

عنوان البحث

إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الأداء المؤسسي في ظل الثقافة التنظيمية
(دراسة على عينة من الإدارات العليا ببعض المؤسسات العامة - ولاية جنوب دارفور)

زكريا محمد إدريس النور¹ عبدالرحمن الزين النور السميح¹ الامين محمد ادم أحمد¹

¹ كلية الاقتصاد والدراسات التجارية- جامعة نبالا- السودان

بريد الكتروني: abobakeressa13.ae@gmail.com

HNSJ, 2022, 3(11); <https://doi.org/10.53796/hnsj31118>

تاريخ القبول: 2022/10/23م

تاريخ النشر: 2022/11/01م

المستخلص

أصبحت المؤسسات العامة في كثير من الدول النامية وتحديداً في السودان وبصفة خاصة في ولاية جنوب دارفور تشهد إنخفاضاً وضعفاً في أدائها. عليه إنطلقت مشكلة الدراسة من سؤال رئيسي يتمثل في: هل الثقافة التنظيمية السائدة تتوسط العلاقة بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة والأداء في المؤسسات العامة بولاية جنوب دارفور؟ وهدفت الدراسة إلي إختبار أثر أبعاد إدارة الجودة الشاملة علي الأداء المؤسسي عبر الثقافة التنظيمية في المؤسسات العامة. تم بناء نموذج الدراسة إستناداً إلي الدراسات السابقة ونظرية الموارد ونظرية التفاعل مع الحياة ومنها تطورت الفرضيات وإختبار الفرضيات تم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي. وتم إختيار مجتمع الدراسة من بعض المؤسسات العامة والبالغ عددها (4) مؤسسات وتم إختيار عينة غير إحصائية (قصدية) لعدد من الإدارات العليا (160) فرد، وضمنت إستبانة ووزعت لهم بلغت نسبة إستردادها (96%). تم معالجة البيانات التي تم جمعها علي برنامج (Amos23) نمذجة المعادلة البنائية وأجري إختبار للتأكد من صلاحية النموذج وكذلك للتأكد من الإعتمادية.

أظهرت النتائج مستوى مرتفع في إدراك المديرين لأبعاد إدارة الجودة الشاملة، وكذلك وجود أثر إيجابي لأبعاد إدارة الجودة الشاملة علي بُعدي الفعالية والكفاءة، والإخفاض الشديد لمعرفتهم ببعدي الجودة.

توصلت الدراسة إلي أن هنالك أثر للثقافة التنظيمية في توسط العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي، كما توصلت الدراسة أيضاً إلي عدة تأثيرات نظرية وأخرى تطبيقية مفيدة ومهمة لمتخذي القرارات بالمؤسسات العامة عندما تؤخذ نتائجها في الإعتبار وكذلك تم وضع مقترحات لبحوث مستقبلية .

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، الأداء المؤسسي، الثقافة التنظيمية .

RESEARCH TITLE**TOTAL QUALITY MANAGEMENT AND ITS IMPACT ON INSTITUTIONAL PERFORMANCE IN LIGHT OF ORGANIZATIONAL CULTURE**
(A study on a sample of senior administrations in some public institutions - South Darfur State)**Zakaria Muhammad Idris al-Nur¹ Abd al-Rahman al-Zain al-Nur al-Samih¹
al-Amin Mohammed Adam Ahmad¹**

¹ Faculty of Economics and Business Studies - University of Nyala - Sudan
Email: abobakeressa13.ae@gmail.com

HNSJ, 2022, 3(11); <https://doi.org/10.53796/hnsj31118>

Published at 01/11/2022

Accepted at 23/10/2021

Abstract

Public institutions in many developing countries, specifically in Sudan, and especially in South Darfur state, have become declining and weak in their performance. Therefore, the problem of the study started from a main question: Does the prevailing organizational culture mediate the relationship between the dimensions of total quality management and performance in public institutions in South Darfur state? ? The study aimed to test the impact of the dimensions of total quality management on institutional performance through organizational culture in public institutions. The study model was built on previous studies, resource theory and the theory of interaction with life, from which hypotheses were developed, and to test the hypotheses, the descriptive analytical method was used in the study. The study population was represented by some (4) public institutions, and a non-probability (intentional) sample was selected for a number of senior administrations (160) individuals, and a questionnaire was designed and distributed to them, with a recovery rate of (96%). The programme (Amos23) structural equation modeling and a test was conducted to ensure the validity of the model as well as to ensure its reliability. The results showed a high level of managers' awareness of the dimensions of total quality management, as well as a positive impact of the dimensions of total quality management on the dimensions of effectiveness and efficiency, and their very low knowledge of the quality dimension. There is an impact of organizational culture in mediating the relationship between total quality management and institutional performance, and the study found several theoretical and practical effects that are useful and important for decision-makers in public institutions when their results are taken into account, as well as proposals for future research.

Key Words: total quality management, institutional performance, organizational culture

مقدمة الدراسة:

يُعد الأداء مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة لمنظمات الأعمال بشكل عام ويمثل القاسم المشترك لإهتمام علماء الإدارة ويكاد يكون الظاهرة الشمولية وعنصر محوري لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية بما فيها إدارة الجودة الشاملة فضلاً عن كونه البُعد الأكثر أهمية لمختلف المنظمات والذي يتمحور حوله وجود المنظمات من عدمها (الرشيدة 2017 ص82).

أصبح الاهتمام بالجودة ظاهرة عالمية وأصبحت الجودة هي الوظيفة الأولى للمنظمات وفلسفة ومنهجية إدارية وأسلوب حياة لها يُمكنها من زيادة قدرتها التنافسية للبقاء والاستمرار في ظل المتغيرات المتلاحقة التي تؤثر على العالم أجمع.

تعتبر إدارة الجودة الشاملة تمثل أحد أهم المفاهيم الإدارية الحديثة التي تستهدف أهمية الجودة في كافة قطاعات وأقسام المنظمة بشكل شامل وبصورة تضامنية بين كافة المستويات والتخصصات مع التحسين المستمر للجودة. إن إدخال أي مبدأ جديد في المؤسسة يتطلب إعادة تشكيل ثقافة تلك المؤسسة حيث أن قبول أو رفض أي مبدأ يعتمد على ثقافة ومعتقدات العاملين فيها. إن هدف تطبيق إدارة الجودة الشاملة هو جعل الثقافة التنظيمية أكثر إيجابية نحو التطوير وأكثر تحفيزاً لبذل الجهد اللازم للتطوير وما يجب عمله هو بناء ثقافة مؤسسية تكون فيها الجودة بشكل عام هي القيمة الموجهة لنشاطات الأفراد، ويتحقق ذلك عندما تتخذ الإدارة الخطوات الضرورية لتحسين أداء المديرين والإداريين والموظفين داخل المؤسسة (منال بركات 2007 ص3).

مشكلة الدراسة:

بالرغم من وجود العديد من الدراسات في مجال إدارة الجودة الشاملة والتي ربطت إدارة الجودة الشاملة بالأداء إلا أنه لا توجد أي من الدراسات التي تناولت تأثير إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي في ظل الثقافة التنظيمية السائدة . توصلت دراسة (إخلاص 2009) إلي التعرف على مستوى تطبيق ركائز إدارة الجودة الشاملة وأثر ذلك على الأداء المالي وغير المالي للمنظمات . أما دراسة (زينب 2005) توصلت من خلالها إلى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يؤدي إلى إنتاج منتجات ذات جودة عالية بالإضافة إلى الدور الذي تلعبه في تحقيق نسب عالية من الأرباح. ودراسة (Aderdian 2008) التي ربطت الجودة الشاملة بالأداء ورضا أصحاب المصالح. كذلك دراسة (Brown 2004) بعنوان العلاقة بين ممارسات الجودة الشاملة وجودة الأداء والدور الذي تلعبه برامج إدارة الجودة الشاملة الرسمية .

أما الدراسات المتعلقة بالثقافة التنظيمية فقد ركزت على علاقة الثقافة التنظيمية بإدارة الجودة الشاملة كما في دراستي (منال 2007) و (Karoline 2013) و (Mohammed 2010) بينما ركزت دراسة (وهيبة 2012) في العلاقة بين الثقافة التنظيمية والرضا الوظيفي. ودراسة (العوفي 2005) تناولت العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإلتزام التنظيمي. ودراسة (أمينة 2013) عن تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية.

من هذا المنطلق نتجت الفجوة البحثية لمشكلة الدراسة والتي نأمل من خلالها التمييز في هذه الدراسة وذلك من خلال استخدام الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط لأن نجاح تنفيذ إدارة الجودة الشاملة لتحقيق مستويات أداء مؤسسي عالي يرتبط بوجود ثقافة داعمة في المنظمة في كل المستويات الإدارية.

أسئلة الدراسة:

- تسعى الدراسة الحالية للإجابة عن التساؤلات الآتية :-
1. هل تؤثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي؟
 2. هل تؤثر إدارة الجودة الشاملة على الثقافة التنظيمية؟
 3. هل تؤثر الثقافة التنظيمية على كفاءة الأداء المؤسسي؟
 4. هل الثقافة التنظيمية تتوسط العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي؟

أهداف الدراسة:

- تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية :
1. تسعى لمعرفة أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي.
 2. الكشف عن أثر إدارة الجودة الشاملة على الثقافة التنظيمية.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في الآتي:

أولاً: الأهمية العلمية

1. المساهمة في التعرف على أثر الجودة الشاملة على الاداء المؤسسي.
2. الإسهام في بناء مجتمع معرفي قادر على التجدد المستمر والإستجابة المرنة للمتغيرات، وبالتالي يصبح قادر على بناء إقتصاد المعرفة الذي يعتبر من أهم أسس التنمية.

ثانياً: الأهمية العملية

1. إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات العامة هي إحدى المداخل الأساسية لرفع كفاءة أداء تلك المؤسسات.
2. التعرف على مدى تطبيق المؤسسات موضوع الدراسة لمفهوم إدارة الجودة الشاملة ومستويات ذلك التطبيق.

الإطار النظري:

سوف نتناول في هذه الورقة إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي بجانب مفهوم الثقافة التنظيمية إضافة للعلاقة بين هذه المتغيرات حسب الدراسات السابقة.

مفهوم الجودة ومفهوم إدارة الجودة الشاملة:

تعتبر الجودة من أهم الأسبقيات التنافسية التي يسعى لتحقيقها المدير المعاصر اليوم في مختلف منظمات الأعمال وهو سلاح تنافسي مهم تستخدمه المؤسسات والشركات لجذب المستهلكين وتحقيق الريادة والتميز في السوق. (العززي، 2005، ص2).

