

The Degree of Application of The Principles of Total Quality Management and its Relationship to Raising the Level of Organizational Culture Among Faculty Members in Jordanian Public Universities

Nabela Khaled Alharahsheh

Mafraq Education Directorate_-Ministry of Education-Jordan

english_nice@yahoo.com

Received :28 / 12 / 2022

Accepted :6 / 8 / 2023

Abstract

The study aims to demonstrate the level of application of total quality management principles and their relationship to improving the organizational culture of staff in Jordanian public universities. The research sample consisted of (335) faculty members and used descriptive analytical methods. It contains seven dimensions, three dimensions related to total quality management, and four dimensions related to organizational culture. The level of organizational culture in Jordanian public universities from the viewpoint of faculty members came to a medium degree of appreciation, and there is a correlation between the application of the principles of total quality management in raising the level of organizational culture among faculty members in Jordanian public universities for the overall scale and its dimensions, with the exception of the dimension of organizational beliefs.

Keywords: Total Quality Management, Organizational Culture.

درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها برفع مستوى الثقافة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية

نبيلة خالد عبدالله الحراشنة

مديرية تربية قصبة المفرق_ وزارة التربية والتعليم-الأردن

english_nice@yahoo.com

استلام البحث: 2022 / 12 / 28

قبول البحث: 2023 / 8 / 6

المخلص

هدفت الدراسة إلى تبيان درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها برفع مستوى الثقافة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية. وتكوّنت عيّنة الدراسة من (335) عضو هيئة تدريس، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وكان المقياس بصورته النهائية من (30) فقرة موزعة على سبعة أبعاد، ثلاثة أبعاد تتعلق بإدارة الجودة الشاملة، وأربعة أبعاد متعلقة بالثقافة التنظيمية، تظهر نتائج الدراسة أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الحكومية الأردنية معتدل من منظور أعضاء هيئة التدريس، وأن مستوى الثقافة التنظيمية في الجامعات الحكومية الأردنية متوسط التصنيف من منظور أعضاء هيئة التدريس، ووجود علاقة ارتباطية بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في رفع مستوى الثقافة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية للمقياس الكلي وأبعاده باستثناء بعد المعتقدات التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، الثقافة التنظيمية.

مقدمة

يعد مفهوم الجودة الشاملة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تتبناها الإدارات في أفكارها ومبادئ عملها؛ وذلك من أجل تحقيق أفضل أداء ممكن، وتطوير وتحسين النوعية وأداء منتجاتها وخدماتها؛ لتتمكن من مواجهة التحديات والمنافسات التي يشهدها السوق بمختلف منتجاته المحلية والأجنبية خاصة مع ازدياد وعي المستهلكين في اختيار السلعة أو الخدمة المتميزة.

ويعتمد ضرورة نجاح تطبيقها على مدى قناعة الإدارة العليا بمبادئ الجودة الشاملة والتزامها ودعمها لمثل هذا المنهج الإداري القائم على الحداثة؛ لذا لا بد للمؤسسات التعليمية من تبني فلسفة التخطيط السليم للجودة الشاملة والقائم على أسس ومبادئ مدروسة لمواجهة المتطلبات المستقبلية في ضوء الموارد والإمكانات المتاحة؛ للنهوض بمستوى أدائها المؤسسي وإنتاجيتها، وتحسين جودة مخرجاتها التعليمية؛ لخدمة المجتمع وتحقيق أهدافه من جانب الطلبة المؤهلين علمياً وعملياً وتقنياً، وكذلك في اللحاق بركب التقدم والتطور العلمي ودفن مسيرة التنمية في شتى النواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

ويعد التخطيط عنصراً أساسياً مهماً من عناصر إدارة المؤسسات باعتباره مرحلة التفكير المسبقة لعملية تنفيذ الأعمال، وسلسلة من القرارات المتعلقة بالمستقبل لتحقيق الأهداف المنشودة، إذ يركز على الوضع الحالي للمؤسسة من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية والتعرف على نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجهها والأهداف التي تساهم في تفعيل أدائها (حسيني، 2014).

كما وشهدت مؤسسات التعليم توسعاً كمياً فائق رافقه تزايداً في أعداد الطلبة، مما تطلب الاهتمام بموضوع الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية كما هو في المؤسسات الربحية والخدمية الأخرى، ودفعا للالتفات نحو موضوع ضمان الجودة في مخرجاتها التعليمية والأكاديمية والخدمية ووضع معايير وأسس أكاديمية لاعتماد هذه المؤسسات في تطبيق الجودة عليها، بهدف تحسين العملية التعليمية وتجويدها، ومرونة التفاعل مع التغيرات سواء السياسية والاقتصادية والاجتماعية المصاحبة للانفجار والتوسع المعرفي والعلمي والتكنولوجي.

كواحد من المفاهيم الشائعة والمثالية الحالية، جذبت الجودة الشاملة اهتماماً كبيراً من القادة والمديرين والباحثين والعلماء، إذ يرتبط هذا المفهوم بمصطلح الجودة ذاتها، والتي تدل على الخصائص والسمات والمميزات المتعلقة بالخدمة وفقاً لاحتياجات العملاء المستفيدين سواء الظاهرة منها أو الكاملة (Blackmur, 2004).

أساس إنشاء الجودة الشاملة هو أن كل عضو في كل مستوى تنفيذي للمنظمة مسؤول عن جودة ما يهتم به والعمل الذي يساهم به أو يقدمه، وتستند الفكرة الأساسية لإدارة الجودة الشاملة إلى المنظمة، المهمة أو الرؤية المستقبلية أو الاتجاه أو الخطة الإستراتيجية، وكذلك التوصيف العملي والرقابة بغية رفع كفاءة أدائها وتحسين مستوياتها (عبد الرحمن، 2018).

