

القيم التنظيمية ومساهمتها في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي

Organizational values and their contribution to consolidating the culture of total quality in higher education institutions

نبيلة بouden^{1*}، شافية غليط²، مريم زعبيط³

¹ جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة-2- البريد الالكتروني: nabououden@gmail.com

² جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة-2- البريد الالكتروني: chafgh3@gmail.com

³ جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة-2- البريد الالكتروني: myriam_z76@yahoo.fr

ملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية الى محاولة تسليط الضوء على بعض القيم التنظيمية ومساهمتها في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة لدى موظفي المركز الجامعي بميلة، وذلك من خلال طرح التساؤل التالي: هل تمارس القيم التنظيمية التي تساهم في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة لدى موظفي ادارة المركز الجامعي بميلة ؟ وللإجابة على هذا التساؤل تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، كما اعتمدنا على المنهج الوصفي وطبقنا أسلوب المسح الشامل، وتصلنا الى أنه موظفي المركز الجامعي بميلة يمارسون وبدرجات قليلة القيم التنظيمية (قيم تسير الادارة ، قيم إدارة المهام ، قيم العلاقات الإنسانية ، قيم إدارة البيئة) المساهمة في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة لتعليم العالي.

الكلمات المفتاحية: الجودة ، الجودة الشاملة، ثقافة الجودة الشاملة، مؤسسات التعليم العالي، القيم التنظيمية.

Abstract

This research paper aims to try to shed light on some organizational values and their contribution to inculcating a culture of total quality for the employees of the University Center in Melilla, by asking the following question: Do you practice organizational values that contribute to the consolidation of the total quality culture for the employees of the University Center administration in Melilla? To answer this question, the questionnaire was used as a tool to collect data, as we relied on the descriptive approach and applied the comprehensive survey method, and we found that university center employees inclined to practice and to a few degrees organizational values (values of management going, tasks of managing tasks, values of human relations, values of environmental management) Contribute to the consolidation of a culture of total quality of higher education.

keywords: the quality, comprehensive quality, Total quality culture, Institutions of higher education, Organizational values.

مقدمة:

إنّ تسارع التغيرات المعاصرة والمؤثرة في مستقبل المؤسسات، قد فرض عليها تحديات معاصرة كثيرة (عولة الاقتصاد، انتشار تقنية المعلومات، شبكات المعلومات،... الخ)، مما يهدد وجودها ويجبرها على اتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهة هذه التحديات، وذلك من خلال انتهاج الأسلوب العلمي الواعي للبحث عن أفضل الطرق والتي من خلالها يتم استثمار الطاقات البشرية الفاعلة في ترصين الأداء بمرونة وأكثر كفاءة وفعالية، وتجعلها قادرة على التكيف وتحقيق التميز، ومن أكثر الجوانب الإدارية الهادفة الى تحقيق هذا التحول هو تطبيق الجودة الشاملة، ومن بين المؤسسات التي لجأت إلى ذلك مؤسسات التعليم العالي.

إلا أن تطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي يتوقف على تهيئة القيم التنظيمية لتلك المؤسسات، لأنها ذات أهمية كبيرة في نجاح تطبيق الجودة الشاملة كمدخل تطبيقي للتغيير والتطوير التنظيمي، ويمكن للإدارة أن تنشر القيم التنظيمية السليمة للتغيير وتدفع الأفراد لإحداث التغيير، وذلك من خلال الإطار القيمي الملائم للجودة، ومعرفة مختلف هذه القيم التنظيمية التي يجب على مؤسسات التعليم أن تعتنقها، حيث أن وضع هذه القيم التنظيمية يؤدي إلى بناء وتطوير ثقافة تنظيمية واعية تساعد على تطبيق الجودة الشاملة، وتخفيض حدة مقاومة التغيير، إذ من الضروري توافق سلوك القادة الإداريين مع القيم المشتركة لهذه المؤسسات، فالجودة الشاملة ماهي إلا نتيجة ملموسة لمبادئ وقيم واتجاهات أفراد الجامعة ككل، والتي تعمل على إحداث تكامل للأنماط السلوكية وتوجيهها نحو تحقيق أهداف هذه المؤسسات، مما يساعد ذلك على ترسيخ ما يسمى بثقافة الجودة الشاملة.

