

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم العلوم الاجتماعية

مذكرة بعنوان:

دور القيم التنظيمية في تحقيق الجودة الشاملة

دراسة ميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر - الوادي-

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم و عمل

إشراف الدكتورة:

هدى قيزح

إعداد الطلبة

- أحمد رمضاني

- ندى حشاني

- سميرة تقار

لجنة المناقشة:

الصفة	الرتبة العلمية	الاسم واللقب
رئيسا	أستاذ مساعد قسم ب	د. عزوز مرابط عياش
مشرفا ومقررا	أستاذ مساعد قسم ب	د . هدى قيزح
مناقشا	أستاذ مساعد قسم ب	د. سومية تواتي

السنة الجامعية: 2024 / 2023

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الاجتماعية

مذكرة بعنوان:

دور القيم التنظيمية في تحقيق الجودة الشاملة

دراسة ميدانية بمؤسسة إتصالات الجزائر - الوادي-

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم و عمل

إشراف الدكتورة:

هدى قيزح

إعداد الطلبة:

- أحمد رمضاني

- ندى حشاني

- سمية تقار

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د. عزوز مرابط عياش	أستاذ مساعد قسم ب	رئيسا
د. هدى قيزح	أستاذ مساعد قسم ب	مشرفا ومقررا
د. سومية تواتي	أستاذ مساعد قسم ب	مناقشا

السنة الجامعية: 2023 / 2024

الإهداء



الحمد لله حبا وشكرا وامتنان على البدء والختام

(وآخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين)

لحظات مريكة تلك التي تدق جرس النهاية لتعلن الوصول النجاح وأني أصبحت أنثى
بشهادة ناجح فشكرا للمولى عز وجل.

اهدي هذا النجاح أولا الى نفسي التي كافحت رغم كل الظروف من اجل النجاح.

إلى امي التي جعل الجنة تحت أقدامها، إلى القلب الحنون، سر قوتي ونجاحي.

إلى ابي من لا ينفصل اسمه عن اسمي ذلك الرجل العظيم الذي علمني الحياة بأجمل شكل هو ملهمي.

إلى جدي الحنونة التي لا تفقه في العلم والعلوم لكني ارى فرحتها بنجاحي في عيونها وكلماتها لكي ايضا.

إلى إخوتي عبد الحق سفيان شاوي الياس بلسم المصاعب والظروف والمواقف افتخر انكم الضلع الثابت.

إلى أختي العزيزتين، فتحية و صبرين، دعمكما ومساندتكما جعلت تحقيق هذا الحلم ممكناً، ووجودكما في حياتي هو

أعظم نعمة، احبكما من اعماق قلبي.

إلى روح أختي الحبيبة عائشة التي رحلت عنا، أشعر بروحك تفرح معي، وأنت حاضرة في قلبي دائماً و رغم رحيلك، إلا

أن ذكرك تبقى خالدة في حياتي، أفتقدك كثيراً، رحمة الله عليك وجعل مثواك الجنة.

إلى فاطمة و كلثوم، رغم أن الله لم يرزقني بعمّة، إلا أن الأقدار الجميلة شاءت أن تمنحني اثنتين احبكم.

إلى جيهان أنت أكثر من مجرد صديقة، أنت أختي التي لم تلدها أمي، هذا النجاح إهداء لروحك الطيبة.

إلى صديقتي هديل التي فرقنا الأيام، صداقتنا ستبقى خالدة مهما باعدت بيننا المسافات.

إلى صديقتي، إكرام ودنيا، بالرغم أن المسافات تفرقنا الآن وقلة تواصلنا، إلا أنكما دائماً في قلبي.

إيضا الى من عرفتني بك الجامعة وشاركتني بعض اللحظات الجميلة كنت زميلة الدرب ندى.

إلى كل من التقيتهم ولو ثانية في الحرم الجامعي و الى من عرفتني بهم الإقامة الجامعية، سعاد، أمال، ريان، منار، سليمة،

شهلة، كنزة، شيماء، هيبه، أية، راما لكم جميعا نجاحي.

إلى لينة وروميصة، رغم صغر سنكم، إلا أن حضوركما البهيج كان يضيفي السعادة على حياتي.

وأخيراً، إلى قطتي كحلوشة أهديك نجاحي هذا، بكل الحب الذي يحمله قلبي، كنت رفيقة السهر وشريكة كل اللحظات،

شكراً لك على كل "ميو" التي جعلتني لا أنام.



الإهداء

الحمد لله حبا وشكرا وامتنانا على البدء والختام

وآخر دعواهم ان الحمد لله رب العالمين

الى رمز العطاء والتضحية مثلي الاعلى أبي الغالي

الى من تستقبلني بابتسامة وتودعني بدعاء أمي الغالية

الى ذلك المستودع الكبير من القوة والحب (أخوتي واخواتي)

الى اصدقائي يسرى، خديجة ، سلسبيل، إسراء اهديكم نجاحي هذا

الى من رافقاني طوال هذا المشوار الدراسي "سمية" و "أحمد" اهديكم ثمرة جهدي.

الى كل من ساعدني من قريب او بعيد.

اهدي اليكم بحثي وجهدي وليالي كثيرة من السهر والتعب والأمنيات..

الإهداء



اهدي انجازي هذا البسيط للوالدين الكريمين

أمي الغالية صباح التي لا يشرق صباحًا إلا وعلى فطورها المتواضع ودعائها الذي رافقني طيلة حياتي ومشواري
الدراسي حتى هذه اللحظة السعيدة

ادام الله ضحكاتها واطال الله في عمرها

والى ابي الغالي الصادق الذي كان صادقاً في عمله وتعبه وكدحه من اجل لقمة العيش

فاذا كانت الا متحملك اشهر في بطنها فالأب يملك على كتفه طوال العمر

ارجو اني كون عملي هذا كتعويض بسيط اهديه له بكل فخر واعتزاز اطال الله في عمره وبارك في صحته

وحتى لا ننسى كل الاصدقاء والاقارب والاساتذة الكرام وكل من ساندنا حتى بكلمة طيبة في غيابنا او في حضورنا
وشكراً .

شكر و عرفان

الحمد لله رب العالمين الذي تتم بنعمته الصالحات حمدا طيبا مباركا والصلاة والسلام على سيد الخلق ومعلم البشرية سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى اله أجمعين، أما بعد لك الحمد ربنا يا من مننت علينا بنعمة العلم ويسرت لنا سبلنا وأعنتنا على تحصيله وعلمتنا ما لم تعلم.

بكل فخر وامتنان، أتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير إلى أستاذتنا و مشرفتنا **هدى قينح**، على دعمها اللامحدود وإرشاداتها القيمة خلال مسيرتنا في إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر، لقد كان لدعمها الأكاديمي وتشجيعها المستمر الأثر الكبير في تحقيق هذا الإنجاز، أسأل الله أن يجازيك عنا كل خير.

كما أتوجه بخالص الشكر والعرفان إلى صديقي العزيز **سيف مردف** على دعمه الكبير في كل خطوة من خطوات هذا المشروع، ولم تبخل بوقتك وجهدك في مساعدتنا على تجاوز العقبات وحل المشكلات التي واجهتنا، إن نصائحك القيمة وتشجيعك المستمر كان لهما الأثر الكبير في تحقيق هذا الإنجاز.

"اللهم إننا نشهدك بأننا قد بذلنا ما يسر لنا من جهد فإن كنا قد وفقنا فمن عندك وإن كنا قد أخطأنا وقصرنا فمن عندنا. اللهم اجعل عملنا هذا مقبولا وسعينا فيه مرضيا ومشكورا مبتغيا به وجهك الكريم."

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

ملخص الدراسة:

ملخص الدراسة باللغة العربية :

هدفت هذه الدراسة للكشف عن دورا لقيم التنظيمية في تحقيق الجودة الشاملة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي لهذا الغرض انطلقنا من تساؤل رئيسي مفاده:

- هل للقيم التنظيمية دور في تحقيق الجودة الشاملة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي ؟ الذي تفرع عنه التساؤلات الفرعية الموالية:

- هل للعمل الجماعي دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي ؟

- هل لإتقان العمل دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي؟

- هل للانضباط دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي؟

وللإجابة على هذه التساؤلات قمنا بصياغة الفرضية الآتية:

- للقيم التنظيمية دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

بالإضافة إلى الفرضيات الفرعية، حيث جاءت بالصيغ التالية:

- للعمل الجماعي دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

- لإتقان العمل دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

- للانضباط دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

ولأجل اختبار مدى صدق هذه الفرضيات وتحقيقاً لأهداف الدراسة اعتمدنا في الدراسة الراهنة على المنهج الوصفي مع الاستعانة بأداة الملاحظة، الاستمارة، والوثائق والسجلات في عملية جمع المعطيات، وقد بلغ مجتمع الدراسة المتمثل بالمديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر 220 عامل دائم أخذت منه عينة عشوائية طبقية استنادا إلى قانون روبرت ماسون بنسبة (64%) من المجتمع الكلي، حيث بلغت 141 مفردة، وبعد توزيع الاستمارات ومعاينتها تم استبعاد استمارة لعد قابليتها للتحليل، حيث بعد تفرغ البيانات المجمع باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (spss) تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية الآتية: معامل ألفا كرونباخ، التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالإضافة إلى معامل بيرسون، وهو ما مكننا من الوصول إلى النتائج الموالية:

● للقيم التنظيمية دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي وهو ارتباط طردي موجب بين المتغيرين.

- للعمل الجماعي دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، وهو ارتباط طردي ضعيف.
- لإتقان العمل دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، الارتباط طردي قوي.
- للانضباط دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، هو ارتباط طردي ضعيف.

Summary of the study in English:

This study aimed to reveal the role of organizational values in achieving comprehensive quality at the Algeria Telecom Corporation in El Oued. For this purpose, we started from a main question :

- Do organizational values play a role in achieving comprehensive quality at the Algeria Telecom Corporation in Oued? From which the following sub-questions branched out:
- Does teamwork have a role in achieving comprehensive quality at the Algeria Telecom Corporation in Oued ?
- Does mastery of work have a role in achieving comprehensive quality at the Algeria Telecom Corporation in El Oued?
- Does discipline play a role in achieving comprehensive quality at the Algeria Telecom Corporation in Oued?

To answer these questions, we formulated the following hypothesis :

- Organizational values have a role in achieving comprehensive quality in the Algeria Telecom Corporation in Oued.

In addition to the sub-hypotheses, they came in the following forms:

- Teamwork has a role in achieving comprehensive quality at the Algeria Telecom Corporation in Oued.
- Proficiency in work has a role in achieving comprehensive quality at the Algeria Telecom Corporation in Oued.
- Discipline has a role in achieving comprehensive quality at the Algeria Telecom Corporation in Oued.

In order to test the validity of these hypotheses and to achieve the objectives of the study, we relied in the current study on the descriptive approach with the help of the observation tool, the questionnaire, and documents and records in the process of collecting data. The study population, represented by the General Directorate of the

Algerian Telecommunications Corporation, reached 220 permanent workers from whom a stratified random sample was taken based on Robert Mason's law, with a percentage of (64%) of the total population, which amounted to 141 individuals. After distributing and inspecting the questionnaires, one form was excluded due to its inability to be analysed. After transcribing the collected data using the statistical package program (spss), the following statistical methods were relied upon: Cronbach's alpha coefficient. , frequencies, percentages, arithmetic means and standard deviations in addition to the Pearson coefficient, which enabled us to reach the following results:

- Organizational values have a role in achieving comprehensive quality in the Algeria Telecom Corporation in El Oued, which is a positive direct correlation between the two variables.
- Teamwork has a role in achieving comprehensive quality at the Algeria Telecom Corporation in El Oued, and it is a weak direct correlation.
- Proficiency in work has a role in achieving comprehensive quality at the Algeria Telecom Corporation in El Oued. The correlation is strong.
- Discipline has a role in achieving comprehensive quality in the Algeria Telecom Corporation in El Oued. It is a weak direct correlation.

الصفحة	الموضوع
I	الاهداء
II	شكر و عرفان
III	ملخص الدراسة باللغة العربية
IV	ملخص الدراسة بالانجليزية
V	فهرس المحتويات
VI	فهرس الجداول
VII	فهرس الأشكال
VIII	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول : الدراسة النظرية لمتغيرات البحث	
1	تمهيد
1	المبحث الأول : مفاهيم الدراسة:
1	أولا : مفهوم القيم التنظيمية:
4	ثانيا : مفهوم الجودة الشاملة
8	المبحث الثاني : العلاقة بين القيم التنظيمية والجودة الشاملة
9	المبحث الثالث : الأدبيات التطبيقية للدراسة
14	خلاصة الفصل
الفصل الثاني : الدراسة الميدانية	
16	المبحث الأول : الطريقة و الأدوات :
16	أولا : الطريقة
18	ثانيا: الأدوات:
21	المبحث الثاني : النتائج و المناقشة
21	أولا: عرض نتائج الدراسة
41	ثانيا: مناقشة النتائج
50	خاتمة
	قائمة المراجع

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	يوضح متغيرات وأبعاد الدراسة	17
2	يمثل مقياس دور القيم التنظيمية في تحقيق الجودة الشاملة	18
3	يوضح نتائج توزيع الاستثمارات النهائية	19
4	يوضح معاملات صدق و ثبات الاستثمارة	20
5	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس	21
6	يبين توزيع أفراد العينة حسب عامل السن	22
7	يمثل توزيع أفراد العينة حسب مستوى التعليمي	23
8	يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة المهنية	24
9	يوضح توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل	25
10	يبين إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد العمل الجماعي	26
11	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد إتقان العمل	27
12	يمثل إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد رضا العمال	30
13	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد رضا العمال	32
14	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد تحسين الخدمة	34
15	يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد رضا الزبائن	36
16	يمثل اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد القيم التنظيمية	37
17	يوضح اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد الجودة الشاملة	39
18	يبين معامل الارتباط بيرسون	40
19	يمثل تقدير العبارات المجتمعة لمتغيري القيم التنظيمية والجودة الشاملة	41
20	يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين أبعاد القيم التنظيمية وأبعاد الجودة الشاملة	42
21	يمثل تقدير العبارات المجتمعة لبعدي العمل الجماعي ورضا العمال	42
22	يوضح دور العمل الجماعي و الجودة الشاملة	43
23	يبين تقدير العبارات المجتمعة لبعدي إتقان العمل تحسين الخدمة	44
24	يبين دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي	44

45	يبين تقدير العبارات المجتمعة لبعدي الانضباط في العمل ورضا الزبائن	25
45	يمثل للانضباط دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.	26
47	يمثل يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين أبعاد القيم التنظيمية وأبعاد الجودة الشاملة	27

فهرس الأشكال

الصفحة	الشكل	الرقم
21	يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس	1
22	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	2
23	يمثل توزيع أفراد العينة حسب مستوى التعليمي	3
24	يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة المهنية	4
26	يمثل توزيع العينة حسب الأقدمية في العمل	6

قائمة الملاحق

الصفحة	الملحق	الرقم
54	استمارة الاستبيان	1
57	أسماء المتحكمين	2
57	المخطط الهيكلي يوضح أقسام ومصالح المديرية الفرعية لاتصالات الجزائر فرع الوادي	3
58	المخطط الإداري لمؤسسة الدراسة	4
59	ترخيص بزيارة الميدانية	5

مقدمة

تشهد المؤسسات في السنوات الأخيرة وعلى اختلاف طبيعة نشاطها العديد من التحديات أبرزها المنافسة الشديدة للمحافظة على قاعدة زبائنها ولاستقطاب زبائن جدد، وهو ما يلزمها العمل وفق معايير وشروط عالمية، من خلال الاعتماد على الأساليب التقنية والاستراتيجيات التنظيمية الحديثة التي تركز حول جعل الزبائن أولى أولوياتها بكسب رضاهم وولائهم، حيث يستدعي ذلك ضرورة خلق بيئة تنظيمية داخلية مستقرة ومنسجمة ومتوافقة مع سياساتها وإستراتيجياتها المستقبلية، وهذا بترسيخ وتعزيز قيم تنظيمية واحدة بين أوساط العاملين بها.

والقيم التنظيمية باعتبار أنها تمثل مجموعة المبادئ التي يشترك فيها الفاعلين بالمؤسسة، هي كالبوصلة توجه العمال وتحدد كيفية تفاعلهم مع بعضهم البعض من جهة ومع الزبائن من جهة أخرى، حيث تلعب دوراً مهماً في توجيه القرارات والسلوك وتعزز الثقة والانتماء، الالتزام، وولاء العمال تجاه المؤسسة، وهو ما يضمن تحقيق الأهداف الإستراتيجية المخطط لها وبشكل أكثر فعالية.

وتبدو القيم التنظيمية في صور التعاون، إتقان العمل، الانضباط والالتزام بقوانين وضوابط العمل التي تحددها المؤسسة، وروح المسؤولية، حيث يكون لها دور مهم في تكوين شخصية العامل وتوجهاته نحو العمل، الزملاء، والمؤسسة، ومدى تقبله لفلسفة المؤسسة خصوصاً ما تعلق بجودة مخرجاتها.

فالجودة الشاملة باعتبارها أهم التوجهات الإدارية الحديثة التي باتت جل المؤسسات تسعى الوصول إليها، يستدعي خلق بعد قيمي داعم لهذا التوجه والتزاماً قويا وجهوداً تعاونية من جميع المستويات التنظيمية بالمؤسسة، على أن تكون الحلقة الأولى المهمة هي الاهتمام بالعامل كونه الزبون الأول الذي يمكنها من الارتقاء بمستوى خدماتها ومن تحقيق الأرباح ورضا الزبون الخارجي، وبالتالي فالجودة الشاملة تمس الجوانب الثلاثة: العامل، الخدمة، الزبون الخارجي.

وعليه، تشكل القيم التنظيمية الإطار المرجعي الذي يحكم عمليات التحسين المستمر للخدمة، باعتبارها الأساس الذي يضمن تلبية الرغبات المتجددة للزبائن، غير أن ذلك يحتاج إلى قيادات إدارية مقتنعة ومتشعبة بمبادئ الجودة الشاملة. فمن خلال تشجيع المؤسسة على التعاون وعلى تنمية مهارات العمل الجماعي والتفاعل الإيجابي بين العمال، والتشجيع على الابتكار والتطوير المستمر وتوفير بيئة تسمح للعمال بتقديم أفكار جديدة ومبتكرة تعزز روح التحسين المستمر للخدمات، وبالتالي تمكن من تقديم خدمة ذات جودة ترضي بها المؤسسة زبائنها.

2 - إشكالية الدراسة:

للتقرب من الموضوع وللإحاطة بجوانب الإشكالية المطروحة فقد قمنا بإجراء الدراسة الامبريقية بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي، حيث كان منطلق الدراسة هو التساؤل المحوري الآتي :

- هل للقيم التنظيمية دور في تحقيق الجودة الشاملة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي ؟

هذا السؤال المطروح أثار فينا رغبة البحث والتحقق ميدانيا لإيجاد إجابات منطقية له فحاولنا تفكيكه إلى تساؤلات فرعية مصاغة كالتالي :



- 1 - هل للعمل الجماعي دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي؟
- 2 - هل لإتقان العمل دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي؟
- 3 - هل للانضباط دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي؟

3 - فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية:

للقيم التنظيمية دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

- الفرضيات الفرعية:

1 - للعمل الجماعي دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

2 - لإتقان العمل دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

3- للانضباط دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

4 - مبررات اختيار الموضوع:

تبرز مبررات اختيار موضوع دور القيم التنظيمية في تحقيق الجودة الشاملة في:

➤ مبررات ذاتية: تعبر عن:

- الاهتمام الشخصي بموضوع القيم التنظيمية ودورها في التأثير على جودة مخرجات المؤسسة، وهذا من منطلق التصور الشخصي بأن القيم التنظيمية تلعب دوراً مهماً في تحقيق الجودة الشاملة بالمؤسسات.
- الرغبة في دراسة الموضوع.

➤ مبررات موضوعية: وتتمثل في:

- ارتباط الموضوع بمجال التخصص، حيث يندرج ضمن تخصص التنظيم والعمل.
- إمكانية التقصي الميداني حول موضوع الدراسة.

5 - أهداف الدراسة:

- لتحديد قيمة أي بحث علمي على ضوء الأهداف التي يسعى لتحقيقها، كونها بالغة الأهمية في إيضاح فكرة الباحث، وكذلك الأهداف التي يريد الوصول إليها، وهي تنقسم إلى أهداف علمية وأخرى عملية:

➤ الأهداف العلمية:

- محاولة تقديم إطار نظري متعلق بسوسيولوجيا التنظيم خاص بموضوع القيم التنظيمية والجودة الشاملة.
- كسب معرفة وخبرة نظرية وتطبيقية في مجال البحث العلمي.
- تدعيم المكتبة الجامعية بدراسة ميدانية تتعلق بالقيم التنظيمية والجودة الشاملة.



