس المفتوحة. ص.62.

⁷ عماد الدين شعبان على حسن، الجودة الشاملة ونظم الاعتماد الأكاديمي في الجامعات العربية في ضوء المعايير الدولية، الموقع الإلكتروني: <http://faculty.ksu.edu.sa/alisaad/DocLib>. (2013/08/06)

- التمكن من توفير آليات يتم من خلالها مساءلة جميع المعنيين بالإعداد والتنفيذ والإشراف على البرامج الدراسية في الجامعات؛
- ضمان أن الأنشطة المعتمدة في مؤسسات التعليم العالي تلبى متطلبات الاعتماد الأكاديمي وتتفق مع المعايير العالمية؛
- هيكل واضحة ومحددة وشاملة ومتكاملة وعلمية ومستقرة للمؤسسة التعليمية.

1-4: متطلبات ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي: يستلزم تطبيق إدارة الجودة في

- المؤسسات التعليمية وخصوصا التعليم العالي العديد من المتطلبات التي يمكن إيجازها في النقاط التالية:⁸
- دعم وتأييد الإدارة العليا لنظام إدارة الجودة في المؤسسة التعليمية.
 - ترسيخ ثقافة الجودة لدى مختلف العاملين في مؤسسات التعليم العالي مما يسهل عملية تطبيقها والالتزام بها؛
 - توحيد العمليات وذلك من خلال توحيد أسلوب العمل مما يرفع من مستوى جودة الأداء ودرجة المهارة داخل مؤسسات التعليم العالي؛
 - المتابعة والتي يجب أن تكون شاملة ومستمرة من أجل التقييم ومعالجة الانحرافات؛
 - استخدام وتطوير أساليب ونماذج حل المشكلات وتدريب المديرين والعاملين؛
 - تأسيس نظام معلومات دقيق لإدارة وضمان الجودة داخل المؤسسة التعليمية؛
 - تحديث الهياكل التنظيمية لإحداث التجديد المطلوب من خلال تحديد المهام والمسؤوليات وتفعيله.

⁸ رحمة بلهادف، عبد الحكيم فراحي، التعاون الأوروبي- عربي في قطاع التعليم العالي وانعكاساته على ضمان الجودة في الجامعات العربية، دراسة تقييمية لمشروع « ALTAIR »، ملتقى دولي: معايير ضمان الجودة وتطوير آليات بمؤسسات التعليم العالي، 29-30 أكتوبر 2013، جامعة عبد الحميد بن باديس، جامعة مستغانم الجزائر، ص.06.

2- تحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة من خلال تغيير الثقافة التنظيمية

1-2: تعريف الثقافة التنظيمية

انبثق مفهوم الثقافة التنظيمية من أدبيات الإدارة ومع ظهور المنظمات الحديثة وتزايد مشاكلها وتأثر

هذا المفهوم بكل هذه التطورات ، وفيما يلي عرض لبعض التعاريف:

— يعرف كل من (A.A.kennedy. T.E.deal) ثقافة المنظمة: "بأنها مجموعة المعارف والمفاهيم

والقيم والشعائر التي تمكن من يعمل في المنظمة من أن يكون عضوا فيها"⁹

— ويعرفها (Shermerhorn): "بأنها نظام من القيم والمعتقدات يشترك بها العاملون بالمنظمة، حيث

ينمو هذا النظام ضمن المنظمة الواحدة"¹⁰

— أما تافنيت (M.Thevenet) يعرفها: "بأنها تراث مشترك من القيم والمعتقدات تسمح لأفراد

المنظمة بالتمائل والترايط ، مما يؤدي إلى استقرار النظام ، بتوجيه وتعديل السلوكيات وقرارات التسيير

الهامة"¹¹

— يعرف (Ouchi) ثقافة المنظمة: بأنها تتألف من الرموز والطقوس والأساطير التي تنتقل من خلالها

القيم والمعتقدات التنظيمية إلى العاملين في المنظمة أو يكون إيمان موظفيها بهذه المعتقدات إيمانا

كاملا، كما تمثل ثقافة المنظمة نظاما؛

— يعطي (E.Schein) تعريفا، والذي يعد أكثر شمولاً حيث عرفها "على أنها مجموعة المبادئ والقيم

الأساسية التي اخترعتها الجماعة أو اكتشفتها أو طورتها أثناء حمل مشكلاتها المتعلقة بالتكيف

⁹ نجم عبود نجم، المدخل الياباني في الإدارة، (عمان: دار الوراق، 2004)، ص.9.

¹⁰ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، (الأردن: دار وائل للنشر، 2008)، ص.311.

¹¹Maurice Thevenet, la culture d'entreprise, puf, paris, 2003, p .5.

الخارجي والاندماج الداخلي والتي أثبتت فعاليتها، والتي يتم تعليماً للأعضاء الجدد واعتبارها أفضل طريقة بمعالجة المشكلات وإدراكها وفهماها".¹²

وبذلك نخلص إلى تعريف الثقافة التنظيمية كما يلي: هي نظام من القيم والمعتقدات والعادات والتقاليد المشتركة بين الأعضاء والتي تحكم سلوك الفرد، وتنظم تفاعلاته داخل المؤسسة، وهي رابطة الوصل بين المؤسسة والبيئة الاجتماعية، بالإضافة إلى جانبها الفكري والمعنوي.

