



مساهمة الرضا الوظيفي في تحسين إدارة الجودة الشاملة دراسة لعينة من أساتذة جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

The Contribution of Job Satisfaction to Improving Total Quality Management: A Study of a Sample of Professors at Martyr Hama Lakhdar University, Faculty of Economic, Commercial, and Management Sciences

سليم بن عماره، جامعة غرداية (الجزائر)، salimalaska3001@gmail.com

المؤلف المرسل: سليم بن عماره	تاريخ النشر: 2025/12/31	تاريخ القبول: 2025/12/31	تاريخ الارسال: 2025/10/30
------------------------------	-------------------------	--------------------------	---------------------------

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مساهمة الرضا الوظيفي في تحسين إدارة الجودة الشاملة لعينة من أساتذة جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وقد لقي موضوعا الرضا الوظيفي وإدارة الجودة الشاملة في السنوات الأخيرة اهتماما بالغا من قبل المنظمات في ظل بيئة تنافسية وتمتاز بالعمولة، مما جعل الكثير من المنظمات تبحث عن الأساليب الفعالة لقيادة منظماتهم وبلوغ أهدافهم المرجوة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: وجود علاقة معنوية دالة إحصائية في مساهمة الرضا الوظيفي في تحسين إدارة الجودة الشاملة عند مستوى دلالة 5%.
الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي، إدارة الجودة الشاملة، التحسين المستمر، التزام ودعم الإدارة العليا.

Abstract:

This study aimed to identify the contribution of job satisfaction to improving total quality management for a sample of professors at Shahid Hama Lakhdar University in El Oued, Faculty of Economics, Commerce and Management Sciences. In recent years, the topics of job satisfaction and total quality management have received great attention from organizations in a competitive and globalized environment, which has led many organizations to search for effective methods to lead their organizations and achieve their desired goals. The study reached a set of results, the most important of which is: the existence of a statistically significant relationship in the contribution of job satisfaction to improving total quality management at a significance level of 5%.

Keywords: Job Satisfaction, Total Quality Management, Continuous Improvement, Commitment and Support of Senior Management

1. مقدمة:

يعد تحقيق إدارة الجودة الشاملة نهج إداري متكامل يهدف إلى التطوير الدائم لجميع المهام والعمليات في المنظمة بغية الوصول إلى تحقيق رضا العملاء وتوقعاتهم، بل يفوق ذلك بكثير. ولا يتاح لهذا النهج النجاح في محيط يفتقد فيه الموظفون الرضا الوظيفي، حيث أن الموظفون يعتبرون من الركائز الأساسية في تطبيق هذا النهج. فالرضا الوظيفي يعد كطاقة مساعدة لبلوغ إدارة الجودة الشاملة أهدافها.

1.1. طرح الإشكالية: ما مساهمة الرضا الوظيفي في تحسين إدارة الجودة الشاملة في جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؟

2.1. التساؤلات الفرعية:

ما مساهمة الرضا الوظيفي في التحسين المستمر لدى أساتذة جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؟

ما مساهمة الرضا الوظيفي في التزام ودعم الإدارة العليا لدى أساتذة جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؟

ما مساهمة الرضا الوظيفي في تمكين الأساتذة لدى جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؟

3.1. الفرضيات:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر معنوي دال إحصائيا للرضا الوظيفي في تحسين إدارة الجودة الشاملة لدى أساتذة جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى دلالة 5 %

الفرضيات الجزئية: يمكن تقسيم الفرضية الرئيسية إلى ثلاثة فرضيات جزئية وهي:

الفرضية الجزئية الأولى: يوجد أثر معنوي دال إحصائيا للرضا الوظيفي في التحسين المستمر لدى أساتذة جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى دلالة 5 % .

الفرضية الجزئية الثانية: يوجد أثر معنوي دال إحصائيا للرضا الوظيفي في التزام ودعم الإدارة العليا لدى أساتذة جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى دلالة 5 %.

الفرضية الجزئية الثالثة: يوجد أثر معنوي دال إحصائيا للرضا الوظيفي في تمكين الأساتذة في جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى دلالة 5 %.

4.1. أهمية الدراسة:

تم تناول هذا الموضوع لعدة اعتبارات من أهمها:

مكانة الرضا الوظيفي وإدارة الجودة الشاملة في المنظمات لأهمها ركيزتين أساسيتين لنجاح أي منظمة حديثة حدة المنافسة بين الكثير من المنظمات حتى أصبح لزاما على المنظمات استغلال كامل مواردها الداخلية وخاصة العامل البشري الذي يسهم في تحقيق أهداف المنظمة بصورة كبيرة.

5.1. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى مجموعة من الأهداف من أهمها: معرفة واقع الرضا الوظيفي وإدارة الجودة الشاملة لدى أساتذة جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير فهم العلاقة بين الرضا الوظيفي وإدارة الجودة الشاملة في جامعة الشهيد حمه لخضر إثراء الجانب النظري أكثر في موضوع الرضا الوظيفي وإدارة الجودة الشاملة.

6.1. منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، فقد جمعت الكثير من المعلومات والبيانات عن الموضوع، وتم وصفها بدقة، ثم عبر عنها كمياً في صورة جداول ورسوم بيانية مختلفة.

7.1. الدراسات السابقة:

دراسة (فائزة محمد عثمان الزقل، خيري احمد رحومة، 2018): توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: ضعف في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة وعدم تشجيع إدارة الجامعة على تطوير نشر ثقافة الجودة الشاملة فيها، وعدم الالتزام بالدورات التدريبية. كما وجد هناك تدني في مستوى الرضا الوظيفي للموظفين، كذلك هناك أثر للتدريب والحوافز على الرضا الوظيفي.

دراسة (ناصر طامي البقمي، جنادي كريم، 2021): توصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج من أهمها: وجود علاقة إيجابية قوية بين متغيري الدراسة اعتماداً على معامل الارتباط الذي وجد قيمته 0.904، وبلغت قيمة (T) المحسوبة 5.372 التي فاقت قيمتها الجدولية 1.96، مما يثبت وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الكلية.

دراسة (نظري محمد ياسين، وآخرون، 2024): توصلت الدراسة إلى وجود أثر بين إدارة الجودة الشاملة والرضا الوظيفي وجودة الخدمات التعليمية.

دراسة (Abuaraki Osman Ahmed, Abdalla Abdelrahim Idris, 2020): توصلت الدراسة مجموعة من النتائج من أهمها: أن بناء الجوانب اللينة لإدارة الجودة الشاملة والتي تضم التزام الإدارة العليا، تمكين الموظفين، العمل الجماعي، التدريب والتعليم، مشاركة الموظفين، يفسر 74% من التباين في رضا الموظفين الوظيفي. كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين الجوانب اللينة لإدارة الجودة الشاملة ورضا الموظفين الوظيفي عند مستوى دلالة 5%.

دراسة (Mo Yankai, Borbon Noelah Mae D, 2022): توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: وجود علاقة قوية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أهمها: ينبغي على الفندق أن يضمن مشاركة جميع الموظفين في إدارة الجودة الشاملة. ومن الواجب أن يعمل المدراء ببناء علاقة ثقة متبادلة مع الموظفين.

