

استراتيجية الجودة الشاملة كأسلوب لتجسيد الإبداع والابتكار الإداري في المؤسسات الجزائرية

أ. حميمش نرجس¹

أ. ولد باحمو سمير²

أ. عوماري عائشة³

Abstract:

Creation and innovation in any field reflects the new approaches dealing with the organizational construction of the company and the policies and strategies, aiming to develop the procedures and the rules with enable the communication between the employees and the environment surrounding the company. To ensure the effectiveness of such aims and because of the importance of such creation, companies try to apply it since it's point of strength for the company behind it's competitors Throughout this paper, we try to identify to which extent such creation and innovation is applied in the Algerian administration.

Keywords: Creation, innovation, Total Quality Management.

المخلص:

يعبر الإبداع والابتكار في المجال الإداري عن التجديد في ما يتعلق بالبناء التنظيمي للمؤسسة، والاستراتيجيات والسياسات الهادفة إلى تحسين الإجراءات والقواعد التي تمكن من الاتصال بين العاملين والبيئة المحيطة بالمؤسسة، لضمان تحقيق الأهداف بفعالية. ونظرا لأهمية هذا النوع من الإبداع فقد أصبحت المؤسسات تسعى إلى تجسيده باعتباره نقطة قوة وميزة للمؤسسة أمام منافسيها. ونحاول من خلال هذه الورقة التعرف على صلاحية نموذج إدارة الجودة الشاملة لتجسيد الإبداع والابتكار الإداري في الجزائر.

الكلمات المفتاحية: الإبداع، الابتكار، إدارة الجودة الشاملة.

مقدمة:

يتميز محيط الأعمال في عصرنا الحالي بالحركية السريعة، والتطورات المتتالية في المجال التقني وأساليب الإنتاج، إضافة للأفكار المتجددة في مجال إدارة وأداء العمليات، مما يحتم على المؤسسة التي تسعى للنجاح أن لا تكتفي بالمراقبة والتقليد بل أن تبادر وتكون مصدرا للأفكار المبدعة والطرق المبتكرة من خلال تهيئة الجو الملائم داخل المؤسسة لتطبيق الأفكار الحديثة.

وتعد إستراتيجية الجودة الشاملة نموذجا لإدارة الأعمال يسعى لتحسين أداء المؤسسة وضمان استمرار نجاح المؤسسة على المدى البعيد، من خلال التركيز على رغبات الزبون الحالية والمتوقعة وضمان المشاركة بين كل أفراد المؤسسة في تحقيق أهداف المؤسسة، مما يجعلنا نفترض أن هذا النموذج يدعم مشاركة العاملين في

¹ جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر.

² جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر.

³ جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر.

اتخاذ القرارات وابتكار الأساليب الجديدة في أداء العمليات، ويدعم قنوات الاتصال التي تسمح بالتجديد في الأفكار ومصادر المعلومات.

وعلى ضوء ما سبق نطرح الإشكالية التالية:

كيف يمكن أن تساهم مبادئ استراتيجية الجودة الشاملة في تجسيد الإبداع الإداري في المؤسسات الجزائرية؟

وللإجابة على هذه الإشكالية نطرح الأسئلة الجزئية التالية:

- ما هو واقع الإبداع والابتكار الإداري في المؤسسات الجزائرية؟
- ما هي معوقات الإبداع والابتكار الإداري في المؤسسات الجزائرية؟
- هل يمكن اعتبار استراتيجية الجودة الشاملة ملائمة لتحسين الإبداع الإداري في الجزائر؟

وكإجابة مبدئية على هذه الأسئلة نفترض ما يلي:

- يعد الإبداع والابتكار مفهوما غير مجسد في المؤسسات الجزائرية؛
 - لا توجد قيود تحد من الإبداع والابتكار في المجال الإداري في المؤسسات الجزائرية؛
 - تعد استراتيجية الجودة الشاملة أسلوبا ملائما لتحسين الإبداع الإداري في المؤسسات الجزائرية.
- ويهدف البحث لتوضيح الواقع الفعلي للإبداع والابتكار في المجال الإداري في المؤسسات الجزائرية، ومحاولة تحديد كيفية تحسين وتطوير هذا النوع من الإبداع.
- وقد تمت معالجة البحث وفقا للمحاور التالية:

- المحور الأول: استراتيجية الجودة الشاملة؛
- المحور الثاني: الإبداع والابتكار الإداري؛
- المحور الثالث: الإبداع والابتكار في المؤسسات الجزائرية وإمكانية تطبيق نموذج الإدارة الشاملة.

