

دور الإبداع الإداري في فاعلية الأداء المؤسسي (دراسة حالة شركة سكر كنانة - الخرطوم)

(2016-2021م)

أستاذ إدارة الأعمال المساعد - كلية
الإمارات للعلوم والتكنولوجيا

د. نجوى محمد الطيب القلع

المستخلص

تناولت الدراسة موضوع دور الإبداع الإداري في فاعلية الأداء المؤسسي بالتطبيق على شركة سكر كنانة، هدفت الدراسة لتوضيح مشكلة الإبداع الإداري وتحليلها والتوصية بمعالجتها. تمثلت مشكلة الدراسة في ضعف قدرة شركة سكر كنانة على فاعلية الأداء المؤسسي وذلك لعدم الإبداع الإداري وعليه يمكن صياغة المشكلة من خلال السؤال الآتي: ما دور الإبداع الإداري في فاعلية الأداء المؤسسي لدى شركة سكر كنانة؟ تمثلت الفرضية الرئيسية في انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الإبداع الإداري وفاعلية الأداء المؤسسي. تم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت استبانته في جمع البيانات أخذت العينة عشوائية من الموظفين بشركة سكر كنانة والبالغ عددهم (50) فرداً. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن هناك علاقة بين الإبداع الإداري وفاعلية الأداء المؤسسي، توليد الأفكار والمشاركة في اتخاذ القرارات ينتج عنه الإبداع الإداري، التفكير الإستراتيجي يساعد المؤسسة من الإستفادة من مواردها النادرة، ولثقافة المؤسسة أثر كبير في توليد الأفكار والآراء المؤثرة على فاعلية الأداء. كما أوصت الدراسة بأن على المؤسسة اتباع طرق أكثر إبداعاً للتفكير في كيفية تحديد القضايا المستقبلية، أن تعتمد المؤسسة على التفكير الإستراتيجي في صياغة رسالتها و أن تمنح المؤسسة الموظفين فرص لطرح أفكارهم الإبداعية.

الكلمات المفتاحية:

Abstract:

The study dealt with the role of administrative innovation in the effectiveness of institutional performance by applying to the Kenana Sugar Company. The study aimed to clarify the problem of administrative innovation and analyzing it and recommending it to be addressed. The problem of the study was the weakness of the ability of the Kenana sugar company on the effectiveness of the institutional performance, because of the lack of administrative creativity. Therefore, the problem can be shaped by the following question: What is the role of administrative innovation in the effectiveness of institutional performance at the Kenana

Sugar Company? The main hypothesis was that there is a statistically significant relationship between the role of administrative innovation and the effectiveness of institutional performance. The descriptive analytical method was applied and a questionnaire was used to collect the data, the sample was randomly taken and it was distributed to the employees of the Kenana Sugar Company, to a number of (50) person. The study reached a number of results, including: that there is a relationship between administrative creativity and the effectiveness of institutional performance, generating ideas and participation in decision-making resulting in administrative creativity, strategic thinking helps the institution to benefit from its scarce resources, and the culture of the institution has a great impact in generating ideas and opinions affecting the effectiveness of the performance. The study also recommended that the institution should adopt more creative ways of thinking about how to identify future issues. The institution should rely on strategic thinking in formulating its mission and give opportunity to the employees to present their creative ideas.

التفكير الإستراتيجي:

يشير إلى توافر القدرات والمهارات لدى الأفراد وهو طريق أكثر إبداعاً وإثراء للتفكير في كيفية تحديد القضايا المستقبلية والفرص والتحديات التي تواجه المنظمة وكيفية التعامل معها بما يكفل إستمرارية المنظمة وتطورها.

ثقافة المؤسسة:

هي مجموعة من السمات، الخصائص، المعتقدات، التقاليد، القيم، وأساليب التفكير المؤثرة على نمط التصرفات العامة وقواعد السلوك لدى العاملين داخل المنظمة وتؤثر على أداءهم وهي المحدد الرئيسي لنجاح المنظمة.

الأداء:

الاداء يتجسد في القيام بالأعمال والأنشطة والمهام بما يحقق الوصول الي الغايات والأهداف المرسومة من طرف إدارة المؤسسة، وهو حاصل تفاعل بين عنصرين أساسين هما الطريقة في استعمال موارد المؤسسة، ونقصد بذلك عامل الكفاءة، والنتائج (الأهداف) المحققة من ذلك الإستخدام، ونعني بذلك عامل الفعالية.

أولاً: الإطار العام للدراسة والدراسات السابقة:

تمهيد:

في إطار العولمة وظهور تحديات جديدة تواجه مؤسسات الأعمال أصبح النجاح من نصيب المؤسسات التي تتسم بالإبداع الإداري، فعالم اليوم يتصف بالمنافسة الشديدة مع انفتاح الأسواق وما فيها من عروض مختلفة وفي ظل هذه الظروف ركزت المؤسسات جهودها لاغتنام الفرص ومواجهة التحديات، كما أدركت تلك المؤسسات أن تحقيق فاعلية الأداء لا يمكن الوصول إليه إلا من خلال الإبداع الإداري وأن هذا الإبداع أساس التنمية والتطوير للأفراد والمؤسسات وله دوراً كبيراً في بقاء المؤسسات وتطورها. إن المؤسسات بحاجة للإبداع لانتهاج أساليب جديدة لما تعانيه من تحديات سياسية واقتصادية وتقنية متسارعة، ولا يمكن الوصول إلى الإبداع إلا بالبحث والتطوير وإيجاد طرق جديدة للتفكير الإستراتيجي وبناء ثقافة المؤسسة لحل المشاكل والتكيف مع التغيرات البيئية مما ينتج عنه زيادة كفاءة العمل وقدرات العاملين.

مشكلة الدراسة:

في عالم اليوم وما به من تحديات يتحتم على المؤسسات التسلح لمواجهة تلك التحديات وبسرعة مع تحقيق الكفاءة والفعالية في أدائها، ولكن تفتقر المؤسسات إلى الإبداع الإداري مما يؤدي إلى ضعف في فاعلية أدائها. وعليه يمكن صياغة المشكلة من خلال السؤال الآتي:

ما دور الإبداع الإداري في فاعلية الأداء المؤسسي لدى شركة سكر كنانة ؟

تتمثل الأسئلة الفرعية للدراسة في الآتي:

1. ما دور التفكير الإستراتيجي في فاعلية الأداء المؤسسي ؟
2. ما دور ثقافة المؤسسة في فاعلية الأداء المؤسسي ؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية للدراسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري وفاعلية الأداء المؤسسي.