وتهدف ثقافة الجودة الشاملة في تقديم كل ما هو إيجابي نحو التطوير والتميز في الثقافة التنظيمية المؤسسية تكون فيها الجودة بشكل عام هي القيمة الموجهة لنشاطات الأفراد، واستخدام أسلوب التحفيز لبذل الجهد اللازم للتطوير، يتم تحقيق ذلك عندما تتخذ الإدارة الخطوات اللازمة لتحسين أداء المديرين والإداريين والموظفين داخل المنظمة (بركات، 2007).

وتعد الجودة الشاملة منهجاً وقائياً يمنع حدوث الأخطاء فضلاً عن تصحيحها، كما تساهم بشكل مباشر في مواجهة المشكلات وتمكن من إدارة الأزمات بأسلوب علمي متوازن يراعي الإمكانيات والقدرات الخاصة بالمنظمة، وتعمل على استغلالها الاستغلال الأمثل من خلال تطبيق مبادئها التي تكون بمثابة الجدار الحامي من الاختلالات المسببة لفقدان ولاء الزبائن بعد أن تصبح منتجاتها عرضة للضغط التنافسي الشديد الموجود في السوق الذي لا يرضى بأقل من التفوق (لحبيب، 2019).

وتعرّف الجودة الشاملة مجموعة من الخصائص والسمات المهمة التي تعبر بدقة وشمولية عن حالتها وجوهرها وأبعادها من (مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية راجعة)، كما وتعد مدخلاً حديثاً يتضمن الالتزام بحقيقة البيانات والمعلومات المستخدمة وصدقها، سعياً إلى التحسين المستمر وزيادة الإنتاجية، وتحقيق رضا العملاء المستفيدين من الخدمات المقدمة والحاجات المتوقعة، واحترام العاملين وتشجيعهم على التعاون والإنجاز وتعزيز الثقة بهم (الزعبي، 2013).

إن فلسفة الجودة تعود إلى أربعينات القرن الماضي، ويرجع الفضل في ذلك إلى مجموعة من المفكرين الأمريكيين وعلى رأسهم إدوارد ديمينج Edward Deming وجوزيف جوران Juran Joseph وفيليب جروسبي Philip Grosby، ممن كان لهم الفضل في استخدام الأساليب الإحصائية في فحص واختبار الجودة من خلال تطبيقات الرقابة الإحصائية (الشرقاوي، 2003).

يختلف الباحثون والكتاب على التعريف الدقيق لمفهوم إدارة الجودة الشاملة، لكنهم يتفقون على بعض جوانب هذا المفهوم. فقد تم تعريفها على أنها فلسفة إدارة تقوم على التحسين المستمر في جميع جوانب المنظمة، ولا يمكن تحقيق رضا العملاء إلا من خلال تحسين استخدام الموارد (Hale,2003&Kaynak).

وتسعى إدارة الجودة الشاملة إلى جمع ودمج العمليات للاستفادة من الجهود الحالية والأدوات الفنية المختلفة والأساليب الإدارية الأساسية للتحسين والتطوير وذلك في إطار منظم لتحقيق أهداف المؤسسة وتطويرها (السامرائي، 2007).

أما في مجال التعليم فتتعلق إدارة الجودة الشاملة بكافة الخصائص والمميزات المتعلقة بالمجال التعليمي والتي تظهر جودة النتائج المراد تحقيقها (الرشيد، 1995).

كما وتعددت مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وظهرت أهمية هذه المبادئ من خلال تنفيذها في المنظمات على الإداريين والعاملين فيها، وتتمثل مبادئ إدارة الجودة الشاملة في النقاط الستة التالية (Dassanayake,2014):

- التركيز على العملاء (الزبائن): والذي يعد من أول المبادئ التي تساهم في الحفاظ على علاقات وثيقة مع العملاء الحالية والمستقبلية، من خلال توفير متطلباتهم واحتياجاتهم وتلبيتها والسعي لتفادي النقص والأخطاء في تقديم الخدمات أو السلع، والتأكد من أن تكون في الوقت المحدد.
- القيادة الجيدة: تلعب دوراً محورياً في ضمان استمرارية نجاح عمل وأداء المنظمات وذلك من خلال خلق وتعزيز بيئة وظيفية فعالة، تسمح للعاملين بالانخراط الكامل في خطط وأهداف المنظمة ومشاركتهم في صنع القرار.
- مبدأ إشراك العاملين: وتبرز أهميته على جميع مستوياتهم ووظائفهم في مهام المنظمة ويساهم في تطوير أداء المنظمات بشكل عام.

• مبدأ اتباع المنهج العلمي في تطبيق استراتيجيات إدارة الجودة الشاملة: يساعد في رفع مستوى كفاءة ودقة العمليات الإدارية وتحسين الأداء التنظيمي، ويكون من خلال مبدأ نهج النظام الإداري يمكن تحديد وفهم كيفية ربط العمليات الإدارية وتفاذي الأخطاء في تنفيذها وتحديد الأهداف وتوضيحها؛ لزيادة كفاءة المنظمات وقدراتها الإدارية.

• مبدأ التحسين في المنظمات: يساعد في ضمان استمرارية أداء المنظمات وتنفيذ واجباتها ومهامها على أكمل وجه وفي الوقت المحدد.

• مبدأ تبادل المنفعة مع المستثمرين والموردين: تعتمد عليها المنظمات لتعزيز وتطوير ميزتها التنافسية وتوثيق الصلة والعلاقات الإيجابية مع المنظمات الأخرى الذي يساهم في تطوير الأداء والإنتاج.

بالنظر إلى التحولات والتغيرات الجديدة المحيطة بالمؤسسات، مثل العولمة وثورة المعلومات، يجب عليها التكيف والتكيف مع هذه التغيرات حتى تنجح وتستمر.