2-2: أهمية الثقافة التنظيمية

يساعد وجود ثقافة تنظيمية مميزة على تحقيق العديد من المزايا أهمها:¹³

- تعمل ثقافة المنظمة على تحديد أبعاد الاختلافات بين المنظمة والمنظمات الأخرى بما يمنح أفراد المنظمة المعنية شعوراً بالهوية التنظيمية وتحقيق الاستقرار التنظيمي؛
- تنمية الولاء والانتماء للمنظمة، وتسهيل بناء الالتزام لدى الأفراد بشيء ما، أكثر من الاهتمامات الشخصية الأخرى للفرد؛
- التنبؤ بأنماط التصرفات الإدارية في المواقف الصعبة، وتحديد الأولويات الإدارية، فالثقافة الواضحة والقوية تمد الموظفين برؤية واضحة، للطريقة التي تتم بها الأشياء؛
- تؤدي إلى وجود نظام اجتماعي ثابت وتضييق الفجوة بين معتقدات الأفراد وأفعالهم، فالثقافة تعمل كالمادة اللاصقة التي تساعد على ربط المنظمة ببعضها البعض؛¹⁴

¹² Pascal Laurnt, Economic d'entreprise , (tome2, édition d'organisation, Paris ,1997), p.240.

¹³ جمال الدين المرسي، الثقافة التنظيمية والتغيير، (الاسكندرية: الدار الجامعية، 2006)، ص. 18-19.

¹⁴ سامي المدان، صباح محمد مرسي، شوقي ناجي الجواد، (قياس أثر عوامل الثقافة التنظيمية في تنفيذ إدارة المعرفة في مجموعة الاتصالات الأردنية (اورنج))، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 44، (2010)، عمان، ص.05.

- الثقافة التنظيمية قوة دافعة ومحركة توحد الطاقات والإمكانات نحو تحقيق الأهداف المشتركة وتوجه الجهود نحو التغيير والتجديد والابتكار؛
- تعتبر الثقافة التنظيمية قاعدة ثابتة وقوية تقف عليها المنظمات لمواجهة التغيرات المتسارعة عالميا ومحليا في ظل التطور التكنولوجي والتكتلات العالمية والتجمعات الإقليمية واندماج المنظمات.

2-3: العوامل المؤثرة في تغيير الثقافة التنظيمية

إن التغيير في الثقافة التنظيمية يتضمن تغييرات في القيم والاتجاهات التي تسود المنظمة، ويتسم هذا التغيير بنوع من الصعوبة والتعقيد، ولا يتم ذلك بإحلال ثقافة محل أخرى، لأن ذلك يعتبر أمرا مستحيلا طالما أن الفرد أو الجماعة المعنيين يعيشون في نفس البيئة والمجتمع، وكل ما يمكن عمله هو إجراء تعديلات ثقافية عن طريق التغيير في بعض الاتجاهات أو القيم أو المهارات، أو مصادر المعرفة والخبرة المتصلة بالمؤثرات المختلفة في البيئة المحيطة، ولا بد لإحداث التغيير الثقافي من حدوث تراكمات تغييرية في جميع عناصر الثقافة التنظيمية على أن تكون مقبولة من معظم أفراد المنظمة¹⁵.

وتلجأ المنظمات إلى تغيير ثقافتها التنظيمية عندما تشعر بأن ثقافتها القديمة لا تتماشى مع التطورات الجديدة التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية، ومن بين الأسباب التي تدعو إلى تغيير ثقافة المنظمة¹⁶:

- إيمان المنظمة العميق ببعض القيم والتي لا تتناسب مع بيئتها شديدة التغيير.
- وجود منافسة شديدة في مجال نشاط المنظمة، إضافة إلى معدل التغيير السريع في هذا النشاط.

¹⁵ هيثم عبد الله أبو خديجة، المناخ التنظيمي وعلاقته بثقافة المنظمة دراسة ميدانية على شركات التامين المساهمة العامة في الأردن، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة دمشق، سوريا، 2007، ص. 113-114.

¹⁶ حسن بلعجوز، ومحمد العربي عززي، ثقافة المؤسسة وأثرها على الأداء العام للمؤسسة، الملتقى الدولي: التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2005/04/03، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، ص.ص. 07-08.

- تمتعا منظمة بموقع تنافسي أقل من الموقع التنافسي للمنافسين.
- وجود المنظمة على أعتاب الدخول إلى عالم المنظمات كبيرة الحجم.
- صغر حجم المنظمة مع نموها بشكل متسارع أوجب عليها التغيير.
- الاندماج وشراء المنظمات الأخرى.¹⁷

رغم وجود الأسباب التي تدعو إلى تغيير ثقافة المنظمة، إلا أن هناك مجموعة من العوامل الموقفية الواجب توفرها لتغيير ثقافة المنظمة بنجاح، ومن بين العوامل المؤثرة والواجب مراعاتها لتغيير الثقافة التنظيمية ما يلي:

