

تبني أسلوب الانحرافات الستة في مؤسسات التعليم العالي ودوره في تحسين جودة الحياة الوظيفية – دراسة ميدانية برئاسة جامعة محمد بوضياف-

Implementing the Six Deviations Method in Higher Education Institutions: A Field Study Conducted at Mohamed Boudiaf University

رحماني سناء^{1*}

¹ جامعة محمد بوضياف – المسيلة، الجزائر، sana.rahmani@univ-msila.dz

تاريخ الاستلام: 2024/05/05 تاريخ القبول: 2024/07/13 تاريخ النشر: 2024/07/17

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى عرض أسلوب الانحرافات الستة في مؤسسات التعليم العالي وبيان دوره في تحسين جودة الحياة الوظيفية، من خلال دراسة ميدانية على مستوى رئاسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، وقد تم الاستعانة بالاستبانة لجمع البيانات اللازمة، ووزعت على عينة عشوائية وبلغ عددها 48 مفردة من موظفي رئاسة جامعة محمد بوضياف، وقد توصلت الدراسة إلى أن الجامعة محل الدراسة تتبنى أسلوب الانحرافات الستة بدرجة متوسطة، كما أن هذا الأسلوب له أثر ذو دلالة إحصائية على تحسين جودة الحياة الوظيفية، كما تم تقديم مجموعة من الاقتراحات للجامعة محل الدراسة.

كلمات مفتاحية: أسلوب الانحرافات الستة، جودة الحياة الوظيفية، مؤسسات التعليم العالي.

تصنيفات JEL : M1، I2.

Abstract:

This study aimed to investigate the application of the Six Sigma in higher education institutions and its impact on improving work-life quality. A field study was conducted at the presidency of M'sila University. Data were collected through a questionnaire distributed to a random sample of 48 employees at the presidency. The findings revealed that the university implements the Six Sigma method to a moderate extent. Additionally, the study demonstrated a statistically significant positive impact of the Six Sigma method on work-life quality. Finally, the study presented a set of recommendations for the university.

Keywords: Six Sigma, work-life quality, higher education institutions

Jel Classification Codes: M1, I2 .

* المؤلف المرسل

1. مقدمة:

مؤسسات التعليم العالي هي أساس بناء وتطوير المجتمع، وتسعى باستمرار لتحسين جودة خدماتها وأنماط تسييرها، بهدف تعزيز فعاليتها وتحقيق جودة شاملة، ومن بين مناهج إدارة الجودة الشاملة التي يمكن أن تحقق ذلك نجد أسلوب الانحرافات الستة، والذي يهدف إلى تقليل العيوب والاختلافات في العمليات والخدمات إلى أدنى حد ممكن.

وقد نشأت هذه المنهجية في شركة موتورولا في ثمانينيات القرن الماضي، وانتشرت بعد ذلك على نطاق واسع في مختلف القطاعات، بما في ذلك مؤسسات التعليم العالي، ويعدُّ أسلوب الانحرافات الستة أحد النماذج لتحقيق التميز والجودة في مختلف جوانب العمل الجامعي، سواء تعلق الأمر بتطوير المناهج الدراسية، أو عمليات التقييم، أو البحث العلمي، أو تحسين كفاءة الخدمات الإدارية المقدمة للطلاب أو أعضاء هيئة التدريس أو الموظفين.

وبالمقابل تعد جودة الحياة الوظيفية أحد العوامل التي تؤثر على إنتاجية الموظفين ورضاهم عن عملهم، ممّا ينعكس بشكل إيجابي على أداء المؤسسات وتحقيق أهدافها. ومؤسسات التعليم العالي كباقي المؤسسات التي تسعى إلى توفير بيئة عمل إيجابية ومحفزة لتشجّع موظفيها لبذل مجهود أعلى في العمل.

1.1 إشكالية الدراسة:

بما أن مؤسسات التعليم العالي وبما فيها جامعة محمد بوضياف بالمسيلة تسعى لتحقيق الجودة والتميز، والوصول إلى جودة للحياة الوظيفية للعاملين فيها، جاءت إشكالية هذه الدراسة كالتالي:

ما مدى تبني إدارة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة لأسلوب الانحرافات الستة؟ وهل يوجد تأثير لهذا الأسلوب على تحسين جودة الحياة الوظيفية في الجامعة محل الدراسة؟

1. 2. فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: تبني إدارة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة أسلوب الانحرافات الستة بدرجة مقبولة.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني أسلوب الانحرافات الستة على تحسين جودة الحياة الوظيفية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

3.1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في التعرف على أسلوب الانحرافات الستة، وكيف ينعكس على أداء الموظفين ومساهمته في تحسين جودة الحياة الوظيفية لاسيما في مؤسسات التعليم العالي.

4.1 أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تقييم مدى تبني إدارة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة لأسلوب الانحرافات الستة، وإبراز أثرها على تحسين جودة الحياة الوظيفية في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.

