

---

# THE ROLE OF ORGANIZATIONAL VALUES AND THEIR REFLECTION IN ENHANCING PRODUCT QUALITY, COLLEGE OF TOURISM SCIENCES, AS A MODEL

Abbas Jassim Muhammad<sup>1</sup>

Muhammad Sadiq Muhammad Ali<sup>2</sup>

Ali Latif Odaa<sup>3</sup>

<sup>1\*</sup> Department of Hotel Studies, College of Tourism, Karbala University, Iraq.

abbas.jasim@uokerbala.edu.iq

<sup>2\*</sup> Department of Jurisprudence and its Principles, College of Islamic Sciences, Karbala

University, Iraq. mohammed.s@uokerbala.edu.iq.

<sup>3\*</sup> College of Tourism, Karbala University, Iraq. latefly732@gmail.com

## Abstract

The world witnessed rapid developments and environmental changes surrounding the business world during the past century. That emerged as a result of the challenges of the world of information technology, the diversity of products, the increasing customer requirements, and the escalation of competition between business organizations, which made it difficult for the organization to remain as it is without continuing its work and maintaining old and certain procedures or continuing. With different product quality trends, synonymous with and compared to its competitors.

This study aims to achieve several goals. That identify prevailing organizational values, and determine the nature of the relationship (interconnected and influential) between the components of organizational values in their dimensions, for example (organizational management, mission management, relationship management, environment management) and their impact on product quality in their dimensions (performance, reliability, Compatibility, responsiveness, special characteristics) for the Holy University of Karbala. The problem of the study is that values constitute a challenge to any organization because of their impact on shaping employees' behavior, habits, and expectations, which reflects positively or negatively on all the activities of the organization in general. Therefore, the importance of this study stems from the importance of the topic of organizational values and contributing to increasing knowledge accumulation and deepening culture and stereotyping. Organizational behavior and management by values Through the results we obtained from the relationship between organizational values and product quality. In order to achieve the aim of the study, a purposive sample of officials was selected. The decision-makers include (the president of the university and his assistants, deans and assistants, department heads, and rapporteurs) at the Holy University of Karbala. The researcher relied on a questionnaire as a tool to collect the necessary data. (110) questionnaires were distributed. The researcher obtained (104) questionnaires suitable for statistical analysis, with a response rate of (98%) The study included two main hypotheses, from which emerged eight sub-hypotheses that were subjected to statistical analysis. Many statistical methods were used, most notably (the

Krolbach alpha scale to measure reliability and validity, the weighted arithmetic mean, the standard deviation, the simple correlation coefficient, the multiple regression coefficient, the... T to indicate the significance of the correlation and influence, the coefficient of determination R2 to indicate the amount of influence), and reached the most prominent conclusions that were inferred in light of the opinions of the study community about its variables. The university being researched showed interest in the dimensions of organizational values. The researcher presented a set of recommendations, the most important of which is that the university administration must invest in the correlation and high influence between Organizational values and product quality help achieve goals efficiently and effectively and achieve a sustainable competitive advantage in the environment of future educational institutions and research.

**Keywords:** values, organization, organizational values, quality, product.

## Introduction

### دور القيم التنظيمية وانعكاسها في تعزيز جودة المنتج كلية العلوم السياحية نموذج

علي لطيف عودة<sup>3</sup> م.م عباس جاسم محمد<sup>1</sup> م. محمد صادق محمد علي<sup>2</sup>

<sup>1</sup>جامعة كربلاء – كلية العلوم السياحية – قسم الدراسات الفندقية.

<sup>2</sup>جامعة كربلاء – كلية العلوم الاسلامية – قسم الفقه واصوله

<sup>3</sup>جامعة كربلاء – كلية العلوم السياحية.

## الملخص

شهد العالم بتطورات سريعة ومتغيرات بيئية المحيطة بعالم الأعمال خلال القرن الماضي والتي انبثقت نتيجة التحديات عالم التكنولوجيا المعلومات وتنوع المنتجات وتزايد متطلبات الزبون وتساعد التنافس ما بين منظمات الأعمال مما جعل من صعوبة أن تبقى المنظمة على حالها بدون أن تستمر في أعمالها وتبقى على الإجراءات قديمة ومعينة أو تستمر بتوجهات جودة المنتج المختلفة ومرادفاً وقياساً بمنافسيها.

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق العديد من الأهداف والتعرف على القيم التنظيمية السائدة وتحديد طبيعة العلاقة (الترابطية والتأثيرية) بين مكونات القيم التنظيمية بأبعادها مثلاً (إدارة المنظمة، إدارة المهمة، إدارة العلاقات، إدارة البيئة) وأثرها على جودة المنتج بأبعادها المتمثلة (بأداء، الاعتمادية، التوافق، الاستجابة، الخصائص الخاصة) لجامعة كربلاء المقدسة. إذ تكمن مشكلة الدراسة أن القيم تشكل تحدياً لأي تنظيم لما لها من أثر في تشكيل سلوك العاملين وعاداتهم وتوقعاتهم بما ينعكس سلباً أو إيجاباً على

كافة أنشطة المنظمة بشكل عام، لذلك تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوع القيم التنظيمية والمساهمة في زيادة التراكم المعرفي وتعميق ثقافة ونمطية السلوك التنظيمي والإدارة بالقيم من خلال النتائج حصلنا عليها من العلاقة بين القيم التنظيمية وجودة المنتج. ومن أجل تحقيق هدف الدراسة تم اختيار عينة قصدية من المسؤولين أصحاب القرار من ( رئيس جامعة ومعاونيه , عمداء ومعاونيه , ورؤساء الأقسام , والمقررين ) في جامعة كربلاء المقدسة , وقد اعتمد الباحث على استبانة كأداة لجمع البيانات الضرورية إذ تم توزيع (110) استبانة حصل الباحث على (104) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي وبنسبة استجابة بلغت (98%) وتضمنت الدراسة فرضيتين رئيسيتين انبثق منهما ثمان فرضيات فرعية تم أخضاعها للتحليل الإحصائي إذ تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية من أبرزها (مقياس الفا كروبلاخ لقياس الثبات والصدق , الوسط الحسابي الموزون , الانحراف المعياري , معامل الارتباط البسيط , معامل لبيان مقدار التأثير )  $R^2$  لبيان معنوية الارتباط والتأثير , معامل التحديد T الانحدار المتعددة , مقياس وتوصل إلى أبرز استنتاجات التي تم الاستدلال عليها في ضوء آراء مجتمع الدراسة حول متغيراتها باهتمام الجامعة المبحوثة بأبعاد القيم المنظمة وقدم الباحث مجموعة من التوصيات أهمها يجب على إدارة الجامعة استثمار الارتباط والتأثير العالي بين القيم التنظيمية وجودة المنتج في الحصول على تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية وميزة تنافسية مستدامة في بيئة المؤسسات التعليمية والأبحاث المستقبلية.

المفردات المفتاحية: القيم، التنظيم، القيم التنظيمية، جودة، المنتج.

## المقدمة

إن البيئة المتغيرة بسرعة في حياة المنظمات، وكذلك الأحداث والتغيرات التي يشهدها العالم والتي تشهدها المجتمعات الحديثة في جميع مجالات المعلومات والتكنولوجيا، ساهمت في تشكيل حالة من عدم اليقين وعدم القدرة على التنبؤ في جميع القطاعات. ، تزايد الاهتمام بأهمية قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات غير المتوقعة. وهذا الوضع يجعل العالم أجمع يدرك أهمية التعليم الجيد لمواكبة التنمية وتذليل الصعوبات، فضلا عن أهميته لتنمية المجتمع نظرا لدوره الفاعل في تنمية الموارد. وقد دفع هذا الوضع المفكرين والباحثين إلى البحث عن نماذج جديدة لإصلاح التعليم العالي تلبي الاحتياجات الحالية والمستقبلية، مما جعل هذه القضية في غاية الأهمية. أهمية اكتساب الميزة التنافسية والحفاظ عليها واستدامتها، وكذلك القدرة على البقاء والاستمرار في تشغيل المنظمة والتحديات التي تواجه جميع منظمات الأعمال أو العاملين فيها سواء كانت فرصاً أو تهديدات أو نقاط قوة أو ضعف، وهي إحدى السمات المميزة. إن استمرارية هذه المنظمات وبقائها يتطلب أن تفكر بشكل استراتيجي في هذه التحديات.

A. وفيما بعد أدرك الباحثون الدارسون للتنظيم والإدارة الحديثة أهمية العوامل البشرية لجودة وفعالية المنظمات من خلال القيم السائدة لدى الموظفين والتي تعبر عن الثقافة المؤسسية. وقد اهتم العلماء ونظراً لأهمية الجامعة فقد تم تحديد موضوع بحثنا ((دور القيم التنظيمية انعكاسها على جودة المنتج)) باعتباره أهم دعم تدريبي. من القيم. وتساعد في تشكيل بنية السلوك الفردي من خلال قيادات تربوية تمتلك قيماً شخصية وإنسانية وإرشادية، ومعارف وعلوم تقود المجتمع إلى التقدم. هذه دراسة ميدانية أجريت في جامعة كربلاء المقدسة كنموذج للجامعات العراقية، بهدف دراسة العلاقة بين القيم التنظيمية السائدة داخل

الجامعة وممارسات الجزء المسؤول المكون من الهيئة التعليمية المسؤولة. للتعلم والإدارة، فضلا عن علاقاتها وارتباطاتها بتحقيق التوجه الاستراتيجي. ومن هنا قسمنا دراستنا إلى قسمين: نظري وتطبيقي.

## المطلب الأول \_ مشكلة البحث وأسئلتها:

تمثل القيم التنظيمية تحديًا لكل منظمة لأنها تؤثر على سلوك الموظفين وعاداتهم وتوقعاتهم، مما يؤثر بدوره إيجابًا أو سلبيًا على الأداء العام للمنظمة. ولذلك لا بد من الاهتمام بهذا المكون المهم في إدارة الجامعة ومعرفة أهم مكوناته وهو القيم التنظيمية. كما في الدراسات السابقة يعد السلوك التنظيمي من أكثر المواضيع التي اهتم بها الباحثون والممارسون، وذلك لأن السلوك الفردي يعد من أكثر العوامل المؤثرة على أداء المنظمات المختلفة. وبغض النظر عن وجود الاحتياجات المادية فإن العامل البشري والموارد البشرية المتاحة هي العوامل المحددة لتحقيق فعالية وكفاءة النشاط المستهدف. ولذلك كان من المهم دراسة هذا السلوك الإنساني... التنظيم الإداري (يوكشرده صابر، 2014)

إن عدم اليقين في الثقافة التنظيمية للمؤسسة يمكن أن يؤثر سلباً على الأنشطة إلى درجة تجعل من المستحيل عليها القيام بمسؤولياتها الاستراتيجية، مما يسبب انخفاض مستوياتها من ناحية، وعدم رضا الموظفين من ناحية أخرى، ومن ناحية أخرى من جهة أخرى. قد يؤثر سلباً على النشاط. العملاء من (Wheelen Humger, 2008) ناحية أخرى نخل. نهاية. الرئيسي والعكس صحيح )

في الأساسي فهي العنصر إدارته في التطور دون مجتمع أي في التعليم في التطور يتحقق أن يمكن ولا ما مدى العلاقة بين رضا الطلبة. الجديد لمواكبة التعليمية الإدارة تتغير أن ضرورة ثم ومن التعليم تطوير وتحسين جودة المنتج في المنظمات التعليمية.