تتمثل الفرضيات الفرعية للدراسة في الآتي:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التفكير الإستراتيجي وفاعلية الأداء المؤسسي.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافة المؤسسة وفاعلية الأداء المؤسسي.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الدور الذي يلعبه الإبداع الإداري لنجاح عمل المؤسسة وتحقيق أهدافها وذلك من خلال توليد أفكار جديدة والبحث عن طرق وأساليب تنظم وتنسق جهود ونشاطات العاملين بالمؤسسة وربطها بالأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، كما تنبع أهمية الدراسة من أهمية الإبداع الإداري في الوقت الحاضر وما له من دور في فاعلية الأداء، وتوفر الدراسة مادة علمية عن الإبداع الإداري التي يمكن الاستفادة منها في تحقيق فاعلية الأداء مما ينتج عنه تحقيق أهداف المؤسسة.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لفهم الجوانب المتعلقة بالإبداع الإداري والتي تساعد في تحقيق فاعلية الأداء، وجمع معلومات عن الإبداع الإداري وتحليلها لمعرفة أثرها على فاعلية الأداء في شركة سكر كنانة، كما تهدف الدراسة للتعرف على جوانب القصور والتوصية بمعالجتها.

منهجية الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي بشقيه الاستقرائي والاستنباطي وذلك في تغطية الجانبين النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، والاعتماد على الاستبانة كأداة دراسة رئيسية في عملية تجميع البيانات.

الدراسات السابقة:

تناولت الباحثة عدد من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة والتي تناولت موضوع الإبداع الإداري وموضوع فاعلية الأداء من زوايا مختلفة وذلك وفق المنهج التاريخي كما يلي :

1. دراسة الجعبري، عنان 2009: تناولت الدراسة دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإبداع الإداري في تحسين مستوى الأداء، ومدى استخدام شركة كهرباء الخليل للأساليب الإدارية التي تدعم الإبداع الإداري. تمثلت مشكلة الدراسة في عدم اهتمام الشركة بالإبداع الإداري ، توصلت الدراسة إلى أن مستوى الإبداع الإداري لدى موظفي الشركة كان كبيراً جداً بنسبة (80.5 %)، ومدى استخدام الإدارة للأساليب الإدارية التي تحقق الإبداع الإداري وتعززه كانت بدرجة متوسطة بنسبة (61.9 %). اتفقت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في متغير الإبداع الإداري واختلفت عنها لقياس أثره على تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات الفلسطينية فالدراسة الحالية طبقت على شركة سكر كنانة بالسودان وهذه بيئات مختلفة⁽¹⁾.
2. دراسة طلال نصر، نجم العزاوي 2011: تناولت الدراسة أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء الموارد البشرية، هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية الإبداع الإداري في تحسين مستوى الأداء بالبنوك التجارية، وتمثلت مشكلة الدراسة في ضعف وعي البنوك بأهمية الإبداع الإداري، توصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر للإبداع الإداري على أداء الموارد البشرية، توجد علاقة بين الحوافز المادية والمعنوية والإبداع لدى العاملين. أوصت الدراسة بضرورة تشجيع العاملين على توليد أفكار جديدة تساهم في زيادة إيراداتها وتحقيق النمو والبقاء، التأكيد على أهمية تطوير الموارد البشرية كأحد الاستراتيجيات التي يمكن تبنيها من قبل البنوك في مجال تحسين أداء الموارد البشرية العاملة فيها. اتفقت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في متغير الإبداع الإداري واختلفت عنها لقياس أثره على أداء الموارد البشرية بالبنوك الأردنية فالدراسة الحالية طبقت على شركة سكر كنانة بالسودان وهذه مؤسسات مختلفة من حيث القطاع الصناعي والبيئات⁽²⁾.
3. دراسة أمينة 2014م: تناولت الدراسة اتجاهات مديري المكاتب التنفيذية نحو التفكير

الابتكاري وعلاقتها بالإبداع الإداري تمثلت مشكلة الدراسة في الكشف عن أبرز السمات الابتكارية والإبداعية لمديري المكاتب ببعض منظمات الأعمال وهدفت الدراسة إلى معرفة واقع الإبداع الإداري ومدى تأثيره بمعوقات الإبداع الإداري، وتأثير تلك المعوقات على استخدام مراحل العملية الإبداعية. توصلت الدراسة إلى أن مديري المكاتب بالإدارات المختلفة يتمتعون بمقومات الإبداع الإداري وبدرجة عالية وهي التحليل والربط، قبول المخاطرة، المرونة الذهنية، الأصالة، الطلاقة الفكرية، وأن هناك معوقات تعوق التفكير الابتكاري ولكن بدرجة متوسطة وأهمها المعوقات التنظيمية. أوصت الدراسة بالاهتمام بالإبداع الإداري ورعايته وتطويره باستمرار وذلك لأهميته في استمرارية المنظمات وتطويرها من خلال دور المديرين وتشجيعهم ورعايتهم للإبداع، وعدم تركيز السلطة عند الإدارة العليا لان ذلك من شأنه الحد من التجديد والإبداع، عمل برامج تدريبية في مجال استخدام مراحل الإبداع الإداري مما يمكن من تطبيقها بشكل علمي. اتفقت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في متغير الإبداع الإداري واختلفت عنها في معرفة أثر التفكير الابتكاري على الإبداع الإداري (متغير تابع) لمديري المكاتب أما الدراسة الحالية طبقت لمعرفة أثر الإبداع الإداري (متغير مستقل) على فعالية الأداء المؤسسي بشركة سكر كنانة⁽³⁾.

