

جامعة ميدأوشن  
كلية الإدارة  
بكالوريوس إدارة المشاريع

أثر إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري بالتطبيق على شركة بنده في مدينة الرياض

رنا محمود سليمان طباسي

2021205379

مشروع التخرج - ١ كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - ٢٠٢٤

تعتبر الإدارة في المملكة العربية السعودية أداة بناء الحضارات في الماضي والمستقبل وأساس التطور العلمي والتقني العالمي الحاصل في إدارة المؤسسات على حد سواء، ومن أجل استمرارية هذا الوقت الحاضر وذلك انطلاقاً من إبداع المدراء والتقدم والازدهار لا بد من استمرار الفكر الخلاق المبدع من خلال إيجاد المناخات والملائمة التي تحفز الإبداع والمبدعين

ويظهر دور الإبداع الإداري 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 الإداري، من خلال جهود ملحوظة لتوفير مناخ ملائم يمكن العاملين في المؤسسات على اختلاف قدراتهم من إظهار ما لديهم من قدرات إبداعية واستغلالها الاستغلال الأمثل. حيث يمثل الإبداع الإداري أحد الضرورات الأساسية في إدارة الأعمال 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 خلاقية مبدعة، ويصبح الإبداع والابتكار والتجديد سمة مميزة لأداء المؤسسة وخدماتها.

حظيت الجودة الشاملة باهتمام معظم دول العالم مما حذى بالمفكرين و الباحثين أن يطلقوا على هذا العصر مصطلح عصر الجودة باعتبار الجودة الشاملة ركيزة أساسية من ركائز نموذج الإدارة الحديثة، والذي يهدف إلى مجارة المتغيرات الدولية في محاولة التكيف والتأقلم معها فأصبح العالم ينظر إلى الجودة الشاملة باعتبارها التحدي الأكبر الذي ستواجهه الأمم مستقبلاً.

إن طبيعة موضوع الدراسة تجسدت في ضعف إدراك وإهتمام المؤسسات لأهمية الجودة الشاملة في تحقيق الإبداع الإداري يمكنها من تجسيد أهدافها وضمان بقائها، وزيادة الحصة السوقية. وهذا ما يكسب الدراسة أهمية بالغة ونظراً لتزايد إهتمام المؤسسات بالإبداع الإداري، ومع تنامي ظاهرة التغيير السريع في بيئة الأعمال يشترك فيها أفراد التنظيم من مدراء وموظفين وكذلك بيئة المؤسسة. أكدت الدراسة على أن متطلبات الجودة الشاملة والإبداع الإداري والتكامل بينهما يلعبان دوراً محورياً في نجاح المؤسسات وبقائها في السوق.

على ضوء ما تقدم، تطرح الإشكالية الرئيسية، من خلال مايلي: ما مدى مساهمة إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الابداع الاداري؟ انطلاقا من الإشكالية الرئيسية تم ادراج مجموعة من الأسئلة الفرعية كما يلي:

- 1- ما مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الوكالة التجارية موبيليس فرع تميمون؟
- 2 هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين التزام الإدارة العليا وتحقيق الابداع الإداري لوكالة بنده عند مستوى دلالة  $<0.05$ ؟
- 3 ما مدى تطبيق أبعاد الجودة الشاملة في الوكالة التجارية بنده على مستوى الابداع الإداري داخل الوكالة؟

الفرضيات:

تم وضع مجموعة من الفرضيات والتي تساهم في بلورة وتحديد معالم الموضوع والمتمثلة فيمايلي:

1 لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الإبداع الإداري عند مستوى دلالة  $0.05$ .

2 تو لا - جد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين التزام الإدارة العليا وتحقيق الابداع الإداري للوكالة التجارية بنده عند مستوى دلالة  $>0.05$ .

3 لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين التركيز على الزبائن وتحقيق الابداع الإداري داخل الوكالة التجارية بنده عند مستوى دلالة  $>0.05$ ؟

دوافع اختيار الموضوع:

تكمن أسباب اختيار موضوع الدراسة في أسباب ذاتية، وأخرى علمية وأخرى موضوعية، نذكرها كمايلي:

• أسباب ذاتية:

-تناسب الموضوع مع التخصص الدراسي

- التعرف على الجودة الشاملة كركيزة في الإدارة الحديثة.

• أسباب علمية:

-كشف وقياس الارتباط بين إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الابداع الإداري • .

أسباب موضوعية:

-اهتمام متزايد بالجودة الشاملة لدى مؤسسات الاعمال وعدد من المفكرين والباحثين وممارستها في الإدارة.

-التعرف على أبعاد وممارسات تطبيق الجودة الشاملة في بنده.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها: (إقتناع ودعم الإدارة العليا – فرق العمل – تدريب العاملين)

على الإبداع الإداري، وتم إستخدام منهج التحليل الوصفي والإستبانة في جمع البيانات الأولية، طبقت هذه الدراسة على العاملين بصندوق التضامن الإجتماعي بسرت، وقد أظهرت الدراسة عدة نتائج منها وجود أثر لإدارة الجودة الشاملة بأبعادها:

( إقتناع ودعم الإدارة العليا – فرق العمل – تدريب العاملين) على الإبداع الإداري، وأوضحت الدراسة أن البعد الأكثر تأثيراً على الإبداع الإداري هو بُعد (فرق العمل)، يليه بُعد (تدريب العاملين)، ثم بُعد (إقتناع ودعم الإدارة العليا)،

وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني صندوق التضامن لنظام إدارة الجودة الشاملة في جميع سياساته وبرامجه وإجراءاته، وأيضاً الإهتمام بالإبداع الإداري ومعرفة أهم العوامل المؤثرة عليه، والعمل على إزالة وتدنية العقبات التي تقف عائقاً في طريقه.

سيتناول هذا البحث

سؤال البحث الرئيسي

أثر إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري بالتطبيق على شركة بنده في مدينة الرياض؟

### مقدمة أهمية البحث

تُعَدُّ إدارة الجودة الشاملة (TQM) أحد الأدوات الأساسية التي تستخدمها المؤسسات لتحسين الأداء وضمان تحقيق معايير الجودة. في الوقت نفسه، يُعَدُّ الإبداع الوظيفي عاملاً حاسماً في تعزيز التنافسية والابتكار داخل المؤسسات.

هذا البحث يهدف إلى فهم كيف يمكن لإدارة الجودة الشاملة أن تؤثر على الإبداع الوظيفي، مما يساهم في تقديم رؤى جديدة يمكن أن تساعد المؤسسات على تحسين استراتيجياتها الإدارية.

### : الأهمية النظرية

تأتي الأهمية النظرية لهذا البحث من الحاجة إلى ملء الفجوة المعرفية في الأدبيات المتعلقة بعلاقة إدارة الجودة الشاملة بالإبداع الوظيفي.

سيساهم هذا البحث في تطوير إطار نظري يوضح كيفية تأثير مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحفيز الإبداع بين الموظفين. كما سيساعد في فهم التأثيرات المحتملة للعوامل الثقافية والتنظيمية على هذه العلاقة.

### : الأهمية التطبيقية

تكمن الأهمية التطبيقية لهذا البحث في تقديم استراتيجيات عملية يمكن أن تساعد المؤسسات على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة لتعزيز الإبداع الوظيفي.

من خلال فهم العوامل التي تساهم في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة، يمكن للمؤسسات تصميم برامج تدريبية فعالة، وتطوير سياسات تساهم في تقليل مقاومة التغيير، وتخصيص الموارد بشكل أفضل لتحقيق تحسينات ملموسة في مستويات الإبداع الوظيفي.

يعد البحث في دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الإبداع الإداري من المواضيع المهمة لأنه يسلط الضوء على كيفية تحسين الأداء الإداري وتعزيز الابتكار داخل المنظمات. هنا بعض الأسباب التي تبرز أهمية هذا الموضوع:

- \* ١. تحسين الكفاءة والإنتاجية\*: تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يمكن أن يساعد المنظمات على تحسين عملياتها وتقليل التكاليف، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية.
- \* 2. تعزيز الابتكار\*: إدارة الجودة الشاملة تشجع على الابتكار من خلال التحسين المستمر وتبني الأفكار الجديدة. هذا يمكن أن يؤدي إلى تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل.
- \* 3. زيادة رضا العملاء\*: من خلال التركيز على الجودة وتلبية احتياجات العملاء، يمكن للمنظمات تحسين رضا العملاء، مما يؤدي إلى زيادة الولاء والتفاعل الإيجابي.
- \* 4. تحسين الثقافة التنظيمية\*: تطبيق إدارة الجودة الشاملة يتطلب تغييراً في الثقافة التنظيمية نحو تحسين الجودة باستمرار. هذا يمكن أن يؤدي إلى بيئة عمل أكثر إيجابية وتحفيزية.
- \* 5. تعزيز التنافسية\*: من خلال تحسين الجودة والإبداع، يمكن للمنظمات أن تصبح أكثر تنافسية في السوق، مما يساعدها على البقاء والنمو في بيئة تجارية متغيرة.
- \* 6. تحقيق الأهداف الاستراتيجية\*: إدارة الجودة الشاملة يمكن أن تدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة من خلال تحسين العمليات والابتكار.

باختصار، البحث في هذا المجال يساهم في فهم كيف يمكن للمنظمات الاستفادة من مبادئ إدارة الجودة الشاملة لتعزيز الإبداع الإداري وتحقيق فوائد متعددة على المستوى التنظيمي.

## : مقدمة مشكلة البحث

إدارة الجودة الشاملة (TQM) هي منهجية إدارية تهدف إلى تحقيق تحسينات مستمرة في

جميع جوانب المنظمة من خلال إشراك جميع الموظفين والتركيز على الجودة. في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، أصبح الإبداع الوظيفي أحد العوامل الحاسمة لتحقيق التميز التنافسي. هذا البحث يهدف إلى استكشاف أثر إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الوظيفي في المؤسسات.

### : الفجوات النظرية

تشمل الفجوات النظرية عدم وجود دراسات كافية تربط بين إدارة الجودة الشاملة والإبداع الوظيفي بشكل مباشر. كما أن الأدبيات الحالية تفتقر إلى نماذج نظرية تفسر كيف يمكن لإدارة الجودة الشاملة أن تحفز الإبداع بين الموظفين. بالإضافة إلى ذلك، هناك نقص في الدراسات التي تدرس تأثير العوامل الثقافية والتنظيمية على هذه العلاقة.

### : الفجوات التطبيقية

تتمثل الفجوات التطبيقية في التحديات التي تواجه المؤسسات عند محاولة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة لتعزيز الإبداع الوظيفي. تشمل هذه التحديات نقص التدريب المناسب للموظفين، مقاومة التغيير، والموارد المحدودة. كما قد تواجه المؤسسات صعوبة في قياس تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على مستويات الإبداع الوظيفي وتحديد العوامل التي تؤدي إلى نجاح أو فشل هذه التطبيقات.

لتحديد مشكلة البحث حول دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الإبداع الإداري، يمكننا النظر في الجوانب والتحديات التالية:

#### \* ١. فهم العلاقة بين الجودة والإبداع.\*

إحدى المشكلات الرئيسية هي كيفية قياس وفهم العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الإبداع الإداري. هل تؤدي تحسينات الجودة إلى تحفيز الابتكار، أم أن التركيز الزائد على الجودة يمكن أن يعيق الابتكار؟

#### \* 2. التحديات في التطبيق العملي.\*

قد تواجه المنظمات صعوبات في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بفعالية. هذه الصعوبات تشمل مقاومة التغيير، نقص الموارد، والتحديات في تدريب الموظفين.

\*٣. تحديد مؤشرات الأداء:\*

مشكلة أخرى تتعلق بكيفية تحديد وقياس مؤشرات الأداء المتعلقة بالجودة والإبداع. ما هي المؤشرات التي يمكن استخدامها لقياس تأثير إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري؟

\*٤. التوازن بين الروتين والابتكار:\*

إدارة الجودة الشاملة تتطلب توحيد وتحسين العمليات، في حين أن الإبداع يتطلب غالباً المرونة والتجريب. كيف يمكن تحقيق توازن بين هذه المتطلبات المتعارضة؟

\*٥. التأثير الثقافي والتنظيمي:\*

كيفية تأثير الثقافة التنظيمية والبيئة الإدارية على نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحقيق الإبداع. هل هناك ثقافات تنظيمية معينة تكون أكثر توافقاً مع مبادئ إدارة الجودة الشاملة؟

\*٦. التأثير على الموظفين:\*

تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الموظفين، بما في ذلك تحفيزهم، رضاهم الوظيفي، وقدرتهم على الابتكار. كيف يمكن لإدارة الجودة الشاملة أن تدعم بيئة عمل تشجع على الإبداع؟

بناءً على هذه التحديات، يمكن صياغة مشكلة البحث بشكل أكثر تحديداً، مثل: "ما هو تأثير تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الإبداع الإداري في المنظمات، وما هي العوامل التي تؤثر على نجاح هذا التطبيق؟"

الملاحق

## مقدمة استبيان :

عزيزي/عزيزتي المشارك/ة،

نشكر لك/لكِ تخصيص وقتك/وقتكِ للمشاركة في هذا الاستبيان. يهدف هذا الاستبيان إلى دراسة دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الإبداع الإداري داخل المنظمات. نهدف من خلال هذا البحث إلى فهم كيفية تأثير تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين الابتكار والأداء الإداري.

