

أثر الإبداع التنظيمي في العلاقة بين الجودة الشاملة وريادة الأعمال

بحث مستخرج من رسالة ماجستير بعنوان

الإبداع التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة و ممارسات
ريادة الأعمال (دراسة حالة)

إعداد:

كريم السيد احمد إمام

معادلة ماجستير إدارة أعمال

كلية التجارة - جامعة بني سويف

إشراف:

الدكتور

محمد صالح

مدرس ادارة اعمال

كلية تجارة - جامعة بني سويف

الأستاذ الدكتور

أحمد مرسي الخواص

أستاذ ادارة الأعمال

كلية تجارة - جامعة بني سويف

٢٠٢٠-٢٠٢١

الملخص:

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على دور الإبداع التنظيمي في العلاقة بين أبعاد الجودة الشاملة و ممارسة ريادة الأعمال في المنظمات واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي, بالإضافة إلى الدراسة الميدانية التي تم إجراؤها بواسطة استقصاء تم توزيعه على عينة قوامها (١٨٣) مفردة من العاملين في قطاع البترول في محافظة أسيوط, وتم اختيار العينة من مجتمع بلغ (٢٢٠) مفردة, وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيراً معنوية للإبداع التنظيمي (كمتغير وسيط تفاعلي في العلاقة بين الجودة الشاملة بأبعادها, (إقناع ودعم الإدارة العليا - مشاركة الموظفين وتحفيزهم - تدريب الموظفين وتأهيلهم - نظام المعلومات و جمع البيانات - التخطيط الاستراتيجي و إستمرارية التحسين) (كمتغير مستقل), وممارسة ريادة الأعمال (كمتغير تابع) في القطاع محل الدراسة.

وقد أوصت نتائج الدراسة أن مجال إدارة الجودة الشاملة, الإبداع التنظيمي, وريادة الأعمال من المجالات الخصبة للأبحاث المستقبلية ويمكن أن تركز الإدارة العليا بالشركات وعلى ان تعمل على تعزيز البرامج التدريبية لكافة المستويات الإدارية لدورها الواضح والذي يتجلى في روح الفريق بين العاملين بالشركة.وعلى الإدارة العليا تشجيع العاملين على البحث والتطوير للإستفادة من قدرات الموظفين الذين يمتازوا بالتأهيل العلمي والعملية للمزيد من التحسين المستمر بالشركة لتحقيق الريادة.

الكلمات الإفتاحية : إدارة الجودة الشاملة, الإبداع التنظيمي, وريادة الأعمال.

Abstract:

The current study aims to identify the role of organizational creativity in the relationship between the dimensions of total quality and the practice of entrepreneurship in organizations. The study concluded that there is a significant effect of organizational creativity (as an interactive mediator variable in the relationship between total quality and its dimensions, (persuasion and support of senior management - employee participation and motivation - employee training and qualification - Information system and data collection - strategic planning and continuity of improvement) (as an independent variable), and entrepreneurship practice (as a dependent variable) in the sector under study.

The results of the study recommended that the field of total quality management, organizational creativity, and entrepreneurship are fertile areas for future research, and the senior management in companies can focus and work on strengthening training programs for all administrative levels for its clear role, which is reflected in the team spirit among the company's employees. On research and development to benefit from the capabilities of employees who are distinguished by scientific and practical qualifications for further continuous improvement of the company to achieve leadership.

Keywords: total quality management, organizational creativity, and entrepreneurship.

مقدمة :

تعيش إدارات المنظمات على اختلاف أنواعها اليوم عصرا جديدا سمته الأساسية هو التجديد والإبداع و التميز التنافسي ، حيث تواجه العديد من المنظمات في جميع الدول الكثير من المتغيرات التي تفرضها المعطيات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والمشكلات المحيطة التي تعمل في إطارها هذه المنظمات، التي يستلزم التفكير المستمر في معالجتها وحلها بطرق إبداعية ومختلفة وذلك للحفاظ على أداء المنظمة واستدامتها و التكيف مع البيئة الداخلية و الخارجية، ومن أجل مواجهة هذه التحديات، فإدارة الجودة الشاملة هي إحدى أهم الطرق و الأساليب والنظم المتبعة لمواجهة هذه التحديات باعتبارها من المفاهيم الإدارية الحديثة وهي تعمل على تحسين مستوى الإبداع التنظيمي .

إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management) هي طريقة الإدارة للمستقبل ،وهي أوسع بكثير في تطبيقها من مجرد ضمان المنتج أو جودة الخدمة ، فهي وسيلة لإدارة الأفراد والعمليات التجارية لضمان كامل رضا العميل في كل مرحلة ، داخليا وخارجيا .

وحيث أن الإبداع التنظيمي والذي يعني إدخال شئ جديد او فكرة جديدة او طريقة جديدة داخل منظومة العمل ، فالإبداع يعبر عن إستحداث الجديد الذي يخرج صاحبة عن دائرة المألوف ويتخذ أشكال مختلفة ، فهو يعتبر هدفاً لأغلب المنظمات .

كما تسعى الكثير من منظمات العمال إلى تحقيق ريادة الأعمال ،والتي تعني القدرة على تنظيم الأعمال و إدارتها وتحمل المخاطرة لتحقيق الأرباح وتعد الموارد البشرية المبدعة والموهوبة هي أهم العوامل في عصر التميز والمنافسة المستمرة فالتحديات التي تواجهها المنظمات بإستمرار تفرض عليها التفكير المستمر في إيجاد طرق و بدائل وطول مبدعة تمكنها من تذليل الصعوبات و المشاكل المفاجئة والتكيف مع المتغيرات .

وبهذا أصبح تطوير الجودة الشاملة ونشر ثقافة الإبداع التنظيمي وريادة الأعمال من أحد أهم مبادئ الإدارة على مستوى العالم. ونتيجة لما سبق ونظرا لاهمية متغيرات الدراسة فإن الدراسة الحالية تتناول دور الإبداع التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وريادة الأعمال بالتطبيق على احد شركات البترول في أسبوط .

مشكلة البحث :

هناك العديد من الدراسات التي أجريت في الماضي للبحث في سياق دعم تنفيذ إدارة الجودة الشاملة والتحديات للأداء التنظيمي على وجه التحديد في المجال التشغيلي وبشكل أكثر خصوصية في الدول المتقدمة والنامية على الحد سواء تتباين نتائج الدراسات السابقة فيما يتعلق بتأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الإبداع (Singh, P and Smith, Bon, A and Mustafa, 2012) 2004; الذي مازل مثار جدل ونقاش فكري ويحتاج إلى المزيد من البحث والتقصي، وضمن هذا التوجه تكمن المشكلة الرئيسة للدراسية الحالية في تباين إدراك ووضوح الأثر الذي تلعبه إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الإبداع الإداري ، وكذلك يقود الإلتزام التنظيمي الفرد إلى تبني قيم وأعراف المنظمة، والسعي إلى تحقيق أهدافها، وأنه سوف يستمد إحساسه بذاته عندما يحقق هذه الأهداف، وسوف يخفض ذلك من السلوكيات الإنسانية مثل التأخير، والتمارض، والغياب، والبحث عن عمل آخر. ليس هذا فحسب بل المزيد من فرص الإبداع والإبتكار، والرضا عن الحياة (Bagley & Czajka, 1993).

ومن خلال قراءة الدراسات السابقة وحيث ان معظم الدراسات تمت في بيئة أجنبية وعدد قليل الدراسات تمت في بيئة عربية ومع إختلاف الثقافات مما يؤثر على النتائج الدراسات الحالية يتضح أن جميعها تناول علاقات ثنائية يكون مرة الإبداع التنظيمي طرف فيها، وتكون الجودة الشاملة طرف يؤثر علي الريادة ويتأثر بالتميز ولا توجد دراسة تناولت دور الإبداع التنظيمي في العلاقة بين الجودة الشاملة و ريادة الأعمال ، ولذلك تظهر الفجوة البحثية بمحاولة الإجابة على السؤال المهم ما هو الدور المؤثر الذي يتركه الإبداع التنظيمي اذا كان متغير وسيط بين الجودة الشاملة وبين الابداع في منظمات الأعمال.

أهداف البحث :

يمكن تحديد أهداف الدراسة في الأهداف التالية :

- ١/٣/١ التعرف على طبيعة وإتجاه العلاقة بين الجودة الشاملة و ريادة الأعمال.
- ٢/٣/١ التعرف على طبيعة وإتجاه العلاقة بين الجودة الشاملة و الإبداع التنظيمي.
- ٣/٣/١ التعرف على طبيعة وإتجاه العلاقة بين الابداع التنظيمي و ريادة الأعمال.
- ٤/٣/١ التعرف على الدور الوسيط للإبداع التنظيمي في العلاقة بين الجودة الشاملة و ريادة الأعمال.

٥/٣/١ تقديم مجموعة من التوصيات التي تعمل على تعزيز أسس الإبداع في المشروعات بهدف تطوير كفاءة الإدارة في عملية التخطيط بالشركة مما يؤدي الى تنمية قدرات الأفراد العاملين وتفكيرهم الأبداعي في إيجاد الحلول والمعالجات الجديدة للمشكلات التي تواجهها المشروعات ، واستخدام الطرق والاساليب المتطورة في إنتاج وتوزيع السلع والخدمات بكفاءة وبالتالي الحفاظ على استمرارها بالبقاء والنمو في بيئة تنافسية.