ثم جاء الدين الإسلامي الحنيف منذ بزوغ فجره على البشرية حاثاً ومؤكداً على قيمة العمل وضرورة إتقانه ولنا في حديث النبي الكريم محمد صلى الله عليه وسلم أسوة حسنة حين ذكر: (إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه) وهذا يعتبر خير دليل وموجه لإعتماد الإجابة في العمل شرعاً ومنهاجاً في الحياة.

يرتبط مفهوم الجودة quality بالكلمة اللاتينية qualitas والتي يقصد بها طبيعة الشخص أو الشئ أو درجة صلاحيته (طاهر رجب قدار، 1999م ص66).

تعتبر إدارة الجودة الشاملة (TQM) من أهم المفاهيم التي إستحوذت على الإهتمام الكبير من قبل الباحثين والأكاديميين كأحد الأنماط الإدارية السائدة المرغوبة في الفترة الأخيرة، ويعد هذا المدخل فلسفة إدارية معاصرة تركز على عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تستهدف الإرتقاء بمستوى فعالية الأداء وتحسينه وتطويره باستمرار، (السعيد، عاصم، 2012، ص253). وقد تبلورت أدوات ومفاهيم وفلسفات الجودة تحت مسمى ومصطلح إدارة الجودة الشاملة وقد فرض هذا المصطلح نفسه نتيجة لظهور عدد من المتغيرات الدولية المتسارعة والتي أدت بدورها لشيوع إستخدام المصطلح وضرورة لفت إنتباه كافة المؤسسات بحتمية إعتناق وإنتهاج فلسفة إدارة الجودة الشاملة. (فتحي سرحان، 2012، ص10).

إدارة الجودة الشاملة: Total Quality Management

تعرف إدارة الجودة الشاملة إجرائياً: هي جميع الأنشطة التي يبذلها مجموعة من الأفراد المسؤولين عن تسيير أمور المنظمة (بما فيها المؤسسات العامة العاملة بولاية جنوب دارفور) ولها ثلاثة أبعاد كالاتي:

1. دعم الإدارة العليا: Top Management Support

بأنها المساعدة التي يقدمها الإداريون من مستويات عالية للعاملين العاديين في المنظمة من خلال التعاون وتبادل الخبرات والمعلومات التي من شأنها أن تمكن العامل من عمله وتحسين كفاءته وقدراته الوظيفية. (يزن، 2015).

2. التحسين المستمر: Continuous Improvement

هو إمكانية تطوير مستوى الجودة باستمرار لتكون متوافقة مع توقعات المستفيدين من المنظمة إذ أن التحسين ينبغي أن يكون بإتجاهين الأول هو تحسين الخدمات أما الثاني يتضمن تحسين العمليات، (يزن، 2015).

3. التركيز علي العاملين: Focus on Participants

هو تفعيل دور العاملين في المنظمة في عمليات صنع القرارات المتعلقة بسياسات المنظمة ومهامها ومشكلاتها، (يزن، 2015).

مفهوم الأداء المؤسسي:

هو عبارة عن مجموعة من العمليات الإنتاجية والخدمية المتفاعلة مع بعضها البعض وضعت داخل الإدارات لتسهيل إدارتها وتطويرها وأي خلل في العملية أوفي تفاعلها يؤدي إلي خلل في منتجات وخدمات المؤسسة للعملاء. كما تعرف المؤسسة بأنها نظام إجتماعي نسبي وإطار تنسيقي عقلائي بين أنشطة مجموعة من الناس تربطهم علاقات مترابطة ومتداخلة يتجهون نحو تحقيق أهداف مشتركة وتنظم علاقاتها بهيكلية محددة في وحدات إدارية وظيفية ذات خطوط محددة للسلطة والمسؤولية. أيضاً تعرف المؤسسة بأنها وحدة إجتماعية هادفة منسقة أنشطتها بوعي ويتفاعل فيها الافراد ضمن حدود معينة واضحة نسبياً من أجل تحقيق أهداف مشتركة (السالم 2002، ص8).

أبعاد الأداء المؤسسي:

يعرف الاداء المؤسسي إجرائياً: مدى قدرة القادة الأكاديميين داخل المؤسسات في إدارة أنشطتها الإدارية والأكاديمية المختلفة بكفاءة، وإنجاز المهام والاعمال الموكلة إليها بفاعلية عالية خلال فترة زمنية محددة من خلال

تحسين أداء العاملين فيها وتحويل المدخلات والموارد المتاحة إلى مخرجات بال نوعية والكمية والجودة المطلوبة (حابس ونجوى، 2019م). ولها ثلاثة أبعاد كالآتي:

1. **الفعالية:** تعرّف بأنها القدرة علي البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن الأهداف التي تحققها، (ألفار، بدون تاريخ).

2. **الكفاءة:** تعرّف بأنها مجموعة سلوكيات إجتماعية ووجدانية ومهارات نفسية وحسية وحركية تسمح بممارسة دوراً ما أو وظيفة أو نشاط بشكل فعال، (الويس، بدون تاريخ).

3. **الجودة:** تعرّف بأنها إنجاز الأعمال الصحيحة بطريقة صحيحة وليس العمل علي تصحيح الأشياء أو الاعمال الخاطئة لتظهر بشكل صحيح. وهنا تأتي أهمية التدريب المتخصص للموظفين للقيام بالمهام المناطة بهم وعدم الاعتماد علي المزاولة والممارسة المعنية علي محاولات الصح والخطأ من أجل أن تبدو المحصلة النهائية صحيحة، (Al-jazirah.com، 1422هـ).

مفهوم الثقافة التنظيمية :

تلعب ثقافة المنظمة دوراً حيوياً في ترسيخ مفهوم إدارة الجودة الشاملة وإدراك العاملين لها. وثقافة المنظمة تمثل مجموعة من القيم والمعتقدات والأنماط السلوكية الخاصة بالمنظمة. وبالتالي فإن الثقافة التنظيمية تختلف باختلاف المنظمات تبعاً لطبيعة عملها وسياساتها والبيئة التي تعمل فيها ونوعية مواردها البشرية. والمنظمة التي تأخذ بمفهوم إدارة الجودة الشاملة يجب أن يكون جوهر ثقافتها التنظيمية (الجودة) حيث ان تعليم وتدريب وتنمية الموارد البشرية المتاحة يلعب دوراً حيوياً في تعميق ثقافة المنظمة، (أحمد العوض، 2009م، ص482).

تطوير الفرضيات والعلاقة بين متغيرات الدراسة:

وفقاً لهدف الدراسة وإعتماداً علي المتغيرات الواردة في النموذج وإنطلاقاً من مشكلة الدراسة تم صياغة عدد من الفرضيات بغرض قياس العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة والمتغير الوسيط والعلاقة بينهما. وفيما يلي هذه الفرضيات:

1. العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي.

أشارت العديد من الدراسات السابقة والتي تناولت الجودة الشاملة والأداء إلي وجود علاقة إرتباط بينهما. كما في دراسة (محمد، 2017) والتي توصلت إلي وجود علاقة إرتباط طردي متوسط بين قناعة الإدارة العليا بتطبيق الجودة الشاملة والأداء. وتوصلت دراسة (محمد، 2012) إلى أن تطبيق مبادئ ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة يؤثر علي أداء المنظمات. ودراسة (احمد 2006) وجدت علاقة إيجابية بين إدارة الجودة الشاملة وتحسين الأداء الشامل. ودراسة (رشاد 2009) وجدت تأثير قوي بين التركيز علي إحتياجات العاملين في المؤسسات الاهلية والأداء المؤسسي. فكلما زاد إهتمام الإدارة العليا بالجودة الشاملة إنعكس إيجاباً في جودة الأداء المؤسسي. أيضاً مشاركة العاملين في عمليات صنع القرارات المتعلقة بالسياسات والمهام والمشكلات الخاصة بالمؤسسة سوف يحقق كفاءة عالية في الأداء. عليه فإن الدراسة تفترض الآتي:

* هنالك علاقة إيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي في المؤسسات العامة بولاية جنوب دارفور؟ وتتفرع منها الفرضيات التالية:

- هنالك علاقة إيجابية بين التزام الإدارة العليا و(الفعالية، الكفاءة، الجودة).
 - هنالك علاقة إيجابية بين التحسين المستمر و(الفعالية، الكفاءة، الجودة).
 - هنالك علاقة إيجابية بين التركيز على العاملين و(الفعالية، الكفاءة، الجودة).
- 2. العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والثقافة التنظيمية.**

هنالك عدد من الدراسات تناولت العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والثقافة التنظيمية مثل دراسة (vadi 2002) وجدت علاقة إيجابية بين العمل الجماعي ودورها في تشكيل الثقافة التنظيمية. ودراسة (وهيبة 2012) وجدت تأثير في العلاقة بين الرضا الوظيفي والثقافة التنظيمية. ودراسة (مشنان 2016) توصلت إلي وجود علاقة ارتباط قوية بين درجة ممارسة القيم التنظيمية ومدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة مؤكدة علي الدور الذي تلعبه القيم المكونة للثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الفعالية التنظيمية. حيث نجد أنه كلما كانت هنالك ثقافة تنظيمية سائدة في المؤسسة تكاملت مشاعر الأفراد وتوحد سلوكهم مما يجعلها علي صلة بفعالية المؤسسة ومكانتها. عليه تفترض الدراسة الفرضية الرئيسة الثانية:

* توجد علاقة إيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والثقافة التنظيمية في المؤسسات العامة بولاية جنوب دارفور؟
وتتفرع منها الفرضيات التالية:

- توجد علاقة إيجابية بين التزام الإدارة العليا و(القيم، المعتقدات، التوقعات).
- توجد علاقة إيجابية بين التحسين المستمر و(القيم، المعتقدات، التوقعات).
- توجد علاقة إيجابية بين التركيز علي العاملين و(القيم، المعتقدات، التوقعات).

3. العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء المؤسسي.

