



الجمهورية العربية السورية

جامعة دمشق

المعهد العالي للتنمية الإدارية

قسم الريادة والإبداع والاستراتيجيات

أثر الإبداع الإداري في جودة العملية التعليمية

دراسة ميدانية في الجامعة الافتراضية السورية

The Impact Of The Administrative Creativity On The Quality Of The Educational Process

A Field Study On The Syrian Virtual University (SVU)

بحث مقدم لاستكمال متطلبات نيل درجة ماجستير التأهيل والتخصص في الريادة والإدارة بالإبداع

إعداد الطالبة:

مروة الحمصي

إشراف الدكتورة:

سمر قبلان

2021/2020

الإهداء

﴿إِلَيْهِ يَصْعَدُ الْكَلِمُ الطَّيِّبُ وَالْعَمَلُ الصَّالِحُ يَرْفَعُهُ﴾

سورة فاطر

أَسْأَلُ اللَّهَ الْعَلِيِّ الْقَدِيرَ قَبُولَ عَمَلِي وَجَعْلَهُ خَالِصاً لَوَجْهِهِ الْكَرِيمِ

وَإِلَيْهِ تَبَارَكَ وَتَعَالَى أَهْدِي بِحَثِي هَذَا بَادِي، ذِي بَدء ...

إِلَى الْمَعْلَمِ الْأَوَّلِ نَبِينَا وَرَسُولِنَا سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ ...

إِلَى وَالِدَتِي الْكَرِيمَةِ الَّتِي بَذَلَتْ مَا اسْتَطَاعَتْ لِأَجْلِي وَإِخْوَتِي ...

إِلَى وَالِدِي الْعَزِيزِ الَّذِي أَسَدَى النِّصْحَ لِي وَإِخْوَتِي ...

إِلَى أُخَيَّتِي الْغَالِيَةِ سَارَةَ ...

إِلَى مَنْ مَثَلُوا فِيَّ أَبَدًا وَخَيَّبَتْهُمْ الْأَيَّامُ ...

إِلَى كُلِّ مَنْ طَلَبَ الْعِلْمَ لِأَجْلِ الْعِلْمِ نَفْسَهُ ...

إِلَى كُلِّ مَنْ جَسَدَ أَخْلَاقَ الْمُعَلِّمِينَ وَالْمُتَعَلِّمِينَ فِيَّ أَنْ ...

إِلَى كُلِّ مَنْ يَرِيدُ الْخَيْرَ وَيُسْعَى لِإِعْمَارِ الْأَرْضِ وَالْوَطَنِ ...

الشكر والتقدير

«مَنْ لَمْ يَشْكُرِ النَّاسَ لَمْ يَشْكُرِ اللَّهَ»

حديث نبوي شريف

مزيد شكري وامتناني ابتداءً لأستاذتي المشرفة الدكتورة سمر قبلان، التي كانت خير موجه وداعم لهذا البحث، والتي أثرت مكتسباتي المعرفية وأغنت البحث بدقائق ملاحظاتها وعميق خبرتها، جزاها الله خير الجزاء.

كذلك أتوجه بخالص الشكر والامتنان إلى أستاذتي الأفاضل، وإدارة المعهد العالي للتنمية الإدارية على اختلاف من تولوا المناصب الإدارية فيه، بدءاً من العميد الدكتور عصام حيدر والنائب للشؤون العلمية الدكتور معاذ الشرفاوي الجزائري، ومن ثمّ الدكتور سامر المصطفى، وانتهاءً بجميع العاملين فيه.

وشكر مخصوص للآنسة لارزاء ديوب لجهودها وما وجدته فيها من متابعة وإنسانية في العمل جسدت فيها جوهر العمل الإداري.

أشكر كل تلك الهامات التي علمتني معنى البحث والتقصّي بغية الوصول للحقيقة والمعرفة بناءً على الأسس العلمية الصحيحة والنهج السليم.

وطيب كلمات الشكر لأصحاب المراجع الذين أسهموا في إتمام البحث.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
1	الإهداء
2	الشكر والتقدير
3	قائمة المحتويات
5	الملخص باللغة العربية
6	الملخص باللغة الإنكليزية
7	الفصل الأول: الإطار المنهجي للبحث
8	المقدمة
9	الدراسات السابقة
15	مشكلة البحث
16	أهمية البحث (العلمية – العملية)
16	أهداف البحث
17	متغيرات البحث
18	فرضيات البحث
18	منهج البحث
19	حدود البحث
19	محددات البحث
20	الفصل الثاني: الإطار النظري
21	تعريف الإبداع: لغة واصطلاحاً
21	المضامين والخصائص والعناصر التي يركز عليها مفهوم الإبداع

22	مبادئ الإبداع التنظيمية
24	دور المنظمة في تنمية القدرات الإبداعية
24	العلاقة بين الإبداع والقيادة
25	الإبداع الإداري
25	أهمية الإبداع الإداري
27	مواصفات إدارة مؤسسات التعليم العالي المبدعة
29	تعريف الجودة: لغة واصطلاحاً
30	مفهوم جودة التعليم
30	معايير جودة التعليم
31	إدارة الجودة الشاملة
31	مزايا حركة إدارة الجودة الشاملة
32	إدارة الجودة الشاملة في التعليم
32	أسباب الحاجة إلى اتباع أسلوب الجودة الشاملة في التعليم الجامعي
33	صفات القائد في ضوء إدارة الجودة الشاملة
34	متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي
35	فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي
36	التعلم الافتراضي
38	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية
49	النتائج والتوصيات
51	المراجع

الملخص

هدف هذا البحث لمعرفة: أثر الإبداع الإداري في جودة العملية التعليمية واختيار الجامعة الافتراضية السورية مجتمعاً للدراسة، والوقوف على العوامل المؤثرة من خلال التركيز على المتغيرات المستقلة (المرونة، والأصالة، والحساسية للمشكلات)، تم إعداد استبانة إلكترونية استناداً إلى الدراسات النظرية، واستخدامها لغرض البحث، ثم توزيعها على عينة البحث المنتقاة. والاعتماد على المنهج الوصفي باستخدام الأسلوب التحليلي، واستخدام برنامج الـ SPSS لتحليل نتائج الاستبانة.

وقد خلص البحث إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوابع المستقلة (المرونة والأصالة والحساسية للمشكلات) في التابع المتغير (جودة العملية التعليمية) وكان للأصالة النصيب الأكبر.

كما تبين ارتفاع سوية التأهيل الأكاديمي لعينة البحث، ورغم ذلك لم تكن نسبة الاستجابة ضمن المتوقع، مما أدى للاقتصار على المفردات المستردة فقط.

بلغت نسبة العبارات التي كانت درجتها متوسطة وفق المتوسط الحسابي 86.66 % مما يستلزم ضرورة إعادة النظر في العديد من آليات عمل الجامعة.

ومما يوصي به البحث جعل الدراسات الإحصائية مطلباً أساسياً لمشروع التخرج أو الأطروحة، لأهميتها الكبرى وما ينبني على نتائجها من دراسات لاحقة.

الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري، إدارة الجودة الشاملة، العملية التعليمية.

Abstract

The aim of this research is to know: the impact of administrative creativity on the quality of the educational process and the selection of the Syrian Virtual University as a community for study, and to determine the influencing factors by focusing on the independent variables (flexibility, originality, and sensitivity to problems), an electronic questionnaire was prepared based on theoretical studies, and used for research, then distributed to the selected research sample. And relying on the descriptive approach using the analytical method, and the use of a program SPSS to analyze the results of the questionnaire.

The research concluded a set of results, the most prominent of which are:

A statistically significant effect of the independent dependents (flexibility, originality, and sensitivity to problems) in the variable dependent (the quality of the educational process), and originality had the largest share.

It was also found that the academic qualification level of the research sample was high, despite that the response rate was not within the expected, which led to limitation to the recovered vocabulary only.

The percentage of phrases that had an average degree according to the arithmetic average reached 86.66%, which necessitates the need to reconsider many of the university's work mechanisms.

It is recommended by the research to make statistical studies a prerequisite for the graduation project or thesis, due to its result great importance and the subsequent studies based on it.

Keywords: administrative creativity, total quality management, educational process.

الفصل الأول

"الإطار المنهجي للبحث"

- المقدمة
- الدراسات السابقة
- مشكلة البحث
- أهمية البحث (العلمية - العملية)
- أهداف البحث
- متغيرات البحث
- فرضيات البحث
- منهج البحث
- حدود البحث
- محددات البحث

المقدمة:

يعد الإبداع من أهم مقومات المؤسسات الناجحة والتميزة في أدائها وإنجازها والتي تسعى لإحداث نقلة نوعية وتغييرات جوهرية في أساليب عملها الإدارية ودعم الأفراد العاملين فيها وتشجيع السلوك الإبداعي لديهم بحيث تصبح ذات كفاءة وفعالية أعلى.

والإبداع يعني مواصلة التغيير من خلال: المرونة، وتوفير المناخ المناسب والبيئة الإدارية المبدعة، وتفويض السلطات والمشاركة في اتخاذ القرارات، ومنح المرؤوسين فرصة لأداء الأعمال بحرية واستقلالية، فالإبداع الإداري يتضمن في الغالب إيجاد تطوير في الأنظمة الإدارية بحيث تكون مختلفة عما كانت عليه، وتؤدي إلى نتائج إيجابية بشكل مباشر أو غير مباشر.

وهنا ينبغي التفريق بين: الإبداع الإداري (محل البحث) وهو ما يطلق عليه الإبداع التنظيمي، وإدارة الإبداع؛ حيث تهدف إدارة الإبداع أي التطوير والتغيير الإداري إلى زيادة الفعالية الإدارية عن طريق تحسين أدوات وأساليب العمل الموجودة من أجل رفع مستوى الدافعية عند الأفراد ومن ثم زيادة الإنتاجية .

بينما يركز الإبداع الإداري على خلق الفعالية الإدارية من خلال إيجاد سلع وخدمات جديدة، وابتداع أساليب وأدوات لم تكن موجودة.. أي ليس تطوير وتحسين الأشياء والأمور القائمة، بل ابتداع أشياء وأمور جديدة وليس لزيادة الفعالية القائمة فحسب، بل لخلق فعالية جديدة (حالة إبداع كاملة).

