

الابداع الإداري وأثره في تحسين أداء العاملين: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة اسيا سيل للاتصالات في كركوك

م. د. مؤيد أكرم أرسلان
قسم الادارة وزارة الاعمار والإسكان
دائرة الاشغال والصيانة العامة
alparslan1961.ma@gmail.c

م. د. بصير خلف خزعل
المعهد التقني الحويجة
الجامعة التقنية الشمالية
baser_2@yahoo.com

المستخلص :

يسعى البحث الى التعرف على الدور الذي توليها شركة اسيا سيل للاتصالات لموضوع الابداع الإداري من حيث (الحساسية للمشكلات، وفرة الأفكار، المرونة، الاصاله، القدرة على التحليل، المخاطرة) وعلاقته في تحسين مستوى أداء العاملين، لما له من اثر في امكانية تحقيق المنافسة للشركة للحصول على مكانة متميزة في سوق الاتصالات. ومن أجل تحقيق هدف البحث تم تصميم استبانة استبانة بوصفها اداة لجمع بيانات لتحقيق اهداف البحث، اذ وزعت على عينة قوامها (٤٠) موظفاً واستعيد منها (٣٩) استبانة صالحة للتحليل أي بنسبة استجابة (٩٨%) ، وتم الاعتماد على برنامج (SPSS VER 20) في تحليل البيانات. توصل البحث إلى جملة من الاستنتاجات أبرزها وجود اثر ل(الحساسية للمشكلات، وفرة الأفكار، المرونة، الاصاله، القدرة على التحليل، المخاطرة) في تحسين أداء العاملين في الشركة المبحوثة. وبموجب ذلك فقد عرضت بعض المقترحات التي من شأنها ينبغي الاخذ بمقترحاتهم المبحوثين بعين الاعتبار للوصول الى تحديد المشكلات بدقة والتحسين المستمر. وكذلك إعادة دراسة إجراءات العمل والتغلب على المشكلات المتعلقة بجمود النظم من خلال طلب تقارير دورية من رؤساء الأقسام والإدارات الأخرى.

الكلمات المفتاحية: الابداع الإداري، تحسين الاداء، اداء العاملين.

administrative creativity and Its impact in improving the performance of the employees: : An Exploratory Study on employees opinion Sample in Asia Telecom Company in Kirkuk

Abstract

The research South or aimed to identify the role that Asiacell Telecom plays in administrative innovation in terms of sensitivity to problems, abundance of ideas, flexibility, originality, ability to analyze and risk, and its relation to improving the performance of employees, because of its impact on the possibility of achieving competition For the company to gain a privileged position in the telecom market. In order to achieve the objective of the research based on his problem, a questionnaire was designed as a data collection tool to achieve the research objectives. It was distributed to a sample of (40) persons and (39) Relying on the SPSS VER 12 program in data analysis. The research found a number of conclusions, most notably the existence of an effect on the improvement of the performance of the employees of the company in question (sensitivity to

problems, abundance of ideas, flexibility, originality, ability to analyze, risk). Accordingly, some proposals were presented that would have to be taken into account in order to arrive at a precise identification of problems and continuous improvement. As well as re-examining the working procedures and overcoming problems related to the rigidity of the systems through the request of periodic reports from heads of departments and other departments.

Keywords: Administrative Creativity, Performance Improvement, Employees Performance.

المقدمة :

لقد أصبح الإبداع سمة مميزة في الشركات المعاصرة حيث أنه يقدم لها حلاً مثلى في عالم يعجّ بالتحديات التي فرضها نظام العولمة الجديد، فالتنافس الشديد بين الشركات والتغير التقني بالإضافة إلى الثورة المعلوماتية وإلغاء الحواجز التجارية والخدمية، وضع الشركات على المحك الأمر الذي استدعى توفير قدرات إبداعية قادرة على مواجهة هذه التغيرات المتسارعة، وفي هذه الحالة أصبح الإبداع وظيفة أساسية في المنظمات الحديثة. ولهذا يتطلب إنجاز العمل في الشركة حتى يكون الإبداع الإداري على درجة عالية من الكفاءة والفعالية ضرورة وجود تنظيم فعال وتخطيط سليم لأداء العاملين بالإضافة إلى متابعة حقيقية لأوجه التحسين، وعندما يأخذ الإبداع الإداري شكل المنافسة فإنه يؤدي إلى تفتح الامكانيات والمواهب ويحسن من نوعية القرارات المتخذة وبالتالي يعدّ عاملاً مساعداً لتحسين أداء العاملين والشركة ككل.

المبحث الأول : منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

حتى تكون الشركة في القمة لا بدّ وأن تواكب التطور، ولا نقصد من التطور حداثة الآليات والتقنيات كبديل الأعمال اليدوية بنظام الحواسيب أو تحويل نظام الاتصال من الرسائل إلى الإنترنت والبريد الإلكتروني وهكذا فإنّ هذا أمر يدخل في نظام العمل بشكل طبيعي، بل نقصد منه تحسين أداء العاملين، لأنّ العمل مهما تطوّر تقنياً أو امتلك من قدرات فإنّه يبقى رهين العقول التي تديره وتدبر شؤونه. فليس التطور رهين الآلات والتكنولوجيا بل رهين تطور الإنسان ونموه وارتقائه وتحسين أدائه وتدخل أيدي المدراء في وضع اللبنة الحقيقية لهذا النهج كما يتدخل الرؤساء وأصحاب القرار في تحسين أدائه. ومن هنا يحول هذا البحث الوصول إلى نتائج اثر الإبداع الإداري في تحسين أداء العاملين. وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ١- ما مستوى الإبداع الإداري في الشركة المبحوثة؟
- ٢- ما مستوى تحسين أداء العاملين في الشركة المبحوثة؟
- ٣- هل هناك علاقة بين الإبداع الإداري وتحسين أداء العاملين في الشركة المبحوثة؟
- ٤- ما تأثير الإبداع الإداري في تحسين أداء العاملين في الشركة المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث

- تكمّن أهمية البحث في ثلاثة محاور رئيسية، هي:
١. أكاديمية، وتتمثل بالعرض والتعريف النظري لمتغيرات البحث التي تحتاج المنظمات المختلفة لتعاطيها.
 ٢. ميدانية، وتكمّن في بيان العلاقة والاثّر بين الإبداع الإداري وتحسين أداء العاملين.

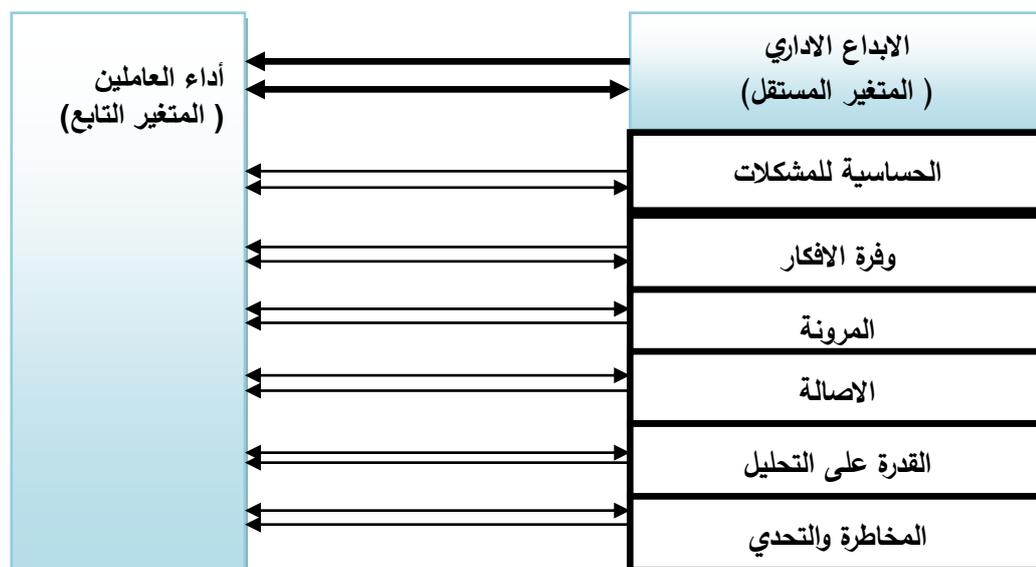
ثالثاً: أهداف البحث

يهدف البحث إلى تحقيق ما يأتي:

١. التعرف على مستوى الإبداع الإداري في الشركة المبحوثة.
٢. بيان مستوى تحسين أداء العاملين في الشركة المبحوثة.
٣. التعرف على العلاقة والاثـر بين الإبداع الإداري و تحسين أداء العاملين في الشركة المبحوثة.

رابعاً: نموذج الفرضي للبحث

لتحقيق غرض البحث والوصول إلى أهدافها المحددة تم تحديد المتغيرات والمتمثلة بالأبداع الإداري وتحسين أداء العاملين. وتمهيدا لتقديم فرضيات البحث واختبار مدى وجود تأثير فيما بين المتغيرات المبحوثة وكما في الشكل (١).



علاقة الارتباط ↔

علاقة الاثر ←

المصدر : من أعداد الباحثان.

شكل (١) انموذج البحث الفرضي

خامساً: فرضيات البحث : تماشياً مع أهداف البحث ومشكلته المطروحة فقد تم تبني التخمينات

الآتية بوصفها فرضيات بحثية، وهي:

الفرضية الرئيسية الأولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ابعاد الابداع الإداري و أداء العاملين في الشركة المبحوثة .

الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير ذي دلالة احصائية لأبعاد الأبداع الإداري في تحسين أداء العاملين في الشركة المبحوثة.

سادساً: مجتمع البحث وعينته

عدت شركة اسيا سيل للاتصالات في كركوك بوصفها حدوده المكانية إذ بلغ مجتمع البحث (٦٤) عاملاً، وهم يشكلون جملة العاملين في الشركة. أما فيما يخص عينته ، فتمثلت للوهلة الاولى بـ (٤٠) عاملاً ، إذ تم توزيع (٤٠) استثماراً داخل الشركة، ثم نقص هذا العدد ليشكل العدد النهائي لهذا العينة وهو (٣٩) استثماراً صالحة للتحليل والباقي (١) استثماراً لم تسترجع.

سابعاً: أساليب جمع البيانات

اعتمد الباحثان في إنجاز بحثهما في الجانب النظري على ما تيسر لهما من مرجعيات علمية ذات صلة بموضوع البحث. اما الجانب التطبيقي فاعتمد استمارة استبانة(الملحق(١)) أعدت من قبل الباحثين بالاعتماد على المصادر الاتية(جبر،٢٠١٠،٢١)(العجلة،٢٠٠٩،٢٧) (الليثي،٢٠٠٨،٤٠) في تحديد مؤشرات متغير الابداع الاداري، بينما اعتمد في تحديد مؤشرات متغير تحسين اداء العاملين على دراسة(جبر،٢٠١٠،٢١).

