



"إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالإبداع الوظيفي" دراسة تطبيقية على كلية الاقتصاد الخمس - جامعة المرقب

عبدالسلام العربي على الديب

قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد الخمس / جامعة المرقب - ليبيا

arabadeep2011@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2026/01/26 - تاريخ المراجعة: 2026/02/25 - تاريخ القبول: 2026/03/06 - تاريخ النشر: 2026/04/04

المستخلص

تعتبر إدارة الجودة الشاملة فلسفة إدارية تكافح لوضع الاستعمال الأفضل لجميع الموارد والفرص المتاحة من خلال طرائق تحسين معينة، ولهذا السبب تشكل إدارة الجودة الشاملة الإستراتيجية الأساسية لتحسين الأعمال، كما يعتبر الإبداع الوظيفي من الأمور الهامة بالنسبة لجميع المنظمات التي تواجه بيئة تنافسية متغيرة وأصبح تشجيع الإبداع الوظيفي والحث عليه في مقدمة الأهداف التي تسعى العديد من المنظمات إلى تحقيقها، وقد ازدادت أهمية الإبداع في ظل ازدياد حدة المنافسة بين المنظمات وخاصة المنافسة الدولية والتي زادت من حاجة المنظمة إلى الإبداع تجنباً لخطر التقهقر والزوال.

فقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات، كذلك معرفة ما إذا كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة العمليات وعلاقات الموظفين وعلاقات العملاء على الإبداع الوظيفي. ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي وكذلك الاستطلاع الميداني لجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة وتحليلها إحصائياً للإجابة على الأسئلة واختبار

صحة الفرضيات، ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي واختبار الارتباط بيرسون تبين أن هناك علاقة بين أبعاد متغير جودة المراجعة الداخلية (التحسين المستمر، التركيز على الطلاب، مشاركة العاملين) وبين الإبداع الوظيفي، وأن التحسين المستمر يسهل الاتصال بين أقسام الكلية لتطبيق الجودة الشاملة، ومن نتائج الدراسة تستخدم أقسام الكلية نتائج تقويم الأداء الإداري في إجراءات التحسين المستمر، كما تحافظ الكلية على عقد ندوات ومحاضرات لتأكيد مفهوم الجودة الشاملة، كما تحرص الكلية على تدريب العاملين وتطويرهم في مجال إدارة الجودة الشاملة، علاوة على أنه يتم إنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المحدد والمناسب بأقل الأخطاء، فقد أوصى الباحث بضرورة التأكيد على استقلالية المراجعين الداخليين من أي تأثيرات خارجية، سواء كانت إدارية أو سياسية، كما يجب على المراجعين الداخليين تقديم تقرير مباشر إلى لجنة التدقيق أو مجلس الإدارة بدلاً من أن يتبعوا إدارة التشغيل اليومية، ولضمان أن المراجعين يمتلكون المهارات والمعرفة الكافية لاكتشاف الثغرات وتحسين الأداء التنظيمي، يجب توفير برامج تدريبية مستمرة تتماشى مع أحدث الاتجاهات والتقنيات في المراجعة.

الكلمات المفتاحية: الجودة . إدارة الجودة الشاملة . الإبداع الوظيفي .

Abstract

Total Quality Management (TQM) is a management philosophy that strives to make the best use of all available resources and opportunities through specific improvement methods. For this reason, TQM forms the core strategy for business improvement. Functional creativity is also important for all organizations facing a changing competitive environment, and encouraging and promoting it has become a primary objective for many organizations. The importance of creativity has increased with the intensification of competition between

organizations, especially international competition, which has increased the organization's need for creativity to avoid the risk of decline and extinction.

This study aimed to identify the level of TQM practices in institutions and to determine whether there is a statistically significant effect of process management, employee relations, and customer relations on functional creativity to achieve the study's objectives, the descriptive and analytical approaches, as well as a field survey, were used to collect data using the study instrument and analyze it statistically to answer the questions and test the validity of the hypotheses. Through the results of the statistical analysis and Pearson's correlation test, it was found that there is a relationship between the dimensions of the internal audit quality variable (continuous improvement, student focus, employee participation) and job creativity. Continuous improvement facilitates communication between the college's departments to implement total quality management. Among the study's findings, the college's departments use the results of administrative performance evaluation in continuous improvement procedures. The college also maintains the practice of holding seminars and lectures to emphasize the concept of total quality management. The college is keen on training and developing employees in the field of total quality management. Moreover, the required tasks are completed on time and appropriately with minimal errors. The researcher recommended the necessity of emphasizing the independence of internal auditors from any external influences, whether administrative or political. Internal auditors should report directly to the audit committee or the board of directors instead of following the daily operations management. To ensure that auditors possess the necessary skills and knowledge to identify gaps and improve organizational performance, continuous training programs should be provided that keep pace with the latest trends and techniques in auditing.

Keywords: Quality. Total Quality Management. Job Creativity.

1-1 المقدمة:

تعتبر الإدارة أداة بناء الحضارات في الماضي والمستقبل وأساس التطور العلمي والتقني العالمي الحاصل في وقت الحاضر وذلك انطلاقاً من إبداع المدراء وإدارة المؤسسات على حد سواء، ومن أجل استمرارية هذا التقدم والازدهار لأبد من استمرار الفكر الخلاق المبدع من خلال إيجاد المناخ الملائم الذي يحفز الإبداع والمبدعين، ويظهر دور الإبداع الوظيفي من خلال إدراك الإداريين والمؤسسات إلى مدى الحاجة إلى التغيير والتحسين في العمليات الإدارية وأهدافها ومن خلال تطوير أداء العاملين حيث يرى الباحثون والإداريون أنه ينبغي تقدير أهمية الإبداع الوظيفي، من خلال جهود ملحوظة لتوفير مناخ ملائم يمكن العاملين في المؤسسات على اختلاف قدراتهم من اظهار ما لديهم من قدرات إبداعية واستغلالها الاستغلال الأمثل، حيث يمثل الإبداع الوظيفي أحد الضرورات الأساسية في إدارة الاعمال والمؤسسات لذلك فإن المؤسسات الناجحة ومن أجل ضمان بقائها واستمرارها قوية مؤثرة يجب أن لا تقف عند حد الكفاءة، وإنما أن يكون طموحها أبعد من ذلك، لتكون مؤسسة خلاقة مبدعة، ويصبح الإبداع والابتكار والتجديد سمة مميزة لأداء المؤسسة وخدماته (عمار وبلعروسي، 2022).

الأمر الذي جعل إدارة المؤسسة تسعى إلى تغيير في نظمها وأساليبها الإدارية التقليدية، التي لا تتناسب مع ما تواجهه هذه المؤسسات من تحديات، وتبني مفاهيم إدارية حديثة تواكب ما تتطلبه المرحلة وتبرز من خلالها الجودة العالية كميزة تنافسية، والأداء الكفء لما تقدمه من خدمات مصرفية، لتمكنها من التعامل مع التحديات التي تواجهها، والتغلب عليها لتحقيق الأداء الأفضل، سعياً إلى البقاء والاستمرار في عالم المنافسة فإدارة الجودة الشاملة هي إحدى أهم الأساليب والنظم المتبعة لمواجهة هذه التحديات، باعتبارها من المفاهيم الإدارية الحديثة في مجتمعاتنا العربية، التي تقوم على مجموعة من الأفكار والمبادئ الإرشادية والفلسفية التي يمكن لأي إدارة مؤسسة الأخذ بها من أجل الوصول إلى الأداء التنظيمي المتميز المرتبط بأداء

الموظفين باعتبار أن المورد البشري الفعال خير ضمان حقيقي لاستمرار نجاح تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة (أبو زيادة، 2011).