أهمية البحث:

تعد هذه الدراسة مكملة للدراسات العربية التي أجريت سابقاً حيث تتضح أهمية الدراسة من خلال التعمق في دراسة الدور الوسيط للإبداع التنظيمي في العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة و ممارساتها واثر ذلك في تحقيق ريادة الأعمال ، وإلقاء الضوء على بعض المحددات والآثار ذات العلاقة بإدارة الجودة الشاملة ، كما تم الأخذ في الاعتبار الإبداع التنظيمي كمتغير الوسيط ، والذي تم تجاهله في أغلب الدراسات العربية ، وكذلك ممارسة ريادة الأعمال التي تجاهلتها بعض الدراسات ودراسات أخرى تناولتها، و يمكن تقسيم أهمية الدراسة الي أهمية علمية و أهمية تطبيقية:

١/٤/١ الأهمية العلمية : تتمثل أهمية الدراسة في دراسة الدور الوسيط للإبداع التنظيمي في العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة و ريادة الأعمال وذلك بالتطبيق على الشركة وذلك لمواجهة التحديات الداخلية والخارجة للشركة لذا فإنه من المأمول ان تقدم هذه الدراسة إضافة علمية جديدة تساهم في تحسين الأداء بشكل عام .

٢/٤/١ الأهمية العملية : الغرض هو فهم أهمية إدارة الجودة الشاملة في إنشاء البيئة المناسبة للشركات لممارسة ريادة الاعمال وأثر الإبداع التنظيمي ، وإنها تضمن للقادة اعتماد نظرة عامة إستراتيجية للجودة والتركيز على الوقاية وليس الكشف عن المشاكل ولفت إنتباه الإدارة العليا وصناع القرار للتركيز على أهمية إدارة الجودة الشاملة ووضع خطط التحسين والتطوير المستمر وذلك لتشجيع ثقافة الإبتكار في الشركة .

حدود البحث

سيتم إجراء الدراسة في إطار الحدود التالية :

حدود موضوعية :

- تقتصر الدراسة على المتغيرات الثلاثة التالية
- الجودة الشاملة بأبعادها (إقتناع ودعم الإدارة العليا - مشاركة الموظفين وتحفيزهم - تدريب الموظفين وتأهيلهم - استمرارية التحسين - التخطيط الإستراتيجي)
- الابداع التنظيمي
- ريادة الاعمال.

حدود زمانية :

يقتصر البحث على دراسة المتغيرات الثلاثة في فترة الزمنية من (٢٠٢٠-2021)

هيكل الدراسة :

تحقيقاً للأهداف الدراسة فقد تم تقسيمها إلى ستة فصول كالتالي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة:

يتمثل في عرض الجوانب المتعلقة بكل من مشكلة الدراسة وتساؤلاتها ، وأهداف الدراسة، وأهمية الدراسة، والمفاهيم والمصطلحات العلمية المستخدمة في الدراسة، وأسباب إختيار مجال الدراسة التطبيقية، و محتويات الدراسة.

الفصل الثاني :مراجعة الدراسات السابقة:

ويتضمن عرض للدراسات العربية والإنجليزية، وذلك للوقوف على آخر ما توصلت إليه هذه الدراسات، وبيان أوجه الاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية ، وصولاً لتحديد الفجوة البحثية .

الفصل الثالث : الإطار المفاهيمي (النظري) لمتغيرات الدراسة:

ويتضمن مفاهيم أساسية عن كل من : الإبداع التنظيمي، ومفاهيم جودة الخدمة والعلاقة بين الإبداع التنظيمي والجودة الشاملة والعلاقة بين الإبداع التنظيمي وريادة الاعمال .

الفصل الرابع : منهجية الدراسة وخطواتها الإجرائية :

ويتضمن فروض الدراسة، ومتغيراتها ، وأسلوب الدراسة ، ومجتمع وعينة الدراسة، وتصميم أداة جمع البيانات ، وثبات وصدق قائمة الاستقصاء، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات .

الفصل الخامس : تحليل نتائج الدراسة الميدانية :

ويتضمن عرضاً للتحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ، وذلك لاختبار صحة الفروض العلمية الخاصة بها .

الفصل السادس : نتائج الدراسة ومناقشتها والتوصيات :

ويعرض هذا الفصل مناقشة و تفسير لنتائج الدراسة ، والتوصيات ، وتقديم دليل إرشادي لتنفيذها .

الإطار النظري للدراسة وتحليل وتقييم الدراسات السابقة

مقدمة:

يتناول هذا الفصل عرضاً وتحليلاً و جهود السابقين لموضوع البحث للدراسات السابقة، الذين قاموا بإعداد دراسات تناولت التي تناولت العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وريادة الأعمال ، و علاقته بين إدارة الجودة الشاملة والإبداع التنظيمي ، و كذلك العلاقة بين الإبداع التنظيمي وريادة الأعمال بهدف التعرف على آخر ما توصلت إليه الدراسات والبحوث في هذا الشأن، وتحديد ما يمكن أن تساهم به الدراسات الحالية وقد استهدف الباحث من عرض وتقديم هذه الدراسات تحقيق العديد من الأهداف كما يلي:

- معرفة النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة للتعرف على مدى إمكانية تعميمها.
- المساعدة في استكشاف وتحديد الفجوات البحثية.
- تحقيق التناسق والتكامل بين نتائج الدراسة الحالية ونتائج الدراسات السابقة.
- التعرف على أساليب ومناهج البحث التي تم استخدامها في الدراسات السابقة، والتأسيس عليها لبناء أساس منطقي يساهم في تحديد الإطار العام للدراسة وصياغة تساؤلاتها البحثية.
- بلورة فروض الدراسة الحالية وصياغتها.
- التعرف على النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة ومقارنتها بالنتائج التي سيتم التوصل إليها في الدراسة الحالية.

وسيتم عرض ملخص للدراسات السابقة في موضوع البحث، وعرض وتقديم هذه الدراسات بعد تصنيفها إلى عدة مجموعات، تركز كل مجموعة منها على العلاقة بين بعض متغيرات الدراسة كما يلي:

١. الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وريادة الأعمال.
٢. الدراسات التي تناولت علاقته بين إدارة الجودة الشاملة والإبداع التنظيمي.
٣. الدراسات التي تنازلت العلاقة بين الإبداع التنظيمي وريادة الأعمال.

حيث لا يبدأ بحث من عدم، ولكن تسبقه أبحاث، وتليه أبحاث؛ لذلك يتناول الباحث فيما يلي بعض الدراسات التي تناولت موضوع البحث أو أحد متغيراته بشكل مباشر أو غير مباشر والاسترشاد بها في وضع الإطار العام للبحث، وصياغة فروضه و معرفة النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة للتعرف على الفجوة البحثية الموضوع البحث و التعرف على المناهج البحثية التي اعتمدت عليها الدراسات السابقة لتحديد المنهج الأكثر ملاءمة لهذا البحث.

١ - في ضوء الدراسات السابقة الخاصة بالمتغير المستقل وهو إدارة الجودة الشاملة يرى الباحث:

- ان تلك الدراسات تناولت أبعاد مختلفة للجودة الشاملة ولم تتفق على شكل واحد لتلك الأبعاد (التوجه الإستراتيجي ، التخطيط الإستراتيجي ، نظم المعلومات) وذلك لأهمية كل بعد وتأثيره على المتغير التابع وبحيث ان كل بعد من الأبعاد يمثل بعد أبعاد الجودة الشاملة ومنهم من تناول جوانب مختلفة و اعتد بها كطرق قياس للمتغير .

- تناولت الدراسات السابقة للجودة الشاملة مجالات تطبيق مختلفة عن بعضها البعض.
- تناولت الدراسات السابقه وحدات قياس مختلفة لمتغيرات الدراسة.
- أكدت الدراسات السابقة على ضرورة تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة في الشركات والمنظمات.
- أظهرت الدراسات أهمية ودور إدارة الجودة الشاملة في تحسين و تطوير الأداء الإداري داخل المنظمات .

تناول الباحث مجال تطبيق يختلف عن الدراسات السابقة وتعد دراسة جديدة لمتغيرات البحث معاً، بالإضافة الى استخدام خمس أبعاد فقط لأحد متغيرات الدراسة مشكلة البحث ويعدوا محل ظاهرة مشكلة البحث وهم (إقناع ودعم الإدارة العليا - مشاركة الموظفين وتحفيزهم - تدريب الموظفين وتأهيلهم - استمرارية التحسين - التخطيط الإستراتيجي) أبعاد الجودة الشاملة

وإن ما يُميز هذه الدراسة فهي تساعد أصحاب القرار في المجال الإداري على وضع أسس تساهم في تهيئة المناخ المناسب للعاملين لتنفيذ الرؤى والأهداف الإستراتيجية للشركة.