4. دراسة ماجد 2017م: تناولت الدراسة أنماط القيادة وعلاقتها بالإبداع الإداري، تمثلت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي ما علاقة واقع تدريب القيادات بالإبداع الإداري؟، وهدفت الدراسة إلى معرفة واقع تدريب القيادات مع التعرف على مستوى الإبداع الإداري، ومعرفة العلاقة بين مستوى البرامج التدريبية والإبداع الإداري، توصلت الدراسة إلى أن تحسن فعالية التدريب وكفاءته تنعكس بصورة أكبر على تحسين قدرات المتدربين وتكسيبهم المهارات والقيم اللازمة في العمل، مما يساهم في تحسين مؤشرات الإبداع الإداري لدى المتدربين، وأوصت الدراسة بالاهتمام بالتخطيط لإعداد برامج تدريب القادة وإشراك الإدارات المستفيدة في تصميمها وتقييمها، العمل على تحديث تصميم البرامج التدريبية بما يتوافق مع متغيرات العمل، وزيادة البرامج التدريبية التي تساعد على تنمية الإبداع الإداري لدى القيادات بصفة خاصة والعاملين بصفة عامة. اتفقت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في متغير الإبداع الإداري واختلفت عنها في معرفة أثر أنماط القيادة على الإبداع الإداري (متغير تابع) أما الدراسة الحالية طبقت لمعرفة أثر الإبداع الإداري (متغير مستقل) على فعالية الأداء المؤسسي بشركة سكر كنانة كما طبقا في بيئات مختلفة⁽⁴⁾.

ثانياً: الإطار النظري

تعريف الإبداع الإداري:

إن المنظمة المعاصرة تعيش ظروفاً متغيرة ومعقدة مما يجعلها في حاجة ملحة إلى الإبداع الإداري فهو يساهم في تحسين قدرات العاملين على توليد الأفكار ومواكبة التطورات التقنية الحديثة وحل المشكلات والمشاركة في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب⁽⁵⁾.

إن الإبداع يتعلق بتأليف الأفكار وتوليدها وعرف على أنه فكرة جديدة يتم تنفيذها بقصد تطوير الانتاج أو العملية أو الخدمة، ويمكن أن يتراوح أثر الإبداع في المنظمات من إحداث تحسينات طفيفة على الأداء إلى إحداث تطوير جوهري وهائل، ويمكن أن تتضمن هذه التحسينات الانتاج والطرق الجديدة في التكنولوجيا والهياكل التنظيمية والأنظمة الإدارية والخطط والبرامج الجديدة المتعلقة بالأفراد العاملين⁽⁶⁾. تعد تنمية الإبداع الإداري وسيلة المنظمات لتحقيق التميز والتفوق والسبق في مجال عملها، وذلك من خلال العمل على تنمية الكوادر البشرية وزيادة قدراتها وصقل خبراتها علمياً، فضلاً عن تطوير الخطط والإستراتيجيات للأزمة لتحقيق أهداف المنظمة، وأساليب وطرق العمل، مع توفير البيئة التنظيمية التي تشجع الإبداع والتجديد لأن إغفال عنصر من هذه العناصر يقلل نسبياً من فرص الإبداع والتميز⁽⁷⁾.

التفكير الإستراتيجي:

يعرف التفكير الإستراتيجي بأنه أسلوب يتمكن من خلاله المسؤولون من توجيه المنظمة، والأنتقال بها من مجرد العمليات الإدارية اليومية ومواجهة الأزمات، وصولاً إلى رؤية مختلفة للعوامل الديناميكية الداخلية والخارجية القادرة على تحقيق التغيير في البيئة المحيطة، بما يحقق في النهاية توجيه أفعالها بصورة أفضل، بحيث يكون المنظور الجديد متوجهاً أساساً إلى المستقبل، مع عدم أهمال الماضي، ويشبه بمجموعة من الخطط التي تؤمن المستقبل لمشروع معين عن طريق صياغة الإستراتيجية الناجحة التي تؤكد انتهاز الفرص⁽⁸⁾.

يرتبط التفكير الاستراتيجي بقدرة المنظمة على وضع الخطط المستقبلية للتطوير والتغيير والتأقلم، وترتكز في ذلك على برامج التنبؤ التي تعتمد على تقنيات متطورة. حيث تبرز أهمية التفكير الإستراتيجي في توافر القدرات والمهارات الضرورية للقيام بالتنبؤات المستقبلية مع إمكانية صياغة الإستراتيجيات واتخاذ القرارات المتكيفة مع حياة المنظمة لكسب معظم المواقف التنافسية في ظل مواردها المحدودة⁽⁹⁾

ثقافة المؤسسة:

ثقافة المؤسسة عبارة عن مجموعة من القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرائق التفكير المشتركة بين المؤسسة وأفرادها القدامى ويتم تعليمها للأفراد الجدد، أي أن الثقافة التنظيمية ثقافة تتكون من القيم الاجتماعية المسيطرة التي تساعد في خلق التكامل بين أجزاء المنظمة⁽¹⁰⁾. وعرفها Lund بأنها نموذج من القيم والمعتقدات والأفكار والمبادئ التي يشترك فيها مجموعة من الأفراد في المؤسسة الواحدة وتساعدهم على فهم وظائف المؤسسة وتمدهم بالقوانين والنظم الخاصة بالمؤسسة⁽¹¹⁾.

خصائص الثقافة التنظيمية:

تتصف الثقافة التنظيمية بمجموعة من الخصائص التي تستمدها من خصائص الثقافة العامة من ناحية، ومن خصائص المنظمات الإدارية من ناحية أخرى ويمكن تحديدها في الآتي⁽¹²⁾:

1. الإبداع والمخاطرة: درجة قبول المخاطرة وتشجيع الموظفين على أن يكونوا مبدعين ولديهم روح المبادرة.
2. الانتباه للتفاصيل: الدرجة التي يتوقع فيها من العاملين أن يكونوا دقيقين منتهين للتفاصيل.
3. التوجه نحو الفريق: درجة إهتمام الإدارة بتأثيرها على الأفراد داخل المنظمة.

4. التوجه نحو الناس: درجة تنظيم فعاليات العمل حول الفرق لا الأفراد.
5. العدوانية: درجة عدوانية الأفراد وتنافسهم، لا سهولة وودية التعامل معهم.
6. الثبات: درجة تأكيد فعاليات المنظمة المحافظة على الحالة الراهنة بدلاً من النمو.

الفاعلية:

الفاعلية أي الفعالية عادةً ما ينظر إليها من زاوية النتائج التي يصل إليها المسيرون، حيث عرفت بأنها القدرة على تحقيق الأهداف المسطرة وهي تعتمد على المعايير المستخدمة في قياسها،⁽¹³⁾ كما ذكر السلمي بأن الفعالية هي درجة تحقيق الأهداف⁽¹⁴⁾.