5.1 منهجية الدراسة:

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة وتحقيق أهداف الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي كما تم الاستعانة بالاستبانة كأداة أساسية لجمع المعلومات، وتم توزيعها على عينة موظفي رئاسة الجامعة بجامعة محمد بوضياف- المسيلة، ثم تبويب وتحليل البيانات عن طريق استخدام برنامج الحزمة الاجتماعية SPSS.

6.1 الدراسات السابقة:

● دراسة (محمد لمين، 2017) ركزت الدراسة على مراحل ديمايك (التعريف، القياس، التحليل، التحسين، الرقابة) لتطبيق أسلوب الانحرافات الستة، ومدى إمكانية تطبيقها لتحسين جودة العمليات بمؤسسات التعليم العالي، كما تناولت مفهوم منهجية ستة سيجما وأهم مميزاتا وتطبيقاتها، وضرورة تبني مؤسسات التعليم العالي لطرق حديثة لتحسين العمليات والخدمات المقدمة من خلال توفير المتطلبات الأساسية لنجاح الستة سيجما سواء البشرية أو التنظيمية أو التقنية، مع تقديم مقترح عملي لتطبيق منهجية ديمايك بقطاع التعليم العالي بناء على بعض الدراسات السابقة.

● دراسة (بوغليطة، 2017) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إمكانية تطبيق معايير ستة سيجما لتحسين جودة التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة سكيكدة، وكانت عينة الدراسة مكونة من 53 عضو هيئة التدريس، وتم استخدام برنامج SPSS لتحليل نتائج الدراسة، وتوصلت هذه الأخيرة إلى أنه يمكن تطبيق معايير ستة سيجما والمتمثلة في دعم الإدارة العليا، التحسين المستمر، التغذية

العكسية، الموارد البشرية. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تنمية الوعي والمعرفة بمفهوم ستة سيجما، وإقامة دورات تأهيلية لأعضاء هيئة التدريس لتوعيتهم بأهمية منهج ستة سيجما.

● دراسة (عيسوي & الطحان، 2018) هدفت إلى التعرف على دور رأس المال الفكري كمغير وسيط في العلاقة بين جودة الحياة الوظيفية ومنهجية ستة سيجما بالتطبيق على العاملين في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية. وتوصل الباحثان إلى وجود علاقة ذو دلالة معنوية بين جودة الحياة الوظيفية وكل من رأس المال الفكري ومنهجية ستة سيجما داخل وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية، وكذلك يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لجودة الحياة الوظيفية على كل من رأس المال الفكري ومنهجية ستة سيجما داخل وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية.

● دراسة (وراد وآخرون، 2021) وهدفت إلى التعرف على ماهية أسلوب الانحرافات الستة ومنهجيتها وانعكاساتها في تحقيق الجودة في التعليم العالي، مع إبراز أهم الوسائل والاستراتيجيات التي يمكن إتباعها في هذا المجال مع التأكيد على أهمية التطبيق الناجح لها ومواءمتها وانسجامها مع متطلبات العصر الحالي، والتي ينبغي أن تظهر في المخرجات التعليمية والتي على أساسها يمكن تحديد مستوى جودة التعليم العالي.

● دراسة (محمد محمد الكومي محمد، 2023) هدفت إلى دراسة وتحليل أثر التطبيق المقترح للمنهج المتكامل "ستة سيجما في ظل الترشيد" (Lean Six Sigma) (LSS-DMAIC) لأغراض تطوير مستوى التميز التنافسي للأداء في مجال التعليم الجامعي والذي ينبع من الأثر الذي يحدثه على العملاء (الطلاب - أعضاء هيئة التدريس - الإداريين - المؤسسة الجامعية)، توصلت الدراسة إلى أن هناك ارتباطاً قوياً بين تطبيق المنهج المتكامل لستة سيجما في ظل الترشيد (LSS-DMAIC) وبين تبني إستراتيجية التميز التنافسي في الأداء الجامعي داخل مؤسسات التعليم العالي الحكومي في مصر.

● دراسة (محمد بن ناصر الراشدية وآخرون، 2024) هدفت الدراسة إلى تعرف مستوى جودة الحياة الوظيفية بأبعادها المختلفة لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة السلطان قابوس، ومعرفة مدى تأثير المتغيرات (النوع، والكلية، وسنوات الخبرة، والدرجة العلمية،

والجنسية) على تقديراتهم لمستوى جودة الحياة الوظيفية لديهم. وخلصت إلى أن مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس جاء بدرجة مرتفعة في جميع الأبعاد ما عدا بُعد ضغط العمل، وبينت النتائج أنه توجد فروق دالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة، وفقا لمتغير الجنس، والجنسية، عدم وجود فروق دالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير التخصص، والدرجة العلمية وسنوات الخبرة.