ومن وحي الكلام السابق ينبثق الكلام عن الجودة: إذ هي نظام إداري يركز على مجموعة من القيم ويعتمد على توظيف البيانات والمعلومات الخاصة بالعاملين بقصد استثمار مؤهلاتهم وقدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لتحقيق التحسين المستمر للمؤسسة.

وتشير الجودة في المجال التربوي إلى مجموعة من المعايير والإجراءات يهدف تنفيذها إلى التحسين المستمر في المنتج التعليمي، وتشير كذلك إلى المواصفات والخصائص المتوقعة في منتج ما، وفي العمليات والأنشطة التي تتحقق من خلالها تلك المواصفات مع توفر أدوات وأساليب متكاملة تساعد المؤسسات التعليمية على تحقيق نتائج مرضية.

الدراسات السابقة:

1- دراسة (عادل بومجان ومحمد قريشي 2019) بعنوان:

أثر التمكين في الإبداع الإداري لدى العاملين بمؤسسات التعليم العالي

الجزائرية: دراسة تطبيقية في جامعة بسكرة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات المبحوثين حول مستوى التمكين لدى العاملين بجامعة بسكرة وأثره في الإبداع الإداري لديهم. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

وجود ارتباط موجب قوي نسبيا بلغت قيمته ($R=0.721$) كما وجد أن التمكين في هذا النموذج يفسر ما مقداره (50.3%) من التباين في مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بالجامعة محل الدراسة. خلصت الدراسة إلى مجلة من

التوصيات أهمها: العمل على تحسين مستوى التمكين لدى العاملين من خلال منحهم السلطة اللازمة والصلاحيات المناسبة التي تمكنهم من القيام بمهامهم على أكمل وجه، وهذا من أجل تعزيز الإبداع الإداري.

2- دراسة (أديب أنور عمر زين الدين وسالم أبو عمرة 2017) بعنوان:

أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري على جودة الخدمات في كليه فلسطين

التقنية/ دير البلح

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في جودة الخدمات في كلية فلسطين التقنية - دير البلح، وارتكزت على معرفة أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري المتمثلة في المتغيرات المستقلة التالية: (الحساسية للمشكلات، الطلاقة، المرونة، الأصالة، التعقيد) على جودة الخدمات. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في كلية فلسطين التقنية - دير البلح. وقد تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية عددها (110) من الأكاديميين والإداريين. وكانت أهم نتائج هذه الدراسة وجود علاقة طردية بين الدرجة الكلية لمقياس عناصر الإبداع، والدرجة الكلية لمقياس جودة الخدمات وأبعادها، وأيضاً وجود تأثير جوهري لكل من الحساسية للمشكلات والأصالة على درجة جودة الخدمات التعليمية. وأهم التوصيات: استقطاب عاملين قياديين لهم القدرة على خوض روح المخاطرة، وأيضاً تخصيص مبالغ مالية ومكافآت لكل موظف مبدع، وخلق بيئة مناسبة للإبداع والمبدعين حتى يستطيع العاملون تقديم مستوى جودة خدمة تتناسب مع الطلبة.

3-دراسة (Salaheldin Ismail Salaheldin وآخرون 2015) بعنوان:

تأثير الإبداع والابتكار على مستوى المعرفة وفهم مزايا إدارة الجودة الشاملة

بين مديري الرعاية الصحية في الأردن

هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق في تأثير الإبداع والابتكار على مستوى المعرفة والفهم لفوائد إدارة الجودة الشاملة في قطاع الرعاية الصحية. تم إجراء مسح من خلال استبيانات ذاتية وزعت على مدراء الرعاية الصحية العاملين في ستة مستشفيات أردنية. هذا الاستبيان يتألف من ثلاث أجزاء: المتغيرات الديموغرافية وبيانات الإبداع والابتكار ومستوى المعرفة وفهم إدارة الجودة الشاملة. ضمت عينة الدراسة 292 مستجيباً. ووجدت النتائج أن هناك تأثيراً ذا دلالة إحصائية لأنماط الإبداع والابتكار على المستوى العام للمعرفة وفهم فوائد إدارة الجودة الشاملة في قطاع الرعاية الصحية الأردني.

4-دراسة (إيمان جميل 2014) بعنوان:

واقع ممارسة الإبداع الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية:

دراسة استطلاعية

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع ممارسة الإبداع الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الأردنية وعددهم (236) إداريا، ثم أخذ عينة عشوائية قوامها 179 إداريا. وقد تم تصميم استبانة الدراسة كوسيلة لجمع البيانات اللازمة، وتم التحقق من صدقها وثباتها. وكانت نتائج الدراسة: أن الدرجة الكلية لممارسة الإبداع الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية جاءت بدرجة (مرتفعة)، والتي على ضوءها تم صياغة مجموعة من التوصيات التي يؤمل أن يستفيد منها المعنيين.

5- دراسة (عاطف عوض 2013) بعنوان:

أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع الإبداع الإداري في مؤسسات الاتصالات الخلوية (Alpha Touch & MTC) في لبنان وأثره في التطوير التنظيمي على مستوى الأفراد والجماعة والتنظيم ضمن هذه المؤسسات، ولتحقيق هذا الهدف أُعدت استبانة وزعت على (425) فرداً من العاملين في هذه المؤسسات واسترجع منها (385) استبانة صالحة للتحليل.

بينت نتائج الدراسة أن المؤسسات (عينة الدراسة) تطبق عناصر وجوانب الإبداع الإداري وبدرجة جيدة مما يؤثر إيجابياً في التطوير التنظيمي على المستويات جميعها.

6- دراسة (Timothy J. Patston وآخرون 2021) بعنوان:

What Is Creativity in Education? A Qualitative Study of International Curricula

إن مفهوم "الإبداع" سمة مرغوبة في التعليم طويل الأمد. يركز البحث الوارد في هذه المقالة على ما يمكن اعتباره الخطوة الأولى في هذه الرحلة: المناهج المدرسية. تحلل هذه المقالة المناهج الدراسية في 12 دولة وتطرح ثلاثة أسئلة رئيسية: ما إذا كان يتم تعريف الإبداع وكيف يتم تحديده، وأين يتم وضعه في المناهج الدراسية، وما هي النصائح الملموسة التي يتم تقديمها للمعلمين؟ على الرغم من الاهتمام واسع النطاق ومجال البحث المثمر في مجال الإبداع، يكشف فحصنا عن دعم ضئيل للمعلمين لتحويل السياسة إلى ممارسة.

7- دراسة (Nader Mohammad Aljawarneh و Fawzieh Masa'd)

(2020) بعنوان:

Administrative creativity and job performance: An

Empirical Study at Jadara University

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع الإداري وأثره على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين في جامعة جدارا. ولتحقيق هذا الهدف تم إعداد استبيان وتوزيعه على 100 موظف إداري وتم دعم 88 استبانة جاهزة للتحليل ودعم 88% كنسبة عائد. تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS وأجريت الاختبارات الإحصائية المناسبة للوصول إلى نتائج الدراسة، أظهرت نتيجة هذه الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين القدرات الإبداعية (الأصالة، القدرة على التحليل، قبول المخاطر، الطلاقة والمرونة الذهنية)، والأداء الوظيفي.

8- دراسة (Farsat Ali SHABAN وآخرون 2015) بعنوان:

**The Impact Of Creativity Elements On Educational
Service Quality Dimensions – An Exploratory Study Of
Academic Staff Perceptions In DUHOK Polytechnic
University**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر عناصر الإبداع على أبعاد جودة الخدمة التعليمية اعتماداً على مخطط افتراضي يأخذ في الاعتبار الارتباط بين متغيرين، واعتمدت فرضيتين أساسيتين لتحديد الأثر والارتباط بين متغيرات البحث. تم اختيار جامعة دهوك للفنون التطبيقية في إقليم كردستان العراق لإجراء الجزء الميداني من الدراسة. تتكون عينة البحث من 70 فرداً من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة المختارة. تم تطوير استبيان لجمع البيانات والمعلومات في المجال الميداني، ومن خلال استخدام الأساليب الإحصائية (التكرارات، النسب المئوية، متوسط الانحراف المعياري، ارتباط رتبة سبيرمان وتحليل الانحدار) تم تحليل البيانات الوصفية واختبار فرضيات البحث، من أهم نتائج الدراسة الاهتمام من قبل الجامعة بمفهوم الإبداع الذي انعكس في إجاباتهم على أن عناصر الإبداع لها تأثير إيجابي كبير على أبعاد جودة الخدمة التعليمية توصلت الدراسة إلى مجموعة من المقترحات أهمها محاولة الاستفادة من مكامن القوة التي تمتلكها الجامعة فيما يتعلق بعناصر الإبداع التي أظهرت النتائج تأثيراً واضحاً على الخدمات المقدمة وخاصة الأصالة والحساسية لمتغيرات المشاكل.

ما يميز الدراسة الحالية:

تأتى تميّز هذا البحث عن الأبحاث آنفة الذكر من عدة نقاط أهمها:

أسبقيته في ربطه بين الإبداع الإداري والجودة الشاملة في التعليم على وجه التحديد محلياً، نظراً للأهمية الكبرى التي يحتلها التعليم في بلد ذائع الصيت بالعلماء والباحثين قديماً وحديثاً، وإجراء ذلك في جامعة تعد من أبرز الجامعات السورية محلياً وعالمياً.

كما أنّ لحدثة المعلومات شأنًا ذا أهمية أيضاً، إذ تم استرجاع آخر بياناته في تشرين الثاني 2021.

كذلك تركيزه على أهم عناصر الإبداع الإداري وهي (المرونة والأصالة والحساسية للمشكلات) حيث تعد الأصالة محكاً لعملية الإبداع الإداري.