2-1 مشكلة الدراسة:

إن طبيعة موضوع الدراسة تجسدت في ضعف إدراك المؤسسات لأهمية الجودة الشاملة في تحقيق الإبداع الوظيفي والتي يمكنها من تجسيد أهدافها وضمان بقائها، وزيادة الحصة السوقية، وهذا ما يكسب الدراسة أهمية بالغة ونظرا لتزايد اهتمام المؤسسات بالإبداع الوظيفي، ومع تنامي ظاهرة التغير السريع في بيئة الاعمال يشترك فيها أفراد التنظيم من مدراء وموظفين وكذلك بيئة المؤسسة، أكدت بعض الدراسات على أن متطلبات الجودة الشاملة والإبداع الوظيفي والتكامل بينهما يلعبان دورا محوريا في نجاح المؤسسات وقتئذ في السوق، وتأسيسا على ما تقدم، يمكن

صياغة أو بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: (هل هناك علاقة بين إدارة الجودة الشاملة و الإبداع

الوظيفي)؟

وينبثق من التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

1. هل توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين التحسين المستمر وبين الإبداع الوظيفي؟
2. هل توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين التركيز على الطلاب وبين الإبداع الوظيفي؟
3. هل توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين و بين الإبداع الوظيفي؟

3.1 فرضيات الدراسة:

استنادا على ما ورد في مشكلة الدراسة، تم صياغة الفرضية الرئيسة للدراسة كالاتي:

(لا توجد علاقة بين إدارة الجودة الشاملة وبين الإبداع الوظيفي). حيث ينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين التحسين المستمر وبين الإبداع الوظيفي.
2. لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين التركيز على الطلاب وبين الإبداع الوظيفي.
3. لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين وبين الإبداع الوظيفي.

4-1 أهداف الدراسة:

- 1) التعرف على مستوى ممارسات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات.
- 2) معرفة ما إذا كان هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين التحسين المستمر وبين الإبداع الوظيفي.
- 3) معرفة ما إذا كان هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين التركيز على الطلاب وبين الإبداع الوظيفي.
- 4) معرفة ما إذا كان هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين وبين الإبداع الوظيفي.

5-1 أهمية الدراسة:

تتمن أهمية هذه الدراسة في الأتي:

1. تأثير إدارة الجودة الشاملة على تحفيز الموظفين ورضاهم الوظيفي ومن ثم الإبداع الوظيفي، حيث تتجلى في قدرتهم على تقديم رؤى قيمة للمؤسسات.
2. تحفيز الموظفين وإبداعهم الوظيفي من العوامل الحاسمة في تحديد نجاح وإنتاجية الأفراد داخل المؤسسة.
3. فهم كيفية تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على هذه العوامل يمكن المؤسسات من خلق بيئة عمل تعزز رفاهية الموظفين ومشاركتهم والتزامهم.
4. تحديد ممارسات إدارة الجودة الشاملة المحددة التي تؤثر بشكل إيجابي على تحفيز الموظفين وإبداعهم الوظيفي، بحيث يمكن للمديرين والقادة تصميم وتنفيذ مبادرات إدارة الجودة الشاملة الفعالة.

1-6 حدود الدراسة:

يحدد موضوع الدراسة بالمجالات التالية:

الحدود المكانية: سيتم عمل الدراسة في كلية الاقتصاد بجامعة المرقب.

الحدود الموضوعية: تتمثل في إشكالية الدراسة المتعلقة بدور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الإبداع الوظيفي.

1-7 منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي والذي يتضمن مسحاً مكتبياً وذلك بالرجوع إلى المراجع والمصادر الجاهزة لبناء الإطار النظري للدراسة. وكذلك الاستطلاع الميداني لجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة وتحليلها إحصائياً للإجابة على الأسئلة واختبار صحة الفرضيات.

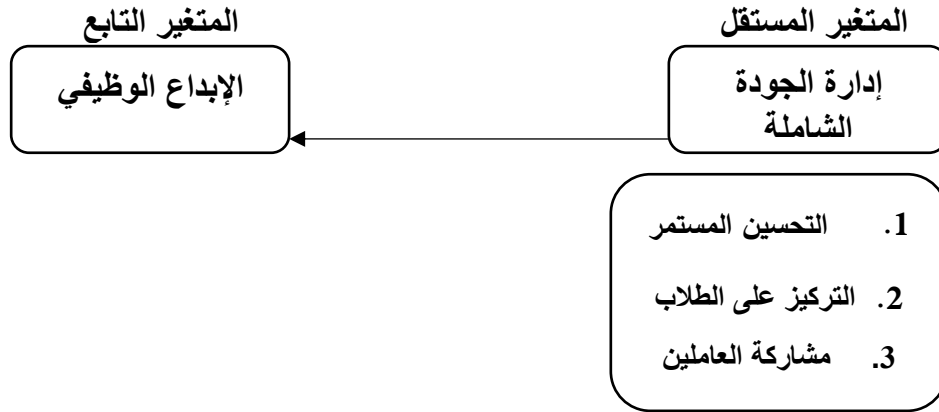
8- أدوات ووسائل جمع البيانات:

1- البيانات الأولية: سيتم الحصول عليها من خلال الاستبانة التي وزعت على عينة عشوائية من العاملين بكلية الاقتصاد بجامعة المرقب.

2- البيانات الثانوية: تم الحصول عليها من الكتب والمراجع والدوريات والرسائل الجامعية ذات الصلة.

وقد تم الاعتماد على تطبيق أسلوب التحليل الإحصائي باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

1-9 نموذج الدراسة:



الشكل 1: يوضح نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث

1-10 الدراسات السابقة:

دراسة الناشري وآل ناصر (2022) بعنوان: "أثر تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في الأداء التنظيمي بالتطبيق على مؤسسات التعليم العالي السعودي"

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة والمتمثلة في (التخطيط الاستراتيجي، استمرارية تحسين الخدمات الجامعية، القدرة على الاتصال الفعال، اتخاذ القرارات اعتماداً على البيانات) في تحسين الأداء التنظيمي في عدد من الجامعات السعودية.

واعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات في الجانب الميداني للدراسة، ومن أجل تحقيق أهداف البحث وفرضياته تم وضع نموذج للدراسة يوضح طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمعتمدة للدراسة.

وبناءً على وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها واختبار علاقات الارتباط والتأثير تم التوصل إلى مجموعة من النتائج والتي أكدت على وجود علاقة ارتباط وأثر معنوي بين تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي للجامعات المبحوثة. دراسة البقمي (2021) بعنوان: "أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس". هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس. وأظهرت الدراسة عدة نتائج أهمها وجود أثر إيجابي قوي بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والرضا الوظيفي لأعضاء التدريس حيث هناك رضا مرتفع على جودة إدارة الكلية من قبل أعضاء هيئة التدريس وهناك جودة رضا متوسط على جودة طالب الكلية من قبل أعضاء هيئة التدريس.

أوصى الباحث بضرورة عمل إدارة الكلية على تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تقديم مقترحاتهم وأخذها بعين الاعتبار في اتخاذ القرار والعمل على خلق نوع من التحفيز المادي والمعنوي.