معايير تقييم الفعالية:

إن معايير الفعالية والعلاقات المتداخلة بينهما تدور حول محور واحد والمتمثل فيما إذا كانت المنظمة قادرة على أن تدعم بقاءها بصفة مستمرة في البيئة، وأن عامل البقاء مرتبط بعامل الوقت حيث يمكن تقييم معايير الفعالية انطلاقاً من هذا العامل، فتتمثل معايير المدى المتوسط في الآتي⁽¹⁵⁾:

1. التكيف: ويشير إلى الحد الذي تستطيع فيه المنظمة أن تتجاوب مع التغيرات التي تنشأ في داخلها وخارجها.
2. الاستمرار: وهي قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها مع الأخذ بعين الاعتبار الثقة في نتائج تطبيقها، ويكون نابع عن إحتياجات المنظمة ويخدم أهدافها.
3. النمو: أن يعكس هذا النظام المطبق قدرة المنظمة على البقاء في المدى البعيد وتحسين أدائها ومردوديتها في المدى المتوسط.

ويعتمد الحكم على فعالية المؤسسة على مجموعة من المؤشرات الداخلية والخارجية⁽¹⁶⁾، حيث تعتبر المؤشرات الداخلية الخصائص التي تكون ضمن المحيط الداخلي للمؤسسة والتي تستطيع التحكم بها وتوجيهها بالشكل الذي يوصلها إلى تحقيق أهدافها التي تسعى الوصول إليها ومن بين هذه المؤشرات⁽¹⁷⁾:

- أ. تخطيط وتحديد الأهداف
 - ب. المهارات الإجتماعية للمدير
 - ت. المهارات العملية التحكم في سير الأحداث داخل المؤسسة
 - ث. المشاركة في اتخاذ القرارات
 - ج. إدارة الصراع
 - ح. الاصابات في العمل
 - خ. كفاءة استخدام الموارد المتاحة
- أما المؤشرات الخارجية هي الخصائص التي يتميز بها المحيط الخارجي الذي تنشط فيه المؤسسة بمختلف جوانبه، والتي تعطي حكماً على مدى فعالية المؤسسة ومن بين هذه المؤشرات⁽¹⁸⁾:
- أ. إنتاج السلع والخدمات التي تم التخطيط لها مسبقاً
 - ب. الجودة

- ت. تحقيق الأرباح
ث. القدرة على التكيف والتأقلم مع الظروف الداخلية والخارجية
ج. التطور والنمو

الأداء:

يعتبر الأداء العامل الأكثر اسهاماً في تحقيق هدف المنظمات الرئيسي الا وهو البقاء والاستمرارية ويتصف الأداء بكونه مفهوماً واسعاً ومتطوراً، كما ان محتوياته تتميز بالديناميكية نظراً لتغير مواقف وظروف المؤسسات وعوامل بيئتها الخارجية والداخلية،⁽¹⁹⁾ ويعرف بأنه التفاعل بين السلوك والأنجاز، وأنه السلوك والنتائج معاً، وهو اتحاد السلوك ونتائجه وما تسعى المنظمة للوصول إليه، وأنه تحقيق الشرط أو الظروف التي تعكس نتيجة، أو مجموعة نتائج معينة لسلوك شخص معين، أو مجموعة أشخاص⁽²⁰⁾. لا بد من تقييم أداء العاملين حيث يعرف تقييم الأداء على أنه النظام الذي يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم⁽²¹⁾. وهو دراسة وتحليل لأداء العاملين لعملهم أو ملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم بأعمالهم الحالية وأيضاً للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل وتحمله لمسؤوليات أكبر أو ترقية لوظيفة أخرى⁽²²⁾.

ثالثاً: نتائج التحليل واختبار فروض الدراسة:

مجتمع الدراسة الميدانية:

يتكون مجتمع الدراسة الأصلي من الاداريين والمحاسبين بشركة سكر كنانة.

خصائص عينة الدراسة:

جدول رقم(1)

النسبة	العدد	الفئات	البيان
70.0	35	بكالوريوس	المؤهل العلمي
26.0	13	دبوم عالي	
4.0	2	ماجستير	
100.0	50	المجموع	
58.0	29	إداري	الوظيفة الحالية
42.0	21	محاسب	
100.0	50	المجموع	
54.0	27	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
34.0	17	5 وأقل من 10 سنوات	
12.0	6	10 سنوات فأكثر	
100.0	50	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية 2021 م
يتبين من الجدول أعلاه أن معظم أفراد العينة محل الدراسة هم أصحاب المؤهل (بكالوريوس) حيث بلغت نسبتهم (70.0%) ، ثم يليهم اللذين لديهم المؤهل (دبلوم عالي) حيث بلغت نسبتهم (26.0%) ، وأخيراً المؤهل (ماجستير) حيث بلغت نسبتهم (4.0%).
- وحسب الوظيفة نجد أن (58.0%) إداريين ، كما نجد ان (42.0%) محاسبين .
-و حسب الدرجة الوظيفية نجد أن معظم أفراد العينة محل الدراسة هم من أصحاب الخبرة (أقل من 5سنوات) حيث بلغت نسبتهم (54%) ، ثم يليهم (5 وأقل من 10 سنوات) بنسبة بلغت (34%) وأخيراً أصحاب الخبرة (10 سنوات فأكثر) بنسبة(12.0%).

أداة الدراسة الميدانية:

استخدمت الباحثة استمارة الاستبانة كوسيلة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة. واحتوت الاستبانة على عدد (25) عبارة طلب من أفراد عينة الدراسة أن يحددوا استجابتهم عن ما تصفه كل عبارة وفق قياس « ليكرت» الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمسة مستويات (اوافق بشدة، اوافق ، محايد، لااوافق ، لا اوافق بشدة).

ولحساب الصدق والثبات الإحصائي لاستمارة الاستبانة تم اخذ عينة الدراسة بحجم (15) فرداً وتم حساب ثبات وصدق الاستبانة من هذه العينة بموجب معادلة كرنباخ الفا يوضح الجدول رقم (2) نتائج الثبات والصدق الإحصائي لإجابات أفراد العينة الاستطلاعية:

جدول رقم (2)

المقياس	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي
كرنباخ الفا	51%	83%

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية 2021 م
يتضح للباحثة من الجدول رقم(2) أن نسبة معامل الثبات ومعامل الصدق الذاتي وفقاً لمعادلة لكرنباخ الفا للعبارات لكامل استمارة الاستبانة جميعها عالية جداً (83%) مما يعطى مؤشر جيد لقوة وصدق الاستبانة وفهم عباراتها من قبل المبحوثين، ومن ثم الاعتماد عليها في اختبار فرضيات الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

ولتحقيق أهداف الدراسة والتحقق من فرضياتها تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) والذي يشير اختصاراً إلى الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وذلك لاستخدام نتائج الأساليب الإحصائية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد العينة على العبارات.
2. التجزئة النصفية لحساب معامل الثبات والصدق الإحصائي.
3. الوسط الحسابي (Mean) والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة على العبارات.
4. اختبارات (T - test) لاختبار الفرضيات.

