

دعم الادارة العليا وأثرها على تحقيق الجودة الشاملة في السودان (دراسة حالة جامعة قاردين سيتي- السودان) (2020 - 2021م)

أستاذ مساعد- قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد
والتجارة وإدارة الاعمال - جامعة شندي

د. هناد محمد محمد السيد

مستخلص:

تناولت هذه الدراسة أثر دعم الادارة العليا على تحقيق الجودة الشاملة بجامعة قاردين سيتي ،هدفت الدراسة الى التعرف علي اثر دعم الادارة العليا علي تحقيق الجودة الشاملة و تسليط الضوء علي مفهوم دعم الادارة العليا ومعرفته اثرها علي الجودة الشاملة وإبراز وتوضيح مفهوم الجودة الشاملة وأهمية ومعايير الجودة الشاملة.وتمثلت مشكلة الدراسة في معرفة اثر دعم الادارة العليا على تحقيق الجودة الشاملة، وكيفية قيام الادارة العليا بدعم برنامج الجودة الشاملة وما له من تأثير على تحققس الجودة الشاملة للمنظمة وتتلخص مشكلة الدراسة في السؤال التالي هل يؤثر دعم الادارة العليا علي تحقيق الجودة الشاملة. إتبعنا الدراسة المنهج الوصفي لتغطية الجوانب النظرية، والمنهج التحليلي لاختبار فرضية الدراسة والتي تمثلت في الأتي: هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين دعم الادارة العليا و تحقيق الجودة الشاملة.توصلت الدراسة لعدد من النتائج: تعمل الادارة العليا علي وضع سياسات الجودة الشاملة ضمن أهدافها المستقبلية، تدعم الادارة العليا جميع برامج الجودة التي تساعد علي تميز العملية التعليمية بالجامعة،تعمل الادارة العليا علي تخصيص ميزانيات محددة لتطبيق مفهوم الجودة الشاملة،أن للهيكل التنظيمي بالجامعة يعتبر جامداً ولايحقق متطلبات الجودة الشاملة والتميز الاكاديمي .

كلمات مفتاحية: دعم الادارة العليا ، الجودة الشاملة ، ادارة الجودة الشاملة ، مفهوم دعم الادارة العليا ، متغيرات دعم الادارة العليا

Abstract:

This study dealt with the impact of organizational conflict on the performance of employees at Shendi University, the study aimed to identify the impact of organizational conflict on the performance of employees and shed light on organizational conflict and its types and stages and know its impact on the performance of employees and highlight the role and importance of organizational conflict management and what it can achieve for business organizations in terms of solving problems . The problem of the research was to know the impact of organizational conflict on the performance

of employees, how to manage organizational conflict and its positive impact on the performance of employees in business institutions, which achieves stability, cooperation, teamwork and achieving goals. The problem of the study is summarized in the following question: does organizational conflict affect the performance of staff. The study followed the descriptive approach to cover the theoretical aspects, and the analytical approach to test the hypothesis of the study, which was represented in the following: There is a statistically significant relationship between the organizational conflict and the performance of workers. The study reached a number of results, the most important of which are the results and recommendations, the unfairness in the distribution of powers leads to the existence of organizational conflict, the lack of clarity of responsibilities and granting some subordinates broader powers than others leads to a weak morale of subordinates, which negatively affects performance, unequal opportunities for promotion with preference Departments without the other in the distribution of resources contributed to creating an atmosphere of organizational conflict.

أهمية دور الإدارة العليا في نظام إدارة الجودة الشاملة:

ركزت المنظمة العالمية للمعايير (ISO: International Organisation for Standardisation) على أهمية دور الإدارة العليا في نظام إدارة الجودة حيث أشارت إلى أن بإمكان الإدارة العليا أن توجد مناخاً جيداً للعمل من خلال القيادة الجيدة. وأضافت المنظمة المذكورة أن دور الإدارة العليا يمكن أن يتلخص فيما يلي:

- وضع سياسة الجودة وأهدافها في المنظمة.
- نشر وتعميم سياسة الجودة وأهدافها من أجل زيادة وعي العاملين.
- ضمان التركيز على احتياجات العميل.
- ضمان تنفيذ العمليات الضرورية لتلبية احتياجات العملاء والأطراف المعنيين.
- ضمان تأسيس نظام إدارة جودة كفؤ وفعال بالإضافة إلى تنفيذ هذا النظام.
- ضمان توفر الموارد الضرورية.
- مراجعة نظام إدارة الجودة بشكل دوري.
- اتخاذ القرارات المتعلقة بسياسة وأهداف الجودة.

- اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير نظام إدارة الجودة.
- التزام الإدارة العليا تجاه الجودة الشاملة
- لكي تتحقق جهود تطبيق إدارة الجودة الشاملة النجاح فلا بد من الالتزام بها في كافة المستويات الإدارية وتطبيقها على مستوى المنظمة ككل.
- يجب على الإدارة العليا أن تعلن أنها جادة في موضوع تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأن تمارس بشكل فعال مع تطبيق الشعارات.
- يبدأ الالتزام في أي منظمة من الإدارة العليا ويستمر في الاتجاه نزولاً إلى الإدارة الوسطى فالإدارة الدنيا والتي يقع عليها دوراً فعالاً في توضيح وتوعية المرؤوسين في مجال الجودة الشاملة.
- المراكز التي يجب تنفيذها حتى تعتبر الإدارة ملتزمة تجاه الجودة (جون أوكلاند John Oakland)
- التزام طويل الأمد تجاه التحسين المستمر. لبيدأ من الأعلى للأسفل.
- تبني فلسفة الأخطاء أو العيوب الصفريّة: حيث يجب تغيير الثقافة التنظيمية إلى العمل الصحيح من المرة الأولى.
- تدريب العاملين على فهم واستيعاب طبيعة العلاقات بين العميل الداخلي والمورد.
- عدم اتخاذ قرار الشراء اعتماداً على السعر وحده.
- وجود إدارة لعملية تحسين الأنظمة في المؤسسة.
- تبني طرق حديثة للإشراف والتدريب: فمن السهل انتقاد الآخرين بهدف الانتقاد ولكن الأفضل هو إتباع ما يسمى النقد البناء.
- تفعيل الاتصالات والتوسع في تشكيل فرق العمل وإزالة الحواجز.
- تجنب بعض الممارسات الخاطئة: مثل تحديد الأهداف عشوائياً بدون وجود برامج عمل أو وسائل لتحقيق هذه الأهداف.
- تنمية وتطوير الخبراء في المنظمة والعمل على الاحتفاظ بهم.

إتباع منهجية منظمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة:

- إن التزام الإدارة العليا يجب أن يكون هاجساً يستحوذ على تفكيرها وأن تعمل على تعميقه على كافة العاملين ليدركوا أن الإدارة العليا ملتزمة بمنهجية إدارة الجودة الشاملة بجدية وصدق.
- وبشكل عام من الممكن اعتبار القيادة أهم عنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة
- فدور القيادة يبرز في كل مرحلة وكل مجال من مجالات إدارة الجودة الشاملة.
- القيادة الملتزمة بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة تقود العاملين في المنظمة باتجاه هذه المبادئ من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

الجودة الشاملة:

مفهوم الجودة الشاملة::

هي القيام بالعمل بشكل صحيح ومن أول خطوة مع ضرورة الاعتماد على مدى تقييم العمل لمعرفة مدى تحسين الأداء.

كما عرفت بأنها (التطوير والمحافظة على إمكانيات المنظمة من أجل تحسين الجودة وبشكل مستمر والإيفاء بمتطلبات المستفيد وتجاوزها ، وكذلك البحث عن الجودة وتطبيقها في مظهر من مظاهر العمل بدءاً من التعرف على احتياجات المستفيد وانتهاء بمعرفة مدى رضا المستفيد عن المنتجات والخدمات المقدمة له). فالجودة الشاملة تشمل كافة العناصر والعمليات على كافة الأصعدة والمستويات وذلك بهدف إرضاء المستهلك من خلال التحسين المستمر لجودة السلع والخدمات المقدمة ، فجوهر الجودة الشاملة هو:-

1. تأسيس فكرة تحسين مستمر.
2. إشراك جميع العناصر في المنظمة.
3. جعل المورد البشري هو القاعدة الأساسية.
4. استخدام أساليب مناسبة لضبط العملية.
5. جعل عملية الجودة مصممة وليست تفتيش عن المعيب.
6. وضع أهداف محددة للوصول للجودة الشاملة.
7. العمل على أستياعاب أثر الاختلاف على العمليات.
8. العمل على إشراك المزودين بالعملية.
9. التأكد من التكلفة المثلئ.

مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

أن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يُعد من أحدث المفاهيم الإدارية التي تقوم على مجموعة من المبادئ والأفكار والتي يمكن لأي إدارة أن تتبناها وذلك من أجل تحقيق أفضل أداء ممكن ، وقد اختلف الكثير من الباحثين والكتاب حول إبراز تعريف محدد لإدارة الجودة الشاملة ، حيث عرفها معهد الجودة الفيدرالي على أنها (منهج تطبيقي شامل يهدف إلى تحقيق حاجات وتوقعات العميل ، حيث يتم استخدام الأساليب الكمية من أجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات في المنظمة). ومن خلال التعريفات السابقة للجودة الشاملة يتضح أنها تضم عدة معان تمثل في مجملها فلسفة إدارية مبنية على أساس رضا المستفيد الذي يتضمن التصميم المتقن للمنتجات أو المخرجات ، والتأكد من أن المؤسسة تعمل على تقديم هذه المخرجات لشكل متقن ودقيق دائماً.

أهمية إدارة الجودة الشاملة:

أن أهم ما يميز إدارة الجودة الشاملة هو تحسين مستويات الجودة في المؤسسة أو المنظمة ويمكن إجمال أهمية إدارة الجودة الشاملة فيما يلي:

1. تخفيض التكلفة وزيادة الإنتاجية.
 2. الجودة تؤدي إلى تحقيق رضا المستهلك وتقديم الأفضل من السلع والخدمات.
 3. تحقيق ميزة تنافسية وعائد مرتفع.
 4. تنمية الشعور بوحدة المجموعة وعمل الفريق والثقة المتبادلة بين الأفراد والشعور بروح الإنتماء في بيئة العمل.
 5. تحسين السمعة الطيبة للمنظمة في نظر العملاء والعاملين.
 6. منهج شامل للتغير بعيد عن النظام التقليدي المطبق على شكل إجراءات وقرارات.
 7. تغير سلوكيات أفراد المؤسسة تجاه مفهوم الجودة.
- تمكن من القيام بعملية مراجعة وتقييم للأداء بشكل مستمر
- معايير إدارة الجودة الشاملة:

1. التركيز على العميل:

يعتبر العميل أهم المراكز التي تستند إليها إدارة الجودة الشاملة ، إذ أجمع الباحثون والمفكرون على أن العميل يعتبر المحور الأساسي للأنشطة التي تتعلق بإدارة الجودة الشاملة .

