

دور الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في العلاقة بين القيادة الخادمة وجودة الخدمة التعليمية في الجامعات الحكومية المصرية

حسام عيد حامد حسن

الملخص:

استهدف البحث قياس أثر القيادة الخادمة على جودة الخدمة التعليمية في الجامعات الحكومية المصرية، كما استهدف التعرف على الدور الوسيط لكلاً من الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في العلاقة بين القيادة الخادمة وجودة الخدمة التعليمية، وقد أُسْتُخِدِمَت الاستبانة للحصول على البيانات من عينة بلغت (٤٠٠) مفردة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الحكومية محل البحث، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامجي التحليل الإحصائي (Amos v.24؛ Spss, v.24) بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة متغيرات البحث، وتوصل البحث إلى أن تبني قيادات الجامعات الحكومية المصرية لسلوكيات وممارسات القيادة الخادمة يعمل على زيادة وتحسين مستوى جودة الخدمة التعليمية، كما توصل إلى أن كلاً من الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي يلعبان دوراً وسيطاً وإيجابياً بين القيادة الخادمة وجودة الخدمة التعليمية.

Abstract:

The research aimed to measure the impact of servant leadership on educational service quality in the Egyptian public universities. It also aimed to identify the intermediate role of both organizational culture and organizational commitment in the relationship between servant leadership and educational service quality. The questionnaire was used to obtain data from a sample of (400) from faculty members in public universities under research. The data were analyzed using two statistical analysis programs (Spss, v.24; Amos v.24) based on a set of statistical methods that fit the nature of the research variables. The research proved that the adoption of the behaviors and practices of servant leadership by the Egyptian public universities' leaders will increase and improve the educational service quality. The research also found that both organizational culture and organizational commitment play a mediating role between servant leadership and educational service quality.

الجزء الأول: الأطار العام للبحث

أولاً: الدراسات السابقة

استهدفت دراسة (معروف، ٢٠١٢) بعنوان "أثر القيادة الخادمة على الثقافة التنظيمية بالتطبيق على المستشفيات العامة والمركزية التابعة لوزارة الصحة بمحافظة الدقهلية" الوقوف على طبيعة العلاقة بين أبعاد كل من القيادة الخادمة والثقافة التنظيمية بالإضافة إلى تحديد أكثر أبعاد القيادة الخادمة تأثيراً على أبعاد الثقافة التنظيمية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوي بين بعض أبعاد القيادة الخادمة والثقافة التنظيمية، كما تبين أن أكثر أبعاد القيادة الخادمة تأثيراً على الثقافة التنظيمية هو بُعد الوكالة التنظيمية.

في حين هدفت دراسة (غالي، ٢٠١٥) بعنوان "القيادة الخادمة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على الجامعات في قطاع غزة" إلى اختبار طبيعة العلاقة بين سلوكيات القيادة الخادمة والالتزام التنظيمي لدى العاملين، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباطية طردية بين ممارسة القيادة الخادمة والالتزام التنظيمي.

وأخيراً استهدفت دراسة (محمود، ٢٠١٨) بعنوان "دور الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة في مؤسسات التعليم العالي السورية (دراسة ميدانية في جامعة تشرين)" التعرف على دور الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة في مؤسسات التعليم العالي، وذلك من خلال دراسة تأثير أبعاد الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة، وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط طردية وتأثير معنوي بين الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة، كما أظهرت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط طردية بين بُعد الثقافة البناءة وجودة الخدمة، في حين توجد علاقة ارتباط عكسية بين بُعد الثقافة السلبية والعدوانية وجودة الخدمة.

في حين قدم كلاً من (Jaiswal & Dhar, 2016) دراسة بعنوان "تأثير الدعم التنظيمي المدرك، التمكين النفسي، والقيادة التبادلية على الالتزام وتأثيره اللاحق على جودة الخدمة"، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الدعم التنظيمي المدرك، والتمكين النفسي والقيادة التبادلية على مستوى التزام الموظفين والآثار اللاحقة لذلك على جودة الخدمة، وقد انتهت الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي بين الالتزام التنظيمي وجودة الخدمة.

هدفت دراسة (Koyuncu et al., 2014) بعنوان "القيادة الخادمة وتصورات جودة الخدمة المقدمة بواسطة عمال الخدمات في الخطوط الأمامية في فنادق تركيا: تحقيق ميزة تنافسية" إلى دراسة العلاقة بين تصورات موظفي الخدمة حول القيادة الخادمة، التي يقدمها المشرفون والمديرون، وكذلك التقارير الخاصة بالموظفين حول جودة الخدمة المقدمة للعملاء في الفنادق بواسطة عمال الخطوط الأمامية العاملين في فنادق الأربع والخمس نجوم، وتوصلت الدراسة إلى وجود مستويات عالية من القيادة الخادمة والتي يتبعها المشرفون والمديرون وذلك أثبت بشكل عام وجود مستويات عالية من جودة الخدمة، كذلك فإن هناك ارتباط إيجابي بين مستوى القيادة الخادمة وبعض أبعاد جودة الخدمة (الملموسية، الاعتمادية، الأمان).

ثانياً: مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في انخفاض مستويات جودة الخدمة التعليمية في الجامعات الحكومية المصرية وقد تم صياغة المشكلة من خلال التساؤلات التالية:

١. ما أثر القيادة الخادمة على جودة الخدمة التعليمية في الجامعات الحكومية المصرية؟
٢. تتوسط الثقافة التنظيمية العلاقة بين القيادة الخادمة وجودة الخدمة التعليمية؟
٣. هل يتوسط الالتزام التنظيمي العلاقة بين القيادة الخادمة وجودة الخدمة التعليمية؟

ثالثاً: أهداف البحث

1. التعرف على أثر القيادة الخادمة على جودة الخدمة التعليمية في الجامعات الحكومية المصرية.
2. التعرف على دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الخادمة وجودة الخدمة التعليمية.
3. التعرف على دور الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الخادمة وجودة الخدمة التعليمية.