دراسة مروة (2018) بعنوان: دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة حالة في مؤسسة قديلة للمياه المعدنية جمورة بسكرة"

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة في دور إدارة الجودة الشاملة في مدى تحقيق درجات الرضا الوظيفي. توصل الباحث إلى وجود أثر إيجابي بين جودة الخدمات وتحقيق رضا العاملين، كما توصلت إلى أنه لا بد من فرض رقابة صارمة على جودة الخدمات التي تقدمها مؤسسة قديلة للمياه المعدنية وإمداد العاملين بالنظم والإجراءات والتوجهات وتحفيز العاملين على العمل بالكفاءة المطلوبة وبطريقة أسهل وأكثر إنتاجية إضافة إلى حصد المكافآت والحوافز باستمرار وتوفير أماكن خاصة للترفيه للعمال للخروج من جو العمل الروتيني.

أوصى الباحث بضرورة احترام موعد الرواتب الشهرية للعمال لتحفيزهم على العمل أكثر و العمل على الاهتمام بالعاملين.

دراسة النوافعة (2010) بعنوان: "علاقة ممارسة ادارة الجودة الشاملة على الرضا الوظيفي في الفنادق الأردنية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة ممارسة إدارة الجودة على الرضا الوظيفي في الفنادق الأردنية. وقد استخدمت الدراسة أربع متغيرات للجودة الشاملة ممثلة بالتركيز على العميل وفريق العمل والثقافة التنظيمية والنقطة ولتحقيق ذلك تم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة من العاملين في فنادق خمسة نجوم. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتي من أهمها أن الفنادق الأردنية تقوم بتطبيق إدارة الجودة الشاملة بهدف كسب رضا العاملين لديها، حيث بينت وجود علاقة تأثيرية الجودة الشاملة والرضا الوظيفي في الفنادق الأردنية، كما بينت الدراسة وجود علاقة بين التركيز على العميل وفرق العمل والثقافة التنظيمية كمتغيرات الجودة الشاملة والرضا الوظيفي في الفنادق الأردنية.

أوصت الدراسة الفنادق الأردنية بضرورة التركيز على رضا العاملين من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة بكافة عناصرها. 1-12 التعقيب على الدراسات السابقة:

تعتبر هذه الدراسة واحدة من الدراسات التي تحدثت على دور إدارة الجودة الشاملة، لما لذلك من أهمية لدورها في المؤسسات، ومن تم المساعدة في التعرف على أسباب الإبداع الوظيفي ثم تحسين أداء المؤسسة. تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، كما تشابهت في بعض متغيرات الدراسة.

واختلفت في أن معظم الدراسات السابقة قد أجريت في مؤسسات مختلفة عن البيئة موضوع الدراسة.

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

2-1 المبحث الأول: إدارة الجودة الشاملة (TQM)

2-1-1 مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

إن مصطلح إدارة الجودة الشاملة أو النوعية الشاملة كما أورده خضير (2000) غدا في يومنا هذا من المصطلحات الشائعة ولا سيما في عالم التجارة، وهو مصطلح مبني على مسلمة باتت تستحوذ على أذهان المنتجين بشكل عام ومؤداهما أن نجاح أي عمل على المدى البعيد غدا مرهونا بالجودة في الإنتاج والمنتج والقيادة المشرفة عليه، ولم تعد الجودة الشاملة في اقتصادنا المعاصر تعني ببساطة القدرة على إنتاج سلعة أو خدمة أفضل من نظيراتها المتاحة بالأسواق (الصرف، 2001، ص37).

وتعتبر إدارة الجودة الشاملة فلسفة إدارية تكافح لوضع الاستعمال الأفضل لجميع الموارد والفرص المتاحة من خلال طرائق تحسين معينة، ولهذا السبب تشكل إدارة الجودة الشاملة الإستراتيجية الأساسية لتحسين الأعمال، ومن المتوقع أن تصبح مسألة ومعجزة إدارية في المستقبل بسبب أهميتها للكفاءة والتنافسية معا، حيث أكد جوران في كتابه الشهير (QualityHandbook) أن الجودة تعني تلك الميزات الخاصة بالمنتجات والتي تلبي احتياجات العملاء وبالتالي توفير رضا العملاء، وفي هذا المعنى، تكون الجودة موجهة إلى الدخل (بن عودة ويوب، 2017، ص358).

من جهة أخرى، يعرفها بهارتواكلهلو على أنها "التفوق في الأداء لإسعاد المستهلكين عن طريق عمل المديرين والموظفين مع بعضهم البعض من أجل تحقيق أو تزويد المستهلكين بجودة ذات قيمة من خلال تأدية العمل الصحيح، بالشكل الصحيح، ومن المرة الأولى وفي كل وقت" (الدرادكة، 2001، ص16).

أيضا عرفها هوغر وزملاءه بأنها: "فلسفة إدارية مصممة لجعل المؤسسة أكثر مرونة وسرعة في إنشاء نظام هيكل متين، توجه من خلاله جهود كافة العاملين لكسب العملاء عن طريق سبل المشاركة في التخطيط والتنفيذ للأداء التشغيلي" وقال هودجالنس أنها "عبارة عن نظام الإدارة يعتمد على الموارد البشرية، والذي يسعى إلى التحسين المستمر في خدمة العميل بأقل تكلفة" (خضير، 2002، ص16).

كما عرفها ستيفن كوهن ورونالديراند على أنها: "التطوير والمحافظة على إمكانيات المؤسسة من أجل تحسين الجودة وبشكل مستمر وتلبية متطلبات العميل وتجاوزها، وكذلك البحث عن الجودة وتطبيقها في أي مظهر من مظاهر العمل بدءا من التعرف على احتياجات العميل وانتهاء بمعرفة مدى رضا العميل عن الخدمات أو المنتجات المقدمة له، وتم تعريفها من قبل معهد الجودة الفدرالي بأنها: (القيام بالعمل على الصحيح وبشكل صحيح ومن أول مرة مع الاعتماد على تقييم المستهلك في معرفة تحسين الأداء" (فريد، 1996، ص24).

ويرى الباحث من خلال التعاريف السابقة، يتضح بأن إدارة الجودة الشاملة عبارة عن نهج متكامل يهدف إلى خدمة العميل فهي لا تهدف إلى الجودة في مجال معين وإنما هي عملية متكاملة تشمل جميع الأنشطة والوظائف بحيث يكون هناك تنسيق وترباط بينهما، والتركيز على العاملين من أجل الوصول إلى الأداء الجيد لتحقيق الجودة الكلية في المؤسسة.

2-1-2 نشأة وتطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

بدأ التركيز على مفهوم الجودة في اليابان في القرن العشرين ثم انتشر بعدها في أمريكا والدول الأوربية ثم باقي دول العالم وقد كان هناك مساهمة عديدة من قبل عدد من العلماء والمفكرين في تحديد مفهوم الجودة وتطويره ففي عام 1931م بإعطاء محاضرات عن الجودة والأساليب الإحصائية في الجودة للعديد من المهندسين. وقد انتشرت افكاره بسرعة واصبحت عناوين الجودة منشورة في عدة مجلات علمية في اليابان. أما Joseph Juran فقد نشر أول كتاب له عن خيط الجودة في عام 1951م حيث أكد فيه على مسؤولية الإدارة عن الجودة. وفي السبعينات من القرن العشرين طرح Phillip Crosby مفهوم العيوب الصغرية والذي يتطلب العمل الصحيح من المرة الأولى.