8.1. خطة الدراسة: سناقش في هذه الورقة البحثية المفاهيم النظرية للرضا الوظيفي وإدارة الجودة الشاملة، ثم سنقوم بعمل الدراسة الميدانية التي تعتمد بشكل مهم على دراسة مساهمة الرضا الوظيفي في تحسين إدارة الجودة الشاملة لعينة من أساتذة جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

2. مفاهيم أولية حول الرضا الوظيفي وإدارة الجودة الشاملة:

1.2. مفهوم الرضا الوظيفي: يعود بروز الرضا الوظيفي إلى منتصف الثلاثينات من القرن الماضي، في إطار الدراسة التي قام بها هوبوك سنة 1935 حيث بينه على أنه: مجموع الرعاية بالظروف المادية والنفسية والبيئية التي تساعد متعاونة في صنع الحالة التي يرضى الفرد بها.

ويعرفه: (Herbert): أن الرضى الوظيفي يدعى على مشاعر العمال صوب وظائفهم، حيث تسمح من تعيين المشاعر في زاويتين هما: ما تقدمه الوظائف للعمال في الحقيقة وما يجب أن توفره الوظائف في نظرهم.

كما عرفه: (Judge & Robbins): الرضا الوظيفي بأنه الشعور الإيجابي للفرد نحو وظيفته بعد استعراض خصائصها. كما عرفه: سليمان ووهب سنة 2011: وهو مجموعة مشاعر نحو الوظيفة، وما تعطيه من فوائد اجتماعية ونفسية ومالية للموظفين والاتجاهات المتنوعة باتجاه الوظيفة من رواتب ومكافآت واشراف وإدارة واتصال، حيث أنها تؤثر في أداء الموظفين وإنتاجيته. كما أنه يعرف هو مستوى إشباع العامل حتى يكون راضيا عن أدائه ويسهم في تحقيق ميوله ورغباته المهنية، حيث أنه تتلاءم مع ما يسعى الموظف من أدائه وما يجده في الواقع.

2.2. أهمية الرضا الوظيفي: يلعب الرضا الوظيفي أهمية كبيرة حيث أنه يرفع من أداء العاملين ومعنوياتهم وينقص من مستوى دوران العمل، كما أنه يسهم في حياة أفضل للموظفين. وتبرز أهمية الرضى الوظيفي في الأسباب التالية:

يساهم في رفع إنتاجية الموظف، حيث أنه عند زيادة الرضى الوظيفي تزيد إنتاجية الموظف؛

يسهم الرضى الوظيفي في التقليل من غياب الموظف عن أدائه اليومي؛

الموظفين الأكثر رضا عن أدائهم هم أقل تعرض لحوادث العمل؛

يساهم الرضى الوظيفي في زيادة مستوى الطموح لدى الموظفين؛

يساهم الرضا الوظيفي في جعل الموظف أكثر رضا عن حياته ووقت فراغه وبالأخص مع عائلته.

3.2. مفهوم إدارة الجودة الشاملة: يوجد الكثير من التعريفات لإدارة الجودة الشاملة نذكر من أهمها:

تعريف Joseph Juran: هي مهمة إدارية تبدأ بها المنظمة عن طريق التعاون لإتمام الوظائف بالاستعانة بالطاقات الخاصة بالإدارة والموظفين بهدف الرفع من الإنتاجية وتطوير الجودة عن طريق متواصل لفرق العمل باستغلال المعلومات الدقيقة لإزالة كل الأعمال المسرفة في المنظمة.

تعريف المنظمة الدولية للتوحيد القياسي IOS: هو أسلوب للإدارة المنظمة، ركيزته الجودة وينطلق من مشاركة كل العاملين، يهدف إلى النجاح طويل الأمد انطلاقا من تحقيق طموحات الزبائن والوصول إلى أهداف أعضاء المنظمة والمجتمع.

تعريف W. Edwards Deming: وهو أسلوب الإدارة المنظمة بهدف المساهمة المتواصلة من الموظفين بالمنظمة بغية تطوير الخدمة أو السلعة والأعمال التي تؤكد تشبع حاجيات الزبائن وتحقيق متطلبات العمال والمجتمع.

4.2. متطلبات إدارة الجودة الشاملة في الجامعات:

إن الهدف من تنفيذ إدارة الجودة الشاملة في أي منظمة وتحقيقها، لا يكون إلا بالاعتماد على ركائز إدارة الجودة الشاملة بهدف تنفيذها بنجاح وبلوغ أهدافها المنتظرة، وهذه الركائز هي:

دلائل توضح طريقة الوظائف داخل المؤسسة؛

اقتناع كامل لدى الموظفين بمفهوم الجودة الشاملة، مع امتثال الكل بالتبديل؛

محيط المهام ملائم يسهم في تنفيذ إدارة الجودة الشاملة؛

منظومة مكافآت وتحفيزات تدعم الموظفين على المواصلة في خطط إدارة الجودة الشاملة؛

مخطط للتمرين قبل وأثناء التنفيذ مع امتثال جميع الموظفين به.

5.2. أبعاد إدارة الجودة الشاملة:

نذكر من بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة وهي:

التحسين المستمر: يبرز في مجموعة من المهام الخلاقة والمتواصلة على المنتج (سلعة، خدمة)، حيث يعتبر التحسين المستمر فلسفة مهام البحث المتواصل عن الأدوات والأساليب المهمة لتحسين المهام

التزام ودعم الإدارة العليا: أن النجاح في تنفيذ إدارة الجودة الشاملة يركز بطريقة أساسية على المساندة من الإدارة العليا في المنظمة ومدى اقتناعها بأهمية تبني مبادئ إدارة الجودة بجميع مهامها ووظائفها.

تمكين الموظفين (الأساتذة): وهو منح الموظفين (الأساتذة) سلطات وصلاحيات كبيرة لاعتماد القرارات، كما أن التمكين في إدارة الجودة الشاملة هي محيط يتحصل فيه الموظف على الالتزام بالمسؤولية والثقة لتحسين جودة الخدمات التي تساهم فيها الجامعة.

6.2. العوائق التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة: تواجه إدارة الجودة الشاملة صعوبات وعوائق مختلفة تواجه

المديرون، وهناك عدة عوائق أمام إدارة الجودة الشاملة من بينها:

عدم كفاية تنمية الموارد البشرية وإدارتها؛

نقص التخطيط للجودة؛

نقص القيادة للجودة؛

نقص الموارد الكافية لإدارة الجودة الشاملة؛

نقص التركيز على العملاء؛

عدم كفاية الموارد؛

عدم كفاية تنمية الموارد البشرية ونقص التخطيط؛

عدم تنفيذ إدارة الجودة الشاملة بحماس، فكثير من المنظمات ليست على استعداد للقيام بالتحول الثقافي الكامل الذي تتطلبه إدارة الجودة الشاملة، كما ذكر نوابيز (2001) أن أي موظف إداري لا يعرف بالضبط ما هو التغيير الثقافي وكيفية التعامل مع التحول الثقافي على أفضل وجه والذي يقال انه العنصر أكثر أهمية.

كما ذكر بير (2003) أن إدارة الجودة الشاملة تفشل بسبب الفشل في التنفيذ وليس في نظرية ومنهج إدارة الجودة الشاملة. وقد عينت دراسة أجراها جونجستروم وكليفسجو (2002) أن المجالات الستة للعقبات أمام إدارة الجودة الشاملة هي: الإدارة، التحسين المستمر، أساليب وأدوات الجودة، تطوير العمل، توجيه العملية، النقابات.

3. الطريقة والأدوات:

تركز الدراسة بشكل أساسي على دراسة مساهمة الرضا الوظيفي في تحسين إدارة الجودة الشاملة لدى عينة من أساتذة جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، كما يشتمل على الأدوات والإجراءات المتبعة في جميع البيانات المرتبطة بالدراسة.