2. التركيز على إدارة القوى البشرية:

تُعد إدارة القوى البشرية في منظمات الأعمال ذات أولوية كبيرة في تنشيط وتفعيل إدارة الجودة الشاملة ، فتوفر المهارات والكفاءات البشرية وتدريبها وتطويرها من أهم ركائز تحقيق أهداف المنظمة . كما أن تحقيق النجاح الهادف للمنظمة يتطلب تكريس الاهتمام بالأفراد بدءاً من عملية الاختيار والتعيين.

2. المشاركة والتحفيز:

لقد استطاع اليابانيون أن يحققوا تفوقاً ملموساً من خلال اعتمادهم أسلوب المشاركة والحوافزة ، حيث إطلاق الفعاليات وتشجيع الابتكار والإبداع ، وخلق البرامج التطويرية والتحفيزية، وزرع روح المشاركة الذاتية والفريق الواحد يُعد حالة أساسية لترصين البناء المنظمي ، وتحقيق الأهداف المثلى التي تسعى لتحقيقها منظمات الأعمال.

3. نظام المعلومات والتغذية العكسية:

يُعد توفر نظام المعلومات والتغذية العكسية من الركائز المهمة التي تقتضيها متطلبات إدارة الجودة الشاملة ، حيث يعتبر من أكثر العوامل المهمة لتحقيق نجاح المنظمة إذ أن إتخاذ القرارات الصائبة يرتبط بشكل وثيق بتوفر البيانات والمعلومات الصحيحة التي يتطلبها النجاح المستهدف ، كما أن استمرارية التحسين والتطور يرتبطان بشكل فعال بالتدفق المعلوماتي وأنظمة الاسترجاع الفاعلة.

4. العلاقة بالموردين:

يُعد دور الموردين ذوي الكفاءة الفاعلة في توريد المواد بالجودة المطلوبة من الركائز الأساسية في نجاح إدارة الجودة الشاملة ، حيث أن اختيار الموردين للمواد الأولية والأجزاء نصف

المصنعة ومن يلتزمون بالمواصفات والمعايير المحددة ذو دور فعال في تحقيق منتجات ذات جودة عالية.

5. توكيد الجودة:

يُعد توكيد الجودة ذو أثر فعال في نجاح نظام إدارة الجودة الشاملة - خاصة - وأن اعتماد ذلك يقوم أساساً على عمليات تصميم المنتج ، إذ أن دقة المواصفات المعتمدة في التصميم ذات أثر كبير في نجاح دقة المطابقة من التصميم أثناء الأداء التشغيلي للعملية الإنتاجية.

6. التحسين المستمر:

يعتبر اعتماد الأسلوب العلمي الدقيق في إستمرارية التحسين والتطوير المستمرين في الأداء التشغيلي للعمليات الإنتاجية من أكثر الأسس أهمية في تحسين المنتج ، وتحقيق جودة ملائمة للتطورات والتغيرات المستمرة في حاجات ورغبات المستهلكين. والتحسين المستمر للأداء يتطلب سرعة الاستجابة للتغيرات من ناحية وتبسيط الإجراءات والفعاليات التشغيلية من ناحية أخرى ، لذا فإن هنالك علاقة تكاملية بين الجودة وسرعة الإستجابة للتطوير والإنتاجية ، ويجب أن يؤخذ معيار التكامل بعين الاعتبار.

7. التزام الإدارة العليا:

إن القرارات المتعلقة بالجودة تُعد من القرارات الإستراتيجية ، ولذا فإن التزام الإدارة العليا في دعمها وتطوير وتنشيط حركة القائمين عليها يعد من المهام الأساسية التي تؤدي بلا أدنى شك لنجاح النظام المستهدف ، ويؤكد مازنت أن إلتزام الإدارة العليا الأمثل يتمثل في الأهتمام بالجوانب التالية:

أ. تعزيز ثقة الجودة.

ب. تعزيز وتطوير إمكانيات الموظفين والعاملين في أدائهم.

ج. توفير رؤية استراتيجية واضحة المعالم للمنظمة وأهدافها.

8. القرارات المبنية على الحقائق:

إن اتخاذ القرارات الصائبة لا يتحقق إطلاقاً دون اللجوء لاعتماد الحقائق الواقعية لا سيما وأن ذلك من أكثر الأنشطة التي تساهم في تعزيز نجاح إدارة الجودة الشاملة ، وقد أصبح فعلياً أن القرارات التي تعتمد على الحقائق ذات كفاءة وفعالية أكثر من القرارات التي تعتمد على الحدث والتخمين والخبرة الشخصية ، وأن هذا بدوره يتطلب توفير نظام معلومات فاعل واعتماد الأفراد العاملين على أنفسهم ، إذ أنهم أكثر قدرة في إدراك الحقائق من غيرهم في هذا المجال.

9. الوقاية من الأخطاء:

إن تطبيق نظام الجودة الشاملة يتطلب تحديد المعايير والمقاييس الموضوعية التي تمكن العاملين في مختلف الأنشطة التشغيلية من تحقيق الأداء المنسجم مع المواصفات والمعايير ، لأن توفير هذه المعايير يتيح إمكانية الرقابة الوقائية للانحراف والأخطاء التي يمكن أن تحصل أثناء الأداء ، لذلك أهمية هذا الاتجاه في التعامل من شأنه أن يعزز إمكانية وفعالية النجاح المستهدف لنظام إدارة الجودة الشاملة.

