

أثر تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية على تطبيق الجودة الشاملة (دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية) حسام نعيم حسن النفار

الملخص:

يهدف البحث للتعرف إلى مدى مساهمة الثقافة التنظيمية المعززة بالممارسات الأخلاقية في تحقيق الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، وقام الباحث بصياغة فرضيتان رئيسيتان، ومجموعة تساؤلات لتغطي كافة جوانب هذا البحث، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، واستخدم قائمة الاستقصاء كأداة رئيسة لجمع البيانات، وبلغ حجم مجتمع الدراسة (١٩٠٩) مفردة، وبلغت عينة الدراسة (٣٢٠) مفردة، وكانت العينة عشوائية ذات مرحلتين، كما تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) كبرزمة إحصائية لإدخال ومعالجة وتحليل البيانات، وتوصلت نتائج البحث إلى تدني نسب توافر الثقافة التنظيمية (ثقافة الجودة)، والتي تتناسب مع بيئة الجودة الشاملة، وكذلك تدني نسب توافر الممارسات الأخلاقية، وأيضاً تدني منسوب الجودة الشاملة بالجامعات الفلسطينية، وأوصت الدراسة بتخفيض مستويات الصراع التنظيمي، وذلك من خلال العدل بالتعامل مع جميع العاملين، وربط العمل بالنزاهة والشفافية المهنية.

Abstract:

The search is designed to identify the extent to which the organizational culture with ethical practices in achieving total quality in Palestinian universities in the Gaza Strip. The researcher formulated two major hypotheses and a range of questions covering all aspects of the research. The researcher used descriptive analytical approach for this purpose, used the survey as a tool for data collection, and the study population consisted of (1909) cases with a sample of (320) cases. A two-stage cluster sample was used by the researcher who utilized the (SPSS) as a statistical package to enter and the processing and analysis of data.

The research results showed lower rates of availability of organizational culture (the culture of quality), which match the quality and environment as well as low rates of availability of ethical practices, and also the low level of overall quality with Palestinian universities. The study recommended lowering levels of organizational conflict, through the justice deal with all workers, and work with integrity and professionalism.

مقدمة البحث:

إن للصبغة الأخلاقية أهمية بارزة في المنظمات، ومن خلالها تُرسم الصورة الذهنية عن المنظمة، ولا بد للثقافة التنظيمية في المنظمة أن تتسم بصبغة أخلاقية يمارسها العاملون والقادة الاستراتيجيون في المنظمة، وذلك من أجل إعطاء صورة ذهنية مشعة بالأمل وحسن العمل، وبالتالي يكون القائد بمثابة قدوة للعاملين في المنظمة.

وتعتبر الثقافة التنظيمية بمثابة الممارسات السلوكية الملاحظة والناجمة عن تفاعل الأفراد، والقيم والأعراف التي تظهر في الجماعة، والفلسفة التي توجه سياسة الأفراد نحو المنظمة، كما أن هذه الثقافة وظيفية أساسية من وظائف القيادة الاستراتيجية، أي من مهماتها وضع هذه الثقافة والفلسفة من أجل ضبط سلوكيات العاملين، وتجسيد روح التعاون المشترك بينهم، والذي ينعكس بالإيجاب على تطبيق الجودة الشاملة في المنظمة، ومن شأنه أن يرفع مستوى المنظمة في المجتمع ويحسن الصورة الذهنية عنها، ويرتقي بالمنظمة إلى مستويات التميز والتقدم والذي يحقق عائد مرتفع للمنظمة.

إن الثقافة التنظيمية وما تحويه من قيم ومعتقدات واتجاهات يمكن أن تكون الأرض الخصبة التي تدعم نمو واستمرار ونجاح إدارة الجودة الشاملة خاصة في القطاع العام، (زين الدين، ١٩٩٥)، كما أن كثير من المؤسسات والمنظمات تنجح في الالتزام بالجودة الشاملة وتحصل على مشاركة موظفيها في كل أوجه التخطيط والتطبيق وتقوم بتدريب موظفيها على المهارات المطلوبة، ولكن جهودها تفشل في النهاية لأنها لم تبذل جهد لتغيير ثقافتها التنظيمية وفق ثقافة الجودة، (الطعامنة، ٢٠٠١).

وفي ضوء ما سبق عمد الباحث إلى السعي لكشف طبيعة وحجم ودور تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية في تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية، والتي تسعى لتقديم الخدمات التعليمية والارتقاء بهذه الخدمات مستخدمة أحدث الأجهزة التكنولوجية المتطورة والمقررات العلمية الحديثة.

الجزء الأول: الإطار العام للبحث

مشكلة البحث:

إن الناظر لواقع جامعاتنا الفلسطينية يجد أنها متطورة نسبياً مقارنة مع جامعات أخرى، ولكن لو درسنا الواقع جيداً لوجدنا بعض القصور النسبي، وهذا ما أثبتته دراسات سابقة عدة، حيث بلغت نسبة تطبيق معايير الجودة الشاملة بالجامعات الفلسطينية (٦٧%) حسب دراسة (التلبناني ٢٠٠٦)، وكذلك الزيادة في أعداد الطلبة مقارنة مع أعداد المدرسين حيث بلغت (٩٨) طالباً لكل مدرس وهي مرتفعة جداً حسب جامعات عالمية، والتي تراوحت من (٦) طلاب لكل مدرس إلى (٢٦) طالب لكل مدرس، وهذا يؤشر إلى وجود قصور في تلك الجامعات محل الدراسة في تطبيق الجودة الشاملة، وستركز هذه الدراسة على أثر تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية ودورها في تحقيق الجودة الشاملة وتعزيز وترسيخ ثقافة الجودة والتي من شأنها أن ترقى بالمنظمة وتصبح منظمة متميزة على المستويين المحلي والدولي.

مما سبق يتضح وجود ضعف وقصور في تلك الجامعات محل الدراسة، وهذا يستدعي المضي قدماً في هذه الدراسة لتحليل أبعادها وجمع البيانات اللازمة للوقوف عن كتب لمعرفة الخبايا التي تعيق من تحقيق الجودة الشاملة، وربما يكون دور رئيس لتعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة، وهذا ما سيتم الكشف عنه في الدراسة الميدانية لهذا البحث، وبعبارة أخرى يمكن إدراك المشكلة من خلال الإجابة على التساؤل الرئيس التالي:

ما مدى مساهمة تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية في تطبيق الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة؟

ويمكن اشتقاق التساؤلات التالية:

- ما أثر وجود ثقافة تنظيمية لدى الجامعة على تطبيق الجودة الشاملة؟
- ما أثر تعزيز الممارسات الأخلاقية على تطبيق الجودة الشاملة؟

فروض البحث:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين توافر الثقافة التنظيمية وتطبيق الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة.
2. لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تعزيز الممارسات الأخلاقية وتطبيق الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة.

أهداف البحث:

1. تحديد نمط الثقافة التنظيمية السائدة في كلاً من المنظمات المبحوثة، ومدى ملائمة هذه الثقافة لثقافة الجودة الشاملة.
2. معرفة مدى تعزيز الممارسات الأخلاقية وذلك بهدف التأثير على تحقيق الجودة الشاملة في الجامعة.
3. اختبار العلاقة بين ممارسة تعزيز الممارسات الأخلاقية بالثقافة التنظيمية وتحقيق الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية.

أهمية البحث:

(أ) الأهمية العلمية:

1. كونه امتداداً للعديد من الدراسات التي تهتم بالثقافة التنظيمية والممارسات الأخلاقية، ودورها في تحقيق وتطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، ومن ثمَّ فإنه يمثل مساهمة متواضعة للربط بين هذه الحقول الإدارية المختلفة.
2. يساهم في معرفة مدى مساهمة الثقافة التنظيمية، والممارسات الأخلاقية في تطبيق الجودة الشاملة بالجامعات.

(ب) الأهمية التطبيقية:

1. البحث يتم تطبيقه على الجامعات الفلسطينية، حيث إن قطاع التعليم أصبح أحد الدعائم والمرتكزات التي يركز عليها العمل المؤسساتي والاقتصاد القومي في فلسطين لأنه يساهم في كافة المجالات والأنشطة بشكل فعّال في تحقيق أهداف وخطط التنمية.
2. تلعب الجامعات الفلسطينية دوراً حيوياً وفعالاً على مستوى قطاع التعليم في فلسطين والقطاعات الأخرى كالاقتصاد والصحة والتجارة والصناعة

أثر تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية على تطبيق الجودة الشاملة (دراسة).....

