

اثر المناخ التنظيمي علي نجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة
دراسة حالة كلية العلوم الادارية بجامعة نجران في الفترة 2010-2012م

إعداد

د.البشير التجاني محمد الشايب

استاذ مشارك - قسم الادارة العامة

Elebashir1962@gmail.com

00966536331839

Abstract

The Research aims to find out the impact of the elements of the Organizational climate to success of the application of Total Quality Management in Administrative Sciences college - Najran University. The population study consists of college members, and employees at the college individual 100 , a random sample of them 30%, was chosen The research problem is the weakness of the outputs of the learning process in some universities, which has sought to apply total quality management system . The researcher used the descriptive approaches , experimental , and has collected research data from primary sources , secondary and using a questionnaire has been prepared for this purpose after the confirmation of authenticity, persistence and books and periodicals, and personal interviews .After a statistical analysis of the most important results of this research is to provide the necessary elements of the Organizational climate for the success of the application of total quality management system altogether.

Keywords: organizational climate, total quality management, college

المستخلص

هدف البحث الى معرفة اثر عناصر المناخ التنظيمي علي نجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة بكلية العلوم الادارية بجامعة نجران ، وتكون مجتمع البحث من اعضاء هيئة التدريس، والموظفين بالكلية البالغ عددهم فرد 100، حيث تم اختيار عينة بسيطة عشوائية منهم بعدد 30 فرد بنسبة 30% ، وتمثلت مشكلة البحث في ضعف اثر نواتج العملية التعليمية في بعض الجامعات التي سعت الى تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة. استخدم الباحث المنهجين الوصفي، والتجريبي. وقام بجمع بيانات البحث من مصادرها

الأولية، والثانوية مستخدما استبانة تم اعدادها لهذا الغرض بعد التأكد من صدقها، وثباتها والكتب والدوريات، المقابلات الشخصية. وبعد اجراء التحليل الإحصائي كانت اهم نتائج هذا البحث هي توافر عناصر المناخ التنظيمي اللازمة لنجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة بالكلية

كلمات مفتاحية: المناخ التنظيمي ، ادارة الجودة الشاملة ، الكلية

١- المقدمة: أولت الاتجاهات الفكرية المعاصرة في الدراسات الإدارية عند الغربيين لاسيما السلوكية منها أهمية كبرى لمفهوم المناخ التنظيمي Organizational climate ودوره في تحقيق أهداف المنظمة ، وذلك لما يتضمنه من ابعاد إنسانية ، ومادية تؤثر بشكل أساسي على أداء الأفراد والجماعات والمنظمات على حد سواء ، من جانب آخر يحتاج نجاح نظام إدارة الجودة الشاملة total Quality Management كمنهج إداري حديث تسعى المنظمات لتطبيقه للحصول على شهادة اعتماد الكفاءة الإدارية إلى توفير موارد بشرية ، ومادية ، وتهيئة بيئية ، وتنظيمية معينة الأمر الذي يدل على أثر المناخ التنظيمي على نجاح تطبيق هذا النظام .

١.١ مشكلة البحث : لاحظ الباحث ضعف نواتج العملية التعليمية في بعض الجامعات التي سعت لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بالرغم من توفر الموارد البشرية ، والمادية ، وكثرة الجهد الذي يبذل في هذا الجانب ، تعتبر كلية العلوم الادارية احد الكليات بجامعة نجران التي تسعى لتطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة، وبالرغم من تعدد العوامل التي تحدد فعالية تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة الا ان هذا البحث يركز علي المناخ التنظيمي لأثره البالغ علي متطلبات تطبيق هذا النظام ، عليه فالسؤال المحوري لهذا البحث يكمن صياغته على النحو التالي :

هل للمناخ التنظيمي اثر على نجاح لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في الكلية ؟ وتفرع منه الأسئلة التالية :-

- هل يؤثر البناء التنظيمي في الكلية على نجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة؟

- هل يؤثر بناء العمليات في الكلية على نجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة؟

- هل يؤثر البناء القيمي في الكلية على نجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة؟

١.٣ أهداف البحث: يهدف هذا البحث الي معرفة اثر عناصر المناخ التنظيمي على نجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة في الكلية، وتحليل وتشخيص واقع المناخ التنظيمي بالكلية من حيث نقاط

القوة و الضعف، ومعرفة عناصر المناخ التنظيمي التي تساعد ايجاباً على تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بالكلية، وتلك التي لا تساعد على تحقيق هذا الهدف بالتالي يجب إصلاحها.

١.٤ أهمية البحث : تتبع أهمية هذا البحث من المتغيرين الذين تناولهما ، وهما المناخ التنظيمي ، وإدارة الجودة الشاملة ، فعلى الرغم من الاهتمام الكبير الذي حظيت به دراسة المناخ التنظيمي في العالم الغربي لا زال هذا الموضوع بعيداً عن التداول في المؤلفات الإدارية ، والدراسات السلوكية في العالم العربي (خاشقجي، 53,1423) ، كما يعتبر موضوع إدارة الجودة الشاملة من أحدث المناهج الإدارية التي تسعى المنظمات إلى تطبيقها للحصول على شهادة الكفاءة الإدارية التي تعبر عن جودة الأداء.