المبحث الثاني: الاطار النظري

الجانب الاول: الابداع الاداري

أولاً : مفهوم الإبداع الاداري

يعتبر موضوع الإبداع من الموضوعات المهمة التي تطرح ذاتها على الباحثين والممارسين في مجال الإدارة. حيث انه ونتيجة للتطورات المتسارعة في ميدان العلوم والتكنولوجيا وسرعة التغيير أصبحت الإدارة بحاجة إلى عقل معرفي وحلول إبداعية فنية قادرة على ربط الافكار وتنويع الرؤى للوصول الى حلول مبتكرة ومناسبة وعملية. ومن الناحية العلمية توجد العديد من التعاريف للإبداع الإداري يمكن الإشارة إلى بعضها فيما يلي : يعرفه (النمر، ١٩٩٢ : ١٠٢) بأنه " مجموعة العمليات التي يستخدمها الإنسان بما هو متوافر لديه من قدرات عقلية وفكرية، وما يحيط به من مؤثرات مختلفة، في أن ينتج إنتاجاً نافعاً له أو للشركة التي يعمل فيها أو للمجتمع الذي يعيش فيه ". في حين عرفه (Marinus,2000,25) بأنه العملية التي تعطي شيئاً ما لم يكن موجوداً سابقاً. اما (Slavich,2009,137) فقد عرفه بأنه توليد أفكار جديدة وقيمة بشأن المنتجات والخدمات الجديدة وطرق التصنيع والعمليات الادارية في تجديد التنظيم. في حين عرفه (Rue&Byars,2003,80) بأنه عملية التفكير التي ينطوي عليه انتاج فكرة أو مفهوم يتسم بالحدائث أو الاصاله أو النفع أو الرضا نحو الذي قام بخلقه أو ابتداعه أو لشخص غيره. اما (Daft,2004,404) فقد عرفه بأنه ايجاد الافكار غير المألوفة التي قد تلبى حاجات مدركة أو استجابة للفرص. في حين عرفه (Seidler,2004, 10) بأنه الفكر أو السلوك أو شيء ما هو جديد لأنه من الناحية النوعية تختلف عن النماذج الموجودة. اما(Certo&Certo,2006:454) فعرفه بأنه القدرة على ايجاد افكار اصيلة أو تطلعات جديدة للأفكار الموجودة. في حين عرفه(Gupta,2008:94) هو استخدام فكرة ابتكارية جديدة وفريدة. اما (Sherwood,2002,98) فقد عرفه بأنه القدرة على اكتشاف أفكار جديدة.

ومن خلال المفاهيم السابقة يرى الباحثان ان الابداع الاداري أصبح اليوم من أكثر المفاهيم شيوعاً في أدبيات الإدارة اذ انه تجاوز المفهوم التقني والفني حتى شمل المفهوم الاقتصادي والاجتماعي، كما انه أصبح يشمل مضامين وتفسيرات متعددة تقود الى اختلاف الحالات المعرفية التي بحث فيها علماء وكتاب الادارة بالإضافة الى اختلاف نظرة كل منهم للإبداع .

ثانياً: أهمية الابداع الاداري

يعتبر الابداع الاداري أحد اهم المقومات الاساسية في عملية التغيير، فالتطورات المحيطة بنا ينبغي على الشركات ان تستجيب لهذه التطورات بأحداث التغييرات والتعديلات التي تتواكب مع هذه التطورات ولايمكن تحقيق ذلك الا بوجود الافكار الجديدة والأساليب الحديثة التي تستجيب لهذه التغييرات المستمرة. وأن أهمية الإبداع الإداري ترجع إلى كونه وسيلة للتطوير وتجديد وابتكار طرق وحلول جديدة للمشكلات قائمة بطريقة مبتكرة توفر الوقت والجهد والتكلفة، فحصول الإبداع تعبر عما وصلت إليه البشرية من حضارات مدنية، فلولا الإبداع والابتكار لظلت الحياة على

صورتها البدائية(القحطاني،٢٠٠٧:١٣). ويرى كل من (Davis & Moe:1997, Cottam et al:2001) أن الإبداع الإداري يعتبر كوسيلة يمكن الاعتماد عليه لتوليد استقرار على المدى الطويل، وتحقيق عائدات المساهمين، وتعظيم رضا العاملين، والبقاء في الشركة من خلال التوصل إلى المواقف المستدامة. (Khaledabadi,2008:19). لذا فإن الإبداع الإداري له أهمية بالنسبة للمنظمات، فهو يقتضي النظر للقضايا أو المسائل من زوايا مختلفة والابتعاد عن القواعد والعادات القديمة التي تقيدنا بالطرق التقليدية في إنجاز المهام(Certo&Certo,2006:454). ومن هنا فإن التغيرات في عناصر البيئة التنافسية التي تواجهها شركات الاتصالات اوجدت الحاجة إلى الإبداع، فينبغي الاستجابة لهذه الحاجة بتبني سياسات للإبداع على مستوى الشركة، وإنشاء وحدات إدارية كدوائر البحث والتطوير ووحدات التطوير التنظيمي، تستهدف رعاية الإبداع وتنميته في الشركة وتوجيهه نحو تحقيق أهدافها، كما أن العديد من الشركات عملت على تدريب العاملين فيها لتحسين ادائهم بدفع رسوم للمبدعين من خارج الشركة أو المجتمع .