المحور الأول: إستراتيجية الجودة الشاملة

نتطرق في هذا المحور إلى المفاهيم العامة للجودة الشاملة، من خلال عرض تعريفها، أهدافها وأهم المبادئ والمرتكزات التي تقوم عليها إدارة الجودة الشاملة.

أولا- تعريف الجودة الشاملة:

يعتبر مفهوم الجودة مفهوما ذا أهمية كبيرة في بيئة التنافس بين المؤسسات، وقد تطور هذا المفهوم من مجرد مفهوم يركز على المنتج وعلى تلبية مواصفات العملاء إلى نظام متكامل يعمل من خلال خلق جو من

الانسجام والتعاون بين العاملين ويهدف لزيادة الربحية وتحسين المستوى التنافسي للمؤسسة من خلال تحسين الأداء وتذنية الأخطاء، وتحسين علاقة العمال والإدارة وضمان مشاركة العاملين في عملية الرقابة.¹ وتشير الجودة من حيث المفهوم إلى الملاءمة للاستعمال، كما تشير إلى المطابقة للسمات والخصائص، كما يعبر عنها بانخفاض شكاوى العملاء أو انخفاض نسبة العيوب والتلف أثناء التشغيل، وأحياناً بانخفاض معدل الفشل في إنجاز عمليات الفحص والاختبار. من جهة أخرى تعرف الجودة بأنها تمثل تحسين كفاءة الأداء وفعالية الإنجاز، وإمكانية تقليص التكاليف.²

أما إدارة الجودة الشاملة Management Total Quality فهو مفهوم ظهر لأول مرة سنة 1985 من طرف الطيران الأمريكي كتعبير عن الاستفادة من النموذج الياباني في تحسين الجودة وتحقيق نجاحات مستمرة على المدى البعيد من خلال التركيز على رضا الزبون.³ ويمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة على أنها:⁴

- حسب معهد الجودة الفدرالي تعرف بأنها: “ منهج تطبيقي شامل يهدف إلى تحقيق حاجات وتوقعات العميل، إذ يتم استخدام الأساليب الكمية من أجل التحسين المستمر في العمليات والخدمات”؛
- تعرف على أنها التفوق في الأداء لإسعاد المستهلكين عن طريق عمل المديرين والموظفين مع بعضهم البعض من أجل تزويد المستهلكين بجودة ذات قيمة من خلال تأدية العمل الصحيح بالشكل الصحيح من المرة الأولى وفي كل وقت؛
- تعرف حسب منظمة ISO العالمية بأنها المدخل الإداري للمنظمة الذي يركز على الجودة المحددة على مشاركة جميع الأعضاء في كل الأقسام والمستويات الإدارية، ويهدف لتحقيق النجاح الذي يستمر في الأمد البعيد من إرضاء الزبون وتحقيق الفوائد لجميع أفراد المجتمع. ويتطلب نجاح هذا المدخل القيادة القوية والمثابرة للإدارة العليا والتعليم والتدريب لجميع أعضاء المنظمة.⁵

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة على أنها منهج إداري متكامل يسعى لتحقيق النجاح الدائم القائم على إرضاء الزبون وتحقيق الفوائد لكافة أطراف المجتمع، وذلك من خلال العمل المتكامل للإدارة القوية والعمال المدربين لتحسين أداء العمليات.

ثانياً - أهداف إدارة الجودة الشاملة:

يمكن تحديد أهم أهداف مدخل إدارة الجودة الشاملة كما يلي:⁶

- تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة وزيادة حصتها السوقية؛
- زيادة الإنتاجية والفعالية من خلال برامج تحسين الجودة؛

¹ محمد سميّر أحمد، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، (دار المسيرة، عمان، 2009)، ص: 59.

² خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، (دار المسيرة، عمان، 2007)، ص: 15_16.

³ محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، (دار اليازوردي، عمان، 2005)، ص: 39.

⁴ مأمون سليمان الدراكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، (دار صفاء، عمان، 2006)، ص: 17_18.

⁵ رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، (مؤسسة الوراق، عمان، 2007)، ص: 43.

⁶ محمد سميّر أحمد، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، مرجع سبق ذكره، ص: 65_67.

- تخفيض تكلفة الإنتاج من خلال تخفيض نسبة التلف؛
 - العمل على زيادة واستمرارية رضا العميل، من خلال التركيز على متطلباته والعمل على تحقيقها؛
 - زيادة رضا العاملين، واكتساب عملاء جدد؛
 - تخفيض الوقت الضائع ومعدل إعادة العمل عن طريق العمل على تأدية العمل بشكل صحيح ومن أول مرة.
- ثالثا - مبادئ إدارة الجودة الشاملة:**

- اعتمدت لجنة ISO/TC176 بعد دراسة معمقة لأساسيات ومفاهيم إدارة الجودة الشاملة ثمانية مبادئ أساسية لإدارة الجودة تعكس الممارسات الإدارية المثلى، وهي كالتالي:¹
- التركيز على الزبون من خلال فهم وتلبية حاجاته الحالية والمستقبلية، والسعي لتجاوز توقعاتهم؛
 - خلق قيادة المؤسسة لوحدة الغرض والتوجه الكلي للمؤسسة، وتوفير والمحافظة على البيئة الداخلية المناسبة التي تسمح لكافة الأفراد في المؤسسة بالمشاركة بفعالية في تحقيق الأهداف؛
 - السماح للأفراد في كافة المستويات في المؤسسة بالمشاركة الكاملة في تحقيق الأهداف مما يسمح لهم بإظهار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق فائدة المؤسسة؛
 - إدارة الموارد والأنشطة ذات العلاقة من خلال مدخل نموذج العملية؛ حيث أن المؤسسة تعد نظاما إنتاجيا له مدخلاته وعملياته ومخرجاته، ولا يمكن تعظيم المخرجات إلا عبر تصميم عمليات المؤسسة وفق فلسفة إدارة الجودة؛²
 - تحديد وفهم وإدارة العمليات المترابطة كنظام، مما يسمح بتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية؛
 - جعل التحسين المستمر للأداء الكلي للمؤسسة هدفا ثابتا ومستمر؛
 - بناء القرارات في المؤسسة على تحليل البيانات والمعلومات، وليس على الحدس والتخمين والخبرة، والاعتماد على نظم الإعلام والاتصال كمصدر للمعلومات المساعدة على اتخاذ القرار؛³
 - اعتبار علاقة المؤسسة مع المجهزين علاقة مصلحة متبادلة.

المحور الثاني: الإبداع والابتكار الإداري

يتم التطرق في هذا المحور إلى المفاهيم المتعلقة بالإبداع والابتكار الإداري.

أولا- مفهوم الإبداع والابتكار:

حظي مفهوم الإبداع والابتكار باهتمام كبير خلال السنوات الأخيرة، نظرا لكون الفكر المبدع أحد أهم إنجازات الإنسانية على الإطلاق، ويمكن التفريق بين المصطلحين لغويا على أن الإبداع يرمز لإنشاء الشيء

¹ محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، (دار اليازوردي، عمان، 2005)، ص ص: 39_46.

² قاسم نايف علوان المحيوي، إدارة الجودة في الخدمات، (دار الشروق، عمان، 2006)، ص: 154.

³ حمداوي وسيلة، الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، (مديرية النشر لجامعة قلمة، الجزائر، 2009)، ص: 34.