تعتبر ثقافة المنظمة عن الأنماط العامة للسلوك وقواعد السلوك التي يتم إقناع الموظفين داخل المنظمة بها وتبنيها في تعاملاتهم، حيث تشمل الطقوس والممارسات التي يتم توحيدها بمرور الوقت لتشكيل طريقة التفكير، وطريقة العمل هي منجز واتخاذ القرار وما إلى ذلك، وكذلك التعبير عن قيم وسلوكيات الموظفين الذين يتعاملون مع المنظمة. للثقافة تأثير قوي على الأداء الفردي والأداء التنظيمي العام، مثل الهيمنة والسيادة والتماسك الثقافي في المنظمة التي أثبتت أنها أحد المحددات الرئيسة للنجاح. (وهيبة، 2012).

تلعب الثقافة التنظيمية دورًا أساسيًا وهامًا في تطوير المنظمة من خلال دراسة السلوك الفردي للموظفين والتركيز على القيم والمعتقدات والعادات التي ترغب المنظمة في ترسيخها في أذهانهم لخدمة مصالح العمل، كما وتعد المحرك الأساس للطاقت والقدرات، وبذلك تختلف كل منظمة عن الأخرى من حيث الثقافة التي تسودها (محمد، 2011). ربما كان أول استخدام لمفهوم الثقافة التنظيمية عن طريق (Jacques Elliot عام 1951)، ويذكر هوفستد Hofstede أن مصطلح الثقافة التنظيمية لم يصبح شائعًا حتى أوائل الثمانينيات (محمد، 2007).

وتعرف الثقافة التنظيمية على أنها نمط من أنماط السلوك الإنساني، ويشمل مجموعة الأفكار والأفعال والقيم والأعراف الاجتماعية المعتمدة على طاقة الإنسان للتعلم ونقل المعرفة (جمال، الكمالي وحسان، 2014).

وهي مجموعة من القيم ذات الطابع (المادي والمعنوي)- والأفكار والمواقف التي يبرزها أفراد ثقافة ما نحو مختلف نواحي حياتهم، كما ويتم إتباعها وتطويرها لتشكل أنماطهم السلوكية والاستهلاكية التي تميزهم عن أفراد تابعين لثقافات أخرى (عبيدات، 2004).

درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها برفع مستوى الثقافة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية

وهي مجموعة من المزايا والسمات التي تميز المنظمة عن المنظمات الأخرى، والتي تمتاز بصفة الاستمرارية النسبية، ولها تأثير كبير على سلوك أفرادها، وتعتبر القيم فيها هي المفهوم الأساس لتقييم موقف تصرفات الأفراد من خلال تفاعلهم وعلاقاتهم الاجتماعية المستمرة فيما بينهم (السكرانه، 2011).

يتم التأكيد على أهمية الثقافة التنظيمية الفريدة لأنها تساعد على إبراز وتحقيق الهوية التنظيمية، وتعزيز الولاء والانتماء المؤسسي، وتحقيق الاستقرار التنظيمي، وتحديد مجالات الاهتمام المشترك، وتوقع أنماط السلوك التنفيذي في الأزمات والمواقف الصعبة، وتعزيز التوقعات للقيادة. وتوجيه الأدوار، والترشيحات لأسس تحفيزية وقائمة على العمل. حدد معايير التوظيف والاختيار والترقية، وحدد ما لا يجب على الموظفين قوله أو فعله (كردي، 2010).

كما وتشكل ثقافة المؤسسة بتفاعل مجموعة من العناصر أهمها (المرسي، 2002):

1. الصفات الشخصية واهتمامات وقيم ودوافع الأفراد.
 2. مدى ملاءمة وتوافق الخصائص الوظيفية مع الصفات الشخصية للأفراد.
 3. التنظيم الإداري المنعكس على أساليب الاتصالات وخطوط السلطة ونمط اتخاذ القرارات.
 4. المنافع المتحققة لأفراد المؤسسة سواء الحقوق المادية والمالية والتي تعكس صورته ومكانته الوظيفية مما ينعكس على سلوكه.
 5. القيم الأخلاقية السائدة في المؤسسة وما تتضمنه من قيم وطرق التفكير والتعامل بين الأفراد بعضهم بعضاً ومع الأطراف الخارجية.
- وقد أشارت نتائج الدراسات والبحوث التي استهدفت تشخيص وتحليل موضوع الثقافة التنظيمية إلى وجود مجموعة من المحددات أو العوامل المؤثرة على الثقافة التنظيمية وهي كالآتي (كردي، 2010):

1. التاريخ والملكية: يعكس تاريخ تطور المؤسسة ونوع القادة، وفرعها التنفيذي الذي يتبادل أجزاء من ثقافتها، ونوعية الملكية (عامة أو خاصة)، (محلية أو دولية)، جانباً آخر من الثقافة السائدة للمنظمة.
2. الحجم: الحجم لا يعني بالضرورة الاختلافات الثقافية بين المنظمات الكبيرة والصغيرة، فهو يعكس أنماط الإدارة وأنماط الاتصال وأنماط السلوك عند مواجهة المواقف، والتي تتأثر جميعها باعتبارات الحجم.
3. التكنولوجيا: على سبيل المثال، تركز المنظمات التي تخصص في استخدام التكنولوجيا المتقدمة في عملياتها على قيمة المهارات التقنية في تشكيل ثقافتها التنظيمية، بينما تركز المنظمات الخدمية، مثل: المنظمات على ثقافة خدمة العملاء والمهارات الشخصية.

4. الفردية: الأساليب التي يفضلها كبار المديرين في ممارسات عملهم، وما يفضله العاملون في أساليب التعامل معهم، تؤثر على تكوين قيم العمل السائدة في المنظمة وثقافتها الفريدة.

5. البيئة: الطريقة التي تختارها المنظمة للتعامل مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية، بما في ذلك العملاء والمنافسين والموردين والموظفين، إلخ، ستؤثر على الطريقة التي تنظم بها مواردها وأنشطتها وتشكل ثقافتها.

6. الغايات والأهداف: تتأثر الثقافة الشعبية بجودة الأهداف والغايات التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، على سبيل المثال: مؤسسة تسعى إلى زيادة خدمة العملاء ستركز على غرس قيم علاقات العملاء في ثقافتها التنظيمية.