- **التغيير في القيادة:** وتعتبر فرصة تغيير القيادة مناسبة لتغيير القيم السائدة وفرض قيم جديدة، وعليه فإن القائد المطلوب لقيادة التغيير في الثقافة التنظيمية للمنظمة هو القائد التحويلي الذي يعتمد إلى شحذ الهمم وتحفيز أفراد جماعته، من أجل تحقيق التغيير الذي يضمن النجاح والفعالية للمنظمة.¹⁸
- **حجم المنظمة:** تغيير الثقافة في المنظمات صغيرة الحجم أكثر سهولة من تغيير الثقافة في المنظمات الكبيرة، حيث أن العدد القليل من أعضاء المنظمة أعلى قدرة على التكيف مع الثقافة الجديدة.
- **عمر المنظمة:** تغيير الثقافة في المنظمات حديثة التأسيس أقل صعوبة من المنظمات الأخرى، وذلك بسبب أن القيم والمعتقدات والأنماط السلوكية تكون أقل ترسخا في المنظمات حديثة التأسيس .
- **درجة قوة الثقافة السائدة:** كلما كانت الثقافة السائدة قوية ومنتشرة كلما كان من الصعب تغييرها، أما الثقافة الضعيفة وقليلة الانتشار فيكون من الأسهل تغييرها.

¹⁷ إيمان عبد الرحيم داوود الخاليلة، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها، مذكرة ماجستير غير منشورة في علم المكتبات والمعلومات، جامعة عمان، الأردن، 2010، ص.23.

¹⁸ جاسم حفيان الدوسري ، مرجع سبق ذكره، ص.58.

- **الثقافات الفرعية:** إن انتشار الثقافات الفرعية غير المنسجمة والمتعارضة مع الثقافة السائدة يعيق من جهود تغيير الثقافة.¹⁹
- **حدوث أزمة قوية جدا:** هذه الأزمة التي تقوّض الحالة الراهنة، وتتطلب التساؤل حول مدى مناسبة الثقافة الحالية، ومن هذه الأمثلة على هذه الأزمات: التقليل المفاجئ للتنموي، أو خسارة عميل أساسي أو تغيير تكنولوجي أساسي.²⁰
- **مرحلة دورة حياة المنظمة:** مرحلة انتقال المنظمة إلى النمو/التوسع وكذلك دخول المنظمة مرحلة الانحدار، تعتبران مرحلتان تشجعان على تغيير الثقافة التنظيمية.²¹

3- أهمية ملائمة الثقافة التنظيمية لتطبيق إدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي .

يتوقف نجاح تطبيق ضمان الجودة على التهيئة الشاملة والجيدة لثقافة المنظمة من جميع جوانبها لتكون متوافقة تماما مع متطلبات الجودة والجدير بالذكر أن خلق ثقافة تنظيمية تتفق مع هذه الإدارة يعد من أهم التحديات لتطبيقها، إذا تعد الثقافة التنظيمية السائدة بالمنظمات بمختلف أنواعها، معيارا للحكم على مدى قبول بيئة التنظيم لإدخال فكرة أو نموذج جديد، كما أنها تعكس قدرة المنظمة على التكيف مع أساليب وممارسات جديدة كممارسات إدارة الجودة الشاملة.²²

¹⁹ هيثم عبد الله أبو خديجة، مرجع سبق ذكره، ص.114.

²⁰ أحمد بن فرحان الشلوي، " الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي، دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية المدنيين والعسكريين" مذكرة ماجستير غير منشورة في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2005، ص.47.

²¹ حسين حريم، إدارة المنظمات منظور كلي، (عمان: دار حامد، 2010)، ص.266.

²² بن غرم الله بن محمد الحقيب الغامدي، ملائمة الثقافة التنظيمية السائدة في الكليات التقنية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة دراسة ميدانية على الكلية التقنية بالباحة، مذكرة ماجستير غير منشورة في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، السعودية، 2008، ص.77.

وتعمل الثقافة التنظيمية الملائمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، على مساعدة جميع العاملين في المنظمة (قادة، مديرين، عاملين سواء كانوا إداريين أو أساتذة)، على التعامل والتكيف مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية للمنظمة، وذلك في سبيل جعل المنظمة قائمة ومستمرة بالمنظمات التي ترغب في تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة يتوجب عليها وضع ثقافة تنظيمية جديدة بشكل يوافق هذه المنهجية،²³، والتعرف على النواحي الإيجابية الدافعة والأخرى السلبية المعوقة، وبهذا يتوافر للمنظمة المعرفة الكاملة بالشكل الذي يتعين أن تكون عليه البيئة والثقافة التنظيمية التي تتلاءم مع متطلبات إدارة الجودة الشاملة ومسببات نجاحها، دون إغفال التحديات التي يمكن أن تقف في مواجهة هذا التطبيق.²⁴

وبما أن إدارة الجودة الشاملة هي عملية تغيير ثقافي فان نجاحها ونشرها يتطلب نوعا من الترويج للثقافة التي يشعر فيها الأفراد بحرية المشاركة بأفكارهم والمشاركة في حل المشاكل واتخاذ القرار. ويوجه عام تكمن أهمية ملائمة الثقافة التنظيمية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة من خلال الفوائد التي تحققها الثقافة التنظيمية والتي تخدم إدارة الجودة الشاملة وهي على النحو التالي:²⁵

- جعل لغة الحديث والعمل والسلوك داخل المنظمة واحدة؛
- ربط الجماعات والأفراد داخل المنظمة في نسق وروابط واحد لتحقيق غاية مشتركة لدى الجميع، وهي رسالة المنظمة؛

²³ عمر وصفي عقيلي، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة وجهة نظر، (الأردن: دار وائل للنشر والطباعة 2001)، ص.88.