٢- في ضوء الدراسات السابقة للمتغير الوسيط وهو الإبداع التنظيمي نجد :

- ان الدراسات السابقة تناولت قياس الإبداع التنظيمي في مجالات مختلفة ومتغيرات عديدة.
- استخدمت الدراسات السابقة مناهج مختلفة لمنهجية الدراسة.
- بعض الدراسات اوجدت تأثيرات مختلفة (سلبية ،ايجابية) وفق المتغيرات الخرى لكل دراسة. ويتضمن هذا الجزء عرضاً للدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الإبداع التنظيمي وريادة الأعمال للوقوف على أهمية كل متغير وفي هذا الصدد فقد تناولت دراسة (جمعة ، ٢٠٢٠) أثر الإبداع التنظيمي علي ريادة الأعمال بالتطبيق علي المشروعات الصغيرة والمتوسطة المسجلة في البورصة المصرية ، بالاضافه الي التعرف علي طبيعة علاقه بين عملية الابداع التنظيمي وبين ريادة الأعمال . وقد توصلت هذه الدراسة الي وجود علاقة طردية موجبة بين عناصر الابداع التنظيمي وبين عناصر ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة. بمعنى أنه كلما زاد تفعيل الابداع التنظيمي ،أدي الي ارتفاع مستوي ريادة الأعمال في الشركات المبحوثة.
- ومن ناحية أخرى هدفت دراسة (عراقوي وأخرون، ٢٠٢٠) إلى دراسة العلاقة والأثر ما بين تطبيق الابتكار الإداري كأحد أبعاد الابداع التنظيمي واستراتيجية ريادة الأعمال من حيث (الإبداع، هجومية التنافس، الاستباقية، وتبني المخاطر في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية كدراسة حالة. اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي اعتمادا على منهجية أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية وذلك من خلال استخدام برنامج التحليل الإحصائي المتقدم (Smart PLS ٣) لاختبار فرضيات الدراسة. وتكون مجتمع البحث من الموظفين العاملين في المواقع الإشرافية للشركة والبالغ عددهم (٨٠) عضواً، وقد تم اختيار أسلوب الحصر الشامل لجمع بيانات الدراسة. أثبتت نتائج التحليل الإحصائي بأن هناك علاقة ارتباط وأثر بين بعد الابتكار الإداري واستراتيجية ريادة الأعمال للعاملين في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية. ويظهر تأثير هذا البحث في ضرورة اهتمام الشركة بتعزيز الابتكار الإداري كأحد أبعاد الإبداع التنظيمي وبمكونات استراتيجية ريادة الأعمال من خلال إزالة جميع العوائق التي تحول دون وصولها للأفراد؛ وذلك من خلال إعطاء العاملين الحرية الكاملة في ابتكار وإبداع أساليب إدارية حديثة للتخلص من جمود الهيكل التنظيمي، ومحاولة استحداث قسم خاص

بالابتكار والإبداع من ذوي الأفكار الإبداعية والريادية بما يتوافق مع متطلبات العصر. واتفقت معها دراسة (باسرودة، ٢٠٠٩) والتي هدفت الي التعرف على موضوع الإبداع والفوائد التي تحصل عليها المنظمة من تطبيقه، وكذلك الريادة وسبل الوصول إليها، بالإضافة إلى تحديد دور الإبداع في تحقيق الريادة المنظمات الأعمال، واتبع الباحث اسلوب المنهج الوصفي التحليلي لتحديد العلاقة بين المتغيرات وخلص إلى وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين الإبداع والريادة، كما أن هنالك أثرا كبيرا للإبداع في تحقيق الريادة لمنظمات الأعمال.

وأختلفت معها دراسة (McFadzean.et al,2006) حيث هدفت هذه الدراسة الي فحص الأدبيات حول ريادة الأعمال والابتكار والأبداع في الشركات وتطوير التعريف المشترك لهذين المصطلحين. علاوة على ذلك ، وتوصلت هذه الدراسة الي انه هناك روابط مفقودة بين ريادة الأعمال وعملية الابتكار والابداع. وانه ليس هناك علاقة بين كل من الابداع التنظيمي والابتكار وريادة الاعمال وليس بالضرورة أن يكون هناك إبداع تنظيمي في المنظمة حتي يكون هناك ممارسات لريادة الأعمال.

٣ - في ضوء الدراسات السابقة للمتغير التابع وهو ريادة الأعمال نرى :

- ان الدراسات السابقة تناولت قياس ريادة الأعمال في مجالات مختلفة ومتغيرات عديدة.
- استخدمت الدراسات السابقة مناهج مختلفة لمنهجية الدراسة.
- بعض الدراسات اوجدت تأثيرات مختلفة (سلبية ، ايجابية) وفق المتغيرات الخرى لكل دراسة. ويتضمن هذا الجزء عرضاً للدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الإبداع التنظيمي وريادة الأعمال للوقوف على أهمية كل متغير وفي هذا الصدد فقد تناولت دراسة (عرقاوي، وأخرون ٢٠٢٠) والذي يهدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة والأثر ما بين تطبيق الابتكار الإداري واستراتيجية ريادة الأعمال في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية كدراسة حالة. اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي اعتماداً على منهجية أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية و أثبتت نتائج التحليل الاحصائي بأن هناك علاقة ارتباط وأثر بين بعد الابتكار الإداري واستراتيجية ريادة الأعمال للعاملين في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية، ويظهر تأثير هذا البحث في ضرورة اهتمام الشركة بتعزيز الابتكار الإداري وبمكونات استراتيجية ريادة الأعمال من خلال إزالة جميع العوائق التي تحول دون وصولها للأفراد.

تقييم وتحليل الدراسات السابقة :

يرى الباحث في ظل الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات البحث معاً:

من خلال إستعراض الدراسات السابقة يلاحظ ان معظم الدراسات السابقة لم تتطرق إلى الربط بين المتغيرات الثلاثة وهذا يؤكد على حداثة موضوع الدراسة الحالي كما أن :
ان الدراسات السابقة تناولت متغيرات البحث القائم في مجالات تطبيق تختلف عن بعضها ايضاً عن مجال التطبيق الحالي وهو أحد مصانع قطاع البترول وتختلف في الواقع المصرى عن المنظمات الأخرى .

- ان بعض الدراسات السابقة تناولت الإبداع التنظيمي تابع.

- ان بعض الدراسات السابقة تناولت قياس الجودة الشاملة وركزت عليه.

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة، تبين لنا أنها تتشابه في كثير من الجوانب، كتركيزها على دور الإبداع التنظيمي كعنصر حاسم في نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وفي استخدامها للأسلوب الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، والإستبيان كأداة من أدوات جمع البيانات، وتختلف عنها في جوانب أخرى على حد علم الباحث وإطلاعها، ، كما شملت الدراسة الإطار في الشركة محل الدراسة وفي جميع المستويات، أما بالنسبة لإدارة الجودة الشاملة فقد تم اعتماد خمسة أبعاد يراها الباحث ضرورية لنجاح تطبيق هذه الفلسفة وهي، التخطيط الإستراتيجي، إلتزام القيادة العليا، تدريب الموظفين وتأهيلهم، التحسين المستمر، نظام جمع المعلومات والبيانات، كما أنها موضع إجماع الكثير من المفكرين والباحثين في مجال إدارة الجودة الشاملة.

وأخيراً نأمل أن تصيف هذه الدراسة لبنة جديدة في مجال بناء الإبداع التنظيمي والجودة الشاملة وممارسة ريادة الأعمال من خلال الموضوع الذي تناولته والنتائج التي أتوصل إليها.

تعتبر الشركة محل الدراسة من الشركات التي تقدم خدمات صناعية ، ولا بد ان نكون تلك الخدمات على مستوى عالي من الجودة ، الأمر الذي يوجب التفكير في أساليب التحسين المستمر للخدمات الشركة ، وفي ضوء التحديات التي تواجه هذه المنظمة وتماشياً مع المتغيرات المتسارعة ، وجب الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة ودراسة تأثيرها على ممارسة ريادة الأعمال ودور الإبداع التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة ، الأمر الذي يحتم إجراء المزيد من الدراسات والبحوث في هذا المجال .

: أساليب تحليل البيانات واختبارات الفروض:

اعتمد الباحث في التحليل الإحصائي على حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية للمتغيرات محل الدراسة، ومعاملات الارتباط الخطي الثنائي بينها، باعتبارها بيانات موصفة للمتغيرات المدروسة. ولتحقيق الأهداف المذكورة من التحليل واختبار صحة الفروض المتصلة بها قام الباحث بما يلي:

١- اختبار الفرض الرئيسي الأول:

يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين إدارة الجودة الشاملة وممارسات ريادة الأعمال لدى العاملين بإحدى الشركات العاملة في قطاع البترول بأسويوط"، ولاختبار هذا الفرض تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

▪ - تحليل الانحدار الخطي البسيط *Simple Linear Regression* لمعرفة قوة واتجاه العلاقة بين متغير بين إدارة الجودة الشاملة وممارسات ريادة الأعمال لدى العاملين بإحدى الشركات العاملة في قطاع البترول بأسويوط.

- تحليل الانحدار الخطي المتعدد *Multiple Linear Regression Stepwise* وذلك لمقارنة الأهمية النسبية بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة المتمثلة في: إقناع ودعم الإدارة العليا- مشاركة الموظفين وتحفيزهم- تدريب الموظفين وتأهيلهم- التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة- وإستمرارية التحسين وممارسات ريادة الأعمال لدى العاملين بإحدى الشركات العاملة في قطاع البترول بأسويوط".