رابعاً: فروض البحث

1. يوجد أثر إيجابي ومعنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الخادمة على جودة الخدمة التعليمية في الجامعات الحكومية المصرية.
2. تتوسط الثقافة التنظيمية العلاقة بين القيادة الخادمة وجودة الخدمة التعليمية.
3. يتوسط الالتزام التنظيمي العلاقة بين القيادة الخادمة وجودة الخدمة التعليمية.

خامساً: أهمية البحث

(1) الأهمية على المستوى العلمي أو الأكاديمي.:

- أ. يأمل الباحث أن يكون هذه البحث جهداً متواضعاً لفتح المجال أمام الباحثين للتعرف على أثر القيادة الخادمة على جودة الخدمة التعليمية، ومساعدتهم في استكمال أبحاثهم فيما يتعلق بموضوع القيادة الخادمة.
- ب. يتطلع الباحث لمحاولة تقديم إسهاماً للمكتبة العربية في هذا المجال حتي يمكن إحداث التراكم العلمي المنشود بين فروع المعرفة المختلفة.

٢) الأهمية على المستوى العملي أو التطبيقي:

أ. الاستفادة من نتائج البحث في تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات لقيادة الجامعات الحكومية كي تساعدهم على تطوير أنماطهم القيادية، بما يؤدي لتحسين جودة الخدمة التعليمية المقدمة.

ب. تحسين الصورة الذهنية للجامعات الحكومية لدى جمهور المتعاملين معها من خلال المشاركة المجتمعية، بما يؤدي لزيادة رضا المجتمع عن خدمات الجامعة.

ج. أن إتباع قادة الجامعات لسلوكيات وممارسات القيادة الخادمة من شأنه أن ينعكس إيجابياً على جودة الخدمة التعليمية المقدمة.

الجزء الثاني: الإطار النظري للبحث

أولاً: القيادة الخادمة:

١) مفهوم القيادة الخادمة:

القناعة والإيمان الداخلي، والرغبة المتولدة لدى القيادات، عن أهمية خدمة المرؤوسين ووضع مصالحهم الشخصية أولاً، من خلال تقديم الدعم والتشجيع والتحفيز المستمر من أجل نمائهم الشخصي والمهني ليقدموا أفضل ما لديهم، ويعملوا كفريق لتحقيق أهدافهم، والهدف العام للمنظمة، في ظل إطار أخلاقي يهدف إلى تفعيل المشاركة المجتمعية وتنمية وتطوير المجتمع ككل.

٢) أبعاد القيادة الخادمة:

أ. المهارات المفاهيمية: وتعني امتلاك قادة الكلية/ الجامعة للمعرفة الكافية واللازمة، والتي تُمكنُهُم من تقديم الدعم والمساندة للعاملين في الكلية/ الجامعة بكل فئاتهم.

- ب. التمكين: السماح للعاملين بالكلية/ الجامعة بالمساعدة في تحديد وحل المشكلات واتخاذ القرار.
- ج. الإيثار (وضع اهتمامات المرؤوسين أولاً): وضع إهتمامات واحتياجات كل الفئات العاملة بالكلية/ الجامعة في المقام الأول، وقبل الإهتمامات والحاجات الشخصية للقادة.
- د. مساعدة المرؤوسين على التطور والنجاح: إهتمام القادة بالتطور المهني والوظيفي للعاملين بالكلية/ الجامعة.
- هـ. التصرف أخلاقياً: التعامل بشكل منصف وصريح مع الجميع.
- و. المعالجة العاطفية أو (الشفاء أو الدعم العاطفي): الإهتمام بالمشاكل والإهتمامات الشخصية لمختلف الفئات العاملة بالكلية/ الجامعة.
- ز. الوكالة التنظيمية (خلق قيمة للمجتمع): التزام القادة بتطور وبناء المجتمع وتشجيع وإشراك العاملين بالكلية/ الجامعة في تحقيق ذلك. (Liden et al., 2008).

ثانياً: جودة الخدمة التعليمية:

(١) مفهوم جودة الخدمة التعليمية:

عملية التداخل والتفاعل بين مدخلات العملية التعليمية (الطالب، أعضاء هيئة التدريس، الموظفون، الإدارة، وغيرها) من أجل التطوير والتحسين المستمر لمؤسسات التعليم العالي لتقديم خدمة تعليمية تتصف بخصائص وسمات ذات جودة عالية وذلك في ظل توافر مناخ تعليمي مناسب لإحداث تغيير في معرفة ومهارات وسلوك المُتعلّم ضمن المعايير المحددة والمطبقة لجودة الخدمة.

٢) أبعاد جودة الخدمة التعليمية:

أ. **البُعد الأول الجوانب الأكاديمية:** وهي المسؤوليات الأكاديمية والتي تقدم من خلال الهيئة الأكاديمية (هيئة التدريس) إلى الطلاب، من حيث تقديم الاستشارات الكافية والقدرة على توصيل المعلومات، والقدرة على تحقيق التواصل المستمر مع الطلاب، فضلاً عن مهارات الإتصال الجيد والمواقف الإيجابية مع الطلاب داخل وخارج قاعات الدراسة.