²⁴ إيمان عبد الرحيم داوود الخلالية، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها، مذكرة ماجستير غير منشورة في علم المكتبات والمعلومات، جامعة عمان، الأردن، 2010، ص.47.

²⁵ عمر وصفي عقيلي، مرجع سابق، ص.85.

- تنمية روابط المودة بين العاملين وذلك من خلال اعتناق الجميع لقيم ومعتقدات تنظيمية واحدة تشمل عليها الثقافة التنظيمية؛
- تحقيق رسالة المنظمة الجديدة بفاعلية كبيرة.

4- أبعاد الثقافة التنظيمية الملائمة لمتطلبات ضمان جودة التعليم العالي

- يمكن توضيح الأبعاد التي سيتم تناولها في هذه الدراسة الحالية والتي تتلاءم مع متطلبات ضمان جودة التعليم العالي والتي يمكن توضيحها فيما يلي:
- **بعد القيادة الإدارية:** ينبغي أن ينصب اهتمام القيادة والإدارة العليا على بناء وتكوين ثقافة الجودة، كما تهدف قيادة الجودة الى التأثير على سلوك الأفراد وتنسيق جهودهم، وتوضيح طرق الاتصال، الرؤيا الاستراتيجية والتخطيط بعيد المدى، كما يجب على مسؤولي الإدارة العليا التميز بقيم وسلوكيات، وأن تتمتع بالتواصل المستمر مع العاملين، والتأكيد على استخدام الموارد المتاحة لها بكفاءة وفعالية لضمان الجودة.
 - **بعد الهياكل والنظم:** يحدد الهيكل التنظيمي خطوط السلطة والمسؤولية وعلاقات الإدارات والأقسام ببعضها، كما يوضح ثقافة خطوط الاتصالات وأنماطها وطريقة عمل الأفراد وقيامهم بأدوارهم بالمنظمة، والثقافة السائدة بين الأفراد حول طبيعة العلاقات فيما بينهم.
 - **بعد التحسين المستمر:** والذي يعتبر حلقة من التغييرات الصغيرة والمتكررة والتي لا نهاية لها مع استمرارية التغيير والتطوير، وتتطلب مستوى وعي وإدراك كبيرين من طرف الأفراد بمفهوم الجودة والسلوكيات الايجابية في الأداء، لذلك نجد أن الثقافة التنظيمية عنصر مهم للتحسين المستمر فإذا قام كل فرد في المنظمة بالرقابة الذاتية ومواكبة كل التغييرات التكنولوجية.
 - **بعد التوجه بالزبون:** أي التركيز على فهم رغباته وحاجاته وتوقعاته، ويشمل ذلك جمهور العملاء الخارجيين المتمثلين في الطلاب ومختلف المؤسسات التي تتعامل معها الجامعات والمعاهد العليا، إضافة

الى العملاء الداخليين الذين هم الأساتذة والباحثين والإداريين وكافة العاملين ضمن قطاع التعليم العالي²⁶.

■ بعد قياس جودة التعليم وجمع المعلومات: لاستمرار نجاح تطبيق ضمان الجودة بالجامعة لا بد من بناء نظام للمعلومات يعتمد على قاعدة بيانات فعالة، وذلك بتطبيق أساليب حديثة في معالجة هذه البيانات مثل العصف الذهني، أسلوب استقصاء الاتجاهات، بحوث العمليات والأساليب الإحصائية المختلفة لاتخاذ قرارات إدارية سليمة مبنية على حقائق ودعم التحسين المستمر في العملية التعليمية.

ثانيا: الاجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

1- مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، ولقد تم توزيع استمارة الاستبيان على عينة مستهدفة تم اختيارها بصفة عشوائية تتكون من 40 أستاذ من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، كما يوضحه الجدول (1)

الجدول (01): توزيع أفراد العينة وفقا للمتغيرات الشخصية

المتغير	الخيارات	التكرار	النسب المئوية
الجنس	ذكر	13	43.3%
	أنثى	17	56.7%
	المجموع	30	100%
العمر	30-25 سنة	4	13.3%
	31-40 سنة	14	46.7%
	41-50 سنة	4	13.3%
	أكثر من 50 سنة	8	26.7%

²⁶ بن عيشاوي أحمد، إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير أداء التعليم العالي في الجزائر، ملتقى وطني : إدارة الجودة الشاملة وتنمية المؤسسة، 13-14 ديسمبر 2010، جامعة د الطاهر مولاي ، سعيدة، 2010، ص.17.

100%	30	المجموع	
66.7%	20	ماجستير	المؤهل العلمي
33.3%	10	دكتوراه	
100%	30	المجموع	
10%	3	أستاذ التعليم العالي	الرتبة العلمية
40%	12	أستاذ محاضر	
50%	15	أستاذ مساعد	
100%	30	المجموع	
20%	6	1-5 سنوات	سنوات الخبرة
50%	15	6-10 سنوات	
30%	9	أكثر من 10 سنوات	
100	30	المجموع	

المصدر: اعتمادا على نتائج الاستبانات

2- وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها

1.2. أسلوب جمع البيانات

يعرض هذا المحور وصفا تشخيصيا لأبعاد الثقافة التنظيمية المساهمة في تحقيق متطلبات

ضمان جودة التعليم العالي والتي تم الإشارة إليها في الإطار النظري.