2-1-3 أهمية إدارة الجودة الشاملة:

تعد إدارة الجودة الشاملة من أبرز الإدارات في المؤسسات حيث تبرز أهميتها من خلال تأثيرها وصلتها بكل من المستهلك وإشباع حاجاته والمنتج وقدرته على التميز، كما تعمل على تحسين كل من السلع والخدمات المنتجة والرفع من مستوى الأداء، فهي تشمل مجموعة من الإجراءات لتصل إلى مستوى عالي من الإنتاجية وتحقيق الرضا للمستهلكين. وتكمن أهمية إدارة الجودة الشاملة فيمايلي (الشريف، ، ص51-52؛ التركاوي، 2017، ص81):

- أ- تقليص شكاوي المستهلكين بشأن المنتجات المقدمة وانعكاس ذلك على تخفيض التكاليف.
- ب- تقليص التكاليف النوعية من خلال عمل وقف ستة مداخل مركزية عملت بها لجان نوعية في شركة.
- ج- زيادة الحصة السوقية والتي ساهمت إدارة الجودة الشاملة في زيادتها للمنظمات الإنتاجية والخدمية بشكل كبير.
- د- تقليص حوادث العاملين.
- هـ- زيادة رضا المستهلكين.
- و- زيادة الكفاءة.
- ز- الإنتاجية والأرباح المحققة.

2-1-4 مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

يرى توفيق (2011، ص40) أن إدارة الجودة الشاملة " تشتمل على ستة مبادئ رئيسية هي:

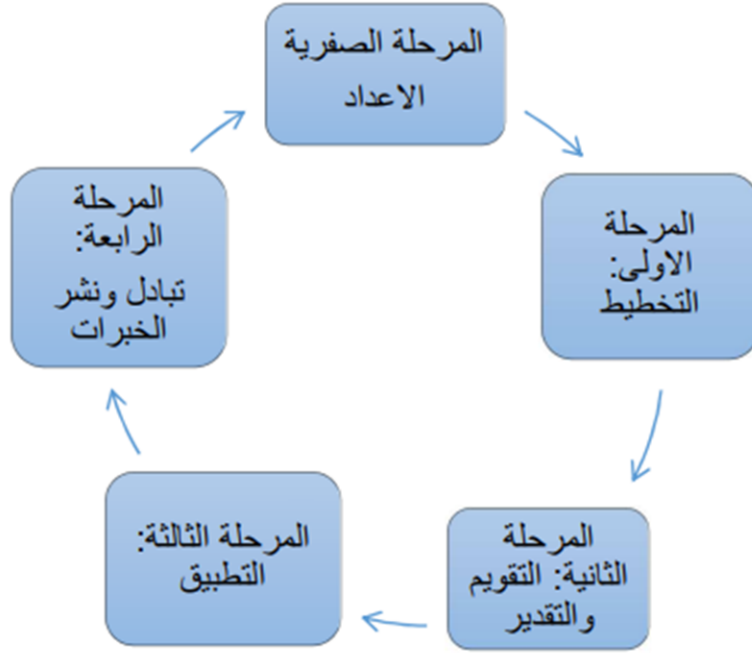
- التركيز على العميل.
- التركيز على العمليات.
- الوقاية من الأخطاء مقابل الفحص.
- حشد خبرات القوى العاملة.
- اتخاذ القرارات بناء على الحقائق.
- إرجاع الأثر.

2-1-5 مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

يعتبر عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أي مؤسسة عملية ليست سهلة، وتحتاج الى وقت كبير لاستكمال مراحلها، ذلك أنها منهجية علمية متطورة ترتبط بكافة نشاطات المؤسسة، وتهدف الى تحسين جودة المنتج واسعاد العميل. وهناك خمس مراحل ضرورية لتطبيق الناجح لإدارة الجودة الشاملة في أي مؤسسة وهي:

- ✓ المرحلة الصفرية مرحلة الاعداد.
- ✓ المرحلة الأولى: مرحلة التخطيط.
- ✓ المرحلة الثانية: مرحلة التقييم والتقدير .
- ✓ المرحلة الثالثة: مرحلة التطبيق.
- ✓ المرحلة الرابعة مرحلة تبادل الخبرات.

الشكل التالي يوضح المراحل الخمس لتطبيق إدارة الجودة الشاملة:



الشكل (2) يوضح المراحل الخمس لتطبيق إدارة الجودة الشاملة:

المصدر: (توفيق، 2011، ص64)

2-2-2 المبحث الثاني: الإبداع الوظيفي:

2-2-1 مفهوم الإبداع الوظيفي:

الإبداع الوظيفي من الأمور الهامة بالنسبة لجميع المنظمات التي تواجه بيئة تنافسية متغيرة وأصبح تشجيع الإبداع الوظيفي والحث عليه في مقدمة الأهداف التي تسعى العديد من المنظمات إلى تحقيقها، وقد ازدادت أهمية الإبداع في ظل ازدياد حدة المنافسة بين المنظمات وخاصة المنافسة الدولية والتي زادت من حاجة المنظمة إلى الإبداع تجنباً لخطر التقهقر والزوال.

حيث يعرف العميان (2005، ص389) الإبداع الوظيفي بأنه الاستخدام الناجح لعمليات أو برامج أو منتجات جديدة تظهر كنتيجة لقرارات داخل المنظمة.

ويعرف أيضاً Johns and Saks (2005، ص538) الإبداع الوظيفي بأنه "عملية تطوير وتطبيق الأفكار الجديدة في المنظمة".

كما يعرف فضل الله (1986، ص80) الإبداع الوظيفي بأنه "خروج على المؤلف والمعتاد، وقد يتخذ أشكالاً وأبعاداً متعددة ومتنوعة وذلك اعتماداً على الموضوع قيد النظر مما يجعله يظهر في استراتيجية إدارية أو أسلوب إداري جديد". ومن وجهة نظر الباحث "أن الإبداع الوظيفي عملية ذهنية معرفية، يتفاعل فيها الفرد مع البيئة التنظيمية ومع البيئة العامة، ويتجاوز ما هو مألوف للتوصل إلى شيء جديد غير مألوف، وقد يكون هذا الشيء سلعة جديدة أو أسلوب جديد أو عملية جديدة يعود تطبيقها بالمنفعة للمؤسسة وللمجتمع بصورة عامة.

هذا ويمكن التمييز بين الإبداع التنظيمي والتغيير التنظيمي وفقاً لمعيار الحداثة، حيث يعتبر التغيير تبني فكرة جديدة أو سلوكاً جديداً بالنسبة للمؤسسة، في حين أن الإبداع الوظيفي هو "عبارة عن تبني فكرة أو سلوك جديد على قطاع العمل أو سوق المنظمة أو بيئتها العامة".

2-2-2 مراحل الإبداع الوظيفي:

اختلف العلماء في تحديد مراحل الإبداع كما اختلفوا في تعريف الإبداع، ويذكر كل من Wallas and Marksberry أن عملية الإبداع تمر بمراحل متنوعة تتكون خلالها الفكرة الإبداعية، كما يؤكدان بأنه قد ينتقل الفرد المبدع من المرحلة الأولى إلى المرحلة الأخيرة في أثناء تكون الفكرة الإبداعية دون المرور ببقية المراحل. وفيما يلي بعض نماذج مراحل العملية الإبداعية (السرور، 2002، ص150؛ جمل والهويدي، 2006، ص96-98؛ مساد، 2005، ص69):

1- مرحلة الثبات: وهي المرحلة التي يصبح فيها العمل الإبداعي أو الفكرة الإبداعية جزءاً اعتيادياً من المنظمة حيث يرتبط بثقافة ومعايير إجراءات الرقابة في المنظمة.