مشاركتك في هذا الاستبيان ذات أهمية كبيرة لنجاح هذا البحث. ستكون إجاباتك سرية تمامًا وسيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط. لن يتم الكشف عن هويتك أو استخدام بياناتك الشخصية في أي تقرير يتم نشره.

نرجو منك الإجابة على الأسئلة بأكبر قدر من الدقة والصراحة. إذا كان لديك أي استفسارات حول الاستبيان، فلا تتردد في الاتصال بنا عبر المعلومات الواردة في نهاية الاستبيان.

نشكر لك مرة أخرى تعاونك ومشاركتك القيمة.

مع خالص التحية والتقدير،

| الرقم                      | مضمون الفقرة                                                                                                     |                |           |           |       |            |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-----------|-------|------------|
|                            |                                                                                                                  | 1              | 2         | 3         | 4     | 5          |
|                            |                                                                                                                  | غير موافق بشدة | غير موافق | غير متأكد | موافق | موافق بشدة |
| التزام ودعم الإدارة العليا |                                                                                                                  |                |           |           |       |            |
| 1                          | تعمل الإدارة على التحقق من تطبيق مبادئ الجودة الشاملة وتقييم التقدم في ذلك .                                     |                |           |           |       |            |
| 2                          | تقدم الإدارة المكافآت والحوافز للعاملين من أجل تشجيعهم على تقديم جودة أفضل .                                     |                |           |           |       |            |
| 3                          | تلتزم الإدارة العليا بتوفير نظام تعليمي يُمكن للجميع الإلتحاق به                                                 |                |           |           |       |            |
| 4                          | تدرس الإدارة شكاوى العاملين و إقتراحاتهم وتحليل البيانات المجمعة لديها وذلك لتقدير احتياجاتهم الحالية والمتوقعة. |                |           |           |       |            |
| 5                          | تركز الإدارة على التعليم بإستخدام مختلف التقنيات التعليمية الحديثة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة .              |                |           |           |       |            |
| مشاركة الموظفين وتحفيزهم   |                                                                                                                  |                |           |           |       |            |
| 1                          | يعتبر التحسين المستمر مسؤولية مختلف الإدارات وجميع العاملين .                                                    |                |           |           |       |            |
| 2                          | تتعاون الإدارة والعاملين معا من أجل تحقيق أهداف الشركة                                                           |                |           |           |       |            |
| 3                          | تسمح الإدارة للعاملين بتقديم أفكارهم المتميزة في شكل رسمي .                                                      |                |           |           |       |            |
| 4                          | العاملون مسؤولون عن تطبيق الجودة وعن النتائج المحققة                                                             |                |           |           |       |            |

|                                   |                                                                                                             |  |  |  |  |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 5                                 | تتوفر قنوات إتصال فعالة بين الإدارة والعمالين .                                                             |  |  |  |  |
| تدريب الموظفين وتأهيلهم           |                                                                                                             |  |  |  |  |
| 1                                 | توجد لدى الشركة خطة تدريب سنوية لتنمية و تطوير قدرات العمالين                                               |  |  |  |  |
| 2                                 | يتم تدريب المسؤولين على كيفية تقييم الأداء كما يتم مناقشة نتائج التقييم .                                   |  |  |  |  |
| 3                                 | تحرص الإدارة على تدريب العمالين على الأساليب الحديثة المناسبة للتطوير عن طريق البرامج التدريبية .           |  |  |  |  |
| 4                                 | العمالون منتقون بعناية فائقة للقيام بوظائفهم ومؤهلين بشكل كبير .                                            |  |  |  |  |
| 5                                 | تلتزم إدارة وقيادة الشركة بالتدريب والتحسين المستمر .                                                       |  |  |  |  |
| التخطيط الإستراتيجي لإدارة الجودة |                                                                                                             |  |  |  |  |
| 1                                 | تقوم الإدارة بتطوير خطط و إستراتيجيات التعليم طويل الأجل .                                                  |  |  |  |  |
| 2                                 | تهتم الإدارة بمشاركة العمالين عند إتخاذ القرارات ووضع الخطط والأهداف من أجل زيادة حس الإنتماء لديهم .       |  |  |  |  |
| 3                                 | تعمل الشركة على توفير قنوات إتصال فعالة بين الإدارات والعمالين للحصول على المعلومات لأجل التطوير باستمرار . |  |  |  |  |
| 4                                 | تستخدم الشركة مواردها المتاحة لديها بالشكل أمثل لتحقيق أهدافها الإستراتيجية في التطوير                      |  |  |  |  |
| 5                                 | للعمالين دور في صياغة إستراتيجية الجودة و يتم وضعها عند إعداد الخطة .                                       |  |  |  |  |
| إستمرارية التحسين                 |                                                                                                             |  |  |  |  |
| 1                                 | يعتبر التحسين والتطوير المستمر جزء لا يتجزأ من إستراتيجية الشركة                                            |  |  |  |  |
| 2                                 | تسعى الشركة الى تحمل مسؤوليتها إتجاه المجتمع من خلال التحسين والتطوير المستمر للخدمات المقدمة               |  |  |  |  |

## المتغير الثاني "التابع": الإبداع الإداري

| رقم<br>العبارة | البعد                                                  | موافقه<br>بشده | موافقه | محايدة | غير<br>موافق | غير موافقه<br>بشده |
|----------------|--------------------------------------------------------|----------------|--------|--------|--------------|--------------------|
|                | أ- حل المشكلات واتخاذ القرار.                          |                |        |        |              |                    |
| 1              | أتمكن من اتخاذ قرار ناجح خلال فترة قياسية نسبيا.       |                |        |        |              |                    |
| 2              | لدي القدرة على اكتشاف المشاكل بسرعة وإيجاد الحلول لها. |                |        |        |              |                    |
| 3              | أقوم بتجربة أفكار وطرق جديدة لحل المشاكل.              |                |        |        |              |                    |
| 4              | أأخذ مواقف إزاء تلك المشاكل، كل وحدة لغرض حلها.        |                |        |        |              |                    |

|                     |                                                                       |  |  |  |  |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 5                   | أتابع المشاكل التي يعاني منها الآخرون في العمل.                       |  |  |  |  |
| 6                   | أستطيع اتخاذ قرارات، مهمة في حالات ندرة المعلومات.                    |  |  |  |  |
| 7                   | أرغب في العمل مع فرق مكلفة بحل المشاكل.                               |  |  |  |  |
| ب- روح المجازفة.    |                                                                       |  |  |  |  |
| 8                   | امتلك الشجاعة للقيام بأعمال جديدة وتحمل نتائجها.                      |  |  |  |  |
| 9                   | أرغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة.                            |  |  |  |  |
| 10                  | أخصص أموال لتنفيذ ومتابعة أفكار العمال التي تتسم بمخاطرة عالية.       |  |  |  |  |
| 11                  | أميل إلى القيام بأعمال ذات المخاطرة.                                  |  |  |  |  |
| ج- القابلية للتغير. |                                                                       |  |  |  |  |
| 12                  | أناقش صراحة الرئيس المباشر حول المكافآت التي يمنحها لي أثناء العمل.   |  |  |  |  |
| 13                  | أقوم بإيجاد طرق جديدة، في استخدام المعدات الحالية أو تنفيذ العمل.     |  |  |  |  |
| 14                  | أكون في مقدمة الذين يحاولون تجربة فكرة أو طريقة جديدة.                |  |  |  |  |
| 15                  | أخصص وقتا لمتابعة أفكارى أو مشاريعي الخاصة.                           |  |  |  |  |
| 16                  | أرغب في الحصول على موقع ذي مكانة وامتياز أعلى.                        |  |  |  |  |
| 17                  | أرغب في تكوين انطباع عند الزملاء العمل، بأنني شخص يمتلك أفكارا جديدة. |  |  |  |  |
| د- تشجيع الإبداع.   |                                                                       |  |  |  |  |
| 18                  | أقوم بتنفيذ الأفكار الجديدة.                                          |  |  |  |  |
| 19                  | أقدم بتقييمات المكتوبة لما يقترح من أفكار في القسم الذي أعمل فيه.     |  |  |  |  |
| 20                  | أشجع المقترحات المقدمة من الآخرين.                                    |  |  |  |  |
| 21                  | أقدم تسهيلات لجذب الأفراد المبدعين، والحرص على استمرارهم في العمل .   |  |  |  |  |
| 22                  | أمتلك القدرة في الإشراف على الأفراد المبدعين.                         |  |  |  |  |
| 23                  | أعمل على تشجيع الأفراد الذين يفكرون خارج نطاق اختصاصهم.               |  |  |  |  |

## المراجع:

- 1 - أحمد عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة (TQM) الأسس النظرية والتطبيقية والتنظيمية في المؤسسات السلعية والخدمية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ٢٠٠٨، ص
- 2- محمود أحمد عبد الفتاح، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ٢٠١٢، ص ١٤.
- 3 - قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو ٢٠٠٠:٩٠٠١، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، سنة ٢٠٠٩، ص ٣٠، ٣١، ٣٢
4. برافين جوبتا (٢٠٠٨)، "الإبداع الإداري في القرن الحادي والعشرين - ترجمة: المغربي أحمد"، دار الفجر للنشر والتوزيع.
- 5- راوية حسن (٢٠٠٠)، "السلوك في المنظمات"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية.

## أسئلة البحث الفرعية

سؤال البحث الرئيسي : كيف تؤثر مهارات إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري للعاملين ؟

السؤال الفرعي ١ : كيف تؤثر مهارات التدريب على شعور العاملين في الإبداع الإداري

السؤال الفرعي ٢ : كيف تؤثر مهارات تشجيع العمل كفريق على شعور العاملين في الإبداع الإداري

السؤال الفرعي ٣ : كيف تؤثر مهارات نظام الحوافز على شعور العاملين في الإبداع الإداري

## أهداف البحث

### الهدف العام:

التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري  
بالتطبيق على شركة بنده في المملكة العربية السعودية

### الأهداف الفرعية:

الهدف الفرعي ١ : دراسة تأثير مهارات التدريب على شعور العاملين  
في الإبداع الإداري

الهدف الفرعي ٢ : التحقق من تأثير مهارات تشجيع العمل كفريق على  
شعور العاملين في الإبداع الإداري

الهدف الفرعي ٣ : تقييم تأثير مهارات نظام الحوافز على شعور العاملين  
في الإبداع الإداري

## الفرضيات

الفرضية الرئيسية : توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية مابين الجودة الشاملة على الإبداع الإداري لدى العاملين

الفرضية الفرعية ١ : توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مهارات التدريب والإبداع الإداري

الفرضية الفرعية ٢ : توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مهارات التشجيع والإبداع الإداري

الفرضية الفرعية ٣ : توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مهارات نظام الحوافز والإبداع الإداري

نموذج البحث

المتغير المستقل

المتغير التابع

تم تصميمه بواسطة الطالب

## الدراسة الميدانية

الدراسة الميدانية حول أثر إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الوظيفي تهدف إلى استكشاف العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ومستوى الإبداع الوظيفي لدى الموظفين في المؤسسات. يمكن أن تشمل هذه الدراسة عدة عناصر رئيسية، منها:

- \*١. تعريف إدارة الجودة الشاملة - (Total Quality Management - TQM): تتضمن مبادئ تحسين الجودة المستمر، مشاركة جميع الموظفين، التركيز على العملاء، واستخدام البيانات لاتخاذ القرارات.
- \*٢. الإبداع الوظيفي: \* يتعلق بالقدرة على تطوير أفكار جديدة وحلول مبتكرة للمشكلات في بيئة العمل. يمكن قياسه بعدة طرق مثل عدد الأفكار الجديدة المقدمة، جودة الحلول المقدمة، وغيرها من المعايير.
- \*٣. العلاقة بين TQM والإبداع الوظيفي: \* دراسة كيف يمكن لممارسات TQM أن تشجع أو تعيق الإبداع. قد تشمل الأسئلة:
  - هل توفر ممارسات TQM بيئة تدعم التفكير الإبداعي؟
  - كيف يؤثر التركيز على العملاء والتحسين المستمر على قدرة الموظفين على الابتكار؟
- \*٤. طرق البحث: \* يمكن استخدام الاستبيانات، المقابلات، والملاحظات المباشرة لجمع البيانات من الموظفين في المؤسسات التي تطبق TQM.
- \*٥. تحليل البيانات: \* استخدام الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات المجمعة واستخلاص النتائج حول العلاقة بين TQM والإبداع الوظيفي.
- \*٦. النتائج والتوصيات: \* تقديم نتائج الدراسة ومناقشة كيفية استخدام هذه النتائج لتحسين ممارسات TQM وتعزيز الإبداع الوظيفي في المؤسسات.