١.٥ فرضيات البحث : على ضوء مشكلة البحث وأهدافه يسعى هذا البحث إلى اختبار الفرضيات التالية:-

- يؤثر المناخ التنظيمي بالكلية على نجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة فيها ، وتتفرع منه الفرضيات التالية :-
 - تؤثر عناصر البناء التنظيمي بالكلية على نجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة.
 - تؤثر عناصر بناء العمليات بالكلية على نجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة.
 - تؤثر عناصر البناء القيمي بالكلية على نجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة.
- ٢ منهج البحث :** على ضوء طبيعة البحث وأهدافه تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي لإجراء هذه الدراسة.

٢.١ مجتمع عينة البحث: يتكون مجتمع البحث من العاملين بالكلية من أعضاء هيئة التدريس ، والإداريين ، والموظفين البالغ عددهم (100) فرداً تم اختيار عينة عشوائية بسيطة منهم تتكون من (30) فرداً بنسبة (30%)

٢.٢ حدود الدراسة: اقتصر هذا البحث على عينة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين والموظفين بكلية العلوم الإدارية بجامعة نجران بمركز البنين والبنات

٢.٣ طرق جمع البيانات: تم جمع البيانات من مصادرها وفقاً لأسلوبين هما البيانات الثانوية من الكتب ، والدراسات العلمية ، والمنتديات العلمية على شبكة الأنترنت ، والبيانات الأولية التي تم جمعها عبر الاستبانة التي صممت لهذا الغرض وتم توزيعها على مفردات عينة البحث ، إضافة الي ملاحظات الباحث والمقابلات الشخصية التي اجراها مع بعض اعضاء هيئة التدريس بالكلية.

تتكون الاستبانة من جزئيين رئيسيين هما: - البيانات الشخصية لمفردات العينة من حيث النوع والعمر ، والمؤهل ، والوظيفة ، والدرجة العلمية ، والخبرة العلمية ، وأسئلة الاستبانة التي تتضمن (19) فقرة تصف متغيرات الأساسية للبحث من حيث مدى توفر عناصر المناخ التنظيمي التي تحقق نجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بالكلية كما في الجدول (١) و لضمان قياس الاستبانة لمطلوبات البحث قام الباحث بإجراء عدة تعديلات عليها ، و عرضها على عدد من المحكمين من دوى الإختصاص ، ثم أجرى عليها تعديل آخر بناء على رأى المحكمين ، و تم إختيار عينة من (10) أفراد وأجرى عليها إختبار ألفا- كورنياخ حيث بلغت نسبة الإتساق الداخلى (89,1%) بعد إكمال جمع البيانات و فرزها تم إستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات ، واستخدم اختبار (ت) لقياس صحة الفروض.

جدول (1) محاور الاستبانة.

الرقم	محاور	عناصر المناخ التنظيمي	أرقام العبارات في الاستبانة
(1)	الاول	أثر المناخ التنظيمي على نجاح نظام الجودة الشاملة بالكلية.	1
(2)	الثاني	البناء الهيكلي	2,5,9,12,15,19
		بناء العمليات	16,13,10,6,4,3
		البناء القيمي	8,11,14,17,18
إجمالي فقرات الاستبانة			١٩

٢.٤ مصطلحات البحث: لأغراض البحث فان المصطلحات الواردة ادناه تعني التعاريف المشار

اليها وهي:

أ- المناخ التنظيمي : شخصية المنظمة كما يراها أعضاء التنظيم في محار البناء التنظيمي وبناء العمليات والبناء القيمي.

ب- نظام ادارة الجودة الشاملة :- مدخل أو طريقة عمل جديدة تسعى لزيادة القدرة التنافسية للمنظمة من خلال التحسين المستمر لأنشطتها، و بيئتها، ونشر ثقافة الجودة فيها.

ج- الكلية: هي كلية العلوم الادارية بجامعة نجران بالمملكة العربية السعودية .

الاطار النظري

١- المناخ التنظيمي ونجاح إدارة الجودة الشاملة :-

١-١ المناخ التنظيمي Organizational climate

يعرف المناخ التنظيمي على أنه نوع البيئة الداخلية Internal environment لمنظمة معينة يتوصل لمعرفة العاملون من خلال تجاربهم ، واختياراتهم ، وتؤثر في سلوكهم ، وبالإمكان

تشخيصها بمجموعة من الصفات والخصائص التنظيمية بهذا المعنى فالمناخ التنظيمي هو شخصية المنظمة كما يراها الأعضاء .(خاشقجي،1423 ، ٥٣) ، ويعرف أيضا على انه انعكاس للخصائص البيئية الداخلية للتنظيم في ذهن العاملين مما يدفع الفرد لبناء تصور معين حول التنظيم بثبات نسبي ويحدد الى درجة كبيرة سلوكه التنظيمي (القريوتي،1995، 209) فالمناخ التنظيمي هو الصورة الذهنية التي يكونها العاملون تجاه التنظيم وتشكل سلوكهم ، وتصنع قراراتهم الخاصة بالعمل لان التنظيم ما هو الا تفاعل بين حاجات الأفراد من جهة، وادراكاتهم للبيئة من جهة أخرى ، عليه حينما يكون المناخ التنظيمي مهيباً لإشباع حاجت الأفراد ومركزاً حول الإنتاج فان صورةً ايجابيةً تتكون في أذهان العاملين عنه ،الأمر الذي يدفع سلوكهم التنظيمي نحو تحقيق الأهداف التنظيمية بعكس ما إذا كان هذا المناخ غير ملبياً لحاجات الأفراد وأهدافهم فان صورةً سلبيةً تتكون في أذهانهم عنه مما يؤدي إلى خفض رضائهم ، وابتعادهم وبالتالي عدم تحقيق أهداف التنظيم .