أول مرة، بينما يرمز الابتكار لإدراك الشيء والعجلة إليه فهو مفهوم يتعلق بالفعل والنشاط من حيث وقت إدراك الشخص له وليس من ناحية إنشائه.¹

أما اصطلاحا فيمكن توضيح المفهومين كما يلي:

- يشير مصطلح الإبداع Innovation إلى التجديد،² وهو مصطلح يتعلق باستكشاف فكرة جيدة ومتميزة،³ وتنفيذها بهدف تطوير عمليات المؤسسة، ويمكن أن يتراوح أثر الإبداع في المؤسسات من إحداث تحسينات طفيفة على الأداء إلى إحداث تطوير جوهري وهائل ويمكن أن تتضمن هذه التحسينات الإنتاج والطرق الجديدة في التكنولوجيا والهياكل التنظيمية والأنظمة الإدارية والخطط والبرامج الجديدة المتعلقة بالأفراد العاملين.⁴ كما يمكن تعريف الإبداع على أنه عملية مركبة من مراحل متلازمة تتمثل في الاهتمام، التركيز، الاحتضان، البروغ والتحقق؛⁵
- أما الابتكار فيعرف على أنه الاستخدام الأول أو المبكر لإحدى المؤسسات التي تنتمي لمجموعة المؤسسات ذات الأهداف المتشابهة، ويمكن أن يحدث هذا الابتكار في الجوانب التقنية، الجوانب الإنتاجية، الجوانب الإدارية أو الجوانب الشخصية، كما يشير إلى التوصل أو الوصول لكل ما هو جديد؛⁶

ثانيا - الإبداع والابتكار الإداري:

يعرف الإبداع الإداري بأنه "الإبداع المتضمن للبناء التنظيمي والقواعد والأدوات والإجراءات وإعادة تصميم العمل، والسياسات والاستراتيجيات الجديدة بالإضافة إلى نظم رقابة جديدة، إلى جانب النشاطات الإبداعية التي تهدف إلى تحسين العلاقات بين الأفراد والتفاعل فيما بينهم لتحقيق الأهداف المرجوة".⁷

أما الابتكار في المجال الإداري فيعرف بكونه "مجال من مجالات الابتكار يهتم بالعلاقات التفاعلية لإنجاز المهام وأهداف العمل وتلك القواعد والإجراءات التي تعمل بالاتصال والتبادل بين العاملين والبيئة المحيطة بالمؤسسة".⁸

¹ نورة السليمان، الإبداع والابتكار ومفهوم كل منهما، [على الخط]، متوفر على الموقع: www.google.dz/doc

² كنجو عبود كنجو، الإبداع المصرفي في ظل الاقتصاد المعرفي، [على الخط]، متوفر على الموقع: www.kantakji.com

³ بن يعقوب الطاهر، هباش فارس، دور الابتكار التسويقي في ابتكار ميزة تنافسية لمنتجات المصارف الإسلامية، ورقة مقدمة للمؤتمر الدولي حول منتجات وتطبيقات الابتكار والهندسة المالية بين الصناعة المالية التقليدية والصناعة المالية الإسلامية، المنعقد من طرف جامعة فرحات عباس سطيف، يومي 05_06 ماي 2014، ص: 04.

⁴ سفيان نقماري، الإبداع والابتكار في النظام المصرفي ودوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك، ورقة مقدمة للملتقى الدولي الأول حول اقتصاديات المعرفة والإبداع، المنعقد من طرف جامعة سعد دحلب البليدة، يومي 17_18 أفريل 2013، ص: 04.

⁵ بوهزة محمد، مرزوقي رفيق، القيادة الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري، [على الخط]، متوفر على الموقع: www.iefpedia.com، ص: 07.

⁶ بن يعقوب الطاهر، هباش فارس، دور الابتكار التسويقي في ابتكار ميزة تنافسية لمنتجات المصارف الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص: 05.

⁷ شبلي إسماعيل السويطي، واقع الإبداع الإداري لدى إدارات المصارف العاملة في الضفة الغربية، [على الخط]، متوفر على الموقع: www.raheems.info، ص: 06.

⁸ بوبعة عبد الوهاب، دور الإبداع والابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال-موبليس)، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012، ص: 38.