ب. **البُعد الثاني الجوانب غير الأكاديمية:** وتشمل العناصر الهامة لتمكين الطلاب، لإنجاز التزاماتهم الدراسية، والمتعلقة بالواجبات التي يؤديها الأفراد غير الأكاديميين، وهي تتعلق بدرجة كفاءة الموظفين في أداء الأعمال المنوطة بهم، ودرجة الاستجابة للشكاوى المقدمة، والسرعة في تقديم الخدمة، ومدى تواجد الموظفين، ودرجة الاستعداد لمساعدة الطلاب والتعاون معهم.

ج. **البُعد الثالث السمعة أو الصيت:** أي أهمية عمل مؤسسات التعليم العالي على تطوير صورة ذهنية براقعة عن المؤسسة، وتشمل الصورة الذهنية لدى المجتمع عن الجامعة والكلية، ومدى اندماجها في المجتمع، وقدرة الجامعة والكلية على تحقيق رسالتها تجاه الطلبة والمجتمع.

د. **البُعد الرابع إمكانية الوصول:** وتتضمن القضايا المرتبطة بإمكانية الوصول للقائمين على الخدمة، بالإضافة إلى سهولة الوصول لمكان تواجد الخدمة التعليمية، ومدى قرب الجامعة أو الكلية من وسائل المواصلات بشكل يبسر الوصول إلى المؤسسة، ودرجة الاستجابة لتلقي الطلبات من خلال الانترنت والهاتف.

هـ. **البُعد الخامس قضايا البرامج:** وتشمل أهمية تقديم تشكيلة كبيرة وذات سمعة جيدة من البرامج والتخصصات الأكاديمية المختلفة. (Abdullah, 2005, p.319).

ثالثاً: الثقافة التنظيمية:

١) مفهوم الثقافة التنظيمية:

مجموعة من القيم والمبادئ والمعتقدات المشتركة بين أعضاء المنظمة، والتي تشكلت عبر تاريخ حياتها، حيث تتحكم في سلوك الأفراد داخل المنظمة، كما أنها تمثل رابطة الوصل بين المنظمة والبيئة الخارجية، فالثقافة التنظيمية هي التي تُشكّل التصرفات وأساليب التعامل داخلياً وخارجياً، والذي ينعكس بالإيجاب أو السلب على سير العمل، بما يؤدي إلى نجاح أو فشل المنظمة، كما أنها تعمل على تقوية الإحساس الجماعي لدى أعضاء التنظيم، حيث تُعد مرشداً لمعايير وأخلاقيات المنظمة.

٢) أبعاد الثقافة التنظيمية:

أ. الثقافة البيروقراطية: تضع خطوطاً واضحة للسلطة والمسؤولية، وتتصف بكونها هرمية ومجزئة، ويتم العمل من خلالها بدرجة عالية من التنظيم والمنهجية، وتتصف بما يلي (الهرمية، الهيكلية، الإجرائية، والتنظيم).

ب. الثقافة الإبداعية: يتسم هذا النوع من الثقافة ببيئة عمل إبداعية ومحفزة، وتعتبر المخاطرة والتحدي من معايير هذا النوع، بالإضافة إلى التحفيز المستمر للعمال، وبرغم ذلك فإن الأفراد يعملون تحت ضغوط كبيرة، حيث تتصف هذه الثقافة بكلاً من (المخاطرة، الضغوط، التوجه بالنتائج، التحفيز، والمبادرة).

ج. الثقافة الداعمة: توفر هذه الثقافة بيئة عمل جيدة، ويكون الأفراد عادلين، ويساعدون بعضهم البعض، حيث يتجه الأفراد من خلالها إلى العدالة والدعم تجاه بعضهم البعض، وتجاه المنظمة، كما تتصف هذه الثقافة بكلاً من (الثقة، الأمن، التشجيع، الإنصاف، التعاون، الدعم، والتوجه بالعلاقات).

(Wallach, 1983, p.p.31-33).

رابعاً: الالتزام التنظيمي:

(١) مفهوم الالتزام التنظيمي:

درجة ارتباط عضو هيئة التدريس وشعوره الإيجابي المتولد تجاه (الكلية/الجامعة) التي يعمل بها نتيجة توافق قيم وأهداف (الكلية/الجامعة) مع قيمه وأهدافه، مما يجعله يعمل بجهد أكبر للارتقاء (بالكلية/الجامعة) التي يعمل بها، كما أنه يُريد من رغبة عضو هيئة التدريس في الاستمرار بالعمل، ويجعله أكثر التزاماً له، ويكون هذا الالتزام إما عاطفي أو استمراري أو معياري.

(٢) أبعاد الالتزام التنظيمي:

- أ. **الالتزام العاطفي:** هو الارتباط العاطفي للفرد بالمنظمة واندماجه فيها نتيجة لتوافق قيمه وأهدافه مع قيم وأهداف المنظمة.
- ب. **الالتزام الاستمراري:** يُعبر عن رغبة الفرد في البقاء ضمن تنظيم معين، وذلك نتيجة للتكاليف المادية والمعنوية التي سوف يتحملها لو ترك العمل في المنظمة.
- ج. **الالتزام المعياري:** شعور الفرد أديباً بالبقاء في المنظمة وعدم تركها نظراً للعادات والتقاليد الاجتماعية وضغوطها عليه. (جودة، وسعيد، ٢٠١٦، ص.ص. ٥٩٩، ٥٩٨)

الجزء الثالث: منهجية الدراسة والدراسة الميدانية

أولاً: منهج الدراسة:

(1) مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بأربعة كليات وهي (التمريض، العلوم، الآداب، الهندسة) في ثماني جامعات حكومية وهي (القاهرة، عين شمس، الإسكندرية، المنصورة، طنطا، المنوفية، الزقازيق، وجامعة قناة

السويس)، وعددهم (٧٠٢٧)، وقد بلغ حجم العينة (٣٦٤) مفردة، بينما قام الباحث بزيادة الاستبانة الموزعة إلى (٤٠٠) استبانة وذلك للتغلب على مشكلة الردود المنخفضة.