تحليل البيانات واختبار الفرضيات:

التحليل الوصفي لعينة الدراسة الميدانية::

لتطبيق أداة الدراسة لجأت الباحثة بعد تحكيم الاستبانة إلى توزيعها على عينة الدراسة المقررة. بعد استلام استمارات الاستبانة من أفراد عينة الدراسة تم تفرغ البيانات في الجداول توطئة إدخالها في البرنامج الإحصائي (spss)، حيث تم تحويل المتغيرات الاسمية (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) إلى متغيرات كمية (5،4،3،2،1) على الترتيب.

تحليل ومناقشة عبارات المحور الاول:

يهدف هذا المحور لمعرفة آراء ذوي الاختصاص في الإبداع الإداري . ولاختبار عبارات هذا المحور لابد من بيان اتجاه آراء أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عباراته واستخدم الوسط الحسابي لمعرفة نتيجة كل عبارة من عبارات هذا المحور.

جدول رقم (3)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارة المحور الأول

درجة الموافقة	الوسط الحسابي	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة	العبارة
		التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	
		النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
اوافق	3.70	16	17	7	6	4	تسمح المؤسسة لموظفيها بتوليد الأفكار والمشاركة في إتخاذ القرارات
		32.0	34.0	14.0	12.0	8.0	
اوافق	3.74	11	24	7	7	1	ينجز الموظف ما يسند إليه من أعمال بأسلوب متجدد
		22.0	48.0	14.0	14.0	2.0	
اوافق	3.38	7	19	11	12	1	تبتعد المؤسسة عن تكرار ما يفعله الآخرون في حل المشكلات
		14.0	38.0	22.0	24.0	2.0	

درجة الموافقة	الوسط الحسابي	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة	العبارات
		التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	
		النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
اوافق	2.70	2	16	7	15	10	لدي موظفي المؤسسة القدرة علي تصور الحلول السريعة في حل مشكلات العمل
		4.0	32.0	14.0	30.0	20.0	
اوافق	3.04	4	18	12	8	8	يتمتع موظفي المؤسسة بالمهارة في النقاش والحوار ويمتلكوا الحجة والقدرة علي الإقناع
		8.0	36.0	24.0	16.0	16.0	
اوافق	3.31	40	94	44	51	24	الإبداع الإداري
		16.0	37.6	17.6	20.4	9.6	

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية 2021 م

بعد دراسة الجدول السابق لنتائج المحور الأول (الإبداع الإداري) نجد أنه حصل على وسط (3.31) أي اوافق حسب مقياس ليكارت الخماسي . أي أن غالبية المبحوثين يوافقون على ما جاء بالعبارات المكونة لمحور الإبداع الإداري.

تحليل ومناقشة عبارات المحور الثاني:

يهدف هذا المحور لمعرفة الآراء حول التفكير الإستراتيجي .ولمعرفة ذلك لابد من بيان اتجاه آراء أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات هذا المحور، واستخدام الوسط الحسابي لمعرفة نتيجة كل عبارة من عبارات هذا المحور.

جدول رقم (4)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارة المحور الثاني

درجة الموافقة	الوسط الحسابي	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة	العبارة
		التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	
		النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
اوافق	3.38	11	15	8	12	4	تتبع المؤسسة طرق أكثر إبداعاً للتفكير في كيفية تحديد القضايا المستقبلية
		22.0	30.0	16.0	24.0	8.0	
اوافق	3.34	8	20	9	9	4	تعتمد المؤسسة علي التفكير الإستراتيجي في صياغة رسالتها
		16.0	40.0	18.0	18.0	8.0	
اوافق	3.62	8	25	9	6	2	تتوفر لموظفي المؤسسة القدرات والمهارات الضرورية لممارسة ومهام الإدارة الإستراتيجية
		16.0	50.0	18.0	12.0	4.0	
اوافق	3.44	9	17	13	9	2	يساعد التفكير الإستراتيجي المؤسسة للإستفادة من مواردها النادرة
		18.0	34.0	26.0	18.0	4.0	
اوافق	3.32	5	19	18	4	4	تعمل المؤسسة علي تفعيل مقدرات ومهارات الموظفين لزيادة فاعلية الأداء
		10.0	38.0	36.0	8.0	8.0	
اوافق	3.44	41	96	57	40	16	التفكير الإستراتيجي
		16.4	38.4	22.8	16.0	6.4	

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية 2021 م

بعد دراسة الجدول السابق لنتائج المحور الثاني (التفكير الإستراتيجي) نجد أنه حصل على وسط حسابي (3.44) أي وافق حسب مقياس ليكرت الخماسي . أي أن غالبية المبحوثين يوافقون على ما جاء بالعبارات المكونة لمحور التفكير الإستراتيجي.

تحليل ومناقشة عبارات المحور الثالث:

يهدف هذا المحور لمعرفة الآراء حول ثقافة المؤسسة ولمعرفة ذلك لابد من بيان اتجاه آراء أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات هذا المحور، واستخدم الوسط الحسابي لمعرفة نتيجة كل عبارة من عبارات هذا المحور.