فثقافة الجودة الشاملة في التعليم العالي تعني قدرة مجموعة من خصائص ومميزات المنتج التعليمي على تلبية متطلبات الطالب، وسوق العمل والمجتمع وكافة الجهات الداخلية والخارجية المنتفعة، ولهذا ومع ما تواجهه مؤسسات التعليم العالي في الجزائر من ضغوطات على الساحة الدولية، فقد أصبحت مطالبة أكثر من قبل بالسعي إلى تحسين جودة مخرجاتها التعليمية، وذلك لضبط جودة الخدمات التي تقدمها استنادا إلى أسس علمية عالمية، بالإضافة إلى ترسيخ ثقافة الجودة لدى كافة الافراد بالجامعة، لاسيما ان تامين جودة التعليم العالي هو الضمانة الحقيقية لرفع من نوعية الطلاب وتزويدهم بالمهارات اللازمة لتدعم قدرتها على التموّع والمنافسة في محيط ستمه التغيرات المتسارعة.

ولهذا فإن تساؤل الاشكالية يتمثل في: هل تمارس القيم التنظيمية التي تساهم في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة لدى موظفي ادارة المركز الجامعي لميلة ؟ بحيث تتفرع من هذا التساؤل تساؤلات فرعية بالاعتماد على تصنيف فرنسيس وودكوك للقيم التنظيمية وهي كالتالي:

- هل تمارس قيم تسيير الادارة التي تساهم في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة لدى موظفي ادارة المركز الجامعي لميلة ؟
- هل تمارس قيم إدارة المهام التي تساهم في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة لدى موظفي ادارة المركز الجامعي لميلة ؟
- هل تمارس قيم إدارة العلاقات التي تساهم في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة لدى موظفي ادارة المركز الجامعي لميلة ؟
- هل تمارس قيم ادارة البيئة التي تساهم في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة لدى موظفي ادارة المركز الجامعي لميلة ؟

الجانب النظري:

أولاً. الجودة الشاملة في التعليم العالي:

1, مفهوم الجودة الشاملة في التعليم العالي:

قبل الخوض في سرد بعض التعاريف الاكاديمية التي عرفتها الجودة الشاملة في التعليم العالي كوحدة متكاملة لابد أن نعرض إلى مفهوم الجودة أولاً.

1.1. الجودة:

فالجودة لغة:

عرف ابن منظور الجودة في معجمه لسان العرب بأن أصلها "الجود" و الجيد نقيض الرديء ، وجاد الشيء جودة وجوده، أي صار جيداً، وأحدث الشيء فجاد و التجويد مثله، وقد جاد جودة وأجاد أي أتى بالجيد من القول والفعل. (ابن منظور، د.س، ص. 135)
و اصطلاحاً: فالجودة معيار، أو هدف، أو مجموعة متطلبات، وهي هدف يمكن قياسه لا إحساس مهمم بالصلاحيية، وهي جهد من أجل التطوير، وليست درجة محددة للامتياز. (محسن، 2011، ص. 20)

2.1. الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي:

وتعرف الجودة في مجال التعليم هي عملية تطبيق مجموعة من المعايير والمواصفات التعليمية والتربوية اللازمة لرفع مستوى جودة وحدة المنتج التعليمي بواسطة كل فرد من العاملين بالمؤسسة التعليمية وفي جميع جوانب العمل التعليمي والتربوي بالمؤسسة. وتهدف الجودة الشاملة في التعليم إلى إيجاد ثقافة متميزة وسائدة بين العاملين بالمؤسسات التربوية حول سبل أداء العمل بشكل صحيح منذ بدايته من أجل تحقيق جودة المنتج التعليمي بصورة أفضل وبفعالية أعلى وهي شاملة لأنها تشمل كل جوانب العملية التعليمية كالطلاب (مدخلات ومخرجات) والبيئة والبرامج التعليمية ومستويات الأداء. (أحمد، 2004، ص. 48)

كما تعرف على أنها أسلوب متكامل يطبق في جميع فروع ومستويات المنظومة التعليمية ليوثر للعاملين و فرق العمل الفرصة لإشباع حاجات الطلبة و المستفيدين من عملية التعليم. (عوض، 2009، ص. 41)

أهمية الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي:

تكمن أهمية تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسة الجامعية في الضرورة الملحة لمواكبة التغيرات ومواجهة الصعوبات، ويمكن إجمال مختلف الفوائد التي تحققها من خلال تطبيق هذا المدخل في المؤسسة الجامعية في النقاط التالية:

- دراسة متطلبات المجتمع واحتياجات أفراده والوفاء بتلك الاحتياجات.
- أداء الأعمال بشكل صحيح، وفي أقل وقت وجهد وتكلفة.
- تنمية العديد من القيم التي تتعلق بالعمل الجماعي.
- إشباع حاجات المتعلمين وزيادة الإحساس بالرضا لدى جميع العاملين بالمؤسسة الجامعية.
- تحسين سمعة المؤسسة الجامعية في نظر الأساتذة والطلبة وأفراد المجتمع المحلي.
- تحقيق جودة المتعلم سواء في الجوانب المعرفية أو الأخلاقية.
- بناء الثقة بين العاملين بالمؤسسة الجامعية ككل وتقوية انتمائهم.
- توفير المعلومات ووضوحها لدى جميع العاملين.
- تحقيق الترابط الجيد والاتصال الفعال بين الأقسام والإدارات والوحدات المختلفة في المؤسسة الجامعية.
- الإسهام في حل الكثير من المشكلات التي تعيق العملية التعليمية في المؤسسة الجامعية.

- تنمية العديد من المهارات لدى أفراد المؤسسة الجامعية مثل مهارة حل المشكلة وتفويض الصلاحيات
- تحقيق الرقابة الفعالة والمستمرة لعمية التعلم والتعليم. (الطائي، 2009 ، ص.195)

مبادئ الجودة الشاملة في التعليم العالي:

- هناك مجموعة من مبادئ الجودة في التعليم نوجزها على النحو التالي:
- ضمان روح المشاركة في العمل لكل العاملين وانضمامهم وعدم التمييز بينهم مما سيؤدي إلى اندماجهم الكامل في العمل وبذلهم كل ما في وسعهم لخدمة مصلحة المؤسسة.
 - التفهم الكامل والالتزام التنظيمي الفعلي من قبل الإدارة العليا، بجعل الجودة في المقام الأول والتأكيد على خلق البنى والهياكل التنظيمية واجراءات وسياسات العمل المناسبة وتطوير نظام الحوافز الذي يشجع جهود تحسين الجودة.
 - ضرورة تفهم المؤسسات للاحتياجات والتوقعات الحالية والمستقبلية والعمل على تحقيق كل التوقعات في المؤسسات والمجتمع وسوق العمل.
 - ضرورة اهتمام القيادات الإدارية بتوحيد الرؤية والأهداف والاستراتيجيات داخل المؤسسة وتهيئة المناخ التعليمي لتحقيق تلك الأهداف بأقل تكلفة.
 - التأكيد على أن عملية تحسين الجودة علمية مستمرة في المؤسسة والعمل المستمر على تطوير العمليات التي يتم من خلالها انجاز الأعمال. (الحريري، 2010، ص ص. 59-60)
- ثانيا. القيم التنظيمية:

1. تعريف القيم التنظيمية:

اختلف العلماء في تحديد تعريف موحد للقيم التنظيمية من بينها ما يلي:

عرف كل من "المدهون و الجزراوي" القيم التنظيمية بأنها القيم التي تعكس أو تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، حيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، ومن هذه القيم المساواة بين العاملين، الاهتمام بإدارة الوقت، والاهتمام بالأداء واحترام الآخرين. (المدهون والجزراوي، 1995، ص 11)

ويعتبر "عامر عوض" القيم التنظيمية من العناصر الأساسية لثقافة المنظمات، أو ما يطلق عليها الثقافة التنظيمية فهي تؤثر تأثيراً كبيراً في حياة الأفراد الخاصة والعملية بوصفها أحد المكونات الأساسية للشخصية، ويشمل تأثيرها على سلوك الأفراد واتجاهاتهم وعلاقاتهم، وهي

بذلك توفر إطاراً مهماً لتوجيه سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمات. (عوض، 2007 ، ص. 75)

ويعرف جانس آرانس بير هلفر القيم التنظيمية بأنها "عبارة عن مجموع الأفكار والمعتقدات التي يشترك فيها أفراد المؤسسة ويؤمنون بها ، تعمل كموجه لهم في سلوكياتهم". (Halfer et Orson,1994,p58)

فمن خلال التعريفات السابقة نجد أن القيم التنظيمية هي عبارة معايير و أحكام تعمل على توجيه سلوك الافراد والجماعات داخل البيئة التنظيمية، من خلال تحديد ما هو مهم و غير مهم وما هو مرغوب فيه و غير مرغوب فيه داخل التنظيم.