### 1) المطلب الثاني: أهمية الدراسة

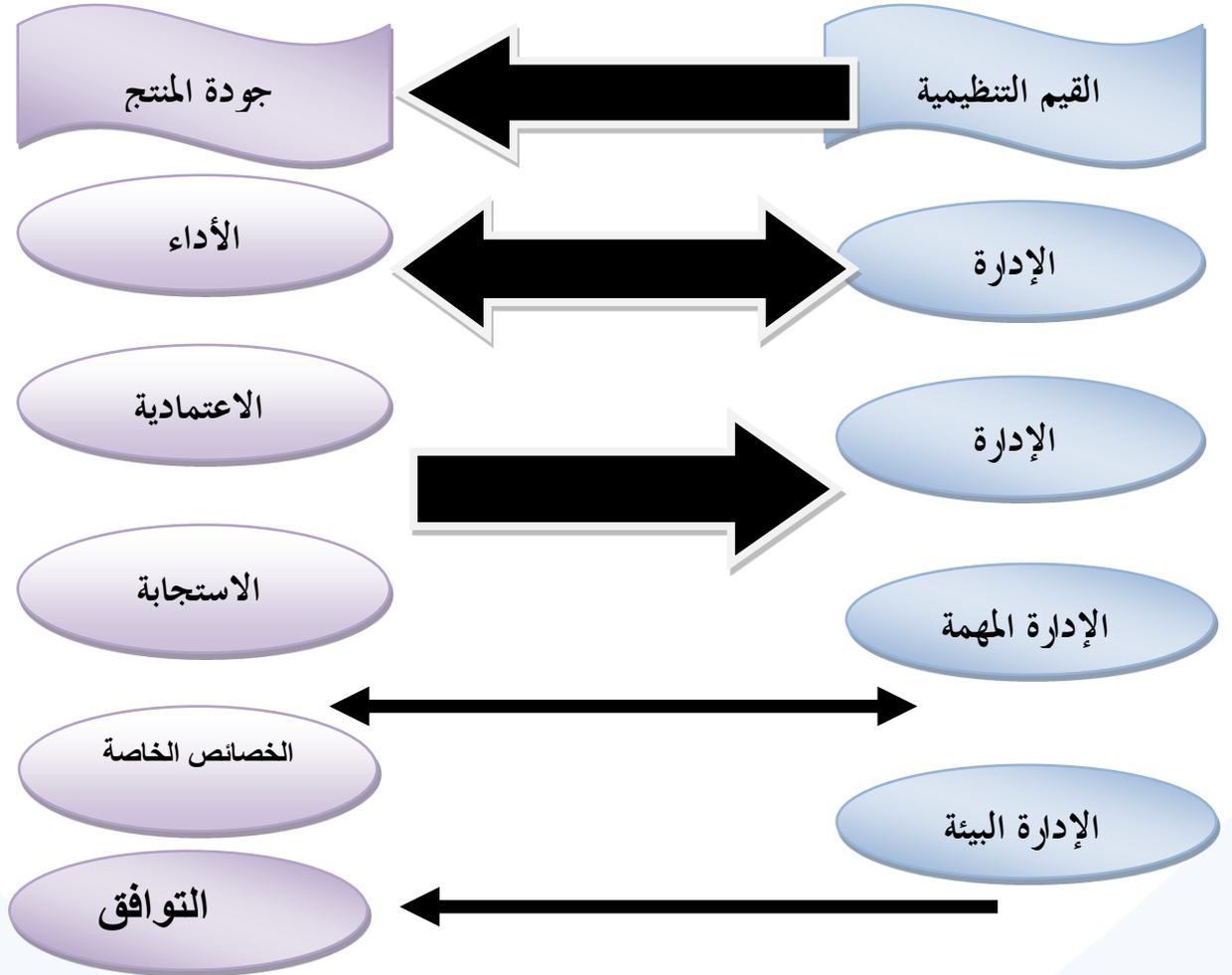
تتبع أهمية هذا البحث من أهمية موضوع القيم التنظيمية والمساهمة في زيادة التراكم المعرفي من خلال النتائج التي سنحصل عليها عن العلاقة بين القيم التنظيمية وجودة المنتج. وتعد عنصراً مشتركاً في البناء التنظيمي للمنظمة وبناء الشخصية الفرد، لذا تلعب الدور في تحديد السلوك المرغوب داخل المنظمات، وأهمية القيم التنظيمية في علاقتها بعملية رسم صورة مبدعة بأكمل العمل بجودة متميزة وتحديد التوجهات باتخاذ القرارات سليمة وناجحة.

### المطلب الثالث: أهداف الدراسة

- 1- التعرف على القيم التنظيمية السائدة في جامعة كربلاء المقدسة.
- 2- تحديد طبيعة العلاقة (الترابطية والتأثيرية) بين مكونات القيم التنظيمية بأبعادها والتوجهات جودة المنتج لجامعة كربلاء المقدسة.

- 3-حث المنظمات الأعمال الخدمية والإنتاجية على حد سواء على الاهتمام بالقيم التنظيمية وترسيخها التي تعمل على التوجيه سلوك الموظفين باتجاه رفع مستوى أداء المنظمة وتحديد توجهاتها.
- 4-تحديد وتشخيص أي نوع من أنواع القيم مساهمة في تحديد جودة المنتج الجامعة كربلاء المقدسة.
- 5-الوقوف على الدور الذي تلعبه القيم التنظيمية في تفعيل القرارات الناجحة ورشيده التي رسمتها جودة المنتج الإدارة العليا في المنظمة.
- 6-أغناء الدراسة نظريا حتى تسهل على الموظفين الجامعة أو الكلية والباحثين الاطلاع على ما هو جديد في موضوع القيم التنظيمية والجودة.
- 7-التمحيص والتدقيق في مستوى القيم التنظيمية السائدة داخل المؤسسات التعليمية كنموذج (جامعة كربلاء المقدسة) .

### المطلب الرابع : المخطط الافتراضي للدراسة :



الشكل رقم (1) المخطط الافتراضي للدراسة

علاقة ارتباط

علاقة تأثير

## 2) **المطلب الخامس : فرضيات الدراسة**

تتمثل الفرضيات الدراسة بفرضيتين رئيسيتين :

(1) **الفرضية الرئيسية الأولى :** توجد علاقة ارتباط تبادلية ذات دلالة معنوية بين القيم التنظيمية وأبعادها وجودة المنتج وأبعادها. ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيم الإدارية المنظمة وبين جودة المنتج .
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيم الإدارية العلاقات وبين جودة المنتج.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيم الإدارية المهمة وبين جودة المنتج.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيم الإدارية البيئة وبين جودة المنتج.

(2) **الفرضية الرئيسية الثانية :** تؤثر القيم التنظيمية بأبعادها الأربعة وبدلالة معنوية في تحديد جودة المنتج. ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية :-

- تؤثر القيم الإدارية المنظمة بدلالة معنوية في تحديد جودة المنتج.
- تؤثر القيم الإدارية المهمة بدلالة معنوية في تحديد جودة المنتج.
- تؤثر القيم الإدارية العلاقات بدلالة معنوية في تحديد جودة المنتج.
- تؤثر القيم الإدارية البيئة بدلالة معنوية في تحديد جودة المنتج.

هناك مصادر مختلفة للقيم التي تساعد في خلق نظام القيم الذي يتقبله الأفراد في حياتهم، كما أنها موجودة في المنظمات للمساعدة في فهم ودراسة سلوكهم. هذه الموارد:

## **المبحث الأول: القيم التنظيمية**

**للقيم اصطلاحاً :** يتضح بأنه مجموعة من المعتقدات أو التصورات أو المعايير التي يتحلى بها المرء، وأن كانت أشياء حسنة أو قبيحة أو صحيحة أو خطأ أو مرغوب فيه أو غير ذلك لتحديد أحكام القبول أو الرفض على هذه السلوك .

القيم هي جوهر الفرد. تعتبر القيم وتخلق جوهر الإنسان والحقيقة المخفية فيه. لذلك أكد (ماكس شيلر) على مبدأ موضوعية القيم كإدراك لقيمة الأشياء.

## **مفهوم التنظيم - لغة واصطلاحاً**

مفهوم لغة : التنظيم لغة من الفعل نظم , ينظم , ينظماً , ومنظمة وهي ترجمة للمصطلح الفرنسي (أحمد يوسف , عبد الهادي عريقات, 2011)organisalion).

تأتي كلمة "تنظيم" من كلمة "تنظيم" ، لذا فإن تنظيم العمل يعني ترتيبه وإدارته بطريقة معينة .

يُقصد بالتنظيم السياسي مجموعة من الأشخاص يشتركون في نفس المبادئ والبرامج السياسية ، بحيث يكونون مرتبطين ببعضهم البعض ، باتباع القواعد التنظيمية التي تحدد علاقتهم والوسائل المحددة لعملهم ونشاطاتهم.. فاروق عبد فلية , أحمد عبد المجيد, (2005)

**أما التعريف للتنظيم:** وهو مجموعة من الأشخاص الذين تربطهم علاقات عمل رسمية أو غير رسمية الذي من خلال ذلك ، يمكن تنسيق جهود ومهارات الأفراد والجماعات لتحقيق هدف مشترك مرجوة بأقل ما يمكن من تنافس أو تضارب للوصول إلى الرضا الأفضل . (عباس الاكرع, 2021)

## مصادر القيم التنظيمية

1. المصدر البيئي (ديني). ويعتبر المصدر الديني للقيم المصدر الأهم والأكثر استقرارا الذي يستمد منه الأفراد والمنظمات قيمهم. وكمثال للقيم المرتبطة بالعمل في الإسلام، قال نبينا صلى الله عليه وسلم عن مهارة العمل: (إن الله يحب أن يعمل أحدكم). الحديث يمكن أن يقتبس. "إتقانها." وهذا يبرز أهمية قيمة الجودة والكفاءة في المنظمات ويجب على الموظفين احترامها، حيث أن القيم الإسلامية هي التي تشجع المسلمين على معاملة الآخرين وفق الفكر الديني. (شلالي, عبد القادر (2013) تعتبر المصادر الدينية كالقرآن الكريم والسنة النبوية من المصادر الرئيسية في هذا الموضوع. وكان له دور أساسي في ترسيخ القيم الاجتماعية والأخلاقية مثل الصدق والجدية والإخلاص والكرم والشجاعة في بناء المجتمع المسلم. وهذا جزء من القيم الإسلامية التي تحت المسلمين على الإخلاص في العطاء لإخوانهم وأخواتهم وفق مبادئ الفكر الإسلامي الصحيح..