كما يعرف بأنه التجديد في كل ما يتعلق بتجاوز الطريقة الواحدة إلى الطرق المتعددة، التي تعني أن الفاعلية الإدارية لها أكثر من طريقة واحدة لتحقيق الأهداف الإدارية بكفاءة عالية.¹

ومما سبق يمكن القول بأن الإبداع والابتكار في المجال الإداري يشيران إلى التجديد والاستخدام المبكر في ما يتعلق بالبناء التنظيمي للمؤسسة والاستراتيجيات والسياسات الهادفة إلى تحسين الإجراءات والقواعد التي تمكن من الاتصال بين العاملين والبيئة المحيطة بالمؤسسة، لضمان تحقيق الأهداف بفعالية.

ثالثا - أهمية الإبداع الإداري بالنسبة للمؤسسة:

إن للإبداع أهمية كبيرة في المؤسسة خاصة فيما يتعلق بحل المشكلات وعمليات اتخاذ القرار بكل أنواعها، وتزداد هذه الأهمية في ظل البيئة المتغيرة المحيطة بالمؤسسة، وتسارع الأحداث المؤثرة على نشاطها،² والتطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي تحتم على المؤسسات ابتكار طرق ومنتجات إبداعية لمواجهة المنافسة المتزايدة.³

أما الإبداع الإداري فيستمد أهميته من فائدته في تحسين العمل بشكل عام في المؤسسة، من خلال تحسين عمليات التنسيق بين الأفراد والمؤسسات الإدارية، وزيادة كفاءة العمليات الرقابية، كما أنه يساعد على تحسين تكيف المؤسسة مع بيئتها المحيطة وإيجاد حلول مبتكرة للمشاكل الطارئة. إضافة إلى أنه يؤدي لإيجاد أفكار ولوائح واكتشافات خلقة تساعد على استحداث منتجات وخدمات جديدة وتنعكس على النشاط الكلي للمؤسسة.⁴

المحور الثالث: الإبداع والابتكار في المؤسسات الجزائرية وإمكانية تطبيق نموذج الإدارة الشاملة

أولاً - وصف الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من العاملين الإداريين في مجموعة من المؤسسات العمومية الجزائرية، وقد تم الاعتماد على طريقة المعاينة غير الاحتمالية حيث تم إرسال ما يقارب 40 استبانة ومتابعة النتائج، وتم استرجاع 32 استبانة أي ما نسبته 80% من مجموع ما تم إرساله كانت صالحة للدراسة.

ولغرض إجراء الدراسة تم الاعتماد على استبانة مكونة من جزئين:

- الجزء الأول: تقييم الإبداع والابتكار الإداري في المؤسسات الجزائرية؛
 - الجزء الثاني: معوقات الإبداع والابتكار الإداري في المؤسسات الجزائرية؛
 - الجزء الثالث: دور مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تجسيد الإبداع والابتكار في المؤسسات الجزائرية.
- وقد تم إخضاع الاستبانة لاختبار ألفا للصدق والثبات فبلغ مجموع ألفا 0,88 وهي نسبة مقبولة، مما يدل على ثبات الاستبانة وصلاحياتها للهدف الذي وضعت له.

¹ بوبعة عبد الوهاب، دور الإبداع والابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال-موبيليس)، نفس المرجع السابق، ص: 39.

² كنجو عبود كنجو، الإبداع المصرفي في ظل الاقتصاد المعرفي، مرجع سبق ذكره، ص: 06.

³ بوهزة محمد، مرزوقي رفيق، القيادة الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري، مرجع سبق ذكره، ص: 07_08.

⁴ شبلي إسماعيل السويطي، واقع الإبداع الإداري لدى إدارات المصارف العاملة في الضفة الغربية، مرجع سبق ذكره، ص: 06_07.

كما تم تحليل نتائج الدراسة عن طريق الحاسوب وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.20 ، حيث تم حساب المتوسطات والانحراف المعياري وتحليل النتائج.

كما تم إخضاع الإستبانة لمقياس ليكرت الخماسي في المحور الأول، حيث تمثل الأعداد من 1 إلى 5 الدرجات موافق تماما، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماما، أما الجزء الثاني والثالث فتم الاعتماد فيهما على المقياس الثلاثي حيث تمثل الأعداد من 1 إلى 3 الدرجات موافق، محايد، غير موافق.