أما بخصوص ما يميز هذه الدراسة عن باقي الدراسات هو أنها تناولت كلا من أسلوب الانحرافات الستة وجودة الحياة الوظيفية في مؤسسات التعليم العالي، بدراسة أثر تبني الانحرافات الستة (المتغير المستقل) في جامعة محمد بوضياف، على جودة الحياة الوظيفية (المتغير التابع).

2. الإطار النظري:

2.1. أسلوب الانحرافات الستة:

2.1.1، مفهوم أسلوب الانحرافات الستة:

يعتبر أسلوب الجودة 6 سيجما من أفضل الأساليب الحديثة لتحسين جودة الخدمات والمنتجات والعمليات، وتعتبر شركة موتورولا أول من بدأ استخدام هذا الأسلوب في بداية الثمانينات من القرن الماضي للتعبير عن برنامج الجودة الخاص بها، كما أثبتت العديد من الشركات العالمية مثل شركة جنرال إلكتريك وسوني وفورد وغيرها نجاحا في توفير الملايين من الدولارات نتيجة التطبيق الصحيح لاستراتيجية 6 سيجما (نظري & بلخير، 2023، ص 122)

يمكن تعريف أسلوب الانحرافات من منظور ضيق أنها مجرد طريقة إحصائية تساعد على قياس و تدرج مستوى وتحسين الجودة، أما من المنظور الأوسع فهي إستراتيجية جديدة للمؤسسة أو مدخل جديد للأعمال أو فلسفة للتحسين المستمر (نجم عبود نجم، 2010، ص 101)

كما يمكن القول بأن أسلوب الانحرافات الستة هو عملية أو استراتيجية تمكن المؤسسات من التحسين بصورة كبيرة فيما يخص عملياتها الأساسية وهيكلها، من خلال تصميم مراقبة أنشطة الأعمال اليومية، بحيث يتم تقليل الفاقد واستهلاك المصادر (الوقت- الطاقة الذهنية- الطاقة المادية)، وفي نفس الوقت تلبية احتياجات العميل وتحقيق القناعة لديه. (خليل، 2015، ص 146)

وتقوم فكرة النموذج على أنه إذا كانت المؤسسة قادرة على قياس عدد العيوب الموجودة في عملية ما، فإنها تستطيع بطريقة علمية أن تزيل تلك العيوب، وتقترب من نقطة الخلو من العيوب، وهي تقوم على مبدأ حازم يسعى إلى تركيز الجهد للحصول على منتجات وخدمات تقترب إلى حد كبير من الدرجات المثلى للجودة والانتقان، وبأقل تكلفة وفي وقت قياسي. (المحلاوى وآخرون، 2018، ص 638).

2.1.2. منهجية أسلوب الانحرافات الستة:

تتضمن خمس خطوات أو ما يعرف بـ DMAIC وهي نهج منظم يتألف من خمس مراحل يستخدم لتحسين فعالية وكفاءة العمليات التنظيمية، ويعتمد على البيانات لحل المشكلات وفق أسس Sigma Six Lean تمثل المراحل الخمس بشكل عام دورة كاملة لتحديد أفضل الممارسات والاقتراب من معايير الأداء المثلى والوصول للجودة المطلوبة. لكل مرحلة من مراحل الدورة مجموعة مختلفة من المهام والأهداف. (بكه، 2022، ص 3)

أولا التعريف بالمشكلة Define، ثم قياسها Measure، ثم التحليل لمعرفة الأسباب Analyze، ثم إيجاد الحلول والقيام بالتحسين Improve، وفي الأخير الرقابة Control للتأكد من تحقيق الهدف.

كما أن هناك ألقاب شائعة تطلق على أفراد فرق ستة سيجما، وهي البطل أو الراعي Champion، الحزام الأسود الرئيس Master Black Belt، الحزام الأسود Black Belt، الحزام الأخضر Green Belt.

2.1.3. أهمية أسلوب الانحرافات الستة في مؤسسات التعليم العالي:

فيما يلي عرض لبعض النقاط التي تبرز أهمية هذا الأسلوب: (عبدالمعظم محمد إبراهيم، 2019، ص 394-396)

- 1- تقليل الفاقد في جميع العمليات؛
- 2- تحسين الخدمة ومستوى الجودة، من خلال توظيف العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة بشكل سليم؛
- 3- التمويل الذاتي أي استخدام أموال المؤسسة نفسها.