٢-١ عناصر المناخ التنظيمي The Organizational climate elements

ليس هناك تحديداً دقيقاً للعناصر الأساسية التي تكون المناخ التنظيمي لان الموضوع مازال حديثاً لحد ما بالنسبة لمجالات التنظيم الأخرى ، وما تزال الجهود فيه استكشافية في اغلب أطوارها إلا أن هنالك محاولات جادة أدت إلى بناء عدة نماذج تحاول استكشاف العناصر التي تكون المناخ التنظيمي ، بالرغم من تعدد هذه النماذج إلا انه يمكن تصنيف عناصر المناخ التنظيمي وفقاً لها إلى ثلاثة محاور رئيسية هي البناء التنظيمي ، وتمثلها مجموعة النماذج التي تلخص عناصر المناخ التنظيمي في الهيكل التنظيمي كنموذج كامبدل وزملائه (Campdel) ونموذج جلايمر (Glimer) ، وبناء العمليات وهي مجموعة النماذج التي تركز على العمليات التنظيمية والممارسات الإدارية كالمشاركة في اتخاذ القرارات ، ونظم الاتصالات كأبرز مكونات المناخ التنظيمي كما في نموذج ليكرت (LiKert) ، ونموذج لور (Lower) ، والبناء القيمي وهي مجموعة النماذج التي تركز على القيم كعناصر أساسية لتكوين المناخ التنظيمي كنموذج ليتوين وسترينجر (litwen and stringer) ، ونموذج كويز وتوماس (Koys and Thomas) (الجزائري،٢٠١٠، ٣) ، عليه فان عناصر المناخ التنظيمي سيتم تناولها في هذا البحث هي:-

- البناء التنظيمي الذي يتميز بدرجة عالية من اللامركزية، ونظام اتصال شبكي فعال ، و فرق عمل ذات مهارات مهنية متعددة، وهياكل إدارية صغيرة ومرنة وقابلة للتغيير، وقلة المستويات الإدارية، ونمط القيادة الديمقراطية.

- بناء العمليات الذي يتميز بالمشاركة في اتخاذ القرارات، والتعليم والتدريب المستمرين، وبناء نظام الحوافز والترقيات على أساس التحسين المستمر للعمل، واعتماد الأسلوب العلمي في اتخاذ القرارات، والتحسين المستمر لجميع العمليات والممارسات الإدارية، وتركيز دور المدراء في إجراء البحوث العلمية، ونقل المعلومات.

- البناء القيمي الذي يتميز بالتمكين (Empowerment) التوظيفي للعاملين، والعدالة، والافتخار بالإنجازات، الشعور بالألفة، والمودة، والثقة، والتأييد، والدعم، والاستقلالية، الولاء والانتماء للجامعة.

٣-١ عناصر الإدارة الجودة الشاملة :- Total Quality Management elements

تعتبر إدارة الجودة الشاملة مدخل أو طريقة عمل جديدة تسعى لزيادة القدرة التنافسية Comparative Advantage للمنظمة من خلال التحسين المستمر Continuous Quality Culture improvement لأنشطتها، وبيئتها، ونشر ثقافة الجودة فيها (David,2007,45)، وتتميز إدارة الجودة الشاملة عن غيرها من المداخل الإدارية بطريقة تطبيقها الذي تميزه عناصر تعتبر أساسية لنجاح تطبيق هذا المدخل وهي:-

- دعم وتأييد الإدارة العليا في المنظمة .
- البعد الاستراتيجي للجودة من خلال خطة إستراتيجية شاملة تحوي رؤية المنظمة، ورسالتها وأهدافها، وكيفية تحقيق هذه الأهداف من خلال ميزة تنافسية مستدامة للمنظمة، وتحسين مستمر للجودة.
- التركيز على الزبائن الداخليين والخارجيين على أن يعمل الزبائن الداخليين على تحديد الجودة في إطار العمليات الداخلية والقائمين عليها، وبنيات عملها، بينما يعمل الزبائن الخارجيين على تحديد الجودة في إطار المخرجات.
- وحدة الهدف علي أن تتعاون كافة الوظائف والأنظمة الداخلية للمنظمة لتحقيق أهداف الجودة ولا تتنافس فيما بينها لتحقيق أهدافها الفرعية.
- استخدام القواعد العلمية في اختيار الكوادر البشرية المؤهلة، وتقسيم العمل، وعملية اتخاذ القرارات، وحل المشكلات، وتأسيس معايير الأداء، ومراقبتها، وإدخال التحسينات اللازمة عليها باستمرار.
- الاهتمام الشديد بالجودة من خلال تلاقي أو تخطي توقعات الزبائن وذلك بأن يعمل الأفراد في جميع المستويات الإدارية ضمن فكرة كيف يمكن أن يؤدي هذا العمل بشكل أفضل ؟

