

الثقافة التنظيمية وعلاقتها بجودة الخدمات التعليمية

دراسة ميدانية في كلية الطب بمدينة الزاوية

د. ابراهيم بلقاسم بلحاج

Ibrahim.82belhaj@gmail.com

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة لتحديد طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات التعليمية بكلية الطب البشري الزاوية، ولتحقيق أهداف الدراسة، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، حيث استخدمت الدراسة أداة الاستبيان لجمع البيانات، وقد تم توزيع الاستبيان علي (52) عضو هيئة تدريس ومنسقي الجودة بكلية الطب الزاوية، وبلغت الاستبيانات المستردة (48) استمارة بنسبة استرداد قدرها (92%)، ولتحليل بيانات الدراسة تم الاستعانة بالحاسب الآلي واستخدام برنامج إحصائي من حزمة البرمجيات الواردة في (SPSS)، ووفقاً للنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (T)، وعامل ارتباط بيرسون، توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج ومن أهم هذه النتائج ان مستوى التعاون والابتكار في كلية الطب البشري الزاوية كان متوسطاً بينما مستوى التماسك والفاعلية في كلية الطب البشري الزاوية كان مرتفعاً وكذلك توجد علاقة ارتباط موجبة بين أبعاد الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات التعليمية بكلية الطب البشري الزاوية قيد الدراسة وفي ضوء هذه النتائج التي توصلت إليها الدراسة تم تقديم مجموعة من التوصيات.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، التعاون، الابتكار، التماسك، الفاعلية، جودة الخدمات التعليمية.

Abstract

This study aimed to determine the nature of relationship between Organization Culture and Quality of Educational Services in the faculty of human medicine in Zawia. In order to achieve the objectives of the study, the study followed the descriptive method, where the study used a questionnaire to collect data, the questionnaire have been distributed to (52) the faculty members and a quality coordinator in the faculty of human medicine in Zawia, and the collected questionnaire were (48), representing (92%). A valid statistical analysis form and analysis of the study data was used e-Computer and use a statistical program from the software package contained in SPSS and according to percentages and averages arithmetic, standard deviations, the (T) test and Pearson correlation coefficient, the study have reached many results, the most important of these results are the level of availability of cooperativeness and innovativeness in the faculty of human medicine in Zawia were average. On other hand, the level of availability of consistency and effectiveness in the faculty of human medicine in Zawia were high, and there is a positive correlation between organization culture dimensions including (Cooperativeness, Innovativeness, Consistency, Effectiveness) and quality of educational services in the faculty of human

medicine in Zawia. In the light of these results which the study reached, the study presented a number of recommendations.

Keywords: Organization Culture, Cooperativeness, Innovativeness, Consistency, Effectiveness and Quality of Educational Services.

1.1- المقدمة

إن تسارع التغيرات المعاصرة والمؤثرة في مستقبل المنظمات تفرض عليها صراعات كثيرة مما يهدد وجودها ويجبرها علي اتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهة هذه التحديات وذلك من خلال انتهاج أسلوب علمي وأعي للبحث عن أفضل الطرق التي يتم من خلالها الاستثمار في العنصر البشري كونه الثروة الحقيقية الذي يسعى من خلاله لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، ومن هنا جاء اهتمام المنظمات بالثقافة التنظيمية لما لها من دور مهم في تشكيل عادات الفرد وقيمه واتجاهاته وطرق تعامله مع الاشخاص والأشياء من حوله، فالثقافة بمختلف مكوناتها تهدف إلى تعزيز توجيه السلوك وحل المشكلات الداخلية والخارجية وكيفية التعامل مع القرارات وذلك من خلال ما تمتلكه من خصائص تجعلها مستمرة ومتوارثة عبر الأجيال. كما أن دخول معايير الجودة حيز التنفيذ علي اغلب المؤسسات منذ ثمانينات القرن الماضي لاسيما بعد ظهور العولمة التي زادت حده المنافسة بين المؤسسات سواء على مستوى المحلي والإقليمي والدولي، أصبح من الضروري إعادة النظر في الثقافة التنظيمية لهذه المؤسسات لكي تتكيف مع متطلبات الجودة و تحافظ علي بقائها في ظل المنافسة الحادة. ولقد اشارت الدراسات بأن تطبيق الجودة في المنظمات يتطلب ترسيخ ثقافة التنظيمية التي يشعر فيها الأفراد بحرية المشاركة وحل المشاكل واتخاذ القرارات واعتبار ذلك بمثابة قاعدة اساسية في العمل وينتج عن تطبيق إدارة الجودة تغير جذري في الثقافة وفي طريقة أداء العمل في المنظمات وما يجب عمله هنا بناء ثقافة تنظيمية تكون الجودة محورها (ماجدة, 2016).

وتجدر الاشارة أن إدارة الجودة قد اثبتت نتائجها الايجابية في تحقيق المركز التنافسي لعدد من الشركات الإنتاجية والمؤسسات التعليمية، وكلاهما له مسؤولية مشتركة في تعلم وممارسة الجودة (Wiedmer and Harris, 1997)، إذ أن هذا النظام يمكن أن يساعد وبشكل منظم المؤسسات التعليمية على إحداث عملية التغير والتحديث في نظام التعليم، وذلك لأن نظرية الجودة هي نظرية منظمة ومتكاملة التطبيق، يتم استخدامها أو توظيفها كآلية أو نظام في أثناء عملية اتخاذ القرارات (ابوشناف، وآخرون, 2019). ولأهمية موضوع الثقافة التنظيمية من جهة وموضوع جودة الخدمات التعليمية من جهة أخرى، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء لتحديد طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات التعليمية لدى العاملين بكلية الطب بالزاوية.

2.1- مشكلة الدراسة

تعد الثقافة التنظيمية من الموضوعات التي استحوذت على اهتمام كبير في الآونة الأخيرة، فالثقافة التنظيمية لها دور جوهري في تنمية وتطوير المنظمات والعمل على المحافظة على الجودة وتحسين

الخدمة وتحقيق الميزة التنافسية والاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء والأطراف المعنية بالمنظمة , فالمنظمات اليوم لا تعمل في بيئة مستقرة بل إنها تعمل في بيئة تتصف بالحركية في كافة مجالات الحياة، سواءً كانت الاقتصادية منها والسياسية أو التكنولوجية أو الاجتماعية وغيرها، مما نتج عنه متول المؤسسة امام العديد من المشاكل والتحديات في سير أعمالها، وبالتالي تحتاج الإدارة إلى رؤية واضحة تتمكن من خلالها من تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجهها (SWOT) (دودين، 2012)، ولا يكون ذلك إلا من خلال بنية داخلية قوية تتمثل في تشكيل نسيج ثقافي تنظيمي يتكيف مع تلك التغيرات التي ستواجه المنظمة وتكون مناسبة لإجراء تحسينات كبيرة في أداء أعمالها وداعمة ومشجعة على ممارسات الجودة (Jince and George, 2015).

ومن خلال الزيارات الميدانية التي قام بها الباحث لكلية الطب بمدينة الزاوية ومقابلته لرؤساء أقسام الجودة ومنسقي الجودة بالأقسام العلمية، أتضح وجود مساعي مستمرة من قبل كلية الطب بالزاوية في توفير برنامج ذو جودة عالية يساعد في تحسين جودة مخرجاتها، وهذا الأمر يتطلب دراسة نسيج ثقافتها التنظيمية لمعرفة ما تتضمنه من قيم ومعتقدات وهي التي توجه سلوك العاملين والإداريين إلى ما يجب عمله في بيئة العمل وما يفترض تجنبه مما يؤدي إلى نجاح عمل الكلية والوصول بها إلى أهدافها وتحسين مستوى جودة خدماتها ، ومن هنا برزت المشكلة التي دعت الباحث لإجراء هذه الدراسة ، حيث يحاول تسليط الضوء على تحديد طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات التعليمية بكلية الطب الزاوية قيد الدراسة ؛ وبناءً على ما سبق تتلخص مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على السؤال الآتي:

ما علاقة الثقافة التنظيمية بجودة الخدمات التعليمية بكلية الطب الزاوية قيد الدراسة؟

3.1- أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية: -

- 1- التعرف على العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات التعليمية بكلية الطب قيد الدراسة.
- 2- تُساعد نتائج هذه الدراسة لفت انتباه صنّاع القرار في كلية الطب لأهمية الثقافة التنظيمية السائدة فيها ومدى توافقها مع برنامج جودة الخدمات التعليمية.
- 3- تلعب هذه الدراسة دوراً هاماً في التعرف على جوانب القصور لدى الكلية الطب في تحقيق جودة الخدمات التعليمية.
- 4- قد تشكل هذه الدراسة في موضوعها ومنهجيتها ونتائجها أساساً لدراسات أخرى مستقبلية في المجال نفسه.
- 5- إثراء المكتبة العلمية بموضوع الدراسة نظراً لأهميته كأحد الموضوعات المعاصرة.

4.1- أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن علاقة الثقافة التنظيمية بجودة الخدمات التعليمية بكلية الطب الزاوية، حيث تحاول هذه الدراسة اختبار علاقات الارتباط لعناصر الثقافة التنظيمية (التعاون، الابتكار، التماسك، والفاعلية) بجودة الخدمات التعليمية بكلية الطب قيد الدراسة. وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات التعليمية بكلية الطب قيد الدراسة.
- 2- التعرف على العلاقة بين كل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية (التعاون، الابتكار، التماسك، والفاعلية) وجودة الخدمات التعليمية بكلية الطب قيد الدراسة.
- 3- التعرف على مستوى جودة الخدمات التعليمية بكلية الطب الزاوية.