~ حسام نعيم حسن النهار ~

والتكنولوجيا من خلال العاملين لديها من أكاديميين وإداريين وخدمات وخريجي هذه الجامعات. وهذا يظهر جلياً من التطور المتسارع في اعداد الجامعات الفلسطينية واعداد عاملها والطلاب المتحقين فيها والذي يوضح مدى اهمية هذه الجامعات في المجتمع الفلسطيني وذلك من خلال الجدول رقم (١) الذي يوضح فيه تطور أعداد العاملين خلال سلسلة زمنية محددة.

جدول رقم (١)

تطور أعداد جميع العاملين (الأكاديميين والإداريين)

في الجامعات الفلسطينية في الأعوام ٢٠١٠/٢٠١١ حتى العام ٢٠١٤/٢٠١٥

نسبة الزيادة في العاملين			الجامعة الإسلامية			جامعة الأقصى			جامعة الأزهر			السنة الدراسية
الجامعة الإسلامية	جامعة الأقصى	جامعة الأزهر	إجمالي	إداري	أكاديمي	إجمالي	إداري	أكاديمي	إجمالي	إداري	أكاديمي	
			٩٠٠	٣٩٢	٥٠٨	٦٠٤	٢٨٧	٣١٧	٤٥٣	١٨٧	٢٦٦	٢٠١٠-٢٠١١
% ١.٠٧	% ١.٠٦	% ١٢	٩٥٩	٤١٣	٥٤٦	٦٤٣	٣١٦	٣٢٧	٤٦٠	١٩١	٢٦٩	٢٠١١-٢٠١٢
% ١	% ١.٠٤	% -٠.٣	٩٦٣	٤٥٥	٥٠٨	٦٦٧	٣٣٢	٣٣٥	٤٤٦	١٨٧	٢٥٩	٢٠١٢-٢٠١٣
% ١.٠٥	% ١.١٤	% ١	١٠٠٩	٤٧٠	٥٣٩	٧٥٨	٣٥٠	٤٠٨	٤٤٢	١٨٤	٢٥٨	٢٠١٣-٢٠١٤
0%	0%	% ١	١٠٠٩	٤٧٠	٥٣٩	٧٥٨	٣٥٠	٤٠٨	٤٤٢	١٨٤	٢٥٨	٢٠١٤-٢٠١٥

المصدر: إعداد الباحث من واقع سجلات شؤون الموظفين للجامعات الفلسطينية.

الجزء الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة

إن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً بارزاً في ضبط سلوكيات العاملين، وتجسيد روح التعاون المشترك بينهم، والذي ينعكس بالإيجاب على تطبيق الجودة الشاملة في المنظمة، ومن شأنه أن يرفع مستوى المنظمة في المجتمع ويحسن الصورة الذهنية عنها، ويرتقي بالمنظمة إلى مستويات التميز والتقدم والذي يحقق عائد مرتفع للمنظمة، وتعتبر الممارسات الأخلاقية جزء أساس في الثقافة التنظيمية، والتي تبنيها

المنظمة، ولا بد لهذه الثقافة أن تكون مبنية على أسس أخلاقية تحكم العلاقات بين العاملين، وتضبط السلوك وتشجع الحوار والنقاش والعمل بروح الفريق الواحد.

أولاً: الثقافة التنظيمية والممارسات الأخلاقية ودورهما في تحقيق الجودة الشاملة:

الثقافة التنظيمية:

تعتبر خليط معقد من الأيديولوجيات والأنماط والقيم الأصيلة والمشاركة والمؤثرة في الطريقة التي تعمل بها المنظمة، كما أنها تعتبر أداة لضبط الرقابة ومصدراً للميزة التنافسية، (جاد الرب، ٢٠١٢)، كما عبر عنها بأنها: وسيلة لتحقيق حالة من الانسجام بين الفكر والفعل (التصرف) تبعاً لما يعرف بالنسيج الثقافي الذي يُعد بدوره أحد أبعاد أخلاقيات الإدارة، وذلك من خلال التركيز على أبعادها الجوهرية والسلوكية معاً، (B، Langham, 1996)، فيما عرفها (عبد الله بن احمد الزهراني، ٢٠٠٩)، بأنها: مجموعة القيم التي تعكس الخصائص الداخلية للمنظمة، وهي التي تعبر عن فلسفتها وتوفر الخطوط العريضة لتوجيه السلوك التنظيمي وصنع القرارات، وتمثل القيم التنظيمية في القيم التي تحكم العمل وتحدد مستوى الأداء فيه وهي: (الجودة، التنافس، العدالة، النمو، التطوير، والكفاءة، ووحدة السلطة).

الممارسات الأخلاقية:

تشكل إطار عمليات اتخاذ القرارات وتكون جزء مكمل للثقافة التنظيمية، كما تعتبر مصفاة وفلتر تنقية الأفعال والممارسات وتقييمها، وتزيد من كفاءة تنفيذ عمليات الاستراتيجية عندما تتم في إطار الممارسات الأخلاقية، والمنظمات الأخلاقية تشجع وتمكن الأفراد بكافة مستوياتهم التنظيمية أن يمارسوا القواعد الأخلاقية (جاد الرب، ٢٠١٣).

كما أنها تعتبر المبادئ السامية التي يؤدي توافرها إلى عدم إثارة الأسئلة المربية بشأن استخدام النشاطات التسويقية، وعلى الرغم من ذلك يُوْشر البعض التزام المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم بالجوانب الأخلاقية للعمل على العكس من المنظمات الكبيرة، (Proctor, Tony, ٢٠٠٠)، وتشير الممارسات الأخلاقية إلى المبادئ الأساسية التي تحكم عملية التفاعل بين الأفراد العاملين من جهة والمنظمة من

جهة ثانية، فضلاً عن المبادئ التي تحكم عملية التفاعل بين المنظمة والجهات الخارجية ذات العلاقة، (ايثار الفيحان، وآخرون، ٢٠٠٦).

إن هذه الممارسات الأخلاقية جزء أساس في الثقافة التنظيمية، والتي تبنيها المنظمة، ولا بد لهذه الثقافة أن تكون مبنية على أسس أخلاقية تحكم العلاقات بين العاملين، وتضبط السلوك وتشجع الحوار والنقاش والعمل بروح الفريق الواحد الذي يضبطه سلوك وثقافة مصدرها الرئيس الأخلاق والقيم وهي العنصر الضابط والمؤثر على العاملين من حيث عمل الأشياء الصحيحة والتي تعزز صورة ذهنية إيجابية عن المنظمة وعن أفرادها.

الجودة الشاملة:

تعتبر مجموعة من المبادئ الإرشادية والفلسفية التي تمثل التحسين المستمر لأداء المنظمة من خلال استخدام الأساليب الإحصائية والمصادر البشرية لتحسين الخدمات والمواد التي يتم توفيرها للمنظمة، وكل العمليات التي تتم في التنظيم والدرجة التي يتم فيها تلبية حاجات العميل في الوقت الحاضر والمستقبل، (Hyde, 1992)، وعرفها (الخطيب، ١٩٩٩) بأنها: فلسفة إدارية عصرية تركز على عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة الموجهة التي يستند إليها في المزج بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الابتكارية وبين المهارات الفنية المتخصصة من أجل الارتقاء بمستوى الأداء والتحسين والتطوير المستمر.

كما تعتبر استراتيجية إدارية تركز على مجموعة من القيم، تستمد حركتها من المعلومات التي نتمكن في إطارها من استثمار وتوظيف المواهب والقدرات الفكرية للعاملين في مختلف مراحل التنظيم، من تخطيط وتنفيذ ومتابعة، وفق نظم محددة وموثقة تقود إلى تحقيق رسالة الجامعة في بناء الإنسان، من خلال الالتزام طويل المدى، ووحدة الهدف، والعمل الجماعي بمشاركة جميع أفراد الجامعة، (بدح، ٢٠٠٧).

العلاقة بين تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية ودورها في تحقيق الجودة الشاملة:

لا بد لقيادة الجامعة الاستراتيجية التحلي بالأخلاق الحميدة، والذي ينعكس بالإيجاب على طريقة التعامل مع العاملين وفرض هذه الممارسة وتعزيزها لدى

العاملين بالجامعة من خلال تعزيز قيم وأخلاق المجتمع لأن الجامعة إن لم تكن جزءاً أصيلاً من المجتمع قام بلفظها هذا المجتمع بدلاً من احتضانها، فتعزيز هذه القيم والأخلاق الحميدة له الأثر المرتفع على تميّز الجامعة وتحسين صورتها الذهنية لدى المجتمع، والذي بدوره ينعكس على سمعتها ويجعلها أكثر تسويقاً وتحتل شريحة تسويقية كبيرة، وبالتالي تحقق درجة عالية من الربحية.