➤ الأهداف العملية:

- محاولة الكشف عن واقع القيم التنظيمية بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي.
- التعرف على دور القيم التنظيمية في تحقيق الجودة الشاملة بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي.
- تبيان دور العمل الجماعي في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.
- إبراز دور إتقان العمل في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.
- 3- الكشف عن مساهمة الانضباط في العمل في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

6 - أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة من الدور المحوري الذي تلعبه القيم التنظيمية في ضبط وتوجيه السلوك الجماعي في بيئة العمل، وهذا لضمان تحقيق التماسك والانسجام والتوافق بين مواردها البشرية فهذا الأمر مهم للغاية لتحقيق الاستقرار الداخلي للمؤسسة، وبالتالي فالدراسة الحالية تبين دور البعد القيمي والأخلاقي بمؤسسة اتصالات الجزائر في تحريك وتنظيم سلوكيات العنصر البشري، بحيث تأخذ صورة مميزة وخاصة تجعلها تتفرد عن مثيلاتها من المؤسسات، خصوصا إذا ما تعلق الأمر بمستوى جودة خدماتها، وبالتالي فهي تسعى للكشف عن مدى مساهمة البعد القيمي السائد بالمؤسسة في التأثير على جودة مخرجات المؤسسة، باعتبارها المؤشر المحدد لرضا الزبائن ووفائهم للمؤسسة.

7 - حدود الدراسة :

تتمثل حدود الدراسة في:

- الحدود الجغرافية: تم إجراء الدراسة الميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي.

- التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي:

تمثل الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر بالوادي في 01 جانفي 2003 وكان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال، لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا يرحم، فيه المنافسة شرسة البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.¹

- الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر: (مدرج في الملاحق)

○ أهمية مؤسسة اتصالات الجزائر:

- تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر بتحقيق أهدافها من خلال أهميتها في المجتمع.
- أهمية مؤسسة اتصالات الجزائر:

¹ من وثائق المؤسسة " مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي " الوحدة المركزية"



- المساهمة في تنمية المجتمع الإعلامي في الجزائر.
 - المساهمة في النقل والتسليم على الصعيدين الوطني والدولي للاتصالات.
 - المساهمة في تقديم خدمات تقنية للمؤسسات.
 - المساهمة في تعزيز الشبكات الناشطة في السوق باعتبارها المتعامل التاريخي في قطاع الاتصالات في الجزائر.
 - المساهمة في توزيع الخطوط الهاتفية و الأرقام الهاتفية التقنية والعملية للطلبات الممكن تحقيقه.
 - المساهمة في تقديم الاستعلامات والشروحات للزبائن وكذا تتكفل بعملية البيع المباشر للمنتوجات .
- أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر:
- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية.
 - تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة.
 - إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.
 - ضمان جمع مؤشرات لقياس جودة الخدمة لتحسين رضا العملاء.
 - توقع وتحديد ورصد الطلب في السوق.
 - الشروع في اقتناء وإضافة تكنولوجيات جديدة استجابة لاحتياجات العملاء السوق والتكنولوجيا.
 - الترويج والتسويق وخدمة بيع وقياس رضا العملاء.
 - وضع وتطوير وتشغيل شبكات الاتصالات عبر الأقمار الصناعية (انتلسات، وإمارسات، والمحطات الطرفية ونظم الاتصالات الشخصية المتنقلة العالمية...) في الامتثال للمعايير والقواعد الدولية.
 - سيطرة اتصالات الجزائر وبقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في السوق من خلال نشاطاتها تغطيته الأغلبية مستهلكيها.
 - تسجيل الطلبات التجارية الخطية للزبائن ودراستها.
 - تتكفل بعملية المراسلات الخاصة بالزبائن.
 - معالجة الطلبات المتعلقة بالزبائن الذين لم يدفعوا مستحقاتهم في آجالها.
 - متابعة طلبات الخطوط الهاتفية المؤقتة قبل انتهاء آجالها.
 - دراسة الطلبات الخاصة بالاستعلامات على مستوى الوكالة التجارية.
- **الحدود الزمنية:** ويقصد بها المدة الزمنية المستغرقة في إجراء الدراسة الميدانية، وقد تم ذلك على مرحلتين هما:
- **المرحلة الأولى:** وهي مرحلة إنجاز الجانب النظري، وقد تم إعداده وفقا لمعطيات المتعلقة بالبحث والتقصي في الإرث السوسيو- تنظيمي في إطار الموضوع خلال شهر فيفري 2024 إلى غاية شهر ماي 2024.



○ **المرحلة الثانية:** وهي مرحلة النزول للميدان لإنجاز الجانب التطبيقي، حيث قمنا بزيارات استطلاعية تمهيدية بالوحدة المركزية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، لأجل للتعرف عليها من حيث: تاريخها، نشاطها، وكذا هيكلها التنظيمي، وكذلك حاولنا الاحتكاك بالعمال من أجل إقامة علاقات ثقة فيما بيننا. وهو ما مكنا في النهاية من بناء الاستمارة البحثية بداية من شهر مارس 2024 إلى بداية شهر أفريل 2024.

○ **الحدود البشرية:** تمت الدراسة على العمال الإداريين الدائمين لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بالوحدة المركزية لولاية الوادي، حيث بلغ العدد الإجمالي للعمال بهذه الوحدة 220 عامل بين إطارات وأعاون تحكم وأعاون تنفيذ.

8 - صعوبات الدراسة:

في بداية الدراسة الميدانية لم يسمح لنا بالقيام بجولة استطلاعية داخل المؤسسة، حيث لم تتمكن التعرف على الحجم الكلي لمجتمع الدراسة، كما لم يُسمح لنا بإجراء المقابلات مع العمال بالمؤسسة، وهو شكل لنا عائقا على استخدام كل أدوات جمع البيانات، وبعد التنسيق مع المسؤول الجهوي بالمديرية العامة لاتصالات الجزائر تم منحنا الموافقة على إجراء الدراسة بأي فرع من فروع المؤسسة، حيث تمكنا من توزيع الاستمارات دون إجراء المقابلات.

9 - منهج الدراسة:

تعتبر عملية اختيار المنهج المناسب للدراسة أحد العناصر الأساسية في البحث العلمي، وهذا بغرض الوصول إلى نتائج دقيقة حول الموضوع محل الدراسة، ويقصد به "الأسلوب الفني الذي يتبع في تقصي الحقائق وتبنيها".² وقد اعتمدنا في هذه الدراسة على **المنهج الوصفي**، كونه الأنسب لمعالجة موضوع الدراسة، والذي يركز على توصيف المعطيات والبيانات المجمعة عن الظاهرة الاجتماعية كميًا وكيفيًا، لتحديد مواطن الارتباط من عدمه بين متغيرات البحث وأبعادها، بالاعتماد على الأساليب الإحصائية والقرائن الحقيقية والمنطقية بغرض تحليل وتفسير الظاهرة محل المعالجة.

10- هيكل البحث:

- صممت هذه الدراسة وفق طريقة IMRAD التي أعدها الأستاذ الدكتور: بلال بوترة رئيس قسم العلوم الاجتماعية بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية لجامعة الوادي، حيث قسمت إلى ما يلي:

² مروان عبد المجيد إبراهيم، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، ط1، مؤسسة الوراق، الأردن، 2000، ص 64.



مقدمة: احتوت على إشكالية البحث وتساؤلاته وفرضياته وأهميته وأهداف البحث وحدوده الزمنية والمكانية، وصعوبات البحث وأخيرا هيكل البحث.

الفصل الأول: الدراسة النظرية لمتغيرات البحث وجاء فيه:

المبحث الأول: تطرقنا فيه إلى مفهوم القيم التنظيمية وحددناه إجرائيا، خصائص القيم التنظيمية وأهميتها، بالإضافة إلى مفهوم الجودة الشاملة وضبطه إجرائيا، أهدافها وأهميتها في المؤسسات الخدمية، بالإضافة إلى علاقة القيم التنظيمية بالجودة الشاملة.

أما المبحث الثاني فتطرقنا فيه إلى فيه عرض للدراسات السابقة وأخيرا خلاصة الفصل.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية وقسم إلى مبحثين:

- المبحث الأول تضمن إجراءات وأدوات جمع البيانات والتي هي الاستمارة، ومجتمع وعينة البحث والأساليب الإحصائية لتحليل البيانات المتمثلة في الحزمة الإحصائية المستخدمة في العلوم الاجتماعية spss.

- أما المبحث الثاني فتناولنا فيه عرض النتائج المحصل عليها ومناقشتها ثم عرض الاستنتاجات وأخيرا خلاصة الفصل.



الفصل الأول:

الدراسة النظرية لمتغيرات

البحث

تمهيد:

يعالج هذا الفصل الجانب النظري والمفاهيمي للدراسة باعتبار أن البحث العلمي سلسلة من المراحل والخطوات يسر عليها الباحث بغية الوصول إلى استنتاجات ميدانية تستند إلى شواهد حقيقية ونتائج ميدانية، حيث سيتم التطرق من خلال هذا الفصل إلى التعريف بمفهوم الدراسة القيم التنظيمية والجودة الشاملة، بالإضافة إلى بعض الأدبيات الخاصة بمحاولة بحثها بعدة تبيان العلاقة بينهما، وفي الأخير نعرض إلى بعض الإسهامات التطبيقية المرتبطة بموضوع الدراسة.

المبحث الأول: مفاهيم الدراسة:

أولاً: مفهوم القيم التنظيمية:

1- مفهوم القيم:

تعددت التعاريف التي وضحت مفهوم القيم التنظيمية من الناحية الاصطلاحية، فقد اعتبرها علماء الاجتماع حقائق أساسية هامة في البناء الاجتماعي، لذلك تعالج من وجهة النظر السوسولوجية على أنها عناصر بنائية تشتق من التفاعل الاجتماعي.

بينما اعتبرها علماء النفس شيء هام في حياة أي إنسان بحكم أنها توجه وترشد السلوك الإنساني، فالقيمة مبدأ مجرد وعام للسلوك يشعر الإنسان نحوه بالارتباط الانفعالي القوي، كما أنها توفر مستوى للحكم على الأفعال والأهداف الخاصة بالإنسان³

- يعرف دوركايم **Durkheim** القيم على أنها "إحدى آليات الضبط الاجتماعي المستقلة عن ذوات الأفراد الخارجية عن تجسيدهم الفردية"⁴.

- يرى القريوني بأنها: المعتقدات التي يعتقد أصحابها بقيمتها ويلتزمون بمضامينها، فهي تحدد السلوك المقبول والمرفوض والصواب والخطأ مقارنة بالاتجاهات، تتصف القيم بثبات النسبي أكبر فهي لا تتغير بنفس السرعة أو الدرجة التي يمكن فيها تثبيت أو تغيير الاتجاهات، لأن القيم قناعات راسخة في أغلب الأحيان.

³ مدحت محمد أبو النصر، قيم وأخلاقيات العمل الإداري، دار العالمية للنشر و التوزيع، 2007، ص 63.

⁴ فطوم بوزيدي، القيم التنظيمية وأثرها على الأداء، دراسة استطلاعية على عينة من الموظفين الإداريين بجامعة الجلفة، مجلة دفاتر اقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، العدد2، المجلد7، 2016، ص28

2- مفهوم القيم التنظيمية

يرى انز **Enz** أن القيم التنظيمية هي: المعتقدات التي يحملها الأفراد والجماعة والمتعلقة بالأدوات والغايات التي تسعى إليها المنظمة وتحديد ما يجب في إدارة المنظمة و إنجاز الأعمال والاختيار بين البدائل وتحقيق أهداف المنظمة.⁵ وعرفها مقدم بأنها " تعكس الخصائص الداخلية للمنظمة فهي تعبر عن فلسفة المنظمة و توفر الخطوط العريضة لتوجيه السلوكيات وهي أساسية في تحديد الاختيارات وتحفيز السلوك و صنع القرارات. "والقيم التنظيمية هي قيم جوهرية تسعى الإدارة وتدافع من أجل غرسها في المؤسسة وهي تحدد كل ما هو مرغوب في المؤسسة وكلما ما هو غير مرغوب فيه".⁶

- عرفها سكافيس وآخرون (**Sikavica et al**) مجموعة المعتقدات والأفكار المتعلقة بنوع الأهداف التي يجب على أعضاء المنظمة تحقيقها من خلال اعتماد معايير سلوك تناسب مع آليات تحقيق هذه الأهداف.⁷ من خلال التعاريف السابقة الذكر يمكننا الأخذ بالتعريف الإجرائي الموالي لمفهوم القيم التنظيمية: هي مجموعة المبادئ، الممارسات التي تحدد وتوجه السلوك الجماعي للعمال أثناء أداءهم للعمل، ويظهر ذلك من خلال سيادة روح العمل الجماعي، إتقان العمل والانضباط في العمل، وهو ما يسهم في تحقيق الانسجام والاستقرار الداخلي بمؤسسة اتصالات الجزائر.

3- خصائص القيم التنظيمية :

- __ تعتبر القيم موجّهة لسلوك الفرد في اتخاذ القرارات ومعيّارا للحكم على الأشياء.
- __ ثابتة نسبيا أي أنها قابلة للتغيير عندما يقتنع الفرد بأفكار جديدة.
- __ تتأثر بالثقافة ذلك أن الفرد يستمد قيمه من ثقافة المجتمع والمؤسسة التي يعمل فيها.
- __ ترتبط بالعاطفة كونها تعبر عن مشاعر الفرد من ناحية قبوله الموضوع معين أو رفضه.
- __ تعتبر معيار للفصل في الأمور التي تخص الفرد وذلك من خلال التفضيل بين موضوعين أو أكثر.
- __ ترتبط بالبيئة التي يعيش فيها الفرد أو المؤسسة التي يعمل فيها فما هو مقبول في بيئة أو مؤسسة ما قد يكون مرفوض في بيئة أو مؤسسة أخرى.

⁵ عبد الله عقله مجلي الخزاولة، الصراع بين القيم الاجتماعية والقيم التنظيمية في الدارة التربوية ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، 2009، ص46.

⁶ عبد الله عقله مجلي الخزاولة، المرجع نفسه، ص 29.

⁷ راكان القحطاني، أثر القيم التنظيمية في تعزيز تطبيق أنظمة الجودة الشاملة في جامعة الملك خالد (أبها)، مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الأعمال، المجلد4، العدد1، 2022، ص131.

— قد تكون ضمنية أو صريحة فبعض القيم لا يمكن التصريح بها يرجع ذلك لعدم قبولها من قبل المجتمع لذلك يقوم بها بعيدا عنه حتى لا يوضع في زاوية الانحرافات على عكس الصريحة التي يكون معمول بها في ذلك المجتمع والتي تكون مقبولة من قبله لذلك يمكنه التصريح بها واعتمادها في حياته اليومية.

— القيم قد تكون فردية أو جماعية ذلك أن هناك بعض القيم التي يقوم الأفراد بمشاركتها مع الآخرين وهناك بعض القيم التي تعبر عن تفرد الفرد وتميزه عن غيره من الأفراد كالقيم الجمالية التي تعبر عن قدرة الفرد على الإبداع والابتكار.⁸

4- أهمية القيم التنظيمية

تنبع أهمية القيم التنظيمية من أهمية القيم ذاتها وكذلك من أهمية المنظمات في حياة الأفراد والمجتمعات، فالمنظمات هي أنظمة مفتوحة تتفاعل مع البيئة الاجتماعية المحيطة بها، تؤثر فيها وتتأثر بها، وتتمحور أهمية القيم التنظيمية في المنظمة بما يلي:

- دعم وتوضيح معايير السلوك بالمنظمة : لدى المنظمة ثقافة تنظيمية ومجموعة من القوانين والقواعد التي تحدد أفعال الأفراد وأقوالهم وتحدد بوضوح ما يمكن فعله في كل الأحوال والظروف ولهذا يتحقق استقرار السلوك المتوقع من الأفراد.

- دعم التنسيق بين أجزاء المنظمة : تحقق قيم المنظمة وثقافتها الاتفاق والتنسيق بين الأقسام التنظيمية المتعددة والمختلفة من أجل إنجاز الأهداف العليا والرؤية المستقبلية العامة للمنظمة لذلك تجمع المنظمة كل كيانها بكيان واحد مستقل ومنسجم وموحد ومتماثل مما يجعلها تكون وحدة قوية ومتماسكة لها هدف وطريق واحد وواضح ومحدد وفق الرسالة والرؤية لتحقيق الغايات.

- تحقيق الفعالية التنظيمية : أشارت الدراسات إلى أن الفعالية التنظيمية تتكون من الثقافات التنظيمية فضلا عن أن الدراسات التي أجريت حول القيم والثقافة التنظيمية تبين أن الثقافة التنظيمية تُعد أحد المصادر الرئيسة المهمة لتحديد الفعالية التنظيمية ويمكن تحقيق ذلك من خلال التأثير المباشر والايجابي للثقافة التنظيمية على اعتبار انه من أهم المرتكزات والشروط الأساسية لنجاح المنظمة.

- دعم المنظمة كنظام اجتماعي: تكون الثقافة التنظيمية شعور وأحاسيس لدى الأفراد بانتمائهم للفريق الذي ينتمي إليه والتزامهم به من خلال إنجاز الأهداف مما يؤدي إلى استقرار المنظمة وازدهارها ونموها.

- تحديد النمط الإداري السائد في المنظمة: تحتوي الثقافة التنظيمية العديد من القيم والمعتقدات والمعايير التي تؤثر بشكل كبير على الأساليب التي يتعلمها الإداريون في إنجاز واجباتهم وتحقيق أهداف المنظمة من حيث أسلوب القيادة واتخاذ القرارات وحل المشكلات.

⁸ سناني ليني، بومعيط جلال الدين: دور القيم التنظيمية في تحقيق فعالية الاداء في المؤسسات التنظيمية، مجلة الراصد الدراسات العلوم الاجتماعية، جامعة 20 اوت سكيكدة، المجلد 3(01) 2023، ص44.

-إحداث التغيير ودعم العمليات التطويرية: يعتمد ذلك من خلال تحليل قيم العاملين التي تؤثر على الأداء والإبداع والابتكار والانجاز من أجل تحقيق المواءمة بين القيم التنظيمية الذي تدعم جهود التقدم والتطوير بين قيم ومعتقدات الأفراد.

-إن التطابق بين الزاوية الفكرية للنظام الإداري والمتمثلة في القيم التي تشكل فلسفة الإدارة ونظرتها لمكونات التنظيم، وبين الزاوية التطبيقية التي تمثل واقع السلوك الإداري والممارسات الإدارية يعمل في صالح المنظمة ويحقق الانسجام والتكامل والتعاون والاستقرار والتوازن.

-تحقيق الجودة الشاملة في المنظمة : تعد الثقافة والقيم التنظيمية الأداة الفعالة للوصول إلى الجودة الشاملة بكل وسائلها الإنتاجية والخدمية.⁹

ثانيا : مفهوم الجودة الشاملة:

1 - تعريف الجودة الشاملة:

يعد مفهوم الجودة الشاملة من أكثر المفاهيم التي باتت تستحوذ اهتمام واسع من طرف المختصين والمهتمين والباحثين في المجال الأكاديمي والإداري، ولأجل ذلك فقد وردت العديد من التعاريف لتوضيح دلالاته نذكر منها:

- يشير مفهوم الجودة حسب مؤسس حركة الجودة إدوارد ديمينج Deming Edward: التحسين المستمر في جميع النشاطات والتخفيض المستمر للخسائر والتكاليف.¹⁰

- حسب المنظمة الدولية للمقاييس (ISO) في صيغة 2000 فإن الجودة هي قدرة مجموعة من الخصائص الجوهرية على تلبية الحاجيات المصرح بها والضمنية.¹¹

- عرفها لموسارد Mossard بأنها: عملية استخدام الأساليب التقييمية الكمية والموارد المتاحة من أجل تحسين الخدمات التي تقدمها المنظمة، وتقييم المستوى الذي تم من خلال إشباع احتياجات الزبائن في الوقت الحاضر وفي المستقبل.¹²

استناد إلى التعريف السابقة يمكننا تقديم التعريف الإجرائي للجودة الشاملة على النحو الموالي:

⁹ سالم جبار راضي، أثر إدارة جودة الخدمة في تعزيز القيم التنظيمية " بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من العاملين في مديرية دربية كربةء المقدسة, " بحث مقدم إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد - مامعة كربةء وهو مزء من متطلبات ني درمة الدبلوم العالي في علوم إدارة أ عما - إدارة الجودة , العران 2022 . ص 31.

¹⁰ سارة إلياس، مراد منقار، أثر التوجه نحو إدارة الجودة الشاملة على الثقافة التنظيمية السائدة بمؤسسة فرتيال التابعة للدولة الجزائرية (دراسة ميدانية تحليلية على هيئة الإطارات الوسطى)، مجلة دراسات وأبحاث، جامعة باجي مختار، عنابة (الجزائر)، العدد 25، ديسمبر 2016، ص 04.

¹¹ سبخاوي حنان، دور تحفيز الموارد البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، مجلة الحكمة للدراسات، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، العدد 9، المجلد 5، ص 22.

¹² محمد عبد الفتاح محمد، إدارة الجودة الشاملة بمنظمات الرعاية الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2008، ص 168.