- استمارة الاستبانة: بالاستفادة من بعض الدراسات والأدبيات المتعلقة بجودة التعليم العالي، وبما ينسجم وخصوصية جامعة باتنة بوصفها منظمة خدمية، فقد صممت الاستمارة لتغطي جزأين رئيسين:

- القسم الأول: ويتعلق بالبيانات الشخصية لعينة البحث.

- القسم الثاني: ضرورة تغيير الثقافة التنظيمية لتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم

الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

لقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي كم توضيح ذلك سابقا للإجابة على فقرات الاستبيان ثم تم احتساب المدى (5-1=4)، ومن ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (5/4=0.80)، بعد ذلك تم إضافة القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

- من (1 إلى 1.80) يمثل ضعيف جداً، ومن (1.81 إلى 2.60) يمثل ضعيف، من (2.61 إلى 3.40) يمثل متوسط، ومن (3.41 إلى 4.20) يمثل مرتفع، ومرتفع جداً من (4.21 إلى 5).

- المقاييس الوصفية للمتغير المستقل: يمثل الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير المستقل، وهي موضحة في الجدول 02.

الجدول (02): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المتغير المستقل

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	8	1.552	3.73	دور الإدارة في تحديد الأهداف الاستراتيجية وتبني ثقافة الجودة
مرتفع	6	1.406	3.77	إنشاء وحدة لتطبيق نظام الجودة بالكلية
مرتفع	4	1.117	3.83	إتباع نمط قيادة خاص بالتغيير
مرتفع	11	1.446	3.67	وجود اتصال بين أقسام الكلية وبين الإدارة والموظفين والطلبة
مرتفع	13	1.370	3.66	توفير مناخ يدعم العمل الجماعي بين أفراد الجامعة
مرتفع	7	1.331	3.77	يوجد تحديد واضح لمهام كل وظيفة
مرتفع	12	1.124	3.67	توفير فرص التعليم المستمر وبرامج التدريب للموظفين
متوسط	19	1.222	3.28	تحقيق رضا جميع الزبائن
متوسط	21	1.245	3.03	حل المشاكل المشتركة الموجودة في الكلية
مرتفع	16	1.243	3.48	اختيار الموردن القادرين على تلبية حاجات الزبائن
مرتفع	5	1.064	3.80	اعتماد أنظمة للقياس مثل نظام لدعم التغيير

مرتفع	14	1.159	3.63	تفهم العملية التعليمية من أجل تعظيم المخرجات
مرتفع	10	1.184	3.67	فحص دقيق للخطوات المتبعة في العملية التعليمية
مرتفع	3	1.367	3.83	تعديل نظام العمل السائر في الكلية ضمانا لتحقيق الأهداف المسطرة
مرتفع جدا	1	5.423	5.03	استثمار رأس المال الفكري
مرتفع	2	1.106	3.87	التخطيط لعملية التغيير في ثقافة الكلية
مرتفع	9	1.422	3.70	القيام بعملية المراجعة والتقييم لتحسين الأداء
متوسط		0.8	3.592	الاجمالي

المصدر : اعتماد على مخرجات برنامج SPSS

حيث اتضح أن المتوسط الحسابي العام لجميع فقرات المتغير المستقل (أبعاد الثقافة التنظيمية)، والذي يقع ضمن مجال التقييم متوسط يساوي (3.08)، وهي قيمة مقبولة تشير إلى قبول متوسط للمستجوبين لتطبيق أبعاد الثقافة التنظيمية. ونلاحظ أن الفقرة رقم 18 والمتمثلة في " استثمار رأس المال الفكري"، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 5.03 وانحراف معياري قدره 5.423، وهو مرتفع جدا ضمن الفئة الخامسة لمقياس ليكرت أي أن الأساتذة مستعدون لاستثمار رأس المال الفكري من أجل ضمان التحسين المستمر.

– المقاييس الوصفية للمتغير التابع: يمثل الجدول 03 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع. حيث يوضح أن المتوسط الحسابي العام لجميع فقرات المتغير التابع (متطلبات ضمان الجودة بالجامعة)، والذي يقع ضمن مجال التقييم مرتفع يساوي (3.55)، وهي قيمة مقبولة تشير إلى قبول مرتفع للمستجوبين لضرورة تحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بالجامعة. ونلاحظ أن الفقرة رقم 04 والمتمثلة في "توفر الكلية جو عمل يسعى فيه الجميع إلى تحسين الأداء"، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.87 وانحراف معياري قدره 1.167، وهو مرتفع ضمن الفئة الرابعة لمقياس ليكرت أي أن الأساتذة مستعدون للعمل في جو يسعى فيه الجميع إلى تحسين الأداء.