تتسم العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء المؤسسي بالترابط وهي ذات فوائد كبيرة تعود علي المنظمات. هنالك دراسات تناولت العلاقة الإيجابية بين الثقافة التنظيمية والاداء المؤسسي مثل دراسة (احمد 2014) وجدت علاقة إيجابية لكل بُعد من أبعاد الثقافة التنظيمية علي الرضا الوظيفي وأداء العاملين. ودراسة (محمد، 2017م) توصلت إلي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة العاملين والأداء حيث أن قيم العمل عبارة عن معايير ومواصفات مفضلة لدي العاملين بها خصوصاً المدراء ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام، والتي تؤدي إلي تبنينهم سلوك مفضل في الأخير يؤدي إلي تحسين وتطوير ورفع كفاءة الأداء في المؤسسات العامة. عليه تفترض الدراسة الفرضية الرئيسة الثالثة:

* توجد علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية والأداء المؤسسي في المؤسسات العامة بمدينة نيالا؟
وتتفرع منها الفرضيات التالية:

- توجد علاقة إيجابية بين القيم التنظيمية و(الفعالية، الكفاءة، الجودة).
- توجد علاقة إيجابية بين المعتقدات التنظيمية و(الفعالية، الكفاءة، الجودة).
- توجد علاقة إيجابية بين التوقعات التنظيمية و(الفعالية، الكفاءة، الجودة).

4. الثقافة التنظيمية تتوسط العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي.

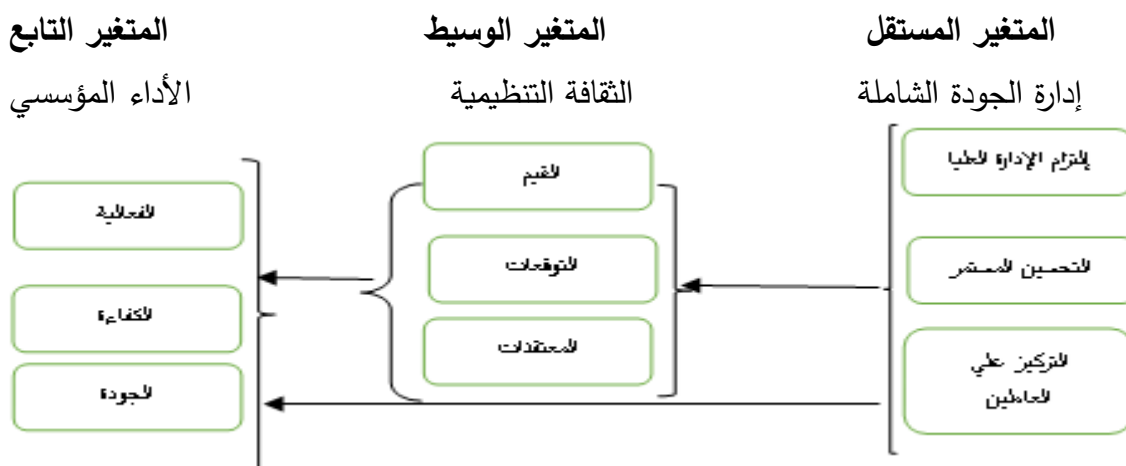
تناولت دراسة (معالي 2018) وجود علاقة توسط جزئي بين إدارة الجودة الشاملة (التزام الإدارة العليا بالجودة الشاملة - التركيز علي العملاء) والأداء المؤسسي (الجودة - الانتاجية) في بُعد التوقعات والقيم، حيث نجد أن الثقافة التنظيمية تهدف إلي مجموعة من البدائل تساعد في الوصول إلي نتائج مطلوبة بأفضل الوسائل الممكنة وهنا تظهر أهمية التزام الإدارة العليا بالجودة الشاملة في تحقيق فعالية وكفاءة الأداء المؤسسي. عليه تفترض الدراسة الفرضية الرئيسة الرابعة:

* الثقافة التنظيمية تتوسط العلاقة بين الجودة الشاملة والأداء المؤسسي في المؤسسات العامة بولاية جنوب دارفور؟ وتتفرع منها الفرضيات التالية:

- بُعد القيم التنظيمية تتوسط العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي.
- بُعد المعتقدات التنظيمية تتوسط العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي.
- بُعد التوقعات التنظيمية تتوسط العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي.

أنموذج الدراسة:

الشكل (1) يوضح أنموذج الدراسة:



المصدر : إعداد الدارس من بيانات الدراسات السابقة (2021م)

منهجية الدراسة:

لأغراض هذه الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي حيث يتم الرجوع إلي الكتب والأبحاث والدراسات والأدبيات المتخصصة في هذا المجال والتي ستنثري الدراسة في جوانبها النظرية والتطبيقية حيث أن هذا المنهج لا يقف عند حد وصف الظاهرة فحسب بل يحلل واقعها ويفسر نتائجها من خلال معالجة بيانات الدراسة. فالمنهج الوصفي يعتمد علي تجميع الحقائق والمعلومات ومقارنتها وتحليلها وتفسيرها وصولاً إلي تعميمات مقبولة .

تصميم وفلسفة نوع الدراسة:

في ضوء المشكلة موضوع الدراسة وأهدافها تم تطوير نموذج الدراسة لقياس إدارة الجودة الشاملة وأثرها علي الأداء المؤسسي في المؤسسات العامة، وتعتبر إدارة الجودة الشاملة فلسفة إدارية حديثة وثقافة تنظيمية جديدة تسعى دوماً إلي التطوير والتحسين المستمر بأداء المؤسسة.

ولقد إستند الباحثون في وضع النموذج سواء للمتغيرات المستقلة أو التابعة أو الوسيطة علي آراء العديد من الباحثين وذلك وفقاً للمراحل التالية:

1. البناء الأولي للنموذج ومناقشته للتحقق من شموليته وتناوله لجوانب الدراسة جميعها.
2. تم أخذ الملاحظات المختلفة المقدمة من المحكمين بعين الاعتبار قبل إخراج النموذج النهائي وتم تعديل العديد من الفقرات ليصبح النموذج أكثر قدرة علي تصوير عناصر المشكلة والوصول لتحقيق غاياتها. تكون مجتمع الدراسة من المدراء العامين ومديري الإدارات وروؤساء الأقسام من مؤسسات القطاع العام بمدينة نيالا تم إختيار مفرداتها عن طريق أسلوب العينة العمدية (القصدية) وتم توزيع عدد 160 إستبانة علي المؤسسات المبحوثة وتم إسترداد 146 إستبانة بنسبة بلغت (91%) وإعتمد الباحثون في عملية التحليل الإحصائي للبيانات علي أسلوب نمذجة المعادلة البنائية وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة.

التحليل والنتائج:

التحليل الوصفي للبيانات الديمغرافية.

إحتوت البيانات الديمغرافية لعينة الدراسة علي (6) عناصر كمتغيرات تحكيمية لقياس درجة تأثيرها علي المتغير التابع بخلاف تأثير المتغير المستقل والمتغيرات الوسيطة هي: (النوع، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، سنوات الخبرة الوظيفية، المسمى الوظيفي) توزيع أفراد العينة حسب النوع كانت نسبة (الذكور 83.2% بينما الإناث بنسبة 16.8%) إحتلت الفئة العمرية من 30-40 سنة العدد الأكبر لدى المبحوثين بنسبة (35.7%) بينما أفراد العينة أعمارهم دون 30 سنة بنسبة (28.6%) بينما نسبة (18%) من أفراد العينة أعمارهم أكبر من 50 سنة ونسبة (17.6%) من أفراد عينة الدراسة أعمارهم ما بين 40 وأقل من 50 سنة متغير المستوى التعليمي (المؤهل) أن نسبة (53%) من أفراد عينة الدراسة يحملون الشهادة الجامعية ذلك الذين يحملون الشهادات فوق الجامعية بينما الذين مستواهم التعليمي أقل من الجامعة يشكلون نسبة لا بأس بها الخبرة العملية فقد كانت متغير الفترة من 10-5 سنة النسبة الأعلى حيث بلغ (27%) بينما نسبة (21.3%) من أفراد العينة لديهم خبره من 10-15 سنة التخصص يفسر إدارة الأعمال بنسبة (28.5%) بينما جاءت الإدارة العامة متعادلة النسبة والمحاسبة بنسبة (17.8%) طبيعة عمل المبحوثين فقد فسر مدير إدارة نسبة (45.8%) يليه نسبة (21.4%) من أفراد العينة يشغلون وظيفة المدير العام نسبة (9.2%) رئيس قسم ونسبة (12.2%) موظف عادي بينما نسبة (11.4%) أخرى.

التحليل العاملي الإستكشافي: Exploratory Factor Analysis

التحليل العاملي لمتغيرات الدراسة :

يستخدم هذا النوع في الحالات التي تكون فيها العلاقات بين المتغيرات والعوامل الكامنة غير معروفة وبالتالي فإن التحليل العاملي يهدف إلى اكتشاف العوامل التي تصف إليها المتغيرات ولاختبار الاختلافات بين العبارات التي تقيس كل متغير من المتغيرات.

التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقل إدارة الجودة الشاملة

الجدول (1) يوضح التحليل العاملي الاستكشافي إدارة الجودة الشاملة (حجم العينة 140)

المتغيرات	العبارات	1	2	3
التزام الادارة العليا	A6	.849		
	A1	.767		
	A5	.747		
	A3	.631		
التحسين المستمر	C1		.781	
	C2		.773	
	C5		.675	
التركيز علي العاملين	B2			.906
	B1			.736
	B3			.630
	B4			.533
KMO		0.857		
الجذر الكامن		1416.795		
نسبة التباين		71.758		

* * p < 0.01434N = , ملاحظة:

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

يتضح من الجدول (1) والخاص بنتائج التحليل العاملي الاستكشافي إن إدارة الجودة الشاملة يتم قياسها بثلاثة أبعاد من خلال النتائج التي أوضحتها مصفوفة التدوير.

التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير الوسيط (الثقافة التنظيمية) :

جدول (2) يوضح التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير الوسيط الثقافة التنظيمية (حجم العينة 140)

المتغيرات	العبارات	1	2	3
القيم	K4	.789		
	K3	.781		
	K5	.771		
	K6	.695		
	K2	.654		
التوقعات	M1		.906	
	M4		.815	
	M3		.692	
	M2		.691	
المعتقدات	L3			.853
	L1			.681

.613			L4	
.587			L6	
			0.832	KMO
			984.663	الجذر الكامن
			83.405	نسبة التباين

=N43410.01p<<*, ملاحظة :

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

يتضح من الجدول (2) والخاص بنتائج التحليل العاملي الاستكشافي أن الثقافة التنظيمية يتم قياسها عن طريق ثلاثة أبعاد من خلال النتائج التي أوضحتها مصفوفة التدوير.

التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع الأداء المؤسسي :

جدول (3) يوضح التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع الأداء المؤسسي (حجم العينة 140)

2	1	العبارات	المتغيرات
	.849	E1	الفعالية
	.825	E4	
	.811	E3	
825		EF3	الكفاءة
.807		EF4	
726.		EF2	
		0.725	KMO
		570.568	الجذر الكامن
		73.569	نسبة التباين

=N43410.01p<<*, ملاحظة :

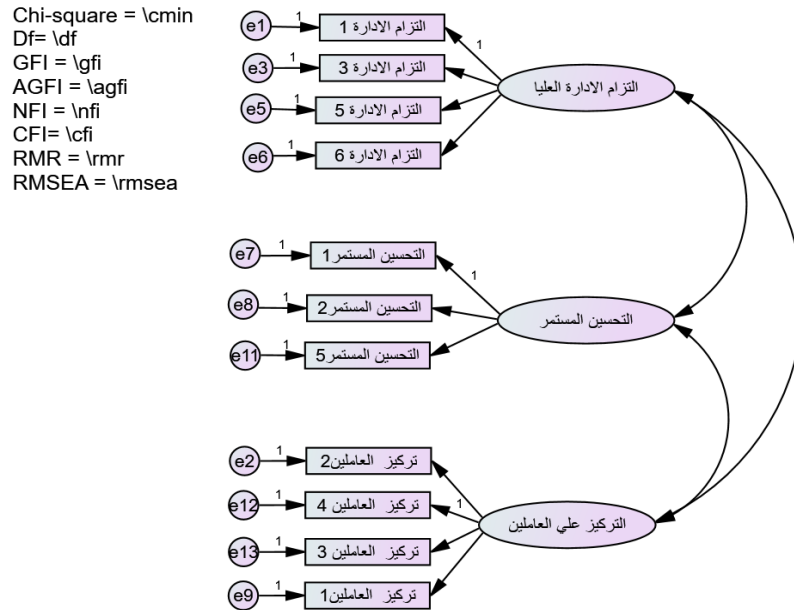
المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

يتضح من الجدول (3) والخاص بنتائج التحليل العاملي الاستكشافي إن الأداء المؤسسي يتم قياسها ببعدين من خلال النتائج التي أوضحتها مصفوفة التدوير، حيث تم إستبعاد البعد (الجودة) لعدم إستيفاء الشروط الإحصائية.

التحليل العاملي التوكيدي لإدارة الجودة الشاملة:

تم إستخدام حزمة برنامج التحليل الاحصائي (AMOS) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج يستخدم هذا النوع لأجل إختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العاملي التوكيدي كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال.

الشكل (2) يوضح التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) :



المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

تحليل الإحصائية والصلاحية للمتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة)

جدول (4) يوضح نتائج تحليل الإحصائية والصلاحية لإدارة الجودة الشاملة

	CR	AVE	MSV	MaxR(H)	التركيز علي العاملين	التحسين المستمر	التزام الادارة العليا
التركيز علي العاملين	0.734	0.417	0.455	0.786	0.646		
التحسين المستمر	0.754	0.375	0.455	0.746	0.675***	0.612	
التزام الادارة العليا	0.739	0.591	0.546	0.788	0.727***	0.610***	0.769

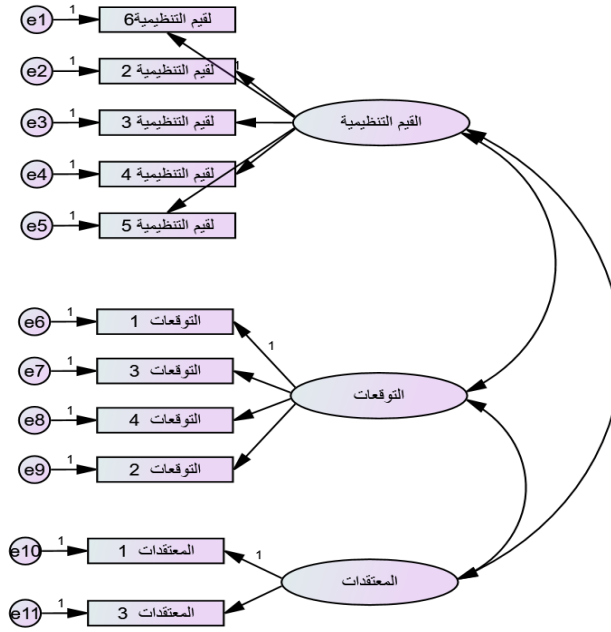
المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

الجدول (4) نتائج تحليل الإحصائية والصلاحية للمتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) نجد أن قيمة الموثوقية المركبة (CR) والمؤشرات المرتبطة بها تؤكد جودة النموذج حيث بلغت قيمة الفأكرونباخ أكبر من (70%) في جميع الأبعاد وهو ثبات مرتفع يؤكد توفر درجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي لجميع عبارات المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة).

التحليل العاملي التوكيدي للمتغير الوسيط (الثقافة التنظيمية) :

الشكل (3) يوضح التحليل العاملي التوكيدي للثقافة التنظيمية

Chi-square = \lcm
 Df= \ldf
 GFI = \l gfi
 AGFI = \l agfi
 NFI = \l nfi
 CFI= \l cfi
 RMR = \l rmr
 RMSEA = \l r msea



المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

تحليل الاعتمادية والصلاحية للمتغير الوسيط (الثقافة التنظيمية) :

جدول (5) نتائج تحليل الاعتمادية والصلاحية (الثقافة التنظيمية)

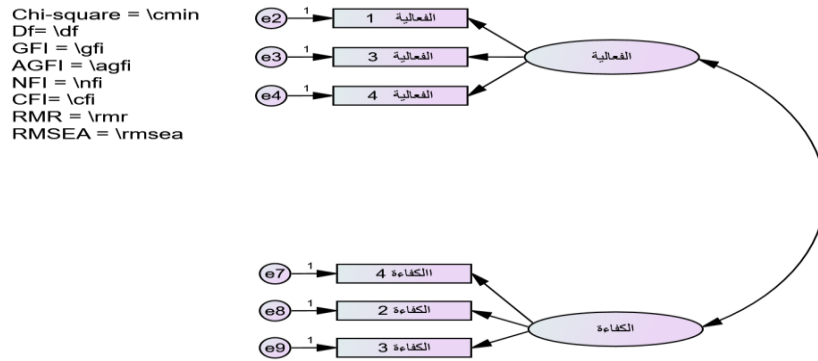
	CR	AVE	MSV	MaxR(H)	القيم	التوقعات	المعتقدات
القيم التنظيمية	0.787	0.554	0.619	0.798	0.744		
التوقعات التنظيمية	0.776	0.538	0.381	0.792	0.608***	0.733	
المعتقدات التنظيمية	0.719	0.565	0.619	0.756	0.787***	0.617***	0.752

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

من الجدول (5) الخاص بنتائج تحليل الاعتمادية والصلاحية للمتغير الوسيط (الثقافة التنظيمية) نجد أن قيمة الموثوقية المركبة (CR) والمؤشرات المرتبطة بها تؤكد جودة النموذج حيث بلغت قيمة الفأكرونباخ أكبر من (70%) في جميع الأبعاد وهو ثابت مرتفع يؤكد توفر درجة عالية من الثبات والإتساق الداخلي لجميع عبارات المتغير الوسيط (الثقافة التنظيمية) .

التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع (الاداء المؤسسي) :

الشكل (4) يوضح التحليل العاملي التوكيدي للمتغير التابع (الاداء المؤسسي) :



المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

تحليل الاعتمادية والصلاحية للمتغير التابع (الاداء المؤسسي) :

جدول (6) نتائج تحليل الاعتمادية والصلاحية للمتغير التابع (الاداء المؤسسي)

	CR	AVE	MSV	MaxR(H)	الفعالية	الكفاءة
الفعالية	0.788	0.483	0.463	0.798	0.695	
الكفاءة	0.745	0.495	0.463	0.754	0.680***	0.704

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

الجدول (6) نتائج تحليل الاعتمادية والصلاحية للمتغير التابع (الاداء المؤسسي) نجد أن قيمة الموثوقية المركبة (CR) والمؤشرات المرتبطة بها تؤكد جودة النموذج حيث بلغت قيمة الفأ كرونباخ أكبر من (70%) في كل الأبعاد وهو ثبات مرتفع يؤكد توفر درجة عالية من الثبات والإتساق الداخلي لجميع عبارات المتغير التابع الاداء المؤسسي.

إختبار فرضيات الدراسة:

تناقش هذه الجزئية نتائج إختبارات فرضيات الدراسة بعد التحليل العاملي للبيانات حيث يتناول هذا الجزء إختبار عدد (4) فرضيات رئيسة متعلقة بالعلاقة بين المتغيرات المتبقية بعد إجراء التحليل العاملي والاعتمادية.

نمذجة المعادلة البنائية: [SEM] Structural Equation Modeling

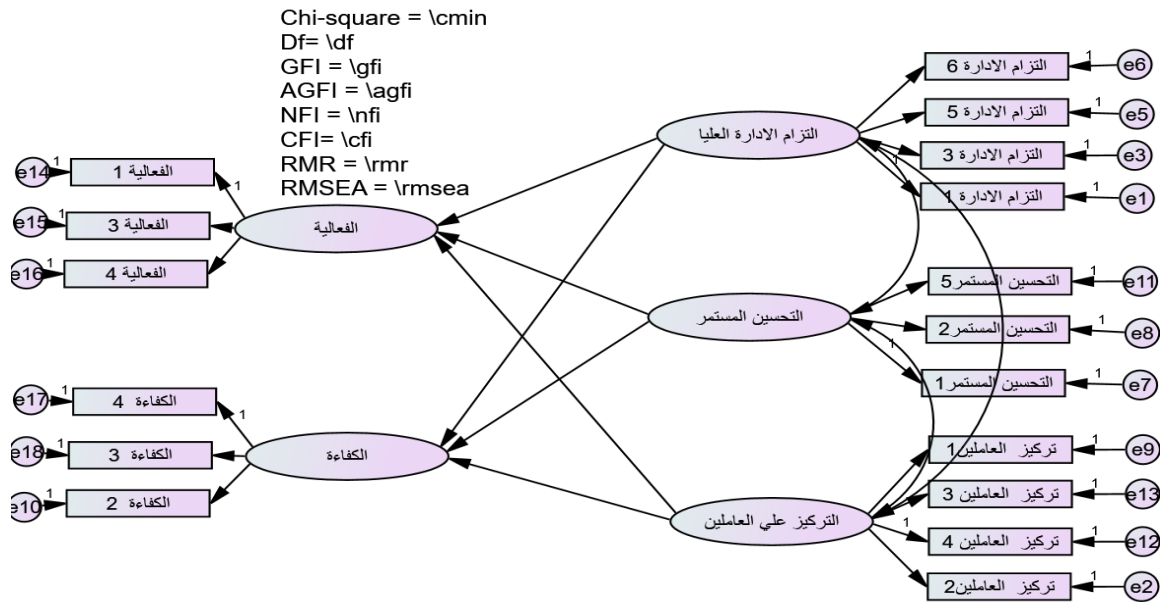
إعتمد الباحثون في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والملاحظة وبالتحديد إستخدام أسلوب تحليل المسار لما يتمتع به هذا الأسلوب متعددة مزايا تتناسب مع طبيعة الدراسة في هذه الورقة البحثية.