ثالثاً : أبعاد الإبداع الإداري

أجمع الباحثون(جبر،٢٠١٠،٢١)(العجلة،٢٠٠٩،٢٧)(الليثي،٢٠٠٨،٤٠،عبدالوهاب،٣٧،١٩٨٠) (الصيرفي،١٩،٢٠٠٣)(توفيق،٢٠٠٤،٥) (الشمري،٢٠٠١،٧٢)(النمر،١٩٩٢،٦٤) على وجود الأبعاد (الاحساس بالمشكلة، وفرة الأفكار، المرونة، الأصالة، القدرة على التحليل، المخاطر) للإبداع الإداري والتي سيعتمدها البحث وهي:

١. **الاحساس بالمشكلة** : يعني الاحساس بالمشكلة رؤيتها رؤية واضحة وتحديدتها تحديدا دقيقا والتعرف على حجمها وجوانبها وأبعادها وأثارها.

٢. **وفرة الأفكار** : يحتاج الإبداع الى وفرة من الأفكار وربما كان أغلبها لا يصلح للتنفيذ، ولكن المهم الا يرفض المبتكر أو المبدع فكرة تطرأ على ذهنه، وانما يجمع أكبر قدر من الأفكار، ثم يبدأ في فحصها وتقييمها وتصنيفها، فهو يركز على انتاج الأفكار خلال فترة زمنية معينة.

٣. **المرونة** : يقصد بها القدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف، فالمرونة هي تنوع أو اختلاف الأفكار التي يأتي بها الفرد المبدع وبالتالي فهي تشير الى درجة السهولة التي يغير بها الفرد موقفا ما ولديه القدرة على التأقلم مع الظروف والمتغيرات والمواقف المتجددة واستيعابها على نحو استجابات ومشاركات تتسم بالانمطية.

٤. **الأصالة** : نعني بها أن يبتعد الانسان عن طرق التفكير التقليدية كما يستكشف الأفكار الأصيلة، فالأصالة هي نتيجة للتخيل بمعنى عدم الرضا عن الأمر الواقع، والرغبة في خلق شيء جديد أو مختلف، فعادة ما يبدأ المبدع بالتقليد ثم تطوير ما تم تقليده. وأكمال النقص فيه ثم السعي نحو تقديمها في شكل جديد.

٥. **القدرة على التحليل** : فالشخص المبدع هو الذي يكتفي بقدر يسير من المعلومات عند أي عمل جديد وذلك لامتلاكه القدرة على تبسيط وتنظيم أفكاره والعمل وفق أسس مدروسة كما يوصف الفرد القادر على التحليل بأنه الفرد الذي يستطيع أن يتناول فكرة أو عملا .

٦. **المخاطرة** : يقصد بها أخذ زمام المبادرة في تبني الافكار والاساليب الجديدة والبحث عن حلول لها في الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد قابلا لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها ولديه الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك.

الجانب الثاني: تحسين أداء العاملين

أولاً: مفهوم أداء العاملين

ان المصلحة العامة تقضي أن يعهد بالوظائف الى الاكفاء من العاملين القادرين على النهوض بأعباء هذه الوظائف والارتفاع الى مستوى مسؤولياتها، ومن ثم كان من الطبيعي وجود معايير ومستويات محددة لأداء العاملين والتأكد من صلاحيتهم للتقدم الوظيفي. وان الدراسات الاولى في العلوم الادارية التي تناولت هذا المفهوم اعطت مؤشراً راسخاً على ان الاداء يُعد بُعداً جوهرياً في الشركات جميعها، فقد عُرّف أداء العاملين تعاريف عديدة فعرفه (درة، ٢٠٠٣، ٦٣) (فقد عرفه على انه المخرجات الايجابية التي يطمح ان يحققها مدير أية شركة كنتيجة لسلوك العاملين ، فالنفاعل بين السلوك و الانجاز هو الاداء ، فالعامل ذو الاداء المتميز يُعد المعين الحقيقي لإدخال التغيير في الشركة أي تحسين في الاداء داخل الشركة . في حين يراه آخرون بانه النتيجة المرغوبة للسلوك (Ivancevich, 2002, 678) . ويرى آخرون ان أداء العامل يمثل في الاساس ما يؤديه العامل و مالا يؤديه ، و يتضمن الاداء لمعظم الوظائف عادة العناصر (كمية المخرجات او الانتاج، نوعية المخرجات او النتائج، التواجد في العمل، التعاون، المخرجات) (Mathis et al ., 2003: 339). ومن هنا إن عملية تحسين الأداء تتطلب نظرة شمولية تبدأ من الجذور، وتعتبر نوعاً من أنواع التعليم المستمر، وبالتالي توفير مخزون مهاري محترف في الشركة (حريم، ٢٠٠٤، ٧٧). وعلى ضوء ما طرحه الباحثين من مفاهيم عن تحسين أداء العاملين يمكن تعريف تحسين أداء العاملين بانه النتيجة المرغوبة لسلوك وانجاز في تحسين أداء العاملين الابداعية داخل الشركة.

واتساقاً الى ما سبق فإن معرفة الأداء وقياسه وتحسينه بالنسبة للأفراد العاملين هو هدفاً يبنى عليه العديد من القرارات الإدارية التي تساهم في بلوغ الشركة لغاياتها سواء ما يتعلق منها بالفرد ذاته وحياته الوظيفية أو بالشركة.