5.1- منهجية الدراسة

اعتمد الباحث علي المنهج الوصفي لأنه يُعتبر مناسب لمثل هذا النوع من الدراسات الاجتماعية والإنسانية، حيث تم الاعتماد أيضا على مصادر لجمع البيانات للإجابة على اسئلة البحث وتحقيق أهدافه واختبار فرضياته وهذه المصادر تتمثل في الآتي:

- **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة تم جمع البيانات الأولية من خلال استمارة استبيان تم تصميمها لهذا الغرض والتي هي الأداء الرئيسة للدراسة والتي شملت عدد من العبارات عكست أهداف الدراسة وأسئلتها، والتي قام المبحوثين بالإجابة عليها.
- **المصادر الثانوية:** اعتمد الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة على مصادر البيانات الثانوية والمتمثلة في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة.

6.1- مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من عينة قصدية من أعضاء هيئة التدريس والموظفين بكلية الطب قيد الدراسة، حيث تم توزيع (52) استبانة على عينة الدراسة استرجع منها (48) وبعد الفحص لبيان مدى صلاحيتها للتحليل الإحصائي استبعد منها (4) استبانات لعدم صلاحيتها لعملية التحليل الإحصائي.

8.1- حدود الدراسة

تناولت هذه الدراسة علاقة الثقافة التنظيمية بجودة الخدمات التعليمية بكلية الطب الزاوية، واقتصرت هذه الدراسة على:

أ- **الحدود الزمنية:** أُجريت هذه الدراسة خلال عام (2019) وهي فترة جمع البيانات النظرية والميدانية وتوزيع استمارة الاستبيان على عينة الدراسة وتجميعها وتفرغها وتحليلها للوصول إلى النتائج.

ب- **الحدود المكانية:** اقتصرت هذه الدراسة على أعضاء هيئة التدريس ومنسقي الجودة بكلية الطب الزاوية.

ج- **حدود الموضوع:** اقتصرت الدراسة على الثقافة التنظيمية وعلاقتها بجودة الخدمات التعليمية لدى أعضاء هيئة التدريس ومنسقي الجودة بكلية الطب الزاوية، حيث تم دراسة المتغير المستقل "الثقافة التنظيمية" من خلال أبعاده المتمثلة في (التعاون، الابتكار، التماسك، والفاعلية)، والمتغير التابع "جودة الخدمات التعليمية".

9.1- فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات التعليمية بكلية الطب قيد الدراسة.

وتتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد التعاون وجودة الخدمات التعليمية بكلية الطب قيد الدراسة.
- توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد الابتكار وجودة الخدمات التعليمية بكلية الطب قيد الدراسة.
- توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد التماسك وجودة الخدمات التعليمية بكلية الطب قيد الدراسة.
- توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد الفاعلية وجودة الخدمات التعليمية بكلية الطب قيد الدراسة.

10.1- الدراسات السابقة

استهدفت دراسة (ماجدة, 2019)، إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية سويداني بالجزائر، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث وزعت الاستبانة على عينة مكونة من (58) مفردة تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، واستخدمت عدة أساليب إحصائية مثل النسب المئوية، ومعامل الارتباط، والانحدار البسيط والمتعدد باستخدام البرنامج الإحصائي (spss)، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة التنظيمية وتطبيق الجودة الشاملة، كما أظهرت النتائج أيضاً وجود تأثير معنوي بين الثقافة التنظيمية وتطبيق الجودة الشاملة.

وهدفت الدراسة التي أجراها كل من (الخليلة وهمشري، 2015)، إلى تحديد علاقة الارتباط بين الثقافة التنظيمية ودرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، ووزعت (321) استمارة على الأفراد المبحوثين، واستخدام تحليل معامل الارتباط باستخدام البرنامج الإحصائي (spss)، لاختبار

العلاقات المفترضة بين الثقافة التنظيمية ودرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة ، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها كان متوسطاً ، وحازت جميع مجالاتها على درجة توافر متوسطة أيضاً. وأن درجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة فيها كانت متوسطة، وحازت جميع مبادئها على درجة ممارسة متوسطة أيضاً، كما أظهرت النتائج أيضاً وجود ارتباط ذات دلالة احصائية بين الثقافة التنظيمية ودرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية المبحوثة.

بينما أجرى بركة (2016)، دراسة هدفت إلى التعرف على دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة بفاعلية في مؤسسات التعليم العالي، حيث استخدمت المنهج الاستنباطي من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة بالدراسة والمنهج الثاني الاستقرائي ، حيث جُمعت البيانات من خلال صحيفة استبيان والمقابلة لاستطلاع آراء مفردات العينة ، وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها وجود جملة من المعوقات تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية السائدة ، كما بينت النتائج إلى وجود علاقة قوية بين درجة ممارسة القيم التنظيمية ومدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة.

وسعت دراسة (Patyal, V. and Koilakuntla, M. 2018)، إلى التعرف على تأثير الثقافة التنظيمية على ممارسات إدارة الجودة، وتوصلت نتائج هذه الدراسة أن الثقافات العقلانية هي الأنواع السائدة من الثقافة ، وهي أهم جوانب البنية التحتية وممارسات إدارة الجودة الأساسية في منظمات التصنيع الهندية. علاوة على ذلك، أظهرت نتائج الدراسة أن ثقافة المجموعة وثقافة التنمية هي أكثر أنواع الثقافة داعمة لكل من البنية التحتية وممارسات إدارة الجودة الأساسية. أنواع الثقافة العقلانية هي الأقل داعمة للبنية التحتية وممارسات إدارة الجودة الأساسية.

أما دراسة (Jasmine Tata, Sameer Prasad, 2011)، فقد كان الغرض منها تقديم نموذج يرسم مدى تأثير الثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي على تطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث يساعد هذا النموذج الباحثون من إيجاد علاقات أخرى تبين العلاقة بين المتغيرات السياقية ونجاح إدارة الجودة الشاملة، كما تمكن الممارسين على التعرف على مدى توقع نجاح إدارة الجودة الشاملة في مؤسساتهم واستعمالهم نهج الأربع خطوات الاستباقي لتشخيص وتغيير ثقافة المؤسسة وهيكلها.

كما استهدفت دراسة (بركات ، 2007)، التعرف على وأقع تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية السائدة في البنوك العاملة في قطاع غزة متمثلة في (التركيز على العميل ، التركيز على تلبية احتياجات العاملين ، التركيز على تحسين العمليات ، و التركيز على الاحتياجات الإدارية للمنافسة) ، كما تهدف إلى توضيح أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تبني واضح لدى البنوك العاملة في قطاع غزة لتطبيق أبعاد إدارة

الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية السائدة فيها ، كما خلصت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق في آراء أفراد العينة حول واقع تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية السائدة في البنوك العاملة في قطاع غزة يعزى (للمسمى الوظيفي ، العمر ، المؤهل العلمي ، التخصص ، سنوات الخبرة ، الجنس).

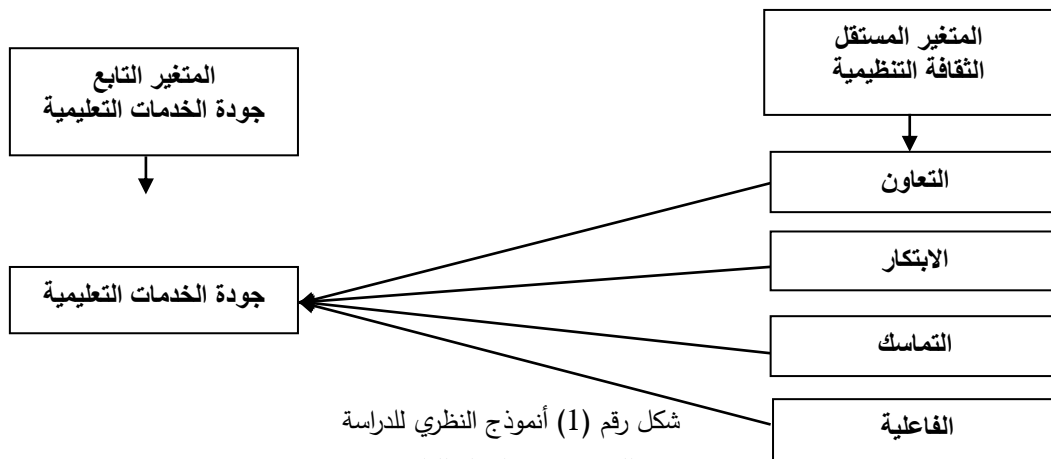
وهدف البحث الذي أجراه (Laurie, 2004) حول مراجعة وجهات النظر في المؤسسات التعليمية العالي البريطاني، بشأن التحديات التي ترتبط بتسيخ الجودة، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على استبانة لجمع البيانات حول أولويات تسيخ الجودة وتحدياتها، وتكونت عينة الدراسة من المدراء والأكاديميين في المؤسسات التعليمية العالي، وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أن تطبيق الجودة يحتاج إلى أن تكون متجانسة مع ثقافة المنظمة وبيئتها.