- الالتزام طويل الأمد على أن يكون هنالك التزام حقيقي وطويل الأمد نحو تغيير ثقافة المنظمة وطرق أداء العمل فيها بما يمكن من تطبيق ناجح لنظام إدارة الجودة الشاملة.
- بناء فرق عمل مؤهلة بمهارات مهنية متعددة تتركز جهودها في ملاقاتة أو تجاوز توقعات الزبائن الداخليين والخارجيين.
- التحسين المستمر للمدخلات ، والعمليات ، والمخرجات على أن تشمل المدخلات الموارد البشرية ، والمادية ، والمعلومات وتشمل العمليات الأنظمة التي تتم من خلالها ، وتشمل المخرجات السلع والخدمات والمعلومات.
- التعليم والتدريب المستمرين لزيادة معارف ، ومهارات القائمين على العمليات بشكل مستمر لرفع خبراتهم المهنية .
- الحرية من خلال الرقابة وذلك باعتبار الموظفين كأصحاب العمل الأمر الذي ينمي لديهم الإحساس بالمسئولية والرقابة الذاتية وأهمية اتخاذ القرارات الصائبة.
- تمكين العاملين بإشراكهم بصورة حقيقة في اتخاذ القرارات الخاصة بالجودة مما يؤدي الى اتخاذ قرارات أكثر صواباً ، ونخطيط أكثر دقة ، ويخلق شعوراً لدى الموظفين بالمسئولية ، والثقة والانتماء ، والولاء للمنظمة. (John,2007,12)

٢- الدراسات السابقة :-

- أجرى السامرائي(٢٠٠٣) دراسة هدفت إلى الكشف عن المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة بغداد وعلاقته بالإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس خلال خمسة سنوات السابقة ، حدد مجتمع البحث بـ ١٩٣٠ عضواً من هيئة تدريس للعام ٢٠٠٠-٢٠٠١م تم اختيار عينة عشوائية مؤلفة من ٤٩٠ عضواً بنسبة (٢٥.٤%) وكانت أهم النتائج هي أن العلاقة الارتباطية بين المناخ والإنتاجية علاقة سلبية ضعيفة جداً، تتفق هذه الدراسة مع البحث في المتغير المستقل هو المناخ التنظيمي وتختلف عنه في المتغير التابع وهو الإنتاجية ، بينما كان المتغير التابع للبحث هو نجاح تطبيق ادارة الجودة الشاملة.
- درس الربيعي(٢٠٠٧) المناخ التنظيمي السائد في جامعتي واسط و المستنصرية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية ، حيث تألفت عينة الدراسة من (٨٠)عضواً من هيئة التدريس أصل مجتمع البحث البالغ (٢١١) عضواً بنسبة (٣٩%) وتم جمع البيانات باستبانة محكمة وتوصلت الدراسة الي نتائج اهمها ان المناخ التنظيمي السائد في الجامعتين تسوده علاقة ايجابية ، تتفق هذه الدراسة مع البحث في تناول موضع المناخ التنظيمي ، وتختلف عنه في انها قامت على أساس

مقارنة المناخ التنظيمي في الجامعتين ، بينما يتناول البحث اثر المناخ التنظيمي على نجاح تطبيق ادارة الجودة الشاملة في الجامعة.

- اعد الماوردی (٢٠٠٧) دراسةً هدفت للتعرف على اتجاهات الموظفين العاملين في دواوين الوحدات الإدارية الحكومية في صنعاء باليمن نحو المناخ التنظيمي السائد فيها ،توصل إلى جملة من النتائج أهمها أن اتجاهات الموظفين نحو المناخ التنظيمي بشكل عام هي اتجاهات سلبية، تشابه هذه الدراسة البحث في تناولها موضوع المناخ التنظيمي ، وتختلف عنه فان المناخ التنظيمي بالجهاز الإداري الحكومي أكثر بيروقراطية منها في الجامعات التي تتميز بالاستقلالية الادارية لذا فان نتائج دراسة اتجاهات الموظفين في هذا الجهاز الإداري الحكومي ستكون أكثر سلبيةً .

- قام الإبراهيمي (٢٠٠٣) بإجراء الدراسة هدفت إلى التعرف على تصورات أعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس للمناخ التنظيمي السائد فيها ، وشملت الدراسة (١٨٢) عضواً ، وأظهرت النتائج تدني مستوى تقديرات اعضاء هيئة التدريس في الجامعة للمناخ التنظيمي بشكل عام ، تتفق هذه الدراسة مع البحث في دراسة المناخ التنظيمي ، وتختلف عنه في انها لم تتناول اثر المناخ التنظيمي على احد برامج الجامعة كما في البحث .

- دراسة الحارثي (١٤٣٠ هـ) هدفت الدراسة إلى تقصي علاقة المناخ التنظيمي بالرضا الوظيفي في وجهة نظر مديري المدارس الحكومية بمنطقة الطائف ، تكون مجتمع الدراسة من (٤٠) مديرا ، استخدام الباحث المنهج المسحي في الدراسة وتوصل إلى عدة نتائج أهمها أن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي.