هي مجموعة الخصائص والسمات المتوفرة في الخدمة المقدمة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر في سبيل تلبية رغبات الزبائن وإرضاءهم من خلال تحقيق رضا عمالها وتحسين المستمر للخدمة.

2 - أبعاد الجودة الشاملة:

للجودة الشاملة عدة أبعاد وصور تنتهجها المؤسسة حسب حاجتها لها وحسب الأهداف التي وضعتها نذكر أهمها في النقاط الموالية:

- **رضا الزبون:** الزبون هو المحور الذي تدور حوله كافة أنشطة وعمليات المؤسسة، وبهذا تحوّل المؤسسة سلوك العمال نحو خدمة الزبون، و تحديد احتياجات الزبون الحالية والمستقبلية المعبر عنها أو الضمنية، ومحاولة معرفة مدى رضا الزبون من المرتكزات التي يقيّم في ضوءها المنتجات المعروضة، المرتكزة أساسا على الجودة، السعر وآجال التسليم¹³، فلا توجد مؤسسة إلا وتعمل على تقديم خدمات زبائنها، و معيار النجاح هو رضا الزبائن عن تلك الخدمات، لذلك على المؤسسة أن تسعى بشكل مستمر على تحقيق رضا كل من الزبائن الخارجين والزبائن الخارجيين.¹⁴

- **التحسين المستمر:** تنطلق فكرة التحسين المستمر من مبدأ أن كل شيء قابل للتحسين بصفة مستمرة، و هذا لا يقتصر على الخدمات التي تقدمها المؤسسة، بل يشمل المؤسسة و كل ما يتصل بها.¹⁵

- **مشاركة العاملين:** لا يمكن لأي مؤسسة أن تجني ثمارها بمعزل عن واردة البشرية، لذلك ولكي تدفع العاملين لتقديم ما لديهم من اقتراحات وأفكار بناءة، والتغلب على مقاومة التغيير لديهم، وإثارة القدرة الإبداعية لديهم لاكتشاف المشكلات قبل حدوثها وإيجاد الحلول المناسبة والفعالة لها، لابد من تحفيزهم وتشجيعهم على المساهمة لتحسين الجودة وذلك عن طريق إعطائهم الفرصة لإبداع وابتكار الطرق والأساليب العمل الحديثة تابعة من تجربتهم هذا بالإضافة إلى مكافأة العاملين ماديا ومعنويا مقابل الأداء الجماعي.¹⁶

3 - أهداف وأهمية الجودة الشاملة: في المؤسسات الخدمية:

سيتم فيما سيأتي عرض لأهم أهداف الجودة الشاملة وأهميتها في المؤسسات.

3 - 1 - أهداف الجودة الشاملة:

هناك نوعان من أهداف الجودة هما :

¹³ صبرينة محالفي وحسين بورغدة، " أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة "، 2018، ص 11 .

¹⁴ محمد الصيرفي : الجودة الشاملة /مؤسسة حورس الدولية : الإسكندرية، 2005، ص 153 .

¹⁵ العزاوي محمد عبد الوهاب :تحدي الجودة الشاملة في العمل المصري،مجلة الرشيد المصري، السنة الثالثة، العدد7، بغداد2002، ص 16 .

¹⁶ سالم سعيد الفحطاني : إدارة الجودة الكلية وإمكانية تطبيقها في القطاع الحكومي، مجلة التنمية الإدارية، جامعة القاهرة، العدد78، 1993 .

○ أهداف تخدم ضبط الجودة: وهي التي تتعلق بالمعايير التي يترتب على المؤسسة المحافظة عليها وهي تصاغ على مستوى المؤسسة ككل وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل رضا الزبائن.

○ أهداف تحسين الجودة: وهي تنحصر في الحد من الأخطاء وتطوير منتجات جديدة ترضى الزبائن بفاعلية أكثر. من هنا يمكن تصنيف الجودة بنوعيتها إلى خمس فئات هي:

- 1 - أهداف الأداء الخارجي للمنظمة ويتضمن الأسواق والبيئة والمجتمع.
- 2 - أهداف أداء المنتج وتناول حاجات الزبائن والمنافسة.
- 3 - أهداف العمليات وتناول مقدرة العمليات وفعاليتها وقابليتها للضبط.
- 4 - أهداف الأداء الداخلي وتناول مقدرة المؤسسة وفعاليتها ومدى استجابتها للمتغيرات ومحيط العمل.
- 5 - أهداف الأداء للعاملين وتناول المهارات والقدرات والتحفيز وتطوير العاملين.¹⁷

3 - 2 - أهمية الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية:

تبرز أهمية الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية من خلال حرصها على المراهنة والمنافسة على الجودة باعتبارها السبيل الوحيد والأكثر دواما وحسما لتحقيق النجاح والريادة وزيادة حصتها من السوق، وذلك عبر تقديم خدمات ذات خصائص وسمات متميزة عن قريناتها من المؤسسات الخدمية الأخرى أو الشركات المصنعة الخدمية أو الإنتاجية في البيئة التي تتواجد فيها، من خلال الإصغاء لرغبات الزبائن وتلبيتها لتحقيق أعلى درجات الرضا لديهم بشكل مستمر، ففي وقتنا الحالي تعتبر الجودة محرك أساسي لنجاح للمؤسسات في الأسواق المحلية والدولية، وتطبيق إدارة الجودة يساعد على زيادة الحصة السوقية وبالتالي تحسين قدرتها التنافسي، وذلك لأن الزبائن يطلبون جودة أفضل، وانخفاض الأسعار، والاستجابة السريعة، وتحسين جودة الخدمة بالنسبة للمؤسسة أمر ضروري لتحقيق الأعمال، فإن للجودة أهمية إستراتيجية على اختلاف أنشطتها إذ تعد إحدى العوامل الرئيسة التي تحدد حجم الطلب على الخدمات لأي مؤسسة.¹⁸

وبالتالي فإن تحقيق الجودة الشاملة يساهم في تقليص شكاوي الزبائن من خلال الفهم الكامل لحاجاتهم ورغباتهم والعمل على تحقيقها، العمل على تحسين وتطوير طرق وأساليب العمل وكذلك تخفيف تكاليف الخدمات والتشغيل.¹⁹

المبحث الثاني: العلاقة بين القيم التنظيمية والجودة الشاملة:

¹⁷ هبهوب عبد القادر درار يحي، ساري يوسف، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الخدمات اللوجستية بالمؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة الاسمنت، تبسة، 2022، ص 14.

¹⁸ سالم جبار راضي، مرجع سابق، ص 19.

¹⁹ مريم فارس، مروة عزوزي، إدارة الجودة الشاملة و دورها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر بولاية قلمة، 2017، ص 14.

تمثل القيم التنظيمية مجموعة المبادئ التي تضبط وتوجه العمال نحو السلوكيات المقبولة بالمؤسسة، وبالتالي فهي الإطار المرجعي للسلوك المتوقع منهم، وهي بذلك تشكل هوية وسمعة المؤسسة وثقافتها التنظيمية التي تتميز وتنفرد بها عن منافسيها، بصفة خاصة إذا ما كانت تقدم خدماتها بشكل يرضي زبائنها ويلبي كل احتياجاتهم وتوقعاتهم، وهو ما يجعل من مفهوم الجودة هنا فلسفة وإستراتيجية تنظيمية للمؤسسات لتحقيق الربح، النجاح والبقاء والاستمرارية في النشاط.

ويمكن للمؤسسات تعزيز القيم التنظيمية تحديدا تلك الداعمة للجودة الشاملة، من خلال التواصل الفعال والمستمر للإدارة العليا للمؤسسة مع عمالها لشرح القيم المرتبطة بالجودة الشاملة وأهميتها، على أن يتم ترسيخها من خلال الممارسات والسلوكيات اليومية للجهات العليا بالمؤسسة، حيث يكون المسئولين والمشرفين والإدارة العليا عموما قدوة للعمال في التمسك بها مما ينعكس على سلوكياتهم، بالإضافة إلى تضمين تلك القيم في برامج التدريب والتطوير وتحفيزهم على التقيد بها، من خلال ربط نظم المكافآت والترقيات والحوافز بمدى التزامهم بها، وباستخدام القيم كمعايير أساسية في تقييم الأداء وتحديد المكافآت، بالإضافة إلى إدراج القيم التنظيمية في مختلف اللوائح والسياسات لتصبح جزءاً لا يتجزأ من الثقافة التنظيمية للمؤسسة، فمن خلال هذه الآليات تستطيع المؤسسة تعزيز القيم التنظيمية الداعمة للجودة الشاملة وضمان التكامل بينها وبين ممارسات وثقافة الجودة بها.

فمن خلال هذه الآليات تضمن المؤسسة تكامل القيم التنظيمية مع ممارسات الجودة الشاملة، مما ينعكس على تعزيز ثقافة الجودة والتحسين المستمر بالمؤسسة، وهو ما أكدت عليه وأثبتته العديد من البحوث والدراسات العلمية والأكاديمية من أن هناك علاقة وثيقة بين القيم التنظيمية والجودة الشاملة بالمؤسسات.

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية للدراسة

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة:

1 دراسات سابقة حول القيم التنظيمية :

- الدراسة الأولى : أسماء بن تركي (2008) بعنوان " القيم التنظيمية و علاقتها بفعالية الإدارة المدرسية" وقد هدفت الدراسة إلى تحديد علاقة القيم التنظيمية (قيمة الانضباط، قيمة الاتقان، قيمة العلاقات الشخصية المتبادلة، قيمة المشاركة الجماعية) بدالية الإدارة المدرسية، وذلك من خلال الكشف عن درجة ممارسة هذه القيم التعليمية في الإدارات المدرسية، تم الكشف عن مستوى العمالية في ظل القيم التنظيمية السائدة، ولتحقيق هذا الهدف تم إعداد استمارة وزعت على أعضاء الإدارات المدرسية لبلدية بسكرة والبالغ عددهم 115 إداري وعينة من الأساتذة بنسبة 10 % من العدد الإجمالي للإداريين و المقدر عددهم بـ48 أستاذا و من أهم النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة ما يلي:

درجة ممارسة القيم التنظيمية المعنية بالدراسة قيمة الانضباط، قيم الاتقان، قيمة العلاقات الشخصية المتبادلة وقيمة المشاركة الجماعية موجودة بدرجة فوق متوسطة، ترتبت درجة ممارسة قيمة الانضباط في المرتبة الأولى، ثم تلتها في المرتبة الثانية درجة ممارسة قيمة الإتقان، و في المرتبة الثالثة درجة ممارسة قيمة العلاقات الشخصية المتبادلة. أما في الترتيب الرابع والأخير فالقيمة الأقل ممارسة بين القيم المدروسة هي قيمة المشاركة الجماعية. مستوى فعالية الإدارة المدرسية في ظل القيم التنظيمية السائدة هو بدرجة متوسطة، كما تبين من خلال النتائج أن للقيم التنظيمية علاقة بتحقيق الإدارة المدرسية لفعاليتها، و هو ما تؤكد قيمة معامل الارتباط السبيرمان و الدال على وجود علاقة طردية موجبة بين القيم التنظيمية السائدة بالإدارة المدرسية وتحقيق فعاليتها. و المقدر بـ 0.60.

- الدراسة الثانية: دراسة الباحثة بوخالفة هاجر (2017) بعنوان: دور القيم التنظيمية في تفعيل القرارات الإدارية' دراسة ميدانية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعي للعمال الأجراء بولاية قلمة- وقد هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على الدور الذي تلعبه القيم التنظيمية في تفعيل قرارات ناجحة ورشيدة والاعتماد على المنظومة القيمية والمعارية في القيام بالوظائف، حيث اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي للكشف عن الحقائق في المجتمع الدراسي و اختارت العينة بطريقة عشوائية بسيطة قوامها 70 عامل.

وقد كشفت نتائج الدراسة أن وكالة الضمان الاجتماعي تعتمد على منظومة قيمية في إصدار قراراتها، وذلك يتضح من خلال تعاون أفراد العينة في تنفيذ المهام وإشراكهم في اتخاذ القرارات من قبل المشرف المباشر والتزامهم بأوقات العمل، وتمتعهم بالاستقلالية وحرية إبداء الرأي باعتبارهم يشكلون فرق عمل تتمتع بالانضباط والتشارك والتشاور، إضافة إلى وعيهم بالمبادئ التي تحكم سير مهنتهم وتطبيقها على أرض الواقع كما تتخذ القرارات في وكالة الضمان الاجتماعي على أساس الكفاءة المهنية، وهذا راجع إلى مستوى التعليمي الجامعي للمبحوثين.

كما أظهرت نتائج الدراسة أن القيم والمعايير السائدة في وكالة الضمان الاجتماعي تساهم في تفعيل قرارات إدارية ناجحة، وما يوضح ذلك إجماع الباحثين على شعورهم بالمسؤولية اتجاه العمل الذي يؤدونه، إضافة إلى اهتمام الرئيس بتوجهات وتطلعات العمال ومنحهم فرص عادلة للاستماع إلى الرسائل الاتصالية، مما يساعد على تدفق المعلومات الضرورية إلى كل المستويات شكواويهم، كما أن تنفيذ الأوامر والتعليمات فور تلقيها يعود إلى فهم الباحثين لمحتوى هذه الأوامر. بالإضافة إلى هذا توصلت الدراسة إلى أن اللوائح والقوانين تساهم في تفعيل قرارات ناجحة ورشيدة، وذلك يتضح من خلال وعي الباحثين بوجود نظام داخلي يحكم سير مهنتهم، ويعملون به، وما يؤكد صدق ذلك اطلاعهم عليه، حيث أنهم يطبقون ما جاء به ولم يجدوا أية صعوبة في فهمه، إضافة إلى مرونة القواعد والإجراءات التنظيمية بما يخدم مصالح الوكالة، واتفق اللوائح والقوانين مع متطلبات العمل الحديثة، مما يساعد على التنفيذ المباشر وتسريع تفعيل القرارات الإدارية الناجحة.

الدراسة الثالثة: أطروحة دكتوراه طاوس عبيد (2019) بعنوان: **القيم التنظيمية وعلاقتها بتماسك فرق العمل في المؤسسة**، حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة القائمة بين القيم التنظيمية و تماسك فرق العمل و إبراز دور القيم التنظيمية في زيادة الرغبة و الدافعية لدى أعضاء فرق العمل و معرفة إسهام الالتزام التنظيمي في زيادة الإبداع الوظيفي، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج:

- ✓ توجد علاقة بين القيم التنظيمية و تماسك فرقة العمل .
- ✓ الاستقرار والرعاية تعدان قيمتان مهمتان في المؤسسة و ضروريتان من أجل تحقيق نتائج جيدة.
- ✓ الاستقرار هدف وغاية يتم الوصول إليه عن طريق خلق علاقات جيدة بين الأعضاء.
- ✓ القيم هي وسيلة تستعمل من أجل بلوغ هدف معين، حيث اعتمدنا على القيم التنظيمية من أجل تحقيق التماسك والتلاحم داخل فرق العمل، وقد اعتمدت الدراسة على المتغيرات الوسيطة (الدافعية الثقة والإبداع التي ربطت بين الوسائل القيم التنظيمية) والهدف تماسك فرق العمل)، لتبقى هذه المتغيرات الوسيطة هي الأخرى وسائل تم استخدامها، وفي المقابل يرى بعض رواد النظريات على غرار النظرية الحديثة أن هناك قيم تمثل وسيلة وأخرى عبارة عن غايات.

2 دراسات سابقة حول الجودة الشاملة:

الدراسة الأولى : دراسة الباحث سالم جبار راضي (2022) بعنوان " أثر إدارة جودة الخدمة في تعزيز القيم التنظيمية" بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من العاملين في مديرية تربية كربلاء المقدسة بحث مقدم إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة كربلاء وهو جزء من متطلبات نيل درجة الدبلوم العالي في علوم إدارة أعمال - إدارة الجودة العراق، وقد انطلقت الدراسة من التساؤل التالي: هل تساهم إدارة جودة الخدمات أو الخدمة المعتمدة في المنظمة في تعزيز قيمها التنظيمية؟ " فالبحث الحالي يهدف إلى توضيح جودة الخدمة وأهم أبعادها (الاعتمادية - الموثوقية أو الأمان الاستجابة - الملموسية

- التعاطف وتحديد تأثيرها وارتباطها في تعزيز وتحسين القيم التنظيمية من خلال أبعادها (إدارة الإدارة، إدارة المهمة إدارة العلاقات إدارة البيئة) استنادا إلى أهمية البحث كونه يناقش موضوعين مهمين هما (إدارة جودة الخدمة) و (القيم التنظيمية) تم وضع مخطط فرضي يحدد طبيعة العلاقة بين المتغيرين ومن أجل معرفة أو كشف طبيعة هذه العلاقة فقد تم وضع عدد من الفرضيات تم اختبارها بالبرنامج الإحصائي (SPSSV26).

حيث تم تطبيق البحث على عينة من العاملين في المديرية العامة لتربية كربلاء المقدسة وشمل موظفي الأقسام التي لها علاقة مباشرة بالتعامل مع إدارة الجودة والبالغ عددهم (85) موظف . وقد تم جمع البيانات الخاصة بالبحث باستخدام استمارة الاستبيان والتي جرى تصميمها من المقاييس الجاهزة . وقد أعتمد الباحث على مجموعة من الأساليب الإحصائية للوصول إلى النتائج المتعلقة بالبحث (معامل كرونباخ القار، الوسط الحسابي الموزون، الانحراف المعياري، معامل الارتباط الخطي البسيط، تحليل الانحدار الخطي البسيط)، و من أهم النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة ما يلي:

- هناك ضعف اهتمام المديرية مجتمع الدراسة بمنح المكافآت والحوافز وربما يعود ذلك لقلة الحصص المالية وضعف الصلاحيات.
- هناك ضعف اهتمام المديرية مجتمع الدراسة بموضوع أخذ آراء موظفيها عند اتخاذ القرارات المختلفة. أن المديرية عينة الدراسة تركز على العمل الجماعي، وبناء اعتزاز العاملين بالانتماء للمديرية وتقديم أفضل الخدمات إلى زبائنها.
- تمتلك المديرية مجتمع الدراسة فناعة كبيرة بضرورة إدارة الجودة من خلال التخطيط الاستثمار الفرص والاهتمام بتوجيهات الجهات العليا.
- هناك دور بارز للتعاطف وله انعكاس واضح من قبل موظفي المديرية كنتيجة لتبني إدارة الجودة.
- تبين انه كلما اهتمت المديرية بأبعاد إدارة جودة الخدمة فأنها ستحسن من تعزيز قيمها التنظيمية.
- تبين أن بعد التعاطف ضمن إدارة الجودة له ارتباط عالي في تعزيز القيم التنظيمية لدى العاملين في المديرية المبحوثة.
- وجود تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة جودة الخدمة في تعزيز القيم التنظيمية للمديرية قيد الدراسة.
- تبين أن إدارة الجودة تسهم في تعزيز القيم التنظيمية للمديرية قيد الدراسة وأن مساهمته فيها تشكل نسبة جيدة مقارنة بالأنشطة والمتغيرات القيمة الأخرى ذات العلاقة المباشرة والقوية معها.

الدراسة الثانية: دراسة الباحثان : صبرينة محالفي حسين بورغدة (2018) بعنوان " أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة " دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للدلفنة البلاستيكية التابعة للمجمع الوطني للبلاستيك والمطاط، وجاء سؤالها الرئيس كالتالي: ما هو أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الجزائرية للدلفنة البلاستيكية

في حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسة الدلفنة البلاستيكية، تم الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي وبغية تحقيق ذلك تم تصميم استمارة وتوزيعها على عينة قوامها 86 مستجوبا من جميع المستويات الإدارية تم اختيارها بشكل عشوائي، وقد تم الاعتماد على تحليل الانحدار الخطي المتعدد الاختبار فرضيات البحث، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن للثقافة التنظيمية أثر ذو دلالة إحصائية على كل من التركيز على الزبون التركيز على العمليات وتحسينها المشاركة التزام الإدارة العليا وذلك من خلال كل من قيم الثقافة التنظيمية المتمثلة في خدمة العميل، إتقان العمل، العمل الجماعي الانتماء وتنمية وتطوير الذات.