2.1.4. متطلبات تطبيق الانحرافات الستة في مؤسسات التعليم العالي:

نجاح تطبيق أسلوب الانحرافات الستة في مؤسسات التعليم العالي يحتاج توفر ما يلي (محمد أمين، 2017، ص 190، 189) :

- تفهم وتقبل الإدارة العليا لمؤسسات التعليم العالي لطرق تحسين العمليات ودعم منهج الانحرافات الستة؛

- توفر الجانب الفني والتقني لتطبيق النموذج، والامام بالأدوات والأساليب المرتبطة به؛

- المشاركة الفعالة والابداعية لجميع الموظفين في جميع أركان النموذج؛

- القدرة على التغيير الثقافي لنجاح التطبيق؛

- استخدام قنوات اتصال داخلية فعالة مع موظفيها؛

- بناء نظام معلومات كفؤ للتواصل الفعال مع زبائن المؤسسات التعليمية ومنسبها،

ومورديها، لضمان جمع البيانات الملائمة للتحسين؛

- تدريب وتكوين المعنيين بالتحسين ومنهجية الانحرافات الستة.

2.2. جودة الحياة الوظيفية:

2.2.1. مفهوم جودة الحياة الوظيفية

تعرف الجودة الحياة الوظيفية بأنها: "عملية مستمرة وغير متقطعة تسعى المنظمة من خلالها إلى إرضاء وإشباع حاجات الموظفين المادية والمعنوية على ضوء إحداث توازن بين الحياة الوظيفية والحياة الشخصية، تهدف المنظمة من خلالها إلى تحقيق مستوى من الالتزام التنظيمي ينعكس في تحقيق أهدافها." (عقون & بوخدوني، 2020، ص 81).

كما تعرف بأنها: "مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية أيضا والذي يساهم بدوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها." (سيد أحمد، 2008، ص 8)

ويمكن القول بأن جودة الحياة الوظيفية هي: مفهوم متعدد الأبعاد يشير إلى مدى رضا الفرد عن مختلف جوانب عمله، كبيئة العمل، العلاقات مع الزملاء والرؤساء، طبيعة العمل، التوازن بين الحياة العملية والحياة الشخصية، الأمان الوظيفي، والمكافآت والتقدير.

2.2. أهمية جودة الحياة الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي

تعتبر جودة الحياة الوظيفية إستراتيجية متكاملة تكتسب أهميتها كونها تقود مؤسسات

التعليم العالي إلى النتائج التالية: (زوينة & بوساق، 2018، ص 204-205)

✓ التقليل من صراعات العمل بين العاملين والإدارة وذلك بخلق بيئة عمل أكثر إنتاجية، وحل جميع المشاكل وتهيئة مناخ جيد للعمل يساعد في حل المشكلات؛

✓ تحسين العلاقات الإنسانية في المنظمة ودعمها؛

✓ استثمار أفضل وأمثل للموارد البشرية في المنظمة؛

✓ التفوق الواضح للموظفين في الجوانب الإدارية حال تعرض المؤسسة لمشاكل؛
قد تعرقل نشاطها، وتعطل برامجها؛

✓ الاحتفاظ بنوعيات من الموارد البشرية ذات كفاءة ومهارة ومعرفة؛

✓ فرصة للنمو والتطور حيث أن استقرار الموارد البشرية يمكن أن يساهم في تحقيق ذلك.

3.2.3. أبعاد جودة الحياة الوظيفية:

فيما يلي عرض لبعض أبعاد جودة الحياة الوظيفية: (نهاد عبد الرحمان الشنطي، 2016، ص 19-20)

أ- الاستقرار والأمان الوظيفي: أي الضمانات والمنافع الوظيفية كالأمن من فقدان الوظيفة أو الإجراءات التعسفية.

ب- الرضا الوظيفي: وهو قبول الفرد للعمل بارتياح ورضا نفس وفاعلية بالإنتاج؛

ج- التوازن بين الحياة والعمل: التوازن بين الحياة الشخصية للموظف وحياة العمل الوظيفية، من خلال تبني إستراتيجية مميزة خاصة بالتوازن بين العمل والحياة.

د- المشاركة في اتخاذ القرارات: مما يتيح للعاملين فرص إبداء أفكارهم وآرائهم.

هـ- ظروف العمل المادية: من خلال توفير بيئة عمل مرضية وآمنة.

و- الأجور والمكافآت: وتنعكس بصورة كبيرة على أداء الموظفين ورضاهم.

3. الجانب التطبيقي والدراسة الميدانية:

1.3.1. الإطار المنهجي للدراسة وتحليل خصائص العينة:

3.1.1. عينة الدراسة:

استهدفت الدراسة عينة من الإداريين على مستوى رئاسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، حيث قمنا بتوزيع 50 استبانة، وبلغ عدد استبانات المسترجعة 48 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

3.1.2. أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة لجمع المعلومات حيث تعتبر أداة للحصول على الحقائق وتجميع البيانات، وقد تم تقسيمها إلى جزأين: الأول يخص البيانات الشخصية لمفردات العينة (الجنس، العمر، الخبرة)، أما القسم الثاني فقد اشتمل على محورين هما:

المحور الأول: أسلوب الانحرافات الستة ب 11 عبارة.

المحور الثاني: جودة الحياة الوظيفية ب 9 عبارات.