ثانيا- عرض ومناقشة نتائج الدراسة

01- خصائص العينة المستجوبة:

من خلال الاستجواب كانت خصائص العينة المستجوبة من ناحية الخبرة والتأهيل العلمي كما يلي:

الخاصية	الخصائص الفرعية	العدد	النسبة
الخبرة	من سنة إلى 05 سنوات	26	81.3
	من 05 إلى 10 سنوات	06	18.8
	أكثر من 10 سنوات	00	00
المؤهل العلمي	ليسانس	09	28.1
	ماستر/ ماجستير	14	43.8
	دكتوراه	09	28.1
	آخر	00	00

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS

02- تقييم الإبداع والابتكار في المؤسسات الجزائرية

تم في هذا الجزء استجواب العينة المدروسة حول مجموعة من الخصائص التي تعتبر من متطلبات الإبداع والابتكار في المجال الإداري، وقد تم الحصول على النتائج التالية:

الخاصية	المتوسط	الانحراف المعياري	الدرجة
(1) يتم تدريب العاملين على أساليب التفكير الإبداعي	2.84	1.22	محايد
(2) يتم دعم مشاركة العاملين بالمؤسسة في اتخاذ القرارات	3.88	1.18	غير موافق
(3) يتم منح الحوافز المادية والمعنوية المناسبة للمبدعين في المؤسسة	2.49	1.41	موافق
(4) يتم تشجيع تقديم الأفكار الجديدة في المؤسسة والعمل بها	2.87	1.18	محايد
(5) يتم اتخاذ القرارات في المؤسسة بشكل علمي وبناء على دراسات سابقة	2.5	1.16	موافق
(6) يتميز أسلوب العمل في المؤسسة عن المؤسسات المشابهة	2.37	1	موافق
المجموع	2.82	0.83	محايد

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS

من خلال العينة المستجوبة حصلنا على متوسط حسابي للمحور الأول قدره 2.82 بانحراف معياري قدره 0.83، وهو ما يوافق درجة الحياد في إجابات العينة، وهو ما يشير لغياب إطار واضح لتشجيع الابتكار في المجال الإداري في المؤسسات الجزائرية، وهو ما يؤكد انقسام أفراد العينة في ما يخص توفير مؤسساتهم لمتطلبات التدريب والتشجيع على تقديم الأفكار الجديدة. ورغم موافقة العينة على تميز مؤسساتهم عن المؤسسات المشابهة من ناحية أسلوب العمل واتخاذ القرارات بشكل علمي وتقديم الحوافز للمبدعين في المؤسسة، إلا أنه تم الحصول على درجة عدم الموافقة فما يخص إشراك العاملين في اتخاذ القرارات، وهو ما يجعلنا نفترض أن القرارات تتخذ بشكل مركزي، وهو ما يعد عنصرا يحد من عملية الإبداع والابتكار في المؤسسة، وهو ما سيتم التأكد منه في الجزء الثاني للدراسة.

03- الجزء الثاني: معوقات الإبداع والابتكار في المؤسسات الجزائرية

من خلال هذا الجزء نحاول معرفة مدى توفر معوقات الإبداع والابتكار في المؤسسات الجزائرية، ومن خلال إجابات العينة المدروسة تم الحصول على النتائج التالية:

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الدرجة
(1) تتميز المؤسسة بالمركزية في اتخاذ القرارات	1.15	0.36	موافق تماما
(2) يتميز اتخاذ القرارات بالروتينية والتطبيق الحرفي للوائح	1	0	موافق تماما
(3) تثمين الأفكار الجديدة واحترام آراء الآخرين ليس جزءا من ثقافة المؤسسة	1.25	0.43	موافق تماما
جميع العبارات	1.13	0.2	موافق تماما

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS

تم الحصول من خلال إجابات العينة على متوسط حسابي قدره 1.13 بانحراف معياري قدره 0.2، وهو ما يقابل الدرجة موافق تماما، وهو ما يشير إلى توفر العوامل المعيقة للإبداع والابتكار في المجال الإداري في المؤسسات الجزائرية، حيث يتم اتخاذ القرارات بشكل مركزي وهو ما يشير لعدم السماح للعمال بمناقشة أوضاع العمل والمشاركة في التخطيط واتخاذ القرارات، وهو ما يقلل من استقلالية التفكير لدى العاملين، وقتل دافعيتهم الشخصية للابتكار والتجديد.