تحليل المسار: Path Analysis

هو أحد أساليب نمذجة المعادلة البنائية والتي تعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو متقطعة ومتغير أو أكثر من المتغيرات التابعة سواء كانت هذه

المتغيرات مستمرة أو متقطعة بهدف تحديد أهم المؤشرات أو العوامل التي يكون لها تأثير على المتغير أو المتغيرات التابعة حيث أن نمذجة المعادلة البنائية تجمع بين أسلوب تحليل الإنحدار المتعدد والتحليل العاملي. الفرضية الأولى: تنص الفرضية الرئيسية الأولى علي أنه توجد علاقة إيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي.

الشكل (5) يوضح إختبار العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي باستخدام أسلوب تحليل المسار



المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)
قيم تحليل المسار بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي

الجدول (7) يوضح قيم تحليل المسار بين إدارة الجودة الشاملة والاداء المؤسسي

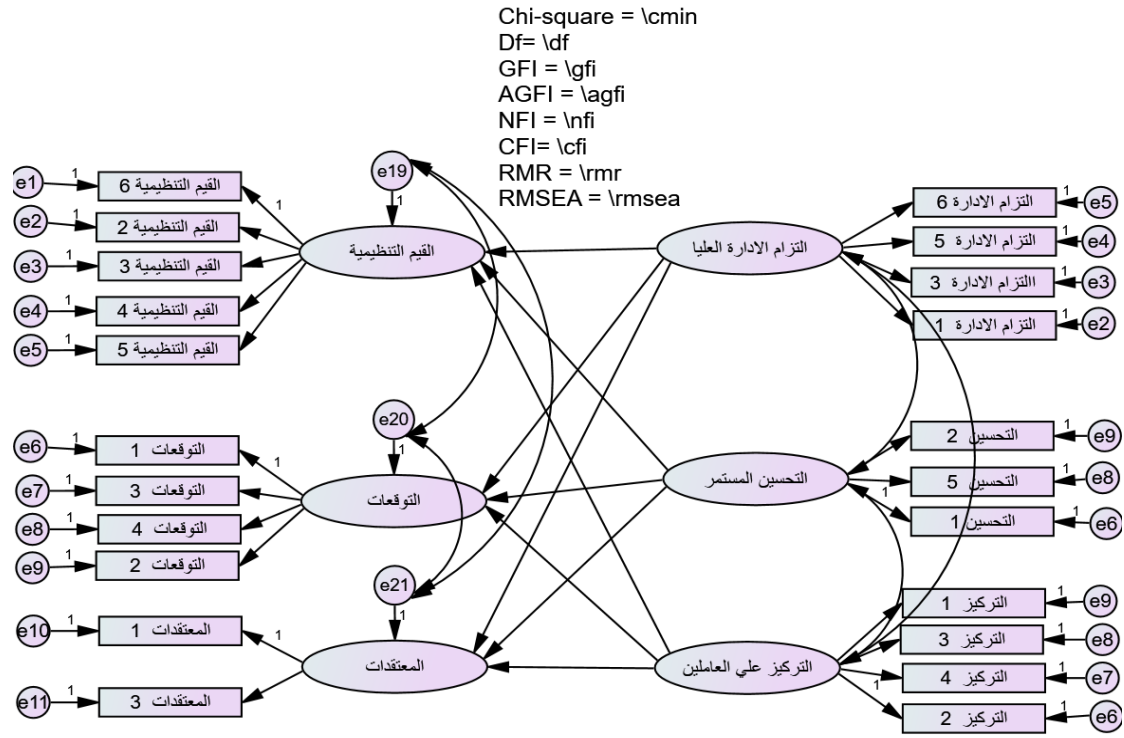
			Estimate	S.E.	C.R.	P
الفعالية	<---	التزام الادارة العليا	.611	.124	4.946	***
الكفاءة	<---	التزام الادارة العليا	.246	.108	2.268	.023
الفعالية	<---	التحسين المستمر	.650	.233	2.793	.005
الكفاءة	<---	التحسين المستمر	.235	.224	1.050	.294
الفعالية	<---	التركيز علي العاملين	-.192	.121	-1.583	.114
الكفاءة	<---	التركيز علي العاملين	.289	.143	2.019	.043

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

الجدول (7) بإختصار يبين قيم معاملات المسار حيث ان المسار من التزام الادارة العليا إلي الفعالية يساوي (0.611) وهو دال إحصائياً عند مستوي معنوية (***) ومما سبق يتضح أنه:
"توجد علاقة إيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والاداء المؤسسي لمؤسسات القطاع العام بولاية جنوب دارفور"

الفرضية الثانية : تنص الفرضية الرئيسة الثانية على أنه توجد علاقة إيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والثقافة التنظيمية.

الشكل (6) يوضح إختبار العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والثقافة التنظيمية



المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)
قيم تحليل المسار بين إدارة الجودة الشاملة والثقافة التنظيمية

الجدول (8) يوضح قيم تحليل المسار بين إدارة الجودة الشاملة والثقافة التنظيمية

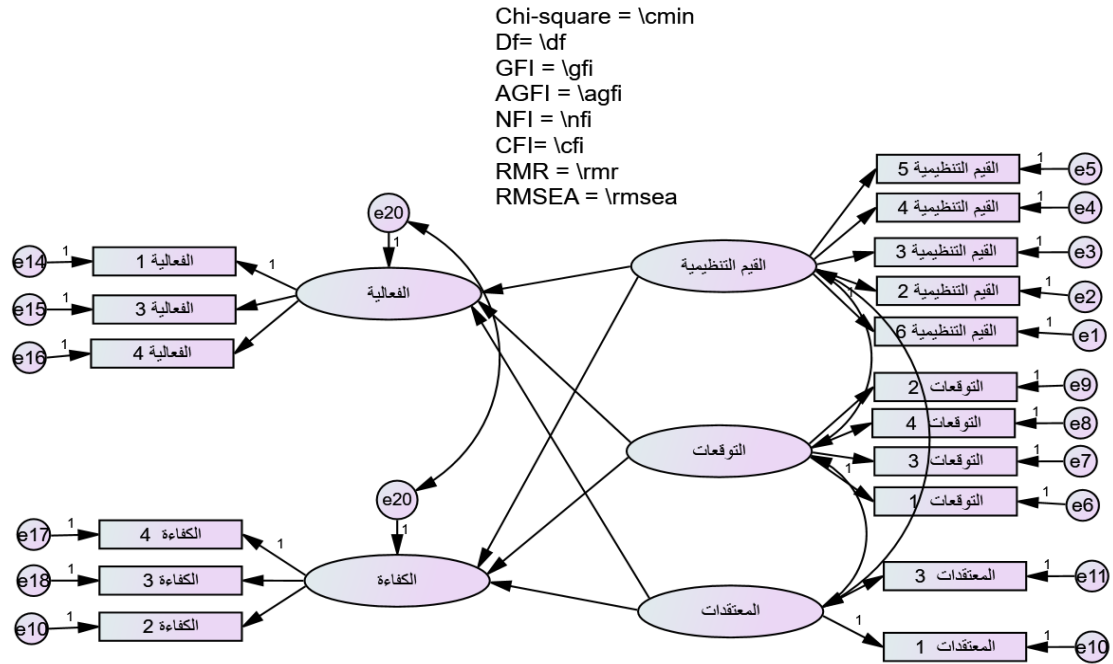
			Estimate	S.E.	C.R.	P
القيم_التنظيمية	<---	التزام الادارة العليا	.569	.110	5.180	***
التوقعات_التنظيمية	<---	التزام الادارة العليا	.394	.110	3.584	***
المعتقدات_التنظيمية	<---	التزام الادارة العليا	.676	.119	5.694	***
التوقعات_التنظيمية	<---	التحسين المستمر	.868	.141	6.177	***
القيم_التنظيمية	<---	التحسين المستمر	-.109	.231	-.472	.637
المعتقدات_التنظيمية	<---	التحسين المستمر	.167	.195	.855	.393
التوقعات_التنظيمية	<---	التركيز على العاملين	.361	.216	1.671	.095
القيم_التنظيمية	<---	التركيز على العاملين	.922	.235	3.918	***
المعتقدات_التنظيمية	<---	التركيز على العاملين	.134	.218	.614	.539

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

الجدول (8) أعلاه يبين قيم معاملات المسار حيث أن المسار من التزام الادارة العليا إلي القيم التنظيمية يساوي (0.569) وهو دال إحصائياً عند مستوي معنوية (***) ومما سبق يتضح أنه توجد علاقة إيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والثقافة التنظيمية بمؤسسات القطاع العام بولاية جنوب دارفور.

الفرضية الثالثة: تنص الفرضية الرئيسة الثالثة علي أنه توجد علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية والاداء المؤسسي ولإختبار هذه الفرضية تم إستخدام أسلوب تحليل المسار .

