



# مجلة البحوث المالية والتجارية

المجلد (٢٣) – العدد الثاني – إبريل ٢٠٢٢



دور إدارة الجودة الشاملة فى تعزيز الإبداع الإداري

دراسة ميدانية: على شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط

**The role of total quality management in enhancing  
administrative creativity**

**A field study: on the loading and unloading companies  
in Damietta Governorate**

الباحث/ وائل عبد السلام ابراهيم عبد الواحد

مرشح للدكتوراه

كلية الدراسات العليا - الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري - قسم إدارة

تحت إشراف

د/ مجدى أحمد خلف

أ.د. / أيمن رجب

أستاذ مساعد إدارة العمليات والجودة

عميد كلية الدراسات العليا فى الإدارة

كلية النقل الدولي واللوجستيات- الأكاديمية البحرية

الأكاديمية البحرية

د/ نهى جميل إبراهيم

مدرس إدارة الأعمال

كلية الإدارة والتكنولوجيا-الأكاديمية البحرية

٢٠٢٢م

رابط المجلة: <https://jsst.journals.ekb.eg/>

## المخلص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط ودورها في تعزيز الإبداع الإداري. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال تصميم استبانة استخدمت لجمع البيانات اللازمة من أفراد عينة الدراسة، والبالغ عددهم (١٢٢) مبحوثاً وتم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج كان أبرزها: أن شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط تهتم بشكل عام بتطبيق كافة أبعاد إدارة الجودة الشاملة بدرجات متفاوتة، وأن اتجاهات المبحوثين نحو مستوى الإبداع الإداري جاءت بدرجات مرتفعة، كما تبين أنه يوجد أثراً جزئياً لإدارة الجودة الشاملة مجتمعة (التزام ودعم الإدارة العليا، مشاركة وتمكين العاملين، التركيز على الزبائن، اتخاذ القرارات بناء على الحقائق) في تعزيز الإبداع الإداري، وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإنه تم تقديم عدة توصيات كان أهمها: ضرورة قيام شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط بالالتزام بشكل فعلي وجدى بتطبيق كافة أبعاد إدارة الجودة الشاملة بصورة شاملة، كذلك التركيز بالدرجة الأولى على الأبعاد الأكثر تأثيراً وأهمية على الإبداع الإداري والتي تتمثل في أبعاد (التركيز على الزبائن، واتخاذ القرارات المبنية على الحقائق).

كلمات مفتاحية : إدارة الجود الشاملة، الإبداع الإداري.



## **Abstract:**

The study aims to identify the level of application of total quality management in shipping and unloading companies in Damietta Governorate and its role in enhancing administrative creativity. The researcher used the descriptive analytical method by designing a questionnaire that was used to collect the necessary data from the study sample, numbering (122) respondents. The study reached several results, the most prominent of which were: that the shipping and unloading companies in Damietta governorate are generally interested in applying all dimensions of total quality management to varying degrees, and that the respondents' attitudes towards the level of administrative creativity came in high degrees, and it was found that there is a partial effect of total quality management combined. Commitment and support of senior management, participation and empowerment of employees, focus on customers, making decisions based on facts) in promoting administrative creativity, and in light of the findings of the study, several recommendations were made, the most important of which were: By applying all dimensions of total quality management in a comprehensive manner, as well as focusing primarily on the most influential and important dimensions of administrative creativity, which are the dimensions (focus on customers, and decision-making based on facts).

**Keywords:** total quality management, administrative creativity

## المقدمة:

تواجه منظمات الأعمال العديد من الصعوبات والتحديات ، نتيجة للتطورات والتغيرات السريعة والمتلاحقة التي تفرضها الظروف الاقتصادية والاجتماعية التي تحيط بها ، والتي ظهرت مع التطورات الهائلة فى مجال التكنولوجيا ، و الزيادة الكبيرة فى حجم المنافسة الناتجة من العولمة ، وتحرير التجارة ، واقتصاديات السوق كل تلك التحديات زادت من حدة المنافسة سواء كانت دولية أو محلية، وأظهرت تغيرات شديدة وجذرية فى بيئة أعمال تلك المنظمات، مما دعت الحاجة إلى تجاوز أساليبها ومبادئها التقليدية، لتستطيع التكيف معها والصمود أمامها (عواضة، ٢٠١٨).

تعد إدارة الجودة الشاملة من أهم الأساليب التي تتبعها المنظمات لمواجهه تلك التحديات، باعتبارها من أهم المفاهيم الإدارية المعاصرة والحديثة التي طبقت فى مختلف المجتمعات . وتعد إدارة الجودة الشاملة نظام إداري شامل يقوم أساسا على الإبداع والتحسين والتطوير نحو الأفضل فى كافة المستويات الإدارية، عن طريق الاستخدام الأمثل لكافة الموارد المتاحة بكفاءة وفاعلية، واستخدام الأساليب الإدارية والعلمية استخداما مبدع، لتحسين وتطوير الخدمات والمنتجات التي تقدم للزبائن لتلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم الحالية والمستقبلية (أبو زيادة، ٢٠١٩).

كما يعد الإبداع الإداري من أهم الركائز الأساسية فى عملية التطوير الإداري حيث يهدف إلى التحسين فى قدرات المؤسسات من خلال تطبيق أساليب وطرق عمل إبداعية من أجل الوصول نحو أداء أفضل فى العمليات والنظم الإدارية، والتصدي ومجابهه المشكلات سواء الحالية أو المحتمل حدوثها فى المستقبل، لما للإبداع الإداري من دور وأثر إيجابي فى المنظمات يتراوح ما بين إحداث تطورات وتحسينات ضئيلة على الأداء وصولاً إلى إحداث تطوير هائل وجوهري (تيتى، ٢٠١٩). ويمكن أن تشمل هذه التحسينات العملية الانتاجية، والأنظمة الإدارية، والهيكل التنظيمية، والأساليب الحديثة والتكنولوجيا الجديدة، والبرامج والخطط الجديدة التي تتعلق بالأفراد.

ومن هذا المنطلق أكد بعض الباحثين أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة تعد أحد مصادر القوى المحفزة والدافعة للإبداع ، حيث يرى (Kim et, al. (2012) أنه يوجد عدة جوانب مشتركة بين إدارة الجودة الشاملة والإبداع الإداري. فمثلا تمكين العاملين ومشاركتهم فى برامج إدارة الجودة وكذلك العمل من خلال فرق عمل والتدريب على رأس العمل لها تأثير إيجابي على



الإبداع. كما أشار آخرون أمثال (Bon and Mustafa,2013 ; Luzon et al.,2013) أن بناء علاقات قوية ووطيدة مع العملاء له تأثير ايجابي على الابداع من خلال مشاركة الزبائن فى تصميم المنتجات، وهذا يتطلب من الإدارة العليا الالتزام والدعم الكامل من خلال تبنى تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة داخل المنظمة والتي تسهم بطبيعة الحال فى تعزيز العملية الابداعية (Ooi et al., 2012).وتعد هذه العوامل المشتركة سمات أساسية وجوانب هامة لكل من إدارة الجودة الشاملة والابداع على حد سواء، ولذا فإن قدرة المنظمة على تحقيق الابداع الإداري ، يعتمد بصورة كبيرة على تطبيق إدارة الجودة الشاملة تطبيقا صحيحا.

