

الركائز الأساسية للتفكير الإبداعي وأثرها في حل المشكلات الإدارية (دراسة تطبيقية في أمانة بغداد)

أسيل هادي محمود*

المستخلص:

يهتم البحث الحالي بقياس اثر الركائز الأساسية للتفكير الإبداعي المتمثلة ب (الطلاقة ، المرونة ، الأصالة ، الإفاضة ، الحدس تجاه حدوث المشكلات) في حل المشكلات الإدارية ، بهدف بيان دور هذه الركائز إذا ما تواجدت في أمانة بغداد في رفع قدراتها لحل مشكلاتها الإدارية .

وقد استخدمت استمارة الاستبيان والموزعة على (30) مدير ، ولغرض اختبار الفرضيات المعتمدة في البحث استخدمت أساليب إحصائية تمثلت بالأوساط الحسابية المرجحة والانحراف المعياري واستخدام chi-square لمعرفة العلاقة بين المتغيرات وأخيرا تحليل الانحدار الخطي المتعدد الأثر وبمستوى معنوية (0.05).

واختتم البحث بجملة من الاستنتاجات والتوصيات التي يمكن ان تسهم في الارتقاء بمستوى عمل أمانة بغداد.

Abstract

The research is concerned with measuring the impact of the basic piles of the innovative thinking (that represented by fluency , originality , flexibility amplification and intuition of problems) on managing the administrative problems , in order to explain the role of

* مدرس مساعد / وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مقبول للنشر بتاريخ 2008/3/2

these piles (if really existed in the work of the Mayoralty of Baghdad) in improving the skills of the mentioned institution in curing the administrative obstacles .

The questionnaires that were distributed on 30 managers to test the hypothesis ,on which the research depends, uses the statistic ways that represented by the Weighted Mean ,Standard deviation and chi-Square to find the relationship between variables as well as analysis the multi-Linear Regression to find the impact.

The research is concluded with some recommendations and conclusions that are seen useful to improve the work of Mayoralty of Baghdad. □



المقدمة

مما لا شك فيه أن بناء التطوير الإنساني يتطلب أعمال إبداعية تؤدي إلى نشوء حركة مجتمعية تقوم على أساس إطلاق الطاقات البشرية في المجتمع وتوظيفها بكفاءة لبناء التنمية المستدامة .

وقد اقتضى ذلك إلى أن تسعى منظمات الأعمال لتطوير قدراتها المعرفية لما لديها من إمكانات بشرية غير مستغلة وإرساء معالم عملية التفكير الإبداعي وإطلاق تلك الإمكانيات وبناء نهضة حقيقية على مستوى المنظمة وعلى مستوى المجتمع ككل .

ولأجل أن يحقق البحث أهدافه فقد جرى تقسيمه إلى أربعة محاور ، تناول الأول منها منهجية البحث ، أما الثاني فقد تعرض إلى جوانب الإثراء النظري ذات العلاقة بموضوع البحث ، في حين تطرق المحور الثالث إلى الجانب التطبيقي للبحث ، وأخيراً تناول المحور الرابع أهم الاستنتاجات والتوصيات التي توصلت إليها الباحثة وحسب معطيات البحث .

المبحث الأول : منهجية البحث

1. أهمية البحث

يكتسب البحث الحالي أهميته من كونه يوضح مفهوم إداري معاصر هو عملية التفكير الإبداعي ومدى قدرته على حل المشكلات الإدارية التي تواجه عمل المنظمات وخصوصاً المنظمات العراقية والتي هي اليوم في أمس الحاجة إلى اعتماد أساليب إدارية معاصرة تمكنها من تعزيز قدراتها في مواجهة تحدياتها الحالية.

2. مشكلة البحث

تعاني المنظمات العراقية على اختلاف مستوياتها الإدارية من مشكلات إدارية جمة مما يحتم عليها التحرك بسرعة من أجل حل هذه المشكلات والحيلولة دون التباطؤ أو الكسل في عملها ، وبما إن الإبداع يعد ركناً مهماً في مجابهة تحديات العصر والاستجابة لمتطلباته فإن الطريق المضمون للمنظمات العراقية من أجل الاستمرار والنجاح وحل المشكلات بسرعة وبأقل كلفة هو التفكير الإبداعي وعلى هذا الأساس يمكن التعرف على مضامين مشكلة البحث الحالي من خلال الآتي :

- محدودية شيوع ثقافة التفكير الإبداعي على صعيد المنظمات العراقية.
- عدم تبني المنظمات العراقية عملية التفكير الإبداعي كأساس في حل مشكلاتها الإداري.

