

أثر ثقافة الجودة في استراتيجيات الأبداع

دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من القيادات العليا
في كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني في محافظة بغداد

بحث تقدم به

م.م. قيس زهير عبد الكريم جعفر

مدرس مساعد

الكلية التقنية الإدارية/ بغداد

أ.م.د. جاسم مشتت دواي

أستاذ مساعد

الكلية التقنية الإدارية/ بغداد

المستخلص

ان نشر ثقافة الجودة والتطوير المستمر لمضامينها منبع اساسي للابداع الاستراتيجي، وفي ضوء ذلك كان هدف البحث التعرف على تأثير ثقافة الجودة في استراتيجية الابداع في كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني في محافظة بغداد، وقد اجري البحث على عينة من السادة العمداء ومعاونينهم ورؤساء الاقسام العلمية والبالغ عددهم (٤٠) فردا. وتم اختبار ذلك من خلال فرضيتين، كانت الاولى لعلاقة الارتباط والثانية للتاثير واستخدمت عدد من الاساليب الاحصائية اهمها معامل الارتباط سبيرمان (Spearman) ومعامل التحديد (R^2) وتم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات منها، اهمية العلاقة بين ثقافة الجودة واستراتيجية الابداع. وبناء على ذلك قدمت مجموعة من التوصيات.

Abstract

The spread of quality culture and continuous development of its contents represents a basic origin for strategic innovation accordingly, this research aims to identify the effect of quality culture in the innovation strategy in the colleges and institutes of the Foundation Technical Education in Baghdad Governorate .

And the research was done on a sample of deans and their Assistants and Scientific Departments chiefs which their number was (40) individuals.

Two hypothesis were chosen; the first is correlation relation and the second is the effect and statistical means represented by correlation coefficient (spearman) and R^2 were used a number of conclusions were reached among which the importance of relation between quality culture and innovation strategy and recommendations were also given.

المقدمة

أن التغيير والإبداع هما سمتي المنظمات المعاصرة في القرن الحادي والعشرون، ومن هذا الاتجاه أدركت الإدارات العليا في التعليم العالي في مختلف دول العالم أهمية إعادة اكتشاف وتشكيل الأهمية القصوى للموارد البشرية ثقافياً لاستيعاب هذا الاتجاه إذ إن الثقافة الراسخة والواضحة يمكن أن تساعد في بناء جودة عالية في مؤسساتهم الأكاديمية.

لذا يهتم هذا البحث بقياس متغيرات ثقافة الجودة في استراتيجية الإبداع في عينة من القيادات العليا في كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني في محافظة بغداد وذلك لمعالجة مشكلة البحث التي تركز على الكيفية التي يمكن من خلالها بناء ثقافة جودة ذات تأثير في استراتيجية الإبداع من خلال المباحث الآتية :

المبحث الأول : منهجية البحث ودراسات سابقة.

المبحث الثاني : الإطار النظري للبحث.

المبحث الثالث : الجانب التطبيقي.

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات .

المبحث الأول: منهجية البحث ودراسات سابقة

أولاً: منهجية البحث

تأطرت منهجية البحث على وفق ماياتي:

١- **مشكلة البحث** ان من اهم المشكلات التي تواجه كليات ومعاهد التعليم التقني الحاجز الثقافي cultural barrier و الجمود التنظيمي كل ذلك كان مرده عدم وجود ثقافة جودة راسخة على الرغم من سعيها لتطبيق الجودة الشاملة الا انها لم تستطع بالقدر الكافي تغيير ثقافتها التنظيمية organizational culture التي تعد ثقافة الجودة ثقافة فرعية منها.
لذا فان هذا البحث يركز على الكيفية التي يمكن من خلالها بناء ثقافة جودة تكون راسخة ومتميزة وذات تاثير في إستراتيجية الإبداع التي تسعى الى صياغتها وتنفيذها. والتساؤلات الآتية تساعد في الإجابة على مشكلة البحث:

١- ماهية الخصائص الاساسية لثقافة الجودة في قطاع التعليم التقني؟

- ٢- هل تدعم ثقافة الجودة استراتيجية الابداع في قطاع التعليم التقني ؟
- ٣- هل أن القيادات العليا لديها تصور واضح عن أبعاد ثقافة المنظمة؟
- ٤- هل تستطيع القيادات العليا تحديد اي من جوانب ثقافة المنظمة اكثر اهمية وعلاقة وتأثير في استراتيجية الابداع؟

٢- أهمية البحث

توضح النقاط الآتية أهمية اجراء مثل هذا البحث.

- أ- أهمية نشر ثقافة الجودة في مؤسسات التعليم العالي وتكوين اطار نظري وتطبيقي خاص بها.
- ب- بناء اطار مفاهيمي عن دور ثقافة الجودة واستراتيجية الابداع.
- ج- حداثه نشر ثقافة الجودة في البيئة العراقية وعدم دراسة تأثيرها على استراتيجية الابداع .

٣- أهداف البحث

يسعى البحث الى تحقيق الاهداف الآتية:

- أ- التعرف على المفاهيم النظرية لكل من ثقافة الجودة واستراتيجية الابداع.
- ب- تحديد علاقات الارتباط والتأثير بين ثقافة الجودة واستراتيجية الابداع.
- ج- توجيه واثارة الانتباه الى اهمية ثقافة الجودة في قطاع التعليم التقني كونها نقطة البدء في تطبيق ادارة الجودة الشاملة.

٤- فرضيات البحث:

يقوم البحث على فرضيتين رئيسيتين هما:

- الفرضية الرئيسية الاولى: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ثقافة الجودة ومتغيراتها المتمثلة ب(الاداء والتفاني في العمل، واحترام وصدق التعامل مع الآخرين، وعدم التقيد بالعلاقات الرسمية بهدف اجراء اتصالات اكثر فاعلية، ومنهج التميز) وبين استراتيجية الابداع ومتغيراتها المتمثلة ب(التكامل التنظيمي، والتعلم التنظيمي، والتغيير الديناميكي) منفردة او مجتمعة
- الفرضية الرئيسية الثانية: هناك تأثير ذو دلالة معنوية بين ثقافة الجودة ومتغيراتها المتمثلة ب (الاداء والتفاني في العمل، واحترام وصدق التعامل مع الآخرين، وعدم التقيد بالعلاقات الرسمية بهدف اجراء اتصالات اكثر فاعلية، ومنهج التميز) وبين استراتيجية الابداع ومتغيراتها المتمثلة ب (التكامل التنظيمي، والتعلم التنظيمي، والتغيير الديناميكي) منفردة او مجتمعة

- ٥- مجتمع وعينة البحث
- يتكون مجال البحث من (٦) كلية و معهد من مجموع (١٢) كلية ومعهد تابعة لهيئة التعليم التقني في محافظة بغداد اي بنسبة (٥٠%).

اما مجتمع البحث فيتكون من القيادات العليا والمتمثلة بالسادة العمداء ومعاونيهم والسادة رؤساء الاقسام العلمية والبالغ عددهم (٨٣) فردا اذ اختيرت عينة عشوائية منهم تتكون من (٤٠) فردا وتشكل ما نسبته (٤٨%) (ملحق ١).

٦- منهج البحث استخدم المنهج الوصفي- التحليلي لانه منهج يمتاز بنظرة شمولية واقتران وصف الحالة بتحليلها اذ يتناول ما هو موجود فعلا وتفسيره ومن ثم تحليل وتفسير البيانات والمعلومات المتحصلة لاغراض تحديد النتائج والوقوف على ابرز المؤشرات ليقترن الوصف بالتحليل للمتغيرات التي شملها البحث.

٧- حدود البحث تحدد البحث في النقاط الآتية:

أ- الحدود الزمانية: استغرق البحث المدة من ١-٤ - ٢٠١٠ لغاية ٣١-٨-٢٠١٠
ب- الحدود المكانية والجغرافية: اجري البحث في كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني الواقعة ضمن محافظة بغداد.

ج- الحدود البشرية: شمل البحث العاملين في المستويات الادارية العليا في الكليات والمعاهد متمثلة ب(السادة العمداء ومعاونيهم والسادة رؤساء الاقسام العلمية).

د- الحدود البحثية: اقتصر البحث على المتغيرات الآتية:

١- المتغير المسقل ثقافة الجودة ممثلة بخصائصها (الأداء والتفاني في العمل، واحترام وصدق التعامل مع الاخرين، وعدم التقيد بالعلاقات الرسمية لاجراء اتصالات أكثر فاعلية، ومنهج التميز).

٢- المتغير المعتمد استراتيجية الابداع ممثلة بابعاها (التكامل التنظيمي، والتعلم التنظيمي، والتغيير الديناميكي).

وقد تم اختيار ثلاث ابعاد لاستراتيجية الابداع للاسباب الآتية:

١. لايمكن دراسة جميع الابعاد دائما ويتم غالبا تناول بعضها دون البعض الاخر لذا كان رأي الباحثين الاقتصار على هذه الابعاد وترك بقية الابعاد ليتم تناولها في بحوث قادمة.

ب. ركزت أغلب البحوث التي تناولت استراتيجية الابداع على صياغتها واهميتها واهدافها ولم تتطرق الى الابعاد على وفق علم الباحثين.

٨- طرائق جمع البيانات والمعلومات اعتمد البحث على مجموعة من الوسائل لجمع البيانات والمعلومات من افراد عينة البحث ومن ثم تحليلها وكما يأتي:

أ- الاستبانة: تم تصميم الاستبانة للبحث وخضعت للتحكيم واختباري الصدق والثبات كإداة للقياس إذ احتوت على ما يأتي:

- ١- تقديم وتعريف بالبحث والقائمين به.
 - ٢- التساؤلات المتعلقة بمتغيري البحث (ثقافة الجودة ومتغيراتها، استراتيجية الابداع ومتغيراتها) والملحق (٢) يظهر استبانة البحث.
- ب- المعلومات التي يمتلكها الباحثان عن كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني التي اخضعت للبحث.

٩- الصدق والثبات

أ. الصدق: تم تحقيق الصدق الظاهري للاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من اساتذة الكلية وتم الاخذ بأرائهم وتعديل فقراتها، ومن ثم اخضعت الاستبانة لصدق المحتوى بإجراء اختبار (t) إذ وجد ان قيمة (t) المحسوبة (١٢,٨) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية (١,٦٤٥) عند مستوى دلالة (٠,٠٥).