- اختبار الفرض الرئيسي الثاني:

يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين متغير إدارة الجودة الشاملة والإبداع التنظيمي لدى العاملين بإحدى الشركات العاملة في قطاع البترول بأسويوط ، ولاختبار هذا الفرض تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة قوة واتجاه العلاقة بين متغير إدارة الجودة الشاملة والإبداع التنظيمي لدى العاملين بإحدى الشركات العاملة في قطاع البترول بأسويوط.

- تحليل الانحدار الخطي المتعدد وذلك لمقارنة الأهمية النسبية أبعاد إدارة الجودة الشاملة المتمثلة في: إقناع ودعم الإدارة العليا- مشاركة الموظفين وتحفيزهم- تدريب الموظفين

وتأهيلهم- التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة- وإستمرارية التحسين، والإبداع التنظيمي لدى العاملين بإحدى الشركات العاملة في قطاع البترول بأسيوط).

- اختبار الفرض الرئيسي الثالث:

يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين متغير الإبداع التنظيمي وممارسات ريادة الأعمال لدى العاملين بإحدى الشركات العاملة في قطاع البترول بأسيوط، ولاختبار هذا الفرض تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة قوة واتجاه العلاقة بين متغير الإبداع التنظيمي وممارسات ريادة الأعمال لدى العاملين بإحدى الشركات العاملة في قطاع البترول بأسيوط.

- اختبار الفرض الرئيسي الرابع:

يختبر هذا الفرض تأثير الإبداع التنظيمي كمتغير وسيط تداخلي في العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وأبعادها وممارسات ريادة الأعمال لدى العاملين بإحدى الشركات العاملة في قطاع البترول بأسيوط. ولاختبار صحة هذا الفرض، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لكل متغير من المتغيرات الناتجة عن تفاعل كل خاصية من خصائص مواقع التواصل الإلكتروني مع أحد أبعاد الثقة.

أشار (Baron & Kenny 1986) إلى ضرورة من توافر أربعة شروط أساسية للوقوف على الوساطة التداخلية وهي:

الشرط الأول: يجب أن يؤثر المتغير المستقل علي المتغير الوسيط.

الشرط الثاني: يجب أن يؤثر المتغير المستقل علي التابع.

الشرط الثالث: يجب أن يؤثر المتغير الوسيط علي المتغير التابع.

الشرط الرابع : يجب أن ينخفض تأثير المتغير المستقل علي المتغير التابع عند دخول المتغير

الوسيط في معادلة الانحدار المتعدد، أو يؤدي إدخال المتغير الوسيط في معادلة الانحدار إلي إزاحة المتغير المستقل من النموذج تماماً، وهذا في حالة الوساطة المثلي.

ولاختبار صحة هذا الفرض قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد

(التدرجي) (Multiple Regression Analysis (Stepwise)، وبمقتضى هذا الأسلوب تم إدخال أبعاد إدارة الجودة الشاملة (المتغير المستقل) أولاً في معادلة الانحدار، ثم تبع ذلك إدخال الإبداع التنظيمي (المتغير الوسيط).

تحليل نتائج الدراسة

مقدمة:

يتناول هذا الفصل تحليل نتائج الدراسة الميدانية، وتحليل خصائص العينة، وحساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة، وأختبار فروض الدراسة الميدانية، وهو ما سيتم توضيحه كما يلي:

المبحث الأول: خصائص عينة الدراسة.

تمثل خصائص عينة الدراسة انعكاساً طبيعياً لواقع مجتمع الدراسة، والتي قد يكون لها تأثير في النتائج التي سيتم الحصول عليها. حيث يبين الجدول التالي رقم (١/٥) نتائج توصيف عينة الدراسة:

جدول رقم (١/٥):

توصيف عينة الدراسة

المتغيرات الديموغرافية	العدد	النسبة من إجمالي العينة
النوع:		

١- ذكور.	١٣٦	%٧٤.٣
٢- إناث.	٤٧	%٢٥.٧
إجمالي	١٨٣	%١٠٠
الوظيفة:		
١- إداري.	١١٠	%٦٠.١
٢- تنفيذي.	٦١	%٣٣.٣
٣- أكاديمي بمنصب اداري.	١٢	%٦.٦
إجمالي	١٨٣	%١٠٠
العمر:		
١- أقل من ٣٠ سنة.	٦٨	%٣٧.٢
٢- من ٣٠ لأقل من ٤٠ سنة.	٩١	%٤٩.٧
٣- من ٤٠ لأقل من ٥٠ سنة.	١٩	%١٠.٤
٤- من ٥٠ سنة فأكثر.	٥	%٢.٧
إجمالي	١٨٣	%١٠٠
سنوات الخبرة:		
١- أقل من عامين.	٣٦	%١٩.٧
٢- من ٢ لأقل من ٣ سنوات.	٥٨	%٣١.٧
٣- من ٦ لأقل من ٨ سنوات.	٢٠	%١٠.٩
٤- من ٨ سنوات فأكثر.	٦٩	%٣٧.٧
إجمالي	١٨٣	%١٠٠
المؤهل العلمي:		
١- بكالوريوس.	١٢٣	%٦٧.٢
٢- ماجستير.	٢٨	%١٥.٣
٣- دكتوراة.	٨	%٤.٤
٤- غير ذلك.	٢٤	%١٣.١
إجمالي	١٨٣	%١٠٠

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية (ن = ١٨٣ مفردة)

يتضح من قراءة بيانات الجدول رقم (١/٥) استخلاص النتائج الآتية:

- بالنسبة للنوع كانت نسبة الذكور حوالى (%٧٤.٣) من إجمالي العينة ونسبة الإناث حوالى (%٢٥.٧) من إجمالي العينة، وفيما يتعلق بالوظيفة، فكانت نسبة العاملين الإداريين

نحو (٦٠.١%)، يليه في الترتيب نسبة العاملين الذين يشغلون منصب تنفيذي نحو (٣٣.٣%)، وأخيراً نسبة العاملين الأكاديميين بمنصب إداري نحو (٦.٦%).

- إما فيما يتعلق العمر، فاحتل المركز الأول نسبة ما يتراوح عمرهم من ٣٠ لإقل من ٤٠ سنة بنسبة نحو (٤٩.٧%)، ويأتي بعد ذلك نسبة من يتراوح عمرهم أقل من ٣٠ تمثل نحو (٣٧.٢%) ويليها نسبة من يتراوح عمرهم من ٤٠ لإقل من ٥٠ جنبة تمثل نحو (١٠.٤%) وأخيراً نسبة من يتراوح عمرهم أكثر من ٥٠ سنة تمثل نحو (٢.٧%)، مما يدل على سيطرة الفئة العمرية من ٣٠ لإقل من ٤٠ سنة من بين فئات العاملين بإحدى الشركات العاملة في قطاع البترول بأسويوط.

- وفيما يتعلق سنوات الخبرة، فاحتلت المركز الأول عدد العاملين الذين لديهم خبرة من ٨ سنوات فأكثر بنسبة نحو (٣٧.٧%)، ثم يأتي بعد ذلك عدد العاملين الذي لديهم خبرة من ٢ لإقل من ١٠ سنوات بنسبة نحو (٣١.٧%)، ويليها عدد العاملين الذي لديهم خبرة أقل من عامين بنسبة نحو (١٩.٧%)، وأخيراً كانت عدد العاملين الذي لديهم خبرة من ٦ لإقل من ٨ سنوات بنسبة نحو (١٠.٩%) من إجمالي أفراد العينة.

- وأخيراً فيما يتعلق بالمؤهل العلمي يتضح من الجدول السابق أن عدد العاملين الحاملين للمؤهل الجامعي (درجة البكالوريوس) يحتلون المرتبة الأولى بنسبة حوالى (٦٧.٢%) من إجمالي أفراد العينة، يأتي في المرتبة الثانية عدد العاملين الحاملين لدرجة الماجستير بنسبة نحو (١٥.٣%) من إجمالي أفراد العينة، يليه في الترتيب عدد العاملين الذين يحملون مؤهلات فوق المتوسط بنسبة نحو (١٣.١%) من إجمالي أفراد العينة، ويأتي في المرتبة الأخيرة عدد العاملين الحاملين لدرجة الدكتوراة بنسبة نحو (٤.٤%) من إجمالي أفراد العينة.

نتائج توصيف متغيرات الدراسة:

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة:

ومن قراءة بيانات الجدول التالي رقم (٢/٥) يمكن استخلاص النتائج الآتية:

- تتراوح قيم متوسطات متغيرات الدراسة من ٣,٨ إلى ٤,١٤، وتعكس هذه القيم إدراك العاملين بإحدي الشركات العاملة في قطاع البترول بأسويط لكل من متغير إدارة الجودة الشاملة وأبعادها المتمثلة في: إقناع ودعم الإدارة العليا- مشاركة الموظفين وتحفيزهم- تدريب الموظفين وتأهيلهم- التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة- إستمرارية التحسين)، ومتغير الإبداع التنظيمي من جانب وممارسات ريادة الأعمال من جانب آخر، وجميعها أكبر من الوسط الفرضي والبالغ (٣)، حيث أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن قيم المتوسط الحسابي لمتغيرات الدراسة وهي لمتغير إدارة الجودة الشاملة وأبعادها، وكذلك لمتغير الإبداع التنظيمي ومتغير ممارسات ريادة الأعمال كانت فوق المتوسط، مما يوضح أنه يتوفر لدى العاملين بإحدي الشركات العاملة في قطاع البترول بأسويط مستوى عالي من الإدراك لمتغير إدارة الجودة الشاملة وأبعادها، وكذلك لمتغير الإبداع التنظيمي وممارسات ريادة الأعمال كانت فوق المتوسط، مما يوضح أنه يتوفر لدى العاملين بإحدي الشركات العاملة في قطاع البترول بأسويط مستوى عالي من الإدراك لمتغير إدارة الجودة الشاملة وأبعادها، وكذلك لمتغير الإبداع التنظيمي وممارسات ريادة الأعمال بوسط حسابي حوالى (٣.٨ - ٤.١٤)، وهذا يبرز ضرورة الاهتمام بزيادة هذه المستويات أو على الأقل الحفاظ عليها عند هذا الحد.