ثانياً: العوامل المؤثرة في أداء العاملين

ان الغرض الاساس من وراء قياس الاداء هو الوصول الى مجموعة من الاهداف التي تطمح الشركة من ورائها إلى التكيف والنمو والاستمرار في العمل بنجاح ويتأثر الاداء بمجموعة من العوامل منها ذاتية تتعلق بالقدرات المعرفية والمهارات وعوامل تنظيمية تتعلق بحجم وهيكل الشركة وعوامل بيئية تتمثل بالعوامل السياسية والاقتصادية والثقافية، وقد نالت هذه العوامل اهتمام العديد من الباحثين ويمكن حصر هذه العوامل التي تؤثر في تحسين أداء العاملين. ويمكن تصنيف هذه العوامل المؤثرة في أداء العاملين إلى ثلاثة أصناف وهي: (نبال، ٢٠٠٠، ٤٧-٥٠) (راوية، ٢٠٠٠، ٢١١)

١- عوامل منظمية: تتعلق بفلسفة المنظمات والسياسات والإجراءات والطرق الإدارية المستخدمة مع العاملين.

٢- الظروف المادية للعمل : تتمثل بالعوامل المادية التي تحيط بالعامل أثناء قيامه بالعمل.

٣- عوامل شخصية : تتمثل السمات والميزات الموجودة لدى الفرد العامل .

ومن هنا نرى ان هناك العديد من العوامل التي لها تأثير مباشر أو غير مباشر في تحسين أداء العاملين ، منها ما يقع تحت سيطرة الفرد العامل ومنها هو خارج سيطرته. وعلى الرغم من أن هذه العوامل قد تؤخذ بوصفها أضراراً إلا إنها يجب أن تؤخذ بالاعتبار لأنها حقيقية موجودة بالفعل. يمثل انعكاساً لقدرة الشركة في التعامل مع التغيير والتجديد والتي لها الاثر في بقائها ونموها.

المبحث الثالث: الجانب الميداني

أولاً: الجانب التطبيقي للبحث

تحليل ومناقشة نتائج آراء واستجابات عينة المبحوثين لمؤشرات الابداع الاداري.

١. تحليل ومناقشة نتائج آراء واستجابات المبحوثين لمتغيرات البحث.

يتناول هذا المبحث عرض وتحليل البيانات التي تتضمنها الاستبانة، وذلك بتحليل آراء واستجابات عينة المبحوثين حول متغيرات البحث المتعلقة بمؤشرات الابداع الاداري، ومؤشرات تحسين أداء العاملين، وقد استخدم الباحثان لهذا الغرض مقياس ليكرت الخماسي. يشير الجدول (٦) لآراء واستجابات أفراد عينة البحث من العاملين في شركة اسيا سيل للاتصالات وعلى المستوى التفصيلي لمؤشرات الابداع الاداري.

جدول (٦) ترتيب الأهمية النسبية لمتوسط إجابات عينة البحث الخاصة بأبعاد الابداع الاداري

ت	الإبداع الاداري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التحقق
١	الحساسية	٤.٧٦	٠.٥٠٤	٩٥%	امتياز
٢	وفرة الأفكار	٤.٥٤	٠.٧٦٥	٩١%	امتياز
٣	المرونة	٤.٥٤	٠.٥٣٥	٩١%	امتياز
٤	الاصالة	٤.٤٣	٠.٨٢٤	٨٧%	جيد جداً
٥	القدرة على التحليل	٤.٤١	١.٠٨٨	٨١%	جيد جداً
٦	المخاطرة	٢.٨٠	١.٢٣٣	٥٦%	مقبول

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية.

يتضح من الجدول (٦) بان مؤشرات الابداع الاداري كانت بدرجة تحقق متباينة بين الامتياز – وجيد جداً والمقبول، فقد جاء ترتيب الحساسية بالمرتبة الأولى بدرجة جيد، وبنسبة مئوية بلغت (٩٥%) و بانحراف معياري بلغ (٠.٥٠٤)، اما بالنسبة لمؤشر وفرة الأفكار فقد احتل المرتبة الثانية وبنسبة مئوية بلغت (٩١%) ووسط حسابي بلغ (٤.٥٤) وانحراف معياري بلغ (٠.٧٦٥)، وجاء بالمرتبة الثالثة مؤشر المرونة اذ حصل على أهمية نسبية بلغت (٩١%) وبوسط حسابي بلغ (٤.٥٤)، وانحراف معياري بلغ (٠.٥٣٥٩)، وجاء بالمرتبة الرابعة مؤشر الاصالة بأهمية نسبية قد بلغت (٨٧%) وبوسط حسابي بلغ (٤.٣٤) وانحراف (٠.٨٢٤)، وجاء مؤشر القدرة على التحليل بالمرتبة الخامسة بأهمية نسبية قد بلغت (٨١%) ووسط حسابي بلغ (٤.٤١) وانحراف معياري بلغ (١.٠٨٨)، وجاء مؤشر المخاطرة بالمرتبة الأخيرة وبدرجة مقبول، إذ حصل على أهمية نسبية قدرها (٥٦%) وبالوسط حسابي (٢.٨٠) وانحراف معياري (١.٢٣٣)، وهذا ما يدل من خلال الجدول بأن وجهات النظر لكل من المدراء في الشركة المبحوثة كانت ايجابية فيما يخص مؤشرات الابداع الاداري لكون أغلب المتوسطات وعلى العموم أعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣).