و من أهم النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة ما يلي:

- وجود قيم الثقافة التنظيمية المتمثلة في إتقان العمل، خدمة العميل العمل الجماعي الشعور بالانتماء وتطوير وتنمية الذات مع وجود تباين في تبني هذه القيم في المؤسسة محل الدراسة.
- أفراد المؤسسة يولون أهمية بالغة للزبائن ويعملون على فهم متطلباتهم وتلبية حاجاتهم.
- أشارت نتائج الدراسة إلى وجود قيمة إتقان العمل، فالعمال يؤمنون بأداء العمل بالشكل الصحيح ومن أول مرة، ما يؤكد إخلاصهم في أداء الأعمال الموكلة إليهم.
- يسود المؤسسة محل الدراسة روح العمل الجماعي، فالعمال على دراية بأهميته وضرورته لتحقيق الجودة وتحسين الأداء، كما أدى ذلك إلى تحسين العلاقات بينهم وتقليل الصراعات.
- بشكل عام يشعر عمال المؤسسة محل الدراسة بالانتماء، ما جعلهم يهتمون بمشاكلها ويحاولون دوما تقديم الأفكار التي تحسن عملهم.
- اتجاهات عينة الدراسة تشير إلى أن المؤسسة محل الدراسة تعمل على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جانب التركيز على الزبون التركيز على العمليات وتحسينها والتزام الإدارة العليا، في حين المؤسسة محل الدراسة لا تولي اهتماما مبدأ المشاركة، كما أنها لا تشجع العمال على تقديم الاقتراحات والأفكار الجديدة.
- تركز المؤسسة على العمليات، غير أنها لا تعتمد على الآليات الحديثة، ما زاد من تعطلها وتكاليف صيانتها.
- أثبتت نتائج الدراسة أهمية الثقافة التنظيمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، فقد أظهرت أن الثقافة التنظيمية بمتغيراتها الفرعية تفسر ما نسبته 64.6% من التباين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة. أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط قوية بين الثقافة التنظيمية وتطبيق إدارة الجودة الشاملة بلغت 80.40%.

المطلب الثاني: التعقيب العام على الدراسات السابقة:

أولا - التعقيب الدراسات السابقة:

نرى أن الدراسات السابقة التي اعتمدنا عليها يوجد بينها بعض التداخل في النتائج التي تم التوصل إليها مثل أن دراسة أسماء بن تركي ترى أن الانضباط في العمل هو العامل الأول ثم الإتقان في التأثير على تحقيق إدارة مدرسية فعالة في حين أن الطالبة عبيد طاوس توصلت إلى العمل الجماعي هو أساس تحقيق الجودة الشاملة، وتوصلت كل الدراسات التي أشرنا إليها أن هناك علاقة بين القيم التنظيمية والجودة الشاملة وما يحكم هذه العلاقة هو مدى تحقيق القيم التنظيمية و مدى أوليتها لدى مختلف مؤسسات الدراسة التي قام بها الطلبة، حيث أننا نلاحظ أنه حسب النتائج المقدمة من طرفهم أن الكفة تميل تارة إلى العمل الجماعي و تارة أخرى إلى الانضباط في العمل ومرة إلى إتقان العمل.

وكتعقيب على هذه الدراسات نرى أن النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة أقرت أن بيئة العمل لها الأثر البالغ في تحقيق الأهداف المسطرة من طرف الإدارات المختلفة.

يجدر بنا هنا الإشارة إلى أن الأبعاد التي تناولتها الدراسات السابقة اختلفت بسبب اختلاف طبيعة مؤسسات الدراسة، وعليه فإن النتائج التي تم التوصل إليها لا يمكن تعميمها إطلاقا ولا تخصيصها في مجال معين بل يتم أخذها بعين الاعتبار وربما تحويرها بما يناسب بيئة العمل.

ثانيا - مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة:

تعد مرحلة الإطلاع على الدراسات السابقة خطوة أساسية في بناء الإطار النظري والميداني لأي دراسة بما تقدمه للباحث من جوانب معرفية ومنهجية لإجراء بحوث ودراسات سوسيولوجية موثوقة. وسنحاول توضيح أوجه استفادتنا من الدراسات السابقة من خلال النقاط الموالية:

- ساعدتنا في بلورة تساؤلات وفرضيات الدراسة.

- مكنتنا من فهم موضوع الدراسة أكثر، وبالتالي من بناء الإطار النظري والمفاهيمي للدراسة.

- أعانتنا في اختيار المنهج وأدوات جمع المعطيات، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية الملائمة لموضوع الدراسة.

ثالثا - موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

تتفق الدراسات السابقة وهي دراسات مشابهة مع موضوع دراستنا الحالي في بعض الأهداف والأهمية البحثية للموضوع، كما أنها اعتمدت على نفس الأدوات والأساليب المنهجية التي اعتمدها في بحثها الميداني مع بعض الفروق في خصائص العينة والحدود المكانية والزمنية والتي من شأنها أن تصنع فروق في النتائج المتحصل عليها، وهذا ما نحن نعمل من أجله لتأكيد صحة الفروض التي تبناها على أرض الميدان ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة والمقاربات النظرية .

- تتفق مع دراستنا الحالية مع دراسة أسماء بن تركي في أنها اعتمدت على نفس المنهج والأدوات والأساليب الإحصائية التي استخدمناها في دراستنا هذه، مع فارق النتائج إلى حين إتمام الدراسة التي نجريها ثم مقارنتها بنتائج الدراسة السابقة واستخلاص الفروق .
- تتفق دراستنا الحالية مع دراسة صبرينة محالفي، حسين بورعدة في أنها اعتمدت أيضا على نفس المنهج الوصفي التحليلي و الأدوات و الأساليب الإحصائية.
- تتفق دراستنا الحالية مع دراسة سالم جبار راضي في أنها تناولت متغيرات دراستنا الحالية وهما القيم التنظيمية وإدارة جودة الخدمة.
- تختلف دراستنا عن الدراسات السابقة من حيث فترات إجرائها وكذلك الأماكن و القطاعات التي تناولت.
- وتجدر الإشارة إلى أن هناك بعض التباين فيما يخص بنتائج الجانب الميداني من الدراسات السابقة من جهة وبين بنتائج الدراسة الحالية من جهة أخرى وهذا راجع لعدة اعتبارات نذكر أهمها:

- ✓ الفارق الزمني بين الدراسات.
- ✓ اختلاف المجال المكاني للمؤسسات محل الدراسة.
- ✓ اختلاف نشاطات المؤسسات محل الدراسة.
- ✓ اختلافات في التصميم المنهجي من حيث: حجم ونوع العينة، متغيرات الدراسة.
- ✓ التباين في الخصائص الديمغرافية للمبحوثين.
- ✓ اختلاف تصورات المبحوثين حول الموضوع، استنادا لاختلافهم من حيث: الجنس، البيئة الاجتماعية والثقافية.

خلاصة

شمل هذا الفصل المتعلق بالأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة على جوانب نظرية من تعاريف الخاصة بمفهوم الدراسة، وهذا من خلال ما قدمه الباحثون والدارسون من توضيحات تتعلق بمفهوم القيم التنظيمية والجودة الشاملة، كما قمنا بعرض عدد من الدراسات السابقة التي تناولت جوانب الموضوع والتعقيب عليها، حيث يعتبر هذا الجانب خطوة تمهيدية وأساسية للخطوة المقبلة، أين سيتم الانتقال إلى الجانب الميداني من الدراسة، إذ سيتم التأكد من مدى صدق الفرضيات باستخدام الأسلوبين الكمي والكيفي، وبالتالي فالجانبيين يكملان بعضهما البعض وهذا في سياق معرفي ومنهجي وتطبيقي مضبوط.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية

المبحث الأول : الطريقة و الأدوات :

أولا : الطريقة :

1 عينة ومجتمع الدراسة :

• مجتمع الدراسة:

يعد تحديد مجتمع الدراسة عملية أساسية في إجراء البحوث خاصة الميدانية منها التي تعالج الموضوع معالجة رقمية إحصائية، وقد تم تحديد مجتمع الدراسة ليشمل العمال الإداريين في مؤسسة اتصالات الجزائر، بما في ذلك عمال الفروع و الوحدات التابعة لها في مختلف الأحياء و البلديات و الدوائر المحيطة.

يبلغ إجمالي عدد عمال اتصالات الجزائر في ولاية الوادي 220 عاملا، حسب تصريح رئيس قسم الموارد البشرية بالمؤسسة.
• عينة الدراسة:

في هذه الدراسة اخترنا عينة أولية قوامها ثلاثون مفردة، بغرض التقصي من مدى سلامة عبارات الاستمارة و عما إذا كانت واضحة و مفهومة لدى المبحوثين، بعد ذلك تم توزيع الاستمارة في صورتها النهائية على 141 مفردة بمؤسسة اتصالات الجزائر و فروعها على مستوى البلديات و الدوائر التابعة لها. وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية بناء على المعادلة التالية لروبرت ماسون

$$n = \frac{N}{[(S^2 \times (N - 1) \div PQ) + 1]}$$

حيث يمثل:

N: حجم المجتمع.

S: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (0,95) أي قسمة نسبة الخطأ (0,05) على 1,96.

P: نسبة توفر الخاصية وهي (0,50).

Q: النسبة المتبقية من الخاصية وهي (0,50)⁽¹⁾.

و بإسقاط معطيات الدراسة الحالية على صيغة المعادلة السالفة الذكر نجد:

$$n = \frac{220}{[(0,05 \div 1,96)^2 (220 - 1) \div 0,50 \times 0,50] + 1}$$

$$n = \frac{220}{[0,00065 \times 219 \div 0,25] + 1}$$

$$n = \frac{220}{(0,142 \div 0,25) + 1}$$

¹ - شكيب بشماي، دراسة تحليلية مقارنة للصيغ المستخدمة في حساب حجم العينة العشوائية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، اللاذقية(سوريا)، العدد5، المجلد 36، 2014، ص91.

$$n = \frac{220}{0,56 + 1}$$

$$n = \frac{220}{1,56} = 141,02 \cong 141$$

وعليه؛ فحجم عينة الدراسة هو **141 مفردة**، ولحساب النسبة المئوية المأخوذة من المجتمع الكلي نقوم بإجراء العملية الحسابية الآتية:

$$141 / 220 * 100 = 64,09 \cong 64 \%$$

ومنه؛ فالنسبة المئوية المأخوذة من المجتمع الكلي (64%)، أما فيما يخص عدد المفردات في كل طبقة مهنية فقمنا بحسابها من خلال القانون التالي:

الطبقة / حجم المجتمع * حجم العينة.

عدد المفردات في كل طبقة مهنية:

$$- \text{ فئة الإطارات: } 17 \cong 17,20 = 141 \times 0,122 = 141 \times \frac{142}{220}$$

$$- \text{ فئة أعوان التحكم: } 33 \cong 32,57 = 141 \times 0,231 = 141 \times \frac{51}{220}$$

$$- \text{ فئة أعوان التنفيذ: } 91 \cong 90,94 = 141 \times 0,645 = 141 \times \frac{27}{220}$$

ثانيا: متغيرات الدراسة وطرق قياسها:

1 - تحديد متغيرات الدراسة:

الجدول رقم (01): بوضوح متغيرات الدراسة

أبعاد المتغيرات	المتغيرات	
العمل الجماعي، إتقان العمل، الانضباط في العمل	المتغير المستقل	القيم التنظيمية
رضا العمال ، تحسين الخدمة ، رضا الزبائن	المتغير التابع	الجودة الشاملة
الجنس، السن، المستوى التعليمي، الفئة المهنية، الأقدمية في العمل.	المتغيرات الديمغرافية والوظيفية	

المصدر: من إعداد الطلبة.

2 - المقياس :

تم تصميم مقياس خاص بدور القيم التنظيمية في تحقيق الجودة الشاملة لدى عمال المؤسسة و فيما يتعلق بطريقة الإجابة على بنود المقياس فقد اشتملت على ثلاث اختيارات تبدأ بموافق، غير موافق، معارض وفق مقياس ليكارت الثلاثي، وتتراوح قيم هذه الإجابات من 1 إلى 3 و كان ترتيبها كالتالي:

غير موافق	محايد	موافق	البديل	العبارة
1	2	3		موجبة
3	2	1		سالبة

المصدر: من إعداد الطلبة.

المطلب الثاني: الأدوات:

أولا - أدوات جمع البيانات:

تتطلب مرحلة جمع البيانات عناية خاصة من الباحث، واستخدام أدوات مناسبة تمكنه من الوصول إلى معطيات المطلوبة. وتعتمد دقة ومصداقية أي بحث على دقة الأدوات المستخدمة فيه، وبما أننا نسعى إلى معرفة دور القيم التنظيمية في تحقيق الجودة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، فقد اعتمدنا الأدوات التالية:

1 - الملاحظة: لقد استخدمنا الملاحظة في دراستنا هذه من خلال الزيارات المتعددة التي قمنا بها إلى ميدان الدراسة، حيث تمكننا من ملاحظة بعض الخصائص والسمات التي تميز مجتمع البحث بصفة عامة وأفراد العينة بصفة خاصة، إضافة إلى ذلك فقد لاحظنا أن مؤسسة اتصالات الجزائر تفرض ضوابط وقوانين عمل صارمة لا تناقش ولا يمكن التعدي عليها، وتولي اهتماما كبيرا بالعمال وتقف على كل شؤونهم الشخصية والخاصة بالعمل وتحاول قدر الإمكان احتواء المشكلات التنظيمية التي تعترضها، هذا للحفاظ على استقرارها الداخلي بتحسين شروط وظروف العمل، بغية تحقيق فاعلية في الأداء ولتقديم خدمات عالية الجودة ترضي الزبائن، مما يسهم في الحفاظ على مكانتها.

2 - الاستمارة: هي أداة مهمة وأساسية في عملية جمع البيانات الكمية والنوعية المتعلقة بموضوع الدراسة، والسبب في اختيارنا لهذه التقنية يرجع إلى أن الموضوع المدروس والمتعلق دور القيم التنظيمية في تحقيق الجودة الشاملة يتطلب دراسة ميدانية بغية الحصول على البيانات وتفريغها تحليلها وتفسيرها بغرض اختبار فرضيات الدراسة وللتحقق من صحتها. وقد احتوت الاستمارة البحثية الخاصة بالدراسة الحالية على 35 عبارة موزعة على ثلاثة (03) محاور هي:

- المحور الأول: خاص بالبيانات الشخصية، وقد احتوى على خمسة (05) عبارات.
- المحور الثاني: متعلق بأبعاد متغير القيم التنظيمية، وقد ضم خمسة عشرة (15) عبارة.
- المحور الثالث: خاص بأبعاد متغير الجودة الشاملة وقد ضم خمسة عشرة (15) عبارة.

وبغرض معرفة مدى دقة العبارات ومدى شموليتها لجوانب الدراسة قمنا بعرض الاستمارة على الأستاذة المشرفة، حيث قمنا بإجراء بعض التعديلات عليها بناءً على توجيهاتها ونصائحها، بالإضافة إلى هذا قمنا بعرض الاستمارة على محكمين اثنين وهما أستاذين بقسم العلوم الاجتماعية يتعلق الأمر ب:

✓ الأستاذ الدكتور: سالم يعقوب، تخصص علم الاجتماع بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي.

✓ الدكتورة: سومية تواتي، تخصص علم الاجتماع بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي.

وهذا بغرض إبداء آرائهم بخصوص النقاط الآتية:

* مدى دقة ووضوح الصياغة اللغوية للعبارات.

* مدى تغطية العبارات لكل محور من محاور الاستبيان.

وعلى ضوء الملاحظات المقدمة من طرف الأساتذة المشرفة والمحكمين قمنا بإجراء بعض التعديلات على الاستمارة، وتوزيعها فيما بعد وعلى عينة قوامها ثلاثون (30) مفردة، بغرض التقصي من مدى سلامة عبارات الاستمارة وعمّا إذا كانت واضحة ومفهومة لدى المبحوثين، وكان ذلك خلال يوم 02 ماي 2024، تم استرجاعها كلياً في نفس اليوم. وقد قمنا فيما بعد بتوزيع واسترجاع الاستمارات النهائية بداية من 05 إلى 08 ماي 2024.

ويجدر الإشارة إلى أن هناك استمارات قمنا بإلغائها بسبب تحفظ بعض المبحوثين عن الإجابة على بعض العبارات، حيث بلغ عددها خمسة عشرة (15) استمارة ملغاة أي عينة الدراسة اقتضرت على 126 مفردة استناداً إلى عدد الاستمارات الملغاة، والجدول الموالي يوضح عدد الاستمارات الموزعة، المسترجعة، المفقودة، والملغاة:

جدول رقم (2): يوضح نتائج توزيع الاستمارات النهائية

الاستمارات	العدد	النسبة المئوية
الموزعة	141	100 %
المسترجعة	141	100 %
المفقودة	00	00 %
المستبعدة (الملغاة)	15	9.4 %
القابلة للتحليل	126	90.6 %

المصدر: من إعداد الطلبة.

جدول رقم (3) يوضح معاملات صدق و ثبات الاستمارة:

البيان	الصدق الذاتي	معامل ألفا كرونباخ
الاستمارة	0.894	0,802

من خلال الجدول السابق يتبين أن الاستمارة تتسم بصدق عالي حيث أن معامل الصدق تم استخراجها عن طريق جذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ 0.802

3 - الوثائق والسجلات:

تلعب الوثائق والسجلات في البحوث الاجتماعية دوراً مهماً وحيوياً في جمع البيانات وتحليلها، وقد استعنا في الدراسة الحالية بالسجلات الإحصائية للحصول على عدد العمال، بالإضافة إلى الهيكل التنظيمي للمؤسسة، والوضع التاريخي، والأقسام الموجودة داخل المؤسسة ومهامها الأساسية. من خلال الرجوع إلى السجلات والوثائق، تمكنا من جمع مجموعة من البيانات الإحصائية المتعلقة بالعمال وكل ما يتعلق بالمجالين المكاني والبشري، مما سهل علينا إجراء الدراسة.

ثانياً - الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة:

1 - البرامج المستخدمة في معالجة البيانات:

تم استعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) من أجل معالجة البيانات، وهو برنامج حاسوبي يمتاز بقدرة كبيرة على تنفيذ عملياً إحصائية والتحكم بالبيانات الكمية والوصفية، وذلك من أجل معرفة العلاقة بين المتغيرين والتحقق من دور الذي يؤديه المتغير المستقل فيتحقق المتغير التابع، وصحة تحقق الفرضيات من عدمها، واعتمدنا في دراستنا استخدام التقنيات الإحصائية من النسب المئوية والتكرارات في معالجة فرضيات البحث.

2 - الأساليب الإحصائية:

لقد اعتمدنا في الدراسة الراهنة على الأساليب الإحصائية الموالية:

- حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لقياس درجة مصداقية وثبات الاستمارة.
- استخراج جداول التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة.
- حساب المتوسطات الحسابية (Arithmetic Mean)، والانحرافات المعيارية (Standard Deviation) لتوصيف الإجابات وفقاً لمقياس ليكرت (Likert) الثلاثي.
- حساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس الارتباطات بين أبعاد ومؤشرات الفرضيات.

3 - الأسلوب الكيفي: يبدو من خلال التعليق على الجداول، التحليل والتفسير للنتائج المقدمة المرتبط بالجانب النظري.

المبحث الثاني : النتائج و المناقشة :

أولاً - عرض نتائج الدراسة المتعلقة بالخصائص الديمغرافية والوظيفية لعينة الدراسة:

1 - الجنس:

الجدول رقم (4) : يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

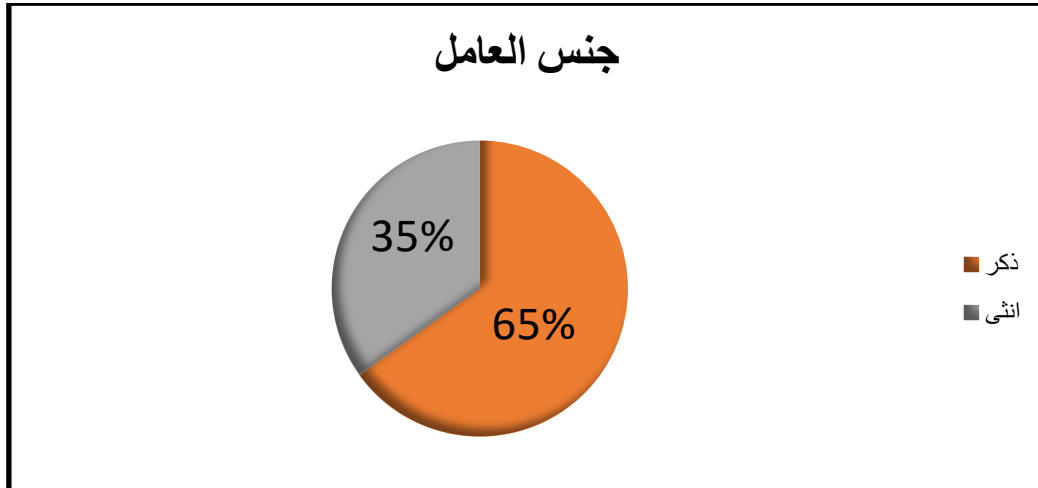
الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	82	$65,1 \cong 65\%$
أنثى	44	$34,9 \cong 35\%$
المجموع	126	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بالاستناد إلى مخرجات برنامج (spss).

توضح لنا الدلالات الرقمية الواردة في الجدول رقم (4) أن أغلب أفراد العينة من جنس ذكور بنسبة (65%) و نسبة الإناث هي (35%).

وعليه نسبة الذكور مرتفعة مقارنة بنسبة العاملات الإناث، وهذا راجع إلى طبيعة الخدمات التي تقدمها مؤسسة الاتصالات و التي تتطلب التدخل الميداني، كما أن المجتمع الجزائري مجتمع محافظ وبالأخص في الولاية التي تتواجد فيها المؤسسة محل الدراسة حيث أنه لا يتقبل تماما فكرة خروج المرأة للعمل و هذا راجع للقيم الدينية للعادات التي تعارف عليها سكان المنطقة و التي تكون في كثير من الأحيان عائقا أمام عمل المرأة.