أما بالنسب للهدف الرئيسي لدراسة أثر إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري هو فهم كيفية تأثير تطبيق مبادئ وأدوات إدارة الجودة الشاملة على قدرة المديرين والإداريين على التفكير الإبداعي وتقديم حلول مبتكرة للمشكلات الإدارية. هذا الهدف يمكن تقسيمه إلى عدة أهداف فرعية تشمل:

١\*. تحديد العلاقة بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والإبداع الإداري: \* استكشاف كيف يمكن لمبادئ مثل التحسين المستمر، مشاركة الموظفين، والتركيز على العملاء أن تؤثر على إبداع المديرين في اتخاذ القرارات وحل المشكلات.

٢\*. قياس تأثير ممارسات الجودة الشاملة على البيئة التنظيمية: \* دراسة كيف تساهم ممارسات إدارة الجودة الشاملة في خلق بيئة عمل تدعم الإبداع وتتيح الفرصة للمديرين للتفكير خارج الصندوق.

٣\*. تحليل دور التدريب والتطوير المهني في تعزيز الإبداع الإداري: \* فهم كيف يمكن لتدريب الموظفين على مبادئ وأدوات الجودة الشاملة أن يحسن من مهاراتهم الإبداعية والإدارية.

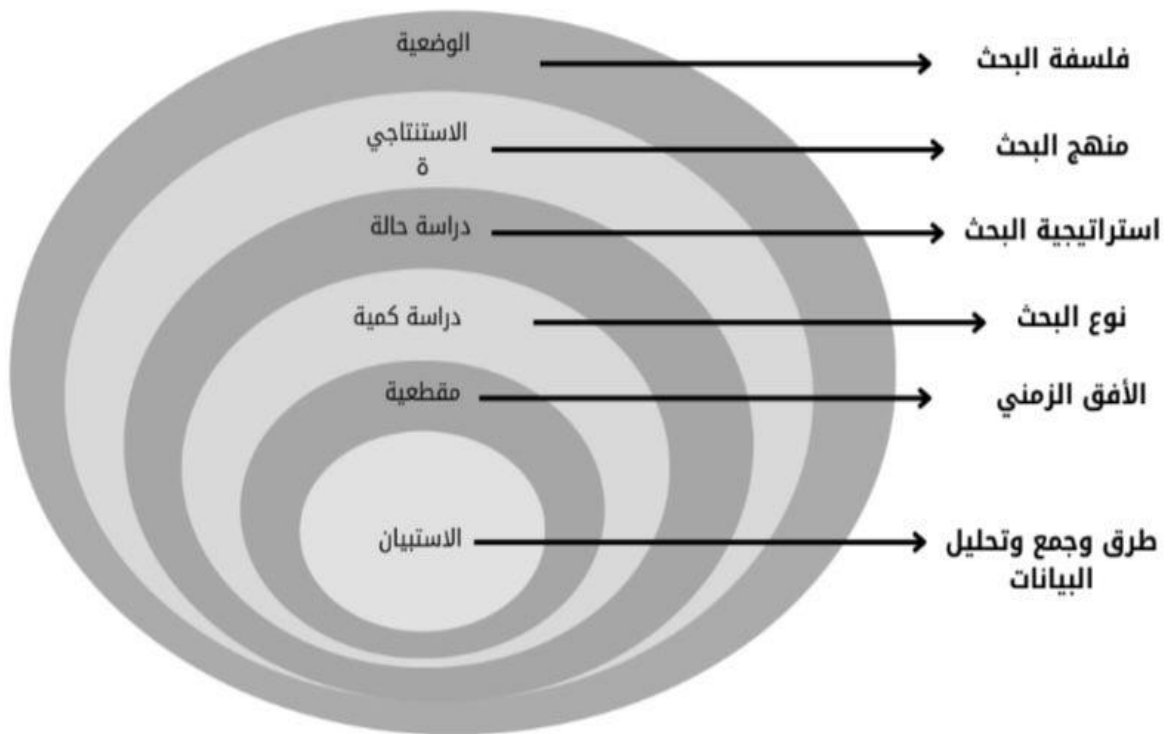
٤\*. تقديم توصيات لتحسين سياسات وإجراءات الجودة الشاملة: \* بناءً على النتائج المستخلصة، تقديم توصيات للمؤسسات حول كيفية تحسين تطبيق إدارة الجودة الشاملة

لتعزيز الإبداع الإداري

٥\*. تحديد التحديات والعوائق: \* تحديد العقبات التي قد تواجه المؤسسات عند محاولة دمج

مبادئ الجودة الشاملة مع ممارسات الإدارة الإبداعية وكيفية التغلب عليها.

## بصلة البحث



(هيكل المشروع)

الفصل الأول المقدمة

الفصل الثاني الإطار النظري

الفصل الثالث منهجية البحث

الفصل الرابع تحليل الإحصائي

الفصل الخامس مناقشة النتائج والخاتمة

# جدول المحتويات

صفحة الغلاف

أسئلة البحث الفرعية

أهداف البحث

فرضيات البحث

نموذج رسم البحث

منهجية البحث

الدراسة الميدانية

هيكل المشروع

## الفصل الثاني : الإطار النظري

## المقدمة :



يتناول هذا البحث موضوع إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الإبداع الإداري في شركة بنده في مدينة الرياض. حيث تعتبر إدارة الجودة الشاملة من المداخل الإدارية الرئيسية التي تسعى المؤسسات إلى تبنيها والعمل بها لتحقيق التميز والريادة في الأداء والخدمات المقدمة. كما يعد الإبداع الإداري أحد الركائز الأساسية التي تضمن للمؤسسات البقاء والاستمرار في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال.

تكمن أهمية هذا البحث في تسليط الضوء على دور إدارة الجودة الشاملة في تحفيز وتعزيز الإبداع الإداري لدى العاملين في شركة بنده. حيث يهدف البحث إلى التعرف على مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركة بنده وأثرها على تحقيق الإبداع الإداري. كما يسعى البحث إلى تحديد أبرز متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة وكذلك التعرف على أهم أبعاد الإبداع الإداري في شركة بنده.

سيتم تناول هذا الموضوع من خلال عدة محاور رئيسية، تبدأ بالإطار النظري للدراسة والذي يشمل مفاهيم وأهمية وأبعاد إدارة الجودة الشاملة والإبداع الإداري. كما سيتم استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. ثم ينتقل البحث إلى الجانب التطبيقي من خلال عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية التي أجراها الباحث على عينة من موظفي شركة بنده في مدينة الرياض. وأخيراً، سيتم استخلاص أهم النتائج والتوصيات التي من شأنها تعزيز دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الإبداع الإداري في المؤسسات.

المتغير الأول:

المتغير المستقل : إدارة الجودة

تعريفات إدارة الجودة الشاملة :

١. من مصدر: ABA (American Bar Association)  
إدارة الجودة الشاملة هي "فلسفة إدارية متكاملة تركز على التحسين المستمر لجودة المنتجات والخدمات من خلال مشاركة جميع الموظفين في المؤسسة، بهدف تلبية توقعات العملاء وتحقيق رضاهم. (ABA, 2015) "

2. من مصدر حقيقي:  
حسب التعريف الذي قدمه Juran، إدارة الجودة الشاملة هي "منهجية إدارية متكاملة تركز على تحقيق الجودة في جميع جوانب المؤسسة، من خلال إشراك جميع الموظفين في عملية التحسين المستمر للمنتجات والعمليات، بهدف تلبية احتياجات ومتطلبات العملاء. (Juran, 1989) "

3. من مصدر حقيقي آخر:  
وفقاً لتعريف Deming ، إدارة الجودة الشاملة هي "فلسفة إدارية تركز على التحسين المستمر لجميع العمليات والأنشطة في المؤسسة، من خلال إشراك وتمكين جميع الموظفين، بهدف تحقيق رضا العملاء والتميز التنافسي (Deming, 1986) .

نظريات إدارة الجودة الشاملة :

١. من مصدر: ABA (American Bar Association)  
نظرية دينج: (Deming's Theory)  
وفقاً لنظرية دينج، هناك ١٤ مبدأ لإدارة الجودة الشاملة، والتي تشمل التركيز على المستهلك، التحسين المستمر، إزالة الخوف والحواجز التنظيمية، وإشراك الموظفين في عملية التحسين. (ABA, 2015)

2. من مصدر حقيقي:

نظرية جوران: (Juran's Theory)

تركز نظرية جوران على ثلاث عمليات رئيسية لإدارة الجودة الشاملة: التخطيط للجودة، ضبط الجودة، وتحسين الجودة. وتؤكد هذه النظرية على أهمية مشاركة الإدارة العليا وتدريب الموظفين لتحقيق الجودة المطلوبة. (Juran, 1988)

3. من مصدر حقيقي آخر:

نظرية كروسبي: (Crosby's Theory)

وفقاً لنظرية كروسبي، هناك أربعة مبادئ أساسية لإدارة الجودة الشاملة: التزام الإدارة العليا، تحديد متطلبات الجودة، تقييم الامتثال لمتطلبات الجودة، وتصحيح المشكلات. كما تؤكد هذه النظرية على أهمية الوقاية من الأخطاء بدلاً من اكتشافها وإصلاحها. (Crosby, 1979)

### تطورات إدارة الجودة الشاملة :

١. من مصدر: APA (American Psychological Association)

وفقاً لمصادر APA ، مفهوم إدارة الجودة الشاملة قد تطور من مجرد التركيز على ضبط الجودة في مرحلة التصنيع إلى نهج إداري متكامل يشمل جميع جوانب المنظمة. في البداية، كان التركيز على فحص المنتجات النهائية للتأكد من تلبية المواصفات. لاحقاً، تطور المفهوم ليشمل ضبط العمليات والتحسين المستمر. وفي الوقت الحالي، تركز إدارة الجودة الشاملة على إشراك جميع الموظفين في تحقيق رضا العملاء وتحقيق الميزة التنافسية. (APA, 2020)

6

2. من مصدر بحثي حقيقي:

وفقاً لدراسة Deming، قد مرت إدارة الجودة الشاملة بأربع مراحل رئيسية. بدأت بالتركيز على ضبط الجودة في مرحلة الإنتاج، ثم تطورت إلى التخطيط للجودة وتصميم المنتجات. في المرحلة التالية، ركزت على إشراك الموظفين وتحسين العمليات. وفي المرحلة الأخيرة، امتد التركيز ليشمل بناء ثقافة التحسين المستمر والتركيز على رضا العملاء. (Deming, 1986)

## أبعاد إدارة الجودة الشاملة :

١. من مصدر: APA (American Psychological Association) وفقاً لمصادر APA ، أبعاد إدارة الجودة الشاملة تشمل: (APA, 2020)
- التركيز على العميل: تحديد احتياجات العملاء والسعي لتلبيتها.
  - التحسين المستمر: التطوير المستمر للعمليات والمنتجات والخدمات.
  - مشاركة الموظفين: إشراك جميع الموظفين في تحقيق الجودة.
  - القيادة الإدارية: التزام ودعم القيادة العليا بتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
  - إدارة العمليات: التركيز على تحسين الكفاءة والفعالية في العمليات.

!![أبعاد إدارة الجودة الشاملة وفقاً لمصادر APA][image\_0]

2. من مصدر بحثي حقيقي:
- وفقاً لدراسة Juran, أبعاد إدارة الجودة الشاملة تتمثل في: (Juran, 1988)
- التخطيط للجودة: تحديد أهداف الجودة وتطوير عمليات لتحقيقها.
  - ضبط الجودة: مراقبة العمليات وتصحيح الانحرافات.
  - تحسين الجودة: إجراء تطوير وتحسين مستمر في العمليات والمنتجات.!![أبعاد إدارة الجودة الشاملة وفقاً لنموذج جوران]

المتغير التابع : الإبداع الإداري

تعريفات الإبداع الإداري:

يمكن تعريف المتغير التابع الإبداع الإداري كما يلي:

١. تعريف الإبداع الإداري من مصدر ABA (Amabile, Barsade,

Mueller & Staw, 2005):

الإبداع الإداري هو إنتاج أفكار جديدة ومفيدة من قبل الفرد أو الفريق والتي يتم تطبيقها لحل المشكلات التنظيمية. يتضمن هذا القدرة على التفكير بطرق جديدة وغير تقليدية وتوليد الحلول المبتكرة (Amabile et al., 2005).