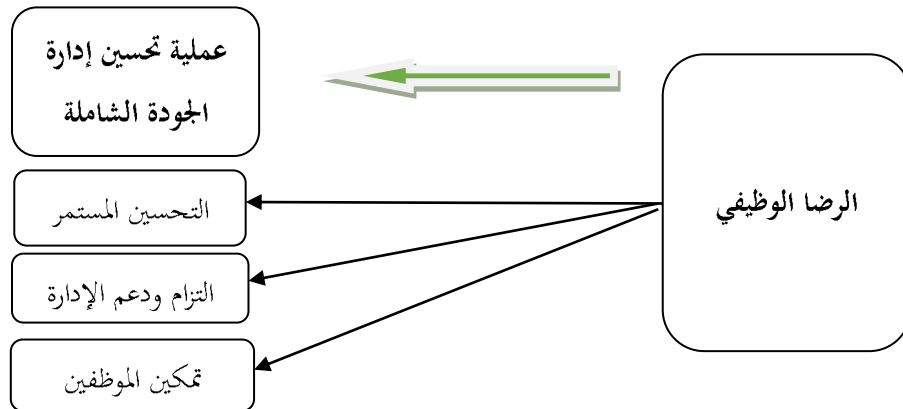
1.3. مجتمع الدراسة وطريقة سحب العينة: كون الظاهرة المدروسة ترتبط بالرضا الوظيفي، فإن المجتمع المحدد للدراسة يتمثل في أساتذة جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وبعد موافقة الأساتذة بدأ إجراء الدراسة على مستوى هذه الكلية. كما تم الاعتماد على أسلوب الاستبيان الإلكتروني في جمع المعلومات. وتم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة، وهذا راجع لطبيعة الأسئلة المطروحة في الاستمارة.

2.3. إعداد استمارة الاستبيان: قمنا بتصميم وتوزيع استبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، وذلك بناء على فرضيات الدراسة ومتغيراتها المستقلة، ويتكون هذا الاستبيان من قسمين على النحو التالي :

القسم الأول: وهو عبارة عن السمات الشخصية عن المستجيب (الجنس، العمر، الاقدمية، المنصب)
القسم الثاني: وهو عبارة عن محاور الدراسة وتتكون الاستبانة من 20 فقرة موزعة على محورين رئيسيين كما هو موضح في الملحق رقم 1

3.3. نموذج الدراسة للمتغيرات: سوف نقوم بوضع نموذج الدراسة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة وفق الشكل التالي والذي بدوره يوضح اختبار فرضيات الدراسة التطبيقية.

الشكل رقم (01): متغيرات الدراسة



المصدر: من اعداد المؤلف

4.3. أدوات الدراسة: تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS: V27) Statistical Package for the Social Science وكذا برنامج

SMART PLS 4 من أجل اختبار فرضيات الدراسة؛ وتم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية كما يلي:

التكرار والنسبة المئوية: من أجل وصف أفراد عينة الدراسة

أما المصطلحات الموجودة في مخرجات برنامج SMART PLS 4 تعريفها كالتالي:

معامل التحميل (Factor Loading - FL): معامل التحميل هو مقياس يعبر عن درجة الارتباط بين كل مؤشر (أو متغير ملاحظ) وعامل (أو متغير كامن) في تحليل العوامل. يعكس هذا المعامل مقدار التباين في المؤشر الذي يمكن تفسيره من خلال العامل. قيم معامل التحميل القريبة من 1 تشير إلى ارتباط قوي، بينما القيم القريبة من 0 تشير إلى ارتباط ضعيف.

الموثوقية المركبة (Composite Reliability - CR): الموثوقية المركبة هي مقياس يستخدم لتقييم الثبات الداخلي لمجموعة من المؤشرات التي تقيس نفس البعد أو العامل. تعد موثوقية مركبة بديلاً للثبات الداخلي، مثل معامل ألفا كرونباخ، ولكنها تأخذ في الاعتبار الأوزان الفردية لكل مؤشر. القيم الأعلى من 0.7 عادةً ما تعتبر مؤشراً على موثوقية جيدة.

متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted - AVE): متوسط التباين المستخرج هو مقياس يستخدم في تحليل العوامل التوكيدية لتقييم مدى تباين المؤشرات التي يتم تفسيرها بواسطة العوامل الكامنة مقارنة بالتباين الناجم عن الخطأ. القيم الأعلى من 0.5 تعتبر جيدة، مما يشير إلى أن أكثر من 50% من التباين في المؤشرات يفسرها العامل.

التعدد الخطي (Variance Inflation Factor - VIF): معامل التعدد الخطي هو مقياس يستخدم لتقييم مدى التعدد الخطي بين المتغيرات المستقلة في نموذج الانحدار. التعدد الخطي يحدث عندما تكون المتغيرات المستقلة مرتبطة بشكل كبير ببعضها البعض، مما يمكن أن يؤدي إلى تضخم التباين في تقديرات معاملات الانحدار. تعتبر القيم الأكبر من 10 أو حتى 5 في بعض الحالات مؤشراً على مشكلة التعدد الخطي.

معيار (Fornell-Larcker): هو تقنية تستخدم لتقييم الصدق التمييزي بين المتغيرات الكامنة في النماذج الهيكلية. يتم تحقيق الصدق التمييزي عندما يكون الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (AVE) لكل متغير كامن أعلى من معاملات الارتباط بين هذا المتغير والمتغيرات الكامنة الأخرى في النموذج.

معامل التحديد (R Square): معامل التحديد هو مقياس إحصائي يعكس نسبة التباين في المتغير التابع الذي يمكن تفسيره من خلال المتغيرات المستقلة في النموذج. تتراوح قيمة R Square من 0 إلى 1، حيث تشير القيم الأقرب إلى 1 إلى قدرة أكبر للنموذج على تفسير التباين في المتغير التابع.

حجم الأثر (F-Square): حجم الأثر هو مقياس يستخدم لتقييم أهمية التأثير الفردي للمتغيرات المستقلة في النموذج الهيكلي. يُحسب حجم الأثر من خلال مقارنة R Square للنموذج الشامل و R Square للنموذج بعد إزالة المتغير المستقل المعني. القيم الشائعة لتفسير حجم الأثر هي 0.02 (صغير)، 0.15 (متوسط)، و 0.35 (كبير).

معيار جودة المطابقة: (Goodness of Fit - GoF) : معيار جودة المطابقة هو مقياس يستخدم لتقييم جودة النموذج في تفسير ا لبيانات الفعلية. يأخذ في الاعتبار ملائمة النموذج لكل من القياسات والنموذج الهيكلي، ويستخدم للتحقق من مدى جودة تطابق النموذج المقترح مع البيانات. يعتبر GoF أداة شاملة لتقييم النموذج بأكمله.

Original Sample (O): القيمة الأصلية للعينات أو المعاملات المقدرة من النموذج.

Sample Mean (M): المتوسط الحسابي للعينات المتعددة في النموذج.

Standard Deviation (STDEV): الانحراف المعياري للقيم في العينة، وهو مقياس للتشتت.

T Statistics (|O/STDEV|): إحصائية T المستخدمة لاختبار الفرضيات، حيث تشير القيم الأعلى إلى أن التقدير بعيد عن الصفر بشكل كبير.

P Values: قيمة الاحتمالية، وهي مقياس إحصائي يشير إلى احتمال حدوث النتائج المرصودة بالصدفة. القيم الأقل من 0.05 عادةً ما تعتبر دليلاً على الدلالة الإحصائية.