فى هذا السياق اختلفت نتائج الدراسات السابقة فيما يتعلق بممارسات إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الابداع . حيث وجدت بعض هذه الدراسات أن ممارسات إدارة الجودة الشاملة

ترتبط بشكل إيجابي مع الإبداع(مثال (Gonzalez et at., 2018; Zhang el al., 2016

بينما توصلت دراسات أخرى إلى عدم وجود دليل واضح لإثبات وجود آثار إيجابية لإدارة

الجودة الشاملة على الإبداع(Bon and Mustafa.,2012; Singh and Mith, 2004)

وفى العموم تشير المراجعة الأدبية إلى الافتقار للدليل الواضح والمنسجم على انعكاسات ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الإبداع الإداري.

### مشكلة الدراسة :

تكمن مشكلة الدراسة فى اختلاف إدراك ووضوح الدور الذى تلعبه إدارة الجودة الشاملة فى تعزيز الابداع الإداري، حيث أن ضعف الإدراك لهذا الدور يمكن أن ينعكس سلبا على نجاح تطبيق تلك الفلسفة.

وعلى ضوء ما سبق تتجسد مشكلة الدراسة فى السؤال الرئيسى الآتى:

ما مدى مساهمة تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة فى تعزيز الابداع الإداري؟

# دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الإبداع الإداري دراسة ميدانية: على شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط..... وائل عبد السلام ابراهيم عبد الواحد

## أهداف الدراسة :

- ١- التعرف على مدى تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة في شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط.
- ٢- التعرف على مدى مستوى الإبداع الإداري في شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط .
- ٣- تحديد دور أبعاد إدارة الجودة الشاملة والتمثلة في (التزام الإدارة العليا - مشاركة وتمكين العاملين- التركيز على الزبائن - اتخاذ القرارات المبنية على الحقائق) في تعزيز الإبداع الإداري في شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط.

## أهمية الدراسة:

- تعد هذه الدراسة الأولى من نوعها حسب علم الباحث على مستوي بيئة الأعمال المصرية، التي تناول تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة وأثر هذا التطبيق على تعزيز الإبداع الإداري، في شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط محل الدراسة.
- يرى الباحث أن هذه الدراسة تضاف إلى الدراسات والأبحاث السابقة نظرا لقلّة الدراسات التي قدمت في هذا الشأن في الدول العربية عامة وفي جمهورية مصر العربية خاصة.
- يتوقع الباحث بأن نتائج هذه الدراسة سوف تكون ذات قيمة وفائدة لدى الإدارة العليا لشركات الشحن والتفريغ للتركيز على إدارة الجودة الشاملة عند وضع خطط التطوير.



## الإطار النظري:

### إدارة الجودة الشاملة:

لقد تعددت التعاريف الخاصة بمفهوم إدارة الجودة الشاملة بتعدد الكتاب والباحثين في هذا المجال ، حيث أن كل باحث في هذا المجال له مصطلحاته الخاصة به في تعريف هذا المفهوم (أبو زيادة، ٢٠١٩). وهذا يعنى بأنه لا يوجد تعريف محدد لمفهوم إدارة الجودة الشاملة حتى وقتنا هذا ، فكل باحث ينظر إلي هذا المدخل الإداري الحديث تبعا لخلفياته.

عرف (الحميش، ٢٠١٩) إدارة الجودة الشاملة بأنها فلسفة تقوم على مشاركة جميع العاملين على مختلف مستوياتهم الإدارية في المنظمة من أجل تحسين جودة الخدمات والمنتجات التي تقدمها ، وإرضاء الزبائن بتلبية احتياجاتهم ورغباتهم ، من أجل تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية، فيما عرفها (الكرخي، ٢٠١٤) بأنها أسلوب يهدف الى تلبية احتياجات ورغبات الزبائن وكافة الأفراد العاملين بالمنظمة والمجتمع على حد سواء، وتحفيز الأفراد في المنظمة للمساهمة في عملية التحسين المستمر للعمليات ورفع مستوى السلع والخدمات المنتجة باستخدام أحدث التقنيات والأساليب الإنتاجية التي تؤدي إلي رفع مستوى كفاءة وفاعلية الأداء بموجب خطة طويلة الأمد، كما أشار (Hassan,2014) للجودة الشاملة على أنها "استراتيجية لتحسين الإداء التنظيمي من خلال التزام جميع العاملين في المنظمة لتحقيق متطلبات العميل وتحقيق رضا العميل بأقل تكلفة ممكنة من خلال التحسين المستمر للخدمة والعمليات التنظيمية ومشاركة العاملين"

وبناء على ما سبق يرى الباحث أن إدارة الجودة الشاملة هي نظام إداري شامل يتكون من مجموعه من الفلسفات المتكاملة والعمليات الإدارية المتشابهة والمترابطة التي تستخدم من أجل تحقيق أهداف المنظمة ككل وتضمن تقديم خدمات عالية الجودة تقدم للعميل للحصول على إرضائه وتلبية حاجاته ومتطلباته الحالية والمستقبلية، من خلال الاستخدام الأمثل لكافة الموارد البشرية والمادية والتكنولوجية المتاحة بكفاءة وفاعلية.

ويتضح من مراجعة الدراسات السابقة أنه كما اختلفت وتنوعت تعريفات مفهوم إدارة الجودة الشاملة، اختلفت أيضا وتنوعت الأبعاد التي تستند إليها منهجية إدارة الجودة الشاملة، ويمكن أن يعزى هذا الاختلاف إلى تنوع بيئة العمل والثقافة الداخلية والخارجية للمؤسسات التي أجريت عليها هذه الدراسات والأبحاث. فمثلا فقد أشار (prajogo and Sohal , 2001) أن إدارة

## دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الإبداع الإداري دراسة ميدانية: على شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط..... وائل عبد السلام ابراهيم عبد الواحد

الجودة الشاملة تركز بشكل أساسي على ثلاثة مبادئ وهي التركيز على العميل والتحسين المستمر، وتمكين العاملين بينما يرى بدر والمدهون، (٢٠١٧) أن إدارة الجودة الشاملة تركز على خمسة أبعاد وهي التركيز على العملاء، التزام الإدارة العليا بالجودة، مشاركة العاملين، السياسات والاستراتيجيات، التحسين والتطوير، أما الشعار، (٢٠١٤) فقد حددها في ستة أبعاد وهي: التزام الإدارة العليا، التركيز على العملاء، مشاركة وتمكين العاملين، فرق العمل، التخطيط الاستراتيجي، التحسين المستمر.