الشكل رقم 01 : يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس:



المصدر: من إعداد الطلبة بالاستناد إلى مخرجات برنامج (spss).

الجدول رقم 5: يبين توزيع أفراد العينة حسب عامل السن:

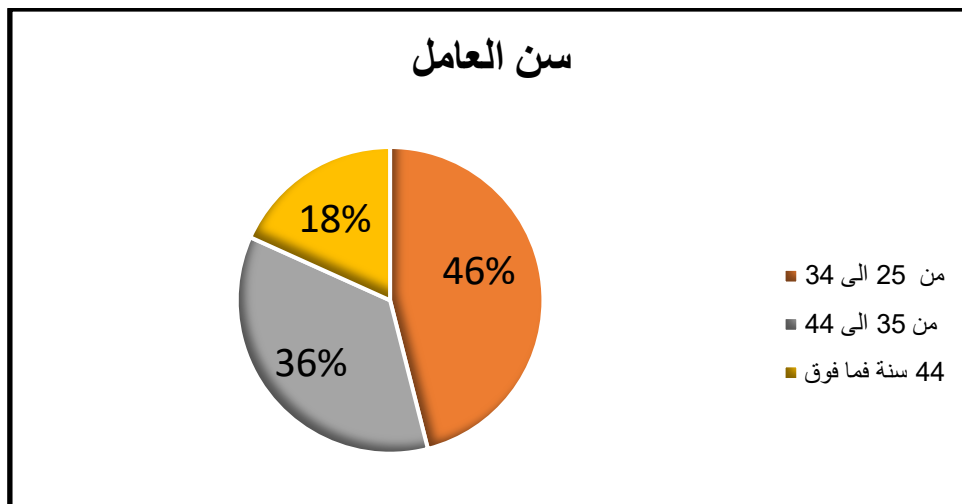
النسبة المئوية	التكرارات	السن
46.0 %	58	من 25 إلى 34
36,7 % \cong 36	45	من 35 إلى 44
18.3 %	23	من 44 فما فوق
100 %	126	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاستناد إلى مخرجات برنامج (spss).

توضح لنا المعطيات الرقمية الواردة في الجدول رقم (5) أن نسبة العمال الشباب ما بين 25 - 34 سنة بلغت (46%)، في حين أن نسبة العمال الذين يتراوح عمرهم ما بين 35 - 44 سنة بلغت (35,7%)، وقدرت نسبة الباقية من العمال الذين يتجاوز عمرهم 44 سنة (18,3%).

وعليه؛ إن أغلب عمال مؤسسة اتصالات الجزائر من فئة الشباب، حيث بلغت أعلى نسبة من فئة الأقل من 35 سنة، وهو ما يبرز أن السياسة المنتهجة من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي تركز على تشبيب العنصر البشري، والغرض من ذلك خلق روح التجديد والتحسين في نوعية ومستوى خدماتها، كون المورد البشري في هذه المرحلة العمرية يتميز بالحيوية والطاقة والدافعية للعمل والرغبة في الانجاز، وهو ما ينعكس بالإيجاب على أداءه بالمؤسسة، وبالتالي تحقيق نتائج إيجابية من خلال الاستفادة من خصائص هذه المرحلة العمرية.

الشكل رقم (2): يمثل توزيع العينة حسب متغير السن.



المصدر: من إعداد الطلبة بالاستناد إلى مخرجات برنامج (spss).

3 - المستوى التعليمي:

الجدول رقم 6: يمثل أفراد العينة حسب مستوى التعليمي

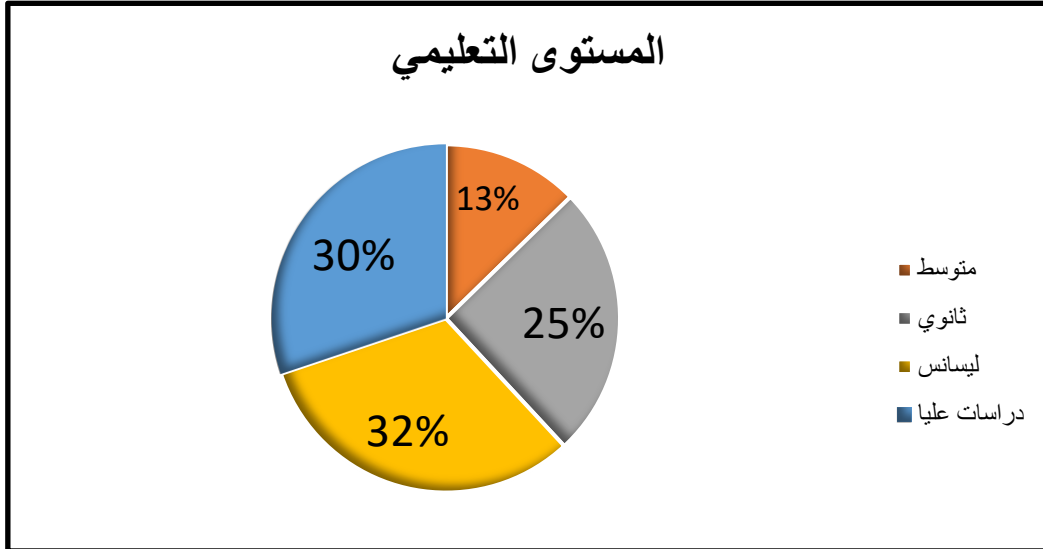
النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
$13 \cong 12,7\%$	16	متوسط
$25 \cong 25,04\%$	32	ثانوي
$32 \cong 31,7\%$	40	ليسانس
$30 \cong 30,02\%$	38	دراسات عليا
100%	126	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاستناد إلى مخرجات برنامج (spss)

تبين المعطيات الإحصائية المبينة في الجدول رقم (6) المتعلق بالمستوى التعليمي أن أكبر نسبة لأفراد عينة الدراسة تنتمي إلى فئة هي مستوى ليسانس بنسبة (31.7%) تليها مباشرة ذوو مستوى الدراسات العليا بنسبة (30,2%)، وبعدها مستوى التعليم الثانوي بنسبة (25.4%)، فالمتوسط بنسبة (12.7%).

ومنه فالمعطيات أعلاه تبرز أن المؤسسة تولي أهمية لتوظيف موارد بشرية ذات المستوى الجامعي (ليسانس ودراسات عليا)، ما يشير إلى أن سياسة التوظيف على مستوى المؤسسة تسعى لمواكبة جل التطورات والمستجدات المعرفية والفنية والتقنية الحاصلة على المستوى العالمي، كونهم يمتلكون معارف مواكبة للتقدم المعرفي، ومهارات لتنفيذ المتطلبات الوظيفية على أحسن وجه، وهو ما يعزز التحسين المستمر للخدمات بما يتناسب والتغيرات وبالتالي تحقيق التميز.

الشكل رقم (03): يمثل توزيع أفراد العينة حسب مستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطلبة بالاستناد إلى مخرجات برنامج (spss).

4 - الفئة المهنية:

الجدول رقم 7: يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة المهنية:

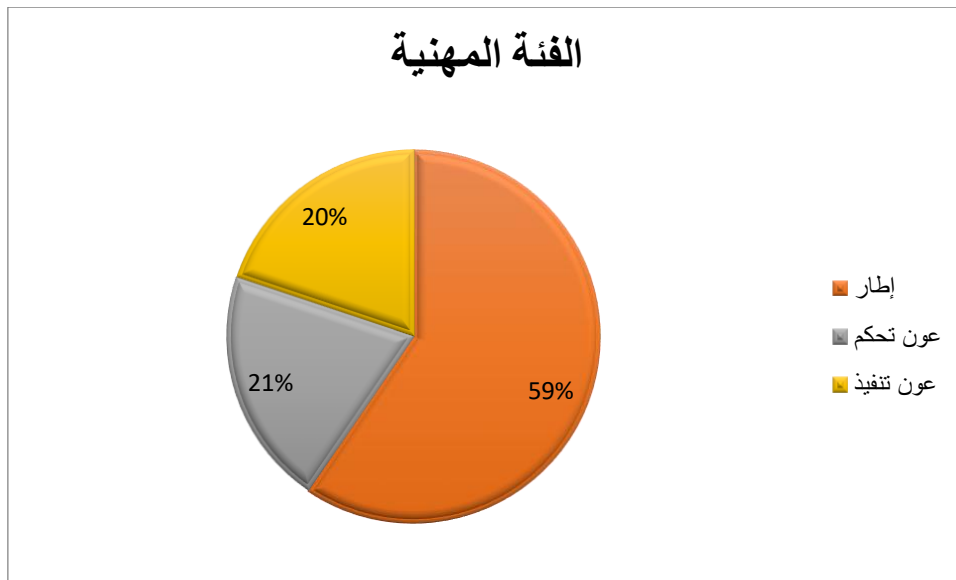
الفئة المهنية	التكرارات	النسبة المئوية
إطار	80	$63,49 \cong 63\%$
عون تحكم	30	$23,80 \cong 24\%$
عون تنفيذ	16	$12,69 \cong 13\%$
المجموع الكلي	126	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بالاستناد إلى مخرجات برنامج (spss).

يتضح من الدلالات الرقمية الواردة في الجدول رقم (7) والذي يمثل توزيع أفراد العينة حسب الفئة المهنية أن الفئة الغالبة في مؤسسة الدراسة يشغلون منصب إطار بنسبة (63%)، أما أعوان التحكم فهم بنسبة (24%) و أعوان التنفيذ بنسبة (13%)

وعليه، فالفئة المهنية الغالبة هي فئة الإطارات، وهذا بالنظر لطبيعة نشاط المؤسسة، حيث تتطلب وجود إطارات ذوو مستوى أكاديمي يمكنها من العمل بفاعلية وكفاءة خصوصا في طريقة التعامل مع الزبائن، وكذلك يستلزم مهارات تحليلية واتصالية عالية وهذا بغية الإيفاء بمتطلبات الزبائن.

الشكل رقم (04): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة المهنية



المصدر: من إعداد الطلبة بالاستناد إلى مخرجات برنامج (spss).

5 - الأقدمية في العمل:

الجدول رقم 8 : يمثل توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل:

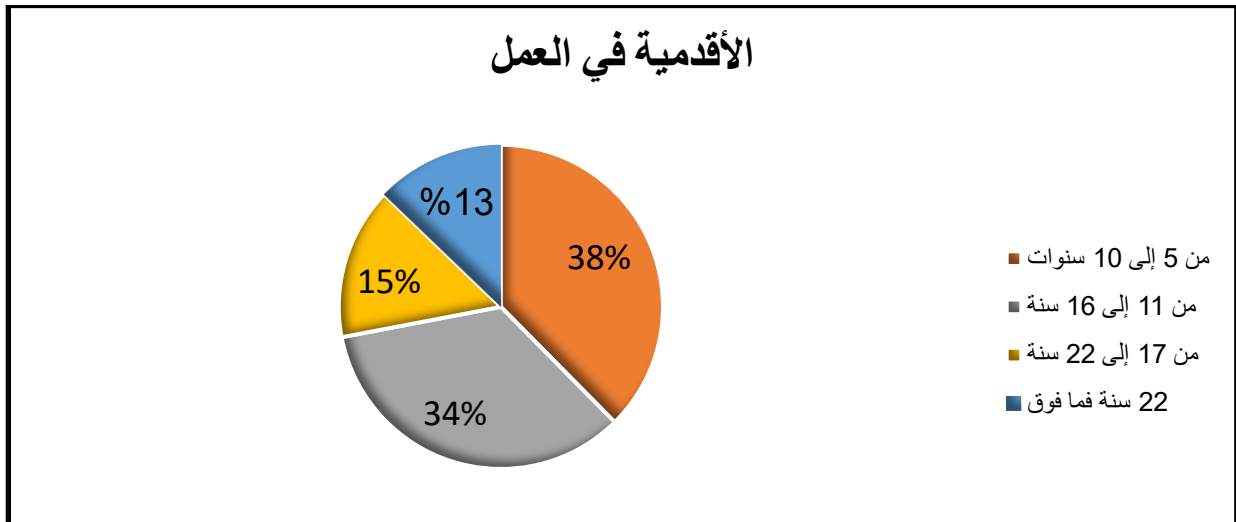
الأقدمية في العمل	التكرارات	النسبة المئوية
من 5 إلى 10 سنوات	48	$38,09 \cong 38\%$
من 11 إلى 16 سنة	43	$34,12 \cong 34\%$
من 17 إلى 22 سنة	19	$15,07 \cong 15\%$
من 22 سنة فما فوق	16	$12,69 \cong 13\%$
المجموع الكلي	126	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بالاستناد إلى مخرجات برنامج (spss).

توضح الشواهد الإحصائية المبينة في الجدول رقم (8) والذي يمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية، أن أكبر فئة ذات الخبرة المهنية من 5 إلى 10 سنوات و ذلك بنسبة (38%)، تليها الفئة من 11 إلى 16 سنة بنسبة (34%)، ثم فئة 17 إلى 22 سنة بنسبة (15%)، وأخيرا العمال ما فوق 22 سنة خبرة بنسبة (13%).

ومنه يبدو أن الفئتين من 05 إلى 10 سنوات والفئة من 11 إلى 16 سنة أخذتا أعلى نسبة على التوالي في حين جاءت الأقدمية من 22 سنة فأكثر أدنى نسبة، وهو ما يبين أن أغلب العمال حديثي التوظيف، وبالتالي نستنتج بأن المؤسسة تسعى للتجديد المستمر في الأطقم البشرية بغرض الاستفادة من الأفكار الجديدة في مجال الخدمات وإرضاء الزبائن.

الشكل رقم(05): يمثل توزيع العينة حسب الأقدمية في العمل:



المصدر: من إعداد الطلبة وبالاتماد على مخرجات برنامج Spss.

1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالقيم التنظيمية:

- عرض وتحليل عبارات بعد العمل الجماعي:

الجدول رقم 9: يمثل إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد العمل الجماعي:

النتيجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محايد	غير موافق	موافق	العبارات	رقم العبارة	البعد
				العدد	العدد	العدد			
				%	%	%			
موافق	5	0.49	1,21	06	16	104	يتبادل العمال الأفكار فيما بينهم	01	البعد الأول: بعد العمل الجماعي
				4,8%	12,7%	82,5%			
موافق	4	0.51	1,24	5	20	101	يحرص العمال على تبادل الخبرات مع بعضهم البعض	02	
				4%	15,9%	80,2%			
موافق	3	0,56	1,29	7	22	97	تسمح المؤسسة للعمال بالتعاون فيما بينهم.	03	
				5,6%	17,5%	77,0%			
موافق	2	0.67	1,35%	14	16	96	يوجد تنسيق بين العمال لإتمام العمل في الوقت المحدد	04	
				11,1%	12,7%	76,2%			
موافق	1	0.65	1,36	12	21	93	تشجع المؤسسة العمال على العمل ضمن فرق عمل منظمة	05	
				9,5%	16,7%	73,8%			
موافق		0.35	1,28	المجموع الكلي					

المصدر: من إعداد الطلبة استناداً إلى مخرجات برنامج (SPSS).

بالاعتماد على الشواهد الكمية الموضحة من خلال الجدول رقم 9 نلاحظ أن ترتيب العبارات كان على النحو التالي:

- العبارة رقم 5: نصت على أن المؤسسة تشجع العمال على العمل ضمن فرق منظمة، وقد احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 1,31 وانحراف معياري قدره 0.65، حيث أن اتجاه العبارة كان موافق، وهو ما من شأنه تحسين العلاقات المهنية والاجتماعية بالمؤسسة ويخلق بيئة تنظيمية مريحة للعمل ولبذل كل الجهود لتقديم خدمة ترضي الزبائن وتحقق بالتالي أهداف المؤسسة.

- العبارة رقم 4: نصت على أن تنسيق العمل الجماعي من أجل تحقيق العمل في الوقت المحدد وقد احتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 1,35 وانحراف معياري قدره 0.67 أي أن اتجاه العبارة هو موافق، وعليه فالتنسيق بين العمال

يمكنهم من إنجاز المهام بشكل أسرع وبأكثر كفاءة وبأقل جهد بالنظر إلى إتحاد العمال لانجاز العمل، بالإضافة إلى أنه يخلق روح الفريق والثقة بين العمال، ويفتح المجال لتبادل الأفكار، وهو ما من شأنه تحقيق رضا العمال وهو ما يعبر عن جودة المناخ التنظيمي بالمؤسسة.

- العبارة رقم 3: نصت على أن المؤسسة تسمح بالتعاون بين العمال من أجل أداء الأعمال، وقد احتلت المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 1,29 وانحراف معياري قدره 0,56، مما يعني أن اتجاه العبارة هو موافق، وهذا راجع إلى وعي المؤسسة بالأثر الايجابي للعمل الجماعي على إتمام الأعمال في الوقت المحدد وتحقيق جودة شاملة، الأمر الذي دفعها إلى تشجيع العمل الجماعي.

- العبارة رقم 2: والتي نصت على أن العمال يحرصون على تبادل الخبرات فيما بينهم وقد احتلت المركز الرابع بمتوسط حسابي قدره 1,24 وانحراف معياري 0.51 قدره اتجاه موافق، ويعني هذا أن العمال واعون بأهمية العمل الجماعي، فتبادل الخبرات كفيل بتقديم خدمات أحسن و كفاءة أعلى وبالتالي تحقيق الجودة، وهو ما تؤكدُه أيضا العبارة رقم 4.

إن تبادل الخبرات بين العمال القدامى والجدد يساهم في نقل المعارف والمهارات والخبرات العملية فيما بينهم ، وبالتالي تحقيق التطوير المهني، ويمكن من الوصول إلى أفضل الحلول للمشكلات - سواء من حيث مدة ملائمتها للمؤسسة أو الزبون - التي فد تعيق المؤسسة عن تقديم خدمات مميزة.

- العبارة رقم 1: والتي نصت على تبادل العمال الأفكار فيما بينهم حيث احتلت المركز الأخير في بمتوسط حسابي قدره 1,21 وانحراف معياري قدره 0,49، وقد كان اتجاه العبارة هو موافق من خلال ما تم عرضه في الجدول تبين أنه و حسب العبارة الأولى التي نصت على تبادل العمال الأفكار فيما بينهم أنها تعتبر من أهم العوامل التي تحقق الفعالية التنظيمية لأن التبادل الفكري بين العمال يسمح بتحقيق نتائج أكبر و أحسن و جهد و وقت اصغر. و قد احتلت المركز الأخير للدلالة أيضا على أن عدم التواصل الفكري بين العمال سيؤدي إلى انخفاض كبير جدا في مستوى الخدمة و بالتالي نقص الجودة الشاملة.

الجدول رقم 10: يبين إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد إتقان العمل:

النتيجة	الزبون	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محايد	غير موافق	موافق	العبارات	رقم العبارة	البعد
				العدد	العدد	العدد			
				%	%	%			
موافق	5	0.65	1,38	12	24	90	تحرص المؤسسة على توفير الوسائل المناسبة لأداء العمل	01	البعد الثاني: إتقان العمل
				9,5%	19%	71,4%			
موافق	1	0.77	1,63	23	33	70	تحرص المؤسسة على تحفيز العمال للإبداع في العمل	02	
				18,3%	26,2%	55,6%			
موافق	4	0.72	1,50	17	29	80	يملك العمال القدرة على فهم احتياجات الزبائن	03	
				13,5%	23%	63,5%			
موافق	2	0.70	1,61	16	45	65	تسعى المؤسسة إلى اقتراح طرق مبتكرة في العمل	04	
				12,7%	35,7%	51,6%			
موافق	3	0.71	1,50	16	31	79	يهتم العامل بتطوير مهارات: الاتصال، التحليل والإدارة والتسيير	05	
				12,7%	24,6%	62,7%			
موافق		0.40	1,52	المجموع الكلي					

المصدر: من إعداد الطلبة استناداً إلى مخرجات برنامج (SPSS).

تبين النتائج الإحصائية المبينة في الجدول رقم (10) أن ترتيب العبارات جاء على النحو التالي:

- العبارة رقم 02: نصت على حرص المؤسسة على تحفيز العمال للإبداع في العمل، واحتلت المركز الأول بمتوسط حسابي قدره 1.63 وانحراف معياري قدره 0.77، مما يعني أن اتجاه العبارة هو موافق، وهذا يدل على أن هذه الفقرة تحقق الجودة الشاملة حيث نرى أن المؤسسة تعتني بالعمال من خلال تحفيزهم على الإبداع في العمل من أجل الارتقاء في سلم الدرجات وكذلك خلق جو تنافسي يؤدي إلى تحقيق جودة شاملة وحقيقية.

إن سياسة المؤسسة القائمة على فتح المجال للإبداع في تقديم الخدمات الزبون يجعلهم يفكرون خارج الصندوق ويؤدي إلى إيجاد حلول وابتكارات جديدة تساهم في تحسين نوعية الخدمات هذا من جهة، ويزيد من شعور العمال بالانتماء والتقدير للمؤسسة من جهة أخرى، وهو ما من شأنه تعزيز قدرتها على الحفاظ على الزبائن والريادة والتميز في الأداء.