جدول (٧) ترتيب الأهمية النسبية لمتوسط إجابات عينة البحث الخاصة بتحسين أداء العاملين

اداء العاملين	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التحقق
اداء العاملين	٤.٤٢	٠.٧٢٧	٨٨%	جيد جداً

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية.

يتضح من الجدول (7) بأن مستوى أداء العاملين كانت بدرجة تحقق جيد جداً، فقد جاء بدرجة جيد جداً وبنسبة مئوية بلغت (٨٨%) وبوسط حسابي بلغ (٤.٤٢)، وبانحراف معياري بلغ (٠.٧٢٧)، كما كانت اغلب مؤشرات أداء العاملين بين الجيد والجيد جداً، وهذا ما يدل من الجدول بأن وجهات النظر لكل من العاملين في الشركة المبحوثة كانت ايجابية فيما يخص مؤشرات تحسين الأداء للموارد البشرية لكون اغلب المتوسطات وعلى العموم أعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) من مقياس الاختبار.

٢. اختبار فرضيات الارتباط

أ. اختبار الفرضية الرئيسية الاولى

يوضح الجدول (٨) نتائج اختبار (سبيرمان) الذي اختبر الفرضية الرئيسية الاولى وهي "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الابداع الإداري و أداء العاملين".

جدول (٨) نتائج علاقة الارتباط بين الابداع الإداري وأداء العاملين على المستوى الكلي

الارتباط	المتغير المعتمد Y أداء العاملين	المتغير المستقل X الابداع الإداري
*٠.٦٤٩		

* تعني الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة (٠.٠٥)

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية.

نلاحظ من الجدول (٨) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة عند مستوى معنوية (٠.٠٥) بين الابداع الإداري وأداء العاملين، وقد بلغت قيمها (٠.٦٤٩)*، وهي قيمة جيدة تؤثر قوة العلاقة بين المتغيرين، وهذا يؤشر قبول الفرضية الرئيسية الاولى والتي نصت على "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الابداع الإداري و أداء العاملين".

ب. اختبار الفرضيات الفرعية

يوضح الجدول (٩) نتائج اختبار سبيرمان للفرضيات الفرعية.

جدول (٩) نتائج اختبار علاقة الارتباط بين ابعاد الابداع الإداري وأداء العاملين

المتغير المعتمد أداء العاملين	المتغير المستقل الابداع الإداري
*٠.٧٠٣	الحساسية للمشكلات
*٠.٤٥٢	وفرة الافكار
*٠.٦٥٥	المرونة
*٠.٤٤١	الاصالة
*٠.٧١٥	القدرة على التحليل
*٠.٤١٠	المخاطرة

(*) الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى (٠.٠٥)

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية.

أشرت نتائج اختبار سبيرمان وفق الجدول (٩) وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين جميع ابعاد الابداع الإداري و ابعاد أداء العاملين، تأسيساً على ما تقدم تقبل الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى بوجود علاقات ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين من ابعاد الابداع الإداري و ابعاد أداء العاملين. وتدل هذه النتيجة على ان زيادة اهتمام المدراء في الشركة قيد البحث بأبعاد الابداع الإداري سيسهم في تحسين أداء العاملين.

٣. اختبار فرضيات التأثير

بهدف اختبار صحة الفرضية الثانية تم الاستعانة بالأدوات الإحصائية المتعلقة بهذا المجال، إذ تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط للحكم على الفرضية الرئيسية الثانية، إذ يوضح الجدول (١٠) تأثير الإبداع الإداري بوصفها متغيراً مستقلاً في أداء العاملين بوصفها متغيراً معتمداً، وكالاتي:

الجدول (١٠) تأثير الإبداع الإداري في تحسين أداء العاملين على المستوى الكلي

F		R ²	الإبداع الإداري		المتغير المستقل
الجدولية	المحسوبة		β_1	β_0	المتغير المعتمد
٣.٣٩	*٣٨.٦٨	٠.٥٦ ٢	٠.٦٩٦ *(٦.٢٤)	٠.٨٩٤ *(٢.٠٩)	أداء العاملين

$$* P \leq 0.05 \quad N = 39$$

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية.

تشير نتائج تحليل الانحدار إلى وجود تأثير معنوي للإبداع الإداري في تحسين أداء العاملين، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (٣٨.٦٨)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٣.٣٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وبلغ معامل التحديد R² (٠.٥٦٢) ومن خلال متابعة معاملات بيتا، يتضح أن β_1 (٠.٨٩٤) وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة البالغة (٦.٢٤). وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٣.٣٩) عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، وبذلك تقبل الفرضية الرئيسية الثانية. كما يوضح الجدول (١١) اختبار الفرضية الثانية على المستوى الجزئي وكالاتي:

الجدول (١١) تأثير أبعاد الإبداع الإداري في تحسين أداء العاملين على المستوى الجزئي

F		R ²	أداء العاملين		المتغير المعتمد
الجدولية	المحسوبة		β_1	β_0	المتغيرات المستقلة
٤.٢٣	*١٧.٩٢	٠.٢٧٧	٠.٤٧٩ *(٤.٢٣)	١.٥٤٧ *(٣.٣٣)	الحساسية للمشكلات
	*١١.٨٨	٠.٢٥٤	٠.٣٥٦ *(٢.٨٥)	٢.٢٨ *(٥.٢٢)	وفرة الأفكار
	*١٩.٨٢	٠.١٦٥	٠.٤٤٥ *(٤.٣٥)	١.٩٧١ *(٥.٦٧)	المرونة
	*١٢.٣١	٠.١٨٠	٠.٢٩١ *(٢.٣٥)	٢.٧٧٦ *(٨.٦٩)	الإصالة
	*٤٣.٨٢	٠.٤١٨	٠.٤٨٥ *(٦.٧٢)	١.٧٩٥ *(٦.٨٥)	القدرة على التحليل
	*١٦.٣١	٠.٢١٠	٠.٣٩٢ *(٣.٤٥)	٢.١٧٦ *(٨.٥٩)	المخاطرة

$$* P \leq 0.05 \quad N = 39 \quad t = 3.65$$

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لنتائج الحاسبة الالكترونية.