ب. الثبات: تم حساب معامل الثبات باستخدام طريقة التجزئة النصفية (split – half) لحساب قيم درجات الاستبانة الفردية والزوجية، إذ وجد معامل الارتباط (r= 0.73) وقد جرى تصحيحه باستخدام معادلة (Spearman-Brown) وأصبح معامل الثبات للاستبانة بشكل عام (٠,٨١) وهو مؤشر على أن مقياس استبانة الدراسة ذو ثبات مرتفع يحقق النتائج نفسها عند استخدامها في مدد مختلفة.

١٠- الوسائل الاحصائية: استخدمت الوسائل الاحصائية الاتية لغرض تحليل نتائج البحث وهي:

- أ. الوسط الحسابي والانحراف المعياري (Mean & Standard Deviation)
- ب. معامل الارتباط (Spearman) لتحديد قوة العلاقة بين متغيرات البحث.
- ج. معامل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) لقياس تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد.

- د. اختبار (t) لاختبار معنوية العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير المعتمد.
- هـ. اختبار (F) لاختبار تحديد معنوية تأثير المتغيرات المستقلة في نموذج التأثير.

ثانيا: الدراسات السابقة

يتناول هذا الجزء بعض الدراسات التي تتعلق بموضوع البحث الحالي وكما يأتي:

١- الدراسات العربية

١-١-١- دراسة عبود، عبدالغني، ٢٠٠٤.

- عنوان الدراسة: "ادارة الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة الشاملة"
- هدف الدراسة: التعرف على معايير الجودة الشاملة ودورها في مجال التعليم بشكل عام والتعليم الجامعي بشكل خاص.
- اهم النتائج: هناك اثر كبير لمعايير الجودة الشاملة في الادارة الجامعية ، فهي تعمل على تلبية رغبات المستفيدين وارضائهم كما كشفت الدراسة وجود عدد من التحديات التي تواجه الادارة الجامعية ممثلة في الثورة العلمية وتكنولوجيا المعلومات وثورة الطلب على التعليم.

١-٢-١- دراسة علوي، عادل، بامد هف، رفيقة، ٢٠٠٧.

- عنوان الدراسة: مجالات تطبيق جودة التعليم الجامعي من وجه نظر اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة عدن.
- هدف الدراسة: التعرف على وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة عدن حول تطبيق جودة التعليم الجامعي.
- اهم النتائج: اظهرت النتائج ان مجال العملية التعليمية والمنهاج التعليمي احتلت المرتبة الاولى من وجهة نظر افراد العينة ثم تلتها عضو هيئة التدريس والكتاب الجامعي في حين احتل مجال الطلبة والادارة الجامعية المرتبة الاخيرة.

١-٣-١- دراسة الصواف واسماعيل، ٢٠٠٩.

- عنوان الدراسة :نشر ثقافة الجودة وأثرها في تعزيز أداء المنظمات الفندقية:دراسة حالة في القرية السياحية في الموصل.
- هدف الدراسة:تحليل واقع ثقافة الجودة في المنظمات الخدمية (الفندقية) ، ومن ثم تفعيل ثقافة الجودة على مستوى العمليات والافراد وزبائن المنظمة.
- أهم النتائج:ان تبني ونشر ثقافة الجودة ليست مهمة سهلة اذ تقضي المنظمات السنوات وتركز الجهود وتخصص الاموال من اجل تعزيز وتطوير ثقافة الجودة لدى الافراد،كذلك قلة اهتمام الادارات العليا بتعزيز هذه الثقافة من أجل التحسين المستمر وتعزيز الموقف التنافسي.

٢- الدراسات الاجنبية:

١-٢-١- دراسة Erhan,m (٢٠٠٠)

-عنوان الدراسة: "تطبيق ادارة الجودة في التعليم العالي"
- هدف الدراسة: هدفت الدراسة الى تقديم تصور مقترح لتطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي.

- اهم النتائج: توصلت الدراسة الى وضع انموذج مقترح لتطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي وكان الانموذج المقترح مكونا من ثلاثة عناصر للجودة هي جودة التصميم، وجودة المطابقة، وجودة الاداء، كما قدمت الدراسة نظاما لتعريف البحث والتدريس وعملية التحسين المستمر.

٢-٢-دراسة (٢٠٠١) John,R

-عنوان الدراسة "برامج ضمان الجودة والاعتماد والاعتراف".
-هدف الدراسة: تقديم اعتراف متبادل للشهادات الاكاديمية عن طريق استخدام نظم الجودة وعلى اساس الحكم على مخرجات مؤهلات التعليم العالي.
-اهم النتائج: ضرورة التفكير في نظم لتبادل الاعتماد بين الدول لسهولة ضمان اعداد خريج يصلح للعمل في سوق تعتمد على نظام العولمة.

٢-٣-دراسة (٢٠٠٤) Miron, Erez and Naveh

-عنوان الدراسة:هل تتنافس السمات الشخصية مع القيم الثقافية التي تعزز الابداع والجودة والفعالية ام تكمل بعضها البعض ؟
-هدف الدراسة :تفحص السمات الشخصية والمنظمية التي تعزز الابداع والجودة والفاعلية.
-اهم النتائج:توصلت الدراسة الى وجود اثر ذو دلالة احصائية لثقافة الابداع على الاداء المبدع والمبادرة عند العاملين ، كذلك وجود اثر ايجابي ذو دلالة لثقافة التوجه نحو المخرجات على الفاعلية ، وان ثقافة الابداع تتكامل مع ثقافة الجودة والفعالية.

ثالثا:موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

١. تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها القت الضوء على تأثير بعض متغيرات ثقافة الجودة في أبعاد استراتيجية الابداع وعلى حد علم الباحثين لم يسبق تناولها .
٢. تختلف هذه الدراسة من حيث الهدف والاهمية عن الدراسات السابقة الا انها تقترب معها في الاسس النظرية الى حد ما.

المبحث الثاني: الاطار النظري للمبحث

يتناول الاطار النظري للمبحث ثقافة الجودة واستراتيجية الابداع وكما ياتي:

اولا: مفهوم وعناصر ثقافة المنظمة **Concept and Elements Of Organization's Culture**

يتوقف نجاح عملية تطبيق مفهوم ادارة الجودة الشاملة على ثقافة المنظمة ومدى كونها منسجمة مع الفهم الجديد المتعلق بتطبيق ادارة الجودة الشاملة. وتعرف ثقافة المنظمة بانها (مجموعة من المعتقدات العميقة تتعلق بكيفية تنظيم العمل وممارسة السلطة وكفاءة العاملين ومراجعة ادائهم وانضباطهم في العمل ودرجة الرسمية المطلوبة) (جودة، ٢٠٠٩، ٤٧).

ويعبر عن ثقافة المنظمة باشكال عديدة، مثل طريقة التعامل اليومية، وقواعد العمل، وقيم العمل، ويرى (Davis) ان ثقافة المنظمة تتكون من العناصر الاتية: (Goetsch & Davis , 2006, 174).

١- بيئة العمل Business environment

تعد بيئة العمل التي يجب ان تعمل فيها المنظمة محددًا حاسمًا لثقافتها. فالمنظمات التي تعمل في بيئة عالية التنافس وبشكل سريع ومستمر، غالبا ما تطور ثقافة متغيرة الاتجاه (- change oriented culture). اما المنظمات التي تعمل في سوق مستقر فيه المنافسة محدودة فانها تنمي ثقافة (مستقرة) قليلة التغير (don't rock the boat culture).

٢- القيم التنظيمية Organizational values

توضح القيم التنظيمية ما تعتقده المنظمة مهما. فالالتزام بهذه القيم يحقق النجاح وتبعًا لذلك فان قيم المنظمة هي القلب والروح لثقافتها.

٣- نماذج الدور الثقافي Culture role models

هم الموظفون في اي مستوى يجسدون القيم التنظيمية، وحين يتقاعدون (او يموتون) يصبحون شعارات (مثل اعلى) في منظماتهم، اما حين يكونون مستمرين في الخدمة فانهم يعدون نماذج حية لما تطلبه المنظمات من موظفيها ان تفعله.

٤- الطقوس التنظيمية والعادات والاعراف Organizational rites , rituals , and customs

تعبّر عن قواعد المنظمة غير المكتوبة في كيفية تنفيذ الامور، مثل ماذا يلبس الموظفون، كيف يتفاعلون مع بعضهم ، كيف يصلون الى اعمالهم، هذه النقاط كلها جزء من هذا العنصر. فالطقوس والعادات والتقاليد تقوى بشكل فعال من خلال المنافسة.

٥- المحولات الثقافية culture transmitters

هي العجلات التي من خلالها تنتقل ثقافة المنظمة خلال اجيال متتابعة من الموظفين، فثمرة اية منظمة هي المحولات الثقافية، فهي تمثل رموز المنظمة، والشعارات، والمراسم.

ثانيا: تعريف ثقافة الجودة **Definition Of Quality Culture**

يتطلب تطبيق ادارة الجودة الشاملة تغيير الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة الى ثقافة جديدة قائمة على مرتكزات اساسية للتطبيق، ويؤدي التعليم والبرامج التدريبية دورا مهما في بناء ثقافة الجودة داخل المنظمة.

لقد وردت عدة تعريفات لثقافة الجودة منها ما يأتي :

- ثقافة الجودة: هي نظام قيم تنظيمية ناتجة عن بيئة سائدة تؤدي الى تحقيق وتحسين مستمر للجودة، تتكون من قيم وتقاليد، واجراءات، وتوقعات تعزز الجودة. (Goetsch & Davis , 2006 , 174)
- ثقافة تنظيمية جديدة تشمل مجموعة من المبادئ والقيم والمفاهيم والمعتقدات التي يجب ان تسود داخل المنظمة لدى جميع اعضائها تمكنهم من ادراك منهجية ادارة الجودة الشاملة وبالتالي تلعب بمكوناتها دور الموجه للسلوك الانساني كما تلعب دورا مهما في عملية اتخاذ القرارات وحل المشكلات التي تصادف المديرين والعاملين اثناء تطبيقهم لهذه المنهجية الجديدة. (وصفي، ٢٠٠٩، ٨٤)
- مجموعة القيم ذات الصلة بالجودة التي تبين قدرة المنظمة على مجابهة الظروف الخارجية التي تحيط بها وعلى ادارة شؤونها الداخلية والقيم والمعتقدات هي موجهات اساسية للثقافة. (الجبوري، ٢٠٠٨، ٣١٧).