10. إدارة الجودة استراتيجياً:

تُعد الجودة من أكثر المرتكزات الفكرية عمقاً إستراتيجياً، إذ بدون الجودة غالباً ما تتعرض المنظمات الاقتصادية للفشل الذريع أمام المنافسات القائمة في الأسواق على البعدين المحلي والإستراتيجي، لذلك فإن أهم المتطلبات الهادفة للنجاح إعتماد منهج إستراتيجي للتعامل مع الجودة.

11. المناخ التنظيمي:

إن توفير المناخ التنظيمي الملائم يحقق لإدارة الجودة الشاملة نجاحاً ملحوظاً، فالمناخ التنظيمي يعني قيام الإدارة العليا ومنذ البدء بإعادة وتهيئة العاملين في المنظمة على مختلف مستوياتهم إعداداً نفسياً لقبول وتبني مفاهيم إدارة الجودة الشاملة وذلك يساهم في تنشيط أدائهم ويقلل من مقاومتهم للتغيير، وكذلك يوفر السبل الكفيلة لتوفير الموارد والتسهيلات المطلوبة لنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، وزرع الثقافة الهادفة للجودة بين العاملين في مختلف مستوياتهم، إذ أن ذلك من شأنه خلق ثقافة المنظمة ككل في إطار الجودة وتكامل الأبعاد التي تنطوي عليها.

12. الإدارة العملية:

إن الإدارة العملية الهادفة ينبغي أن يتم التركيز من خلالها على تحقيق وتحسين الجودة، وهذه الحقيقة تبدأ من عمليات التصميم والسيطرة على الإجراءات المتعلقة بالتجهيز والصيانة والرقابة وجدولة كافة الإجراءات التشغيلية وتنميط أفاقها وتوثيق كافة الفعاليات المتعلقة بها.

13. تصميم المنتج:

إن عمليات تصميم المنتج تُعد من أكثر الأفاق الهادفة في الأداء، ولذلك فإن دقة المطابقة بين التصميم والأداء الفعلي لا يمكن أن تتحقق دون أن يكون التصميم قابلاً للتنفيذ من جهة وله مقاييس ومتغيرات واضحة الأبعاد والمعالم من جهة أخرى، وهو يُعد من العوامل الرئيسية لتحقيق نجاح وفعالية نظام الجودة الشاملة.

إجراءات الدراسة:

1) مجتمع الدراسة:

يُقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة حيث يتمثل مجتمع الدراسة جامعة قاردين ستي أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها من بعض الأفراد بطريقة تتناسب والمسميات الوظيفية حيث قام الباحث بتوزيع عدد (150) إستبانة على المستهدفين واستجابة (150) فرداً أي نسبة الإستبانة المُستردة بلغت (150%) وهذه النسبة العالية تؤدي إلى قبول نتائج الدراسة وبالتالي تعميمها على مجتمع الدراسة.

2) تصميم أداة الدراسة:

من أجل الحصول على المعلومات والبيانات الأولية لهذه الدراسة تم تصميم الاستبانة لدراسة (اثر دعم الادارة العليا علي تحقيق الجودة الشاملة) بالتطبيق علي جامعة قاردين ستي

والاستبانة هي من الوسائل المعروفة لجمع المعلومات الميدانية وتتميز بإمكانية جمع المعلومات من مفردات متعددة من عينة الدراسة ويتم تحليلها للوصول للنتائج المحددة، وقد حاول الباحث في صياغة عبارات الاستبانة ومراعاة الحيادية الممكنة بالابتعاد عن المعاني التي يصعب فهمها أو يلتبس معناها.

(4) ثبات وصدق أداة الدراسة:

(أ) الثبات والصدق الظاهري:

للتأكد من الصدق الظاهري للاستبانة وصلاحيه أسئلة الاستبانة من حيث الصياغة والوضوح قام الباحث بعرض الاستبيان على عدد من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين بمجالات قريبة لمجال الدراسة الحالية.. وبعد استعادت الاستبانات من المحكمين تم إجراء التعديلات التي اقترحت عليها .

(ب) الثبات والصدق الإحصائي :

يقصد بثبات الاختبار أن يعطي المقياس نفس النتائج إذا ما استخدم أكثر من مرة واحدة تحت ظروف مماثلة. كما يعرف الثبات أيضاً بأنه مدى الدقة والاتساق للقياسات التي يتم الحصول عليها مما يقيسه الاختبار.

أما الصدق فهو مقياس يستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال إجاباتهم على مقياس معين، ويحسب الصدق بطرق عديدة أسهلها كونه يمثل الجذر التربيعي لمعامل الثبات. وتتراوح قيمة كل من الصدق والثبات بين الصفر والواحد الصحيح.

الصدق = الثبات

وقام الباحث بحساب معامل ثبات المقياس المستخدم في الاستبانة عن طريق معادلة ألفا-كرونباخ. وكان معامل الثبات (0.87) ومعامل الصدق الذاتي (0.93) على عبارات الاستبيان كاملة كانت أكبر من (50 %) مما يدل على أن استبانة الدراسة تتصف بالثبات والصدق الكبيرين مما يحقق أغراض الدراسة، ويجعل التحليل الإحصائي سليماً ويعطي نتائج بدرجة عالية من الثقة.