نموذج والاس Wallas

1) مرحلة الإعداد (التحضير): وتتضمن جمع المعلومات المرتبطة بالمشكلة كما تتضمن تحديد المشكلة وفهم عناصرها و تتضمن محاولات لحل المشكلة وقد يفيد ذلك في فهم المشكلة بشكل أفضل، والتعرف على جزئيات المشكلة، والعلاقات التي تربط هذه الجزئيات.

2) مرحلة الاحتضان (الكمون): يكون الشخص المبدع في هذه المرحلة حاملاً ولا يظهر أي نشاط فكري يذكر، وفيها يستوعب العقل كل المعلومات التي لها علاقة بالمشكلة، ويتخلص من الأفكار والمعلومات التي ليس لها علاقة، كما يكون الخيال نشيطاً في هذه المرحلة. ويكون الفرد المبدع قلقاً ومتوتراً ويصاحب هذه المرحلة توترات نفسية وتقلبات مزاجية. وتشير خبرات الأشخاص المبدعين أن انجازاتهم الإبداعية تحدث خلال الأوقات التي يتركز وعيهم على موضوع آخر، أو عندما يكاد الإحباط أن يسيطر عليهم.

3) مرحلة الإلهام (الإشراق): وهي المرحلة التي تتولد فيها الأفكار الجديدة التي تقود إلى حل المشكلة، وعادة تأتي الأفكار إلى الفرد بشكل متتابع ومستمر وكأنه يوجد فرد آخر يلقنهم تلك الأفكار.

4) مرحلة التحقق: وهي المرحلة التي يتم فيها تجريب واختبار الفكرة الجديدة التي توصل إليها المبدع. ويفضل أن يجرب كل مبدع فكرته قبل أن يعلنها، وان يتأكد من صحتها، كما على الشخص المبدع أن يتوقع النقد من الآخرين، وألا يستبعد ظهور ما ينقض فكرته أو نظريته في زمن ما وفي مكان ما، إن مرحلة التحقق تفيد الشخص المبدع في التعرف على مواطن الضعف والقصور في فكرته أو نظريته الجديدة.

نموذج شتاين Stein

1. مرحلة تكوين الفرضيات ويقوم الفرد المبدع باقتراح حلول، وتكوين أفكار جديدة.
2. مرحلة اختبار الفرضيات وفيما يقوم المبدع باستخدام الأساليب والوسائل والأدوات المتاحة بفحص الفرضية أو الفكرة للتأكد من صحة الفرضيات أو الأفكار.
3. مرحلة الوصول إلى النتائج: يتأكد الفرد المبدع في هذه المرحلة من صحة إحدى الفرضيات، ويقوم بتعميمها وعرضها على الآخرين وفائدتها وذلك لمعرفة مدى فائدتها وقبولها من الآخرين.

ولابد من الإشارة إلى أن بعض الباحثين، يرى أن أي تصنيف المراحل العملية الإبداعية يعتبر غير دقيق، وذلك لأن الإبداع لا يسير بالضرورة عبر خطوات ومراحل مرتبة ومنتالية كما يبدو من التصنيفات، بل هو عملية مستمرة ومتداخلة في مختلف اللحظات. ولا يلغي ذلك أهمية إدراك أن العمل الإبداعي قد يتم عبر خطوات منظمة أيضاً، خاصة على مستوى عمليات الإبداع الجماعي. فالباحث عندما ينظم طريقة بحثه في صورة مراحل محدودة لا يكون مخطئاً، بل يمثل ذلك مطلباً مهماً لعمليات البحث العلمي فالإبداع. قد يتحقق من خلال العمليات المنظمة، إلا أن العمليات المنظمة لا تحقق الإبداع بالضرورة، و لا بد لحدوث الإبداع من أن تعبر الخصية الذاتية في عقل الإنسان عن نفسها ذات مرة و أن يكون الشخص المعنى واعياً لذلك وقادراً على التشبث به بوعيه الظاهر والعمل على تحقيقه.

2-2-3 مصادر الإبداع الوظيفي:

2-2-4 مجالات الإبداع الوظيفي:

تتضمن المجالات الأساسية للإبداع الوظيفي في التالي (أبو زيد، 2010، ص36-37):

1. تفعيل سياسة جديدة، أي إحداث تغيير في التوجه مثل إقرار سياسة تحديد سعر جديد.
2. إيجاد فرصة جديدة، أي تطوير منتج جديد تماماً أو إيجاد سوق جديدة.
3. استخدام أسلوب جديد، أي تبني عملية تشغيل جديدة أو إجراءات عمل جديدة أو استخدام تكنولوجيا جديدة.
4. تصميم هيكل تنظيمي جديد، أي إحداث تعديل على الهيكل الرسمي، إعادة التنظيم أو تبني هيكل تنظيمي جديد، أو إيجاد روابط جديدة بين وحدات العمل.

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

3-1 المقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً لمنهجية الدراسة ومجتمعها وعينتها وكيفية اختبارها والمصادر المستخدمة لجمع البيانات والمعلومات وكيفية إعدادها وتطويرها وإجراءات التأكد من صدق الأداة وثباتها وتوضيحاً لإجراءات التطبيق والمعالجة الإحصائية التي استخدمت لمعالجة البيانات واستخراج النتائج وتفسيرها.

3-2 منهج وأدوات جمع البيانات الدراسة :

اعتمد الباحث على استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي الذي يعد الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة ومن الواقع الحقيقي لمشكلة الدراسة، وتم استخدام الاستبانة كمصدر لجمع البيانات والمعلومات حول متغيرات الدراسة، وتم توزيعها على عينة الدراسة، وتم لاحقاً معالجة البيانات وتحليلها إحصائياً لاختبار الفرضيات والتوصل إلى نتائج تحقق أهداف الدراسة.

3-3 الاختبارات المستخدمة في التحليل:

بهدف اختبار صدق وثبات أداة الدراسة ومعالجة مختلف محاورها واختيار فرضياتها يتم استخدام مجموعة من الأدوات والاختبارات الإحصائية المحسوبة على أساس دلالة إحصائية عند (0.05) أي بهامش خطأ لا يزيد عن (5%) ونسبة ثقة تفوق أو تساوي (95%) بالاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي (SPSS) النسخة (27) كالتالي:

1. اختبارات الصدق والثبات: للتأكد من صلاحية وملائمة أداة الدراسة للغرض الذي صممت له.
2. وصف البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة.
3. التوزيعات التكرارية كالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
4. اختبار الارتباط لمعرفة ما إذا كان هناك علاقة للمتغير المستقل مع المتغير التابع.

3-4 اختبار كرونباخ الفا للثبات.

