

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم العلوم التجارية

العنوان

دور الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم
العالي: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
بجامعة جيجل

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية
تخصص: تسويق الخدمات

تحت إشراف الأستاذ:

- د. عبد الرحمان ياسر

إعداد الطالبين :

- بوطار محمد

- مسكين سمير

أعضاء لجنة المناقشة

الإسم واللقب	الدرجة العلمية	الجامعة	الصفة
		جامعة جيجل	
ياسر عبد الرحمان	أستاذ محاضر أ	جامعة جيجل	مشرفاً ومقرراً
		جامعة جيجل	

السنة الجامعية: 2022/2021

أَسْبَغْ لَكَ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَقُلْ صِدْقُ اللَّهِ عَظِيمٌ

صدق الله العظيم

شكركم وعين قلوبنا

الشكر لله الذي أعاننا على إنجاز هذه المذكرة

المتواضعة، جزيل الشكر لكل من ساهم في إخراج هذا

العمل إلى الوجود، ونخص بالشكر الدكتور ياسر عبد

الرحمان على جهوده وتوجيهاته، الذي أكمل معنا

خطوات هذا العمل، فجزاه الله عنا خير الجزاء.

كما نتقدم بخالص شكرنا وامتناننا لأعضاء هيئة

التدريس في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير لما قدموه لنا من مساعدة خلال مراحل إجراء

هذا العمل.

إِهْتِكْ

إلى أُمي الحنونة، أطل الله في عمرها ومتعها بالصحة والعافية

إلى من أحمل إسمك بكل فخر أرجو من الله أن يمد في عمرك

(والدي العزيز)

إلى زوجتي الغالية ورفيقة دربي

إلى أبنائي فلذات كبدي إلى أخواني وأخواتي الأعزاء

إلى الأستاذ الدكتور ياسر عبد الرحمان

إلى كل طالب علم يسعى في مسيرته

إلى زملاء العمل

إليهم جميعا أهدي ثمرة جهدي

مُحَمَّدُ

إِهْتِكَاءٌ

إلى روح والدي الطاهرة ،،،

إلى والدتي الحبيبة أمد الله في عمرها وأحسن خاتمتها،،،

إلى زوجتي رفيقة دربي التي شاركتني مشوار العناء والجهد وتحملت الكثير،،،

إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء والعائلة الكبيرة،،،

إلى أُملي المتجدد في الحياة هاجر و رقية و آدم ومحمد الهادي زهرات الحياة،،،

إلى أستاذي الفاضل الدكتور/ ياسر عبد الرحمان،،،

إلى غوالي على قلبي ..شاركوني البدايات وحلمو معي بالنهايات...

إلى زملاء وزملات العمل،،،

سَمَاءٌ

المُلخَص

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تقصي أثر الهدم الخلاق بجميع أبعاده (التفكير الاستراتيجي، إدارة التغيير، الإبداع، الثقافة التنظيمية) في تحسين جودة الخدمة التعليمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، ومن أجل تحقيق هذا الهدف اعتمدنا على المنهج الوصفي، وعلى الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة من مفردات العينة والبالغ حجمها (82) أستاذًا دائمًا بالكلية محل الدراسة تم اختيارهم بطريقة عشوائية، ولتحليل البيانات المجمع تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تتمثل أهمها في تأكيد وجود أثر دال إحصائي للهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمة التعليمية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، وهذا الأثر راجع إلى تأثير بعدي الثقافة التنظيمية والإبداع. كما أبانت النتائج عدم وجود أثر دال إحصائي لبعدي التفكير الاستراتيجي وإدارة التغيير في تحسين جودة الخدمة التعليمية بالكلية محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الهدم الخلاق، التفكير الاستراتيجي، إدارة التغيير، الإبداع، الثقافة التنظيمية، جودة الخدمة التعليمية.

Abstract:

This study aimed to investigate the impact of creative destruction in its all dimensions (strategic thinking, change management, creativity, organizational culture) in improving the quality of educational service in the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences at Jijel University. in order To achieve this goal we relied on the descriptive method, and the question naire as the main tool of collecting the necessary data from the sample of (82) professors in the faculty they were chosen randomly, and to analyze the collected data, its was used the Statistic Package of Social Sciences (SPSS).

The study reached a set of results, the most important of them to confirm the existence of a statistically significant effect of the creative destruction in improving the quality of educational service in the faculty of Economic, Commercial and Management Sciences at Jijel University and this effect is due to the impact of organizational culture and creativity dimensions, Also the results showed that there is no a statistically significant effect of the strategic thinking and management change in improving the quality of educational service in the Faculty.

Keywords: creative destruction, strategic thinking, change management, creativity, organizational culture, quality educational service.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
-	البسمة
-	الشكر
-	الإهداء
-	الملخص
-	فهرس المحتويات
-	فهرس الجداول
-	فهرس الأشكال
-	قائمة الملاحق
أ - و	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة	
8	تمهيد
9	المبحث الأول: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة
9	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الهدم الخلاق
17	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول جودة الخدمة التعليمية
22	المطلب الثالث: العلاقة بين متغيرات الدراسة من الناحية النظرية
24	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة
24	المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالهدم الخلاق
27	المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بجودة الخدمة التعليمية
30	المطلب الثالث: دراسات سابقة ربطت بين الهدم الخلاق وجودة الخدمة التعليمية
32	المطلب الرابع: التعقيب على الدراسات السابقة
34	خلاصة
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
36	تمهيد
37	المبحث الأول: إجراءات وأدوات الدراسة
37	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
38	المطلب الثاني: تصميم أداة الدراسة
39	المطلب الثالث: اختبار أداة الدراسة
47	المطلب الرابع: أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة
48	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

فهرس المحتويات

48	المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية الوظيفية لأفراد عينة الدراسة
51	المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الهدم الخلاق
58	المطلب الثالث: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور جودة الخدمة التعليمية
64	المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها
71	خلاصة
73	خاتمة
78	المراجع
85	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
39	فئات مقياس ليكرث الخماسي ودلالاتها	01
39	صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول (التفكير الاستراتيجي)	02
40	صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني (إدارة التغيير)	03
41	صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث (الإبداع)	04
41	صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع (الثقافة التنظيمية)	05
42	صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الهدم الخلاق والمحور الكلي لها	06
43	صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول (الملموسية)	07
43	صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني (الاعتمادية)	08
44	صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث (الاستجابة)	09
44	صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع (الأمان)	10
45	صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الخامس (التعاطف)	11
46	صدق الاتساق الداخلي لأبعاد جودة الخدمة التعليمية والمحور الكلي لها	12
46	نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة	13
48	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	14
49	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	15
49	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	16
50	توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية	17
50	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	18
51	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة	19
52	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد التفكير الاستراتيجي	20
53	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد إدارة التغيير	21
55	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الإبداع	22
56	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الثقافة التنظيمية	23
57	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الاجماليين لمحور الهدم الخلاق	24
59	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الملموسية	25

60	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الاعتمادية	26
61	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الإستجابة	27
62	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الأمان	28
63	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد التعاطف	29
64	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الاجماليين لمحور جودة الخدمة التعليمية	30
65	اختبار التوزيع الطبيعي (معاملي الالتواء والتفرطح)	31
66	اختبار التعددية الخطية (معامل تضخم التباين والتضخم المسموح)	32
66	نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد (المتغير التابع: جودة الخدمة التعليمية)	33
67	نتائج اختبار الانحدار المتعدد لاثر ابعاد الهدم الخلاق في جودة الخدمة التعليمية	34

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
و		01 نموذج الدراسة

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
85	الاستبيان	01
90	صدق الاتساق الداخلي لمحاوَر الاستبيان	02
98	معامل الثبات ألفا كرونباخ	03
99	التكرارات والنسب المئوية لمحور البيانات الشخصية والوظيفية	04
101	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للآراء أفراد العينة حول عبارات الاستبيان	05
105	اختبار طبيعة توزيع متغيرات الدراسة	06
105	اختبار التعددية الخطية للمتغير المستقل	07
106	اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية	08

مقدمة

تتصف بيئة الأعمال اليوم بدرجة كبيرة من التغيير وتفرض العديد من التحديات، فالعصر الحالي هو عصر التغيرات على كافة المستويات، فالتغيير أصبح سمة هذا العصر فهو يمس الأفراد والمنظمات على حد سواء، فلا تستطيع المنظمة التي تسعى لتحقيق أهدافها أن تقف دون حراك في ظل التغيرات والتطورات المتتالية التي تتأثر بها وتؤثر فيها.

لذلك أصبح لزاما على كل المنظمات مهما كانت طبيعتها أن تبذل مزيدا من الجهود للحفاظ على استمرارها وتطورها، على أن تكون هذه الجهود مبنية على أسس علمية حديثة تتلائم ومتطلبات العصر وروح المنافسة الشديدة.

فالمنظمات مطالبة اليوم بإعادة النظر في أساليب التسيير التقليدية التي تتبناها، والعمل على إحلالها بكل ما هو جديد، من خلال التخطيط الممزوج بالفكر الاستراتيجي وصهرها في هيكل تنظيمي يمنح المنظمات القدرة على التكيف مع بيئتها، ويعزز من قدرها التنافسية وهذا المدخل بات يعرف في علم الإدارة الحديث بالهدم الخلاق.

وقطاع التعليم العالي كغيره من القطاعات الأخرى، شهد خلال العقود الأخيرة تطورا كبيرا مما أدى إلى ازدياد حجم المنافسة بين الجامعات على استقطاب المواهب والكفاءات (طلاب وأساتذة)، بالإضافة إلى محاولة كسب مصادر تمويلية جديدة، هذا التنافس مبني على الإبداع والتطوير، حيث أن قواعد المنافسة تجبر أية جامعة ترغب في البقاء، إلى إعادة التفكير في سياساتها وكل ما من شأنه أن يحسن من أدائها.

أصبحت جودة الخدمة التعليمية قضية رئيسية وحاسمة في قطاع التعليم العالي لذا وجب اتخاذ سلسلة من الإجراءات التي تؤدي إلى التحول من المبادئ القديمة إلى أخرى جديدة بهدف تحسين مستوى الخدمة التعليمية المقدمة باعتماد مدخل الهدم الخلاق، ويتجسد هذا المفهوم في الاستمرار والتنافس على المدى البعيد كخيار استراتيجي واضح المعالم للبيئتين الداخلية والخارجية على حد سواء.

1- إشكالية الدراسة:

يعتبر انخفاض مستوى جودة الخدمة التعليمية المقدمة من أكثر المشاكل خطورة على الفرد وعلى المجتمع ككل، لذا سنحاول تسليط الضوء من خلال هذه الدراسة على دور أبعاد الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمة التعليمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، وعلى هذا الأساس يمكن بلورة إشكالية هذه الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: هل يوجد أثر للهدم الخلاق في تحسين جودة

الخدمة التعليمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئتها التدريسية؟

تتدرج تحت هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر لبعد التفكير الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمة التعليمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل؟
- هل يوجد أثر لبعد إدارة التغيير في تحسين جودة الخدمة التعليمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل؟
- هل يوجد أثر لبعد الإبداع في تحسين جودة الخدمة التعليمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل؟
- هل يوجد أثر لبعد الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة التعليمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل؟

2- فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة ومختلف تساؤلاتها الفرعية، انطلقنا من الفرضية الرئيسية: يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمة التعليمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئتها التدريسية.

وتتدرج تحت هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد التفكير الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمة التعليمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئتها التدريسية؛
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد إدارة التغيير في تحسين جودة الخدمة التعليمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئتها التدريسية؛

- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعده الإبداع في تحسين جودة الخدمة التعليمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئتها التدريسية؛
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعده الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة التعليمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئتها التدريسية.

3- أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية المتغيرات محل البحث، حيث يعتبر الهدم الخلاق ذلك المدخل الذي من خلاله يتم تبني أفكار ومنطلقات جديدة وهدم الأفكار القديمة التي باتت لا تحقق الأهداف المسطرة، كما أن دراسة جودة الخدمات التعليمية تعد من المواضيع المهمة التي يجب دراستها من الجانبين النظري والميداني.

4- أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تقديم إطار نظري لكل من متغيرات الدراسة، المتغير المستقل (الهدم الخلاق) والمتغير التابع (جودة الخدمة التعليمية)؛
- الكشف عن مستوى تطبيق أبعاد الهدم الخلاق في الكلية محل الدراسة؛
- الكشف عن مستوى جودة الخدمات التعليمية التي تقدمها الكلية محل الدراسة؛
- محاولة التعرف على أثر الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمات التعليمية في الكلية محل الدراسة؛
- الخروج بنتائج وتوصيات توضح لمدير الجامعة وعمداء الكليات دور وأهمية الهدم الخلاق في النهوض بمستوى جودة الخدمة التعليمية المقدمة لما لها من أهمية للأستاذ والطالب والإدارة والمجتمع ككل.

5- أسباب اختيار موضوع الدراسة:

تم اختيار هذا الموضوع لعدة اعتبارات يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- تماشي الموضوع مع طبيعة تخصص الطلبة (تسويق الخدمات)؛
- الاهتمام بدراسة المواضيع الحديثة والرغبة في البحث والإطلاع؛
- حاجة المنظمات إلى أساليب جديدة تمكنها من تحقيق أهدافها؛
- الميول للبحث في المواضيع التي تتعلق عموماً بجودة الخدمة.

6- حدود الدراسة:

تتمثل حدود هذه الدراسة في:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على الهمم الخلاق كمتغير مستقل حيث تم التركيز على الأبعاد التالية (التفكير الاستراتيجي، إدارة التغيير، الإبداع، الثقافة التنظيمية) أما المتغير التابع هو جودة الخدمة التعليمية بمختلف أبعاده (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف)؛
- **الحدود المكانية:** تم تطبيق الجانب الميداني لهذه الدراسة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل؛
- **الحدود البشرية:** نظراً لتعذر الوصول إلى جميع مفردات مجتمع الدراسة تم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة حيث كان حجم العينة (82) أستاذاً دائماً؛
- **الحدود الزمانية:** أنجزت الدراسة في السداسي الثاني للموسم الجامعي 2021/2022.

7- منهج وأدوات الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة موضوع الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها تم الاعتماد على المنهج الوصفي القائم على دراسة ظاهرة معينة كما هي في الواقع، ويهتم بتوصيفها وصفاً دقيقاً سواء باستخدام الأسلوب الكيفي أو الكمي، التعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها وهذا تم استخدامه في الجانب النظري للدراسة، أما الكمي فيصف الظاهرة من خلال أرقام وجدول، موضحاً فيها حجم الظاهرة وارتباطها بالظواهر الأخرى، وتم استخدام هذا الأسلوب في الجانب الميداني انطلاقاً من البيانات التي تم تجميعها من مفردات عينة الدراسة. والمنهج الوصفي لا يقتصر على جمع البيانات والمعلومات عن ظاهرة معينة، بل لابد من تصنيف هذه البيانات وتنظيمها وتحليلها، بهدف فهم واقع الظاهرة كما هو قصد الوصول إلى استنتاجات وتعميمات لتحسين الواقع وتطويره.

كما تمت الاستعانة لإنجاز هذا العمل بمجموعة من المصادر والمراجع المتمثلة أساسا في: الكتب، المجالات العلمية، الرسائل والأطروحات الجامعية ذات الصلة بموضوع الدراسة، ولمعالجة البيانات التي تم تجميعها من مفردات عينة الدراسة استخدمنا البرنامج الاحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS.

8- هيكل الدراسة:

من أجل معالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم الدراسة إلى فصلين أحدهما نظري والآخر تطبيقي، بالإضافة إلى مقدمة وخاتمة.

في مقدمة الدراسة تم التطرق إلى الإشكالية والفرضيات (الرئيسية والفرعية)، الأهمية والأهداف، وأسباب اختيار الموضوع، حدود الدراسة، والمنهج والأدوات المستعملة، أخيرا هيكل ونموذج الدراسة.

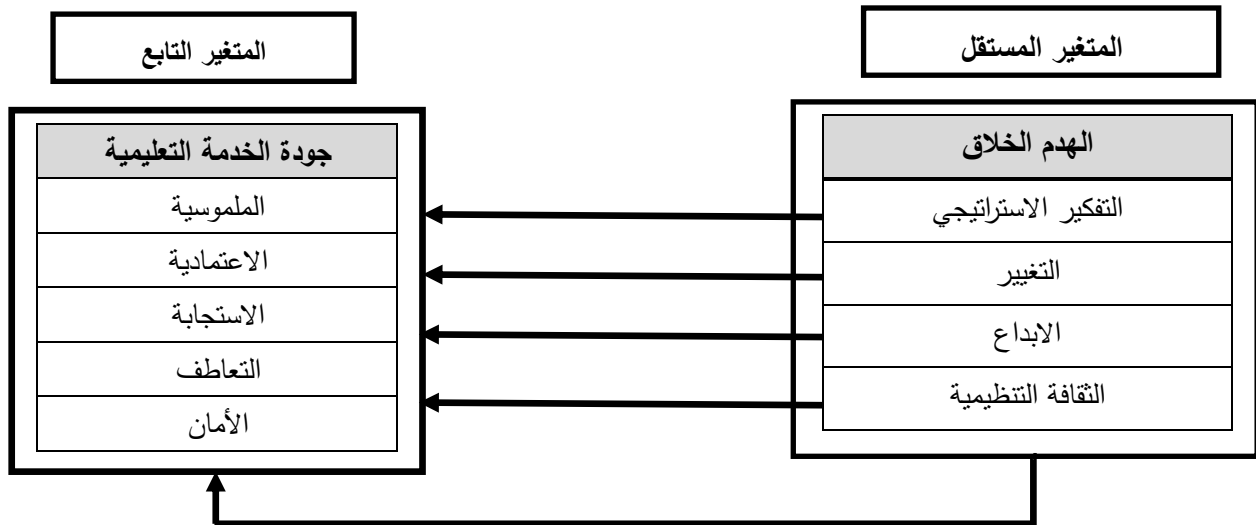
الفصل الأول يحتوي على الأدبيات النظرية والتطبيقية للهدم الخلاق وجودة الخدمة التعليمية ويشمل مبحثين، المبحث الأول يتعلق بالإطار النظري للهدم الخلاق وجودة الخدمة التعليمية ويحتوي على ثلاثة مطالب، المطلب الأول متعلق بالهدم الخلاق من خلال ابراز مفهومه وأبعاده، أما المطلب الثاني فهو خاص بجودة الخدمة التعليمية من خلال تحديد مفاهيمها وأهميتها وأبعاده، ويحتوي المطلب الثالث على العلاقة بين متغيرات الدراسة من الناحية النظرية، أما المبحث الثاني يتناول الأدبيات التطبيقية للدراسة ويحتوي على أربعة مطالب، المطلب الأول ويتناول الدراسات السابقة بالهدم الخلاق، أما المطلب الثاني يتطرق إلى الدراسات السابقة المتعلقة بجودة الخدمة التعليمية أما المطلب الثالث فتناول الدراسات السابقة بين الهدم الخلاق وجودة الخدمة التعليمية، ويضم المطلب الرابع التعقيب على الدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني فخصص للدراسة التطبيقية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ويعالج من خلال مبحثين، الأول يحتوي على إجراءات والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية، أما المبحث الثاني فيحتوي على نتائج الدراسة وتحليلها. واختتمنا الدراسة بعرض أهم النتائج المتوصل إليها بالإضافة الى جملة من الاقتراحات والتوصيات.

9- نموذج الدراسة:

يمكن توضيح الصلة بين المتغيرات المستقلة والتابعة الواردة في أسئلة وفرضيات الدراسة في الشكل رقم (01) الذي يعكس نموذج الدراسة.

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على ما جاءت به الأدبيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

يتضح من الشكل رقم (01) أن الدراسة الحالية تضم متغيرين هما: المتغير المستقل (الهدم الخلاق)، والمتغير التابع (جودة الخدمة التعليمية)، كما أن كل متغير يتضمن مجموعة من المتغيرات الفرعية، وتقوم فلسفة النموذج الموضح أعلاه على افتراض وجود أثر مباشر بين المتغير المستقل بمتغيراته الفرعية (الأبعاد) منفردة على المتغير التابع وعلى متغيراته الفرعية مجتمعة.

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

تمهيد:

تسعى المنظمات الراغبة في البقاء والاستمرار بكل السبل لمواكبة التغيرات في البيئة المحيطة بها، بهدف تقديم أفضل منتجات وخدمات، ولكونها مرتبطة بهذه البيئة الدينامكية سريعة التغيير، فإن ذلك يدفعها لتكثيف جهودها في تبني برنامج للتغيير باعتباره أصبح أمرا حتميا تفرضه هذه التطورات، ويعتبر مدخل الهدم الخلاق بحسب تقديرات الباحثين مدخلا قادرا على تحسين جودة الخدمة التعليمية والارتقاء بها وتعزيزها من خلال فهم المنظمة لأبعاده وفلسفته.

سوف يتضمن هذا الفصل مبحثين، الأول يتطرق إلى الإطار النظري لمتغيرات الدراسة ويشمل مفاهيم أساسية حول الهدم الخلاق، مفاهيم أساسية حول جودة الخدمة التعليمية، العلاقة بين متغيرات الدراسة من الناحية النظرية، أما المبحث الثاني فيتناول الأدبيات التطبيقية للدراسة ويشمل الدراسات السابقة المتعلقة بالهدم الخلاق، الدراسات السابقة المتعلقة بجودة الخدمة التعليمية، دراسات سابقة ربطت بين الهدم الخلاق وجودة الخدمة التعليمية، التعقيب على الدراسات السابقة.

المبحث الأول: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

يأتي الإطار النظري لهذه الدراسة في ثلاثة مطالب حيث يتناول الجزء الأول مفاهيم أساسية حول الهدم الخلاق أما الثاني فينتقل إلى مفاهيم أساسية حول جودة الخدمة التعليمية، وفي الجزء الثالث نتطرق إلى العلاقة بين متغيرات الدراسة من الناحية النظرية.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الهدم الخلاق

من المعروف أن العصر الحالي هو عصر النهضة الشاملة بمجالاته كافة، مرحلة سميت بعصر المعلومات ثم أطلق عليه عصر ما بعد الصناعة، وبعد ذلك عصر المعرفة، وآخر المطاف عصر العولمة، وانطلاقاً من المحيط الذي تعيش فيه المنظمات الحديثة سواء الحكومية منها أم الخاصة، والذي يشهد تطورات وتغيرات عميقة واسعة النطاق، لاسيما المعرفية والتقنية والإدارية والمعلوماتية، فقد أصبح التغيير مطلباً ضرورياً في جميع المجالات لدى فنحن بحاجة دائماً إلى تغييرات لمواكبة مقتضيات هذا العصر حتى يتسنى لنا التكيف مع متطلبات هذا العصر ومواكبة هذا التغيير والتحديات التي تواجهها، حيث يعتبر مدخل إدارة الهدم الخلاق مدخلاً حديثاً في علم الإدارة لتحقيق الرقي والتقدم من الأساليب التقليدية للأساليب المستحدثة لتميز المنظمة وتعزيز قدراتها في إطار التحول التنظيمي.

الفرع الأول: مفهوم الهدم الخلاق

سنسلط الضوء في هذا الفرع على مفهوم الهدم الخلاق من خلال التطرق إلى مجموعة من التعاريف الخاصة بهذا المدخل وكذا أهميته وخصائصه ومبادئه.

أولاً: تعريف الهدم الخلاق

ارتبط مفهوم الهدم الخلاق ارتباطاً وثيقاً بالعالم الاقتصادي **Joseph Schumpeter** الذي يعتبر أول من استخدم مفهوم الهدم الخلاق من خلال كتابه (الرأسمالية والاشتراكية والديمقراطية) سنة 1942 لوصف حالة التدافع في عملية التحول داخل المنظمة (كيسة، 2015، صفحة 10).

اعتبر **Schumpeter** عملية الهدم الخلاق بمثابة تثير مستمر من الدخل و تدمير مستمر للبنية القديمة يقابلها خلق مستمر لبنية جديدة (تكنولوجيا جديدة ومصادر امدادات جديدة وإعادة هيكلة المنظمة نظراً لاتساع نطاق وحدات الأعمال) لتمكين المنظمات من الاستمرار في الوقوف على أقدامها وعلى أرض متحركة.

يعرف الدوري الهدم الخلاق على أنه تنفيذ مجموعة من العناصر والمنتجات التي تتحدى أنماط التنظيم والإنتاج القديمة فهو عملية تنافسية تبحث من خلالها المنظمة عن ابتكار ميزة تستطيع من خلالها التفوق على الآخرين (الدوري، 2008، صفحة 67)، الملاحظ من خلال هذا التعريف أن الهدف من تبني مدخل الهدم الخلاق هو خلق ميزة تنافسية متفردة للمنظمة.