(5) الاساليب الاحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة و للتحقق من فرضياتها، تم استخدام الاساليب الاحصائية الآتية:

- الاشكال البيانية.
- التوزيع التكراري للاجابات.
- النسب المئوية.
- الوسيط.
- اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الاجابات.
- الانحراف المعياري (Standard Deviation) وفي العادة يتم اختصار اسمه على النحو التالي: (SD) أو (S)، كما يرمز له بالرمز التال (σ) وهذا الرمز هو أحد الرموز أو الحروف المستخدمة في اللغة اليونانية أو الإغريقية، ويسمى هذا الحرف بـ (سيجما)،

أو بالإنجليزية (Sigma). ويمكن تعريف الانحراف المعياري على النحو التالي: الانحراف المعياري هو مقياس من مقاييس التشتت، يتم استخدامه لقياس مدى تشتت البيانات عن وسطها الحسابي، ويتم حسابه عن طريق أخذ الجذر التربيعي من التباين المحسوب مسبقاً لتلك البيانات.

للحصول على نتائج دقيقة قدر الامكان ، تم استخدام البرنامج الاحصائي SPSS والذي يشير اختصاراً الى الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences

(6) وصف الاستبانة:

أرفق مع الاستبانة خطاب للمبحوث تم فيه تنويره بموضوع الدراسة وهدفه وغرض الاستبانة، واحتوت الاستبانة على :

القسم الاول: مقياس ليكرت الخماسي المتدرج

جدول رقم (1) مقياس درجة الموافقة

الدرجة الموافقة	الوزن النسبي	النسبة المئوية	الدلالة الإحصائية
أوافق بشده	5	أكبر من 80 %	درجة موافقة مرتفعه جداً
أوافق	4	70-80 %	درجة موافقة مرتفعه
محايد	3	50-69 %	درجة موافقة متوسطة
لا أوافق	2	20-49 %	درجة موافقة منخفضة
لا أوافق بشده	1	أقل من 20 %	درجة موافقة منعدمة

المصدر: إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2021م

وعليه فإن الوسط الفرضي للدراسة كالآتي:

الدرجة الكلية للمقياس هي مجموع الأوزان على عددها $(1+2+3+4+5) / (5/15) = 3$. وهو يمثل الوسط الفرضي للدراسة ، وعليه كلما زاد متوسط العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك على موافقة أفراد العينة على العبارة ، أما إذا انخفض متوسط العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك على عدم موافقة أفراد العينة على العبارة.

يحتوي هذا القسم على عدد (44) عبارة، طُلب من أفراد عينة الدراسة أن يحددوا إستجاباتهم عن ما تصفه كل عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمس مستويات (وافق بشدة، اوافق، محايد ، لا اوافق ، لا اوافق بشدة). وقد تم توزيع هذه العبارات على فرضيات الدراسة الخمس.

ثانياً: تحليل البيانات

يشتمل هذا الجراء على تحليل البيانات الأساسية للدراسة للتمكن من معرفة اتجاهات إجابات عينة الدراسة على عبارات محور الدراسة، واختبار الفرضية وذلك كما يلي:

المحور الدراسة: دعم الادارة العليا والجودة الشاملة:

الجدول التالي يبين التوزيع التكراري لإجابات أفراد الدراسة علي عبارات المحور الاول:

الجدول (2)

التكرار					العبارة
النسبة					
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	
46	56	18	24	6	تعمل الادارة العليا علي وضع سياسات الجودة الشاملة ضمن أهدافها المستقبلية.
30.7 %	37.3 %	12%	16 %	4 %	
52	80	10	8	0	تدعم الادارة العليا جميع برامج الجودة التي تساعد علي تميز العملية التعليمية بالجامعة
34.7 %	53.3 %	6.7%	5.3 %	0 %	
43	62	29	8	2	تحرص الادارة العليا علي أن توجه الجهود نحو الجودة الشاملة لتلبية متطلبات العملية التعليمية
28.7 %	41.3 %	19.3%	5.3%	1.3 %	
28	62	29	8	2	تهتم الادارة العليا بتثقيف العاملين بأساليب الجودة الشاملة
18.7 %	41.3 %	19.3%	5.3 %	1.3 %	
28	57	50	13	2	تتخذ الادارة العليا الدعم اللازم لتحقيق إدارة الجودة الشاملة
18.7 %	38 %	33.3%	8.7%	1.3 %	
47	74	16	8	5	تتخذ الادارة العليا الجودة شعاراً ومنهجاً للجامعة
31.3 %	49.3 %	10.7 %	5.3 %	3.3 %	
74	57	15	4		تلتزم الادارة العليا بالجامعة مختلف الكليات بتطبيق خطة الجامعة الخاصة بالجودة الشاملة
49.3 %	38 %	10%	2.7%		

التكرار					العبارة
النسبة					
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	
57	60	23	9	1	تخضع الادارة العليا بالجامعة جميع العاملين بها للمسالة عن جودة الاداء الاداري والاكاديمي
38 %	40 %	15.3 %	6 %	0.7 %	
59	51	30	7	3	أن للهيكل التنظيمي بالجامعة يعتبر جامداً ولايحقق متطلبات الجودة الشاملة والتميز الاكاديمي
39.3 %	34 %	20 %	4.7 %	2 %	
47	54	25	19	5	تعمل الادارة العليا علي تخصيص ميزانيات محددة لتطبيق مفهوم الجودة الشاملة
31.3 %	36 %	16.7 %	12.7 %	3.3 %	