3. أهداف البحث

أن أهداف البحث الحالي تتلخص في الآتي :

- تقديم مرتكزات نظرية لإدارات المنظمات العراقية عن مفهوم عملية التفكير الإبداعي وحل المشكلات الإدارية .
- دراسة مدى توفر العناصر والمؤشرات في أمانة بغداد لتطبيق عملية التفكير الإبداعي في حل مشكلاتها الإدارية .
- دراسة طبيعة العلاقة بين عملية التفكير الإبداعي وبين حل المشكلات الإدارية.

4. أنموذج البحث

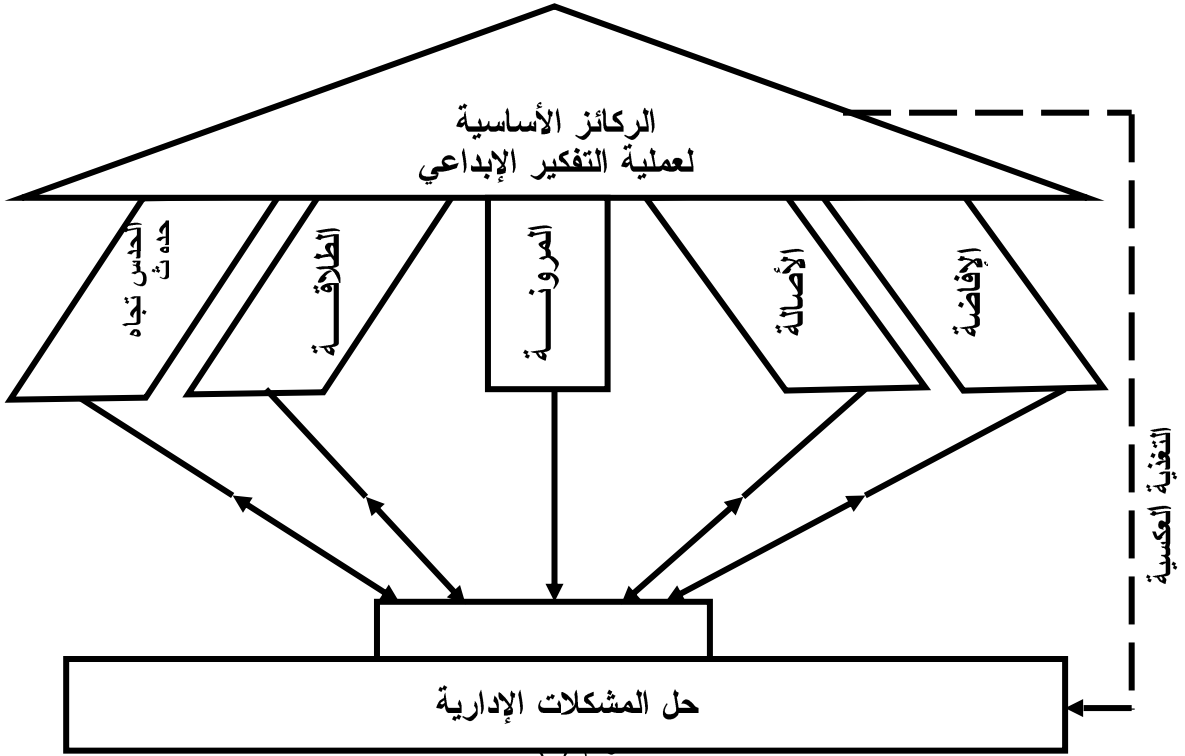
تأسيساً على التاثير النظري للمتغيرات ذات العلاقة في البحث الحالي ، جرى بناء أنموذج البحث الافتراضي بالاعتماد على المتغيرات الآتية :

• الركائز الأساسية لعملية التفكير الإبداعي

جرى دراسة خمسة ركائز أساسية لعملية التفكير الإبداعي وهي (الطلاقة ، المرونة ، الأصالة ، الإفاضة ، الحدس تجاه حدوث المشكلات) .

• حل المشكلات الإدارية

والشكل الآتي يوضح أنموذج البحث الافتراضي والعلاقات التأثيرية فيما بين المتغيرات المذكورة أعلاه:



شكل رقم (1)
النموذج الافتراضي للبحث

المصدر : إحصاء الباحثة

5. فرضيات البحث

يسعى أنموذج البحث الحالي إلى اختبار الفرضيتين الرئيسيتين الآتيتين :

- الأولى : توجد علاقة ارتباط معنوية بين الركائز الأساسية لعملية الإبداعي (الطلاقة ، المرونة ، الأصالة ، الإفاضة ، الحدس تجاه حدوث المشكلات)
- الثانية : تؤثر الركائز الأساسية لعملية التفكير الإبداعي (الطلاقة ، المرونة ، الأصالة ، الحدس تجاه حدوث المشكلات) تأثيراً معنوياً في حل المشكلات الإدارية.