2. خصائص القيم التنظيمية:

من خلال التعريفات السابقة القيم التنظيمية بصفة خاصة إتضحت مجموعة من الخصائص يمكن تحديدها كما يلي:

- نسبية: فهي تختلف من فرد لآخر داخل التنظيم على إختلاف رغبات أعضائه وظروفهم من جهة و لاختلاف ثقافة التنظيم السائدة من جهة أخرى.
- تؤثر في الإتجاهات والآراء والأنماط السلوكية بين الأفراد داخل التنظيم .
- معروفة ومرغوبة لدى أغلبية أفراد التنظيم لأنها تشبع حاجاتهم .
- ذات طبيعة إجتماعية: أنها ذات طبيعة عامة وسط مجتمع التنظيم. (بلقاسم سلاطنية وآخرون، 2013، ص 50)

3. تصنيف القيم التنظيمية :

هناك العديد من التصنيفات لكن المتداول أكثر هو تصنيف فرنسيس وودكوك والذي يقسم القيم التنظيمية الى أربعة أبعاد رئيسية يندرج تحتها 12 قيمة فرعية وفقاً لما يلي :

- تسيير الإدارة: ويقصد بها الكيفية التي تتعامل معها إدارة المؤسسة مع قضايا ذات صلة بالنفوذ والقوة، فدور الإدارة محدد بشكل واضح، والقائمون عليها قادرون على القيام بذلك، والقيم التي تتبع لهذه الإدارة هي النفوذ والصفوة والمكافأة.
- إدارة المهمة: ويقصد بها كيفية تعامل المؤسسة مع القضايا ذات العلاقة بأداء العمل، وكيفية

تحقيق أهداف المؤسسة، والقيم التي تتبع هذه الإدارة هي الفعالية والكفاية والاقتصاد.

- إدارة العلاقات: ويقصد بها كيفية تعامل المؤسسة مع القضايا ذات الصلة بالحصول على أفضل إسهام من قبل أفرادها وضمان التزامهم بالمهام الموكلة إليهم، والقيم التي

تتبع هذه الإدارة هي : قيم العدل وفرق العمل الجماعي، والقانون والنظام.
• إدارة البيئة: ويقصد بها الكيفية التي تتعامل بها المؤسسة مع القضايا ذات الصلة بالتنافس في البيئة المحيطة بها، وكيفية التأثير على هذه البيئة والاستفادة منها لصالحها، والقيم التي تتبع هذه الإدارة هي قيم الدفاع والتنافس واستغلال الفرص. (هيجان، 2004، ص. 39)

الجانب التطبيقي:

1. وصف مكان اجراء الدراسة: تم إجراء الدراسة بالمركز الجامعي لميلة والذي يعتر مؤسسة عمومية ذات طابع علمي ثقافي، يتمتع بالاستقلال المعنوي والمالي ، فتح أبوابه خلال المسم الدراسي 2008 / 2009 وتضم إدارة الجامعة ثلاث مصالح هي:
مصلحة المستخدمين، مصلحة الميزانية، مصلحة الوسائل والجرد

2. المنهج المستخدم: تدور هذه الدراسة حول معرفة القيم التنظيمية التي يمارسها موظفي ادارة المركز الجامعي لميلة في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة ، لهذا يعد المنهج الوصفي أنسب لهذه الدراسة، فهو يدرس الواقع أو الظاهرة بتقرير خصائصها كما توجد في الواقع ، ووصف العوامل المسببة في ظهور الظاهرة موضوع الدراسة ثم تشخيص ذلك بمحاولة تقديم اجابة أو مساعدة . (دويدار، 1996، ص. 173)

3.مجتمع الدراسة:

يتشكل مجتمع الدراسة من موظفي إدارة المركز الجامعي لميلة والبالغ عددهم 40 موظفا ومن أجل تحديد عينة البحث ، اتبعنا أسلوب المسح الشامل لأن المجتمع الاصلي للدراسة صغير، ولقد كان أفراد مجتمع دراسة موزعين على ثلاث مصالح على النحو التالي:

الجدول 1: يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب مصالح إدارة المركز الجامعي

المصلحة	مصلحة المستخدمين	مصلحة الميزانية	مصلحة الوسائل والجرد
العدد	15	12	13

المصدر: مصلحة المستخدمين

3.أدوات جمع البيانات:

إن طبيعة مجال البحث وطبيعة التساؤلات التي يطرحها الباحث و البيانات المراد الحصول عليها هي التي تحدد الأداة أو التقنية الملائمة لبحثه، ونظرا لتعدد معظم الظواهر السلوكية والاجتماعية وصعوبة فهم لمتغيراتها يمكن للباحث الاستعانة بأكثر من أداة

لجمع المعلومات التي تخص بحثه لما في ذلك من تحقيق للدقة العلمية والموضوعية (دويدار، 1996، ص 173)