إن التوجه نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب قبل كل شيء تغييراً في النظرة لطبيعة الإدارة وطبيعة التطوير والتغيير ومستلزماته، والذي يتجسد من خلال تجسيد الثقافة التنظيمية لدى العاملين، وحثهم على تنفيذ الأعمال وفق معايير الجودة الشاملة، ومراجعة وتحديث هذه الثقافة التنظيمية لتوائم المتغيرات التكنولوجية والبيئية المحيطة بالجامعة، كما أن تبني مفاهيم إدارة الجودة الشاملة يتطلب التحسين المستمر، وكذلك يتطلب التغيير والتطوير والتحديث المناسب والموائم لثقافة الجودة.

ثانياً: الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها الباحث للوصول إلى مشكلة الدراسة، فإنه يعرض الباحث فيما يلي مجموعة من الدراسات البحثية والنماذج العملية التي ارتبطت بهذا المفهوم للوقوف على أهم المشكلات والقضايا التي تناولتها تلك الدراسات والتعرف إلى أهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسات.

(١) دراسة أسامة قشوع (٢٠٠٨)

هدفت الدراسة إلى التعرف على خصائص الثقافة التنظيمية وتوصيفها، ومعرفة أثر هذه الخصائص على أداء الشركات التي تطبق معايير الجودة الشاملة، كذلك توضيح متطلبات التغيير الثقافي ومتطلبات تطبيق الجودة الشاملة في شركات قطاع الأعمال بجمهورية مصر العربية.

أهم نتائج الدراسة:

- لا يوجد مفهوم للثقافة التنظيمية المصرية الملائمة لتطبيق معايير الجودة الشاملة نظراً لقصور كفاءة العاملين بشركات الدراسة.

- تؤثر الثقافة التنظيمية المصرية على تطبيق الجودة الشاملة بشركات الدراسة.
- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين ثقافة الجودة الشاملة وزيادة كفاءة الأداء طبقاً لآراء المستويات الإدارية الثلاثة (إدارة عليا - مديري الإدارات - العاملون) بشركات الدراسة.

(٢) دراسة Antonaros, Richard (٢٠١١)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أسباب نجاح الشركات وربطه مع تطبيق إدارة الجودة الشاملة والتحسين المستمر، ومعرفة لماذا تفشل الجودة؟.

أهم نتائج الدراسة:

- توصلت الدراسة إلى أن الثقافة التنظيمية والتزام الإدارة العليا بنظم المعرفة والتفكير على المدى الطويل والقصير تؤثر على النجاحات التي تحقّقها تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- كما توصلت إلى أن إدارة الموارد البشرية والتدريب والهيكل التنظيمي أيضاً يؤثر على النجاحات التي تحقّقها تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

(٣) دراسة إيمان أحمد التهامي (٢٠١٢)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق الجودة الشاملة، وكذلك قياس درجة الرضا العام عن الأداء الجامعي في جامعة الزقازيق و جامعة فرجينيا كومولث، وتحديد العلاقة بين تقييم الأداء وتوافر متطلبات تطبيق الجودة الشاملة.

أهم نتائج الدراسة:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعتين محل البحث فيما يتعلق بتقييم الأداء الجامعي في إطار معايير الجودة الشاملة، وكذلك فيما يتعلق بدرجة الرضا العام للطلاب عن جودة الأداء الجامعي.
- توجد علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء الجامعي في إطار معايير الجودة الشاملة ومدى توافر متطلبات تطبيق الجودة الشاملة بجامعة الزقازيق.

٤) دراسة محمد سليمان أكريم (٢٠١٢)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم سلوكيات القيادة الأخلاقية لدى رؤساء الأقسام في المستشفيات محل البحث، وكذلك معرفة مدى تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة، ومدى تأثير هذه السلوكيات على تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

أهم نتائج الدراسة:

- يوجد تأثير جوهري لسلوكيات القيادة الأخلاقية على دعم الجودة الأخلاقية في المستشفيات قيد الدراسة.
- يوجد تأثير جوهري لسلوكيات القيادة الأخلاقية على تطوير الموارد البشرية في المستشفيات قيد الدراسة.
- يوجد تأثير جوهري لسلوكيات القيادة الأخلاقية على تشجيع العمل الجماعي في المستشفيات قيد الدراسة.
- يوجد تأثير جوهري لسلوكيات القيادة الأخلاقية على تمكين العاملين في المستشفيات قيد الدراسة.
- يوجد تأثير جوهري لسلوكيات القيادة الأخلاقية على مستوى تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات قيد الدراسة.

٥) دراسة Musran, Munizu (٢٠١٣)

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية وتحسين الأداء التنظيمي، وتم تطبيق الدراسة على الشركات السمكية كبيرة الحجم والمتوسطة في مقاطعة سولاويزي الجنوبية في اندونيسيا.

أهم نتائج الدراسة:

- إن ممارسة إدارة الجودة الشاملة لها تأثير إيجابي وهام على حد سواء على الأداء التنظيمي وتحقيق الميزة التنافسية.
- إن تحقيق الميزة التنافسية لها تأثير إيجابي وكبير على الأداء التنظيمي.
- أكثر تأثيراً على الأداء وتحقيق الميزة التنافسية، من خلال تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة في المنظمة.

الجزء الثالث: أسلوب ومنهجية البحث

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، كما لا يكتفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبني عليها التصور المقترح بحيث يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع.

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

١. **المصادر الثانوية:** حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للبحث إلي مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

٢. **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأ الباحث إلي جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض.

مجتمع الدراسة :

مجتمع الدراسة يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبذلك فإن على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من العاملين (الإدارة العليا، الأكاديميين، الإداريين) في الجامعات الفلسطينية العاملة وهي " جامعة الأزهر ، الجامعة الإسلامية ، جامعة الأقصى" و البالغ عددهم ١٩٠٩ موظف.

عينة الدراسة:

قام الباحث باستخدام طريقة العينة الطبقية العشوائية حسب الجامعة، حيث تم توزيع عينة استطلاعية حجمها ٣٠ استبانة لاختبار صدق وثبات الاستبانة. وبعد التأكد من صدق وسلامة الاستبانة للاختبار ، وبتطبيق معادلة العينة تم توزيع ٣٢٠ استبانة على مجتمع الدراسة وقد تم استرداد ٢٣٥ استبانة بنسبة ٧٣%.

أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة حول " تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة"، من خلال اطلاع الباحث على مجموعة كبيرة من قوائم الاستقصاء التي تناولتها الدراسات السابقة، فقد صمم الباحث استبانة أعدت خصيصاً لجمع البيانات حول مشكلة ومتغيرات الدراسة، وهي مكونة من أربعة أسئلة رئيسية، وتشمل (٤٧) فقرة، تتناول جميع أبعاد ومحاور البحث، والخاصة بمتغيرات البحث المستقلة والتابعة، والمعلومات الأخرى الخاصة بمعبي الاستبانة، وكذلك بالجامعة محل الدراسة.

تتكون استبانة البحث من أربعة أسئلة رئيسية:

السؤال الأول: حول توافر الثقافة التنظيمية بالجامعة، وتتكون من (٨) فقرات.

السؤال الثاني: حول تعزيز الممارسات الأخلاقية بالجامعة، وتتكون من (٧) فقرات.

السؤال الثالث: حول توافر أبعاد ومؤشرات الجودة الشاملة، ويتكون من (٢٨) فقرة. وكانت على النحو التالي: ١- إشباع الحاجات الأكاديمية والإنسانية لدى الطلبة. ٢- آليات التحسين والتطوير المستمر. ٣- العمل بروح الفريق الواحد. ٤- المشاركة والتمكين.

السؤال الرابع: وهو عبارة عن معلومات عامة عن المستجيب (مكان العمل، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، مدة الخدمة).

وتم تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) على مقياس ليكرت الخماسي، وذلك لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبانة حسب الجدول التالي:

جدول رقم (٢)

درجات مقياس ليكرت الخماسي

غير موافق تماماً	غير موافق	إلى حد ما	موافق	موافق تماماً	الاستجابة الدرجة
1	2	3	4	5	

وبناءً على ذلك يكون الوزن النسبي لكل درجة استجابة في هذه الحالة هو (20%)، وهو يتناسب مع هذه الاستجابة.
صدق الاستبانة:

١- **صدق المحكمين "الصدق الظاهري"**: عرض الباحث الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من متخصصين في مجالات الإدارة والإحصاء والاقتصاد ، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية .

٢- الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة. ويبين جدول رقم (٣) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوي معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضع لقياسه.

جدول (٣)

معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	المجال
*0.000	.850	أبعاد الثقافة التنظيمية (ثقافة الجودة)
*0.000	.781	تعزيز الممارسات الأخلاقية
*0.000	.845	مؤشرات الجودة الشاملة

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

ثبات الاستبانة Reliability:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها.

معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient : استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، وكانت النتائج كما هي بجدول (٤).

جدول (٤)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

الصدق الذاتي*	معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المجال
0.922	0.850	8	أبعاد الثقافة التنظيمية (ثقافة الجودة)
0.883	0.781	7	تعزيز الممارسات الأخلاقية
0.848	0.720	28	مؤشرات الجودة الشاملة
0.967	0.935	43	جميع المجالات معا

واضح من النتائج الموضحة في جدول (٤) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (٠.٧٢٠ ، ٠.٨٥٠) بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (٠.٩٣٥). وكذلك قيمة الصدق الذاتي مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (٠.٨٤٨ ، ٠.٩٢٢)، بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (٠.٩٦٧) وهذا يعني أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً، وبذلك ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) حيث تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

١. النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة.

٢. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

٣. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين. وقد تم استخدامه لحساب الصدق البنائي للاستبانة، والعلاقة بين المتغيرات.

الجزء الرابع : تحليل ومناقشة نتائج التحليل ونتائج اختبار الفرضيات

الوصف الإحصائي لعينة البحث وفق العوامل الشخصية والوظيفية.

وفيما يلي عرض لخصائص عينة البحث وفق العوامل الشخصية والوظيفية:

- توزيع عينة البحث حسب مكان العمل، كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (٥)

توزيع عينة البحث حسب مكان العمل

المجموع	أعضاء الهيئة الإدارية		أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم		إدارة عليا		مكان العمل		
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد			
	٣٧.٠%	٨٧	٣٦.٥%	٢٣	٣٨.٢%	٥٠	٣٤.١%	١٤	الجامعة الإسلامية
	٢٦.٤%	٦٢	٢٧.٠%	١٧	٢٥.٢%	٣٣	٢٩.٣%	١٢	جامعة الأزهر
	٣٦.٦%	٨٦	٣٦.٥%	٢٣	٣٦.٦%	٤٨	٣٦.٦%	١٥	جامعة الأقصى
	١٠٠%	٢٣٥	١٠٠%	٦٣	١٠٠%	١٣١	١٠٠%	٤١	المجموع

يتضح من جدول رقم (٥) أن ما نسبته (٣٧%) من عينة البحث يعملون في الجامعة الإسلامية، و(٢٦.٤%) يعملون في جامعة الأزهر، بينما (٣٦.٦%) يعملون في جامعة الأقصى.

- توزيع عينة البحث حسب المؤهل العلمي، كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (٦)

أثر تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية على تطبيق الجودة الشاملة (دراسة).....

~ حسام نعيم حسن النفاير ~

توزيع عينة البحث حسب المؤهل العلمي

المجموع	أعضاء الهيئة الإدارية		أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم		إدارة عليا		المؤهل العلمي		
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد			
	٣٧.٥%	٨٨	١.٦%	١	٣٩.٧%	٥٢	٨٥.٤%	٣٥	دكتوراه
	٣٩.١%	٩٢	٢٧.٠%	١٧	٥٢.٧%	٦٩	١٤.٦%	٦	ماجستير
	٢٣.٤%	٥٥	٧١.٤%	٤٥	٧.٦%	١٠	٠%	٠	بكالوريوس
	١٠٠%	٢٣٥	١٠٠%	٦٣	١٠٠%	١٣١	١٠٠%	٤١	المجموع

يتضح من جدول رقم (٦) أن ما نسبته (٣٧.٥%) من عينة البحث يحملون درجة الدكتوراه، و(٣٩.١%) يحملون درجة الماجستير، بينما (٢٣.٤%) يحملون درجة البكالوريوس.

- توزيع عينة البحث حسب سنوات الخدمة، كما هي موضحة بالجدول التالي:

جدول رقم (٧)

توزيع عينة البحث حسب سنوات الخدمة (مدة العمل)

المجموع	أعضاء الهيئة الإدارية		أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم		إدارة عليا		سنوات الخدمة (مدة العمل)		
	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد			
	١٩.١%	٤٥	١٤.٣%	٩	٢٦.٠%	٣٤	٤.٩%	٢	أقل من ٦ سنوات
	٢٢.٦%	٥٣	٢٠.٦%	١٣	١٨.٣%	٢٤	٣٩.٠%	١٦	من ٦ سنوات حتى أقل من ١٠ سنوات
	٥٨.٣%	١٣٧	٦٥.١%	٤١	٥٥.٧%	٧٣	٥٦.١%	٢٣	١٠ سنوات فأكثر
	١٠٠%	٢٣٥	١٠٠%	٦٣	١٠٠%	١٣١	١٠٠%	٤١	المجموع

يتضح من جدول رقم (٧) أن ما نسبته (١٩.١%) من عينة البحث خدمتهم أقل من ٦ سنوات، و(٢٢.٦%) خدمتهم من (٦-أقل من ١٠) سنوات، بينما (٥٨.٣%) خدمتهم أكثر من ١٠ سنوات.

تحليل فقرات مجال " الثقافة التنظيمية "

السؤال الأول: ما هي أهم أبعاد ثقافة الجودة في الجامعة التي تعمل بها سيادتكم لتناسب بيئة الجودة الشاملة؟

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة وهي (٣)، أو لا، والنتائج موضحة في الجدول رقم (٨).

جدول رقم (٨)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لكل فقرة من فقرات مجال الأبعاد الاستراتيجية للثقافة التنظيمية (ثقافة الجودة)

م	الفقرة	المستوى الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig)	الترتيب
١	يتم تنفيذ المهام بشكل متقن ودقيق.	إدارة عليا	3.88	0.60	77.56%	41.40	*0.000	2
		أكاديمي	3.54	0.90	70.84%	45.21	*0.000	1
		إداري	3.76	0.87	75.24%	34.14	*0.000	2
		إجمالي	3.66	0.85	73.19%	65.67	*0.000	1
٢	يرتبط العمل بالقيم الأخلاقية (النزاهة والشفافية).	إدارة عليا	3.59	1.02	71.71%	22.42	*0.000	5
		أكاديمي	3.50	1.08	70.08%	37.00	*0.000	2
		إداري	3.98	0.91	79.68%	34.87	*0.000	1
		إجمالي	3.65	1.05	72.94%	53.48	*0.000	2
٣	يتم المساواة بين الموظفين من أجل تخفيض مستويات الصراع	إدارة عليا	3.76	0.83	75.12%	28.97	*0.000	3
		أكاديمي	3.02	0.96	60.31%	35.93	*0.000	8
		إداري	3.32	0.95	66.35%	27.79	*0.000	8
		إجمالي	3.23	0.97	64.51%	50.87	*0.000	8

أثر تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية على تطبيق الجودة الشاملة (دراسة.....)