جدول رقم (5)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارة المحور الثالث

درجة الموافقة	الوسط الحسابي	العبارة					
		لا وافق بشدة	لا وافق	محايد	وافق	وافق بشدة	
		التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
وافق	3.82	3	4	9	17	17	يلتزم الموظف بالسلوكيات الإيجابية التي تنص عليها نظم وقوانين العمل داخل المؤسسة
		6.0	8.0	18.0	34.0	34.0	
وافق	3.78	2	2	10	27	9	يبدل الموظف الجهود اللازمة لتحقيق الإنجازات التي تتوقعها المؤسسة منه
		4.0	4.0	20.0	54.0	18.0	
وافق	3.68	2	2	12	28	6	تقوم المؤسسة بتعليم أفرادها الجدد المفاهيم وطرائق التفكير الإبداعية
		4.0	4.0	24.0	56.0	12.0	
وافق	3.40	5	2	17	20	6	تهتم الإدارة بمعتقدات الموظفين والتغيرات التي يرغبون بها
		10.0	8.0	34.0	40.0	12.0	
وافق	3.26	5	9	11	18	7	يتبادل الموظفون الأفكار والآراء لتطوير العمل
		10.0	18.0	22.0	36.0	14.0	
وافق	3.59	17	19	59	110	45	ثقافة المؤسسة
		6.8	7.6	23.6	44.0	18.0	

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية 2021 م

بعد دراسة الجدول السابق لنتائج المحور الثالث (ثقافة المؤسسة) نجد أنه حصل على وسط حسابي (3.59) أي وافق حسب مقياس ليكارت الخماسي . أي أن غالبية المبحوثين يوافقون على ما جاء بالعبارات المكونة لمحور ثقافة المؤسسة.

تحليل ومناقشة عبارات المحور الرابع:

يهدف هذا المحور لمعرفة الآراء حول الفاعلية. ولمعرفة ذلك لابد من بيان اتجاه آراء أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات هذا المحور، واستخدام الوسط الحسابي لمعرفة نتيجة كل عبارة من عبارات هذا المحور.

جدول رقم (6)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارة المحور الرابع

درجة الموافقة	الوسط الحسابي	لا وافق بشدة	لا وافق	محايد	لا وافق	لا وافق بشدة	العبارة
		التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	
		النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
اوافق	3.00	11	9	11	7	12	إنعدام المعايير المحددة تؤثر سلباً على الفاعلية
		22.0	18.0	22.0	14.0	24.0	
اوافق	3.42	8	22	7	9	4	المؤسسة قادرة على الإنتاج بالكمية والنوعية التي تحتمها البيئة التنافسية
		16.0	44.0	14.0	18.0	8.0	
اوافق	3.54	12	21	6	4	7	يحصل العاملون في المؤسسة على إشباع حاجاتهم مما يؤدي إلي رفع روحهم المعنوية
		24.0	42.0	12.0	8.0	14.0	
اوافق	3.54	6	26	12	1	5	تتكيف المؤسسة مع المتغيرات التي تنشأ داخلها وخارجها
		12.0	52.0	24.0	2.0	10.0	
اوافق	3.46	12	17	9	6	6	تعمل المؤسسة على تحسين أدائها مما يساعدها على البقاء في المدى البعيد
		24.0	34.0	18.0	12.0	12.0	
اوافق	3.39	49	95	45	27	34	الفاعلية
		19.6	38.0	18.0	10.8	13.6	

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية 2021 م

بعد دراسة الجدول السابق لنتائج المحور الرابع (الفاعلية) نجد أنه حصل على وسط حسابي (3.39) أي وافق بشدة حسب مقياس ليكارت الخماسي. أي أن غالبية المبحوثين يوافقون على ما جاء بالعبارات المكونة لمحور الفاعلية.

تحليل ومناقشة عبارات المحور الخامس:

يهدف هذا المحور لمعرفة الآراء حول الأداء المؤسسي. ولمعرفة ذلك لابد من بيان اتجاه آراء أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات هذا المحور، واستخدام الوسط الحسابي لمعرفة نتيجة كل عبارة من عبارات هذا المحور

جدول رقم (7)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة لعبارة المحور الخامس

درجة الموافقة	الوسط الحسابي	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة	العبارة
		التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	
		النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	
اوافق	3.42	12	12	16	5	5	غياب الأهداف المحددة تؤثر سلباً على الأداء
		24.0	24.0	32.0	10.0	10.0	
اوافق	3.16	7	16	12	8	7	تحرص المؤسسة علي تكوين فرق العمل يقوم الموظفون بأداء الأعمال
		14.0	32.0	24.0	16.0	14.0	
اوافق	3.52	12	17	9	9	3	الموكلة لهم في الوقت المحدد
		24.0	34.0	18.0	18.0	6.0	
اوافق	3.86	18	18	7	3	4	لا تهتم الإدارة بالرضا الوظيفي مما يقلل من أداء الموظفين
		36.0	36.0	14.0	6.0	8.0	
اوافق	3.40	9	18	10	10	3	إهمال الموظف لعمله يساعد علي وجود أخطاء وأثر سلبي علي النتائج
		18.0	36.0	20.0	20.0	6.0	
اوافق	3.47	58	81	54	35	22	الأداء المؤسسي
		23.2	32.4	21.6	14.0	8.8	

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية 2021 م

بعد دراسة الجدول السابق لنتائج المحور الخامس (الأداء المؤسسي) نجد أنه حصل على وسط حسابي (3.47) أي وافق حسب مقياس ليكارت الخماسي. أي أن غالبية المبحوثين يوافقون على ما جاء بالعبارات المكونة لمحور الأداء المؤسسي.

ثانياً تحليل ومناقشة نتائج محاور الدراسة :

أولاً: اختبار (ت) (T - Test)

المحور الأول:

يهدف هذا المحور لمعرفة مدى أهمية الإبداع الإداري. ولاختبار هذا المحور لابد من بيان اتجاه آراء أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات هذه الفرضية، استخدام الوسيط واختبار مربع كاي لمعرفة نتيجة كل عبارة من عبارات هذه الفرضية يوضح في الجدول رقم (8) ادناه :

الجدول رقم (8)

اختبار (ت) (T - Test) لعبارات المحور الأول

م	العبارة	قيمة اختبار (ت)	درجات الحرية	المعنوية	الوسط	الاتجاه
1	تسمح المؤسسة لموظفيها بتوليد الأفكار والمشاركة في إتخاذ القرارات	20.670	49	0.000	3.70	موافق
2	ينجز الموظف ما يسند إليه من أعمال بأسلوب متجدد	25.766	49	0.000	3.74	موافق
3	تبتعد المؤسسة عن تكرار ما يفعله الآخرون في حل المشكلات	22.401	49	0.000	3.38	موافق
4	لدي موظفي المؤسسة القدرة علي تصور الحلول السريعة في حل مشكلات العمل	15.483	49	0.000	2.70	موافق
5	يتمتع موظفي المؤسسة بالمهارة في النقاش والحوار ويمتلكوا الحجة والقدرة علي الإقناع	17.502	49	0.000	3.04	موافق

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية 2021 م

يتضح من الجدول رقم (8) مايلي :

بلغت قيمة ت المحسوبة دلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة على الموافقين بشدة والموافقين على ماجاء بجميع عبارات المحور الأول (الإبداع الإداري) بلغت قيمة المعنوية (0.000) لمعظم العبارات المكونة لهذا المحور وهي أقل من مستوى دلالة (0.05) عند درجة حرية (49) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين.