تتفق هذه الدراسة مع البحث في دراسة موضوع المناخ التنظيمي وتختلف عنه في البيئة التي تم دراسة لهذا الموضوع فيها وهي بيئة التعليم الثانوي التي تختلف قطعاً عن البيئة الجامعية ، كما تناولت هذه الدراسة الأثر على الرضا الوظيفي وهو امر مرتبط بالسلوك الذي يصعب التحكم في العوامل المؤثرة فيه .

- ناقش محارمة (٢٠٠٩) في دراسته مدي توفر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الأجهزة الحكومية القطرية من وجهة نظر الموظفين القطريين العاملين في تلك الأجهزة وتصوراتهم لتلك المتطلبات، واستخدم الباحث المنهج الوصف والتحليلي ، وأسلوب العينة العشوائية البسيطة لاختيار عينة حجمها (٣٧٨) موظفاً ، وتوصل إلى جملة نتائج أهمها توفر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الاجهزة الحكومية القطرية بدرجة متوسطة ، تتفق هذه الدراسة مع البحث في دراسة متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة حيث توصلت إلى ضرورة توفر متطلبات معينة

لتطبيق إدارة الجودة الشاملة ومن بينها المناخ التنظيمي الملائم الأمر الذي اثر المناخ التنظيمي على نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، إلا أنها تختلف عنه في أنها تناولت فقط متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة دون ربطها باثر المناخ التنظيمي السائد.

- دراس معزب(٢٠٠٦) مفهوم واتجاهات القيادات الإدارية بوزارة التربية والتعليم باليمن نحو المفاهيم الأساسية والمبادئ التي يقوم عليها تطبيق إدارة الجودة الشاملة لمعرفة فعاليتها في التطبيق ، وتحقيق جودة الخدمة ، واختار عينة مكونة من (٧٧) فرداً من اصل (١٤٠) فرداً يمثلون القيادات الإدارية بوزارة التربية والتعليم ، واستخدام المنهج الوصفي والتحليلي ، وتوصل إلى جملة نتائج أهمها أن هنالك علاقة ذات دلالة وإحصائية بدرجة فوق الوسط بين دعم ومساندة الإدارة العليا وتوافر تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة.

ثالثاً:- الإطار التطبيقي

يشمل هذا الجزء تحليل بيانات عينة الدراسة و إختبار صحة فرضياتها من خلال واقع المناخ التنظيمي بالكلية ، واثر عناصره علي نجاح تطبيق ادارة الجودة الشاملة وذلك على النحو التالي:-

١- تحليل بيانات عينة الدراسة :-

كانت بيانات عينة الدراسة كما هو في الجدول أدناه:

جدول (2) تحليل البيانات الأولية لعينة الدراسة

الرقم	البيانات الشخصية	الفئة	التكرار	النسبة المئوية	المجموع
1	النوع	الذكور	14	50	28
		الإناث	14	50	
2	العمر	اقل من 35 سنة	5	19.1	28
		من 35-45 سنة	11	38	
		أكثر من 45 سنة	12	42.9	
3	الدرجة الوظيفية	مديري إدارة	4	14.4	28
		منسق	9	32.1	
		وكيل كلية	2	7.2	
		أخري	13	46.3	
4	الدرجة العلمية	محاضر	8	28.6	28
		ا- مساعد	12	42.8	
		ا-مشارك	8	28.6	
5	الخبرة العملية	اقل من 5 سنة	2	7.2	28
		من 5 – 10 سنة	18	64.2	
		أكثر من 10 سنوات	8	28.6	

يلاحظ من الجدول (٢) الاتي :

- تساوى عدد الذكور والإناث في عينة البحث 50% لكل مما يؤكد عدم تحيز العينة للنوع .
- زيادة النسبة المئوية لفئات العينة من الفئة الأصغر إلى الأكبر .
- تأخذ فئة (أ/ مساعد) أكبر نسبة مئوية بالنسبة للدرجة العلمية ، بينما تتساوى نسبة المحاضر و (أ/ مشارك) .
- تمثل الفئة ذات خبرة من (٥- ١٠) سنوات أغلب فئات العينة .

٢- أثر المناخ التنظيمي بالكلية على نجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة :-

ويتم في هذا الجزء تحليل فرضيات البحث ، ومناقشة نتائجها وفقاً لعناصر المناخ التنظيمي لمعرفة أثرها على نجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة ، والفرضية الرئيسة للبحث هي :-
يؤثر المناخ التنظيمي بكلية العلوم الإدارية على نجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، وتتفرع منها الفرضيات بحسب عناصر المناخ التنظيمي كما يلي :-

٢-١ البناء التنظيمي ونجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة:-

عناصر البناء التنظيمي كأحد مكونات المناخ التنظيمي تمت الإشارة إليها في ادبيات البحث سابقاً ، وكانت الفرضية في هذا الجزء هي تؤثر عناصر البناء التنظيمي بالكلية على نجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، وكانت نسبة توفر عناصر البناء التنظيمي بالكلية كما في الجدول (٣)