6 . وسيلة جمع البيانات

جرى استخدام أسلوب المقابلات الشخصية مع مدراء الأقسام والشعب ، فضلاً عن استخدام الأسلوب الرئيسي وهو أسلوب استمارة الاستبيان للحصول على البيانات اللازمة وقد تم تأطير الفقرات الواردة في استمارة الاستبيان من قبل الباحثة بالاعتماد على أدبيات إدارة الأعمال . (*)

إما لمستوى الإجابة تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي وتشمل (دائماً 5 ، غالباً 4 ، أحياناً 3 ، نادراً 2 ، إطلاقاً 1) . وفي الجدول الآتي وصفاً لفقرات الاستبانة(**) :

متغيرات رئيسية	متغيرات فرعية	رموز الاستبانة	العبارات
عملية التفكير الإبداعي	الطلاقة	X1 X2	اتجه نحو استخدام البدائل المعروفة في العمل تحتزم أمانة بغداد حرية كل موظف في التفكير والتعبير
	المرونة	X3 X4	أدرك جيداً معظم متغيرات المواقف التي أتعرض لها . امتلك دائماً خيارات متعددة لإدارة عملي داخل أمانة بغداد .
	الأصالة	X5 X6	أدت كثرة القيود في العمل واللوائح الداخلية إلى تحول المدراء إلى أداة للتنفيذ . أحرص دائماً على تطبيق الأساليب العلمية الحديثة للحصول على أفكار جديدة ومبتكرة من الموظفين .
	الإفازة	X7 X8	تخصص أمانة مبالغ كافية للبحوث والتطوير تحرص أمانة بغداد على توسيع الأفاق الفكرية لموظفيها من خلال إقامة الدورات داخل وخارج العراق .
	الحس تجاه حدوث المشكلات	X9 X10	استطيع أن أكتشف أوجه القصور والضعف في مجريات الأمور قبل حدوثها بفترة معينة أصر دائماً على تجاوز الصعوبات التي تعترض تحقيق أهدافي .

(*) (Robbins , 2001 ; 260-266)

2) (Schermcrhorn & Chappe , 2000 ; 230-311)

3) (محمد ، 2000 ؛ 15)

4) Freeman ; 1996 ; 30 .

(**) تم تفصيل المتغير التابع (حل المشكلات الإدارية) إلى عدد من المتغيرات الفرعية وذلك من أجل توضيحها لإفراد العينة ألا أنها استخدمت كمتغير واحد في نموذج وفرضيات البحث .

متغيرات رئيسية	متغيرات فرعية	رموز الاستبانة	العبارات
حل المشكلات الإدارية	تعريف المشكلة	X11	أحرص دائماً على معرفة كل التفاصيل الدقيقة للمشكلة الحالية .
		X12	تمتلك الإدارة العليا قاعدة بيانات متكاملة عن أسباب حدوث المشكلات السابقة داخل أمانة بغداد .
	تحليل المشكلة	X13	الخبرة والمهارة التي امتلكها كافية جداً لتشخيص المشكلة ومعرفة مجمل أبعادها
	إعداد قائمة بالحلول	X14	شيوخ ثقافة العصف الفكري داخل أمانة بغداد لحل المشكلات
		X15	أقوم بتجميع الآراء الفردية التي احصل عليها من الموظفين وأعيد بنائها .
	تقييم الحلول	X16	أقوم بحساب التكلفة والأعباء التي تترتب على تطبيق كل حل .
	تحديد الخيار الأفضل واتخاذ القرار	X17	أختار دائماً الحل الذي يستغرق وقت وكلفة أقل لعلاج المشكلة .
	وضع خطة للتنفيذ	X18	أقوم بتنفيذ الحل بصورة مباشرة وأحاول تداركها أو منع حدوثها .
		X19	أناقش الموظفين التنفيذيين وأتأكد من وضوح الرؤيا لديهم واستعدادهم للتنفيذ وأبين لهم منافع حل المشكلة ومضار وجودها .
	المتابعة والتقييم	X20	أؤكد من انتهاء المشكلة واتخذ خطوات جديّة لمنع تكرارها .