(2) أسلوب جمع البيانات:

اعتمد على عدد من الأساليب الإحصائية التي تُلائم طبيعة بيانات ومتغيرات الدراسة بغرض اختبار الفروض الموضوعية، حيث قام الباحث بتفريغ وتحليل قائمة الاستبيان، وذلك بالاعتماد على برنامجي التحليل الإحصائي (SPSS V.24)؛ (AMOS V.24)، وباستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية ومنها (اختبار ألفا كرونباخ، التحليل العاملي التوكيدي، الصدق التقاربي، أساليب العرض الجدولي، الأساليب الإحصائية الوصفية، نموذج المعادلة الهيكلية (SEM)).

ثانياً: الدراسة الميدانية:

(١) اختبار صلاحية المقاييس المستخدمة باستخدام التحليل العاملي التوكيدي لاختبار الصدق البنائي لمقاييس الدراسة:

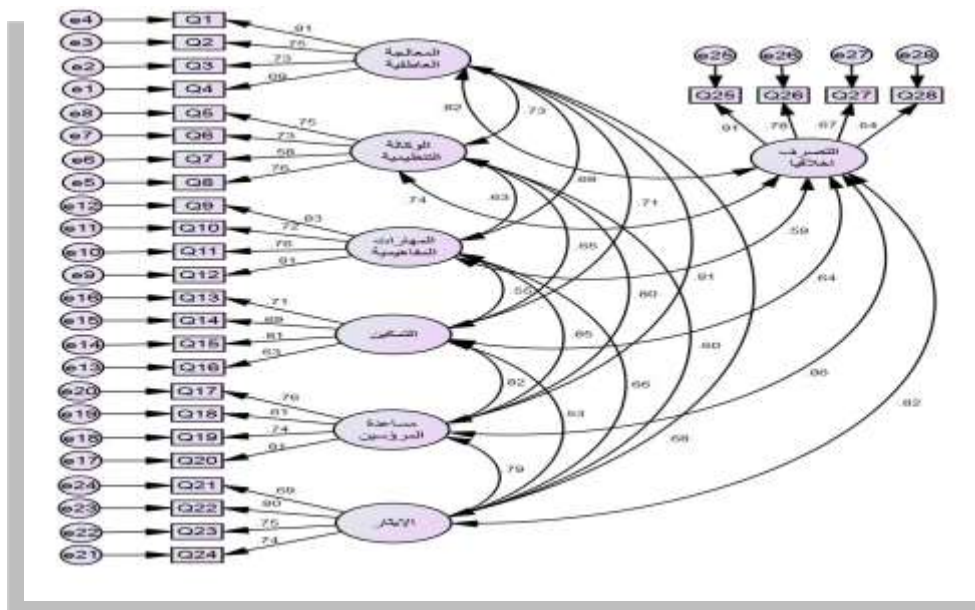
استخدم الباحث التحليل العاملي التوكيدي، وهو أحد تطبيقات نماذج المعادلات الهيكلية (SEM) ويستخدم في تقييم النماذج البنائية للمقياس، والتأكد من أن العبارات المكونة للمقياس تقيس ما أعدت من أجله.

أ. التحليل العاملي التوكيدي لمقياس القيادة الخادمة:

وتتضمن القيادة الخادمة سبعة أبعاد (متغيرات مشاهدة) ويختبر المقياس الخاص بها العلاقة بين (٢٨) عبارة، ويوضح الشكل التالي المستخرج من برنامج (AMOS, V.24) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس القيادة الخادمة.

دور الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في العلاقة بين القيادة الخادمة ووجود الخدمة التعليمية ...
 حسام محمد حامد حسن

شكل (١) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس القيادة الخادمة



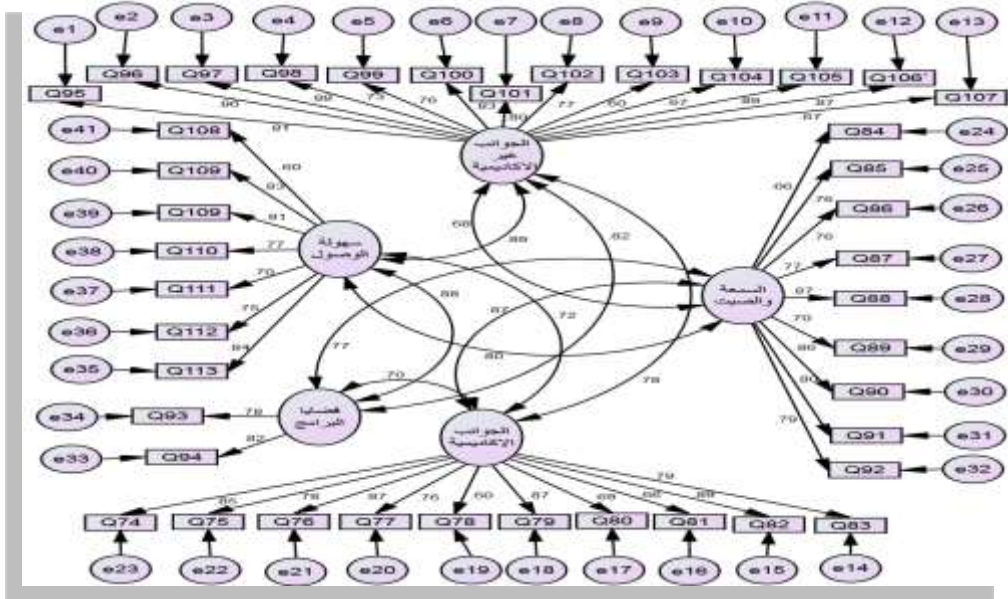
المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج (Amos, v.24).