2- المورد الاجتماعي (التنشئة الاجتماعية والتنظيم): يعتقد أن الفرد هو جزء من المكونات الاجتماعية للمجتمع الذي يعيش فيه ولذلك فإن قيم الفرد في مجتمع ما تختلف عن قيم مجتمع آخر. الإنسان في مجتمع مختلف وبالتالي فإن القيم المادية التي يؤمن بها المجتمع الشرقي لا تزال تجريبية. والأسرة والقرب الأسري والاجتماعي، بينما يتميز المجتمع الغربي بالتشردم الاجتماعي بسبب إيمانه بالقيم المادية ضمن العلاقات الاجتماعية الراسخة. ( يستمد الفرد قيمه في المقام الأول من أفراد أسرته، وتشير مراحل النمو النفسي والاجتماعي إلى الارتباط الوثيق بين الفرد وأسرته. وتبدأ هذه العلاقات بالأم، وتشمل علاقاتهم بالأب، والأشقاء، والجيران، وزملاء اللعب، وأفراد المجتمع الذي يعيشون فيه .) (البديري, عبد القادر, 2002)

ولذلك يسعى المجتمع (الأسرة، الزملاء، الخ) إلى غرس قيم معينة في الأفراد، والمنظمة كمجتمع مصغر بدورها تعمل من خلال عملية التعلم التنظيمي على خلق القيم المطلوبة في مكان العمل (الدليمي, حامد تركي, 2014)

تمر عملية التعلم التنظيمي بثلاث مراحل:

ما قبل الدخول , المواجهة , التحول, ويوضح الشكل (3) هذه المراحل :



شكل رقم (3) نموذج التنشئة التنظيمية

على سبيل المثال، يتعلم الطلاب المتخرجون من كليات إدارة الأعمال القيم والمواقف والسلوكيات التي تتطلبها الأعمال منذ مرحلة ما قبل الدخول. عندما يدخل شخص جديد إلى منظمة ما، تبدأ مرحلة المواجهة التي يواجه فيها الشخص احتمال وجود فجوة في توقعاته لوظيفته، وزملائه، ورئيسه، والمنظمة ككل. وفي الواقع، إذا وجد المرء أن توقعاته صحيحة إلى حد ما، فإن مرحلة المواجهة تؤكد الافتراضات الأولية للمرحلة الأولى، وعندما تنحرف التوقعات عن الواقع، ينخرط الشخص في عملية التنشئة الاجتماعية التنظيمية للتخلص منها. (محمود سلمان العميان ، 2005)

3- مصدر الخبرة السابقة (التراكمية): تلعب الخبرات التراكمية والتجارب السابقة التي يعيشها الأفراد طوال حياتهم دوراً مهماً في تكوين مجموعة من القيم، ويتجلى دور الخبرة الشخصية من خلال الأحكام التي يصدرها الفرد. وكذلك المعنى الذي يعلقه على الأشياء التي يصادفها في حياته. الإنسان الذي عاش... القيم التي يخزنها الإنسان في عقله الباطن، والتجارب الصعبة التي تتشكل فيه ويستخدمها لإصدار الأحكام والأحكام. بالنسبة لشخص يواجه الجوع والحرمان، فإن الحصول على الطعام يمثل قيمة ذات أهمية كبيرة بالنسبة له. (القيروطي، محمد قاسم: 2003).

4- مورد مجموعة العمل: معظم التفاعلات والأنشطة اليومية تتم داخل المجموعات، مما يؤثر بشكل كبير على سلوك الأشخاص. وكما تؤثر المجموعة على العامل، فإن العامل يؤثر أيضاً على المجموعة. وبالتالي فإن علاقة التأثير هي العلاقة بين الموظف وبقية المجموعة. يتم تحديد مصدر القيم من قبل المجموعة. وظيفة أو مجموعة عمل تهتم بالعمل نفسه وظروفه وليس بالأخلاق الاجتماعية العامة، لأن مجموعة العمل تطور تقاليده وقيمه الخاصة مع مرور الوقت وتفرضها على أعضائها. (محمود سلمان العميان 2005،

#### رابعا – أهمية القيم التنظيمية :

- تحنل القيم التنظيمية مرتبة عالية في قائمة العناصر الثقافية التي تؤثر على السلوك التنظيمي (محمد قاسم القريوتي : 2003) .
- تؤثر القيم السائدة في أي منظمة على سلوك الشخص العامل في المنظمة.
- يزيد من استقرار النظام الاجتماعي في المنظمة. ( حسين حريم, 2006).
- فهو يشكل الأساس لفهم الميول والدوافع ويؤثر على تصورات الشخص.
- من الواضح أن هذا يؤثر على سلوك المنظمة.
- يتم تحديد الأهداف والسياسات، لذا يجب أن تكون متسقة مع القيم.

- فهم القيم السائدة في أي مجتمع كفهم السلوك التنظيمي المتوقع من الأفراد.

- تقوم المنظمة بالتحقق من ذلك عند تقييم سلوك الموظف).

- الإدارة المبنية على القيم هي منهج جديد يُنظر إليه على أنه أداة وأداة جديدة للقيادة الإستراتيجية.

- تؤثر القيادة وتتأثر بالموظفين من خلال تبادل القيم الإيجابية.

- مستقبل المنظمة يتحدد بالتطور المستمر للقيم الإيجابية التي تحدد سلوك ودور القائد،

وتعزيز نظام القيم.

للقيم أهمية كبيرة، وهي بالإضافة إلى المستوى الفردي المرتبط بالفرد، تمثل مجالاً شخصياً داخل الذات يمكن من خلاله تغيير وتنظيم سلوك الفرد وتحديد كيفية اختلاطه وتفاعله مع الآخرين. لديها قيم الشركات. ضمان نوع من الانسجام والتكامل بين الجميع، بشكل خاص أو في المجتمع ككل... الأفراد: «تقوم القيم بوظيفة تنظيمية تنظم احتياجات وأولويات المجتمع وتنقذه من الفوضى التي تعرفها. الناس. " (البديري, عبد القادر, 2002)

وبذلك تتجلى من خلالها صورة الحياة العملية والاجتماعية للفرد والمجتمع بشكل واضح. ولهذا السبب فإن أهمية القيم التنظيمية يجب أن تبدأ من منظور فردي، وتعكس صورة المجتمع للنتائج الاجتماعية، وتمثل مجموعة من الأفراد، وتنتهي عند هذا المنظر.

إن قيم العلماء وآراءهم عن الآخرين يتم بحثها بشكل كبير، لكن الكتب السماوية تتناول وتوصي بالحقائق الثابتة. "إن منهج القرآن الكريم في بيان الحقيقة للإنسان واضح في هذا الأمر، في قصة آدم عليه السلام، وجاءت قصته لتوضح للإنسان حقيقته ومشاهد خلق الإنسان" وكان هناك تعليم كثير تشرح فيه رسالة القرآن الكريم بشكل كامل وغير متغير أمور الخلق والتكوين، ومهمة وهدفاً ومصيراً، لأن مسألة القيمة تلعب دوراً. دور مهم جداً وله تأثير كبير في كل المشاهد. (الزغبى خالد يوسف محمد 2006,

"تعتبر القيم أحد الجوانب الهامة في دراسة السلوك التنظيمي ويعود السبب الى ذلك الى أنها تشكل أساساً لفهم الاتجاهات والذوايق وتؤثر على أدراكنا وكذلك ينظر الى القيم كقوة محركة ومنظمة للسلوك". ((جمال محمد أبو الوفا, 2010) "تعتبر القيم كميّار يلجأ اليه الأفراد أثناء اجراء مقارنات بين مجموعة من البدائل السلوكية وكعامل موحد للثقافة العامة. وأيضاً " تعتبر كمحدد للأهداف والسياسات بحيث يجب أن تكون هذه الأهداف متوافقة ومنسجمة مع القيم .

"على الفرد الأنصاف بقيم الاجتماعية تشمل الأمانة والأخلاق والشعور بالمسؤولية تجاه الآخرين ,وقيم التنظيمية تشمل الولاء والانتماء والكفاءة والفعالية ,وقيم مهنية تشمل المهارة والتعاون وقيم شخصية مثل الخدمة والمساندة". ( جبرالد جرينبرج, وبوبرت بارون. 2005)

تؤكد مراحل تطور قيم المنظمة أنها تحتل المركز الأول في المنظومة. يُعتقد أن العناصر الثقافية التي تؤثر على الموظفين والمنظمة ككل لها تأثير مباشر على السلوك التنظيمي، وهي أحد الجوانب المهمة

في دراستها. للقيم التنظيمية أهمية كبيرة في حياة الأفراد والجماعات والمنظمات. وفيما يلي توضيح لأهمية ذلك.

تعتبر القيم القوة الدافعة. وتنظيم السلوك

يعتبر من محددات الأهداف والسياسات لأن الأهداف يجب أن تكون متوافقة ومتسقة مع القيم.

تسلط القيم الضوء على الاختلافات الثقافية بين المجتمعات والتي تؤثر بشكل واضح على السلوك التنظيمي المتوقع للأفراد. (الراحلة, عبد الرزاق وعزام, زكريا, 2011)

خلق الألفة والتفاعل بين المناصب والأدوار وكذلك المشرفين والمرؤوسين مما يزيد الثقة وفرص المشاركة.

تحسين وعي الموظفين ومشاركتهم والتزامهم، مما له أثر إيجابي على أدائهم.

○ تمنح العاملين بالمنظمة شعوراً بالهوية الخاصة .

○ تسهم القيم التنظيمية في استقرار المنظمة .

كما تلعب القيم دوراً هاماً وأساسياً في تحديد وتنفيذ السلوك المرغوب حيث يستوعب الموظفون القيم التي تتوافق مع المنظمة وترغب فيها وتساهم في تحقيق أهدافها. وفيما يلي أشهر وأنجح الشركات في عالم الأعمال؛ على سبيل المثال، شركة هيوليت باكارد، التي تنتج المعدات الإلكترونية.

القيم هي أساس الثقافة التنظيمية، وتوفر التوجه الإيجابي للمستقبل.

الغرض من خلق القيمة التنظيمية هو تعزيز تنظيم المستقبل (، عبد الرحمن، قريشي، نجا، ٢٠١٥)

القيم المشتركة داخل الجماعات والمنظمات تؤدي إلى إضعاف الخلاف غير المبرر أو أسباب الصراع المدمر أو سوء التفاهم فيما بينها مما يعزز وحدة وسلامة الجماعات والمنظمات ويزيد من فعاليتها.

وتتمثل الآثار الرئيسية لهذا الأمر بالنسبة لمنظمات الحوكمة في ما يلي:

1\_ التقارب والتفاعل بين المركز والأطراف والمشرفين والمرؤوسين مما يضاعف فرص الثقة والمشاركة وتحقيق الأهداف المرسومة بشكل فعال.

2\_ تحسين وعي الموظفين والتزامهم وزيادة التزامهم مما يزيد من قدرتهم على إدارة أنفسهم ومنع الانحرافات السلوكية أو الإدارية المتعمدة التي تؤثر إيجاباً على أداء عملهم. (حمادات, محمد, 2006)

3\_ القدرة على ضمان العدالة والحياد الإداري في المنظمة وتعزيز علاقاتها مع الجمهور، وخاصة مؤسسات القطاع العام التي يكون عددها قليل بسبب المحسوبة والفساد الإداري.

ومن هذه الفقرات يتضح أن القيم التنظيمية الإيجابية للمنظمة، مثل المشاركة والعدالة والثقة في الموظفين، وتشجيع الإبداع والمرونة، واحترام الموظفين، تساهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف التنظيمية. وتحقيق الأهداف التنظيمية. احتياجات الموظفين، بما في ذلك الاستقرار التنظيمي.