11.1 - مصطلحات الدراسة

- **الثقافة التنظيمية:** مجموعة من الخصائص والقيم والأخلاق والنواحي المادية والتقنية التي تصف منظمة ما وتميزها عن غيرها من المنظمات (يرقوق، 2007: 20).
- **جودة الخدمات التعليمية:** تلبية توقعات الطلبة وتحقيق رغباتهم في ضوء معايير علمية وتظهر هذه الجودة من خلال تقديم خدمة تعليمية متميزة مثلما يقدمه عضو هيئة التدريس وفيما يكتسبه الطلبة من معارف ومهارات (رزق الله، 2011، ص 115، ابوشناف وآخرون، 2019، ص 59).

12.9 - أنموذج الدراسة

الشكل رقم (1) يبين لنا أنموذج الدراسة والذي يتكون من متغيرين، تمثل الثقافة التنظيمية المتغير المستقل، ويتألف هذا المتغير من أربعة أبعاد هي: التعاون، الابتكار، التماسك، والفاعلية، أما المتغير التابع يتمثل في جودة الخدمات التعليمية.



شكل رقم (1) أنموذج النظري للدراسة
المصدر: من إعداد الباحث

2. الإطار العام للدراسة

1.1- المبحث الأول: الثقافة التنظيمية

1.1.2- مفهوم الثقافة التنظيمية

تعتبر الثقافة التنظيمية من الخصائص المميزة للمنظمة وليس للأفراد (Hofstede, 1998)، وتشير ثقافة المنظمة إلى ذلك الهيكل المعمق، الذي يكتسب أصوله من القيم والمعتقدات والافتراضات التي يحملها الأفراد داخل المنظمة، واستناداً إلى التعريفات الواردة في الدراسات السابقة للثقافة التنظيمية فيعرفها (Chuang et al., 2004) على أنها نموذج للقيم المشتركة التي توضح كيفية السيطرة على الاتجاهات والسلوك، والتأسيس لما هو مهم لأفراد المنظمة. فالقيم المشتركة تعتبر أساسية لقيام المنظمة بوظائفها، لكونها هي التي تحافظ على المنظمة كوحدة مترابطة، وتعطيها هويتها التي تميزها عن غيرها من المنظمات. فيما يري (Park et al., 2004) بأنها تقاسم الافتراضات الأساسية التي تعلمها المنظمة أثناء تعاملها مع البيئة وحل المشكلات للتكيف الداخلي والخارجي والتكامل الداخلي. ويتعلق التكيف الخارجي بإمكانية المنظمة الاستجابة للتغيرات البيئية والايفاء بمتطلباتها، أما التكامل الداخلي فيشير إلى تحقيق الانسجام والتوافق بين مختلف الأفراد والجماعات ذات التخصصات والمستويات المختلفة داخل المنظمة. أما (بلال , 2015) فيعتقد بأنها عبارة عن مجموعة من الاعتقادات والتوقعات والقيم التي يشارك بها أعضاء المنظمة.

أما (Jokobus smit, 2011. P23) عرف الثقافة التنظيمية نقلاً عن Hofstede بأنها نظام خاص من المعاني المشتركة والتي تحدد الطريقة التي يعمل بها العاملون بدرجة كبيرة. وأشار (أسامة, 2014, ص 66) بأنها مزيج من القيم والاعتقادات والافتراضات والمعاني والتوقعات التي يشترك بها أفراد منظمة أو وحدة معينة، ويستخدمونها في توجيه سلوكياتهم وحل مشكلاتهم. ويعرفها (احمد المعاني وآخرون, 2011, ص70)، بأنها عبارة عن مجموعة من المعتقدات والتوقعات والقيم التي تعلمها وأمن بها جميع أعضاء المنظمة والتي يتم نقلها من فرد إلى آخر، ومن جيل إلى آخر داخل المنظمة. وفي إطار التعاريف المذكورة أنفاً يستخلص الباحث ان الثقافة التنظيمية تشير إلى تقاسم القيم والمعتقدات والافتراضات والممارسات العملية والتي تشكل دليلاً لاتجاهات الأفراد والسلوك داخل المنظمة.

2.1.2- أهمية الثقافة التنظيمية

تأتي أهمية الثقافة التنظيمية في كونها أسلوب لتفاعل العاملين لتحسين الأداء التنظيمي ومن تم التأثير في اتخاذ جميع القرارات، إن ما هو موجود داخل الثقافة هي القيم الأساسية والتي تسيطر على معتقدات العاملين في المواقف الصعبة والتي تحتاج منهم إلى التحدي، وتملي هذه القيم سياسة حل المشكلات في الحالات الاعتيادية وكذلك الاقتراب من ذلك في الحالات غير الاعتيادية (Graham,)

(et al., 2007), إضافة إلى ذلك فالثقافة التنظيمية تمثل القدرة على تكامل الأنشطة اليومية للعاملين لبلوغ الأهداف المحددة لهم, كما تساعد المنظمة على التكيف بشكل جيد مع البيئة الخارجية والاستجابة للتغيرات السريعة التي تتعرض لها (Daft, 2001), وتؤكد وجهات نظر الباحثين أن كل ثقافة تنظيمية تتفرد بسمات جوهرية مقارنة بثقافات المنظمات الأخرى, و بالتالي يمكن أن تكون الثقافة التنظيمية العامل الحاسم للنجاح في تنفيذ استراتيجية التشغيل , كما تلعب دوراً هاماً في تحديد نجاح أو فشل المديرين (Balthazard, et al., 2006) وتعتبر الثقافة التنظيمية أحد الوسائل الكامنة والقوية في تمكين المديرين في استخدامها لتحقيق أهدافهم, فقد اشارت الدراسات بأن الثقافة لها التأثير القوي في الجانبين الايجابي والسلبي على اتخاذ الإدارة لقراراتها ومبادراتها, لذا يجب على المديرين فهم ثقافة منظماتهم وأخذها في الحسبان في أنشطتهم اليومية والاستراتيجية, علاوة على ذلك فإن المديرين الذين يفهمون ثقافة منظماتهم يمكنهم العمل على تغييرها إذا كان ذلك ضرورياً (Williams and Francescutti, 2007)

وتجدر الإشارة أن ما يميز الاهتمام بثقافة المنظمة هو التأكيد على أن الثقافة التنظيمية القوية تقود إلى الأداء الجيد لمنظمة (الحشالي و التميمي, 2014), أن الرأي الذي يقول بان الثقافة التنظيمية ترتبط بالأداء يأتي من ملاحظة أن دور الثقافة يمكن أن يكون بمثابة المولد للميزة التنافسية (Lai and Lee, 2007, وهناك من يرى بأن الطريقة التي تتكون فيها الثقافة التنظيمية يتم فيها تعريف وتوضيح حدود الميزة التنافسية للمنظمة, حيث يتم تحديد الأسلوب الذي يسهل تفاعل العاملين , كما يحدد مجال تبادل المعلومات ومستويات الحصول عليها. وبالمقابل فإن التقاسم القوي والواسع للقيم يمكن الإدارة من التنبؤ بردود أفعال الأفراد للخيار الاستراتيجي, مما يقلل النتائج غير مرغوبة (Ogbonna and Harris, 2000)(الحشالي والتميمي, 2014). كما يتعقد الباحثين بأن الميزة التنافسية القابلة للاستمرار تأتي من جودة الخدمات التي ترفع من منزلة المنظمة (المساعدة وعبدة, 2011), لذا فإن الثقافة التنظيمية ذات النوعية الفريدة للمنظمة تجعل منها مورداً كامناً وقوياً لتحسين جودة خدمه, وترتبط بشكل مباشر بالتحسين والتطوير المستمر (Lapiña, et al, 2015). فقد وجد الباحثون بأن هناك علاقة معنوية بين طبيعة الثقافة السائدة وممارسات إدارة الجودة (Jince, George, 2015). وعلي هذا الاساس فإن العديد من الباحثون ينصح المنظمات لاستغلال الميزة المركبة والتي يمكن أن تقدم عن طريق الثقافة بدلا من التركيز على الجوانب الملموسة للمنظمة (الحشالي والتميمي, 2014).

3.1.2. أبعاد الثقافة التنظيمية

لكل فرد خصائص معينة وكذلك له أسلوب سلوكي خاص، وهكذا بالنسبة لمنظمات الأعمال المختلفة التي لها ثقافتها الموروثة والخاصة بها والتي تؤثر في عملياتها (Chang and Lee, 2007) وأن لكل منظمة ثقافتها الفريدة والتي تعمل على تطويرها خلال الوقت والتي تعكس هويتها. وينكر (Abdul Rashid et al., 2004) بأن للثقافة التنظيمية بعدين هما البعد الاجتماعي Sociability، و البعد التضامني Solidarity. أما (العنزي، 2004، ص 29) فقد حدد أربعة أبعاد لثقافة التنظيمية وهي التعاون، الابتكار، التماسك، والكفاءة. واتفق كلاً من (Chang & Lin, 2007) و (الحشالي والتميمي، 2014)، بأن الثقافة التنظيمية تتمثل في التعاون Cooperativeness، الابتكار Innovativeness، التماسك (الاتساق والثبات) Consistency، والفاعلية Effectiveness. وأشار (بلال، 2011) أن أبعاد الثقافة التنظيمية تتمثل في الإبداع، الثبات، الاحترام، توجيه الناتج المستهدف، التفاصيل الموجهة، توجيه الفريق، والتكامل.