7 . مجتمع وعينة البحث

لقد تناول هذا البحث بالعرض والتحليل لمجتمع المدراء في أمانة بغداد وهي إحدى المنظمات الحكومية التي تعتمد عليها العاصمة بغداد في الخدمات البلدية ومشاريع البنية التحتية من مجاري والماء الصالح للشرب واكساء الطرق وغيرها .

وقد جرى اختيار عينة مقصودة من المدراء ، ذلك بتوزيع استمارات الاستبيان على مفردات عينة البحث بواقع (35) استمارة ، جرى استرجاع (30) استمارة ، بذلك أصبح حجم العينة هو (30) .

البحث الثاني : الجانب النظري

تعريف التفكير الإبداعي (Innovative Thinking)

لا يخفى أن التفكير عملية يومية مصاحبة للإنسان بشكل دائم فهو كالمشي ، أداء طبيعي نقوم به باستمرار (السرور ، 1996 : 96) ويعود الاهتمام بالكيفية التي نفكر بها إلى عهد بعيد في التاريخ فقد اهتم الفلاسفة اليونانيون الأوائل بالاستنتاج وطبيعة التفكير وخلال مراحل مختلفة من مراحل الحضارة الإنسانية قدم الفلاسفة والعلماء تصورات وبراهين وتحليل للتراث بما يتضمنه من جدل وحوار واستخدام الاستنتاجات والبراهين لتغيير طبيعة هذه العمليات .

(Barron , 1990 : 66)

والتفكير قد عرفه (أرسطو) على انه عملية في ضوء مبادئ الارتباط العامة وهي التشابه ، التضاد ، التجاوز .

ويشير إلى ذلك بقوله (إننا عندما نوظف بعض العمليات السابقة ونستمر حتى نستطيع استدعاء الخبرة السابقة وعندها يظهر الشيء المطلوب) . (علي ، 2001 ، 4)

إما الإبداع فقد أصبح المادة الأساسية في عمليات التغيير والتطوير وكذلك يعد سراً من أسرار التفوق في ميادين الحياة فهو (عملية لها مراحل متتابعة تهدف إلى إنتاج يتمثل في إصدار حلول متعددة تهدف تتسم بالتنوع والجدة وذلك في ظل مناخ دائم يسوده الاتساق والتآلف بين مكوناته) (المفتي ، 1995 ، 7) .

ويرتبط التفكير الإبداعي ارتباطاً وثيقاً بالابداع وتتفق اغلب أدبيات إدارة الأعمال أن الإبداع هو ناتج عملية التفكير الإبداعي ، والتفكير الإبداعي هو نشاط عقلي مركب وهاذف توجهه رغبة قوية في البحث عن حلول أو التوصل إلى نواتج أصيلة لم تكن معروفة سابقاً، ويتميز التفكير

الإبداعي بالشمولية والتعقيد فهو من المستوى الأعلى المعقد من التفكير لأنه ينطوي على عناصر معرفية و انفعالية وأخلاقية متداخلة تشكل حالة ذهنية فريدة (جروان ، 1999 ، 27) .

ويرى (المهيري ، 2004 ، 3) أن التفكير الإبداعي يتجاوز الأعراف والتقاليد ويخرق المألوف بشجاعة وإقدام فلا يخضع لقواعد ثابتة أو قرارات محكمة لذا فإن التفكير الخلاق قد يجد من يخالفه بشدة وينسب إليه النواقص حتى يثبت صحته بعد حين الأمر الذي يشكل انتصارا كبيرا لأصحابه ويزيد من مصداقيتهم وكفاءتهم .

والى ذلك يصف (كامل ، 1996 ، 2) التفكير الإبداعي بأنه الأسلوب الذي يستخدمه الفرد في إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار حول المشكلة التي يتعرض لها وتتصف هذه الأفكار بالتنوع والاختلاف وعدم التكرار أو الشبوع .

أما البحث الحالي فيرى أن التفكير الإبداعي هو اعتماد مسارات جديدة ومبتكرة والتحرر من كل ما هو تقليدي ومألوف أثناء عملية التفكير .

