

**أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري
بالتطبيق على كليات عنيزة الأهلية (في الفترة ٢٠٢٠ - ٢٠٢٥م)**

**The Impact of Applying Total Quality Management
on Administrative Creativity, Applied to Onaizah
Private Colleges, 2020-2025- AD.**

د. عمر نور الدائم حياتي

أستاذ مساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإنسانية والإدارية،
كليات عنيزة، القصيم، المملكة العربية السعودية.

د. كمال محمد حامد الفكي

أستاذ مساعد، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإنسانية والإدارية،
كليات عنيزة، القصيم، المملكة العربية السعودية.

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى التعرف على دور إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها على الإبداع الإداري ودراسة اهم مقومات وعناصر تطبيقات إدارة الجودة الشاملة وأثر ذلك على الإبداع الإداري للعاملين بكليات عنيزة الاهلية . ولتحقيق اهداف البحث قام الباحثين بعمل دراسة ميدانية استهدفت شريحة عشوائية من العاملين بكليات عنيزة الاهلية ، وقد تم تحليل نتائج الدراسة الميدانية باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية وذلك لاختبار مدى الاعتمادية وقد توصل البحث الى العديد من النتائج أبرزها ، هناك اهتمام كبير بأمر الجودة الشاملة بكليات عنيزة وهذا أدى بدوره إلى الإبداع الإداري للعاملين بالكليات وقد وفرة إدارة الكليات كل الإمكانيات المتاحة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة ، وبناء على النتائج التي تم التوصل اليها طرح البحث بالعديد من التوصيات التي يمكن ان تستفيد منها الجهة المبحوثة

الكلمات المفتاحية: (إدارة الجودة الشاملة ، الإبداع الإداري)

Abstract

This research aims to identify the role of Total Quality Management (TQM) and its applications in administrative creativity, and to study the most important components and elements of TQM applications and their impact on administrative creativity at Unaizah Private Colleges. To achieve the research objectives, a field study was conducted targeting a segment of employees at Unaizah Private Colleges. The exclusive results were analyzed in the social statistics market, and a group of outstanding students were identified. The great interest in Unaizah's comprehensive affairs leads to administrative creativity among the public at the colleges. The college administration has provided all specialized departments for TQM, based on the results obtained from the presented sciences, through which research can be conducted.

Keywords : Total Quality Management, Administrative creativity

المحور الأول: الإطار المنهجي للدراسة

مقدمة:

أصبحت إدارة الجودة الشاملة اليوم تشكل سلاحاً تنافسي مهماً، لا يمكن بدونه لأي مؤسسة من المؤسسات أن تواجه التحديات التي تفرضها عليها المنافسة الشديدة والتغيرات البيئية والتكنولوجية المحيطة التي حتمت على أية مؤسسة أن تدار بأسلوب هادف وواع يمكنها من تجاوز واقعها المثقل بهذه الصعوبات والتحديات، و يمكنها من التحسين والتطوير المستمرين لكافة عملياتها في ظل إدارة الجودة الشاملة، وسواء كانت المؤسسات عامة أم خاصة، فإنه يتحتم عليها الاهتمام بموضوع الجودة و أن تضعه في سلم أولوياتها؛ كي تتمكن من الصمود في وجه المنافسة العالمية التي تزداد يوماً بعد يوم.

إن الإبداع وإدارة ومهارة هامة تمكن المديرين وكافة العاملين من مواجهة التحديات المختلفة وإدارة الأزمات وتحويلها إلى فرص، وتعظيم منفعة الموارد البسيطة المتاحة للمدير، فالقدرة على الإبداع والابتكار تعتبر من أهم المتطلبات الواجب توافرها لدى من يتحمل مسؤولية القيام بالعمل الإداري، وتعد إدارة الجودة الشاملة من الأساليب الحديث والمهمة على مستوى المنظمات، يهدف هذا البحث إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري بالتطبيق على كليات عينة الأهلية.

(١) مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري بالتطبيق على كليات عينة الأهلية، ومن هذا الاتجاه يمكن تلخيص مشكلة البحث في الأسئلة التالية:

- ١- هل يؤثر اقتناع ودعم الإدارة العليا للجودة الشاملة تأثيراً ذو دلالة إحصائية على الإبداع الإداري للعاملين بكليات عينة.
- ٢- يؤثر تكوين فرق العمل تأثيراً ذو دلالة إحصائية على الإبداع الإداري للعاملين بكليات عينة.
- ٣- يؤثر تدريب وتأهيل العاملين تأثير ذو دلالة إحصائية على الإبداع الإداري للعاملين بكليات عينة.

(٢) أهداف البحث:

أهمها ما يلي:

- ١- التعرف على مستوى إدارة الجودة الشاملة السائدة بكليات عينة الأهلية.
- ٢- التعرف على مستوى الإبداع الإداري بكليات عينة الأهلية.
- ٣- اختبار مدى أثر أبعاد إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري في كليات عينة.
- ٤- معرفة البعد الأكثر تأثيراً من أبعاد إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري لدى كليات عينة
- ٥- التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات المناسبة.

(٣) أهمية البحث:

تنبع أهمية هذا البحث في التالي:

١- الإلمام بإدارة الجودة الشاملة وكيفية قياسها، وأثرها على الإبداع الإداري بكليات عنيزة الأهلية.

٤) فروض البحث:

يقوم هذا البحث على فرض رئيسي وعدد فروض فرعية وهي:

الفرض الرئيسي:

تؤثر إدارة الجودة الشاملة تأثيراً ذو دلالة إحصائية على الإبداع الإداري للعاملين بكليات عنيزة الأهلية.

الفروض الفرعية:

١- يؤثر اقتناع ودعم الإدارة العليا للجودة الشاملة تأثيراً ذو دلالة إحصائية على الإبداع الإداري لدى العاملين بكليات عنيزة الأهلية.

٢- يؤثر تكوين فرق العمل تأثيراً ذو دلالة إحصائية على الإبداع الإداري لدى العاملين بكليات عنيزة الأهلية.

٣- يؤثر تدريب وتأهيل العاملين تأثيراً ذو دلالة إحصائية على الإبداع الإداري لدى العاملين بكليات عنيزة الأهلية.

٥) منهج البحث:

يعتمد البحث على المنهج التاريخي والتحليلي ومنهج البحث الاجتماعي بالعينة لوظف الظاهرة، وصفاً كمياً ونوعياً بهدف اختبار صحة الفروض.