وهناك من الباحثين من أشار إلى أن الهدم الخلاق يركز في الأساس على إضافة قيمة للعملاء وذلك من خلال الاستعانة بوسائل تكنولوجية جديدة وأيضا الاهتمام بالأصول غير الملموسة كالقدرات الاستراتيجية للإدارة، ثقافة الريادة، السمعة الجيدة للمنظمة. في هذا الإطار يشير كل من الطراونة والصريرة إلى أن الهدم الخلاق عملية قيام المنظمة بتطويرات جديدة في العمل، والتخلص من طرق العمل القديمة، وإحلال الهياكل التنظيمية الجديدة والمتطورة محل الهياكل التقليدية. كما أن عملية إعادة التطوير والتخلص تتم من خلال الهدم ولكن بطريقة إبداعية وخلاقة تعتمد على المنطق العلمي والكمي للتطوير (الرميدي، 2018، صفحة 2).

من جهة أخرى فإن الهدم الخلاق هو الاستجابة للظروف البيئية الداخلية والخارجية التنافسية للمنظمة التي من شأنها اكتسابها القدرة على البقاء والاستمرارية من خلال استبعاد أنماط والمبادئ التنظيمية القديمة بنظم أخرى جديدة إبداعية ومبتكرة يتم توظيف الموارد المتاحة والمختلفة فيها من خلال إدارتها لقوى السوق وتحريها من إدارة البيروقراطية التي تحتكر وتقيد حركة السلع والأفراد لا بل والمنظمات، كما أن العوامل المؤثرة على الهدم الخلاق تأتي استجابة للظروف البيئية التنافسية المحيطة بالمنظمة التي من شأنها اكتساب المنظمة البقاء والاستمرار. (الطراونة و الصريرة، 2012، صفحة 9)

الهدم الخلاق هو عملية تعديل وتحسين مستمر لكافة الأنشطة والعمليات وأساليب ونظم العمل المتبعة داخل المنظمة وذلك لتحقيق رضا العاملين والعملاء والوصول لأعلى مستوى من الربحية والتنافسية. (طارق رضوان و إيمان فيصل السيد، 2020، صفحة 687)

مما سبق يمكن تعريف الهدم الخلاق على أنه العملية التي يتم من خلالها التخلص من الأفكار والمبادئ الإدارية والتكنولوجية والتنظيمية والعملياتية القديمة، وتبني أفكار إبداعية خلاقة ومبادئ جديدة في إطار التحول التنظيمي، حيث أن هذا المدخل له ارتباط بالمتغيرات البيئية تبحث من خلالها المنظمة عن ابتكار ميزة تنافسية تكون نتائجها على المدى الطويل.

ثانياً: خصائص الهدم الخلاق

- من خلال التعاريف السابقة للهدم الخلاق يمكن تلخيص خصائص الهدم الخلاق في النقاط التالية:
- (محمد عبد الحميد سليمان، 2016، صفحة 10)
- ثورة من داخل المنظمة يتم من خلالها استبعاد البنية القديمة وإحلالها ببنية جديدة؛
 - عملية مستمرة ولكن يمكن أن تمر في مرحلة هدوء ولكنه هدوء متواتر (اندفاع حذر)؛
 - قادر على بناء هيكل قوي للمنظمة يمتاز بالمرونة والقدرة على المنافسة؛
 - باستخدام مدخل الهدم الخلاق فإن المنظمة تبادر نحو التغيير بقصد إيجاد بيئة أعمال شبه مستقرة ولا تنتظر وقوع الأحداث؛
 - اتباع مدخل الهدم الخلاق يشجع الابتكار والابداع في المنتجات والخدمات ويقود المنظمات الراغبة في البقاء نحو الأفضل؛
 - تمكن أبعاد الهدم الخلاق من تشخيص وضع المنظمة وتحديد نقاط القوة وتعزيزها ومعالجة نقاط الضعف للانطلاق بالمنظمة من جديد.

ثالثاً: مبادئ وأهمية الهدم الخلاق

يعنى الهدم الخلاق كمدخل إداري حديث ببنية واعتماد الأفكار والمبادئ الثورية الجديدة، وإهمال ونسف أخرى قديمة بالية وذلك باستبدال أساليب وأسس تنظيمية وتكنولوجية قائمة بأخرى أفضل. بذلك يتم تجسيد تغير مخطط ومنظم يقوم على قرارات لإحداث تحسينات مرحلية منظمة وقرارات واعية ومدركة تصدر ضمن برامج زمنية دقيقة مبكرة نحو الغايات المنشودة. فمثلاً عندما تصبح تكنولوجيا مستخدمة أقل كفاءة يتعين - أثناء استخدامها- التفكير في بديل لها فوراً دون تأجيل وذلك بما يضمن للمنظمات الكوادر المهيأة على مستوى التكنولوجيا المعاصرة ومدخلاتها ضمن الأساليب العلمية والمعرفية التي يستخدمها المدير ليحقق الأهداف التنظيمية لتتمكن من المنافسة والأداء الفعال.

تتضمن عملية الهدم الخلاق تقليل وإعادة توزيع العاملين وفقاً لما يتطلب الأمر- على مستويات ومواقع تنظيمية متعددة كموارد حياتية تشمل على الطاقات المستوردة من البيئة على هيئة إنسان بعقله وقدراته وتوافرها بالكم والنوع وهو ما تتطلبه ديناميكية بيئة المنظمة حالياً، وما يصاحبها من ظروف وجوانب

اللاتأكيدية بالإضافة لسعي الإدارة المستمر للتحديث والأخذ بتكنولوجيا المعلومات. ويجب ألا تغطي أهداف المنظمات الربحية وغيرها على أهداف العاملين لما لذلك من آثار سلبية مدمرة.

كما أن مدخل الهدم الخلاق يمكن منظمات الأعمال بأن تكون فاعلة في البيئة التي تعمل بها وليست كرد فعل عما يحدث في البيئة، ويمنح كذلك المنظمة المرونة في التكيف والتوافق والتفوق أحيانا مع البيئة، ويمكن هذا المدخل منظمات الأعمال من التفوق على منافسها لكونه يمنح المنظمة القدرة على تجديد نفسها باستمرار مما يفوت الفرصة على المنافسين الآخرين بعدم القدرة على التقليد، وإن الهدم الخلاق هو إطار لتطوير الأعمال يركز على المستقبل وتطوير رؤيا مستقبلية، ويمكن استخدامه كمدخل لتكوين القدرات الجوهرية، ويمكن تكوين الهياكل المرنة لمنظمات الأعمال من خلال اعتماد الهدم الخلاق حيث أنه يساعد المنظمة لتكوين هيكل مرن يستجيب للبيئة، وينعكس تطبيق مدخل الهدم الخلاق على تطوير الوعي الاستراتيجي في منظمات الأعمال، ويسهم مدخل الهدم الخلاق في تطوير المعرفة التنظيمية لمنظمات الأعمال. (الطراونة و الصرايرة، 2012، صفحة 24)

الفرع الثاني: أبعاد الهدم الخلاق

نتطرق في هذا العنصر إلى الأبعاد المختلفة للهدم الخلاق والمتمثلة في: التفكير الاستراتيجي، إدارة التغيير، الإبداع، الثقافة التنظيمية.

أولاً: التفكير الاستراتيجي

يعرف التفكير الاستراتيجي بأنه التفكير الذي يسمح ب: استباق أحداث ومشاكل المستقبل، خلق سيناريوهات بديلة يمكن المؤسسة من فهم خياراتها، تقرير أهداف المؤسسة، وتحديد اتجاه تحقيق تلك الأهداف على أساس المنفعة. (ترغيني، 2015، صفحة 82)

كما يعرف التفكير الإستراتيجي بأنه ممارسة سلوكية إبداعية وسمة مميزة للقادة المبدعين القائمة على وضوح الرؤية ومرونة التفكير، فالقادة المبدعين لهم القدرة على تغيير طرائق تفكيرهم ورؤاهم وفقا للحالة التي يجب أن تدار بها، وتصرفاتهم تتصف بالانفتاح وحب الاطلاع والانتقاد والتحليل والثبات والتوجه نحو الأهداف وبناء الاستراتيجية وبالتالي الاقلاع (طایل عيد أبو جنيب، 2020، صفحة 12) .

ويتصف التفكير الاستراتيجي بعدة سمات أهمها: (طارق رضوان و إيمان فيصل السيد، 2020، صفحة

تتمثل السمة الأولى في توفر القدرة على تحديد الغايات والأهداف من خلال إثارة وشحذ الهمم لوضع غايات بعيدة المدى تنبثق منها أهداف قصيرة المدى، ويختص بذلك المفكر الاستراتيجي الذي يمكنه استنتاج هذه الغايات بعد صياغة وتحليل رؤية ورسالة الشركة.

أما السمة الثانية فتتمثل في البصيرة النافذة والفراسة في تقييم الأمور وتزداد أهمية البصيرة والرؤية النافذة للمدير بزيادة المدى الاستراتيجي والذي يعبر عن الفرق بين الموقف الحالي والموقف المرغوب أو المستهدف مستقبلاً، إن تحديد ما الذي نريد تحقيقه لا يمكن أن يتم بمعزل عن دراسة وتحليل البيئة الخارجية بما توفره من فرص أو ما ينتج عنها من تهديدات، و تشمل البصيرة النافذة للمدير أيضاً قدرته على إدارة المشروعات بشكل فعال من خلال إسناد أدوار مختلفة لكل فرد داخل فريق العمل بما يتناسب مع قدرات كل فرد والتشجيع على الابتكار وتقديم أفكار جديدة.

وتتمثل السمة الثالثة للتفكير الاستراتيجي في مهارات تحليل البيانات والمعلومات وتفسيرها، حيث يحتاج المفكر الاستراتيجي للعديد من البيانات عن المعاملات اليوم وما تم بالأمس، ولكنه في حاجة إلى تلك المتعلقة بالغد بصورة أكثر إلحاحاً ولذا نجده يتوقع بعضها ويتنبأ ويتصل بالعديد من الجهات ويتجسس أحيانا ليحصل على تلك البيانات المستقبلية أو تلك التي أعدتها الشركات المنافسة للتعامل في سوق الغد.

وتشير السمة الرابعة من التفكير الاستراتيجي إلى تفكير تباعدي والذي يعتمد الإبداع والابتكار من خلال البحث عن أفكار ومعارف جديدة تختلف عن ما هو متاح حالياً، وهو ما يتطلب قدرات فوق العادية للتخيل والتصور وإدراك معاني الأشياء والمفاهيم وعلاقاتها.

أما السمة الخامسة وهي التفكير البنائي والذي يعتمد على الإدراك والاستبصار والحدس لتكوين ورسم ملامح المستقبل قبل حدوثه، وقد أوضح ألكسندر ثلاثة شروط أساسية ملازمة للتفكير البنائي وهي التعاون، توافر تقنيات حديثة، الاستعانة بالخبرات الفنية وفقاً لمتطلبات وطبيعة العمل.

وتتمثل السمة السادسة للتفكير الاستراتيجي في أنه تفكير شمولي ومنظم، بمعنى توافر القدرة النظرية والعملية على مراقبة الوظائف والهياكل والعلاقات المرتبطة داخل التنظيم لحل أي مشكلات معقدة تواجه المنظمات في ظل التحديات الخارجية.

أما السمة السابعة فهي أنه تفكير تنافسي حيث يكون التفوق لأصحاب العقول وذوي البصيرة ممن يسبقون الآخرين في اكتشاف وتطبيق المعارف الجديدة والأخذ بالمخاطر التي تدفع الاستراتيجيين لمواصلة

التفكير فيما هو جديد، والتفكير التنافسي يستخدم في حل المشكلات عن طريق الوصول لحلول إبداعية وغير تقليدية.

وأخيرا يتسم التفكير الاستراتيجي بأنه تفكير تطويري أكثر منه إصلاحي حيث لا يعتمد على مجرد إصلاح لوضع حالي وإنما يتعدى ذلك لكونه تفكير استباقي متعدد الرؤى من أجل التطوير.

ثانيا: إدارة التغيير

تعرف إدارة التغيير على أنها فلسفة لإدارة المنظمة تتضمن تدخل المخطط في أحد أو بعض جوانب المنظمة لتغييرها بهدف زيادة فعاليتها وتحقيق التوافق المرغوب مع مبررات هذا التغيير، وتأتي إدارة التغيير لتعبر عن كيفية استخدام أفضل الطرق اقتصاديا وفعالية لإحداث التغيير وعلى مراحل حدوثه، بقصد بلوغ الأهداف التنظيمية المحددة للإطلاع بالمسؤوليات التي تملئها أبعاد التغيير الفعال (الزغبى، 2009، صفحة 77).

كما عرفت أيضا على أنها النهج الإداري الذي يعنى برصد مؤشرات التغيير في بيئة منظمة الأعمال وفرز تلك المؤشرات التي لها علاقة بنشاط المنظمة ضمن أولويات إدارتها بهدف تكيف وتأقلم تلك الإدارة في ممارستها لوظائف العملية الإدارية مع المتغيرات لتحسين أدائها وسلوكها (خليل عبيد، 2009، صفحة 12).

ويأتي التغيير على مستوى الفرد والهيكل والإجراءات والمناخ السائد، وإدارة التغيير هي انتقال المنظمة من حالة إلى حالة أخرى أفضل على المدى الطويل من خلال تطوير الإجراءات والممارسات ووضع أهداف تحويلية جديدة تساعد على التحسين المستمر مع تنفيذ خطط عمل محددة وواضحة من قبل فريق متكامل من العاملين داخل المنظمة، و تصيب الإجراءات الروتينية المنظمات بحالة من التقادم والجمود ولذلك يجب استبدال الروتين الحالي بالمنظمات بالتغيير المستمر الفعال وجعل التغيير في حد ذاته هو روتين مستمر لتتماشى المنظمة مع أي تغيرات خارجية، حيث يكون في البداية بشكل تدريجي ثم يتزايد إلى أن ينتشر على مستوى المنظمة ككل، في هذا السياق حصرت متطلبات إدارة التغيير في التعرف على القضايا الاستراتيجية الهامة التي تستلزم وجود تغييرات ودراستها جيدا والوعي التام بكيفية تنفيذ عملية التغيير وتهيئة العاملين بالمنظمة للتغيير وتعديل أهداف المنظمة بما يتلائم مع المطلوب من عملية التغيير (طارق رضوان و إيمان فيصل السيد، 2020، صفحة 689)

من أهم متطلبات نجاح التغيير ضرورة توفير حوافز لكافة القائمين على عملية التغيير وبالأخص عند نجاح عملية التغيير وتحقيق الأهداف المنشودة وذلك لتشجيع كافة الافراد على إتمام عملية التغيير وتشجيعهم على المساهمة في أي عمليات مستقبلية، كما أن التغيير ليس بالعملية السهلة فهو يشمل تغيير في الاستراتيجية الموضوعة من قبل المنظمة ولذلك ينبغي التواصل المستمر مع كافة الأطراف المعنية للمحافظة على التغيير وعلى الوضع الذي تم الوصول إليه وعدم الرجوع للوضع السابق للمنظمة، فالتحسين المستمر فلسفة ينبغي نشرها وتطبيقها في كافة أرجاء المنظمة. (طارق رضوان و إيمان فيصل السيد، 2020، صفحة 690).

من جهة أخرى وجود مقاومة لعملية التغيير أمر طبيعي ووارد من بعض الأطراف داخل المنظمة ولذلك ينبغي التعامل مع تلك المقاومة التي تهدد إدارة التغيير وإخمادها بكافة الوسائل من قبل الإدارة العليا حتى يمكن للمنظمة تحقيق الأهداف والنجاحات المنشودة من إدارة التغيير، ومقاومة التغيير ترجع لأسباب التالية:

- تفضيل المصلحة الذاتية؛

- سوء الفهم وعدم الثقة بين الأطراف داخل المنظمة؛

- انخفاض روح المبادرة من أجل التغيير.

ولتتمكن المنظمات من التكيف مع المتطلبات المتغيرة للسوق والوضع الاقتصادي العالمي فإنها تعتمد على المراحل المختلف لإدارة التغيير والمتمثلة في:

- الشعور بالحاجة الملحة للتغيير؛

- البدء في التوجيه نحو التغيير وتطوير رؤية واستراتيجية جديدة للتغيير؛

- متابعة التغيير. (طارق رضوان و إيمان فيصل السيد، 2020، صفحة 690).

ثالثاً: الإبداع:

يعرف الإبداع على أنه إنتاج شيء جديد أو صياغة عناصر موجودة بصورة جديدة في أحد المجالات كالعلوم والفنون والآداب، وهو القدرة على إيجاد شيء جديد كحل لمشكلة ما أو أداة جديدة أو أثر فني أو أسلوب جديد. (خراز، 2011، صفحة 30)

كما يعرف أيضا على أنه مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصلية ومفيدة للفرد أو الشركة أو المجتمع أو العامل. (مكناسي، 2017، صفحة 7)

كما عرفه (الهاجري، 2011، صفحة 28) بأنه القدرة على تقديم إجابات فريدة لمشكلات مطروحة واستغلال الفرص المتاحة، وأن الإبداع هو القدرة على إيجاد أشياء جديدة قد تكون أفكارا، أو حلولاً أو منتجات، أو خدمات أو طرق وأساليب عمل مفيدة.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الإبداع متعلق بأفكار جديدة في مجال الإدارة وتطوير المنتجات وقيادة فرق العمل وتحسين الخدمات للعملاء وكل وظائف الإدارة المعروفة.

ويتميز الإبداع بمجموعة من الخصائص تتمثل في: (الهاجري، 2011، صفحة 29)

- الإبداع ظاهرة فردية وجماعية فالإبداع ليس حكرا على الأفراد وهو ليس عملية فردية بالضرورة؛
- يعتمد الإبداع على التفكير المتعمق الشمولي الذي يبحث المشكلة من جميع جوانبها ويواجه عدة حلول متكافئة لها؛
- الإبداع علم نظري تجريبي قابل للتبديل والتغيير باختلاف الزمان والمكان فبعض ما هو صواب اليوم قد يلغى غدا والعكس صحيح؛
- الإبداع يبدأ دائما بالتحليل للفرص وبالتفكير في استغلال هذه الفرص وتحويلها إلى إمكانات إبداعية.

رابعاً: الثقافة التنظيمية

عموما يتفق أغلب الباحثين والمختصين على تعريف الثقافة التنظيمية بأنها مجموع المسلمات الأساسية التي وضعتها الجماعة، اكتشفتها عند حل مشاكل المنظمة الخاصة للتكيف مع المحيط الخارجي والتكامل الداخلي، والتي أثبتت فاعليتها ومنه يمكن أن تلقن (تعلم) للأعضاء الجدد على أساس أنها الطريق الصحيحة للإدراك و التفكير والإحساس عند مواجهة المشاكل سابقة الذكر. (بلكبير، 2019، صفحة 17)

تعرف الثقافة التنظيمية بأنها تعبير عن القيم التي يؤمن بها الأفراد في منظمة ما، وهذه القيم تؤثر بدورها في الجوانب الإنسانية الملموسة في المنظمة وفي سلوك الأفراد. (خالدية، سامي، و حميد، 2019، صفحة 156)

كما تعرف أيضا بأنها القيم والمعتقدات التي يلتزم بها جميع أعضاء المنظمة، لتكون بمثابة معايير تحدد ما هو مرغوب أو غير مرغوب من سلوك وما هو خطأ أو صحيح، وقد تختلف قيم الثقافة للتنظيم عن قيم بعض الأفراد أو المنظمات الأخرى وبذلك تعتبر ميزة تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات والثقافة التنظيمية تعتبر مكملة للرسمية المتمثلة في الإجراءات والتعليمات وليست بديلة لها. (ياحي، 2017، صفحة 298).

يرى (Wheelen & Hunger, 2008) أن الثقافة التنظيمية ماهي إلا حشد مجموعة المعتقدات، التوقعات، القيم المطلوب تعلمها ومشاركة أعضاء المنظمة، والعمل على تحويل تلك التي يتم توليدها من أحد العاملين للآخرين. فالثقافة هنا تعتبر محددًا وموجهًا لعملية الإدارة الاستراتيجية على مستوى المنظمة، وأعمالها ووحداتها في جميع المستويات الإدارية، وهو أمر يحث إدارة المنظمة للبحث عن التفوق لأدائها والتفكير المستمر لتحسين مستوياتها المتحقق و المتوقعة، فالثقافة هنا تجمع بين منظوري تاريخ المنظمة ومستقبلها، فهي تمثل روح إدارة المستقبل وتحدياته الداخلية والخارجية (الخفاجي، 2020، صفحة 23).

كلما كانت ثقافة المنظمة قوية كلما زاد إيمان الأفراد وانتمائهم التنظيمي مما يخلق التحفيز وينمي الدافعية للأداء بمعنى أن التفاف الأفراد حول ثقافة المنظمة يجعلهم أكثر ولاء لها ما يدفعهم إلى تحقيق الأداء المتميز.

المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول جودة الخدمة التعليمية

أصبح التغير سمت العصر الحديث، وصار يطال كل مكونات المجتمعات البشرية، وتعتبر المنظمات أحد المكونات الرئيسية للمجتمع الإنساني، وقدرة المنظمات على النجاح تتحدد بقدرتها على التعامل مع تلك المتغيرات بإيجابية وفعالية، وتواجه المؤسسات التعليمية عدة تحديات في ظل نظام العولمة والتغيرات التكنولوجية الحادثة في العالم تجبرها على تحسين جودة خدماتها، ومؤسسات التعليم العالي باعتبارها قائدة للمعرفة ومنتج لها، وذات أبعاد مختلفة سياسية واقتصادية واجتماعية يطالها التغير مثل غيرها من المنظمات. وهي مطالبة بتحسين جودة خدماتها بصورة واضحة ومفهومة لجميع الطلبة وهيئات التدريس والموظفين.

الفرع الأول: مفهوم الجودة

يرجع مفهوم الجودة إلى الكلمة اللاتينية **Qualitas** التي يقصد بها طبيعة الشخص أو الشيء ودرجة صلاحيته، وكانت تعني قديما الدقة والإتقان (بومدين، 2007، صفحة 28) أما حديثا فقد تغير مفهومها بعد تطور علم الإدارة، وظهور الإنتاج الكبير، والثورة الصناعية والشركات الكبرى، وازدياد حدة المنافسة، حيث أصبح لمفهوم الجودة أبعاد جديدة ومتشعبة (رقاد، 2008، صفحة 27).

ولا يوجد تعريف واحد وشامل لمصطلح الجودة، بسبب اختلاف وجهات نظر الباحثين والمختصين في هذا المجال. فنجد **Juran** يعرفها بأنها "ملائمة المنتج للاستعمال"، أما **Grosby** فيرى بأنها "المطابقة مع المتطلبات"، في حين يعتبرها **Deming** بأنها "التوجه لإشباع حاجات المستهلك في الحاضر والمستقبل" (عبد الرحمان و قاشي، 2020، صفحة 148).

من خلال التعارف السابقة يمكن القول أن الجودة هي مجموعة من الصفات والخصائص التي تميز المنتج والتي تتعدى توقعات الزبائن واحتياجاتهم كما يمكن القول أن الجودة تمتاز بجملة الخصائص التي يمكن ذكرها فيما يلي: (محمد عبد العالي، جليل صويص، و جليل صويص، 2008، صفحة 39)

- **فائقة:** حيث أن الجودة تعني التفوق؛
 - **قائمة على المستخدم:** ويعني ذلك بقدرة المنتج أو الخدمة على إرضاء توقعات الزبائن؛
 - **قائمة على التصنيع:** وتعني الجودة مطابقة لمواصفات تصميم المنتج أو الخدمة؛
 - **قائمة على القيمة:** فالمنتج الأكثر جودة يلبي حاجة الزبون بالسعر الملائم.
- وللجودة أهمية بالغة في المؤسسات حيث تتجلى أهميتها من خلال ما يلي: (المحياوي، 2006، صفحة 32)

- خفض التكاليف وزيادة ربح المنظمة؛
- تحسين سمعة المؤسسة حيث أن سمعة المؤسسة ترتبط ارتباطا وثيقا بجودة المنتج الذي تقدمه لعملائها؛
- حماية الزبون من الغش التجاري وتعزيز الثقة في منتجات أو خدمات المنظمة؛
- تحسين القدرة التنافسية فهناك أبعاد يمكن للمؤسسة الاختيار بينها لتحسن قدرتها التنافسية.