- وتشير قيم الانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة، إلى وجود قدر كبير من الاتفاق بين العاملين بإحدي الشركات العاملة في قطاع البترول بأسويط في إدراكهم لمتغير إدارة الجودة الشاملة وأبعادها، وكذلك لمتغير الإبداع التنظيمي وممارسات ريادة الأعمال، ويلاحظ من النتائج السابقة أن التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة يعكس مدى الاتفاق في وجهات النظر لدى أفراد العينة حول مدي التأثير الموجب لإدارة الجودة الشاملة وأبعادها من جانب على كل من الإبداع التنظيمي وممارسات ريادة الأعمال في المنظمة من جانب آخر.

يوضح الجدول التالي رقم (٢/٥) توصيف المتغيرات الداخلة في الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية مقاسة على ليكرت الخماسي، والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٢/٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

م	متغيرات الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	المتغير المستقل: إدارة الجودة الشاملة	٤.٠٣	٠.٦٢
٢	إقناع ودعم الإدارة العليا.	٤,٠٢١	٠,٦٦
٣	مشاركة الموظفين وتحفيزهم.	٤,٠٩	٠,٥٩
٤	تدريب الموظفين وتأهيلهم.	٤,٠٣	٠,٧٤
٥	التخطيط الإستراتيجي لإدارة الجودة.	٣,٩٣	٠,٧٦
٦	إستمرارية التحسين.	٤,٠٦٥	٠,٦٣
٧	المتغير الوسيط: الإبداع التنظيمي	٤.١٤	٠.٤٤
٨	المتغير التابع: ممارسات ريادة الأعمال	٣.٨	٠.٧٣

ن = ١٨٣ مفردة

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

تم إجراء اختبار الارتباط الثنائي لبيرسون بناء على التوزيع الطبيعي للبيانات، وذلك لتحديد قوة واتجاه ومعنوية الارتباط بين متغيرات الدراسة ويعرض الجدول رقم (٣/٥) أيضاً قيم ذلك الارتباط، ويتضح من معاملات الارتباط ما يلي:

- وجود علاقة موجبة معنوية قوية بين إدارة الجودة الشاملة كمتغير مستقل ومجموع ممارسات ريادة الأعمال عند مستوى معنوية (٠,٠٠٥) حيث بلغ معامل الارتباط بينهما (٠.٦٩١).
- وجود علاقة موجبة معنوية قوية بين إدارة الجودة الشاملة كمتغير مستقل وبين الإبداع التنظيمي عند مستوى معنوية (٠,٠٠٥) حيث بلغ معامل الارتباط بينهما (٠.٥٦٨).
- وجود علاقة موجبة معنوية قوية بين الإبداع التنظيمي كمتغير مستقل وبين ممارسات ريادة الأعمال عند مستوى معنوية (٠,٠٠٥) حيث بلغ معامل الارتباط بينهما (٠.٥٤٢).

- وجود علاقة موجبة معنوية قوية بين كل من: إقناع ودعم الإدارة العليا- مشاركة الموظفين وتحفيزهم- تدريب الموظفين وتأهيلهم- التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة- إستمرارية التحسين كأحد أبعاد إدارة الجودة الشاملة من جانب وبين ممارسات ريادة الأعمال من جانب آخر.
- وجود علاقة موجبة معنوية قوية بين كل من: إقناع ودعم الإدارة العليا- مشاركة الموظفين وتحفيزهم- تدريب الموظفين وتأهيلهم- التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة- وإستمرارية التحسين كأحد أبعاد إدارة الجودة الشاملة من جانب وبين الإبداع التنظيمي من جانب آخر.

نتائج اختبار صحة الفرض الأول:

ينص هذا الفرض على أنه " توجد علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وأبعادها المتمثلة في: إقناع ودعم الإدارة العليا- مشاركة الموظفين وتحفيزهم- تدريب الموظفين وتأهيلهم- التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة- وإستمرارية التحسين وممارسات ريادة الأعمال لدى العاملين بإحدى الشركات العاملة في قطاع البترول بأسويوط "

ولإختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطى البسيط لممارسات ريادة الأعمال كمتغير تابع على إدارة الجودة الشاملة كمتغير مستقل مجمل، كما تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لممارسات ريادة الأعمال كمتغير تابع على أبعاد إدارة الجودة الشاملة كمتغيرات مستقلة.

ويوضح الجدولين رقمي (٤/٥) و(٥/٥) مراحل تحليل الانحدار الخطى البسيط لممارسات ريادة الأعمال كمتغير تابع على إدارة الجودة الشاملة كمتغير مستقل مجمل، والشكل النهائي لمعادلة الانحدار البسيط لممارسات ريادة الأعمال على إدارة الجودة الشاملة وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٤/٥)

مراحل تحليل الانحدار الخطى البسيط لممارسات ريادة الأعمال كمتغير تابع على إدارة الجودة الشاملة كمتغير مستقل مجمل

رقم المرحلة	المتغير المستقل الداخل	R	R2	Adjusted R ²	F	Sig. F
-------------	------------------------	---	----	-------------------------	---	--------

١	إدارة الجودة الشاملة	٠.٦٩١	٠.٤٧٧	٠.٤٧٤	١٦٥.١١٤	٠.٠٠٠
---	----------------------	-------	-------	-------	---------	-------

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة. (ن= ١٨٣ مفردة) ***P<0.001

ومن قراءة بيانات الجدول السابق رقم (٤/٥) يمكن استخلاص النتائج الآتية:

- أشارت قيمة معامل الارتباط (R) إلى وجود ارتباط معنوي قوي موجب بين إدارة الجودة الشاملة كمتغير مستقل وممارسات ريادة الأعمال كمتغير تابع.
- كما أشارت قيمة ($Adjusted R^2$) إلى أن إدارة الجودة الشاملة بتفسير نسبة نحو (٤٧.٤%) من التباين الحادث في ممارسات ريادة الأعمال، والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

جدول رقم (٥/٥)

الشكل النهائي لمعادلة الانحدار البسيط لممارسات ريادة الأعمال على إدارة الجودة الشاملة

Sig. T	T, value	Beta	β	
**٠.٠٦٢	١.٨٧٧		٢.٩٠٥	المعامل الثابت (α)
**٠.٠٠٠	١٢.٨٥٠	٠.٦٩١	٠.١٩٥	إدارة الجودة الشاملة
	٠,٤٧٤			معامل التحديد المعدل ($Adjusted R^2$)
	١٦٥,١١٤			قيمة (F)
	**٠,٠٠٠			معامل جوهرية النموذج (Sig. F)

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة. (ن= ١٨٣ مفردة) ***P<0.001

ومن قراءة بيانات الجدول السابق رقم (٥/٥) يمكن استخلاص النتائج الآتية:

- أشارت نتائج (T) إلى معنوية معاملات النموذج، مما يدل على أن العلاقة بين المتغيرين علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية. كما يشير معامل جوهرية النموذج (Sig.F) إلى معنوية هذه النتائج عند مستوى معنوية قدره (٠.٠٠٠١).

- كما أشارت قيمة (B) إلى التأثير الموجب لإدارة الجودة الشاملة على ممارسات ريادة الأعمال وهذا يعني أنه كلما كان لدى الإدارة العليا للمنظمة فلسفة إدارية تعمل على تحقيق كل من احتياجات المستهلك وكذلك تحقيق أهداف المشروع معاً في نفس الوقت كلما زادت فرص تطبيق ممارسات ريادة الأعمال في هذه المنظمة بشكل كبير.

- أن مستوى دلالة الانحدار (قيمة F) بالنسبة لمتغير إدارة الجودة الشاملة بلغت نحو (١٦٥.١١٤) عند مستوى معنوية (٠.٠٠٠١) الأمر الذي يعني أن متغير إدارة الجودة الشاملة يسهم بمستوى عالي من الدلالة في تفسير ممارسات ريادة الأعمال.

وبناءً على ما سبق يمكن قبول صحة الفرض الرئيسي الأول الذي ينص على أنه " توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة (كمتغير مستقل مجمل) وممارسات ريادة الأعمال (كمتغير تابع) لدى العاملين بإحدى الشركات العاملة في قطاع البترول بأسبوط.