٦) حدود البحث:

الحدود المكانية: كليات عنيزة الأهلية، القصيم، المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: الفترة بين ٢٠٢٠ - ٢٠٢٥ م

الحدود البشرية: كل العاملين بكليات عنيزة الأهلية، عدا الوظائف العمالية.

٧) مصادر البحث:

تنقسم مصادر البيانات والمعلومات التي اعتمد عليها الباحث إلى:

(أ) مصادر أولية: وهي المصادر الأولية المتمثلة في الاستبانة التي توزع على أشخاص لديهم خبره وممارسه طويلة.

(ب) مصادر ثانوية: وتتمثل في الكتب والمجلات، والرسائل الجامعية والاستعانة بالمنشورات والدوريات.

٨) الدراسات السابقة:

١/ استعراض الدراسات السابقة:

قام الباحثين بالاطلاع على بعض الدراسات السابقة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية والصحية.

١. دراسة زيتوني (٢٠١٩):

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور أبعاد إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الإبداع الإداري، وذلك من خلال دراسة حالة على مؤسسة اتصالات الجزائر - وكالة أم البواقي. ركزت الدراسة على أربعة أبعاد رئيسية هي: الالتزام الإداري، تمكين العاملين وتحفيزهم، التركيز على الزبائن، واتخاذ القرارات. استخدمت الدراسة أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة مكونة من ٤٥ فردًا، واسترجع منها ٤٢ استبانة صالحة للتحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS. أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مختلف أبعاد إدارة الجودة الشاملة ومستوى الإبداع الإداري، مما يدل على أن تطبيق الجودة الشاملة يسهم في تعزيز الإبداع من خلال التزام الإدارة العليا، وتمكين وتحفيز العاملين، والتركيز على العملاء، واتخاذ قرارات فعالة.

٢. دراسة ماجد جبريل (٢٠٠٠):

قدمت هذه الدراسة إطارًا مقترحًا لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في مستشفيات مشروع ضمان الجودة بجمهورية مصر العربية، وارتكزت على تحديد مدى توافق تطبيق إدارة الجودة مع مفاهيم علمية ومعايير مهنية مثل جودة الرعاية الصحية وتقييم الأداء الداخلي والخارجي. خلصت الدراسة إلى ضرورة تهيئة الموارد البشرية وتدريب الكوادر الطبية والإدارية، وتوفير بيئة عمل تشجع على التطوير والتحسين المستمر كمتطلب أساسي لتطبيق الجودة الشاملة بنجاح.

٣. دراسة محمد (٢٠١٨):

سعت هذه الدراسة إلى رصد واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إحدى الجامعات، من خلال استطلاع آراء ٤٤ فردًا من أعضاء هيئة التدريس والإداريين. أظهرت النتائج وجود وعي بأهمية تطبيق الجودة الشاملة، وأكدت على أهمية تعزيز ثقافة التحسين المستمر، وتنمية مهارات العاملين، وعقد الدورات التدريبية التي ترفع كفاءتهم، كما نبهت إلى وجود تحديات ثقافية وتنظيمية تحد من فعالية التطبيق.

٤. دراسة المطوع (٢٠١٦):

تناولت هذه الدراسة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الإبداع في البنوك الإسلامية الكويتية. وشملت العينة ٤٢٢ موظفًا من عدد من البنوك الإسلامية. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة (مثل: التركيز على العميل، والتحسين المستمر، والتخطيط الاستراتيجي، وجمع البيانات) وبين مستويات الإبداع داخل البنوك، مؤكدة أن نجاح تطبيق الجودة الشاملة يتطلب بنية تنظيمية مرنة وثقافة تنظيمية داعمة للتغيير.

٢ / تقييم الدراسات السابقة:

قام الباحثين بالاطلاع على بعض الدراسات السابقة تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية والصحية والاتصالات ولقد ركزت هذه الدراسات على الآتي:

ممارسات ادارة الجودة الشاملة علي البنوك والتركيز علي العميل والمعلومات والافراد فصلا عن جانب الاتصالات.

٣ / موقف الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

يلاحظ من استعراض الدراسات السابقة أن موضوعها ينحصر في دراسة جوانب مختلفة تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري في المؤسسات التعليمية والصحية والاتصالات إلا أن الدراسة الحالية تختلف من هذه الدراسات إجمالاً حيث أنها ركزت على أثر إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري في وكذلك إبراز دور تطبيق الجودة الشاملة كواحد من أهم مفاهيم الإدارة التي تؤثر على الإبداع الإداري وذلك من خلال العلاقات بين متغيرات معينة في كليات عريضة الأهلية بشكل غير مباشر من ٢٠٢٠ وحتى عام ٢٠٢٤م الأمر الذي لم يتم التطرق له من قبل الدراسات السابقة.

هيكل البحث

يتكون البحث من ثلاثة محاور بحيث يتناول المحور الأول الإطار المنهجي، ويشمل المقدمة ومشكلة البحث وأهداف البحث وأهمية وفروض البحث ومنهجية البحث وحدود البحث والدراسات السابقة. أما المحور الثاني يتناول الإطار النظري ويشمل مفاهيم الجودة الشاملة. مستعرضاً في ذلك أبعاد الجودة الشاملة وطبيعة تكاليف الجودة وأنواعها. ويتناول المحور الثاني الإبداع الإداري ويشمل: مفاهيم واستراتيجيات الإبداع الإداري الإبداع مستعرضاً في ذلك دور المنظمة في تعزيز الإبداع الإداري. أما المحور الثالث يتناول الإطار التطبيقي ويشمل الدراسة الميدانية من حيث إجراءات الدراسة الميدانية وتحليل البيانات واختبار صحة الفروض. الخاتمة وتشمل: النتائج التوصيات.

المحور الثاني: إدارة الجودة الشاملة

ماهية إدارة الجودة الشاملة:

الجودة في لغة العرب:

- مصدر الفعل الثلاثي جَوَدَ، الجَيِّد نقيض الرديء، والتجويد هو التحسين، يقال جَوَّدْتُ الشيء أي حَسَّنْتُهُ. تجويد الشيء إحكامه وإتقانهم الصعب اجاد تعريف للجودة متفق عليه وهذا شأن العلوم الإنسانية والإدارية حيث لم يتفق الكتاب على تعريف واحد، وأوردنا عدد من التعاريف:
- ١- تعريف جوران وجرينا (Juran & Gryna): مدى ملائمة المنتج للاستعمال بغض النظر عن وضع وحالة هذا المنتج.
 - ٢- تعريف كروسبي (Crosby): (مدى المطابقة مع المتطلبات، فكلما كانت مواصفات المنتج مطابقة مع متطلبات العميل كلما كان هذا المنتج ذا نوعية جيدة).
 - ٣- تعريف المواصفة الدولية ISO 9000:2000: (درجة تلبية مجموعة من الخصائص الموروثة في المنتج لمتطلبات العميل).