~ حسام نعيم حسن النيفار ~

							التنظيمي.	
7	*0.000	25.86	70.24%	0.87	3.51	إدارة عليا	يتم تغيير في ثقافة الجامعة لتلائم تطبيق الجودة الشاملة بالجامعة.	.٤
7	*0.000	34.23	61.83%	1.03	3.09	أكاديمي		
3	*0.000	28.64	70.79%	0.98	3.54	إداري		
7	*0.000	49.74	65.70%	1.01	3.29	إجمالي		
5	*0.000	29.67	71.71%	0.77	3.59	إدارة عليا	يتم تعديل سلوك الأفراد في الجامعة لتوائم ثقافة الجودة.	.٥
5	*0.000	36.30	65.04%	1.03	3.25	أكاديمي		
6	*0.000	27.89	66.98%	0.95	3.35	إداري		
6	*0.000	52.69	66.72%	0.97	3.34	إجمالي		
1	*0.000	33.54	80.98%	0.77	4.05	إدارة عليا	تعمل الثقافة التنظيمية بالجامعة على غرس الأفكار التي تعزز من قيمة العمل.	.٦
6	*0.000	33.85	64.73%	1.09	3.24	أكاديمي		
5	*0.000	28.99	69.21%	0.95	3.46	إداري		
4	*0.000	50.41	68.77%	1.05	3.44	إجمالي		
6	*0.000	19.61	71.22%	1.16	3.56	إدارة عليا	تساهم الثقافة التنظيمية بالجامعة في تفعيل دور اللامركزية وتمكين العاملين بالمشاركة في صناعة القرار.	.٧
4	*0.000	35.91	65.80%	1.05	3.29	أكاديمي		
7	*0.000	29.46	66.67%	0.90	3.33	إداري		
5	*0.000	49.73	66.98%	1.03	3.35	إجمالي		
4	*0.000	21.15	72.20%	1.09	3.61	إدارة عليا	تجسد الثقافة التنظيمية بالجامعة في وضع وترسيخ	.٨
3	*0.000	40.30	68.09%	0.97	3.40	أكاديمي		
4	*0.000	35.52	69.84%	0.78	3.49	إداري		
3	*0.000	56.26	69.28%	0.94	3.46	إجمالي		

							معايير غير مكتوبة تعمل على عدم التحيز لجنس بذاته.
	*0.000	34.64	73.84%	0.68	3.69	إدارة عليا	جميع فقرات المجال معاً
	*0.000	44.10	65.84%	0.85	3.29	أكاديمي	
	*0.000	40.12	70.60%	0.70	3.53	إداري	
	*0.000	65.65	68.51%	0.80	3.43	إجمالي	

• المتوسط الحسابي دال احصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

بشكلٍ عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (٣.٤٣)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (٦٨.٥١%)، قيمة اختبار T، (٦٥.٦٥)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، لجميع فقرات " توافر ثقافة تنظيمية تلائم بيئة الجودة الشاملة (ثقافة الجودة) "، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة مجتمعة، وإن جميع فقرات المجال دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، وبالتالي هناك موافقة من عينة الدراسة، ولكن بدرجة أعلى من المتوسطة بقليل، بينما تباينت وجهات نظر العينة حيث كانت موافقة (الإدارة العليا، الهيئة الأكاديمية، الهيئة الإدارية) بنسبة (٧٣.٨٤%، ٦٥.٨٤%، ٧٠.٦%) على التوالي.

- تحليل فقرات مجال " الممارسات الأخلاقية "

السؤال الثاني: ما هي أهم الممارسات الأخلاقية التي تعكس ثقافة الجودة الشاملة في الجامعة التي تعمل بها سيادتكم؟

تم استخدام اختبار "T" لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة وهي (٣)، أو لا، والنتائج موضحة في الجدول رقم (٩).

جدول رقم (٩)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لكل فقرة من فقرات مجال

أثر تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية على تطبيق الجودة الشاملة (دراسة)

~ حسام نعيم حسن النيفار ~

الأبعاد الاستراتيجية لتعزيز الممارسات الأخلاقية

م	الفقرة	المستوى الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig)	الترتيب
. ١	توجد قيم مشتركة بين العاملين في الجامعة.	إدارة عليا	4.61	0.49	92.20%	59.77	*0.000	1
		أكاديمي	3.82	0.75	76.34%	58.06	*0.000	2
		إداري	3.83	0.81	76.51%	37.30	*0.000	3
. ٢	تعمل الجامعة على تشجيع الحوار والنقاش والعمل بروح الفريق الواحد.	إجمالي	3.96	0.79	79.15%	76.92	*0.000	1
		إدارة عليا	4.12	0.71	82.44%	36.97	*0.000	3
		أكاديمي	3.44	1.05	68.70%	37.33	*0.000	5
		إداري	3.62	0.87	72.38%	33.04	*0.000	5
. ٣	تسعى قيادة الجامعة لتكريس الأخلاق الحميدة والقيم المجتمعية لدى العاملين.	إجمالي	3.60	0.98	72.09%	56.20	*0.000	5
		إدارة عليا	4.15	0.73	82.93%	36.54	*0.000	2
		أكاديمي	3.84	0.90	76.79%	48.75	*0.000	1
		إداري	3.95	0.92	79.05%	33.98	*0.000	2
. ٤	تعمل قيادة الجامعة على حث العاملين على عمل الأشياء الصحيحة والتي تعزز الصورة الذهنية للجامعة.	إجمالي	3.86	0.79	77.19%	75.33	*0.000	3
		إدارة عليا	4.07	0.72	81.46%	36.18	*0.000	4
		أكاديمي	3.73	0.78	74.66%	54.58	*0.000	3
		إداري	3.98	0.79	79.68%	39.88	*0.000	1
. ٥	يتم تشجيع العاملين على المبادرة وتحمل المسؤولية.	إجمالي	3.63	0.93	72.68%	60.18	*0.000	4
		إدارة عليا	3.90	0.74	78.05%	34.00	*0.000	5
		أكاديمي	3.49	0.95	69.77%	42.14	*0.000	4
		إداري	3.76	0.95	75.24%	31.58	*0.000	4
. ٦	تعتمد الجامعة العدالة في التعامل بين العاملين.	إجمالي	3.31	1.09	66.13%	46.68	*0.000	6
		إدارة عليا	3.78	0.82	75.61%	29.45	*0.000	6
		أكاديمي	3.16	1.16	63.21%	31.12	*0.000	6
		إداري	3.30	0.99	66.03%	26.36	*0.000	6
. ٧	تعتمد الجامعة نظام الحوافز لتشجيع السلوك	إجمالي	3.21	1.17	64.13%	21.82	*0.000	7
		إدارة عليا	3.37	1.04	67.32%	20.66	*0.000	7
		أكاديمي	2.98	1.25	59.69%	27.41	*0.000	7

7	*0.000	39.85	62.21%	1.20	3.11	إجمالي	الإيجابي للعاملين في الجامعة.
	*0.000	51.22	80.00%	0.50	4.00	إدارة عليا	جميع فقرات المجال معاً
	*0.000	50.32	69.88%	0.79	3.49	أكاديمي	
	*0.000	39.95	73.29%	0.73	3.66	إداري	
	*0.000	73.75	72.56%	0.75	3.63	إجمالي	

• المتوسط الحسابي دال احصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

بشكلٍ عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (٣.٦٣)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (٧٢.٥٦%)، قيمة اختبار T، (٧٣.٧٥)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، لجميع فقرات "توافر الممارسات الأخلاقية التي تعكس ثقافة الجودة الشاملة"، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة مجتمعة، وبالتالي هناك موافقة على جميع فقرات المجال، ولكن بدرجة أعلى من المتوسطة بقليل، بينما تباينت وجهات نظر العينة حيث كانت موافقة (الإدارة العليا، الهيئة الأكاديمية، الهيئة الإدارية) بنسبة (٨٠%، ٦٩.٨٨%، ٧٣.٢٩%) على التوالي.

تحليل فقرات مجال "الجودة الشاملة"

مدى توافر أبعاد ومؤشرات الجودة الشاملة بالجامعات الفلسطينية:

السؤال الثالث: ١- ما هي أهم الإجراءات التي تعكس إشباع الحاجات الأكاديمية والإنسانية لدى الطلبة في الجامعة التي تعمل بها سيادتكم؟
تم استخدام اختبار "T" لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة وهي (٣)، أو لا، والنتائج موضحة في الجدول رقم (١٠).