الشكل (7) يوضح إختبار العلاقة بين الثقافة التنظيمية والأداء المؤسسي



المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

الجدول (9) يوضح قيم تحليل المسارين الثقافة التنظيمية والاداء المؤسسي

			Estimate	S.E.	C.R.	P
الفعالية	<---	القيم_التنظيمية	.744	.133	5.600	***
الكفاءة	<---	القيم_التنظيمية	-.017	.135	-.125	.900
الفعالية	<---	التوقعات_التنظيمية	.051	.085	.595	.552
الكفاءة	<---	التوقعات_التنظيمية	.065	.102	.635	.525
الفعالية	<---	المعتقدات_التنظيمية	.240	.132	1.824	.068
الكفاءة	<---	المعتقدات_التنظيمية	.305	.157	1.938	.053

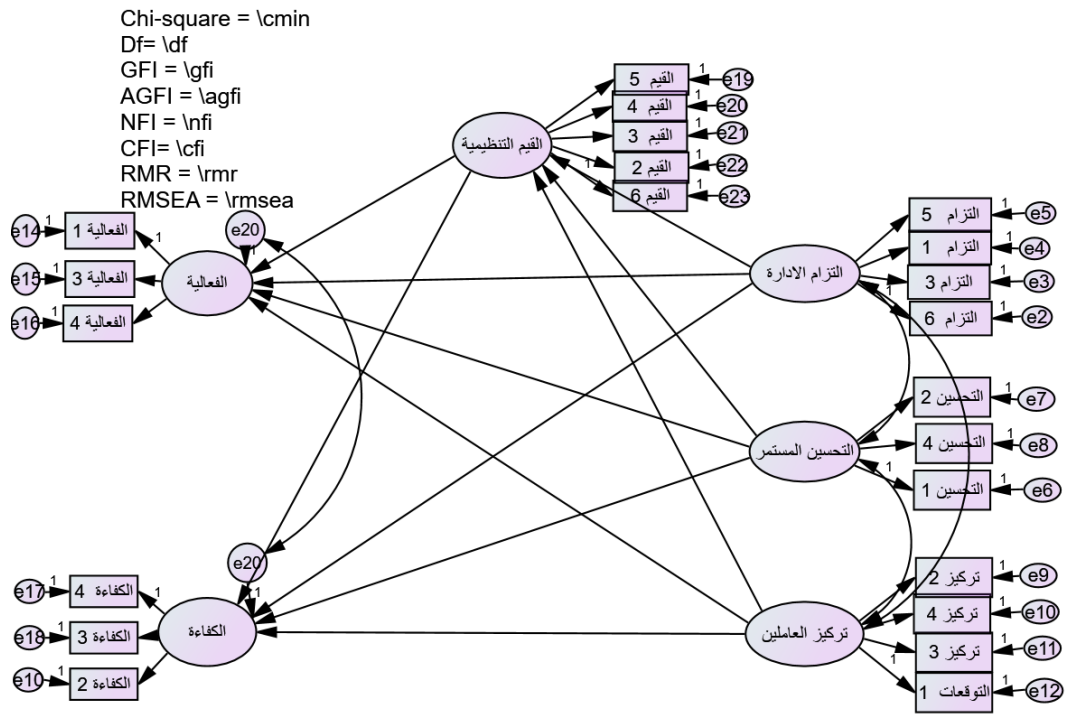
المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

الجدول (9) أعلاه يبين قيم معاملات المسار حيث أن المسار من القيم التنظيمية إلي الفعالية يساوي (0.744). وهو دال إحصائياً عند مستوي معنوية (***) ومما سبق يتضح أنه توجد علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية والأداء المؤسسي.

الفرضية الرابعة: الثقافة التنظيمية تتوسط العلاقة الإيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والاداء المؤسسي.

الفرضية الفرعية الأولى: القيم التنظيمية تتوسط العلاقة الإيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والاداء المؤسسي ولإختبار هذه الفرضية تم إستخدام أسلوب تحليل المسار كما في الشكل أدناه :

الشكل (8) يوضح إختبار العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي في ظل توسط القيم.



المصدر : إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

الجدول (10) يوضح قيم تحليل المسار بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي في ظل توسط القيم التنظيمية

			Estimate	S.E.	C.R.	P
القيمتنظيمية	<---	التزام الادارة العليا	.562	.112	5.033	***
القيمتنظيمية	<---	التحسينالمستمر	1.000	.253	3.954	***
القيمتنظيمية	<---	التركيز علي العاملين	.680	.126	5.410	***
الفعالية	<---	التزام الادارة العليا	.316	.219	1.445	.148
الفعالية	<---	التحسينالمستمر	.082	.117	.699	.485
الفعالية	<---	التركيزعلي العاملين	.181	.126	1.440	.150
الكفاءة	<---	التزام الادارة العليا	.532	.266	2.002	.045
الكفاءة	<---	التحسينالمستمر	-.662	.263	-2.522	.012
الكفاءة	<---	التركيزعلي العاملين	.416	.147	2.834	.005
الفعالية	<---	القيمتنظيمية	.903	.134	6.718	***
الكفاءة	<---	القيمتنظيمية	.131	.114	1.147	.251

المصدر : إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

الجدول (10) أعلاه يبين قيم معاملات المسار حيث أن المسار من التزام الادارة العليا إلي القيم التنظيمية يساوي (0.562) وهو دال إحصائياً عند مستوي معنوية (***) ومما سبق يتضح أن القيم التنظيمية تتوسط العلاقة

الإيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي بمؤسسات القطاع العام بولاية جنوب دارفور.

الأثر غير المباشر:

بهدف الكشف عن الأثر غير المباشر (الثقافة التنظيمية) في العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والاداء المؤسسي تم استخدام تحليل المسار (Path analysis).

جدول (11) يوضح نتائج إختبار المتغير الوسيط (القيم التنظيمية)

التزام الادارة العليا	التحسين المستمر	التركيز علي العاملين	القيم التنظيمية
.000	.000	.000	القيم التنظيمية
.361	.178	.139	الفعالية
.302	.965	.752	الكفاءة

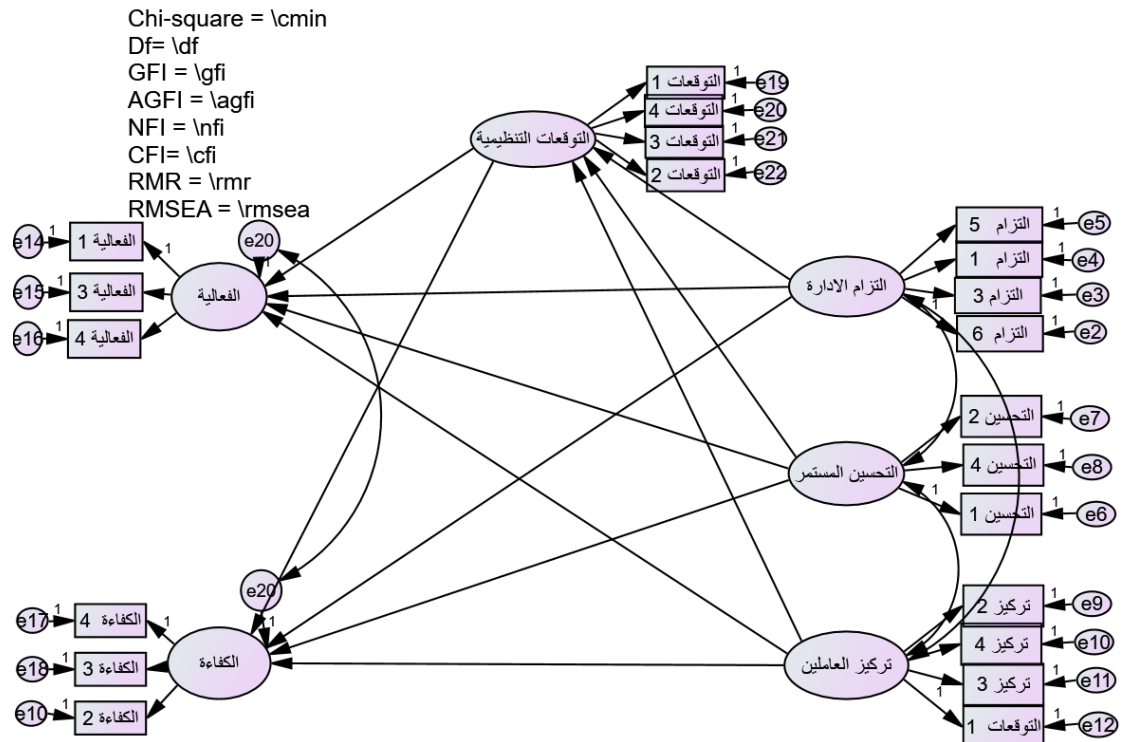
المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م) وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) والعكس صحيح الجدول التالي يوضح ذلك:

التزام الادارة العليا	التحسين المستمر	التركيز علي العاملين	القيم التنظيمية
...	القيم التنظيمية
.001	.016	.020	الفعالية
.001	.001	.001	الكفاءة

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م) من الجدول (11) أعلاه يتضح بعد ضرب الاثر المباشر X الأثر غير المباشر (A*B) كانت قيمة الدالة المحتسبة للقيم التنظيمية في العلاقة بين التركيز علي العاملين والفعالية (0.020) وهي أقل من مستوي المعنوية المعتمد وبالتالي يوجد توسط، ومما سبق يتضح إنه يوجد توسط كلي بين القيم التنظيمية بين إدارة الجودة الشاملة والاداء المؤسسي.

الفرضية الفرعية الثانية: التوقعات التنظيمية تتوسط العلاقة الإيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي.

الشكل (9) يوضح توسط التوقعات التنظيمية العلاقة الإيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي



المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

الجدول (12) يوضح قيم تحليل المسار بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي في ظل توسط التوقعات التنظيمية

			Estimate	S.E.	C.R.	P
التوقعات_التنظيمية	<---	التزام الادارة العليا	.371	.109	3.413	***
التوقعات_التنظيمية	<---	التحسين المستمر	.377	.217	1.737	.082
التوقعات_التنظيمية	<---	التركيز علي العاملين	.481	.119	4.033	***
الفعالية	<---	التزام الادارة العليا	.176	.111	1.592	.111
الفعالية	<---	التحسين المستمر	.565	.230	2.459	.014
الفعالية	<---	التركيز علي العاملين	.109	.218	.501	.616
الكفاءة	<---	التزام الادارة العليا	.359	.086	4.167	***
الكفاءة	<---	التحسين المستمر	.212	.082	2.584	.010
الكفاءة	<---	التركيز علي العاملين	.013	.140	.091	.928
الفعالية	<---	التوقعات التنظيمية	.522	.228	2.293	.022
الكفاءة	<---	التوقعاتالتنظيمية	.134	.218	.614	.539

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

الجدول (12) أعلاه يبين قيم معاملات المسار حيث أن المسار من التزام الإدارة العليا إلي التوقعات التنظيمية يساوي (.371). وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (***) ومما سبق يتضح أن التوقعات التنظيمية تتوسط العلاقة الإيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي بمؤسسات القطاع العام بولاية جنوب دارفور.