أي أن الاستبانة قد تضمنت 20 عبارة حول موضوع الدراسة والتي يمكن الإجابة عليها باعتماد مقياس لكارث (likert scale) الخماسي، والجدول الموالي يوضح درجات مقياس لكارث المستعمل والمتوسط المرجح:

جدول رقم (01) : جدول توزيع لسلم لكارث

بدائل القياس	غير موافق بشدة	موافق غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	01	02	03	04	05
الفئات	(1,19-1)	(2,59-1,20)	(3,39-2,60)	(4,19-3,40)	(5-4,20)
دلالتها	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدا

المصدر: محمد فاتح الصيرفي، 2006، ص 123.

3.1.3. اختبار الثبات:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ كالتالي:

الجدول رقم (02): يوضح نتائج اختبار الثبات

المحاور	عدد العبارات	معامل ثبات ألفا كرونباخ
أسلوب الانحرافات الستة	11	0,869
جودة الحياة الوظيفية	9	0,830
الاستبيان ككل	20	0,890

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ أن معامل الثبات ألفا كرونباخ في كلا المحورين يفوق 0,6 وبالتالي يمكن القول أن ثبات عبارات الاستبانة قوي، ويمكن الاعتماد عليها لإجراء الدراسة.

3.1.4. تحليل خصائص العينة:

بقصد معرفة توزيع عينة الدراسة وخصائصها قمنا بالاعتماد على مجموعة من الخصائص الديمغرافية، كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم (03): توزيع مفردات العينة حسب المتغيرات الديمغرافية

المتغير	البيان	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	26	68.4
	أنثى	12	31.6
العمر	من 20 إلى 30	1	2.6
	من 31 إلى 40	24	63.2
	من 41 إلى 50	12	31.6
	من 51 فما فوق	1	2.6
الخبرة	أقل من 5 سنوات	5	10,4
	من 5 إلى 10 سنوات	18	37,5
	من 11 إلى 15 سنة	20	41,7
	أكثر من 15 سنة	5	10,4
العدد الإجمالي لمفردات العينة		48	100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن أغلب مفردات العينة ذكور وذلك بنسبة 62,5%، أما من ناحية الفئة العمرية ففئة الشباب هي الغالبة بحيث أكثر من 60% من مفردات العينة لا يتجاوز عمرهم 40 سنة، أما الخبرة فإن 52,1% من المستجوبين لديهم خبرة تفوق 10 سنوات.

3. 2. عرض وتحليل النتائج:

3. 2. 1. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة للمحور الأول:

فيما يلي سنقدم العرض والتحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول من الاستبانة والمتعلق بقياس مدى تبني أسلوب الانحرافات الستة.

الجدول رقم (04): نتائج تحليل إجابات مفردات العينة على عبارات المحور الأول

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	تُطوّر إدارة الجامعة خططها بالاعتماد على تجارب الجامعات المتميزة في التعليم.	3,25	0,887	متوسطة	4
2	تقارن إدارة الجامعة أداؤها الفعلي مع المخطط لتحديد الفجوة بينهما.	3,13	0,866	متوسطة	8
3	إدارة الجامعة تعدّ تقارير دورية عن سير العمل وتقوم بتقييم محتواها في ضوء سياسات الجامعة العامة	3,33	0,883	متوسطة	3
4	تحرص إدارة الجامعة على التحليل الدقيق لمشاكل العمل وانحرافاته	3,15	0,899	متوسطة	6
5	تُشرك إدارة الجامعة موظفيها في اتخاذ القرارات	2,92	1,069	متوسطة	11
6	تُشجع إدارة الجامعة الموظفين على الإبداع والابتكار	3,06	1,099	متوسطة	9
7	تقوم الجامعة بالأخذ باقتراحات الموظفين	2,94	0,932	متوسطة	10
8	تقوم الجامعة بتقييم الأداء باستمرار من أجل تطويره	3,25	0,911	متوسطة	5
9	تتبني الجامعة أساليب جديدة خاصة	3,5	0,825	عالية	2

				بالتحسين المستمر	
10	تمت الجامعة بجهود البحث والتطوير	3,79	0,651	عالية	1
11	تنشر الجامعة بين الموظفين ثقافة إزالة الضياع من الأنشطة والتحسين المستمر	3,15	0,945	متوسطة	7
	المحور الأول: تبني أسلوب الانحرافات الستة	3,2235	0.60097	متوسطة	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي الكلي للمحور الأول بلغ 3,2235، وبانحراف معياري 0.60097، أي أن الدرجة الكلية لموافقة المستجوبين على عبارات المحور الأول كانت متوسطة، وهذا يدل على تجانس إجابات أفراد العينة فيما يخص هذا المحور. وهو ما يعكس وجود مستوى متوسط لتبني أسلوب الانحرافات الستة في رئاسة الجامعة.