الجدول (03):المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور التابع

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
مرتفع	9	1.033	3.63	استعداد الإدارة لتبني نظام الجودة بالكلية
مرتفع	11	1.073	3.57	تسعى الكلية إلى توفير نظم اتصالات مفتوحة لتبادل الآراء والأفكار
متوسط	13	1.317	3.30	تخلق الإدارة ثقافة الجودة بالكلية وتعمل على نشرها
مرتفع	1	1.167	3.87	توفر الكلية جو عمل يسعى فيه الجميع إلى تحسين الأداء
مرتفع	2	1.117	3.83	مشاركة الموظفين في اتخاذ القرارات
مرتفع	12	1.074	3.47	توفير الظروف المساعدة على تنفيذ برنامج الجودة بالكلية
مرتفع	10	1.037	3.60	عدم وضوح الزبون الذي يستهدف بالخدمات الجامعية
مرتفع	5	1.213	3.67	التركيز على الزبون من أجل تحقيق الميزة التنافسية المستدامة والتحسين المستمر
مرتفع	4	1.446	3.67	توفير نظام معلوماتي للجودة يسمح بمقارنة الأداء المنجز بالأداء المخطط
مرتفع	3	1.331	3.77	يتم تصميم العملية التعليمية في ضوء مضمين ضمان الجودة الكلية
مرتفع	6	1.124	3.67	تجرى عملية تصميم العملية التعليمية بمشاركة إدارة الكلية والأكاديميين والمستفيدين
مرتفع	8	1.129	3.63	توجد أنظمة لقياس وتطوير جودة التعليم بصورة مستمرة
متوسط	16	1.245	3.03	اعتماد الكلية أساليب علمية للقياس من أجل التحسين المستمر
مرتفع		0.781	3.545	الإجمالي

المصدر : اعتمادا على نتائج برنامج SPSS

3- اختبار الفرضيات ونتائجها:

1.3. اختبار الفرضية الرئيسية: يسمح تطبيق أبعاد الثقافة التنظيمية بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

من أجل اختبار الفرضية الرئيسية نحتاج إلى وضع فرضيتين هما: فرضية العدم والفرضية البديلة على اعتبار أن فرضية العدم خاضعة للاختبار أي أنها قد تكون غير صحيحة، مما يتطلب وضع الفرضية البديلة.

- **فرضية العدم H_0 :** لا يسمح تطبيق أبعاد الثقافة التنظيمية بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

- **الفرضية البديلة H_1 :** يسمح تطبيق أبعاد الثقافة التنظيمية بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ومن أجل اختبار صحة هذه الفرضية الرئيسية قامت الطالبة باختبار صلاحية النموذج وقدرته التفسيرية من خلال معاملات الارتباط والتحديد والانحدار يتم اختبار هذه الفرضية في مرحلتين:

2.3. اختبار الفرضيات الجزئية

من أجل اختبار الفرضيات الجزئية الأولى والثانية فقد تم اعتماد الانحدار المتعدد واختبار (T) لاختبار معنوية كل معلمة من معاملات النموذج على حدى، وذلك عند مستوى معنوية 5%، كم هو في الجدوا التالي:

الجدول(06): اختبار معنوية معاملات الانحدار وفقا لإحصائية (T) لتأثير تطبيق أبعاد الثقافة التنظيمية

لتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة

المتغيرات	معامل الانحدار (B)	الخطأ المعياري	الانحدار المعياري	اختبار (T)	مستوى المعنوية	الدلالة الإحصائية
الثابت	0.462	0.225	/	2.056	0.050	معنوية
القيادة الادارية	0.130	0.101	0.165	1.278	0.214	غير معنوية
الهيكل والنظم	0.497	0.124	0.623	4.010	0.001	معنوية
التوجه بالزبون	0.094	0.059	0.118	1.580	0.127	غير معنوية
العملية والقياس	0.163	0.090	0.157	1.518	0.142	غير معنوية
التحسين المستمر	-0.008	0.034	-0.019	-0.247	0.807	غير معنوية

المصدر: اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

أ- الفرضية الجزئية الأولى H_A

- فرضية العدم H_{A0} : لايسمح تطبيق بعد القيادة الادارية بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
- الفرضية البديلة H_{A1} : يسمح تطبيق بعد القيادة الادارية بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

يتضح من الجدول(06) أن معامل الانحدار (B) بالنسبة بعد القيادة الإدارية يساوي (0.130) وذلك يعني أن العلاقة بين القيادة الادارية وتطبيق متطلبات ضمان الجودة طردية، وأن قيمة اختبار (T) تساوي (1.278) ومستوى المعنوية المقابلة لها (0.214)، وهي غير معنوية عند مستوى (5%) وهذا يدل على عدم وجود علاقة تأثير بين القيادة الادارية وتطبيق متطلبات ضمان الجودة ، وهذا يعني تقبل

الفرضية العدم (H_{A0}) التي تنص على أنها لا يسمح تطبيق بعد القيادة الادارية بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

ب- الفرضية الجزئية الثانية H_B

- فرضية العدم H_{B0} : لا يسمح تطبيق بعد الهياكل والنظم بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

- الفرضية البديلة H_{B1} : يسمح تطبيق بعد الهياكل والنظم بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