ويرى الباحث عدم جدوى الخوض في مسوغات اختلاف عدد الأبعاد ومسمياتهم، وأنما سيتم التركيز في هذه الدراسة على الأبعاد التي يراها بأنها أكثر شمولية واستخداماً في الواقع العملي لقطاع التعليم وملاءمتها لطبيعة الدراسة وأهدافها ومجتمعها المتمثل في كلية الطب بالزاوية، واعتماداً أيضاً على الأدبيات والدراسات المتعلقة بهذا الموضوع، فقد تم الاعتماد على أربعة أبعاد، والتي تتفق عليها الدراسات السابقة بأنها تكون ثقافة المنظمة (Chang & Lin, 2007) و (الحشالي والتميمي، 2014)، وهذه الأبعاد هي (التعاون Cooperativeness، الابتكار Innovativeness، التماسك (الاتساق والثبات) Consistency، والفاعلية Effectiveness). وفيما يلي عرض مفهوم هذه الأبعاد.

- **التعاون** يؤكد على التوجيهات الداخلية المرنة، حيث يركز بشكل أساسي على تقاسم المعلومات، الثقة، التمكين، والعمل بروح الفريق، والمنظمة التي تشدد على التعاون فإنها ترغب في التوصل إلى مجتمع يسوده الود، ويثق كل فرد بالآخر كأسرة كبيرة (Chang & Lin, 2007).
- **الابتكار** يشير إلى مساندة البيئة بغرض الإبداع في حل المشكلات وتقديم أفكار جديدة ومساندة التطور والتحسين الدائم، كما يتضمن القيم التي تتعلق بالانفتاح على الفرص، والاعتماد على المخاطر، والرغبة في التجريب، والعمل في ظل أقل عدد من الأنظمة (Carmeli, 2005 & Chuang et al., 2004).
- **التماسك والثبات** يؤكد على التوجهات الداخلية والرقابية، حيث يركز على القوانين والأنظمة والكفاءة، كما يشير إلى العلاقات المتبادلة بين أفراد المنظمة، ومدى هذه العلاقات مع ضرورة إدراك أهمية هذه العلاقات في تحقيق التضامن بين الأفراد (Chang & Lin, 2007 & Carmeli, 2005).

- الفاعلية تركز على التنافس في تحقيق الأهداف والانتاجية وتحقيق كل ما هو نافع للمنظمة، والمنظمة التي تؤكد على الفاعلية يكون اهتمامها مركز على النتائج (Chang& Lin, 2007).

2.2. المبحث الثاني جودة الخدمات التعليمية

1.2.2- مفهوم الجودة

تتفهم المنظمات الناجحة لأهمية تحقيق الجودة التي يطلبها الزبون لنجاح الإدارة ولهذا تعمل المنظمات جاهدة باستمرار على تحسين وتطوير مستوى الجودة. وتقودنا هذه المفاهيم إلى تعريف (بوكميش، 2011: ص 13) للجودة الذي عرفها بأنها التوافق مع احتياجات المستهلك ومتطلباته مهما كانت، وبأنها تعني أيضا التحسين المستمر في جميع النشاطات والتخفيض المستمر للخسائر والتكاليف. أما الجمعية الأمريكية لضبط الجودة عرفتها بأنها مجموعة من المزايا، وخصائص المنتج أو الخدمة القادرة على تلبية حاجات المستهلكين (الدرادكة وشبلي، 2002:16). وعرفتها أيضا الجمعية الفرنسية ضمن المواصفات القياسية الدولية (الأيزو 9000) على أنه قدرة مجموعة من الخصائص والمميزات الجوهرية على إرضاء المتطلبات المعلنة أو الضمنية لمجموعة من العملاء (Duret, 2002:21, Pilllet). أما (رزق الله، 2010، ص 110) فقد بينت انها مجموعة من السمات والخصائص القادرة على الوفاء بمتطلبات الزبون والمحقة لرغباتهم وتوقعاتهم ومن تم رضاه.

2.2.2- جودة الخدمة

ينظر إلى الخدمة على أنها عمل غير ملموس يقدمه طرف ما يسمى مقدم الخدمة لحساب طرف آخر ويسمى المستفيد بمقابل أو بدونه. هذه الخدمة قد تكون متعلقة باستخدام منتج ملموس أو مادي، أو تقدم بشكل مستقل كما هو الحال في الخدمات التعليمية. عرفت جودة الخدمة بحسب رأي (ابو شناف وآخرون، 2019) بأنها ثقافة يلتزم بها العاملين تجاه العملاء من خلال التطوير والابداع في جميع النواحي. في حين يرى (الطائي، 2010: 2)، بأنها تعبير عن وجهة نظر أو شعور المستهلك تجاه الخدمة المستلمة من قبله. أما (السعيد، 2006:44) فقد عرفها بأنها تلك التي تقوم على أساس عملية تقديم الخدمة بالإضافة الي المنافع النهائية التي يجنيها العميل أو المستفيد من الخدمة. أما (الدرادكة، 2006:181, Hoffman, 2011: 4) فقد بينو أنها جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة أي التي يتوقعها العملاء أو يدركونها في الواقع الفعلي، وهي المحدد الرئيسي لرضاء العميل أو عدم رضاه حيث يعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسة التي تزيد تعزيز مستوى الجودة في خدماتها. أما معهد المقاييس البريطانية (Institute British Standard) فقد عرفها أيضا بأنها فلسفة إدارية، تشمل كافة نشاطات المنظمة، التي من خلالها يتم تحقيق احتياجات وتوقعات الزبون، والمجتمع، وبأكف الطرق، وأقلها تكلفة، عن طريق الاستخدام الأمثل لطاقت جميع العاملين بدافع

مستمر للتطوير (Chorn, 1991:35) وفي ضوء ما تقدم يرى الباحث بأنها ثقافة تعزز مفهوم الالتزام الكامل اتجاه رضا الزبون، من خلال التحسين المستمر، والأبداع في كافة نواحي العمل.

3.2.2- أهمية جودة الخدمة

يعزى الاهتمام بجودة الخدمة للتأثير المباشر لمستوي جودة الخدمة المقدمة على سمعة وتقدم المؤسسات بشكل عام ومركزها التنافسي، حيث تشكل أهمية جودة الخدمة مركز الصدارة لدى كافة المؤسسات. وأشار (الأغا , 2012:59)، بأن أهمية جودة الخدمة تتمثل في تحسين رضا الطلاب، وزيادة ثقتهم بمستوى جودة خدمة التعليم المقدمة لهم من قبل الجامعة وكلياتها المختلفة فضلاً عن تحقيق رضا سوق العمل من خلال تلبية احتياجاتهم من مخرجات (الخريجين) التعليم العالي من تخصصات مختلفة وزيادة كفاءة المتخرج. وأضف (المساعدة وعبد , 2011:10)، أن أهمية جودة الخدمة تؤدي إلى تحسين المركز التنافسي للجامعة بين الجامعات المحلية والعالمية، وتعظيم دور الجامعة في المساهمة في التنمية الاقتصادية وتطوير المجتمع المحيط بالجامعة.

4.2.2- جودة الخدمات التعليمية

تسعي معظم المؤسسات التعليمية إلى العمل والاهتمام على تحقيق وتطبيق الجودة في الخدمات التي تقدمها، وذلك لضمان الاستمرارية في ظل التنافس العالمي، حيث تعد الجودة الخدمة التي تقدمها المؤسسات التعليمية سلاحاً تنافسياً مهماً، تستخدمه الجامعات التي تسعى إلى الريادة والتميز، فجودة الخدمة بشكل عام تكمن في رضا العميل، وكذلك هو الحال في الجودة الخدمات التعليمية فهي تسعى لرضا العملاء (الطلاب) (ابوشناف واخرون, 2019).

وأشار (الصالحى وجاب الله 2016, ص 62)، أن الرقي بمخرجات التعليم هو الهدف الذي تسعى إليه المؤسسات التعليمية، وهذا الهدف يعتمد على مدى تكامل كل السبل التنظيمية باتجاه تحديد حاجات المستفيد وتلبيتها بكفاءة وفاعلية. أضف إلى ذلك بأن العديد من الدراسات اشارت بان يجب على المؤسسات التعليمية أن تدرك أن تحسين أداء كافة عناصر الجودة في نظام التعليم، والتي تشمل بصفة أساسية على الطالب، والمعلم، والبرامج التعليمية وطرق تدريسها، وتمويل وإدارة المؤسسة التعليمية ستساعد حتماً على تحقيق الاسهام الفاعل في بناء جودة خدماتها التعليمية (الطائي وآخرون, 2008 والصالحى وجاب الله , 2016 وأبوشناف واخرون, 2019). وقد عرف (رزق الله, 2011:112)، جودة الخدمات التعليمية بأنها تلبية توقعات الطلبة أو تقديم ما يفوق ويتجاوز هذه التوقعات، بمعنى توقع الحاجات المستقبلية للطلبة. وأشار (الطائي وقداد, 2003) بأنها تنطوي على مجموعة من الاجراءات والتوجيهات، والتي تهدف الي تحقيق الارتقاء بمستوى الطلبة في جميع الجوانب، وهذا لا يتم إلا عن طريق حسن إدارتها، وكما يرى (الحدابي وقشوة, 2009, ص96) جودة الخدمات التعليمية بأنها الحكم أو الرأي على مدى تميز الخدمة المقدمة من وجهة نظر الطلبة. وذكر

(منهل والشاوي , 2011)، بأن جودة الخدمات التعليمية تتمثل في توظيف مواهب الكادر التعليمي واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لتحقيق التحسين المستمر من خلال عملية استراتيجية إدارية تعتمد على مجموعة من القيم وتستمد طاقة حركتها من المعلومات.