الفرع الثاني: مفهوم الخدمة

بالرغم من تداول مصطلح الخدمة منذ فترة ليست بالقصيرة مقارنة بمفاهيم أخرى، إلا أنه لا يوجد تعريف واضح ودقيق لها، حيث ركزت التعاريف المقدمة للخدمة على عدة جوانب، فنجد **Kotler** يعرفها بأنها "أي فعل أو أداء يقدمه طرف إلى طرف آخر على أن يكون بالضرورة غير ملموس ولا ينتج عنه أي ملكية لشيء". (**Botten & McManus, 1999, p. 31**) أما **Grönroos** فيعرف الخدمة بأنها " أي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة في العادة، ولكن ليس ضروريا أن تحدث عن طريق تفاعل بين المستهلك وموظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أو الأنشطة التي يتم تقديمها كحلول لمشاكل العميل". (**Kayastha, 2011, p. 315**)

في ضوء ما سبق يمكن تعريف الخدمة بأنها أي نشاط أو عمل يهدف أساسا إلى تحقيق إشباع العميل، يكون أساسا غير ملموس ويخضع لعملية التبادل، ولا ينتج عن هذا النشاط أي امتلاك مادي، وقد يكون تقديم الخدمة مرتبطا أو غير مرتبط بمنتج مادي ملموس.

في الأخير يمكن القول إن الخدمة في أغلبها غير ملموسة بل مدركة من خلال المنفعة التي تقدمها للمستفيد، وقد ترتبط أو لا ترتبط بمنتج مادي ملموس ولا يمكن تملكها وإنما يمكن الاستفادة من عرضها، وتندرك بالحواس من خلال المنفعة التي تقدمها للمستفيد، وتتألف من جوهر تدعمه خدمات تكميلية.

الفرع الثالث: مفهوم جودة الخدمة

إن المتتبع لتطور مفهوم الجودة يلاحظ أن مفهومها تحول من التركيز الكبير على السلع وبشكل أقل على الخدمات، إلى التركيز بشكل أساسي على الخدمات والنظر للسلع المستلمة على أنها مكونات لتلك الخدمات فقط. (**Akdere, Top, & Tekingündüz, 2018, p. 1**) في هذا الإطار تعرف جودة الخدمة بأنها مدى قدرة المنظمة على تلبية وتجاوز توقعات العملاء، (**Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988, p. 15**) بمعنى آخر أن جودة الخدمة هي الفرق بين توقعات العملاء وتصوراتهم حول الخدمة المستلمة.

على صعيد آخر يرى **Kotler & Armstrong** أن جودة الخدمة تعبر عن قدرة المنظمة على التمسك بعملائها، (**Ramya, Kowsalya, & Dharanipriya, 2019, p. 38**) ولن يتأتى لها ذلك إلا من خلال جودة خدماتها والتي تلبية تطلعات ورغبات الزبائن.

في ضوء ما سبق يمكن القول إن أغلب التعاريف المقدمة لجودة الخدمة تعتبر هذه الأخيرة بمثابة معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن، من خلال المعادلة التالية: **جودة الخدمة = إدراك**

العميل للأداء الفعلي-توقعات العميل لمستوى الأداء (عبد الله، 2018، صفحة 32). في ظل هذه المعادلة يمكن تصور ثلاث مستويات للخدمة وهي:

- **الخدمة العادية:** وهي تلك التي تتحقق عندما يتساوى إدراك العميل لأداء الخدمة مع توقعاته المسبقة عنها؛
- **الخدمة الرديئة:** وهي تلك التي تتحقق عندما ينخفض الأداء الفعلي عن مستويات التوقعات بالنسبة لها؛
- **الخدمة المتميزة:** وهي تلك التي تتحقق عندما يفوق الأداء الفعلي للخدمة توقعات العملاء بالنسبة لها.

الفرع الرابع: مفهوم جودة الخدمة التعليمية

يقصد بجودة الخدمة التعليمية تطبيق مفاهيم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي، مما يسهم في توفير قاعدة معرفية لكافة المسؤولين والقائمين على تقديم الخدمات التعليمية بما فيهم الأساتذة في المؤسسات التعليمية، وعلى مستوى جميع مراحل التعليم تساعدهم على تطبيق هذه المفاهيم والاسترشاد بهذه المبادئ بما يحقق أداء مهني أكثر كفاءة وفعالية في تحقيق أهداف العملية التعليمية لإشباع احتياجات الطلاب والارتقاء بالمستوى التعليمي المقدم لديهم.

وقد تناول العديد من الباحثين مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المجال التعليمي حيث يرى (Dahlgard, 2010, p. 6) أنها إستراتيجية إدارية مستمرة ومتكاملة تشمل القيادة والعاملين والعملاء وكافة التقنيات المتاحة داخل المدارس تعتمد على مجموعة معينة من المبادئ والممارسات من أجل تحقيق أعلى مستوى من الجودة من كافة جوانب النمو العقلية والنفسية والاجتماعية والخلقية والجسمية للطلاب بحيث يصبح مطلوباً بعد تخرجه في سوق العمل.

يرى "Marvy & Queen" أن مفهوم الجودة في التعليم "يمكن أن ينظر إليه من زوايا عدة من بينها زاوية الجودة باعتبارها مرادف للكمال والجودة باعتبارها شيئاً مميزاً، والجودة كمرادف لامتياز والجودة كملائمة للهدف والجودة متضمنة للكفاءة والفعالية (سهيلة، 2007، صفحة 52).

كما تعرف جودة الخدمة التعليمية بأنها "جملة الجهود المبذولة من قبل العاملين في مجال التعليم لرفع وتحسين وحدة المنتج التعليمي وبما يتناسب مع رغبات المستفيد ومع قدرات وسمات وخصائص وحدة المنتج التعليمي (سوسن و زيادات، 2007، صفحة 154).

من جهة أخرى؛ يرى رزق الله جودة أن الخدمة التعليمية هي "تلبية توقعات الطلبة وتحقيق رغباتهم في ضوء معايير علمية وتظهر هذه الجودة من خلال تقديم خدمة تعليمية متميزة مثلما يقدمه عضو هيئة التدريس فيما يكتسبه الطلبة" (حسن و سلامة عبد العظيم، 2007، صفحة 455).

على صعيد آخر وفي قطاع التعليم العالي يعرف Zeithaml et al جودة الخدمة في التعليم العالي بأنها "مطابقة الخدمات المقدمة مع متطلبات الطلبة" (Onditi & Wechuli, 2017, p. 328)، هو ما ذهب إليه Munshi الذي عرفها بأنها "الفرق بين ما يتوقع الطالب أن يحصل عليه من خدمات وبين ما حصل عليه فعليا (Munshi, 2019, p. 182).

في ضوء ما سبق ذكره يمكن القول أن جودة الخدمة التعليمية هي جعل الخدمة قادرة على تحقيق أهداف التعليم خاصة والمجتمع عموما في ظل وجود مجموعة من الصفات والخصائص التي تميزها.

الفرع الخامس: أهمية جودة الخدمة التعليمية

تكمن أهمية جودة الخدمة التعليمية فيما يلي: (بياض، فريدي، و بنو جعفر، 2015، الصفحات

(28-27)

- تطوير النظام الإداري في المؤسسات التعليمية نتيجة وضوح الأدوار ووضوح المسؤوليات؛
- الارتقاء بمستوى الخدمات التعليمية المقدمة للطلاب التي تنعكس على جوانب شخصيتهم؛
- زيادة الكفاءة التعليمية ورفع مستوى الأداء لجميع الأكاديميين و الإداريين؛
- الوفاء بمتطلبات الطلاب والمجتمع و البحث العلمي والوصول إلى رضاهم؛
- توفير جو من التفاهم والعلاقات الإنسانية السليمة بين العاملين؛
- تمكين الإدارة من حل المشكلات بالطرق العلمية الصحيحة والتعامل معها من خلال الاجراءات التصحيحية والوقائية لمنع حدوثها مستقبلا؛
- رفع مستوى الوعي لدى المستفيدين من الخدمات التعليمية من خلال إبراز الالتزام بنظام الجودة؛
- الترابط والتكامل بين جميع الأكاديميين و الإداريين والعمل بروح الفريق الواحد؛
- ارتقاء الطلبة دراسيا وتعليميا ونفسيا واجتماعيا؛
- تحسين وتطوير النظم القيادية والتعليمية بالمؤسسة.

الفرع السادس: أبعاد جودة الخدمة العلمية

تتفق أغلب الدراسات في هذا المجال على وجود خمسة أبعاد رئيسية لجودة الخدمة التعليمية، نوجزها فيما يلي:

أولاً: الملموسية (Tangibles): و تتمثل في القدرات والتسهيلات المادية والإمكانيات البشرية والتجهيزات والمعدات، مثل: جاذبية المباني، والتصميم والتنظيم الداخلي للمباني، وأماكن الانتظار والاستقبال المناسبة، وحداثة المعدات والتجهيزات ونظافة المكان. (أحمد قاسم و سليم علي، 2015، صفحة 69)

ثانياً: الاعتمادية (Reliability): وهي الضمانات المقدمة والمقدرة على الالتزام بالمواعيد المحددة للقيام بالأعمال وإمكانية الاعتماد على مقدم الخدمة والاحتفاظ بسجلات دقيقة للأعمال. (بشيت الخالدي، 2012، صفحة 39)

ثالثاً: الاستجابة (Responsivness): ويتضمن هذا البعد أربعة متغيرات، تقيس اهتمام المؤسسة بإعلام زبائننا بوقت تأدية الخدمة، وحرص موظفيها على تقديم الخدمات الفورية لهم، والرغبة الدائمة لموظفيها في معاونتهم، وعدم انشغال الموظفين عن الاستجابة الفورية لطلباتهم. (خثير و مرايمي، 2017، صفحة 33)

رابعاً: الأمان (Assurance): يقصد به نوعية معلومات القائمين على تقديم الخدمات، وقدرتهم على زرع الأمان والرد على الاستفسارات. (كورتل، 2008، صفحة 315)

خامساً: التعاطف (Empathy): يشتمل هذا البعد على خمسة متغيرات تتعلق باهتمام موظفي المؤسسة بالعملاء اهتماماً شخصياً ويتفهم حاجاتهم، وملائمة ساعات عمل المؤسسة تناسب جميع العملاء وحرصها على مصلحتهم العليا والدراية الكافية باحتياجاتهم. (حمدي و وزاني، 2017، صفحة 69)

المطلب الثالث: العلاقة بين متغيرات الدراسة من الناحية النظرية

يعد الهدم الخلاق عنصر مهم في تحسين جودة الخدمة التعليمية حيث يساعد على التخلص من الأنماط التفكيرية القديمة ويبحث عن ابتكار ميزة يستطيع من خلالها التفوق على الآخرين والاهتمام بالأصول غير الملموسة، وهو عملية تتسم بالديناميكية وتعتمد على التغيير والتبديل بغية التطور المستمر في ظل المتغيرات البيئية.

وتؤثر أبعاد الهدم الخلاق في جودة الخدمة التعليمية بشكل مباشر حيث أن التفكير الاستراتيجي يستخدم التحليل والتفكير لبناء تصورات استراتيجية للمؤسسة التعليمية، وهو نمط تفكير يساعد في الانتقال من حيز التنفيذ وردود الأفعال إلى حيز التخطيط.

كما تعد إدارة التغيير تقنية إدارية تتبعها المنظمات لعمل تغييرات جوهرية للتكيف مع المتطلبات المتغيرة، وهو الانتقال من حالة إلى حالة أخرى أفضل على المدى الطويل من خلال تطوير الاجراءات والممارسات ووضع أهداف تحويلية جديدة تساعد على التحسين المستمر لجودة الخدمة التعليمية مع تنفيذ خطط عمل محددة وواضحة من قبل فريق متكامل من العاملين داخل المؤسسة.

ويعتبر بعد الإبداع مهمة تفكيرية متكاملة ومختلفة للوصول إلى خدمة تعليمية ذات جودة مرتفعة بأساليب وطرق عمل غير تقليدية وتحويل الأفكار الجديدة والخيالية إلى حقيقة واقعة وذلك بالقدرة على إدراك الواقع بطرق جديدة تعتمد على عمليتين التفكير ثم الإنتاج.

وتعمل الثقافة التنظيمية على تحسين جودة الخدمة التعليمية باعتبارها تصور يضعه الموظفون حول الوضع الحالي وتطويرها قائم على تحسين ذلك التصور في أذهان كل الفاعلين في المجال التعليمي، حيث ينبغي توفر بعض المقومات في ثقافة المؤسسة التعليمية التي تشجع الإبداع والتغيير والاهتمام بالعلاقات الإنسانية مع العاملين بها والتي تؤدي إلى تحسين جودة الخدمة التعليمية.

فيتضح وجود علاقة طردية إيجابية تربط بين الهدم الخلاق وجودة الخدمة التعليمية بشكل عام وأن أبعاده الأربعة تدعم جودة الخدمة التعليمية بشكل خاص.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للدراسة

سنتطرق في هذا المبحث إلى الدراسات السابقة التي تناولت موضع بحثنا، حيث سنتطرق في المطلب الأول للدراسات السابقة التي تناولت المتغير المستقل الهدم الخلاق، في حين خصص المطلب الثاني للدراسات التي تناولت المتغير التابع جودة الخدمة التعليمية.

المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالهدم الخلاق

تمثل الدراسات السابقة رافدا مهما من روافد العلم والمعرفة، لما فيها من الخبرة لدى الباحثين السابقين ممن تحدثوا في نفس موضوع هذا البحث أو في مواضيع مشابهة، بهدف الاستفادة من نتائج دراساتهم وأبحاثهم في محاولة لتشكيل خلفية قيمة لبحثنا وإخراجه بالشكل الأفضل، وسنعرض بعض الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت هذا المتغير.

الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية

ومن بين هذه الدراسات نذكر:

أولاً: دراسة (الدوري، 2008) بعنوان: الهدم الخلاق وإمكانية اعتماده كنموذج إبداعي في المنظمات العربية.

كان الهدف من الدراسة محاولة بناء نموذج قادر على التفاعل مع التحديات التي تواجهها منظمات الأعمال العربية، ويضمن لها التطور والبقاء في بيئة ذات تغير سريع، وقد خلصت إلى النتائج التالية:

- إن هذا المدخل يمكن منظمات الأعمال بأن تكون فاعلة في البيئة التي تعمل بها وليست كرد فعل عما يحدث في البيئة؛
- يمنح هذا المدخل المنظمة المرونة والتكيف والتوافق والتفوق أحيانا مع البيئة؛
- يمكن هذا المدخل منظمات الأعمال من التفوق على منافسيها لكون هذا المدخل يمنح المنظمة القدرة على تجديد نفسها باستمرار مما يفوت الفرصة على المنافسين الآخرين لعدم القدرة على التقليد؛
- إن مدخل الهدم الخلاق هو إطار لتطوير الأعمال يركز على تطوير المستقبل وتطوير رؤية مستقبلية؛
- يمكن استخدام الهدم الخلاق كمدخل لتكوين القدرات الجوهرية؛

- يمكن تكوين الهياكل المرنة لمنظمات الأعمال من خلال اعتماد الهدم الخلاق حيث أنه يساعد المنظمة في تكوين هيكل مرن يستجيب للبيئة؛
- ينعكس تطبيق مبدأ الهدم الخلاق على تطوير الوعي الاستراتيجي لمنظمات الأعمال؛
- يسهم مدخل الهدم الخلاق في تطوير المعرفة لمنظمات الأعمال.

ثانيا: دراسة (كيسة، 2015) بعنوان: دور إدارة الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمات بالقطاع الحكومي الفلسطيني في قطاع غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمات للقطاع الحكومي الفلسطيني في قطاع غزة، والمساهمة في رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة من خلال تعزيز مفهوم إدارة الهدم الخلاق لدى العاملين وصناع القرار في هذه الوزارات. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام بتصميم استبانة لغرض جمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من (2638) موظف من أصحاب الوظائف الإشرافية في وزارة القطاع الاجتماعي والبالغ عددها (9) وزارات حيث تم توزيع (336) استبانة على مجتمع الدراسة وتم استرداد (324) استبانة وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- واقع ممارسة إدارة الهدم الخلاق بالقطاع الحكومي الفلسطيني بمحافظة غزة بوزن نسبي (59.84%) وهو بدرجة متوسطة؛
- مستوى جودة الخدمات في القطاع الحكومي الفلسطيني في محافظات قطاع غزة جاء بوزن نسبي (63.50%) وهو بدرجة متوسطة؛
- هناك علاقة طردية إيجابية بين إدارة الهدم الخلاق وبين تحسين جودة الخدمات في القطاع الحكومي الفلسطيني؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابة المبحوثين حول واقع إدارة الهدم الخلاق تعزى لكل من المتغيرات التالية (المؤهل العلمي، نوع المؤسسة الحكومية).

ثالثاً: دراسة (الرميدي، 2018) بعنوان: الهدم الخلاق كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في الشركات السياحية المصرية.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر تطبيق مدخل الهدم الخلاق على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركات السياحة من الفئة "أ" في جمهورية مصر العربية. اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة من مفردات عينة الدراسة والبالغ عددهم 217 مدير من دريري الشركات السياحية تم اختيارهم عن طريق العينة العشوائية. خلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة طردية بين عناصر الهدم الخلاق المتمثلة في التفكير الاستراتيجي، إدارة التغيير، الإبداع والثقافة التنظيمية وبين استدامة الميزة التنافسية في شركات السياحة فئة "أ"، كما أبانت نتائج الدراسة أن تطبيق عناصر الهدم الخلاق يؤثر بنسبة 70,8% على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات محل الدراسة.

الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية

ومن بين هذه الدراسات نذكر:

أولاً: دراسة (Masadeh, 2019) بعنوان :

Impact of the Creative Demolition Management in Improving of the Business Organizations Performance in the Jordanian Hashemite Kingdom A Case Study of Jordanian Phosphate Mines Company.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد واقع إدارة الهدم الخلاق في منظمات الأعمال الأردنية والكشف عن مستوى تحسن جودة الأداء في منظمات الأعمال في المملكة. كما سعت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الهدم الخلاق في تحسين مستوى الأداء في منظمات الأعمال. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، وتم اختيار عينة قوامها (500) مبحوث من مجموع مجتمع الدراسة البالغ (4320) موظفًا من مختلف الأعمال والأنشطة، سواء كانت فنية أو تشغيلية أو تعدينية أو هندسية وإدارية. فيما بلغ عدد الاستبانة المعتمدة للتحليل الاحصائي (420) استبانة تمثل (10%) من مجموع مجتمع الدراسة.

أظهرت النتائج أن إدارة الهدم الخلاق في محاورها الثلاثة مجتمعة ككل لها تأثير كبير في تحسين الأداء، كما أشارت النتائج إلى أن هذه المحاور مسؤولة عن تفسير 46% من التغييرات الحاصلة في الأداء. وفي نهاية الدراسة قدمت الباحثة عددا من التوصيات للجهات المعنية لزيادة أهمية تطوير إجراءاتها وعملياتها الإنتاجية من خلال ممارسة إدارة الهدم الخلاق، حيث أن هناك علاقة وثيقة بين هذه الممارسات وتحسين مستوى الأداء.

ثانيا: دراسة (Hutahayan & Yufra, 2019) بعنوان:

Innovation speed and competitiveness of food small and medium-sized enterprises (SME) in Malang, Indonesia: Creative destruction as the mediation

كان الغرض من هذه الورقة البحثية هو دراسة دور الهدم الخلاق كوسيط بين سرعة الابتكار والقدرة التنافسية للمؤسسات الغذائية الصغيرة والمتوسطة (SMEs) في إقليم Malang بدولة إندونيسيا. من أجل تحقيق هذا الهدف اعتمد الباحثان على بيانات تم تجميعها من 161 شركة صغيرة ومتوسطة الحجم تمثل عدداً من الشركات الصغيرة والمتوسطة في مجال الأغذية في إقليم Malang. كما تم تطبيق النمذجة الجزئية للمعادلة الهيكلية المربعة (WarpPLS-SEM). خلصت الدراسة إلى أنه يمكن زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بمجرد أن تتبع هذه الأخيرة وتيرة تطوير الابتكار من خلال تبني مدخل الهدم الخلاق، الذي يتم عبر زيادة الكفاءة والحفاظ على الابتكارات التي حققتها الشركات الغذائية الصغيرة والمتوسطة. كما أثبتت النتائج أنه يمكن زيادة كفاءة الأعمال من خلال تحسين كفاءة التكلفة وتحسين جودة المنتج وتحسين مهارة العمال.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بجودة الخدمة التعليمية

فيما يلي سنستعرض بعض الدراسات التي تناولت جودة الخدمة التعليمية باللغتين العربية والأجنبية.

الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية

أولاً-دراسة (رشيد و العطوي، 2011) بعنوان: جودة الخدمة التعليمية وأثرها في تحقيق رضا الطالب

هدف البحث إلى دراسة جودة الخدمة التعليمية من وجهة نظر عينة من طلبة المرحلة الرابعة في كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة القادسية باستعمال مقياس HEDPERF ، حيث بلغ حجم عينة الدراسة 398 طالب، وكانت نتائج الدراسة كالتالي:

- مقياس HEDPERF ذو الأبعاد الأربعة مقياس يصلح بشكل أولي لقياس جودة الخدمة التعليمية في البيئة العراقية لأنه ذو مصداقية وثبات عالي؛
- أن توفر الجوانب غير الأكاديمية مثل سرعة استجابة الموظفين لمطالب الطلاب، ودرجة التعاطف مع الطلاب وطمأننتهم عند التعرض للمشكلات داخل الكلية يعد عامل حاسم لتعزيز الجودة الكلية في نظر الطلبة عينة البحث؛

- تعمل الجوانب الأكاديمية مثل درجة التواصل المستمر بين الأساتذة والطلاب ودرجة استجابة الأساتذة لملاحظات وتعليقات الطلاب على تعزيز الجودة الكلية؛
- عندما تتمتع الكلية بالسمعة الحسنة والايجابية فإن ذلك ينعكس بشكل إيجابي وفاعل على تكوين إدراك جيد اتجاه تمتعها بالجودة لدى طلبة الكلية عينة البحث؛
- يزداد شعور الطلبة بالرضا باتجاه الخدمات التعليمية المقدمة في الكلية عندما يكون لدى عمادة الكلية تركيز وتوجه واضح نحو الطلبة، فالتوجه نحو الطالب يساهم في زيادة تأثير الجودة الكلية على رضا الطلبة.

ثانيا-دراسة (عبد الرحمان و قاشي، 2020) بعنوان: أثر جودة خدمة التعليم العالي على رضا الطلبة: دراسة ميدانية بجامعة محمد الصديق بن يحي -جيجل.

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر جودة خدمة التعليم العالي على رضا طلبة جامعة محمد الصديق بن يحي -جيجل-، حيث اعتمد الباحثان على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة حيث تم توزيعها على عينة شملت (470) طالب بجامعة جيجل، ومن أجل معالجة البيانات تم استخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية، وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود أثر إيجابي لجودة خدمة التعليم العالي على رضا طلبة جامعة جيجل؛
- لبعد الملموسية أثر إيجابي على رضا طلبة جامعة جيجل؛
- ليس لبعد الاعتمادية أثر إيجابي على رضا طلبة جامعة جيجل؛
- لبعد الاستجابة أثر إيجابي على رضا طلبة جامعة جيجل؛
- لبعد الأمان أثر إيجابي على رضا طلبة جامعة جيجل؛
- لبعد التعاطف أثر إيجابي على رضا طلبة جامعة جيجل.

ثالثا-دراسة (المنهاوي، 2021) بعنوان: قياس مستوى جودة الخدمة ببرامج الدراسات العليا: دراسة تطبيقية لبرنامج ماجستير إدارة الجودة بمعهد الإنتاجية والجودة

هدفت الدراسة إلى قياس جودة الخدمة التعليمية في الدراسات العليا بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري-معهد الانتاجية والجودة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام

بتصميم استبانة لغرض جمع البيانات، حيث تم توزيع (150) استبانة على مجتمع الدراسة وتم استرداد (114) استبانة وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- ضرورة التركيز على محددات الجودة والعمل على تحسينها؛
- ضرورة أخذ توقعات الطلاب وتطلعاتهم بالاعتبار عند تقديم الخدمات أو وضع المعايير؛
- ضرورة الانتباه إلى أن هناك عناصر تحتاج إلى مزيد من التركيز والاهتمام وبالتالي يجب أن تكون أولى الأولويات في العمليات تحسين جودة الخدمة العمل على رفع مستوى الاعتمادية والاستجابة؛
- الطلاب يتوقعون مستوى عالي من الأمان والتعاطف فلا بد من التركيز على هذين المحددين.

الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية:

أولاً-دراسة (Khan, Ahmed, & Nawaz, 2011) سنة 2011 بعنوان:

Student's Perspective of Service Quality in Higher Learning Institutions: An Evidence Based Approach.