- **العبارة رقم 4:** نصت هذه الفقرة على سعي المؤسسة على اقتراح طرق مبتكرة في العمل و قد جاءت هذه الفقرة في المركز الثاني بمتوسط حسابي 1.61 و انحراف معياري قدره 0.70 كان اتجاه الفقرة موافق وهذا يعني ان المؤسسة تقوم بطرح طرق جديدة تسمح بالعمل بطريقة تحقق أعلى مستوى من الخدمة و خلق جو عمل مناسب وغير ممل انطلاقا من الاقتراحات الكثيرة لطرق العمل وهذا يعتبر همزة وصل بين الإدارة والعمال التي تقوم بمراجعة مدى فعالية هذه الاقتراحات التي قد تكون مأخوذة من العمال أنفسهم.

- **العبارة رقم 05:** تشير إلى أن العامل يهتم بتطوير مهاراته في جوانب: الاتصال، التحليل والإدارة والتسيير، وقد احتلت المركز الثالث في هذه البعد بمتوسط مقداره 1,50 وانحراف معياري قدره 0.71 واتجاه هذه العبارة كان ايجابيا (موافق) الأمر الذي يمكن تفسيره على أن العمال يهتمون بتطوير أنفسهم في هذه الجوانب لأن ذلك يزيد من فعالية أداء مهامهم، وفي تحسين في قدراتهم على التعاون والعمل ضمن فريق وتساعد في توصيل الأفكار وفي استقطاب الزبائن من خلال امتلاكهم لمهارة التواصل وعلى تقديم خدمات المؤسسة بأسلوب يجذب الزبائن.

كما أن لمهارة التحليل أهمية كبرى في تحديد الأولويات وفي فهم متطلبات واحتياجات الزبائن، وبالتالي يتمكن من تقديم ما يرغبون الحصول عليه من خلال تعاملهم مع المؤسسة، وهو ما يساعد على كسب رضاهم عن خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر.

- **العبارة رقم 03:** نصت على امتلاك العمال القدرة على فهم احتياجات الزبائن، حيث احتلت الرابع بمتوسط حسابي 1,50 مساوي للعبارة الخامسة وانحراف معياري قدره 0.72. وهي خاصية مهمة يجب توفرها لدى العمال خصوصا وأنهم يعملون في مؤسسة خدمتية، حيث أن التفاعل مع الزبائن بإيجابية وحسن الإصغاء والاستماع لانشغالات تمثل نقطة البداية للتخطيط لمشاريع المؤسسة وأهدافها قصيرة أو طويلة المدى، ويكون ذلك من خلال استطلاعات الرأي التي تقوم بها المؤسسة مع زبائنها، حيث يتحقق ذلك من خلال دورات تدريبية تجريبها المؤسسة للعمال بغرض لتلقيهم مهارات الاستماع وكيفية التواصل مع الزبائن، متابعة وتحليل سلوك الزبون، دراسة الشكاوى المقدمة من طرفهم.

- **العبارة رقم 01:** نصت على أن المؤسسة تحرص على توفير الوسائل المناسبة لأداء العمل وكان اتجاه هذه الفقرة ايجابيا بمتوسط حسابي 1,38 وانحراف معياري قدره 0.65 الأمر الذي يؤدي بنا إلى الجزم بأن عدم توفر الوسائل المناسبة للعمل سيؤدي حتما إلى تردي الخدمات المقدمة وتراجع مستوى الأداء وربما يؤدي إلى الرغبة في مغادرة المؤسسة.

الجدول رقم 11: يمثل إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد رضا العمال:

النتيجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محايد	غير موافق	موافق	العبارات	رقم العبارة	البعد
				العدد	العدد	العدد			
				%	%	%			
موافق	1	0.69	1,48	14	32	80	يلتزم الموظفون بمواعيد الدخول والخروج من المؤسسة	01	البعد الثالث: الانضباط
				11,1%	25,4%	63,5%			
موافق	3	0.66	1,45	12	33	81	يلتزم الموظفون بأداء المهام الموكلة إليه بجدية أثناء ساعات العمل الرسمية	02	
			%	9,5%	26,2%	64,3%			
موافق	5	0.53	1,24	7	18	101	يقوم الموظفون بإبلاغ رئيسه المباشر عن غيابه عن العمل مسبقا	03	
				5,6%	14,3%	80,2%			
موافق	2	0.67	1,47	13	33	80	يمثل الموظفون للتعليمات المقبولة المعتمدة في بيئة العمل	04	
				10,3%	26,2%	63,5%			
موافق	4	0.71	1,41	18	17	91	يلتزم الموظف بإنجاز مهامه في الوقت المحدد	05	
				14,3%	13,5%	72,2%			
موافق		0.41	1,41	المجموع الكلي					

المصدر: من إعداد الطلبة استنادا إلى مخرجات برنامج (SPSS).

تبين القراءة الإحصائية للبيانات الواردة في الجدول رقم 11 أن ترتيب العبارات جاء على النحو الموالي:

- العبارة رقم 01 : نصت على التزام العمال بمواعيد الدخول والخروج من المؤسسة وقد كان المتوسط الحسابي لهذه الفقرة 1.48 و انحراف معياري قدره 0.69 باتجاه موافق واحتلت المركز الأول، نلاحظ هنا من خلال عدد الإجابات التي كانت موافقة للعبارة أن الانضباط في المؤسسة له دور فعال جدا في أداء العمل وتحسين جودة للمؤسسة ككل. ففي هذه الحالة تعزز ثقة الزبائن في المؤسسة، ويعطي سمعة طيبة وإيجابية عن المؤسسة، فتقل التأخيرات عن تقديم الخدمات، وهو بالتالي ما يعكس القيم التنظيمية السائدة في المؤسسة والمؤثرة على نوعية خدماتها.

ومن خلال الزيارات المتكرر للمؤسسة لاحظنا أن هناك انضباط من طرف العمال فيما يخص مواعيد الدخول والخروج.

– العبارة رقم 04: تعلقت بامثال الموظفين للتعليمات المقبولة المعتمدة في بيئة العمل، حيث احتلت المركز الثاني الأمر الذي يدل على أهميتها بمتوسط حسابي 1.47 وانحراف معياري 0.67، هذا راجع لكون المؤسسة تهتم بتوفير ظروف العمل بتوفير الوسائل والأساليب حتى مراعاة الجانب النفسي للعمال الأمر الذي يدفع بالعمال إلى تقديم المزيد و احترام المواعيد و المحاولة المستمرة في خلق رابطة بين المؤسسة و العمال الأمر الذي يساهم في بناء بيئة عمل متماسكة بين المؤسسة و العمال من جهة و بين العاملين من جهة أخرى و هذا ينعكس ايجابيا على تحسين الجودة خدمات مؤسسة اتصالات الجزائر.

– العبارة رقم 2: نصت هذه الفقرة على التزام الموظفين بأداء مهامهم بجدية أثناء ساعات العمل الرسمية و ترتيب هذه الفقرة في المركز الثالث بمتوسط حسابي قدره 1,45 و انحراف معياري قدره 0.66 و كان اتجاه العبارة ايجابيا (موافق) الأمر الذي يدل على الالتزام الفعلي للموظفين في ساعات العمل الرسمية و الجدية التي يتحلى بها العمال و عينة الدراسة أثناء تأديتهم للمهام الموكلة إليهم باختلاف دورهم المهني أو خبرتهم و تعتبر الجدية أحد أهم العناصر التي لا بد من التمتع بها في العمل و حسب نتيجة هذه العبارة فإن النسبة الكبيرة من العمال تلتزم بأداء مهامها، وهو ما يمكن من إنجاز العمل بصورة جيدة، كما يقل الوقت الضائع ويعزز قدرات العمال فيما يتعلق بالتنظيم والتخطيط والمسؤولية.

– العبارة رقم 5: نصت على التزام الموظف بأداء مهامه في الوقت المحدد جاءت هذه العبارة في المرتبة الرابعة في هذا البعد بمتوسط قدره 1,41 وانحراف معياري قدره 0.71 والاتجاه العام لهذه الفقرة هو موافق الأمر الذي يعني أن المؤسسة تتبع استراتيجيات محدد في سبيل تحقيق إزام الموظفين بالعمل وفي الوقت المحدد كتطبيقها لنظام التحفيز والمكافآت، تتبع التأخيرات عن تقديم العمل، وكذلك تقديم دورات تدريبية في سبيل إكسابهم مهارات إدارة وتنظيم الوقت. إن عدم أداء المهام في الوقت المحدد سيؤثر سلبيا على الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة التي تسعى إلى تحقيق الجودة بكل الأبعاد لاسيما بعد رضا الزبائن.

– العبارة رقم 3: نصت على إبلاغ الموظفين الرؤساء عند غيابهم عن العمل، حيث أتت في المركز الأخير بمتوسط حسابي قدره 1,24 وانحراف معياري قدره 0.53 بنتيجة موافق الأمر الذي يشير إلى قلة عيادات العمال وجدديتهم وتقيدهم بالتعليمات التنظيمية بالمؤسسة وبدل أيضا على صرامة البيئة المحيطة بالعمال و هذا راجع إلى المحفزات السابقة الذكر و كذلك من أجل عدم التعرض إلى عقوبات، أيضا الإبلاغ المسبق أو الإشعار بالغياب سيعطي المجال للمؤسسة لتغطية الغياب الأمر الذي يسمح بإعطاء نفس الخدمة بمجهود أكثر نسبيا لكن المهم هو المحافظة على الجودة ونلاحظ أيضا أن الغياب رغم قلته فهو يؤثر في طبيعة الخدمات المقدمات وفي جدية العمل لذلك فإن الإشعار به يحول دون ترددي و تراجع القيم التنظيمية السائدة بالمؤسسة.

2 - عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالجودة الشاملة:

1 - 2 - عرض وتحليل عبارات بعد رضا العمال:

الجدول رقم 12: يوضح إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد رضا العمال:

النتيجة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محايد	غير موافق	موافق	العبارات	رقم العبارة	البعد
				العدد	العدد	العدد			
				%	%	%			
موافق	4	0.74	1,44	19	17	90	لديك الرغبة في البقاء بالمؤسسة	01	رضا العمال
				15,1%	13,5%	71,4%			
موافق	2	0.77	1,57	22	28	76	ترى أن نسبة الغياب منخفضة في المؤسسة	02	
				17,5%	22,2%	60,3%			
موافق	5	0.69	1,41	15	22	89	تشارك في تقديم اقتراحات لتحسين العمل بالمؤسسة	03	
				11,9%	17,5%	70,6%			
موافق	1	0.81	1,73	30	33	63	ترى أن طبيعة الإشراف بالمؤسسة قائمة على التحفيز والاستماع لانشغالات العمال	04	
				23,8%	26,2%	50,0%			
موافق	3	0.72	1,46	17	24	85	تشعر بالفخر و الاعتزاز بالانتماء للمؤسسة	05	
				13,5%	19,0%	67,5%			
موافق		0.42	1.52	المجموع الكلي					

المصدر: من إعداد الطلبة استنادا إلى مخرجات برنامج (SPSS).

بالاعتماد على الدلالات الرقمية المبينة في الجدول رقم (12) نلاحظ أن ترتيب العبارات جاءت بالترتيب الموالي:

- العبارة رقم 4: نصت على أن طبيعة الإشراف بالمؤسسة قائمة على التحفيز والاستماع لانشغالات العمال وقد تحصلت هذه الفقرة على المرتبة الأولى باتجاه موافق ومتوسط حسابي 1,73 وانحراف معياري قدره 0,81، هذا يعني أن العمال يقومون بعمل أفضل عند وجود محفزات تساعدهم على العمل دون إهمال الاستماع إلى انشغالات الموظفين والتي قد تكون

عبارة عن مقترحات أو شكاوى تضمن السير الحسن والبيئة المناسبة للعمل، مما يؤدي إلى تحسن في الأداء الوظيفي وبالتالي تحسن الجودة الشاملة.

- **العبارة رقم 2:** نصت على أن نسبة الغياب منخفضة بالمؤسسة، حيث جاءت باتجاه موافق في المركز الثاني بمتوسط حسابي 1.51 وانحراف معياري قدره 0.77 الأمر الذي يدل على أن المؤسسة تعمل على تقليص الغياب عن طريق منح حوافز وتوصيات للعمال المداومين على الانضباط في العمل الأمر الذي يؤدي بالعمال إلى عدم الغياب أو الانضباط والإشعار المسبق بالغياب الأمر الذي يدفع إلى تفادي تأثر بيئة العمل وكذا استمرار المؤسسة في تقديم خدمات ذات نوعية جيدة.

- **العبارة رقم 01:** نصت على رغبة العمال في البقاء في المؤسسة وقد أتى هذا البند في المركز الثالث باتجاه موافق ونلاحظ أن المتوسط الحسابي هو 1.41 وانحراف معياري قدره 0.74، الأمر الذي يعني أن بيئة العمل ملائمة للعمال وأن الحوافز التي تقدمها المؤسسة تحول دون الاستقالة أو التهرب من العمل وهذا يعني اكتساب عمال ذوي خبرة لوقت أطول مما يعني أداء وظيفي أعلى وأحسن و بالتالي جودة شاملة أعلى.

- **العبارة رقم 3:** احتلت هذه العبارة المركز الرابع والتي تنص على مشاركة العمال في تقديم اقتراحات للمؤسسة باتجاه موافق ومتوسط حسابي بلغ 1.41 وانحراف معياري قدره 0.69، مما يعني أن الإدارة تعمل على فتح مجال الاقتراحات والاستماع للعمل في طرح أساليب جديدة و مبتكرة للعمل الأمر الذي يساهم بشكل كبير في ربط علاقة قوية بين المؤسسة والعمال الذي يخلق جو مناسب لتحسين جودة العمل والخدمات المقدمة من طرف العمال.

- **العبارة رقم 5:** تبحث هذه العبارة قياس مدى اعتزاز العمال بالانتماء للمؤسسة، وعليه فقد قدرة متوسطها الحسابي بـ 1.41 وانحراف معياري قدره 0.72 باتجاه موافق، وهو ما يمكننا من اعتبار ذلك كمؤشر يبين أن المناخ الداخلي للمؤسسة إيجابي، وعن ارتياحهم النفسي كونهم عمال بالمؤسسة، وهو ما من شأنه دفعهم للعمل أكثر ولابدل المزيد من الجهود لتقديم خدمات ذات نوعية جديدة ترضي بها المؤسسة زبائنهم.

الجدول رقم 13: يبين إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد تحسين الخدمة:

الابتداء العام	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محايد	غير موافق	موافق	العبارات	رقم العبارة	البعد	
				العدد	العدد	العدد				
				%	%	%				
موافق	4	0.69	1,41	15	22	89	تلتزم المؤسسة بالتطبيق الفعلي للتحسينات المخطط لها	01		
				11,9%	17,5%	70,6%				
موافق	1	0.85	1,71	33	25	68	تستعين المؤسسة بشكل دوري باستطلاعات الرأي لقياس مستوى رضا الزبائن عن الخدمة	02		
				26,2%	19,8%	54,0%				
موافق	2	0.76	1,54	21	26	79	تعمل المؤسسة على حل المشكلات فور حدوثها	03		
				16,7%	20,6%	62,7%				
موافق	3	0.75	1,48	20	20	86	تشجع المؤسسة العاملين على الدقة في إنجاز العمل	04		
				15,9%	15,9%	68,3%				
موافق	5	0.68	1,40	14	23	89	تصمم المؤسسة برامج التدريب والتعليم للتحسين المستمر لخدماتها	05		
				11,1%	18,3%	70,6%				
				المجموع الكلي						
موافق		0.43	1.50							

بعد تحسين الخدمة

المصدر: من إعداد الطلبة استناداً إلى مخرجات برنامج (SPSS).

تبين المعطيات الإحصائية المقدمة في الجدول رقم 13 أن ترتيب العبارات ورد وفقاً للترتيب الآتي:

- **العبارة رقم 2:** نصت على أن المؤسسة تستعين بشكل دوري باستطلاعات الرأي لقياس مستوى رضا الزبائن عن الخدمة وقد احتلت هذه الفقرة المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره 1,71 وانحراف معياري قدره 0.85 باتجاه موافق، حيث أن هذا يدل على سعي المؤسسة لتحقيق الخدمات بأحسن شكل ممكن وذلك عن طريق رصد استطلاعات الرأي تقدمها للزبائن من أجل معرفة اتجاهاتهم حول الخدمات التي تقدمها المؤسسة، وكذلك تطلعاتهم ورغباتهم، وكل ذلك في سبيل كسب رضاهم وولائهم للمؤسسة.

- **العبارة رقم 3:** نصت على أن المؤسسة تعمل على حل المشكلات فور حدوثها، وقد احتلت هذه العبارة المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 1,54 وانحراف معياري قدره 0.76 باتجاه موافق، حيث أن المؤسسة على إيجاد الحلول الممكنة للمشكلة المطروحة أو التي تعترض الزبون، و ذلك لضمان تواصل أمثل وأفضل بين أطراف بيئة العمل إضافة إلى كسب احترام ورضا الزبائن، حيث أن طريقة التعامل مع المشكلة ومدة معالجتها يعتبران عاملان مهمان على أساسهما يمكن للزبون إعادة التعامل مع المؤسسة أولاً.

- **العبارة رقم 4:** احتلت هذه العبارة المرتبة الثالثة، حيث نصت على أن المؤسسة تشجع العاملين على الدقة في إنجاز العمل ، المتوسط الحسابي كان 1.48 و انحراف معياري قدره 0.75 باتجاه موافق حيث ان المؤسسة فعلا تحرص على تقديم نوعية خدمات ترقى و تطلعات الزبائن ولا يمكن هذا إلا من خلال الحث المتواصل على تقديم عمل متقن.

- **العبارة رقم 1:** نصت هذه العبارة على التزام المؤسسة بتطبيق التحسينات المخطط لها وقد احتلت المرتبة الرابعة باتجاه موافق ومتوسط حسابي قدره 1,41 وانحراف معياري قدره 0.69، وهذا يعني أن المؤسسة تقوم بالفعل بتحسينات في بيئة العمل على كل الأصعدة من أجل القيام بالعمل على أتم وجه و أيضا خلق بيئة عمل جيدة للعمال من أجل تحقيق جودة شاملة.

- **العبارة رقم 5:** احتلت هذه العبارة المرتبة الأخيرة ، حيث أن متوسطها الحسابي هو 1,40 و انحراف معياري قدره 0.68 باتجاه موافق، ونرى حقيقة أن المؤسسة تقوم بمجموعة من التكوينات التي تسمح للمؤسسة بانتقاء أفراد أكفاء يكتسبون خبرة تعمل على تحسين الخدمات المقدمة.

الجدول رقم 14: يبين إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات بعد رضا الزبائن:

الاتجاه العام	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محايد	غير موافق	موافق	العبارات	أرقام الفقرات	البعد
				العدد	العدد	العدد			
				%	%	%			
موافق	4	0.68	1,36	15	15	96	يصل المؤسسة العديد من الشكاوي من طرف الزبائن	01	البعد الثالث: بعد رضا الزبائن.
				11,9%	11,9%	76,2%			
موافق	5	0.62	1,29	11	15	100	هناك زيادة في عدد الزبائن بالمؤسسة	02	
				8,7%	11,9%	79,4%			
موافق	1	0.81	1,75	30	34	62	تتعامل المؤسسة مع نفس الزبائن	03	
				23,8%	27,0%	49,2%			
موافق	3	0.68	1,42	14	25	87	ينصح زبائن المؤسسة معارفهم بالتعامل مع المؤسسة	04	
				11,1%	19,8%	69,0%			
موافق	2	0.75	1,51	20	24	82	يتواصل زبائن المؤسسة بشكل إيجابي مع عمالها	05	
				15,9%	19,0%	65,1%			
موافق				المجموع الكلي					

المصدر: من إعداد الطلبة استنادا إلى مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال البيانات الإحصائية في المقدمة في الجدول رقم 14 فقد كان ترتيب الفقرات على النحو التالي:

- العبارة رقم 3: نصت العبارة على أن المؤسسة تتعامل مع نفس الزبائن، وقد تحصلت على المرتبة الأولى في بنود هذا البعد و متوسط حسابي 1,75 وانحراف معياري قدره 0.81 ويدل تعامل المؤسسة مع نفس الزبائن على رضا الزبائن على الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة و أن المؤسسة قد اكتسبت ولاء شريحة من الزبائن راضية على مستوى الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة.

- العبارة رقم 5: نصت على أن الزبائن يتواصلون بشكل إيجابي مع المؤسسة، حيث كان ترتيبها المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 1,51 وانحراف معياري قدره 0.75 وبتجاه موافق الأمر الذي يدل على أن المؤسسة في اتجاه صحيح فيما يخص رضا الزبائن عن خدماتها مقدمة، فمن خلال خدمة الاستماع إلى البلاغات سواءً الخاصة بالمشكلات أو غيرها وهذا

ما من شأنه خلق علاقة إيجابية بين الزبائن والمؤسسة من خلال ما تقدمه من خدمات تسعى من خلالها للتقرب من زبائنهم ورغبتهم.