وتجدر الإشارة بأن فلسفة الجودة في الخدمة التعليمية ينبغي أن تنطوي علي قياس ثلاثة أبعاد أولها البعد الاجتماعي , ويتمثل في الثقافة التنظيمية بما تحمله من قيم وتفاعلات واتصالات و أنماط سلوكية بين الأفراد , و الثاني يتمثل في البعد التقني , والذي يشمل الادوات والممارسات والأساليب الكمية والكيفية التي تقيس خطوات الانجاز العمل , وأخيراً البعد الإداري , ويعتمد على الهيكل التنظيمي وأنماط القوة داخل المنظمة التعليمية فضلاً عن الاهداف والرسالة والرؤية المستقبلية والعمليات الإدارية والرقابة والتقييم (الرضا و حسن, 2013 و الصالحي وجاب الله, 2016) و (ابوشناف وأخرون, 2019).

5.2.2- معوقات تطبيق الجودة التعليمية

أشارت العديد من الدراسات بأن هناك بعض المشاكل والمعوقات التي تؤدي إلى فشل الكثير من برامج إدارة الجودة الشاملة في تحسين الإنتاجيات والجودة في خدمة المنظمات ومن أبرز هذه المشاكل الفشل في تغيير فلسفة المنظمة، حيث أن عدم قدرة الإدارة على خلق ثقافة تنظيمية يتم من خلالها تشجيع الأفراد على المساهمة بأرائهم وأفكارهم سوف يؤدي إلى صعوبة تبني مفهوم الجودة. وكذلك البدء بتطبيق إدارة الجودة الشاملة بشكل متزامن مع مشاكل عدم الاستقرار في الإدارة العليا كالإقالات، ودوران العمل المتسارع، والتقاعد، وغيرها. وأيضاً معارضة العاملين، حيث أن الموظفين غالباً ما يقاومون التطبيق وذلك بسبب الأهداف الطويلة الأجل والخوف من التغيير. وأكدت الدراسات السابقة أيضاً أن فشل الإدارة في توفير المكافآت وتقدير إنجازات الأفراد، وغياب نظم فعالة للاتصال ومن أبرز تلك المعوقات (بن عبود، 2003، ص 85). وأضاف كلاً من (الطائي والعبادي, 2005, ص 207)، بأن ضعف العمل الجماعي، والتعقيد في بعض إجراءات العمل والمركزية الخناقة في بعض الإدارات والأقسام العلمية ومن أبرز معوقات تطبيق الجودة في المؤسسات التعليمية. وذكر كلاً من (دريب, 2014, ص 85) (ابوشناف و أخرون, 2019) , بأن معوقات تطبيق الجودة في المؤسسات التعليمية تتمثل ايضاً في سوء الفهم لدى البعض بأن نظام الجودة لا يمكن تطبيقه في التعليم, وازدياد عدد الطلبة المقبولين في المؤسسة التعليمية.

3.2- علاقة الثقافة التنظيمية بتحسين جودة الخدمات التعليمية

اشارت العديد من الدراسات السابقة إلى أن رغبة المنظمات في تبني اسلوب حديث يتطلب إعادة النظر في الثقافة السائدة في المنظمة بحيث تجسد مبادئ البرنامج الحديث التي يساعد في تحقيق ادارة الجودة وهي احدى مداخل التطوير التنظيمي الذي تتسابق عليه المنظمات الدولية. وأكد (Laurie,

(2004)، أن تطبيق الجودة في المؤسسات التعليمية يتطلب العديد من التغيرات الأساسية منها أن تكون ثقافة التنظيمية وبيئتها متجانسة مع الجودة (Laurie, 2004). وحيث أنه من أهم مهام إدارة الجودة في مؤسسات بصفة عامة الرفع من مستوى الأداء (الرقب وآخرون, 2008, ص 19), فمن هنا ظهرت حاجة المنظمات إلى مواجهة تلك التحديات التي تقف عائقاً أمام التطوير والتحسين وذلك بجعل كافة السبل التنظيمية مشجعة لترسيخ الجودة. وأشار (Lapiņa, etal, 2015) (ضرورة خلق خصائص للثقافة التنظيمية وتحليل العوامل التي تؤثر على تطور الثقافة التنظيمية لأن الثقافة التنظيمية للمنظمة تشكل أساساً لإدارة الجودة وترتبط بشكل مباشر بالتحسين والتطوير المستمر.

وذكر (Jince, George, 2015) بأنه يجب أن تتماشى إدارة الجودة مع البيئة الثقافية الحالية في المؤسسة التي يتم تنفيذها فيها. يجب أن تكون ممارسات إدارة الجودة مضمنة في ثقافة داعمة للجودة. عندما ترغب إحدى المنظمات في تقديم إدارة الجودة الشاملة ولكنها تقتصر إلى ثقافة داعمة مناسبة، فستقبل المبادرة على الأرجح. ويشير (الخليلة وهمشري, 2015) بضرورة الاهتمام بتطوير الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمات وتعزيزها، وذلك بتهيئة المناخ التنظيمي المناسب لتطبيق إدارة الجودة الشاملة. إن مؤسسات التعليم تواجه الكثير من المعوقات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم والتي من أهمها الثقافة التنظيمية الغير ملائمة (بن عبود, 2003, ص 85 , بركة, 2016).

وتجدر الإشارة بأن هناك أيضاً العديد من الدراسات والتي اشارت إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين درجة ممارسة القيم التنظيمية ومدى تطبيق معايير ادارة الجودة الشاملة (بركة, 2016). اما (ماجدة, 2019) أكدت أن تطوير البيئة الداخلية لمؤسسات التعليم بما فيها الثقافة التنظيمية يؤثر ايجابيا في نجاح تطبيق التحسين المستمر للجودة. وذكر (بركاني, 2017)، وجود تأثير ايجابي بين الثقافة التنظيمية وممارسات إدارة الجودة وبالتالي يجب أن تكون هناك ثقافة مناسبة لدعم ممارسات الجودة.

3. الجانب العملي للدراسة

يوضح هذا القسم مجتمع الدراسة وعينة الدراسة وبعض الاختبارات الاحصائية المتعلقة بالصدق والثبات واختبار الفرضيات.

1.3. مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من عينة من أعضاء هيئة التدريس بما فيهم منسقي الجودة بكلية الطب بالزاوية. حيث تم توزيع (52) استبانة على عينة الدراسة استرجع منها (48)، وبعد الفحص لبيان مدى صلاحيتها للتحليل الإحصائي استبعد منها (4) استبانات لعدم صلاحيتها لعملية التحليل الإحصائي.

2.3. أدوات الدراسة

اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع المعلومات الخاصة بالدراسة، وقد تكوّنت الاستبانة من جزئين على النحو التالي:

الجزء الأول: (محور أبعاد الثقافة التنظيمية): وتضمّن أربعة أبعاد تقيسها (25) عبارة. ولقياس متغير الثقافة التنظيمية في كلية التي استهدفتها الدراسة، فقد تم الاعتماد على المقياس المستخدم في دراسة كلا من (Chang & Lin, 2007) و (الحشالي و التميمي, 2014)، والمؤلف من أربعة أبعاد وهي (التعاون, الابتكار, التماسك, والفاعلية) بعد إجراء بعض التعديلات عليه ليصبح ملائماً لبيئة الدراسة.

الجزء الثاني: (محور جودة الخدمات التعليمية): وتقيسها (10) عبارات، ولقياس متغير جودة الخدمات التعليمية، فقد تم الاعتماد على المقياس المستخدم في دراسة (ابوشناف وآخرون, 2019)، وفق مقياس ليكرت الخماسي (موافق تماماً، موافق، غير متأكد، غير موافق، غير موافق إطلاقاً). أما تحليل البيانات فاستخدم الباحث برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروف اختصاراً ببرنامج (SPSS)، كما استخدم معامل كرونباخ ألفا Cronbach Alpha Coefficient للتحقق من مقدار الاتساق الداخلي وثبات أداة الدراسة.

3.3. صدق وثبات الاستبيان

• اتساق وثبات مقياس البحث

قام الباحث بتطبيق أسلوب (Cronbach Alpha) لغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة على درجات أفراد العينة، وعلى الرغم من أن قواعد القياس في القيمة الواجب الحصول عليها غير محددة، إلا إن الحصول على ($\text{Alpha} \geq 0.60$) يعتبر من الناحية التطبيقية للعلوم الإدارية والإنسانية بشكل عام امراً مقبولاً (Sekaran & Bougie, 2009 : 88) ، وقد بلغت قيمة المعامل (0.84) وهذا يشير بأن أداة الدراسة تمتع بصورة عامة بمعامل ثبات عال وبقدرتها على تبني أغراض الدراسة وفقاً ل (Sekaran & Bougie, 2009 : 88) .

• الصدق الظاهري لمقياس البحث

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أصحاب الخبرة في مجال الدراسة وتم أخذ ملاحظاتهم في الاعتبار واعتماد الاستبانة بصورتها النهائية.