ثالثا: ثقافة الجودة مقابل الثقافة التقليدية. **Quality Culture Versus Traditional Culture**

تختلف المنظمات التي تطور وتؤكد ثقافة الجودة عن تلك التي تطبق الثقافات التقليدية وتتمثل الاختلافات بماياتي: (Goetsch & Davis , 2006 , 176)

- ١- فلسفة التشغيل Operating philosophy: يتم التركيز على الاستثمار والارباح القصيرة المدى في المنظمات ذات الثقافة التقليدية، اما في منظمات الجودة، فيتم التركيز على رضا المستهلك، وتعمل المنظمات على عمل ما هو ضروري للوصول الى توقعات المستهلكين اذ تسعى المنظمة لتقليل الفائدة في المدى القصير والبقاء والازدهار في المدى الطويل.
- ٢- الاهداف Objectives: عادة ما تتبنى المنظمات ذات الثقافة التقليدية اهدافا قصيرة الامد، في حين يكون التخطيط استراتيجيا في المنظمات التي تتبنى ثقافة الجودة، فهي تطور كلا من الاهداف القصيرة والطويلة المدى على وفق الرؤية التنظيمية.
- ٣- مدخل الادارة Management approach: يفكر المديرون ويعمل الموظفون في المنظمات ذات الثقافات التقليدية، وعادة ما يكون المدير (الرئيس) هو الذي يعطي الاوامر ويفرض السياسات والاجراءات والقواعد.
- اما منظمات ثقافة الجودة، فينظر فيها للمديرين على انهم مدربين للفريق، فهم يوصلون الرؤية، والرسالة، والاهداف، ويرفعون الحواجز وينمون التغذية العكسية والثقة ويعززون التدريب.
- ٤- السلوك تجاه الزبائن Attitude toward customers: يتم النظر الى الداخل في المنظمات ذات الثقافة التقليدية، فهي اكثر اهتماما باحتياجاتها من احتياجات الزبون، وعلاقات الزبون تبدو معادية. في حين يتم التركيز على الزبون في المنظمات ذات ثقافة الجودة، اذ ان رضا الزبون هو الاولوية العليا والمحفز الرئيس الذي يقود للتحسين المستمر.
- ٥- مدخل حل المشكلة Problem solving approach: يصرف صانعو القرار و الموظفون الكثير من الجهد عند وقوع الازعاج في المنظمات ذات الثقافة التقليدية لتحديد المسؤولية عوضا عن تعريف سبب المشكلة. في حين في منظمات ثقافة الجودة يتم التركيز على تعريف وعزل اصل المسبب والمشكلة وليس فقط الاعراض بل المحددات.
- ٦- علاقات المورد Supplier relationships: يحتفظ الموردون بعلاقات غالبا ما تكون مخالفة للمنظمات ذات الثقافة التقليدية فالضغط على المورد قدر الامكان لتخفيض الاسعار وتسريع الطلبات، في حين يبدو الموردون كشركاء للمنظمات ذات ثقافة الجودة فالمراد والزيون يعملان معا لاجل فائدتهم.

٧- مدخل تحسين الاداء Performance improvement approach تحسين الاداء في المنظمات ذات الثقافة التقليدية غير فعال وغالبا ما تحدث مشكلة، اما في منظمات ثقافة الجودة، فالتحسين مستمر للعمليات والافراد والمنتجات وبيئة العمل وغيرها.

رابعا: وضع قاعدة عمل لثقافة الجودة Laying the Ground of a Quality Culture يشير التغيير في الثقافة التنظيمية الى تغيير في قيم ومواقف واعتقادات المستخدمين وقدراتهم وسلوكياتهم وتتعلق التغييرات الثقافية في كيف يفكر الفرد العامل (جلاّب ومزهر، ٢٠٠٧، ١٨). يتطلب التغيير الثقافي عند تطبيق الجودة الشاملة في المنظمة ما يأتي:
(Geotsch & Davis ,2006:193)

- التغيير لا يمكن ان يظهر في بيئة عدائية.
 - التحرك للجودة الشاملة يتطلب وقتا.
 - ومن الصعب التغلب على الماضي.
- وعلى وفق (Peter Scholters) يجب على الادارة ان تبدأ بتطوير ما يطلق عليه قوانين التغيير التنظيمي، هذه النقاط توضح بالنقاط الاتية:(Goetsch & Davis, 2006: 180 – 181)
- ١- فهم التاريخ الواقع خلف الثقافة الحالية.
 - ٢- تحسين الانظمة بدلا من العبث بها.
 - ٣- الاستعداد للاصغاء والملاحظة
 - ٤- اشراك كل فرد يؤثر في التغيير.
- ان معرفة قواعد التغيير في الانظمة وفهم خصائص المنظمات التي لديها ثقافة جودة راسخة هو امر هام لاي فريق عمل يأمل في تغيير ثقافة المنظمة، فهناك العديد من الجوانب التي تشمل ثقافة المنظمة (جودة، ٢٠٠٩: ٤٧)، (عقيلي، ٢٠٠٩: ٨٦) وهي:

- التركيز على الزبون.
- اداء العمل الصحيح من المرة الاولى.
- التفاني في العمل.
- احترام الآخرين.
- الصدق في التعامل مع الآخرين.
- الخطأ هو فرصة للتطوير.
- عدم التقيد بالعلاقات الرسمية بهدف اجراء اتصال اكثر فعالية.

- اتباع منهج التميز .

ولتعزيز هذه الجوانب لابد من التركيز على غرس ثقافة الجودة التي تقع على عاتق الإدارة العليا وتحديد التزامها بالجودة وتأكيد عملية التعلم learning بغية الوصول الى السلوكيات والانشطة المرغوبة.

خامسا: مواجهة المقاومة للتغيير الثقافي Countering Resistance to Culture Change

يمكن ان يكون التغيير صعبا لان مقاومة التغيير سلوك بشري طبيعي في كل منظمة، فهناك دعاء للتغيير وهناك مقاومين له، واغلب الافراد العاملين يقاومون التغيير كما يرى (Philippe) (الفضل والطائي، ٢٠٠٤: ٤١٢-٤١٣) للأسباب الآتية:

- الخوف من الاشياء غير المعروفة لديهم.
- فقدان السيطرة على اعمالهم او تقليل مساحة مسؤولياتهم.
- عدم التاكيد، فقد يكون التغيير نحو الاسوأ.

وللتغلب على مقاومة التغيير، يمكن لدعاة التغيير وضع الاستراتيجية الآتية:
(Goetsch & Davis , 2006, 166-187)

- * اشترك المقاومين المحتملين للتغيير .
- * تجنب المفاجآت .
- * التحرك ببطء في البداية .
- * ابدأ صغيرا وكن مرنا .
- * اخلق بيئة ايجابية .
- * تطبيق التغيير .
- * تعويض كل ما يتم تغييره .
- * العمل مع القادة المؤسسين .
- * معاملة الناس باحترام .
- * كن بناء .

سادسا: استراتيجيات بناء ثقافة الجودة Strategies for Establishing a Quality Culture

لاجل تاسيس ثقافة الجودة لابد من تطبيق مجموعة من الاستراتيجيات التي تستخدمها المنظمات للتحويل الى ثقافة الجودة (Goetsch & Davis , 2006: 189-193) و(الفضل والطائي، ٢٠٠٦: ٤١٠-٤١٢) هي.

١- التعرف على التغيير المطلوب Identify the Change Needed

تكشف ثقافة المنظمة تصرفات الافراد داخلها وكيفية استجابتهم للمشاكلات وتعاملهم مع بعضهم البعض ولكي تكون الثقافة الموجودة هي ثقافة المنظمة لابد من توافر الخصائص الآتية:

- نظام الاتصال المفتوح.

- المشاركة التبادلية بين الافراد.
- منهجية العمل الجماعي.
- الالتزام بالتحسين المستمر.
- اشراك الموظفين وتفويضهم للسلطة.
- الاهتمام بمدخلات الزبائن والتغذية العكسية.

٢- كتابة التغييرات المطلوبة Put The Planned Changes in Writing

لابد من تقييم شامل للثقافة الموجودة في المنظمة للتعرف على التحسينات المطلوب اجراؤها وعمل قائمة بهذه التغييرات والبدء بالتغيير الاكثر الحاحا.

٣- تطوير خطة لصنع التغييرات Develop a Plan For Making The Change

تكشف الخطة مجموعة من الامور:

- من الذي سيتأثر بعملية التغيير؟ ومن الذي سيشارك بهذه العملية؟
- ما هي المهام التي يجب انجازها؟ وماهي العوائق المحتملة؟ وما هي العمليات المتأثرة بالتغيير؟
- متى يجب تنفيذ التغيير؟ ومتى يجب الانتهاء منه؟
- اين سيتم احداث التغيير؟
- كيف يتم عمل التغيير المطلوب؟ وكيف سيتأثر به الناس والعمليات؟

٤- فهم عملية التحويل من الناحية المعنوية Understand The Emotional Transition Process

يعتمد نجاح عملية التطبيق الى حد كبير على نجاح المؤدين في لعب ادوارهم ومن الضروري فهم المراحل التي سيمر بها الافراد في المنظمة عند اجبارهم للتعامل مع التغيير الجديد (الصدمة وعدم التصديق والادراك والقبول واعادة البناء والفهم والتعاطي).

٥- حدد الاشخاص المهمين واجعلهم دعاة للتغيير Identity Key People and Make Them Advocates

هؤلاء الاشخاص لهم دور اساسي في المنظمة وبامكانهم تسهيل عملية التغيير، لذا يجب الاهتمام بهم والتعامل معهم وعلى المديرين توظيف خبراتهم الشخصية باستعمال اسلوب الترغيب او الترهيب لتحويل معارضي التغيير الى مؤيدين له.

٦- استخدام اسلوب القلوب والعقول Take a Hears Minds Approach

يجب ان يكون دعاة التغيير مدركين للطبيعة الانسانية، فالافراد يفهمون فكريا اسباب التغيير ولكن يميلون للتفاعل مع التغيير على المستوى العاطفي (القلوب) اكثر من المستوى الفكري (العقول).
٧- تطبيق استراتيجية التودد Apply Courtship المادي والمعنوي والعاطفي للاشخاص Strategies

التودد هو مرحلة من العلاقة للتحرك ببطء ولكن بشكل متعمد تجاه نهاية مرغوبة، لذا على الشريك من خلال رغبته في نقل العلاقة للامام ان يستمع بشكل دقيق الى الشريك الاخر ويستجيب لاية اعتبارات او مخاوف يعبر عنها.