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS، 2021م

النتائج أعلاه لا تعنى أن جميع المبحوثين متفقون على ذلك، ولإختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين اعداد (أوافق، بشدة أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)

من خلال الجدول (2) يتضح الآتي:

1. إن غالبية أفراد العينة الموافقون على العبارة الأولى حيث بلغت نسبتهم (37.3%) موافقون بشدة (30.7%) إما أفراد العينة الغير موافقون فبلغت نسبتهم (16%) اما المحايدون (12%) اما الغير موافقون بشدة فبلغت نسبتهم (4 %).
2. إن غالبية أفراد العينة الموافقون على العبارة الثانية حيث بلغت نسبتهم (53.3%) الموافقون بشدة بلغت نسبتهم (34.7%) إما أفراد العينة المحايدون بلغت نسبتهم (6.7%) اما الغير موافقون (5.3%).
3. إن غالبية أفراد العينة الموافقون على العبارة الثالثة حيث بلغت نسبتهم (41.3%) الموافقون بشدة بلغت نسبتهم (28.7%) أما المحايدون فبلغت نسبتهم (19.3%) والغير موافقون فبلغت نسبتهم (5.3%).

4. إن غالبية أفراد العينة الموافقون على العبارة الرابعة حيث بلغت نسبتهم (41.3)% المحايدون بلغت نسبتهم (19.3)%، أما أفراد العينة الموافقون بشدة فقد بلغت نسبتهم (18.7)% أما الغير موافقون والغير موافقون بشدة فبلغت نسبتهم (5.3)% و(1.3)% علي التوالي.

5. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الخامسة حيث بلغت نسبتهم (38)% اما المحايدون فبلغت نسبتهم (33.3)% الموافقون بشدة بلغت نسبتهم (18.7)%، اما أفراد العينة الغير موافقون فقد بلغت نسبتهم (8.7)%

6. إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة السادسة حيث بلغت نسبتهم (49.3)% أما الموافقون بشدة فبلغت نسبتهم (31.3)% والمحايدون بلغت نسبتهم (10.7)%، أما أفراد العينة الغير موافقون فقد بلغت نسبتهم (5.3)% والغير موافقون بشدة بلغت نسبتهم (3.3)%

7. إن غالبية أفراد العينة الموافقون بشدة على العبارة السابعة حيث بلغت نسبتهم (49.3)% الموافقون بلغت نسبتهم (38)%، أما أفراد العينة المحايدون فقد بلغت نسبتهم (10)% أما الغير موافقون فبلغت نسبتهم (2.7)%

8. إن غالبية أفراد العينة يوافقون بشدة على العبارة الثامنة حيث بلغت نسبتهم (40)% أما الموافقون فبلغت نسبتهم (38)% المحايدون بلغت نسبتهم (15.3)%، أما أفراد العينة الغير موافقون فقد بلغت نسبتهم (6)% والغير موافقون بشدة (0.7)%

9. إن غالبية أفراد العينة يوافقون بشدة على العبارة التاسعة حيث بلغت نسبتهم (39.3)% اما الموافقون فبلغت نسبتهم (34)% المحايدون بلغت نسبتهم (20)%، أما أفراد العينة الغير موافقون فقد بلغت نسبتهم (4.7)% والغير موافقون بشدة (2)%

10. إن غالبية أفراد العينة يوافقون بشدة على العبارة العاشرة حيث بلغت نسبتهم (36)% اما الموافقون فبلغت نسبتهم (31.3)% والمحايدون بلغت نسبتهم (16.7)%، أما أفراد العينة الغير موافقون فقد بلغت نسبتهم (12.7)% والغير موافقون بشدة بلغت نسبتهم (3.3)%

الجدول التالي تم استخدام مربع كاي لدلالة الفروق بين الاجابات على كل عبارة من عبارات الدراسة في المحور الاول حيث يلخص نتائج الاختبار لهذه العبارات:

الجدول رقم (3)

العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية لمربع كاي (sig)	الانحراف المعياري Sd.deviation	قيمة الوسيط	تفسير الوسيط
تعمل الادارة العليا علي وضع سياسات الجودة الشاملة ضمن أهدافها المستقبلية.	56.267	0.000	1.171	1	موافق
تدعم الادارة العليا جميع برامج الجودة التي تساعد علي تميز العملية التعليمية بالجامعة	79.147	0.000	0.77	2	موافق
تحرص الادارة العليا علي أن توجه الجهود نحو الجودة الشاملة لتلبية متطلبات العملية التعليمية	1.155	0.000	4.115	2	موافق
تهتم الادارة العليا بتثقيف العاملين بأساليب الجودة الشاملة	88.467	0.000	0.92	2	موافق
تتخذ الادارة العليا الدعم اللازم لتحقيق إدارة الجودة الشاملة	73.533	0.000	0.92	2	موافق
تتخذ الادارة العليا الجودة شعاراً ومنهجاً للجامعة	1.177	0.000	0.96	2	موافق
تلزم الادارة العليا بالجامعة مختلف الكليات بتطبيق خطة الجامعة الخاصة بالجودة الشاملة	89.093	0.000	0.76	2	موافق

العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية لمربع كاي (sig)	الانحراف المعياري Sd.devatio	قيمة الوسيط	تفسير الوسيط
تخضع الادارة العليا بالجامعة جميع العاملين بها للمسالة عن جودة الاداء الاداري والاكاديمي	98.667	0.000	0.91	2	موافق
أن للهيكل التنظيمي بالجامعة يعتبر جامداً ولايحقق متطلبات الجودة الشاملة والتميز الاكاديمي	84.667	0.000	0.98	2	موافق
تعمل الادارة العليا علي تخصيص ميزانيات محددة لتطبيق مفهوم الجودة الشاملة	54.533	0.000	1.119	2	موافق

المصدر: إعداد الباحث، من الدراسة الميدانية، برنامج SPSS, 2021م

يمكن تفسير نتائج الجدول أعلاه كالآتي:

1. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الاولى (56.267) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5%) واعتماداً على ما ورد في الجدول فإن ذلك يشير إلي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح بأنحراف معياري بلغ (1.117). الموافقون بشدة علي العبارة الاولى
2. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثانية (97.147) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5%) واعتماداً على ما ورد في الجدول فإن ذلك يشير إلي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة ولصالح بانحراف معياري بلغ (0.77) الموافقون علي العبارة الثانية
3. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثالثة (1.155) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5%) واعتماداً على ما ورد في الجدول فإن ذلك يشير إلي

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة بانحراف معياري بلغ (4.115). ولصالح الموافقون علي العبارة الثالثة
4. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الرابعة (88.467) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) واعتماداً على ما ورد في الجدول فإن ذلك يشير إلي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة بانحراف معياري بلغ (0.92). ولصالح الموافقون علي العبارة الرابعة
5. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الخامسة (73.533) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5%) واعتماداً على ما ورد في الجدول فإن ذلك يشير إلي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة بانحراف معياري بلغ (0.92). ولصالح الموافقون بشدة علي العبارة الخامسة
6. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة السادسة (1.177) والقيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5%) واعتماداً على ما ورد في الجدول فإن ذلك يشير إلي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة بانحراف معياري بلغ (0.96) ولصالح الموافقون علي العبارة السادسة
7. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة السابعة (89.093) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) واعتماداً على ما ورد في الجدول فإن ذلك يشير إلي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة بانحراف معياري بلغ (0.76). ولصالح الموافقون علي العبارة السابعة
8. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة الثامنة (98.667) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) واعتماداً على ما ورد في الجدول فإن ذلك يشير إلي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة بانحراف معياري بلغ (0.91). ولصالح الموافقون علي العبارة الثامنة
9. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة التاسعة (84.667) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5 %) واعتماداً على ما ورد في الجدول فإن ذلك يشير إلي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة بانحراف معياري بلغ (0.98). ولصالح الموافقون علي العبارة التاسعة

10. بلغت قيمة مربع كاي المحسوبة لدلالة الفروق بين أعداد أفراد الدراسة على ما جاء بالعبارة العاشرة (54.533) و القيمة الاحتمالية لها (0.000) وهذه القيمة الاحتمالية أقل من قيمة مستوي المعنوية (5%) واعتماداً على ما ورد في الجدول فإن ذلك يشير إلي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أجابات أفراد الدراسة بانحراف معياري بلغ (1.119).ولصالح الموافقون علي العبارة العاشرة

ثالثاً: إختبار الفرضية الدراسة

سوف يتم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط لاختبار عبارات المحاور لمعرفة مدي تأثير المتغير المستقل علي المتغير التابع
1) فرضية الدراسة: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين دعم الادارة العليا والجودة الشاملة بالجامعة

جدول رقم (4) نموذج الانحدار الخطي البسيط للفرضية .

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل
1	0.64	0.41	0.40

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

يتضح من الجدول (4) أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0.64 وهذا يعني وجود ارتباط طردي متوسط بين المتغير المستقل (دعم الإدارة العليا) والمتغير التابع (الجودة الشاملة) كما نجد أن قيمة معامل التحديد 0.41 وهذه يعني 58% من التغيرات التي تحدث في المتغير المستقل (دعم الإدارة العليا) يكون تأثير المتغير التابع (الجودة الشاملة) بينما 59% يعود إلي عوامل أخرى غير متضمنة في النموذج.

جدول رقم (5) تحليل التباين للفرضية

مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	مستوي المعنوية
الانحدار	13.325	1	13.325	50.784	0.000
الأخطاء	19.155	148	0.262		
المجموع	32.480	149			

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

يتضح من الجدول (5) أن مستوي المعنوية .000 وهي أقل من (5%) وهذا يقودنا إلي قبول الفرض البديل ومعنوية نموذج الانحدار، مما يعني يؤثر المتغير التابع (الجودة الشاملة) علي المتغير المستقل (دعم الإدارة العليا).

جدول رقم (6) معاملات الانحدار للفرضية

المعاملات الانحدار	قيمة المعاملات	قيمة (T)	مستوي المعنوية
B_0	-0.329	0.272	0.000
B_1	1.041	0.146	0.000

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

يتضح من الجدول (6) أن قيمة الحد الثابت للنموذج بلغت (-0.329) وهي قيمة المتغير المستقل (دعم الإدارة العليا) المقدر عندما تكون قيم المتغير المستقل مساوية للصفر، ونجد أن ميل المتغير التابع (الجودة الشاملة) يساوي 1.041 وهذا يعني زيادة المتغير التابع (الجودة الشاملة) تؤدي إلى زيادة المتغير المستقل (دعم الإدارة العليا) بمعدل 1.041، ونلاحظ أن مستوى المعنوية أقل من 0.05 وعالية يقبل الفرض البديل أي أن هذه القيمة لها تأثير معنوي ويعني أن (دعم الإدارة العليا) لها دور في (الجودة الشاملة).