سعت هذه الدراسة لمناقشة تأثير جودة الخدمة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي في باكستان على مستوى رضا الطلبة واستعدادهم لبذل المزيد من الجهود، حيث اعتمد الباحثون على نموذج SERVQUAL في قياس جودة الخدمة التعليمية. جرت الدراسة على عينة تضم 600 طالب تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وبعد توزيع الاستبانات تم استبعاد 105 استبانة، ليتم استخدام 495 استبانة في التحليل. وخلصت الدراسة إلى أن لجودة الخدمة التعليمية أثر كبير على رضا الطلبة.

ثانياً-دراسة (Yousapronpaiboon, 2014) سنة 2014 بعنوان:

SERVQUAL: Measuring Higher Education Service Quality in Thailand.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف جودة الخدمة في التعليم العالي بتايلاند اعتماداً على الأبعاد الخمسة لمقياس SERVQUAL، أجريت الدراسة على عينة عشوائية من 350 طالب من الجامعات الخاصة بدولة تايلاند. خلصت الدراسة أن التعليم العالي في تايلاند يلبي توقعات الطلبة في جميع أبعاد جودة الخدمة، كما أظهرت نتائج تحليل الفجوة بين تصورات الخدمة وتوقعاتها أن جميع درجات تصورات الطلبة كانت أقل من درجات توقعاتهم.

ثالثاً-دراسة (Hajadri, 2019) سنة 2019 بعنوان:

Measuring Service Quality in Higher Education Using SERVQUAL Model: Evidence Form an Albanian Public Faculty.

سعت هذه الدراسة إلى تقييم مستوى جودة الخدمة في التعليم العالي في ألبانيا باستخدام نموذج SERVQUAL، جريت الدراسة على عينة عشوائية تضم 85 طالب من برنامج البكالوريوس بإحدى الجامعات العامة في ألبانيا. خلصت الدراسة إلى وجود فجوة سلبية بين توقعات وتصورات جودة الخدمة من قبل الطلبة، أي أنهم غير راضون عن جودة الخدمات المقدمة لهم.

المطلب الثالث: دراسات سابقة ربطت بين الهدم الخلاق وجودة الخدمة التعليمية

نظرا لندرة الدراسات التي ربطت بين الهدم الخلاق وجودة الخدمة التعليمية سنقتصر على الدراستين التاليتين:

أولاً: دراسة (محمد عبد الحميد سليمان، 2016) بعنوان: الهدم الخلاق في بناء المؤسسات وفق رؤية شومبتر وتأثيره على الأداء الأكاديمي وفق نموذج روملر وبراش لتحسين الأداء.

وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الهدم الخلاق وفق رؤية شومبتر في بناء المؤسسات على الأداء الأكاديمي في جامعة القدس من وجهة نظر إدارات الشؤون الأكاديمية للجامعة، حيث تم استخدام منهج الحالة الدراسية، وتم تصميم استبانة لغرض جمع البيانات حيث وزعت (51) استبانة استرجع منها (41) وتمت معالجة البيانات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss.

وقد جاءت نتائج الدراسة كما يلي:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الدرجة الكلية لعناصر الهدم الخلاق وأداء إدارات الشؤون الأكاديمية في جامعة القدس؛
- تتوافر عناصر الهدم الخلاق لدى مجتمع البحث في جامعة القدس بنسبة مئوية بلغت 71.83%؛
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير الإستراتيجي في أداء إدارة الشؤون الأكاديمية في جامعة القدس؛
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتغيير التنظيمي في أداء إدارة الشؤون الأكاديمية في جامعة القدس؛
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع في أداء إدارات الشؤون الأكاديمية في جامعة القدس.

ثانيا: دراسة (طارق رضوان و إيمان فيصل السيد، 2020) بعنوان: أثر الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمة التعليمية: تحليل الدور الوسيط للقدرات التنظيمية (دراسة تطبيقية)

هدفت الدراسة إلى قياس أثر أبعاد الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمة التعليمية، وقد طبقت الدراسة على عينة قوامها (339) مفردة من العاملين في مديرية التربة والعليم بطنطة والمدارس التابعة لها، وقد تم تطبيق نموذج المعادلات الهيكلية (التحليل العملي التوكيدي) للتأكد من مدى صدق المؤشرات المستخدمة في قياس المتغيرات.

ومن أهم النتائج التي جاءت بها الدراسة ما يلي:

- أوضحت النتائج صحت الفرض الرئيسي الأول في الدراسة والذي ينص على "تؤثر أبعاد الهدم الخلاق تأثيرا معنويا وإيجابيا في القدرات التنظيمية" مرتبة كما يلي (التفكير الاستراتيجي وهو أكثر الأبعاد تأثيرا في القدرات التنظيمية، يليه الإبداع ثم إدارة التغيير وأخيرا الثقافة التنظيمية)؛
- بينت النتائج صحت الفرض الرئيسي الثاني في الدراسة الذي ينص على "تؤثر القدرات التنظيمية تأثيرا معنويا إيجابيا في تحسين جودة الخدمة التعليمية"؛
- أثبتت النتائج صحة الفرض الثالث الرئيسي من فروض الدراسة، والذي يذلل على "وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الهدم الخلاق لجودة الخدمة التعليمية فيما عدا بعد إدارة التغيير"، وتشير النتائج أيضا إلى أن الإبداع هو أكثر الأبعاد تأثيرا في جودة الخدمة التعليمية، يليه الثقافة التنظيمية فالتفكير الاستراتيجي؛
- بينت النتائج صحت الفرض الرابع الذي ينص على "يوجد تأثير معنوي غير مباشر لأبعاد الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمة التعليمية من خلال الدور الوسيط للقدرات التنظيمية" حيث زادت قوة التأثير المعنوي الإيجابي غير المباشر لأبعاد الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمة التعليمية بعد إدخال القدرات التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بينهما مع تحول التأثير غير المعنوي المباشر للإبداع إلى تأثير معنوي غير مباشر، وجاءت أبعاد الهدم الخلاق مرتبة حسب قوة التأثير في التحسين جودة الخدمة كما يلي: (إدارة التغيير ثم التفكير الاستراتيجي ويليه الثقافة التنظيمية وأخيرا الإبداع).

المطلب الرابع: التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة لأحد متغيري الدراسة أو كلاهما وفق التسلسل الزمني من الأقدم الى الأحدث، وتتوعد البيئة التي أجريت فيها تلك الدراسة، تبين أن هناك أوجه تشابه وأوجه اختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، يمكن إبرازها أهمها على النحو الآتي:

أولاً: أوجه التشابه

تتقاطع الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في بعض النقاط، نذكر منها:

- تناولت الدراسة الحالية أربعة أبعاد للهدم الخلاق (التفكير الاستراتيجي، إدارة التغيير، الإبداع، الثقافة التنظيمية) وخمسة أبعاد لجودة الخدمة التعليمية (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف)، وهي نفس الأبعاد التي تناولتها أغلب الدراسات السابقة لكلا المتغيرين التابع والمستقل مع وجود اختلافات طفيفة؛
- استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة من أفراد عينة الدراسة؛
- تشارك الدراسة مع أغلب الدراسات السابقة في اعتمادها على المنهج الوصفي؛
- تتفق الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في اعتمادها على برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss لتحليل البيانات.

ثانياً: أوجه الاختلاف

اختلفت دراستنا عن الدراسات السابقة من حيث:

- تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث المكان والزمان، كون الدراسة الحالية أجريت في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، بينما الدراسات الأخرى أجريت في السابق في بيئات عربية وأجنبية باستثناء دراسة (عبد الرحمان و قاشي، 2020) التي أجريت في نفس الجامعة؛
- اختلفت الدراسة الحالية عن سابقتها في حجم العينة، إذ أجريت هذه الدراسة على عينة حجمها (82) أستاذ دائم، أما الدراسات السابقة تناولت عينات بأحجام مختلفة فمنها ما هو أقل أو أكبر من عينة الدراسة يشمل القطاع العام والخاص؛

- تناولت دراستنا متغيري الهدم الخلاق وجودة الخدمة التعليمية، حيث نسعى الى معرفة دور الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمة التعليمية، في حين تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة ترتبط بمتغيرات الدراسة الحالية.

خلاصة:

قمنا في هذا الفصل بالإلمام بالجوانب النظرية لمتغيرات موضوع الدراسة المتمثلة في الهدم الخلاق وجودة الخدمة التعليمية، اتضح لنا أنهما من أهم الموضوعات بالنسبة لمنظمات الأعمال، ومن المواضيع التي اهتم الباحثين بدراستها في الآونة الأخيرة، حيث ركزنا في هذه الدراسة على أهم النقاط لكلا المتغيرين، بحيث قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين، المبحث الأول تناولنا الهدم الخلاق من حيث المفهوم، الأبعاد، وكذا جودة الخدمة التعليمية التي تطرقنا فيها إلى مفهوم كل من الجودة، الخدمة، جودة الخدمة، جودة الخدمة التعليمية، ثم أهمية وأبعاد جودة الخدمة التعليمية، وقمنا بربط كلا المتغيرين من خلال دراسة العلاقة بينهما، بالإضافة إلى عرض الدراسات السابقة كمبحث ثاني والذي اشتمل على أهم الدراسات الميدانية ذات العلاقة بموضوع البحث بالإضافة إلى جوانب التشابه والاختلاف بينهما وبين هذه الدراسة.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعدما تطرقنا في الفصل الأول إلى أهم الجوانب النظرية والتطبيقية لمتغيرات الدراسة، وبغية إعطاء نظرة أكثر شمولية عن موضوع الدراسة، سيتم في هذا الفصل إسقاط الجانب النظري على الواقع العملي من خلال إجراء دراسة ميدانية تطبيقية على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل بهدف معرفة دور الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي.

كل ذلك سنتناوله في هذا الفصل من خلال تقسيمه إلى مبحثين، نتطرق في المبحث الأول إلى إجراءات وأدوات الدراسة المتمثلة في اختيار مجتمع وعينة الدراسة، ثم تحديد نوع الأداة المستعملة في جمع وتحليل البيانات من خلال تصميم وبناء أداة الدراسة، وأساليب المعالجة الإحصائية التي سيتم الاعتماد عليها من أجل اختبار الأداة وكذا من أجل اختبار الفرضيات واستخراج النتائج، أما في المبحث الثاني فيستعرض نتائج الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، عرض وتحليل آراء أفراد عينة الدراسة حول عبارات الاستبيان وأخيرا الفرضيات ومناقشة النتائج.

المبحث الأول: إجراءات وأدوات الدراسة

سنقوم في هذا المبحث بتوضيح مختلف الاجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية التي قمنا بها من أجل تحقيق أهداف الدراسة من خلال توضيح مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى التعريف بأداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان وعرض كيفية تصميمه، كما سيتم التطرق إلى الأساليب الاحصائية المستخدمة لمعالجة البيانات المتحصل عليها، والتأكد من صدق وثبات الاستبيان.

المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

نسلط الضوء في هذا المطلب على مجتمع وعينة الدراسة وحجمها.

الفرع الأول: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل والمقدر عددهم 155 أستاذ دائم موزعين على خمسة أقسام وهي: قسم العلوم الاقتصادية، قسم العلوم التجارية، قسم علوم التسيير، قسم العلوم المالية والمحاسبية، قسم التعليم الأساسي.

الفرع الثاني: عينة الدراسة

نظرا لصعوبة الوصول إلى جميع أفراد المجتمع، قمنا بالاعتماد على أسلوب العينة حيث تعرف هذه الأخيرة على أنها: "مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة، يتم اختيارها بطريقة معينة وإجراء الدراسة عليها، ومن تما استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي" (عبيدات، أبو نصار، و مبيضين، 1999، صفحة 84).

وعليه قمنا باختيار عينة عشوائية بسيطة؛ التي تعرف بأنها: "نوع من العينات الإحصائية تعتمد على مبدأ الاختيار العشوائي لمفردات العينة بحيث يكون لجميع مفردات المجتمع نفس الفرصة أو الاحتمال في الاختيار، فإذا كان حجم المجتمع هو (N) فإن فرصة كل مفردة في الظهور هي (N/1)، ومن شروطها أن يكون المجتمع الاحصائي متجانس" (الزعيبي و الطلافحة، 2012، صفحة 22).

في هذا الإطار قمنا بتوزيع (100) استبيان على الأساتذة الدائمين بالكلية محل الدراسة، استرجع منها (82) استبيان صالح للتحليل الاحصائي أي بنسبة استرجاع قدرها 82%.

المطلب الثاني: تصميم أداة الدراسة

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من مفردات عينة الدراسة، من خلال استعماله كوسيلة بحث للكشف عن آراء الأساتذة حول متغيرات الدراسة، حيث يعرف بأنه: "صحيفة أو كشف، يتضمن عدد من الأسئلة تتصل باستطلاع الرأي أو بخصائص أي ظاهرة متعلقة بنشاط اقتصادي أو اجتماعي أو فني أو ثقافي" (البلداوي، 2007، صفحة 22).

كما تم تصميم الاستبيان وتطويره بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وتم تقسيمه إلى ثلاثة محاور رئيسية وهي:

– **المحور الأول:** ويتضمن السمات الشخصية والوظيفية للمبحوثين (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الخبرة المهنية، الوظيفة)؛

– **المحور الثاني:** خصص لقياس مستوى المتغير المستقل (الهدم الخلاق)، وشمل (20) عبارة موزعة على أربعة أبعاد هي: التفكير الاستراتيجي عدد عبارته (05)، إدارة التغيير وضم (05) عبارات، الإبداع وتضمن (05) عبارات، وأخيرا الثقافة التنظيمية وضم (05) عبارات؛

– **المحور الثالث:** خصص لقياس مستوى المتغير التابع (جودة الخدمة التعليمية) وشمل (15) عبارة موزعة على خمسة أبعاد وهي: الملموسية عدد عبارته (03)، الاعتمادية (03)، الاستجابة (04)، الأمان (02)، التعاطف (03).

وقد قابل عبارات المحورين الثاني والثالث مجموعة من الدرجات مرتبة وفقا لمقياس ليكرت "Likert" الخماسي كما يلي: الخيار "غير موافق بشدة" تم منحه درجة واحدة، الخيار "غير موافق" تم منحه درجتين، الخيار "محايد" تم منحه ثلاث درجات، الخيار "موافق" تم منحه أربع درجات، وأخيرا الخيار "موافق بشدة" وتم منحه خمس درجات (Sekaran, 2003, p. 197).

من أجل تحديد فئات سلم ليكرت الخماسي ودلالاتها، تم حساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات المقياس (5-1=4)، ثم تم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول على طول الفئة، أي (4÷5=0.80)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) لتحديد الحد الأعلى لأول فئة (0.80+1=1.80). وباقي الفئات موضحة في الجدول رقم (01).

الجدول رقم (01): فئات مقياس ليكرث الخماسي ودلالاتها.

رقم الفئة	الدرجات	الأوزان	مجالات الفئة	دلالات الفئة
01	غير موافق بشدة	1	من 1 إلى أقل من 1.80	مستوى منخفض جدا
02	غير موافق	2	من 1.80 إلى أقل من 2.60	مستوى منخفض
03	محايد	3	من 2.60 إلى أقل من 3.40	مستوى متوسط
04	موافق	4	من 3.40 إلى أقل من 4.20	مستوى مرتفع
05	موافق بشدة	5	من 4.20 إلى 5	مستوى مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مقياس ليكرث الخماسي.

المطلب الثالث: اختبار أداة الدراسة

سنحاول في هذا المطلب اختبار أداة الدراسة من خلال إجراء اختبائي الصدق والثبات.

الفرع الأول: اختبار صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من خلال حساب معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للبعد أو المحور الذي تنتمي إليه. ويمكن عرض النتائج المتوصل إليها على النحو الآتي:

أولاً-الصدق الاتساق الداخلي لعبارة المحور الأول: الهدم الخلاق

تضمن هذا المحور أربعة أبعاد رئيسية، وكانت النتائج كما يلي:

1-صدق الاتساق الداخلي لعبارة بعد التفكير الاستراتيجي: جاءت النتائج كما هو مبين في الجدول أدناه.

الجدول رقم (02): صدق الاتساق الداخلي لعبارة بعد التفكير الاستراتيجي

رقم العبارة	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	تملك إدارة الجامعة رؤية مستقبلية واضحة ذات أبعاد شاملة.	0.786**	0.000
02	يتمتع مدير الجامعة ببصيرة نافذة تساعد في وضع أهداف واضحة.	0.692**	0.000
03	تعتمد الإدارة على نظام معلومات جيد يوفر معلومات شاملة يتماشى مع الرؤية المستقبلية	0.778**	0.000
04	تتبع الإدارة نمط التفكير التطوري لتحسين الوضع التنافسي للجامعة.	0.848**	0.000
05	تحرص الجامعة على استغلال الفرص الخارجية والتغلب على التهديدات التي تواجهها.	0.766**	0.000

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يبين الجدول رقم (02) معاملات الارتباط (بيرسون) بين كل عبارة من عبارات البعد الأول (التفكير الاستراتيجي) والدرجة الكلية لعباراته، حيث يتضح أن قيم معاملات الارتباط تتراوح بين القيمتين (0.692) و(0.848) وجميعها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، إذ أن القيمة الاحتمالية لكل العبارات أقل من (0.01)، مما يدل أن عبارات البعد الأول صادقة لما وضعت لقياسه وبالتالي إمكانية تطبيقه واستخدامه.

2- صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني: إدارة التغيير

النتائج المتوصل إليها موضحة في الجدول رقم (03).

الجدول رقم (03): صدق الاتساق الداخلي لعبارات لبعد إدارة التغيير

رقم العبارة	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
6	تضع الإدارة هيكل تنظيمي بشكل مهني مدروس.	0.790**	0.000
7	تبحث الإدارة عن طرق جديدة لتنفيذ الأعمال.	0.839**	0.000
8	تحرص إدارة الجامعة على إشراك كافة منتسبيها في عملية التغيير.	0.813**	0.000
9	تحرص إدارة الجامعة على عقد دورات تدريبية للتشجيع على التغيير.	0.802**	0.000
10	تعمل إدارة الجامعة على وضع الآليات والسبل اللازمة لمقاومة التغيير.	0.689**	0.000

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (3) أن معاملات الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات البعد الثاني (إدارة التغيير) والدرجة الكلية لعباراته، حيث يتضح أن قيم معاملات الارتباط تتراوح بين (0.698) و(0.839) جميعها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، إذ أن القيمة الاحتمالية لكل العبارات أقل من (0.01)، مما يدل أن عبارات البعد الثاني صادقة لما وضعت لقياسه وبالتالي إمكانية تطبيقه واستخدامه.

3- صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث: الإبداع

النتائج المتوصل إليها موضحة في الجدول رقم (04).

الجدول رقم (04): صدق الاتساق الداخلي لعبارات لبعده الإبداع

رقم العبارة	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
11	تقدم إدارة الجامعة أفكارا جديدة لتقديم الخدمات التعليمية.	0.805**	0.000
12	تستمع إدارة الجامعة لكل موظف لديه أفكار إبداعية.	0.865**	0.000
13	يمتلك معظم الأساتذة بالجامعة القدرة على أداء العمل بالأساليب غير التقليدية.	0.645**	0.000
14	يمكن للعاملين بالجامعة التواصل مع الإدارة في أي وقت وعرض مقترحات بلا ضغوط أو خوف.	0.748**	0.000
15	تكافئ إدارة الجامعة العاملين ذوي الأفكار الإبداعية.	0.702**	0.000

**دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01).

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

من خلال النتائج المتوصل إليها في الجدول رقم (4)، نلاحظ أن معاملات الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات البعد الثالث (الإبداع) والدرجة الكلية لعباراته، حيث يتضح أن قيم معاملات الارتباط تتراوح بين القيمتين (0.645) و(0.865) جميعها موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01)، إذ أن القيمة الاحتمالية لكل العبارات أقل من (0.01)، مما يدل أن عبارات البعد الثاني صادقة لما وضعت لقياسه وبالتالي إمكانية تطبيقه واستخدامه.

4- صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع: الثقافة التنظيمية: النتائج المتوصل إليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الثقافة التنظيمية

رقم العبارة	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
16	أشعر بالانتماء للجامعة التي أعمل بها.	0.751**	0.000
17	تهتم إدارة الجامعة بالجوانب الشخصية للعاملين فهي بمثابة العائلة الكبيرة لهم.	0.751**	0.000
18	تحرص إدارة الجامعة على تشجيع العمل بروح الفريق	0.846**	0.000
19	تسعى الجامعة نحو تحقيق أهدافها دون النظر للمصالح الشخصية.	0.840**	0.000
20	يتم تنفيذ قرارات الإدارة لأنها تتماشى مع الصالح العام للجامعة.	0.775**	0.000

**دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01).

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (5) أن معاملات الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات البعد الرابع (الثقافة التنظيمية) والدرجة الكلية لعباراته، حيث يتضح أن قيم معاملات الارتباط تتراوح بين (0.751) و(0.846) جميعها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، إذ أن القيمة الاحتمالية لكل العبارات أقل من (0.01)، مما يدل أن عبارات البعد الثاني صادقة لما وضعت لقياسه وبالتالي إمكانية تطبيقه واستخدامه.

5- صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الهدم الخلاق والمحور الكلي (الهدم الخلاق)

النتائج المتوصل إليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): صدق الاتساق الداخلي لأبعاد الهدم الخلاق والمحور الكلي لها

الرقم	الأبعاد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	التفكير الاستراتيجي	0.838**	0.000
02	إدارة التغيير	0.878**	0.000
03	الإبداع	0.893**	0.000
04	الثقافة التنظيمية	0.847**	0.000

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يبين الجدول رقم (6) معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل بعد من أبعاد محور الهدم الخلاق والدرجة الكلية لهذا المحور (أنظر إلى الملحق 03)، حيث يتضح أن قيم معاملات الارتباط تتراوح بين القيمتين (0.838) و(0.893) جميعها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، إذ أن قيمة الاحتمالية لكل العبارات أقل من (0.01)، مما يدل أن جميع أبعاد محور الهدم الخلاق صادقة مما وضعت لقياسه، وبالتالي إمكانية تطبيقه واستخدامه.

ثانياً- صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث: جودة الخدمة التعليمية

ضم هذا المحور خمسة أبعاد رئيسية، والنتائج المتوصل إليها يمكن عرضها كما يلي:

1- صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول: الملموسية

وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول رقم (07).

الجدول رقم (07): صدق الاتساق الداخلي لعبارات لبعده الملموسية

رقم العبارة	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
21	توفر الإدارة كافة مستلزمات العملية التعليمية.	0.789**	0.000
22	يتلائم التصميم الداخلي لمكان العمل مع الخدمة المقدمة.	0.865**	0.000
23	تعالج الإدارة مشكلة تكديس الطلاب في قاعات التدريس وتتعامل معها.	0.861**	0.000

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (07) معاملات الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات البعد الأول (الملموسية) والدرجة الكلية لعباراته، حيث يتضح أن قيم معاملات الارتباط تتراوح بين القيمتين (0.789) و (0.865) وجميعها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، إذ أن القيمة الاحتمالية لكل العبارات أقل من (0.01)، مما يدل أن عبارات البعد الأول صادقة لما وضعت لقياسه وبالتالي إمكانية تطبيقه واستخدامه.

2- صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني: الاعتمادية: وجاءت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (08): صدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاعتمادية

رقم العبارة	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
24	تضم الجامعة أساتذة ذوي خبرات في العمليات التدريسية.	0.536**	0.000
25	تهتم الإدارة بالنواحي الأخلاقية للطلاب كما تهتم بالنواحي التعليمية.	0.823**	0.000
26	تهتم الإدارة بعمل مسابقات بين الطلاب في النواحي التعليمية والأنشطة الأخرى.	0.740**	0.000

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (08) معاملات الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات البعد الثاني (الاعتمادية) والدرجة الكلية لعباراته، حيث يتضح أن قيم معاملات الارتباط تتراوح بين القيمتين (0.536) و (0.823) وجميعها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يدل أن عبارات البعد الثاني صادقة لما وضعت لقياسه وبالتالي إمكانية تطبيقه واستخدامه.

(0.823) وجميعها موجبة ودالة إحصائية، إذ أن القيمة الاحتمالية لكل العبارات أقل من (0.01)، مما يدل أن عبارات البعد الثاني صادقة لما وضعت لقياسه وبالتالي امكانية تطبيقه واستخدامه.