٨- الدعم Support

يجب توافر الدعم منفعدي التغيير فالتخطيط مهم والاتصال حاسم، اما الدعم فهو جوهري.

سابعا: ثقافة الجودة الموجهة Quality – Oriented Culture

زاد التوكيد على جودة السلع والخدمات مع تاسيس معيار الجودة ISO 9000 (١٩٨٧) واكثر متطلبات ISO 9000 هو تطوير المنظمات وتنفيذ مجموعة من الإجراءات لتصميم وتصنيع وخدمة ودعم المنتج. اذ تؤكد المواصفات تسليم الزبائن المنتجات والخدمات نفسها كما ونوعا. فالثقافة التي تدعم تنفيذ الجودة تؤكد المعايير والمعاوية والقواعد والاجراءات والتركيز على التفاصيل (Miron ,Eres , 2004: 179).

ثامناً: استراتيجية الابداع Strategy Of Innovation

يعد الابداع مهما لجميع المنظمات التي تواجه بيئة تنافسية متغيرة لذا تسعى الكثير من المنظمات لتحقيق الابداع بغية التنافس ومواجهة الضغوط المتزايدة من تحديات ومنافسة شديدة وتغيير سريع من قبل الزبائن الذي يطلبون سلعا وخدمات تفي بحاجتهم من اجل ان تتمكن المنظمات من البقاء والنمو.

١- تعريف الابداع Definition of Innovation

قدم الكتاب والمفكرون عدد من تعريفات الابداع نورد منها ماياتي:

عرف Evan الابداع بانه:

- تطبيق فكرة تطورت داخل المنظمة او تمت استعارتها من خارج المنظمة سواء كانت تتعلق بالمنتج ام الوسيلة ام النظام ام العملية ام السياسة ام البرنامج ام الخدمة وهذه الفكرة جديدة بالنسبة للمنظمة حينما طبقتها (حريم، ٢٠٠٩: ٣٥٣)
- في حين عرف Daft الابداع (تبنى فكرة جديدة او سلوك جديد بالنسبة لمجال / صناعة المنظمة وسوقها وبيئتها العامة) (حريم، ٢٠٠٩، ٣٥٣)

• في حين ذكر Tomas الابداع (شكل من اشكال العمل التي تقود الى نتائج جديدة ومفيدة ويمكن التنبؤ بها)(العنزي، ٥٧، ٢٠١٠).

• ايجاد وتقبل وتنفيذ الافكار والعمليات والمنتجات والخدمات الجديدة. (العميان، ٣٨٩، ٢٠٠٥)

• في حين عرف Garteen الابداع بانه (عملية خلق وتطبيق معرفة جديدة)(العنزي، ٥٧، ٢٠١٠)

٢- انواع الابداع Types of Innovation

صنف الابداع الى نوعين، الاول: ابداع اداري، والثاني: ابداع فني.(حريم، ٣٥٤:٢٠٠٩)

اذ يشمل الابداع الاداري التغييرات في الهيكل التنظيمي وتصميم الاعمال وعمليات المنظمة وسياسة واستراتيجيات جديدة، اما الابداع الفني فيشمل تطوير منتجات او خدمات جديدة وتغييرات في التقنيات المستخدمة وتغييرات في اساليب الانتاج.

فاذا ماتم التركيز على الابداع الفني اكثر بكثير من الابداع الاداري، تنتج فجوة تنظيمية تؤثر سلبا في اداء المنظمة وقد يصنف الابداع الى ابداع داخلي تعتمد المنظمة ومصدره المنظمة وابداع خارجي يكون بنقل وتطبيق افكار من خارج المنظمة.

٣- الحاجة الى ابداع Need to Innovation

تظهر الحاجة الى الابداع حين يدرك متخذو القرار في المنظمة بان هناك تفاوتاً بين اداء المنظمة الفعلي والاداء المرغوب به، هذا التفاوت يحث المنظمة على دراسة تبني اسلوب جديد. وتفرض التغييرات الحاجة الى الابداع مثل تغيرات تكنولوجية، وتغير اذواق المستهلكين، وتوفير معلومات عن ظهور اسلوب افضل للعمل، وعلى المنظمة العمل على سد الفجوة بين الاداء الفعلي والاداء المرغوب به عن طريق الابداع.

تجدر الاشارة هنا الى التميز بين الابداع (Innovation) والابتكار (Creativity) فيذكر (حريم، ٢٠٠٩: ٣٥٥) نقلا عن (Levitt) بان الابتكار (Creativity) هو القدرة على تقديم افكار اصلية دون مراعاة قابليتها للتطبيق، في حين يشير الابداع (Innovation) الى التطبيق، اي تطبيق الافكار.

ومشكلة المنظمات هي ليست في عدم وجود افكار جديدة انما في تطبيق هذه الافكار.

٤- عملية الابداع Innovation process

هناك عدة نماذج مقترحة بشأن مراحل وتطورات عملية الابداع، اذ يقترح الكاتبان (Kreitner & Kinicki) بان عملية الابداع تتضمن المراحل الخمس الاتية (حريم، ٢٠٠٩: ٣٨٦):

١/٤ الاعداد (preparation): المدة التي يقضيها الفرد في التعليم والقراءة والتدريب في العمل وحضور المؤتمرات والندوات ليتمكن من الاحاطة بكل ابعاد المشكلة.

٢/٤ التركيز (concentration): يركز الفرد جهوده وتفكيره على المشكلة.

٣/٤ الاحتضان (Incubation): يحول ذهن الفرد في البحث عن المعلومات.
٤/٤ الالهام (Illumination) : يعمل الفرد على ربط المعلومات التي بحث عنها ويجاد العلاقة بينهما.

٥/٤ التحقق (verification): اعادة الفكرة بكاملها من اجل اثبات الفكرة او تعديلها او تجربتها.

٥- استراتيجية الابداع Strategy of Innovation

٥-١- مفهوم استراتيجية الابداع. Definition of Strategy innovation

تركز استراتيجية الابداع في وضع تصورات مستقبلية بعيدة الامد لمواكبة التغيرات الحاصلة في ظل متغيرات العولمة واحتدام المنافسة وتسارع التغيرات الحاصلة في الافكار والمعلومات والثقافة والخدمات والاتصالات وغيرها للتكيف مع المتطلبات المستقبلية المتمثلة ببقاء واستمرارية وربحية المنظمة المعاصرة من اجل التجديد والتميز.

لذا فان مفهوم استراتيجية الابداع كما يرى (Roberts, 2002:60) "الاستراتيجية التي تحسن من احتمالية النجاح لعدد من المواقف"، في حين يعرفها (Gentle, 2004:31) بانها "مفهوم بسيط جدا، ومشتق من الاحساس العادي، ومن القدرة الطبيعية والمبدعة التي يمتلكها الجميع، ويستطيع ان يشهد نظرها عليها، وتمتاز بتجاربها للحصول على ثمرة الابداع، وان التعلم في كيفية الاخذ بتلك الموهبة الطبيعية والقدرات وتطبيقها في عملنا وفي عمل المنظمات يمكننا من وضع مقاييس جديدة للامتياز والتفوق".

ونستج من ذلك ان صياغة وتنفيذ المنظمة اية استراتيجية هي عملية ابداعية وتمثل اتجاه المنظمة المستقبلية، وتعمل من اجل الجديد والمختلف فضلا عن كونها حالة تفكير شمولي.

٥-٢- أبعاد استراتيجية الابداع. Innovation strategy Dimensions

حدد كتاب وباحتو الاستراتيجية، مجموعة من الأبعاد لاستراتيجية الابداع (Sindo, 2005: 15) (Gentle, 2004 :36)، اذ يتمثل البعد الاول بالتكامل التنظيمي Organization Integration والذي يشير الى ان المنظمة كيان تنظيمي يعتمد على (تقسيم العمل، وتحديد المسؤوليات، والاتصالات، وتوجيه الاوامر، وتخويل الصلاحيات، وتتم جميعها من خلال التدرج الهرمي، اذ يتحقق التكامل من خلال تنسيق الفعاليات والانشطة والجهود داخل التنظيم، ويتطلب تفاعلا وترابطا بين وظائف وانشطة المنظمة جميعا، لغرض تحقيق أهداف المنظمة. وتعد عملية تخويل الصلاحيات جزءا مهما من عملية التكامل التي تتمتع بها استراتيجية الابداع.

أما البعد الثاني فيتمثل بالتعلم التنظيمي (Organization Learning) اذ يعتمد نجاح المنظمة على قدرتها في اكتساب المعرفة والتي هي اساس المنافسة، والابداع عبارة عن دورة تعليمية

تستطيع من خلالها القيام باختيار وممارسة التفكير الطويل والتماسك وخلق فرص تعليمية يمكن استثمارها في مجالات مختلفة.

وأكد **البعد الثالث** التغيير الديناميكي (Dynamic Change) فالتغيير هو جزء من عملية الابداع التنظيمي، والذي يهدف الى التغيير في المهام (Tasks) وفي الاهداف والاستراتيجية وفي تصميم العمل للموارد البشرية وتغيير مواقعهم ونظام الموارد البشرية وتغيير الثقافة التنظيمية وتغيير التقانة وتقانة المعلومات والعمليات المساعدة في تصميم العمل وتنظيم تدفق العمل، وتغيير الهيكل التنظيمي ويتمثل ب(ترتيب المنظمة كونها نظام معقد، وتصميم المنظمة، وتغيير خطوط السلطة والاتصالات....).

فالتغيير حالة ابداعية تهدف الى احلال شئ جديد في المنظمة.
ويشير **البعد الرابع** الى اعادة التنظيم (Re- organization) والمتمثل باعادة تنظيم الموارد والاختصاصات الوظيفية والمهارات التنظيمية، جميعها باتجاه التغيير في البيئة.
ويتضمن **البعد الخامس** التكيف التنظيمي (Organization Adaptive) المتمثل بأحد اشكال العلاقة بين المنظمة وبيئتها الخارجية، ويأتي اهتمام استراتيجية الابداع بتحليل البيئة الخارجية لادراك الفرص والتهديدات، اذ يتطلب منها التكيف والاستجابة لمتطلبات البيئة الخارجية في ضوء امكانات المنظمة، لتحقيق هدفها في البقاء والنمو وتحقيق الميزة التنافسية.