ولكي يمكن التعرف على العلاقة بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة محل الدراسة وممارسات ريادة الأعمال، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (التدرجي) Multiple Regression Analysis (stepwise) ، ويظهر الجدول التالي رقم (٦/٥) مراحل أبعاد إدارة الجودة الشاملة محل الدراسة طبقاً لأهميتها النسبية في تفسير التباين الحادث في ممارسات ريادة الأعمال:

جدول رقم (٦/٥)

مراحل تحليل الانحدار المتعدد التدرجي لممارسات ريادة الأعمال كمتغير تابع على أبعاد إدارة الجودة الشاملة كمتغيرات مستقلة

رقم المرحلة	المتغيرات المستقلة الداخلة	R	R ²	Adjusted R ²	F	Δ R2	Sig. F
١	التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة	٠.٦٧٦	٠.٤٥٧	٠.٤٥٤	١٥٢.٥٨٠	-	**٠.٠٠٠

٢	إقناع ودعم الإدارة العليا	٠.٧٠٤	٠.٤٩	٠.٤٩٢	٨٨.٣١٢	٠.٠٣٨	**.....
---	---------------------------	-------	------	-------	--------	-------	---------

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ن = ١٨٣ مفردة ***P<0.001

مناقشة وتفسير نتائج اختبارات الفروض.

هدف تحليل البيانات الخاصة بهذه الدراسة إلى التحقق من نوع ودرجة علاقة إدارة الجودة الشاملة وأبعادها المتمثلة في: إقناع ودعم الإدارة العليا، مشاركة الموظفين وتحفيزهم، تدريب الموظفين وتأهيلهم، التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة، وإستمرارية التحسين بممارسات ريادة الأعمال، وذلك بالتطبيق على العاملين بإحدى الشركات العاملة في قطاع البترول بأسبوط، وكذلك التحقق من دور الإبداع التنظيمي كمتغير وسيط تداخلي في مسار العلاقة المباشرة بين إدارة الجودة الشاملة وممارسات ريادة الأعمال، وقد بنيت دراسة هذا الارتباط على افتراض النموذج التداخلي، وقد تم اختبار أربعة فروض لهذه الدراسة أسفرت نتائجها بصفة عامة عن وجود علاقات معنوية بين كلٍ من إدارة الجودة الشاملة وأبعادها والإبداع التنظيمي من جانب وممارسات ريادة الأعمال من جانب آخر، وكذلك ثبت دور الوساطة التداخلية في العلاقة، وفيما يلي توضيح لهذه النتائج: مناقشة وتفسير نتائج اختبار الفرض الأول:

ينص الفرض الأول على أنه " توجد علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وأبعادها المتمثلة في: إقناع ودعم الإدارة العليا- مشاركة الموظفين وتحفيزهم- تدريب الموظفين وتأهيلهم- التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة- وإستمرارية التحسين) وممارسات ريادة الأعمال لدى العاملين بإحدى الشركات العاملة في قطاع البترول بأسبوط. "

أسفرت نتائج تحليل الانحدار البسيط عن وجود ارتباط معنوي موجب بين إدارة الجودة الشاملة كمتغير إجمالي وممارسات ريادة الأعمال، حيث بلغت قيمة معامل التفسير ($adj R^2$) نحو (٤٧,٤٪)، وتدل هذه النتيجة على أن إدارة الجودة الشاملة تفسر نحو ٤٧,٤٪ من التباين الحادث في ممارسات ريادة الأعمال .

وتتفق نتائج اختبار هذا الفرض مع ما توصلت إليه نتائج العديد من الدراسات السابقة (مثل: الزعبي ، خالد يوسف،(٢٠٢٠): شحاته ، ياسر السيد علي،(٢٠١٩) : Kabira Maitama.,(2019): الحسين ، حسام مبارك وآخرون،(٢٠١٩): الذنبيات، معاذ يوسف،(٢٠١٩): تومي، عبدالرحمن،(٢٠١٧):

محيلان، محمد حيدر، (٢٠١٦) حيث توصلت تلك الدراسات عن وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين متغير إدارة الجودة الشاملة ومتغير ممارسات ريادة الأعمال. وتعد هذه النتيجة منطقية ويمكن تفسيرها بأنه كلما كانت لدي إدارة المنظمة طريقة تهدف إلى تحقيق التعاون والمشاركة المستمرة من العاملين بالمنظمة من أجل تحسين جودة السلع والخدمات والأنشطة التي تحقق رضا عملائها ووفي نفس الوقت تحقق سعادة العاملين وتفي بمتطلبات المجتمع ويتحقق ذلك من خلال دعم والتزام الإدارة العليا بتطبيق كافة بنود وجوانب إدارة الجودة الشاملة، وتشجيع العاملين بها على المشاركة وتحفيزهم بطرق عدة في تطبيق بنود إدارة الجودة الشاملة في المنظمة باعتبارهم مسئولون عن تنفيذها، وكذلك توفير أنظمة تدريب جيدة للعاملين من خلال التخطيط الاستراتيجي الدائم لإدارة الجودة وتحسين بنودها وفقاً للمعايير العالمية الحديثة، وأخيراً ضمان استمرارية التحسين لهذه العملية بصفة مستمرة - كله ذلك من شأنه أن يؤدي إلى زيادة ممارسات ريادة الأعمال وتحسين السلوك الريادي بشكل عام في هذه المنظمة.

بالإضافة إلى ذلك، تبين من خلال استخدام تحليل الانحدار المتعدد لعلاقة أبعاد إدارة الجودة الشاملة المتمثلة في: إقناع ودعم الإدارة العليا - مشاركة الموظفين وتحفيزهم - تدريب الموظفين وتأهيلهم - التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة - واستمرارية التحسين مع ممارسات ريادة الأعمال لتحديد الأهمية النسبية لتلك الأبعاد ومعرفة أيها أكثر تأثيراً وارتباطاً بممارسات ريادة الأعمال، عن وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين كل من: التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة، وإقناع ودعم الإدارة العليا من جانب وممارسات ريادة الأعمال من جانب آخر. وأشارت أيضاً إلى عدم وجود نفس العلاقة مع أبعاد كل من: مشاركة الموظفين وتحفيزهم، تدريب الموظفين وتأهيلهم، واستمرارية التحسين.

وفقاً لنتائج الدراسة فقد احتل بُعد التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة المرتبة الأولى من حيث التأثير على ممارسات ريادة الأعمال ويعزى ذلك - في رأي الباحث - إلى أنه كلما أهتمت الإدارة العليا بتطوير خطط وإستراتيجيات تعليمية طويلة الأجل وكذلك الإهتمام بمشاركة العاملين في عملية صنع القرارات، من خلال الإهتمام بفتح وتوفير قنوات إتصال فعالة بين الإدارات والعاملين للحصول على المعلومات لأجل التطوير بشكل مستمر، كله ذلك من شأنه أن يؤدي إلي زيادة فرص تطبيق ممارسات ريادة الأعمال في المنظمة من قبل الإدارة العليا، في حين جاء بُعد إقناع ودعم الإدارة

العليا في المرتبة الثانية ويرجع ذلك - في رأي الباحث- كلما التزمت الإدارة العليا بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة الخمسة محل الدراسة وكذلك تقديم مكافآت وحوافز للعاملين من أجل تشجيعهم على تقديم جودة أفضل من جانب ودراسة شكاوى العاملين وإقتراحاتهم لتقدير احتياجاتهم الحالية والمتوقعة والتركيز على إستخدام مختلف التقنيات التعليمية الحديثة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة كله ذلك من شأنه أن يؤدي إلي زيادة فرص تطبيق ممارسات ريادة الأعمال من قبل الإدارة العليا وتحسين السلوك الريادي بشكل عام في هذه المنظمة.

مناقشة وتفسير نتائج اختبار الفرض الثاني:

ينص الفرض الأول على أنه " توجد علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وأبعادها المتمثلة في: إقناع ودعم الإدارة العليا- مشاركة الموظفين وتحفيزهم- تدريب الموظفين وتأهيلهم- التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة- وإستمرارية التحسين) والإبداع التنظيمي لدى العاملين بإحدى الشركات العاملة في قطاع البترول بأسويوط "

أسفرت نتائج تحليل الانحدار البسيط عن وجود إرتباط معنوي موجب بين إدارة الجودة الشاملة كمتغير إجمالي والإبداع التنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل التفسير ($Adj R^2$) نحو (٣١,٩٪)، وتدل هذه النتيجة على أن إدارة الجودة الشاملة تفسر نحو ٣١,٩٪ من التباين الحادث في الإبداع التنظيمي.

وتتفق نتائج اختبار هذا الفرض مع ما توصلت إليه نتائج العديد من الدراسات السابقة (e.g.; Abdul Ghani Al- Saffara et al.,2020; Daniel Jiménez.,(2019); Imran Shafique.,2019; فارس عبدالله، ٢٠١٩: سهام، ٢٠١٩: كومار استيش، ٢٠١٩: مسعود، نجيب محمد، ٢٠١٥ حيث توصلت تلك الدراسات عن وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين متغير إدارة الجودة الشاملة ومتغير الإبداع التنظيمي. وتعد هذه النتيجة منطقية ويمكن تفسير ذلك بأنه كلما سعت الإدارة العليا للمنظمة على تحقيق التعاون والمشاركة المستمرة من العاملين بها لضمان تقديم سلع وخدمات بمواصفات جودة عالية تتماشى مع رغبات واحتياجات عملائها والذي من شأنه أن يحقق رضاهم، وكذلك التزامت ودعمت عملية تطبيق بنود إدارة الجودة الشاملة الخمسة محل الدراسة، وأيضاً تشجيع وتحفيز العاملين بالمنظمة على المشاركة في تطبيق كافة بنودها باعتبارهم مسئولون عن تنفيذها في المنظمة، وتوفير برامج جيدة لتدريب العاملين والعمل علي استمرارية التحسين لكافة بنود إدارة الجودة الشاملة وفقا للتغيرات المستقبلية- كل ذلك من شأنه أن يؤدي إلى زيادة مستوي الإبداع التنظيمي في المنظمة.