3-صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثالث: الاستجابة

وجاءت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (09): الصدق الاتساق الداخلي لعبارات بعد الاستجابة

رقم العبارة	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
27	يوجد وقت كافي لدى الإدارة لسماع شكاوى الطلاب.	0.751**	0.000
28	تقدم الإدارة حلول مرضية للشكاوى المقدمة من الطلاب.	0.608**	0.000
29	تقدم الإدارة الدعم الكافي للطلاب ذو المستوى التعليمي المنخفض.	0.689**	0.000
30	تقدم الخدمة التعليمية في جو آمن خالي من المخاطر.	0.633**	0.000

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (09) معاملات الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات البعد الثالث (الاستجابة) والدرجة الكلية لعباراته، حيث يتضح أن قيم معاملات الارتباط تتراوح بين القيمتين (0.608) و(0.751) وجميعها موجبة ودالة إحصائية، إذ أن القيمة الاحتمالية لكل العبارات أقل من (0.01)، مما يدل أن عبارات البعد الثالث صادقة لما وضعت لقياسه وبالتالي امكانية تطبيقه واستخدامه.

4-صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع: الأمان والناتج موضحة في الجدول رقم (10).

الجدول رقم (10): صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الرابع (الأمان)

رقم العبارة	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
31	توفر الإدارة الأمان الوظيفي للأساتذة.	0.858**	0.000
32	يضع الأستاذ مصلحة الطالب لديه في المقام الأكبر.	0.686**	0.000

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (10) معاملات الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات البعد الرابع (الأمان) والدرجة الكلية لعباراته، حيث يتضح أن قيم معاملات الارتباط تتراوح بين القيمتين (0.686) و (0.858) وجميعها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، إذ أن القيمة الاحتمالية لكل العبارات أقل من (0.01)، مما يدل أن عبارات البعد الرابع صادقة لما وضعت لقياسه وبالتالي امكانية تطبيقه واستخدامه.

5- صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الخامس: التعاطف:

النتائج المتوصل إليها موضحة في الجدول رقم (11)

الجدول رقم (11): صدق الاتساق الداخلي لعبارات لبعد التعاطف

رقم العبارة	محتوى العبارة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
33	يتوفر لدى الأساتذة الروح المرحة في التعامل مع الطلاب.	0.698**	0.000
34	تضع الإدارة مصلحة الأساتذة والطلاب في المقام الأول.	0.871**	0.000
35	تقدر الإدارة ظروف الطلاب المادية والمعنوية.	0.801**	0.000

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (11) معاملات الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات البعد الخامس (التعاطف) والدرجة الكلية لعباراته، حيث يتضح أن قيم معاملات الارتباط تتراوح بين القيمتين (0.698) و(0.871) وجميعها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، إذ أن القيمة الاحتمالية لكل العبارات أقل من (0.01)، مما يدل أن عبارات البعد الخامس صادقة لما وضعت لقياسه وبالتالي امكانية تطبيقه واستخدامه.

6- صدق الاتساق الداخلي لأبعاد جودة الخدمة التعليمية والمحور الكلي (جودة الخدمة التعليمية)

النتائج المتوصل إليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (12): الصدق الاتساق الداخلي لأبعاد جودة الخدمة التعليمية والمحور الكلي لها

الرقم	الأبعاد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	الملموسية	0.767**	0.000
02	الاعتمادية	0.642**	0.000
03	الاستجابة	0.779**	0.000
04	الأمان	0.686**	0.000
05	التعاطف	0.839**	0.000

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01).

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يبين الجدول رقم (12) معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل بعد من أبعاد محور جودة الخدمة التعليمية والدرجة الكلية لهذا المحور (أنظر إلى الملحق 03)، حيث يتضح أن قيم معاملات الارتباط تتراوح بين القيمتين (0.642) و(0.839) جميعها موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، إذ أن قيمة الاحتمالية لكل العبارات أقل من (0.01)، مما يدل أن جميع أبعاد محور جودة الخدمة التعليمية صادقة مما وضعت لقياسه، وبالتالي إمكانية تطبيقه واستخدامه.

الفرع الثاني: اختبار ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة "أن يعطي الاختبار نفس النتائج باستمرار، إذا استخدم أكثر من مرة تحت ظروف مماثلة". (عوض صابر و علي خفاجة، 2002، صفحة 165) ومن أجل التأكد من ثبات أداة الدراسة، تم حساب معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha بالنسبة لكل من المحورين الهدم الخلاق وجودة الخدمة التعليمية إضافة إلى معامل الثبات الكلي. والنتائج المتوصل إليها موضحة في الجدول الموالي.

الجدول رقم (13): نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة

المحور	عدد العبارات	معامل ثبات ألفا كرونباخ
الهدم الخلاق	20	0.935
جودة الخدمة التعليمية	15	0.848
الاستبيان ككل	35	0.846

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يتضح من خلال نتائج الجدول (13) أن معاملات الثبات ألفا كرونباخ لمحاوَر أداة الدراسة كانت على التوالي (0.935) و(848)، كما نلاحظ أن قيمة معامل ثبات الاستبانة ككل بلغت (0.846) وهي قيمة أكبر من (0.70)، وهذا معناه أن ثبات أداة الدراسة محقق، إذ أكد Cohen et al أنه إذا كان معامل الثبات أكبر من 0.70 فإن شرط ثبات الاستبانة محقق. (Cohen, Manion, & Morrison, 2007, p. 506)

المطلب الرابع: أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة

بعد فحص جميع الاستبيانات المسترجعة، تم تفرغ البيانات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي Spss، ومن خلاله تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية من أجل وظيف البيانات التي تم جمعها لتحقيق أغراض الدراسة حيث تم الاعتماد على الأساليب التالية:

- المدى: تم الاعتماد عليه لتحديد الحدود العليا والدنيا لمقياس ليكرث الخماسي؛
- التكرارات والنسب المئوية: تمت الاستعانة بالتكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وكذا لتحديد إجابات أفرادها اتجاه عبارات محاور الاستبيان؛
- المتوسط الحسابي: تم استعماله لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد العينة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة وساعد ذلك في ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي؛
- الانحراف المعياري: يعتبر من أكثر مقاييس التشتت أهمية يهدف إلى توضيح درجة التشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الوسط الحسابي أو انخفاض التشتت كلما اقتربت قيمته من الصفر؛
- معامل الثبات ألفا كرونباخ "Cronbach's Alpha": تم الاعتماد عليه للتأكد من ثبات أداة الدراسة؛
- معامل الارتباط "Pearson": لدراسة العلاقة بين المتغيرات ودرجة الارتباط، والتأكد من صدق الاتساق الداخلي والاتساق البنائي للاستبيان؛
- اختبار الالتواء والتفطح: يستخدم للتأكد أن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي؛
- معامل تضخم التباين "VIF" ومعامل التضخم المسموح "Tolérance": يستخدم للتأكد من عدم وجود مشكلة الارتباط الخطي بينهم ونمذجة العلاقة المستقبلية بينهما؛
- الانحدار الخطي المتعدد "Multiple Linear Regression": وتم استعماله لاختبار الفرضيات وبالتالي التأكد من تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع ومن صلاحية نموذج الدراسة.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

يستعرض هذا المبحث النتائج المتعلقة بوصف أفراد عينة الدراسة، ومن ثم سنتطرق إلى التحليل التفصيلي للبيانات وعرض النتائج من خلال معالجة الإحصائيات التي تم إجراؤها على عينة الدراسة، وصولاً إلى تحليل ومناقشة النتائج.

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة

سنتعرف في هذا المطلب على بعض الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وهي كالاتي: الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الرتبة العلمية، الخبرة المهنية، الوظيفة.

الفرع الأول: متغير الجنس

يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس كما هو مبين في الجدول رقم (14)

الجدول رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية (%)
نكر	50	61
أنثى	32	39
المجموع	82	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يتضح من خلال الجدول رقم (14) أن أغلب أفراد العينة من فئة الذكور ما نسبته (61.0%) وهي تفوق نسبة الإناث التي تمثل (39.0%) من الحجم الإجمالي للعينة.

الفرع الثاني: متغير العمر

يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر.

الجدول رقم (15): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية (%)
أقل من 30 سنة	6	7.30
من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	49	59.80
من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	23	28
50 سنة فأكثر	4	4.90
المجموع	82	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

اعتماداً على نتائج الجدول رقم (15) يتضح لنا أن 55 أستاذ من أفراد العينة أعمارهم أقل من 40 سنة أي ما نسبته (67.1%) من إجمالي عدد أفراد عينة الدراسة هم شباب، أما فئة الأساتذة التي تتراوح أعمارهم بين 40 و50 سنة بلغت نسبتها (28.0%)، أما (4.9%) فتعتبر أخفض نسبة والتي تعبر عن فئة الأساتذة التي أعمارهم تفوق 50 سنة، وما نلاحظه من النتائج أن أغلب أفراد عينة الدراسة من الفئة العمرية الشابة القادرة على الإبداع وتحمل أعباء العمل والقيام بمختلف المهام الموكلة إليهم.

الفرع الثالث: متغير المؤهل العلمي

يبين الجدول رقم (16) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي.

الجدول رقم (16): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية (%)
ماجستير	18	22.00
دكتوراه	34	41.40
تأهيل جامعي	30	36.60
المجموع	82	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلا الجدول رقم (16) أن (41.4%) من أفراد العينة يحوزون على شهادة الدكتوراه، في حين بلغ عدد الأساتذة المتحصلين على شهادة التأهيل جامعي 30 أستاذاً أي ما نسبته (36.6%)، أما

الأساتذة الحائزين على شهادة الماجستير فقد بلغ عددهم 18 أستاذ بنسبة (22.0%)، وعليه يمكننا الخروج بمحصلة مفادها أن العينة المبحوثة تتمتع بمؤهلات ومعارف على أعلى مستوى.

الفرع الرابع: متغير الرتبة العلمية

الجدول رقم (17): توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية.

النسبة المئوية (%)	التكرار	الرتبة العلمية
15.90	13	أستاذ مساعد ب
19.90	16	أستاذ مساعد أ
29.30	24	أستاذ محاضر ب
35.40	29	أستاذ محاضر أ
100	82	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

حسب المعلومات الواردة في الجدول رقم (17) أن أغلب أفراد العينة ضمن متغير الرتبة العلمية يعودون لرتبة أستاذ محاضر أ بمعدل 29 أستاذ ما نسبته (35.4%)، تليه رتبة أستاذ محاضر ب بمعدل 24 أستاذ ما نسبته (29.3%)، ليليه الأساتذة المساعدون أ بمعدل 16 أستاذ بنسبة (19.5%)، ليأتي في الأخير الأساتذة المساعدون ب بمعدل 13 أستاذ بنسبة (15.9%)، وعليه يمكن القول أن عينة الدراسة تتضمن كفاءات وخبرات معتبرة.

الفرع الخامس: متغير الخبرة المهنية

جاء توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية كما يوضحه الجدول رقم (18).

الجدول رقم (18): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية.

النسبة المئوية (%)	التكرار	الخبرة المهنية
20.7	17	أقل من 05 سنوات
35.4	29	من 05 إلى أقل من 10 سنوات
36.6	30	من 10 إلى أقل من 15 سنوات
7.3	06	15 سنة فما فوق
100	82	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (18) نلاحظ أن معظم الأساتذة عدد سنوات عملهم تتراوح ما بين 10 و15 سنة بنسبة (36.6%) والبالغ عددهم 30 أستاذ، تليها الفئة التي تتراوح عدد سنوات عملهم من 05 إلى 10 سنوات وعددهم 29 أستاذ بنسبة (35.4%)، أما نسبة الأساتذة الذين لا تتجاوز خبرتهم المهنية 05 سنوات والبالغ عددهم 17 أستاذ بنسبة (20.7%)، أما أدنى نسبة فكانت للفئة 15 سنة فما فوق والبالغ عددهم 06 أساتذة بنسبة (7.3%)، وتشير هذه النتائج أن أغلبية أفراد العينة لديهم خبرة مهنية وأن الكلية لديها استقرار في معدل دوران الأساتذة.

الفرع السادس: الوظيفة

يتوزع أفراد العينة حسب الوظيفة كما يوضحه الجدول رقم (19).

الجدول رقم (19): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة.

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية%
أستاذ فقط	62	75.6%
مسؤول بيداغوجي	11	13.4%
مسؤول إداري	9	11.0%
المجموع	82	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

حسب المعلومات الواردة في الجدول رقم (19) فإن أغلب أفراد العينة يشغلون وظيفة أستاذ فقط بنسبة تقدرها (75.6%) حيث بلغ عددهم 62 أستاذ، يليه المسؤولون البيداغوجيون بنسبة (13.4%) والبالغ عددهم 11 أستاذ، في حين يشغل (11%) من الأساتذة وظيفة مسؤول إداري، وعليه يمكننا الخروج بمحصلة مفادها أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يشتغلون في وظيفة التدريس فقط.

المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الهدم الخلاق

سيتم فيما يلي تحليل عبارات محور الهدم الخلاق، بالاعتماد على البرنامج الإحصائي Spss، وسنقوم باستخدام المتوسط الحسابي لمعرفة درجة الموافقة لكل بعد، والانحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة. والنتائج المتوصل إليها يمكن عرضها على النحو الآتي:

الفرع الأول: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول أبعاد الهدم الخلاق

يمثل المحور الثاني لأداة الدراسة المتغير المستقل والمتمثل في الهدم الخلاق، ويتضمن 20 عبارة موزعة على أربعة أبعاد وهي: التفكير الاستراتيجي، إدارة التغيير، الإبداع، الثقافة التنظيمية، وسيتم حساب المتوسط الحسابي وكذا الانحراف المعياري لكل عبارة كالتالي:

أولاً: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد التفكير الاستراتيجي

يتضمن بعد التفكير الاستراتيجي 05 عبارات (من 01 إلى 05)، وفيما يلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما هو موضح في الجدول رقم (20)

الجدول رقم (20): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد التفكير الاستراتيجي

رقم العبارة	محتوى العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الترتيب
01	تملك إدارة الجامعة رؤية مستقبلية واضحة ذات أبعاد شاملة.	2.890	1.006	متوسط	03
02	يتمتع مدير الجامعة ببصيرة نافذة تساعد في وضع أهداف واضحة.	2.890	0.816	متوسط	02
03	تعتمد الإدارة على نظام معلومات جيد يوفر معلومات شاملة يتماشى مع الرؤية المستقبلية	2.951	0.980	متوسط	01
04	تتبع الإدارة نمط التفكير التطوري لتحسين الوضع التنافسي للجامعة.	2.670	0.994	متوسط	05
05	تحرص الجامعة على استغلال الفرص الخارجية والتغلب على التهديدات التي تواجهها.	2.756	1.048	متوسط	04
-	بعد التفكير الاستراتيجي	2.831	0.753	متوسط	-

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يبين الجدول رقم (20) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد التفكير الاستراتيجي، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (2.670) و(2.951)، بانحرافات معيارية تتراوح بين القيمتين (0.816) و (1.048).

وقد أسفرت النتائج عن بلوغ العبارة رقم (03) التي مفادها "تعتمد الإدارة على نظام معلومات جيد يوفر معلومات شاملة يتماشى مع الرؤية المستقبلية" الرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2.951) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة، تليها عبارة رقم (02) القائلة بأنه " يتمتع مدير الجامعة ببصيرة نافذة تساعد في وضع أهداف واضحة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.890) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من

الموافقة، في حين جاءت العبارة رقم (01) " تملك إدارة الجامعة رؤية مستقبلية واضحة ذات أبعاد شاملة" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.890) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة، بعدها تأتي العبارة رقم (05) التي مفادها "تحرص الجامعة على استغلال الفرص الخارجية والتغلب على التهديدات التي تواجهها" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.756)، فيما حصلت العبارة رقم (04) القائلة بأنه " تتبع الإدارة نمط التفكير التطوري لتحسين الوضع التنافسي للجامعة" على المرتبة الأخيرة بأقل متوسط حسابي (2.670) وهو يعبر أيضا عن نسبة متوسطة من الموافقة.

في حين قدر المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد بـ (2.831) وهو ينتمي للفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت الخماسي (من 2.60 إلى أقل من 3.40) مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بنسبة متوسطة على بعد التفكير الاستراتيجي، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.753) وهي أقل من (1)، مما يدل على أن هناك انسجام عام في آراء أفراد العينة، مما يدل على أن إدارة الجامعة تتبنى التفكير الاستراتيجي في نظرتها إلى المستقبل بدرجة متوسطة.

ثانيا: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد إدارة التغيير

يتضمن بعد إدارة التغيير 05 عبارات (من 06 إلى 10)، وفيما يلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما هو موضح في الجدول رقم (21)

الجدول رقم (21): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد إدارة التغيير .

رقم العبارة	محتوى العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الترتيب
6	تضع الإدارة هيكل تنظيمي بشكل مهني مدروس.	3.292	0.922	متوسط	01
7	تبحث الإدارة عن طرق جديدة لتنفيذ الأعمال.	3.146	0.931	متوسط	02
8	تحرص إدارة الجامعة على إشراك كافة منتسبيها في عملية التغيير.	2.682	0.954	متوسط	04
9	تحرص إدارة الجامعة على عقد دورات تدريبية للتشجيع على التغيير.	2.573	0.956	منخفض	05
10	تعمل إدارة الجامعة على وضع الآليات والسبل اللازمة لمعالجة مقاومة التغيير.	2.914	0.788	متوسط	03
-	بعد إدارة التغيير	2.922	0.719	متوسط	-

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (21) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عنة الدراسة على عبارات بعد إدارة التغيير، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (2.573) و (3.292)، بانحرافات معيارية تتراوح بين القيمتين (0.788) و (0.956).

يتضح من النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن العبارة رقم (06) التي مفادها " تضع الإدارة هيكل تنظيمي بشكل مهني مدروس " حلت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.292) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة، تليها عبارة (07) القائلة "تبحث الإدارة عن طرق جديدة لتنفيذ الأعمال" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.146) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة، في حين جاءت العبارة رقم (10) " تعمل إدارة الجامعة على وضع الآليات والسبل اللازمة لمقاومة التغيير" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.914) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة، بعدها تأتي العبارة رقم (08) " تحرص إدارة الجامعة على إشراك كافة منتسبيها في عملية التغيير" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.682) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة، فيما حصلت العبارة رقم (09) " تحرص إدارة الجامعة على عقد دورات تدريبية للتشجيع على التغيير" على المرتبة الأخيرة بأقل متوسط حسابي (2.573) وهو يعبر أيضا عن نسبة منخفضة من الموافقة.

في حين قدر المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد بـ (2.922) وهو ينتمي للفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت الخماسي (2.60 إلى 3.40) مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بنسبة متوسطة على عبارات بعد إدارة التغيير، وانحراف معياري قدره (0.719) وهو أقل من (1)، مما يدل على أن هناك انسجام عام في آراء أفراد العينة، وبناء على ذلك إدارة التغيير تشكل ضغطا متوسطا على أفراد العينة في الجامعة، وهذا ما يعني أن إدارة الجامعة تسعى جاهدة لتعزيز التغيير داخل الجامعة.

ثالثا: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد الإبداع

يتضمن بعد الإبداع 05 عبارات (من 11 إلى 15)، وفيما يلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما هو موضح في الجدول رقم (22)

الجدول رقم (22): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الإبداع.

رقم العبارة	محتوى العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الترتيب
11	تقدم إدارة الجامعة أفكارا جديدة لتقديم الخدمات التعليمية.	2.902	1.001	متوسط	03
12	تستمع إدارة الجامعة لكل موظف لديه أفكار إبداعية.	2.878	1.058	متوسط	04
13	يمتلك معظم الأساتذة بالجامعة القدرة على أداء العمل بالأساليب غير التقليدية.	3.329	1.006	متوسط	02
14	يمكن للعاملين بالجامعة التواصل مع الإدارة في أي وقت وعرض مقترحات بلا ضغوط أو خوف.	3.487	1.045	مرتفع	01
15	تكافئ إدارة الجامعة العاملين ذوي الأفكار الإبداعية.	2.536	0.983	منخفض	05
-	بعد الإبداع	3.026	0.769	متوسط	-

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (22) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الإبداع، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (2.536) و (3.487)، بانحرافات معيارية تتراوح بين القيمتين (0.983) و (1.058).

وقد أسفرت النتائج عن بلوغ العبارة " يمكن للعاملين بالجامعة التواصل مع الإدارة في أي وقت وعرض مقترحات بلا ضغوط أو خوف " الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (3.487) وهو يعبر عن نسبة مرتفعة من الموافقة، تليها عبارة " يمتلك معظم الأساتذة بالجامعة القدرة على أداء العمل بالأساليب غير التقليدية " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.329) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة، في حين جاءت العبارة " تقدم إدارة الجامعة أفكارا جديدة لتقديم الخدمات التعليمية" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.902) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة، بعدها تأتي العبارة " تستمع إدارة الجامعة لكل موظف لديه أفكار إبداعية " في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.878) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة، فيما حصلت العبارة " تكافئ إدارة الجامعة العاملين ذوي الأفكار الإبداعية " على المرتبة الأخيرة بأقل متوسط حسابي (2.536) وهو يعبر عن نسبة منخفضة من الموافقة.

في حين قدر المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد ب (3.026) وهو ينتمي للفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت الخماسي (2.60 إلى 3.40) مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بنسبة متوسطة على

عبارات بعد الإبداع، وانحراف معياري قدره (0.769) وهو أقل من (1)، مما يدل على أن هناك انسجام عام في آراء أفراد العينة، وبناء على ذلك الإبداع يشكل ضغطاً متوسطاً على أفراد العينة في الجامعة، وهذا ما يعني أن إدارة الجامعة تسعى جاهدة لتعزيز ثقافة الإبداع داخل الجامعة.

رابعاً: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد الثقافة التنظيمية

يتضمن بعد الثقافة التنظيمية 05 عبارات (من 16 إلى 20)، وفيما يلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما هو موضح في الجدول رقم (23).

الجدول رقم (23): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الثقافة التنظيمية.

رقم العبارة	محتوى العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الترتيب
16	أشعر بالانتماء للجامعة التي أعمل بها.	3.853	0.862	مرتفع	01
17	تهتم إدارة الجامعة بالجوانب الشخصية للعاملين فهي بمثابة العائلة الكبيرة لهم.	2.719	1.103	متوسط	05
18	تحرص إدارة الجامعة على تشجيع العمل بروح الفريق	3.036	1.148	متوسط	03
19	تسعى الجامعة نحو تحقيق أهدافها دون النظر للمصالح الشخصية.	2.975	1.088	متوسط	04
20	يتم تنفيذ قرارات الإدارة لأنها تتماشى مع الصالح العام للجامعة.	3.353	1.058	متوسط	02
-	بعد الثقافة التنظيمية	3.187	0.836	متوسط	-

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (23) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الثقافة التنظيمية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (2.719) و (3.853)، بانحرافات معيارية تتراوح بين القيمتين (0.862) و (1.148).

وقد أسفرت النتائج عن بلوغ العبارة " أشعر بالانتماء للجامعة التي أعمل بها" الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (3.853) وهو يعبر عن نسبة مرتفعة من الموافقة، تليها عبارة " يتم تنفيذ قرارات الإدارة لأنها تتماشى مع الصالح العام للجامعة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.353) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة، في حين جاءت العبارة " تحرص إدارة الجامعة على تشجيع العمل بروح الفريق" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.036) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة، بعدها تأتي العبارة "

تسعى الجامعة نحو تحقيق أهدافها دون النظر للمصالح الشخصية" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.975) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة، فيما حصلت العبارة "تهتم إدارة الجامعة بالجوانب الشخصية للعاملين فهي بمثابة العائلة الكبيرة لهم" على المرتبة الأخيرة بأقل متوسط حسابي (2.719) وهو يعبر أيضا عن نسبة متوسطة من الموافقة.

في حين قدر المتوسط الحسابي الكلي لهذا البعد بـ (3.187) وهو ينتمي للفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت الخماسي (2.60 إلى 3.40) مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بنسبة متوسطة على عبارات بعد الثقافة التنظيمية، وانحراف معياري قدره (0.836) وهو أقل من (1)، مما يدل على أن هناك انسجام عام في آراء أفراد العينة، وبناء على ذلك الثقافة التنظيمية تشكل ضغطا متوسطا على أفراد العينة في الجامعة، وهذا ما يعني أن إدارة الجامعة تسعى جاهدة لتعزيز الثقافة التنظيمية داخل الجامعة.

خامسا: عرض وتحليل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الإجماليين للهدم الخلاق

يتم فيما يلي القيام بالتحليل الوصفي للهدم الخلاق وأبعاده كما هو موضح في الجدول رقم (24)

الجدول رقم (24): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الاجماليين لمحور الهدم الخلاق.