مشكلة البحث:

يعتبر البعض الإبداع أداة ووسيلة هامة وأساسية لنمو وتطور المنظمات وبقائها، من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة بالإضافة إلى تحقيق ميزة تنافسية تمكن المؤسسة من الوصول إلى أعلى درجات النمو والتطور، غير إن المعطيات الحالية أثبتت أن الإبداع وللأهمية البالغة التي يحققها قد صار جزءاً لا يتجزأ من المنهجية الإدارية لأي مؤسسة تسعى للاستمرار والتميز هذا من جهة؛ كما ويعد التعليم بكافة مستوياته أحد ركائز نهضة المجتمع ومراً لتقدمه وحضارته من جهة أخرى، وبما أن مخرجات المؤسسات التعليمية -على اختلاف مستوياتها- تتجسد في المرحلة الجامعية كان لا بد من نهج إداري يدير ويوجه المنظومة التعليمية الجامعية بكفاءة وفعالية على المدى القريب والبعيد لتحقيق أهداف الجودة الشاملة

والتي تعد ضرورة حتمية، وما يندرج تحت ذلك من عمليات، فكان لما سبق ذكره السبب للشروع بهذا البحث والإجابة على إشكاليته المتجسدة في التساؤل التالي:

هل للإبداع الإداري أثر في جودة العملية التعليمية؟

أهمية البحث:

تأتي أهمية هذا البحث من تناوله في الوقت ذاته لجانبين شبه متلازمين وهما: الإبداع والجودة الشاملة، واللذان تناولتهما الدراسات النظرية التي تم الاطلاع عليها أثناء إعداد البحث بشكل منفصل، رغم تقاطعهما الواضح؟! واشتراكهما في الكثير من المحاور والأسس التي يقوم عليها كل منهما، إضافة للمعطيات الحالية والمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية على جميع الأصعدة وفي كافة منظمات الأعمال والتي صار بقاؤها واستمرارها مرتبطتين بنهجها الإداري المتبع، ومعايير الجودة المعمول بها عالمياً.

أهداف البحث:

يهدف البحث بشكل رئيسي للإجابة على إشكالية البحث وهي:

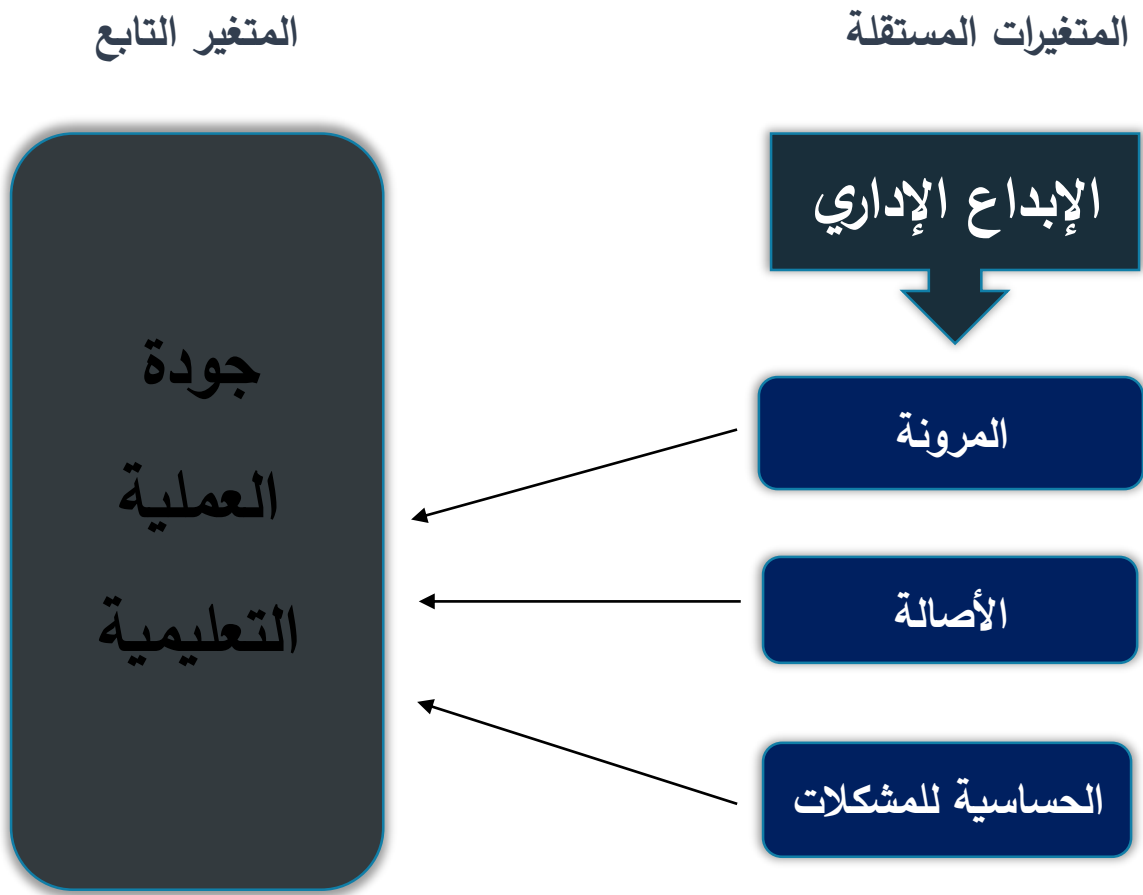
"أثر الإبداع الإداري في جودة العملية التعليمية"

متغيرات البحث:

المتغيرات المستقلة: الإبداع الإداري والذي تم تناول أهم عناصره

المكوّنة له وهي: (المرونة – الأصالة – الحساسية للمشكلات)

المتغير التابع: جودة العملية التعليمية.



فرضيات البحث:

يقوم هذا البحث على الفرضية الرئيسية التالية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري في جودة العملية التعليمية

ليتفرع عنها الفرضيات التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة في جودة العملية التعليمية
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأصالة في جودة العملية التعليمية
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحساسية للمشكلات في جودة العملية التعليمية.

منهج البحث:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي باستخدام الأسلوب التحليلي للخروج بنتائج للبحث من خلال توصيف متغيراته، وتحليل البيانات المجمعة باستخدام استبانة البحث.

وقد تم الاعتماد على محورين أساسيين لإعداد البحث وهما:

➤ البيانات الأوليّة (المصادر): والتي كانت الاستبانة المعدة خصيصاً

للبحث قيد الدراسة أساساً للاعتماد عليها.

➤ البيانات الثانوية (المراجع): تم الرجوع لكتب وأبحاث منشورة، ورسائل

ماجستير ودكتوراه، وقواميس للشروع بالقسم النظري للبحث.

حدود البحث:

- **الحدود الزمانية:** الزمن المستغرق لإنجاز البحث الممتد في

الفترة من شهر آب 2021 حتى بداية شهر كانون الأول

2021.

- **الحدود المكانية:** الجامعة الافتراضية السورية.

- **الحدود الموضوعية:** رغم وجود عدة خصائص مميزة للإبداع

الإداري إلا أنه تمّ الاقتصار على أبرزها كمتغيرات مستقلة

للبحث، للتكرار الواضح في بقية الخصائص رغم اختلاف

المسمّيات؟!

محددات البحث:

ضعف الاستجابة الملحوظة من قبل أفراد عينة البحث -استناداً للاستبانة

والتي تم توزيعها إلكترونياً- حيث بلغت 793 فرداً تألفت من:

(179 موظف و614 معلم) ليتم استرداد عينة من 48 مفردة فقط صالحة

للتحليل الإحصائي؟!

الفصل الثاني

الإطار النظري

تعريف الإبداع: لغة واصطلاحاً

المضامين والخصائص والعناصر التي يركز عليها مفهوم الإبداع

مبادئ الإبداع التنظيمية

دور المنظمة في تنمية القدرات الإبداعية

العلاقة بين الإبداع والقيادة

الإبداع الإداري

أهمية الإبداع الإداري

مواصفات إدارة مؤسسات التعليم العالي المبدعة

تعريف الجودة: لغة واصطلاحاً

مفهوم جودة التعليم

معايير جودة التعليم

إدارة الجودة الشاملة

مزايا حركة إدارة الجودة الشاملة

إدارة الجودة الشاملة في التعليم

أسباب الحاجة إلى اتباع أسلوب الجودة الشاملة في التعليم الجامعي

صفات القائد في ضوء إدارة الجودة الشاملة

متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي

فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي

التعلم الافتراضي

لا بد قبل التطرق لمكونات القسم النظري من البدء بالتعاريف اللغوية والتي تعتبر أساساً ضرورياً.

الإبداع:

لغة: الإبداع: اسم وهو مصدر: أْبَدَعَ.

قوة الإبداع: قوة الابتكار والخلق.¹

اصطلاحاً: يعبر الإبداع creativity عن قدرة الإنسان على إعادة صياغة خبراته السابقة للوصول إلى تصورات مستقبلية حديثة.²

الإبداع: هو إنتاج فريد غير مألوف، قابل للتطبيق والاستعمال، مقبول اجتماعياً، وذلك عن طريق التطبيق بطريقة غير تقليدية في استغلال الموارد المتاحة.³

المضامين والخصائص والعناصر التي يركز عليها مفهوم الإبداع:

1- أن الإبداع يتطلب قدرات عقلية تتمثل في الإحساس بالمشكلات والطلاقة والأصالة والمرونة.

2- أن الإبداع عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو عمل جديد.

3- أن جهد الإبداع وما ينتج عنه ليس بالضرورة أن يكون مادياً ملموساً، فقد

يكون في صورة خدمة أو فكرة أو رؤيا. أن جهد الإبداع وما ينتج عنه لا بدّ

أن يكون ذا قيمة ملحوظة سواء على مستوى الفرد أو المنظمة أو المجتمع.

¹ <https://www.almaany.com>

² محمد عبد الله البرعي ومحمد بن إبراهيم التويجري 1993 ص76

³ معاذ الصباغ 2017 ص83

4- أن الإبداع ليس ظاهرة فردية فقط، وإنما يمكن ممارسته على مستوى الفرد والمنظمة والمجتمع.