وبناء عليه فلا بد أن تكون هناك حلقة وصل بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة من جهة، والثقافة التنظيمية الخاصة بالجامعات من جهة أخرى، فإذا أردنا لإدارة الجودة الشاملة أن تلقى النجاح في نطاق الحرم الجامعي، يتعين على رؤساء الجامعات والقادة الأكاديميين أن يتشبهوا بإمكانية تطبيقها وإعداد تنفيذها إعداداً بارعاً، بحيث تكون ملائمة للبيئة الأكاديمية التعليمية في الجامعة، من خلال إيجاد ثقافة الجودة داخل الجامعة مبنية على أسس وقواعد سليمة من قيم ومفاهيم قائمة على العمل التعاوني، وكذلك لا بد من فهم خلفية الثقافة التنظيمية الموجودة حالياً في الجامعة والاهتمام بالأفراد والأنظمة فيها وتحسين جودة الخدمات والمنتجات وتطويرها.

الدراسات السابقة:

هدفت دراسة (Amburgey 2005) إلى تحديد العلاقة بين الرضا الوظيفي، والثقافة التنظيمية، وخصائص القيادة المنسوبة إلى الفروق في الجنس، والمستوى التعليمي، وسنوات الخدمة، تساهم الثقافة التنظيمية في زيادة الرضا الوظيفي والتحول بدرجات متفاوتة، حيث تساهم أساليب القيادة بشكل أكبر في تطوير الثقافة التنظيمية وتحسين الأداء مقارنة بأساليب القيادة الأخرى.

هدفت دراسة العمري وبون (2011) إلى تحديد مدى تطبيق المعلمين لمبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات اليمنية، وخلصت الدراسة إلى اختلاف الأعضاء على كيفية تطبيقها في الجامعة من حيث أساس التأهيل، ومركز الحياة العملية والدراسية.

قام كل من محمد والخضر (2018) بدراسة هدفت إلى بيان أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، تمثل مجتمع البحث في أعضاء الهيئة التدريسية في بعض الجامعات السودانية. أستخدم المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي (الرضا عن الرعاية الصحية والاجتماعية). وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي (الرضا عن الاستقرار الوظيفي). وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي (الرضا عن العلاقة مع الزملاء).

أجرى الطحينة والعودات (2019) دراسة هدفت إلى تحديد درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من منظور أعضاء هيئة التدريس في كليات التربية البدنية، بمشاركة (72)، وأظهرت النتائج أن مبادئ إدارة الجودة الشاملة تستخدم في الرياضات التعليمية. درجة تطبيق الكليات عالية بشكل عام، كما أظهرت النتائج عدم وجود فرق في درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة. عند تطبيقه على الأكاديميات الرياضية، يُعزى ذلك إلى متغيرات، مثل: المؤهلات التعليمية، وسنوات العمل، والجامعة التي تخرج منها عضو هيئة التدريس.

هدفت الدراسة التي أجراها قشمر وحمود وعرب (2019) إلى فحص مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية واللبنانية من منظور هيئة التدريس وفقاً للمتغيرات التالية: الترتيب الأكاديمي، وأعمال أعضاء هيئة التدريس حيث تكون الكلية. الموجود وعدد سنوات الخبرة واختيار عينة عشوائية قوامها (152) عضو هيئة تدريس. وخلصت الدراسة إلى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية واللبنانية مرتفع للغاية من جميع الجوانب.

أجرى عبد الرزاق وعباس وأحمد (2019) دراسة كشفت تأثير عناصر الثقافة التنظيمية المتمثلة في القيم التنظيمية والمعتقدات التنظيمية والتوقعات التنظيمية والمعايير التنظيمية في تحديد الاتجاه الاستراتيجي، بما في ذلك الاستباقية، والاستراتيجية والعالية. -عناصر الاستجابة. والبحث العلمي، ومن أبرز نتائج البحث وجود ارتباط إيجابي وتأثير معنوي بين الثقافة التنظيمية والتوجه الاستراتيجي. وهذا يوضح الدور المهم والفعال للثقافة التنظيمية في تشكيل التوجه الاستراتيجي للوزارة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تختلف وتتميز هذه الدراسة في أنها تسعى إلى درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها برفع مستوى الثقافة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية: لمواكبة التطورات والتحديات المعاصرة التكنولوجية والمعرفية، والارتقاء بالعملية التعليمية وتجويد مخرجاتها العملية التربوية إلى المستوى المطلوب ومواكبة المستجدات العصرية. كما وستسهم هذه الدراسة في إثراء الجانب العلمي والتطبيقي لموضوع الدراسة.

مشكلة الدراسة

يستأثر موضوع إدارة الجودة الشاملة وخصوصاً الجامعات الحكومية الأردنية التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، على اهتمام كبير كونها تواجه عدداً من التحديات التي تهدد جودة التعليم المقدم من ناحية، ومن ناحية أخرى تتمثل بقدرتها على الاستمرار في توفير فرص تعليمية متكافئة، فقد أصبح تبني مثل هذه الاستراتيجيات من أسباب نجاحها في توفير متطلبات الجودة في التعليم، ومتابعة العملية التعليمية العلمية، وتطوير القوى البشرية، لاتخاذ القرارات التي تخدم الصالح العام للعملية التعليمية والمجتمع المحلي، ومن هنا لا بد لهذه الجامعات من العمل على تمييز خدماتها باستمرار لإثبات وجودها عن

طريق تحسين سبل البحث عن أساليب ووسائل إبداعية ومتميزة وفعالة يمكن من خلالها تحقيق أهدافها بأقل تكلفة ممكنة وبنوعية أفضل، في ظل ظروف المنافسة الشديدة والمتصاعدة في شتى المجالات.