وقد جاءت العبارتين 10 و9 في المرتبتين الأولى والثانية على التوالي بدجة موافقة عالية ومتوسط حسابي بلغ 3,79 للعبارتين 10، و3,5 للعبارتين 9، مؤكدة أن أفراد العينة يرون أنّ إدارة الجامعة تبذل جهداً في البحث والتطوير، كما أنها تبني أساليب جديدة للتحسين المستمر.

في حين أنّ العبارتين 5 و7 احتلتا المرتبتين الأخيرة وما قبل الأخير على التوالي، فحسب إجابات أفراد العينة، هناك ضعف في إشراك الموظفين سواء في اتخاذ القرارات أو الأخذ باقتراحاتهم، وقد كان المتوسط الحسابي في كلا العبارتين أقل من 3.

3.2.2. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة للمحور الثاني:

فيما يلي سنقدم العرض والتحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول من الاستبانة والمتعلق بقياس مدى تبني أسلوب الانحرافات الستة.

الجدول رقم (05): نتائج تحليل إجابات مفردات العينة على عبارات المحور الثاني

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	مناخ العمل في الجامعة يتسم بالأمان والثقة المتبادلة بين كافة أطراف العمل	3.5	0.851	عالية	3
2	تعمل رئاسة الجامعة على تعزيز الشعور بالاستقرار الوظيفي لدى الموظفين	3.48	0,989	عالية	4
3	يشعر الموظفون بالانتماء والولاء للجامعة	3.58	0,942	عالية	2

4	يحظى نظام الأجور والحوافز المطبق بالرضا	2.50	0,945	منخفضة	9
5	يشعر الموظفون بالرضا تجاه الأعمال التي يقومون بها	3,19	0,960	متوسطة	5
6	تقدم الجامعة التسهيلات اللازمة لتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية	2.83	1.038	متوسطة	8
7	تتيح إدارة الجامعة للموظفين إمكانية العمل عن بعد في بعض المهام	3.00	1.031	متوسطة	7
8	للموظفين القدرة حل مشكلات العمل	3.63	0.937	عالية	1
9	تتميز عملية صناعة القرار بالجامعة بالشفافية	3.04	0.874	متوسطة	6
المحور الثاني: جودة الحياة الوظيفية		3.1944	0.62076	متوسطة	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ أن أغلب الإجابات جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي لمحور جودة الحياة الوظيفية (3.1944) بانحراف معياري (0.62076)، وهذا يدل على تجانس إجابات أفراد العينة فيما يخص هذا المحور. وهو ما يعكس وجود مستوى متوسط لجودة الحياة الوظيفية في رئاسة الجامعة.

كما يظهر أنّ العبارات 8، 3، 1، 2 كانت درجة الموافقة عليها عالية وبمتوسطات حسابية 3,63، 3,58، 3,5، 3,48 على الترتيب، وهي تظهر أن مفردات العينة يرون أنهم قادرين على حل مشاكل العمل، كما يشعرون بالانتماء والولاء للجامعة، ويعملون في مناخ يسوده الثقة والأمان، وإدارة الجامعة تعمل على تعزيز شعور الاستقرار الوظيفي لديهم.

في حين أنهم أبدوا أن درجة موافقتهم على ما جاء في العبارة رقم 4 كانت هي الأدنى بمتوسط حسابي 2,5، وهو ما يعكس أنّ نظام الأجور والحوافز المطبق لا يحظى لديهم بدرجة عالية من الرضا.

3.3. اختبار الفرضيات:

3.3.1. اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات المحورين:

قبل البدء في اختبار صحة الفرضيات يجب تحديد ما إذا كانت إجابات أفراد العينة على العبارات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وبما عدد أفراد العينة اقل من 50، اعتمدنا على نتائج اختبار Shapiro-Wilk كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم (06): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

نوع التوزيع	Shapiro-Wilk			محاور الدراسة
	Sig.	df	Statistic	
طبيعي	0.240	48	0.969	المحور 1: أسلوب الانحرافات الستة
طبيعي	0.132	48	0.110	المحور 2: جودة الحياة الوظيفية

القاعدة: هي إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ أو (مستوى المعنوية sig) أكبر من 0.05 فإن البيانات تتبع توزيع طبيعي.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن كلا محوري الاستبيان يتبعان التوزيع الطبيعي، وبالتالي فاختبار صحة فرضيات الدراسة نستخدم الاختبارات المعلمية.

3.3.2. اختبار صحة الفرضية الأولى:

تنص هذه الفرضية الأولى على: "تتبنى إدارة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة أسلوب الانحرافات الستة بدرجة مقبولة"، وبما أن بيانات المحور الأول تتبع التوزيع الطبيعي، فسنعتمد على اختبار T-Test للعينة الأحادية، والجدول الموالي يظهر نتائج هذا الاختبار.