بالإضافة إلى ذلك، تبين من خلال استخدام تحليل الانحدار المتعدد لعلاقة أبعاد إدارة الجودة الشاملة المتمثلة في: إقناع ودعم الإدارة العليا- مشاركة الموظفين وتحفيزهم- تدريب الموظفين وتأهيلهم- التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة- وإستمرارية التحسين مع الإبداع التنظيمي لتحديد الأهمية النسبية لتلك الأبعاد ومعرفة أيها أكثر تأثيراً وارتباطاً بالإبداع التنظيمي، عن وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين كل من: التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة، وإستمرارية التحسين من جانب والإبداع التنظيمي من جانب آخر. وأشارت أيضاً إلى عدم وجود نفس العلاقة مع أبعاد كل من: إقناع ودعم الإدارة العليا، مشاركة الموظفين وتحفيزهم، وتدريب الموظفين وتأهيلهم.

وبناء على نتائج الدراسة فقد احتل بُعد التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة المرتبة الأولى من حيث التأثير على الإبداع التنظيمي ويعزى ذلك- في رأي الباحث- إلى كلما أهتمت إدارة المنظمة بتحقيق الأستغلال لمواردها المتاحة بالشكل الذي يساعدها علي تحقيق أهدافها الإستراتيجية وكذلك علي فتح وتوفير قنوات إتصال فعالة بين الإدارات والعاملين لأجل التطوير بصفة مستمرة وذلك لضمان مشاركة العاملين في عملية صنع القرارات في المنظمة كله ذلك من شأنه أن يزيد من مستوى الإبداع التنظيمي في المنظمة لدي العاملين في هذه المنظمة، في حين جاء بُعد إستمرارية التحسين في المرتبة الثانية ويرجع ذلك - في رأي الباحث- كلما سعت الإدارة العليا على تقديم سلع خدمات جديدة لتلبية رغبات وتوقعات عملائها سواء الداخليين والخارجيين في سوق العمل الحالية والمستقبلية وغرس مسئولية التحسين المستمر لدي جميع العاملين بالإدارات المختلفة من أجل تطبيق مبادي الجودة الشاملة الخمسة محل الدراسة كل ذلك من شأنه أن يؤدي إلي زيادة مستوى الإبداع التنظيمي في المنظمة.

مناقشة وتفسير نتائج اختبار الفرض الثالث:

ينص الفرض الأول على أنه "توجد علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي وممارسات ريادة الأعمال لدى العاملين بإحدى الشركات العاملة في قطاع البترول بأسبوط

"

أسفرت نتائج تحليل الانحدار البسيط عن وجود إرتباط معنوي موجب بين الإبداع التنظيمي كمتغير إجمالي وممارسات ريادة الأعمال، حيث بلغت قيمة معامل التفسير ($Adj R^2$) نحو

(٢٨,٩٪)، وتدل هذه النتيجة على أن الإبداع التنظيمي يفسر نحو ٢٨,٩٪ من التباين الحادث في ممارسات ريادة الأعمال.

وتتفق نتائج اختبار هذا الفرض مع ما توصلت إليه نتائج العديد من الدراسات (مثل: عرقاوي، وآخرون، ٢٠٢٠: سيد جمعة، ٢٠٢٠: العبيدي & احمد، ٢٠١٠: باسردة، ٢٠٠٩) حيث توصلت تلك الدراسات عن وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين متغير الإبداع التنظيمي ومتغير ممارسات ريادة الأعمال. وتعد هذه النتيجة منطقية ويمكن تفسيرها بأنه كلما كان لدى العاملين بالمنظمة القدرة على التعبير عن أفكارهم بسهولة وصياغتها في شكل واضح، وأيضاً لديهم القدرة على إقتراح الحلول السريعة عند مواجهة مشكلاتهم في العمل، وكذلك لديهم القدرة والحرية على تقديم أفكارهم ومقترحاتهم في مجال عملهم بمعنى كلما زاد مستوى الإبداع التنظيمي لدى العاملين في المنظمة من شأنه أن يؤدي إلى زيادة ممارسات ريادة الأعمال في هذه المنظمة، وتحسين السلوك الريادي بشكل عام. مناقشة وتفسير نتائج اختبار الفرض الرئيسي الرابع:

ينص الفرض الرابع على أنه "يؤثر الإبداع التنظيمي كمتغير وسيط تداخلي تأثيراً موجباً ومباشراً ومعنوياً ذو دلالة إحصائية في العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وممارسات ريادة الأعمال". وقد توصلت الدراسة الحالية إلى وجود علاقة وساطة تداخلية جزئية لمتغير الإبداع التنظيمي في علاقة إدارة الجودة الشاملة من جانب وممارسات ريادة الأعمال من جانب آخر، حيث أنه عندما تم إدخال متغير الإبداع التنظيمي على معادلة انحدار إدارة الجودة الشاملة على ممارسات ريادة الأعمال، انخفضت معاملات الانحدار المعيارية الخاصة بإدارة الجودة الشاملة، وبناء على معنوية النموذج للمتغير المستقل على المتغير التابع الذي لم تتغير بعد إدخال المتغير الوسيط يعني ذلك أن متغير الإبداع التنظيمي قام بدور الوساطة التداخلية الجزئية بين إدارة الجودة الشاملة وممارسات ريادة الأعمال وقد اتفقت نتيجة هذه العلاقة مع النتائج التي توصل إليها دراسة (e.g.; Thierry Volery & Liudmila Tarabashkina, 2021: جمعة، ٢٠٢٠).

ويمكن تفسير ذلك بأن جزء من تأثير إدارة الجودة الشاملة على ممارسات ريادة الأعمال لا يتم إلا من خلال الإبداع التنظيمي، بمعنى آخر أن الإبداع التنظيمي هو أحد العوامل الأساسية التي تساهم في تحسين سياسات وممارسات ريادة الأعمال في المنظمة وتحسين السلوك الريادي بشكل عام، لأن معظم سياسات وممارسات ريادة الأعمال في المنظمة تحتاج أن يكون لدى العاملين بها لديهم قدرة على الإبداع التنظيمي من خلال أن يكون لديهم قدرة على إقتراح حلول سريعة عند مواجهة

بعض المشكلات في العمل، وكذلك البعد عن تكرار الاجراءات المتبعة وأيضاً قدرتهم تقديم أفكار ومقترحات جديدة في مجال عملهم من شأنها تعمل على تقديم منتجات وخدمات تشبع رغبات وحاجات عملائها المتغيرة.

ولتحديد دور الإبداع التنظيمي كمتغير وسيط في علاقة أبعاد إدارة الجودة الشاملة (كمتغير تفصيلي) مع ممارسات ريادة الأعمال كل من على حدة، تم تقسيم هذا الفرض إلى خمسة فروض فرعية يتم مناقشة وتفسير نتائجها على النحو التالي:
مناقشة وتفسير نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول:

ينص الفرض الفرعي الأول على أنه " يؤثر الإبداع التنظيمي كمتغير وسيط تداخلي تأثيراً موجباً ومباشراً ومعنوياً ذو دلالة إحصائية في علاقة بُعد إقناع ودعم الإدارة العليا كأحد أبعاد إدارة الجودة الشاملة مع ممارسات ريادة الأعمال".

وقد توصلت الدراسة الحالية إلى وجود علاقة وساطة تداخلية جزئية لمتغير الإبداع التنظيمي في علاقة إقناع ودعم الإدارة العليا كأحد أبعاد إدارة الجودة الشاملة مع ممارسات ريادة الأعمال، حيث أنه عندما تم إدخال متغير الإبداع التنظيمي على معادلة انحدار متغير إقناع ودعم الإدارة العليا كأحد أبعاد إدارة الجودة الشاملة على ممارسات ريادة الأعمال، انخفضت معاملات الانحدار المعيارية الخاصة بمتغير إقناع ودعم الإدارة العليا كأحد أبعاد إدارة الجودة الشاملة، وكذلك لم تتغير معنوية النموذج للمتغير المستقل على المتغير التابع وهذا يعني أن متغير الإبداع التنظيمي قام بدور الوساطة التداخلية الجزئية في علاقة متغير إقناع ودعم الإدارة العليا كأحد أبعاد إدارة الجودة الشاملة مع ممارسات ريادة الأعمال.