وفي هذه الدراسة اعتمدت الاستمارة كأداة لجمع البيانات بحيث قسمت القيم التنظيمية الى أربعة محاور رئيسية يندرج تحتها 12 قيمة فرعية وهذا وفقا لتصنيف فرانسيس و ودكوك لمعرفة مدى ممارستها لثقافة الجودة الشاملة بالمركز الجامعي لميلة بحيث وزعت هذه القيم التنظيمية كالتالي:

المحور الاول: وهو يعبر عن قيم تسير الادارة والقيم التي تتبع لهذه الإدارة هي قيم النفوذ والصفوة والمكافأة وممارستها لثقافة الجودة الشاملة

المحور الثاني: وهو يعبر عن قيم إدارة المهمة والقيم التي تتبع هذه الإدارة هي الفعالية والكفاية والاقتصاد.

المحور الثالث: وهو يعبر عن قيم إدارة العلاقات والقيم التي تتبع هذه الإدارة هي قيم العدل وفرق العمل الجماعي، والقانون والنظام .

المحور الرابع: وهو يعبر عن قيم إدارة البيئة والقيم التي تتبع هذه الادارة هي ا قيم الدفاع والتنافس واستغلال الفرص.

كما أن كل عبارة في كل محور لها ثلاثة بدائل هي : نعم، أحيانا، لا.

4. أساليب تحليل البيانات:

لتحليل البيانات اعتمدنا على التكرارات و النسب المئوية لمعرفة القيم التنظيمية التي تساهم في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بالمركز الجامعي لميلة ، وذلك بتطبيق قانون النسب المئوية المتمثل في:

$$\text{النسب المئوية} = 100 \times \frac{\text{عدد التكرارات}}{\text{مجموع عدد العينة}}$$

5. عرض نتائج الدراسة وتحليلها: بعد جمع البيانات قمنا بتفريغها في جداول والتعليق عليها
1.5. المحور الأول: يتعلق بقيم تسير الإدارة

الجدول 2: المتعلق بقيم تسير الإدارة ومساهمتها في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة لدى موظفي المركز الجامعي لميلة.

البيانات	نعم	أحيانا	لا			
	التكرارات	النسب المئوية	التكرارات	النسب المئوية	التكرارات	النسب المئوية
1	5	12.5%	15	37.5%	20	50%
2	14	35%	10	25%	16	40%
3	17	42%	5	12.5%	18	45%

المصدر الباحثان

التعليق على الجدول:

فمن خلال الجدول رقم (2) المتعلق بقيم إدارة التسيير التي يمارسها موظفي إدارة المركز الجامعي لميلة نجد:

العبارة رقم (1): المتعلقة بتفويض السلطة للإطارات الجامعية بنسبة 50% من المفحوصين يؤكدون على عدم تفويض السلطة للإطارات الجامعية مما يدل على المركزية في القرارات ووجود هيكل تنظيمي غير مرن ، وفي حين نجد نسبة 37.5% من المفحوصين فحسب رأيهم أن الإدارة تقوم أحيانا بتفويض السلطة ، أما 12.5% من المفحوصين يؤكدون على تفويض السلطة للإطارات الجامعية فنسبة قليلة فقط تمارس هذه القيم التي تساهم في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة للتعليم العالي.

العبارة (2): المتعلقة باختيار الجامعة للموظفين المتقدمين للتوظيف على أسس موضوعية نجد 40% من المفحوصين يؤكدون على عدم اختيار الجامعة الموظفين المتقدمين للتوظيف على أسس موضوعية، مما يدل على عدم اتباع معيار الرجل المناسب في المكان المناسب ، في حين نجد نسبة 35% من المفحوصين فحسب رأيهم أن الإدارة تقوم باختيار الموظفين المتقدمين للتوظيف على أسس موضوعية ، أما 25% من المفحوصين فحسب رأيهم أحيانا فقط تقوم الجامعة باختيار الموظفين المتقدمين للتوظيف على أسس موضوعية، ما يدل على أن المتقدمين لتوظيف أحيانا فقط يختارون وفق معيار الكفاءة والجدارة والخبرة مما يؤثر ذلك على جودة مؤسسات التعليم العالي.