ب. التحليل العاملي التوكيدي لمقياس جودة الخدمة التعليمية:

وتتضمن جودة الخدمة خمسة أبعاد (متغيرات مشاهدة)، ويختبر المقياس الخاص بها العلاقة بين (٤١) عبارة، ويوضح الشكل التالي المستخرج من برنامج (Amos, v.24) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس جودة الخدمة التعليمية.

دور الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في العلاقة بين القيادة الخادمة ووجود الخدمة التعليمية ...
 حسام محمد حامد حسن

شكل (٢) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس جودة الخدمة التعليمية

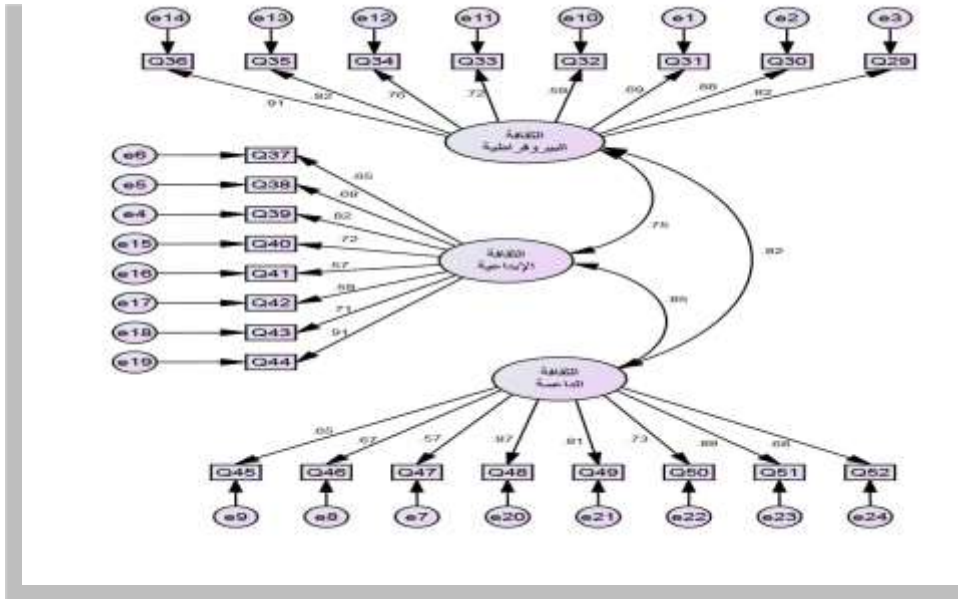


المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج (Amos, v.24).

ج. التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الثقافة التنظيمية:

تتضمن الثقافة التنظيمية ثلاثة أبعاد (متغيرات مشاهدة) ويختبر المقياس الخاص بها العلاقة بين (٢٤) عبارة، ويوضح الشكل التالي المستخرج من برنامج (Amos, v.24) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الثقافة التنظيمية.

شكل (٣) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الثقافة التنظيمية

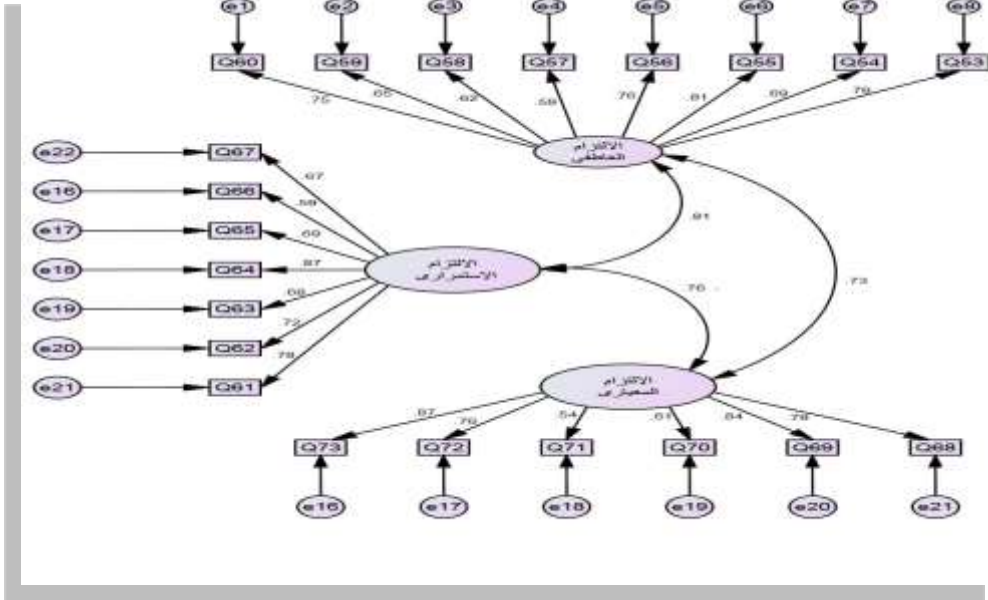


المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج (Amos, v.24).

د. التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الإلتزام التنظيمي:

ويتضمن الإلتزام التنظيمي ثلاثة أبعاد (متغيرات مشاهدة)، ويختبر المقياس الخاص به العلاقة بين (٢١) عبارة، ويوضح الشكل التالي المستخرج من برنامج (Amos, v.24) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الإلتزام.

شكل (٤) التحليل العاملي التوكيدي لمقياس للالتزام التنظيمي



المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج (Amos, v.24).

ويتضح من معطيات الأشكال السابقة أن جميع معاملات التحميل المعيارية للعبارات على الأبعاد الخاصة بها مقبولة لجميع المتغيرات حيث أنها أكبر من (0.5)، وأن المعاملات الارتباطية التبادلية بين الأبعاد مقبولة أيضاً حيث أنها تزيد عن (0.20)، وقد اعتمد الباحث على مجموعة من المؤشرات لتقييم صلاحية نموذج القياس (صحراوي، وبوصلب، ٢٠١٦، ص.٧١). ويوضح الجدول التالي مؤشرات المطابقة التي تم الاعتماد عليها في عملية التقييم والدلالة الإحصائية لمقاييس الدراسة.

دور الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي في العلاقة بين القيادة الخادمة وجودة الخدمة التعليمية ...
حسام محمد حامد حسن

جدول (1) مؤشرات جودة المطابقة الخاصة بمقياس القيادة الخادمة

المؤشر	دلالة الجودة	القيادة الخادمة	جودة الخدمة	الثقافة التنظيمية	الالتزام التنظيمي
قيمة كا ² Chi-Square	----	٥٦٩.٩١	٥٨١.٧٩	٤٤٠.٥٥	٥٠١.٦
درجة الحرية DF	----	٣٣٠	٣٣٠	٣٣٠	٣٣٠
النسبة بين قيمة كا ² إلى درجات الحرية DF	أقل من ٥	1.727	١.٧٦٣	1.335	1.520
مؤشر المطابقة المقارن CFI	أكبر من ٠.٩٥	0.9532	٩٨.٦٥٤	0.985	٠.٩٥٢
مؤشر المطابقة المعياري NFI	أكبر من ٠.٩٠	0.9153	٩٣.٦٨١	0.978	0.913
مؤشر تاكر لوييس TLI	أكبر من ٠.٩٠	0.9443	٩٢.٩١٢	0.956	0.951
حسن المطابقة GFI	أكبر من ٠.٩٠	0.9807	٩٤.٦٥٨	0.968	0.968
جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي RMSEA	أقل من ٠.٠٨	0.0553	٠.٠٣٥	0.034	0.059

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج (Amos, v.24).

٢. اختبارات فروض الدراسة:

أ. اختبار الفرض الأول:

- الفرض: يوجد أثر إيجابي ومعنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الخادمة على جودة الخدمة التعليمية في الجامعات الحكومية المصرية.

- نتائج اختبار تحليل المسار الخاص بالفرض الأول:

يوضح الجدول التالي نتائج اختبار تحليل المسار لأثر القيادة الخادمة على جودة الخدمة التعليمية في الجامعات الحكومية المصرية.

جدول (2) نتائج اختبار تحليل المسار الخاص بالفرض الأول

مستوى المعنوية	قيمة T	معامل المسار المعياري ←	معامل الارتباط	المتغير الداخل	المتغير الخارج
0.001	٣.٢٤٣	٠.٥٣٤	0.675	جودة الخدمة التعليمية	القيادة الخادمة

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج (AMOS, v.24).

ويتضح من الجدول السابق أن معامل الارتباط الخطي الضمني قد بلغ (٠.٦٧٥) وأن معامل المسار المعياري بلغ (٠.٥٣٤) كما بلغت قيمة (T) (٣.٢٤٣) أي أن القيادة الخادمة تؤثر على جودة الخدمة التعليمية بنسبة (٥٣.٤%) عند مستوى معنوية (٠.٠٠١) وهو ما يؤكد معنوية هذا الأثر.

ب. اختبار الفرض الثاني:

- الفرض: تتوسط الثقافة التنظيمية العلاقة بين القيادة الخادمة وجودة الخدمة التعليمية.

- نتائج اختبار تحليل المسار الخاص بالفرض الثاني:

يعرض الجدول التالي نتائج معامل تحليل المسار الذي يوضح الأثر المباشر وغير المباشر للقيادة الخادمة على جودة الخدمة التعليمية قبل وبعد إدخال الثقافة التنظيمية كمتغير داخل (وسيط).

جدول (3) نتائج اختبار تحليل المسار الخاص بالفرض الثاني

مستوى المعنوية	معامل المسار المعياري	نوع الأثر	المتغير الداخلى (التابع)	المتغير الداخلى (الوسيط)	المتغير الخارج
٠.٠٠١	0.534	مباشر	جودة الخدمة التعليمية	-----	القيادة الخادمة
٠.٠٠١	0.183	غير مباشر	جودة الخدمة التعليمية	الثقافة التنظيمية	القيادة الخادمة
٠.٠٠١	0.717	إجمالي الأثر			

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج (AMOS, v.24).

ويتضح من الجدول السابق وجود أثر إجمالي معنوي للقيادة الخادمة على جودة الخدمة التعليمية بقوة تأثير (0.717) عند مستوى معنوية (0.001)، وينقسم هذا الأثر إلى مباشر وغير مباشر، حيث تبين وجود أثر معنوي مباشر للقيادة الخادمة على جودة الخدمة التعليمية بقوة تأثير (0.534) عند مستوى معنوية (0.001)، بينما تبين وجود أثر معنوي غير مباشر للقيادة الخادمة على جودة الخدمة التعليمية من خلال توسط الثقافة التنظيمية، وذلك بقوة تأثير (0.183) عند مستوى معنوية (0.001).