كما يتضح من خلال الجدول اتفاق أفراد العينة حول اتسام عملية اتخاذ القرارات بالروتينية والتطبيق الحرفي للوائح، مما يعزز النمطية في التفكير ويقلل من ثقة العاملين في أنفسهم، نظرا لإلزام العاملين بالنقد بالإجراءات والأنظمة المعمول بها، وقد يرجع هذا إلى تفضيل الاستقرار في أداء الأعمال ومقاومة المؤسسة لأي تغيير واعتباره مضيعة للوقت وتهديدا لاستقرار المؤسسة.

من جهة أخرى وافقت العينة المستجوبة على أن تثمين الأفكار الجديدة واحترام آراء الآخرين ليس جزءا من ثقافة المؤسسة، وبالتالي فإن بيئة نشاط المؤسسات الجزائرية لا تدعم حرية التفكير والتعبير، وبالتالي فهي لا تشجع على الإبداع.

04- الجزء الثالث: دور مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تجسيد الإبداع والابتكار الإداري في المؤسسات الجزائرية
نتطرق في هذا الجزء إلى استجواب عينة الدراسة حول مساهمة مبادئ الجودة الشاملة في تجسيد الإبداع والابتكار الإداري في المؤسسات الجزائرية، وقد كانت النتائج كما يلي:

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط	العبرة
موافق تماما	0.63	1.28	(1) التركيز على فهم حاجات الزبون والسعي لتجاوزها يؤدي إلى ابتكار منتجات وطرق إدارية جديدة
موافق تماما	0.62	1.25	(2) السماح للأفراد بالمشاركة في اتخاذ القرارات يسمح للعاملين بالإبداع في أداء مهامهم
موافق تماما	0.59	1.18	(3) اعتبار التحسين المستمر هدفا للمؤسسة يؤدي لتجاوز الطرق والأساليب الروتينية
موافق تماما	0.36	1.15	(4) بناء القرارات في المؤسسة على أساس تحليل البيانات يسمح بربط المعلومات بشكل جديد واستخلاص قيمة جديدة
موافق تماما	0.44	1.21	جميع العبارات

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج SPSS

تم الحصول على متوسط حسابي قدره 1.21 بانحراف معياري قدره 0.44 وهو ما يقابل الدرجة موافق تماما، وهو ما يوضح موافقة العينة على الدور الإيجابي لمبادئ الجودة الشاملة في تجسيد الإبداع والابتكار الإداري في المؤسسات الجزائرية، من خلال الموافقة على كافة فقرات الجزء، وهو ما يمكن إرجاعه إلى أن:

- التركيز على فهم حاجات الزبون والسعي لتجاوزها يؤدي إلى ابتكار منتجات وطرق إدارية جديدة، وذلك من خلال مساهمة هذا التركيز في دفع المؤسسة للتحسين المستمر لأساليب العمل وتوجيه موارد المؤسسة نحو خدمة أهداف المؤسسة؛
- السماح للأفراد بالمشاركة في اتخاذ القرارات يسمح للعاملين بالإبداع في أداء مهامهم، نظرا لأن هذه المشاركة تؤدي لزيادة الدافعية الشخصية لدى العاملين للتجديد والتميز، وزيادة ولاء العاملين لمؤسستهم؛
- اعتبار التحسين المستمر هدفا للمؤسسة يؤدي لتجاوز الطرق والأساليب الروتينية، بما في ذلك الأساليب الإدارية؛
- بناء القرارات في المؤسسة على أساس تحليل البيانات يسمح بربط المعلومات بشكل جديد واستخلاص قيمة جديدة من خلال اكتشاف وتنشيط العلاقات بين الموارد الاقتصادية والبشرية للمؤسسة، بما يؤدي للتسيير الأمثل لموارد المؤسسة.