### الأبعاد القيم التنظيمية

حسب تصنيف الباحثان " ديف فرانسيس و مايك وود كوك ". يصنف الباحثان القيم التنظيمية حسب آرائهم أربعة أبعاد يشتمل كل بعد على مجموعة من القيم

- ❖ إدارة الإدارة : وتشمل قيم القوة, الصفة, المكافأة ,
- ❖ إدارة المهمة : وتشمل -الفعالية, الكفاءة , الاقتصاد .
- ❖ إدارة العلاقات : وتشمل العدالة , فرق العمل , القانون , النظام .
- ❖ إدارة البيئة : وتشمل – التنافس , الدفاع , استغلال الفرص

بما أن المنظمة عبارة عن نظام معقد، فإن هناك مجموعة من الوظائف التي يجب أن تتكامل مع بعضها البعض حتى تحقق تلك المنظمة أهدافها، والإدارة هي العملية التي يمكن للمنظمة من خلالها إدارة وتنسيق العناصر المعقدة في صدرها. لتحقيق النجاح في مجال الموارد البشرية، يتم وصف عملية تسمى "إدارة الإدارة أو التفاعل مع وضع الإدارة".

### ❖ إدارة المهمة :

ويعني ذلك القيام بالعمل بشكل واضح وواضح، مع ضرورة توضيح الأهداف والعمل بكفاءة وتوفير الموارد والفرص اللازمة لذلك. وتسمى هذه العملية إدارة المهام. ويشمل هذا المقياس الكفاءة والفعالية والاقتصاد.

الفعالية : تعرف الفعالية بأنها : "القدرة على تحقيق الأهداف مهما كانت الامكانيات المستخدمة في ذلك فهي تمثل العلاقة بين الأهداف المحققة والأهداف المحددة, وتعطي العلاقة كالتالي :

الأهداف المحققة (3)

الأهداف المحددة

= الفعالية

Henri Mahe: Dictionnaire digestion , Paris: Economika , 1998 , p 139 . (3)

الإنتاجية: تعرف الإنتاجية بأنها العلاقة بين كمية الموارد المستخدمة في عملية الإنتاج ومخرجات تلك العملية. "إن مفهوم الإنتاجية يلعب دوراً مهماً في عمل المنظمات الناجحة حيث أنه يرتبط بمفهوم الكفاءة ولكنه يشير إلى القدرة على تحقيق أعلى إنتاجية بأقل تكلفة وبالتالي تحقيق قدر أكبر من التميز في الأعمال. أن المنظمة تدرك قيمة "فعل الأشياء بشكل صحيح".

إن ضمان قيم الكفاءة والفعالية داخل المنظمة يوفر فوائد عديدة تساهم في تميز الأعمال، بما في ذلك:

□ سهولة التكيف مع التقنيات الجديدة.

□ تم تقليل الضرر الناتج عن الاصطدام.

□ سرعة تحقيق الأهداف.

### ❖ أدارة العلاقات

يجب أن تكون العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين ذات طبيعة إنسانية وقائمة على المساواة والاحترام والعدالة. المدير الجيد هو الذي يحاول خلق جو من الثقة والاحترام داخل المنظمة. في العلاقات الإنسانية تتطور الأخلاق وينمو الحب؛ وهذا له تأثير إيجابي على تحقيق الأهداف ونمو المنظمة. الرضا الوظيفي، وتسمى هذه العملية "إدارة العلاقات".

ويشمل هذا البعد قيم: العدل, فرق العمل, القانون والنظام.

- العدل: وتتمثل هذه القيمة في توفير الحقوق والامتيازات للموظفين على أساس المساواة والعدالة، وتنمية عنصر الولاء والانتماء للمؤسسة، وهو ما ينعكس في الممارسات السلوكية الإيجابية. وهكذا، تدرك المنظمة الناجحة أن آراء ومشاعر الأفراد مهمة.
- مجموعات العمل (العمل الجماعي): يختلف الفريق عن مجموعة العمل من حيث أنه يركز بشكل أساسي على المهام ويتكون من أشخاص ذوي معارف ومهارات مختلفة ولكنها متكاملة. (
- القانون والنظام: يشير إلى القواعد العامة الموضوعية في المنظمة والتي تهدف إلى توجيه سلوك الأشخاص الذين يعملون على تحقيق الأهداف. الغرض الرئيسي من إصدار القوانين واللوائح هو تنظيم العلاقات بين الأطراف التالية. ( عبد الرحمن، قرشي، نجاه، ٢٠١٥ )

o المنشأة والموظفين.

o يعمل الموظفون مع بعضهم البعض.

o الموظفون والجمهور الخارجي.

يتأثر سلوك الموظفين في المنظمات بالقواعد الرسمية وغير الرسمية التي تضعها المنظمة من خلال تقاليدها وعاداتها وقيمتها وأهدافها. ( ديف فرانسيس و مايك وود كوك )

تعمل كل منظمة وتوجد في بيئة معينة (مادية، تقنية، ثقافية) ويجب أن تتكيف مع هذه البيئة سواء كانت داخلية أو خارجية. لا يمكن للمنظمة اتخاذ قرارات جيدة دون الحصول على المعلومات اللازمة عن البيئة. لكي تتمكن أي منظمة من البقاء والازدهار في بيئتها، يجب عليها تطوير استراتيجية قوية لحماية مصالحها. ويجب عليهم أيضاً اتخاذ جميع الخطوات اللازمة للتنافس واغتنام الفرص. وتسمى هذه العملية "الإدارة البيئية". ويشمل هذا البعد قيم الدفاع والمنافسة والفرص.

الحماية: تشير إلى ضرورة التعامل مع التهديدات الداخلية والخارجية، وضرورة تطوير آليات [?] واستراتيجيات للتعامل مع التحديات والمخاطر:

المنافسة: المنافسة تعني أن يعمل كل طرف بمفرده ضد الطرف الآخر لتحقيق أهدافه الخاصة. هناك [?] منافسة داخلية، أي أنها تتم داخل المنظمة ويمكن أن تكون فردية (بين فرد وآخر) أو جماعية (بين وحدات إدارية مختلفة)، وكذلك بين مجموعات صغيرة من العاملين. يشجع المنافسة الداخلية لتعظيم الإنجازات وتحسين الإنتاجية من خلال تطبيق منهجية تعتمد على التخطيط الدقيق.

استغلال الفرص: لا يمكن للمنظمات أن تتجاهل الظروف المفاجئة، ولذلك فإن المنظمة الناجحة □ تبحث في الخارج عن الفرص للاستفادة منها، وهذا يتطلب استبدال الهيكل التنظيمي المرن بمرکزية اتخاذ القرار. .

ومن تصنيف الباحثين ديف فرانسيس ومايك وود كوك، يتبين أنهما يصنفان القيم التنظيمية إلى أربعة أبعاد لها نقطة مشتركة، مما يؤكد أن إدارة القيم هي أساس الموارد البشرية. تطور ونجاح المنظمات لأنها غالباً ما تكون أوسع من غيرها وتشمل كافة القيم الأخرى. مزايا أساليب الإدارة. وعلى الرغم من أهمية هذا التصنيف فإن للقيم التنظيمية أبعاداً أخرى عديدة ولذلك حاول الباحث استخلاص جوانب مثل درجة المرونة، ودرجة الأهمية من خلال قراءته في مجال التنظيم والإدارة.

جدول رقم (1) القضايا والقيم

القيم	القضايا الفرعية	القضايا الجوهرية
إدارة الإدارة (المنظمة) يجب على مديري الطاقة إدارتها	القوة	إدارة الإدارة (المنظمة)
النخبة دائماً في القمة	الصفوة	
مكافأة الأداء هي الملك	المكافأة	
فعالية إدارة المهام تصحيح الأمور	الفعالية	أدارة المهمة
الكفاءة تعني القيام بالأشياء بشكل صحيح	الكفاءة	
الاقتصاد لا شيء مجاني	الاقتصاد	
من يهتم يفوز	العدل	أدارة العلاقات
العمل معاً في ونام	العمل الجماعي	
ويجب أن تسود العدالة والنظام	القانون والنظام	
أعرف عدوك	الدفاع	أدارة البيئة
البقاء للأصلح	التنافس	
من يجرؤ يكسب	استغلال الفرص	

- ترتبط قيم الشخص بتجاربه. إن التجارب الجديدة والمرغوبة التي يعتبرها الشخص ذات قيمة توفر الأساس الذي تبنى عليه قيمه. إن تنوع القيم في هذه التجربة يتطلب توافر عدة شروط منها:
- - عندما يتعرض الإنسان لتجربة ما، فإنه يجب أن يتمتع بالحرية المطلقة في اختيار الموقف الذي يراه مناسباً فيما يتعلق بهذه التجربة. إذا أُجبر الإنسان على مثل هذا الموقف فلن يعجبه.
- - يجب أن يكون هناك العديد من الخيارات التي يستطيع الشخص من خلالها اختيار المنصب الذي يجده مناسباً، وبالتالي يجب على الشخص أن يضيف قيمة إلى ذلك المنصب مقارنة بالخيارات الأخرى.
- - إن اتخاذ موقف لا يعتمد على التحليل الدقيق والتأمل في تلك التجربة لن يؤدي إلى تنمية قيم راسخة بشأن القضية. (الراحلة, عبد الرزاق وعزام, زكريا, (2011)
- السلامة النفسية وإيمان الفرد بالقيم الذاتية من الركائز الأساسية للبقاء والاستقرار والعمل وفقها. إن إبراز أهمية هذه القيم والدفاع عنها وتعزيز قبولها هي صفات يجب أن يتمتع بها الشخص المفخر بقيمه.
- \_ يجب أن تنعكس قيم الإنسان في سلوكه وأفعاله وتفاعلاته مع الأفراد والجماعات. (جمال محمد أبو الوفا, (2010)
- \_ قيم الفرد لا بد أن تكون ملازمة له في كل زمان ومكان ويكون تعلمه مع الغير مبنياً عليها وفي إطارها وأيضاً ذكر (الزغبى, سنة 2006) مكونات القيم التنظيمية وقال تتكون القيم من ثلاثة مكونات لا يمكن فصل أحدها عن الأخرى لأنها تندمج وتتداخل لتعبر في النهاية عن وحدة الانسان, وهي تشبه الاتجاهات والمعتقدات, وهذه العناصر هي المكون المعرفي والوجداني, والمكون السلوكي.

### مكونات القيم التنظيمية

- المكون المعرفي: ومعياره هو اختيار قيمة من عدة مدخلات مختلفة ويتكون من ثلاث مراحل:
  - تحديد البدائل المتاحة،
  - تقييم النتائج المتوقعة لكل بديل.
- المكون العاطفي: معياره التقدير والشعور بالفخر والاعتزاز بالشيء المقدر. وهو يتألف من مرحلتين:
  - أنت سعيد وفخور بأنك اخترت القيمة.

- البيان العام لمواءمة القيم.

المكون السلوكي: معياره عملي ويدل على قبول الشخص واستعداده للاستجابة. وهو يتألف من مرحلتين:

- نقل القيمة إلى التطبيق الحقيقي - إنشاء نظام القيم.