وبناء على ما سبق فإن الدراسة الحالية سوف تركز على الأبعاد التي تم التوافق الأكبر عليها بين مختلف الباحثين، والتي يعتقد بأنها الأكثر شمولية واستخداما في الواقع العملي لمنظمات الأعمال، والتي تشتمل على أبعاد "التزام ودعم الإدارة العليا، والتركيز على الزبائن، مشاركة وتمكين العاملين، واتخاذ القرارات المبنية على الحقائق".

### ١-١ التزام ودعم الإدارة العليا :

يعد دعم والتزام الإدارة العليا بمثابة حجر الأساس لتطبيق إدارة الجودة الشاملة داخل المنظمات. حيث يرى الباحثون أن أهمية دعم الإدارة العليا، ليست فقط في تخصيص الموارد اللازمة، بل أصبحت أكبر من ذلك بكثير حيث تضع كل منظمة من المنظمات مجموعة من الأسبقيات، فإذا أصبحت الإدارة العليا للمنظمة غير قادرة على تبني ودعم هذا البرنامج على الأمد البعيد، فإنها لن تنجح في تنفيذ إدارة الجودة الشاملة في المنظمة (فلاق، ٢٠١٣). لذلك لا بد من التزام ودعم الإدارة العليا حيث يعتبر هذا من أهم متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة داخل المنظمة والذي يحتم عليها ضرورة التحسين بصفة مستمرة، ومن ثم القيام باتخاذ القرارات الاستراتيجية عن طريق استخدام الجودة الشاملة كسلاح تنافسي يضمن للمنظمة الاستمرارية في النمو والتطور ومن ثم النجاح والتفوق على منافسيها في الأسواق (عبد الرحمن، ٢٠١٨).

### ٢-١ مشاركة وتمكين العاملين:

يرتكز دور إدارة الجودة الشاملة في مشاركة وتمكين العاملين، من أجل دفعهم لتقديم ما لديهم من أفكار واقتراحات بناءة، والتغلب على مقاومتهم لعملية التغيير، وكذلك العمل على تحفيزهم وتشجيعهم للمساهمة في تحسين جودة الخدمات والمنتجات عن طريق تمكينهم من إجراء التغييرات المناسبة، واتخاذ القرارات المناسبة (أبو زيادة، ٢٠١٩). ويكون التمكين عن طريق





المشاركة وتفويض الصلاحية للعاملين بتفعيل دورهم بطريقة تجعلهم يشعرون بأهميتهم وتحقيق أقصى استفادة من امكانياتهم، والسماح للأفراد بأخذ القرارات التي تمكنهم من تحسين العمل داخل أقسامهم الخاصة (الكحلوت، ٢٠١٣).

### ١-٣ التركيز على الزبائن/العملاء:

يجب على كافة العاملين في المنظمة أن تدرك أن الزبون هو بؤرة الاهتمام، والذي يساهم في توفير استثمارات أكثر للمنظمة واكسابها الميزة التنافسية التي تسعى إليها، فالتركيز على رضا الزبائن هو جوهر إدارة الجودة الشاملة، حيث أن اقتناع الإدارة العليا والعاملين بالتركيز على الزبون يجعلها توفر قاعدة بيانات عن احتياجاتهم وتعمل على تلبية متطلباتهم (جودة، ٢٠١٦).

### ١-٤ اتخاذ القرارات المبنية على الحقائق:

يمثل اتخاذ القرارات على أساس الحقائق أحد المكونات المهمة التي ترتكز عليها إدارة الجودة الشاملة. ولتطبيق هذا المفهوم لابد من الاعتماد على تقنيات وموارد لتهيئة القنوات اللازمة من أجل تمكين العاملين وايصال كل ما لديهم من معلومات تتعلق بالحقائق حتى يتم الاستفادة منها في اتخاذ القرارات الفعالة ( تيتي، ٢٠١٩). حيث تعتبر المعلومات قاعدة أساسية ومهمه في فلسفة الجودة الشاملة، فعند توافر المعلومات لدى الإدارة بمختلف مستوياتها يعكس مدى الإمكانية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه المنظمات (الكحلوت، ٢٠١٣).

### الإبداع الإداري:

على الرغم من أن مصطلح الإبداع الإداري أصبح من أهم وأكثر المصطلحات انتشارا في الوقت الحالي في أدبيات الإدارة إلا أنه مازال يحمل تفسيرات ومضامين متعددة تدخل فيها عوامل عديدة تضم السمات الشخصية والمهارات الفكرية للأفراد المبدعين إلي جانب النواحي التنظيمية التي تميز كل منظمة عن غيرها ( صارم، ٢٠١٥). فقد عرفه جاد الرب (٢٠١٢، ص ٢٢٠) على أنه "التفكير المختلف والذي يعنى توافر المهارات والبراعات التي يتم من خلالها التوصل إلي أفكار جديدة، ويعرفه Bon and Mustafa 2013,519 بأنه "تطبيق الأفكار الجديدة لتحسين الهياكل التنظيمية، والأنظمة والعمليات المتعلقة بالهيكل الاجتماعي للمنظمة". كما عرفه البشاشة (٢٠١٧) بأنه النهج التي تتبناه المؤسسات لتعزيز قدرات ومهارات ومعارف الموظفين من أجل الوصول إلي أفكار وأساليب عمل جديدة ومبدعة للحصول على ميزة تنافسية تدعم بقاء المؤسسة واستمرارها. وأشار على (٢٠١٧) للإبداع الإداري على أنه عملية تأتي من خلال

## دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الإبداع الإداري دراسة ميدانية: على شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط..... وائل عبد السلام ابراهيم عبد الواحد

مراحل متعدد، ينتج عنها فكرة أو عمل جديد ويتميز بأكبر قدر من التجديد والخروج عن المألوف، ويسهم في حل المشكلات التي تواجه سبيل أداء الفرد لعمل.

وبناء على ما سبق، يستنتج الباحث أن الإبداع الإداري هو العمليات أو السلوكيات التي يقوم بها الأفراد المبدعون في المنظمة والتي تؤدي إلى ظهور أفكار أو ممارسات أو منتجات أو خدمات جديدة يمكن أن تتبناها المنظمة بكافة أفرادها، والتي تؤدي إلى أحداث نوع من التغيير والتحسين والتطوير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة، لتلبية احتياجات ومتطلبات المستفيدين.