الجدول رقم (07): نتائج اختبار العينة الأحادي T Test للمحور الأول

المتوسط الحسابي = 3,2235

الانحراف المعياري = 0.60097 المحور الأول

قيمة T المعيارية = 3

T	درجة الحرية	مستوى الدلالة sig	الفرق بين المتوسطات	مجال حدود الثقة عند 95%
2.576	47	0,013	0,22348	الحد الأدنى 0,0490 الحد الأعلى 0,3980

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي الإجمالي لمحور تبني أسلوب الانحرافات الستة بلغ 3.2235 أي أكبر من المتوسط المعياري = 3، كما أن قيمة T هي 2,576 وقيمة sig هي 0.013 وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة وهو 0.05، أي أننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بصحة الفرضية البديلة أي: "إدارة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة تبني أسلوب الانحرافات الستة بدرجة مقبولة".

3.3. اختبار صحة الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني أسلوب الانحرافات الستة على تحسين جودة الحياة الوظيفية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة"، ولاختبار صحة هذه الفرضية نستخدم أسلوب الانحدار الخطي البسيط، ونتائج موضحة في الجدول الموالي:

جدول رقم(08): نتائج اختبار الفرضية الثانية.

معامل الارتباط = 0,511					
الخطأ المعياري للتقدير = 0.52206					
معامل التحديد $R^2 = 0,261$					
قيمة معامل التحديد المعدل = 0.245					
النموذج	معامل الانحدار b	الخطأ المعياري	بيتا β	قيمة T	معنوية T
ثابت الانحدار a	1.642	0.399	/	4,116	0.000
أسلوب الانحرافات الستة	0.495	0.123	0.511	4,035	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول يظهر أن قيمة معامل الارتباط R بين تبني أسلوب الانحرافات الستة وجودة الحياة الوظيفية قدر بـ 0,511 أي ما يعادل نسبة 51,1%، ارتباط طردي متوسط، وبلغت قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.261$ ؛ ويشير إلى 26.1% من التباين الحاصل في تحسين جودة الحياة الوظيفية يفسرها المتغير المستقل تبني أسلوب الانحرافات الستة، وأن الباقي 73,9% ترجع إلى عوامل أخرى.

قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 0.52206 تشير إلى صغر الأخطاء العشوائية، كما نلاحظ أن قيم معلمة الميل $b = 0.495$ ، أي أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فأى زيادة أو

تحسين في المتغير المستقل (تبني أسلوب الانحرافات الستة) بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في جودة الحياة الوظيفية بمقدار 0,495، وللمعلمة مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمي الانحدار يشير إلى دور وتأثير المتغير المستقل تبني أسلوب الانحرافات الستة على تحسين جودة الحياة الوظيفية. ومنه فمعادلة الانحدار تكون كالتالي:

$$Y=1.642+0.495x$$

بحيث: Y يمثل المتغير التابع (جودة الحياة الوظيفية)، و X يمثل المتغير المستقل (تبني أسلوب الانحرافات الستة)
4. خاتمة:

سعت هذه الدراسة إلى إبراز مدى تبني أسلوب الانحرافات الستة في مؤسسات التعليم العالي وأثر هذا التبني على تحسين جودة الحياة الوظيفية، وبعد تناولنا للشقين النظري والتطبيقي يمكننا تقديم أهم النتائج والاقتراحات التالية:

4. 1. النتائج:

- 1- غالبية مفردات عينة الدراسة من ذكور، وينتمون إلى الفئات العمرية الأقل من 40 سنة، أما من حيث الخبرة فإن الغالبية لديهم خبرة تفوق 10 سنوات، أي أن الجامعة في توظيفها تركز على استقطاب الفئات الشبانية.
- 2- نتج عن تحليل آراء اتجاهات عينة الدراسة لمحور أسلوب الانحرافات الستة أن رئاسة الجامعة تبني أسلوب الانحرافات الستة بمستوى متوسط، وهذا بناء على إجابات عينة الدراسة حيث؛ كانت إجاباتهم بدرجة موافقة متوسطة وبمتوسط حسابي قدر بلغ 3,2235.
- 3- نتج عن تحليل آراء اتجاهات عينة الدراسة لمحور جودة الحياة الوظيفية أنه يوجد مستوى متوسط لجودة الحياة الوظيفية في رئاسة الجامعة، وهذا بناء على إجابات عينة الدراسة حيث؛ كانت إجاباتهم بدرجة موافقة متوسطة وبمتوسط حسابي قدر بلغ 3.1944.
- 4- بينت النتائج أن رئاسة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة تتبنى أسلوب الانحرافات الستة بدرجة مقبولة.
- 5- أكدت الدراسة على وجود أثر إيجابي لتبني أسلوب الانحرافات الستة على جودة الحياة الوظيفية.