5- أن الإبداع سلوك إنساني لا يقتصر على فئة معينة، إنما هو طاقة كامنة يتصف بها الأفراد جميعهم بدرجات متفاوتة فيولد الإنسان وبداخله قدرات إبداعية، وتتمى هذه القدرات عن طريق عدة عوامل.¹

مبادئ الإبداع التنظيمية:

قام Druker بوضع مبادئ للإبداع التنظيمي، وهي عبارة عن أعمال يجب على المنظمات التي تسعى للإبداع القيام بها وأطلق على تلك الممارسات **The Do's** وهي:

- 1- الإبداع الهادف المنظم يبدأ بتحليل الفرص، والتفكير بمصادر الفرص الإبداعية، وعلى الرغم من أهمية كل مصدر من هذه المصادر إلا أنها تختلف من مجال لآخر، ومن وقت لآخر، لذا يجب دراسة جميع الفرص، وتحليلها بشكل منتظم.
- 2- يجب عدم الاكتفاء بالتفكير في المشكلة، وإنما مقابلة الناس والاستفسار منهم والاستماع إليهم، فلإبداع جانبان: جانب مفاهيمي، وآخر إدراكي حسي.
- 3- لكي يكون الإبداع فعالاً يجب أن يكون بسيطاً ومركزاً نحو حاجة محددة.
- 4- الإبداع الفعال يبدأ صغيراً، بحيث لا يتطلب كثيراً من الأموال والأفراد وغيرها من المصادر.

¹ Cinar, F& Eren, E (2015, Vol. 181, No.11 P252

كما حدد مجموعة من الممارسات يجب على المنظمات تجنبها وأطلق عليها

The Don'ts وهي:

1- المغالاة في التفكير، وإظهار الذكاء للوصول إلى الإبداع بطريقة يصعب على

الأشخاص العاديين التعامل معه.

2- التتويج ومحاولة عمل أشياء عدة في وقت نفسه.

3- محاولة الإبداع للمستقبل البعيد وليس الحاضر¹.

وقد أضاف الصيدلاني قيماً ومبادئ مشتركة للمؤسسات المتفوقة، التي تتسم

بدرجة عالية من الإبداع:

1- الاهتمام بالعمل والإنجاز أكثر من إهدار الوقت في الاجتماعات والتفاصيل.

2- توطيد الصلة بالمستفيدين من المخرجات النهائية للمنظمة والاهتمام بمقترحاتهم

والاستفادة منها.

3- تحفيز أقسام المنظمة المختلفة على المنافسة بما يشجع على الإبداع.

4- تنمية قدرات العاملين.

5- تبسيط المستويات الإدارية.

6- تهيئة المناخ التنظيمي الإيجابي.

7- تكريس جهود المنظمة وخبراتها في تقديم الأفضل.

8- الاتصال المفتوح بين القيادات التنظيمية والعاملين.²

¹ Druker 1985 p 137-133

² نبيل شحادة أبو زيد 2018 ص 49

دور المنظمة في تنمية القدرات الإبداعية:

- 1- تبني نظاماً مؤسسياً يقوم على المشاركة، ويمتاز بدفع العلاقات، ويشجع على النهج الديمقراطي في الحوار وتبادل الرأي.
- 2- أن يكون التدريب واجباً وظيفياً متجدداً لكل العاملين، لما يتيح للفرد من تصور كلي لفعاليات العمل، وبما يغرس من قيم واتجاهات إيجابية تجعل الفرد منتتماً لعمله ساعياً لتطويره.
- 3- إعطاء أولوية للبحث والتجريب، فلإبداع علاقة بالبحث العلمي، والاستثمار في أعمال البحوث أساسي لإحداث عمليات إبداعية ذات معنى.
- 4- تبني معايير موضوعية لتقييم الأداء، والعمل على تأكيد الثقة في العاملين.
- 5- الميل للتنظيم اللامركزي بالقدر الذي يحقق قدراً مطلوباً من الاستقلالية والمرونة في التنفيذ.
- 6- تأمين التكامل والتفاعل العضوي بين الكيان المؤسسي من جانب، ومختلف الفعاليات البيئية من جانب آخر.¹

العلاقة بين الإبداع والقيادة:

- يلعب القادة المبدعون دوراً بارزاً في نجاح منظماتهم بما لديهم من قدرة على توليد الحلول المبتكرة والجديدة لمشكلات العمل، والتي يمكن ترجمتها إلى قرارات فعالة، هذا النوع من القرارات غير المتوقعة يحمل في طياته فرصة طيبة للمنظمة.²

¹ رولا محمد هيثم صافي، 2018، ص 54-55

² جمال الدين محمد المرسى وثابت عبد الرحمن 2001 ص 653

الإبداع الإداري:

أما الإبداع الإداري فيشير إلى: قدرة القائد على ابتكار أساليب وأفكار ووسائل جديدة يمكن أن تلقى التجاوب الأمثل من العاملين، وتحفزهم لاستثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق الأهداف التنظيمية.¹

ويرى آخرون أن الإبداع الإداري يتمثل في: الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرون، والتي تساعد على إنجاز عمليات إدارية جديدة، أو برامج تطويرية للعاملين، حيث تؤثر كل هذه الإبداعات بشكل غير مباشر في تحقيق أهداف المنظمة، وتساعد على تقديم أفضل خدمة للمجتمع.²

غير إن السكارنة يرى أن الإبداع الإداري عبارة عن: المبادرة التي يبديها الموظف أو المدير بقدرته على الخروج عن التسلسل العادي أو التقليدي في التفكير، ويتم هذا التغير النوعي من خلال العملية التي يصبح عندها الموظف حساساً للمشكلات عندما يتوجه نحو متطلبات العملية الإدارية.³

أهمية الإبداع الإداري:

يدعم الإبداع الإداري قوة أي منظمة في تميزها عن المنظمات الأخرى، كما وقد صار أساساً لا بدّ من وجوده، خلافاً للإدارة التقليدية والتي أصبحت حجر عثرة في الوقت الحالي لأسباب تتعارض والتوجهات الحالية للمنظمات بكافة أنواعها، محلياً وعالمياً. كما وتتلخص أهمية الإبداع الإداري في النقاط التالية:

¹ عزة جلال مصطفى نصر 2008 ص11

² نفس المصدر السابق

³ بلال خلف السكارنة، 2011 ص19

1- المساعدة في حلّ المشكلات ومواجهة الأزمات:

تعد المشكلات الإدارية مشكلات متجددة ومتنوعة، مما يجعل الحاجة ماسة إلى وجود إداري مبدع يطرح أفكاراً وحلولاً جديدة بطريقة مبتكرة وفعالة. فالثروة الحقيقية تكمن في كمية الأفكار البناءة التي تخلص الأفراد من القيود وتعلمهم حل المشكلات، فالمبدعون إذاً يرون في المشكلات وسائل لتحقيق أهدافهم.

2- خاصيّة مهمة للمنظمات المعاصرة:

نتيجة للتطورات المتسارعة وتساعد الاهتمام بالمعرفة، ظهر الإبداع بوصفه حاجة ملحة في منظمات القرن الـ21، فقد بدأ التحول من مفهوم الإدارة باستثمار رأس المال المادي إلى استثمار رأس المال المعرفي، فالمنظمات الطامحة نحو العالمية لا بدّ لها من إبداع إداري إلى تحقيق درجات أفضل من الكفاءة والفاعلية لتستطيع الاستمرار والتكيف.

3- يساعد في وضع الاستراتيجيات:

إنّ أهم ما يتجه إليه التخطيط الاستراتيجي هو تحقيق الأهداف بوسائل أفضل، وهو في الوقت نفسه يحتاج إلى الإبداع الإداري الذي يهتم بالوسائل المناسبة الموصلة إلى الأهداف، كالبحث عن البدائل، ومواجهة التحديات والتنبؤ بالمستقبل، واستدراك المشكلات قبل وقوعها، وهي استراتيجيات مهمة لا بدّ من امتلاكها.

4- أداة حيوية للتغيير:

يعدّ الإبداع الإداري من المقومات الأساسية لإتمام عملية التغيير، والتكيف مع أساليب الإدارة والتعامل مع المشكلات بشكل إيجابي، فالإبداع في جوهره تغيير، والإبداع الإداري يساعد المدير في حسن استخدام الموارد البشرية والمادية والمعنوية...

5- أساس لبناء ثقافة الأفراد والمنظمة:

تتلخص الثقافة الإنسانية في المنظمة في التركيز على دمج المهمات بالمشاعر بحيث يشعر الفرد العامل داخل الجماعة بأنه جزء لا يتجزأ من الكل، وأن الكل جزء لا يتجزأ منه، وهذا النوع من الثقافة في غاية الأهمية والصعوبة، إذ ينبغي التركيز على احتياجات العاملين والاهتمام بهم لضمان أداء متميز لأعمالهم ومهماتهم، وتوفير أكبر قدر ممكن من الاحترام لهم، وإتاحة الفرص الكافية لهم للمشاركة في صنع القرار.¹

مواصفات إدارة مؤسسات التعليم العالي المبدعة:

- 1- وجود هياكل تنظيمية مبدعة يرأسها فريق مبدع، فالتحرر من رتابة العمل والتفكير، واستعمال التكنولوجيا والانترنت ستكون عاملاً حاسماً في الجامعات مستقبلاً.
- 2- أن تكون تنافسية، حيث لن يعتمد التمويل الحكومي مستقبلاً على قيام الجامعة بمهامها فحسب، إنما على أدائها في البحث والتدريس وإعداد العلماء وتكوين ميزة تنافسية على المستوى الوطني والعالمي.

¹ أريجح ميمون الكبيسي 2013 ص 47-48

- 3- أن تكون على درجة عالية من الشفافية في تحديد نقاط ضعفها وقوتها، ومقدار إنفاقها على البرامج والخدمات، ومقدار الأرباح، وترتيبها مقارنة بالجامعات الأخرى.
- 4- أن تكون عالمية التوجه، عن طريق تنويع برامجها واختبار أكثرها ملاءمة للبيئة وسوق العمل الوطني والعالمي.
- 5- أن تتجه للجودة من خلال اشتغالها على جميع جوانب العمل في الجامعات، من تشريعات، وبرامج علمية وبحثية وتدريبية، وهياكل تنظيمية، وامتحانات وأساليب تقويم الأداء: الفني والإداري والأكاديمي.
- 6- القيادة الفعالة هي محور النظام المتكامل الذي يسعى لتحقيق الجودة في الجامعة.
- 7- التخطيط الاستراتيجي، حيث يعكس قدرة الجامعة على تقييم واقعها ومستقبلها...
- 8- التحسين المستمر والتميز عن طريق البحث المستمر للوصول لكل ما هو جديد وأفضل.
- 9- التركيز على رضا المستفيدين، وتحقيق مطالبهم ورغباتهم من الأمور المهمة التي لا بد أن تركز عليها الجامعة.¹
- كما وتجدر إضافة البنود التالية وفق الخطيب ومعاينة اللذين ارتأياها وغيرها من محاور الإدارة الإبداعية للجامعات:
- 1- إدارة الموارد البشرية والمادية والمالية.