يقصد بثبات الأداة أنها تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أي مدى الاستقرار في النتائج عند إعادة التوزيع، وفيما يلي نتائج اختبار الثبات:

جدول (1) اختبار الثبات لمحاوَر الاستبيان

المحور	العدد	كرونباخ ألفا
إدارة الجودة الشاملة	10	.798
	10	.791
	10	.825
الإبداع الوظيفي	10	.864
الإجمالي	40	.819

يوضح الجدول أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ لإجمالي المحاور يساوي (.819)، في حين بلغت قيمة معامل الثبات للبعد الأول: التحسين المستمر (.798) بينما كان معامل الثبات للبعد الثاني: التركيز على الطلاب (.791) والبعد الثالث مشاركة العاملين كان (.825)، في حين كان معامل الثبات للمتغير التابع (الإبداع الوظيفي) (.864)، وكلها نتائج تتميز بالثبات.

3-5 تحليل بيانات متغيرات الدراسة:

أولاً: تحليل فقرات المتغير المستقل: إدارة الجودة الشاملة.

- البعد الأول: التحسين المستمر

لتحليل عبارات هذا المحور من حيث درجة الموافقة سنوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة وأهميتها نحو كل فقرة ولفقرات وترتيبها تنازلياً حسب متوسطات الموافقة في الجدول التالي:

جدول رقم (2) التوزيعات التكرارية لبعَد التحسين المستمر

العبارة	الحسابي الوسط	المعياري الانحراف	النسبية الأهمية	الرتبة
التحسين المستمر يسهل الاتصال بين اقسام الكلية لتطبيق الجودة الشاملة.	4.24	.924	عالية جدا	1
تستخدم نتائج تقييم الأداء الإداري في إجراءات التحسين المستمر	4.08	.702	عالية	4
تحافظ الكلية على عقد ندوات ومحاضرات لتأكيد مفهوم الجودة الشاملة.	4.10	.871	عالية	3
تحرص الكلية على تدريب العاملين وتطويرهم في مجال إدارة الجودة الشاملة.	3.63	.858	عالية	5
يتم إنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المحدد والمناسب بأقل الأخطاء.	4.16	.850	عالية	2
الإجمالي	4.04	.841	عالية	

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن درجة الموافقة على العبارات ككل عالية حيث كانت درجة المتوسط الحسابي الكلية للمحور 4.04، و تم ترتيب الفقرات ترتيباً تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها كالتالي: جاءت العبارة رقم(1) "التحسين المستمر يسهل الاتصال بين اقسام الكلية لتطبيق الجودة الشاملة" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية جدا بمتوسط (4.24). جاءت العبارة رقم(5) وهي " يتم إنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المحدد والمناسب بأقل الأخطاء " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية بمتوسط (4.16) .

جاءت العبارة رقم(3) وهي " تحافظ الكلية على عقد ندوات ومحاضرات لتأكيد مفهوم الجودة الشاملة" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية بمتوسط (4.10) .

جاءت العبارة رقم(2) "تستخدم نتائج تقويم الأداء الإداري في إجراءات التحسين المستمر" بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية بمتوسط (4.08) .

جاءت العبارة رقم(4) " تحرص الكلية على تدريب العاملين وتطويرهم في مجال إدارة الجودة الشاملة" بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية بمتوسط (3.63).

- **البعد الثاني: التركيز على الطلاب**

لتحليل عبارات هذا المحور من حيث درجة الموافقة سنوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة وأهميتها نحو كل فقرة ولفقرات وترتيبها تنازلياً حسب متوسطات الموافقة في الجدول التالي:

جدول رقم (3) التوزيعات التكرارية لبعد التركيز على الطلاب

العبارة	الحسابي المتوسط	الانحراف المعياري	النسبية الأهمية	الرتبة
يتم العمل على حل المشكلات التي تواجه الطلاب بالكلية بأسرع وقت.	4.38	.758	عالية جداً	1
تحتفظ الكلية ببيانات ومعلومات كاملة ودقيقة للرجوع إليها في الوقت المناسب.	4.22	.823	عالية جداً	2
تضع الكلية الأنشطة الطلابية ضمن أولوياتها.	3.91	1.037	عالية	4
تراعي الكلية ميول الطلبة عند القبول والتنسيب حسب اللوائح المعمول بها.	4.00	.866	عالية	3
الإجمالي	4.13	.871	عالية	

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن درجة الموافقة على العبارات ككل عالية حيث كانت درجة المتوسط الحسابي الكلية للمحور 4.13، وتم ترتيب الفقرات ترتيباً تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها كالتالي:

جاءت العبارة رقم(1) "يتم العمل على حل المشكلات التي تواجه الطلاب بالكلية بأسرع وقت" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية جداً بمتوسط (4.38).

جاءت العبارة رقم(2) وهي "تحتفظ الكلية ببيانات ومعلومات كاملة ودقيقة للرجوع إليها في الوقت المناسب" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية جداً بمتوسط (4.22).

جاءت العبارة رقم(4) وهي "تراعي الكلية ميول الطلبة عند القبول والتنسيب حسب اللوائح المعمول بها" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية بمتوسط (4.00).

جاءت العبارة رقم(3) "تضع الكلية الأنشطة الطلابية ضمن أولوياتها" بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية بمتوسط (3.91).

- **البعد الثالث: مشاركة العاملين:**

لتحليل عبارات هذا المحور من حيث درجة الموافقة سنوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة وأهميتها نحو كل فقرة ولفقرات وترتيبها تنازلياً حسب متوسطات الموافقة في الجدول التالي:

جدول رقم (4) التوزيعات التكرارية لبعث مشاركة العاملين

الرتبة	النسبية الأهمية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة
2	عالية	1.135	3.95	تهتم الكلية بالتغذية العكسية الواردة من الموظفين وتقبل مقترحاتهم لتطبيق الجودة الشاملة.
5	عالية	1.067	3.83	تعمل الكلية على إشراك جميع العاملين بكافة المستويات في عمليات تحسين جودة العمل.
1	عالية جدا	.924	4.24	تهتم الكلية بالعمل بروح الفريق في كافة مستوياتها الإدارية في عملية تحسين جودة العمل.
3	عالية	.996	3.91	تمنح الكلية فرصة للعاملين لإبداء رأيهم في الأعمال الموكلة إليهم واتخاذ القرارات الناجحة.
4	عالية	1.129	3.87	تشجع الكلية على أن يسود جو التعاون الجماعي بين الكلية والعاملين بها.
	عالية	1.050	3.96	الإجمالي

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن درجة الموافقة على العبارات ككل عالية حيث كانت درجة المتوسط الحسابي الكلية للمحور 3.96، وتم ترتيب الفقرات ترتيباً تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها كالتالي:

1. جاءت العبارة رقم (3) "تهتم الكلية بالعمل بروح الفريق في كافة مستوياتها الإدارية في عملية تحسين جودة العمل" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية جداً بمتوسط (4.24).
2. جاءت العبارة رقم (1) وهي "تهتم الكلية بالتغذية العكسية الواردة من الموظفين وتقبل مقترحاتهم لتطبيق الجودة الشاملة" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية بمتوسط (3.95).
3. جاءت العبارة رقم (4) وهي "تمنح الكلية فرصة للعاملين لإبداء رأيهم في الأعمال الموكلة إليهم واتخاذ القرارات الناجحة" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية بمتوسط (3.91).
4. جاءت العبارة رقم (5) "تشجع الكلية على أن يسود جو التعاون الجماعي بين الكلية والعاملين بها" بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية بمتوسط (3.87).
5. جاءت العبارة رقم (2) "تعمل الكلية على إشراك جميع العاملين بكافة المستويات في عمليات تحسين جودة العمل" بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية بمتوسط (3.83).