جدول (13) يوضح نتائج إختبار المتغير الوسيط (التوقعات التنظيمية)

التزام الادارة العليا	التحسين المستمر	التركيز على العاملين	التوقعات التنظيمية
.000	.000	.000	التوقعات التنظيمية
.061	.066	.118	الفعالية
.112	.103	.183	الكفاءة

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

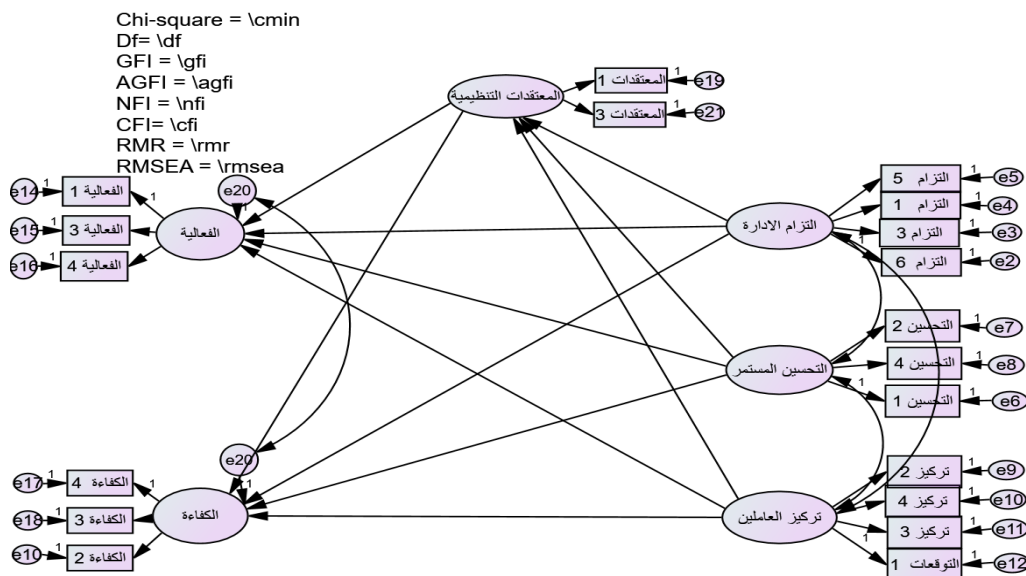
وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتد (0.05) والعكس صحيح, الجدول التالي يوضح ذلك:

التزام الادارة العليا	التحسين المستمر	التركيز علي العاملين	التوقعات التنظيمية
...	التوقعات التنظيمية
.009	.077	.001	الفعالية
.010	.100	.001	الكفاءة

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

الجدول (13) أعلاه يبين بعد ضرب الاثر المباشر X الأثر غير المباشر (A*B) كانت قيمة الدالة المحتسبة للتوقعات التنظيمية في العلاقة بين التركيز علي العاملين والفعالية (0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد وبالتالي يوجد توسط ومما سبق يتضح إنه يوجد توسط جزئي للتوقعات التنظيمية بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي.

الفرضية الفرعية الثالثة: توسط المعتقدات التنظيمية العلاقة الإيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والاداء المؤسسي: الشكل (10) يوضح توسط المعتقدات التنظيمية العلاقة الإيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والاداء المؤسسي.



المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

جدول (14) يوضح قيم تحليل المسار بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي في ظل توسط المعتقدات

التنظيمية

			Estimate	S.E.	C.R.	P
المعتقدات التنظيمية	<---	التزام الادارة العليا	.819	.137	5.965	***
المعتقدات التنظيمية	<---	التحسين المستمر	-.086	.224	-3.386	.700
المعتقدات التنظيمية	<---	التركيز علي العاملين	.094	.158	.597	.550
الفعالية	<---	التزام الادارة العليا	-.092	.157	-5.81	.561
الفعالية	<---	التحسينالمستمر	.679	.236	2.878	.004
الفعالية	<---	التركيزعلي العاملين	.304	.213	1.428	.153
الكفاءة	<---	التزام الادارة العليا	.624	.128	4.870	***
الكفاءة	<---	التحسينالمستمر	.427	.122	3.513	***
الكفاءة	<---	التركيزعلي العاملين	.306	.115	2.672	.008
الفعالية	<---	المعتقدات التنظيمية	.370	.117	3.163	.002
الكفاءة	<---	المعتقدات التنظيمية	.323	.228	1.614	.039

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

الجدول (14) أعلاه يبين قيم معاملات المسار في ظل توسط المعتقدات التنظيمية حيث أن المسار من التزام الادارة العليا إلي المعتقدات التنظيمية يساوي (.819) وهو دال إحصائياً عند مستوى معنوية (***) ومما سبق يتضح أن المعتقدات التنظيمية تتوسط العلاقة الإيجابية بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي بمؤسسات القطاع العام بولاية جنوب دارفور.

جدول (15) يوضح نتائج إختبار المتغير الوسيط (المعتقدات التنظيمية)

	التركيز علي العاملين	التحسين المستمر	التزام الادارة العليا
المعتقدات التنظيمية	.000	.000	.000
الفعالية	.050	.643	-.204
الكفاءة	.042	.896	-.285

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتد (0.05) والعكس صحيح الجدول التالي يوضح ذلك:

	التركيز علي العاملين	التحسين المستمر	التزام الادارة العليا
المعتقدات التنظيمية
الفعالية	.001	.321	.049
الكفاءة	.001	.304	.021

المصدر: إعداد الدارس من بيانات الدراسة الميدانية (2021م)

الجدول (15) أعلاه يبين بعد ضرب الاثر المباشر X الأثر غير المباشر (A*B) كانت قيمة الدالة المحتسبة للمعتقدات التنظيمية في العلاقة بين التركيز علي العاملين والفعالية (0.001). وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد بالتالي يوجد توسط مما سبق يتضح إنه يوجد توسط جزئي للمعتقدات التنظيمية بين إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي.

مناقشة النتائج:

تظهر نتائج التحليل لمتغيرات الدراسة أن إتجاهات العينة كانت إيجابية نحو أغلب الفقرات التي تقيس عبارات الدراسة ويوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد المتغير المستقل ويمكن ترتيب الأبعاد والإهتمامات للعينة كما يلي: (التركيز علي العاملين، التزام الإدارة العليا، التحسين المستمر) وكانت ضعيفة. أما للمتغير الوسيط أتى (بعد المعتقدات التنظيمية، القيم التنظيمية، التوقعات التنظيمية) بأكبر متوسط حسابي ومن جانب المتغير التابع أتى (بعد الفعالية بأكبر وسط حسابي يليه بعد الكفاءة) ومن الملاحظ أن الوسط الحسابي لأبعاد كل المتغيرات تزيد عن الوسط الحسابي الفرضي المستخدم في برنامج التحليل الإحصائي (SPSS). والانحراف المعياري أقرب إلي الواحد هذا يدل علي تجانس بين إجابات أفراد العينة عن جميع عبارات المتغيرات، أيضاً يشير إلي قوة أبعاد تلك المتغيرات.

مستوى إدراك أبعاد إدارة الجودة الشاملة:

أظهرت نتائج التحليل أن واقع ممارسة الجودة في هذه المؤسسات هي عبارة عن ثلاثة أبعاد (التزام الإدارة العليا، التركيز علي العاملين، التحسين المستمر) وكانت مجتمعة بنسبة (71%) من التباين وتعتبر جيدة ودلت علي توافرها وفهمها من قبل الباحثين لأن الإدارة العليا كانت مستوعبة أهمية الجودة الشاملة وتعمل علي توفير المعينات لتطبيق الجودة الشاملة وإيجاد أثر لها بالمؤسسات العامة. هذه النتائج إنققت ودراسة (رشاد، 2009م) حيث استخدمت أبعاد الجودة الشاملة علي سبيل المثال (التزام الإدارة العليا، مشاركة العاملين، التحسين المستمر) وتبين أن العلاقة بينها كانت طردية أيضاً العلاقة الإحصائية بين التحسين المستمر وتطوير الأداء في المؤسسات الأهلية كانت طردية. حيث تنظر الإدارة إلي التحسين المستمر علي أنه جزء لا يتجزأ من متطلبات الجودة الشاملة، ويعزي هذا الإتفاق إلي أن هنالك تشابه في درجة إلتزام مجتمعات الدراساتين وإيمانهم التام بإختيار متخصصين في تقديم الخدمات لميزة تنافسية أفضل في مستوى الجودة الشاملة.

مستوى إدراك أبعاد الاداء المؤسسي:

من خلال نتائج تحليل البيانات تم إستبعاد بُعد الجودة لعدم توافرها في المؤسسات المعنية من قبل الباحثين وهذا يدل علي أن هذه المؤسسات تقتدر لاساليب قياس جودة الخدمات وعملية الجودة لا تتناسب مع متطلبات الخدمات اليومية. هذه الدراسة إنققت ودراسة (لينا، 2018م) حيث توصلت النتائج إلي دعم العلاقة الإيجابية بين إلتزام الإدارة العليا والفعالية وكذلك تدعم العلاقة الإيجابية بين مشاركة العاملين وبينما دعمت العلاقة الإيجابية بين التحسين المستمر والفعالية.

أيضاً وجد فهماً عالياً من قبل الباحثين بالنسبة لبُعدي الفعالية والكفاءة وتحققت القياسات المطلوبة للمؤسسات العامة مع النظر إلي بُعد الفعالية بصورة أكبر للقياسات والأهداف والبرامج التي يمكن الا تقاس بالكفاءة خاصة

في المؤسسات العامة التي لا تتبغى الربح. إتفقت هذه النتيجة ودراسة (الداوي 2010م) التي إستخدمت مثل أبعاد الأداء المؤسسي في الدراسة الحالية وإعتبرت أن الأداء هو الدافع الاساسي لوجود أي مؤسسة، كما يعتبر العامل الأكثر إسهاماً في تحقيق أهداف المؤسسات وبقيائها وإستمرارها في ظل المنافسة.

مضامين الدراسة النظرية والتطبيقية:

إتفقت نتائج هذه الدراسة مع بعض الدراسات الأخرى السابقة في جانب تأثير أبعاد إدارة الجودة الشاملة علي الأداء المؤسسي بصفة عامة ولكنها خرجت بنظرية جديدة حول تأثير أبعاد إدارة الجودة الشاملة (إلتزام الإدارة العليا، التحسين المستمر والتركيز علي العاملين) علي الأداء بأبعاده (الفعالية، الكفاءة) علي أداء المؤسسات العامة والحكومية وبالتحديد في ولاية جنوب دارفور.