¹ رولا محمد هيثم صافي، 2018 ص28

2- إدارة نظم المعلومات.

3- الشراكة مع قطاعات الإنتاج والخدمات.¹

الجودة:

لغة: جَوْدَة اسم مصدر جَادَ

عُرِفَ بِجَوْدَةِ صِنَاعَتِهِ: بِإِتْقَانِهَا وَطَبِيعَتِهَا الْجَيِّدَةِ.

اصطلاحاً: الجودة في مجال التصنيع: هي مقياس للتميز أو حالة الخلو من

العيوب والنواقص والتباينات الكبيرة عن طريق الالتزام الصارم بمعايير قابلة

للقياس وقابلة للتحقق لإنجاز تجانس وتمائل في الناتج ترضي متطلبات محددة

للعلاء أو المستخدمين².

إذاً يمكن القول أن الجودة: فلسفة ومقاربة تنبني على مجموعة من القيم و

المبادئ التي توظف المقاربة النسقية و الأدوات الإحصائية بهدف التحسين

المستمر لقدرة منظومة معينة على الاستجابة لحاجات المستفيدين منها الآنية و

المستقبلية.

فالجودة مفهوم مقاولاتي بالأساس، يرتبط بالإنتاجية و المردودية و انتقل إلى

مجال التعليم على اعتبار أن المؤسسة التعليمية هي مؤسسة لإنتاج الكفاءات و

الخبرات القادرة على الابتكار و الإبداع و اللذان بدونهما لا يمكن للمقاولات

الصناعية أن تطور إنتاجها و تحسن من منتوجها.³

¹ أحمد الخطيب 2006 ص 91-99

² <https://www.almaany.com>

³ <https://www.new-educ.com>

مفهوم جودة التعليم:

تعرف جودة التعليم: على أنها مجموعة من الإجراءات الأساسية، التي تهدف من خلال القيام على تطبيقها وتنفيذها تحسين البيئة التعليمية، بحيث تضم تلك المعايير المؤسسة التعليمية بأشكالها وأكثرها المتعددة والمتنوعة، والكادر الإداري، والهيئة التدريسية، وأحوال وظروف جميع الموظفين والعاملين الذين تربطهم علاقة وثيقة بصورة مباشرة أو غير المباشرة مع المنظومة التعليمية.¹

معايير جودة التعليم:

هناك العديد من معايير جودة التعليم، حيث أن هذه المعايير تختلف من مؤسسة عن غيرها، إلا أنها تتشابه أو تلتقي في العديد من المراكز والمبادئ أو الأسس الرئيسية، وجميعها يهدف إلى إخراج المنتج بصورته النهائية وهو الشخص المتعلم الذي يقوم على حمل جميع المهارات التي تركز على مجموعة من الأمور مثل:

البحث والتفكير، التحليل والنقد، والشخصية القوية، والتمكن وامتلاك القدرة على التعبير عن الرأي، من أجل القيام على تلبية احتياجات ومتطلبات سوق العمل والمجتمع أيضاً. ومن أجل تحقيق هذا الأمر فلا بد من النقييد بمجموعة من المعايير التي تقوم على تحقيق الجودة في التعليم، وتتمثل هذه المعايير من خلال ما يلي:

¹ <https://e3arabi.com/?p=581899>

- 1- جودة المواد والمناهج الدراسية المقررة، والمناهج العلمية.
- 2- جودة الأطر الإدارية التعليمية داخل المؤسسة التعليمية.
- 3- جودة جميع المرافق العامة للمؤسسة التعليمية، وخاصة البنية التحتية لها.
- 4- مستوى ونتائج التحصيل العلمي.
- 5- القيام على التنمية والتحسين بصورة مستمرة.¹

إدارة الجودة الشاملة:

وقد تم تعريف إدارة الجودة الشاملة من قبل معهد المقاييس البريطاني بأنها:

فلسفة إدارية تشمل كافة نشاطات المنظمة والتي يتم من خلالها تحقيق احتياجات وتوقعات العميل والمجتمع، وتحقيق أهداف المنظمة بأكفأ الطرق وأقلها تكلفة عن طريق الاستخدام الأمثل لطاقت جميع العاملين بدافع مستمر للتطوير.²

وقد حدد إيشيكافا Ishikawa وهو أحد أهم علماء الجودة اليابانيين ست مزايا لحركة إدارة الجودة الشاملة وهي:

- 1- مراقبة الجودة الشاملة على مستوى الشركة ككل، وبمساهمة ومشاركة جميع العاملين.
- 2- التركيز على التعليم والتدريب.
- 3- نشاطات حلقات الجودة.
- 4- وضع معايير دقيقة للمنافسة والتفوق في الجودة.
- 5- تطبيق الطرق الإحصائية في الجودة.³

¹ <https://e3arabi.com/?p=581899>

² لينا محمد وفا براهيم 2012 ص 52

³ نفس المصدر السابق ص 54

فالجامعات كغيرها من المنظمات التي تواجه التغيرات والتحديات العالمية المختلفة، يتحتم عليها مواكبة هذه التغييرات، مما يتطلب إيجاد قيادات قادرة على القيام بهذا الدور بكفاءة عالية، فالأنماط الإدارية التقليدية لا تفي بالغرض، ومن هنا ظهرت الحاجة لضرورة تبني مداخل حديثة في الإدارة، يعد الأنسب منها بما يتوافق مع الإبداع الإداري "إدارة الجودة الشاملة"

إدارة الجودة الشاملة في التعليم:

نظام إداري متكامل مؤلف من عدد من العناصر التي يتم التعامل معها بأسلوب علمي مخطط ومدرّس، بحيث لا يتم الانتقال من عملية لأخرى إلا بعد التأكد من استيفائها للمواصفات الموضوعية لها كي لا تشكل عبئاً أو معوقاً للعملية اللاحقة لها؛ وتتجه جهود العمليات والإجراءات كافة إلى تحقيق أقصى مستويات الجودة التي هي مسؤولية جميع العاملين بغية تحقيق رغبات وتوقعات ورضا الزبائن الخارجيين والداخليين، وما ينتج عن هذا كله من تحقيق كفاءة إنتاجية عالية وعوائد مجزية للمنظمة.¹

أسباب الحاجة إلى اتباع أسلوب الجودة الشاملة في التعليم الجامعي:

- 1- الزيادة المتتالية والمستمرة في إعداد الطلاب الملتحقين بالتعليم العالي.
- 2- الحاجة إلى تحقيق أداء عال في العملية التعليمية.
- 3- امتداد الحاجة للاستمرار في التعليم وتحصيل المعرفة إلى ما بعد التخرج "التعليم مدى الحياة" مما يتطلب تعليم الطلاب كيفية الاعتماد على الذات في تحصيل المعرفة.

¹ مهدي صالح السامرائي 2007 ص39

4- ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وما يترتب عليها من تأثير على العملية التعليمية.

5- الاستمرار في تقديم الخدمة التعليمية بأسلوب لا يحقق الطموحات المطلوبة.

6- المنافسة الشديدة بين المؤسسات التعليمية.

7- ضرورة ترشيد الإنفاق ووضع أولويات له.

8- المسؤولية الاجتماعية للجامعات تجاه المجتمع¹

صفات القائد في ضوء إدارة الجودة الشاملة:

1- الذكاء: وذلك من خلال تحليته بالتفكير المنطقي السليم، والإبداع، وسعة

الأفق، والقدرة على الاستنتاج، والقدرة على إصدار الأحكام.

2- تحليته بأخلاقيات العمل والتي تشمل على: الصدق والأمانة والمساواة

والعدالة، والقدرة الفائقة على الاتصالات، وروح المبادرة، والموضوعية

والإخلاص والقدوة للآخرين، واحترام النفس.

3- المرونة: وذلك بالإيمان بالتغيير، وتبنيه حسب ما يقتضيه الموقف المستجد.

4- النظرة المتفائلة المستقبلية رغم الظروف الصعبة، والتواجد في المواقف التي

تحتاجه بسرعة.

5- الشجاعة من خلال: اعتماد الحلول الجذرية ومواجهة التحديات والظروف

الصعبة، إضافة للاعتراف بالخطأ والاستفادة منه وتحمل المسؤولية.²

¹ <https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/203411>

² لينا محمد وفا براهيم 2012 ص 190-191

متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في التعليم العالي:

إن تطبيق الجودة الشاملة بحاجة إلى إحداث متطلبات أساسية لدى المؤسسات التعليمية حتى تستطيع تقبل مفاهيم الجودة الشاملة بصورة سليمة قابلة للتطبيق العملي وليس مجرد مفاهيم نظرية بعيدة عن الواقع، ولكي تترجم مفاهيم الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية للوصول إلى رضا المستفيد الداخلي والخارجي للمؤسسة التعليمية، ومن هذه المتطلبات:

- 1- دعم وتأييد الإدارة العليا لنظام الجودة الشاملة لتحقيق الأهداف المرجوة.
- 2- تنمية الموارد البشرية: كالتدريسي وتطوير وتحديث المناهج واستعمال طرائق تدريس حديثة تتلاءم مع متغيرات العصر الحديث وتبني أساليب التقويم المتطورة وتحديث الهياكل التنظيمية لإحداث التجديد التربوي المطلوب.
- 3- مشاركة العاملين: التأكيد على المشاركة الفعالة لجميع العاملين المشاركين بالتعليم من القاعدة إلى القمة بدون تفرقة كل حسب موقعه وبنفس الأهمية لتحسين مستوى الأداء.
- 4- التعليم والتدريب المستمر لكافة الأفراد.
- 5- التعرف على احتياجات المستفيدين الداخليين وهم الطلاب والعاملين والخارجيين هم عناصر المجتمع المحلي، وإخضاع هذه الاحتياجات لمعايير لقياس الأداء والجودة.
- 6- تعويد المؤسسة التربوية بصورة فاعلة على ممارسة التقويم الذاتي للأداء.
- 7- تطوير نظام للمعلومات لجمع الحقائق من أجل اتخاذ قرارات سليمة بشأن أي مشكلة ما.