الركائز الأساسية للتفكير الإبداعي

هناك عدة ركائز أساسية تكون القدرة على التفكير الإبداعي وقد اختلفت أدبيات إدارة الأعمال في تحديدها لتلك الركائز وذلك لاختلاف البيانات التي تم فيها دراسة القدرة على التفكير الإبداعي إلا انه بشكل عام يتفق كل من (Freeman, 1996; 28) و (Davis , 1996; 15) و(محمد ، 2004 ، 3) و(منسي ، 2004 ، 2) على وجود عدد من الركائز الأساسية والتي تم تحليل خمسة منها في بحثنا الحالي وهذه العوامل هي (الطلاقة ، تطوير التفسيرات ، المرونة ، التقييم ، التصور والتخيل ، التركيز ، الحدس تجاه حدوث المشكلات ، التركيز ، التركيب ، الأصالة ، الإفاضة)

1. الطلاقة : Fluency

وتعني القدرة على توليد عدد كبير من البدائل أو المرادفات والسرعة والسهولة في توليدها وهي في جوهرها عملية تذكر واستدعاء اختيارية .

2. المرونة : Flexibility

وهي القدرة على توليد أفكار متنوعة ليست من نوع الأفكار المتوقعة عادة وتوجيهه أو تحويل مسار التفكير مع تغير المتغير أو وفقاً لمتطلبات الموقف ، والمرونة هي عكس الجمود الذهني الذي يعني تبني أنماط ذهنية محددة سلفاً وغير قابلة للتغيير حسب ما تستدعي الحاجة

3. الأصالة : Originality

هي أكثر الخصائص ارتباطاً بالتفكير الإبداعي والأصالة هنا بمعنى الجد والتفرد وهي العامل المشترك بين معظم الآراء التي توضح ركائز التفكير الإبداعي .

4. الإفاضة : Amlification

وتعني القدرة على إضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة لفكرة معينة من شأنها أن تساعد على تطويرها أو أغنائها أو تنفيذها .

5. الحدس تجاه حدوث المشكلات : Intuition of problems

ويقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو عناصر ضعف في البيئة ويعني ذلك إن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها ولاشك أن في اكتشاف المشكلة والتحقق من وجودها يمثل خطوة أولى في عملية البحث عن حل تلك المشكلة .

حل المشكلات الإدارية :

لايوجد عمل بدون مشكلات ولكن تختلف وتتباين هذه المشكلات وبالتالي أساليب حلها وكذلك يختلف القائمين على حلها حسب سلوكياتهم وشخصياتهم وأنماطهم .

اذ يرى (فتحي ، 2002 ، 46) أن المشكلة الإدارية هو وجود فجوة بين الوضع القائم والوضع المرغوب او المخطط ، أو قد تكون المشكلة مجموعة من الصعوبات التي تمنع الوصول إلى هدف معين .

إما (الهواري 1992 : 29) فيرى أن من مستلزمات وجود المشكلة وجود آخرين :

الأول : ما يجب إن يكون أو المعيار الرقابي المستخدم في المنظمة .

الثاني : قياس الأداء الفعلي ومقارنته مع المعيار الرقابي .

ويضيف (العساف ، 2003 : 1-3) إن المشكلات الإدارية حدث دائم متكرر الحدوث

مصاحب للإعمال ولا يكاد يخلو عمل منه وتكون أنواع منه :

1. مشكلات في التنفيذ : وهي الانحراف عن المعايير المحددة بنقص أو زيادة .

2. مشكلات في الإنجاز : وهي ما يمنع الوصول إلى وضع أفضل .

3. تقسيمات أخرى

• متفاقمة - متلاشية

• جماعية - فردية

• حديثة - قديمة

وتكمن أهمية التقسيم في تحديد إستراتيجية التعامل مع المشكلة أما البحث الحالي فيرى أن المشكلات الإدارية هي حالة تلوّك مفاجئة في سير العمل تتطلب جهد سريع ومبتكر لمعالجتها للوصول الى الأهداف المحددة بدون تأخير .

خطوات تحليل المشكلة :

بما أن المشكلات متعددة وكثيرة لذلك فإن بعض المشكلات قد يكون من الصعب التعامل معها ، ونقصد بصعوبة التعامل (تكلفة التعامل وصعوبة تحديده) والسؤال الخاص بسهولة التعامل مع المشكلة هو هل تحتاج المشكلة لجذب اهتمام العديد من العاملين ، أم يمكن ان يقوم بحلها شخص واحد فقط ؟

وهذا يعني الإجابة على التساؤل ماذا يحدث إذا لم نتعامل مع هذه المشكلة ؟ والكم الكبير من ضياع الوقت الذي قد يحصل في حالة إذا لم نسارع في حل هذه المشكلة ، والمدير الفعال يكون لديه العديد من المشكلات في نفس الوقت ويجب عليه ان يتعامل معها حسب أولويات أهميتها . وقد وضع (العساف ، 2003 ، 9) مجموعة خطوات لتحليل المشكلة من أجل حلها وهي :