### عناصر الإبداع الإداري:

أشار حويحي (٢٠١٥) بأنه يمكن قياس مستوى الإبداع الإداري من خلال العناصر الآتية: الإحساس بالمشكلات، وفرة الأفكار، الطلاقة، المرونة، الأصالة، القدرة على تكوين ترابط واكتشاف علاقات/ التعقيد، التفكير والتخطيط الاستراتيجي، بناء وخلق الثقافة المؤسسية، أما(على، ٢٠١٧) فقد اعتمد العناصر الآتية: الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة، الخروج عن المألوف، القدرة على التحليل والربط، الاحتفاظ بالاتجاه(تركيز الانتباه)، فيما أعتمد (حماد، ٢٠١٦) لقياس مستوى الإبداع الإداري على الطلاقة، المرونة، الأصالة، التحليل، المخاطرة، بينما أعتمد(شقيير، ٢٠١٨) على الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات، التحليل، المخاطرة، الخروج عن المألوف، التوسع، الكم والكيف.

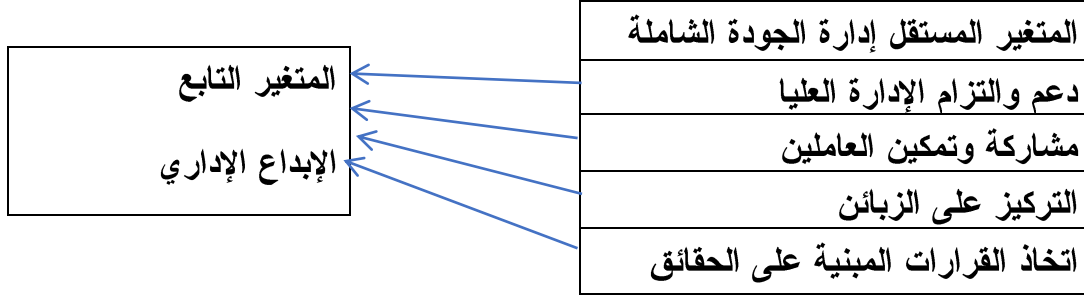
مما سبق يستنتج هذا البحث أنه يمكن التعبير عن الإبداع الإداري من خلال ستة عناصر أساسية والتي تعتبر الأكثر شمولية وتكرارا في الدراسات السابقة وهي(الطلاقة، الأصالة، المرونة، القدرة على الحساسية للمشكلات، المخاطرة والمبادرة، الربط والتحليل).

### نموذج وفرضيات الدراسة:

بالاعتماد على ما تم الاطلاع عليه من دراسات سابقة حيث أشار (Luzon et al.,2013) & (Bon and Mustafa., 2012) بأن ممارسات إدارة الجودة الشاملة ليست بالضرورة أن تؤثر كلها في الإبداع الإداري، في حين توصلت دراسة Kim et al.,2012، إلى وجود علاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والإبداع الإداري، وانسجاما مع غرض وأهداف



الدراسة الحالية ، فقد قام الباحث بصياغة نموذج للدراسة يشتمل على أبعاد إدارة الجودة الشاملة كمتغيرات مستقلة، والإبداع الإداري كمتغير تابع كما هو موضح بالشكل رقم (١)



الشكل رقم (١) نموذج الدراسة

### فرضيات الدراسة:

اعتمادا على المتغيرات الواردة بنموذج الدراسة، وانطلاقا من مشكلة وأهداف الدراسة تم صياغة الفرضية الرئيسية للدراسة لغرض قياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع كما يلي.

الفرضية الرئيسية HO: يوجد أثر هام لإدارة الجودة الشاملة على تعزيز الإبداع الإداري.

وينبثق عن الفرضية الرئيسية أربع فرضيات فرعية كما يلي:

- الفرضية الفرعية الأولى HO1 : يوجد أثر هام لالتزام ودعم الإدارة العليا على تعزيز الإبداع الإداري.

- الفرضية الفرعية الثانية HO2: يوجد أثر هام لمشاركة وتمكين العاملين على تعزيز الإبداع الإداري.

- الفرضية الفرعية الثالثة HO3 : يوجد أثر هام للتركيز على الزبائن/العملاء على تعزيز الإبداع الإداري.

- الفرضية الفرعية الرابعة HO4 : يوجد أثر هام لاتخاذ القرارات المبنية على الحقائق على تعزيز الإبداع الإداري.

# دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الإبداع الإداري دراسة ميدانية: على شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط..... وائل عبد السلام ابراهيم عبد الواحد

## منهج الدراسة:

استنادا من طبيعة الدراسة والهدف منها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يلائم أغراض الدراسة ويعبر عن مشكلتها تعبيراً كمياً وكيفياً كما هو بالواقع، وقد اعتمد الباحث على مصدرين رئيسيين في جمع البيانات.

\*المصادر الثانوية: وتمثلت في الكتب والمراجع المتوفرة بالمكتبات بالإضافة إلي المواقع الإلكترونية، من أجل بناء الإطار النظري

\*المصادر الأولية: وهي الاستبانة التي صممت خصيصاً لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، وقد تألفت الاستبانة من ثلاثة أجزاء رئيسية كما يلي:

الجزء الأول: يتضمن البيانات الشخصية لمجتمع الدراسة (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

الجزء الثاني: تم الاسترشاد في بناء فقرات هذا الجزء بدراسة (الحميش، ٢٠١٩، تيتي، ٢٠١٩، شقير، ٢٠١٨، المعمرى، ٢٠١٧، الكحلوت، ٢٠١٣) و يتضمن (٢٣) فقرة تهدف إلي قياس مستوى تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة (كمتغير مستقل) وهي: التزام ودعم الإدارة العليا من الفقرة (١-٥)، مشاركة وتمكين العاملين من الفقرة (٦-١٥)، التركيز على الزبائن من الفقرة (١٦-٢٠)، اتخاذ القرارات المبنية على الحقائق من الفقرة (٢١-٢٣).

الجزء الثالث: يتألف من (٢١) فقرة تقيس في مجملها مستوى الإبداع الإداري وقد تم الاسترشاد في بناء فقرات هذا الجزء بدراسة (صارم، ٢٠١٩، والمطوطح، ٢٠١٦، الصوالحي، ٢٠١٦، حويحي، ٢٠١٥) وقد أعتد الباحث في الدراسة على مقياس (ليكرت) الخماسي لكافة الأبعاد والذي يتراوح ما بين غير موافق بشدة درجة واحدة وموافق بشدة (٥) درجات.

## مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في وظائف (مديري العموم، والمدراء، والمشرفين، وموظفي إدارتي الموارد البشرية والجودة) في الشركات التي تعمل في مجال الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط والبالغ عددهم (١٢٢) مبحوثاً، حيث أن تلك الوظائف هي التي لها صلة مباشرة بالجودة، وقد استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل لكامل مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع عدد (١٢٢)



استبانة شملت جميع مجتمع الدراسة، وتم استرجاع عدد (١١٩) استبانة، وقد تم استبعاد عدد (٥) لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي وذلك لعدم جدية المبحوث على الإجابة عليها، وبذلك أصبحت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (١١٤).

### صدق الأداة وثباتها:

للتحقق من صدق الاستبانة التي تم استخدامها في الدراسة: قام الباحث بعرضها على عدد من المحكمين المتخصصين في هذا المجال، وذلك للتأكد من وضوحها ودقة فقراتها وسلامة لغتها ومضمونها، وكذلك قدرتها على قياس متغيرات الدراسة، وفي ضوء ذلك قام الباحث بحذف بعض الفقرات وتعديل أخرى وإعادة صياغة بعضا آخر لتصبح أكثر فهما وفقا لتوجهات ومقترحات المحكمين. تلى ذلك عرضها على عينة استطلاعية عددها (٣٠) مبحوثا من أفراد العينة للتأكد من درجة فهم فقراتها ودرجة وضوحها، وقد تم اختبار درجة ثبات الأداة عن طريق حساب قيمة معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) كما هو موضح في الجدول رقم (١).

جدول (١): قيمة معاملات الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لمحوري وأبعاد الاستبانة والاستبانة ككل (ن=٣٠)

م	المحور	البعد	عدد المفردات	معامل الثبات (كرونباخ ألفا)
١	الثاني: إدارة الجودة الشاملة	التزام ودعم الإدارة العليا	٥	٠,٨٨١
٢		تمكين ومشاركة العاملين	٩	٠,٨٩١
٣		التركيز على الزبائن	٥	٠,٨٣٧
٤		اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	٤	٠,٧٤٩
	المحور الثاني: إدارة الجودة الشاملة		٢٣	٠,٩٣٢
	المحور الثالث: الابداع الاداري		٢١	٠,٩٣٨
	الاستبانة ككل		٤٤	٠,٩٥٥

يتضح من جدول (١) أن قيم معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) للاستبانة بمحوريتها وأبعاد المحور الثاني تراوحت ما بين (٠,٧٤٩ - ٠,٩٥٥) أعلى من النسبة الحرجة لمعامل الثبات المقبول (٠,٧٠)؛ مما يدل على تمتع الاستبانة (أداة الدراسة) بصفة عامة بثبات مرتفع من ناحية ودرجة

## دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الإبداع الإداري دراسة ميدانية: على شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط..... وائل عبد السلام ابراهيم عبد الواحد

اتساق بين جميع متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة مما يعطي درجة عالية من الثقة في استخدامها في الدراسة الحالية (أبو زيادة، ٢٠١٩).

### الأساليب الإحصائية المستخدمة:

أدخلت البيانات التي تم الحصول عليها من تطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) على عينة الدراسة إلى برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical packages for the social sciences (V23)-(SPSS)، ومعالجتها وفق الاختبارات التي تحقق أهداف الدراسة؛ حيث قام الباحث باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

١- جداول المتوسطات والانحرافات المعيارية للتعرف على الأهمية النسبية لمستوى ممارسة إدارة الجودة الشاملة، الإبداع الإداري من وجهة نظر عينة الدراسة.

٢- معامل ثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alph) للتأكد من ثبات أداة الدراسة

٣- اختبار معامل تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factor)، واختبار التباين المسموح (Tolerance): للتأكد من عدم وجود ارتباط عالي (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقبلية (أبعاد إدارة الجودة الشاملة)، بالإضافة لمعامل الالتواء (Skewness) للتأكد من أن متغيرات الدراسة المستقلة والتابع تتبع التوزيع الطبيعي للدرجات.

٤- اختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (SMRA)

(Stepwise Multiple Regression Analysis) لتحديد أفضل نموذج انحدار لتأثير المتغيرات المستقلة في المتغير التابع.

### عرض وتحليل نتائج الدراسة:

وصف خصائص عينة الدراسة:

فيما يلي عرض المتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة كما هو موضح بالجدول رقم (٢): توزيع عينة الدراسة طبقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفي



جدول رقم (٢) توزيع عينة الدراسة

المتغيرات الشخصية	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	٩٧
	أنثى	١٧
الفئة العمرية	أقل من ٣٠ سنة	٣٦
	من ٣٠ - ٤٠ سنة	٤٨
	من ٤٠ - ٥٠ سنة	٢٣
	٥٠ سنة فأكثر	٧
الأقدمية	أقل من ٥ سنوات	٣٩
	من ٥ - ١٠ سنة	٣٦
	من ١٠ - ١٥ سنة	٢٠
	١٥ سنة فأكثر	١٩
المستوى التعليمي	ثانوية عامة	١٦
	مؤهل عالي	٨٠
	دبلوم عالي	١٤
	ماجستير	٤
المستوى الوظيفي	موظف إداري	٧٢
	مشرف	١٨
	مدير إدارة	٢٠
	مدير عام	٤

يتضح من الجدول رقم (٢) أن السمات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة تعكس مدى توافر الخبرات الإدارية والكفاءات العلمية ومدى إدراكهم بواقع شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط ، والتي من الممكن أن تمكنهم من استخدام المداخل والمفاهيم الإدارية الحديثة إذا ما أرادت ذلك، وتمكنهم من القدرة على فهم طبيعة ومتغيرات الدراسة وأبعادها والتعامل معها بصورة جيدة.

#### ملخص الأهمية النسبية لممارسات إدارة الجودة الشاملة:

بحساب الوسط الحسابي لأبعاد متغيرات الدراسة المستقلة (إدارة الجودة الشاملة) وجد أن (التركيز على الزبائن) جاء في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية، وبوسط حسابي بلغ (٤,١٩) ، وجاء (التزام ودعم الإدارة العليا) في المرتبة الثانية بوسط حسابي (٤,٠٩) ، ثم (اتخاذ القرارات بناء على الحقائق)، بوسط حسابي (٤,٠٨)، بينما حل (تمكين ومشاركة

## دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الإبداع الإداري دراسة ميدانية: على شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط..... وائل عبد السلام ابراهيم عبد الواحد