5.3. خصائص عينة الدراسة: الجدول رقم (01) يوضح عرض خصائص عينة الدراسة

جدول رقم (01): عرض خصائص عينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	49	70,0
	أنثى	21	30,0
	المجموع	70	100,0
العمر	من 30-39 سنة	10	14,3
	من 40-49 سنة	38	54,3
	50 سنة فما أكثر	22	31,4
	المجموع	70	100,0
الأقدمية	من 1-10 سنوات	13	18,6
	من 11-20 سنة	40	57,1
	21 سنة فما أكثر	17	24,3
	المجموع	70	100,0
	أستاذ مساعد قسم ب	0	0

0	0	أستاذ مساعد قسم أ	المنصب
10,0	7	أستاذ محاضر قسم ب	
41,4	29	أستاذ محاضر قسم أ	
48,6	34	أستاذ التعليم العالي	
100,0	70	المجموع	

المصدر: مخرجات SPSS .V 27

تشير نتائج عرض خصائص عينة الدراسة إلى أن العينة تتكون من 70 أستاذاً من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد حمه لخضر، وقد تبين من حيث التوزيع حسب الجنس أن الذكور يمثلون النسبة الأكبر بـ 70% مقابل 30% للإناث، وهو ما يعكس غلبة العنصر الذكوري على الهيئة التدريسية في هذه الكلية، أما من حيث الفئة العمرية فقد أظهرت النتائج أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي فئة 40-49 سنة بنسبة 54,3% تليها فئة 50 سنة فما أكثر بنسبة 31,4% ثم الفئة العمرية 30-39 سنة بنسبة 14,3%، وهو ما يشير إلى أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى الفئات العمرية المتقدمة نسبياً مما يعكس خبرة مهنية وأكاديمية تراكمية معتبرة، وبالنسبة لعنصر الأقدمية فقد تبين أن أكثر من نصف العينة أي 57,1% يمتلكون خبرة تتراوح بين 11 و20 سنة، بينما 24,3% لديهم خبرة تفوق 21 سنة و18,6% خبرتهم أقل من 10 سنوات، وهو ما يعزز فكرة أن أفراد العينة يتميزون بأقدمية عالية تمنح نتائج الدراسة مصداقية أكبر، أما من حيث المنصب العلمي فقد كشفت النتائج عن غياب الأساتذة المساعدين بقسميه (أ و ب) مقابل تمثيل الأساتذة المحاضرين قسم ب بنسبة 10% والأساتذة المحاضرين قسم أ بنسبة 41,4%، في حين مثل الأساتذة ذوو الرتبة الأعلى وهي أستاذ التعليم العالي النسبة الأكبر بـ 48,6%، وهو ما يبرز أن العينة يغلب عليها الأساتذة من ذوي الرتب العلمية العليا مما يوفر رؤى أعمق وأكثر نضجاً حول موضوع الدراسة ويعزز من القيمة العلمية للتحليل والنتائج المتوصل إليها.

6.3. اختبار نموذج وفرضيات الدراسة:

وقد استخدمنا في هذه الدراسة لاختبار فرضيات الدراسة نموذج المعادلات الهيكلية القائمة على المربعات الصغرى الجزئية (Partial Least Squares) وتسمى أيضاً نموذج المسار PLS، "وتستخدم النمذجة القائمة على التغير أساساً لتأكيد أو رفض نظريات البحث، كما تستخدم نموذج المعادلات الهيكلية القائمة على المربعات الصغرى الجزئية أساساً لتطوير النظريات في البحوث الوصفية، وهذا بواسطة التركيز على تفسير التغير الذي يحدث في المتغيرات التابعة عند قيامنا بفحص النموذج".

اختبار نموذج الدراسة:

ومن أجل التأكد من صحة النموذج ينبغي علينا أولاً تقييم نموذج القياس، بعدها نشرع في تقييم النموذج الهيكلي، ولتقييم نموذج القياس نستخدم مؤشرات الصدق التقاربي والتحقق من عدم وجود مشكلة التعدد الخطي وكذا الصدق التمايزي.

– الصديق التقاربي وموثوقية النموذج والتحقق من عدم وجود مشكلة التعدد الخطي:

جدول رقم (02): الصديق التقاربي وموثوقية النموذج والتحقق من عدم وجود مشكلة التعدد الخطي

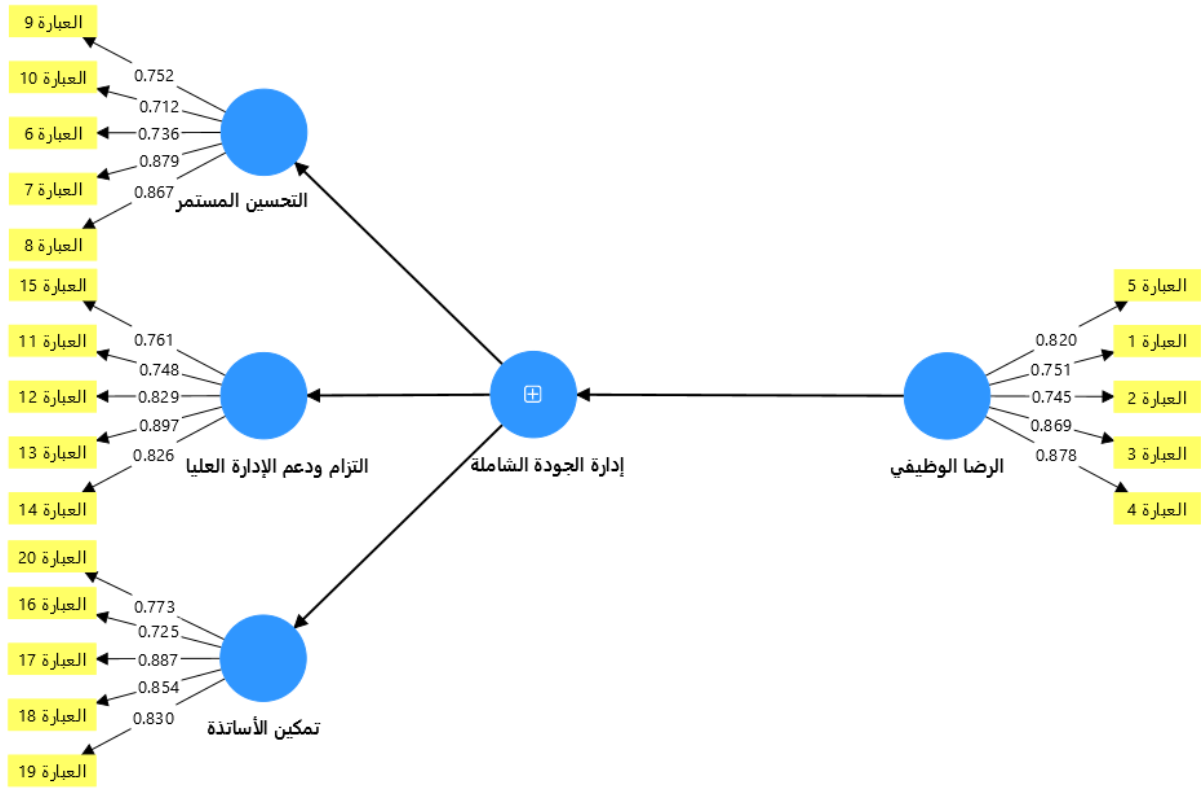
المتغير	الأبعاد	العبارات	معامل التحميل (FL)	ألفا كرونباخ	RHO-A	الموثوقية المركبة (CR)	متوسط التباين المستخرج (AVE)	التعدد الخطي (VIF)
الرضا الوظيفي		العبارة 1	0.751	0.873	0.882	0.908	0.664	2.474
		العبارة 2	0.745					2.755
		العبارة 3	0.869					2.725
		العبارة 4	0.878					4.076
		العبارة 5	0.820					3.344
التحسين المستمر		العبارة 6	0.736	0.849	0.856	0.893	0.628	2.789
		العبارة 7	0.879					4.346
		العبارة 8	0.867					3.267
		العبارة 9	0.752					2.248
		العبارة 10	0.712					3.559
التزام ودعم الإدارة العليا	إدارة الجودة الشاملة	العبارة 11	0.748	0.871	0.874	0.907	0.662	5.327
		العبارة 12	0.829					4.258
		العبارة 13	0.897					3.209
		العبارة 14	0.826					1.425
		العبارة 15	0.761					2.956
تمكين الأساتذة		العبارة 16	0.725	0.873	0.875	0.908	0.666	4.959
		العبارة 17	0.887					4.813
		العبارة 18	0.854					4.826
		العبارة 19	0.830					2.941
		العبارة 20	0.773					2.318