جدول (3) إختبار (ت) لعناصر البناء التنظيمي

رقم السؤال في الإستبانة	عناصر البناء التنظيمي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة(ت) المحسوبة	درجة الحرية	قيمة (ت) الاحتمالية	النسبة المئوية للموافقة	التفسير
2	توفر لا مركزية إدارية	2.75	1.295	11.240	77	0.00	57.2	دالة
5	سيادة نظام الاتصال التشكيلي	2.29	1.182	10.234	64	0.00	76.5	دالة
9	تكوين فرق عمل	3.07	1.245	13.053	68	0.00	42.8	دالة
12	تكوين هياكل صغيرة	2.29	0.976	12.394	64	0.00	69.9	دالة
15	القيادة الديمقراطية	2.68	1.124	12.611	75	0.00	50	دالة
19	تعدد المستويات الإدارية	2.50	1.162	11.483	70	0.00	52.6	دالة

يلاحظ من الجدول (٣) أن قيمة (ت) الإحتمالية لجميع عناصر البناء التنظيمي تساوى (0.00) عند مستوى الدلالة < 0.05 كما يلاحظ أن قيمة (ت) المحسوبة أكبر من قيمتها الإحتمالية لجميع مفردات عناصر المناخ التنظيمي عند نفس مستوى الدلالة، والنتيجة ان عناصر البناء التنظيمي بالكلية تؤثر على نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، و لمناقشة هذه الفرضية نجد أن البناء

التنظيمي يمثل احد مكونات المناخ التنظيمي بل هو المكون الاساسي له كما اشارت بعض النماذج الدراسية لهذا الموضوع عليه يكون الفرض البديل - فرض العدم - هو عدم اثر البناء التنظيمي على نجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة إلا أن نتيجة البحث جاءت بعكس ذلك مما يعنى رفض الفرض البديل ، و قبول الفرض التجريبي وهو فرض البحث، وبتحليل البيئة الداخلية لعناصر البناء التنظيمي نلاحظ أن عناصر القوة تكمن في توفر الاتصال الشبكي والهياكل الإدارية الصغيرة بنسبة (76.5%) و (69.9) على التوالي الأمر الذي يؤكد سلامة البناء الهيكلي للتنظيم الإداري بالكلية ، أما نقاط ضعف البناء التنظيمي تتمثل في ضعف ديمقراطية القيادة وعدم تعدد المستويات الإدارية حيث كانت نسبة توفرهما (50%) و (52.6) على التوالي ، عليه يرى الباحث ضرورة زيادة درجة المشاركة والشورى في العمل الإداري وضرورة تفويض السلطة إلى المستويات الأدنى بدرجة أكبر .

٢-٢- بناء العمليات ونجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة:-

وتتمثل اهم عناصر بناء العمليات كما ورد سابقاً في المشاركة ، و التدريب و التحفيز، وكانت فرضية البحث هي :- تؤثر عناصر بناء العمليات بالكلية على نجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة ، وجاءت نسبة توفر عناصر بناء العمليات بالكلية كما في الجدول(٤)

الجدول (4) إختبار (ت) لعناصر بناء العمليات

رقم السؤال في الإبتيانة	عناصر بناء العمليات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة(ت) المحسوبة	درجة الحرية	قيمة (ت) الاحتمالية	النسبة المئوية للموافقة	التفسير
3	المشاركة باتخاذ القرارات	2.64	1.096	12.761	74	0.00	67.9	دالة
4	كفاية وسائل إنجاز الاعمال	2.14	0.891	12.728	60	0.00	82.8	دالة
6	التدريب المستمر	3.07	1.303	12.461	68	0.00	42.8	دالة
10	الحوافز والترقيات	3.39	1.257	14.280	95	0.00	25	دالة
13	إستخدام الإسلوب العلمي	2.96	1.036	15.144	83	0.00	71.5	دالة
16	التحسين المستمر	2.46	1.036	12.590	69	0.00	67.6	دالة

يلاحظ من الجدول(٤) أن قيمة (ت) الإحتمالية لجميع عناصر بناء العمليات تساوى(0.00) عند مستوى الدلالة <0.05) كما يلاحظ أن قيمة (ت) المحسوبة أكبر من قيمتها الإحتمالية لجميع مفردات عناصر بناء العمليات عند نفس مستوى الدلالة و النتيجة هي :- اثر عناصر بناء العمليات و نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالكلية ، و لمناقشة هذه الفرضية نجد ان بناء العمليات بحسب عناصر المناخ التنظيمي المشار إليها سبفاً يمثل المحور الثاني وأن الفرض البديل - فرض العدم - هو عدم وجود اثر لهذا العنصر علي نجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة

بالكلية إلا أن نتيجة البحث جاءت بعكس ذلك مما يعنى رفض الفرض البديل ، و قبول الفرض التجريبي وهو اثر بناء العمليات وعلي نجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بالكلية ، وتحليل البيئة الداخلية لبناء العمليات بالكلية نجد أن نقاط القوة في توفر وسائل إنجاز الأعمال (82.2%) ، وإتباع الأسلوب العملي في حل المشكلات واتخاذ القرارات (71.5%) الامر الذي يدل على اهتمام القيادة الإدارية ،ومتابعتها وجودة منهجها في العمل الإداري، أما نقاط ضعف بناء العمليات فتتمثل في ضعف نظام الحوافز والترقيات نسبة (25%) ، وضعف نظام التدريب نسبته (42.8%) عليه يرى الباحث يوجه ضرورة بناء نظم مرضٍ للحوافز والترقيات والتدريب.