أثر تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية على تطبيق الجودة الشاملة (دراسة)

~ حسام نعيم حسن النهار ~

جدول رقم (١٠)
المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لكل فقرة من فقرات مجال إجراءات إشباع
الحاجات الأكاديمية والإنسانية لدى الطلبة

م	الفقرة	المستوى الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig)	الترتيب
١	تحرص الجامعة على جمع البيانات عن رغبات الطلبة.	إدارة عليا	3.34	1.06	66.83%	20.12	*0.000	5
		أكاديمي	3.42	0.81	68.40%	48.15	*0.000	5
		إداري	3.56	1.00	71.11%	28.32	*0.000	4
		إجمالي	3.44	0.91	68.85%	57.96	*0.000	5
٢	تأخذ قيادة الجامعة بعين الاعتبار رغبات الطلبة عند تصميم البرامج والأنشطة المختلفة.	إدارة عليا	3.41	0.95	68.29%	23.06	*0.000	4
		أكاديمي	3.37	0.85	67.48%	45.25	*0.000	6
		إداري	3.44	0.76	68.89%	36.10	*0.000	6
		إجمالي	3.40	0.84	68.00%	61.81	*0.000	6
٣	تسعى قيادة الجامعة إلى تنفيذ برامج وأنشطة تخدم الطلبة في كافة التخصصات المختلفة.	إدارة عليا	3.56	0.87	71.22%	26.29	*0.000	3
		أكاديمي	3.50	0.73	69.92%	55.03	*0.000	1
		إداري	3.56	0.76	71.11%	37.27	*0.000	5
		إجمالي	3.52	0.76	70.47%	71.21	*0.000	4
٤	تسعى الجامعة لرفع الروح المعنوية للطلبة من خلال عملها تنفيذ أنشطة لا منهجية.	إدارة عليا	3.59	0.92	71.71%	24.92	*0.000	2
		أكاديمي	3.46	0.94	69.16%	42.17	*0.000	4
		إداري	3.73	0.79	74.60%	37.61	*0.000	1
		إجمالي	3.55	0.90	71.06%	60.43	*0.000	2
٥	تلتزم الجامعة بمتطلبات الجودة تجاه العملية التعليمية للطلبة.	إدارة عليا	3.63	0.92	72.68%	25.42	*0.000	1
		أكاديمي	3.47	0.84	69.47%	47.09	*0.000	2
		إداري	3.71	0.91	74.29%	32.55	*0.000	2
		إجمالي	3.57	0.88	71.32%	62.37	*0.000	1
٦	تقوم الجامعة بمتابعة مشكلات الطلبة والتعامل الفاعل معها لحلها.	إدارة عليا	3.56	1.05	71.22%	21.72	*0.000	3
		أكاديمي	3.47	0.94	69.31%	42.25	*0.000	3
		إداري	3.63	0.89	72.70%	32.59	*0.000	3
		إجمالي	3.53	0.94	70.55%	57.28	*0.000	3

أثر تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية على تطبيق الجودة الشاملة (دراسة.....)

~ حسام نعيم حسن النيفار ~

	*0.000	28.97	70.33%	0.78	3.52	إدارة عليا	جميع فقرات المجال معاً
	*0.000	56.81	68.96%	0.69	3.45	أكاديمي	
	*0.000	43.14	72.12%	0.66	3.61	إداري	
	*0.000	76.50	70.04%	0.70	3.50	إجمالي	

• المتوسط الحسابي دال احصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

بشكلٍ عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (٣.٥٠)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (٧٠.٠٤%)، قيمة اختبار T، (٧٦.٥٠)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، لجميع فقرات " توافر إجراءات إشباع الحاجات الأكاديمية والإنسانية لدى الطلبة"، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة مجتمعة، ولكن بدرجة أعلى من المتوسطة بقليل، بينما تباينت وجهات نظر العينة، حيث كانت موافقة (الإدارة العليا، الهيئة الأكاديمية، الهيئة الإدارية) بنسبة (٧٠.٣٣%)، (٦٨.٩٦%)، (٧٢.١٢%) على التوالي.

السؤال الثالث: ٢- ما هي آليات التحسين والتطوير المستمر في الأداء والخدمات في الجامعة التي تعمل بها سيادتكم؟

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة وهي (٣)، أو لا، والنتائج موضحة في الجدول رقم (١١).

جدول رقم (١١)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لكل فقرة من فقرات مجال آليات التحسين والتطوير المستمر

م	الفقرة	المستوى الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig)	الترتيب
١.	تقوم الجامعة بإعداد برامجها	إدارة عليا	4.07	0.82	81.46%	31.87	0.000	2
		أكاديمي	3.34	0.93	66.72%	40.91	0.000	6

أثر تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية على تطبيق الجودة الشاملة (دراسة.....)

~ حسام نعيم حسن النيفار ~

4	0.000	34.19	77.14%	0.90	3.86	إداري	وخططها بناءً على التحسين والتطوير المستمر.	
4	0.000	58.02	72.09%	0.95	3.60	إجمالي		
3	0.000	24.30	80.49%	1.06	4.02	إدارة عليا	تحرص قيادة الجامعة على رفع مستوى التعليم بالجامعة من خلال العديد من الوسائل التكنولوجية.	.٢
3	0.000	40.30	70.08%	1.00	3.50	أكاديمي		
1	0.000	33.16	78.41%	0.94	3.92	إداري		
3	0.000	56.02	74.13%	1.01	3.71	إجمالي		
1	0.000	36.17	83.41%	0.74	4.17	إدارة عليا	تقوم قيادة الجامعة بتقييم لكافة برامجها من أجل التحسين والتطوير.	.٣
2	0.000	47.93	71.30%	0.85	3.56	أكاديمي		
2	0.000	38.32	77.78%	0.81	3.89	إداري		
2	0.000	67.74	75.15%	0.85	3.76	إجمالي		
4	0.000	35.69	78.05%	0.70	3.90	إدارة عليا	تستخدم الجامعة إعادة الهندسة للعديد من عملياتها بغية الوصول للتطوير والتحسين المستمر.	.٤
7	0.000	36.93	65.65%	1.02	3.28	أكاديمي		
6	0.000	30.96	73.02%	0.94	3.65	إداري		
6	0.000	54.83	69.79%	0.98	3.49	إجمالي		
1	0.000	33.25	83.41%	0.80	4.17	إدارة عليا	تشجع الجامعة العاملين على استخدام وسائل العمل الإلكتروني لتحسين	.٥
1	0.000	46.88	71.76%	0.88	3.59	أكاديمي		
3	0.000	38.77	77.46%	0.79	3.87	إداري		
1	0.000	66.54	75.32%	0.87	3.77	إجمالي		

أثر تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية على تطبيق الجودة الشاملة (دراسة.....)

~ حسام نعيم حسن الزنبار ~

							الأداء في العمل.	
6	0.000	22.23	71.22%	1.03	3.56	إدارة عليا	تقوم الجامعة بمراجعة إجراءات العمل بشكل مستمر بهدف تحسينها.	.٦
4	0.000	37.20	68.40%	1.05	3.42	أكاديمي		
7	0.000	29.29	71.11%	0.96	3.56	إداري		
7	0.000	52.18	69.62%	1.02	3.48	إجمالي		
5	0.000	22.06	75.12%	1.09	3.76	إدارة عليا	يتم تشكيل فرق عمل من الكوادر الإدارية والأكاديمية للتحسين بالتعاون وتنسيق لتنفيذ برامج واستراتيجيات تحسين النوعية في الجامعة.	.٧
5	0.000	32.62	68.09%	1.19	3.40	أكاديمي		
5	0.000	31.09	73.97%	0.94	3.70	إداري		
5	0.000	48.45	70.89%	1.12	3.54	إجمالي		
7	0.000	19.50	65.37%	1.07	3.27	إدارة عليا	يتم توفير التمويل الكافي لتطبيق النشاطات والبرامج المتعلقة بتحسين النوعية في الجامعة.	.٨
8	0.000	33.06	63.21%	1.09	3.16	أكاديمي		
8	0.000	26.00	68.25%	1.04	3.41	إداري		
8	0.000	46.19	64.94%	1.08	3.25	إجمالي		
	0.000	36.33	77.32%	0.68	3.87	إدارة عليا	جميع فقرات المجال معاً	
	0.000	45.14	68.15%	0.86	3.41	أكاديمي		

	0.000	39.54	74.64%	0.75	3.73	إداري
	0.000	66.45	71.49%	0.82	3.57	إجمالي

• المتوسط الحسابي دال احصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

بشكلٍ عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (٣.٥٧)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (٧١.٤٩%)، قيمة اختبار T، (٦٦.٤٥)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، لجميع فقرات " توافر آليات التحسين المستمر في الأداء والخدمات"، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة مجتمعة، ولكن بدرجة أعلى من المتوسطة بقليل. السؤال الثالث: ٣- ما هي أهم مؤشرات العمل بروح الفريق الواحد في الجامعة التي تعمل بها سيادتكم؟

تم استخدام اختبار "T" لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة وهي (٣)، أو لا، والنتائج موضحة في الجدول رقم (١٢).