فمن المقومات الأساسية لنجاح وتطور المؤسسات التعليمية والتربوية موضوع الثقافة التنظيمية، إذ تعبر عن القيم والعادات الاجتماعية وأنماط التصرفات وقواعد السلوك التي تتبناها مثل هذه المؤسسات، والتي يقتنع بها العاملون ويتبنونها في تعاملاتهم، لتشكل أساليب التفكير السليم والمميز وطرق إنجاز العمل واتخاذ القرارات، فقد أشارت العديد من الدراسات السابقة كدراسة عبد الرزاق وعباس وأحمد (2019)؛ محمد والخضر (2018) بعدم وجود ثقافة تنظيمية يمكن من خلالها لبعض مؤسسات التعليم العالي تطوير فهم وعقل مشترك حول كيفية إنجاز العمل، فضلاً عن مستوى التميز في ممارسة العمل، في افتقارها إلى التوجه الأخلاقي وأساس القيم. فإن هذه الدراسة سعت إلى تبيان درجة تطبيق مبادئ الجودة الشاملة وعلاقتها برفع مستوى الثقافة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. السؤال الأول: ما درجة تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الجامعات الحكومية الأردنية؟

2. السؤال الثاني: ما مستوى الثقافة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية؟

3. السؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية بين تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في رفع مستوى الثقافة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى قياس درجة تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الجامعات الحكومية الأردنية، ومستوى الثقافة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية، وتبيان العلاقة الارتباطية بين تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في رفع مستوى الثقافة التنظيمية من وجهة نظرهم.

أهمية الدراسة

1. أهمية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة لمواكبة التطورات التكنولوجية والتقنية والمعرفية في الجامعات الحكومية الأردنية وتعميق الفهم بينها وبين الثقافة التنظيمية للجامعات على الصعيدين النظري والتطبيقي، من أجل تحقيق الرقي والتقدم العلمي والمعرفي لها، ويضمن النجاح، والتنافسية والاستمرار والتفوق.
2. يساعد هذا البحث المسؤولين في الجامعات الحكومية في الأردن على تحديد الصعوبات التي تعيق تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، والعوامل التي يجب مراعاتها في التغلب على هذه العقبات.

درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها برفع مستوى الثقافة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية

3. من المؤمل رفد المكتبة العربية بحصيلة معرفية وعلمية متعددة ومتنوعة، وبالنماذج التطبيقية: ليتسنى للباحثين وأصحاب الاختصاص الرجوع إليها وتوظيفها وتوجيه ممارساتهم الإدارية وفق منهج الإبداع والابتكار والتميز.

مصطلحات الدراسة

إدارة الجودة الشاملة: هي مجموعة من المعايير والإجراءات التي يهدف تنفيذها واعتمادها إلى التحسين المستمر للمنتجات التعليمية، مع الأخذ في الاعتبار أن هذه الإجراءات لا تقتصر على الأفراد في المؤسسة، ولا عمل غيرهم، بل تشكل العوامل المادية والبشرية (جريس، 2004: 11).

• **إجرائياً:** تقاس بدرجة التقدير التي تحصل عليها عينة الدراسة من خلال استجابتهم على الفقرات الخاصة بمبادئ إدارة الجودة الشاملة والذي قام الباحث بتطويره.

الثقافة التنظيمية: هي مجموعة من القيم والاعتقادات والمدرجات والافتراضات، ومن قواعد ومعايير وأشياء من صنع الإنسان، وكذلك أنماط سلوكية مشتركة، والتي تمثل شخصيتها ومناخها وتحدد السلوك والروابط المناسبة وتحفز الأفراد (حسين، 2003: 262).

• **إجرائياً:** تقاس بدرجة التقدير التي تحصل عليها عينة الدراسة من خلال استجابتهم على الفقرات الخاصة بأبعاد الثقافة التنظيمية والذي قام الباحث بتطويره.

حدود الدراسة

- الحدود البشرية: أعضاء الهيئة التدريسية.
- الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الثاني 2022/2021.
- الحدود المكانية: الجامعات الأردنية (الحكومية) - الأردن.

محددات الدراسة

تحدد نتائجها بمدى الصدق والثبات للأداة والخصائص السيكومترية، إلى جانب صدق استجابة عينتها على فقرات الأداة.

منهج الدراسة

انتهج الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، لملاءمته لطبيعة الدراسة وتحقيقاً لأهدافها.

مجتمع وعينة الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في عشر (10) جامعات أردنية حكومية، والبالغ عددهم (11394) عضو هيئة تدريس وفقاً لإحصائيات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لعام 2020/2019 (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، 2020)، تم اختيار عينة عشوائية من الجامعات الأردنية العامة ممثلة بثلاثة (3) جامعات عامة وفقاً لتوزيع

الأقاليم الثلاثة في المملكة الأردنية الهاشمية، وهي: (جامعة اليرموك لتمثل إقليم الشمال، جامعة البلقاء التطبيقية لتمثل إقليم الوسط، جامعة مؤتة لتمثل إقليم الجنوب)، إذ تم اختيارها عشوائياً من خلال عمل قرعة ورقية في صندوق لكل إقليم واختيار إحداها؛ لتمثل عينة الدراسة من الجامعات الأردنية العامة، كما وتم اختيار عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس، حيث بلغت (335) عضو هيئة تدريس، والجدول (1) يبيّن ذلك.

جدول (1): توزع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حسب (الجنس، التخصص، الرتبة الأكاديمية)

المتغير	الفئة	التكرار	%
الجنس	ذكر	227	.76
	أنثى	108	.23
التخصص	تخصصات إنسانية	200	.95
	تخصصات علمية	135	.04
الرتبة الأكاديمية	محاضر	46	.31
	أستاذ مساعد	89	.62
	أستاذ مشارك	127	.73
	أستاذ	73	.12
المجموع الكلي		335	% 100

أداة الدراسة

طوّرت أداة الدراسة على غرار مقياس ليكرت Likert الخماسي، بعد الرجوع الى العديد من الأدبيات النظرية والدراسات والبحوث السابقة المتعلقة بموضوع إدارة الجودة الشاملة والثقافة التنظيمية، حيث قام الباحث بتطوير مقياس عبد الرزاق وعباس وأحمد (2019): لقياس مستوى الثقافة التنظيمية والمكون من (16) فقرة موزعة على أربعة أبعاد للثقافة التنظيمية: (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، الأعراف التنظيمية)، كما تم تطوير مقياس قشمر وآخرين (2019): لقياس مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات، والمكون من (14) فقرة موزعة على (3) أبعاد: (التزام الإدارة العليا بالجودة، كفاءة القوى العاملة في الجامعة، إدارة عملية الجودة في الجامعة).