يتضح من الجدول (١١) أن الحساسية تؤثر معنوياً في تحسين أداء العاملين، وذلك بدلالة قيمة المعلمة (β_1) البالغة (٠.٤٧٩) وقيمة (t) المحسوبة التي تفوق قيمتها الجدولية والبالغة (٤.٢٣) عند مستوى معنوية (٠.٠٥). كذلك وجد أن وفرة الأفكار تؤثر معنوياً في تحسين أداء

العاملين ، إذ بلغت (B_1) (٠.٣٥٦) وقيمة (t) المحسوبة (٢.٨٥) وهي أكبر من نظيرتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥).
وكذلك تبين أن المرونة تؤثر معنوياً في تحسين أداء العاملين، إذ بلغت (B_1) (٠.٤٤٥) وقيمة (t) المحسوبة التي تفوق قيمتها الجدولية والبالغة (٠.٤٣٥) عند مستوى معنوية (٠.٠٥). كذلك وجد أن الاصلة تؤثر معنوياً في تحسين أداء العاملين، إذ بلغت (B_1) (٠.٢٩١) وقيمة (t) المحسوبة (٢.٣٥) وهي أكبر من نظيرتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥). كذلك تبين أن القدرة على التحليل تؤثر معنوياً في تحسين أداء العاملين، إذ بلغت (B_1) (٠.٤٨٥) وقيمة (t) المحسوبة التي تفوق قيمتها الجدولية والبالغة (٦.٧٢) عند مستوى معنوية (٠.٠٥). كذلك تبين أن المخاطرة تؤثر معنوياً في تحسين أداء العاملين، إذ بلغت (B_1) (٠.٣٩٢) وقيمة (t) المحسوبة التي تفوق قيمتها الجدولية والبالغة (٣.٤٥) عند مستوى معنوية (٠.٠٥). وبذلك تقبل الفرضيات الجزئية للفرضية الرئيسية الثانية للبحث.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- ١- إن الشركة المبحوثة تولي اهتماماً كبيراً لبعدها الحاسوبية للمشكلات المتخصصة بالابداع الاداري، وهذا ما أشرته النسبة التي استحوذ عليها هذا المتغير مقارنةً ببقية الأبعاد.
- ٢- إن الشركة المبحوثة تولي اهتماماً أيضاً كبيراً لبعدها العمل والانتاج المتخصص بتحسين أداء العاملين، وهذا ما أشرته النسبة التي استحوذ عليها هذا المتغير مقارنةً ببقية الأبعاد.
- ٣- اشترت نتائج التحليل بوجود أثر ذي دلالة إحصائية للمتغير المستقل الإبداع الإداري في المتغير التابع تحسين أداء العاملين.
- ٤- هناك إسهام واضح للأبداع الاداري في تحسين أداء العاملين ذات قيمة وضمن خصائص الاداء الجيد.
- ٥- إن تبني الابداع الاداري بكل ابعاده في صلب العمليات الإدارية بحاجة إلى الوعي المتزايد بأهمية الابداع ودورها الفاعل في تحسين أداء العاملين.
- ٦- أن العاملين في شركة الاتصالات لأسيا سيل يتمتعون بدرجة عالية من الإبداع على الرغم من أن تشجيع الشركة على الإبداع محدود.
- ٧- عملية التحسين المستمر للخدمة الاتصالية المقدمة للزبون المستمرة له الاثر في دعم تحسين أداء العاملين.
- ٨- فاعلية قاعدة المعلومات في الشركة المبحوثة اثر كبيرة جداً وذات كفاءة عالية بما ينعكس ايجابياً على مستويات الأداء.
- ٩- أسهم المخاطرة والمرونة للعاملين في الشركة المبحوثة في تبني تحسين أداء العاملين عزز قدرة الشركة على التنافس في سوق العمل.
- ١٠- وجد ان الابداع الإداري بكافة ابعاده ومكوناته يساهم بشكل فعال في تحقيق كافة الجوانب المتعلقة بتحسين أداء العاملين.

ثانياً: المقترحات

- ١- تشجيع العاملين على توليد أفكار جديدة تساهم في زيادة إيراداتها، وتحقيق البقاء والنمو، من خلال التركيز على النواحي العملية المؤدية لتحقيق أفضل مردود مالي وأفضل خدمة على حد سواء.