المصدر: اعتمادا على مخرجات (SMART PLS 4)

تشير نتائج اختبار الصديق التقاربي وموثوقية النموذج والتحقق من عدم وجود مشكلة التعدد الخطي إلى أن نموذج القياس يتمتع بدرجة عالية من الصديق والموثوقية، حيث أظهرت معاملات التحميل العاملي (FL) لجميع العبارات قيما تفوق 0.70 وهو ما يدل على أن جميع المؤشرات تفسر بشكل جيد البعد الذي تنتمي إليه وتتمتع بقدرة تفسيرية مقبولة، كما أن قيم معامل كرونباخ ألفا لجميع الأبعاد تجاوزت 0.80 وهي قيمة تفوق الحد الأدنى المقبول البالغ 0.70 مما يعكس اتساقا داخليا

مرتفعاً بين العبارات، كذلك جاءت قيم RHO-A والموثوقية المركبة (CR) ضمن مستوى مرتفع تراوح بين 0.856 و0.908 وهو ما يؤكد موثوقية النموذج وملاءمته للقياس، أما متوسط التباين المستخرج (AVE) فقد تراوح بين 0.628 و0.666 وهي قيم أعلى من العتبة المقبولة 0.50 مما يعني أن المتغيرات الكامنة تفسر نسبة كبيرة من التباين في المؤشرات التابعة لها، وفيما يتعلق بالتحقق من عدم وجود مشكلة التعدد الخطي فقد بينت قيم VIF أنها جميعاً أقل بكثير من العتبة المرحلة 10 حيث تراوحت بين 1.425 و5.327 مما يدل على عدم وجود مشكلة ارتباط خطي مرتفع بين المتغيرات المستقلة، وبناء على هذه النتائج يمكن القول إن النموذج المقترح يتمتع بدرجة عالية من الصدق التقاربي والموثوقية الداخلية إلى جانب خلوه من مشكلة التعدد الخطي، وهو ما يسمح بالانتقال إلى مرحلة تقييم النموذج الهيكلي بكل ثقة وموضوعية. والشكل رقم (02) أكثر وضوحاً:

الشكل رقم (02): الصدق التقاربي وموثوقية النموذج والتحقق من عدم وجود مشكلة التعدد الخطي



المصدر: اعتماداً على مخرجات (SMART PLS 4)

- **الصدق التمييزي:** هنا نقيس اختلاف المتغيرات، ويجب أن تكون قيمة العلاقة بين المتغير ونفسه أكبر من قيمة العلاقة مع متغير آخر لكي نقول بأن الأبعاد مستقلة حسب معيار Fornell-Larcker.

جدول رقم (03): الصديق التمييزي

	التحسين المستمر	التزام ودعم الإدارة العليا	الرضا الوظيفي	تمكين الأساتذة
التحسين المستمر	0.792			
التزام ودعم الإدارة العليا	0.712	0.814		
الرضا الوظيفي	0.685	0.754	0.815	
تمكين الأساتذة	0.719	0.675	0.624	0.816

المصدر: اعتمادا على مخرجات (SMART PLS 4)

تشير نتائج الصديق التمييزي بالاعتماد على معيار Fornell-Larcker إلى أن النموذج يتمتع بمستوى مقبول من التمايز بين متغيراته، حيث تبين أن القيم الجذرية لمتوسط التباين المستخرج (AVE) الموضحة على القطر الرئيسي في الجدول جاءت أكبر من قيم الارتباطات مع بقية المتغيرات، فقد بلغت قيمة التحسين المستمر (0.792) وهي أكبر من جميع علاقاته مع بقية الأبعاد والتي تراوحت بين (0.685 و 0.719)، كما بلغت قيمة التزام ودعم الإدارة العليا (0.814) وهي أعلى من ارتباطاته مع بقية المتغيرات والتي تراوحت بين (0.675 و 0.754)، في حين جاءت قيمة الرضا الوظيفي (0.815) متفوقة على ارتباطاته مع بقية الأبعاد والتي تراوحت بين (0.624 و 0.754)، أما تمكين الأساتذة فقد سجل (0.816) وهو أعلى من ارتباطاته مع الأبعاد الأخرى التي تراوحت بين (0.624 و 0.719)، وهذه النتائج مجتمعة تؤكد أن كل متغير يتميز عن غيره ويقاس مفهومًا مستقلًا نسبيًا عن بقية المتغيرات، مما يعزز من قوة النموذج وصلاحيته للاستخدام في اختبار الفرضيات الهيكلية، وبالتالي يمكن القول إن النموذج يتمتع بالصديق التمييزي اللازم لضمان أن كل بعد من أبعاد الدراسة يقيس ما صمم لقياسه دون تداخل جوهري مع بقية الأبعاد.

– معامل التحديد (R Square):

يعتبر المقياس الأكثر استخدامًا لتقييم النموذج الهيكلي هو معامل التحديد (قيمة R^2)، وهو مقياس القوة التنبؤية للنموذج يتم حسابه بمربع الارتباط بين القيم الفعلية للمبنى الداخلي المحدد وبين قيمة المتغير المتنبئ به، يمثل هذا المعامل مجموع التأثيرات للمتغيرات الكامنة الخارجية على المتغير الكامن الداخلي، أي أنه يمثل مقدار التباين في المباني الداخلية المفسر بواسطة جميع المباني الخارجية المرتبطة بها ولأن R^2 هو مربع الارتباط بين لقيم الفعلية وبين القيم المتنبئ بها، فإنه يشمل جميع البيانات التي استخدمت في تقدير النموذج للحكم على القدرة التنبؤية للنموذج.

وفيما يلي معامل التحديد المتحصل عليه في الدراسة:

جدول رقم (04): معامل التحديد R^2

المتغير التابع	R-square	R-square adjusted
إدارة الجودة الشاملة	0.593	0.587

المصدر: مخرجات (SMART PLS 4)

تشير نتائج معامل التحديد R^2 إلى أن النموذج المقترح يتمتع بقوة تفسيرية جيدة، حيث بلغت قيمة R^2 الخاصة بمتغير إدارة الجودة الشاملة (0.593) وهي قيمة مقبولة في البحوث الاجتماعية والسلوكية وتشير إلى أن الرضا الوظيفي يفسر ما نسبته 59.3% من التباين الحاصل في إدارة الجودة الشاملة، أما قيمة R^2 المعدلة فقد بلغت (0.587) وهي قريبة جدا من القيمة الأصلية مما يعكس استقرار النموذج وعدم تأثره بعوامل خارجية أو خطأ تقديري كبير، وهذه النتائج تؤكد أن الرضا الوظيفي يعد متغيرا محوريا قادرا على تفسير نسبة معتبرة من التباين في مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة داخل الجامعة، كما تدل على أن النموذج يمتلك قدرة تنبؤية قوية تجعل من الممكن الاعتماد عليه في تعميم النتائج واستشراف الآثار المستقبلية، وبالرغم من أن جزءا من التباين في إدارة الجودة الشاملة يبقى غير مفسر إلا أن النسبة المتحصلة عليها تعد مقبولة جدا في الدراسات الميدانية، مما يعزز من صلاحية النموذج الهيكلي وجدواه في اختبار العلاقات بين المتغيرات المدروسة.