العبارة (3): المتعلقة بتقييم الأداء بصورة دورية ،فوجد 45% من المفحوصين يؤكدون على عدم قيام ادارة الجامعة بالتقييم المستمر للأداء ،في حين نجد 42.5% من المفحوصين يؤكدون على قيام الادارة بالتقييم للأداء ،في حين نجد 12.5% من المفحوصين فحسب رأيهم أحيانا فقط تقوم إدارة الجامعة بتقييم للأداء بصورة منتظمة. فحسب النتائج فتقييم الاداء في أغلب الأوقات لا يكون بصورة مستمرة مما يؤثر على تطبيق نظام الحوافز أي أن الجامعة لا تعمل بقيم المكافأة المساهمة في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة لمؤسسات التعليم العالي.

حوصلة: إذن من خلال النتائج نلاحظ أن قيم تسير الادارة والتي يقصد بها الكيفية التي تتعامل بها إدارة المؤسسة مع قضايا ذات صلة بالنفوذ والصفوة والمكافأة، فهي تمارس بدرجات قليلة لترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بالمركز الجامعي لميلة

2.5.المحور الثاني : يتعلق بقيم ادارة المهام

جدول. 3:المتعلق بقيم ادارة المهام ومساهمتها في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة لذى موظفي المركز الجامعي لميلة.

البدائل	نعم		أحيانا		لا	
	التركرارات	النسب المئوية	التركرارات	النسب المئوية	التركرارات	النسب المئوية
1	8	20%	8	20%	24	60%
2	9	22.5%	13	32.5%	28	70%
3	4	10%	13	32.5%	23	57.5%

المصدر الباحثان

التعليق على الجدول:

العبارة رقم(4): المتعلقة بإشراك الجامعة للإداريين في وضع أهدافها، فوجد نسبة 20% من المفحوصين يؤكدون على مساهمتهم في وضع أهداف الجامعة، في حين نجد بنفس النسبة فحسب رأيهم أحيانا فقط يسمح لهم بوضع الاهداف ، لكن نسبة كبيرة والمقدرة ب 60% من المفحوصين تؤكد على عدم إشراك الجامعة للإداريين في وضع أهدافها مما يدل على عدم ممارسة الجامعة لقيم الفعالية والتي تساهم في الجودة الشاملة لمؤسسات التعليم العالي فالإداريين بذلك يجهلون الاهداف المحددة والمحققة .

العبارة رقم(5): " تقوم الجامعة بتطوير مهارات الاداريين لتحقيق الجودة الشاملة، فنجد نسبة 22.5% من المفحوصين يؤكدون أن الجامعة تقوم بتطوير مهاراتهم من خلال التدريب المتواصل، في حين نجد نسبة 32.2% من المفحوصين يرون بأن الجامعة أحيانا فقط تهتم بتطوير هذه المهارات، في حين نجد نسبة كبيرة المقدرة ب 70% من المفحوصين على عدم قيام الجامعة بتطوير هذه المهارات للإداريين مع ما يتماشى و التطورات التكنولوجية الحديثة ، فبذلك نجد أن هذه الجامعة لا تستخدم قيم الكفاءة التي تعتبر كموارد أولية لتطبيق الجودة الشاملة .

العبارة رقم (6) توفر الجامعة الدعم المالي لتنفيذ متطلبات الجودة الشاملة، نجد نسبة 10% من المفحوصين فقط يؤكدون على دعم الجامعة ماليا لمتطلبات الجودة واهتمامها بالتغيير والتطوير لتحقيق الجودة الشاملة، في حين نجد نسبة 32.5 من المفحوصين% ترى بأنه أحيانا فقط تقوم الجامعة بتوفير الدعم المالي لمتطلبات الجودة الشاملة، في حين نجد نسبة كبيرة المقدرة ب 57,5% من المفحوصين تؤكد على عدم توفير الجامعة الدعم المالي لتنفيذ متطلبات الجودة الشاملة وهذا يدل على أن الجامعة لا تمارس القيم الاقتصادية وعدم تبني نظام فعال لصرف أموال تساهم في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي.

حوصلة: فمن خلال النتائج توصلنا إلى أن قيم إدارة المهام التي يقصد بها كيفية تعامل المؤسسة مع القضايا ذات العلاقة بأداء العمل، وكيفية تحقيق أهداف المؤسسة، والقيم التي تتبع هذه الإدارة هي الفعالية والكفاية والاقتصاد، تمارس بدرجات قليلة لترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بالمركز الجامعي لميلة.

3.5 المحور الثالث: يتمثل في قيم ادارة العلاقات

جدول 4: المتعلق بقيم ادارة العلاقات ومساهمتها في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة لدى

موظفي المركز الجامعي لميلة.