- العبارة رقم 4: نصت على أن زبائن المؤسسة يقومون بنصح معارفهم للتعامل مع المؤسسة بمتوسط الحسابي 1.42 وانحراف معياري قدره 0.68، وقد بلغ رتبة العبارة الثالثة بالاتجاه موافق، وهذا يدل على الصورة الإيجابية لدى الزبائن عن المؤسسة، وهو ما يجعلهم يقومون بتوصية لمعارفهم وحثهم على التعامل معها، وهو ما يؤكد جودة مستوى الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة.

- العبارة رقم 1: نصت على أنه يصل المؤسسة العديد من الشكاوى من طرف الزبائن، وقد احتلت المرتبة الرابعة وبتوسط الحسابي هو 1.36 وانحراف معياري قدره 0.68، الأمر الذي يدل على أن الاتجاه هو موافق، وهو ما يدل على أن المؤسسة فتحت بابا لاستقبال الشكاوى من أجل التدخل وحل المشكلات التي قد يتعرض على الزبائن والتي تحول دون تقديم الخدمات أو تردي مستوى الخدمات المقدمة، وبالتالي، ومنه فباب التواصل مفتوح أمام الزبائن لتقديم شكاوى من أجل تحسين خدماتها،

- العبارة رقم 2: احتلت العبارة هناك زيادة في عدد الزبائن بالمؤسسة الأخيرة المرتبة في بنود بعد رضا الزبائن بمتوسط حسابي قدره 1.29 وانحراف معياري قدره 0.61 واتجاه موافق، الأمر يعبر عن عديد الدلالات الإيجابية بالنسبة للمؤسسة، حيث يشير ذلك إلى هناك توسع في قاعدة زبائن المؤسسة المرتبط بجودة خدماتها، وهو ما يوضح أيضا أن هناك قبولا متزايدا من طرف الزبائن على التعامل مع المؤسسة، كما يبين أنها ترغب في الوصول إلى طبقة أكبر من الزبائن من خلالها تقديمها لخدمات ذات نوعية جيدة، سواء المعاملة، وفي السرعة في حل المشكلات التي قد يتعرض لها الزبون ما يبين أن هناك سرعة في الاستجابة لمتطلبات الزبائن وهو مؤشر جد مهم يوضح مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة.

3 - عرض وتحليل البيانات المتعلقة بأبعاد القيم التنظيمية مجتمعة:

الجدول رقم (15): يوضح اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد القيم التنظيمية:

الرقم	أبعاد القيم التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	الرتبة
1	بعد العمل الجماعي	1,28	0.35	موافق	3
2	بعد إتقان العمل	1,52	0.40	موافق	1
3	بعد الانضباط في العمل	1,41	0.41	موافق	2
المتوسط العام لأبعاد القيم التنظيمية		2.59	0.29	موافق	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS.

بناء على النتائج التي يوضحها الجدول رقم (15) فإن القيم التنظيمية أخذت الاتجاه الموافق هذا ما يؤكدها المتوسط الحسابي الذي بلغ (2.59) وانحراف معياري بلغ (0.29)، حيث كان أعلى متوسط حسابي بعد إتقان العمل بمتوسط حسابي قدر بـ(1.52) وانحراف معياري (0.40)، ثم بعد الانضباط في العمل بمتوسط حسابي قدر بـ(1.41) وانحراف معياري (0.41)، وجاء بعد العمل الجماعي في آخر الترتيب بمتوسط حسابي قدر بـ(1.28) وانحراف معياري (0.35) وهو ما يوضح أن تحقق القيم التنظيمية المتعلقة بـقيم إتقان العمل عامل حاسم في تحقيق النجاح الفردي والمؤسسي، حيث يساهم في تحقيق الجودة وهو بدوره يؤدي إلى كسب رضا الزبائن، وبذلك يكون قد قدم إسهاما كبيرا في تحقيق أهداف المؤسسة ومن تحسين صورتها في البيئة الخارجية.

بالإضافة إلى ذلك فإن إتقان العمل مرتبط هو الآخر بعامل الانضباط الذي يعطي مظهرا إيجابيا وسمعة طيبة للمؤسسة، فكلما كان هناك انضباط وجدبة في العمل كلما تحقق إتقان العمل والدقة والجودة في مخرجات المؤسسة، التي تحتاج إلى تضافر الجهود من خلال العمل الجماعي الذي من شأنه تطوير مهارات وخبرات العامل وكذلك شعوره بالانتماء للمؤسسة، ومنه يتحقق بعدين النمو الفردي للعامل ونجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها.

- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بأبعاد الجودة الشاملة مجتمعة:

الجدول رقم (16): يمثل اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد الجودة الشاملة:

الرتبة	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد القيم التنظيمية	الرقم
1	موافق	0.42	1,52	بعد رضا العمال	1
2	موافق	0.43	1,50	بعد تحسن الخدمة	2
3	موافق	0.41	1,46	بعد الزبائن	3
موافق		1.26	1.49	المتوسط العام لأبعاد الجودة الشاملة	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS.

استنادا إلى النتائج المبينة في الجدول رقم (16) فإن بعد الجودة الشاملة أخذ الاتجاه الموافق هذا ما يؤكد المتوسط الحسابي الذي بلغ (1.49) وانحراف معياري بلغ (1.26)، حيث كان أعلى متوسط حسابي لبعده رضا العمال بمتوسط حسابي قدر بـ (1.52) وانحراف معياري (0.42)، ثم بعد تحسين الخدمة بمتوسط حسابي قدر بـ (1.50) وانحراف معياري (0.43)، وجاء بعد رضا الزبون في آخر الترتيب بمتوسط حسابي قدر بـ (1.46) وانحراف معياري (0.41). وهو ما يوضح أن تحقق الجودة الشاملة مرتبط بدرجة أساسية بالحالة النفسية للعنصر البشري كونه المصدر الأهم الذي يمكن المؤسسة من تحسين مستوى خدماتها ومن تجسيد أهدافها الربحية والتوسعية، دون أن تغفل عن أهمية الصرامة الانضباط في العمل باعتباره يحافظ على المكاسب المحققة.

ولأجل ذلك فالاهتمام به وحسن إدارته يلعب دورا حاسما ومؤشرا يمكن على ضوءه التنبؤ بإمكانية نجاح المؤسسات، وبالتالي تعد إدارة وتسيير الموارد البشرية في المؤسسات أهم التحديات التي تواجهها المؤسسات وعلى اختلاف طبيعة نشاطها.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج

أولاً - اختبار الفرضيات ومناقشتها:

تعتبر عملية اختبار صدق الفرضيات من عدمه إحدى المراحل المهمة في الدراسات السوسيو- تنظيمية، ويكون ذلك باستخدام عدد من الأساليب الإحصائية، التي يمكن الاستفادة منها في معرفة مدى ارتباط أي متغيرات في الدراسة ببعضها البعض وبالتالي إمكانية دراسة العلاقة بينهم، ومن بين هذه المعاملات معامل بيرسون ومعامل سبيرمان وكاندال. وقد اعتمدنا في الدراسة الحالية على المتوسطات الحسابية والانحرافات معيارية ومعامل الارتباط بيرسون، الذي يقيس قوة ونوع الارتباط بين متغيرين تتراوح قيمته بين $1+$ و $1-$.

- ▢ تدل الإشارة الموجبة على العلاقة الطردية
- ▢ تدل الإشارة السالبة على العلاقة العكسية
- ▢ الارتباط طردي تام إذا كان المعامل يساوي $1+$
- ▢ الارتباط عكسي تام إذا كان المعامل يساوي $1-$
- ▢ إذا كان معامل الارتباط يساوي صفر (0) فإن المتغيرين غير مرتبطين خطياً.¹

المعنى	قيمة معامل الارتباط
ارتباط طردي تام	$1+$
ارتباط طردي قوي	من 0.70 الى 0.99
ارتباط طردي متوسط	من 0.50 الى 0.69
ارتباط طردي ضعيف	من 0.01 الى 0.49
لا يوجد ارتباط خطي	0

أولاً - اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة:

لقد انطلقنا في دراستنا هذه من الفرضية الرئيسية الموالية:

✓ للقيم التنظيمية دور في تحقيق الجودة الشاملة بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

الجدول رقم (17): بين تقدير العبارات المجتمعة لمتغير بالقيم التنظيمية والجودة الشاملة

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	دلالة قيمته
القيم التنظيمية	2.59	0.29	أقل تشتت

¹ صلاح معروف عماشة: مقاييس التشتت و الاختلاف و معامل الارتباط، محاضرة رقم 4، كلية التربية، قسم المواد الاجتماعية، جامعة دمياط، على الخط:

أقل تشتت	1.26	1.49	الجودة الشاملة
----------	------	------	----------------

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS.

بناء على النتائج التي يوضحها الجدول رقم (17) فإن المتوسط الحسابي بعد القيم التنظيمية بلغ (2.59) وبانحراف معياري بلغ (0.29)، وعليه فقيمة الانحراف المعياري أقل من المتوسط الحسابي؛ ما يدل على أن إجابات المبحوثين غير متباعدة، وبالتالي فهي أقل تشتت وأكثر تجانس ووسطها الحسابي يمثلها تمثيلاً جيداً. بالإضافة إلى أن المتوسط الحسابي بعد الجودة الشاملة قد بلغ (1.49) وبانحراف معياري بلغ (1.26)، وعليه فقيمة الانحراف المعياري أقل من المتوسط الحسابي؛ ما يدل على أن إجابات المبحوثين غير متباعدة، وبالتالي فهي أقل تشتت وأكثر تجانس ووسطها الحسابي يمثلها تمثيلاً جيداً.

الجدول رقم (18): يوضح قيمة معامل الارتباط بيرسون بين أبعاد القيم التنظيمية وأبعاد الجودة الشاملة

أبعاد الجودة الشاملة	بعد رضا الزبائن	بعد تحسين الخدمة	بعد رضا العمال	أبعاد الجودة الشاملة أبعاد القيم التنظيمية
0.25	0,17	0,23	0.35	بعد العمل الجماعي
0.84	0,30	0,43	0,36	بعد اتقان العمل
0.25	0,18	0,36	0,30	بعد الانضباط

المصدر: من إعداد الطلبة استناداً إلى مخرجات برنامج (SPSS).

يبرز لنا من خلال الجدول رقم (18) أن قيم معاملات الارتباط بين أبعاد متغيري الدراسة: القيم التنظيمية والجودة الشاملة، تتراوح قيمها بين [0.84 – 0.25]، ما يدل على أن هناك ارتباط طردي بين أبعاد المتغيرين، وبالتالي ارتباط بين المتغيرين المستقل القيم التنظيمية والتابع الجودة الشاملة وهو ما سنحاول إبرازه فيما سيأتي:

- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: نصت على أنه:

للعمل الجماعي دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

الجدول رقم (18): يبين تقدير العبارات المجتمعة لبعدي العمل الجماعي ورضا العمال.

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	دلالة قيمته
العمل الجماعي	1.28	0.35	أقل تشتت

أقل تشتت	0.42	1.52	رضا العمال
----------	------	------	------------

المصدر: من إعداد الطلبة.

يبين الجدول رقم (18) المتعلق بتقدير العبارات المجتمعة لبعدي العمل الجماعي ورضا العمال، حيث أن المتوسط الحسابي البعد العمل الجماعي قدر بـ (1.28) وبانحراف معياري أقل منه بلغ (0.35)، بالإضافة إلى هذا قدر المتوسط الحسابي لبعد رضا العمال بـ (1.52) وبانحراف معياري أقل منه بلغ (0.42). وعليه، فقيمة الانحراف المعياري هي أقل من المتوسط الحسابي البالغ ما يدل على أن إجابات المبحوثين غير متباعدة وبالتالي فهي أقل تشتت وأكثر تجانس ووسطها الحسابي يمثلها تمثيلاً جيداً. ولتوضيح دور العمال الجماعية الجودة الشاملة تم الاعتماد على معامل الارتباط بيرسون، حيث جاءت النتائج كما سيتم إظهاره في الجدول الموالي:

البيان	مستوى الدلالة	معامل بيرسون	درجة الحرية
للعمل الجماعي دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.	0,002	0.25	63

المصدر: من إعداد الطلبة استناداً إلى مخرجات برنامج (SPSS).

يبرز الجدول رقم (19) أن درجة الحرية قدرت بـ (63) أما مستوى الدلالة فقد كان أقل من (0,05) وبالتالي فإن هناك ترابط بين العمل الجماعي والجودة الشاملة وحسب معامل بيرسون (0.25)، فإن الارتباط بين العمل الجماعي وبعد رضا العمال هو ارتباط طردي ضعيف.

بمعنى أن العمل الجماعي له علاقة طردية ضعيفة نسبياً بين المتغيرين بعد العمل الجماعي وبعد رضا العمال، وعلى هذا الأساس فإن العمل الجماعي يساهم بشكل ضعيف في كسب رضا العمال، وهذه النتيجة جد منطقية استناداً إلى أن الرضا الوظيفي لا يتحقق فقط من خلال البعد الاجتماعي في المؤسسات، إذ هناك جوانب أخرى تتعلق بطبيعة العمل، بالظروف الفيزيائية، والعلاقات الإشرافية والاجتماعية في بيئة العمل، السياسات التنظيمية، وهي كلها محددات تتفاعل فيما بينها لتشكيل درجة الرضا بالنسبة للعامل.

وعليه فإننا نرى أن هناك توافق بين فرضيتنا ونتائج دراسة الطالبة **طاوس عبيد عون**، حيث أن القيم التنظيمية فعلاً تعمل على زيادة الرغبة والدافعية لدى فرق العمل وبالتالي تماسك العمال والقيام بعمل جماعي يرقى للوصول إلى الأهداف المرجوة منهم و أداء مهامه بكل دقة و اتقان.

والجدير بالذكر أننا لا نرى هذا التوافق في المؤسسة محل الدراسة في تجسد العمل الجماعي، لا يكون إلا في الفرق التي تتدخل ميدانياً و تقدم خدمات ميدانية مثل ربط الأسلاك وغيرها.

- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: نصت على أنه:

لإتقان العمل دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

الجدول رقم (20): يمثل تقدير العبارات المجتمعة لبعدي إتقان العمل تحسين الخدمة.

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	دلالة قيمته
إتقان العمل	1.52	0.40	أقل تشتت
تحسين الخدمة	1.50	0.43	أقل تشتت

المصدر: من إعداد الطلبة.

يبين الجدول رقم (20) المتعلق بتقدير العبارات المجتمعة لبعدي العمل الجماعي ورضا العمال، أن المتوسط الحسابي البعد إتقان العمل قدر بـ (1.52) وانحراف معياري أقل منه بلغ (0.40)، بالإضافة إلى هذا بلغ المتوسط الحسابي لتحسين الخدمة (1.50) وانحراف معياري أقل منه بلغ (0.43). وعليه، فقيمة الانحراف المعياري هي أقل من المتوسط الحسابي البالغ ما يدل على أن إجابات الباحثين غير متباعدة وبالتالي فهي أقل تشتت وأكثر تجانساً ووسطها الحسابي يمثلها تمثيلاً جيداً. ولتوضيح دور إتقان العمل في الجودة الشاملة تم الاعتماد على معامل الارتباط بيرسون، حيث جاءت النتائج كما سيتم إظهاره في الجدول الموالي:

الجدول رقم (21): يبين لإتقان العمل دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

البيان	درجة الحرية	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
لإتقان العمل دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.	81	0.84	0,001

المصدر: من إعداد الطلبة استناداً إلى مخرجات برنامج (SPSS).

يوضح الجدول رقم (21) أن درجة الحرية قدرت بـ: (81) أما مستوى الدلالة فقد كان أقل من (0,05) وحسب معامل الارتباط بيرسون بين بعد إتقان العمل وبعد تحسين الخدمة يساوي (0.84)، وبالتالي فإن هناك ترابطاً بين إتقان العمل وبعد تحسين الخدمة في الجودة الشاملة هذا الارتباط طردي قوي.

وبإمكاننا القول أن إتقان العمل في المؤسسة قيد الدراسة كان عاملاً في تحقيق الجودة الشاملة من خلال وضع خطط تنظيمية للعمال من طرف المؤسسة وتحفيزهم بشتى الطرق على إتقان العمل من أجل كسب الزبائن وتحقيق أكبر قدر من الخدمة.

وبالفعل نرى أن الطالبة عبید عون طاوس توصلت إلى أن القيم مثل الإبداع والثقة وإتقان العمل تؤدي إلى تماسك الفرق وتنظيم واتساق في العمل، وبالتالي شرط أساسي لبلوغ الجودة الشاملة بالمؤسسات. غير أننا لم نقف على هذا الإتقان الذي تبينه الإحصاءات، حيث أننا وقفنا على بعض النقائص التي تعتبر بمثابة نقاط سوء في الخدمات المقدمة ومصدر إزعاج للزبائن مثل: انقطاع بعض الأسلاك والتأخر في الاستجابة للمشكلة المطروحة وهذا يدل على أن إتقان العمل على الواقع ليس كما توضحه قراءات البرنامج.

- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: نصت على أنه:

للائضباط دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي

الجدول رقم (22): يبين تقدير العبارات المجتمعة لبعدي الانضباط في العمل ورضا الزبائن.

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	دلالة قيمته
الانضباط في العمل	1.41	0.41	أقل تشتت
رضا الزبائن	1.46	0.41	أقل تشتت

المصدر: من إعداد الطلبة.

يبين الجدول رقم (22) المتعلق بتقدير العبارات المجتمعة لبعدي العمل الجماعي ورضا العمال، حيث أن المتوسط الحسابي البعد الانضباط في العمل قدر بـ (1.41) وانحراف معياري أقل منه بلغ (0.41)، بالإضافة إلى هذا فقد بلغ المتوسط الحسابي لبعد رضا الزبائن (1.46) وانحراف معياري أقل منه بلغ (0.41) =. وعليه، فقيمة الانحراف المعياري هي أقل من المتوسط الحسابي ما يدل على أن إجابات الباحثين غير متباعدة وبالتالي فهي أقل تشتت وأكثر تجانساً ووسطها الحسابي يمثلها تمثيلاً جيداً.

الجدول رقم (23): يوضح للائضباط دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

البيان	درجة الحرية	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
لائضباط دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي	72	0,25	0,036

المصدر: من إعداد الطلبة استناداً إلى مخرجات برنامج (SPSS).

يظهر الجدول رقم (23) أن درجة الحرية قدرت بـ (72) أما عن مستوى الدلالة فقد كان أقل من (0,05) ومعامل الارتباط بيرسون بين بعد الانضباط و بعد رضا الزبائن هو (0.25).

وعليه فانه توجد علاقة بين الانضباط من طرف العمال ورضا الزبائن وحسب جدول قيم المعامل بيرسون فان هذه القيمة تدل على الارتباط هو ارتباط طردي ضعيف، لأن الانضباط في العمل يؤدي الى تحقيق المهام الموكلة إلى الموظفين في الوقت المحدد لها وتعتبر هذه المهام في الغالب عبارة عن خدمات تقدمها المؤسسة إلى زبائنها الأمر الذي يسمح لها بتحقيق الجودة الشاملة.

و هذه الفرضية تم تأكيدها من طرف الباحثة بوخالفة هاجر، حيث أنها توصلت إلى أن وكالة الضمان الاجتماعي تعتمد على منظومة قيمية في اصدار قراراتها من أجل تشكيل فرق عمل تتمتع بالانضباط و غيره من القيم التي تساهم في تسريع وتيرة اتخاذ القرارات التي لها علاقة مباشرة بالإدارة وبالتالي تحقيق للجودة الشاملة

غير أنه من الملاحظ أن الانضباط الذي رأينا ان الاستبيان يبينه لم يكن حاضرا في المؤسسة بمختلف فروعها حيث اننا وجدنا أن أغلب الموظفين أرادوا التملص و الامتناع عن الاجابة على الاستبيان إلا بعد إلحاح من طرفنا، كذلك قمنا بتوزيع الاستبيان من دون موافقة خطية من طرف الإدارة.

إضافة الى هذا فان الدراسة الميدانية التي قمنا بها والنتائج المتحصل عليها لا تعبر بشكل دقيق عن الواقع الذي رأيناه خاصة وأن الموظفين يدعون المثالية في تطبيق القوانين لكن هذا غير موجود على أرض الواقع فالبعض حاضر دون الزي الرسمي للمؤسسة والغياب المسجل في بعض المكاتب و عض المخازن.

ثانيا- المناقشة:

بناء على التحليل الإحصائي للبيانات المتحصل عليها من مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، فقد توصلنا إلى النتائج التالية :

➤ نتائج البيانات الديمغرافية والوظيفية:

- أن أغلب أفراد العينة من جنس ذكور بنسبة 65,1% و نسبة الإناث هي 34,9%.
- بينت لنا الشواهد الإحصائية أن أكبر نسبة من العمال تقع أعمارهم في الفئة العمرية تقع ما بين 25 - 34 سنة بنسبة (46%)، تليها الفئة العمرية من 35 إلى 43 سنة بنسبة (35,7%) وأخيرا الفئة من فأكثر بنسبة (18,3).
- بينت المعطيات الإحصائية المتعلقة بالمستوى التعليمي أن أكبر نسبة لأفراد عينة الدراسة تنتمي إلى مستوى اليسانس بنسبة (31.7%) تليها مباشرة ذوو مستوى الدراسات العليا بنسبة (30,2%)، وبعدها مستوى التعليم الثانوي بنسبة (25.4%) فالمتوسط بنسبة (12.7%).