وتساعد هذه العناصر الثلاثة على تحديد الوظيفة ومعناها، ويتضمن العنصر الثالث العمليات التي تساعد الشخص النشط على توزيع طاقته وتوجيهه بين جوانب العمل المختلفة، وهذا يشكل الأساس لتكوين القيم النظرية. . . وعلى المستوى الواقعي نرى أن هذه العناصر الثلاثة تمتزج وتتفاعل مع بعضها البعض تحت تأثير المجتمع وتفاعله. وتعكس القيم الاجتماعية ثقافتهم وتعبّر عن طبيعة العلاقات داخلهم. ومن وجهة نظر روكسين، تشتمل القيم على ثلاثة عناصر لا يمكن أن تكون مستقلة عن بعضها البعض، حيث أنها تتحد وتتداخل لتعبر في النهاية عن وحدة الإنسان والسلوك. ( عبد الرحمن، قريشي، نجاه، (٢٠١٥)

## المبحث الثاني جودة المنتج

### أولاً: مفهوم الجودة

كانت تعني ، والذي يعني طبيعة الشيء *qualitas* يعود أصل الجودة إلى المصطلح اللاتيني الدقة والإتقان، ولكن مع تطور علوم الإدارة وظهور المؤسسات الكبيرة وزيادة المنافسة، كل ذلك أدى إلى تطور مفهوم الجودة الذي أصبح له أبعاد ومعاني عديدة .

وتعرف الجودة في معجم ابن منظور على النحو التالي: "الجودة هي من فعل الخير، أي الذي يفعل الخير، والخير ضد الشر، والذي يفعل الخير، أي الخير. " (البكري، محمد، 2009)

يعرف ديمنج الجودة بأنها "التناسق في مظهر المنتج". وبناءً على هذا التعريف، فمن الواضح أن الجودة هي ما يعمل بمثابة مزيج فعال لجلب المنتج إلى السوق بما يتوافق مع احتياجات المستهلك وتصوراتهم حول المنتج. وينص هذا التعريف أيضاً على أن المنتج عالي الجودة يبيع نفسه بنفسه وتعتمد هذه الطريقة على اختيار العملاء للمنتجات المتوفرة في الأسواق، أي بغض النظر عن السعر، وبالتالي مصطفي كمال " (يجب على المنظمات تقديم المنتجات إلى السوق. وفقاً لاحتياجات وطلبات العملاء. السيد طایل، 2013)

ويعتقد جوران أيضاً أن الجودة هي "ملائمة المنتج للاستخدام". ومن هذا التعريف يتضح أن جودة المنتج تنعكس في صلابته أو نعومته أو ليونته. وهذا ما يقدره المشتري بعد استخدام هذا المنتج لأنه هو الوحيد القادر على تقدير قيمة المنتج عالي الجودة.

لقد استقطبت الجودة اهتمام العديد من الباحثين والمفكرين والممارسين نظراً لدورها في نجاح منظمات الأعمال وما توفره من فوائد في تحسين سمعة المنظمة وزيادة حصتها في السوق، وبالتالي ضمان رضا العملاء وزيادة الأرباح. (البكري، محمد، 2009)

## ثانياً: أهمية الجودة:

ويمكن تلخيص أهمية الجودة بالنسبة للمنظمة والمستهلك فيما يلي: (حمد كمال السيد طابيل، 2013)

1 - السمعة التنظيمية: تستمد المنظمة سمعتها من مستوى جودة المنتج، وينعكس ذلك في العلاقات التي تربط المنظمة بالموردين، وكذلك في خبرة الموظفين والعمل المنجز. . المنتجات التي تلبي رغبات واحتياجات عملاء المنظمة. إذا كانت منتجات المنظمة ذات نوعية رديئة، فيمكن تحسين جودتها حتى تتمكن المنظمة من اكتساب سمعة طيبة والتنافس مع المنظمات في نفس الصناعة (عاكف لظفي خصاونة، 2013)

2 - المسؤولية القانونية عن الجودة: أي مؤسسة تصنيعية أو خدمية مسؤولة قانوناً عن أي ضرر يتكبده العميل نتيجة لاستخدام هذه المنتجات. (بوحدود فتحية، 2015)

3 - المنافسة العالمية: ستؤثر التغيرات السياسية والاقتصادية بشكل كبير على شكل وتوقيت تبادل المنتجات في سوق دولية تنافسية. في عصر المعلومات والعولمة، تحظى الجودة بأهمية خاصة حيث تسعى كل منظمة وشركة جاهدة لتحقيق هدف المنافسة العالمية وتحسين الاقتصاد بطريقة ما. اختراق الأسواق العالمية والعالمية .

4- جودة التنفيذ. تشير جودة الأداء إلى مدى جودة أداء المنتج في السوق أو مدى إدراك العميل له وقبوله عند استخدام المنتج. يعبر عن رضا المستهلك عن المنتج أثناء استخدامه بعد الشراء. تعتبر الصنعة وظيفية لكل من جودة التصميم وجودته. يعد التوافق، أي التغذية الراجعة بين الجوانب الثلاثة للجودة، أمراً ضرورياً وقد يؤدي إلى الحاجة إلى تغيير وتحسين جودة الأداء أو جودة التصميم أو جودة المطابقة أو كليهما، كما يراها العملاء.

## 2- أهداف الجودة: هناك نوعان من أهداف الجودة هما : (قاسم إبراهيم الشعار، 2015)

- الأهداف التي تخدم مراقبة الجودة: وهي تتعلق بالمعايير التي ترغب المنظمة في الحفاظ عليها، ويتم صياغتها على مستوى المنظمة ككل، وذلك باستخدام متطلبات المستوى الأدنى المرتبطة بخصائص مميزة مثل السلامة ورضا العملاء؛

- أهداف تحسين الجودة: غالباً ما تقتصر هذه الأهداف على تقليل الأخطاء وتطوير منتجات جديدة ترضي العملاء بشكل أكثر فعالية . يمكن تقسيم أهداف الجودة إلى خمسة أنواع:

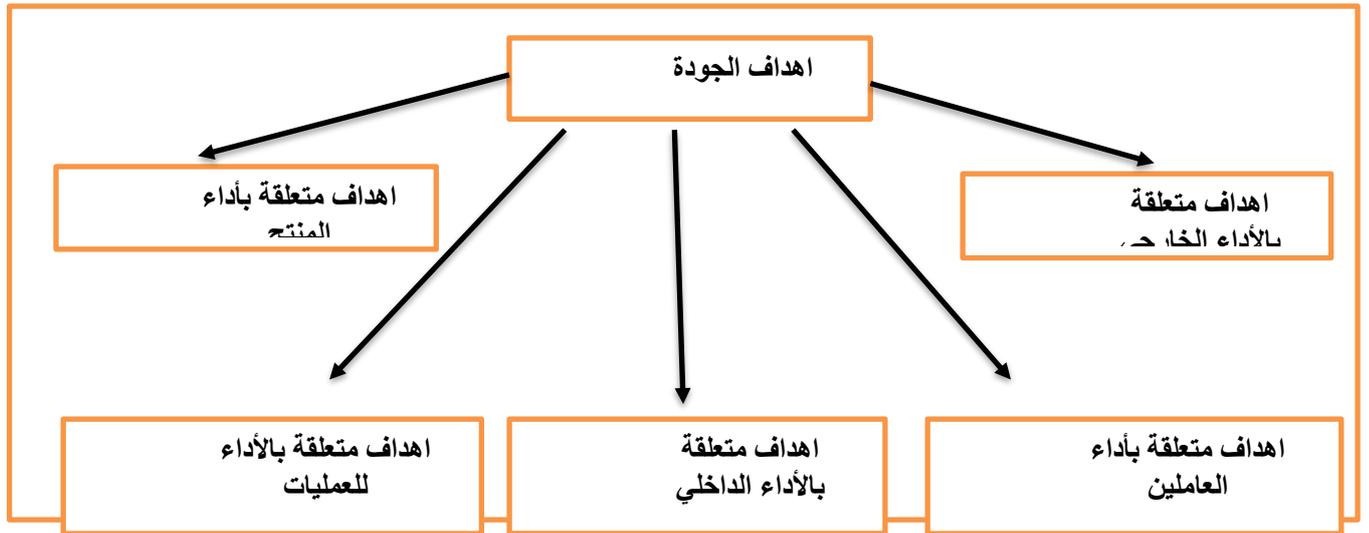
- الأهداف الخارجية للمنظمة: وتشمل الأسواق والبيئة والمجتمع.

- أهداف أداء المنتج: رضا العملاء والمنافسة.

- الأهداف التشغيلية: تتعلق بقدرة العمليات وكفاءتها وإمكانية التحكم فيها.

- أهداف الأداء الداخلي: وتتعلق بقدرة المنظمة وفعاليتها واستجابتها للتغيير وبيئة العمل.

- أهداف الأداء للموظفين: وتتعلق بمهارات وقدرات وتحفيز وتطوير الموظفين. والشكل (1-2) يوضح الأهداف:



**المصدر:** قاسم نايف علوان المحياوي, "إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم, عمليات, تطبيقات", دار الشروق لنشر والتوزيع, عمان, 2006, ص: 39.

### ومحدداتها الجودة أبعاد: الثالث

يلي (مريمة بن بايرة، 2016) كما وهي الزبون برضا تتعلق أبعاد للجودة إن: **الجودة أبعاد**

النهائي، التشطيب مثل الخدمة أو المنتج في الأساسية الخصائص إلى البعد هذا يشير: **الأداء 1-** السرعة، التنافسية.

والثقة الاعتمادية من درجة هناك يكون أن يجب. الأداء في والثبات الاتساق إلى ويشير: **الاعتمادية 2-** الخدمة. أو أداء المنتج في

الصلاحية أو بقاء مدة (الخدمة أو المنتج بقاء مدى إلى البعد هذا ويشير: **الزمنية الفترة (الصلاحية 3-** (المنتج حياة فترة خلال في العمل مدة للصدأ، المقاومة الأميال، في عدد ممثلة

سهول أو الأمان مثل الخدمة أو للمنتج لإضافية خصائص إلى البعد هذا ويشير: **الخاصة الخصائص 4-** العالية التكنولوجيا أو الاستخدام.

توقعات مع الخدمة أو المنتج يتوافق كيف أو فيه تستجيب الذي المدى إلى البعد هذا ويشير: **التوافق 5-** التسويقية العملية وفعالية تحسين على اثر من وماله مرة أول من الصحيح والأداء المستهلك،

### ثانيا: محددات الجودة

**1-التصميم:** يشير التصميم إلى الغرض من تصميم أو عدم تصميم منتج أو ميزات معينة للمنتج خدمة. يجب على المصمم أن يأخذ في الاعتبار ليس فقط القدرات الإنتاجية، ولكن أيضاً متطلبات المستهلك خذ بعين الاعتبار التكاليف عند تقييم المنتجات والخدمات عند إنتاج منتج أو خدمة. (البكري, محمد, 2009)

**2- توافق التصميم:** وتسمى أيضاً جودة الملائمة. ويشير هذا العامل الحاسم إلى درجة ملائمة المنتج أو الخدمة أو تحقيق ذلك عن طريق التصميم وهذا يتأثر بمجموعة من العوامل مثل قوة الماكينة وكذلك القدرات الإنتاجية. المعدات ومهارات العمال والتدريب والحوافز. كما يعتمد على عمليات المراقبة والتحكم لتقييم العملية التكيف وتصحيح الانحرافات في حالة ظهورها.