يتضح من الجدول (06) أن معامل الانحدار (B) يساوي (0.497) وهذا يعني أن العلاقة بين بعد الهياكل والنظم وتطبيق متطلبات ضمان الجودة علاقة طردية. وأن قيمة اختبار (T) تساوي (4.010) ومستوى المعنوية المقابلة لها (0.001)، وهي معنوية عند مستوى (5%)، وهذا يدل على وجود علاقة تأثير بين الهياكل والنظم وتطبيق متطلبات ضمان الجودة، وهذا يعني تقبل الفرضية البديلة (H_{B1}) التي تنص على أنه يسمح تطبيق بعد الهياكل والنظم بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

ج- الفرضية الجزئية الثالثة H_C

- فرضية العدم H_{C0} : لا يسمح تطبيق بعد التوجه بالزبون بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

- الفرضية البديلة H_{C1} : يسمح تطبيق بعد التوجه بالزبون بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

يتضح من الجدول (06) أن معامل الانحدار (B) بالنسبة بعد القيادة الإدارية يساوي (0.094) وذلك يعني أن العلاقة بين التوجه بالزبون وتطبيق متطلبات ضمان الجودة طردية، وأن قيمة اختبار (T)

تساوي (1.580) ومستوى المعنوية المقابلة لها (0.127)، وهي غير معنوية عند مستوى (5%)، وهذا يدل على عدم وجود علاقة تأثير بين التوجه بالزبون وتطبيق متطلبات ضمان الجودة ، وهذا يعني تقبل الفرضية العدم (H_{C0}) التي تنص على أنه لايسمح تطبيق بعد التوجه بالزبون بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

د-الفرضية الجزئية الرابعة H_D

- فرضية العدم H_{D0} : لايسمح تطبيق بعد العملية والقياس بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

- الفرضية البديلة H_{D1} : يسمح تطبيق بعد العملية والقياس بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

يتضح من الجدول (06) أن معامل الانحدار (B) بالنسبة بعد القيادة الإدارية يساوي (0.163) وذلك يعني أن العلاقة بين العملية والقياس وتطبيق متطلبات ضمان الجودة طردية، وأن قيمة اختبار (T) تساوي (1.518) ومستوى المعنوية المقابلة لها (0.142)، وهي غير معنوية عند مستوى (5%)، وهذا يدل على عدم وجود علاقة تأثير بين العملية والقياس وتطبيق متطلبات ضمان الجودة ، وهذا يعني تقبل الفرضية العدم (H_{D0}) التي تنص على أنه لايسمح تطبيق بعد العملية والقياس بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

هـ-الفرضية الجزئية الخامسة H_E

- فرضية العدم H_{E0} : لايسمح تطبيق بعد التحسين المستمر بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

- الفرضية البديلة H_{E1} : يسمح تطبيق بعد التحسين المستمر بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

يتضح من الجدول (06) أن معامل الانحدار (**B**) بالنسبة بعد التحسين المستمر يساوي (-0.008) وذلك يعني أن العلاقة بين التحسين المستمر وتطبيق متطلبات ضمان الجودة طردية، وأن قيمة اختبار (**T**) تساوي (-0.247) ومستوى المعنوية المقابلة لها (0.807)، وهي غير معنوية عند مستوى (5%)، وهذا يدل على عدم وجود علاقة تأثير بين التحسين المستمر وتطبيق متطلبات ضمان الجودة، وهذا يعني تقبل الفرضية العدم (**H_{E0}**) التي تنص على أنه لا يسمح بتطبيق متطلبات ضمان التحسين المستمر بتطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. من خلال ما سبق نستنتج أن الفرضيات (1، 3، 4، 5) غير صحيحة، إذ لا يسمح بعد القيادة الإدارية، التوجه بالزبون، العملية والقياس والتحسين المستمر بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة أما الفرضية الثانية فهي صحيحة أن بعد الهياكل والنظم يسمح بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة.

خاتمة:

إن تحدي بقاء الجامعات الجزائرية وأدائها لأدوارها بكفاءة في مجتمع المعرفة المعاصر أوجب عليها تبني مفهوم ضمان جودة التعليم العالي، والذي يتطلب من الجامعة تغييرا في ثقافتها التنظيمية من جميع جوانبها، إضافة الى اختيار القيادات التي تملك فكرة إدارة التغيير، ذلك أن تغير المبادئ والقيم والمعتقدات التنظيمية السائدة بين أفراد المؤسسة الواحدة وجعلهم ينتمون الى ثقافة تنظيمية جديدة تلعب دورا بارزا في خدمة التوجهات الجديدة في التطوير لدى مؤسسات التعليم العالي. هذا؛ وقد بينت نتائج الدراسة ما يلي:

- يعد ضمان جودة التعليم العالي أسلوبا لوصف جميع الأنظمة والموارد والمعلومات المستخدمة من قبل الجامعات، كما يرتبط بتوفير المهارات والخبرات الأكاديمية والإدارية دون إغفال مسألة توفير مناخ ملائم يقوم على امتلاك الأسرة الجامعية قيم أخلاقية تنسجم مع أهداف المؤسسة الجامعية ورسالتها.