- 1- تعريف المشكلة وتميزها : اذ ان المشكلة المعرفة جيداً هي مشكلة نصف محلولة .
- 2- تحليل المشكلة : أسبابها ، ماذا نريد ؟ هل تؤثر على أهدافنا ؟
- 3- إعداد قائمة بالحلول : مجموعة الحلول التي من الممكن أن تحل المشكلة ويكون طريق العصف الذهني أهم الطرق لإعداد قائمة الحلول .
- 4- تقييم الحلول (حسب المعايير) المعدة مسبقاً : وتشمل المهارات المطلوبة والموارد المالية والمادية ، التكلفة ، المخاطر : وكذلك مراعاة البيئة الداخلية للمنظمة والقيم والمفاهيم الشخصية للعاملين .
- 5- تحديد الخيار الأفضل واتخاذ القرار : الايجابيات والسلبيات لكل حل وثم اختيار الخيار الأفضل
- 6- وضع خطة للتنفيذ : نختار الخطة الأفضل لمعالجة المشكلة .
- 7- المتابعة والتقييم : نتابع التنفيذ ونلاحظ مؤشرات النجاح او الفشل .

المبحث الثالث : عرض وتحليل نتائج البحث

1 - عرض النتائج :

تهدف هذه الفقرة الى عرض آراء العينة باستخدام بعض أساليب الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث ، والمتمثلة بالأوساط الحسابية للمتغيرات بغية تحديد مستوى كل منها ، والانحراف المعياري لتشخيص مدى تشتت القيم عن أوساطها الحسابية .

جدول رقم (2)

الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري لاجابات المدراء N=30

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي المرجح	رمز المؤشر في استمارة الاستبيان	المتغير
1.073	3.57	X1	الطلاقة
0.900	2.47	X2	
	3.02	الإجمالي	
1.098	3.63	X3	المرونة
1.098	3.03	X4	
	3.33	الإجمالي	
0.776	3.87	X5	الأصالة
0.890	3.63	X6	
	3.75	الإجمالي	
1.073	2.43	X7	الإفاضة
0.994	2.33	X8	
	2.38	الإجمالي	

المتغير	رمز المؤشر في استمارة الاستبيان	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري
الحساسية للمشكلات	X9	3.97	0.765
	X10	4.23	0.858
	الإجمالي	4.1	
حل المشكلات الادارية	Y1	4.13	0.900
	Y2	2.10	1.185
	Y3	4.07	1.048
	Y4	1.87	0.819
	Y5	4.07	0.907
	Y6	3.43	0.612
	Y7	3.77	0.073
	Y8	2.23	0.165
	Y9	4.27	0.285
	Y10	4.20	0.887
	الإجمالي	3.41	

يلاحظ من الجدول رقم (2) ان المتغيرات المتمثلة لكل من (الطلاقة ، المرونة ، الأصالة ، الحدس تجاه حدوث المشكلات) حصلت على أوساط حسابية مرجحة إجمالية بلغت (3.02 ، 3.33 ، 3.75 ، 4.10) على التوالي ، وهي أوساط حسابية مرجحة أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3.0) ، فيما حصل متغير (الإفاضة) على وسط حسابي بلغ (2.38) وهو اقل من الوسط الفرضي .

أما بالنسبة للمتغير المعتمد والمتمثل بـ (حل المشكلات الإدارية) فقد حصل على وسط حسابي مرجح إجمالي بلغ (3.41) على الرغم من حصول الفقرات والتي يعكسها (Y2 ، Y4 ، Y8) على أوساط حسابية مرجحة اقل من الوسط الفرضي .

2- اختبار الفرضيات وتحليل النتائج :

أولا : اختبار العلاقة

تم اختبار الفرضية الرئيسية بوجود علاقة بين الركائز الأساسية لعملية التفكير الإبداعي (الطلاقة ، المرونة ، الأصالة ، الإفازة ، الحدس تجاه حدوث المشكلات) وحل المشكلات الإدارية باستخدام أسلوب من الأساليب الإحصائية اللاحتمالية هو الـ χ^2 (Chi - Square) .

أظهرت النتائج وجود علاقة بين (الطلاقة ، المرونة ، الأصالة) وحل المشكلات الإدارية ، إذ بلغت χ^2 (55.75 ، 71.86 ، 48.30) على التوالي وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (45.72) عند مستوى معنوية 0.05 وهذا ما يوضحه الجدول رقم (3) .