2. تعريف الإبداع الإداري من مصدر حقيقي (Woodman, Sawyer &

Griffin, 1993):

الإبداع الإداري هو إنتاج أو ظهور فكرة، عملية، منتج أو خدمة جديدة ومفيدة على مستوى الفرد أو الفريق أو المنظمة ككل. ينطوي على توليف المعلومات بطرق جديدة وغير تقليدية لحل المشكلات التنظيمية والتكيف مع البيئة المتغيرة.

(Woodman et al., 1993)

نظريات الإبداع الإداري:

هناك بعض النظريات الرئيسية المرتبطة بالمتغير التابع الإبداع الإداري:

١. نظرية المكونات للإبداع - (Amabile, 1988) مصدر: ABA

وفقاً لهذه النظرية، الإبداع الإداري يتكون من ثلاثة مكونات رئيسية: الخبرة ذات الصلة، القدرات الإبداعية والدافعية الداخلية. تشكل هذه المكونات معاً العناصر الأساسية التي تؤثر على إنتاج الأفكار الجديدة والمفيدة في السياق التنظيمي.

(Amabile, 1988)

2. نظرية التفاعل الاجتماعي للإبداع - (Woodman et al., 1993) مصدر حقيقي:

هذه النظرية تؤكد على أن الإبداع الإداري ينشأ من التفاعل بين الفرد والبيئة التنظيمية. حيث يتأثر الإبداع بالخصائص الشخصية للفرد والسياق التنظيمي والثقافي الذي يعمل فيه. تشمل العوامل المؤثرة القيادة، هيكل المنظمة، الموارد المتاحة والمناخ التنظيمي (Woodman et al., 1993).

### تطورات الإبداع الإداري:

التطورات الرئيسية المرتبطة بالمتغير التابع للإبداع الإداري:

١. نظرية التفاعل الاجتماعي للإبداع - (Woodman et al., 1993) مصدر حقيقي:

هذه النظرية تؤكد على أن الإبداع الإداري ينشأ من التفاعل بين الفرد والبيئة التنظيمية. حيث يتأثر الإبداع بالخصائص الشخصية للفرد والسياق التنظيمي والثقافي الذي يعمل فيه. تشمل العوامل المؤثرة القيادة، هيكل المنظمة، الموارد المتاحة والمناخ التنظيمي (Woodman et al., 1993).

2. نموذج الإبداع التنظيمي المتكامل - (Gumusluoglu & Ilsev, 2009)

مصدر: ABA

هذا النموذج يوضح أن الإبداع الإداري يتأثر بعوامل على مستوى الفرد والمنظمة والقيادة. على مستوى الفرد، هناك دور للخصائص الشخصية والدافعية. على مستوى المنظمة، هناك تأثير للهيكل التنظيمي والموارد المتاحة. وعلى مستوى القيادة، هناك دور للسلوكيات الداعمة للإبداع (Gumusluoglu & Ilsev, 2009).

## أبعاد الإبداع الإداري:

هناك عدة أبعاد رئيسية للمتغير التابع الإبداع الإداري:

١. الأصالة - (Novelty) مصدر: ABA  
يشير هذا البعد إلى قدرة الموظفين على التفكير بطرق جديدة وغير تقليدية. ويتمثل في إنتاج أفكار وحلول مبتكرة وفريدة من نوعها (Amabile, 1988).

2. المرونة - (Flexibility) مصدر حقيقي:  
يتعلق هذا البعد بقدرة الموظفين على التكيف مع التغيرات والتحديات المختلفة. وينطوي على القدرة على النظر في وجهات نظر متعددة والتحول بين الأساليب المختلفة (Puccio et al., 2006).

3. الطلاقة - (Fluency) مصدر: ABA  
يشير هذا البعد إلى قدرة الموظفين على إنتاج عدد كبير من الأفكار والحلول البديلة. وينطوي على القدرة على التفكير بسرعة والتنقل بين الأفكار المختلفة. (Amabile, 1988)

4. الحساسية للمشكلات - (Sensitivity to Problems) مصدر حقيقي:  
يرتبط هذا البعد بقدرة الموظفين على التعرف على المشكلات والتحديات بشكل واضح، والقدرة على التفكير في حلول فعالة (Puccio et al., 2006).

## كيف تؤثر إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري ؟

هناك علاقة مهمة بين إدارة الجودة الشاملة والإبداع الإداري، حيث أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المنظمة يمكن أن يساهم في تعزيز الإبداع الإداري على عدة مستويات:

### ١. التركيز على العميل:

إن التركيز على احتياجات العملاء والسعي المستمر لتلبيةها يدفع الموظفين إلى التفكير بطرق جديدة وابتكارية لتحسين المنتجات والخدمات. هذا يساعد على تنمية الأصالة والمرونة في التفكير.

### ٢. التحسين المستمر:

مبدأ التحسين المستمر في إدارة الجودة الشاملة يشجع الموظفين على البحث عن طرق جديدة وأكثر فاعلية لأداء المهام. هذا يساهم في زيادة الطلاقة في إنتاج الأفكار والحلول الإبداعية.

### 3. المشاركة والتمكين:

إدارة الجودة الشاملة تؤكد على مشاركة الموظفين وتمكينهم في اتخاذ القرارات. هذا يعزز الحساسية للمشكلات لدى الموظفين وقدرتهم على اقتراح حلول إبداعية.

### ٤. التركيز على العمليات:

التركيز على تحسين العمليات والإجراءات في إدارة الجودة الشاملة يساعد على تيسير سبل الابتكار والتجريب لدى الموظفين.

بناءً على ما سبق، يمكن القول أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة له دور إيجابي في تعزيز الأبعاد المختلفة للإبداع الإداري في المنظمة.

## العلاقة بين ادارة الجودة الشاملة والابداع الاداري

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، هناك عدد من الأبحاث التي تناولت العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والإبداع الإداري، وفيما يلي ملخص لبعض الدراسات الرئيسية:

١. دراسة: Prajogo and Sohal (2003)  
هذه الدراسة بحثت العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأداء الابتكاري في الشركات الصناعية في أستراليا. وقد أظهرت النتائج أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة، مثل التركيز على العميل والتحسين المستمر، لها تأثير إيجابي على الإبداع والابتكار في المنظمات.

2. دراسة: Hoang et al. (2006)  
هذه الدراسة استكشفت العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والإبداع التكنولوجي في الصناعات التحويلية في فيتنام. وقد أكدت النتائج على أن التركيز على العمليات وإشراك الموظفين في إدارة الجودة الشاملة يؤدي إلى زيادة الإبداع التكنولوجي.

٣. دراسة: Bossink (2002)  
ركزت هذه الدراسة على دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الإبداع في مشاريع التطوير البيئي. وأظهرت النتائج أن التركيز على العميل والتعلم التنظيمي في إدارة الجودة الشاملة لها تأثير إيجابي على قدرات الإبداع في هذه المشاريع.

٤. دراسة: Abrunhosa and Moura E Sá (2008)  
هذه الدراسة بحثت العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والإبداع في مؤسسات صناعية صغيرة ومتوسطة في البرتغال. وقد أكدت النتائج على أن التحسين المستمر وتمكين الموظفين في إدارة الجودة الشاملة يعزز القدرات الإبداعية في هذه المنظمات.

## الصراعات بين ادارة الجودة الشاملة والابداع الاداري

من خلال مراجعة الأدبيات، هناك بعض الصراعات المحتملة بين إدارة الجودة الشاملة والإبداع الإداري، ويمكن توضيحها على النحو التالي:

١. التركيز على المعايير مقابل المرونة:  
إدارة الجودة الشاملة تركز على تحقيق معايير محددة وضبط العمليات بشكل دقيق، بينما الإبداع يتطلب مرونة أكبر وانفتاح على التجريب والتغيير. هناك خطر أن يؤدي التركيز الزائد على المعايير إلى الحد من المبادرات الإبداعية.

٢. الامتثال مقابل المخاطرة:  
إدارة الجودة الشاملة تشجع على الامتثال للإجراءات والسياسات المحددة، بينما الإبداع يتطلب المخاطرة والتجريب. قد يكون هناك توتر بين الحاجة إلى الامتثال والرغبة في المخاطرة الإبداعية.

٣. الاستقرار مقابل التغيير:  
إدارة الجودة الشاملة تهدف إلى تحقيق الاستقرار والتحسين المستمر للعمليات، بينما الإبداع يتطلب التغيير والابتكار. قد يكون هناك تضارب بين الحاجة إلى الاستقرار وحاجة الإبداع إلى التغيير.

٤. التركيز على العملاء مقابل التركيز على الموظفين:  
إدارة الجودة الشاملة تركز بشكل كبير على تلبية احتياجات العملاء، بينما الإبداع قد يتطلب التركيز على تطوير قدرات الموظفين وتحفيزهم على التفكير خارج الصندوق. قد يكون هناك نقص في التوازن بين هذين الجانبين.

على الرغم من وجود هذه الصراعات المحتملة، هناك أيضًا طرق لتحقيق التكامل بين إدارة الجودة الشاملة والإبداع الإداري، مثل تشجيع التحسين المستمر والتعلم التنظيمي، وإشراك الموظفين، والتركيز على العمليات في إطار إدارة الجودة الشاملة.

## الفجوات بين ادارة الجودة الشاملة والابداع الاداري

هناك بعض الفجوات المحتملة بين إدارة الجودة الشاملة والإبداع الإداري، والتي يمكن تلخيصها على النحو التالي:

### ١. الفجوة في التركيز:

إدارة الجودة الشاملة تركز بشكل كبير على تلبية متطلبات العملاء وضبط العمليات، بينما الإبداع الإداري يركز على تطوير حلول جديدة ومبتكرة. هذا قد ينتج عنه فجوة في التركيز وأولويات التطوير.

### ٢. الفجوة في المنهجية:

إدارة الجودة الشاملة تتبع منهجيات منظمة وخطوات محددة مثل PDCA ، بينما الإبداع الإداري يتطلب مرونة أكبر في المنهجية والقدرة على التجريب والتكيف. هذا قد ينتج عنه فجوة في الأساليب المستخدمة.

### ٣. الفجوة في القياس والتقييم:

إدارة الجودة الشاملة تركز على قياس الأداء باستخدام مؤشرات محددة، بينما الإبداع الإداري قد يكون من الصعب قياسه بشكل موضوعي. هذا قد ينتج عنه فجوة في تقييم النتائج والآثار.

### ٤. الفجوة في الثقافة التنظيمية:

إدارة الجودة الشاملة تتطلب ثقافة تنظيمية مبنية على الالتزام والانضباط، بينما الإبداع الإداري يتطلب ثقافة تنظيمية داعمة للمبادرة والمخاطرة. هذا قد ينتج عنه فجوة في البيئة التي تدعم كلا المفهومين.

### ٥. الفجوة في المهارات والكفاءات:

إدارة الجودة الشاملة تتطلب مهارات محددة في إدارة العمليات والتحليل، بينما الإبداع الإداري يتطلب مهارات في التفكير النقدي والابتكار. هذا قد ينتج عنه فجوة في الكفاءات المطلوبة.

لتجاوز هذه الفجوات، يجب العمل على تحقيق التكامل بين إدارة الجودة الشاملة والإبداع الإداري من خلال التوازن بين المنهجيات والأساليب، وتطوير ثقافة تنظيمية داعمة، وبناء القدرات اللازمة لدى الموظفين.

## الخاتمة:

في هذا الفصل، تم استعراض الإطار النظري للدراسة والذي تناول مفاهيم وأهمية وأبعاد ونظريات وتطورات إدارة الجودة الشاملة والإبداع الإداري. حيث تبين أن إدارة الجودة الشاملة تمثل فلسفة إدارية متكاملة تركز على التحسين المستمر لجميع العمليات والأنشطة في المؤسسة من خلال إشراك وتمكين جميع الموظفين بهدف تحقيق رضا العملاء والتميز التنافسي. كما أوضح الإطار النظري أن الإبداع الإداري يعد أحد الركائز الأساسية التي تضمن للمؤسسات البقاء والاستمرار في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال.

بالإضافة إلى ذلك، تم استعراض أهم النظريات والنماذج المفسرة لإدارة الجودة الشاملة والإبداع الإداري، والتي أكدت على أهمية تبني المؤسسات لمفاهيم وممارسات إدارة الجودة الشاملة كأحد الركائز الرئيسية لتحفيز وتعزيز الإبداع الإداري لدى العاملين.

كما تم عرض مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، والتي أظهرت وجود علاقة ارتباطية وتأثيرية بين إدارة الجودة الشاملة والإبداع الإداري. حيث أكدت هذه الدراسات على أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة يسهم بشكل كبير في تعزيز وتحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسات.