4. 2. الاقتراحات:

- 1- تفعيل اشراك الموظفين في اتخاذ القرارات للنجاح.
- 2- الاخذ باقتراحات الموظفين وتشجيعهم على الابداع والابتكار.
- 3- التركيز أكثر على متطلبات تطبيق أسلوب الانحرافات الستة.
- 4- إقامة دورات تأهيلية للتوعية بأهمية منهج الانحرافات الستة.
- 5- جعل جودة الحياة الوظيفية أولوية رئيسية من خلال جراء استطلاعات رأي للموظفين لفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم وتوفير بيئة عمل إيجابية وداعمة للموظفين.
- 6- تقديم التسهيلات اللازمة لتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية للموظفين.
- 7- توسيع إمكانية العمل عن بعد في بعض المهام.
- 8- إعادة النظر في نظام الأجور والحوافز المطبق.

5. قائمة المراجع:

- المحلاوى نزار كمال نصري، طلبه علي، & وهدان محمد. (2018). متطلبات تطبيق اسلوب ستة سيجم لتطوير العمل الإدارى فى مناقشة المشروعات داخل اللجان النوعية لمجلس الشعب. مجلة العلوم البيئية، 43(3)، 664-635.
<https://doi.org/10.21608/jes.2018.26136>
- بكه. (2022). منهجية DMAIC: الخطوات والأهداف والأهمية وأهم المجالات. بكه للتعليم <https://bakkah.com/ar/reports/show-pdf/dmaic-methodology>
- بوغليظة إلهام. (2017). تطبيق معايير ستة سيجم فى تحسين جودة التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة سكيكدة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 47. 241-252.
- خليل، ن. س. (2015). مداخل حديثة فى إدارة المؤسسات التعليمية. Al Manhal.
- زوينة، د. ع. د.، & بوساق، ح. (2018). جودة الحياة الوظيفية ودورها فى تنمية الاستغراق الوظيفي. مجلة هيرودوت للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 2(4)، 235-200.
- سيد أحمد، ج. ا. (2008). جودة الحياة الوظيفية فى منظمات الأعمال العصرية. مطبعة العشري <https://www.noor-book.com/book/review/352965>
- عبدالمنعم محمد إبراهيم، م. (2019). استخدام منهجية ستة سيجم كمدخل للميزة التنافسية للصناعات الوطنية بالمملكة العربية السعودية دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للإقتصاد و التجارة، 49(2)، 428-371.
<https://doi.org/10.21608/jsec.2019.40154>
- عقون، ش.، & بوخدوني، ل. (2020). جودة الحياة الوظيفية ودورها فى استدامة رأس المال البشري: نظرة عامة Sustainability: an overview. 94-78، 5(2)، 94-78.
- عيسوي، ن. س. ب.، & الطحان، ع. ع. ا. ص. (2018). رأس المال الفكري كمتغير وسيط بين جودة الحياة الوظيفية ومنهجية ستة سيجم بالتطبيق على العاملين فى

- وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للإدارة*، 38(3)، 189-214.
<https://doi.org/10.21608/aja.2018.17418>
- محمد بن ناصر الراشدية، آ.، شاه بور حماد، و.، & مرهون العبري، خ. (2024). جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها ببعض المتغيرات: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة السلطان قابوس. *مجلة كلية التربية (أسيوط)*، 40(1)، 264-304.
<https://doi.org/10.21608/mfes.2024.340354>
 - محمد أمين، ح. (2017). نحو تحسين جودة العمليات بمؤسسات التعليم العالي في ظل منهجية ستة سيجما. *دراسات العدد الاقتصادي*، 8(2)، 181-196.
 - محمد محمد الكومي محمد، أ. (2023). تأثير التكامل بين مدخلَي الجودة الإحصائي (Six Sigma) والترشيد (Lean) على تحقيق إستراتيجية التميز في الأداء الجامعي — دراسة ميدانية —. *الفكر المحاسبي*، 27(2)، 93-146.
<https://doi.org/10.21608/atasu.2023.312637>
 - نجم عبود نجم. (2010). *إدارة الجودة الشاملة في عصر الأنترنت*. دار الصفاء للنشر والتوزيع.
 - نظري، م. ي.، & بلخير، ف. (2024). استخدام منهج ستة سيجما في تقييم أداء المؤسسات الصناعية. *مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة*، 7(2)، 121-136.
 - نهاد عبد الرحمان الشنطي. (2016). *واقع جودة الحياة الوظيفية في المؤسسات الحكومية وعلاقتها باخلاقيات العمل دراسة تطبيقية على وزارة الأشغال العامة و الإسكان [رسالة ماجستير في إدارة الدولة والحكم الراشد]*. جامعة الأقصى.
 - وراد، ح.، بن دومة، ص.، & بوديسة، أ. (2021). متطلبات تطبيق منهجية ستة سيجما كآلية لتحسين جودة التعليم العالي في الجزائر. *مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة*، 4(1)، 77-92.