البدائل	نعم		أحيانا		لا	
	ال تكرارات	النسب المئوية	ال تكرارات	النسب المئوية	ال تكرارات	النسب المئوية
7 العبارات	0	0%	3	7.5%	37	92%
8	10	25%	17	42.5%	13	32.5%
9	12	30%	18	45%	10	25%

المصدر الباحثان

التعليق على الجدول:

العبارة رقم(7): هناك عدالة في تطبيق الحوافز في الجامعة، بحيث نجد نسبة كبيرة مقدره ب 92.5%

تؤكد على عدم وجود عدالة في تطبيق الحوافز المختلفة وعدم إعطائهم الحقوق والامتيازات على أساس المساواة والنزاهة مما يؤثر ذلك على أدائهم وعلى رضاهم الوظيفي أي أن الجامعة لا تمارس قيم العدالة التي تساهم في الجودة الشاملة للتعليم.

العبارة رقم (8): تتعاون الادارة العليا في الجامعة مع باقي الكليات لتحقيق الجودة، فنجد نسبة 25% من المفحوصين تؤكد على تعاون الجامعة مع باقي الكليات والعمل كفريق عمل واحد لتحقيق الجودة ، في حين نجد 32.5% المفحوصين فحسب رأيها لا يوجد هناك تعاون بين الادارة العليا وباقي الكليات ، في حين نجد نسبة 42.5% المفحوصين ترى أنه أحيانا فقط يكون تعاون لتبادل الخبرات والمهارات المختلفة والتي تساهم في الجودة الشاملة.

العبارة رقم(9): تسهر الجامعة على تطبيق القانون ، نجد نسبة 25% من المفحوصين يؤكدون عدم تطبيق القانون ، في حين نجد نسبة 30% المفحوصين يؤكدون على تطبيق القواعد والقوانين والانظمة التي تنظم العلاقات، في حين نجد نسبة 45% المفحوصين يرون قيم القانون والنظام تطبق أحيانا فقط رغم مساهمتها في جودة الشاملة لتعليم .

حوصلة: إذن من خلال النتائج نلاحظ أن قيم إدارة العلاقات الانسانية والتي يقصد بها كيفية تعامل المؤسسة مع القضايا ذات الصلة بالحصول على أفضل إسهام من قبل أفرادها وضمن التزامهم بالمهام الموكلة إليهم، والقيم التي تتبع هذه الإدارة هي قيم العدل و فرق العمل الجماعي، والقانون والنظام فهي تمارس بدرجات قليلة لترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بالمركز الجامعي لميلة .

4.5. المحور الرابع: يتمثل في قيم البيئة

جدول 5: المتعلق بقيم ادارة البيئة ومساهمتها في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة لدى موظفي المركز الجامعي لميلة.

البيانات	نعم	أحيانا	لا	النسب المئوية	التكرارات	النسب المئوية	التكرارات
10	11	27.5%	8	20%	21	52.5%	
11	5	12.5%	11	27.5%	24	60%	
12	10	25%	8	20%	22	45%	

المصدر الباحثتان

التعليق على الجدول:

العبارة رقم (10): يوجد تخطيط استراتيجي لتحقيق الجودة الشاملة، بحيث نجد نسبة 27.5% من المفحوصين يؤكدون على ضرورة العمل على مواجهة الأخطار الداخلية والخارجية وتطوير آليات واستراتيجيات لمواجهة ذلك ، في حين نجد نسبة 20% من المفحوصين يرون أن التخطيط الاستراتيجي يوجد أحيانا فقط ، في حين نجد نسبة كبيرة تقدر ب 52.5% من المفحوصين يؤكدون على عدم ممارسة الجامعة لقيم الد فاع المتمثلة في آليات واستراتيجيات لمواجهة التحديات والاطار مما يحد من الجودة الشاملة لتعليم. العبارة رقم (11): تقوم الجامعة بتنمية قيادات قادرة على التغير نحو الجودة الشاملة، فنجد نسبة 12.5% يؤكدون على أن الجامعة تقوم بتنمية قيادات تساهم من أجل التغير نحو الجودة الشاملة فنجدها نسبة قليلة مقارنة بالنسبة التي تؤكد على عدم قيام الجامعة بتنمية هذه القيادات والمقدرة ب 60% وهذا يدل على عدم مساهمة الجامعة في فتح المجال للعمل و إبراز هذه القيادات لطاقت والقدرات التي تمتلكها من خلال قيم التنافس لتحقيق الجودة الشاملة في التعليم.