بناءً على ما سبق، فإن الفصل التالي سيتناول الجانب التطبيقي للدراسة من خلال عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية التي أجراها الباحث على عينة من موظفي شركة بنده في مدينة الرياض. حيث سيتم التعرف على مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الشركة وأثرها على تحقيق الإبداع الإداري، بالإضافة إلى تحديد أبرز متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة وأهم أبعاد الإبداع الإداري في شركة بنده.

## المراجع:

- ABA (2015). Total Quality Management. American Bar Association
- Juran, J. M. (1989). Juran on Leadership for Quality. Free Press.
- Deming, W. E. (1986). Out of the Crisis. MIT Center for.
- ABA (2015). Total Quality Management. American Bar Association.
- Juran, J. M. (1988). Juran on Planning for Quality. Free Press.
- Crosby, P. B. (1979). Quality is Free. McGraw-Hill.
- APA (2020). APA Dictionary of Psychology. American Psychological Association.
- Deming, W. E. (1986). Out of the Crisis. MIT Center for.
- Amabile, T. M., Barsade, S. G., Mueller, J. S., & Staw, B. M. (2005). Affect and creativity at work. Administrative Science Quarterly, 50(3), 367-403.
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. Academy of Management Review, 18(2), 293-321

## جدول المحتويات:

|                                           |  |
|-------------------------------------------|--|
| .....الفصل الأول الإطار النظري للدراسة ١. |  |
| .....المقدمة ١,١                          |  |
| .....مشكلة البحث ١,٢                      |  |
| .....الفجوات النظرية ١,٢,١                |  |
| .....الفجوات العلمية ١,٢,٢                |  |
| .....أهمية البحث ١,٣                      |  |
| .....أهمية نظرية ١,٣,١                    |  |
| .....أهمية تطبيقية ١,٣,٢                  |  |
| .....أسئلة البحث ١,٤                      |  |
| .....أهداف البحث ١,٥                      |  |
| .....فرضيات البحث ١,٦                     |  |
| .....نموذج البحث ١,٧                      |  |
| .....منهجية البحث ١,٨                     |  |
| .....الدراسة الميدانية ١,٩                |  |
| .....هيكل المشروع ١,١٠                    |  |
| .....الفصل الثاني الإطار النظري ٢.        |  |
| .....المقدمة ٢,١                          |  |
| .....المبحث الأول ٢,٢                     |  |
| .....المبحث الثاني ٢,٣                    |  |
| .....العلاقة بين متغيرات البحث ٢,٤        |  |
| .....المراجع ٢,٥                          |  |
| .....محتويات البحث ٢                      |  |

## الفصل الثالث : منهجية البحث

## المقدمة

"يسلط هذا الفصل الضوء على المنهجية المتبعة في الدراسة الحالية والتي تهدف إلى تقييم أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري في شركة بنده بالرياض. سيتم عرض الإطار النظري للدراسة، وتحديد العينة المستخدمة، والأدوات التي تم الاعتماد عليها في جمع وتحليل البيانات."

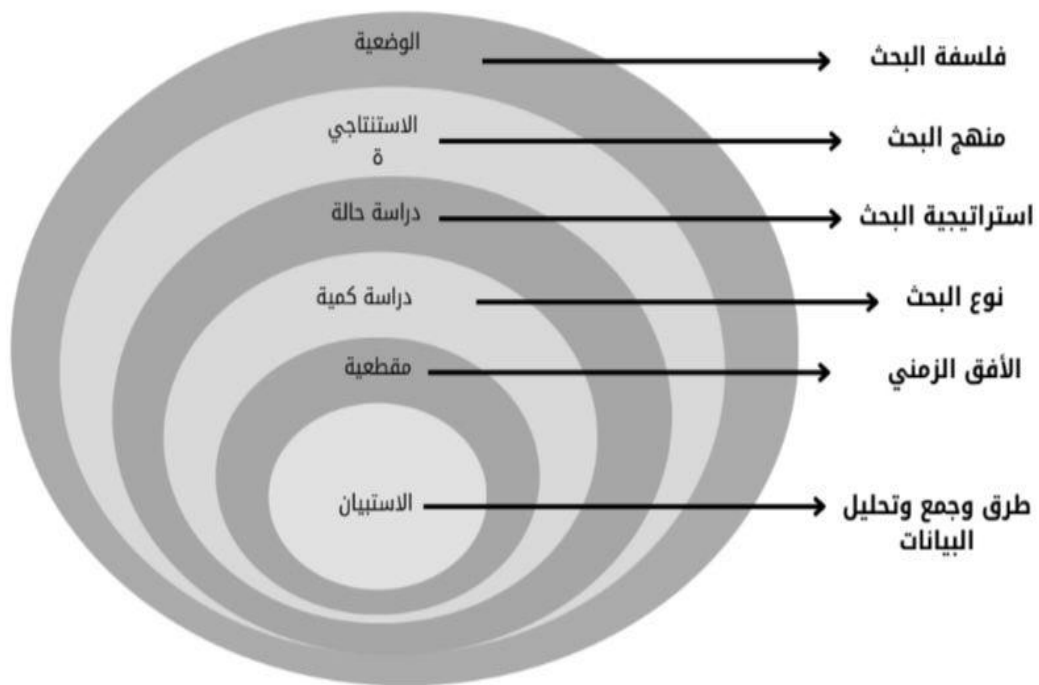
"يهدف الفصل الثالث إلى تقديم نظرة تفصيلية حول المنهجية التي اعتمدت عليها الدراسة لتقييم أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري في شركة بنده بالرياض. سيتم عرض الإطار النظري للدراسة، وتحديد العينة، والأدوات المستخدمة، والإجراءات الإحصائية المتبعة، وذلك بهدف ضمان موثوقية النتائج التي ستتم التوصل إليها في الفصول اللاحقة."

### تصميم البحث :

في هذا القالب ، سنقدم هيكلًا يغطي خمس أمور منهجية مهمة يعتمد هذا الهيكل بشكل فضفاض على ( البصل البحثي )

1. فلسفة البحث philosophy المنهج الوضعي Positivism
2. أسلوب التحليل deductive approaches استنتاجي
3. استراتيجيات البحث strategies دراسة حاله Case Study
4. نوع البحث choice كمية amount
5. العدة الزمنية Time frame مقطعية Sectional
6. طرق جمع وتحليل البيانات Data collection and analysis methods الاستبيان  
Questionnaire

## بصلة البحث :



عينة الدراسة :

يشمل مجتمع البحث على عينة طلاب جامعة ميدأوشن حيث يتألف من ٣٠ موظف

طرق وتقنيات أخذ العينة :

يتم أخذ العينات من العينات غير احتمالية وباستخدام العينات عن طريق استبيان

طريقة جمع البيانات :

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث وعليه قد اعتمد البحث على المنهج المسمى في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث

المتغير المستقل ( أثر إدارة الجودة الشاملة )

وذلك من حيث خمسة أبعاد : التزام ودعم الإدارة العليا ، مشاركة الموظفين وتحفيزهم ، تدريب الموظفين وتأهيلهم ، التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة ، إستمرارية التحسين ولذلك تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة البحث،

الجدول : المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل ( أثر إدارة الجودة الشاملة ):

| الأبعاد | عدد العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف |
|---------|--------------|-----------------|----------|
|---------|--------------|-----------------|----------|

| المعياري |       |   |                                   |
|----------|-------|---|-----------------------------------|
| 0,66     | 4,021 | 5 | التزام ودعم الإدارة العليا        |
| 0,59     | 4,09  | 5 | مشاركة الموظفين وتحفيزهم          |
| 0,74     | 4,03  | 5 | تدريب الموظفين وتأهيلهم           |
| 0,76     | 3,39  | 5 | التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة |
| 0,63     | 4,065 | 2 | إستمرارية التحسين                 |

المتغير التابع ( الإبداع الإداري )

وذلك من حيث أربعة أبعاد : حل مشكلات واتخاذ قرارات ، روح المجازفة ، القابلية للتغيير ، تشجيع الإبداع ولذلك تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري لاستجابات أفراد عينة البحث،

الجدول : المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع ( الإبداع الإداري )

تم تصميمه من قبل الطالب

| الأبعاد                     | عدد العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|-----------------------------|--------------|-----------------|-------------------|
| حل المشكلات واتخاذ القرارات | 7            | 3,5563          | 0,70708           |
| روح المجازفة                | 4            | 3,2062          | 0,94365           |
| القابلية للتغيير            | 6            | 3,4812          | 0,7672            |
| تشجيع الإبداع               | 6            | 3,7625          | 0,74619           |

الاستبيان :

زملائي الأعزاء،

نشكركم على جهودكم المبذولة في خدمة عملائنا. نؤمن بأن آرائكم هي مفتاح تحسين بيئة العمل لدينا وتقديم خدمة أفضل. هدفنا من هذا الاستبيان هو فهم احتياجاتكم واقتراحاتكم بشكل أفضل، حتى نتمكن معاً من بناء بيئة عمل أكثر إيجابية وإنتاجية. صوتك مهم لنا، فلا تتردد في مشاركتنا آرائك."

نقدر بشدة مساهمتكم في نجاح بنده. أنتم الشركاء الحقيقيون في تحقيق رؤيتنا. من خلال هذا الاستبيان، نود أن نتعرف على تجربتكم معنا بشكل أفضل. آرائكم ستساعدنا على تقدير جهودكم بشكل أفضل وتوفير بيئة عمل تدعم نموكم وتطوركم المهني."

ونضمن لكم بأن جميع إجاباتكم سنتعامل معها بسرية تامة ولن نستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط ومقدرا لجهودكم الثمين شاكرين لكم تعاونكم وتفهمكم

#### المحور الأول : معلومات عامة

1. الجنس / ذكر ..... أنثى .....
2. العمر / ٢٥ سنة أو أقل .... ٢٦-٣٠ ..... ٣١-٤٠ ..... ٤١ فما فوق
3. المستوى التعليمي / ثانوي .... جامعي .... ماجستير ....
4. عدد سنوات الخبرة / من سنة إلى ٥ سنوات .... من ٥ إلى ١٠ سنوات ..... أكثر من ١٠ سنوات .....

#### المحور الثاني : أثر إدارة الجودة الشاملة

استبيان الجودة الشاملة

| الرقم                      | مضمون الفقرة                                                                                                      | 1              | 2         | 3         | 4     | 5          |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-----------|-------|------------|
|                            |                                                                                                                   | غير موافق بشدة | غير موافق | غير متأكد | موافق | موافق بشدة |
| التزام ودعم الإدارة العليا |                                                                                                                   |                |           |           |       |            |
| 1                          | تعمل الإدارة على التحقق من تطبيق مبادئ الجودة الشاملة وتقييم التقدم في ذلك .                                      |                |           |           |       |            |
| 2                          | تقدم الإدارة المكافآت والحوافز للعاملين من أجل تشجيعهم على تقديم جودة أفضل .                                      |                |           |           |       |            |
| 3                          | تلتزم الإدارة العليا بتوفير نظام تعليمي يُمكن للجميع الإلتحاق به                                                  |                |           |           |       |            |
| 4                          | تدرس الإدارة شكاوى العاملين و إقتراحاتهم وتحليل البيانات الم جمعة لديها وذلك لتقدير احتياجاتهم الحالية والمتوقعة. |                |           |           |       |            |
| 5                          | تركز الإدارة على التعليم بإستخدام مختلف التقنيات التعليمية الحديثة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة .               |                |           |           |       |            |
| مشاركة الموظفين وتحفيزهم   |                                                                                                                   |                |           |           |       |            |
| 1                          | يعتبر التحسين المستمر مسؤولية مختلف الإدارات وجميع العاملين .                                                     |                |           |           |       |            |
| 2                          | تتعاون الإدارة والعاملين معا من أجل تحقيق أهداف الشركة                                                            |                |           |           |       |            |
| 3                          | تسمح الإدارة للعاملين بتقديم أفكارهم المتميزة في شكل رسمي .                                                       |                |           |           |       |            |
| 4                          | العاملون مسؤولون عن تطبيق الجودة وعن النتائج المحققة                                                              |                |           |           |       |            |

|                                   |                                                                                                             |  |  |  |  |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 5                                 | تتوفر قنوات إتصال فعالة بين الإدارة والعمالين .                                                             |  |  |  |  |
| تدريب الموظفين وتأهيلهم           |                                                                                                             |  |  |  |  |
| 1                                 | توجد لدى الشركة خطة تدريب سنوية لتنمية و تطوير قدرات العمالين                                               |  |  |  |  |
| 2                                 | يتم تدريب المسؤولين على كيفية تقييم الأداء كما يتم مناقشة نتائج التقييم .                                   |  |  |  |  |
| 3                                 | تحرص الإدارة على تدريب العمالين على الأساليب الحديثة المناسبة للتطوير عن طريق البرامج التدريبية .           |  |  |  |  |
| 4                                 | العمالون منتقون بعناية فائقة للقيام بوظائفهم ومؤهلين بشكل كبير .                                            |  |  |  |  |
| 5                                 | تلتزم إدارة وقيادة الشركة بالتدريب والتحسين المستمر .                                                       |  |  |  |  |
| التخطيط الإستراتيجي لإدارة الجودة |                                                                                                             |  |  |  |  |
| 1                                 | تقوم الإدارة بتطوير خطط و إستراتيجيات التعليم طويل الأجل .                                                  |  |  |  |  |
| 2                                 | تهتم الإدارة بمشاركة العمالين عند إتخاذ القرارات ووضع الخطط والأهداف من أجل زيادة حس الإنتماء لديهم .       |  |  |  |  |
| 3                                 | تعمل الشركة على توفير قنوات إتصال فعالة بين الإدارات والعمالين للحصول على المعلومات لأجل التطوير باستمرار . |  |  |  |  |
| 4                                 | تستخدم الشركة مواردها المتاحة لديها بالشكل أمثل لتحقيق أهدافها الإستراتيجية في التطوير                      |  |  |  |  |
| 5                                 | للعمالين دور في صياغة إستراتيجية الجودة و يتم وضعها عند إعداد الخطة .                                       |  |  |  |  |
| إستمرارية التحسين                 |                                                                                                             |  |  |  |  |
| 1                                 | يعتبر التحسين والتطوير المستمر جزء لا يتجزأ من إستراتيجية الشركة                                            |  |  |  |  |
| 2                                 | تسعى الشركة الى تحمل مسؤوليتها إتجاه المجتمع من خلال التحسين والتطوير المستمر للخدمات المقدمة               |  |  |  |  |