٤- تعريف معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي: نظام إداري استراتيجي متكامل يسعى لتحقيق رضا متلقي الخدمة، وإن تطبيقه يحتم مشاركة جميع المديرين والموظفين، ويستلزم استخدام الطرق الكمية لتحسين العملية الإدارية بشكل مستمر.

٥- تعريف معهد ضمان الجودة في بريطانيا / عام ١٩٨٩م: فلسفة لإدارة المؤسسة تعتبر أنه لا يوجد أي فصل بين حاجات متلقي الخدمة وبين أهداف المؤسسة، وهي قابلة للتطبيق في جميع القطاعات لأنها تضمن أعظم فاعلية ومردود للعمل وتحقق التميز وتمنع الأخطاء والهدر مع التطوير المستمر لأهداف المؤسسة.

تطوير مضمون إدارة الجودة الشاملة:

بدأ التركيز على الجودة في اليابان في القرن العشرين وانتشر بعدها في أمريكا والدول الأوروبية، ثم باقي دول العالم مر مضمون الجودة الشاملة بأربعة مراحل هي:

١. إدارة الجودة الشاملة.

٢. تأكيد الجودة.

٣. ضبط الجودة.

٤. الفحص (التفتيش).

أولاً: مرحلة الفحص (التفتيش):

وفي هذه المرحلة كان الاهتمام بمطابقة المنتج للمواصفات الفنية لتسليم المنتجات المطابقة للعملاء، ومعالجة المنتجات غير المطابقة للمواصفات.

ثانياً: ضبط الجودة:

في هذه المرحلة يتم التركيز على كل كافة النشاطات والأساليب الإحصائية التي تضمن أن تصميم المنتج مطابق للمواصفات إذا امتدت عملية ضبط الجودة لتشمل التصميم والأداء.

ثالثاً: تأكيد الجودة:

في هذه المرحلة كان الهدف توجيه كافة الجهود للوقاية من حدوث أخطاء، ووصف بأنه نظام أساسه منع وقوع الخطاء والقضاء على الأسباب.

الخطوات العملية لضبط الجودة:

- تحديد مستويات الجودة المطلوبة.
- تقييم المقابلة بين المنتج والمواصفات.
- تقييم وتحليل الاختلافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية.
- التخطيط لتحسين المستمر للجودة.

شكل رقم (١)

الفرق بين ضبط الجودة وتأكيد الجودة

ضبط الجودة	توكيد الجودة
التركيز على جودة العملية.	التركيز على جودة العملية
يبحث عن المنتجات المعيبة	إجراء استباقي
يبحث عن العيوب	وقائي يمنع وقوع الخطأ
يختبر المنتجات ويوفر المعيبة.	يعتمد على التدقيق على العمليات

رابعاً: إدارة الجودة الشاملة:

أما في المرحلة الأخيرة فهي ظهرت في فترة السبعينات، وقد ركزت على الوصول إلى رضا العملاء عبر تلبية احتياجاتهم، وذلك من خلال أن يكون لجميع الموظفين الدور في تطوير جودة المنتجات، إلى جانب الاهتمام بالكفاءة التشغيلية في كافة المراحل، وهي المرحلة الحالية التي ساهمت في تعزيز رضا العملاء، رفع مستوى جودة المنتجات والخدمات، بالإضافة إلى خفض النفقات.

أبعاد الجودة:

١. الأداء: وهو متعلق بخصائص المنتج الأساسية مثل وضوح الألوان والسرعة .
٢. المظهر: وهو متعلق بالخصائص الثانوية للمنتج مثل إضافة جهاز تحكم عن بعد أو الأمان في الاستعمال.
٣. المطابقة: الإنتاج حسب المواصفات أو معايير الصناعة.
٤. الاعتمادية: مدى ثبات الأداء بمرور الوقت أو متوسط الوقت الذي يتعطل فيه المنتج عن العمل.
٥. الصلاحية: العمر التشغيلي المتوقع للمنتج .
٦. الخدمة المقدمة: حل المشكلات والاهتمام بالشكاوى وسهولة التصحيح (وتقاس بسعة وكفاءة التصحيح).
٧. الاستجابة: مدى تجاوب البائع مع العميل مثل : لطف وكياسة البائع في التعامل.

ثالثاً: التدريب والتطوير:

يتم استخدام العنصر البشري افضل استخدام من خلال تحديد الهدف المناسب لكل وظيفه ووضع الشخص المناسب لهذا الهدف ضمن وظيفته

خصائص التدريب:

- ١/ يساهم في تنميته الأداء فعندما يتدرب الافراد علي مهارات جديده يساهم ذلك في تطوير أدائهم وجعلهم اكثر قدره علي تحقيق النجاح
- ٢/ يوجه السلوك أي يساهم في وضع الافراد علي الطريق الصحيح من اجل تحقيق النتائج المطلوبة
- ٣/ يزيد من الكفاءة الشخصية للأفراد من خلال الحرص علي تطبيق السلوك المناسب مع طبيعة العمل
- ٤/ التدريب نظام متكامل يتكون من مجموعه من الأجزاء والعناصر المترابطة تقوم بينهم علاقات منفقه
- ٥/ التدريب يقلل من حالات التوتر الناجم عن نقص الخبرات والمهارات بالنسبة للأفراد العاملين في المؤسسة
- ٦/ التدريب يحقق الرضا الوظيفي وبالتالي يزيد من الولاء والانتماء للمنظمة

خصائص التطوير

- ١/ اعداد تأهيل الافراد من خلال زياده كفاءه المهارات الشخصية مما يؤدي الي تطوير العمل
 - ٢/ اداؤه الأداء عن طريق زياده الخبرات المكتسبة عند العاملين مما يساعد ذلك علي استخدام القدرات لتحقيق النجاح المهني
 - ٣/ تلبية الحاجات المستقبلية سواء للعاملين او للمنظمة من خلال دعم الحاجات في الوقت الحاضر من اجل تطويرها في المستقبل
 - ٤/ توثيق الأهداف والكفاءات بالإضافة الي تطوير المهارات المطلوبة التي يحتاجها العامل ليقوم بعمله ويحافظ علي تطوره الوظيفي بشكل مستمر في العمب
 - ٥/ يعمل علي ربط اهداف اداؤه الموارد البشرية مع اهداف العمل
- الفرق بين التدريب والتطوير