- ٢-زيادة الاهتمام بقوة المكافآت، وتقديم المكافآت بأنواعها لموظفيها المبدعين والمتميزين من أجل تشجيعهم على توليد أفكار جديدة وتنفيذ التغيير المناسب الذي يؤدي إلى حل المشكلات وبالتالي مواجهة العصر بأزماته وتحدياته، عن طريق عقد احتفالات يتم من خلالها تكريم المبدعين منهم.
- ٣-التأكيد على أهمية ودور تطوير العاملين كأحد الاستراتيجيات التي يمكن تبنيها من قبل الفروع في مجال تحسين أداء العاملين العاملة فيها.
- ٤-تعزيز دور ثقافة التميز والإبداع لما ينعكس على أداء العاملين العاملة بالشركات الاتصالات.
- ٥-استقطاب كوادر متخصصة بتنفيذ عمل شركات الاتصال لتحسين مستويات أداء الشركة.
- ٦-الاهتمام بتحقيق رضا الزبون لتحقيق حصة سوقية أكبر بالمقارنة مع شركات الاتصالات الأخرى.
- ٧-يوصي الباحثان الشركة المبحوثة باستخدام أنماط معاصرة من قبل الإدارة التي توفر مرونة عالية للخبراء، وتقليل من قيود الإدارة التقليدية عليهم لتمكينهم من توليد الأفكار الإبداعية وإتاحة الوقت الكافي للمطالعة والنقاش.
- ٩-ضرورة اعتماد مبدأ التفكير المنظم واستثمار مبدأ الشراكة لمواجهة التغيرات البيئية المختلفة التي تواجه الشركة المبحوثة.
- ١٠-يوصي الباحثان ادارة الشركة المبحوثة بضرورة تبني المبادرات الابداعية لدى عاملها لم له اثر في تحسين ادائهم.

المصادر:

اولا: المصادر العربية

١. توفيق عبد الرحمن، ٢٠٠٤، تجارب الابداع والجودة، مركز الخبرات المهنية للإدارة ، الطبعة الثالثة.
٢. جبر، عبدالرحمن محمد، الابداع الاداري واثره في الاداء الوظيفي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة الاسلامية- غزة، فلسطين.
٣. حريم، حسين، ١٩٩٧، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد في المنظمات. عمان: دار زهران للطباعة والنشر.
٤. دزة ، عبد الباري ابراهيم، ٢٠٠٣، . تكنولوجيا الاداء البشري في المنظمات : الاسس النظرية و دلالاتها في البيئة العربية المعاصرة . القاهرة : المنظمة العربية للتنمية الادارية.
٥. راوية ،حسن محمد ، ٢٠٠٠، إدارة الموارد البشرية : رؤية مستقبلية ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، القاهرة .
٦. الشمري، فهيد عايض، ٢٠٠١، المناخ التنظيمي في المنافذ الجمركية وعلاقته بالإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على مفتشي الجمارك بالمملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
٧. الصيرفي ، محمد عبد الفتاح ، ٢٠٠٣، الإدارة الرائدة ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى، عمان، الأردن .
٨. عبد الوهاب، علي، ١٩٨٠، القدرات الإبداعية للعاملين. مجلة الإدارة العامة، عدد ٢٥.
٩. العجلة، توفيق عطية توفيق، ٢٠٠٩، الابداع الاداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، رسالة ماجستير، كلية التجارة ، الجامعة الاسلامية غزة، فلسطين.
١٠. القحطاني ، لاحق بن عبدالله ، ٢٠٠٧، الإبداع الإداري ومعوقاته في الأمن العام بمدينة الرياض ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الدراسات العليا ، قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
١١. الليثي، محمد بن علي بن حسن، ٢٠٠٨، الثقافة التنظيمية لمديري المدارس ودورها في الابداع الاداري، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة ام القرى، السعودية.
١٢. نبال، يونس محمد ، ٢٠٠٠، الأثر التتابعي للتصميم والضغط الوظيفيين في الرضى الوظيفي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الموصل.
١٣. النمر، سعود محمد، ١٩٩٢، الإبداع الإداري، دراسة سلوكية. المدير العربي، عدد ١١٧.

ثانياً: المصادر الاجنبية

1. Certo, Samuel C., Certo, S. Trevis, (2006), Modern Management, 10th Ed, Pearson, Prentice Hall, upper Saddle River, New Jersey.

2. Daft, Richard L., (2004), Organization theory and Design, 8th Ed, thomson, south-western, Vanderbilt University.
3. Gupta , Praveen, (2008), Business Innovation, In The 21st Century, First Edition, S. Chand & Company LTD.
4. Ivancevich, John M., & Matteson, Michael T., 2002, organizational behavior and Management, 6th Ed., New York : McGraw-Hill co.
5. Khaledabadi , Hamed, Jafari, (2008), Innovation Management: Technology Strategies for sustainable vehicle Development, Masters thesis in Production Engineering and Management, Stockholm, Sweden.
6. Marinus , Los , (2000), Creativity and technological Innovation in the united states , Research Technology Management, Vol.(43), No.(6).
7. Mathis, Robert L., & Jackson, John H., 2003, Human resource Management, 10th Ed., Ohio: south-western, 2003
8. Rue , Leslie W. , Byars, Lloyd L., (2003), Management, 10th Ed, McGraw-Hill, Irwin.
9. Sefertzi , Eleni , (2000), Creativity , Report Produced for the EC funded project.
10. Seidler , Ragna , (2004), the role of tacit knowledge in innovation management , competitive paper submitted to the 20th annual IMP conference in Copenhagen, 2th-4th September 2004.
11. Sherwood, Dennis, (2002), Creating an innovative culture, First published, Capstone publishing a wiley company.
12. Slavich , Barbara, (2009), Disciplining Creativity : Social Mechanisms and Human Resource Management Practices in creativity-Driven Organizations, Doctoral thesis, Department Business policy, Human Resources Management and information systems.