وتأسيساً على ما سبق يتضح أن الثقافة التنظيمية تتوسط العلاقة بين القيادة الخادمة وجودة الخدمة التعليمية حيث أن كلاً من الأثر المباشر وغير المباشر معنوي.

ج. اختبار الفرض الثالث:

- الفرض: يتوسط الالتزام التنظيمي العلاقة بين القيادة الخادمة وجودة الخدمة التعليمية.

- نتائج اختبار تحليل المسار الخاص بالفرض الثالث:

يعرض الجدول التالي نتائج معامل تحليل المسار الذي يوضح الأثر المباشر وغير المباشر للقيادة الخادمة على جودة الخدمة التعليمية قبل وبعد إدخال الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط.

جدول (4) نتائج اختبار تحليل المسار الخاص بالفرض الثالث

مستوى المعنوية	معامل المسار المعياري	نوع الأثر	المتغير الداخلى (التابع)	المتغير الداخلى (الوسيط)	المتغير الخارج
٠.٠٠١	0.534	مباشر	جودة الخدمة التعليمية	-----	القيادة الخادمة
٠.٠٠١	0.282	غير مباشر	جودة الخدمة التعليمية	الالتزام التنظيمي	القيادة الخادمة
٠.٠٠١	0.816	إجمالي الأثر			

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج (AMOS, v.24).

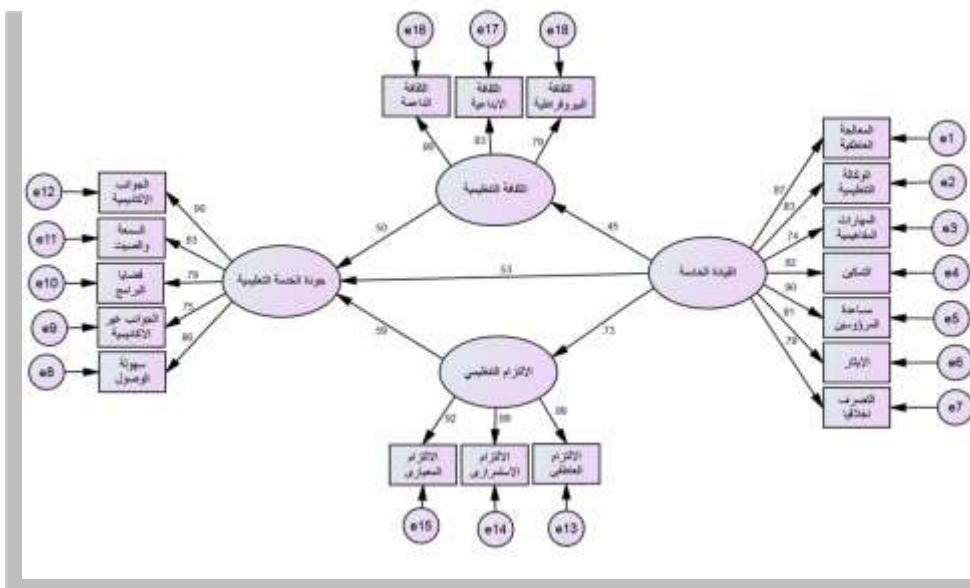
ويتضح من الجدول السابق وجود أثر إجمالي معنوي للقيادة الخادمة على جودة الخدمة التعليمية بقوة تأثير (0.816) عند مستوى معنوية (0.001)، وينقسم هذا الأثر إلى مباشر وتأثير غير مباشر، حيث تبين وجود أثر معنوي ومباشر للقيادة الخادمة على جودة الخدمة التعليمية بقوة تأثير (0.534) عند مستوى معنوية (0.001)، بينما تبين وجود أثر غير مباشر معنوي للقيادة الخادمة على جودة الخدمة التعليمية من خلال توسيط الالتزام التنظيمي، وذلك بقوة تأثير (0.282) عند مستوى معنوية (0.001).

وتأسيساً على ما سبق يتضح أن الالتزام التنظيمي يتوسط العلاقة بين القيادة الخادمة وجودة الخدمة التعليمية حيث أن كلاً من الأثر المباشر وغير المباشر معنوي.

٣) تقييم النموذج الهيكلي للدراسة:

بعد اختبار الفروض والتحقق من مدى صحتها تأتي أهمية مؤشرات مطابقة النموذج كمؤشر إحصائي للحكم على صلاحية نموذج الدراسة ككل، ويمكن عرض النموذج الهيكلي للدراسة من خلال الشكل التالي:

شكل (٥) النموذج الهيكلي للدراسة



المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج (AMOS, v.24).

ومن خلال الشكل السابق يتضح أن كلاً من الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي يتوسطان العلاقة بين القيادة الخادمة وجودة الخدمة التعليمية، ويمكن عرض نتائج اختبار مؤشرات مطابقة النموذج من خلال الجدول التالي.

جدول (5) مؤشرات جودة المطابقة الخاصة بنموذج الدراسة

قيمة المقياس	دلالة الجودة	المؤشر
436.218	---	قيمة كا ^٢ Chi-Square.
327	---	درجة الحرية DF.
1.334	أقل من ٥	النسبة بين قيمة كا ^٢ إلى درجات الحرية DF.
0.987	أكبر من ٠.٩٥	مؤشر المطابقة المقارن CFI.
0.954	أكبر من ٠.٩٠	مؤشر المطابقة المعياري NFI.
0.976	أكبر من ٠.٩٠	مؤشر تاكر لويس TLI.
0.940	أكبر من ٠.٩٠	حسن المطابقة GFI.
0.028	أقل من ٠.٠٨	جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي RMSEA.