8- تفويض الصلاحيات يعد من الجوانب المهمة في إدارة الجودة الشاملة وهو من

مضامين العمل الجماعي والتعاوني بعيدا عن المركزية في اتخاذ القرارات.

9- استعمال أساليب كمية في اتخاذ القرارات وذلك لزيادة الموضوعية وبعيدا عن

الذاتية.

10- ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة بين جميع الأفراد كأحد الخطوات الرئيسة

لتبني إدارة الجودة الشاملة، حيث أن تغيير المبادئ والقيم والمعتقدات التنظيمية

السائدة بين أفراد المؤسسة الواحدة يجعلهم ينتمون إلى ثقافة تنظيمية جديدة يلعب

دورا بارزا في خدمة التوجيهات الجديدة في التطوير والتجويد لدى المؤسسات

التربوية.

فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي:

1- تركيز جهود الجامعات على إشباع الاحتياجات الحقيقية للمجتمع الذي

تخدمه.

2- تحسين الأداء في جميع مجالات عمل الجامعة.

3- إنشاء أنظمة تحدد كيفية تنفيذ العمل بأفضل كفاءة وجودة.

4- تقويم وقياس الأداء.

5- وضع معايير لقياس الأداء.

6- تمكن منشآت التعليم العالي من القدرة على المنافسة.

7- تطوير أسلوب العمل الجماعي عن طريق فرق العمل.

8- تحسين مستوى الاتصالات.¹

¹ دون مؤلف

التعلم الافتراضي:

بيداغوجيا التعلم الافتراضي: بأنها "أنظمة تهدف إلى دعم التعليم والتعلم من خلال إرساء بيئة تعليمية تحاكي البيئة التعليمية الحقيقية، وتعمل بيئة التعلم الافتراضية بشكل طبيعي عبر الإنترنت، مستفيدة من تطور هائل في تقنيات الاتصالات وانتشار خدمة الوصول السريعة للإنترنت.¹

أول جامعة افتراضية في العالم:

مع انتشار الإنترنت وسهولة استخدامه من قبل الجميع برز التعليم عن بعد خيارًا متاحًا أمام الكثيرين. وأول جامعة افتراضية كانت في الولايات المتحدة الأمريكية فلطالما كانت بلدًا رائدًا في مجال التكنولوجيا مقارنة مع باقي الدول. إلا أن أساس الفكرة يعود إلى بريطانيا، لتسارع الولايات المتحدة الأمريكية إلى تطبيقها وإتاحة الفرصة للدراسة فيها باستخدام الحاسوب والإنترنت.²

أمثلة عن الجامعات الافتراضية في العالم:

1- جامعة ولاية أريزونا Arizona State University تقدم جامعات ولاية

أريزونا برنامج البكالوريوس والماجستير والدكتوراه إضافة إلى العديد من الشهادات المهنية والتدريبية، أيضًا هذه الجامعة ليست فقط من بين أفضل جامعات التعليم عن بعد بل هي جامعة معترف بها كأفضل جامعة بحثية

وفق تصنيف The Carnegie Classification of Institutions of

Higher Education.

¹ <http://blog.naseej.com/2013/08/26/virtual-learning-environment>

² <https://www.arageek.com/edu/virtual-universities>

2- جامعة ولاية بنسلفانيا العالمية Pennsylvania State University

تحتل جامعة ولاية بنسلفانيا مكان لها بين أفضل 1% من الجامعات حول العالم وقامت بتقديم البرامج التعليمية عبر الإنترنت منذ عام 2000 البرامج الدراسية أون لاين مقدمة من قبل الأساتذة أنفسهم الذين يقدمون الدروس في الحرم الجامعي. ويمكنك الدراسة عن بعد مجاناً عن طريق حضور الكورسات التي تقدمها في موقع EDX

3- جامعة نوتنغهام ترنت Nottingham Trent University بريطانيا

واحدة من الجامعات الإبداعية الأكثر شهرة في المملكة المتحدة يعود تاريخ إنشائها إلى عام 1843، وفقاً لنشرة QS المتعلقة بأفضل جامعات العالم فإنها تُصنّف ضمن المركزين 801-1000 في العام الأكاديمي 2019.

4- الجامعة الافتراضية السورية:

وسيتم التطرق لها بشيء من التفصيل في مقدمة الفصل الثالث

5- الجامعة الافتراضية في تونس:

هي جامعة حكومية تأسست عام 2002 وتتميز باستقلاليتها عن الجامعات التقليدية. تعتمد هذه الجامعة على كوادر تونسية مدربة بالتعاون مع جامعة جورجيا، حيث حققت جائزة أفضل محتوى إلكتروني في العالم العربي. يحصل الطلاب عند التخرج منها على درجة البكالوريوس والماجستير في التخصصات الجامعية والتعليم المستمر والتعليم مدى الحياة .

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

تم اختيار الجامعة الافتراضية السورية لإجراء الدراسة الميدانية فيها، وقبل البدء بالجزء العملي سيتم التطرق للمحة عنها.

الجامعة الافتراضية السورية:

جامعة حكومية سورية أحدثت عام 2002 مقرها دمشق، مستقلة مالياً وإدارياً، وتتمتع بالشخصية الاعتبارية وتتبع لوزارة التعليم العالي، كما أنها أول جامعة سورية تعتمد نظام التعليم الافتراضي (الالكتروني). وهي الجامعة الافتراضية المتكاملة الأولى في الوطن العربي التي تقدم عبر الإنترنت فرصة للدراسة من خلال برامج التأهيل الأكاديمي الجامعي بمختلف الاختصاصات، كما وضعت الجامعة أول نظام لترقية شهادات المعاهد التقانية؛ ومما يميز هذه الجامعة تمتع الشهادة التي تمنحها باعتراف دولي ومحلي.

أما التخصصات المتاحة حسب آخر مفاضلة (F21) فهي:

برامج الإجازات:

- الإجازة في الهندسة المعلوماتية (ITE) - الإجازة في تقانة المعلومات (BAIT)
- الإجازة في تقانة الاتصالات (BACT) - الإجازة في الحقوق (BL)
- الإجازة في علوم الإدارة (BSCM) - الإجازة في الإعلام والاتصال (BMC)
- الإجازة في الإدارة السياحية والفندقية (BTHM)

المعاهد:

-المعهد التقاني للحاسوب (TIC) - المعهد التقاني لإدارة الأعمال (TIBA)

-المعهد التقاني للعلوم السياحية والفندقية (TITH)

برامج الدبلوم والماجستير:

-دبلوم التأهيل التربوي (EDUC)

-ماجستير الدراسات العليا في علوم الويب (MWS)

-ماجستير التأهيل والتخصص في إدارة الأعمال (MBA)

-ماجستير التأهيل والتخصص في تقانات الويب (MWT)

-ماجستير التأهيل والتخصص في الجودة (MIQ)

-ماجستير التأهيل والتخصص في إدارة التقنية (PMTM)

-ماجستير التأهيل و التخصص في القانون الدولي الإنساني (MIHL)

-ماجستير التأهيل والتخصص في دمج التكنولوجيا بالتعليم (MITE)

-ماجستير التأهيل و التخصص في التعليم الطبي (MEDE)

-ماجستير التأهيل و التخصص في المعلوماتية الحيوية (BIS)

-ماجستير التأهيل والتخصص في اللسانيات التطبيقية (MAL)

-ماجستير التأهيل والتخصص في إدارة ونمذجة معلومات البناء (BIMM)

-ماجستير التأهيل والتخصص في الإدارة المتكاملة للموارد الطبيعية (IMNR)

مجتمع وعينة البحث:

تم اختيار الجامعة الافتراضية السورية لتكون مجتمعاً للدراسة، واختيار الكادر الإداري والتعليمي لتتألف العينة المبحوثة منهما (793 مفردة)، ليتم استرداد 48 مفردة فقط صالحة للتحليل الإحصائي!!؟

1. ثبات الاستبانة:

يقصد بثبات الاستبانة هو إمكانية الحصول على نفس النتائج فيما لو تم توزيعها على نفس العينة، وقد تم التحقق من ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ وكانت النتائج كما في الجدول (1)

جدول (1) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

الاستبيان	قيمة معامل ألفا كرونباخ
ثبات جميع فقرات الاستبانة	0.946
ثبات المحور الأول (المرونة)	90.3
ثبات المحور الثاني (الأصالة)	87.2
ثبات المحور الثالث (الحساسية للمشكلات)	87.1

يتضح من الجدول (1) ارتفاع قيمة معامل ألفا كرونباخ سواء للاستبانة ككل أو لجميع فقراتها وقد بلغت القيمة للاستبانة ككل 0.946 مما يدل على أن الثبات مرتفع.

2. حساب معامل الارتباط بين محاور الاستبانة

يبين الجدول رقم (2) قيمة معامل ارتباط بيرسون بين جودة العملية التعليمية وبين كل محور على حدة كما يلي:

جدول رقم (2) يبين قيمة معامل ارتباط بيرسون بين الاستبانة ككل وكل محور على حدة

العنوان	المرونة	الأصالة	الحساسية للمشكلات
جودة العملية التعليمية	**0.886	**0.919	**0.884

مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000
---------------	-------	-------	-------

**** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01**

يتبين من الجدول رقم (2) أن هنالك ارتباط قوي جداً بين كل من جودة العملية التعليمية وكل من المرونة والأصالة والحساسية للمشكلات وكانت قيمة معامل ارتباط بيرسون بالترتيب كما يلي (0.884 – 0.919 – 0.886) وهذا الارتباط دال إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01 %

3. صدق الاستبانة (الاتساق الداخلي):

يقصد بالاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وتم حساب الاتساق الداخلي من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات محور الاستبانة والدرجة الكلية للمحور.