العاملين) في المرتبة الرابعة والأخيرة وبوسط حسابي بلغ (٣,٨٩). كما جاءت الأهمية النسبية لفقرات الابداع الاداري بدرجة مرتفعة، حيث بلغ الوسط الحسابي لهذا المتغير (٤,٠٣) وقد جاءت الفقرة رقم ٧: "يرى العاملون أن إجراءات العمل بالمؤسسة بحاجة إلى عملية تطوير مستمرة بعيدا عن الروتين" بالمرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية بوسط حسابي بلغ (٤,٢٩) ، في حين حلت الفقرة رقم ٤: " يمتلك العاملون بالمؤسسة القدرة على التعبير عن أفكارهم بطلاقة وصياغتها في كلمات تحمل معاني جيدة" بالمرتبة الأخيرة، بوسط حسابي (٣,٨٧). وبالتالي فإنه يتضح من نتائج التحليل بأن الابداع الإداري يظهر بمستوى مرتفع من الأهمية النسبية في الشركات المبحوثة؛ والذي يؤدي بدور إيجابي في صنع القرارات والتي من شأنها أن تحسن الجودة والإنتاجية لكي تصبح الشركات أكثر تنافسية. والذي يعتبر من المؤشرات المهمة الذي يجعل موقع الشركة بين الشركات الأخرى من حيث الممارسة الأفضل، مما يساعد على خلق مناخ تنظيمي تسوده الإنسانية والمرونة وقبول كل الأفكار الجديدة؛ مما يعمل على إجراء التحسينات المستمرة لكي تتميز الشركة بشكل بارز في الأداء.

### اختبار فرضيات الدراسة:

تنص الفرضية الرئيسية للدراسة على ما يلي:

يوجد أثر هام لإدارة الجودة الشاملة على تعزيز الابداع الإداري لدى الشركات المبحوثة.

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، قام الباحث بإجراء بعض الاختبارات؛ وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، وذلك على النحو الآتي:

فيما يتعلق بافتراض ضرورة عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity)، قام الباحث باستخدام اختبار معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح به (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة، وتم أيضا التأكد من اتباع البيانات التوزيع الطبيعي (Normal Distribution) باحتساب معامل الالتواء (Skewness)، والجدول رقم (٣) يبين نتائج هذه الاختبارات.





جدول (٣) اختبارات معاملات تضخم التباين، التباين المسموح به، والالتواء للمتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة الجودة الشاملة)

البيان م	المتغيرات المستقلة	معامل تضخم التباين	التباين المسموح به (Tolerance)	معامل الالتواء (Skewness)
١	التزام ودعم الإدارة العليا.	١,٩٥٧	٠,٥١١	٠,٩٢٣
٢	تمكين ومشاركة العاملين.	٢,٠٧٤	٠,٤٨٢	٠,٧٦٢
٣	التركيز على الزبائن.	١,٨٢٠	٠,٥٤٩	٠,٨٩٧
٤	اتخاذ القرارات بناء على	٢,٠٨٣	٠,٤٨٠	٠,٢٨٥

يتضح من الجدول (٣) أن قيم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) لجميع الأبعاد والدرجة الكلية تتراوح بين (١,٨٢٠ - ٢,٠٨٣) وهي أقل من الحد الأعلى المسموح به (١٠) (أبو زيادة، ٢٠١٩)، كما أن قيم اختبار التباين المسموح به (Tolerance) لجميع الأبعاد تتراوح بين (٠,٤٨٠ - ٠,٥٤٩) وهي أقل من الحد الأدنى المسموح به (٠,٠٥)، مما يشير إلى عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity) يمكن أن يؤدي إلى نتائج مضللة لتحليل الانحدار، وقد تم التأكد أيضا من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي حيث كانت قيم معامل الالتواء (Skewness) أقل من (١)؛ لذلك يمكن القول بأنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بالتوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.

ولغايات اختبار فرضيات الدراسة، تم إجراء اختبار تحليل الانحدار المتعدد المتدرج Stepwise (SMRA) (Multiple Regression Analysis) لتحديد أفضل نموذج انحدار لتأثير المتغيرات المستقلة في المتغير التابع، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (٤)

دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الإبداع الإداري دراسة ميدانية: على شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط..... وائل عبد السلام ابراهيم عبد الواحد

جدول (٤) تحليل التباين للمتغيرات الداخلة في معادلة الانحدار

النمذجة	مصدر التباين	مجموع المربعات	د.ح	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة	معامل الارتباط المتعدد	نسبة الإسهام
1	الانحدار	٦١٧٤,٦٣٤	٢	٣٠٨٧,٣١	٣١,٨٧١	٠,٠٠١	٠,٣٦٥	٠,١٣٣
	الباقى	١٠٧٥٦	١١	٩٦,٩٠١				
	المجموع	١٦٩٣٠,٦٣	١١					

يتضح من الجدول رقم (٤) أن نموذج الانحدار الأفضل يتضمن عاملي " اتخاذ القرارات بناء على الحقائق و" التركيز على الزبائن " فقط بمعامل ارتباط متعدد قدره ٠,٣٦٥، بنسبة إسهام في التباين الكلي لدرجات الإبداع الإداري تبلغ ١٣,٣%، بينما تم استبعاد عاملي " دعم والتزام الإدارة العليا" و "مشاركة وتمكين العاملين " من النموذج والجدول رقم (٥) يوضح دلالة العوامل الداخلة في معادلة الانحدار.

جدول (٥) دلالة معاملات التنبؤ بالإبداع الإداري.

النمذجة	الأسلوب	المعاملات غير المعيارية		قيمة (ت)	مستوى الدلالة
		معامل الانحدار B	الخطأ المعياري		
١	الثابت	٢٨,٢١٤	٧,١٥١	٣,٩٤٦	٠,٠٠١
	اتخاذ القرارات بناء على الحقائق	٢,١٥٢	٠,٥٠٥	٤,٢٦٥	٠,٠٠١
	التركيز على الزبائن	١,٠٢٢	٠,٣٣٤	٢,٠٥٨	٠,٠١

من الجدول رقم (٥) يمكن التوصل إلى معادلة الانحدار التالية:

$$\text{الإبداع الإداري} = ٢٨,٢١٤ + ٢,١٥٢ (\text{اتخاذ القرارات بناء على الحقائق}) + ١,٠٢٢ (\text{التركيز على الزبائن}).$$



## مما سبق يمكننا استنتاج ما يلي:

- قبول الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على: يوجد أثر هام للتركيز على الزبائن على تعزيز الإبداع الإداري عند مستوى دلالة  $\alpha \leq 0.05$  لدى الشركات المبحوثة
  - قبول الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على: يوجد أثر هام لاتخاذ القرارات المبنية على الحقائق على تعزيز الإبداع الإداري عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لدى الشركات المبحوثة.
  - عدم قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على: يوجد أثر خام لإلتزام ودعم الإدارة العليا على تعزيز الإبداع الإداري عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لدى الشركات المبحوثة
  - عدم قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على: يوجد أثر هام لمشاركة وتمكين العاملين على تعزيز الإبداع الإداري عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لدى الشركات المبحوثة.
- وبالتالي يمكن قبول الفرضية الرئيسية للبحث جزئيا والتي تنص على يوجد أثر هام لإدارة الجودة الشاملة على تعزيز الإبداع الإداري لدى الشركات المبحوثة.