- تتمثل متطلبات ضمان جودة التعليم العالي في دعم وتأييد الإدارة العليا والعمل على ترسيخ ثقافة الجودة بين جميع الأفراد وإشراكهم في الجهود المبذولة، الاهتمام بالعملية التعليمية والتعرف على احتياجات الزبائن لتحقيق التحسين المستمر في الخدمات المقدمة وبناء أنظمة تسمح بجمع المعلومات وقياس جودة التعليم.
- تتبنى الجامعة الثقافة التنظيمية الخاصة بها وتعمل على تغييرها وفقاً للأهداف المسطرة.
- للثقافة التنظيمية عدة أبعاد تعمل بها الجامعات من أجل ضمان جودة مخرجاتها مثل بعد القيادة الإدارية، الهياكل والنظم والعملية والقياس.
- لا تسمح أبعاد القيادة الإدارية، التحسين المستمر، التوجه بالزبون والعملية والقياس بتحسين تطبيق متطلبات ضمان الجودة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الحاج لخضر - باتنة.
- ومن خلال ذلك، نتوصل إلى أن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تسعى إلى تطبيق نظام الجودة في كل أقسامها، ولكن تحسين تطبيقه يواجه صعوبة التغيير في الثقافة التنظيمية السائدة في الكلية.

قائمة المراجع:

مؤلفات:

1. جمال الدين المرسي، الثقافة التنظيمية والتغيير، (الاسكندرية: الدار الجامعية، 2006).
2. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، (الأردن: دار وائل للنشر، 2008).
3. نجم عبود نجم، المدخل الياباني في الإدارة، (عمان: دار الوراق، 2004).

أطروحات:

4. هيثم عبد الله أبو خديجة، المناخ التنظيمي وعلاقته بثقافة المنظمة دراسة ميدانية على شركات التأمين المساهمة العامة في الأردن، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة دمشق، سوريا، 2007.

مقالات:

5. سامي المدان، صباح محمد مرسي، شوقي ناجي الجواد، (قياس اثر عوامل الثقافة التنظيمية في تنفيذ إدارة المعرفة في مجموعة الاتصالات الأردنية (اورنج))، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 44، (2010)، عمان.

مداخلات:

6. بن عيشاوي أحمد، إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير أداء التعليم العالي في الجزائر، ملتقى وطني : إدارة الجودة الشاملة وتنمية المؤسسة، 13-14 ديسمبر 2010، جامعة د الطاهر مولاي ، سعيدة، 2010.

7. جميل نشوان، تطوير كفايات للمشرفين الأكاديميين في التعليم الجامعي في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة، مؤتمر دولي: النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني، جويلية 2004، جامعة القدس المفتوحة.

8. حسن بلعجوز، ومحمد العربي عزي، ثقافة المؤسسة وأثرها على الأداء العام للمؤسسة ، الملتقى الدولي: التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2005/04/03، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة.

9. رحمة بلهادف، عبد الحكيم فراحي، التعاون الأورو- عربي في قطاع التعليم العالي وانعكاساته على ضمان الجودة في الجامعات العربية، دراسة تقييمية لمشروع « ALTAIR »، ملتقى

- دولي: معايير ضمان الجودة وتطوير آليات بمؤسسات التعليم العالي، 29-30 أكتوبر 2013، جامعة عبد الحميد بن باديس، جامعة مستغانم الجزائر.
10. فتحي درويش عشبية، الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في التعليم الجامعي المصري، دراسة تحليلية، المؤتمر العلمي السنوي السابع : تطوير نظم إعداد المعلم العربي وتدريبه مع مطلع الألفية الثالثة، 27/26 مايو 1999، كلية التربية، جامعة حلوان.
11. ياسر محمد محجوب حمد السيد، برنامج مقترح لتطبيق معايير ضمان جودة التعليم العالي السودانية في ضوء التصنيف العالمي للجامعات، المؤتمر العربي الدولي الثالث لضمان جودة التعليم العالي IACQA'2013، 2-4 أبريل 2013، جامعة الزيتونة الأردنية ، الأردن.
12. يوسف أحمد أبو فارة، دراسة تحليلية لواقع ضمان جودة التعليم في جامعة القدس، مؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني، جامعة القدس، 3-5/7/2004.
- مصادر أخرى:
13. إيمان عبد الرحيم داوود الخاليلة ، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها، مذكرة ماجستير غير منشورة في علم المكتبات والمعلومات، جامعة عمان، الأردن، 2010،
14. دحماني يونس، استخدام إدارة الجودة الشاملة لتمكين الإبداع في التعليم العالي، (2009/06/3)، الموقع الالكتروني: [http:// valrocha. Com/web/quality/13.htm](http://valrocha.Com/web/quality/13.htm).
15. عماد الدين شعبان على حسن، الجودة الشاملة ونظم الاعتماد الأكاديمي في الجامعات العربية في ضوء المعايير الدولية، (2013/08/06)، الموقع الالكتروني: <http://faculty.ksu.edu.sa/alisaad/DocLib>.

16. محمد جبر دريب، التطبيقات الإجرائية لضمان الجودة في التعليم الجامعي، جامعة الكوفة،
(2013/06/11)، الموقع الإلكتروني:

http://www.uokufa.edu.iq/qac/qac_1_2/10/draib.doc

مراجع باللغة الفرنسية:

1. Maurice Thevenet, (2003), **la culture d'entreprise**, puf, Paris.
2. Pascal Laurnt , (1997), **Economie d'entreprise** , tome2, édition d'organisation, Paris.