ثانيا تحليل ومناقشة نتائج المحور الثاني :

يهدف هذا المحور لمعرفة التفكير الإستراتيجي . ولاختبار هذا المحور لابد من بيان اتجاه آراء أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عباراته ، وتم استخدم الوسط الحسابي واختبار (ت) لمعرفة نتيجة كل عبارة من عباراته.

جدول رقم (9)

اختبار (ت) (T - Test) لعبارات المحور الثاني

م	العبارة	قيمة اختبار (ت)	درجات الحرية	المعنوية	الوسط	الاتجاه
1	تتبع المؤسسة طرق أكثر إبداعاً للتفكير في كيفية تحديد القضايا المستقبلية	18.344	49	0.000	3.34	موافق
2	تعتمد المؤسسة علي التفكير الإستراتيجي في صياغة رسالتها	20.028	49	0.000	3.38	موافق
3	تتوفر لموظفي المؤسسة القدرات والمهارات الضرورية لممارسة ومهام الإدارة الإستراتيجية	24.901	49	0.000	3.62	موافق
4	يساعد التفكير الإستراتيجي المؤسسة للإستفادة من مواردها النادرة	21.924	49	0.000	3.44	موافق
5	تعمل المؤسسة علي تفعيل مقدرات ومهارات الموظفين لزيادة فاعلية الأداء	22.598	49	0.000	3.32	موافق

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية 2021 م

يتضح من الجدول رقم (9) ما يلي :

بلغت قيمة ت المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة على الموافقين بشدة والموافقين على ماجاء بجميع عبارات المحور الثاني (التفكير الإستراتيجي) بلغت قيمة المعنوية (0.000) لمظم العبارات المكومة لهذا المحور وهى اقل من مستوى دلالة (0.05) عند درجة حرية (49) ممايدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين.

ثالثا: تحليل ومناقشة نتائج المحور الثالث :

يهدف هذا المحور لمعرفة ثقافة المؤسسة. ولاختبار هذا المحور لابد من بيان اتجاه آراء أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عباراته ، وتم استخدم الوسط الحسابي واختبار (ت) لمعرفة نتيجة كل عبارة من عباراته.

جدول رقم (10)

اختبار (ت) (T - Test) لعبارات المحور الثالث

م	العبارة	قيمة اختبار (ت)	درجات الحرية	المعنوية	الوسط	الاتجاه
1	يلتزم الموظف بالسلوكيات الإيجابية التي تنص عليها نظم وقوانين العمل داخل المؤسسة	23.035	49	0.000	3.82	موافق
2	يبدل الموظف الجهود اللازمة لتحقيق الإنجازات التي تتوقعها المؤسسة منه	28.673	49	0.000	3.78	موافق
3	تقوم المؤسسة بتعليم أفرادها الجدد المفاهيم وطرائق التفكير الإبداعية	29.212	49	0.000	3.68	موافق
4	تهتم الإدارة بمعتقدات الموظفين والتغيرات التي يرغبون بها	22.098	49	0.000	3.40	موافق
5	يتبادل الموظفون الأفكار والآراء لتطوير العمل	19.067	49	0.000	3.26	موافق

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية 2021م

يتضح من الجدول رقم (10) ما يلي :

بلغت قيمة ت المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة على الموافقين بشدة والموافقين

على ماجاء بجميع عبارات المحور الثالث (ثقافة المؤسسة) بلغت قيمة المعنوية (0.000) لمظم العبارات المكومة لهذا المحور وهى أقل من مستوى دلالة (0.05) عند درجة حرية (49) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات افراد العينة ولصالح الموافقين.

رابعا تحليل ومناقشة نتائج المحور الرابع :

يهدف هذا المحور لمعرفة الفاعلية . ولاختبار هذا المحور لابد من بيان اتجاه آراء أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عباراته، وتم استخدم الوسط الحسابي واختبار (ت) لمعرفة نتيجة كل عبارة من عباراته.

جدول رقم (11)

اختبار (ت) (T - Test) لعبارات المحور الرابع

م	العبارة	قيمة اختبار (ت)	درجات الحرية	المعنوية	الوسط	الاتجاه
1	إنعدام المعايير المحددة تؤثر سلباً على الفعالية	14.289	49	0.000	3.00	موافق
2	المؤسسة قادرة علي الإنتاج بالكمية والتنوعية التي تحتمها البيئة التنافسية	20.207	49	0.000	3.42	موافق
3	يحصل العاملون في المؤسسة علي إشباع حاجاتهم مما يؤدي إلي رفع روحهم المعنوية	18.849	49	0.000	3.54	موافق
4	تتكيف المؤسسة مع المتغيرات التي تنشأ داخلها وخارجها	23.328	49	0.000	3.54	موافق
5	تعمل المؤسسة علي تحسين أدائها مما يساعدها علي البقاء في المدى البعيد	18.640	49	0.000	3.46	موافق

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية 2021 م

يتضح من الجدول رقم (11) ما يلي :

بلغت قيمة ت المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة على الموافقين بشدة والموافقين على ماجاء بجميع عبارات المحور الرابع (الفاعلية) بلغت قيمة المعنوية (0.000) لمعظم العبارات المكومة

لهذا المحور وهي اقل من مستوى دلالة (0.05) عند درجة حرية (49) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين.

خامسا: تحليل ومناقشة نتائج المحور الخامس :

يهدف هذا المحور لمعرفة الأداء المؤسسي . و لاختبار هذا المحور لابد من بيان اتجاه آراء أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عباراته ، وتم استخدم الوسط الحسابي واختبار (ت) لمعرفة نتيجة كل عبارة من عباراته.