٥-٣ - أهمية استراتيجية الابداع Importance of Innovation Strategy

تتجسد أهمية استراتيجية الابداع في عدة مفاهيم هي (DFID, 2005: 13)(Roberts, 2002: 66):
أ- الاعتماد على طاقة المنظمة في ترجمة الميزة التنافسية الى منتجات وعمليات قابلة للاستخدام فضلا عن الاعتماد على طاقة المنظمة في الدفاع عن الميزة التنافسية تجاه المقلدين.
ب- تطوير حاجات الموارد البشرية من الاعمال لتوحيد التخطيط البيئي في عملية اتخاذ القرار الاقتصادي.

- ج- تمكن المنظمة من احتلال مركز قيادي في المستقبل.
- د- مساعدة الموارد البشرية في التعامل مع التقدم والتغيير.
- هـ- دعم عملية ممارسة التطوير التي تجري في المنظمة.
- و- انشاء نظام معلومات كجزء اساسي من استراتيجية الابداع ويشكل مؤشرا قويا للبيئة.
- ز- القدرة على انتاج مهارات قيادية في جميع التقسيمات الادارية.

٥-٤ - أهداف استراتيجية الابداع Objectives of Innovation Strategy

تحقق استراتيجية الابداع عددا من الاهداف اهمها (Roberts, 2002: 68): (Gentle, 2004: 36)

- أ- جعل الاعمال الحالية التي تمارسها المنظمة اكثر فاعلية
ب- يؤكد الهدف الثاني بانه على استراتيجية الابداع ان تدرك وبوضوح هدف الجهود الابداعية ويفترض ان تكون بمستوى عال وجدية عالية
ج- تكوين مفاهيم جديدة من اجل تطوير عمل المنظمة وعلى كافة المستويات كمفاهيم (Re-engineering , TPM, TQM)

المبحث الثالث/ الجانب التطبيقي

يتناول هذا المبحث وصف وتحليل ومناقشة متغيرات البحث على وفق إجابات عينة البحث واختبار الفرضيات وكما يأتي:
أولاً: عرض أهمية متغيرات البحث وتقديرها :

استخدمت وسائل الإحصاء الوصفي (الوسط الحسابي والانحراف المعياري) لأنها من الوسائل المناسبة لتحليل متغيرات البحث.
إذ يظهر الجدول (٢) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية التي تعكس آراء عينة البحث من السادة العمداء ومعاونيهم ورؤساء الأقسام العلمية في كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني.

جدول (٢)

الاطواساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث الرئيسة والفرعية

ت	المتغير	رمزه	نوعه	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية
١.	الاداء والتفاني في العمل	x1	فرعي	٣,٨٨٣	١,١٧٢	١
٢.	احترام وصدق التعامل مع لآخرين	x2	فرعي	٣,٦٦٧	١,٣٠٤	٤
٣.	عدم التقيد بالعلاقات الرسمية	x3	فرعي	٣,٧٢٥	١,٣٢٢	٣
٤.	منهج التميز	x4	فرعي	٣,٨٧٥	١,٢١٩	٢
٥.	كافة متغيرات ثقافة الجودة	X	رئيسي	٣,٧٨٨	١,٢٥٤	٢
٦.	التكامل التنظيمي	y1	فرعي	٣,٩٠٨	١,١٠١	٢
٧.	التعلم التنظيمي	y2	فرعي	٤,٦٦٧	١,٠٦٩	١
٨.	التغيير الديناميكي	y3	فرعي	٣,٨٣٣	١,٠١١	٣
٩.	كافة متغيرات استراتيجية الابداع	Y	رئيسي	٤,١٣٦	١,٠٦٠	١

١- متغيرات ثقافة الجودة:

إذ سجلت قيم الوسط الحسابي لمتغير الاداء والتفاني في العمل (٣,٨٨٣) وبأنحراف معياري (١,١٧٢). وهذا يدل على ارتفاع مستوى الاداء والتفاني في العمل في جميع المعاهد والكليات التي شملها البحث.

في حين جاء متغير احترام وصدق التعامل مع الاخرين بالترتيب الرابع، إذ بلغ الوسط الحسابي (٣,٦٦٧) وبأنحراف معياري (١,٣٠٤) أما بقية متغيرات ثقافة الجودة فتقع قيمها بين قيم الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرين المذكورين.

٢- متغيرات استراتيجية الابداع:

إذ احتل متغير التعلم التنظيمي المرتبة الاولى بوسط حسابي قدره (٤,٦٦٧) وانحراف معياري (١,٠٦٩) في حين احتل متغير التغيير الديناميكي المرتبة الثالثة بوسط حسابي قدره (٣,٨٣٣) وانحراف معياري (١,٠١١)، أما متغير التكامل التنظيمي فقد احتل المرتبة الثانية.

ونستنتج من نتائج الاحصاء الوصفي عن ما ذكر انفا ما يأتي:

١- زادت قيم الوسط الحسابي لجميع متغيرات ثقافة الجودة ومتغيرات استراتيجية الابداع عن قيمة الوسط الحسابي المعياري البالغ (٣).

٢- ارتفاع الوسط الحسابي العام لثقافة الجودة واستراتيجية الابداع إذ بلغ (٣,٧٨٨) و (٤,١٣٦) على التوالي وهما اكبر من الوسط الحسابي المعياري البالغ (٣).

٣- هناك تحكم بالمتغيرات نظراً لارتفاع الاوساط الحسابية للمعاهد والكليات التي شملها البحث على وفق الجدول (٢) المذكور أنفا، كما تظهر نتائج الانحرافات المعيارية تجانس اجابات العينة إذ كانت تتراوح بين أعلى انحراف معياري بلغ (١,٣٢٢) لمتغير عدم التقيد بالعلاقات الرسمية ، وبأقل انحراف معياري بلغ (١,٠١١) لمتغير التغيير الديناميكي .

٤- تظهر الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية أهمية المتغيرات جميعها من وجهة نظر عينة البحث وبمستوى جيد.

ثانياً: عرض وتحليل العلاقات الارتباطية بين متغيرات ثقافة الجودة ومناقشتها:

تكرس معلومات هذه الفقرة الحقائق والتفسيرات للتثبت من صحة فرضيات علاقات الارتباط، إذ استخدم معامل الارتباط سبيرمان (Spearman) لاستخراج النتائج التي يتضمنها الجدول الاتي.

جدول (٣)

العلاقات الارتباطية بين متغيرات ثقافة الجودة

كافة متغيرات ثقافة الجودة X	منهج التميز x4	عدم التقيد بالعلاقات الرسمية x3	احترام وصدق التعامل مع الآخرين x2	الاداء والتفاني في العمل x1	متغيرات ثقافة الجودة متغيرات ثقافة الجودة
** ٠,٩٥١	** ٠,٧٤٠	** ٠,٨٥٥	** ٠,٧٧٥	١,٠٠٠	الاداء والتفاني في العمل
** ٠,٧٤٦	** ٠,٦٨٤	** ٠,٨١٣	١,٠٠٠		احترام وصدق التعامل مع الآخرين
** ٠,٨٣٢	** ٠,٨١٨	١,٠٠٠			عدم التقيد بالعلاقات الرسمية
** ٠,٧٤٤	١,٠٠٠				منهج التميز
١,٠٠٠					كافة متغيرات ثقافة الجودة

** مستوى المعنوية (٠,٠١)

* مستوى المعنوية (٠,٠٥)

يظهر الجدول (٣) العلاقات الارتباطية بين متغيرات ثقافة الجودة وكما يأتي:

١- بلغ معامل الارتباط بين المتغير الفرعي الاداء والتفاني في العمل وبين المتغير الرئيس ثقافة الجودة ما قيمته (٠,٩٥١) وهي علاقة ارتباط موجبة وقوية وذات دلالة معنوية بمستوى (٠,٠١) في حين كانت علاقة الارتباط بين المتغير الفرعي منهج التميز و المتغير الرئيس ثقافة الجودة بالمرتبة الرابعة إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (٠,٧٤٤) وبمستوى دلالة معنوية (٠,٠١) وتقع بقية العلاقات الارتباطية للمتغيرات الفرعية لمتغير ثقافة الجودة والمتغير الرئيس ثقافة الجودة بين قيم المتغيرين المذكورين انفا.

٢- تشير العلاقة الارتباطية بين المتغيرات الفرعية للمتغير الرئيس ثقافة الجودة إلى اعلى معامل ارتباط بين الاداء والتفاني في العمل وبين عدم التقيد بالعلاقات الرسمية، إذ بلغ معامل الارتباط (٠,٨٥٥) وهو قوي وموجب وذو دلالة معنوية بمستوى (٠,٠١).

في حين جاءت العلاقة الارتباطية بين المتغير الفرعي احترام وصدق التعامل مع الآخرين و المتغير الفرعي منهج التميز بالمرتبة الرابعة اذ بلغ معامل الارتباط (٠,٦٨٤) وهو ارتباط قوي وموجب وذو دلالة معنوية بمستوى (٠,٠١).
وتقع بقية العلاقات الارتباطية بين المتغيرات الفرعية لمتغير ثقافة الجودة بين قيم المتغيرين المذكورين.

ونستنتج من ذلك ما يأتي:

أ- أنَّ علاقات الارتباط بين المتغيرات الفرعية والمتغير الرئيس تظهر حالة التكامل والتلازم بين متغيرات البحث مما يعطي مؤشراً على أهميتها.

ب- أنَّ علاقات الارتباط الداخلية بين المتغيرات الفرعية تبين حالة الاتساق والاعتمادية بين تلك المتغيرات، مما يثبت حقيقة أنَّ جوانب ثقافة الجودة تشكل كلاً متكاملًا.

ج- تحققت جميع علاقات الارتباط عند مستوى دلالة معنوية (٠,٠١).