- حجم الأثر (F-Square):

بالإضافة إلى تقييم قيم R^2 لجميع المباني الداخلية، يمكن استخدام التغير في قيمة R^2 عند حذف مبنى خارجي محدد من النموذج لتقييم ما إذا كان المبنى محذوف له تأثير جوهري على المباني الداخلية، ويشار إلى هذا المقياس باسم حجم الأثر (Effect size) وينصح باستعماله بشكل متزايد من قبل محرري المجلات والمراجعين، وكقاعدة عامة لتقييم حجم الأثر، فإن قيمة أقل من (0.02) تمثل تأثيرا صغيرا للمتغير الكامن الخارجي، وتمثل القيمة من (0.15) إلى (0.34) تأثيرا متوسطا للمتغير الكامن الخارجي، وتمثل القيمة أكبر من (0.35) تأثيرا قويا للمتغير الكامن الخارجي، أما قيمة حجم التأثير التي تكون أصغر من (0.02) فتشير إلى عدم وجود أي تأثير للمتغير الكامن الخارجي (هاير وآخرون، 2020، ص 267).

جدول رقم (05): معامل حجم الأثر (F-Square)

المتغير الكامن	حجم الأثر
الرضا الوظيفي -> إدارة الجودة الشاملة	1.459

المصدر: مخرجات (SMART PLS 4)

تشير نتائج معامل حجم الأثر (F-Square) إلى أن الرضا الوظيفي يمارس تأثيرا قويا جدا على إدارة الجودة الشاملة في جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، حيث بلغت قيمة حجم الأثر (1.459) وهي قيمة تفوق بكثير العتبة العليا المحددة بـ 0.35 للدلالة على التأثير القوي، مما يعكس أن الرضا الوظيفي لا يمثل مجرد عامل مؤثر محدود بل يعد متغيرا محوريا ذا تأثير جوهري في تفسير التباين في مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتبرز أهمية هذه النتيجة في أنها تعكس مدى الدور المركزي الذي يلعبه الرضا الوظيفي في تعزيز ثقافة الجودة وتفعيل ممارساتها، إذ أن أساتذة الجامعة الأكثر رضا عن ظروف عملهم يكونون أكثر استعدادا للالتزام بمبادئ الجودة الشاملة والمشاركة في تطبيقها بفعالية، كما أن هذا الحجم

الكبير للأثر يعزز من القيمة التفسيرية للنموذج ويؤكد أن الاستثمار في سياسات وإجراءات تدعم الرضا الوظيفي من شأنه أن ينعكس بشكل مباشر وإيجابي على تحسين الأداء المؤسسي وتطوير الخدمات الأكاديمية والإدارية، الأمر الذي يعزز المكانة التنافسية للجامعة ضمن بيئة التعليم العالي، وللتأكد من مؤشرات جودة النموذج واعتماده مستقبلاً قمنا بحساب جودة المطابقة (GOF) كما يلي:

إذ أن معيار جودة المطابقة (Goodness of Fit (GoF يعتمد على تحديد ما إذا كان نموذج الدراسة صالحاً أم لا على معايير GoF (أقل من 0.1 = غير مناسب، من 0.1 إلى 0.25 = مطابقة صغيرة، من 0.25 إلى 0.36 = مطابقة متوسطة، أعلى من 0.36 = مطابقة كبيرة) وهو يحسب بالقانون التالي:

$$GOF = \sqrt{(R^2 \times AVE)}$$

وفي هذه الدراسة قد بلغ (0.59) ومنه نستنتج بأن نموذج الدراسة يتمتع بمطابقة كبيرة.

اختبار فرضيات الدراسة:

– اختبار الفرضية الرئيسية:

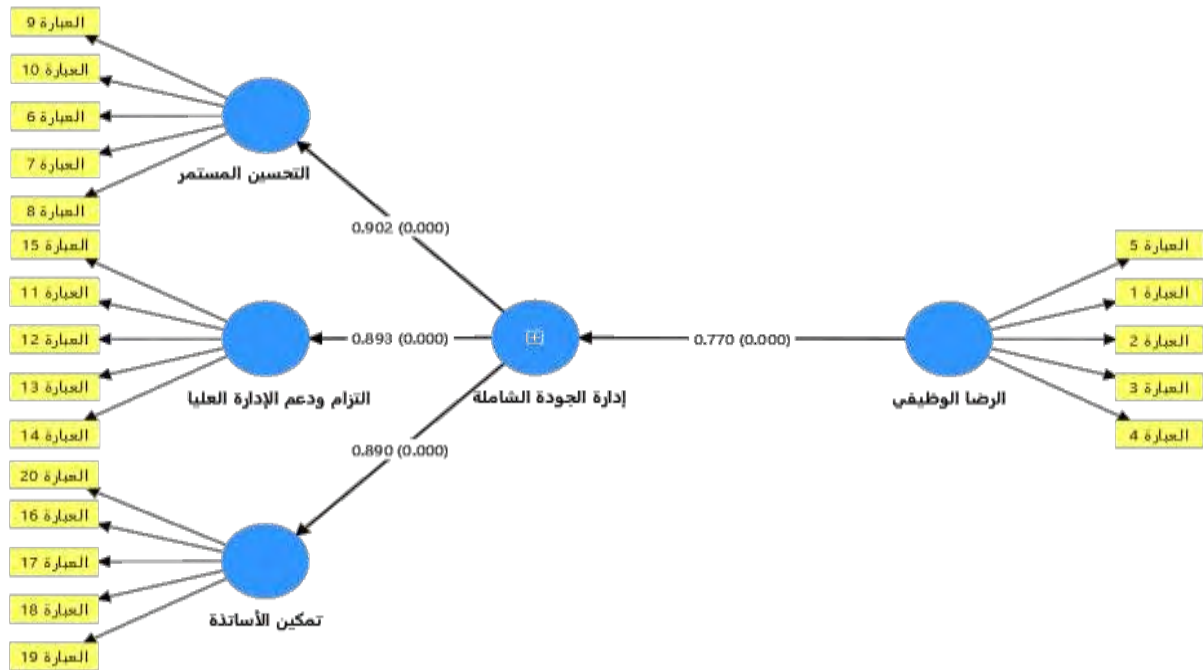
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في تحسين إدارة الجودة الشاملة في جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. والجدول رقم (06) والشكل رقم (03) يوضحان ذلك.