أبعاد الهدم الخلاق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الترتيب
التفكير الاستراتيجي	2.831	0.753	متوسطة	04
إدارة التغيير	2.922	0.719	متوسطة	03
الإبداع	3.026	0.769	متوسطة	02
الثقافة التنظيمية	3.187	0.836	متوسطة	01
الهدم الخلاق	2.992	0.664	متوسطة	-

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (24) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الهدم الخلاق، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهذا المحور بين (2.831) و (3.187)، وانحرافات معيارية بين (0.719) و (0.836).وعليه فترتيب أبعاد هذا المحور جاء كالآتي: في المرتبة الأولى بعد "الثقافة التنظيمية" بمتوسط حسابي (3.187) أي بنسبة متوسطة من الموافقة وانحراف معياري قدره (0.836)، وفي المرتبة الثانية بعد "الإبداع" بمتوسط حسابي (3.026) أي بنسبة متوسطة من الموافقة وانحراف معياري قدره (0.769)، في حين عادت المرتبة الثالثة لبعد "إدارة التغيير" بمتوسط حسابي

(2.922) أي بنسبة متوسطة من الموافقة وانحراف معياري قدره (0.719)، وفي المرتبة الرابعة والأخيرة بعد "التفكير الاستراتيجي" بمتوسط حسابي (2.831) أي بنسبة متوسطة من الموافقة وانحراف معياري قدره (0.753).

ومن النتائج السابقة يتضح أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور الهدم الخلاق قد بلغ (2.992) وهو متوسط ينتمي للفئة الثالثة من فئات سلم ليكرت الخماسي (من 2.60 إلى أقل من 3.40) مما يدل على أن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل تتبنى مدخل الهدم الخلاق بدرجة متوسطة من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئتها التدريسية. كما بلغ معامل الانحراف المعياري لهذا المحور (0.664) وهو أقل من (1)، مما يدل على أن هناك انسجام عام في آراء أفراد العينة.

المطلب الثالث: عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول جودة الخدمة التعليمية

سيتم فيما يلي تحليل فقرات محور جودة الخدمة التعليمية، بالاعتماد على البرنامج الإحصائي Spss، سنقوم باستخدام المتوسط الحسابي لمعرفة درجة الموافقة لكل بعد والانحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة.

الفرع الأول: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول أبعاد جودة الخدمة التعليمية

يمثل المحور الثالث لأداة الدراسة المتغير التابع المتمثل في جودة الخدمة التعليمية ويتضمن 15 عبارة موزعة على خمسة أبعاد وهي: الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف، وسيتم حساب المتوسط الحسابي وكذا الانحراف المعياري لكل عبارة كالتالي:

أولاً: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد الملموسية

يتضمن بعد الملموسية 03 عبارات (من 21 إلى 23)، وفيما يلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما هو موضح في الجدول رقم (25)

الجدول رقم (25): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الملموسية.

رقم العبارة	محتوى العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الترتيب
21	توفر الإدارة كافة مستلزمات العملية التعليمية.	3.036	1.047	متوسط	02
22	يتلاءم التصميم الداخلي لمكان العمل مع الخدمة المقدمة.	3.170	1.075	متوسط	01
23	تعالج الإدارة مشكلة تكديس الطلاب في قاعات التدريس وتتعامل معها.	3.012	1.105	متوسط	03
-	بعد الملموسية	3.073	0.902	متوسط	-

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يظهر الجدول رقم (25) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الملموسية، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (3.012) و (3.170)، بانحرافات معيارية تتراوح بين القيمتين (1.047) و (1.105).

ويمكن ترتيب عبارات هذا البعد كما يلي، بلوغ العبارة رقم (22) التي مفادها " يتلاءم التصميم الداخلي لمكان العمل مع الخدمة المقدمة" الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (3.170) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة، تليها العبارة (21) التي مفادها " توفر الإدارة كافة مستلزمات العملية التعليمية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.036) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة، في حين جاءت العبارة (23) القائلة بأنه "تعالج الإدارة مشكلة تكديس الطلاب في قاعات التدريس وتتعامل معها" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.012) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة.

في حين قدر المتوسط الحسابي لهذا البعد بـ (3.073) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة، وانحراف معياري قدره (0.902) وهو أقل من (1)، مما يدل أن هناك انسجام عام في آراء أفراد العينة حول بعد الملموسية.

ثانياً: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد الاعتمادية

يتضمن بعد الاعتمادية 03 عبارات (من 24 إلى 26)، وفيما يلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما هو موضح في الجدول رقم (26).

الجدول رقم (26): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الاعتمادية.

رقم العبارة	محتوى العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الترتيب
24	تضم الجامعة أساتذة ذوي خبرات في العمليات التدريسية.	3.963	0.760	مرتفع	01
25	تهتم الإدارة بالنواحي الأخلاقية للطلاب كما تهتم بالنواحي التعليمية.	3.012	1.036	متوسط	02
26	تهتم الإدارة بعمل مسابقات بين الطلاب في النواحي التعليمية والأنشطة الأخرى.	2.439	1.007	منخفض	03
-	بعد الاعتمادية	3.138	0.668	متوسط	-

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (26) أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الاعتمادية، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (2.439) و(3.963)، بانحرافات معيارية تتراوح بين القيمتين (0.760) و (1.036).

ويمكن ترتيب عبارات هذا البعد كما يلي: بلوغ العبارة رقم (24) التي مفادها "تضم الجامعة أساتذة ذوي خبرات في العمليات التدريسية" الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (3.963) وهو يعبر عن نسبة مرتفعة من الموافقة، تليها العبارة رقم (25) "تهتم الإدارة بالنواحي الأخلاقية للطلاب كما تهتم بالنواحي التعليمية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.012) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة، في حين جاءت العبارة (26) "تهتم الإدارة بعمل مسابقات بين الطلاب في النواحي التعليمية والأنشطة الأخرى" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (2.439) وهو يعبر عن نسبة منخفضة من الموافقة.

في حين قدر المتوسط الحسابي لهذا البعد بـ (3.138) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة، وانحراف معياري قدره (0.668) وهو أقل من (1)، مما يدل أن هناك انسجام عام في آراء أفراد العينة حول بعد الاعتمادية.

ثالثاً: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد الاستجابة

يتضمن بعد الاعتمادية 04 عبارات (من 27 إلى 30)، وفيما يلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما هو موضح في الجدول رقم (27).

الجدول رقم (27): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الاستجابة.

رقم العبارة	محتوى العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الترتيب
27	يوجد وقت كافي لدى الإدارة لسماع شكاوى الطلاب.	3.634	0.923	مرتفع	02
28	تقدم الإدارة حلول مرضية للشكاوى المقدمة من الطلاب.	3.719	0.805	مرتفع	01
29	تقدم الإدارة الدعم الكافي للطلاب ذو المستوى التعليمي المنخفض.	3.012	1.059	متوسط	04
30	تقدم الخدمة التعليمية في جو آمن خالي من المخاطر.	3.548	0.957	مرتفع	03
-	بعد الاستجابة	3.478	0.630	مرتفع	-

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (27) نلاحظ أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الاستجابة، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (3.012) و (3.719)، بانحرافات معيارية تتراوح بين القيمتين (0.805) و (1.059).

ويمكن ترتيب عبارات هذا البعد كما يلي، بلوغ العبارة "يوجد وقت كافي لدى الإدارة لسماع شكاوى الطلاب" الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (3.719) وهو يعبر عن نسبة مرتفعة من الموافقة، تليها العبارة "يوجد وقت كافي لدى الإدارة لسماع شكاوى الطلاب" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.634) وهو يعبر عن نسبة مرتفعة من الموافقة، في حين جاءت العبارة "تقدم الخدمة التعليمية في جو آمن خالي من المخاطر" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.548) وهو يعبر عن نسبة مرتفعة من الموافقة، فيما حصلت العبارة "تقدم الإدارة الدعم الكافي للطلاب ذو المستوى التعليمي المنخفض" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.012) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة

في حين قدر المتوسط الحسابي لهذا البعد ب (3.138) وهو يعبر عن نسبة مرتفعة من الموافقة، وانحراف معياري قدره (0.630) وهو أقل من (1)، مما يدل أن هناك انسجام عام في آراء أفراد العينة حول بعد الاستجابة.

رابعاً: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد الأمان

يتضمن بعد الأمان عبارتين (31 و 32)، وفيما يلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما هو موضح في الجدول رقم (28).

الجدول رقم (28): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الأمان.

رقم العبارة	محتوى العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الترتيب
31	توفر الإدارة الأمان الوظيفي للأساتذة.	3.329	1.077	متوسط	02
32	يضع الأستاذ مصلحة الطالب لديه في المقام الأكبر.	3.841	0.761	مرتفع	01
-	بعد الامان	3.585	0.723	مرتفع	-

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (28) نلاحظ أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد الأمان، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (3.329) و(3.841)، بانحرافات معيارية تتراوح بين القيمتين (0.761) و (1.077).

يمكن ترتيب عبارات هذا البعد كما يلي، العبارة رقم (32) التي مفادها "يضع الأستاذ مصلحة الطالب لديه في المقام الأكبر" الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.841) وهو يعبر عن نسبة مرتفعة من الموافقة، تليها العبارة "توفر الإدارة الأمان الوظيفي للأساتذة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.329) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة.

في حين قدر المتوسط الحسابي لهذا البعد بـ (3.585) وهو يعبر عن نسبة مرتفعة من الموافقة، وانحراف معياري قدره (0.723) وهو أقل من (1)، مما يدل أن هناك انسجام عام في آراء أفراد العينة حول بعد الأمان.

خامسا: عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول بعد التعاطف

يتضمن بعد التعاطف 03 عبارات (من 33 إلى 35)، وفيما يلي المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما هو موضح في الجدول رقم (29).

الجدول رقم (29): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد التعاطف.

رقم العبارة	محتوى العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الترتيب
33	يتوفر لدى الأساتذة الروح المرحة في التعامل مع الطلاب.	3.609	0.899	مرتفع	01
34	تضع الإدارة مصلحة الأساتذة والطلاب في المقام الأول.	3.341	1.135	متوسط	02
35	تقدر الإدارة ظروف الطلاب المادية والمعنوية.	3.122	1.081	متوسط	03
-	بعد التعاطف	3.357	0.827	متوسط	-

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (29) نلاحظ أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد التعاطف، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (3.122) و (3.609)، بانحرافات معيارية تتراوح بين القيمتين (0.899) و (1.135).

يتضح من النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن ترتيب العبارة رقم (33) "يتوفر لدى الأساتذة الروح المرحة في التعامل مع الطلاب" الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي (3.609) وهو يعبر عن نسبة مرتفعة من الموافقة، تليها العبارة رقم (34) "تضع الإدارة مصلحة الأساتذة والطلاب في المقام الأول" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.341) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة، في حين جاءت العبارة (35) "تقدر الإدارة ظروف الطلاب المادية والمعنوية" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.122) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة.

في حين قدر المتوسط الحسابي لهذا البعد بـ (3.357) وهو يعبر عن نسبة متوسطة من الموافقة، وانحراف معياري قدره (0.827) وهو أقل من (1)، مما يدل أن هناك انسجام عام في آراء أفراد العينة حول بعد التعاطف.

سادسا: عرض وتحليل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الإجماليين لجودة الخدمة التعليمية

يتم فيما يلي القيام بالتحليل الوصفي لجودة الخدمة التعليمية ومختلف أبعادها كما هو موضح في الجدول رقم (30).

الجدول رقم (30): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الاجماليين لمحور جودة الخدمة التعليمية.

أبعاد جودة الخدمة التعليمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الموافقة	الترتيب
الملموسية	3.073	0.902	متوسطة	05
الاعتمادية	3.138	0.668	متوسطة	04
الاستجابة	3.478	0.630	مرتفع	02
الامان	3.585	0.723	مرتفع	01
التعاطف	3.357	0.827	متوسطة	03
جودة الخدمة التعليمية	3.319	0.560	متوسطة	-

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (30) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول محور جودة الخدمة التعليمية، حيث تتراوح المتوسطات الحسابية لأبعاد هذا المحور بين (3.073) و(3.585)، وانحرافات معيارية بين (0.630) و(0.902). ويمكن ترتيب أبعاد هذا المحور حسب متوسطاتها الحسابية كما يلي: في المرتبة الاولى بعد "الامان" بمتوسط حسابي (3.585) وانحراف معياري قدره (0.723)، وفي المرتبة الثانية بعد "الاستجابة" بمتوسط حسابي (3.478) وانحراف معياري قدره (0.630)، في حين عادت المرتبة الثالثة لبعد "التعاطف" بمتوسط حسابي (3.357) وانحراف معياري قدره (0.827)، وفي المرتبة الرابعة بعد "الاعتمادية" بمتوسط حسابي (3.138) وانحراف معياري قدره (0.668)، في حين عادت المرتبة الخامسة والاخيرة لبعد "الملموسية" بمتوسط حسابي قدره (3.073) اي وانحراف معياري قدره (0.902).

كما نلاحظ من النتائج الواردة في الجدول (30) يتضح أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور جودة الخدمة التعليمية قد بلغ (3.319) وهو متوسط ينتمي للمجال الثالث من مجالات سلم ليكرت الخماسي (من 2.60 إلى أقل من 3.40) مما يدل على أن جودة الخدمات التعليمية المقدمة في الكلية محل الدراسة متوسطة من وجهة نظر أفراد العينة. كما نلاحظ أن قيمة الانحراف المعياري بلغت (0.560) وهو أقل من (1)، مما يدل على أن هناك انسجام عام في آراء أفراد العينة.

المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

قبل التطرق لاختبار فرضيات الدراسة لا بد من اختبار التوزيع الطبيعي للتأكد من ملائمة البيانات لفرضيات الدراسة وذلك كما يلي:

الفرع الاول: التأكد من طبيعة توزيع متغيرات الدراسة

للتأكد من ان متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، تم حساب معاملي الالتواء والتفطح لمعرفة طبيعة توزيع البيانات وحساب معاملي تضخم التباين والتضخم المسموح لمعرفة اتساق المتغيرات المستقلة. وقد جاءت نتائج اختبار طبيعة توزيع البيانات كما هو موضح في الجدول التالي رقم (31).

الجدول رقم (31): اختبار التوزيع الطبيعي (معاملي الالتواء والتفطح)

المتغيرات	الأبعاد	معاملي الالتواء	معاملي التفطح
الهدم الخلاق	التفكير الاستراتيجي	0.055	-0.920
	ادارة التغيير	-0.175	-0.888
	الابداع	-0.222	-0.757
	الثقافة التنظيمية	-0.848	0.251
جودة الخدمة التعليمية	الملموسية	-0.204	-1.056
	الاعتمادية	-0.450	-0.229
	الاستجابة	-0.148	0.239
	الامان	-0.807	-0.027
	التعاطف	-0.824	0.550

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ في الجدول رقم (31) أن معاملات الالتواء بالنسبة لجميع المتغيرات تتراوح بين (-0.848) و(0.055) وهي تقع ضمن المجال المقبول (-3،+3) بينما معاملات التفطح فهي محصورة بين (-1.056) و(0.550) وهي أقل من 20 ، وبالتالي فإن متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي. لأنه إذا كان معامل الالتواء محصور بين (-3 و+3) ومعامل التفطح أقل من 20 فإن متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي (Bowen & Guo, 2012, p. 60).

الفرع الثاني: اختبار التعددية الخطية

يتم التأكد من ان متغيرات الدراسة المستقلة غير مترابطة ومتداخلة فيما بينها بالاعتماد على اختبار معاملي تضخم التباين (Vif) ومعامل التضخم المسموح (Tolérance) لأبعاد الهدم الخلاق. لن تظهر مشكلة ارتباط المتغيرات المستقلة في حالة ما إذا كان معامل تضخم التباين أقل من (10) والتباين المسموح أكبر

من (0.1) بالنسبة لجميع المتغيرات المستقلة للدراسة (عبد الرحمان و قاشي، 2020، صفحة 157)، النتائج المتوصل إليها موضحة في الجدول رقم (32).

الجدول رقم (32): اختبار التعددية الخطية

أبعاد الهدم الخلاق	معامل تضخم التباين Vif	معامل التضخم المسموح Tolérance
التفكير الاستراتيجي	2.271	0.440
إدارة التغيير	2.642	0.379
الابداع	2.821	0.354
الثقافة التنظيمية	2.206	0.453

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

من خلال استقراء نتائج الجدول رقم (32) نلاحظ أن معامل تضخم التباين لأبعاد الهدم الخلاق تتراوح قيمته بين (2.206) و (2.821) وهي قيم أقل من (10)، أما قيمة معامل التضخم المسموح به لأبعاد الهدم الخلاق محصورة بين (0.354) و (0.453) وهي قيم أكبر من (0.1)، وعليه يمكن القول أنه لا توجد مشكلة ارتباط المتغيرات المستقلة للدراسة، وبالتالي يمكن تطبيق الانحدار الخطي المتعدد.

الفرع الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية

لاختبار فرضيات الدراسة اعتمدنا على الانحدار الخطي المتعدد، ويمكن عرض النتائج على النحو الآتي:

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية

تم الاعتماد على تحليل التباين للانحدار المتعدد، كما هو موضح في الجدول رقم (33).

الجدول رقم (33): نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد (المتغير التابع = جودة الخدمة التعليمية)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R
الانحدار	13.898	4	3.475	23.238	0.000	0.547	0.740
الخطأ المتبقي	11.513	77	0.150	-	-	-	-
المجموع	25.411	81	-	-	-	-	-

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (33) أن مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل تماما من (0.05) وهذا يعني أن النموذج ذو أهمية إحصائية، كما نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط (R=0.740) مما يدل على وجود ارتباط قوي وموجب بين الهدم الخلاق وجودة الخدمة التعليمية، كما أن معامل التحديد ($R^2=0.547$)، هذا يعني أن 54.70% من التباين الحاصل في المتغير التابع (جودة الخدمة التعليمية) مفسر بالتغيير في المتغير المستقل (الهدم الخلاق)، وأن 45.30% راجع إلى متغيرات أخرى غير مدرجة في النموذج.

في ضوء هذه النتائج يمكن القول أن الفرضية الرئيسية والتي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمة التعليمية من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل " مقبولة.

ثانيا: اختبار الفرضيات الفرعية

من أجل اختبار أثر كل بعد من أبعاد الهدم الخلاق (التفكير الاستراتيجي، إدارة التغيير، الإبداع، الثقافة التنظيمية) في جودة الخدمة التعليمية، سيتم الاعتماد على نتائج الانحدار الخطي المتعدد، والنتائج المتحصل عليها موضحة في رقم (34).

الجدول رقم (34): نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر أبعاد الهدم الخلاق في جودة الخدمة التعليمية

مستوى دلالة t	قيمة t المحسوبة	المعاملات النمطية	المعاملات غير النمطية		النموذج
		Beta	الخطأ المعياري	B	
0.000	7.500	-	0.198	1.488	Constant الثابت
0.068	1.850	0.214	0.086	0.159	التفكير الاستراتيجي
0.737	0.337	0.042	0.097	0.033	إدارة التغيير
0.030	2.211	0.285	0.094	0.208	الإبداع
0.008	2.704	0.308	0.076	0.206	الثقافة التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات برنامج SPSS.

من الجدول رقم (34) يمكن استنتاج ما يلي:

- بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى:

تنص هذه الفرضية على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد التفكير الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمة التعليمية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة".

من الجدول رقم (34) نلاحظ أن مستوى الدلالة يساوي (0.068) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، ما يعني أنه لا يوجد أثر دال إحصائياً لبعد التفكير الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمة التعليمية، ومنه الفرضية الفرعية الأولى مرفوضة.

- بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية:

تنص هذه الفرضية على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد إدارة التغيير في تحسين جودة الخدمة التعليمية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة".

من الجدول رقم (34) نلاحظ أن مستوى الدلالة يساوي (0.737) وهي قيمة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، ما يعني أنه لا يوجد أثر دال إحصائياً لبعد إدارة التغيير في تحسين جودة الخدمة التعليمية، ومنه الفرضية الفرعية الثانية مرفوضة.

- بالنسبة للفرضية الفرعية الثالثة:

تنص هذه الفرضية على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الإبداع في تحسين جودة الخدمة التعليمية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة".

من الجدول رقم (34) نلاحظ أن مستوى الدلالة يساوي (0.030) وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، ما يعني أنه يوجد أثر دال إحصائياً لبعد الإبداع في تحسين جودة الخدمة التعليمية بالكلية محل الدراسة، ومنه الفرضية الفرعية الثالثة مقبولة.

- بالنسبة للفرضية الفرعية الرابعة:

تنص هذه الفرضية على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة التعليمية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة".

من الجدول رقم (34) نلاحظ أن مستوى الدلالة يساوي (0.030) وهي قيمة أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، ما يعني أنه يوجد أثر دال إحصائياً لبعد الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة التعليمية بالكلية محل الدراسة، ومنه الفرضية الفرعية الرابعة مقبولة.

الفرع الرابع: مناقشة نتائج الدراسة.

- تطبق كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل مدخل الهمد الخلاق بدرجة متوسطة، ويمكن تفسير هذه النتيجة كون الكلية محل الدراسة تتبنى أبعاد الهمد الخلاق بدرجة متوسطة، وهذا ما أكدته المتوسطات الحسابية لهذه الأبعاد؛

- هناك مستوى متوسط لجودة الخدمة التعليمية المقدمة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، يمكن إرجاع هذه النتيجة إلى الجهود التي تبذلها الكلية في سبيل تحسين جودة خدماتها، وذلك في جميع أبعاد جودة الخدمة؛

- يوجد أثر للهمد الخلاق في تحسين جودة الخدمة التعليمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة وذلك راجع إلى العلاقة الإيجابية بين الهمد الخلاق وجودة الخدمة التعليمية، وقد انفتحت هذه النتائج مع نتائج دراسة (طارق رضوان و إيمان فيصل السيد، 2020) ودراسة (محمد عبد الحميد سليمان، 2016)، فكلما زاد اعتماد الجامعة على الهمد الخلاق زادت جودة الخدمة التعليمية؛

- لا يوجد أثر للتفكير الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمة التعليمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث اختلفت هذه النتائج مع نتائج دراسة (طارق رضوان و إيمان فيصل السيد، 2020) ودراسة (محمد عبد الحميد سليمان، 2016)، حيث يمكن تفسير هذه النتيجة بأن إدارة الجامعة لتحسين الوضع التنافسي لها لا تتبع نمط التفكير التطوري كما أنها لا تحرص على استغلال الفرص الخارجية للتغلب على التهديدات التي تواجهها؛

- لا يوجد أثر لإدارة التغيير في تحسين جودة الخدمة التعليمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث اختلفت هذه النتائج مع نتائج دراسة (طارق رضوان و إيمان فيصل السيد، 2020) ودراسة (محمد عبد الحميد سليمان، 2016)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الإدارة لا تضع هيكل تنظيمي بشكل مهني مدروس ولا تبحث عن طرق جديدة لتنفيذ الأعمال، كما أن إدارة الجامعة لا تحرص على إشراك كافة منتسبيها في عملية التغيير ولا تعقد دورات تدريبية للتشجيع على التغيير ولا تعمل على وضع الآليات والسبل اللازمة لمقاومة التغيير؛

- يوجد أثر للإبداع في تحسين جودة الخدمة التعليمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وقد اتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (طارق رضوان و إيمان فيصل السيد، 2020) ودراسة (محمد عبد الحميد سليمان، 2016)، ويمكن تفسير هذه النتيجة في كون الإبداع يعتبر مصدرا من مصادر جودة الخدمة التعليمية، كما أن إدارة الجامعة تقدم أفكار جديدة لتقديم الخدمة التعليمية وتستمع لكل موظف لديه أفكار إبداعية كما أن معظم الأساتذة بالجامعة يمتلكون القدرة على أداء العمل بالأساليب غير التقليدية، كما يمكن للعاملين بالجامعة التواصل مع الإدارة في أي وقت وعرض مقترحاتهم بلا ضغوط أو خوف، كما تقوم الجامعة بمكافئة ذوي الأفكار الإبداعية؛

- يوجد أثر للثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة التعليمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وقد اتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة (طارق رضوان و إيمان فيصل السيد، 2020) ودراسة (محمد عبد الحميد سليمان، 2016)، ويفسر ذلك بشعور الأساتذة بالانتماء إلى الجامعة كما أن إدارة الجامعة بالجوانب الشخصية للعاملين فهي بمثابة العائلة الكبيرة لهم وتحرص على تشجيع العمل بروح الفريق وتسعى نحو تحقيق أهدافها دون النظر للمصالح الشخصية كما يتم تنفيذ قرارات الإدارة لأنها تتماشى مع المصالح العامة للجامعة.