ثانياً: تحليل بيانات المتغير التابع: الإبداع الوظيفي :

لتحليل عبارات هذا المحور من حيث درجة الموافقة سنوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة وأهميتها حسب الجدول التالي:

جدول رقم (5) التوزيعات التكرارية للمتغير التابع (الإبداع الوظيفي)

الرتبة	النسبية الأهمية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة
3	عالية جدا	.698	4.36	هناك ثقافة تشجع على التفكير الإبداعي والتجربة في الكلية.
4	عالية	.745	4.16	تدعم الكلية المبادرات أو المشاريع الجديدة التي تهدف إلى الابتكار.
2	عالية جدا	.581	4.53	تتبنى الكلية حرية في اتخاذ القرارات أو تقديم أفكار جديدة في مجال العمل.
5	عالية	.640	4.08	يتم تقديم الحوافز المادية والمعنوية عندما تقدم فكرة إبداعية جديدة.
1	عالية جدا	.570	4.61	الإدارة العليا في الكلية تساعد على التحفيز والإبداع.
	عالية جدا	.647	4.35	الإجمالي

من خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن درجة الموافقة على العبارات ككل عالية حيث كانت درجة المتوسط الحسابي الكلية للمحور 4.35، وتم ترتيب الفقرات ترتيباً تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها كالتالي:

1. جاءت العبارة رقم (5) "الإدارة العليا في الكلية تساعد على التحفيز والإبداع" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية جداً بمتوسط (4.61).
2. جاءت العبارة رقم (3) وهي "تتبنى الكلية حرية في اتخاذ القرارات أو تقديم أفكار جديدة في مجال العمل" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية جداً بمتوسط (4.53).
3. جاءت العبارة رقم (1) وهي "هناك ثقافة تشجع على التفكير الإبداعي والتجربة في الكلية" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية جداً بمتوسط (4.36).
4. جاءت العبارة رقم (2) "تدعم الكلية المبادرات أو المشاريع الجديدة التي تهدف إلى الابتكار" بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية بمتوسط (4.16).
5. جاءت العبارة رقم (4) "يتم تقديم الحوافز المادية والمعنوية عندما تقدم فكرة إبداعية جديدة" بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية بمتوسط (4.08).

3-6 اختبار الفرضيات:

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لتقدير واختبار علاقة الارتباط بين أبعاد متغير جودة المراجعة الداخلية (التحسين المستمر، التركيز على الطلاب، مشاركة العاملين) وبين الإبداع الوظيفي وتم جدولة النتائج في الجداول التالية:

1- الفرضية الأولى: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر والإبداع الوظيفي.

جدول (6) : يوضح العلاقة بين التحسين المستمر والإبداع الوظيفي

الإبداع الوظيفي	التحسين المستمر	
.544**	1	ارتباط بيرسون
.000		مستوى الدلالة
49	49	العدد
1	.544**	ارتباط بيرسون
	.000	مستوى الدلالة
49	49	العدد

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

بالنظر إلى الجدول السابق والذي يوضح العلاقة بين التحسين المستمر والإبداع الوظيفي، نجد أن مستوى الدلالة يساوي 0.000. ومعامل الارتباط يساوي 0.544**. وهذا يدل على أن هناك علاقة وارتباط خطي قوي ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر والإبداع الوظيفي ، وهذا يثبت صحة الفرضية الأولى ويبين أن هناك علاقة بين المتغيرين.

2- الفرضية الثانية: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التركيز على الطلاب والإبداع الوظيفي.

جدول (7) : يوضح العلاقة بين التركيز على الطلاب والإبداع الوظيفي

الإبداع الوظيفي	التركيز على الطلاب	
.446**	1	ارتباط بيرسون
.001		مستوى الدلالة
49	49	العدد
1	.446**	ارتباط بيرسون
	.001	مستوى الدلالة
49	49	العدد

كما هو موضح بالجدول والذي يوضح العلاقة بين التركيز على الطلاب وبين الإبداع الوظيفي، نجد أن مستوى الدلالة يساوي 0.001. ومعامل الارتباط يساوي 0.446**. وهذا يدل على أن هناك علاقة دالة إحصائية بين التركيز على الطلاب وبين الإبداع الوظيفي ، وهذا ما ينفي صحة الفرضية الثانية، ويثبت أن هناك علاقة بين المتغيرين.

3- الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين والإبداع الوظيفي

جدول (8): يوضح العلاقة بين مشاركة العاملين والإبداع الوظيفي

الإبداع الوظيفي	مشاركة العاملين	
.439**	1	ارتباط بيرسون
.002		مستوى الدلالة
49	49	العدد
1	.439**	ارتباط بيرسون
	.002	مستوى الدلالة
49	49	العدد

بحسب الجدول السابق والذي يوضح العلاقة بين مشاركة العاملين والإبداع الوظيفي، نجد أن مستوى الدلالة يساوي 0.002، ومعامل الارتباط يساوي 0.439**. وهذا يدل على أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين والإبداع الوظيفي، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة التي تقول انه يوجد علاقة بين مشاركة العاملين والإبداع الوظيفي.

3-7 النتائج:

- 1) تبين نتائج التحليل الاحصائي واختبار الارتباط بيرسون أن هناك علاقة بين أبعاد متغير جودة المراجعة الداخلية (التحسين المستمر، التركيز على الطلاب، مشاركة العاملين) وبين الإبداع الوظيفي.
- 2) وفقاً للجدول رقم (2) يتضح أن التحسين المستمر يسهل الاتصال بين أقسام الكلية لتطبيق الجودة الشاملة، تستخدم نتائج تقييم الأداء الإداري في إجراءات التحسين المستمر، كما تحافظ الكلية على عقد ندوات ومحاضرات لتأكيد مفهوم الجودة الشاملة. تحرص الكلية على تدريب العاملين وتطويرهم في مجال إدارة الجودة الشاملة، علاوة على أنه يتم إنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المحدد والمناسب بأقل الأخطاء .
- 3) وفقاً للجدول (3) يتم العمل على حل المشكلات التي تواجه الطلاب بالكلية بأسرع وقت، وتحفظ الكلية ببيانات ومعلومات كاملة ودقيقة للرجوع إليها في الوقت المناسب، كما تضع الكلية الأنشطة الطلابية ضمن أولوياتها، وتراعي الكلية ميول الطلبة عند القبول والتنسيب حسب اللوائح المعمول بها.
- 4) بحسب الجدول (4) تهتم الكلية بالتغذية العكسية الواردة من الموظفين وتقبل مقترحاتهم لتطبيق الجودة الشاملة، تعمل الكلية على إشراك جميع العاملين بكافة المستويات في عمليات تحسين جودة العمل، تهتم الكلية بالعمل بروح الفريق في كافة مستوياتها الإدارية في عملية تحسين جودة العمل، كما تمنح الكلية فرصة للعاملين لإبداء رأيهم في الأعمال الموكلة إليهم واتخاذ القرارات الناجحة، وتشجع الكلية على أن يسود جو التعاون الجماعي بين الكلية والعاملين بها .
- 5) يبين الجدول (5) أن هناك ثقافة تشجع على التفكير الإبداعي والتجربة في الكلية، كما تدعم الكلية المبادرات أو المشاريع الجديدة التي تهدف إلى الابتكار، وتتبنى الكلية حرية في اتخاذ القرارات أو تقديم أفكار جديدة في مجال العمل، ويتم تقديم الحوافز المادية والمعنوية عندما تقدم فكرة إبداعية جديدة، وأخيراً الإدارة العليا في الكلية تساعد على التحفيز والإبداع.