وبهذا تكونت الاستبانة بصورتها الأولية من (30) فقرة، اعتمد فيه مقياس الاستجابة من (1 - 5)، وكان الميزان المتعلق بقياس المجالات والفقرات على نحو: (موافق بشدة / خمس درجات، وموافق / أربع درجات، ومحايد / ثلاث درجات، ولا أوافق / درجتين، ولا أوافق بشدة / درجة واحدة).

كذلك عمّد الباحث إلى تقسيم مستويات المقياس إلى ثلاثة مستويات: منخفض (2.33-1)، متوسط (2.34-3.67)، ومرتفع (3.68-5).

درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها برفع مستوى الثقافة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية

تم التحقق من دلالات الصدق من خلال عرض الأداة على لجنة من الأساتذة والخبراء، بلغ عددهم (7) محكمين من عدد من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة في مجال الإدارة التربوية والإدارية في الأردن، واستمعوا لآرائهم في فقرة الانتماء. فضلا عن سلامة لغتهم، ووفقا لتعليقاتهم لم يتم حذف أي منها، وتم تعديل بعض الفقرات لغويا لزيادة وضوحها؛ لذلك اشتملت أداة البحث على (30) فقرة.

وقد تم استخراج معاملات ارتباط فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية ومع المجال الذي تنتمي إليه؛ لاستخراج دلالات صدق الاتساق الداخلي للأداة في عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينة الدراسة تكوّنت من (15) عضو هيئة تدريس، والجدول (2) يبين ذلك:

جدول (2): معاملات الارتباط بين الفقرات والمجال المنتمية إليه والدرجة الكلية

الارتباط بالمجال	الارتباط بالأداة	رقم الفقرة	الارتباط بالمجال	الارتباط بالأداة	رقم الفقرة	الارتباط بالمجال	الارتباط بالأداة	رقم الفقرة
.912**	.839**	21	.783**	.752**	11	.942**	.917**	1
.888**	.814**	22	.782**	.724**	12	.908**	.883**	2
.888**	.856**	23	.752**	.689**	13	.919**	.868**	3
.915**	.905**	24	.879**	.809**	14	.834**	.679**	4
.941**	.910**	25	.828**	.820**	15	.839**	.661**	5
.912**	.865**	26	.827**	.851**	16	.814**	.593**	6
.953**	.936**	27	.857**	.816**	17	.788**	.651**	7
.711**	.789**	28	.393*	.433**	18	.368*	.653**	8
.648**	.706**	29	.649**	.669**	19	.470**	.689**	9
.513**	.651**	30	.704**	.723**	20	.537**	.551**	10

***دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). **دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).**

أما فيما يتعلق بثبات الأداة فقد قام الباحث بحساب معامل الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وأظهرت النتائج أن جميع قيمها كانت مرتفعة، وبالتالي فقد كانت مقبولة لأغراض الدراسة، إذ بلغ معامل كرونباخ ألفا والإجمالي للمقياس بلغ (0.94)، والجدول (3) يبين ذلك.

جدول (3): معاملات الثبات لمجالات المقياس باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)

الرقم	مجال المقياس	كرونباخ ألفا
1.	إلتزام الإدارة العليا بالجودة	0.96
2.	كفاءة العاملين في الجامعة	0.94
3.	إدارة عمليات الجودة	0.97
4.	القيم التنظيمية	0.92
5.	المعتقدات التنظيمية	0.93
6.	التوقعات التنظيمية	0.90
7.	الأعراف التنظيمية	0.94
	الدرجة الكلية للمقياس	0.94

عرض النتائج ومناقشتها

نتائج السؤال الأول: ما درجة تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الجامعات الحكومية الأردنية؟ تم استخلاص المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجة تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الجامعات الحكومية الأردنية من منظور أعضاء هيئة التدريس إلى فقرات ومقاييس كاملة في كل مجال دراسي على النحو التالي:

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات وللمقياس الكلي

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
1.	إلتزام الإدارة العليا بالجودة	3.64	.33	1	متوسط
2.	كفاءة العاملين في الجامعة	3.54	.36	2	متوسط
3.	إدارة عمليات الجودة	3.53	.41	3	متوسط
	الدرجة الكلية	3.56	.37		متوسط

يتبين من الجدول (4) أن درجة تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بتقدير متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمقياس (563) وانحراف معياري (37)، وبلغ أعلى متوسط حسابي لمجال إلتزام الإدارة العليا بالجودة بمتوسط حسابي (3.64) وانحراف معياري (33)، يليها مجال كفاءة العاملين في الجامعة بمتوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (36)، وأدناها لمجال إدارة عمليات الجودة بمتوسط حسابي (3.53) وانحراف معياري (41).

نتائج السؤال الثاني: ما مستوى الثقافة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية؟

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الثقافة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس من خلال فقرات كل مجال من مجالات الدراسة والمقياس ككل، وذلك على النحو الآتي:

درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها برفع مستوى الثقافة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات وللمقياس الكلي

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير
1.	القيم التنظيمية	3.65	.28	1	متوسط
2.	المعتقدات التنظيمية	3.63	.33	2	متوسط
3.	التوقعات التنظيمية	3.59	.38	3	متوسط
4.	الأعراف التنظيمية	3.58	.43	4	متوسط
	الدرجة الكلية	3.62	.31		متوسط

يتبين من الجدول (5) أن مستوى الثقافة التنظيمية عند أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بتقدير متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمقياس (623.) وانحراف معياري (31.)، وبلغ أعلى متوسط حسابي لمجال القيم التنظيمية بمتوسط حسابي (3.65) وانحراف معياري (28.)، ويليهما مجال كفاءة العاملين في الجامعة بمتوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (33.)، وفي المرتبة الثالثة بعد التوقعات التنظيمية بمتوسط حسابي (3.59) وانحراف معياري (38.)، وأدناها لمجال المعتقدات التنظيمية بمتوسط حسابي (3.58) وانحراف معياري (43.).