جدول رقم (3) يبين قيمة معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة في المحور الأول (المرونة) والمحور الذي تنتمي له

الرقم	عنوان الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
1	يوجد في الجامعة مناخ مناسب للإبداع	**0.754	0.000
2	يتم تدريب العاملين وفق مبادئ حلقات الجودة	**0.756	0.000
3	تشجع الجامعة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات	**0.799	0.000
4	يتسم مناخ العمل بسيادة روح الفريق الواحد	**0.783	0.000
5	يحرص العاملون على إنجاز أعمالهم بكفاءة	**0.759	0.000
6	يتم تطوير وتحسين الأقسام الإدارية وفقاً للمستجدات وباستمرار	**0.753	0.000
7	يوجد تنسيق واضح وفعال بين كافة الأقسام الإدارية	**0.681	0.000
8	تحرص الجامعة على تطوير البنى التحتية بشكل مستمر	**0.648	0.000
9	يمتلك الأفراد حرية اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم اليومية من خلال تفويض الصلاحيات لضمان سير الأعمال بجودة	**0.631	0.000

10	يتم تطوير الخدمات المقدمة لكافة الجهات وفق معايير الجودة	**0.761	0.000
----	--	---------	-------

نستنتج من الجدول السابق أن قيمة معامل ارتباط بيرسون لجميع الفقرات كانت مرتفعة عند مستوى دلالة 0.01 مما يشير لترابط الفقرات مع المحور الذي تنتمي له وهو المرونة

جدول رقم (4) يبين قيمة معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة في المحور الثاني (الأصالة) والمحور الذي تنتمي له

الرقم	عنوان الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
11	تتفرد الجامعة بالعديد من التخصصات (برامج الإجازات والدراسات العليا)	**0.610	0.000
12	تتم عمليات اختيار العاملين وفق معايير مدروسة تحقق الجودة	**0.625	0.000
13	تمتلك الجامعة أنظمة معلومات تتسم بالحدثة والخصوصية	**0.795	0.000
14	يتمتع موقع الجامعة الإلكتروني بالشمولية لكل ما يتعلق بها	**0.764	0.000
15	يتم تحديث موقع الجامعة بشكل دائم ومستمر	**0.621	0.000
16	المعلومات المقدمة عبر موقع الجامعة ووسائل التواصل الاجتماعي الرسمية واضحة ودقيقة	**0.814	0.000
17	تقوم الجامعة بنشاطات ومبادرات مجتمعية فعالة ومهمة	**0.637	0.000
18	تتوافق البرامج الأكاديمية الحالية والمستحدثة مع رسالة الجامعة	**0.662	0.000
19	يتم إجراء عمليات تقييم العملية التعليمية بشكل مستمر وفق معايير الجودة	**0.718	0.000
20	تطور الجامعة العمليات الإدارية باستمرار لتقليل الأخطاء ورفع سوية الأداء	**0.615	0.000

نستنتج من الجدول السابق أن قيمة معامل ارتباط بيرسون لجميع الفقرات كانت مرتفعة عند مستوى دلالة 0.01 مما يشير ترابط الفقرات مع المحور الذي تنتمي له وهو الأصالة

جدول رقم (5) يبين قيمة معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة في المحور الثالث (الحساسية للمشكلات) والمحور الذي تنتمي له

الرقم	عنوان الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
21	تحرص الجامعة على إيجابية العلاقة بين الكادر الإداري والتعليمي (الأساتذة - الطلاب)	**0.682	0.000
22	يتم الالتزام بالمواعيد المحددة واحترامها والدقة في تنفيذها	**0.618	0.000
23	يتم وضع بدائل إجرائية تحسباً لحدوث مشاكل محتملة قد تكون تقنية	**0.762	0.000
24	تتناسب ساعات الدوام لتسيير الأعمال لمن هم داخل وخارج سوريا	**0.535	0.000
25	يتم التنسيق بين الكادر الإداري لحل المشكلات	**0.612	0.000
26	يتوافر في الجامعة آليات واضحة لمتابعة الملاحظات والشكاوى	**0.748	0.000
27	يبيدي العاملون تجاوباً واضحاً للرد على الاستفسارات والشكاوى	**0.725	0.000
28	يتم الرد على الاستفسارات والشكاوى بسرعة وكفاءة	**0.688	0.000
29	تُتابع كافة المشاكل حتى حلّها	**0.800	0.000
30	يُمنح المتميزون في الأداء مكافآت مادية ومعنوية	**0.667	0.000

4. حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأسئلة الاستبانة:

جدول رقم (6) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات الاستبانة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	يوجد في الجامعة مناخ مناسب للإبداع	3.33	1.03	متوسطة
2	يتم تدريب العاملين وفق مبادئ حلقات الجودة	3.31	0.92	متوسطة
3	تشجع الجامعة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات	3.29	0.94	متوسطة
4	يتسم مناخ العمل بسيادة روح الفريق الواحد	3.42	0.98	متوسطة
5	يحرص العاملون على إنجاز أعمالهم بكفاءة	3.73	0.86	متوسطة
6	يتم تطوير وتحسين الأقسام الإدارية وفقاً للمستجدات وباستمرار	3.44	0.87	متوسطة
7	يوجد تنسيق واضح وفعال بين كافة الأقسام الإدارية	3.46	0.82	متوسطة
8	تحرص الجامعة على تطوير البنى التحتية بشكل مستمر	3.60	1.02	متوسطة
9	يملك الأفراد حرية اتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم اليومية من خلال تفويض الصلاحيات لضمان سير الأعمال بجودة	3.27	0.86	متوسطة
10	يتم تطوير الخدمات المقدمة لكافة الجهات وفق معايير الجودة	3.58	0.87	متوسطة
11	تتفرد الجامعة بالعديد من التخصصات (برامج الإجازات والدراسات العليا)	3.73	0.93	متوسطة
12	تتم عمليات اختيار العاملين وفق معايير مدروسة تحقق الجودة	3.46	0.82	متوسطة
13	تمتلك الجامعة أنظمة معلومات تتسم بالحدثة والخصوصية	3.69	0.92	متوسطة
14	يتمتع موقع الجامعة الإلكتروني بالشمولية لكل ما يتعلق بها	4.17	0.80	مرتفعة
15	يتم تحديث موقع الجامعة بشكل دائم ومستمر	3.90	0.81	متوسطة

16	المعلومات المقدمة عبر موقع الجامعة ووسائل التواصل الاجتماعي الرسمية واضحة ودقيقة	4.08	0.76	مرتفعة
17	تقوم الجامعة بنشاطات ومبادرات مجتمعية فعالة ومهمة	3.69	0.90	متوسطة
18	تتوافق البرامج الأكاديمية الحالية والمستحدثة مع رسالة الجامعة	4.13	0.64	مرتفعة
19	يتم إجراء عمليات تقييم العملية التعليمية بشكل مستمر وفق معايير الجودة	4.17	0.78	مرتفعة
20	تطور الجامعة العمليات الإدارية باستمرار لتقليل الأخطاء ورفع سوية الأداء	3.73	0.79	متوسطة
21	تحرص الجامعة على إيجابية العلاقة بين الكادر الإداري والتعليمي (الأساتذة - الطلاب)	3.94	0.72	متوسطة
22	يتم الالتزام بالمواعيد المحددة واحترامها والدقة في تنفيذها	4	0.58	مرتفعة
23	يتم وضع بدائل إجرائية تحسباً لحدوث مشاكل محتملة قد تكون تقنية	3.35	0.91	متوسطة
24	تتناسب ساعات الدوام لتسيير الأعمال لمن هم داخل وخارج سوريا	3.79	0.84	متوسطة
25	يتم التنسيق بين الكادر الإداري لحل المشكلات	3.60	0.67	متوسطة
26	يتوافر في الجامعة آليات واضحة لمتابعة الملاحظات والشكاوى	3.79	0.68	متوسطة
27	يبيدي العاملون تجاوباً واضحاً للرد على الاستفسارات والشكاوى	3.85	0.79	متوسطة
28	يتم الرد على الاستفسارات والشكاوى بسرعة وكفاءة	3.83	0.75	متوسطة
29	تتابع كافة المشاكل حتى حلها	3.90	0.77	متوسطة
30	يُمنح المتميزون في الأداء مكافآت مادية ومعنوية	3.04	0.89	متوسطة

- نستنتج من الجدول (3) أن قيمة المتوسط الحسابي لفقرات الاستبانة تراوحت بين 3.04 و4.17 أي أن درجة جميع الفقرات متوسطة باستثناء العبارات (14-16-19-22) كانت بدرجة مرتفعة.

الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير للمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات على جودة العملية التعليمية:

لإيجاد تأثير كل من المرونة والأصالة والحساسية للمشكلات على جودة العملية التعليمية تم استخدام الانحدار المتعدد حيث يهدف بشكل عام إلى الحصول على معادلة تمثل العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل، وقبل كتابة المعادلة يتبين من خلال جدول تحليل التباين anova أن قيمة sig أقل من 0.05 وبالتالي يوجد علاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع والنتائج موضحة في الجدول التالي:

ANOVA^a

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.068	1	11.068	251.180	.000 ^b
	Residual	2.027	46	.044		
	Total	13.095	47			
2	Regression	12.577	2	6.289	546.692	.000 ^c
	Residual	.518	45	.012		
	Total	13.095	47			
3	Regression	13.095	3	4.365	.	. ^d
	Residual	.000	44	.000		
	Total	13.095	47			

والجدول التالي يبين معادلة خط الانحدار

Coefficients^a

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta				Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	.355	.212			1.677	.100			
	الأصالة	.857	.054	.919		15.849	.000	.919	.919	.919
2	(Constant)	.280	.108			2.580	.013			
	الأصالة	.547	.039	.586		14.125	.000	.919	.903	.419
	المرونة	.371	.032	.476		11.455	.000	.886	.863	.339
3	(Constant)	-1.238E-15	.000			.	.			
	الأصالة	.333	.000	.357		.	.	.919	1.000	.197
	المرونة	.333	.000	.427		.	.	.886	1.000	.300
	الحساسية للمشكلات	.333	.000	.331		.	.	.884	1.000	.199

فتكون معادلة خط الانحدار المتعدد على النحو التالي:

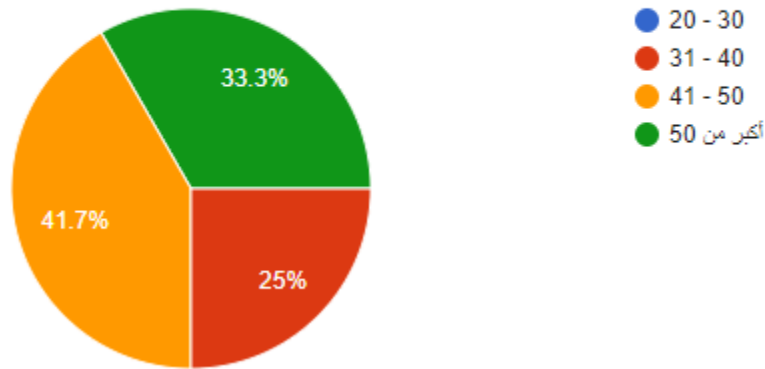
$$\text{جودة العملية التعليمية} = (0.355 + 0.857 \text{ (الأصالة)} + 0.280 + 0.547 \text{ (الأصالة)}) - 1.238 + 0.333 \text{ (الحساسية للمشكلات)}$$

المتغيرات الديموغرافية:

1- متغير العمر: يتضح من الشكل رقم (1) أن النسبة العمرية الأكبر تتراوح بين 41-50 أي بنسبة 41.7%.