3-8 التوصيات:

- بعد الاطلاع على نتائج الدراسة وتحليلها بشكل جيد وواضح يوصي الباحث بما يلي:
1. زيادة التأكيد على استقلالية المراجعين الداخليين من أي تأثيرات خارجية، سواء كانت إدارية أو سياسية.
 2. العمل على أن يكون للمراجعين الداخليين تقرير مباشر إلى لجنة التدقيق أو مجلس الإدارة بدلاً من أن يتبعوا إدارة التشغيل اليومية.
 3. لضمان أن المراجعين يمتلكون المهارات والمعرفة الكافية لاكتشاف الثغرات وتحسين الأداء التنظيمي، ضرورة توفير برامج تدريبية مستمرة تتماشى مع أحدث الاتجاهات والتقنيات في المراجعة.
 4. إنشاء ورش عمل ودورات تدريبية مهنية تتعلق بالمراجعة الداخلية والتقنيات الحديثة مثل استخدام الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات في الكشف عن المخاطر.
 5. يمكن أن تسهم الأنظمة التكنولوجية الحديثة مثل البرمجيات المتقدمة في تحسين دقة وسرعة المراجعة الداخلية.
 6. الاستثمار في أدوات تكنولوجية تمكن المراجعين من جمع وتحليل البيانات بشكل أسرع وأكثر دقة لتقديم تقارير مبنية على معلومات موثوقة.

7. ينبغي على المراجعين الداخليين أن يعززوا التواصل المستمر مع الأقسام المختلفة في المنظمة لضمان اكتشاف أي مخالفات في وقت مبكر.

قائمة المصادر

المصادر العربية :

أولا / الكتب :

- الترتوري، محمد عوض، جويحان، أغادير عرفات. (2009). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن.
- السرور، ناديا. (2002). مقدمة في الإبداع. الطبعة الأولى. عمان. دار وائل للنشر. الأردن.
- الطائي، يوسف حجيم. (2008). نظام إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الإنتاجية والخدماتية، دار اليازوري، عمان.
- التركاوي، خير الله يونس. (2017). إدارة الجودة الشاملة في الجامعات، دار الإعصار العلمي، عمان، الأردن.
- الدرادكة، مأمون. (2001). إدارة الجودة الشاملة. عمان. دار صفاء للنشر والتوزيع.
- الدهان، أميمة. (1992). نظريات منظمات الأعمال المعاصرة. الطبعة الأولى. عمان. مطبعة الصفدي.
- الصرف، رعد حسن. (2001). كيف تتعلم أسرار الجودة الشاملة. دمشق. دار علاء الدين للنشر والتوزيع
- الصيرفي، محمد. (2009). تنمية المهارات الإدارية والسلوكية للعاملين الجدد، الإسكندرية: دار حورس الدولية.
- الطائي، يوسف حجيم. (2007). إدارة الجودة الشاملة في التعليم، مؤسسة الوراق، عمان.
- العبادي، هاشم فوزي. الطائي، يوسف حجيم. (2011). التعليم الجامعي من منظور إداري، دار اليازوري، عمان، الأردن.
- العميان، محمود. (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. الطبعة الثالثة. عمان. دار وائل للنشر.
- جمل، محمد؛ والهويدي، زيد. (2006). أساليب الكشف عن المبدعين والمتفوقين وتنمية التفكير والإبداع. العين دار الكتاب الجامعي.
- حريم، حسين. (2004). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. الطبعة الثانية. عمان. دار الحامد للنشر والتوزيع.
- خضير، كاظم حمود. (2002). إدارة الجودة وخدمة العملاء. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- خضير، كاظم حمود. (2000). إدارة الجودة الشاملة، عمان. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- شريف، بوفاس. (2019). إدارة الجودة الشاملة والتغيير في منظمات الأعمال، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، مصر.
- عطية، محسن علي. (2008). الجودة الشاملة في التدريس، دار الصفاء عمان.
- علوان، قاسم نايف. (2009). إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9001:2000، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
- فريد، عبد الفتاح زين الدين. (1996). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية. القاهرة: دار الكتب للنشر.
- ماكريث، جيمس؛ بايتس، بوب. (2015). الكتاب الصغير لنظريات الإدارة الكبيرة وكيفية استخدامها (ترجمة مكتبة جرير). السعودية : مكتبة جرير.
- مساد، عمر. (2005). سيكولوجية الإبداع. الطبعة الأولى. عمان. دار صفاء للنشر والتوزيع.

ثانيا/ الرسائل العلمية :

- أبو زيد، خالد ذيب حسين. (2010). أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. جامعة الشرق الأوسط.
 - البقي، كريم. (2021). "أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس رسالة ماجستير في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الجزائر .
 - بحراري، زهرة، وراحي، مبروكة. (2014). إدارة الجودة الشاملة كآلية حديثة لمراقبة التسيير، رسالة ماجستير. في علوم التسيير، جامعة أدرار .
 - تيتي، سهام. (2019). دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الإبداع الإداري، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة أم البواقي.
 - خوالد، مروة. (2018) "دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الرضا الوظيفي دراسة حالة في مؤسسة قديلة للمياه المعدنية جمورة بسكرة".
 - سملالي، يحضيه. (2004). أثر التسيير الإستراتيجي الموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مدخل الجودة والمعرفة، رسالة دكتوراه. تخصص تسيير، جامعة الجزائر .
 - عمار، نصيرة؛ بلعروسي، هانية. (2022). دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الإبداع الإداري مؤسسة موبليس بتي ميمون (دراسة حالة). رسالة ماجستير في إدارة الأعمال. جامعة أحمد دراية أدرار.
- ثالثا / المجلات العلمية والدوريات :**
- أبو زيادة، زكي. (2011). أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي - دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية الفلسطينية. مجلة جامعة النجاح للأبحاث العلوم الانسانية، 25(4). 932-880.
 - الناشري، إبراهيم إسماعيل؛ وآل ناصر، ناصر عبد الله. (2022) "أثر تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في الأداء التنظيمي بالتطبيق على مؤسسات التعليم العالي السعودي". مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية. 9(53).
 - النوافعة، سلامة سويلم. (2010). "علاقة ممارسة إدارة الجودة الشاملة على الرضا الوظيفي في الفنادق الأردنية". مجلة بحوث التربية النوعية. 10(17). 343-323.
 - بن عودة، قصير؛ يوب، مختار. (2017). إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالأداء الوظيفي -دراسة ميدانية بمؤسستي بوهران (SNV) و (SIMAP). مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. العدد 31. ديسمبر. ص 368-357.
 - توفيق، عبد الرحمان. (2011). الجودة الشاملة:الدليل المتكامل للمفاهيم والأدوات.القاهرة:مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك).
 - فضل الله، فضل الله على. (1986). المقومات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية في العالم العربي وأثرها في توجهات الإبداع الإداري. المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 80. العدد 3. السنة العاشرة. 110-80.
 - قديد، فوزية. (2020). إدارة الجودة. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. جامعة الجزائر 3.
 - المصادر الأجنبية :
 - Drucker, P.(1985) . Innovation and entrepreneurship .(1sted). London.
 - Johns ,G . & Saks , A .M .(2005) . Organizational behavior.(6th ed).United States: Prentice-Hall.