جدول رقم (06): نتيجة الفرضية الرئيسية

المتغيرات	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
الرضا الوظيفي – < إدارة الجودة الشاملة	0.770	0.769	0.060	12.893	0.000

المصدر: مخرجات (SMART PLS 4)

شكل رقم (03): نتيجة الفرضية الرئيسية



المصدر: مخرجات (SMART PLS 4)

تشير نتائج اختبار الفرضية الرئيسية إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية قوية للرضا الوظيفي في تحسين إدارة الجودة الشاملة بجامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، حيث أظهرت القيم الإحصائية المستخلصة من برنامج SMART PLS 4 أن قيمة معامل التأثير (Original Sample) بلغت 0.770 وهو ما يعكس قوة العلاقة الموجبة بين المتغيرين، كما أن قيمة T Statistics المرتفعة والتي قدرت بـ 12.893 تؤكد أن هذا الأثر ليس عشوائياً وإنما يعبر عن علاقة حقيقية وذات مغزى، خاصة وأن قيمة الدلالة الإحصائية (P Value) جاءت تساوي 0.000 وهي أقل بكثير من مستوى الدلالة المقبول 0.05 مما يعني رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة القاضية بوجود تأثير معنوي للرضا الوظيفي على إدارة الجودة الشاملة، وتؤكد هذه النتائج أن تعزيز مستويات الرضا الوظيفي بين الموظفين والأكاديميين يسهم بشكل مباشر في تحسين تطبيق مبادئ الجودة الشاملة داخل الكلية، إذ أن الرضا الوظيفي يعزز من دافعية العاملين ويدعم التزامهم بالمعايير التنظيمية ويزيد من رغبتهم في تقديم أداء متميز، وهو ما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات التعليمية والإدارية ويقود في النهاية إلى تحسين الأداء المؤسسي وتطوير القدرات التنافسية للجامعة ضمن بيئة التعليم العالي المتسمة بتزايد التحديات والمتغيرات.

- اختبار الفرضيات الجزئية:

الفرضية الجزئية الأولى: يوجد أثر معنوي دال إحصائياً عند مستوى دلالة 5% للرضى الوظيفي في التحسين المستمر لدى أساتذة جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

الفرضية الجزئية الثانية: يوجد أثر معنوي دال إحصائياً عند مستوى دلالة 5% للرضى الوظيفي في التزام الإدارة العليا لدى أساتذة جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

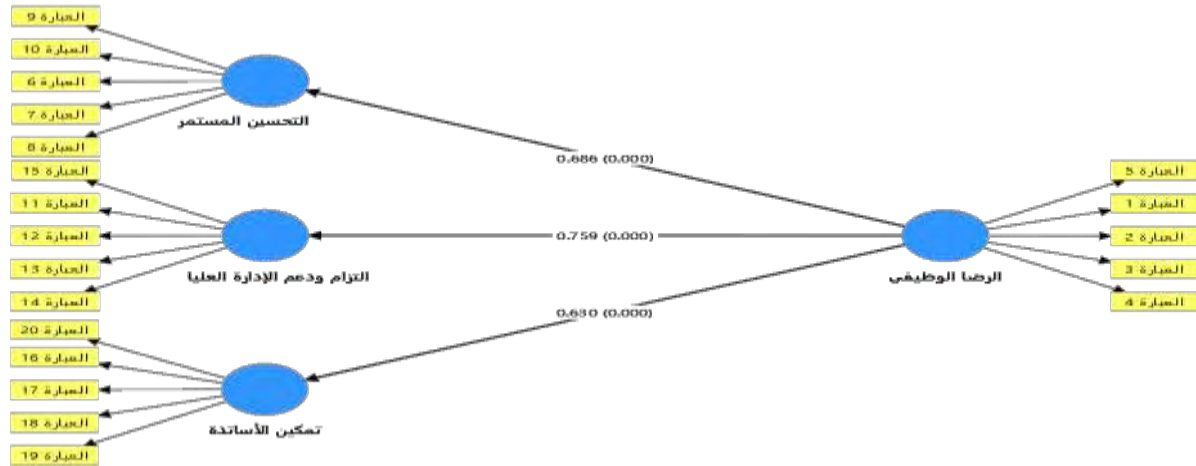
الفرضية الجزئية الثالثة: يوجد أثر معنوي دال إحصائيا عند مستوى دلالة 5 % للرضى الوظيفي في تمكين الأساتذة في جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. والجدول رقم (07) والشكل رقم (04) يوضحان ذلك.

جدول رقم (07) نتيجة الفرضيات الجزئية

المتغيرات	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
الرضا الوظيفي - < التحسين المستمر	0.686	0.689	0.073	9.419	0.000
الرضا الوظيفي - < التزام ودعم الإدارة العليا	0.759	0.761	0.061	12.440	0.000
الرضا الوظيفي - < تمكين الأساتذة	0.630	0.635	0.075	8.379	0.000

المصدر: مخرجات (SMART PLS 4)

شكل رقم (04): نتيجة الفرضية الجزئية الاولى



المصدر: مخرجات (SMART PLS 4)

تشير نتائج اختبار الفرضيات الفرعية إلى أن للرضا الوظيفي أثرا معنويا ودالا إحصائيا عند مستوى دلالة 5% على مختلف أبعاد إدارة الجودة الشاملة محل الدراسة، فقد بينت النتائج أن العلاقة بين الرضا الوظيفي والتحسين المستمر جاءت إيجابية وقوية حيث بلغت قيمة معامل التأثير (0.686) وهو ما يدل على أن الأساتذة الأكثر رضا عن عملهم يكونون أكثر ميلا للمشاركة في عمليات التحسين المستمر وتطوير الأداء الأكاديمي والإداري، كما أظهرت النتائج أن للرضا الوظيفي أثرا أكبر على التزام ودعم الإدارة العليا حيث سجل معامل التأثير (0.759) وهو ما يعكس أن تعزيز الرضا لدى الأساتذة يسهم في بناء علاقة إيجابية مع الإدارة ويحفزها على تقديم الدعم المستمر وتبني سياسات تشجع الجودة والابتكار، في حين أوضحت النتائج أن الرضا الوظيفي يساهم أيضا في تمكين الأساتذة بقيمة تأثير بلغت (0.630) بما يعني أن الأساتذة الراضين عن ظروف عملهم يشعرون بثقة أكبر في قدراتهم ويكونون أكثر استعدادا للمشاركة في اتخاذ القرارات والمبادرات، وتدعم هذه النتائج القيم المرتفعة للإحصاءات T والتي تراوحت بين (8.379 و 12.440) مع دلالة إحصائية قوية جدا حيث بلغت قيمة P (0.000) في جميع الفرضيات، مما يؤكد رفض الفرضيات العدمية والقبول بالفرضيات البديلة التي تفيد بوجود أثر معنوي للرضا الوظيفي على أبعاد الجودة الشاملة، وبناء على ذلك يمكن القول إن الرضا الوظيفي يمثل عاملا محوريا في ترسيخ

ثقافة الجودة من خلال دعمه لعمليات التحسين المستمر وتعزيز التزام الإدارة العليا وتمكين الأساتذة مما ينعكس إيجاباً على فعالية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعة.