عليه تقبل الفرضية الرئيسية بشكل جزئي وتصاغ بالشكل الآتي :

" توجد علاقة ارتباط معنوية ما بين كل من (الطلاقة والمرونة والأصالة)

وحل المشكلات الإدارية "

جدول رقم (3)

اختبار العلاقة لميدان البحث

N=30

χ^2	الطلاقة	المرونة	الأصالة	الإفازة	الحدس تجاه حدوث المشكلات
Y	48.30	71.86	55.75	39.18	32.92
حل المشكلات الإدارية					

ثانيا : اختبار الأثر

تم اختبار اثر الركائز الأساسية لعملية التفكير الإبداعي في حل المشكلات الإدارية باستخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد وقد بينت النتائج بأن هنالك اثر معنوي لكل من الركائز (الطلاقة ، المرونة ، الأصالة) في حل المشكلات الإدارية إذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (4.57 ، 6.97 ، 5.28) على التوالي وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.17) ، في حين أظهرت النتائج بعدم وجود اثر معنوي لكل من الركائز (الإفازة ، الحدس تجاه حدوث المشكلات) في حل المشكلات

الإدارية إذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (0.91 ، 0.30) على التوالي وهي أقل من قيمتها الجدولية البالغة (4.17) .

من خلال ما تقدم يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية قبولاً جزئياً وتتم صياغة فرضية بديلة عن الفرضية المصاغة وتكون :

" تؤثر الركائز الأساسية لعملية التفكير الإبداعي (الطلاقة ، المرونة ، الإفاضة) تأثيراً معنوياً في حل المشكلات الإدارية "

والجدول الآتي يوضح نتائج الاختبارات التي جرى الاستناد عليها فيما ذكر أعلاه ، باستخدام أنموذج الانحدار الخطي المتعدد .

جدول رقم (4)

اختبار الأثر للدائرة المبحوثة

N=30

المتغير المعتمد	المتغيرات المستقل	مستوى المعنوية	قيمة (f) الجدولية	معامل التحديد R ²	قيمة (f) المحسوبة	نوع الأثر
حل المشكلات الإدارية	الطلاقة	0.05	4.17	%36.96	4.57	معنوي
	المرونة	0.05	4.17	%45.08	6.97	معنوي
	الأصالة	0.05	4.17	%35.20	5.28	معنوي
	الإفاضة	0.05	4.17	%0.11	0.91	غير معنوي
	الحدس تجاه حدوث المشكلات	0.05	4.17	%0.32	0.30	غير معنوي

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات :

من خلال استعراض الجانِب النظري ، وتحليل النتائج الميدانية واختبار أنموذج وفرضيات البحث الحالي ، استخلصت الباحثة الاستنتاجات الآتية :

1- لم تحقق أمانة بغداد مستويات مقبولة في منح موظفيها الحرية في التفكير واتخاذ القرارات اللازمة في إدارة عملهم داخل الأمانة .

- 2- على الرغم من حرص أمانة بغداد على تطبيق الأساليب العلمية الحديثة في العمل إلا أنها أخفقت في تخصيص الأموال المطلوبة للبحث والتطوير وإفادة موظفيها من الدورات التطويرية المتخصصة داخل وخارج القطر .
- 3- تمتلك أمانة بغداد خبرات ومهارات بشرية تمكنها من تنفيذ أعمالها بكفاءة عالية .
- 4- لم تطبق أمانة بغداد أسلوب العصف الذهني في إيجاد حلول لمشكلاتها الإدارية وبذلك أضاعت فرصة كبيرة في الاستفادة من ميزات .
- 5- تحقق الركائز الأساسية لعملية التفكير الإبداعي طموح إدارة المنظمة في تعظيم عوائدها وتحقيق أهدافها كونها تعزز من مشاركة العاملين ومشاعر ملكية العمل لديهم وتطوير قدراتهم في اكتشاف أوجه القصور والضعف في مسار العمل قبل حدوثها وبذلك تخفض من الخسائر الناتجة من التلكؤات والانحرافات التي قد تنشأ أثناء العمل .
- 6- يؤدي استخدام الركائز الأساسية لعملية التفكير " الطلاقة ، المرونة ، الأصالة " إلى رفع قدرات المنظمة في حل مشكلاتها الإدارية .