خلاصة:

حاولنا في هذا الفصل تسليط الضوء على دور الهمم الخلاق في تحسين جودة الخدمة التعليمية لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، حيث تطرقنا إلى كل ما يخص الدراسة الميدانية بداية بعرض عينة وأدوات الدراسة بما فيها المنهج المستخدم واعتمدنا على الاستبيان باعتباره من أبرز الوسائل المستخدمة في جمع البيانات وتم تفرغها وتحليلها باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS، اقتصرت عملية توزيع الاستبيان على عينة عشوائية بلغت (82) أستاذ، والاستعانة بمجموعة من الأساليب والأدوات الاحصائية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، ...)، كما قمنا بعرض النتائج وتحليلها واختبار الفرضيات وفي الأخير مناقشتها للوصول إلى نتائج تساعد في الاجابة على إشكالية الدراسة وتقديم مجموعة من الاقتراحات للجامعة محل الدراسة.

خاتمة

يعتبر الهدم الخلاق من أهم المواضيع التي أصبحت تحظى باهتمام العديد من الباحثين في حقل الإدارة وبيئة الأعمال في ظل التقدم التكنولوجي المبهر، والتحرك السريع نحو العولمة، وظهور فرص جديدة محفوفة بالتحديات في بيئة الأعمال على جميع الأصعدة، وباعتباره مدخل لإدارة العمليات يعتمد أفكار إبداعية جديدة من أجل تحقيق الريادة والتميز، ولأن جودة المنتج و الخدمة هو العامل الأساسي لتقييم أي مؤسسة خاصة الخدماتية منها، كما أن قطاع التعليم العالي كغيره من القطاعات يسعى الى تحقيق الجودة والتميز في تقديم خدمته التعليمية، أصبح من الضروري نشر ثقافة الهدم الخلاق داخل الجامعة، وتهيئة المناخ لتقبل متطلبات هذه الثقافة، بهدف تحسين جودة الخدمة التعليمية والأداء الأكاديمي في الجامعة، للوصول الى أفضل أداء ممكن.

توصلنا من خلال هذه الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي إلى جملة من النتائج يمكن عرضها على النحو الآتي:

أولاً: النتائج النظرية

نوجزها في النقاط التالية

- يعتبر الهدم الخلاق كمدخل إداري حديث لإعطاء الفرصة للمنظمات بإعادة هندسة أعمالها لمواكبة كل ما هو جديد، ويمكن أن يطبق من خلال كافة مراحل أو أبعاده لتحديد العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على الأداء الحالي للمنظمة والمستقبلي كنموذج متجدد؛
- الأخذ بهذا المدخل من شأنه تحليل هيكل المتغيرات البيئية والسعي لمواكبتها وإعادة هندسة عملياتها و تكيفها مع البيئة المتجددة، وتغيير مساراتها دون صعاب و صراعات عن طريق تجسيد التفكير الإستراتيجي والإبداع لتحقيق المرونة والتكيف مع المستجدات الحاصلة. وخلق ثقافة تنظيمية قائمة على هذا المدخل بتجسيد الأفكار والمبادئ العصرية التي نظم التهيئة الكلية لمخططاتها من حيث التدريب وبناء الاحتياجات الخاصة وتطوير التصور الإستراتيجي؛
- رفع واقع ممارسة الهدم الخلاق يتم من خلال تحفيز التفكير الاستراتيجي للعاملين عبر رؤية واضحة يتم من خلالها استشراف المستقبل، وتطوير البيئة الداخلية من قبل الإدارة من أجل خلق مناخ إبداعي، وكذلك إعطاء الاهتمام للتغيير التنظيمي للجامعة لمواكبة التطورات والتغيرات المتسارعة المحيطة بها؛

– يمكن للجامعة الاهتمام بتحسين مستوى جودة الخدمة المقدمة من خلال المحافظة والاهتمام بجميع أبعاد جودة الخدمات (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) بشكل متكامل دون ترك أو إهمال لأي جانب من هذه الأبعاد الخمسة.

ثانيا: النتائج التطبيقية

من خلال الدراسة الميدانية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل تم التوصل إلى مجموعة من النتائج تتمثل في:

- مستوى اعتماد مدخل الهدم الخلاق من طرف إدارة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل متوسط، حيث قدر المتوسط الحسابي الكلي لهذا المحور ب(2.992)؛
- جاءت أبعاد الهدم الخلاق (التفكير الاستراتيجي، إدارة التغيير، الإبداع، الثقافة التنظيمية) بمستويات موافقة متوسطة من طرف أساتذة الكلية، حيث كان ترتيبها حسب المتوسطات الحسابية كما يلي: أولاً بعد الثقافة التنظيمية بمتوسط (3.187)، ثانياً بعد الإبداع بمتوسط قدره (3.026)، ليأتي بعده بعد إدارة التغيير بمتوسط (2.922)، يليه بعد التفكير الاستراتيجي بمتوسط (2.831)؛
- مستوى جودة الخدمة التعليمية المقدمة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا المحور (3.319)؛
- جاءت أبعاد جودة الخدمة التعليمية (الاستجابة، الأمان) بمستويات مرتفعة وفقاً لآراء أساتذة الكلية، أما أبعاد (الملموسية، الاعتمادية، التعاطف) فجاءت بمستويات متوسطة، وكان ترتيبها حسب المتوسطات الحسابية كما يلي: أولاً بعد الأمان بمتوسط (3.585)، ثانياً بعد الاستجابة بمتوسط (3.478)، ليأتي بعده بعد التعاطف بمتوسط (3.357)، يليه بعد الاعتمادية بمتوسط (3.138)، ليأتي في المرتبة الخامسة بعد الملموسية بمتوسط (3.073)؛
- توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمة التعليمية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئتها التدريسية، أي قبول الفرضية الرئيسية؛
- أبانت نتائج الدراسة أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد التفكير الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمة التعليمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وبالتالي رفض الفرضية الفرعية الأولى؛

- خلصت الدراسة إلى أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعء إدارة التغيير في تحسين جودة الخدمة التعليمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، ما يعني أن الفرضية الفرعية الثانية مرفوضة؛
- أكدت النتائج المتوصل إليها وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعء الابداع في تحسين جودة الخدمة التعليمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، إذا الفرضية الفرعية الثالثة مقبولة؛
- بينت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعء الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة التعليمية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ، وبالتالي الفرضية الفرعية الرابعة مقبولة.

ثالثاً: التوصيات

- على ضوء النتائج المتحصل عليها من خلال دراستنا يمكن تقديم جملة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في تحسين جودة الخدمة التعليمية في الجامعة:
- اتباع نهج التفكير الاستراتيجي كمقدمة لتخطيط استراتيجي طويل المدى، بهدف إيجاد الحلول للتحديات الداخلية والخارجية التي تواجه الجامعة، لضمان استمرارها وارتقائها.
- إشراك الأساتذة في صياغة ووضع رؤية استراتيجية للجامعة، الأمر الذي يزيد ويعزز القدرة الاستشرافية لقراءة المستقبل وتحقيق الأهداف ضمن البرامج والجدول الزمنية المحددة؛
- الاستفادة من الوسائل والتقنيات التكنولوجية وفق احتياجات الجامعة مما يساعد على تحقيق معايير أكاديمية عالية من خلال وضع برامج تأهيل وتدريب، واعتماد مناهج تعليمية تخدم العملية التعليمية؛
- ضرورة العمل على إيجاد بيئة جامعية إبداعية من خلال إعادة النظر بشكل دوري في المناهج التي تدرس للطلاب، وكذلك التنوع في أساليب التدريس وتقديم كل ما هو جديد من العلوم للطلاب؛
- تحفيز المبدعين والمواهب (أساتذة، طلاب، موظفين) في الجامعة من خلال تبني الأبحاث العلمية المميزة والاستفادة من نتائجها والمساعدة في نشرها على المستوى الدولي، وضرورة الرفع من براءات الاختراع؛
- الاهتمام بروح الفريق وتعزيز التنسيق والتشاور بين الفاعلين في الأسرة الجامعية (إدارة، أساتذة، طلبة)، إضافة إلى الاهتمام بالجوانب الشخصية لديهم؛

- يجب على الجامعة القيام بالبحوث والدراسات الدورية للكشف على مستوى جودة الخدمات المقدمة، حتى يمكن تحديد نقاط القوة لتدعيمها وتقويتها، ونقاط الضعف لمعالجتها؛
- مواصلة اهتمام الجامعة بتحسين جودة خدماتها خاصة في أبعاد (الملموسية، الاعتمادية والتعاطف) رغم أنها ظهرت بمستوى متوسط؛
- يجب على الجامعة أن تقوم بتقييم مستمر لجودة خدماتها من أجل الوصول إلى مستويات أعلى من الرضا لدى جميع الفاعلين (إدارة، أساتذة، طلبة)؛
- العمل على نشر ثقافة الجودة ومفاهيمها بين كل الفاعلين في الجامعة؛
- إجراء دراسات مقارنة حول مدى تطبيق معايير ضمان الجودة في الكليات الأخرى والجامعات بشكل عام.

رابعاً: آفاق الدراسة

تناولت الدراسة الحالية دور الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات العليم العالي، ونظراً لقلّة الدراسات التي تناولت مدخل الهدم الخلاق حيث لا يزال المجال مفتوحاً لإجراء المزيد من الدراسات والتي نقترح بعضها فيما يلي:

- دور الهدم الخلاق في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال؛
- دور الهدم الخلاق في تحسين الأداء في القطاع الحكومي الجزائري؛
- دور الهدم الخلاق في تحسين الأداء في الجماعات المحلية في الجزائر.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- الأخضر خراز. (2011). دور الابداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية. تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة ابي بكر بلقايد.
- الحسين البيلاوي حسن، و حسين سلامة عبد العظيم. (2007). إدارة المعرفة في التعليم (المجلد الطبعة الأولى). الاسكندرية، مصر: دار الوفاء للطباعة والنشر.
- المنهاوي، ع. ا. (2021). قياس مستوى جودة الخدمة ببرامج الدراسات العليا. المجلة العربية للنشر العلمي .
- النعيمي محمد عبد العالي، راتب جليل صويص، و غالب جليل صويص. (2008). إدارة الجودة المعاصرة. عمان، الأردن: دار اليازوني العلمية للنشر والتوزيع.
- بسام سمير الرميدي. (2018). الهدم الخلاق كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في الشركات السياحية المصرية. مجلة كلية السياحة والفنادق -جامعة مدينة السادات ، 2 (2)، 1-19.
- بلال محمد الزعبي، و عباس الطلافحة. (2012). النظام الإحصائي spss: فهم وتحليل البيانات الإحصائية (الإصدار الطبعة الثانية). الأردن: دار وائل للنشر.
- بلكبير، ب. (2019). دراسات ميدانية في إدارة الأعمال. عمان: دار البيروزي العلمية للنشر والتوزيع.
- جمانة طایل عيد أبو جنيب. (2020). التفكير الاستراتيجي وعلاقته بالبراعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة بمحافظة العاصمة عمان من وجهة أعضاء هيئة التدريس (رسالة مجاسير). كلية العلوم التربوية، عمان.
- زقاي حمدي، و محمد وزاني. (2017). مستوى جودة الخدمات التعليمية وأثرها في رضا الطلبة: دراسة تطبيقية على طلبة جامعة سعيدة- الجزائر. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي ، 10 (30)، 63-87.
- زكريا الدوري. (2008). الهدم الخلاق وإمكانية إعماده كنموذج إبداعي في المنظمات العربية. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، 14 (51)، 65-77.

- سامر أحمد قاسم، و سليمان سليم علي. (2015). دراسة العلاقة بين جودة الخدمة ورضا العملاء دراسة ميدانية على المشافي الخاصة في مدينة اللاذقية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية_ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية ، 37 (3)، 69-87.
- سمر سليمان الطراونة، و أكثم عبد المجيد الصرايرة. (2012). واقع الهدم الخلاق في المنظمات العربية الرؤية للقياس والتطور الاستكشافي كمدخل عملياتي. طرابلس-لبنان: جامعة الجنان.
- شاكِر مجيد سوسن، و محمد عواد زيادات. (2007). الجودة في التعليم دراسات تطبيقية (المجلد الطبعة الأولى). عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- صارة مكناسي. (2017). دور الإبداع في تحقيق التنمية الإدارية دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن سيدي غريس -أم البواقي-. أم البواقي، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية: جامعة العربي بن مهيدي .
- صالح عابر بشيت الخالدي. (2012). دور أبعاد جودة الخدمة وقدرات التعليم التنظيمي في تطوير ثقافة التميز (رسالة ماجستير). كلية الأعمال، عمان: جامعة الشرق الأوسط.
- صالح عبد الرضا رشيد، و عامر علي العطوي. (2011). جودة الخدمة التعليمية وأثرها في تحقيق رضا الطالب -دراسة في كلية الادارة والاقتصاد بجامعة القادسية. مؤتمر جامعة القادسية الثالث (الصفحات 1-44). القادسية: جامعة القادسية.
- صبرينة ترغيني. (2015). دور التفكير الاستراتيجي في تفعيل القدرات الابداعية للمؤسسة دراسة حالة مجمع صيدال (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة بسكرة.
- صليحة رقاد. (2008). تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون-دراسة حالة مؤسسة البريد والمواصلات (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، باتنة: جامعة الحاج لخضر.
- عبد الحميد عبد المجيد البلداوي. (2007). أساليب البحث العلمي والتحليل الإحائي: التخطيط للبحث وجمع وتحليل البيانات يدويا برنامج SPSS (الإصدار الطبعة الأولى). الأردن: دار الشروق.

- عبد المالك ياحي. (2017). الثقافة التنظيمية: الدلالات والأبعاد. مجلة أفاق للعلوم (06)، 298-305.
- عبيدات م، & آخرون. (1999). منهجية البحث العلمي: القواعد والمراحل والتطبيقات (éd. الطبعة الثانية). (دار وائل للنشر).
- عذاري سعود الهاجري. (2011). أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين دراسة تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت. عمان، كلية الأعمال: جامعة الشرق الأوسط.
- علي فلاح الزغبي. (2009). إدارة التغيير ودورها في تعزيز عملية التخطيط التسويقي الاستراتيجي في القطاع الصناعي الاردني. مجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية ، 77.
- عوض محمد عبد الحميد سليمان. (2016). الهدم الخلاق في بناء المؤسسات وفق رؤية شومبتر وتأثيره على الأداء الأكاديمي وفق نموذج روملر وبراش لتحسين الأداء من وجهة نظر إدارات الشؤون الأكاديمية في جامعة القدس (رسالة ماجستير). القدس، معهد التنمية المستدامة جامعة القدس: جامعة القدس.
- عوني فتحي خليل عبيد. (2009). واقع إدارة التغيير وأثرها على أداء العاملين في وزارة الصحة الفلسطينية /دراسة حالة مجمع الشفاء الطبي(رسالة ماجستير). غزة، الجامعة الإسلامية كلية التجارة.
- فادي محمد رجب كبسة. (2015). دور إدارة الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمات في القطاع الحكومي الفلسطيني (رسالة ماجستير). غزة.
- فاطمة عوض صابر، و ميرثت علي خفاجة. (2002). أسس ومبادئ البحث العلمي (الإصدار الطبعة الثانية). مصر: مكتبة ومطبعة الشعاع الفني.
- فريد كورتل. (2008). تسويق الخدمات. الأردن: دار الكنوز المعرفية العلمية لنشر والتوزيع.
- قاسم نايف علوان المحياوي. (2006). إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات تطبيقية. غزة: دار الشروق للنشر و التوزيع.

- محسن ناظم الفتلاوي سهيلة. (2007). الجودة في التعليم (المجلد الطبعة الأولى). عمان، الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- محمد خثير، و أسامة مرايمي. (2017). العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة. مجلة الريادة لإقتصاديات الأعمال ، 03 (04)، 31-47.
- محمد رضوان طارق رضوان، و السعداوي إيمان فيصل السيد. (2020). أثر الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمة التعليمية. مجلة البحوث المالية والتجارية ، 21 (3)، 681-726.
- محمد عبد الله أزهر عبد الله. (2018). جودة الخدمة التعليمية المدركة ودورها في تحسين الأداء من وجهة نظر الطلاب :دراسة حالة جامعة ابن سينا (رسالة ماجستير). الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، جامعة السودان.
- مصطفى بياض، حماد فريدي، و عائشة بنو جعفر. (2015). تقييم جودة الخدمة التعليمية بالمركز الجامعي تندوف من وجهة نظر مقدمي الخدمة(الأساتذة). حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية ، 27-28.
- مصطفى عبد الرزاق خالدية، أحمد عباس سامي، و علي أحمد حميد. (2019). الثقافة التنظيمية وتأثيرها في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية. المجلة العربية للإدارة ، 39 (1)، 151-178.
- نعمة عباس الخفاجي. (2020). ثقافة المنظمة. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- ياسر عبد الرحمان، و خالد قاشي. (2020). أثر جودة خدمة التعليم العالي على رضا الطلبة: دراسة ميدانية بجامعة محمد الصديق بن يحيى -جيجل-. مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية ، 14 (01)، 145-164.
- يوسف بومدين. (2007). إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز. مجلة الباحث (05)، 28.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

- Akdere, M., Top, M., & Tekingündüz, S. (2018). Examining patient perceptions of service quality in Turkish hospitals: The SERVPERF model. *Total Quality Management & Business Excellence* , 1-11.
- Botten, N., & McManus, J. (1999). *Competitive Strategies for Service Organizations*. Hampshire: Macmillan Press Ltd.
- Bowen, N., & Guo, S. (2012). *Structural Equation Modeling*. New York: Oxford University Press.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2007). *Research Methods in Education*. (6, Ed.) New York: Routledge Taylor & Francis Group.
- Dahlgaard, J. (2010). Total quality management and education. *Quality Management* , 5-6.
- Hajadri, S. (2019). Measuring Service Quality in Higher Education Using SERVQUAL Model: Evidence Form an Albanian Public Faculty. *International Journal of Economics, Commerce and Management* , 7 (8), 119-128.
- Hutahayan, B., & Yufra, S. (2019). Innovation speed and competitiveness of food small and medium-sized enterprises (SME) in Malang, Indonesia: Creative destruction as the mediation. *Journal of Science and Technology Policy Management* , 10 (5), 1152-1173.
- Kayastha, S. (2011). Defining Service and Non-Service Exchanges. *Service Science* , 3 (4), 313-324.
- Khan, M. M., Ahmed, I., & Nawaz, M. (2011). Student's Perspective of Service Quality in Higher Learning Institutions: An Evidence Based Approach. *International Journal of Business and Social Science* , 2 (11), 159-164.
- Masadeh, M. A.-M. (2019). Impact of the Creative Demolition Management in Improving of the Business Organizations Performance in the Jordanian Hashemite Kingdom A Case Study of Jordanian Phosphate Mines Company. *Advances in Management and Applied Economics* , 9 (4), 95-120.

- Munshi, R. (2019). Higher education Service Quality Model (HESQUAL) to Improve Service Quality of Higher Education Institutes. *International Journal of Research in Humanities, Arts and Literature* , 7 (1), 181-190.
- Onditi, E. O., & Wechuli, T. (2017). Service Quality and Student Satisfaction in Higher Institutions: : A Review of Literature. *International Journal of Scientific and Research Publications* , 7 (7), 328-335.
- Parasuraman, A., Zeithaml , V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perception of Service Quality. *Journal of Retailing* , 64 (1), 12-40.
- Ramya, N., Kowsalya, A., & Dharanipriya, K. (2019). Service Quality and its Dimensions. *EPRA International Journal of Research & Development (IJRD)* , 4 (2), 38-41.
- Sekaran, U. (2003). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*. New York: Jhon & Sons, Inc.
- Yousapronpaiboon, K. (2014). SERVQUAL: Measuring Higher Education Service Quality in Thailand. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* (116), 1088-1095.

الملاحق

الملحق رقم (01) : الاستبانة

جامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

استبانة

سيدتي / سيدي؛ السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته.

في إطار إعداد مذكرة ماستر في تخصص تسويق الخدمات حول موضوع: دور الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمة التعليمية بمؤسسات التعليم العالي: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، نقدم لكم هذه الاستبانة راجين من سيادتكم التفضل بقراءة جميع العبارات التي تتضمنها والإجابة عليها بدقة، علما أن الإجابات التي تقدم ستكون في سرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لكم تعاونكم مع التقدير

تأطير: د/ياسر عبد

إعداد الطالبين: محمد بوطار/ سمير مسكين

الرحمان

ملاحظة: يرجى وضع علامة (x) داخل الخانة التي تعبر عن رأيك.

المحور الأول: السمات الشخصية/المتغيرات الديمغرافية

أنثى

ذكر

1- الجنس:

2- الفئة العمرية:

من 40 إلى أقل من

من 30 إلى أقل من 40 سنة

أقل من 30 سنة

50 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي:

تأهيل جامعي

دكتوراه

ماجستير

4- الرتبة العلمية

أستاذ محاضر قسم ب

أستاذ مساعد قسم أ

أستاذ مساعد قسم ب

أستاذ التعليم العالي

أستاذ محاضر قسم أ

5- الخبرة العملية:

من 11 إلى أقل من 15 سنة

من 5 إلى 10 أقل من سنوات

أقل من 5 سنوات

أكثر من 15 سنة

6- الوظيفة:

مسؤول إداري

مسؤول بيداغوجي

أستاذ فقط

المحور الثاني: الهمم الخلاق

درجات المقياس					العبارة	الرقم
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
البعد الأول: التفكير الاستراتيجي						
					تملك إدارة الجامعة رؤية مستقبلية واضحة ذات أبعاد شاملة.	1
					يتمتع مدير الجامعة ببصيرة نافذة تساعد في وضع أهداف واضحة.	2

				تتعتمد الإدارة على نظام معلومات جيد يوفر معلومات شاملة يتماشى مع الرؤية المستقبلية.	3
				تتبع الإدارة نمط التفكير التطوري لتحسين الوضع التنافسي للجامعة.	4
				تحرص الجامعة على استغلال الفرص الخارجية والتغلب على التهديدات التي تواجهها.	5
البعد الثاني: التغيير إدارة التغيير					
				تضع الإدارة هيكل تنظيمي بشكل مهني مدروس.	6
				تبحث الإدارة عن طرق جديدة لتنفيذ الأعمال.	7
				تحرص إدارة الجامعة على إشراك كافة منتسبيها في عملية التغيير.	8
				تحرص إدارة الجامعة على عقد دورات تدريبية للتشجيع على التغيير.	9
				تعمل إدارة الجامعة على وضع الآليات والسبل اللازمة لمقاومة التغيير.	10
البعد الثالث: الإبداع					
				تقدم إدارة الجامعة أفكارا جديدة لتقديم الخدمات التعليمية.	11
				تستمع إدارة الجامعة لكل موظف لديه أفكار إبداعية.	12
				يمتلك معظم الأساتذة بالجامعة القدرة على أداء العمل بالأساليب غير التقليدية.	13

				يمكن للعاملين بالجامعة التواصل مع الإدارة في أي وقت وعرض مقترحات بلا ضغوط أو خوف.	14
				تكافئ إدارة الجامعة العاملين ذوي الأفكار الإبداعية.	15
البعد الرابع: الثقافة					
				أشعر بالانتماء للجامعة التي أعمل بها.	16
				تهتم إدارة الجامعة بالجوانب الشخصية للعاملين فهي بمثابة العائلة الكبيرة لهم.	17
				تحرص إدارة الجامعة على تشجيع العمل بروح الفريق	18
				تسعى الجامعة نحو تحقيق أهدافها دون النظر للمصالح الشخصية.	19
				يتم تنفيذ قرارات الإدارة لأنها تتماشى مع الصالح العام للجامعة.	20

المحور الثالث: جودة الخدمة التعليمية

الرقم	العبارات	درجات المقياس			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق
البعد الأول: الجوانب الملموسة					
21	توفر الإدارة كافة مستلزمات العملية التعليمية.				
22	يتلائم التصميم الداخلي لمكان العمل مع الخدمة المقدمة.				
23	تعالج الإدارة مشكلة تكديس الطلاب في قاعات التدريس وتتعامل معها.				
البعد الثاني: الاعتمادية					
24	تضم الجامعة أساتذة ذوي خبرات في العمليات التدريسية.				
25	تهتم الإدارة بالنواحي الأخلاقية للطلاب كما تهتم بالنواحي التعليمية.				
26	تهتم الإدارة بعمل مسابقات بين الطلاب في النواحي التعليمية والأنشطة الأخرى.				
البعد الثالث: الاستجابة					
27	يوجد وقت كافي لدى الإدارة لسماع شكاوى الطلاب.				
28	تقدم الإدارة حلول مرضية للشكاوى المقدمة من الطلاب.				
29	تقدم الإدارة الدعم الكافي للطلاب ذو المستوى التعليمي المنخفض.				
30	تقدم الخدمة التعليمية في جو آمن خالي من المخاطر.				
البعد الرابع: الأمان					
31	توفر الإدارة الأمان الوظيفي للأساتذة.				
32	يضع الأستاذ مصلحة الطالب لديه في المقام الأكبر.				
البعد الخامس: التعاطف					
33	يتوفر لدى الأساتذة الروح المرحة في التعامل مع الطلاب.				
34	تضع الإدارة مصلحة الأساتذة والطلاب في المقام الأول.				
35	تقدر الإدارة ظروف الطلاب المادية والمعنوية.				