ثالثاً: عرض وتحليل العلاقات الارتباطية بين متغيرات استراتيجية الابداع ومناقشها :

تبين معلومات هذه الفقرة الحقائق والتفسيرات للنتائج من صحة فرضيات علاقات الارتباط إذ استخدم معامل الارتباط سبيرمان (Spearman) لاستخراج النتائج التي يتضمنها الجدول الاتي:

جدول (٤)

العلاقات الارتباطية بين متغيرات استراتيجية الابداع

كافة متغيرات استراتيجية الابداع Y	التغير الديناميكي y3	التعلم التنظيمي y2	التكامل التنظيمي y1	متغيرات إستراتيجية الابداع
** ٠,٧٦٩	** ٠,٩٠٥	** ٠,٧٦١	١,٠٠٠	التكامل التنظيمي Y1
** ٠,٧٨٨	** ٠,٧٥٨	١,٠٠٠		التعلم التنظيمي Y2
** ٠,٧٩٠	١,٠٠٠			التغير الديناميكي Y3
١,٠٠٠				كافة متغيرات استراتيجية الابداع Y

* مستوى المعنوية (٠,٠١)

* مستوى المعنوية (٠,٠٥)

يبين الجدول (٤) العلاقات الارتباطية بين متغيرات استراتيجية الابداع وكما يأتي:

١- إذا بلغ معامل الارتباط بين المتغير الفرعي التغيير الديناميكي و المتغير الرئيس استراتيجية الابداع ما قيمته (٠,٧٩٠) وهي علاقة ارتباط موجبة وقوية وذات دلالة معنوية بمستوى (٠,٠١) في حين كانت علاقة الارتباط بين المتغيرين الفرعيين (التعلم التنظيمي والتكامل التنظيمي) وبين المتغير الرئيس استراتيجية الابداع هي (٠,٧٨٨) و (٠,٧٦٩) على التوالي وهي علاقة ارتباط موجبة وقوية وذات دلالة معنوية بمستوى (٠,٠١).

٢- تشير علاقة الارتباط بين المتغيرات الفرعية للمتغير الرئيس استراتيجية الابداع إلى اعلى علاقة ارتباط بين المتغير الفرعي التكامل التنظيمي والتغيير الديناميكي إذ بلغ معامل الارتباط (٠,٩٠٥) وهو ارتباط موجب وقوي وبمستوى دلالة (٠,٠١).

كما تشير علاقات الارتباط بين المتغيرات الفرعية إلى وجود علاقات ارتباط موجبة وقوية وذات دلالة معنوية بمستوى (٠,٠١).

إذ بلغت علاقة الارتباط (٠,٧٥٨) بين التعلم التنظيمي و التغيير الديناميكي وعلاقة ارتباط بلغت (٠,٧٦١) بين التكامل التنظيمي وبين التعلم التنظيمي.

ونستنتج من ذلك ما يأتي:

أ- أنّ علاقات الارتباط بين المتغيرات الفرعية والمتغير الرئيس تظهر حالة التكامل والتلازم بين متغيرات البحث مما يعطي مؤشراً على أهميتها.

ب- أنّ علاقات الارتباط بين المتغيرات الفرعية تثبت حالة الاتساق والاعتمادية بينهما، مما يثبت حقيقة أنّ جوانب أبعاد استراتيجية الابداع تشكل كلاً متكاملًا.

ج- تحققت جميع علاقات الارتباط عند مستوى دلالة معنوية (٠,٠١).

رابعاً: عرض العلاقات الارتباطية بين متغيرات ثقافة الجودة ومتغيرات استراتيجية الابداع وتحليلها ومناقشتها :

في ضوء الاطار النظري للبحث وضعت فرضية رئيسة لتحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث ومن خلال استخدام معامل الارتباط سبيرمان (Spearman) جاءت نتائج التحليل لتعكس طبيعة هذه العلاقات وكما يظهرها الجدول الاتي:

جدول (٥)

العلاقات الارتباطية بين متغيرات ثقافة الجودة ومتغيرات استراتيجية الابداع

كافة متغيرات استراتيجية الابداع Y	التغير الديناميكي Y3	التعلم التنظيمي Y2	التكامل التنظيمي Y1	متغيرات استراتيجية الابداع متغيرات ثقافة الجودة
** ٠,٨٨٥	** ٠,٨٣٤	** ٠,٧٦٠	** ٠,٧٩٥	الاداء والتقاني في العمل X1
** ٠,٧٢٥	** ٠,٦٥١	** ٠,٨٠٩	** ٠,٦٥٥	احترام وصدق التعامل مع الاخرين X2
** ٠,٨٧٧	** ٠,٨١٢	** ٠,٩٠٤	** ٠,٨٠٨	عدم التقيد بالعلاقات الرسمية X3
** ٠,٧٤٨	** ٠,٧٣٧	** ٠,٧٩٢	** ٠,٨١٤	منهج التميز X4
** ٠,٨٥١	** ٠,٨٦٤	** ٠,٧٣٨	** ٠,٧٦٩	كافة متغيرات ثقافة الجودة X

** مستوى المعنوية (٠,٠١)

* مستوى المعنوية (٠,٠٥)

يظهر الجدول (٥) مصفوفة العلاقات الارتباطية البينية بين جوانب ثقافة الجودة وابعاد استراتيجية الابداع، والتي تعكس المؤشرات الاتية:

- ١- تشير النتائج بين متغير ثقافة الجودة و متغير استراتيجية الابداع إلى وجود معامل ارتباط بينهما بلغ (٠,٨٥١) وهي علاقة موجبة وقوية وذات دلالة معنوية بمستوى (٠,٠١)، كما انها علاقة ارتباطية اعتمادية تبادلية بينهما تعكس أن ثقافة الجودة عاملا اساسيا في تبني استراتيجية الابداع في قطاع التعليم التقني (هيئة التعليم التقني).
- ٢- سجلت علاقة الارتباط بين المتغير الفرعي الاداء والتقاني في العمل و المتغير الرئيس استراتيجية الابداع المرتبة الاولى اذ بلغ معامل الارتباط بينهما (٠,٨٨٥) وهو موجب وقوي ودال معنويا بمستوى (٠,٠١) وهي علاقة ارتباط اعتمادية تبادلية تعكس اهمية الاداء والتقاني في

العمل من خلال تنفيذ الاعمال دون اخطاء فضلا عن ادراك اعضاء هيئة التدريس لادوارهم لانجاز رسالة الكلية أو المعهد.

في حين جاءت علاقة الارتباط بين المتغير الفرعي احترام وصدق التعامل مع الاخرين و المتغير الرئيس استراتيجية الابداع في المرتبة الرابعة، اذ بلغ معامل الارتباط بينهما (٠,٧٢٥) وهو موجب وقوي ودال معنويا بمستوى (٠,٠١) ويدل ذلك على اهمية التعامل بصدق مع الاخرين من اعضاء هيئة التدريس لتعزيز الثقة فضلا عن اهمية المعاملة الانسانية والاحترام والتقدير لكل من يعمل في الكلية أو المعهد. وتقع بقية العلاقات الارتباطية بين هذين المتغيرين.

٣- تشير العلاقات الارتباطية بين المتغيرات الفرعية لمتغير ثقافة الجودة مع المتغيرات الفرعية لمتغير استراتيجية الابداع إلى أن علاقة الارتباط بين المتغير الفرعي عدم التقيد بالعلاقات الرسمية وبين المتغير الفرعي متغير التعلم التنظيمي اذ بلغ معامل الارتباط بينهما (٠,٩٠٤) وهي علاقة موجبة وقوية وذات دلالة معنوية بمستوى (٠,٠١).

في حين احتلت علاقة الارتباط بين المتغير الفرعي احترام وصدق التعامل مع الاخرين وبين المتغير الفرعي التغيير الديناميكي المرتبة الرابعة، اذ بلغ معامل الارتباط بينهما (٠,٦٥١) وهي علاقة قوية وموجبة وذات دلالة معنوية بمستوى (٠,٠١). وتقع بقية العلاقات الارتباطية بين هذين المتغيرين.

٤- يشير الجدول (٥) الى أن التباين في العلاقات الارتباطية بين جميع المتغيرات كان طفيفا جدا وان علاقات الارتباط تحققت عند مستوى الدلالة المعنوية (٠,٠١) الامر الذي يعكس القوة الاعتمادية التبادلية بين جميع المتغيرات.

واستنادا إلى نتائج علاقات الارتباط التي اشير اليها يمكن القول أن الفرضية الرئيسة الاولى قد قبلت والتي مفادها (هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين ثقافة الجودة ومتغيراتها المتمثلة بـ(الاداء والنقاني في العمل، واحترام وصدق التعامل مع الاخرين، وعدم التقيد بالعلاقات الرسمية، ومنهج التميز) وبين استراتيجية الابداع ومتغيراتها المتمثلة بـ(التكامل التنظيمي، والتعلم التنظيمي، والتغيير الديناميكي) منفردة أو متجمعة.

خامسا: عرض علاقات التأثير بين متغيرات ثقافة الجودة ومتغيرات استراتيجية الابداع وتحليلها ومناقشتها :

بهدف معرفة اثر متغيرات ثقافة الجودة في متغيرات استراتيجية الابداع، فقد استخدم معامل تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) كأسلوب احصائي معتمد لبيان معنوية

ذلك الاثر، وبعد تطبيق هذا الاسلوب الاحصائي حصلنا على النتائج المبينة تفصيلها في الجدول
الاتي:

جدول (٦)

تأثير متغيرات ثقافة الجودة في استراتيجية الابداع ومتغيراتها

كافة متغيرات استراتيجية الابداع Y	التغيير الديناميكي y ₃	التعلم التنظيمي Y ₂	التكامل التنظيمي y ₁	متغيرات استراتيجية الابداع متغيرات ثقافة الجودة
0.688 = R ² 83.755= F 9.152= t	0.696 = R ² 86.943= F 9.324= t	0.505 = R ² 38.755= F 6.225= t	0.584 = R ² 53.263= F 7.298= t	الاداء والتفاني في العمل x ₁
0.526 = R ² 42.223= F 6.498 = t	0.424 = R ² 27.994 = F 5.291 = t	0.532 = R ² 43.149= F 6.569= t	0.443 = R ² 30.240= F 5.499= t	احترام وصدق التعامل مع الآخرين x ₂
0.768 = R ² 126.139= F 11.231 = t	0.692 = R ² 87.256= F 9.311 = t	0.731 = R ² 103.249= F 10.161= t	0.652 = R ² 71.262 = F 8.442 = t	عدم التقيد بالعلاقات الرسمية x ₃
0.559 = R ² 48.219= F 6.944 = t	0.543 = R ² 45.195= F 6.718 = t	0.549 = R ² 46.236 = F 6.800 = t	0.633 = R ² 74.813= F 8.649 = t	منهج التميز x ₄
0.725 = R ² 99.953= F 9.908 = t	0.747 = R ² 111.987= F 10.582 = t	0.544 = R ² 45.417= F 6.739 = t	0.667 = R ² 76.049= F 8.721 = t	كافة المتغيرات ثقافة الجودة X

- * قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٣٨-١) = ٤,٠٨
- ** قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (٠,٠١) ودرجة حرية (٣٨-١) = ٧,٣١
- * قيمة (t) الجدولية تحت مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٣٨-١) = ١,٣٠٣
- ** قيمة (t) الجدولية تحت مستوى دلالة (٠,٠١) ودرجة حرية (٣٨-١) = ٢,٤٢٣

يظهر الجدول (٦) النتائج وكما يأتي:

١- ثقافة الجودة- استراتيجية الابداع ومتغيراتها:

بلغ معامل التحديد R² (٠,٧٢٥) وهذا يوضح أن متغيرات ثقافة الجودة مجتمعة لها اهمية بمقدار تلك النسبة في استراتيجية الابداع من قبل المستويات القيادية في كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني.

ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (٩٩,٩٥٣) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولة، كما أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (٩,٩٠٨) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولة عند مستوى دلالة معنوية (٠,٠١) مما يعكس اهمية معنوية اثر ثقافة الجودة في استراتيجية الابداع.

كما يظهر الجدول نتائج معامل التحديد R^2 لمتغير ثقافة الجودة في المتغيرات الفرعية لاستراتيجية الابداع والمتمثلة ب(التكامل التنظيمي، والتعلم التنظيمي، والتغيير الديناميكي) اذ كانت القيم (٠,٦٦٧)، (٠,٥٤٤)، (٠,٧٤٧) على التوالي وان قيم (F) المحسوبة التي بلغت (٧٦,٠٤٩) و(٤٥,٤١٧) و(١١١,٩٨٢) على التوالي هي اكبر من قيم (F) الجدولة وكذلك قيم (t) المحسوبة التي بلغت (٨,٧٢١)، (٦,٧٣٩)، و(١٠,٥٨٢) على التوالي وهي اكبر من قيم (t) الجدولة وبمستوى دلالة معنوية بلغت (٠,٠١) على على التوالي أيضاً.

٢- المتغيرات الفرعية لثقافة الجودة- استراتيجية الابداع ومتغيراتها

يظهر الجدول (٦) النتائج المتحققة الاتية: تراوحت قيم معامل التحديد R^2 للمتغيرات الفرعية لمتغير ثقافة الجودة باستراتيجية الابداع بين اعلى قيمة تاثير للمتغير عدم التقيد بالعلاقات الرسمية، اذ بلغت قيمة R^2 (٠,٧٦٨) وبين ادنى قيمة لمعامل التحديد R^2 لمتغير احترام وصدق التعامل مع الاخرين اذ بلغت قيمة R^2 (٠,٥٢٦).

وان قيم (F) المحسوبة اكبر من قيم (F) الجدولة وكذلك قيم (t) المسحوبة اكبر من قيم (t) الجدولة وبمستوى دلالة معنوية بلغت (٠,٠١) على التوالي. وتقع بقية قيم R^2 لمتغيرات ثقافة الجودة بين المتغيرين المذكورين انفا.

وبذلك تعكس متغيرات ثقافة الجودة اهمية التفاني في العمل وتنفيذ الاعمال وادراك الادوار لاعضاء هيئة التدريس والتعامل بصدق مع الاخرين واهمية توافر المعاملة الانسانية والتقدير للعاملين ووجود معايير اخلاقية عالية في العلاقات وتنمية العلاقات غير الرسمية بين اعضاء هيئة التدريس، والعمل على توفير الاتصال المفتوح بين جميع المستويات في الكليات والمعاهد التابعة لهيئة التعليم التقني لضمان فاعلية الاتصال.

والعمل على زيادة فاعلية التفاعل الاجتماعي وتبني منهج التميز كهدف استراتيجي مع وضع معايير عالية للاداء بهدف التحسين المستمر لجودة الخدمة التعليمية وتشجيع الافكار الجديدة وذلك من اجل صياغة استراتيجية للابداع تقوم على التكامل التنظيمي والتعلم التنظيمي والتكيف مع التغيير الديناميكي في معاهد وكليات هيئة التعليم التقني.

٣- المتغيرات الفرعية لثقافة الجودة- المتغيرات الفرعية لاستراتيجية الابداع

يظهر الجدول (٦) النتائج المتحققة الاتية:

أ- تراوحت قيم معامل التحديد R^2 للمتغيرات الفرعية لمتغير ثقافة الجودة بالمتغير الفرعي لاستراتيجية الابداع التكامل التنظيمي بين اعلى قيمة تاثير للمتغير عدم التقيد بالعلاقات

الرسمية اذ بلغت قيمة R^2 (٠,٦٥٢) بين ادنى قيمة لمعامل التحديد R^2 للمتغير احترام وصدق التعامل مع الاخرين اذ بلغت قيمة R^2 (٠,٤٤٣) وان قيمة (F) المحسوبة اكبر من قيم (F) الجدولة وكذلك قيم (t) المحسوبة اكبر من قيم (t) الجدولة وبمستوى دلالة معنوية بلغت (٠,٠١) على التوالي.

ب- تراوحت قيم معامل التحديد R^2 للمتغيرات الفرعية لمتغير ثقافة الجودة بالمتغير الفرعي لاستراتيجية الابداع التعلم التنظيمي، بين اعلى قيمة تاثير للمتغير عدم التقيد بالعلاقات الرسمية، اذ بلغت قيمة R^2 (٠,٧٣١) وبين ادنى قيمة لمعامل التحديد R^2 للمتغير الاداء والتفاني في العمل اذ بلغت قيمة R^2 (٠,٥٠٥) وان قيم (F) المحسوبة وكذلك قيم (t) المحسوبة اكبر من قيم (F) وقيم (t) الجدولة وبمستوى دلالة معنوية بلغت (٠,٠١) على التوالي.

ج- تراوحت قيم معامل التحديد R^2 للمتغيرات الفرعية لمتغير ثقافة الجودة بالمتغير الفرعي لاستراتيجية الابداع التغيير الديناميكي بين اعلى قيمة تاثير للمتغير الاداء والتفاني في العمل، اذ بلغت قيمة R^2 (٠,٦٩٦) وبين ادنى قيمة لمعامل التحديد R^2 لمتغير احترام وصدق التعامل مع الاخرين اذ بلغت قيمة R^2 (٠,٤٢٤) وان قيم (F) المحسوبة اكبر من قيم (F) الجدولة وكذلك قيم (t) المحسوبة اكبر من قيم (t) الجدولة وبمستوى دلالة معنوية بلغت (٠,٠١) على التوالي.

واستنادا إلى نتائج التاثير التي اشير اليها يمكن القول أن الفرضية الرئيسة الثانية قد قبلت والتي مفادها (هناك تاثير ذو دلالة معنوية بين ثقافة الجودة ومتغيراتها المتمثلة بـ(الاداء والتفاني في العمل، واحترام وصدق التعامل مع الاخرين، وعدم التقيد بالعلاقات الرسمية، ومنهج التميز) وبين استراتيجية الابداع ومتغيراتها المتمثلة بـ(التكامل التنظيمي، والتعلم التنظيمي، والمتغير الديناميكي) منفردة أو مجتمعة.

المبحث الرابع/ الاستنتاجات والتوصيات

يتناول هذا المبحث ابرز الاستنتاجات التي تم التوصل اليها من خلال النتائج المتحققة فضلا عن التوصيات الضرورية وكما يأتي:

أولاً: الاستنتاجات:

١. يتبين من خلال نتائج التحليل الاحصائي الوصفي ان افراد عينة البحث متفقون وبشكل واضح على اهمية العلاقة بين ثقافة الجودة واستراتيجية الابداع في كلياتهم ومعاهدهم لضمان استمرار النهج الصحيح الذي تسير عليه هيئة التعليم التقني.
٢. تظهر النتائج ان عينة البحث اشاعت وبشكل مبكر جوانب ثقافة الجودة في كلياتها ومعاهدها فالاداء والتفاني في العمل سمة تميز كادرها من اعضاء هيئة التدريس والفنيين والاداريين
٣. يمتاز نظام ادارة الموارد البشرية بالوضوح والعدالة والجاهزية لاستيعاب متطلبات ادارة الجودة الشاملة فضلا عن وجود نظام فعال للاتصالات واعتمادها منهج التميز في عملها.
٤. اظهرت النتائج ان عينة البحث مدركة لاهمية ابعاد استراتيجية الابداع، فالتكامل التنظيمي يقوم على تقسيم وتوزيع الاعمال وتحديد المسؤوليات وتحقيق التكامل في الانشطة والفعاليات، فضلا عن الاهتمام بالتعلم التنظيمي لاكساب المهارات، والمعارف للموارد البشرية وتبني التغيير الديناميكي كونه جزءا من عملية الابداع.
٥. تقارب مستويات تقدير متغيرات ثقافة الجودة ومتغيرات استراتيجية الابداع فضلا عن كون العلاقات الداخلية بينهما تتسم بالتكامل والتلازم والاتساق والاعتمادية، وان هذا التقارب سببه فاعلية فقرات متغيرات البحث وحقيقة وجودها والعمل بها.
٦. تعكس نتائج التحليل الاحصائي علاقات الارتباط والاثر الموجبة والقوية وذات الدلالة المعنوية بين ثقافة الجودة ومتغيراتها وبين استراتيجية الابداع ومتغيراتها وتمتاز هذه العلاقة بالاعتمادية التبادلية كونها حقيقة، اذ تعد ثقافة الجودة احدى الركائز الاساسية لانموذج الادارة الحديثة التي تسعى لتبني استراتيجية الابداع.

ثانياً: التوصيات:

١. نشر ثقافة الجودة والتطوير المستمر لمضامينها كونها منبع الابداع الاستراتيجي والعمل على اشاعتها في كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني بدأ من الادارة العليا (السادة العمداء) مروراً باعضاء هيئة التدريس والفنيين والاداريين والعاملين.
٢. تفعيل دور قسم الاعتماد الاكاديمي ووحدة بحوث الجودة لتتولى تقويم وضبط الجودة لمدخلات وعمليات ومخرجات كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني وبما يتماشى مع المعايير الدولية.
٣. ضرورة تقييم الاحتياجات التدريبية وتقديم البرامج المطلوبة على ثلاث مستويات السادة العمداء ومعاونيهم ورؤساء الاقسام العلمية لتحسين مستوى ادائهم.
٤. الاخذ براء اعضاء هيئة التدريس والاستماع الجيد لهم من اجل تفعيل الاتصال المفتوح ومشاركتهم في تحسين الجودة داخل كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني.
٥. تحديد المسؤولية لكل عضو من اعضاء هيئة التدريس والفنيين والاداريين، لتحقيق الجودة داخل الكليات والمعاهد مسؤولية الجميع وهي هدف مشترك فالكل يسعى لتحقيقها عن طريق اداء عمله على وفق المسؤوليات والصلاحيات المخولة له.
٦. العمل على تنمية قدرات اعضاء هيئة التدريس ووضع خطة لبناء القدرات وتطوير المهارات ورفع مستواهم الاكاديمي، عن طريق حثهم على اجراء البحوث وخلق فرص تعليمية وتدريبية لهم داخل العراق وخارجه.
٧. ضرورة ادخال التغيرات المطلوبة للمساعدة في تحقيق التغيير الديناميكي من اهداف واستراتيجيات وتقانة معلومات لتعزيز الجودة في كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني.