ينطوي التدريب والتطوير علي تحسين فعالية المنظمات والافراد والمنظمات ويمكن النظر الي التدريب علي انه عمليه مرتبطه بالتغيرات التي تطرا علي فعاليه المنظمه ويرتبط التطوير بتحقيق اهداف المنظمه واهداف العاملين علي المدي الطويل وبالرغم من تباين تعريف التدريب والتطوير من الناحية الفنية الا انهما يستخدمان في كثير من الأحيان بالتبادل او بالترادف

المحور الثالث: الابداع الإداري:

مفهوم الابداع:

لقد اختلف العلماء في تحديد مفهوم الابداع ولا يوجد تعريف محدد متفق عليه، وفيما يلي عرض لبعض التعريفات:

١. انه المبادأة التي يبديها القرار في قدرته على التخلص من السياق العادي للتفكير وإيقاع نمط جديد في التفكير.
٢. ظهور لإنتاج جديد نابع من التفاعل بين الفرد وما يكتسبه من خبرات .
٣. انه قدره الفرد على تجنب الروتين العادي والطرق التقليدية في التفكير مع انتاج أصيل جديد أو غير شائع يمكن تنفيذه
٤. الابداع انه مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا وجدت بيئة مناسبة يمكن ان تؤدي بالقدرات العقلية لتؤدي الى نتائج أصلية ومفيدة للفرد، أو الشركة، او المجتمع أو العامل .
٥. الابداع هو تبني الجديد من الأفكار والسوق من قبل المنظمة.

مراحل الابداع:

تبدأ عملية الابداع بإحساس المبدع بمشكلة ما قد تسبب له عدم التوازن في التفكير وتفقد التركيز وتجده على البحث عن حل هذه المشكلة.

مرحلة الابداع بأربعة مراحل أساسية ومنها:

- ١) مرحلة الاعداد والتحضير تتمثل في جميع المعلومات بعد الإحساس بالمشكلة ان أي فعل ابداعي يستلزم تحضيراً واعياً وقوياً لفترة طويلة ، وهذا التحفيز يكون عاماً وخاصاً فالتحضير العام يتعلق بالاختصاص كفرعى من فروع العلم في، بينما التحفيز الخاص فهو يرتبط بالمشكلة محل البحث مباشرة .
- ٢) مرحله الاختصار أهم مراحل الابداع وادقها لأنها المرحلة التي يتم فيها التفاعل والتداخل والترابط وتحدث خلالها محاولات كبيرة لمعرفة حقيقة المشكلة والبحث فيها .
- ٣) مرحلة الاشراف ((الالهام)) تتضمن هذه المرحلة أدراك الفرد العلاقة بين الأجزاء المختلفة للمشكلة وانبثاق شرارة الابداع أي اللحظة التي تتولد فيها الفكرة الجديدة .
- ٤) مرحلة التحقق في آخر مرحلة من مراحل الابداع وينبغي علي الفرد المبدع ان يختبر الفكرة المبدعة ويعيد النظر فيها ويعرض جميع أفكاره للتقييم وهي مرحلة التمرير للفكرة الجديدة المبدعة .

دور المنظمات في تنمية التشجيع الإبداعي :

تستطيع المنظمة أن تلعب دور كبير في تنمية القدرات الإبداعية لدى العاملين وذلك لأن الابداع والتجديد شيء يمكن للتدريب والتطوير ان يوجهه الوجهة المناسبة .

وهناك العديد من العوامل المهمة التي تساعد على تنمية وتشجيع الابداع في المنظمات وهي :

١. تحسين المناخ العام وجعله أكثر اتفاقاً وتبادلاً للخبرات وتقبلاً للرأي الآخر.
٢. تشجيع الابداع ودعم المبدعين وتنمية أفكارهم ودراساتها بشكل جيد.
٣. التخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة التي تحول بين الجودة الأفكار والابداع.
٤. وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وتكليفه بأعمال تزي في روح الابداع والتطوير.
٥. بث الثقة في النفس وبأن كل فرد يكون قادر على الابداع طالما توفرت له عوامل الابداع ومناخها المناسب.
٦. رفع شعار التجديد والابتكار ليس مجرد وسيلة، ولكنه لكل المنظمات والافراد على حد سواء.
٧. العمل على انشاء ما يسمى ريادة الأفكار على ان تتولى الاشراف عليه سلطه مركزية عليها تقوم بتبني وتشجيع المواهب الإبداعية في كل مجال .
٨. المشاركة في اتخاذ القرارات مع العاملين .
٩. التعامل مع الأخطاء على انها فرص للتعليم والتدريب وتطوير العاملين
١٠. الترحيب بالآراء والأفكار من قبل الجميع

المحور الرابع: الإطار التطبيقي

أولاً : إجراءات الدراسة الميدانية

١/ منهج الدراسة :

اعتمد الباحثان في هذه الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي إذ أن المنهج الوصفي يعد من أنسب المناهج لمعالجة مشكلة هذه الدراسة حيث أنه يساعد علي إلقاء الضوء علي الجوانب المختلفة لمشكلة الدراسة .

٢ / مجتمع البحث :

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين بكليات عينة الأهلية عدا الوظائف العمالية .

٣ / اختيار عينة البحث :

قام الباحثان باختيار العينة عن طريق الاختيار العشوائي .

قام الباحثان باختيار الاستبانة لإجراء الدراسة الميدانية لبحثهما وذلك للآتي :

يمكن تطبيقها على عدد كبير من المفحوصين .

تختصر الوقت والجهد .

سهولة تبويب نتائجها .

٤ / ثبات المقياس (الاستبانة):

يقصد بالثبات (استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساو لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة)(١). ويستخدم لقياس الثبات « معامل الفا كرونباخ» (Cronbach Alpha)، والذي يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد صحيح ، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد صحيح. أي أن زيادة معامل الفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة.

وقد أخذ الباحثان في اعتبارهما التأكد من ثبات المقياس قبل استخدامه في الدراسة بإعادة اختباريه على خمسون فرداً وحساب « معامل الفا كرونباخ» (Cronbach Alpha)، عن عبارات الدراسة وقد بلغت قيمته (٠,٨٤٠) وهي قيمة مرتفعة. كما قاما بإجراء الاختبار على عبارات كل محور من المحاور على حده وحساب معامل الثبات، كما يبين الجدول التالي :

جدول ١ / ١ : معاملات الثبات لعبارات المقياس بطريقة ألفا كرونباخ

م	المحور	عدد العبارات	الثبات
1	اقتناع ودعم الإدارة العليا	5	0.848
2	طريقة العمل على الإبداع الإداري	5	0.877
3	أثر التدريب على الإبداع الإداري	4	0.787
اجمالي		14	0.840

المصدر : إعداد الباحثان ، باستخدام برنامج SPSS

من الجدول (١/١) نتائج اختبار الثبات أن قيم الفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة مرتفعة جداً وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية جداً من الثبات الداخلي لجميع محاور الاستبانة سواء كان ذلك لكل محور على حدا أو على مستوى جميع محاور الاستبانة حيث بلغت قيمة الفا كرونباخ للمقياس الكلي (٠,٨٤٣) وهو ثبات مرتفع جداً ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

(١) عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS ، ص 560.