## النتائج والتوصيات:

### أولا النتائج:

- ١- أظهرت النتائج أن شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط تهتم بتطبيق كافة أبعاد إدارة الجودة الشاملة بدرجة مرتفعة، وقد جاء تطبيق هذه الأبعاد بدرجات ومستويات متفاوتة، حيث أرتبط أعلى تطبيق لبعث التركيز على الزبائن/العملاء ، اتخاذ القرارات بناء على الحقائق، ثم يليه التزم ودعم الادارة العليا، ثم مشاركة وتمكين العاملين.
- ٢- تبين من نتائج الدراسة أن اتجاهات المبحثين في شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط نحو مستوى الإبداع الإداري بشكل عام جاء مرتفعا.
- ٣- أظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود أثر ذا دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لدعم والتزام الإدارة العليا على تعزيز الإبداع الإداري ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة المطوطح، ٢٠١٦ ، وتتناقض مع نتائج دراسات كلا من

## دور إدارة الجودة الشاملة فى تعزيز الإبداع الإدارى دراسة ميدانية: على شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط..... وائل عبد السلام ابراهيم عبد الواحد

(Prajogo and Sohal,2001)،(الشعار والنجار،٢٠١٥) اللذين أشاروا إلى وجود أثر ذات دلالة احصائية بين التزام ودعم الإدارة العليا والإبداع الإدارى ، وأن الإبداع يتأثر بعوامل متنوعة منها القيادة العليا، ويرى الباحث أن التناقض والاختلاف فى النتائج قد يرجع إلى اختلاف القطاع الذى تم تناوله فى الدراسات السابقة الأمر الذى أدى إلى إعطاء نتائج غير متوافقة، لذلك يجب على الإدارة العليا لتلك الشركات إعادة النظر فى تبنى مفهوم الجودة كألية لتحسن الأداء، والحرص على نشر وترسيخ ثقافة الجودة ، وتوفير كافة المستلزمات المالية والمادية والبشرية التي تساهم فى تقديم الخدمات والمنتجات بجودة عالية.

٤- أظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود أثر ذا دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد مشاركة وتمكين العاملين على تعزيز الإبداع الإدارى، وتختلف هذه الدراسة أيضا مع دراسة(الشعار والنجار،٢٠١٥) ،(وأبو زيادة ٢٠١٩ ) التي أكدت بأنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لمشاركة وتمكين العاملين والإبداع الإدارى، وأن أسلوب ومنهج إدارة الجودة الشاملة قد أثبت كفاءة العالية فى كافة الشركات التي طبقته بنجاح ، من خلال توفير برامج تدريبية للعاملين بشكل دوري ، وإشراك العاملين وتمكنهم فى اتخاذ القرارات المتعلقة بالجودة، وتشجيع العاملين على العمل كفريق واحد متكامل، ومنح حوافز مادية ومعنوية.

٥- أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذا دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للتركيز على الزبائن على تعزيز الإبداع الإدارى، وأن التركيز على الزبائن يمثل كافة الأنشطة المتعلقة بالاتصال المباشر مع العملاء وجمع المعلومات اللازمة عن احتياجاتهم وتوقعاتهم ، وأشراكهم فى عمليات تصميم الخدمات والمنتجات ، والحرص بشكل دائم على مراقبة شكاويهم والعمل على حلها بأقصى سرعة ممكنة، حيث أن دراسة العميل والمنافسين والسوق وبشكل دوري يزيد من قدرة الشركة على التنبؤ المبكر لمشاكل المنتج أو الخدمة التي تقدمه الشركة مما يؤدي إلى كسب العاملين المهارات الكافية للتعامل الجيد مع العميل ويجعل لديهم القدرة على استشعار احتياجاته ومتطلباته الأمر الذى يساعدهم على اكتسابهم الخبرات العملية لتقديم الخدمات المقدمة بأسلوب إبداعي وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة(عياد،٢٠١٧)،(وأبو زيادة ٢٠١٩) ،(والشعار والنجار،٢٠١٥) وتتناقض مع دراسة (شقيير،٢٠١٨).



٦- أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذا دلالة احصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لاتخاذ القرارات بناء على الحقائق على تعزيز الابداع الإداري، وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (تيتي، ٢٠١٩) (أبو زيادة، ٢٠١٩) و (شقيير، ٢٠١٨) في أن الشركات التي طبقت مفهوم إدارة الجودة الشاملة تستند في قراراتها على بيانات وحقائق صحيحة ومدروسة، وتساهم اتخاذ القرارات في تعزيز الابداع الإداري من خلال توفير مناخ مناسب لتبادل المعلومات والبيانات بين العاملين، وتشجيع وتسهيل عملية الاتصال مع المحيط الداخلي والخارجي، وتوفير قنوات اتصالات فعالة بين كافة المستويات الإدارية داخل الشركة.

### ثانيا : التوصيات:

- ١- ضرورة الاقتناع التام للإدارة العليا بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة كمنهج وأسلوب حديث لتطوير وتحسين جودة الخدمات داخل الشركات.
- ٢- الحرص على وضع استراتيجيات واضحة تتوافق مع كافة الأهداف الرئيسية للشركة من أجل تحقيق أهدافها بسهولة.
- ٣- يجب على الشركات عدم النظر إلي تطبيقات إدارة الجودة الشاملة باعتبارها وسيلة لتحسين الجودة فقط ، بل يجب أن تنظر إليها على أنها تساهم في التشجيع على تقديم خدمات مبتكرة ومبدعة.
- ٤- ضرورة إجراء المزيد من الأبحاث والدراسات في نفس الموضوع ، بمتغيرات وطرق قياس أخرى بخلاف التي اعتمدها الباحث في هذه الدراسة.