## استبيان الإبداع الإداري

| رقم<br>العبارة | البعد                                                  | موافقه<br>بشده | موافقه | محايدة | غير<br>موافق | غير موافقه<br>بشده |
|----------------|--------------------------------------------------------|----------------|--------|--------|--------------|--------------------|
|                | أ- حل المشكلات واتخاذ القرار.                          |                |        |        |              |                    |
| 1              | أتمكن من اتخاذ قرار ناجح خلال فترة قياسية نسبيا.       |                |        |        |              |                    |
| 2              | لدي القدرة على اكتشاف المشاكل بسرعة وإيجاد الحلول لها. |                |        |        |              |                    |
| 3              | أقوم بتجربة أفكار وطرق جديدة لحل المشاكل.              |                |        |        |              |                    |
| 4              | أأخذ مواقف إزاء تلك المشاكل، كل وحدة لغرض حلها.        |                |        |        |              |                    |

|                            |                                                                        |  |  |  |  |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|
| 5                          | أتابع المشاكل التي يعاني منها الآخرون في العمل.                        |  |  |  |  |
| 6                          | أستطيع اتخاذ قرارات، مهمة في حالات ندرة المعلومات.                     |  |  |  |  |
| 7                          | أرغب في العمل مع فرق مكلفة بحل المشاكل.                                |  |  |  |  |
| <b>ب- روح المجازفة.</b>    |                                                                        |  |  |  |  |
| 8                          | امتلك الشجاعة للقيام بأعمال جديدة وتحمل نتائجها.                       |  |  |  |  |
| 9                          | أرغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة.                             |  |  |  |  |
| 10                         | أخصص أموال لتنفيذ ومتابعة أفكار العمال التي تتسم بمخاطرة عالية.        |  |  |  |  |
| 11                         | أميل إلى القيام بأعمال ذات المخاطرة.                                   |  |  |  |  |
| <b>ج- القابلية للتغير.</b> |                                                                        |  |  |  |  |
| 12                         | أناقش صراحة الرئيس المباشر حول المكافآت التي يمنحها لي أثناء العمل.    |  |  |  |  |
| 13                         | أقوم بإيجاد طرق جديدة، في استخدام المعدات الحالية أو تنفيذ العمل.      |  |  |  |  |
| 14                         | أكون في مقدمة الذين يحاولون تجربة فكرة أو طريقة جديدة.                 |  |  |  |  |
| 15                         | أخصص وقتاً لمتابعة أفكارى أو مشاريعي الخاصة.                           |  |  |  |  |
| 16                         | أرغب في الحصول على موقع ذي مكانة وامتياز أعلى.                         |  |  |  |  |
| 17                         | أرغب في تكوين انطباع عند الزملاء العمل، بأنني شخص يمتلك أفكاراً جديدة. |  |  |  |  |
| <b>د- تشجيع الإبداع.</b>   |                                                                        |  |  |  |  |
| 18                         | أقوم بتنفيذ الأفكار الجديدة.                                           |  |  |  |  |
| 19                         | أقدم بتقييمات المكتوبة لما يقترح من أفكار في القسم الذي أعمل فيه.      |  |  |  |  |
| 20                         | أشجع المقترحات المقدمة من الآخرين.                                     |  |  |  |  |
| 21                         | أقدم تسهيلات لجذب الأفراد المبدعين، والحرص على استمرارهم في العمل .    |  |  |  |  |
| 22                         | أمتلك القدرة في الإشراف على الأفراد المبدعين.                          |  |  |  |  |
| 23                         | أعمل على تشجيع الأفراد الذين يفكرون خارج نطاق اختصاصهم.                |  |  |  |  |

## الفصل الثالث : منهجية البحث

## المقدمة :

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي ، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة ، واختبار فرضيات الدراسة ، توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة وما تم تطبيقه كما يلي :

### التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث :

تم تطبيق منهجية البحث العلمي في المشروع الحالي للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة تم استخدام العديد من الاجراءات والتقنيات لضمان الدقة والموثوقية في الدراسة تم تعريف المتغيرات المستخدمة في الدراسة وتوضيح كيفية قياسها وتحديد بطرق علمية تم جمع البيانات من خلال استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات مثل الاستبيانات والمقابلات وتحليل الوثائق كما يلي

### إدارة الجودة الشاملة :

سيتم تطبيق مهارات إدارة الجودة الشاملة باستخدام استبيان يستند إلى مجموعة من العوامل المتعلقة بالجودة الشاملة .

سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم جوانب مختلفة من مهارات الجودة الشاملة مثل التنظيم وبناء العلاقات والتعامل الإيجابي وحفظ النظام يتمتع هذا الاستبيان بالقدرة على تحديد القواعد والأدوات التي يتم استخدامها لتعزيز البيئة العملية الإيجابية وتطويرها . سيتم تحليل النتائج وتقديم توصيات وإجراءات لتحسين مهارات الجودة الشاملة بناء على النتائج المستخلصة

### الإبداع الإداري :

سيتم تقييم الإبداع الإداري باستخدام استبيان متعدد العوامل بهدف إلى قياس جوانب مختلفة تؤثر على الإبداع الإداري سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم مستوى الإبداع الإداري بناءً على عناصر مثل الراتب والأمان الوظيفي وفرص الترقية وإدارة المؤسسة وإدارة القسم وعلاقات العمل وظروف العمل بهدف الاستبيان إلى فهم مدى رضا الموظفين من هذه الجوانب المختلفة وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها لتعزيز الإبداع الإداري . سيتم تحليل البيانات المجمعة وتقديم توصيات وإجراءات لتعزيز الإبداع الإداري بناءً على النتائج المستخلصة .

تصميم البحث ( بصلة البحث ) :

فلسفة البحث : الوضعية

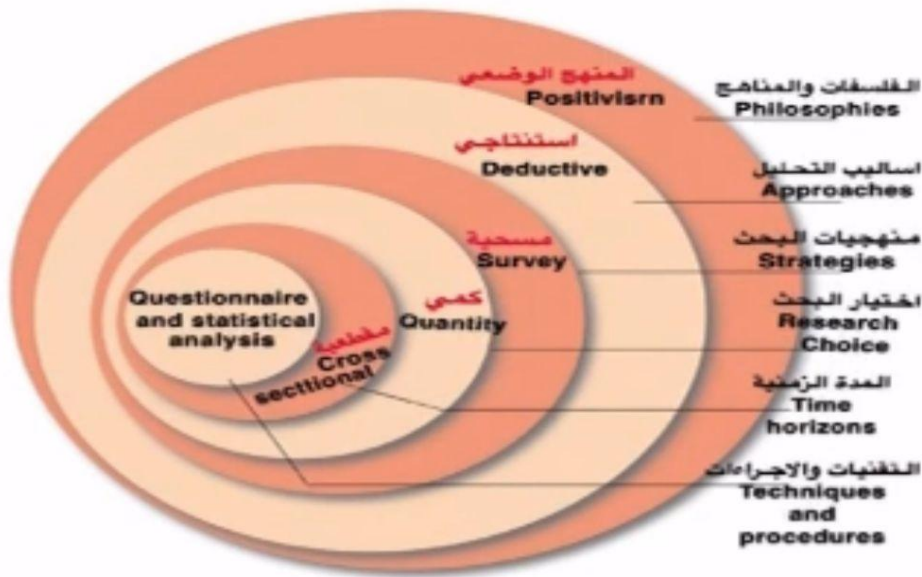
منهج البحث : استنتاجي

استراتيجية البحث : مسحي

اختيار البحث : كمي

الأفق الزمنية : المقطعية

التقنيات والإجراءات : الاستبيان والتحليل الإحصائي



## مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات :

مجتمع البحث لهذه الدراسة هو جميع موظفين شركة بنده في مدينة الرياض والبالغ عددهم ٤٠ موظف ، وتعتبر هذه الشركة هي إحدى أبرز الشركات في المملكة العربية السعودية ، حيث تلتزم بتقديم أفضل منتجاتها وخدماتها ، تسهم شركة بنده في تطوير المستوى الإنتاجي للموظفين ، كما تميزت بتقديم ترقيات خاصة بهم ومجتمع واحد لهم لتعزيز التعاون بين الموظفين ، مما جعلها نموذجاً يحتذى به في الرياض .

## مجتمع البحث :

مجتمع البحث لهذه الدراسة هم الموظفون لشركة بنده في الرياض والبالغ عددهم ٤٠ موظف تم اختيار عينة عشوائية والتي شملت ٣٦ موظف وقد قام ٣٦ موظف بتعبئة الاستبيان الخاص بالدراسة وهي تمثل ٩١,٤٣٪ □ من مجتمع البحث

## جدول رقم ١ : مجتمع البحث

| التصنيف  | عدد الموظفين | النسبة المئوية |
|----------|--------------|----------------|
| الموظفين | 40           | 100%           |
| المجموع  | 40           | 100%           |

تم تصميمه من قبل الطالب

### عينة البحث :

وفقاً لجدول (1970) krejcie فإن عدد العينة ٣٦ هو عدد العينة الممثلة لحجم المجتمع ٤٠ بناءً على ذلك تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من مجتمع البحث البالغ عددهم ٣٦ موظف وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة .

### جدول رقم ٢ : عينة البحث

| التصنيف  | عدد الموظفين | النسبة المئوية |
|----------|--------------|----------------|
| الموظفين | 36           | 91,43%         |
| المجموع  | 36           | 91,43%         |

تم تصميمه من قبل الطالب

## طرق وتقنيات اخذ العينة

في هذا البحث تم استخدام العينة العشوائية البسيطة وفقا لهذه التقنية، تم اختيار الخصائص من مجتمع البحث بطريقة عشوائية، مما يتضمن تمثيل المجتمع بشكل دقيق. وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة، ثم تم اختيار عينة عشوائية منها وهذه الطريقة ضمنت ان يكون لكل موظف فرصة متساوية للاختيار في العينة، مما اعطى تمثيلا دقيقا للمجتمع الأصلي.