الملحق رقم (02): صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان

		تمتلك إدارة الجامعة رؤية مستقبلية واضحة ذات أبعاد شاملة	يتمتع مدير الجامعة ببصيرة نافذة تساعد في وضع أهداف واضحة	تتعمد الإدارة على نظام معلومات جيد يوفر معلومات شاملة يتماشى مع الرؤية المستقبلية	تتبع الإدارة نمط التفكير التطوري لتحسين الوضع التنافسي للجامعة	تحرص الجامعة على استغلال الفرص الخارجية والتغلب على التهديدات التي تواجهها	التفكير_الاستراتيجي
تمتلك إدارة الجامعة رؤية مستقبلية واضحة ذات أبعاد شاملة	Pearson Correlation	1	.556**	.520**	.605**	.372**	.786**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.001	.000
	N	82	82	82	82	82	82
يتمتع مدير الجامعة ببصيرة نافذة تساعد في وضع أهداف واضحة	Pearson Correlation	.556**	1	.394**	.517**	.314**	.692**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.004	.000
	N	82	82	82	82	82	82
تتعمد الإدارة على نظام معلومات جيد يوفر معلومات شاملة يتماشى مع الرؤية المستقبلية	Pearson Correlation	.520**	.394**	1	.503**	.577**	.778**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82
تتبع الإدارة نمط التفكير التطوري لتحسين الوضع التنافسي للجامعة	Pearson Correlation	.605**	.517**	.503**	1	.644**	.848**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82
تحرص الجامعة على استغلال الفرص الخارجية والتغلب على التهديدات التي تواجهها	Pearson Correlation	.372**	.314**	.577**	.644**	1	.766**
	Sig. (2-tailed)	.001	.004	.000	.000		.000
	N	82	82	82	82	82	82
التفكير_الاستراتيجي	Pearson Correlation	.786**	.692**	.778**	.848**	.766**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	82	82	82	82	82	82

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

		Correlations					
		تضع الإدارة هيكل تنظيمي بشكل مهني مدروس	تبحث الإدارة عن طرق جديدة لتنفيذ الأعمال	تحرص إدارة الجامعة على إشراك كافة منتسبيها في عملية التغيير	تحرص إدارة الجامعة على عقد دورات تدريبية للتشجيع على التغيير	تعمل إدارة الجامعة على وضع الآليات والسبل اللازمة لمقاومة التغيير	إدارة التغيير
تضع الإدارة هيكل تنظيمي بشكل مهني مدروس	Pearson	1	.625**	.569**	.507**	.391**	.790**
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
N		82	82	82	82	82	82
تبحث الإدارة عن طرق جديدة لتنفيذ الأعمال	Pearson	.625**	1	.581**	.598**	.488**	.839**
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
N		82	82	82	82	82	82
تحرص إدارة الجامعة على إشراك كافة منتسبيها في عملية التغيير	Pearson	.569**	.581**	1	.567**	.456**	.813**
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
N		82	82	82	82	82	82
تحرص إدارة الجامعة على عقد دورات تدريبية للتشجيع على التغيير	Pearson	.507**	.598**	.567**	1	.458**	.802**
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
N		82	82	82	82	82	82
تعمل إدارة الجامعة على وضع الآليات والسبل اللازمة لمقاومة التغيير	Pearson	.391**	.488**	.456**	.458**	1	.689**
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
N		82	82	82	82	82	82
إدارة التغيير	Pearson	.790**	.839**	.813**	.802**	.689**	1
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
N		82	82	82	82	82	82

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

		Correlations					
		تقدم إدارة الجامعة أفكارا جديدة لتقديم الخدمات التعليمية	تستمتع إدارة الجامعة لكل موظف لديه أفكار إبداعية	يملك معظم الأساتذة بالجامعة القدرة على أداء العمل بالأساليب غير التقليدية	يمكن للعاملين بالجامعة التواصل مع الإدارة في أي وقت وعرض مقترحات بلا ضغوط أو خوف	تكافئ إدارة الجامعة العاملين ذوي الأفكار الإبداعية	الإبداع
تقدم إدارة الجامعة أفكارا جديدة لتقديم الخدمات التعليمية	Pearson	1	.722**	.375**	.423**	.518**	.805**
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.000	.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82
تستمتع إدارة الجامعة لكل موظف لديه أفكار إبداعية	Pearson	.722**	1	.362**	.579**	.585**	.865**
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.000	.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82
يملك معظم الأساتذة بالجامعة القدرة على أداء العمل بالأساليب غير التقليدية	Pearson	.375**	.362**	1	.467**	.231*	.645**
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	.001	.001		.000	.037	.000
	N	82	82	82	82	82	82
يمكن للعاملين بالجامعة التواصل مع الإدارة في أي وقت وعرض مقترحات بلا ضغوط أو خوف	Pearson	.423**	.579**	.467**	1	.331**	.748**
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.002	.000
	N	82	82	82	82	82	82
تكافئ إدارة الجامعة العاملين ذوي الأفكار الإبداعية	Pearson	.518**	.585**	.231*	.331**	1	.702**
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.037	.002		.000
	N	82	82	82	82	82	82
الإبداع	Pearson	.805**	.865**	.645**	.748**	.702**	1
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	82	82	82	82	82	82

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

		Correlations					
		أشعر بالانتماء للجامعة التي أعمل بها	تهتم إدارة الجامعة بالجوانب الشخصية للعاملين فهي بمثابة العائلة الكبيرة لهم	تحرص إدارة الجامعة على تشجيع العمل بروح الفريق	تسعى الجامعة نحو تحقيق أهدافها دون النظر للمصالح الشخصية	يتم تنفيذ قرارات الإدارة لأنها تتماشى مع الصالح العام للجامعة	الثقافة_التنظيمية
أشعر بالانتماء للجامعة التي أعمل بها	Pearson Correlation	1	.424**	.516**	.535**	.598**	.751**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82
تهتم إدارة الجامعة بالجوانب الشخصية للعاملين فهي بمثابة العائلة الكبيرة لهم	Pearson Correlation	.424**	1	.651**	.478**	.382**	.751**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82
تحرص إدارة الجامعة على تشجيع العمل بروح الفريق	Pearson Correlation	.516**	.651**	1	.662**	.477**	.846**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82
تسعى الجامعة نحو تحقيق أهدافها دون النظر للمصالح الشخصية	Pearson Correlation	.535**	.478**	.662**	1	.640**	.840**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82
يتم تنفيذ قرارات الإدارة لأنها تتماشى مع الصالح العام للجامعة	Pearson Correlation	.598**	.382**	.477**	.640**	1	.775**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	82	82	82	82	82	82
الثقافة_التنظيمية	Pearson Correlation	.751**	.751**	.846**	.840**	.775**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	82	82	82	82	82	82

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		التفكير_الاستراتيجي	إدارة_التغيير	الابداع	الثقافة_التنظيمية	الهدم_الخالق
التفكير_الاستراتيجي	Pearson Correlation	1	.696**	.684**	.536**	.838**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	82	82	82	82	82
إدارة_التغيير	Pearson Correlation	.696**	1	.702**	.659**	.878**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	82	82	82	82	82
الابداع	Pearson Correlation	.684**	.702**	1	.701**	.893**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	82	82	82	82	82
الثقافة_التنظيمية	Pearson Correlation	.536**	.659**	.701**	1	.847**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	82	82	82	82	82
الهدم_الخالق	Pearson Correlation	.838**	.878**	.893**	.847**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	82	82	82	82	82

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		توفر الإدارة كافة مستلزمات العملية التعليمية	يتلائم التصميم الداخلي لمكان العمل مع الخدمة المقدمة	تعالج الإدارة مشكلة تكس الطلاب في قاعات التدريس وتتعامل معها	الملموسية
توفر الإدارة كافة مستلزمات العملية التعليمية	Pearson Correlation	1	.510**	.490**	.789**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	82	82	82	82
يتلائم التصميم الداخلي لمكان العمل مع الخدمة المقدمة	Pearson Correlation	.510**	1	.663**	.865**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	82	82	82	82
تعالج الإدارة مشكلة تكس الطلاب في قاعات التدريس وتتعامل معها	Pearson Correlation	.490**	.663**	1	.861**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	82	82	82	82
الملموسية	Pearson Correlation	.789**	.865**	.861**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	82	82	82	82

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		تضم الجامعة أساتذة ذوي خبرات في العمليات التدريسية	تهتم الإدارة بالنواحي الأخلاقية للطلاب كما تهتم بالنواحي التعليمية	تهتم الإدارة بعمل مسابقات بين الطلاب في النواحي التعليمية والأنشطة الأخرى	تهتم الإدارة بعمل مسابقات بين الطلاب في النواحي التعليمية والأنشطة الأخرى	الاعتمادية
تضم الجامعة أساتذة ذوي خبرات في العمليات التدريسية	Pearson Correlation	1	.251*	.053	.536**	
	Sig. (2-tailed)		.023	.634	.000	
	N	82	82	82	82	
تهتم الإدارة بالنواحي الأخلاقية للطلاب كما تهتم بالنواحي التعليمية	Pearson Correlation	.251*	1	.421**	.823**	
	Sig. (2-tailed)	.023		.000	.000	
	N	82	82	82	82	
تهتم الإدارة بعمل مسابقات بين الطلاب في النواحي التعليمية والأنشطة الأخرى	Pearson Correlation	.053	.421**	1	.740**	
	Sig. (2-tailed)	.634	.000		.000	
	N	82	82	82	82	
الاعتمادية	Pearson Correlation	.536**	.823**	.740**	1	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		
	N	82	82	82	82	

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		يوجد وقت كافي لدى الإدارة لسماع شكاوى الطلاب	تقدم الإدارة حلول مرضية للشكاوى المقدمة من الطلاب	تقدم الإدارة الدعم الكافي للطلاب ذو المستوى التعليمي المنخفض	تقدم الخدمة التعليمية في جو أمن خالي من المخاطر	الاستجابة
يوجد وقت كافي لدى الإدارة لسماع شكاوى الطلاب	Pearson Correlation	1	.458**	.282*	.314**	.751**
	Sig. (2-tailed)		.000	.010	.004	.000
	N	82	82	82	82	82
تقدم الإدارة حلول مرضية للشكاوى المقدمة من الطلاب	Pearson Correlation	.458**	1	.207	.090	.608**
	Sig. (2-tailed)	.000		.063	.421	.000
	N	82	82	82	82	82
تقدم الإدارة الدعم الكافي للطلاب ذو المستوى التعليمي المنخفض	Pearson Correlation	.282*	.207	1	.261*	.689**
	Sig. (2-tailed)	.010	.063		.018	.000
	N	82	82	82	82	82
تقدم الخدمة التعليمية في جو أمن خالي من المخاطر	Pearson Correlation	.314**	.090	.261*	1	.633**
	Sig. (2-tailed)	.004	.421	.018		.000
	N	82	82	82	82	82
الاستجابة	Pearson Correlation	.751**	.608**	.689**	.633**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	82	82	82	82	82

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		توفر الإدارة الأمان الوظيفي للأساتذة	يضع الأستاذ مصلحة الطالب لديه في المقام الأكبر	الأمان
توفر الإدارة الأمان الوظيفي للأساتذة	Pearson Correlation	1	.215	.858**
	Sig. (2-tailed)		.053	.000
	N	82	82	82
يضع الأستاذ مصلحة الطالب لديه في المقام الأكبر	Pearson Correlation	.215	1	.686**
	Sig. (2-tailed)	.053		.000
	N	82	82	82
الأمان	Pearson Correlation	.858**	.686**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	82	82	82

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

	يتوفر لدى الأساتذة الروح المرحة في التعامل مع الطلاب	تضع الإدارة مصلحة الأساتذة والطلاب في المقام الأول	تقدر الإدارة ظروف الطلاب المادية والمعنوية	التعاطف	
يتوفر لدى الأساتذة الروح المرحة في التعامل مع الطلاب	Pearson Correlation	1	.459**	.291**	.698**
	Sig. (2-tailed)		.000	.008	.000
	N	82	82	82	82
تضع الإدارة مصلحة الأساتذة والطلاب في المقام الأول	Pearson Correlation	.459**	1	.569**	.871**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	82	82	82	82
تقدر الإدارة ظروف الطلاب المادية والمعنوية	Pearson Correlation	.291**	.569**	1	.801**
	Sig. (2-tailed)	.008	.000		.000
	N	82	82	82	82
التعاطف	Pearson Correlation	.698**	.871**	.801**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	82	82	82	82

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

	الملموسية	الاعتمادية	الاستجابة	الأمان	التعاطف	جودة الخدمة	
الملموسية	Pearson Correlation	1	.374**	.468**	.438**	.471**	.767**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.000	.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82
الاعتمادية	Pearson Correlation	.374**	1	.327**	.328**	.433**	.642**
	Sig. (2-tailed)	.001		.003	.003	.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82
الاستجابة	Pearson Correlation	.468**	.327**	1	.393**	.616**	.779**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003		.000	.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82
الأمان	Pearson Correlation	.438**	.328**	.393**	1	.598**	.686**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000		.000	.000
	N	82	82	82	82	82	82
التعاطف	Pearson Correlation	.471**	.433**	.616**	.598**	1	.839**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	82	82	82	82	82	82
جودة الخدمة	Pearson Correlation	.767**	.642**	.779**	.686**	.839**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	82	82	82	82	82	82

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم (03): معامل الثبات ألفا كرونباخ

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	82	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	82	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.935	20

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	82	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	82	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.848	15

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	82	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	82	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.864	6

الملحق رقم (04): التكرارات والنسب المئوية لمحور البيانات الشخصية والوظيفية

Statistics

		الجنس	العمر	المؤهل	الرتبة	الخبرة	الوظيفة
N	Valid	82	82	82	82	82	82
	Missing	0	0	0	0	0	0

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	50	61.0	61.0	61.0
	أنثى	32	39.0	39.0	100.0
Total		82	100.0	100.0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	6	7.3	7.3	7.3
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	49	59.8	59.8	67.1
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	23	28.0	28.0	95.1
	50 سنة فما فوق	4	4.9	4.9	100.0
Total		82	100.0	100.0	

المؤهل

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ماجستير	18	22.0	22.0	22.0
	دكتوراه	34	41.5	41.5	63.4
	تأهيل جامعي	29	35.4	35.4	98.8
	4.00	1	1.2	1.2	100.0
Total		82	100.0	100.0	

		الرتبة			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	أستاذ مساعد ب	13	15.9	15.9	15.9
	أستاذ مساعد أ	16	19.5	19.5	35.4
	أستاذ محاضر ب	24	29.3	29.3	64.6
	أستاذ محاضر أ	29	35.4	35.4	100.0
Total		82	100.0	100.0	

		الخبرة			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	17	20.7	20.7	20.7
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	29	35.4	35.4	56.1
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	30	36.6	36.6	92.7
	15 سنة فما فوق	6	7.3	7.3	100.0
Total		82	100.0	100.0	

		الوظيفة			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	أستاذ فقط	62	75.6	75.6	75.6
	مسؤول بيداغوجي	11	13.4	13.4	89.0
	مسؤول إداري	9	11.0	11.0	100.0
Total		82	100.0	100.0	

الملحق رقم (05): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للآراء أفراد العينة حول عبارات الاستبيان

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تملك إدارة الجامعة رؤية مستقبلية واضحة ذات أبعاد شاملة	82	1.00	5.00	2.8902	1.00623
يتمتع مدير الجامعة ببصيرة نافذة تساعد في وضع أهداف واضحة	82	1.00	5.00	2.8902	.81659
تعتمد الإدارة على نظام معلومات جيد يوفر معلومات شاملة يتماشى مع الرؤية المستقبلية	82	1.00	5.00	2.9512	.98008
تتبع الإدارة نمط التفكير التطوري لتحسين الوضع التنافسي للجامعة	82	1.00	5.00	2.6707	.99449
تحرص الجامعة على استغلال الفرص الخارجية والتغلب على التهديدات التي تواجهها	82	1.00	5.00	2.7561	1.04894
التفكير الاستراتيجي	82	1.20	4.40	2.8317	.75324
Valid N (listwise)	82				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تضع الإدارة هيكل تنظيمي بشكل مهني مدروس	82	1.00	5.00	3.2927	.92280
تبحث الإدارة عن طرق جديدة لتنفيذ الأعمال	82	1.00	5.00	3.1463	.93124
تحرص إدارة الجامعة على إشراك كافة منتسبيها في عملية التغيير	82	1.00	5.00	2.6829	.95424
تحرص إدارة الجامعة على عقد دورات تدريبية للتشجيع على التغيير	82	1.00	4.00	2.5732	.95621
تعمل إدارة الجامعة على وضع الآليات والسبل اللازمة لمقاومة التغيير	82	1.00	5.00	2.9146	.78883
إدارة التغيير	82	1.40	4.20	2.9220	.71923
Valid N (listwise)	82				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تقدم إدارة الجامعة أفكاراً جديدة لتقديم الخدمات التعليمية	82	1.00	5.00	2.9024	1.00135
تستمع إدارة الجامعة لكل موظف لديه أفكار إبداعية	82	1.00	5.00	2.8780	1.05865
يملك معظم الأساتذة بالجامعة القدرة على أداء العمل بالأساليب غير التقليدية	82	1.00	5.00	3.3293	1.00683
يمكن للعاملين بالجامعة التواصل مع الإدارة في أي وقت وعرض مقترحات بلا ضغوط أو خوف	82	1.00	5.00	3.4878	1.04520
تكافئ إدارة الجامعة العاملين ذوي الأفكار الإبداعية	82	1.00	4.00	2.5366	.98376
الإبداع	82	1.20	4.40	3.0268	.76901
Valid N (listwise)	82				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
أشعر بالانتماء للجامعة التي أعمل بها	82	1.00	5.00	3.8537	.86241
تهتم إدارة الجامعة بالجوانب الشخصية للعاملين فهي بمثابة العائلة الكبيرة لهم	82	1.00	5.00	2.7195	1.10302
تحرص إدارة الجامعة على تشجيع العمل بروح الفريق	82	1.00	5.00	3.0366	1.14875
تسعى الجامعة نحو تحقيق أهدافها دون النظر للمصالح الشخصية	82	1.00	5.00	2.9756	1.08839
يتم تنفيذ قرارات الإدارة لأنها تتماشى مع الصالح العام للجامعة	82	1.00	5.00	3.3537	1.05844
الثقافة التنظيمية	82	1.00	4.60	3.1878	.83642
Valid N (listwise)	82				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
التفكير الاستراتيجي	82	1.20	4.40	2.8317	.75324
إدارة التغيير	82	1.40	4.20	2.9220	.71923
الإبداع	82	1.20	4.40	3.0268	.76901
الثقافة التنظيمية	82	1.00	4.60	3.1878	.83642
الهدم الخلاق	82	1.45	4.15	2.9921	.66465
Valid N (listwise)	82				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
توفر الإدارة كافة مستلزمات العملية التعليمية	82	1.00	5.00	3.0366	1.04757
يتلائم التصميم الداخلي لمكان العمل مع الخدمة المقدمة	82	1.00	5.00	3.1707	1.07502
تعالج الإدارة مشكلة تكديس الطلاب في قاعات التدريس وتتعامل معها	82	1.00	5.00	3.0122	1.10547
الملموسية	82	1.00	5.00	3.0732	.90271
Valid N (listwise)	82				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تضم الجامعة أساتذة ذوي خبرات في العمليات التدريسية	82	2.00	5.00	3.9634	.76085
تهتم الإدارة بالنواحي الأخلاقية للطلاب كما تهتم بالنواحي التعليمية	82	1.00	5.00	3.0122	1.03630
تهتم الإدارة بعمل مسابقات بين الطلاب في النواحي التعليمية والأنشطة الأخرى	82	1.00	4.00	2.4390	1.00735
الاعتمادية	82	1.33	4.33	3.1382	.66862
Valid N (listwise)	82				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
يوجد وقت كافي لدى الإدارة لسماع شكاوى الطلاب	82	1.00	5.00	3.6341	.92312
تقدم الإدارة حلول مرضية للشكاوى المقدمة من الطلاب	82	2.00	5.00	3.7195	.80545
تقدم الإدارة الدعم الكافي للطلاب ذو المستوى التعليمي المنخفض	82	1.00	5.00	3.0122	1.05986
تقدم الخدمة التعليمية في جو آمن خالي من المخاطر	82	1.00	5.00	3.5488	.95778
الاستجابة	82	2.00	5.00	3.4787	.63001
Valid N (listwise)	82				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
توفر الإدارة الأمان الوظيفي للأساتذة	82	1.00	5.00	3.3293	1.07789
يضع الأستاذ مصلحة الطالب لديه في المقام الأكبر	82	2.00	5.00	3.8415	.76125
الأمان	82	2.00	4.50	3.5854	.72352
Valid N (listwise)	82				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
يتوفر لدى الأساتذة الروح المرحة في التعامل مع الطلاب	82	1.00	5.00	3.6098	.89933
تضع الإدارة مصلحة الأساتذة والطلاب في المقام الأول	82	1.00	5.00	3.3415	1.13550
تقدر الإدارة ظروف الطلاب المادية والمعنوية	82	1.00	5.00	3.1220	1.08173
التعاطف	82	1.00	5.00	3.3577	.82781
Valid N (listwise)	82				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الملموسية	82	1.00	5.00	3.0732	.90271
الاعتمادية	82	1.33	4.33	3.1382	.66862
الاستجابة	82	2.00	5.00	3.4787	.63001
الأمان	82	2.00	4.50	3.5854	.72352
التعاطف	82	1.00	5.00	3.3577	.82781
جودة الخدمة	82	1.80	4.40	3.3195	.56010
Valid N (listwise)	82				

الملحق رقم (06): اختبار طبيعة توزيع متغيرات الدراسة

Descriptive Statistics

	N	Skewness		Kurtosis	
		Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
التفكير_الاستراتيجي	82	.055	.266	-.920	.526
إدارة_التغيير	82	-.175	.266	-.888	.526
الابداع	82	-.222	.266	-.757	.526
الثقافة_التنظيمية	82	-.848	.266	.251	.526
الملموسية	82	-.204	.266	-1.056	.526
الاعتمادية	82	-.450	.266	-.229	.526
الاستجابة	82	-.148	.266	.239	.526
الأمان	82	-.807	.266	-.027	.526
التعاطف	82	-.824	.266	.550	.526
Valid N (listwise)	82				

الملحق رقم (07): اختبار التعددية الخطية للمتغير المستقل

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables		Method
	Entered	Removed	
1	الثقافة_التنظيمية , التفكير_الاستراتيجي , إدارة_التغيير ,الابداع ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: الخدمة_جودة

b. All requested variables entered.

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	التفكير_الاستراتيجي	.440	2.271
	إدارة_التغيير	.379	2.642
	الابداع	.354	2.821
	الثقافة_التنظيمية	.453	2.206

a. Dependent Variable: الخدمة_جودة

الملحق رقم (08): اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الثقافة_التنظيمية , التفكير_الاستراتيجي , إدارة_التغيير ,الابداع ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: جودة_الخدمة

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.740 ^a	.547	.523	.38668

a. Predictors: (Constant), التفكير_التنظيمية_الثقافة, الابداع, التغيير_إدارة, الاستراتيجي_التفكير

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.898	4	3.475	23.238	.000 ^b
	Residual	11.513	77	.150		
	Total	25.411	81			

a. Dependent Variable: جودة_الخدمة

b. Predictors: (Constant), التغيير_إدارة, الاستراتيجي_التفكير, الثقافة_التنظيمية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.488	.198		7.500	.000
	التفكير_الاستراتيجي	.159	.086	.214	1.850	.068
	إدارة_التغيير	.033	.097	.042	.337	.737
	الابداع	.208	.094	.285	2.211	.030
	الثقافة_التنظيمية	.206	.076	.308	2.704	.008

a. Dependent Variable: جودة_الخدمة