جدول رقم (12)

اختبار (ت) (T - Test) لعبارات المحور الخامس

م	العبارة	قيمة اختبار (ت)	درجات الحرية	المعنوية	الوسط	الاتجاه
1	غياب الأهداف المحددة تؤثر سلباً على الأداء	19.395	49	0.000	3.42	موافق بشدة
2	تحرص المؤسسة علي تكوين فرق العمل	17.629	49	0.000	3.16	موافق بشدة
3	يقوم الموظفون بأداء الأعمال الموكلة لهم في الوقت المحدد	20.465	49	0.000	3.52	موافق بشدة
4	لا تهتم الإدارة بالرضا الوظيفي مما يقلل من أداء الموظفين	22.514	49	0.000	3.86	موافق بشدة
5	إهمال الموظف لعمله يساعد علي وجود أخطاء وأثر سلبى علي النتائج	20.408	49	0.000	3.40	موافق بشدة

المصدر: إعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية 2020 م

يتضح من الجدول رقم (12) ما يلي :

بلغت قيمة ت المحسوبة لدلالة الفروق بين أفراد عينة الدراسة على الموافقين بشدة على مجاء بجميع عبارات المحور الخامس (الأداء المؤسسي) بلغت قيمة المعنوية (0.000) لمعظم العبارات المكومة لهذا المحور وهي اقل من مستوى دلالة (0.05) عند درجة حرية (49) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين.

النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة أن:

1. توليد الأفكار والمشاركة في إتخاذ القرارات ينتج عنه الابداع الإداري.
2. المهارة في النقاش والحوار والقدرة علي الإقناع يقود المؤسسة إلى الابداع الإداري.
3. يساعد التفكير الإستراتيجي المؤسسة على الإستفادة من مواردها النادرة.
4. المؤسسة تعمل على تفعيل مقدرات ومهارات الموظفين لزيادة فاعلية الأداء.
5. لثقافة المؤسسة أثر كبير في توليد الأفكار والآراء المؤثرة على فاعلية الأداء.
6. تعليم الأفراد الجدد للمفاهيم وطرائق التفكير الإبداعية وتبادل الأفكار والآراء تساعد على تطوير العمل.
7. إنعدام المعايير المحددة تؤثر سلباً علي الفعالية.
8. غياب الأهداف المحددة تؤثر سلباً علي الأداء.
9. إهمال الموظف لعمله يساعد علي وجود أخطاء وأثر سلبي علي النتائج.

ثانياً: التوصيات:

1. على المؤسسة اتباع طرق أكثر إبداعاً للتفكير في كيفية تحديد القضايا المستقبلية.
2. أن تعتمد المؤسسة علي التفكير الإستراتيجي في صياغة رسالتها.
3. على موظفي المؤسسة الإلتزام بالسلوكيات الإيجابية التي تنص عليها نظم وقوانين العمل.
4. على الإدارة الاهتمام بمعتقدات الموظفين والتغيرات التي يرغبون فيها.
5. ضرورة أن ينجز الموظف ما يسند إليه من أعمال بأسلوب متجدد.
6. على المؤسسة الابتعاد عن تكرار ما يفعله الآخرون في حل المشكلات.
7. نوصي المؤسسة بتكوين فرق العمل لزيادة الابداع الإداري.
8. على الإدارة الاهتمام بالرضا الوظيفي لزيادة ولاء الموظفين للمؤسسة.
9. ضرورة أن تكون المؤسسة قادرة على تحديد الأهداف ووضع معايير محددة للعمل.

المصادر والمراجع:

- (1) الجعبري، عنان، دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين، 2009م
- (2) طلال نصر، نجم العزاوي، أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الاردنية، الملتقى الدولي الموسوم: الابداع والتغيير في المنظمات الحديثة، دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، جامعة سعد دحلب، البليدة، 2011م.
- (3) أمينة عبد القادر علي حميدة، اتجاهات مديري المكاتب التنفيذية نحو التفكير الابتكاري وعلاقتها بالإبداع الإداري، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات التجارية، 2014م.
- (4) ماجد بن عبدالله بن أحمد الربيعه، واقع تدريب القيادات وعلاقته بالإبداع الإداري، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الإدارية، قسم الإدارة العامة، 2017م.
- (5) سيد عيد، ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2008م، ص33.
- (6) محمد الحراشنة وآخرون، أثر التمكين الإداري والدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 33، العدد الثاني، 2006م، ص 248-249.
- (7) حسين حريم، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والمنظمات، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 2007م، ص34.
- (8) جواد، عباس حسن وعزاوي، نجم عبد الله، الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار البازوري العلمية، عمان، 2010م، ص23..
- (9) سليمان سلمان، البعد الاستراتيجي للمعرفة، دبي، مركز الخليج للأبحاث، 2004م، ص246.

- (10) الفراج، أسامة، نموذج مقترح لخصائص الثقافة التنظيمية الملائمة في مؤسسات القطاع العام، مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية، دمشق مجلد27، ع1، 2011م، ص 155.
- (11) Lund , D, Organizational Culture and Job Satisfaction, the Journal of Business& Industrial Marketing, vol 18,USA, p23.
- (12) العطية، ماجدة، سلوك المنظمة: سلوك الفرد والجماعة، عمان ، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2003م، ص326.
- (13) صالح بن نوار، فعالية التنظيم في المؤسسات الاقتصادية، قسنطينة، مخبر علم الاجتماع والاتصال للبحث والترجمة، 2006م، ص84.
- (14) علي سلمى، تطور الفكؤ التنظيمي، مصر، مكتبة الغريب، ط2، 2008م، ص128.
- (15) مجد قاسم القربوني، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000م، ص104.
- (16) حسين حريم ، مبادئ الإدارة الحديثة النظريات ،العمليات الادارية ، وظائف المنظمة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2006م، ص36.
- (17) علي عبدالله، أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية، حالة الجزائر ، أطروحة دكتوراة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2001م، ص6.
- (18) علي عبدالهادي مسلم، أيمن علي عمر، قراءات في علم تحليل وتصميم منظمات الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007م، ص155.
- (19) الداوي الشيخ ، تحليل الاسس النظرية لمفهوم الاداء (مجلة الباحث العدد 7، جامعة ورفلة)، 2010م، ص23.
- (20) الواصل المومني، المناخ التنظيمي وإدارة الصراع في المؤسسات التربوية، ط2 ، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2011م، ص48.

(21) كامل بريّر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، المؤسسة الجامعية ، بيروت، 2000م، ص 284.

(22) صلاح الدين عبدالباقي، الجوانب العلمية والتطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات، الدار الجامعية للتوزيع والنشر، الاسكندرية، 2002م، ص 257.