٥ / معايير صدق الاستبانة:

يقصد بالصدق (أن المقياس يقيس ما وُضع لقياسه) (١)) وقد قام الباحثان بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

(أ) صدق المحكمين:

تم إجراء اختبار صدق المحتوى لعبارات المقياس من خلال تقييم صلاحية المفهوم وصلاحية أسئلته من حيث الصياغة والوضوح والتي قد ترجع إما إلى اختلاف المعاني وفقاً لثقافة المجتمع أو نتيجة لترجمة المقياس من لغة إلى أخرى حيث قام الباحثان بعرض الاستبيان على عدد من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين في تخصص الدراسة والبالغ عددهم (٤) محكمين، لتحليل مضامين عبارات المقياس ولتحديد مدى التوافق بين العبارات ثم قبول وتعديل بعض العبارات ، وبعد استعادة الاستبيان من المحكمين ثم إجراء التعديلات التي اقترحت عليه ، وبذلك تمّ تصميم الاستبانة في صورتها النهائية .

(ب) - صدق المقياس:

تم إجراء اختبار الصدق (Validity) لعبارات الاستبانة المستخدمة في جمع البيانات، عن طريق حساب الجذر التربيعي لمعامل الفا كرونباخ كما يتضح من التالي:

جدول ١ / ٢ : صدق المحك لعبارات الاستبانة

م	المحور	عدد العبارات	الثبات	الصدق
1	اقتناع ودعم الإدارة العليا	5	0.848	0.920
2	طريقة العمل على الإبداع الإداري	5	0.877	0.936
3	أثر التدريب على الإبداع الإداري	4	0.787	0.887
	اجمالي	14	0.840	0.917

المصدر: أعداد الباحثان من نتائج التحليل

يوضح الجدول السابق أن درجة الصدق لعبارات الاستبانة تنحصر قيمه بين (٠,٨٨٧ و ٠,٩٢٠) وهي قيم كبيرة جداً مما يعني صدق الاستبانة لقياس ما وضعت لقياسه.

٦ / تطبيق أدوات البحث :

قام الباحثان بمقابلة المفحوصين مباشرة وبعد التأكد من الاستبيان في صورته النهائية قدموا لهم استبانتهن، وبعد ملئها تم إرجاعها عن طريق التسليم باليد بواسطة الباحثين ، تم توزيع عدد ٥١ استمارة على العينة المذكورة أعلاه .

٧ / أسلوب التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة :

قام الباحثان بترميز أسئلة الاستبانة ومن ثمّ تفريغ البيانات التي تمّ جمعها من خلال الاستبانات وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) "SPSS" .

ومن ثمّ تحليلها من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات ونوع متغيرات الدراسة، لتحقيق أهداف البحث واختبار فروض الدراسة، ولقد تمّ استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

أ- إجراء اختبار الثبات (Reliability Test) لأسئلة الاستبانة المكونة من جميع البيانات باستخدام «معامل ألفا كرونباخ» (Cronbach,s Alpha). وتم استخدامه لقياس الاتساق الداخلي لعبارات الدراسة للتحقق من صدق الأداء ، ويعد المقياس جيداً وملائماً .

ب- أساليب الإحصاء الوصفي: وذلك لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة من خلال عمل جداول تكرارية تشمل التكرارات والنسب المئوية لمتغيرات (الكلية ، المسمى الوظيفي ، سنوات الخبرة ، التخصص العلمي) للتعرف على الاتجاه العام لمفردات العينة بالنسبة لكل متغير على حده ، والانحراف المعياري لتحديد مقدار التشتت في إجابات المبحوثين لكل عبارة عن المتوسط الحسابي.

كذلك حساب المتوسط المرجع لإجابات العينة باستخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس اتجاه آراء المستجيبين.

ثانياً : عرض وتحليل البيانات الشخصية :

إن الغرض الأساسي من تحليل هذه البيانات هو معرفة درجة التشابه والاختلاف بين أفراد العينة ومدى تمثيلها لمجتمع عينة البحث ، وهذا التحليل يقوم في الأساس على الإحصاء الوصفي وذلك عن طريق استخدام النسب البسيطة ويركز على (الكلية ، المسمى الوظيفي ، سنوات الخبرة ، التخصص العلمي) .

الكلية :

تمّ سؤال المبحوثين عن الكلية التي ينتمون إليها ، جدول (١ / ٣) يلخص إجابات المبحوثين :

جدول ١ / ٣ : توزيع المبحوثين حسب الكلية

النسبة %	العدد	الكلية
100%	51	كلية الدراسات الإنسانية والإدارية
0	0	كلية الهندسة وتقنية المعلومات
% 100	51	المجموع

المصدر : إعداد الباحثان ، بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٥م

المسمى الوظيفي :

تمّ سؤال المبحوثين عن المسمى الوظيفي ، جدول (٤/١) يبين إجاباتهم .

جدول ٤ / ١ : توزيع المبحوثين حسب المسمى الوظيفي

النسبة %	العدد	المسمى الوظيفي
100%	51	عضو هيئة تدريس
0	0	الإداريين
0	0	الفنيين
100%	51	المجموع

المصدر : إعداد الباحثان ، بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٥م

سنوات الخبرة :

تمّ سؤال المبحوثين عن سنوات الخبرة ، جدول (٥/١) يبين إجاباتهم .

جدول ٥ / ١ : توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة

النسبة %	العدد	سنوات الخبرة
11.8%	6	من ١ الي ٥ سنوات
23.5%	12	من ٦ الي ١٠ سنوات
41.2%	21	من ١١ الي ٢٠ سنة
23.5%	12	اكثر من ٢٠ سنة
100%	51	المجموع

المصدر : إعداد الباحثان ، بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٥م

التخصص العلمي :

لمعرفة التخصص العلمي للمبحوثين تمّ سؤالهم و جدول (٦ / ١) يلخص إجابات المبحوثين عن

هذا السؤال .