ثانياً التوصيات :

بحسب ما تم التوصل إليه من استنتاجات ، تقدم البحث الحالي بعدد من التوصيات وعلى النحو الآتي :

- 1- يوصي البحث الحالي إدارات منظمات الأعمال باتخاذ كافة التدابير الضرورية والقيام بالممارسات الفعلية اللازمة لنشر ركائز عملية التفكير الإبداعي في مختلف المستويات الإدارية من خلال إعداد البرامج التدريبية وعقد المحاضرات والندوات وإظهار التزام الإدارة العليا بالموضوع .
- 2- تطوير الكوادر العلمية والإدارية داخل أمانة بغداد وتوفير الدعم المالي والمعنوي الفعلي الموجه لهم وأيضاً تطوير البيئة الداخلية المتخصصة في مجالات البحث والتدريب .
- 3- استخدام سياسات رشيدة تضمن تأصيل القيم المعرفية داخل أمانة بغداد والعمل بجدية على التعاون مع الجامعات ومراكز البحث العلمي داخل وخارج القطر من أجل استحداث نظم فعالة للابتكار تعمل على تكييف العاملين بممارسة التفكير الإبداعي .
- 4- العمل على ترسيخ مبدأ حرية التفكير للعاملين وتفويض الصلاحيات لهم وحثهم على تقديم مقترحاتهم وآرائهم وربط ذلك بنظام المكافآت لحملهم على تقديم أفضل ما لديهم .

- 5- إعداد قائمة بيانات متكاملة عن المشكلات التي حدثت في مسار عمل أمانة بغداد والحلول المبتكرة التي عولجت بها للاستفادة منها مستقبلاً .
- 6- الإفادة من مزايا أسلوب العصف الذهني في حل المشكلات الإدارية لأمانة بغداد .

المصادر

الكتب العربية :

- 1- جروان ، فتحي عبد الرحمن ، " تعليم التفكير - مفاهيم وتطبيقات " ، عمان ، دار الكتاب الجامعي ، 1999 .
- 2- فتحي محمد : " أبجديات التفوق الإداري " ، دار التوزيع والنشر الإسلامية ، 2000 .
- 3- الهواري ، سيد ، " نظرة كلية على أصول الإدارة " ، مكتبة عين شمس ، الطبعة الأولى ، 1992 .

الكتب الاجنبية :

- 1- Barron , J , “ Thinking and Deciding “ , Cambridge university press , USA ; 1990 .
- 2- Robbins , Stephen P. “ Organizational Behavior “ 9th ed. Prentice – Hall , Inc. New Jersey , USA., 2001 .
- 3- Scher merhor , John R . & Chappell , Davids .“ Introducing Management” John wiely , Inc., USA ; 2000 .

الدوريات العربية :

- 1- السرور ، ناديا هایل ، فاعلية برنامج (الماستر شكر) لتعليم التفكير في تنمية المهارات الإبداعية لدى عينة من طلبة كلية العلوم التربوية في الجامعة الأردنية ، مجلة مركز البحوث التربوية بجامعة قطر (دراسات) ، العدد (10) ، السنة الخامسة ، 1996 .
- 2- كامل ، منير " التربية العلمية ومتطلبات التنمية في القرن الحادي والعشرين " ، مركز تطوير تدريس العلوم ، جامعة عين شمس ، 4-5 ديسمبر 1996 .

- 3- منسي ، حسن عمر شاكر ، " نمو التفكير الإبداعي عند طلاب المرحلة المتوسطة " ، مجلة البحث في التربية وعلم النفس ، المجلد 15 ، العدد 4 ، 2002 .
- 4- المهيري ، عبد الله ، " الإبداع طريقك نحو قيادة المستقبل " ، المؤتمر السابع للتفكير ، مجلة المعرفة ، مارس ، 2004 .

الدوريات الاجنبية :

- 1- Davis , G.A. " Measuring and predicting Issues and strategy " Family and Society in the Development of creativity , univ. of Qatar , Doha , 25-28 march, 1996 .
- 2- Freeman , J , " Encouraging Creativity in the Gifed " ; The Region workshop , Amman , Jordan , 1996 .

الاطاريح الجامعية :

- 1- صالح ، احمد علي صالح ، " أنماط التفكير الاستراتيجي وعلاقتها بعوامل المحافظة على رأس المال الفكري " دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي الاستراتيجي " رسالة ماجستير مقدمة إلى جامعة بغداد ، 2001 .

المواقع الالكترونية:

- 1- العساف ، احمد عبد المحسن ، " المشكلات الإدارية وكيفية علاجها واتخاذ القرارات " ، 2003 .

<http://Saaaid.net/alawah/211.htm>

Ahm-assaf@Yahoo.com

- 2- محمد ، إسماعيل حنفي ، " التعلم باستخدام استراتيجيات العصف الذهني " أستاذ مشارك في المناهج وطرق تدريس الرياضيات ، 2004 .

<http://www.bahaedu.gov.sa/trining/Creative.htm>

.....
.....
.....