3.4. التحليل الاحصائي للمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية)

• التحليل الاحصائي لبعد التعاون

جدول رقم (1) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة الاحتمال (sig) لبعد التعاون

الرتبة	اختبار T-test		الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	العبارة	ت
	Sig	قيمة t					

4	0.000	52.186	.85181	69.212	3.4606	1	تسمح المشاركة في اتخاذ القرار بزيادة حالات الإبداع والابتكار .
6	0.000	37.698	1.03255	60.606	3.0303	2	يعامل المديرين جميع المرؤوسين كعائلة كبيرة.
3	0.000	45.052	.93139	65.334	3.2667	3	هناك ثقة عالية بين العاملين.
4	0.000	47.449	.88106	65.09	3.2545	4	تشجع الإدارة جميع العاملين على المشاركة الفعلية في جميع أنشطة الكلية.
5	0.000	37.899	1.10103	64.97	3.2485	5	يثق العاملون بمديرهم، وهذا ما يمكنهم من المشاركة في عملية اتخاذ القرار .
1	0.000	53.247	.87285	72.364	3.6182	6	هناك انسجام كبير بين العاملين، وان التعامل فيما بينهم كالعائلة كبيرة
2	0.000	48.637	.91396	69.212	3.4606	7	تهتم الكلية بتطوير الموارد البشرية ومعنويات كوادرها والعمل الجماعي فيما بينهم.
	0.000	60.231	.70658	66.262	3.3131		المتوسط الكلي

المتوسط الحسابي دالا إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يتضح من الجدول رقم (1) أن المتوسط الحسابي للسؤال السادس حاز على المرتبة الاولى (هناك انسجام كبير بين العاملين , وان التعامل فيما بينهم كالعائلة كبيرة) يساوي (3.6182), بوزن نسبي (72.364%), وقيمة اختبار (T) (53.247), وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000), لذلك يعتبر هذا السؤال دالا إحصائيا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$), مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا السؤال كبيرة. أما المتوسط الحسابي للسؤال الثاني الذي حاز على المرتبة الاخيرة (يعامل المديرين جميع المرؤوسين كعائلة كبيرة) يساوي (3.0303) , بوزن نسبي (60.606%), وقيمة اختبار (T) (37.698), وان القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000), لذلك يعتبر هذا

السؤال دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا السؤال متوسطة.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي الكلي لبعد التعاون يساوي (3.3131) ، بوزن نسبي (66.262%)، وقيمة اختبار (T) (60.231)، وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر هذا السؤال دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا البعد متوسطة.

• التحليل الإحصائي لبعد الابتكار

جدول رقم (2) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة الاحتمال (sig) لبعد الابتكار

الرتبة	اختبار T-test		الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	العبارة	ت
	Sig	قيمة t					
2	0.000	49.102	.91481	69.94	3.4970	تشجع الكلية كوادرها على الابتكار وتحمل المخاطر.	1
3	0.000	49.667	.89344	69.09	3.4545	تعتبر بيئة الكلية مكاناً مناسباً للإبداع والابتكار.	2
4	0.000	42.920	.95953	64.122	3.2061	يقود المديرون العاملين فعلياً للنمو والابتكار.	3
5	0.000	38.315	1.06469	63.516	3.1758	تولي الكلية اهتماماً منقطع النظير للعاملين وتشجع المبتكرين منهم	4
6	0.000	35.378	1.09585	60.364	3.0182	التحديات التي يواجهها العاملون تسمح لهم بالتعلم والنمو	5
1	0.000	60.871	.80317	76.122	3.8061	هناك رغبة لدى الكلية لتحمل المخاطر، وهذا ما يزيد من طاقتها وطموحها.	6
	0.000	60.300	.71567	67.192	3.3596	المتوسط الكلي	

المتوسط الحسابي دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يتضح من الجدول رقم (2) أن المتوسط الحسابي للسؤال السادس حاز على المرتبة الأولى (هناك رغبة لدى الكلية لتحمل المخاطر، وهذا ما يزيد من طاقتها وطموحها) يساوي (3.8061)، بوزن نسبي (76.122%)، وقيمة اختبار (T) (60.871)، وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر هذا السؤال دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة

الاستجابة لهذا السؤال كبيرة. أما المتوسط الحسابي للسؤال الخامس حاز على المرتبة الاخيرة (التحديات التي يواجهها العاملون تسمح لهم بالتعلم و النمو) يساوي (3.0182) , بوزن نسبي (60.364%)، وقيمة اختبار (T) (35.378)، وان القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر هذا السؤال دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا السؤال متوسطة.

وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي الكلي لبعيد الابتكار يساوي (3.3596) , بوزن نسبي (67.192%)، وقيمة اختبار (T) (60.300)، وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر هذا السؤال دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا البعد متوسطة.

• التحليل الاحصائي لبعيد التماسك (الثبات والاتساق)

جدول رقم (3) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة الاحتمال (sig) لبعيد التماسك (الثبات والاتساق)

الرتبة	اختبار T-test		الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	العبارة	ت
	Sig	قيمة t					
5	0.000	40.167	1.07762	67.394	3.3697	يضع المديرين أهداف واضحة ويطلبون من كوادرها إنجاز هذه الأهداف بدقة.	1
2	0.000	43.469	1.06382	72.00	3.6000	تمتلك الكلية أنظمة رسمية ودقيقة تلزم العاملين باتباعها	2
6	0.000	39.188	1.02506	62.546	3.1273	تؤكد إدارة الكلية على الاستقرار والثقافة المحافظة.	3
1	0.000	54.693	.86686	73.818	3.6906	تولي الكلية اهتماما لإنجاز الاهداف بكفاءة.	4
4	0.000	51.490	.87391	70.06	3.5030	تمتاز كليتكم بالاستقرار وتوفير الامن الوظيفي لكوادرها	5
3	0.000	52.947	.86455	71.272	3.5636	يجري العمل في كليتكم بشكل نظامي ولكل كادر مهام واضحة.	6

0.000	63.007	.70860	69.516	3.4758	المتوسط الكلي
-------	--------	--------	--------	--------	---------------

المتوسط الحسابي دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يتضح من الجدول رقم (3) أن المتوسط الحسابي للسؤال الرابع حاز على المرتبة الأولى (تولي الكلية اهتماماً لإنجاز الاهداف بكفاءة) يساوي (3.6906)، بوزن نسبي (73.818%)، وقيمة اختبار (T) (54.693) ، وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر هذا السؤال دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا السؤال كبيرة. أما المتوسط الحسابي للسؤال الثالث حاز على المرتبة الاخيرة (تؤكد ادارة الكلية علي الاستقرار والثقافة المحافظة) يساوي (3.1273) ، بوزن نسبي (62.546%)، وقيمة اختبار (T) (39.188)، وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر هذا السؤال دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا السؤال متوسطة. وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي الكلي لبعد التماسك يساوي (3.4758) ، بوزن نسبي (69.516%)، وقيمة اختبار (T) (63.007)، وان القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر هذا السؤال دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل علي أن متوسط درجة الاستجابة لهذا البعد كبيرة.

• التحليل الإحصائي لبعد الفاعلية

جدول رقم (4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة الاحتمال (sig) لبعد الفاعلية

الرتبة	اختبار T-test		الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	العبرة	ت
	Sig	قيمة t					
6	0.000	45.247	.94458	66.546	3.3273	تهتم إدارة الكلية بتحقيق أداء جيد في العمل وبلوغ الهدف، بغض النظر عن المشاعر الشخصية.	1
5	0.000	45.938	.93376	66.788	3.3394	تؤكد ادارة الكلية على العمل بكفاءة وإنجاز المهام بفاعلية.	2
3	0.000	50.243	.87854	68.728	3.4364	العامل الحاسم لنجاح الكلية هو قدرتها على استغلال الموارد المتاحة وتحقيق أفضل أداء	3
2	0.000	53.162	.85228	70.546	3.5273	تتنافس الكوادر والاقسام مع نظرائهم لتحقيق كفاءة أفضل	4

1	0.000	46.560	.98818	71.636	3.5818	5	تسعي الكلية للمحافظة على ميزتها التنافسية.
4	0.000	47.730	.90359	67.152	3.3576	6	تعطي الكلية اهتمام لكوادرها من اجل زيادة كفاءتهم ومتابعة إنجازاتهم.
	0.000	61.345	.71786	68.566	3.4283		المتوسط الكلي

المتوسط الحسابي دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يتضح من الجدول رقم (4)، أن المتوسط الحسابي للسؤال الخامس حاز على المرتبة الأولى (تسعي الكلية للمحافظة على ميزتها التنافسية) يساوي (3.5818)، بوزن نسبي (71.636%)، وقيمة اختبار (T) (46.560)، وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر هذا السؤال دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا السؤال كبيرة. أما المتوسط الحسابي للسؤال الاول حاز على المرتبة الاخيرة (تهتم إدارة الكلية بتحقيق أداء جيد في العمل وبلوغ الهدف، بغض النظر عن المشاعر الشخصية) يساوي (3.3273)، بوزن نسبي (66.546%)، وقيمة اختبار (T) (45.247)، وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر هذا السؤال دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا السؤال متوسطة. وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي الكلي لبعده الفاعلية يساوي (3.4283)، بوزن نسبي (68.566%)، وقيمة اختبار (T) (61.345)، وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر هذا السؤال دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا البعد كبيرة.

3.5. التحليل الاحصائي للمتغير التابع جودة الخدمات التعليمية.