- أظهرت نتائج الدراسة أن الفئة المهنية أن الفئة الغالبة في مؤسسة الدراسة يشتغلون منصب إطار بنسبة (59,5%)، أما أعوان التحكم فهم بنسبة (20,6%) وأعوان التنفيذ بنسبة (11,9%).
- أكدت الشواهد الإحصائية أن أكبر فئة ذات الخبرة المهنية من 5 إلى 10 سنوات و ذلك بنسبة (37,3%)، تليها الفئة من 11 إلى 16 سنة بنسبة (34,12%) ثم فئة 17 إلى 22 سنة بنسبة (15,1%)، وأخيرا العمال ما فوق 22 سنة خبرة بنسبة (12,7%).

➤ النتائج المرتبطة بفرضيات الدراسة:

أظهرت نتائج الإحصائية الخاصة بالدراسة الحالية فيما يخص الفرضيات الجزئية والفرضية الرئيسية كما سيتم توضيحه فيما سيأتي ذكره:

● النتائج المرتبطة بالفرضيات الفرعية:

- الارتباط بين العمل الجماعي وبعد رضا العمال هو ارتباط طردي ضعيف.
- هناك ترابط بين إتقان العمل وبعد تحسين الخدمة في الجودة الشاملة هذا الارتباط طردي قوي.
- توجد علاقة بين الانضباط من طرف العمال ورضا الزبائن وحسب جدول قيم المعامل بيرسون والتي تدل على الارتباط هو ارتباط طردي ضعيف

● النتيجة المرتبطة بالفرضية الرئيسية:

- للقيم التنظيمية دورا في تحقيق الجودة الشاملة وهو ارتباط طردي بين المتغيرين.
- وهي بذلك أهم النتائج التي تم التوصل إليها دراستنا الراهنة والتي جاءت متقاربة لما توصلت إليه بعض الدراسات التي تحمل نفس سياق إشكالتنا البحثية.

التوصيات والمقترحات :

من خلال النتائج المتوصل إليها يمكننا استخلاص جملة من التوصيات والمقترحات والمتمثلة في :

1. التركيز على القيم التنظيمية لتعزيز فاعلية تطبيق الجودة الشاملة.
2. تعزيز مبدأ الانضباط داخل المؤسسة.
3. تعزيز الوعي والتدريب المستمر على ثقافة الجودة لجميع أفراد المؤسسة.
4. تشجيع العمل الجماعي لبناء جو من التعاون والتناغم في العمل، مما يحفز الموظفين على بذل مزيد من الجهد لتحقيق أهداف المؤسسة.
5. تعزيز التركيز على استغلال قدرات ومهارات الموظفين في تحسين الأداء وبالتالي تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل.

خاتمة

خاتمة:

بعد معالجة الجانب النظري للدراسة من خلال الفصل الأول الموسوم بالدراسة النظرية لمتغيرات البحث الذي تطرقنا فيه للإشكالية البحثية والتي دارت حول دور القيم التنظيمية والجودة الشاملة، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيم التنظيمية في تحقيق الجودة الشاملة بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي، وإلى تبيان دور العمل الجماعي في تحقيق الجودة الشاملة، بالإضافة لإبراز دور إتقان العمل في تحقيق الجودة الشاملة، وللكشف عن مساهمة الانضباط في العمل في تحقيق الجودة الشاملة في المؤسسة محل الدراسة. كما شمل هذا الجانب عرضاً للمفاهيم الرئيسة المتعلقة، كما حاولنا توضيح بالقيم التنظيمية والجودة الشاملة وإلى العلاقة بينهما بشكل نظري على أن يتم تأكيدها من خلال الدراسة التطبيقية.

الإضافة إلى ذلك فقد تضمنت الدراسة جانباً ميدانياً قمنا فيه بالتحليل الكمي والكيفي للبيانات التي أظهرت الدور الهام للقيم التنظيمية بأبعادها العمل الجماعي، إتقان العمل، الانضباط في العمل، في تحقيق الجودة الشاملة بأبعادها: رضا العمال، تحسن الخدمة، رضا الزبائن. وعلى ضوء ذلك فقد توصلت الدراسة الراهنة إلى النتائج الموالية:

- للقيم التنظيمية دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي وهو ارتباط طردي موجب بين المتغيرين.
- للعمل الجماعي دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، وهو ارتباط طردي ضعيف.
- لإتقان العمل دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، الارتباط طردي قوي.
- للانضباط دور في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، هو ارتباط طردي ضعيف.

وعلى ضوء معالجتنا لموضوع الدراسة الحالية، فقد توضح لنا من خلال جانبيها النظري والميداني أن القيم التنظيمية على درجة كبيرة من الأهمية بالنسبة لمسار ومستقبل المؤسسة الجزائرية، كونها تمثل الفلسفة التي تسيّر وفقها جل سياساتها وإجراءاتها التنظيمية والقانونية، والتي من شأنها التأثير على نوعية مخرجاتها وعلى مكانتها في البيئة الخارجية، فكلما كانت ذات نوعية وجودة ترضي متطلبات ورغبات الزبائن كلما تمكنت من كسب رضاهم ووفائهم.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

الكتب :

- محمد الصيرفي : الجودة الشاملة، مؤسسة حورس الدولية : الإسكندرية ,2005.
- مدحت محمد أبو النصر، قيم و أخلاقيات العمل الإداري، دار العالمية للنشر و التوزيع، 2007.
- محمد عبد الفتاح محمد، إدارة الجودة الشاملة بمنظمات الرعاية الاجتماعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2008.
- عبد الله عقله مجلي الخزاولة، الصراع بين القيم الاجتماعية والقيم التنظيمية في الادارة التربوية ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان، 2009.

الوثائق :

- وثائق المؤسسة " مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي " الوحدة المركزية"

المجلات :

- سالم سعيد القحطاني : إدارة الجودة الكلية و إمكانية تطبيقها في القطاع الحكومي، مجلة التنمية الإدارية، جامعة القاهرة، العدد78 , 1993 .
- العزاوي محمد عبد الوهاب: تحدي الجودة الشاملة في العمل المصرفي، مجلة الرشيد المصرفي، السنة الثالثة، العدد7 , بغداد2002.
- شكيب بشماني، دراسة تحليلية مقارنة للصيغ المستخدمة في حساب حجم العينة العشوائية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، اللاذقية(سوريا)، العدد5، المجلد36، 2014.
- سارة إلياس، مراد منقار، أثر التوجه نحو إدارة الجودة الشاملة على الثقافة التنظيمية السائدة بمؤسسة فرتيال التابعة للدولة الجزائرية (دراسة ميدانية تحليلية على هيئة الإطارات الوسطى)، مجلة دراسات وأبحاث، جامعة باجي مختار، عنابة (الجزائر)، العدد 25، ديسمبر 2016
- فطوم بوزيدي، القيم التنظيمية وأثرها على الأداء، دراسة استطلاعية على عينة من الموظفين الإداريين بجامعة الجلفة، مجلة دفاتر اقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، العدد2، المجلد7، 2016.

- سبخاوي حنان، دور تحفيز الموارد البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، مجلة الحكمة للدراسات، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، العدد 9، المجلد 5.

- راكان القحطاني، أثر القيم التنظيمية في تعزيز تطبيق أنظمة الجودة الشاملة في جامعة الملك خالد (أبها)، مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 4، العدد 1، 2022.

- سناني لبنى، بومعوط جلال الدين: دور القيم التنظيمية في تحقيق فعالية الاداء في المؤسسات التنظيمية، مجلة الراصد الدراسات العلوم الاجتماعية، جامعة 20 اوت سكيكدة، المجلد 3(01) 2023،

- صلاح معروف عماشة: مقاييس التشتت و الاختلاف و معامل الارتباط، محاضرة رقم 4، كلية التربية، قسم المواد الاجتماعية، جامعة دمياط على الخط:

<https://www.du.edu.eg/upFilesCenter/edu/1584836803.pdf>.

المذكرات العلمية :

- مريم فارس، مروة عزوزي، إدارة الجودة الشاملة و دورها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة مطاحن عمر بن عمر بولاية قالمة، 2017.

- هبهوب عبد القادر درار يحيى، ساري يوسف، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الخدمات اللوجستية بالمؤسسات الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة الاسمنت، تبسة، 2022.

- صبرينة محالفي وحسين بورغدة، " أثر الثقافة التنظيمية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة " ، 2018، ص 11 .

- سالم جبار راضي، أثر إدارة جودة الخدمة في تعزيز القيم التنظيمية " "بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من العاملين في مديرية دربية كربةء المقدسلة, " بحث مقدم إلى مجلس كلية الدارة والاقترصاد - مامعة كربةء وهو مزء من متطلبات ني درمة الدبلوم العالي في علوم إدارة أ عما - إدارة الجودة , العران , . 2022 ص 31.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد محمد الأخضر بالوادي
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية

استمارة بحث في موضوع:

دور القيم التنظيمية في تحقيق الجودة الشاملة

دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر "الوادي نموذجا"

بعد السلام وأسمى عبارات التقدير والاحترام

في إطار التحضير للحصول على شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص التنظيم والعمل ، نرجو منكم الإجابة عن العبارات التي تضمها هذه الاستمارة، علما أن هدفنا هو البحث عن دور القيم التنظيمية في تحقيق الجودة الشاملة. وعليه نود إبلاغكم أن المعلومات التي ستصرحون بها سرية وسيتم استعمالها في حدود البحث فقط، لذا نرجو تعاونكم معنا ولكم جزيل الشكر.

إشراف الدكتور(ة) :

• هدى قيزح

إعداد الطلبة :

- أحمد رضاني

- ندى حشاني

- سميرة تقار

محاور الاستمارة :

المحور الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس: ذكر أنثى

2- العمر : من 25 إلى 34 35 إلى 44 44 سن فوق

3- المستوى التعليمي: متوسط ليسانس دراسات

4- الفئة المهنية: إطار عون تحكم تنفيذ

5 - الأقدمية في العمل:

من 5 إلى 10 سنة من 16 سنة من 22 سنة 22 سنة فأكثر

المحور الثاني : أبعاد القيم التنظيمية :

رقم البند	البند	موافق	غير موافق	محايد
بعد : العمل الجماعي				
01	يتبادل العمال الأفكار فيما بينهم.			
02	يحرص العمال على تبادل الخبرات مع بعضهم البعض.			
03	تسمح المؤسسة للعمال بالتعاون فيما بينهم.			
04	يوجد تنسيق بين العمال لإتمام العمل في الوقت المحدد.			
05	تشجع المؤسسة العمال على العمل ضمن فرق عمل منظمة.			
بعد : إتقان العمل				
01	تحرص المؤسسة على توفير الوسائل المناسبة لأداء العمل.			
02	تحرص المؤسسة على تحفيز العمال للإبداع في العمل.			
03	يملك العمال القدرة على فهم احتياجات الزبائن.			
04	تسعى المؤسسة إلى اقتراح طرق مبتكرة في العمل.			
05	يهتم العامل بتطوير مهارات: الاتصال، التحليل والإدارة والتسيير...			
بعد: الانضباط				
01	يلتزم الموظفون بمواعيد الدخول والخروج من المؤسسة.			
02	يلتزم الموظفون بأداء المهام الموكلة إليه بجدية أثناء ساعات العمل الرسمية.			

03	يقوم الموظفون إبلاغ رئيسه المباشر عن غيابه عن العمل مسبقا.		
04	يمثل الموظفون للتعليمات المقبولة المعتمدة في بيئة العمل.		
05	يلتزم الموظف بإنجاز مهامه في الوقت المحدد.		

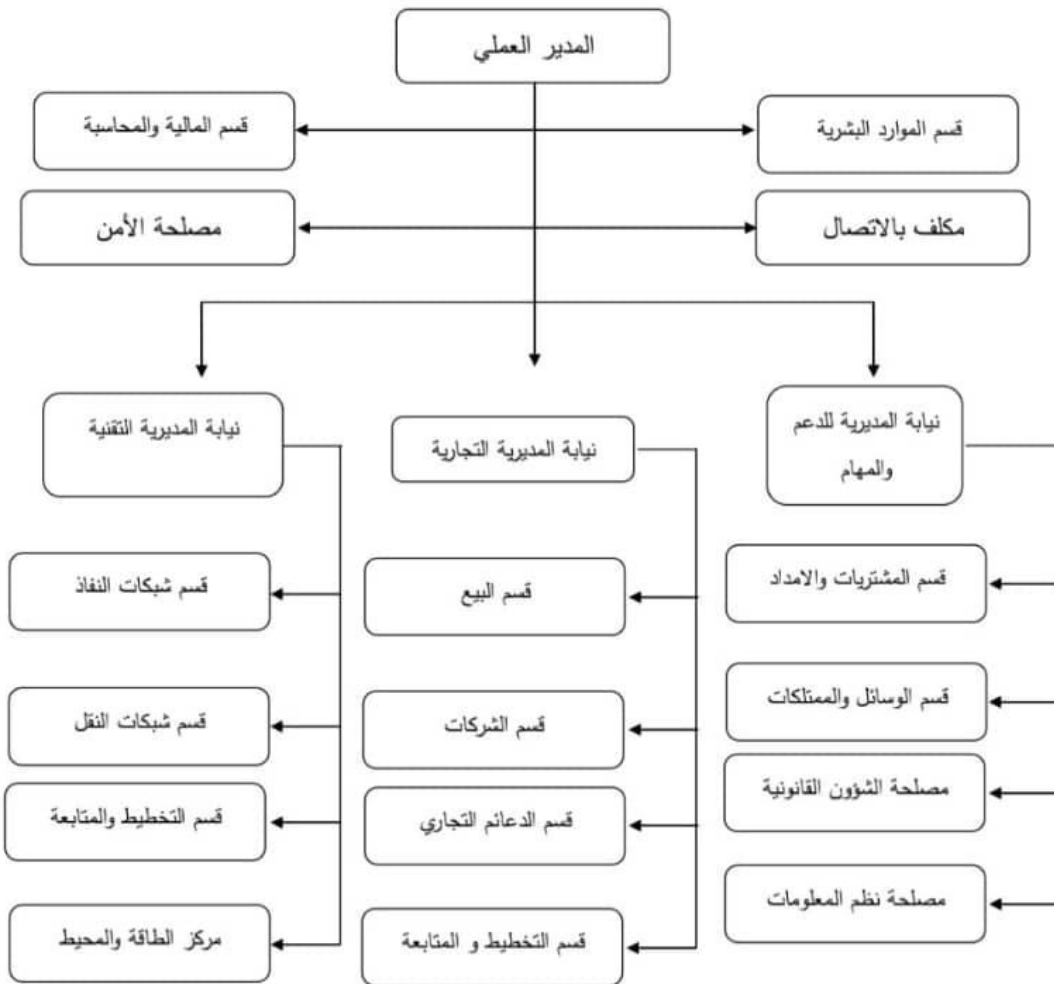
المحور الثالث: أبعاد الجودة الشاملة

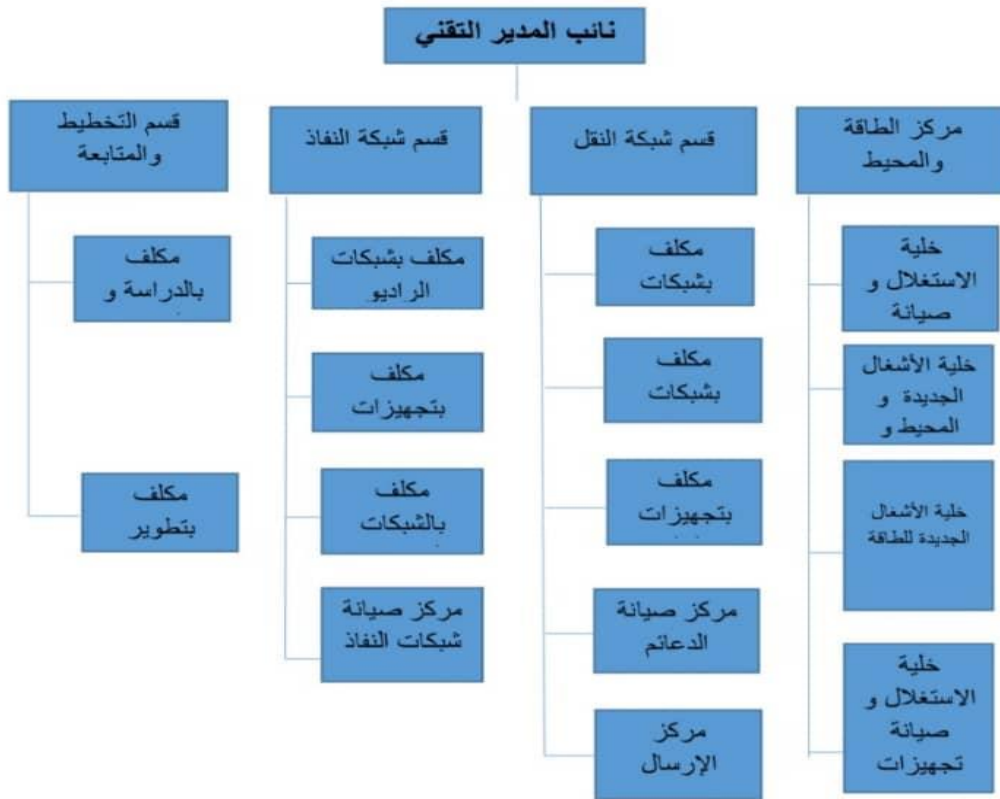
رقم البند	البند	موافق	محايد	غير موافق
بعد : رضا العمال				
01	لديك الرغبة في البقاء بالمؤسسة.			
02	ترى أن نسبة الغياب منخفضة في المؤسسة.			
03	تشارك في تقديم اقتراحات لتحسين العمل بالمؤسسة.			
04	ترى أن طبيعة الإشراف بالمؤسسة قائمة على التحفيز والاستماع لانشغالات العمال			
05	تشعر بالفخر و الاعتزاز بالانتماء للمؤسسة.			
بعد : تحسين الخدمة				
01	تلتزم المؤسسة بالتطبيق الفعلي للتحسينات المخطط لها			
02	تستعين المؤسسة بشكل دوري باستطلاعات الرأي لقياس مستوى رضا الزبائن عن الخدمة			
03	تعمل المؤسسة على حل المشكلات فور حدوثها.			
04	تشجع المؤسسة العاملين على الدقة في إنجاز العمل.			
05	تصمم المؤسسة برامج التدريب والتعليم للتحسين المستمر لخدماتها.			
بعد : رضا الزبائن				
01	يصل المؤسسة العديد من الشكاوي من طرف الزبائن.			
02	هناك زيادة في عدد الزبائن بالمؤسسة.			
03	تتعامل المؤسسة مع نفس الزبائن.			
04	ينصح زبائن المؤسسة معارفهم بالتعامل مع المؤسسة.			
05	يتواصل زبائن المؤسسة بشكل إيجابي مع عمالها.			

أسماء المحكمين	صفة المحكمين
الدكتورة: سومية تواتي	تخصص علم الاجتماع بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
الأستاذ الدكتور: سالم يعقوب	تخصص علم الاجتماع بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي

المخطط الهيكلي يوضح أقسام ومصالح المديرية الفرعية

لاتصالات الجزائر بالوادي





جامعة الشهيد حمزة لخضر الوادي
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم العلوم الاجتماعية

إلى السيد المحترم /
المهبر العملي
للتقنيات الجزيئية بالوادي

ترخيص بزيارة ميدانية

تحية طيبة وبعد ،،

في إطار التكوين النظري والتطبيقي الذي يقدمه قسم العلوم الاجتماعية للطلبة، نرجو من سيادتكم السماح للطلبة الآتية
أسمائهم :

1. جيلماينا.. بند.. ك.
2. تقا.. ر.. بسمة ..
3. دهم.. نعا.. أ.. حمد
4.

بزيارة عملية في مركزكم وذلك من أجل القيام بـ:

1. دراسة مسحية استطلاعية.
2. القيام بتربص ميداني لفترة من: 09/03/2024 إلى 14/03/2024
3. تطبيق اختبارات ومقاييس نفسية
4. توزيع استبيانات لعينات البحث

إننا واثقون من تعاونكم النزهي في تسهيل المهمة العلمية في مؤسستكم خدمة للبحث العلمي والمعرفة شاكرين لكم سلفا هذا التعاون.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

الوادي في: 19 FEB. 2024

عن المدير العملي لولاية الوادي
و يتتويج من
رئيس قسم الموارد البشرية
سالمى ادريس

مساعدة رئيس قسم العلوم الاجتماعية
المكلف بالتدريس والتعليم في التدرج العلوم الاجتماعية
الشمس بنسريس
المهبر العملي
رئيس القسم

د. شوقي مرابط

الولاية الوادي
المدير العملي لولاية الوادي