وتعتبر تقنية العينة العشوائية البسيطة نوعا من تقنيات اخذ العينة المحتملة، حيث ان جميع فردات المجتمع لديها فرصة متساوية للاختيار في العينة. وهذا يضمن الحصول على نتائج موثوقة وقابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

## طريقة جمع البيانات

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث

### المتغير المستقل: (أثر إدارة الجودة الشاملة)

واعتمد الباحث على استبانته (٢٠١٧) DJAALAN.N ، وذلك لقياس المتغير المستقل مهارات إدارة الجودة الشاملة ، وذلك من حيث ٥ ابعاد وهي التزام ودعم الإدارة العليا ومشاركة الموظفين وتحفيزهم وتدريب الموظفين وتأهيلهم والتخطيط الإستراتيجي لإدارة الجودة واستمرارية التحسين باجمالي ٢٢ للمتغير حيث ان بعد التزام ودعم الإدارة العليا يتكون من ٥ عناصر، وبعد مشاركة الموظفين وتحفيزهم يتكون من ٥ عناصر ، وبعد تدريب الموظفين وتأهيلهم يتكون من ٥ عناصر ، وبعد التخطيط الإستراتيجي لإدارة الجودة يتكون من ٥ عناصر ، وبعد استمرارية التحسن يتكون من عنصران . نوع الاستبيان هو ثلاثي حيث درجة الاستفادة مرتفعه أو متوسطة أو منخفضة

جدول ١ المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل أثر إدارة الجودة الشاملة .

| المتغير المستقل          | الأبعاد                           | عدد العبارات | المصدر                                          |
|--------------------------|-----------------------------------|--------------|-------------------------------------------------|
| أثر إدارة الجودة الشاملة | التزام ودعم الإدارة العليا        | 5            | * JSTOR                                         |
|                          | مشاركة الموظفين وتحفيزهم          | 5            | * ScienceDirect                                 |
|                          | تدريب الموظفين وتأهيلهم           | 5            | * Emerald                                       |
|                          | التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة | 5            | Insight                                         |
|                          | استمرارية التحسين                 | 2            | *تقارير شركة بنده: الموقع الإلكتروني لشركة بنده |

المتغير التابع (الإبداع الإداري)

واعتمد الباحث على استبانة العنبي & ضرار (٢٠١٢). وذلك لقياس المتغير التابع الإبداع الإداري وذلك من حيث ٤ أبعاد وهي ، حل المشكلات واتخاذ القرارات وروح المجازفة و القابلية للتغير وتشجيع الإبداع بأجمالي ٢٣ للمتغير حيث أن بعد حل المشكلات واتخاذ القرارات يتكون من ٧ عناصر، وبعد روح المجازفة يتكون من ٤ عناصر، وبعد القابلية للتغير يتكون من ٦ عناصر، وبعد تشجيع الإبداع يتكون من ٦ عناصر، نوع الاستبانة هو ثلاثي من حيث راضي ومحاييد وغير راضي

جدول ٢: المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع الإبداع الإداري .

تم تصميمه من قبل الطالب

| المتغير التابع  | الأبعاد                     | عدد العبارات | المصدر                         |
|-----------------|-----------------------------|--------------|--------------------------------|
| الإبداع الإداري | حل المشكلات واتخاذ القرارات | 7            | * JSTOR<br>* ScienceDirect     |
|                 | روح المجازفة                | 4            | * Emerald                      |
|                 | القابلية للتغير             | 6            | Insight<br>*تقارير شركة بنده:  |
|                 | تشجيع الإبداع               | 6            | * الموقع الإلكتروني لشركة بنده |

## انواع البيانات

في هذا القسم، سنقوم بالتمييز بين البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها في هذه الدراسة.

البيانات الأولية هي تلك المعلومات التي يتم جمعها مباشرة من المصادر الأساسية، مثل المقابلات الشخصية أو الاستبيانات أو الملاحظات المباشرة. هذه البيانات تكون مصممة خصيصاً لأغراض الدراسة الحالية. بينما البيانات الثانوية هي تلك المعلومات التي تم جمعها من قبل آخرين لأغراض مختلفة، والتي يتم الاستفادة منها في هذه الدراسة. وهذه البيانات قد تأتي من مصادر مثل التقارير السابقة أو الإحصاءات الرسمية أو قواعد البيانات الموجودة. تحليل كل من البيانات الأولية والثانوية سيساعدنا في الحصول على نظرة شاملة حول موضوع الدراسة وتعزيز النتائج النهائية.

## البيانات الأولية:

إعداد استبيان للموظفين القياس مستوى الجودة الشاملة وربطها بمهارات الإبداع الإداري للمديرين سيتضمن الاستبيان أسئلة حول مهارات الجودة الشاملة مثل التزام ودعم الإدارة العليا ومشاركة الموظفين وتحفيزهم وتدريب الموظفين وتأهيلهم والتخطيط الإستراتيجي واستمرارية التحسن

تحديد مجتمع البحث والعينة المستهدفة من الموظفين بطريقة عشوائية لضمان تمثيل

شامل. توزيع الاستبيان على العينة المختارة وجمع البيانات الخام حول تقييم إدارة الجودة الشاملة للموظفين

### البيانات الثانوية:

مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة حول مهارات الإبداع الإداري وعلاقتها بالجودة الشاملة. استعراض النماذج والنظريات المفسرة العلاقة المتغيرين مثل نظرية ذات العاملين" لهيرزبرج. الاطلاع على الأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المحكمة والرسائل الجامعية ذات الصلة.

- تحليل الأطر المفاهيمية والنظرية المرتبطة بمتغيرات البحث.

استخلاص أهم العوامل والمؤشرات المؤثرة على إدارة الجودة الشاملة للموظفين .

### اجراءات التحليل الاحصائي

بعد جمع البيانات من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار ٢٨ التحليل البيانات المجمعة

-تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

. تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها اختبارات الصدق التحليل العملي الاستكشافي لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه

بينما تقوم اختبارات الثبات اختبار) كرونباخ ألفا بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت

- تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة  
ثاقبة لخصائص

مجتمع العينة يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات  
الأخرى ذات

الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

## الخاتمة:

في هذا الفصل تم استعراض المنهجية المتبعة في إجراء هذه الدراسة البحثية والتي  
شملت الركيزة السياسية لتحقيق أهدافها وإيجاد إجابات دقيقة ومفصلة لتساؤلاتها بدأنا  
بتحديد مجتمع الدراسة وهم جميع الموظفين في شركة بنده بمنطقة الرياض، ثم  
اختيار عينة ممثلة لهذا المجتمع بطريقة عشوائية بسيطة بحيث تعكس خصائص  
المجتمع الأصلي.

تم تصميم استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات اعتماداً على الأدبيات والدراسات

السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. وللتأكد من صدق هذه الاداء وقدرتها على قياس ما وضعت من أجله، تم عرضها على مجموعة من الموظفين المختصين في المجال لبدي آرائهم، كما تم حساب معاملات الصدق والثبات للاستبانة.

أما بالنسبة لأساليب الحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، فقد تنوعت بين الاحصاء الوصفي كالتكرارات والنسب المئوية. إن اختيار المنهجية المناسبة للدراسة يعد من أهم العوامل المؤثرة على مصداقية النتائج وقدرتها على تحقيق الأهداف المرجوة. لذا تم الاهتمام بتصميم منهجية البحث بعناية فائقة بما يضمن الوصول إلى استنتاجات موثوقة وذات دلالة إحصائية قوية.

وفي الفصل التالي سوف يتم عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية والتحقق من صحة الفرضيات المطروحة، مما سيسهم في إثراء المعرفة العلمية في هذا المجال.

## الفصل الرابع : التحليل الوصفي لنتائج الدراسة

#### 4.1 المقدمة

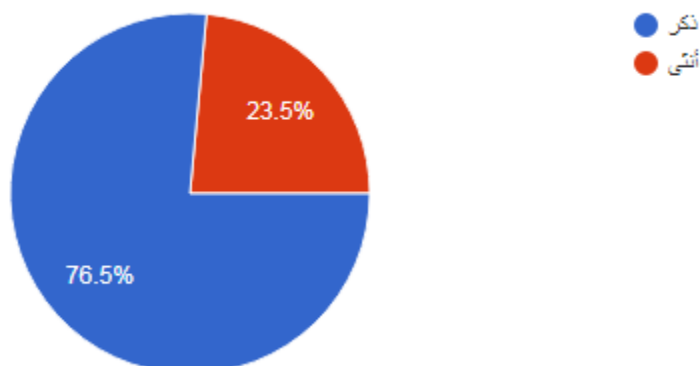
يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها احصائياً باستخدام البرنامج الاحصائي spss الاصدار ٢٨ الفصل الحالي للتحليل الاحصائي يتمضمّن الاحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام spss الاصدار ٢٨ اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جميع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية من اجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملائمة النموذج تم اجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر spss 28

#### 4.2 خصائص عينة الدراسة

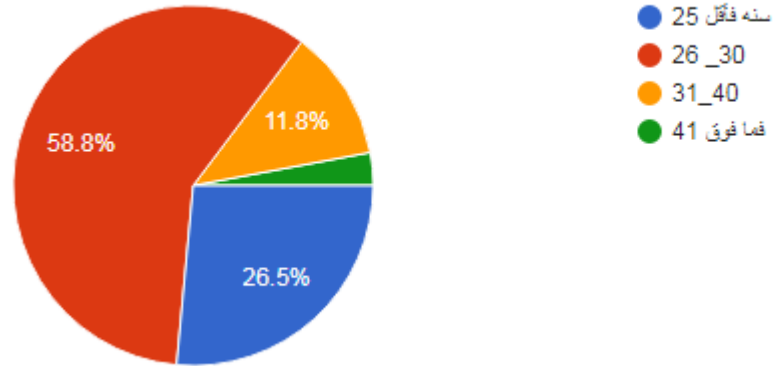
تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس - الفئة العمرية - عدد سنوات الخبرة - طبيعة العمل والمستوى التعليمي تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل ( أقل من ٣٠ سنة ، من ٣٠ الى ٤٠ سنة ، من ٤١ الى ٥٠ سنة ، أكثر من ٥٠ سنة ) عدد سنوات الخبرة تشمل ( أقل من ٥ سنوات ، من ٥ الى ١٠ سنوات ، من ١١ الى ٢٠ سنة ، أكثر من ٢١ سنة ) طبيعة العمل تشمل ( قادة ، موظفين ، تقنيين ) المستوى التعليمي يشمل ( ثانوي ، جامعي ، دراسات عليا )

| المتغير          | فئات المتغير      | العدد | نسبة العينة الاجمالية |
|------------------|-------------------|-------|-----------------------|
| الجنس            | ذكر               | ٢٦    | ٧٦,٥                  |
|                  | أنثى              | ٨     | ٢٣,٥                  |
|                  | الاجمالي          | ٣٤    | ١٠٠                   |
| الفئة العمرية    | أقل من ٢٥ سنة     | ٩     | ٢٦,٥                  |
|                  | من ٢٦ الى ٣٠ سنة  | ٢٠    | ٥٨,٨                  |
|                  | من ٣٠ الى ٤٠ سنة  | ٤     | ١١,٨                  |
|                  | أكثر من ٤١ سنة    | ١     | ٢,٩                   |
|                  | الاجمالي          | ٣٤    | ١٠٠                   |
| المستوى التعليمي | ثانوي             | ٢     | ٥,٩                   |
|                  | جامعي             | ٣٠    | ٨٨,٢                  |
|                  | دراسات عليا       | ٢     | ٥,٩                   |
|                  | الاجمالي          | ٣٤    | ١٠٠                   |
| الخبرة المهنية   | أقل من ٥ سنوات    | ٢٠    | ٥٨,٨                  |
|                  | من ٦ الى ١٠ سنوات | ١١    | ٣٢,٤                  |
|                  | من ١١ الى ١٥ سنة  | ٣     | ٨,٨                   |

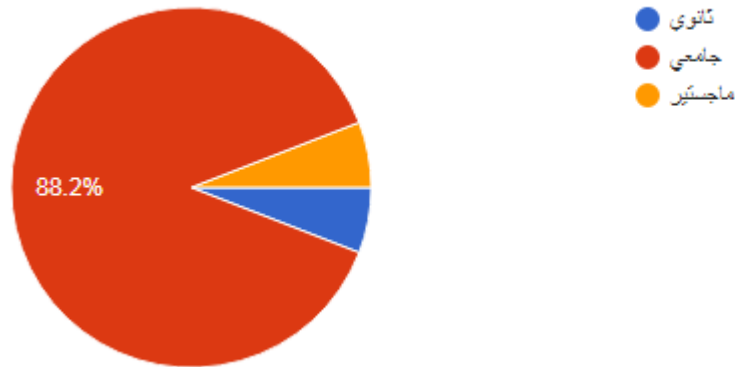
بالنسبة للتوزيع حسب الجنس أظهرت النتائج الاحصائية ان عدد الذكور في العينة فاق عدد الاناث حيث بلغ عدد الذكور ٢٦ مما يشكل نسبة ٧٦,٥% من اجمالي العينة في حين بلغ عدد الاناث ٨ مما يشكل نسبة ٢٣,٥% كما في الشكل التالي