**3 - سهولة الاستخدام:** سهولة الاستخدام من قبل المستهلك وسهولة الوصول إلى العمليات وتعليمات الاستخدام.

يعد تحسين قدرة المنتجات على الأداء بأمان والموثوقية على النحو المنشود أمراً في غاية الأهمية.

### الجودة محددات :ثانيا

**1-التصميم:** يشير التصميم إلى الغرض من تصميم أو عدم تصميم منتج أو ميزات معينة للمنتج خدمة, يجب على المصمم أن يأخذ في الاعتبار ليس فقط القدرات الإنتاجية، ولكن أيضاً متطلبات المستهلك. خذ بعين الاعتبار التكاليف عند تقييم المنتجات والخدمات عند إنتاج منتج أو خدمة.

**2- توافق التصميم:** وتسمى أيضاً جودة الملائمة. ويشير هذا العامل الحاسم إلى درجة ملائمة المنتج أو الخدمة

أو تحقيق ذلك عن طريق التصميم وهذا يتأثر بمجموعة من العوامل مثل قوة الماكينة وكذلك القدرات الإنتاجية

المعدات ومهارات العمال والتدريب والحوافز. كما يعتمد على عمليات المراقبة والتحكم لتقييم العملية التكيف وتصحيح الانحرافات في حالة ظهورها.

**3- سهولة الاستخدام:** سهولة الاستخدام من قبل المستهلك وسهولة الوصول إلى العمليات وتعليمات الاستخدام.

يعد تحسين قدرة المنتجات على الأداء بأمان والموثوقية على النحو المنشود أمراً في غاية الأهمية.

## الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى عرض وتحليل وتفسير نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على الأسئلة على شكل استطلاع من خلال فحص معنى الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري وشدة الاستجابة ومعاملاتها. تفاوتت لكل عنصر سواء كان متغيراً مستقلاً أو متغيراً تابعاً. وعلى النحو الآتي:-

B. أولاً: عرض وتحليل وتفسير استجابات أفراد عينة الدراسة بخصوص القيم التنظيمية.

سيتم تناول فقرات هذا المتغير من خلال تحليل وشرح الأسئلة المتعلقة بأبعاد المتغير المستقل وعلى النحو الآتي

N=104 الإحصاءات الوصفية لأبعاد القيم التنظيمية

الترتيب	الانحراف المعياري	شدة الإجابة	الوسط الحسابي الموزون	الأبعاد	ت
4	1.28	63.15 %	3.16	إدارة المنظمة	1
2	1.33	64.96 %	3.25	إدارة المهمة	2
1	1.45	65.50 %	3.28	إدارة العلاقات	3
3	1.34	64.15 %	3.21	إدارة البيئة	4
المتغير المستقل	1.35	64.44 %	3.22	القيم التنظيمية	

المصدر : أعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية

وعلى المستوى العام بلغت القيم الإدارية للمؤسسة قيمة الوسط الحسابي المرجح (3.16)، وهي أعلى □ من مقياس المتوسط الحسابي الافتراضي (3)، في حين بلغت قيمة معامل شدة الإجابة (63.15%) . وبينما بلغت قيمة معامل الانحراف المعياري (1.28)، ومن النتائج المعروضة، خلص الباحث إلى أن الجامعات تمثل مثلاً حيث تكون قيم الإدارة التنظيمية سائدة ولكن ليس بمستوى عالٍ. إن إدراك العينة المدروسة لهذه القيم يظهر فيه تباين معين، وذلك لبلوغ الانحراف المعياري (1.28)، وهي قيمة عالية.

وعلى المستوى العام، وبعد الانتهاء من المهام تم التوصل إلى الوسط الحسابي المرجح (3.25)، □ وهو أعلى من المتوسط الحسابي المقدر للمقياس (3)، وكانت قيمة معامل شدة الاستجابة (64.96%) . وكانت قيمة معامل الانحراف المعياري (1.33). وتشير النتائج السابقة إلى أن الدراسة تهتم بتوفير الدعم الكافي للعملية التعليمية لعينة الجامعة، والقرارات المتخذة لتحسين التعليم في هذه العملية، وتدريب القادة بشكل جيد. .

وبشكل عام بلغت قيم إدارة العلاقات الوسط الحسابي المرجح (3.28)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي المقدر للمقياس (3)، في حين بلغت قيمة معامل شدة الإجابة (3.28). وتبين أنها 65.50%، وكانت قيمة معامل الانحراف المعياري (1.45). وأظهرت النتائج أن عينة الدراسة الجامعية ارتبطت بقيم إدارة العلاقات من خلال التأكيد على العمل الجماعي وتعزيز فخر الموظفين بالانتماء للجامعة وإنشاء شبكة قوية من الاتصالات المحلية والدولية.

وبشكل عام حقق بعد قيم الإدارة البيئية وسطاً حسابياً مرجحاً قدره (3.21) وهو أعلى من الوسط الحسابي للمقياس الافتراضي (3)، في حين بلغت قيمة عامل شدة الاستجابة (64.15%) وقيمة وكان معامل الانحراف المعياري (1.34). تشير النتائج أعلاه إلى أن أفراد العينة الأكاديمية للدراسة يؤمنون بشدة بضرورة إدارة البيئة من خلال التخطيط والاستثمار في القدرات والاهتمام بتوجيهات الجهات العليا، إلا أن هناك بعض التباين في استجابات أفراد العينة. مراقبة الانحراف المعياري.

وبشكل عام فقد بلغ المتغير المستقل (القيم التنظيمية) المتوسط المرجح (3.22) والانحراف المعياري الكلي (1.35)، كما بلغت شدة استجابات أفراد العينة حول هذا المتغير (64.44%). إن النتائج السابقة تؤكد النتائج التي تم الحصول عليها على المستوى الفرعي للعينة المدروسة ووجود أبعاد الوعي للقيم التنظيمية المتغيرة. وفي ترتيب السهولة المدركة لدى عينة الدراسة الجامعية، احتل بعد قيم إدارة العلاقات المرتبة الأولى، يليه بعد قيم إدارة المهام، ثم بعد القيم. الإدارة البيئية وأخيراً قيم الإدارة التنظيمية. ويوضح الشكل أدناه مقارنة بين المتوسطات الحسابية المرجحة للقياسات السابقة:

C. ثانياً: عرض وتحليل وتفسير استجابات أفراد عينة الدراسة بخصوص جودة المنتج.

بعد أن تناول الباحث المتغير المستقل، سيتم تناول فقرات المتغير التابع في هذه الدراسة من خلال تحليل وشرح الأسئلة المتعلقة بأبعاده وعلى النحو الآتي: -

ت	الأبعاد	الوسط الحسابي الموزون	شدة الإجابة	الانحراف المعياري	الترتيب
1	الأداء	2.66	53.12%	1.08	4
2	الاعتمادية	2.92	58.46%	1.36	2
3	الصلاحية	2.90	58.08%	1.26	3
4	الخصائص الخاصة	3.01	60.12%	1.22	1
	جودة المنتج	2.87	57.44%	1.27	المتغير التابع

وعلى المستوى الكلي بعد الإطلاق بلغ المتوسط الحسابي المرجح (2.66). وبينما كان ذلك أقل من مقياس المتوسط الحسابي الافتراضي (3)، بلغت قيمة معامل شدة الاستجابة (53.12%). وكانت قيمة معامل الانحراف المعياري (1.08). ومن النتائج السابقة توصل الباحث إلى استنتاج مفاده أن اعتماد الجامعة محل الدراسة على التوجه الاستراتيجي الموجه نحو السوق منخفض. ويدعم هذه الفرضية كون الانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة هو (1.08)، مما يدل على تقارب وجهات نظر أفراد العينة محل الدراسة حول هذا البعد، مما يؤكد تدني مستوى هذا البعد. وجود هذا البعد في الجامعة التي نعمل فيها.

وعلى المستوى العام، وبعد التوجه الريادي، تم تحقيق وسط حسابي مرجح (2.92)، وهو أقل من المتوسط الحسابي الافتراضي للمقياس (3)، في حين بلغت قيمة معامل تعبير الاستجابة (58.46) . (%، وبلغت قيمة معامل الانحراف المعياري (1.36). تشير النتائج أعلاه إلى أن الجامعة المشمولة بالدراسة تواجه معوقات في تبني التوجه الريادي.

وعلى المستوى العام، بعد تعلم التوجيه تم تحقيق وسط حسابي مرجح (2.90)، وهو أقل من المتوسط الحسابي الافتراضي (3)، حيث بلغت قيمة استجابة عامل الشدة (58.08%) . وقيمة معامل الانحراف المعياري هي (1.26). وتشير النتائج السابقة إلى أن عينة الدراسة الجامعية تفتقد التوجه التعليمي، إلا أن هناك تبايناً في استجابات العينة. ويدعم ذلك أن قيمة الانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة (1.26) تعتبر قيمة عالية وتدل على وجود اختلاف كبير في آراء أفراد العينة في العينة محل الدراسة.

بشكل عام، بعد التحول إلى التكنولوجيا وصلت إلى قيمة المتوسط الحسابي المرجح (3.01)؛ وكان ذلك أعلى من المتوسط الحسابي الافتراضي للمقياس (3)، وكانت قيمة معامل شدة الاستجابة (60.12%) . وكانت قيمة معامل الانحراف المعياري (1.22). وتشير النتائج السابقة إلى أن عينة الجامعات محل الدراسة تؤيد التوجه التكنولوجي. ومع ذلك، اتبعت إجابات العينة توزيعاً معيناً؛ ويؤكد ذلك أيضاً أن قيمة الانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة هي (1.22)؛ وهذه قيمة عالية وتشير إلى انخفاض الاتساق بينهما. وجهات نظر أفراد العينة. أفراد عينة الدراسة.

D. المطلوب الثاني: اختبار فرضيات بين متغيرات الدراسة

### الأول : اختبار فرضيات الارتباط بين متغيرات الدراسة (1)

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة المتضمنة في الفرضية الرئيسية الأولى. وسيتم أولاً اختبار الارتباطات على مستوى الفرضيات الفرعية الناشئة عن الفرضية الرئيسية الأولى، ثم اختبار الارتباطات على المستوى العام باستخدام معامل الارتباط البسيط (بيرسون). وذلك ( الفرضية الرئيسية الأولى هي كما يلي (لا توجد علاقة SPSS V.23 بفضل البرنامج الإحصائي ) ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية وأبعادها جودة المنتج). ومن الفرضية الرئيسية أعلاه ظهرت أربع فرضيات فرعية يتم اختبارها على النحو التالي:

جودة المنتج	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.26 **	إدارة المنظمة	
0.29 **	إدارة المهمة	
0.25 **	إدارة العلاقات	
0.38 **	إدارة البيئة	
0.37 **	القيم التنظيمية	

المصدر: أعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

ومن الجدول أعلاه يتبين أن هناك علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين القيم الإدارية للمنظمة وجودة المنتج عند مستوى (1%)، إذ تصل العلاقة بينهما إلى قيمة موجبة ومعنوية (0.26). يوجد ارتباط على  $H_0$  المستوى (1%) ونتيجة لذلك توصل الباحث إلى استنتاج مفاده ضرورة رفض الفرضية الصفرية ( أي (توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيم الإدارية للمنظمة ومنتجاتها).  $H_1$  وقبول فرضية الوجود ( جودة). وهذا يعني أنه كلما ركزت الجامعة على تحسين قيمها الإدارية، كلما حسنت توجهها الاستراتيجي.