# دور إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الإبداع الإداري دراسة ميدانية: على شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط..... وائل عبد السلام ابراهيم عبد الواحد

## المراجع العربية

- ١- أبو زيادة، زكي.(٢٠١٩). إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الإبداع الإداري في شركات الاتصالات الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد ٢٧، الطبعة ٤.
- ٢- البشابشة، عمر فيصل.(٢٠١٧). أثر تطبيق الحكومة الالكترونية على الإبداع الإدارية في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن . رسالة ماجستير ،جامعة اليرموك ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، قسم الادارة العامة ، إربد ، الأردن .
- ٣- الحميش، فراس على عبد الله.(٢٠١٩). ممارسات إدارة الجودة وأثرها على الإبداع التنظيمي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الأردن. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت.
- ٤- الشعار، قاسم إبراهيم ، والنجار ، فايز جمعة.(٢٠١٥). تطبيقات إدارة الجودة الشاملة وأثرها في الإبداع التكنولوجي (دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في الأردن). مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد ٤٢، العدد (٢).
- ٥- الشعار، قاسم إبراهيم.(٢٠١٤). تطبيقات إدارة الجودة الشاملة وأثرها في الإبداع: دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في الأردن. أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.
- ٦- الصوالح، عماد يونس حسين.(٢٠١٦). الذكاء العاطفي وعلاقته بالإبداع الإداري في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. رسالة ماجستير، جامعة الأزهر ، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، غزة.
- ٧- الكحلوت، محمد محمود.(٢٠١٣). مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في وزارة النقل والمواصلات في قطاع غزة. رسالة ماجستير، جامعة الأقصى ، غزة ، فلسطين.
- ٨- الكرخي، مجيد جعفر.(٢٠١٤). إدارة الجودة الشاملة المفاهيم النظرية وابعادها التطبيقية في مجال الخدمات. عمان، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.



٩- المطوطح، مشارى جويعد (٢٠١٦)، أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الإبداع فى البنوك الإسلامية الكويتية ، جامعة آل البيت، كلية إدارة المال والأعمال، قسم إدارة الأعمال ، رسالة ماجستير.

١٠- المعمري، عبد الملك أحمد. (٢٠١٧). إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين أداء وخدمات المؤسسة العامة: دراسة تكميلية لأداء موظف المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية بمحافظة تعز. مجلة الدراسات الاجتماعية، اليمن، مجلد ٢٣، الطبعة الثانية.

١١- بدر، رشا محمود، والمدهون محمد إبراهيم. (٢٠١٧). أثر تطبيقات مبادئ الجودة الشاملة على أداء المؤسسات الأهلية الأجنبية العاملة فى قطاع غزة. رسالة ماجستير- إدارة أعمال، المجلد (٢٥) العدد (٤) ، الصفحات ١٠٤-١٣٦.

١٢- تيتى، سهام. (٢٠١٩). دور إدارة الجودة الشاملة فى تحقيق الإبداع الإداري- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر وكالة أم البواقي . شهادة ماستر أكاديمي ، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.

١٣- جاد الرب، سيد محمد (٢٠١٢) مراجع إدارة الأعمال: القيادة الاستراتيجية ، القاهرة دار النهضة

١٤- جودة، أحمد محفوظ (٢٠١٦). إدارة الجودة الشاملة (المجلد ط (٦)). عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

١٥- حماد، إياد. (٢٠١٦). دور الإبداع الإداري فى تطبيق تكنولوجيا الاتصالات الإدارية، دراسة واقع الهيئة العامة لمشفى العيون الجراحي. رسالة ماجستير، دمشق، سوريا.

١٦- حويحى، اسماعيل محمد اسماعيل. (٢٠١٥). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري، دراسة مقارنة بين الجامعات العامة والخاصة- بمحافظة غزة. رسالة ماجستير، جامعة الأزهر ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية - قسم إدارة الأعمال، غزة ، فلسطين.

١٧- شقير، نعمة زهير شحادة. (٢٠١٨). تأثير تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الإبداع فى الشركات الخدمية الفلسطينية فى محافظة رام الله والبيرة. رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين.

## دور إدارة الجودة الشاملة فى تعزيز الإبداع الإدارى دراسة ميدانية: على شركات الشحن والتفريغ بمحافظة دمياط..... وائل عبد السلام ابراهيم عبد الواحد

١٨- صارم، ندى.(٢٠١٩). دور إدارة المعرفة فى تحقيق الإبداع الإداري، دراسة حالة برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر. رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.

١٩- على، خالد.(٢٠١٧). أثر الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين فى مؤسسات الأعمال. أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم فى العلوم التجارية، جامعة الحاج لخضر باتنة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

٢٠- عبد الرحمن، معالى عباس الشريف . (٢٠١٨). إدارة الجودة الشاملة الموجهة وأثرها على الأداء المؤسسي . جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، أطروحة دكتوراه.

٢١- عواضة، محمد حسن.(٢٠١٨). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين، تقرير حول أعمال التدريب فى "مستشفى نبيه برى الجامعي الحكومي أنموذجا الحكومي. شهادة الماستر المهني فى العلوم السياسية-قسم التخطيط والإدارة، الجامعة اللبنانية-كلية الحقوق والعلوم السياسية والإدارية.

٢٢- فلاق، صليحة.(٢٠١٣). إدارة الجودة الشاملة كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك. مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المركز الجامعي لتامتغت، الجزائر، العدد ٢.





## المراجع الاجنبية

- 1- Bon, A and Mustafa, E. (2012).Recent and influential Studies on TQM-Innovation Relationship: Are view international Journal of Management Studies, Statistics and Applied Economics .2(2):147-162
- 2- Bon, A and Mustafa, E. (2013). Impact of Total quality Management on Innovation Relationship: A review International Journal of Management Studies, Statistics and Applied Economics (IJMSAE) . 2 (2) :147-162
- 3-Gonzalez – Cruz, TF., Roig – Tierno , N. & Botella – Carrubi, D., Serv Bus (2018) . Quality Management as a driver of Innovation in the Service industry , Service Business, 12 (3) :505-524
- 4- Hassan, Olonrewaja - (2014). Achieving Quality Output in the Nigerian Banking Sector through Total Quality Management Skills- International Journal of Business Administration. 5 (1) :99-110
- 5- Kim , D , Kumar, V., and Kumar , U , (2012.) Relation Ship between Quality Management Practices and Innovation. , Journal of operations Management. 30(4) : 295-315
- 6- Luzon, M., Marques, M and Pasola, j. (2013). TQM Innovation and the Role of Cultural Change. Industrial Managers. Creativity Research Journal. 14 (1):93-109
- 7- Ooi, K, Lin, B., the, P. and Chong, A- (2012). Does TQM Support Innovation Performance in Malaysia Manufacturing industry Journal of Business Economics and Management, 13 (2): 366-396
- 8- Prajogo, D. and Sohal, A.(2001) The Integration of Total Quality Management and Technology- R and D Management in determining Quality and Innovation Performance, The International Journal of M. Science 34(1).901-918.
- 9- Singh, P and Smith, A. (2004) Relationship between TQM and Innovation an empirical Study. Journal of Manufacturing Technology Management.15 (5):394-401
- 10- Zhang, Q., Feng, X and Xiang, X. (2016). The Impact of Total Quality Management Practices on Innovation in chine: The Moderating Effects of Market Turbulence, American Journal of Industrial and Business. Management, 6(3):291