جدول رقم (١٢)
المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لكل فقرة من فقرات مجال مؤشرات العمل بروح الفريق الواحد

م	الفقرة	المستوى الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig)	الترتيب
١	يتم استخدام فرق العمل من أجل حل الإشكاليات المختلفة بالجامعة.	إدارة عليا	3.61	1.12	72.20%	20.72	*0.000	3
		أكاديمي	3.28	0.99	65.65%	37.78	*0.000	5
		إداري	3.60	0.81	72.06%	35.13	*0.000	3
٢	يتم اعتماد تشكيل المجموعات داخل القاعات	إجمالي	3.43	0.98	68.51%	53.50	*0.000	6
		إدارة عليا	3.34	0.73	66.83%	29.38	*0.000	7
		أكاديمي	3.27	1.03	65.34%	36.34	*0.000	6
		إداري	3.43	0.87	68.57%	31.11	*0.000	7

أثر تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية على تطبيق الجودة الشاملة (دراسة)

~ حسام نعيم حسن النيفار ~

8	*0.000	54.11	66.47%	0.94	3.32	إجمالي	الدراسية من أجل إثراء المادة العلمية.	
5	*0.000	27.57	69.76%	0.81	3.49	إدارة عليا	يتم تعزيز مفاهيم مهارات الاتصال على كافة المستويات داخل الجامعة.	.٣
2	*0.000	40.05	69.01%	0.99	3.45	أكاديمي		
1	*0.000	35.93	73.02%	0.81	3.65	إداري		
1	*0.000	59.00	70.21%	0.91	3.51	إجمالي		
4	*0.000	18.97	70.24%	1.19	3.51	إدارة عليا	يتم تعزيز مفاهيم التعاون المشترك بين الموظفين على المستويين الإداري والأكاديمي داخل الجامعة.	.٤
5	*0.000	39.01	65.65%	0.96	3.28	أكاديمي		
5	*0.000	28.03	71.43%	1.01	3.57	إداري		
7	*0.000	51.00	68.00%	1.02	3.40	إجمالي		
6	*0.000	24.36	67.80%	0.89	3.39	إدارة عليا	يقوم أعضاء الهيئة التدريسية بممارسة التعاون المشترك مع الزملاء داخل الجامعة.	.٥
3	*0.000	42.39	68.85%	0.93	3.44	أكاديمي		
6	*0.000	31.23	70.48%	0.90	3.52	إداري		
5	*0.000	58.13	69.11%	0.91	3.46	إجمالي		
8	*0.000	23.38	64.88%	0.89	3.24	إدارة عليا	يقوم أعضاء الهيئة التدريسية	.٦
1	*0.000	48.54	70.08%	0.83	3.50	أكاديمي		

أثر تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية على تطبيق الجودة الشاملة (دراسة)

~ حسام نعيم حسن النيفار ~

2	*0.000	30.20	72.70%	0.96	3.63	إداري	بممارسة التعاون المشترك مع الطلبة داخل الجامعة.	
4	*0.000	60.94	69.87%	0.88	3.49	إجمالي		
1	*0.000	39.44	74.15%	0.60	3.71	إدارة عليا	يتم استخدام وسائل التقييم المختلفة من أجل معرفة التغذية الراجعة بهدف تحسين الأداء.	.٧
4	*0.000	47.38	67.79%	0.82	3.39	أكاديمي		
4	*0.000	31.31	71.75%	0.91	3.59	إداري		
3	*0.000	65.52	69.96%	0.82	3.50	إجمالي		
2	*0.000	37.37	72.68%	0.62	3.63	إدارة عليا	يتم الاستفادة من التغذية الراجعة وتعديل الخطط بناءً على ذلك.	.٨
7	*0.000	37.41	63.05%	0.96	3.15	أكاديمي		
5	*0.000	29.45	71.43%	0.96	3.57	إداري		
2	*0.000	54.80	66.98%	0.94	3.35	إجمالي		
	*0.000	34.09	69.82%	0.66	3.49	إدارة عليا	جميع فقرات المجال معاً	
	*0.000	50.95	66.93%	0.75	3.35	أكاديمي		
	*0.000	40.12	71.43%	0.71	3.57	إداري		
	*0.000	72.29	68.64%	0.73	3.43	إجمالي		

• المتوسط الحسابي دال احصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (٣.٤٣)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (٦٨.٦٤%)، قيمة اختبار T، (٧٢.٢٩)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، لجميع فقرات "توافر مؤشرات العمل بروح الفريق الواحد"، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة مجتمعة، ولكن بدرجة أعلى من المتوسطة بقليل.

في حين تباينت وجهات نظر أفراد العينة حيث كانت موافقة (الإدارة العليا، الهيئة الأكاديمية، الهيئة الإدارية) بنسبة (٦٩.٨٢%، ٦٦.٩٣%، ٧١.٤٣%) على التوالي.

السؤال الثالث: ٤- ما هي أهم مؤشرات مشاركة العاملين وتمكينهم ليصبحوا قادة المستقبل في الجامعة التي تعمل بها سيادتكم؟

تم استخدام اختبار "T" لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة وهي (٣)، أو لا، والنتائج موضحة في الجدول رقم (١٣).

جدول رقم (١٣)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig) لكل فقرة من فقرات مجال مؤشرات مشاركة العاملين وتمكينهم

م	الفقرة	المستوى الوظيفي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig)	الترتيب
١	يتم مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية في وضع الخطط الدراسية.	إدارة عليا	4.37	0.58	87.32%	48.10	*0.000	1
		أكاديمي	3.66	0.94	73.13%	44.39	*0.000	1
		إداري	3.90	0.93	78.10%	33.39	*0.000	1
		إجمالي	3.85	0.92	76.94%	64.03	*0.000	1
٢	يتم مشاركة جميع العاملين في وضع الأهداف المستقبلية.	إدارة عليا	3.76	0.86	75.12%	27.98	*0.000	2
		أكاديمي	3.11	1.11	62.29%	32.20	*0.000	4
		إداري	3.22	0.94	64.44%	27.18	*0.000	4
		إجمالي	3.26	1.05	65.11%	47.65	*0.000	4

أثر تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية على تطبيق الجودة الشاملة (دراسة.....)

~ حسام نعيم حسن الزنبار ~

							للجامعة.	
5	*0.000	24.36	67.80%	0.89	3.39	إدارة عليا	تحرص قيادة	.٣
6	*0.000	31.10	58.17%	1.07	2.91	أكاديمي	الجامعة	
5	*0.000	24.61	62.86%	1.01	3.14	إداري	على إشراك	
5	*0.000	45.11	61.11%	1.04	3.06	إجمالي	العاملين في اتخاذ القرارات.	
6	*0.000	21.61	66.83%	0.99	3.34	إدارة عليا	يتم تفويض	.٤
5	*0.000	30.56	58.78%	1.10	2.94	أكاديمي	السلطة	
6	*0.000	20.96	60.00%	1.14	3.00	إداري	للعاملين لإعدادهم	
6	*0.000	42.26	60.51%	1.10	3.03	إجمالي	لتولي مناصب قيادية في المستقبل.	
4	*0.000	29.50	73.17%	0.79	3.66	إدارة عليا	يتم تدعيم العلاقة	.٥
3	*0.000	32.42	62.90%	1.11	3.15	أكاديمي	بين	
3	*0.000	27.44	68.89%	1.00	3.44	إداري	العاملين كأسلوب	
3	*0.000	48.52	66.30%	1.05	3.31	إجمالي	لتحسين الأداء والرقي لتطبيق الجودة الشاملة.	
3	*0.000	22.51	74.15%	1.05	3.71	إدارة عليا	يتم إجراء تدوير بين	.٦

أثر تعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية على تطبيق الجودة الشاملة (دراسة.....)

~ حسام نعيم حسن النيفار ~

2	*0.000	32.45	67.63%	1.19	3.38	أكاديمي	أعضاء الهيئة التدريسية
2	*0.000	36.45	75.87%	0.83	3.79	إداري	
2	*0.000	49.72	70.98%	1.09	3.55	إجمالي	
	*0.000	33.33	74.07%	0.71	3.70	إدارة عليا	جميع فقرات المجال معاً
	*0.000	40.32	63.82%	0.91	3.19	أكاديمي	
	*0.000	35.99	68.36%	0.75	3.42	إداري	
	*0.000	59.94	66.82%	0.85	3.34	إجمالي	

• المتوسط الحسابي دال احصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

بشكلٍ عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي (٣.٣٤)، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي (٦٦.٨٢%)، قيمة اختبار T، (٥٩.٩٤)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) لذلك تعتبر هذه الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، لجميع فقرات " توافر مؤشرات مشاركة العاملين وتمكينهم ليصبحوا قادة المستقبل"، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة مجتمعة، ولكن بدرجة أعلى من المتوسطة بقليل، بينما تباينت وجهات نظر أفراد العينة حيث كانت موافقة (الإدارة العليا، الهيئة الأكاديمية، الهيئة الإدارية) بنسبة (٧٤.٠٧%، ٦٣.٨٢%، ٦٨.٣٦%) على التوالي.

اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين توافر الثقافة التنظيمية وتطبيق الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة.

جدول رقم (١٤)
معامل الارتباط بين السمات الاستراتيجية لأبعاد الثقافة التنظيمية
(ثقافة الجودة) وتطبيق الجودة الشاملة

القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفرض
*٠.٠٠٠٠	٠.٨٠٩	لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين توافر الثقافة التنظيمية وتطبيق الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة.

• الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).

توضح نتائج التحليل الإحصائي في جدول رقم (١٤) أن: قيمة معامل الارتباط بيرسون يساوي (٠.٨٠٩)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.)، تساوي (٠.٠٠٠٠)، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، وبالتالي توجد علاقة طردية موجبة.

ويتضح ثبوت عدم صحة الفرضية الأولى، وبالتالي يمكن رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، وهي: "توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين توافر الثقافة التنظيمية وتطبيق الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة".

واتفقت هذه النتيجة مع الدراسات التالية:

- دراسة (أسامة قشوع، ٢٠٠٨)، أثبتت أنه يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لمتغيرات الثقافة التنظيمية على الأداء المالي للشركات التي تطبق والتي لا تطبق معايير الجودة الشاملة.
- دراسة (إيثار الفيحان، وآخرون، ٢٠٠٦)، توصلت إلى وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة القوة بين الثقافة التنظيمية ممثلة بأنماطها الثلاث وكل من الجانب المهني لخدمة الزبون وجوانب خدمة الزبون مجتمعة.
- دراسة (Antonaros, Richard, 2011)، بينت أن الثقافة التنظيمية والتزام الإدارة العليا بنظم المعرفة والتفكير على المدى الطويل والقصير تؤثر على النجاحات التي تحققها تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

الفرضية الثانية:

لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تعزيز الممارسات الأخلاقية وتطبيق الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة.

جدول رقم (١٥)

معامل الارتباط بين الممارسات الاستراتيجية لتعزيز الممارسات الأخلاقية وتطبيق الجودة الشاملة

القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفرض
*.٠٠٠٠	٠.٧٩٥	لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تعزيز الممارسات الأخلاقية وتطبيق الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة.

• الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$).

توضح نتائج التحليل الإحصائي في جدول رقم (١٥) أن:

– قيمة معامل الارتباط بيرسون يساوي (٠.٧٩٥)، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.)، تساوي (٠.٠٠٠)، وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، وبالتالي توجد علاقة طردية موجبة.

ويتضح ثبوت عدم صحة الفرضية الثانية، وبالتالي يمكن رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة، وهي: "توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تعزيز الممارسات الأخلاقية وتطبيق الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في محافظات غزة".

واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (محمد أكريم، ٢٠١٢)، حيث أكدت أنه يوجد تأثير جوهري لسلوكيات القيادة الأخلاقية على مستوى تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة.

النتائج والتوصيات:

توصلت الدراسة الى النتائج والتوصيات التالية:

أولاً: النتائج:

1. أظهرت نتائج البحث تدني درجة الموافقة على مجال توافر ثقافة تنظيمية (ثقافة الجودة)، والتي تتناسب مع بيئة الجودة الشاملة.
2. توصلت نتائج التحليل إلى تدني نسب المساواة بين الموظفين من أجل تخفيض مستويات الصراع التنظيمي.
3. أظهرت نتائج البحث تدني درجة الموافقة على مجال توافر الممارسات الأخلاقية، والتي تتناسب مع بيئة الجودة الشاملة.
4. أظهرت نتائج الدراسة توافر أبعاد ومؤشرات الجودة الشاملة بالجامعات الفلسطينية بمعدل نسبي (٦٩.٢٠%)، وهناك فروق لصالح الجامعة الإسلامية، فكانت النسب كالتالي، (٧٢.٦%، ٦٤.٦%، ٦٩.٤%)، وذلك لعينة الدراسة (الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة الأقصى) على التوالي.

ثانياً: التوصيات:

1. المساواة بين الموظفين من أجل تخفيض مستويات الصراع التنظيمي، وذلك من خلال العدل بالتعامل مع جميع العاملين، وربط العمل بالنزاهة والشفافية المهنية.
2. التأكد من ملائمة الثقافة التنظيمية وممارسات العاملين المختلفة، وأنها لا تتعارض مع ثقافة الجودة الشاملة وتتسم بالقيم الأخلاقية وتعززها.
3. تفعيل دور اللامركزية وتمكين العاملين بالمشاركة في صناعة القرار، وذلك من أجل ترسيخ مبدأ المشاركة والانتماء الوظيفي للعاملين لجامعتهم.
4. تكريس الأخلاق الحميدة والقيم المجتمعية لدى العاملين، وحثهم على عمل الأشياء الصحيحة والتي تعزز الصورة الذهنية للجامعة، ونشر ثقافة القائد القدوة.

المراجع:

المراجع العربية:

أ- الكتب:

١. سيد محمد جاد الرب، القيادة الاستراتيجية، دار الفكر العربي، القاهرة (٢٠١٢).
٢. _____، إدارة الإبداع والتميز التنافسي، دار الفكر العربي، القاهرة، (٢٠١٣).

ب- الرسائل العلمية:

١. أسامة محمد بدير قشوع، مدى ملائمة الثقافة التنظيمية المصرية لتطبيق الجودة الشاملة-دراسة ميدانية على شركات قطاع الأعمال العام، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، (٢٠٠٨).
٢. إيمان أحمد محمد التهامي، نموذج مقترح لتقييم الأداء الجامعي في إطار معايير الجودة الشاملة: دراسة ميدانية مقارنة، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة قناة السويس، (٢٠١٢).
٣. عبد الله بن احمد الزهراني، نموذج مقترح للتوافق بين القيم الشخصية والقيم التنظيمية بمؤسسات التعليم العالي السعودية-دراسة تحليلية، بحث غير منشور، جامعة أم القرى بمكة المكرمة، (٢٠٠٩).
٤. محمد سليمان محمد اكريم، أثر سلوكيات القيادة الأخلاقية على مدى تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الليبية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عين شمس، (٢٠١٢).

ج- الدوريات:

١. أحمد الخطيب، التعليم الجامعي والتحول الديمقراطي، ورقة عمل، مركز الأردن الجديد للدراسات، أيلول، عمان، الأردن، (١٩٩٩).
٢. أحمد بدح، درجة إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، الجودة في التعليم العالي في الوطن العربي، العدد المتخصص ٤، إبريل (٢٠٠٧).
٣. إيثار عبد الهادي الفيحان واحسان دهش جلاب، ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بخدمة الزبون- دراسة تحليلية لأراء عينة من مديري المصارف الأهلية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد التاسع والخمسون، (٢٠٠٦).
٤. فريد زين الدين، القيادات الإدارية ودورها في بناء ثقافة الجودة لشركات قطاع الأعمال العام، مجلة التجارة، (١٩٩٥).

٥. محمد الطعمنة، الثقافة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة مع التطبيق على بعض وحدات القطاع العام في الأردن، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، العدد الثالث والرابع، (٢٠٠١).
٦. نهاية التلباني وآخرون، تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية بجامعة الأزهر- غزة، بحث منشور، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، المجلد، ٣، العدد ٢٠، (٢٠٠٦).

Book:

1. Proctor, Tony, Strategic Marketing: An Introduction, Rutledge, UK,(2000).

Periodicals:

1. Antonaros, Richard, "Continuous Quality Improvement, Total Quality Management, and Leadership", Capella University, ProQuest, UMI Dissertations, (2011).
2. Buter, D. Comprehensive Survey on How Companies Improve performance through Quality Efforts: Common Features Contributing to Improved Performance: [http://www. Dbainc.com/dba2/library/ survey/ section 4](http://www.Dbainc.com/dba2/library/survey/section4), (1995-1996).
3. Hyde, Albert C, "The Proverbs of Total Quality Management Re-charting the Path to Quality Improvement in the Public Sector", Public productivity & Management Review, Vol.16, No.1, (1992).
4. Musran, Munizu, The Impact of Total Quality Management Practices towards Competitive Advantage and Organizational Performance: Case of Fishery Industry in South Sulawesi Province of Indonesia, Management Department, Faculty of Economics and Business Hasanuddin University, Makassar, Indonesia, Vol. 7 (1), (2013).