نتائج السؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطية بين تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في رفع مستوى الثقافة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟

جدول (9) المعاملات (Cofecient) معاملات التضخم والتباين للفرضية الرئيسية

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	الدلالة الإحصائية
الانحدار	10.754	2	2.688	7.731	.000b
الباقي	32.342	333	.348		
المجموع	43.096	335			
ملخص النموذج Model Summary			معاملات الانحدار Coefficients		
المتغير التابع	(R)	(R ²)	البيان	T	Sig*
التزام الإدارة العليا بالجودة	.631	.398	القيم التنظيمية	3.201	.000
			المعتقدات التنظيمية	0.436	.436
			التوقعات التنظيمية	2.489	.000
			الأعراف التنظيمية	3.765	.000

.000	6.194	.527	القيم التنظيمية	0.183	0.428	كفاءة العاملين في الجامعة
.410	0.893	.135	المعتقدات التنظيمية			
.000	8.080	.402	التوقعات التنظيمية			
.001	3.300	.523	الأعراف التنظيمية	.583	.764	إدارة عمليات الجودة
.000	9.00	.507	القيم التنظيمية			
.066	.443	.062	المعتقدات التنظيمية			
.000	8.423	.493	التوقعات التنظيمية	.250	.500	إدارة الجودة الشاملة الكلي
.000	4.614	.641	الأعراف التنظيمية			
.000	11.36	.496	القيم التنظيمية			
.582	.552	.092	المعتقدات التنظيمية	.250	.500	إدارة الجودة الشاملة الكلي
.001	7.286	.535	التوقعات التنظيمية			
.001	3.318	.598	الأعراف التنظيمية			

*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى (a=0.05)

أظهرت النتائج في الجدول (9) أن قيمة (B) عند بعد (القيم التنظيمية) قد بلغت قيمة (0.496) (B) وأن قيمة (t) عنده هي (11.36)، وبمستوى دلالة (Sig=.000)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي، وأن قيمة (B) عنده بعد (المعتقدات التنظيمية) قد بلغت (0.92) وأن قيمة (t) عنده هي (0.552)، وبمستوى دلالة (Sig=.000)، مما يشير إلى عدم وجود أثر ذي بعد معنوي. أما قيمة (B) عنده بعد (التوقعات التنظيمية) فقد بلغت (0.535) وقيمة (t) عنده هي (7.286)، وبمستوى دلالة (Sig=.000)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي. وقد بلغت قيمة (B) عنده بعد (الأعراف التنظيمية) (0.598) وقيمة (t) عنده هي (3.318)، وبمستوى دلالة (Sig=.000)، مما يدل على أن الأثر في هذا البعد معنوي.

وقد أشارت نتائج الجدول رقم (9) إلى أن معامل الارتباط الكلي (R=.500) إلى وجود علاقة إرتباطية بين تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في رفع مستوى الثقافة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بجميع أبعاد مبادئ الجودة الشاملة الثلاثة: (التزام الإدارة العليا بالجودة الشاملة، وكفاءة العاملين في الجامعة، وإدارة عمليات الجودة) وجميع أبعاد الثقافة التنظيمية: (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، الأعراف التنظيمية)، باستثناء بعد المعتقدات التنظيمية لجميع الأبعاد وإدارة الجودة الشاملة الكلية.

ويرى الباحث أن هذا مؤشر جيد على إمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وعلاقته برفع مستوى الثقافة التنظيمية في الجامعات الأردنية الحكومية، فمدخل إدارة الجودة الشاملة هو مدخل حديث نسبياً، وخصوصاً في مجال التعليم العالي وقطاع الجامعات بشكل خاص، وهذا يتفق مع ما هو مسلّم به بأن تحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة لا يأتي فجأة، بل يحتاج إلى وقت وجهد، ويتطلب التزاماً كاملاً من كل أفراد الجامعة من قادة وأعضاء هيئة تدريسية وإدارية.

درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها برفع مستوى الثقافة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية

بالإضافة إلى ذلك، فإن الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة تشكل بيئة اجتماعية تتضمن مجموعة من المبادئ والقيم والمفاهيم والمعتقدات التي يجب أن تسود في الحرم الجامعي لجميع الموظفين حتى يتمكنوا من تحقيق أهدافهم إدخال تغييرات جديدة؛ لذلك، يجب على الجامعات الحكومية الأردنية الراغبة في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة أن تسعى جاهدة لتطوير ثقافة تنظيمية جديدة بنهج منسق ومتغيرات داخلية وخارجية جديدة من أجل المساعدة في تحقيق رسالتها واستراتيجيتها الجديدة وتمكينها من حل المشكلات بشكل فعال ان حدثت.

وتتفق الدراسة مع دراسة كل من عبد الرزاق وعباس وأحمد (2019) قشمر وحمود وعربس (2019) الطحايينة والعودات (2019) محمد والخضر (2018) العمري وبون (2011) Bon and AL-Amri Amburgey أمبورجي (2005).