4. خاتمة: حاولنا من خلال هذه الدراسة تحديد مساهمة الرضا الوظيفي في تحسين إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (التحسين المستمر، التزام ودعم الإدارة العليا، تمكين الأساتذة)، لعينة من موظفي جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير والتي تتكون من 70 أستاذاً من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات من أهمها:

1.4. اختبار الفرضيات:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في تحسين إدارة الجودة الشاملة في جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى دلالة 5 % وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في التحسين المستمر في جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى دلالة 5 % وهذا ما يثبت صحة الفرضية الجزئية الأولى
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في التزام ودعم الإدارة العليا في جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى دلالة 5 % وهذا ما يثبت صحة الفرضية الجزئية الثانية
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي في تمكين الأساتذة في جامعة الشهيد حمه لخضر كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى دلالة 5 % وهذا ما يثبت صحة الفرضية الجزئية الثالثة

2.4. نتائج الدراسة:

اعتماداً على اختبار فرضيات الدراسة نستخلص أن الرضا الوظيفي يؤثر على إدارة الجودة الشاملة وجميع أبعادها عند مستوى دلالة 5 %

3.4. التوصيات:

زيادة اهتمام الأساتذة أكثر بتطبيق عملية الجودة في التدريس وجميع متطلباته، وتصميم برامج تدريبية شاملة تساهم في تحسين جودة التعليم العالي والبحث العلمي؛
قياس ومتابعة الرضا الوظيفي بشكل دوري من فترة إلى فترة عن طريق الاستبيانات، المقابلات، حتى يتسنى معرفة أداء الأساتذة؛
ضرورة اظهار الإدارة العليا التزاماً حقيقياً بمنهج الجودة وجميع متطلباتها من أجل التحسين المستمر، وأن التحسين المستمر هو مسؤولية كل أستاذ في الجامعة؛
جعل قنوات اتصال مفتوحة تهدف إلى تبادل الأفكار بفعالية من الأسفل إلى الأعلى.

5. قائمة المراجع:

1.5. قائمة المراجع باللغة العربية:

الكتب:

- مدحت محمد أبو النصر، (2015)، "إدارة الجودة الشاملة استراتيجية كايزن اليابانية في تطوير المنظمات"، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة مصر
- جوزيف هار، توماس هالت، كريستيان غينكل، ماركو زارستد، (2020)، "الأساس في نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (ترجمة، زكرياء بلخامسة)"، عمان، مركز الكتاب الأكاديمي.
- الرسائل والأطروحات:
- حنيش صلاح الدين، (2021)، "دور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بين ضغوط العمل وسلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الأطوار التعليمية الثلاث (الابتدائي، المتوسط والثانوي)"، أطروحة دكتوراه، جامعة الوادي، ص-ص. 28-29 المقالات في المجالات العلمية:
- فائزة محمد عثمان الزفل، خيري احمد رحومة، (2018)، "أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الرضى الوظيفي دراسة ميدانية على الموظفين بكلية العلوم جامعة بنغازي (ليبيا)"، المجلة الدولية لمجتمع الأعمال، المجلد 2، العدد 5
- ناصر طامي البقمي، جنادي كريم، (2021)، "أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الجزائر 3"، المجلد 5، العدد 2، نظري محمد ياسين، قايد غربي محمد أمين، صفاي عبد الحي، (2024)، "نمذجة العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والرضا الوظيفي وجودة الخدمات التعليمية دراسة حالة جامعة جلفة"، مجلة الاقتصاديات المالية والبنكية وإدارة الأعمال، المجلد 13، العدد 1
- مشتي لورية، خطار زهية (2020)، "الالتزام الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى اساتذة التعليم الجامعي (دراسة ميدانية ببعض جامعات الوسط الجزائري)"، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد 6، العدد 2، 134-150
- بوخلوة باديس، قمو سهيلة، (2016). "أثر الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة مقارنة بين مؤسستي مطاحن الواحات العمومية ومطاحن جديع الخاصة بتقوت". المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، المجلد 2، العدد 1، 161-182
- ولاء حازم سلطان، (2018)، "مدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأهلية: دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسيين في جامعة الكتاب"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مجلد 14، العدد 44، ص-ص. 274-291
- ولاء بنت علي مشعل الحكمي، آخرون، (2022)، "أثر تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمات الصحية دراسة تطبيقية على مستشفى النور التخصصي بمكة المكرمة"، المجلة الأكاديمية العالمية للاقتصاد والعلوم الإدارية، المجلد 4، العدد 1، ص-ص. 80-100
- 2.5. قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

Books:

Hair, J. F., Hult, T. T., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). USA: SAGE.

Articles in scientific journals:

Ahmed, A. O., & Idris, A. A. (2020). Examining the relationship between soft total quality management (TQM) aspects and employees' job satisfaction in "ISO 9001" Sudanese oil companies. The TQM Journal, 33(1), 95-124

Mo, Y., & Borbon, N. M. D. (2022). Interrelationship of Total Quality Management (TQM), job satisfaction and organizational commitment among hotel employees in Zhejiang and Hainan provinces in China towards a sustainable development framework. International Journal of Research, 10(3), 1-16

Ogbari, M., & Borishade, T. T. (2015). Strategic imperatives of total quality management and customer satisfaction in organizational sustainability. International journal of academic research in business and social sciences, 5(4), 1-22

Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. MIS quarterly, 177-195

6. الملاحق:

الملحق 01: الاستبيان

الجزء الأول: البيانات الديمغرافية ضع علامة (X) في الخانة المناسبة لإجابتك:

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

العمر: من 39-30 سنة ☐ من 49-40 سنة ☐ 50 سنة فما أكثر ☐

الأقدمية: من 10-1 سنوات ☐ من 20-11 سنة ☐ 21 سنة فما أكثر ☐

المنصب: أستاذ مساعد قسم ب ☐ أستاذ مساعد قسم أ ☐ أستاذ محاضر قسم ب ☐

أستاذ محاضر قسم أ ☐ أستاذ التعليم العالي ☐

الجزء الثاني: الرضا الوظيفي وإدارة الجودة الشاملة

1. الرضا الوظيفي:

العدد	الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الرضا الوظيفي	01	أشعر أن هناك أماناً وظيفياً بالجامعة					
	02	توزيع المهام والأعباء بين الموظفين عادل					
	03	يتناسب راتبي مع أهمية العمل الذي أقوم به					
	04	أشعر بالرضا عن وظيفتي المكلف بها					
	05	راضي عن علاقتي مع الإدارة					

2. إدارة الجودة الشاملة:

البعد	الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
التحسين المستمر	06	تعتمد إدارة الجامعة على أساليب وأدوات علمية حديثة لغرض تحسين الجودة					
	07	تحرص إدارة الجامعة على التعلم التنافسي من أجل تحسين الجودة					
	08	تسعى الجامعة لتحسين الخدمات بشكل مستمر ودائم					
	09	السرعة في تقديم الخدمات في الجامعة مقارنة بالأعوام الماضية					
	10	ثقافة التحسين المستمر منتشرة على مستوى الجامعة					
الالتزام ودعم الإدارة العليا	11	تؤمن إدارة الجامعة بأن الجودة طريقها وفلسفتها في تسيير مهامها					
	12	تؤكد الإدارة على أن الطالب هو أهم عنصر في أهدافها، مما يسهم في تغيير ثقافة الجامعة لتحقيق ذلك					
	13	توجد لدى إدارة الجامعة خطة واضحة لتحقيق معايير جودة الخدمات					
	14	تحرص إدارة الجامعة على خلق مناخ إداري أكاديمي لتحفيز الموظفين على بذل أقصى جهودهم واستغلال طاقاتهم جيدا					
	15	تعتبر الجامعة الجودة شعارا لها					
تمكين الأساتذة	16	تهتم إدارة الجامعة بمشاركة في تحسين الجودة والأداء					
	17	يوجد هيكل تنظيمي خاص بالجامعة وقسم خاص بمراقبة الجودة					
	18	توفر الإدارة فرص متساوية لجميع الموظفين للتدريب والتعليم					

					تتوفر لي الفرصة في اتخاذ أي إجراء يضمن جودة عالية في عملي	19	
					يستطيع الموظفون من الاعتماد على معارفهم وقدراتهم في حل المشكلات عند تمكينهم	20	