جدول ١ / ٦ : توزيع المبحوثين حسب التخصص العلمي

النسبة %	العدد	التخصص العلمي
82.4%	42	إدارة أعمال
5.9%	3	المحاسبة
5.9%	3	القانون
5.9%	3	أخرى
100%	51	العدد الكلي

المصدر : إعداد الباحثان ، بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٥م

الاجابة على تساؤلات الدراسة و تفسير النتائج

يتناول الباحثان في هذا الجزء تفسير النتائج للدراسة الميدانية وذلك من خلال المعلومات التي أسفرت عنها جداول تحليل البيانات الإحصائية استنادا « إلى التحليل الإحصائي العام » من خلال تقدير المتوسط والانحراف المعياري لجميع محاور الدراسة لمعرفة اتجاه عينة الدراسة والأهمية النسبية لعبارات المقياس .

جدول ١ / ٧ : الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الأول

الاتجاه	ترتيب العبارة	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	المحور الأول
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
				النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
أوافق بشدة	1	0.497	4.59	-	-	-	21	30	١/ هناك اهتمام من قبل الإدارة العليا بأمر الجودة الشاملة
				-	-	-	41.2%	58.8%	
أوافق بشدة	2	0.594	4.53	-	-	3	27	21	٢/ اجد نفسي متفق مع سياسات الإدارة العليا المتعلقة بالجودة
				-	-	5.9%	52.9%	41.2%	
أوافق	4	0.765	4.12	-	-	12	21	18	٣/ لدى ثقة تامة ان الإدارة العليا تحافظ على الموظفين المتميزين
				-	-	23.5%	41.2%	35.3%	
أوافق بشدة	3	0.576	4.29	-	-	3	30	18	٤/ هناك دعم ملموس مقدم من الإدارة العليا لفريق الجودة
				-	-	5.9%	58.8%	35.3%	
أوافق	5	0.544	4.06	-	-	6	36	9	٥/ هناك تجانس بين قيمي الشخصية تجاه الجودة والقيم السائدة في المنشأة
				-	-	11.8%	70.6%	17.6%	
أوافق بشدة		0.475	4.282	الاجمالي					

يتضح من الجدول السابق :

ان أعلى عبارة في هذا المحور كانت العبارة رقم (١) والمتعلقة ب « هناك اهتمام من قبل الإدارة العليا بأمر

الجودة الشاملة « احتلت المرتبة الأولى بمتوسط مرجح قدره (٤,٥٩) وانحراف معياري قدره (٠,٤٩٧) ، وهذا يشير الى قناعة قوية بوجود التزام إداري بالجودة ، بينما كانت أدنى عبارة في هذا المحور العبارة رقم (٥) والمتعلقة بـ « هناك تجانس بين قيمي الشخصية تجاه الجودة والقيم السائدة في المنشأة » بمتوسط مرجح قدره (٤,٠٦) وانحراف معياري قدره (٠,٥٤٤) ، رغم انها الأدنى لكنها ما تزال ايجابية .

المتوسط العام لجميع العبارات (٤,٢٨٢) يمثل رأياً ايجابياً نحو المعايير المتعلقة بسياسات الإدارة العليا تجاه الجودة ، الإتجاه العام للاجابات (أوافق بشدة) ، كما أن الإنحراف المعياري الكلي (٠,٤٧٥) منخفض نسبياً مما يشير الى تجانس آراء أفراد العينة وعدم تشتتها الكبير .

الانحرافات المعيارية المنخفضة (اقل من ٠,٨ في جميع العبارات) تعني أن آراء العينة كانت متقاربة وغير متباينة ، بصفة عامة تظهر النتائج اتفاقاً مرتفعاً بين أفراد العينة على وجود دعم واهتمام اداري بالجودة .

جدول ١ / ٨ : الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الثاني

المحور الثاني	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	الاتجاه
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد				
١/ يعمل العاملون كفريق واحد.	15	29.4%	27	52.9%	6	11.8%	3	5.9%	-
	12	23.5%	33	64.7%	6	11.8%	-	-	-
٢/ هنالك متابعة من فريق العمل لكل ما يستجد من مهام	12	23.5%	33	64.7%	6	11.8%	-	-	-
	12	23.5%	36	70.6%	3	5.9%	-	-	-
٣/ كمية العمل المطلوب انجازه مقارنة مع العاملين تعتبر معقولة	15	29.4%	33	64.7%	6	11.8%	-	-	-
	15	29.4%	33	64.7%	3	5.9%	-	-	-
٤/ تسعى المنشأة على المواكبة والتطور عبر التحديث بصورة مستمرة	15	29.4%	33	64.7%	6	11.8%	-	-	-
	15	29.4%	33	64.7%	6	11.8%	-	-	-
٥/ تقوم المنشأة عبر فريق العمل على التقويم الشامل لجميع مداخلات والمخرجات الفنية	15	29.4%	33	64.7%	6	11.8%	-	-	-
	15	29.4%	33	64.7%	6	11.8%	-	-	-
الاجمالي						4.177	0.489	أوافق	

يتضح من الجدول السابق :

ان أعلى عبارة في هذا المحور كانت العبارة رقم (٥) والمتعلقة بـ « تقوم المنشأة عبر فريق العمل على التقويم الشامل لجميع مداخلات والمخرجات الفنية » احتلت المرتبة الأولى بمتوسط مرجح قدره (٤,٢٩) وانحراف معياري قدره (٠,٤٦٠) ، مما يدل على اتفاق قوي جداً حول أن المنشأة تقوم بالتقييم الفني الشامل مع انحراف معياري منخفض ((٠,٤٦٠) يعكس تجانس الآراء . بينما كانت أدنى عبارة في هذا المحور العبارة رقم (١) والمتعلقة بـ « يعمل العاملون كفريق واحد.» بمتوسط مرجح قدره (٤,٠٦) وهي تدل على اتفاق جيد لكن اقل نسبياً مع وانحراف معياري مرتفع قدره (٠,٨١٠) يدل على تباين في آراء المشاركين .

متوسط المحور العام (٤,١٧٧) مما يشير الى وجود اتفاق عام على محتوى المحور ، معظم العبارات كانت في نطاق (أوافق) مما يدل على تقييم ايجابي للأداء التنظيمي داخل هذا المحور .