التوصيات

1. تبني أنموذج فعال لموضوع إدارة الجودة الشاملة مبني على فلسفة ومفاهيم يؤمن بها القادة والإداريين في هذه المؤسسات؛ لتطوير إمكاناتها وتحقيق أهدافها ومعالجة جوانب القصور، والعمل على نشر ثقافتها بين جميع الأفراد العاملين فيها.
2. يجب الحرص على إجراء تقييمات الأداء على أساس منهج تحليلي منظم يتعامل مع جميع مكونات المؤسسة التعليمية: (المدخلات والعمليات والمخرجات) واستخدام معايير موضوعية مبنية على قياسات كمية ونوعية للحصول على نتائج أكثر دقة.
3. المحافظة على وجود نظام اتصالات فعال يسمح للموظفين بإبداء آرائهم ومقترحاتهم من خلال الاجتماعات واللقاءات الدورية بين القيادة العليا والمرؤوسين من أعضاء الهيئة الإدارية في الجامعة.
4. تفعيل أنظمة الحوافز المادية والمعنوية وفق مجموعة من الأسس والمعايير المهنية وبالشكل الأمثل مع ضرورة توافر عنصر المصادقية في تطبيق نظام الحوافز داخل الجامعة.

المراجع

- بركات، منال. (2007). واقع تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية السائدة في البنوك العاملة بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية - غزة.
- البكري، محمد عبد الله. (2001). أسس ومعايير نظام الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، المجلة التربوية، المجلد (15)، العدد (16)، ص1-41.
- جريس، إيمان. (2004). إدارة الجودة الشاملة وإمكانياتها التطبيقية في جامعة بيرزيت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس: فلسطين.

- جمال الدين، نجوى يوسف والكمالي، عبد الله عبد القادر وحسان، محمود حسان. (2014). الثقافة التنظيمية في الفكر التربوي المعاصر. مجلة العلوم التربوية. المجلد (22)، العدد (3)، ص 495-532.
- حسيني، أسامة. دور التخطيط الإستراتيجي في تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة - المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار- حاسي مسعود (ENTP). رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. جامعة قاصدي مرباح ورقله.
- الرشيد، محمد. (1995). الجودة الشاملة في التعليم. المعلم. مجلة تربوية ثقافية جامعية. جامعة الملك سعود، الرياض.
- رضوان، محمود. (2012). إدارة الجودة الشاملة فكر وفلسفة قبل أن يكون تطبيق. القاهرة، مصر. المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- الزعبي، ميسون طلاع. (2013). درجة تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مديرية التربية والتعليم لمنطقة إربد الثالثة من وجهة نظر موظفيها. مجلة دراسات، العلوم التربوية. المجلد (40)، الملحق (2)، ص 583-597.
- السامرائي، مهدي. (2007). إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي. دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- السكارنة، بلال خلف (2011). أخلاقيات العمل، الطبعة الثانية. دار المسرة للنشر، عمان، الأردن.
- الشرقاوي، مريم. (2003). إدارة المدرسة بالجودة الشاملة، ط2، القاهرة: مكتبة النهضة المصرية.
- الطحaine، زياد سليمان والعودات، معين أحمد. (2019). مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في كليات التربية الرياضية في الأردن، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، المجلد (25)، العدد (1)، ص 135-168.
- عبد الرحمن، معالي عباس (2018). إدارة الجودة الشاملة الموجهة وأثرها على الأداء المؤسسي - الدور المعدل للثقافة التنظيمية، أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، جمهورية السودان.
- عبد الرزاق، خالدية مصطفى وعباس، سامي أحمد، وأحمد، حميد علي (2019). الثقافة التنظيمية وتأثيرها في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة: دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية. المجلة العربية للإدارة. المجلد (39)، العدد (1). ص 65-92.
- عبيدات، محمد إبراهيم. (2004). سلوك المستهلك- مدخل استراتيجي، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- قشمر، علي لطفي وحمود، هدايا عبد الرحيم وعريس، سميرة. (2019). تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية واللبنانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة الدولية لضمان الجودة، المجلد (2)، العدد (2)، ص 161-175.

درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها برفع مستوى الثقافة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية

- كردي، أحمد السيد. (2010). السلوك التنظيمي، د. ط، القاهرة، مصر.
- لحبيب، بلية. (2019). إدارة الجودة الشاملة: المفهوم- الأساسيات- شروط التطبيق، الجزائر، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي.
- محمد، بشير. (2007). الثقافة والتسيير في الجزائر، بحث في تفاعل الثقافة التقليدية والثقافة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- محمد، حافظ عبد الكريم والخضر، الشيخ محمد وإبراهيم، العليش محمد. (2018). أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي: دراسة حالة في بعض الجامعات السودانية في ولاية الخرطوم (2014 - 2017)، مجلة الدراسات العليا، المجلد (12)، العدد (48)، ص 20-41.
- محمد، حمدي. (2011). أثر الثقافة التنظيمية على سلوكيات المواطنة التنظيمية- دراسة تطبيقية، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، المجلد (21)، العدد (1)، ص 1-29.
- المرسي، جمال الدين محمد. (2002). التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- وهيبة، عيساوي. (2012). أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي: دراسة حالة فئة الأفراد الشبه طبيين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ترابي بوجمعة ببشار، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان.

Referances:

- Alamri, a. bon,a.(2011). the degree of application of faculty member in the Yemeni universities of principles total quality management, Australian journal of basic and applied sciences, 5(9), 176181-.
- Amburgey, Dale (2005). An Analysis of the Relationship between Satisfaction Job Organization, Culture and Perceived Leadership Characteristics University of Central Florida Orlando Florida.
- Blackmur. Douglas. 2004. Issues in Higher Education Quality Assurance, Australian Journal of Public Administration, 63 (2): 105116-.
- Cronsky, Robert, ET. Al., (2003). Implementing Total Quality Management in Higher Education, St. Edward's university, USA.
- Dassanayake, H.C. (2014). An investigation on practicing principles of total quality management in apparel industry in Srilanka: with reference to ISO 9000

quality management principles, International Conference on Management and Economics, 293302-.

- Kaynak, Hale. (2003), The Resource Advantage Theory of competition: Dynamics Path dependence and Evolutionary processes, Journal of Marketing.