ويمكن تفسير ذلك بأن جزء من تأثير متغير إقناع ودعم الإدارة العليا كأحد أبعاد إدارة الجودة الشاملة على ممارسات ريادة الأعمال لا يتم إلا من خلال الإبداع التنظيمي، بمعنى آخر أن الإبداع التنظيمي يعتبر أحدي العناصر الأساسية التي تساهم في تحسين فرص تطبيق ممارسات ريادة الأعمال في المنظمة من قبل الإدارة العليا، لأن معظم سياسات وممارسات ريادة الأعمال وكذلك السلوك الريادي في المنظمة تعتمد بشكل كبير على مستوي الإبداع والابتكار الذي يكون لدي العاملين في المنظمة بمعنى كلما كان لدي العاملين في المنظمة قدرة كبيرة على الإبداع من خلال أن يكون قدرته الكبيرة على إقتراح حلول سريعة للمشكلات التي تواجهه في مكان العمل، وكذلك تقديم أفكار

ومقترحات جديدة في مجال عمله ذلك من شأنه أن يزيد من علاقة مبادئ إدارة الجودة الشاملة على ممارسات ريادة الأعمال.
توصيات الدراسة.

١- يجب أن تسعى إداره الشركات العاملة في قطاع البترول بأسيوط لتبنى ودعم ممارسات فلسفة إدارة الجودة الشاملة المرتبطة بدعم الإدارة العليا، مشاركة الموظفين وتحفيزهم، تدريب الموظفين وتأهيلهم، التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة، وإستمرارية التحسين، ولو بصورة منفردة، لما لذلك من آثار إيجابية على كل من مستوى الإبداع التنظيمي وممارسات ريادة الأعمال في المنظمة.

٢- على إداره الشركات العاملة في قطاع البترول بأسيوط توجيه وتركيز اهتمامها لدراسة وتقييم التغيرات التي تطرأ على مدى تبنيها ودعمها لممارسات فلسفة إدارة الجودة الشاملة بدعم الإدارة العليا، مشاركة الموظفين وتحفيزهم، تدريب الموظفين وتأهيلهم، التخطيط الاستراتيجي لإدارة الجودة، وإستمرارية التحسين عند تفسيرها للتغيرات التي تحدث لمستوى آدائها الابتكارى وكذلك تحسين السلوك الريادي فى المنظمة بشكل عام.

٣- على إداره الشركات العاملة في قطاع البترول بأسيوط أن تبذل جهوداً أكبر لصياغة أهداف واضحة ومحددة تسعى لتحقيقها فيما يتعلق بمستوى الجودة، كما أن إدارتها العليا عليها أن تستمر فى قيادة عملية تحسين الجودة بصورة مباشرة .

دراسات مستقبلية مقترحة.

بعد مناقشة نتائج وتوصيات الدراسة الحالية تبين أن مجال إدارة الجودة الشاملة، الإبداع التنظيمي، وريادة الأعمال من المجالات الخصبة للأبحاث المستقبلية ويمكن أن تركز الأبحاث المستقبلية على:

- دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق إدارة الجودة الشاملة.
- أثر الإبداع التنظيمي على أداء المؤسسة الاقتصادية.
- أثر الإبداع التنظيمي على تعزيز إستراتيجية السيطرة على التكاليف في المؤسسة.
- أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة على تحقيق الميزة التنافسية فى المؤسسة.

نموذج إستبيان

الأسئلة المطروحة في الإستبيان والذي يهدف إلى معرفة درجة الإبداع التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة و ممارسات ريادة الأعمال.

المقياس الأول : قياس مستوى أبعاد الجودة الشاملة في الشركة .

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

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

					3	تهتم الشركة بتقديم خدمات جديدة لتلبية إحتياجات وتوقعات المطلوبة في سوق العمل الحالية و المستقبلية.
					4	تقوم الشركة بالتواصل بين مختلف الأقسام الإدارية عند القيام بتطوير وتحسين الخدمة الحالية أو الخدمة الجديدة
					5	يعد التحسين المستمر مسؤولية الجميع بالإدارات المختلفة من أجل تطبيق مبادي الجودة الشاملة.

المقياس الثاني : قياس مستوى الإبداع التنظيمي في الشركة .

الرقم	مضمون الفقرة					
		١	٢	٣	٤	٥
		غير موافق بشدة	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق بشدة
١	لدي القدرة على التعبير عن أفكارى بسهولة وصياغتها في شكل واضح .					
٢	لدي القدرة على إقتراح الحلول السريعة عند مواجهة مشكلات في العمل .					
٣	أبتعد عن تكرار الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل .					
٤	أحرص على تقديم أفكار و مقترحات جديدة في مجال عملي					
٥	لدي القدرة على التكيف مع طرق العمل الجديدة.					
٦	أخطط لمشكلات العمل التي يمكن حدوثها .					
7	أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل .					
8	أبادر بتبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول للمشكلات .					
٩	أتحمل مسؤولية ما أقوم به من أعمال و لدي الإستعداد لموجهة النتائج .					
١٠	أقترح أساليب جديدة لتحسين العمل رغم علمي بالمخاطر المترتبة على ذلك.					
١١	أستطيع فرض رأي عادة بالحجج .					

١٢	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال مدة زمنية قصيرة.				
١٣	أمتلك القدرة على رد الفعل بسرعة.				
١٤	أنجز ما يُسند إلي من أعمال بطرق متعددة.				
١٥	لدي القدرة على تقديم أفكار متنوعة لتطوير العمل بتلقائية ويسر.				
١٦	لدي القدرة على رؤية الأشياء بطرق مختلفة.				
١٧	اتنبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها.				
١٨	لدي القدرة على مواجهة المواقف الصعبة بأفكار بسيطة.				
١٩	أمتلك القدرة على تجزئة مهام العمل.				
٢٠	أستطيع إدراك العلاقة بين الأفكار وتفسيرها.				
٢١	لدي القدرة على الإستدلال في المواقف المختلفة.				
٢٢	أقدم على الأعمال الصعبة والمعقدة.				

المقياس الثالث : قياس ممارسة ريادة الأعمال في الشركة .

الرقم	مضمون الفقرة					
		١	٢	٣	٤	٥
		غير موافق بشدة	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق بشدة
١	تفضل الإدارة العليا داخل الشركة التركيز على البحوث والتطوير للمنتجات والريادة التكنولوجية والإبتكار .					
٢	تفضل الإدارة العليا داخل الشركة التركيز على المشاريع عالية المخاطر وذات عائد مرتفع.					
٣	التعامل مع حالة عدم التأكد يكون بالتركيز على الجراءة والإستراتيجية الهجومية لتعظيم الفوائد المحتملة .					

٤	يتم التغيير والتطوير في المنتجات والخدمات بشكل جذري.				
٥	تعتبر أكبر الشركات البترول من ضمن المنافسين عند تقديم منتجات وخدمات و تكنولوجيا جديدة .				
٦	تتبنى الشركة إستراتيجية هجومية للتعامل مع المنافسين .				

أولاً: المراجع العربية :

- أبو زيادة زكي (٢٠١٩) ادارة الجودة الشاملة وأثرها على الإبداع الإداري .
- أحمد مرسي الخواص(٢٠٠٢) التعرف على أهم محددات الإبداع لدى العاملين في إدارات البحوث والتطوير بالأجهزة الحكومية.
- الزعبي ، خالد يوسف(٢٠٢٠) أثر التوجه الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية والدور الوسيط لإستراتيجيات الريادة.
- الحسان ، حسام مبارك وآخرون (٢٠١٩) أثر التوجه الريادي في تحقيق النجاح الإستراتيجي في سلطة منطقة العقبة الإقتصادية
- الذنبيات ، معاذ يوسف (٢٠١٩) دور نظم المعلومات في تحقيق الريادة لمنظمات الأعمال السعودية .
- الزهري رندى (٢٠٠٣) الإبداع الاداري في ظل البيروقراطية ،عالم الفكر، المجلد ٣٠ ، العدد ٣، ٢٠٠٣ ، ص ٢٣١ .
- العبيدي، احمد (٢٠١٠) الإبداع المنظمي وأثره في تحسين جودة المنتج.
- العتيبي، القرشي (٢٠١٨) أثر استراتيجيات الريادة على تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات العامة .
- المعمر وسام سليمان (٢٠١٤) علاقة الجودة الشاملة بالاداء الموظفين في الجامعات.

: المراجع الاجنبية:

- Abdul Ghani Al- Saffar, Abdallah Mishael (2020)The effect of total quality management practices on employee performance: The moderating role of knowledge sharing.

- Andres Salas, Manoli Pozo, Rafael Fernandez (2019) harmonious work passion and innovative work behavior.
- Anita Derecskei (2014) Organizational Creativity and Components of Organizational Creativity in Hungary
- Andrea Chiarini ,Assoiates (2011) , Japanese total quality control, TQM, Deming's system of profound knowledge .
- Bon, A and Mustafa, E. 2012 . Recent and Influential Studies on TQM-Innovation Relationship: Areview. International Journal of management Studies, Statistics and Applied Economics (IJMSAE). 2(2): 147-162
- Dancil; R., (2004), "Entrepreneur Checklist", The Top Entrepreneurship Resource Center Online, www.zero.million.com.cited. 20. Histrich; R. & Michael;P.,(2005),"Entrepreneurship".
- Daniel Jiménez (2019)Implications of TQM in firm's innovation capability.
- Elisabeth Viles , Natalia Carolina , Adrian Santilli (2019)Causes of delay in construction projects: a quantitative analysis.