جدول ١ / ٩ : الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الثالث

المحور الثالث	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	الاتجاه
١/ هناك تشجيع للعاملين غير استقطاب المعرفة في الأساليب التقنيات الحديثة	11	29	8	3	-	3.94	0.785	4	أوافق
	21.6%	56.9%	15.7%	5.9%	-				
٢/ يتم تحديد نوع التدريب على نوع المهارات المطلوبة	15	36	-	-	-	4.29	0.460	2	أوافق بشدة
	29.4%	70.6%	-	-	-				
٣/ تقسيم القدرات المعرفية للعاملين وفق معايير أداء معين	7	38	6	-	-	4.02	0.510	3	أوافق
	13.7%	74.5%	11.8%	-	-				
٤/ تشجيع الإدارة العاملين إلى امتلاك القدرات المعرفية من مصادر مختلفة	15	36	-	-	-	4.29	0.460	1	أوافق بشدة
	29.4%	70.6%	-	-	-				
الاجمالي						4.137	0.445		أوافق

يتضح من الجدول السابق :

ان أعلى عبارة في هذا المحور كانت العبارة رقم (٤) والمتعلقة ب « تشجيع الإدارة العاملين إلى امتلاك القدرات المعرفية من مصادر مختلفة » احتلت المرتبة الأولى بمتوسط مرجح قدره (٤,٢٩) وانحراف معياري قدره (٠,٤٦٠) ، بينما كانت أدنى عبارة في هذا المحور العبارة رقم (١) والمتعلقة ب « هناك تشجيع للعاملين غير استقطاب المعرفة في الأساليب التقنيات الحديثة » بمتوسط مرجح قدره (٣,٩٤) وانحراف معياري قدره (٠,٧٨٥) .

مما سبق يتضح ان هنالك وجود اتفاق عام بين أفراد العينة على أن هنالك جهوداً إدارية لتعزيز المهارات المعرفية لدى العاملين ، أقوى الجوانب المعرفية تمثلت في تشجيع الإدارة للعاملين على اكتساب المعرفة من المصادر المتعددة ، كما أن اضعف الجوانب نسبياً كانت حول تشجيع غير المتخصصين على استقطاب المعرفة الحديثة ، كما أن قلة الانحرافات المعيارية تدل على تجانس نسبي في آراء المبحوثين .

ثالثاً : اختبار الفرضيات

المحور الأول :

جدول ١ / ١٠

العبارة	العدد N	المتوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	قيمة ت الحسوبة t	درجة الحرية df	القيمة الاحتمالية Sig. ((2-tailed	الاختلاف عن الوسط Mean Difference	لصالح
١/ هناك اهتمام من قبل الإدارة العليا بأمر الجودة الشاملة	51	4.59	0.497	65.922	50	0.000	4.588	أوافق بشدة
٢/ اجد نفسي متفق مع سياسات الإدارة العليا المتعلقة بالجودة	51	4.35	0.594	52.326	50	0.000	4.353	أوافق بشدة
٣/ لدى ثقة تامة ان الإدارة العليا تحافظ على الموظفين المتميزين	51	4.12	0.765	38.417	50	0.000	4.118	أوافق

أوافق بشدة	4.294	0.000	50	53.241	0.576	4.29	51	٤/ هناك دعم ملموس مقدم من الإدارة العليا لفريق الجودة
أوافق	4.059	0.000	50	53.235	0.544	4.06	51	٥/ هناك تجانس بين قيمي الشخصية تجاه الجودة والقيم السائدة في المنشأة

يمكن تفسير نتائج الجدول كما يلي :

بلغت القيمة الاحتمالية لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارات الفرضية الأولى (٠,٠٠٠) وهي اصغر من مستوى الدلالة (٠,٠١) وهذا يعني أن الفروق بين الأفراد أصحاب الإجابات (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) ذات دلالة إحصائية عالية لصالح (أوافق بشدة) . يستنتج الباحثان مما سبق بأن الفرضية الأولى والتي نصت على أنه : (يؤثر اقتناع ودعم الإدارة العليا للجودة الشاملة تأثيراً ذو دلالة احصائية على الإبداع الإداري لدى العاملين بكليات عينة الأهلية) قد تحققت .

المحور الثاني :

جدول ١ / ١

العبارة	العدد N	الوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	قيمة ت المحسوبة t	درجة الحرية df	القيمة الاحتمالية Sig. ((2-tailed	الاختلاف عن الوسط Mean Difference	لصالح
١/ يعمل العاملون كفريق واحد.	51	4.06	0.810	35.775	50	0.000	4.059	أوافق
٢/ هنالك متابعة من فريق العمل لكل ما يستجد من مهام	51	4.12	0.588	50.000	50	0.000	4.118	أوافق
٣/ كمية العمل المطلوب انجازه مقارنة مع العاملين تعتبر معقولة	51	4.18	0.518	57.589	50	0.000	4.176	أوافق
٤/ تسعى المنشأة على المواكبة والتطور عبر التحديث بصورة مستمرة	51	4.24	0.551	54.899	50	0.000	4.235	أوافق بشدة
٥/ تقوم المنشأة عبر فريق العمل على التقويم الشامل لجميع مدخلات والمخرجات الفنية	51	4.29	0.460	66.640	50	0.000	4.294	أوافق بشدة

يمكن تفسير نتائج الجدول كما يلي :

بلغت القيمة الاحتمالية لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارات الفرضية الأولى (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة (0.01) وهذا يعني أن الفروق بين الأفراد أصحاب الإجابات (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) ذات دلالة إحصائية عالية لصالح (أوافق) . يستنتج الباحثان مما سبق بأن الفرضية الثانية والتي نصت على أنه : (يؤثر تكوين فرق العمل تأثيراً ذو دلالة احصائية على الإبداع الإداري لدى العاملين بكليات عينة الأهلية) قد تحققت .

المحور الثالث :

جدول ١ / ١٢

العبارة	العدد N	الوسط الحسابي Mean	الانحراف المعياري Std. Deviation	قيمة ت المحسوبة t	درجة الحرية df	القيمة الاحتمالية Sig. ((2-tailed	الاختلاف عن الوسط Mean Difference	لصاح
١/ هناك تشجيع للعاملين غير استقطاب المعرفة في الأساليب التقنية الحديثة	51	3.94	0.785	35.847	50	0.000	3.941	أوافق
٢/ يتم تحديد نوع التدريب على نوع المهارات المطلوبة	51	4.29	0.460	66.640	50	0.000	3.294	أوافق بشدة
٣/ تقسيم القدرات المعرفية للعاملين وفق معايير أداء معين	51	4.02	0.510	56.339	50	0.000	4.020	أوافق
٤/ تشجيع الإدارة العاملين إلى امتلاك القدرات المعرفية من مصادر مختلفة	51	4.29	0.460	66.640	50	0.000	4.294	أوافق بشدة

يمكن تفسير نتائج الجدول كما يلي :

بلغت القيمة الاحتمالية لدلالة الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارات الفرضية الأولى (0.000) وهي اصغر من مستوى الدلالة (0.01) وهذا يعني أن الفروق بين الأفراد أصحاب الإجابات (أوافق بشدة ، أوافق، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة) ذات دلالة إحصائية عالية لصالح (أوافق) .