ومن الجدول أعلاه يتبين بوضوح أن هناك علاقة ارتباطية موجبة ومعنوية بين قيم إدارة المهام والتوجه الاستراتيجي عند مستوى (1%) حيث بلغت العلاقة بينهما حداً أقصى (0.29). تدعم قيمة الارتباط المذكورة أعلاه بقوة الاستنتاج القائل بأن مقاييس إدارة المهام يمكن أن تساهم في تحسين جودة المنتج. ( مرفوضة والفرضية  $H_0$  للجامعة. ومن خلال التحليل أعلاه يستنتج الباحث أن الفرضية الصفرية ( مقبولة، أي (هناك علاقة ارتباط معنوية بين قيم إدارة المهام وجودة المنتج).  $H_1$  البديلة (

ومن الجدول أعلاه يتبين بوضوح أن هناك علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين قيم إدارة العلاقة وجودة المنتج عند مستوى (5%)، إذ بلغت ذروة العلاقة بينهما (0.25). إن قيمة الارتباط المذكورة أعلاه تدعم بقوة الاستنتاج القائل بأن قيم إدارة العلاقات يمكن أن تساهم في تحسين الجودة. منتج لجامعة المستقبل. ( مرفوضة  $H_0$  ومن خلال التحليل السابق توصل الباحث إلى استنتاج مفاده أن الفرضية الصفرية ( مقبولة، أي (توجد علاقة ارتباط معنوية بين قيم إدارة العلاقة وجودة المنتج).  $H_1$  والفرضية البديلة (

ومن الجدول أعلاه يتبين بوضوح أن هناك علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين قيم الإدارة البيئية وجودة المنتج عند مستوى (1%)، حيث وصلت ذروة العلاقة بينهما إلى (0.38). تدعم قيمة الارتباط المذكورة أعلاه بقوة الاستنتاج القائل بأن أداء إدارة المهام يمكن أن يحسن الاتجاه الاستراتيجي بشكل كبير. لجامعة ( مرفوضة والفرضية  $H_0$  المستقبل. ومن خلال التحليل أعلاه يستنتج الباحث أن الفرضية الصفرية ( مقبولة، أي (توجد علاقة ارتباط معنوية بين قيم الإدارة البيئية وجودة المنتج). بعد أن يقوم  $H_1$  البديلة ( الباحث باختبار الفرضيات الفرعية التالية للفرضية الفرعية الأولى. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى بالفرضيتين التاليتين:

( لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيم التنظيمية وجودة المنتج).  $H_0$  فرضية العدم)

( توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيم التنظيمية وجودة المنتج).  $H_1$  الفرضية البديلة (

يبين الجدول اعلاه نتائج اختبار الارتباط بين المتغيرات المذكورة باستخدام معامل الارتباط البسيط Pearson.)

ومن الجدول أعلاه يتبين أن هناك علاقة موجبة ومعنوية (1%) بين القيم التنظيمية وجودة المنتج، وتبلغ العلاقة بينهما ذروتها عند (0.37). تدعم قيمة الارتباط المذكورة أعلاه بقوة الاستنتاج القائل بأن قيم الشركة يمكن أن تحسن الإدارة بشكل كبير. الخطة الإستراتيجية لجودة المنتج للجامعة التي تمكنها من  $H_0$  تحقيق رؤيتها ورسالتها. ومن خلال التحليل السابق يستنتج الباحث أنه يرفض الفرضية الصفرية (؛ وهذا يعني (توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيم التنظيمية وجودة المنتج).  $H_1$  ويقبل الفرضية البديلة (

## (a) الثاني : اختبار فرضيات الأثر بين متغيرات الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى اختبار علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة المتضمنة في الفرضية الرئيسية الثانية. وسيتم أولاً اختبار علاقات التأثير على مستوى الفرضيات الفرعية الناشئة عن الفرضية الرئيسية الثانية، ومن ثم سيتم اختبار علاقات التأثير على المستوى الكلي باستخدام معامل الانحدار البسيط. تحليل (t) التي تقيس أهمية نموذج الانحدار ككل، وكذلك قيم (F الانحدار)، وكذلك استخراج قيم (R<sup>2</sup>)، والذي يقيس القيمة التفسيرية. درجة المتغير المستقل R<sup>2</sup> أهمية معامل الانحدار ومعامل التحديد (التعريف بواسطة SPSS V.23 على المتغير التابع والبرنامج الإحصائي)

نصت الفرضية الرئيسية الثانية على انه ( لا تؤثر القيم التنظيمية في جودة المنتج ولقد تفرعت عن الفرضية الرئيسية أعلاه اربع فرضيات فرعية سيتم اختبارها وحسب الآتي:

R <sup>2</sup>	قيمة T المحسوبة	قيمة F المحسوبة	جودة المنتج		المتغير التابع المتغير المستقل
			B	A	
0.17	4.6**	21**	0.34	1.60	إدارة المنظمة
0.15	4.20**	17.56**	0.28	1.74	إدارة المهمة
0.09	3.11**	9.70**	0.22	1.93	إدارة العلاقات
0.19	4.80**	23.5**	0.28	1.74	إدارة البيئة
0.23	5.54**	30.70**	0.44	1.22	القيم التنظيمية

المصدر: أعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

\*\* تعني معنوي عند مستوى (1%).

( التي تنص على انه ( لا تؤثر قيم إدارة المنظمة في جودة المنتج). في H<sub>0</sub> سيتم اختبار فرضية العدم )  
( والتي تنص على انه (تؤثر قيم إدارة المنظمة في جودة المنتج بين الجدول H<sub>1</sub> مقابل الفرضية البديلة )  
أدناه نتائج اختبار الانحدار البسيط بين الأبعاد المذكورة

1- قيمة معامل الانحدار للقيم الإدارية للمنظمة فيما يتعلق بجودة المنتج هي (0.34) وهي قيمة موجبة ولها أهمية معنوية عند مستوى (1%). بمعنى آخر، إذا تم الحرص على زيادة القيمة الإدارية للمنظمة في نظر الجامعة بمقدار وحدة واحدة، فإن ذلك سيؤدي إلى زيادة جودة المنتج (0.34).

( المحسوبة لمعامل الانحدار  $t$  ) المحسوبة لنموذج الانحدار المقدر كانت (21) وقيمة (2F) - قيمة ( المذكور أعلاه كانت (4.6). كلا القيمتين معنويتان على مستوى (1%)، أي أنهما موثوقتان (99%)، أي إذا تغيرت القيم الإدارية للمؤسسة بوحدة واحدة تتغير جودة المنتج من (0.34). ( وحدات.

كانت 0.17. وهذا يعني أن القيم الإدارية للمؤسسة تفسر 17% من التغيرات في جودة 3R2 - قيمة المنتج ، بينما تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

( وقبول فرضية  $H_0$  ومن التحليل السابق يستنتج الباحث أنه من الضروري رفض الفرضية الصفرية ( فيما يتعلق بأهمية الفرضية الفرعية الأولى (القيم الإدارية للمنظمة تؤثر على جودة الإدارة  $H_1$  الكيان ( المنتج).

1- أن قيمة معامل الانحدار لقيم إدارة المهام على جودة المنتج هي (0.28) وهي قيمة موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%). بمعنى آخر، إذا تم الحرص على زيادة قيمة إدارة المهام الجامعية بمقدار وحدة واحدة، فستكون هناك زيادة في جودة المنتج (0.28).

( المحسوبة لمعامل الانحدار  $t$  ) المحسوبة لنموذج الانحدار المقدر كانت (17.56) وقيمة (2F) - قيمة ( المذكور أعلاه كانت (4.20). كلا القيمتين معنويتان عند مستوى (1%)، مما يعني أنه إذا تغيرت قيم إدارة المهام بوحدة واحدة، فبنسبة الثقة (99%) ستتغير جودة المنتج بمقدار (0.28) وحدة.

( هي 0.15. وهذا يعني أن قيم إدارة المهام تفسر 15% من التباين في جودة المنتج، بينما 3R2 - القيمة تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج. ومن التحليل السابق توصل الباحث إلى ( للفرضية الفرعية الأولى أي  $H_1$  ) وقبول فرضية الوجود ( $H_0$  ضرورة رفض الفرضية الصفرية ( قيم إدارة المهام تؤثر على جودة المنتج).

1- قيمة معامل الانحدار لقيم الإدارة العلائقية على جودة المنتج هي (0.22) وهي قيمة موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%). وبعبارة أخرى، فإن زيادة وحدة واحدة في قيمة إدارة العلاقات الجامعية ستؤدي إلى زيادة في جودة المنتج (0.22).

( المحسوبة لمعامل الانحدار  $t$  ) المحسوبة لنموذج الانحدار المقدر كانت (9.70) وقيمة (2F) - قيمة ( المذكور أعلاه كانت (3.11). كلا القيمتين معنويتان عند مستوى (1%)، مما يعني أنه إذا تغيرت قيم إدارة العلاقات بمقدار وحدة واحدة، فإنه مع الثقة (99%) ستتغير جودة المنتج بمقدار (0.22) وحدة.

( كانت (0.09). وهذا يعني أن قيم إدارة العلاقات تفسر 9% من التباين في جودة المنتج، 3R2 - قيمة ( فيما تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

( وقبول فرضية  $H_0$  وبناء على التحليل السابق توصل الباحث إلى ضرورة رفض الفرضية الصفرية ( بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى وهي (قيم إدارة العلاقات تؤثر على المنتج) جودة  $H_1$  الوجود (

1- قيمة معامل الانحدار لقيم الإدارة البيئية على جودة المنتج هي (0.28) وهي قيمة موجبة ولها أهمية معنوية عند مستوى (1%) . بمعنى آخر، إن الاهتمام بزيادة وحدة قيم الإدارة البيئية الجامعية سيؤدي إلى زيادة جودة المنتج (0.28).

( المحسوبة لمعامل الانحدار t) المحسوبة لنموذج الانحدار المقدر كانت (23.5) وقيمة (2F) - قيمة ( المذكور أعلاه كانت (4.85). كلا القيمتين معنويتان عند مستوى (1%)؛ وهذا يعني وبيقين (99%) أنه إذا تغيرت قيم الإدارة البيئية بمقدار وحدة واحدة فإن جودة المنتج ستتغير بمقدار (0.28) وحدة. .