المصادر

- ١- الجبوري، ميسر، (٢٠٠٨)، "نظم ادارة الجودة"، دار ابن الاثير للطباعة والنشر، جامعة الموصل.
- ٢- جلاب، احسان ومزهر، اسيل، (٢٠٠٧)، "التغيير الاستراتيجي والابتكار التنظيمي: العلاقة والاثار/دراسة ميدانية في شركة اور العامة للصناعات الهندسية"، مجلة دراسات ادارية، المجلد ٢، عدد ٣، صص ١٦ - ٤١.
- ٣- جودة، محفوظ أحمد، (٢٠٠٩)، "ادارة الجودة الشاملة/مفاهيم وتطبيقات"، ط٤، دار وائل للنشر، عمان.
- ٤- حريم، حسين، (٢٠٠٩)، "السلوك التنظيمي - سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال"، ط٢، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان،
- ٥- عبود، عبد الغني، (٢٠٠٤)، ادارة الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة الشاملة، مؤتمر مركز التطوير الجامعي، جامعة عين شمس، مصر.
- ٦- عقيلي، عمر وصفي، (٢٠٠٩)، "مدخل الى المنهجية المتكاملة لادارة الجودة الشاملة / وجهة نظر " دار وائل للنشر، عمان.
- ٧- علوي، عادل، بامدهف، رفيقة، (٢٠٠٧)، مجالات تطبيق جودة التعلم الجامعي من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة عدن، مجلة مستقبل التربية، الناشر: المكتب الجامعي الحديث، جامعة المنصورة، العدد ٤٤٤، يناير، المجلد ١٣، صص ٨٨-١٥٧.
- ٨- العميان، محمود، (٢٠٠٥)، "السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال"، ط٣، دار وائل للنشر، عمان.
- ٩- العنزلي، اميرة، (٢٠١٠)، "دور ابعاد ادارة علاقات الزبون والتفكير الابداعي في تحقيق النجاح الاستراتيجي / دراسة حالة في معمل الالبسة الرجالية في النجف"، رسالة ماجستير ادارة اعمال مقدمة الى كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
- ١٠- الفضل، مؤيد والطائي، يوسف، (٢٠٠٤)، "ادارة الجودة الشاملة من المستهلك الى المستهلك/منهج كمي"، مؤسسة الوراق، عمان.
- ١١- الصواف، محفوظ واسماعيل، عمر (٢٠٠٩)، "نشر ثقافة الجودة وأثرها في تعزيز أداء المنظمات الفندقية/دراسة حالة في القرية السياحية في مدينة الموصل"، بحوث المؤتمر العلمي الثالث لكلية الادارة والعلوم الادارية: ادارة منظمات الاعمال: التحديات العالمية المعاصرة، ٢٧-٢٩ نيسان، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان.
- 12- Dfid, (2005). "Science and Innovation strategy, <http://www.afid.gov.uk/consultations/science-main-asptop>.
- 13- Erhan, m (2000). Quality management applied to higher education, total quality management, vol. 11, No.3, 353-355.

- 14- Geitle, Christina (2004). Innovation strategy, an article, <http://www.strategyandinnovatio.com/inf-oserrach-media>.
- 15- Goetsch ,David L. & Davis , Stanley B. , (2006) , "Quality Management / Introduction to Total Quality Management for Production , and Services " Pretice Hall , New Jersey.
- 16- John, R. (2001). Quality Assurance Accreditation and recognition oF program unesco, conference on the University oF the 21 century, Muscat Oman, 17-19 March.
- 17- Miron, Ella & Eres ,Mirian & others ,(2004), " Do Personal Characteristics and Culture Value that Promote Innovation , Quality ,and Efficiency Compote or Complement each other". Journal of Organizational Behavior, 25,PP 175-199.
- 18- Roberts, Edward, B. (2002). "Innovation driving product, process and market change" San Francisco, Jossey- Bass Awiley company.
- 19- Sindo (2005). Innovation through the scientific method, <http://www.sindomino.net/telemayical.oper-sourecehtm/mode8.html>.

ملحق (١) يوضح خصائص عينة البحث

ت	الكلية أو المعهد	عميد	معاون عميد	رئيس قسم	المجموع
١	معهد الادارة/ الرصافة	١	١	٦	٨
٢	الكلية التقنية الادارية/ بغداد	١	١	٤	٦
٣	معهد التكنولوجيا/ بغداد	١	٢	٥	٨
٤	الكلية التقنية/ بغداد	-	٢	٤	٦
٥	المعهد التقني الطبي/ باب المعظم	١	-	٥	٦
٦	معهد اعداد المدربين	١	١	٤	٦
	المجموع الكلي	٥	٧	٢٨	٤٠

ملحق (٢) استبانة البحث

الاستاذ الفاضل.....المحترم
تحية طيبة

نضع بين ايديكم الاستبانة المتعلقة بالبحث الموسوم(تأثير ثقافة الجودة في استراتيجية الابداع - دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من القيادات العليا في كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني في محافظة بغداد) راجين التفضل بالاجابة على فقراتها بدقة ووضوح دون ذكر الاسم علما بان المعلومات التي تتضمنها الاستبانة ستعامل بالسرية التامة ولاغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين حسن تعاونكم معنا.

م.م. قيس زهير عبد الكريم جعفر
الكلية التقنية الادارية/ بغداد

أ.م.د. جاسم مشتت دواي
الكلية التقنية الادارية/ بغداد

اولا / المعلومات العامة:

١. الكلية او المعهد.....
٢. المنصب الوظيفي.....
٣. اللقب العلمي.....
٤. التحصيل الدراسي.....
٥. الجنس.....

المؤتمر العلمي الأول لكلية التقنية الإدارية/ بغداد (٢٠١٠)
المحور الثاني

ثانيا/ يرجى وضع علامة ✓على الاختيار الذي ترونه مناسباً من الفقرات التالية:
المحور الاول/جوانب ثقافة الجودة.

المقياس					الفقرات المفسرة لجوانب ثقافة الجودة
لا اتفق تماماً (١)	لا اتفق (٢)	احياناً (٣)	اتفق (٤)	اتفق تماماً (٥)	
					اولا /الأداء والتفاني في العمل
					١.تتفقد الأعمال التي اكلف بها من دون اخطاء تذكر من المرة الاولى
					٢.يدرك أعضاء هيئة التدريس أدوارهم لمساعدة الكلية/المعهد في انجاز رسالتها.
					٣.يحصل أعضاء هيئة التدريس على التعليم والتدريب المطلوبين لتطوير أدائهم.
					ثانيا /احترام وصدق التعامل مع الاخرين
					١.يعد الصدق في التعامل مع الاخرين وسيلة لتعزيز الثقة بين أعضاء هيئة التدريس.
					٢.تتوافر المعاملة الانسانية والاحترام والتقدير لكل من يعمل في الكلية /المعهد
					٣.يتوقع أعضاء هيئة التدريس في جميع المستويات المحافظة على معايير اخلاقية عالية في علاقاتهم
					ثالثا /عدم التقيد بالعلاقات الرسمية بهدف اجراء اتصالات اكثر فاعلية.
					١.تعمل الكلية أو المعهد على تنمية العلاقات غير الرسمية بين أعضاء هيئة التدريس.
					٢.يتوفر الاتصال المفتوح بين جميع المستويات في الكلية أو المعهد لضمان فاعلية الاتصال.
					٣.هناك شراكة دعم داخلي متبادلة بين العمادة والاقسام العلمية لزيادة فاعلية التفاعل الاجتماعي.
					رابعا / منهج التميز
					١.يعتبر منهج التميز هدف استراتيجي تسعى الكلية /المعهد لتحقيقه.
					٢.تلتزم الادارة التنفيذية في الكلية /المعهد بوضع معايير عالية الاداء بهدف التحسين المستمر للجودة.
					٣.ترحب الكلية /المعهد بعقد ورش العمل التي من شأنها توليد العديد من الافكار الابتكارية بشأن تطوير مسيرة التعليم التقني.

المحور الثاني / ابعاد استراتيجية الابداع.

المقياس					الفقرات المفسرة لابعاد استراتيجية الابداع
لا اتفق (١) تماما	لا اتفق (٢)	احيانا (٣)	اتفق (٤)	اتفق (٥) تماما	
					اولا /التكامل التنظيمي
					١.تتخذ الاعمال على قاعدة تقسيم العمل وتوزيع الوظائف وتحديد المسؤوليات واناطة الصلاحيات.
					٢.تحقق الكلية او المعهد التكامل من خلال تنسيق الفعاليات والانشطة والجهود وتوجيه الاوامر داخل التنظيم.
					٣.يعد تحويل الصلاحيات جزء من عملية التكامل التي تتمتع بها استراتيجية الابداع.
					ثانيا /التعلم التنظيمي
					١.يعتمد نجاح الكلية او المعهد على قدرتها على اكتساب المعرفة والتي هي اساس المنافسة.
					٢.يعد الابداع دورة تعليمية يتم من خلالها خلق فرص تعليمية يمكن استثمارها في مجالات عديدة.
					٣.يشجع المبدع الناجح من أعضاء هيئة التدريس الذي يستطيع بناء مجموعة أعمال وادخال طرق خاصة لادارة التحدي الابداعي.
					ثالثا /التغيير الديناميكي
					١.تتبنى الكلية او المعهد التغيير باعتباره جزءا من عملية الابداع التنظيمي.
					٢.تشجع الكلية او المعهد عملية التغيير كونها تهدف الى احلال شئ جديد من خلال تغيير الثقافة والتقانة السائدة.
					٣.يحدث تغيير في المهام والاهداف الاستراتيجية وتصميم العمل للأفراد والتقسيمات الادارية من أجل النهوض بالأهداف.

- أية معلومات او ملاحظات أخرى ذات صلة بموضوع البحث ومتغيراته.

- أية معلومات أو ملاحظات ذات صلة بمسيرة التعليم التقني في هيئة التعليم التقني.