العبارة رقم (12): يتم استغلال الفرص الممنوحة للتربصات لتحقيق الجودة الشاملة، بحيث نجد نسبة 25% يؤكدون على استغلال الفرص الممنوحة المساهمة في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة، في حين نجد نسبة كبيرة تقدر ب 55% تؤكد على عدم استغلال الفرص الممنوحة مما يدل على وجود المركزية في اتخاذ القرارات ، فالمؤسسة الناجحة هي التي

تبحث عن فرص خارج المؤسسات من أجل تحقيق الجودة الشاملة في التعليم، ووجود هيكل تنظيمي مرن.

حوصلة: إذن من خلال النتائج نلاحظ أن قيم إدارة البيئة والتي يقصد بها الكيفية التي تتعامل بها المؤسسة مع القضايا ذات الصلة بالتنافس في البيئة المحيطة بها، وكيفية التأثير على هذه البيئة والاستفادة منها لصالحها، والقيم التي تتبع هذه الإدارة هي قيم الدفاع والتنافس واستغلال الفرص تمارس بدرجات قليلة لترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بالمركز الجامعي لميلة.

خاتمة

تواجه المنظمات ومنها المراكز أو مؤسسات التعليم العالي موجة من التحديات متمثلة في انخفاض الإنتاجية، وتبني أساليب غير فعالة لتحقيق الأهداف، ولمواجهة هذه التحديات كان لا بد من تطبيق السليم والشامل لمفهوم الجودة الشاملة لتحسين مستويات الجودة و تمكين المؤسسات من التميز.

و في هذا الإطار على مؤسسات التعليم العالي أن تعمل على ترسيخ ثقافة الجودة بين الأفراد كأحد الخطوات الرئيسية لتبني إدارة الجودة الشاملة، ذلك أن تغيير المبادئ و القيم و المعتقدات التنظيمية السائدة بين أفراد المؤسسة الواحدة وخاصة على مستوى القادة الإداريين الذين يساهمون بدرجة كبيرة في ممارسة القيم التنظيمية وجعلهم ينتمون إلى ثقافة تنظيمية جديدة تلعب دورا بارزا في خدمة التوجهات الجديدة في التطوير لدى المؤسسات التعليم العالي.

فمن خلال هذه الورقة توصلنا الى أن المركز الجامعي لميلة يمارس وبدرجات قليلة للقيم التنظيمية (قيم تسير الادارة ، قيم إدارة المهام ، قيم العلاقات الإنسانية ، قيم إدارة البيئة) المساهمة في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة لتعليم العالي ، لذلك وجب نشر الوعي بأهمية القيم التي تساعد في إرساء ثقافة تنظيمية ذات اتجاه ايجابي لتحقيق الجودة الشاملة، و ضرورة الاهتمام بقيم العمل داخل الجامعة القائمة على الاحترام المتبادل لتفادي المشكلات الناتجة عن طبيعة ممارسة بعض القيم السلبية كالفردية والتسلط، والرقابة الشديدة.

المراجع:

- 1- أحمد إبراهيم أحمد (2004): التطوير التنظيمي في المؤسسة التعليمية، دط ، الإسكندرية، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر .
- 2- الترتوري محمد عوض (2009): إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، شبكة النظم العالمية.
- 3- بلقاسم سلاطنية وآخرون (2013): الفعالية التنظيمية في المؤسسة (مدخل سوسيولوجي)، ط1،، الجزائر، الدار الجزائرية للنشر والتوزيع.
- 4- رافده عمر، دروش سعد زناد الحريري (2010): القيادة وإدارة الجودة في التعليم العالي، ط3، عمان، دار الثقافة.
- 5- عبد الرحمن أحمد هيجان(2004): القيم التنظيمية بصفتها إطارا مرجعيا للسلوك الإداري، الكتاب التوثيقي لندوة الإدارة بالقيم، اتجاه إداري حديث للأداء القيادي المتميز، معهد الإدارة العامة،
- 6- عبد الفتاح دويدار(1996): مناهج البحث في علم النفس، الاسكندرية، دار المعرفة الجامعية.
- 7- محسن علي عطية(2011): الجودة الشاملة والمنهج، د ط، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع.
- 8- موسى المدهون ، ابراهيم الجزراوي (1995): تحليل السلوك التنظيمي ، المركز العربي للخدمات الطلابية، عمان
- 9- يوسف حجيم الطائي (2004): نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، ط3، عمان، دار الثقافة.
- 10- Jaques Orsoni, Jean P.Halfer (1994) : Management Stratégique, E2, K, boulevard saint germant, Paris.