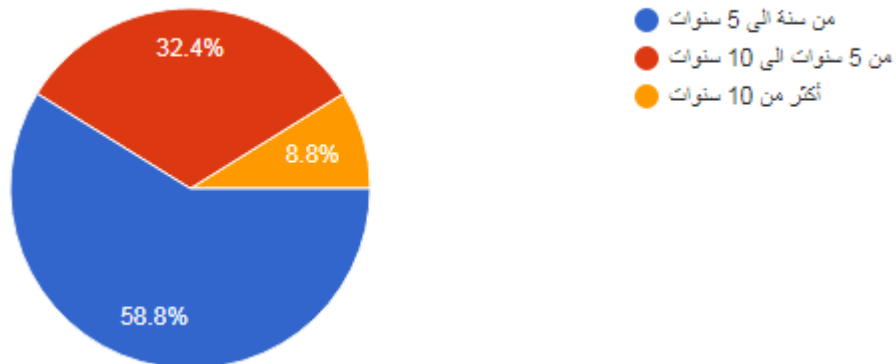
بالنسبة للتوزيع حسب العمر أظهرت النتائج الإحصائية أن ٩ أشخاص أعمارهم أقل من ٢٥ سنة مما يشكل نسبة ٢٦,٥ % و ٢٠ شخص أعمارهم من ٢٦ إلى ٣٠ مما يشكل نسبة ٥٨,٨ % و ٤ أشخاص أعمارهم من ٣١ إلى ٤٠ مما يشكل نسبة ١١,٨ % و ١ شخص بعمر فوق ٤١ مما يشكل نسبة ٢,٩ % كما في الشكل التالي



بالنسبة للتوزيع حسب المؤهل أظهرت النتائج الإحصائية أن ٢ أشخاص حاصلين على الثانوية مما يشكل نسبة ٥,٩ % و ٣٠ شخص حاصلين على بكالوريوس مما يشكل نسبة ٨٨,٢ % و ٢ أشخاص حاصلين على ماجستير مما يشكل نسبة ٥,٩ % كما في الشكل التالي



بالنسبة للتوزيع حسب سنوات الخبرة وجد أن ٢٠ شخص بخبره وظيفية أقل من ٥ سنوات مما يشكل نسبة ٥٨,٨ % ، و ١١ شخص بخبره وظيفية من ٦ إلى ١٠ سنوات مما يشكل نسبة ٣٢,٤ % ، و ٣ أشخاص بخبره وظيفية من ١١ إلى ١٥ سنة مما يشكل نسبة ٨,٨ % ، كما في الشكل التالي



**4.3 قياس صدق وثبات أدوات الدراسة**  
 من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختيار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة بالإضافة الى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين AVE بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة الفا كرونباخ من خلال نموذج المعادلة البنائية SEM باستخدام برنامج التحليل الاحصائي spss اصدار ٢٨

**صدق الاتساق الداخلي :**  
 يقصد به مدى اتساق كل عباره من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي اليه لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي اليه وفقاً لدراسة Kaiser (1974) معامل الارتباط اقل من ٠,٥ درجه يتم حذفه من الاستبانة

**الصدق التقاربي :**  
 يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE التي يجب ان تكون قيمتها اكبر من ٠,٥ وفقاً ل Hair et al 2006  
 الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب ( معاملات الارتباط ، الانحراف المعياري ، قيمة T المحسوبة وقيمة P value ) بين درجه كل عباره والدرجه الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانات  
 كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج لقياس الصدق التقاربي للاستبانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SEM - PLS كما يلي :

| متوسط التباين | P values | الانحراف المعياري | معامل الارتباط | KMO  | العبارات | المتغير      |
|---------------|----------|-------------------|----------------|------|----------|--------------|
| 0.6597        | 0.00     | 1.143544          | 0.79           | 0.81 | A1       | البعد الاول  |
|               |          | 1.441153          | 0.75           |      | A2       |              |
|               |          | 1.290994          | 0.69           |      | A3       |              |
|               |          | 0.599145          | 0.57           |      | A4       |              |
|               |          | 0.800641          | 0.66           |      | A5       |              |
|               | 0.00     | 1.652504          | 0.59           |      | A6       | البعد الثاني |
|               |          | 1.182132          | 0.68           |      | A7       |              |
|               |          | 1.76141           | 0.79           |      | A8       |              |
|               |          | 1.38212           | 0.64           |      | A9       |              |
|               |          | 1.519109          | 0.68           |      | A10      |              |
|               | 0.00     | 1.441153          | 0.75           |      | A11      | البعد الثالث |
|               |          | 1.290994          | 0.69           |      | A12      |              |
|               |          | 0.599145          | 0.57           |      | A13      |              |
|               |          | 0.800641          | 0.66           |      | A14      |              |
|               |          | 1.652504          | 0.59           |      | A15      |              |
|               | 0.00     | 1.441153          | 0.75           |      | A16      | البعد الرابع |
|               |          | 1.290994          | 0.69           |      | A17      |              |
|               |          | 0.599145          | 0.57           |      | A18      |              |
|               |          | 0.800641          | 0.66           |      | A19      |              |
|               |          | 1.652504          | 0.59           |      | A20      |              |
|               | 0.00     | 1.441153          | 0.75           |      | A21      | البعد الخامس |
|               |          | 1.290994          | 0.69           |      | A22      |              |
|               |          | 0.599145          | 0.57           |      | A23      |              |
|               |          | 0.800641          | 0.66           |      | A24      |              |

|  |  |     |      |      |          |      |       |
|--|--|-----|------|------|----------|------|-------|
|  |  | A25 |      | 0.59 | 1.652504 |      |       |
|  |  | B1  |      | 0.79 | 0.960769 |      |       |
|  |  | B2  |      | 0.79 | 1.493576 |      |       |
|  |  | B3  |      | 0.87 | 0.877058 |      |       |
|  |  | B4  |      | 0.96 | 0.660225 | 0.00 |       |
|  |  | B5  |      | 0.78 | 1.250641 |      |       |
|  |  | B6  | 0.79 | 0.99 | 1.120897 |      | 05634 |
|  |  | B7  |      | 0.89 | 1.377474 |      |       |
|  |  | B10 |      | 0.76 | 1.115164 |      |       |
|  |  | B11 |      | 0.78 | 0.438529 | 0.00 |       |
|  |  | B12 |      | 0.66 | 0.50637  |      |       |
|  |  | B13 |      | 0.78 | 0.83205  |      |       |

يتضح من الجدول بالاعلى :

مقياس تطبيق المتغير الاول جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابع لها بالاضافة الى ان قيم كل معاملات الارتباط للعبارات ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس كذلك من النتائج بالاعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة يتضح ان قيمه AVE لمتغير مستقل < من ٠,٥ وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة

مقياس تطبيق المتغير الثاني جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابع لها بالاضافة الى ان قيم كل معاملات الارتباط للعبارات ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس كذلك من النتائج بالاعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة يتضح ان قيمه AVE لمتغير تابع < من ٠,٥ وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة

4.3.2 قياس صدق وثبات اداة البحث :

يشير ثبات الاستبيان الى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم اعادة توزيعها على افراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة لقياس ثبات الاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة تم احتساب قيم الفاكرونباخ بواسطة برنامج spss الاصدار ٢٨

| المتغير        | عدد العبارات | الفا كرونباخ |
|----------------|--------------|--------------|
| المتغير الاول  | ٥            | 0.946        |
| المتغير الاول  | ٥            | 0.764        |
| المتغير الاول  | ٥            | 0.634        |
| المتغير الاول  | ٥            | 0.648        |
| المتغير الاول  | ٥            | 0.463        |
| المتغير الثاني | ٧            | 0.862        |
| المتغير الثاني | ٤            | 0.796        |
| المتغير الثاني | ٦            | 0.634        |
| المتغير الثاني | ٦            | 0.648        |

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :

يبين الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة ممثلة بالمتوسطات الحسابية بناء على مقياس ليكرات الخماسي والانحرافات المعيارية للمتغيرات

| المتوسط الحسابي | النتيجة        | الوزن النسبي | درجة الاهمية |
|-----------------|----------------|--------------|--------------|
| ١,٨٠ - ١        | غير موافق بشدة | ٣٦ - ٢٠      | منخفض جدا    |

|           |          |            |             |
|-----------|----------|------------|-------------|
| منخفض     | ٥٢ - ٣٦  | غير موافق  | ٢,٦٠ - ١,٨٠ |
| متوسط     | ٦٨ - ٥٣  | محايد      | ٣,٤٠ - ٢,٦  |
| مرتفع     | ٨٤ - ٦٩  | موافق      | ٤,٢٠ - ٣,٤٠ |
| مرتفع جدا | ١٠٠ - ٨٥ | موافق بشدة | ٥ - ٤,٢٠    |

وقد تم حساب مستوى الاهمية وفقا للمعادلة التالية :  
تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في ١٠٠ ÷ ٥ (المقياس الخماسي) = ٢٠ %

معاملات الارتباط الخطي :  
يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة والتي تم قياسها باستخدام spss 28 على النحو التالي :

| المتغير                        | البعد الاول<br>للمتغير الاول | البعد الثاني<br>للمتغير الاول | البعد الاول<br>للمتغير الثاني | البعد الثاني<br>للمتغير الثاني |
|--------------------------------|------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| البعد الاول<br>للمتغير الاول   | Pearson correlation          | 491                           | 486                           | 493                            |
|                                | Sig.(2-tailed)               | 003                           | 002                           | 002                            |
|                                | N                            | 38                            | 32                            | 34                             |
| البعد الثاني<br>للمتغير الاول  | Pearson correlation          | 481                           | 476                           | 493                            |
|                                | Sig.(2-tailed)               | 003                           | 002                           | 002                            |
|                                | N                            | 38                            | 32                            | 34                             |
| البعد الاول<br>للمتغير الثاني  | Pearson correlation          | 497                           | 486                           | 493                            |
|                                | Sig.(2-tailed)               | 003                           | 002                           | 002                            |
|                                | N                            | 35                            | 30                            | 31                             |
| البعد الثاني<br>للمتغير الثاني | Pearson correlation          | 491                           | 482                           | 473                            |
|                                | Sig.(2-tailed)               | 003                           | 002                           | 002                            |
|                                | N                            | 36                            | 38                            | 32                             |

نتائج اختبار صحة فروض الدراسة :  
يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة ومايتبعه من فروض فرعية ويتم عرض النتائج الاحصائية التي تم التوصل اليها باستخدام كلا من الحزم الاحصائية spss 28 و sem - pls على النحو التالي :

الفرض الرئيسي للدراسة :  
توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الجودة الشاملة على الإبداع الإداري لدى العاملين  
ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي فرضين فرعية كما يلي :  
ف ١ : يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين مهارات التدريب والإبداع الإداري  
ف٢ : يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين مهارات التشجيع والإبداع الإداري

نتائج اختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة :  
ينص على انه توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين الجودة الشاملة على الإبداع الإداري لدى العاملين ولاختبار هذا الفرض تم استخدام اسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل والمتغير التابع

نتائج اختبار صحة الفرض الفرعي الاول للدراسة :  
ينص على انه توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين مهارات التدريب والإبداع الإداري

نتائج اختبار صحة الفرض الفرعي الثاني للدراسة :  
ينص على انه توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين مهارات التشجيع والإبداع الإداري

وبناء على ما سبق يتم قبول صحة الفرضيات .

**Model Summary**

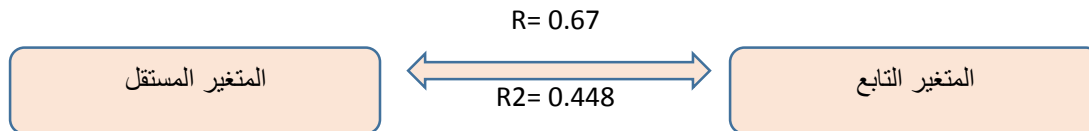
| Model | R    | R Square | Adjusted R Square | Std.Error of the Estimate |
|-------|------|----------|-------------------|---------------------------|
| 1.658 | 0.67 | 0.448    | 0.466             | 0.398                     |

**ANOVA**

| MODEL      | SUM OF SQUARES | DF | MEAN SQUARE | F      | Sig.   |
|------------|----------------|----|-------------|--------|--------|
| REGRESSION | 9.538          | 1  | 9.538       | 241.77 | <0.001 |
| RESIDUAL   | 2.214          | 68 | 0.38        |        |        |
| TOTAL      | 11.752         | 69 |             |        |        |

**Coefficients**

| Model B              | Std.error | beta  | t     | Sig.   | Lower bound | Upper bound |
|----------------------|-----------|-------|-------|--------|-------------|-------------|
| Constant 0.21        | 0.93      |       | 361   | 0.81   | 0.311       | 0.204       |
| المتغير المستقل 0.74 | 0.96      | 0.712 | 12.67 | <0.001 | 0.57        | 1.071       |



يتضح من الجدول بالا على ما يلي :

يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) الى ان قيمة sig اقل من ٠,٠١ مما يدل على ان نموذج الانحدار الخطي البسيط ذو دلالة معنوية عند مستوى ٠,٠١

تشير قيمة معامل الارتباط (R=0.67) الى وجود ارتباط ايجابي قوي بين ابعاد المتغير

يشير معامل التحديد المعدل (R<sup>2</sup>) الى ان ٧٥% من التباين يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى ابعاد المتغير

تشير قيمة (ت) (T- value) الى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) حيث ان مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) اقل من ٠,٠٢