مما سبق نستنتج أن المحور الذي ينص علي أنه «توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة دعم الادارة العليا وتحقيق الجودة الشاملة بالجامعة» قد تحققت.

الخاتمة:

وفي الختام وبعد نهاية الورقة العلمية المتعلقة بدعم الادارة العليا وتأثيرها علي تحقيق الجودة الشاملة بجامعة قاردين سيتي وعرضنا لمشكلة معرفة اثر دعم الادارة العليا علي تحقيق الجودة الشاملة، وكيفية قيام الادارة العليا بدعم برنامج الجودة الشاملة وما له من تأثير علي تحقيق الجودة الشاملة للمنظمة، توصلت الدراسة لعدد من النتائج: تعمل الادارة العليا علي وضع سياسات الجودة الشاملة ضمن أهدافها المستقبلية، تدعم الادارة العليا جميع برامج الجودة التي تساعد علي تميز العملية التعليمية بالجامعة، تعمل الادارة العليا علي تخصيص ميزانيات محددة لتطبيق مفهوم الجودة الشاملة، أن للهيكل التنظيمي بالجامعة يعتبر جامداً ولا يحقق متطلبات الجودة الشاملة والتميز الاكاديمي

النتائج:

1. تعمل الادارة العليا علي وضع سياسات الجودة الشاملة ضمن أهدافها المستقبلية.
2. تدعم الادارة العليا جميع برامج الجودة التي تساعد علي تميز العملية التعليمية بالجامعة
3. تهتم الادارة العليا بتثقيف العاملين بأساليب الجودة الشاملة
4. تعمل الادارة العليا علي تخصيص ميزانيات محددة لتطبيق مفهوم الجودة الشاملة
5. أن للهيكل التنظيمي بالجامعة يعتبر جامداً ولا يحقق متطلبات الجودة الشاملة والتميز الاكاديمي.

التوصيات:

1. على الادارة العليا بالجامعات الاهتمام وتبني برامج إدارة الجودة الشاملة وتوفير الموارد المالية والبشرية التي يتطلبها تطبيق مفهوم الجودة الشاملة وفقاً لخصائص الجامعات المختلفة.
2. ضرورة أن تتبنى الادارة العليا بالجامعات برامج محفزة لاعضاء هيئة التدريس والعاملين من أجل تحسين الاداء وتطبيق الجودة الشاملة .
3. ضرورة أن تحرص الادارة العليا علي أن توجه الجهود نحو الجودة الشاملة لتلبية متطلبات العملية التعليمية.
4. ضرورة أن تتخذ الادارة العليا الجودة شعاراً ومنهجاً للجامعة تلزم الادارة العليا بالجامعة مختلف الكليات بتطبيق خطة الجامعة الخاصة بالجودة الشاملة.
5. العمل علي ان تمنح إدارة الجودة الشاملة حوافز جماعية للعاملين علي مشاركتهم في تحقيق الجودة الشاملة.
6. لابد من الدعم الكامل للادارة العليا بالجامعة لجهود العاملين لتطبيق الجودة الشاملة.
7. لابد من أن تخضع الادارة العليا بالجامعة جميع العاملين بها للمساءلة عن جودة الاداء الاداري والاكاديمي.

المصادر والمراجع:

- (1) خضير كاظم حمودة : إدارة الجودة الشاملة - دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة - عمان الأردن - ط الثانية 2005م - ص 74
- (2) محفوظ أحمد جودة : إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات - دار وائل للنشر والتوزيع - عمان الأردن - ط أولى 2004م - ص 99.
- (3) سونيا محمد البكري : إدارة الجودة الكلية - الدار الجامعية - مصر - الإسكندرية 2004م - ص 52 - 54 .
- (4) عمر وصفى عقيلي، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، عمان 2000 ، ص 17
- (5) محمد الصيرفي، الجودة الشاملة طريقك للحصول على الايزو، مؤسسة حورس الدولية للنشر، الاسكندرية 2008، ص 18.
- (6) احمد يوسف دورين، ادارة الجودة الشاملة، الاكاديميون للنشر والتوزيع، عمان الاردن، ط1 2012، ص 25.6.
- (7) علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة ، 2001، ص. 101 .
- (8) نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال ،مركز الإسكندرية للكتاب، 1989، ص. 37
- (9) معالي فهمي حيدر ،نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية للنشر، القاهرة 2002
- (10) M. Porter, l'avantage concurrencies des nation des nation ,dunned, Paris, 1999,p 85 .
- (11) العيهار فلة ، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة ،رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2005 ، ص.110
- (12) حسن فلاح ، إدارة المشروعات مدخل للاستراتيجية التنافس والتميز ، (الاردن : دار الشروق 2006م) ، ص 69.

(13) عادل المهدي ، التسويق الخارجي وتحديات المنافسة الدولية ، (القاهرة : دار الفكر

العربي ، 2002م) ، ص64

(14) عبد السلام ابو قحف ، سياسات الاعمال ، (الاسكندرية : المكتب العربي الحديث،

1992م) ، ص155.