٢-٣- البناء القيمي ونجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة:-

ويتمثل البناء القيمي العنصر الثالث من عناصر المناخ التنظيمي كما جاء في ادبيات هذا البحث و تتكون اهم عناصره بحسب الجدول (٥) في الامان الوظيفي ، و الفخر بالإنجاز، والالفة و المودة بين العاملين ، ودعم وتأييد الادارة العليا لجهود ، وكانت فرضية البحث هي :- تؤثر عناصر بناء القيمي بالكلية على نجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة ، وجاءت نسبة توفر عناصر بناء العمليات بالكلية كما في الجدول(٤)

الفرع الثالث من الفرضية هو توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين البناء القيمي بكلية العلوم الادارية ومتطلبات تطبيق ادارة الجودة الشاملة. كما في الجدول التالي:-

الجدول (5) إختبار (ت) لعناصر البناء القيمي

رقم السؤال في الإستبانة	عناصر البناء القيمي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة(ت) المحسوبة	درجة الحرية	قيمة (ت) الاحتمالية	النسبة المئوية للموافقة	التفسير
8	الامان الوظيفي	3.07	1.245	13.053	86	0.00	36.4	دالة
11	الإفتخار بالإنجاز	2.37	1.372	9.363	68	0.00	92.9	دالة
14	الإلفة والموده	2.39	1.268	9.943	67	0.00	92.9	دالة
17	التأييد والدعم	2.57	1.268	11.975	72	0.00	71.5	دالة
18	الإستقلال	2.68	1.136	13.586	80	0.00	46.4	دالة

يلاحظ من الجدول(٥) أن قيمة (ت) الإحتمالية لجميع عناصر البناء القيمي للمناخ التنظيمي بالكلية تساوي(0.00) عند مستوى الدلالة <0.05) كما يلاحظ أن قيمة (ت) المحسوبة أكبر من قيمتها الإحتمالية لجميع مفردات عناصر البناء القيمي عند نفس مستوى الدلالة ، و النتيجة هي اثر عناصر البناء القيمي على نجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة بالكلية ، ولمناقشة هذه الفرضية نجد أن البناء القيمي هو الفرع الثالث من عناصر البناء التنظيمي وله اثر كبير على بناء المناخ التنظيمي

سليم عليه يكون الفرض البديل - فرض العدم - هو عدم وجود اثر للبناء القيمي على نجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة بالكلية هذه العلاقة إلا أن نتيجة البحث جاءت بعكس ذلك مما يعنى رفض الفرض البديل ، و قبول الفرض التجريبي وهو وجود اثر للبناء القيمي بالكلية على نجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بالكلية، وتحليل البيئة الداخلية للبناء القيمي نجد أن نقاط قوة هذا المحور تتمثل في الافتخار بالإنجاز ، والشعور بالألفة والمودة بين العاملين بنسبة (92.9%) لكل عنصر الأمر الذي يؤكد درجة كبير من الانسجام والتجانس بين العاملين ، اما نقاط ضعفه فتتمثل في عدم الشعور بالأمان الوظيفي (36.4%) وعدم الشعور بالولاء والانتماء يرجع الباحث ذلك لان اغلب الأساتذة ينتمون أصلاً إلى جامعات في أوطانهم ، ويعتبرون وجودهم بالكلية كمرحلة الإعارة.

باستخلاص متوسطات العناصر نجد أن توفر عناصر المناخ التنظيمي التي تؤثر على نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالكلية كما في الجدول (٦) الأمر الذي يؤكد صحة الفرضية الرئيسية لهذا البحث .

الجدول (٦) توافر عناصر المناخ التنظيمي

الرقم	متوسط عناصر المناخ التنظيمي	النسبة المئوية للتوفر	مدى التوفر
(1)	متوسط عناصر البناء التنظيمي	58.3	متوفر
(2)	متوسط عناصر بناء العليات	59.5	متوفر
(3)	متوسط عناصر البناء القيمي	63.9	متوفر
	متوسط عناصر المناخ التنظيمي	57.2	متوفر

يلاحظ من الجدول أن نسبة توفر عناصر المناخ التنظيمي الذي يؤثر على نجاح تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بالكلية هي (57.2%) الأمر الذي يؤكد صحة الفرضية الرئيسية لهذا البحث ، ويلاحظ من الجدول أن عناصر البناء القيمي هي الأعلى نسبة توفر (63.9%) وأن عناصر البناء التنظيمي هي الأقل نسبة توفر (58.3%) . ويعزي الباحث تدني نسب توفر عناصر المناخ التنظيمي للكلية لحدائثة تكوين تنظيم الكلية التي تم أنشأت عام 2007م وهو تنظيم حديث التكوين مقارنة بتاريخ إجراء الدراسة ، ويعتبر تطبيق مدخل ادارة الجودة الشاملة هدفا ادريا تسعى الكلية لتحقيقه ، الا ان التطبيق الفعال لهذا المدخل يتطلب اعداد جيدا ، وتهيئة المناخ المناسب لذلك .

النتائج

أ- يساعد المناخ التنظيمي بكلية العلوم الادارية بجامعة نجران علي تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة فيها .