يستنتج الباحثان مما سبق بأن الفرضية الثالثة والتي نصت على أنه :

(يؤثر تدريب وتأهيل العاملين تأثيراً ذو دلالة إحصائية على الإبداع الإداري لدى العاملين بكميات عالية الأهمية) قد تحققت .

مما سبق توصل الباحثان الي تحقق الفرض الرئيس الذي ينص على (تؤثر إدارة الجودة الشاملة تأثيراً ذو دلالة إحصائية على الإبداع الإداري لدى العاملين بكميات عالية الأهمية)

النتائج والتوصيات :

أولاً: النتائج

١/ أثبتت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري لدى العاملين بكميات عالية الأهمية، وهو ما يشير إلى أن تطبيق مبادئ وممارسات الجودة الشاملة يساهم بشكل فعال في تعزيز القدرات الإبداعية لدى الموظفين الإداريين.

٢/ اتضح أن مكونات إدارة الجودة الشاملة (كالقيادة الفعالة، التحسين المستمر، التركيز على العميل، التمكين، والعمل الجماعي) ترتبط إيجابياً بمستويات الإبداع الإداري، حيث أظهرت هذه المحاور مساهمات معنوية عند تحليلها كمتغيرات مستقلة.

٣/ أظهرت النتائج أن أكثر عناصر الجودة الشاملة تأثيراً على الإبداع الإداري تمثلت في: دعم الإدارة العليا للإبداع، تحفيز الموظفين على الابتكار، مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، وتوافر بيئة تنظيمية مرنة ومشجعة

على التفكير الإبداعي.

٤/ كشفت الدراسة عن تفاوت في إدراك العاملين لأثر الجودة الشاملة على الإبداع الإداري بحسب بعض الخصائص الديموغرافية، لا سيما المؤهل العلمي وسنوات الخبرة، مما يشير إلى أهمية مراعاة هذه الفروقات عند تطوير برامج الجودة.

٥/ أكدت النتائج أن تعزيز مبادئ الجودة الشاملة بشكل مؤسسي وممنهج ينعكس إيجابياً على تطوير الأداء الإداري، ويُعد مدخلاً حيوياً لتفعيل الإبداع وتحقيق التميز في بيئة العمل الأكاديمي.

ثانياً: التوصيات :

١/ تطبيق شامل ومنهجي لمبادئ إدارة الجودة الشاملة في كافة الوحدات الإدارية بكليات عزيزة الأهمية، مع التأكيد على تكامل هذه المبادئ مع رؤية المؤسسة ورسالتها.

٢/ تعزيز ثقافة الإبداع الإداري من خلال تبني القيادة الداعمة للابتكار، وتشجيع الموظفين على تقديم المبادرات والأفكار الجديدة، وتقدير الجهود الإبداعية وتحفيزها.

٣/ تنمية مهارات العاملين في مجال الجودة والإبداع الإداري عبر برامج تدريبية متخصصة، تركز على أدوات إدارة الجودة، والتفكير التصميمي، وحل المشكلات بطرق ابتكارية.

٤/ تفعيل التمكين الإداري والمشاركة في اتخاذ القرار كوسائل داعمة للإبداع، مما يعزز من شعور الموظفين بالانتماء ويزيد من دافعيتهم نحو الابتكار.

٥/ تحسين بيئة العمل الإدارية من حيث المرونة، والتشجيع على التجريب، والانفتاح على التغيير، بما يساعد على توفير مناخ تنظيمي محفز على الإبداع.

٦/ إنشاء وحدة داخل الكلية تُعنى بتطوير الجودة والابتكار الإداري، تتولى وضع خطط التحسين المستمر، وتقييم مدى التقدم في تطبيق ممارسات الجودة وتأثيرها على الأداء الإبداعي.

٧/ إجراء دراسات دورية تقويمية لقياس العلاقة بين مستوى تطبيق الجودة الشاملة ومخرجات الأداء الإداري، بهدف التحسين المستمر والتطوير الاستراتيجي.

المراجع والمصادر :

- ١ - احمد أحمد إبراهيم - تطبيق إدارة الجودة والاعتماد في المدارس - عمان دار الفكر للنشر والتوزيع ١٣ص
- ٢ - احمد حافظ فرج - الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية ٢٠١٢ .
- ٣ - احمد ماهر - السلوك التنظيمي - مدخل بناء المهارات - الدار الجامعية الإسكندرية - مصر ٢٠٠٢
- ٤ - حمود خضير كاظم - إدارة الجودة الشاملة - عمان - دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ٢٠١٣
- ٥ - حسن احمد عيسى - سيكولوجية الإبداع بين النظرية والتطبيق - مكتبة الاسراء - طنطا مصر ٢٠١٣
- ٦ - خالد يوسف الزغبى - قياس اتجاهات العاملين لأثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي - كلية الاقتصاد جامعة موته :!!! ٢٠١٢
- ٧ - لويس كامل - سايكولوجية الجماعات والقيادات - القاهرة - !! المصرية للكتاب ٢٠١١
- ٨ - ماموت سليمان - إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء - عمان دار صفاء للنشر والتوزيع ٢٠١٧

- ٩ - مراد وهبه - فلسفة الابداع - دار العالم الثالث ٢٠١١
- ١٠ - محمد عيدات - سلوك المستهلك - مدخل استراتيجي - دار المستقبل للنشر والتوزيع - عمان - الأردن ٢٠١٢
- ١١ - محمد قاسم العربوش - السلوك التنظيمي - عمان - الأردن ٢٠١٢
- ١٢ - محمد عبد الغني هوال - مهارات التفكير الإبداعي - مركز تطوير الأداء والتنمية القاهرة ٢٠٠٧
- ١٣ - محمد شهيد احمد - التنظيم وتطوير أساليب العملاء - القاهرة ٢٠٠٩
- ١٤ - نواف كنعان - القيادة الإدارية - الرياض - مطابع الغرزاقي ٢٠١٢
- ١٥ - هلال محمد !!! - مهارات الريادة الجودة الشاملة في التدريب - القاهرة - دار الكتب ٢٠١٣
- ١٦ - ويليام مور - هريث مور - حلقات الجودة تغيير انطباعات الافراد في العمل - ترجمة زين العابدين عبد الله - معهد الإدارة العامة الرياض ١٩٩٩ م.