جدول رقم (5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة الاحتمال (sig) لجودة الخدمات التعليمية

الرتبة	اختبار T-test		الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	العبرة	ت
	Sig	قيمة t					
1	0.000	44.608	.98952	68.728	3.4364	تحتاج الكلية إلى وضع خطط جديدة لتحسين مستوى جودة خدماتها التعليمية.	1
6	0.000	44.239	.95907	66.06	3.3030	يوجد بالكلية نظام اتصال يساعد على تبادل المعلومات	2

						بين الاقسام	
2	0.000	43.142	.99970	67.152	3.3576	تقوم الكلية بتدريب كوادرها لرفع من كفاءتهم في العمل	3
10	0.000	39.148	1.00424	61.212	3.0606	تشجع الكلية كوادرها على المشاركة في الندوات والمؤتمرات العلمية وورش العمل	4
8	0.000	42.072	.97466	65.212	3.2606	تعتمد الكلية على الوسائل الايضاحية مثل أشربة الفيديو والشرائح وغيرها لإتمام العملية التعليمية	5
5	0.000	46.131	.92141	66.182	3.3091	يتوفر لدي الكلية العديد من الخدمات التعليمية مثل المكتبات والمعامل التي تساعد في تحسين مستوى جودة العملية التعليمية	6
7	0.000	47.082	.89124	65.334	3.2667	تحرص الكلية على نشر ثقافة الجودة بين جميع موظفيها.	7
3	0.000	42.221	1.01413	66.666	3.3333	تحرص إدارة الكلية على حل المشكلات التي تواجه الطلاب دون تأخير	8
9	0.000	40.835	1.01424	64.484	3.2242	تقدم الكلية المكافآت والحوافز لكوادرها من اجل تشجيعهم على تقديم جودة أفضل.	9
4	0.000	42.869	.99154	66.182	3.3091	تطبق الكلية مبدأ التحسين المستمر على جودة خدماتها فعلا.	10
	0.000	57.795	.73034	65.722	3.2861	المتوسط الكلي	

المتوسط الحسابي دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يتضح من الجدول رقم (5)، أن المتوسط الحسابي للسؤال الخامس حاز على المرتبة الأولى (تحتاج الكلية إلى وضع خطط جديدة لتحسين مستوى جودة خدماتها التعليمية) يساوي (3.4364)، بوزن

نسبي (68.728%)، وقيمة اختبار (T) (44.608)، وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر هذا السؤال دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا السؤال كبيرة. أما المتوسط الحسابي للسؤال الرابع حاز على المرتبة الأخيرة (تشجع الكلية كوادرها على المشاركة في الندوات والمؤتمرات العلمية وورش العمل) يساوي (3.0606) ، بوزن نسبي (61.212%)، وقيمة اختبار (T) (39.148)، وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر هذا السؤال دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا السؤال متوسطة. وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي الكلي للمتغير جودة الخدمات التعليمية يساوي (3.2861) ، بوزن نسبي (65.722%)، وقيمة اختبار (T) (57.795)، وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000)، لذلك يعتبر هذا السؤال دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا البعد متوسطة.

3.6. اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات التعليمية لدى كلية الطب البشري بالزاوية.

لتحديد علاقة الارتباط بين متغيرات البحث وباستخدام معامل الارتباط بيرسون يُبين الجدول رقم (6) أن معامل الارتباط يساوي (0.789) عند مستوى معنوية (0.05)، وهو ما يُشير إلى وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات التعليمية، وبناءً عليه تُقبل الفرضية الرئيسية والتي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات التعليمية لدى كلية الطب البشري الزاوية.

أما فيما يتعلق بعلاقة الارتباط بين كل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات التعليمية، فقد أظهر الجدول (6) أن بعد الفاعلية جاءت في المرتبة الأولى من حيث قوة العلاقة إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.712)، ثم التعاون، التماسك (الثبات والاتساق) والابتكار إذ بلغت قيمة معامل الارتباط لهذه الأبعاد على التوالي (0.685)، (0.666)، (0.664) عند مستوى معنوية (0.05)، مما يشير إلى تحقق الفرضيات الفرعية الأولى والثانية والثالثة والرابعة.

جدول رقم (6) نتائج تحليل علاقة الارتباط بين أبعاد الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات التعليمية

المتغير التابع المتغير المستقل	جودة الخدمات التعليمية	مستوي الدلالة
التعاون	0.685	0.000
الابتكار	0.664	0.000
التماسك (الثبات والاتساق)	0.666	0.000

0.000	0.712	الفاعلية
0.000	0.789	المؤشر الكلي

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

• النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج

- 1- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين ابعاد الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات التعليمية بكلية الطب البشري الزاوية. مما يشير إلى أنه كلما زاد الاهتمام بالثقافة التنظيمية سوف ينعكس إيجابياً على مستوى جودة الخدمات التعليمية لدى كلية الطب البشري الزاوية.
- 2- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التعاون في كلية الطب البشري قيد الدراسة متوسطاً إلى حد ما.
- 3- أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد التعاون وجودة الخدمات لدى كلية الطب البشري قيد الدراسة.
- 4- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الابتكار في كلية الطب البشري قيد الدراسة متوسطاً إلى حد ما.
- 5- أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد الابتكار وجودة الخدمات التعليمية لدى كلية الطب البشري الزاوية.
- 6- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى التماسك (الثبات والاتساق) في كلية الطب البشري قيد الدراسة مرتفعاً.
- 7- أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد التماسك (الثبات والاتساق) وجودة الخدمات التعليمية لدى كلية الطب البشري الزاوية.
- 8- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الفاعلية في الكلية الطب البشري قيد الدراسة مرتفعاً.
- 9- أوضحت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد الفاعلية وجودة الخدمات التعليمية لدى كلية الطب البشري الزاوية.

ثانياً: التوصيات

- 1- أن تولي الإدارة العليا اهتماماً لمشاركة العاملين في صياغة رؤية واستراتيجية الكلية وكذلك منح الصلاحيات الكافية للعاملين والاقسام لإنجاز أعمالها بالشكل الصحيح.

- 2- نوصي الكلية بتبني خطط جديدة لتحسين مستوى جودة خدماتها التعليمية، وكذلك الاهتمام بالكوادر وإشراكهم في الندوات والمؤتمرات العلمية المحلية والدولية لرفع من كفاءتهم وأيضاً استخدام الوسائل الإيضاحية لإتمام العملية التعليمية بمستوى جودة عالي.
- 3- العمل على نشر ثقافة الجودة ومفاهيمها لكل العاملين بالكلية لتهيئة المناخ المناسب لتقبل وتطبيق معايير الجودة ويتطلب ذلك من الإدارة العليا عقد الندوات واللقاءات والدورات التدريبية للعاملين.
- 4- تمكين العاملين في كلية الطب البشري من الاهتمام بالمستفيدين بشكل مباشر من خلال منحهم الصلاحيات اللازمة لحل مشكلاتهم بصفة فورية، والعمل على تلبية احتياجاتهم ومقابلة توقعاتهم من خلال قياس مستوى الرضا عن الخدمات المقدمة.
- 5- العمل على تقديم الدعم المادي والمعنوي لكوادر من خلال نظام الحوافز والمكافآت من أجل تشجيعهم على تقديم جودة أفضل.
- 6- ضرورة تطوير أقسام الجودة بالكليات الطب لتفعيل تطبيق إدارة الجودة بها في المجال الأكاديمي والإداري.
- 7- نوصي الكلية بتبني ثقافة تنظيمية داعمة ومشجعة لكي تمنح فرصة لمشاركة العاملين في إنجاز الأعمال بالشكل الصحيح مما يؤدي إلى تحسين مستوى جودة العملية التعليمية.
- 8- ضرورة التركيز على رضا المستفيدين من العاملين والطلبة والمجتمع المحلي في تقديم الاقتراحات وحل المشكلات التي تواجههم بما ينعكس ايجاباً على تحسين فاعلية كلية الطب وجودة أدائها.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- 1- أبوبكر سليمان الصالحي وجمال علي جاب الله (2016)، قياس جودة الخدمات التعليمية بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة مصراتة من وجهة نظر الطلبة، مجلة دراسات الاقتصاد والاعمال، العدد الثاني، ديسمبر 2016، ص ص 55-75.
- 2- أحمد المعاني، وآخرون، (2011)، قضايا إدارية معاصرة، (عمان دار وائل للنشر والتوزيع)، الطبعة الأولى.
- 3- أحمد يوسف دودين (2012)، إدارة الاعمال الحديثة وطائف، (عمان، دار البازوني العلمية للنشر والتوزيع).
- 4- أسامة خيري، (2014)، التميز التنظيمي، (عمان دار الراية للنشر والتوزيع)، الطبعة الأولى.