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي لبرنامج (AMOS, v.24).

ويتضح من الجدول الخاص بمؤشرات المطابقة لنموذج الدراسة أن جميعها مقبولة، وهو ما يدل على جودة نموذج الدراسة ومطابقته للبيانات التي تُمَثَل الواقع.

الجزء الرابع: النتائج والتوصيات والبحوث المستقبلية

أولاً: النتائج:

(١) القيادة الخادمة تؤثر على جودة الخدمة التعليمية بنسبة (٥٣.٤%) عند مستوى معنوية أقل من (٥%)، وهذا يدل على أنه كلما ارتفع مستوى تبني ممارسات القيادة الخادمة من قبل القيادات الجامعية، فإن ذلك يؤدي إلى زيادة مستويات إدراك أعضاء هيئة التدريس لمؤشرات جودة الخدمة التعليمية.

(٢) أن إدخال الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي كمتغيران وسيطان في العلاقة بين القيادة الخادمة وجودة الخدمة التعليمية، يُزيد من قوة العلاقة بينهما، بتأثير غير مباشر مقداره (١٨.٣%) للثقافة التنظيمية، و(٢٨.٢%) للالتزام التنظيمي، وبالتالي تكون قوة العلاقة بين القيادة الخادمة وجودة الخدمة التعليمية في وجود الثقافة التنظيمية بمقدار (٧١.٧%)، وفي وجود الالتزام التنظيمي (٨١.٦%) حيث يتضح أن الالتزام التنظيمي يقوم بدور أقوى من الثقافة التنظيمية في هذه العلاقة

ثانياً: التوصيات:

١. تمكين العاملين بالشكل الذي يمنحهم القدرة على الإهتمام بالمستفيدين، من خلال منحهم الصلاحيات اللازمة لحل مشكلات المستفيدين بصفة فورية، والعمل على تلبية احتياجات المستفيدين ومقابلة توقعاتهم.
٢. إعداد برامج دراسية تُساعد في إعداد خريج لديه القدرة على تحمل المسؤولية والعمل ضمن فريق، وتوفير المرونة بالمناهج التعليمية لمواجهة احتياجات سوق العمل والمجتمع، والحاجات المتجددة للعمالة.
٣. عقد ورش عمل للقيادات الجامعية لتوضيح ماهية نمط القيادة الخادمة ودوره في تحسين جودة الخدمة التعليمية.

ثالثاً: مقترحات لبحوث مستقبلية:

١. دور الرضا الوظيفي في العلاقة بين القيادة الخادمة وجودة الخدمة التعليمية.
٢. قياس أثر القيادة الخادمة على الأداء المؤسسي والميزة التنافسية في منظمات الأعمال.
٣. أثر القيادة الخادمة على جودة الخدمة التعليمية: دراسة مقارنة بين الجامعات المصرية الحكومية والخاصة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- معروف، أسماء محمود محمد، (٢٠١٢)، "أثر القيادة الخادمة على الثقافة التنظيمية بالتطبيق على المستشفيات العامة والمركزية التابعة لوزارة الصحة بمحافظة الدقهلية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر، (١٠٤).
- غالي، محمد أحمد، (٢٠١٥)، "القيادة الخادمة وعلاقتها بالالتزام التنظيمي- دراسة تطبيقية على الجامعات في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، (١٨٢).
- محمود، حسام يوسف، (٢٠١٨)، "دور الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة في مؤسسات التعليم العالي السورية (دراسة ميدانية في جامعة تشرين)"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد/ جامعة تشرين، سوريا، (٢٤٥).
- جودة، عبد المحسن عبد المحسن حسن، وسعيد، شيروان نور، (٢٠١٦)، "دور الالتزام التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركات القطاع الخاص في محافظة دهوك بإقليم كردستان العراق"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر، المجلد الأربعون، العدد الأول، (٥٩٧-٦١٨).
- صحراوي، عبدالله، وبوصلب، عبدالحكيم، (٢٠١٦)، "النمذجة البنائية (SEM) ومعالجة صدق المقاييس في البحوث النفسية والتربوية- نموذج البناء العالمي لعلاقات كفاءات التسيير الإداري بالمؤسسة التعليمية"، مجلة العلوم النفسية والتربوية، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، المجلد الثالث العدد الثاني، (٦١-٩١).

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Jaiswal, D. & Dhar, R.L., (2016), "Impact of Perceived Organizational Support, Psychological Empowerment and Leader Member Exchange on Commitment and Its Subsequent Impact on Service Quality", **International Journal of Productivity and Performance Management**, Vol.(65), No.(1), (58-79).

Koyuncu, M., Burke, R.J., Astakhova, M., Eren, D. & Cetin, H., (2014), "Servant Leadership and Perceptions of Service Quality Provided by Front-Line Service Workers in Hotels in Turkey: Achieving Competitive Advantage", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Vol.(26), No.(7), (1083-1099).

- Liden, R.C., Wayne, S.J., Zhao, H. & Henderson, D., (2008), "Servant Leadership: Development of A Multidimensional Measure and Multi- Level Assessment", **The Leadership Quarterly**, Vol.(19), (161-177).

- Abdullah, F., (2005), "HEDPERF Versus SERVPERF: The Quest For Ideal Measuring Instrument of Service Quality in Higher Education Sector", **Quality Assurance in Education**, Vol.(13), No.(4), (305-328).

- Wallach, E.J., (1983), "Individuals and Organization: The Cultural Match", **Training and Development Journal**, Vol.(37), Iss.(2), (28-36).