خاتمة:

هدفت هذه الورقة إلى التعرف على مدى مساهمة مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تجسيد الإبداع والابتكار الإداري في المؤسسات الجزائرية. ومن خلال الدراسة نتوصل إلى:

(1) النتائج:

- يعد الإبداع والابتكار مفهوما غير مجسد في المؤسسات الجزائرية، نظرا لاعتماد المؤسسات على النمطية في التفكير وأداء الأعمال، وتفضيل الاستقرار على المخاطرة والتجديد؛
- إن بيئة نشاط المؤسسات الجزائرية تتضمن العديد من القيود التي تحد من الإبداع والابتكار في المجال الإداري، وأهمها التقيد باللوائح والمركزية في اتخاذ القرارات، واعتبار المسير للمبدعين منافسين له على منصبه؛
- تعد إستراتيجية الجودة الشاملة أسلوبا ملائما لتحسين الإبداع الإداري في المؤسسات الجزائرية، من خلال دعمها الشراكة بين أفراد المؤسسة في اتخاذ القرارات وتحقيق أهداف المؤسسة، مما يعزز ولاء العاملين للمؤسسة ويكن من الاستفادة من خبراتهم في وظائفهم الأصلية لحل المشاكل بكفاءة وابتكار أساليب إدارية ملائمة للمؤسسة.

(2) التوصيات:

- من خلال الدراسة نوصي بتهيئة الظروف الملائمة لتحسين الإبداع والابتكار الإداري في المؤسسات الجزائرية من خلال:
- تعزيز انتماء العاملين لمؤسساتهم وولائهم التنظيمي من خلال إشراكهم في عملية التخطيط، والتشاور حول اتخاذ القرارات الهامة، وتحسين أساليب العمل في المؤسسة؛
 - اتباع الأسلوب العلمي في اتخاذ القرارات والابتعاد عن التحيز واتخاذ القرارات بناء على أسس شخصية؛
 - الاهتمام بالعنصر الإنساني في المؤسسة وزيادة الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين على التجديد وتقديم الأحسن.

قائمة المراجع:

- 1- محمد سمير أحمد، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، (دار المسيرة، عمان، 2009)، ص: 59.
- 2- خضير كاظم حمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، (دار المسيرة، عمان، 2007)، ص: 15_16.
- 3- محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، (دار اليازوردي، عمان، 2005)، ص: 39.
- 4- مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، (دار صفاء، عمان، 2006).
- 5- رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، (مؤسسة الوراق، عمان، 2007).
- 6- قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، (دار الشروق، عمان، 2006).

- 7- حمداوي وسيلة، الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، (مديرية النشر لجامعة قالمة، الجزائر، 2009).
- 8- نورة السليمان، الإبداع والابتكار ومفهوم كل منهما، [على الخط]، متوفر على الموقع: www.google.dz/doc
- 9- كنجو عبود كنجو، الإبداع المصرفي في ظل الاقتصاد المعرفي، [على الخط]، متوفر على الموقع: www.kantakji.com
- 10- بن يعقوب الطاهر، هباش فارس، دور الابتكار التسويقي في ابتكار ميزة تنافسية لمنتجات المصارف الإسلامية، ورقة مقدمة للمؤتمر الدولي حول منتجات وتطبيقات الابتكار والهندسة المالية بين الصناعة المالية التقليدية والصناعة المالية الإسلامية، جامعة فرحات عباس سطيف، يومي 05_06 ماي 2014.
- 11- سفيان نقماري، الإبداع والابتكار في النظام المصرفي ودوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك، ورقة مقدمة للملتقى الدولي الأول حول اقتصاديات المعرفة والإبداع، المنعقد من طرف جامعة سعد دحلب البليدة، يومي 17_18 أفريل 2013.
- 12- بوهزة محمد، مرزوقي رفيق، القيادة الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري، [على الخط]، متوفر على الموقع: www.iefpedia.com.
- 13- شبلي إسماعيل السويطي، واقع الإبداع الإداري لدى إدارات المصارف العاملة في الضفة الغربية، [على الخط]، متوفر على الموقع: www.raheems.info.
- 14- بوبعة عبد الوهاب، دور الإبداع والابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال-موبليس)، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012.