- 5- الأغا، محمد أحمد، (2012)، درجة توظيف الادارة الالكترونية في الجامعات الفاسطونية بمحافظات غزة وعلاقتها بجودة الخدمة المقدمة للطلبة. رسالة ماجستير. جامعة الاسلامية غزة.
- 6- إيمان، الخلايلة و همشري، عمر، (2015)، الثقافة التنظيمية ودرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها، مجلة دراسات والعلوم التربوية ، المجلد 42، العدد1، 2015.
- 7- بركة مشتان (2016) دور الثقافة التنظيمي في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة جامعة الحاج لحضر- باتتة- أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الحاج لحضر- باتتة.
- 8- بلال خلف السكارنه (2015) ، أخلاقيات العمل.، عمان (دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة)، الطبعة الخامسة.
- 9- الحشالي، شاكر جارالله و التميمي، فاضل محمد، (2014)، ادارة منظمات الأعمال التحديات العالمية المعاصرة ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان ، 2014.
- 10- حنان رزق الله (2010)، أثر التمكين علي تحسين جودة الخدمات التعليمية، رسالة ماجستير - ادارة الاعمال (كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر).
- 11- داود عبد الملك الحدابي وهدى عبدالله قشوة (2009)، (المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد الرابع، (2009) ، جودة الخدمة التعليمية بكلية التربية بحجة من وجهة نظر طلبة الاقسام العلمية ، ص ص 92-108.
- 12- الدراكة، مامون (2001)، إدارة الجودة الشاملة، الأردن، عمان، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن.
- 13- الدراكة، مامون وشبلي، طارق (2002)، الجودة في المنظمات الحديثة، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن.
- 14- رزق الله، حنان (2010) أثر التمكين علي تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة: دراسة ميدانية لعينة من كليات جامعة منتوري قسنطينة، رسالة ماجستير غي منشورة، جامعة منتوري قسنطينة، كلية الاقتصاد وعلوم التسيير.
- 15- سحري ماجدة (2019) اثر الثقافة التنظيمية علي تطبيق الجودة الشاملة، دراسة ميدانية بكلية سوياني بوجمعة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر.
- 16- السعيد، بوعافية (2006) قياس جودة الخدمات مكتبة الدكتور أحمد عروة بجامعة الأمير عبد القادر للعلوم الاسلامية، تطبيق مقياس الادراكات و التوقعات، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.

- 17- صالح مهدي محسن العامري, طاهر محسن منصور الغالبي, (2007), الإدارة الأعمال, عمان دار وائل للنشر والتوزيع, الطبعة الأولى.
- 18- طاهر ابوشناف و عبدالسلام عمران وأياد بلحاج, (2019), نجاعة الهيكل التنظيمي في تحسين جودة الخدمات التعليمية. دراسة ميدانية علي العاملين بكلية العلوم الادارية والمالية التطبيقية طرابلس, مجلة المعرفة العدد التاسع, ص ص 55-79.
- 19- الطائي, رعد عبدالله (2010) أبعاد جودة خدمة التعليم العالي في الجامعة الخاصة: دراسة ميدانية, مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية, جامعة بغداد, العدد 58, مجلد 16, ص ص 28-57.
- 20- الطائي, رعد, و عيسي قدارة (2003) إدارة الجودة الشاملة, مفهوم وإطار للتطبيق في الجامعات و اليات العلوم الإدارية لتطوير وتحسين مستويات الأداء , مؤتمر كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية الثاني, جامعة الزرقاء الأهلية, الأردن.
- 21- علي بوكميش (2011), إدارة الجودة الشاملة أيزو 9000, عمان, دار الريبة للنشر والتوزيع).
- 22- العنزي, بسام بن مناور, (2004), الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري ,دراسة استطلاعية على العاملين في المؤسسات العامة في مدينة رياض, جامعة الملك سعود, الرياض.
- 23- مأمون الدراككة و طارق شبلي (2002), الجودة في المنظمات الحديثة, (عمان, دار صفاء للنشر و التوزيع).
- 24- محمد جبر دريب (2014) معوقات و متطلبات الجودة و التطبيقات الاجرائية لضمانها في التعليم العالي, مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الانسانية, العدد 15, 2014, جامعة الكوفة.
- 25- محمد حسين منهل و وهاني فاضل الشاوش (النشرة الالكترونية لمركز الدراسات الاستراتيجية, العدد الثامن تطويع انموذج نظام انتاج تويوتا TPS الي بيئة التعليم العالي و قياس أثره في ترشيق الاداء الجامعي, جامعة الملك عبدالعزيز.
- 26- محمد زايد الرقب و محمد عوض الترتوري و بشير مصطفى الناصر (2008), إدارة الجودة الشاملة في المكتبة و مراكز المعلومات الجامعية, (عمان, دار الحامد للنشر و التوزيع).
- 27- المساعدة, ماجد عبد الهادي و عبده, هاني سعيد (2011), اتجاهات أعضاء هيئة التدريس في جامعة الزرقاء نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة, المؤتمر العربي لدولي لضمان جودة التعليم العالي, جامعة الزرقاء الأهلية, الأردنية
- 28- منال بركاني (2017), دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الشاملة, رسالة ماجستير, جامعة العربي بن مهدي, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و العلوم التسير, الجزائر.

29- منال طه بركات (2007) واقع أبعاد إدارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية السائدة في البنوك العاملة في قطاع غزة, رسالة ماجستير , قسم إدارة الأعمال , كلية التجارة, جامعة الاسلامية, غزة.

30- يوسف الطائي و هاشم العبادي (2005), ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي دراسة تطبيقية, مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الادارية, العدد الاول, 2005, المجلد الاول.

31- يوسف حجيم الطائي و محمد فوزي العبادي وهاشم فوزي العبادي (2008), ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي (عمان, مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع).

ثانيا: المراجع الاجنبية

- 1- Abdul Rashid,M. Sambasivan, A. and Abdul Rahman, (2004),The influences of Organizational Culture on Attitudes towards Organizational Change, The Leadership & Organization Development Journal, VOL.25,No.2, 2004,pp.161-179.
- 2- Balthazard,P.Cooke, R. and Potter, R. (2006), Dysfunctional Culture, Dysfunctional organization Capturing the Behavioral Norms that Form organizational Culture and Drive Performance, Journal of Managerial Psychology, Vol. 21, No.8, 2006, pp. 709-732.
- 3- Carmeli, A. (2005), The Relationship between Organizational Culture and Withdrawal Intentions and Behavior, International Journal of Manpower, Vol.26, No.2, 2005, pp.177-195.
- 4- Chang, S. and Lee, M. (2007), A study on Relationship Among Leadership, Organizational Culture, the Operation of Learning Organization and Employess, Jop Satisfaction, The Learning Organization, Vol.14, NO.2, 2007,PP.155-185.
- 5- Chorn N., H, (1991) Total Quality Management: Panacea or Pitfall, International of Physical Distribution & Logistic Management, Vol.12, No.8..
- 6- Chuang,R. Church, and J.Zikic, (2004), organizational Culture, Group Diversity and Intra-group Conflict, Team Performance Management, Vol. 10, No.1/2, pp.26-34.
- 7- Daft, R. (2001), organizational Theory and Design, 7th ed., (Ohaio, South Western College Publishing, 2001), p. 127.
- 8-Duret, D., Pillet, M., (2002) Quality production de Iso 9000 a Six sigma, 2eme Edition, Edition D" Organization..
- 9-Graham, C, and Nafukkho,F, (2007), Employess Prreception Toward the Dimension of Culture in Enhancing organizational Learning, The Learning organization, Vol, 14, No.3, 2007,pp.281-292.
- 10- Hoffman, K. Douglas, (2011), Services Marketing, Concepts, Strategies & Cases, South- Western, Cengage Learning, U.S.A.
- 11-Hofstede, G, (1998), Attitudes, Values and organizational Culture: Disentangling the Concepts, organization studies, Vol.19,1998,pp,477-492.
- 12- Inga, L. IlzeKairiša, D, A., (2015), Role of Organizational Culture in the Quality Management of University. Procedia - Social and Behavioral Sciences Volume 213, 1 December 2015, Pages 770-774. .
- 13- Jakobus, S, (2011), The Relationship Between Information Systems Management and Organizational Culture, Communications of aima, Vol. 11. issue.3.
- 14- Jince, G, (2015), Impact of organizational culture on total quality management in construction industries. Utilizza questo identificativo per citare o creare un link a questo documento: <http://hdl.handle.net/10589/116262>.

- 15- Lai, M. and Lee, G. (2007), Relationships of Organizational Culture towards Knowledge Activities, Business Process Management Journal, Vol.13, No.2, 2007,pp.306-322.
- 16- Laurie, L. (2004), Embedding Quality: The challenges for higher Education. Quality Assurance the education, Vol.12, Iss, 4.
- 17- Ogbonna, E. and Harris, L. (2000), Leadership Style, organizational Culture and Performance: Empirical Evidence from UK Companies, International Journal of Human Resource Management, Vol.11, No.4, 2000, pp.766-788.
- 18- Park, H, Ribiere, V, and Schulte,W, (2004), Critical Attributes of organizational Culture that Promote Knowledge Management Success, Journal of Knowledge Management, Vol. 8 No.3, 2004, pp.106-117.
- 19- Patyal, V. and Koilakuntla, M. (2018), "Impact of organizational culture on quality management practices: an empirical investigation", Benchmarking: An International Journal, Vol. 25 No. 5, pp. 1406-1428. <https://doi.org/10.1108/BIJ-12-2016-0191>.
- 20- Wiedmer, T, and Harris, V., (1997). Implications of Total Quality Management in Education. The Educational from, 61(Summer), pp314-318.
- 21- Williams, E and Francescutti, L. (2007), Impact of Culture on Commitment, Satisfaction, and Extra-role Behaviors Among Canadian ER Physicians, Leadership In Health Services, Vol. 20, No.3, pp.147-158.