ب- لا يحول تدني نسب توفر عناصر المناخ التنظيمي من نجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة بالكلية وذلك لان فرص توفر المناخ التنظيمي الملائم تزداد بزيادة التجربة وتراكم الخبرة. ت- تبلغ اعلي نسبة توفر عناصر المناخ التنظيمي في محور البناء القيمي ، يليها محور بناء العمليات ، بينما بلغت ادناها في محور البناء التنظيمي.

ث- بالمناخ التنظيمي للكلية نقاط قوة يمكن استغلالها في تعزيز نجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة ، كما توجد به نقاط ضعف يمكن معالجتها حتى لا تؤثر سلبا علي هذا التطبيق.

الخاتمة

تناول البحث موضوعي المناخ التنظيمي ، ونظام ادارة الجودة الشاملة وتبين منه الاثر المناخ التنظيمي على نجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة في بيئة التعليم العالي، لنجاح تطبيق هذا النظام في كلية العلوم الادارية بجامعة نجران يوصي البحث بالاتي:- أ- على الكلية ضرورة الاجتهاد في التنفيذ الدقيق لعناصر المناخ التنظيمي وذلك لضمان نجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة وذلك لتدني نسب توفر عناصر المناخ التنظيمي بصفة عامة. ب-على الكلية استغلال نقاط القوة التي تتوفر في محاور المناخ التنظيمي في تعظيم العائد من التطبيق، خاصة في محور البناء القيمي حيث يمكن استغلال الشعور بالألفة بين العاملين في تكوين فرق عمل منسجمة تحقق اداء فعال ، كما يمكن استغلال الافتخار بالإنجاز في ازكاء روح التنافس الشريف لزيادة الانتاجية. يوصي البحث بالاتي: أ- على الكلية ضرورة الاجتهاد في التنفيذ الدقيق لعناصر المناخ التنظيمي وذلك لضمان نجاح تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة وذلك لتدني نسب توفر عناصر المناخ التنظيمي بصفة عامة. ب-على الكلية استغلال نقاط القوة التي تتوفر في محاور المناخ التنظيمي في تعظيم العائد من التطبيق، خاصة في محور البناء القيمي حيث يمكن استغلال الشعور بالألفة بين العاملين في تكوين فرق عمل منسجمة تحقق اداء فعال ، كما يمكن استغلال الافتخار بالإنجاز في ازكاء روح التنافس الشريف لزيادة الانتاجية. ت- على الكلية ضرورة بناء نظم فعالة للحوافز لاثرها البالغ في ترقية وتحسين الاداء. ث- على الكلية ضرورة تكثيف الدراسة لبعض الناصر التي أظهر نوعا من التعارض في نتائجها كعنصر المشاركة في اتخاذ القرارات ، وديمقراطية القيادة. ت- على الكلية ضرورة بناء نظم فعالة للحوافز لاثرها البالغ في ترقية وتحسين الاداء. ث- على الكلية

ضرورة تكثيف الدراسة لبعض الناصر التي أظهر نوعا من التعارض في نتائجها كعنصر المشاركة في اتخاذ القرارات، وديمقراطية القيادة.

خامساً: - المصادر

١- المراجع العربية:-

- ١- الجزائري ، سعيد ، إبعاد المناخ التنظيمي ونماذجه ، موقع منتدى الأنثروبولوجي العربي بتاريخ 9/8/2010م
- ٢- الحارثي ، محمد (١٤٣٠) علاقة المناخ التنظيمي بالرضا الوظيفي ، رسالة ماجستير غير منشوره ، جامعة الطائف ،
- ٣- السامرائي، عادل (٢٠٠٣) علاقة المناخ التنظيمي بالإنتاجية العلمية ، رسالة ماجستير غير منشوره ، جامعة بغداد .
- ٤- القريوتي ، محمد قاسم (١٩٩٥) تقييم المناخ التنظيمي في الجامعة الأردنية ، مجلة موته للبحوث والدراسات العدد (٥) ص ٢٠٩ .
- ٥- الربيعي ، عبد العزيز(٢٠٠٧) المناخ التنظيمي بجامعة واسط و المستنصرة من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس، ماجستير جامعة واسط .
- ٦- الماوردي، ناصر(٢٠٠٧) اتجاهات الموظفين في الوحدات الحكومية اتجاه المناخ التنظيمي ، رسالة ماجستير غير منشوره ، جامعة صنعاء .
- ٧- خاشقجي ، هاني يوسف (١٤٢٣) التنظيم الإداري في المملكة العربية السعودية :الرياض ،دار العربي للنشر، ص٥٣ .
- ٨- محارمه، اسعد (٢٠٠٩)متطلبات تطبيق ادارة الجودة الشاملة في الاجهزة الحكومية القطرية ، رسالة ماجستير غير منشوره ، جامعة قطر .
- ٩-عزب، ناجي (٢٠٠٦) مفهوم الاتجاهات القيادات الادارية بوزارة التربية والتعليم في اليمن نحو تطبيق ادارة الجودة الشاملة ، رسالة ماجستير غير منشوره ، جامعة صنعاء .

٢- المراجع الاجنبية

- ١٠- David and Goetsch Stanley B-Davis () Quality Management for Production Processing and services 5th Edition P macron Prenticn
- ١١- John V.Thill and C.L. Bovee Prin () Ciples of Total Quality Management McGraw- Hill International Edition