العمر

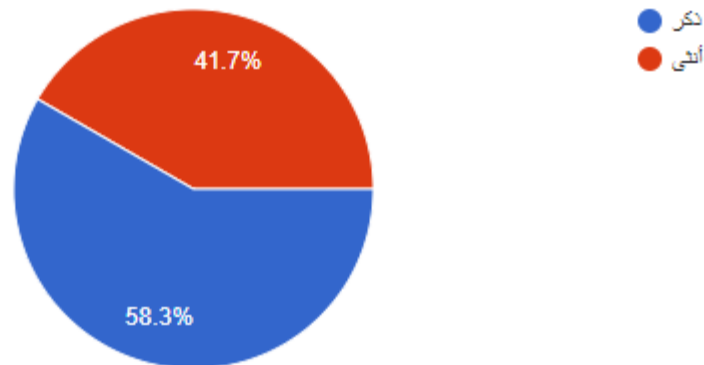
48 responses



2- متغير الجنس: كما ويتضح من الشكل رقم (2) أن نسبة الذكور أكبر مقارنة بنسبة الإناث أي 58.3%.

الجنس

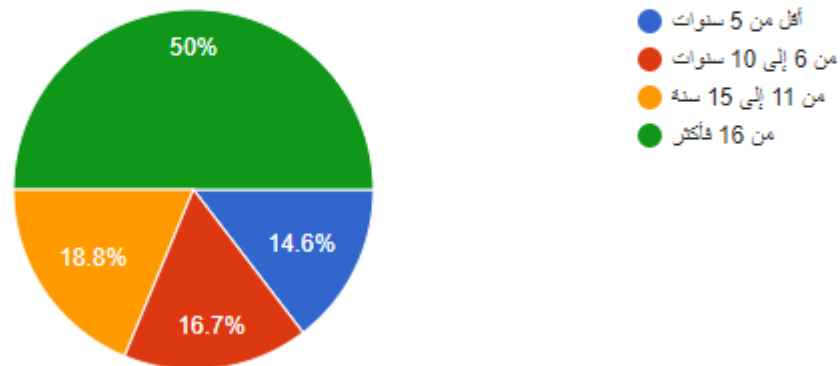
48 responses



3- متغير سنوات الخدمة: يتضح من الشكل رقم (3) أن ترتيب النسبة كان تنازلياً مقارنة بترتيب الاستبانة فكانت نسبة المجيبين الأعلى لمن لهم بين 16 عاماً فأكثر خدمة بلغت 50 %.

عدد سنوات الخدمة

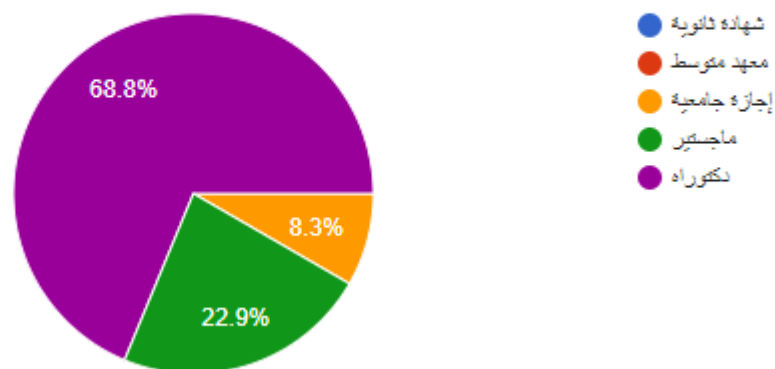
48 responses



4- متغير المؤهل العلمي: كما ويتضح من الشكل رقم (4) أن نسبة من يحملون شهادة الدكتوراه هي الأكبر مقارنة بنسبة بلغت 68.8 % وعدم ممارسة العمل ممن يقل تحصيلهم عن الإجازة الجامعية والتي كانت بنسبة ضئيلة بلغت 8.3 %.

المؤهل العلمي

48 responses



النتائج:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوابع المستقلة (المرونة والأصالة والحساسية للمشكلات) في التابع المتغير (جودة العملية التعليمية) وكان للأصالة النصيب الأكبر.
- كانت النسبة الأكبر لأثر الأصالة في جودة العملية التعليمية، لما لها من أثر كبير في رفع سوية الأداء.
- نستنتج من معادلة خط الانحدار أنه كلما زادت الحساسية للمشكلات، والوعي بها والقدرة على حلّها كلما ارتفعت جودة العملية التعليمية.
- شمولية موقع الجامعة لكل الجوانب المتعلقة بها، قد أسهم وبشكل واضح في جودة العملية التعليمية. كما أن إبداء التجاوب من الجامعة للرد على الاستفسارات وحلّ المشكلات يسهم وبشكل واضح في عملية الجودة قيد البحث لما في ذلك تركيز على نقاط الضعف، والعمل على معالجتها.
- ضرورة عمل دورات تدريبية إدارية وفق مبادئ إدارة الجودة الشاملة لمحاكاة الواقع العملي قبيل الخوض فيه.
- كما تبين ارتفاع سوية التأهيل الأكاديمي لعينة البحث، ورغم ذلك لم تكن نسبة الاستجابة ضمن المتوقع، مما أدى للاقتصار على المفردات المستردة فقط.
- بلغت نسبة العبارات التي كانت درجتها متوسطة وفق المتوسط الحسابي 86.66 % مما يستلزم ضرورة إعادة النظر في العديد من آليات عمل الجامعة.
- الإبداع والجودة وجهان لعملة واحدة لكن بمسميات مختلفة، ولا يمكن لأحدهما أن يوجد دون الآخر

التوصيات :

- إمكانية تطبيق البحث في المؤسسات التعليمية على اختلافها، حيث إنها تخضع بالعموم لهرمية وتوزع إداري متشابه، بشرط مراعاة خصوصية كل منها وإجراء التعديلات التي تتوافق مع عملها.
- نشر ثقافة العمل وفق مبادئ الجودة في كافة الأوساط بشكل رأسي وأفقي، حيث إن العمل وفق هذا النهج ناتج تراكمي يعتمد جزء منه على الخبرة من جهة، كما أن ارتباط الأعمال الإدارية ببعضها يفضي بضرورة التنسيق المنظم بين كافة المستويات الداخلية والخارجية.
- جعل الدراسات الإحصائية مطلباً أساسياً لمشروع التخرج أو الأطروحة، لأهميتها الكبرى وما يبنى على نتائجها من أبحاث ودراسات لاحقة.
- إجراء دراسات لرصد مخصصات مالية لأغراض البحث العلمي، حيث إنها عملية تستوجب تفرغاً للخروج بنتائج يمكن الاستفادة منها.

المراجع:

- إبراهيم، لينا محمد وفا/ الجودة الشاملة في التعليم عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع 2012
- أبو زيد، نبيل شحادة/ أثر قيم العمل في الإبداع الإداري: دراسة مقارنة بين الشركة السورية للاتصالات وشركة MTN سورية رسالة مقدمة في إطار استكمال مستلزمات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال الدولية. إشراف: سليم إبراهيم الحسنية. 2018
- البرعي، محمد عبد الله، والتوجيهي محمد بن إبراهيم التوجيهي/ معجم المصطلحات الإدارية (الرياض: العبيكان، 1993)
- الخطيب، أحمد، ومعاينة سالم/ الإدارة الإبداعية للجامعات: نماذج حديثة. إربد: عالم الكتاب الحديث 2006
- السامرائي، مهدي صالح/ إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي عمان: دار جرير 2007
- السكارنة، بلال خلف/ التعلم التنظيمي ودوره في تحقيق التحسين المستمر في منظمات الأعمال. رسالة ماجستير في علوم الإدارة، جامعة الإسراء: الأردن 2011
- صافي، رولا محمد هيثم / تصور مقترح لتطوير الإبداع الإداري والمهارات القيادية لدى إداريي جامعة البعث. دراسة أعدت لنيل درجة الماجستير في التربية المقارنة. إشراف: سميرة منصور 2018
- الصباغ، معاذ/ العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري، الدور الوسيط للتعلم التنظيمي: دراسة ميدانية على قطاع التعليم العالي في مدينة دمشق. أطروحة مقدمة إلى المعهد العالي

لإدارة الأعمال لنيل درجة الدكتوراه في علوم الإدارة، إشراف: عبد الحميد خليل 1438هـ

2017

- الكبيسي، أريجح ميمون /درجة توافر أبعاد التعلم التنظيمي في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالإبداع الإداري للمديرين من وجهة نظر المعلمين.

رسالة ماجستير في علوم الإدارة، جامعة الشرق الأوسط: عمان 2013

- المرسي، جمال الدين محمد وثابت عبد الرحمن/ السلوك التنظيمي الإسكندرية: الدار

الجامعية 2001

- نصر، عزة جلال مصطفى/ الإبداع الإداري والتجديد الذاتي للمدرسة الثانوية العامة: رؤية

استراتيجية/ المكتب الجامعي الحديث: الإسكندرية 2008

Cinar, F& Eren, E (2015) Organization learning Impact On Sustainable Innovation: The Case of Public Hospital Procedia– social and behavioral science, Vol. 181, No.11

Druker1985 innovation and entrepreneurship. London: Heinemann

<http://blog.naseej.com/2013/08/26/virtual-learning-environment>

<https://www.arageek.com/edu/virtual-universities>

<https://www.almaany.com>

<https://e3arabi.com/?p=581899>

<https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/203411>

<https://www.new-educ.com>