. وهذا يعني أن قيم الإدارة البيئية تفسر 19% من التباين في جودة المنتج، (R<sup>2</sup>) 0.19 وكانت القيمة 3-). فيما تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج. وبناء على التحليل السابق توصل الباحث إلى أنه بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى أي (قيم الإدارة البيئية تؤثر على جودة المنتج)، فإنه (H1). وقبول فرضية الوجود (H0) يجب رفض الفرضية الصفرية (

وبعد اختبار الفرضية الرئيسية الثانية على المستوى الفرعي، قام الباحث باختبارها على المستوى العالمي ( التي تنص على أن (القيم التنظيمية لا تؤثر على جودة المنتج) H0 من خلال الفرضية الصفرية ( . والتي تنص على أن (القيم التنظيمية لا تؤثر على جودة المنتج). H1 والفرضية البديلة (

#### (b) المطلب الأول : الاستنتاجات

#### تمهيد

يتضمن هذا المبحث أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة والتي تم الاستدلال عليها من خلال التحليل الإحصائي لنتائجها وتمثل أبرزها بالآتي :

#### (أ) اهتمام الجامعة المبحوثة بأبعاد القيم التنظيمية ' وسعيها الى تنشيط آليات تطبيقها , لتحقيق التفوق في مجال أعمالها ، ويتبين ذلك على النحو الآتي :

- 1- إن قيم الإدارة التنظيمية شائعة، ولكن ليس على مستوى عال، في كليات العينة المدروسة. إن التصور بأن هذه القيم مقبولة يتسم بنوع من التشتت، مما يدل على اختلاف اهتمام الجامعة محل الدراسة بمنح الجوائز، والذي قد يعود إلى عدم كفاية المعدات المالية وضعف القوى.
- 2- أظهرت النتائج أن عينة الدراسة الجامعية تؤمن بشدة بضرورة إدارة البيئة من خلال التخطيط واستثمار الفرص والاهتمام بتوجيهات الجهات العليا، إلا أن استجابات العينة اتسمت بنوع من التوزيع. . . . وهذا يدل على أن الاتفاق بينهما منخفض.

#### (ب) ظهور اهتمام بارز من قبل الجامعة المبحوثة بأبعاد اجودة المنتج للمنظمة , وأدراكها لأهميتها في تحقيق أهدافها المستقبلية ، ويتجلى ذلك من خلال الآتي :

1- دلنا النتائج الإحصائية أن عينة الدراسة الجامعية تظهر ضعفاً في مجال اعتماد البعد الاداء، كما تتميز استجابات العينة بالتباين العالي مما يدل على وجود تباين كبير في آراء العينة جامعة. مثال عملي. رفع مستوى الوعي بين الأعضاء والجامعة حول أهمية التعلم لاكتساب الميزة التنافسية.

2. أظهرت النتائج أن البحث يدعم البعد الخصائص الخاصة لدى عينة الجامعة. إلا أن الردود كانت متفرقة إلى حد ما نظراً لارتفاع درجة التنوع وضعف الإجماع، مما يشير إلى أنه ينبغي على الجامعة الاهتمام بهذا الجانب مستقبلاً.

## ثانياً) أبرز الاستنتاجات التي تم الاستدلال عليها من خلال تحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة

1- أظهرت النتائج الإحصائية أنه كلما زادت أهمية الجامعة للقيم الإدارية للمؤسسة كلما تطورت توجهاتها الإستراتيجية.

2- اهتمام المؤسسة بقيم الإدارة البيئية يمكن أن يساهم في تطوير التوجه الاستراتيجي للجامعة.

1- للقيم التنظيمية أثر كبير على التوجه الاستراتيجي للجامعة.

2- أظهرت النتائج الإحصائية أن القيم التنظيمية تساهم في زيادة التوجه الاستراتيجي للجامعة المدروسة وأن مساهمتها فيه تشكل نسبة جيدة مقارنة بالأنشطة الأخرى والمتغيرات القيمة التي لها علاقة مباشرة وقوية.

## II. المطلب الثاني : التوصيات

A. تمهيد

وبناء على نتائج الدراسة الحالية فقد تضمنت الدراسة في النهاية مجموعة من التوصيات والحلول التي اقترحها الباحث والتي يأمل أن تحظى باهتمام الإدارة العليا والجهات ذات العلاقة بالجامعة محل الدراسة لأنه يرى أنها قادرة على المساهمة. لإيجاد حلول أفضل، وسبل الاستفادة من التطور الكبير في مجال القيم التنظيمية وتطويرها نحو تحسين توجهها الاستراتيجي. وأهم هذه التوصيات هي:

### أولاً :- التوصيات الخاصة بمتغيري الدراسة III.

#### 1- التوصيات الخاصة بالقيم التنظيمية -1

ويرى الباحث ضرورة الاهتمام أكثر بالقيم التنظيمية للجامعة المدروسة، حيث أن معظم الخدمات التي تقدمها لموظفيها وطلابها مجانية بالكامل، وهو عنصر مهم وواضح في أنشطتها التنظيمية. ويمكن تحقيق ذلك بناءً على عدد من الآليات والاعتبارات المناسبة؛ وأهمها:

أ - تعزيز جهود مديرية الجامعة فيما يتعلق بالقيم القيادية لتنظيم موظفيها، من خلال زيادة المخصصات المالية للجامعة وزيادة اهتمام الجامعة بالمكافآت والتقديرية المرتبطة بزيادة المخصصات المالية للجامعة. مستوى السلطة.

ب- يمكن تحقيق الاهتمام الأكبر بقيم إدارة المهام لدى العاملين بالجامعة من خلال الاهتمام المتزايد بمراعاة آراء أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات المختلفة.

ت - التركيز على قيم إدارة العلاقات، وإعطاء الهياكل الجامعية فرصاً عادلة للجميع للتعبير عن مآلهم عند حدوث خلافات بينهم.

د- اهتمام الجامعة بالبعد القيمي للإدارة البيئية، من خلال التزام الجامعة بتوجيه ممارساتها العلمية بشفافية بما يتوافق مع الوضع التنافسي الحالي في البيئة.

## 2- التوصيات الخاصة بجودة المنتج

ويرى الباحث أنه ينبغي الاهتمام أكثر بجودة المنتج للمنظمة لأنه يمثل هويتها وسر بقائها ووجودها. ويتم ذلك من خلال اعتماد مجموعة من الآليات والأساليب لتحقيق هذا الهدف؛ وأشهرهم:

أ- التركيز أكثر على الاهتمام المتزايد بجودة المنتج للجامعة ومحاولة تعزيزه من خلال:

- يجب على الجامعة أو الكلية دراسة الاحتياجات المستقبلية (أعضاء هيئة التدريس والموظفين) والتخطيط لتلبيتها.

- على الجامعة أن تسعى إلى زيادة الثقة بينها وبين عملائها (المجتمع) ومراعاة شكاواهم ومحاولة حلها.

تدرس الجامعة استراتيجيات الجامعات المنافسة وتتعاون معها.

- على الجامعة أن تبذل جهداً في دراسة نقاط القوة والضعف في الجامعات المنافسة لها.

ب- العمل في جامعة محترمة واهتم بالاعتمادية واعطه أعلى نسبة من أولوياتك، لأن هذا هو طريق الإبداع من خلال:

- أن يجعل الجامعة أو الكلية مصدراً للإبداع لتحقيق التميز في المهام المختلفة.

- يجب أن تتمتع الجامعة أو الكلية بمناخ تنظيمي يشجع فرص الإبداع والابتكار.

- تقدم الجامعة الحوافز المادية والمعنوية للموظفين (التدريسيين والطلبة والموظفين) الذين يقدمون أفكاراً إبداعية.

المصادر

1. أمل مصطفى عصفور: قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على التطوير التنظيمي, منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية, مصر, 2008
2. أمل مصطفى عصفور: قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على التطوير التنظيمي, منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية, مصر, 2008
3. أندريه لالاند: موسوعة لالاند الفلسفية, المجلد الأول, ترجمة خليل أحمد خليل, ط2, بيروت: منشورات عويدات, 2001.
4. البديري, عبد القادر, 2002: دوافع العمل وعلاقتها بنظم القيم الشخصية لدى الموظفي القطاع العام في منطقة بنغازي\_ ليبيا, مجلة الادارة العامة, المجلد(42), العدد(2).
5. برقوق, عبد الرحمن, قريشي, نجاه, (٢٠١٥) القيم التنظيمية من منظور إسلامي, جامعة بسكرة, الجزائر.
6. البكري, محمد, 2009 : (التوجه الاستراتيجي في الجامعات المصرية في ضوء معايير الجودة) مجلة جامعة النجاح للأبحاث العلوم الانسانية, مجلة 22, العدد 2.
7. جبرالد جرينبرج, وبوبرت بارون: ادارة السلوك في المنظمات", ترجمة اسماعيل سيوفي رفاعي, دار المريخ للنشر, الرياض.
8. جمال محمد أبو الوفا وسلامة عبد العظيم حسين وطارق أبو العطا وعبد القادر محمود, (2010), الثقافة التنظيمية وأنعكاساتها على تحقيق فعالية الخطة الاستراتيجية القومية للتعليم قبل الجامعي في مصر, القاهرة, جامعة بنها, مجلة كلية التربية بنها.
9. حريم, حسين محمود, تصميم المنظمة الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل, دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع, الطبعة الثالثة, (2006)
10. حسن, علاء أحمد, "مدى توافق المسؤولية الاجتماعية وأبعاد التوجه الإستراتيجي" مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية, المجلد 8, العدد 24, (2012).
11. حمادات, محمد, (2006): قيم العمل والالتزام الوظيفي لدى المديرين والمعلمين في المدارس, عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع
12. الدليمي, حامد تركي, وآخرون (2014)"أثر القيم التنظيمية في كفاءة الأداء", مجلة الباحث, العدد 7, جامعة ورقلة, الجزائر.
13. رابح كعباش, (2006): علم الأتتماع التنظيم, قسنطينة, الجزائر, مخبر علم اجتماع الأتصال.
14. الرحاحلة, عبد الرزاق وعزام, زكريا, (2011): السلوك التنظيمي في المنظمات, عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع.
15. الزغبي خالد يوسف محمد: أثر الالتزام بالقيم الثقافية والتنظيمية على المستوى الاداء الوظيفي لدى العاملين, بمحافظة الكرك, مجلة جامعة الملك عبد العزيز الاقتصاد والادارة, المجلد 22, العدد الاول, 2006.
16. شلالى, عبد القادر (2013)" أثر القيم التنظيمية على الأداء الكلي للمؤسسة الاقتصادية من منظور أخلاقي"مقالة علمية, مجلة معارف, جامعة, "أكلي محند أولحاج" بالبويرة, الجزائر.
17. الصائغ, منى, 2012: القيم التنظيمية وأثرها في الخيار الاستراتيجي –دراسة مبدانية في المنظمات الاتصالات النقالة, مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية, العدد 5.

18. -مصطفى كمال السيد طایل، "معايير الجودة الشاملة: (إدارة الإحصاء والاقتصاد)"، دار أسامة لنشر والتوزيع، عمان، 2013.
19. بوحروود فتحية، "إدارة الجودة في منظمات الأعمال النظرية والتطبيق"، دار الميسرة لنشر والتوزيع، عمان، 2015.
20. عاكف لطفي خصاونة، "إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال"، دار الحامد لنشر والتوزيع، عمان، 2013.
21. قاسم إبراهيم الشعار: فايز جمعة النجار، "تطبيقات إدارة الجودة وأثرها على في الإبداع التكنولوجي:دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في الأردن"، مجلة الأردن للدراسات والعلوم الإدارية، العدد 2015، السنة، المجلد 42، 02
22. مريمه بن بايرة، "دراسة أثر الجودة على تكاليف المنتج (نموذج مقترح لمنظمة الصناعية الشركة العامة للإسمنت العراقية معمل اسمنت كركوك)"، مجلة الأبحاث الاقتصادية لجامعة البليدة 2 المجلد 44، العدد: 2016. جوان، 14.
23. حميد كمال السيد طایل، معايير الجودة الشاملة، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 201، 1، ص 54-5