بينت الدراسة وجود علاقة إحصائية بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي ودعمت الفرضية دعماً كاملاً. أيضاً وجود علاقة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة والثقافة التنظيمية ودعمت الفرضية دعماً كاملاً. أيضاً نجد أن هنالك علاقة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وأبعاد الأداء المؤسسي وكان التأثير جزئي في القيم والفعالية وكذلك المعتقدات والكفاءة.

أدخلت الدراسة متغير وسيط وهو الثقافة التنظيمية حيث تتوسط العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والاداء المؤسسي ووجود أثر للثقافة التنظيمية في العلاقة بين الجودة الشاملة والاداء المؤسسي ودعمت الفرضية توسط كامل في بُعد القيم، كما يوجد توسط جزئي في بُعد التوقعات، أيضاً يوجد توسط جزئي في بُعد المعتقدات.

أيضاً نتائج هذه الدراسة قد تكون مفيدة ومهمة لمتخذي القرارات بالمؤسسات العامة عندما تؤخذ في الإعتبار. - صياغة أهداف المؤسسات العامة ومحاولة تعديلها لتكون مواكبة مع مراعاة القيم والثقافات والتركيز علي العاملين.

- تعطي النتيجة المسؤولين بالمؤسسات العامة مؤشرات فيما يجري بالمؤسسة وما حولها ويساعد في إنجاز العمليات الإدارية وإتخاذ القرارات السليمة.

- تعرف الإدارات العليا بالثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات العامة ومدى إهتمامها بمشاكل الأداء المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة.

التوصيات:

1. الإهتمام بإدارة الجودة الشاملة ومضامينها الأساسية وكيفية التخطيط السليم لتطبيقها.
2. الإهتمام بنشر الوعي وأهمية القيم التي تساعد في إرساء ثقافة تنظيمية ذات إتجاه إيجابي.
3. الإهتمام بإدارة الجودة الشاملة كواحدة من المتغيرات الإدارية الهامة للقادة علي خلق أداء مؤسسي بفعالية وكفاءة .
4. إهتمام المؤسسات العامة بولاية جنوب دارفور بوضع إستراتيجية مدروسة بعناية من أجل التحول إلي فلسفة ومدخل إدارة الجودة الشاملة.

محددات الدراسة:

1. استخدام الدراسة ثلاثة أبعاد لإدارة الجودة الشاملة وهناك أبعاد أخرى متمثلة في الإحتياجات الإدارية والتكنولوجية، السياسات والإستراتيجيات والنظم الإدارية....الخ.
2. إختصار الدراسة علي مجتمع المؤسسات العامة فقط مما يصعب تعميم نتائجها علي قطاعات أخرى صناعية او إنتاجية.
3. استخدام الدراسة أداة الإستبانة وهناك أدوات أخرى يمكن أن يستفاد منها (الملاحظة و المقابلة).

مقترح الدراسات المستقبلية:

1. إجراء دراسة لمعرفة تأثير متغيرات أبعاد إدارة الجودة الشاملة والاداء المؤسسي في المؤسسات العامة.
2. إجراء إختبار العلاقة التي تقيس بين متغيرات الدراسة في قطاعات أخرى صناعية وتجارية.
3. إجراء دراسة لابعاد إدارة الجودة الشاملة والاداء المؤسسي بين القطاع العام والخاص.

خلاصة:

تم إجراء هذه الدراسة علي (4) مؤسسات عامة في مدينة نيالا وتم قياس مستوى تأثير إدارة الجودة الشاملة علي الأداء المؤسسي. كما تم إختبار أهم العوامل المؤثرة في الاداء المؤسسي وقياس العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة (التركيز علي العاملين، إلتزام الإدارة العليا والتحسين المستمر) كمتغير مستقل، والأداء المؤسسي (الفعالية، الكفاءة) كمتغير تابع. أيضاً سعت الدراسة لمعرفة أثر الثقافة التنظيمية في تفسير العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والاداء في المؤسسات العامة.

أشارت الدراسة إلي أهمية تحليل وتشخيص دراسة أبعاد الجودة الشاملة المؤثرة في الاداء بصورة مستمرة ودائمة وإتضح من الدراسة أن الثقافة التنظيمية (القيم، التوقعات والمعتقدات) وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة له دور كبير في تطوير وتقديم المؤسسات العامة.

قائمة المصادر والمراجع:**أولاً : المراجع العربية**

-إخلاص صالح حسين زيدان (2009) أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء المالي وغير المالي في المؤسسات الصناعية بالسودان(دراسة حالة المصنع المتحد لمنتجات الصلب)، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة النيلين.

- محمد نورالله عبدالوهاب (2017م) أثر إدارة الجودة الشاملة علي أداء قطاع الصناعات الغذائية السودانية،جامعة النيلين، دكتوراه إدارة أعمال غير منشورة.

-أحمد موسى إسماعيل (2006) أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المنظمات في قطاع الأعمال بالسودان (دراسة نموذج شركة البنين في الفترة من 1995 -2004)، رسالة دكتوراة ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

- زينب محمد عيد بريمة (2005) أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنتجات الغذائية السودانية (دراسة حالة مصنع بريمر للمنتجات الغذائية في الفترة من 2002-2005)

- أحمد موسى المهدي أبوسمورة (2014) الثقافة التنظيمية وأثرها في الرضا الوظيفي وكفاءة أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي بولاية الخرطوم ، دكتوراة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
- رشاد محمود بدر (2009) أثر تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على أداء المؤسسات الأهلية الأجنبية العاملة في قطاع غزة ، ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة:
- بركة مشنان (2016) دور الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي - دراسة جامعة لخضر (باتته) ، دكتوراة ، جامعة لخضرالجزائر :
- منال طه بركات (2007) واقع تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في ظل الثقافة التنظيمية السائدة في البنوك العاملة بقطاع غزة ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية غزة.
- سرحان فتحي، إدارة الجودة الشاملة والإتجاهات العالمية الإدارية الحديثة، مكتبة الشريف ماس للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، (2012م).
- يزن عزت محمد قنديل (2015م) أثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الأسبقيات التنافسية - دراسة الأثر الوسيط للولاء التنظيمي، دراسة ميدانية في المستشفيات الأردنية الخاصة الحاصلة علي شهادة الاعتمادية الدولية، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، غير منشورة، جامعة الشرق الاوسط.
- عيساوي وهيبه (2011) أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي، دراسة حالة فئة الاشخاص الطبيعيين بالمؤسسة الاستشفائية الحكومية ترابي بوجمعه، جامعة ابوبكر بلقايد تلسما، الجزائر .
- صديقي ، وامينة (2013) تأثير الثقافة التنظيمية على اداء الموارد البشرية، دراسة حالة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية ورقلة ،ماجستير في علوم التسيير جامعة قاصدي مرياح ،ورقلة.
- العوفي محمد (2005م) الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، دراسة ميدانية علي هيئة الرقابة والتحقيق بمنطقة الرياض، دكتوراه غير منشورة.
- سليمان الرشيدة (2017م) أثر الثقافة التنظيمية في العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية وأداء المصارف السودانية العاملة بولاية الخرطوم، دكتوراه غير منشورة.
- محمد (2017م) أثر إدارة الجودة الشاملة علي أداء قطاع الصناعات الغذائية السودانية، دراسة علي مجموعة شركات معاوية البرير، جامعة النيلين، دكتوراه غير منشورة.
- محمد عبدالوهاب العزازي، إدارة الجودة الشاملة، دار البازودي العلمية للنشر والتوزيع، عمان،(2005م).
- طاهر رجب قدار، المدخل إلي إدارة الجودة الشاملة والإيزو ISO 9000، مكتب الاسد للطباعة والتوزيع، دمشق(1999م).
- لينا محمد احمد بابكر(2018م) أثر إدارة الجودة الشاملة الموجهة علي أداء المستشفيات بوجود الثقافة التنظيمية كمتغير معدل، دراسة علي عينة من المدراء بالمستشفيات الخاصة، رسالة دكتوراة في إدارة الأعمال، غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- عاصم محمد صالح السعيد (2012م) تقويم أداء التعليم الجامعي بإستخدام مدخل الجودة الشاملة بالتطبيق علي الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، كلية التجارة والتمويل، جامعة طنطا.

- حابس محمد حتاملة، ونجوى عبدالحميد دراوشة (2019م) الأداء المؤسسي ودوره في تحسين إنتاجية الجامعات الخاصة في شمال الاردن من وجهة نظر القادة الاكاديمين، مجلد 46 ، العدد 2- ملحق.
- الداوي الشيخ (2010م) تحليل الاسس النظرية لمفهوم الاداء، مجلة الباحث جامعة الجزائر العدد 7 .
- احمد العوض (2009م) العوامل المؤثرة في إدراك العاملين لمفهوم الجودة الشاملة وأثره علي خلق القدرة التنافسية للمنظمة، المجلة المصرية للدراسات التجارية، العدد الاول، جامعة المنصورة كلية التجارة.
- محمد عبدالله اللوش (2012م) علاقة الإتصالات الإدارية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة، مجلة الاعمال المصرية، العدد 2، كلية التجارة جامعة القاهرة.
- معالي عباس الشريف عبدالرحمن (2018م) إدارة الجودة الشاملة الموجهة وأثرها علي الأداء المؤسسي - الدور المعدل الثقافة التنظيمية ، دراسة علي عينة من المصانع العاملة بولاية الخرطوم، رسالة دكتوراة في إدارة الاعمال، غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- السالم مؤيد ،تنظيم المنظمات دراسة في تطوير الفكر التعليمي خلال مائة عام، دار عالم للكتاب الحديث،عمان (2002م).

ثانياً المراجع الأجنبية:

- 1.Karoline& Anne (2013) The Effects of Total Quality Management Critical Success Factors on Organizational Performance. An empirical study on small and medium sized Danish manufacturing companies.
- 2.Adediran (2008)Total Quality Management – A test of the effect of total quality management on performance and stakeholder satisfaction
- 3.Brown (2004),The Relationship between Total Quality Management Practices and Quality Performance and the Role of Formal (TQM) programs: an Australian empirical study
- 4.Mohammed Reza Sadeghian (2010), A study of the significance of organizational culture for the successful implementation and operation of TQM –A comparative study between Iran and UK – Doctor of Philosophy- University of Hudders Field:
5. Vadi et al., (2002) Collectivisms & its Consequences for Organizational Culture, University of Tartu Faculty of economics and Business Administrati.
6. AL-jazirah-com (1422)