

تاريخ القبول: 2021/04/28

تاريخ الإرسال: 2020/02/07

تاريخ النشر: 2021/06/01

مدى تأثير القيادة الإبداعية في تنمية المهارات الإدارية للعاملين في
مؤسسة اتصالات الجزائر-دراسة حالة فرع غرداية

The extent of the influence of creative leadership in developing the managerial skills of workers at Algeria Telecom - A case study of the Ghardaia branch

لعمور رميلة¹جامعة غرداية ، lamoursohila@yahoo.fr¹

المخلص:

تهدف الدراسة الحالية الى الكشف عن اتجاهات العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية حول دور القيادة الإبداعية في تنمية مهاراتهم الادارية، ولتحقيق الهدف الرئيس للدراسة تم استخدام المنهج الوصفي (أسلوب دراسة الحالة) ولجمع المعلومات الأولية تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة الدراسة البالغ عددها 58 مفردة وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها:

هناك ممارسة لأبعاد القيادة الإبداعية في مؤسسة اتصالات الجزائر وقد كان لبعدها الحساسية للمشكلات وبعد المثابرة المراتب الاولى؛ تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بتنمية المهارات الإدارية للعاملين (الذاتية، الإنسانية، الفنية) وقد كان للمهارة الذاتية الترتيب الأول من وجهة نظر العاملين تم تليها المهارة الفنية وأخيرا المهارة الانسانية؛

كان لبعدها الحساسية للمشكلات الأثر الأكبر والوحيد على تنمية مهارات العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر.

الكلمات المفتاحية: قيادة ابداعية، مهارات إدارية، ذاتية، إنسانية، فنية، اتصالات الجزائر.

Abstract:

The current study aims to uncover the attitudes of the employees of the Algerian Telecom Corporation in Ghardaia about the role of creative leadership in developing their managerial skills, and to achieve the main objective of the study, the descriptive approach (case study method) was used. The study found a set of results, the most important of which were: There is a practice of the creative leadership dimensions in Algeria Telecom, and the problematic dimension and perseverance were the first ranks; The Algerian Telecom Establishment develops the administrative skills of the employees (self, human, and technical). Self-skill was ranked first from the workers' point of view, followed by technical skill and finally the human skill; The dimension of sensitivity to the problems had the largest and only impact on the development of the skills of the employees of Telecom Algeria.

Keywords: Creative leadership, Managerial skills, personal, humanitarian, artistic, Algeria Telecom.

المؤلف المرسل: لعمور رميلة، الإيميل: LAMOURSOHILA@YAHOO.FR

1. مقدمة:

تشير الكثير من الدراسات إلى أن توفر قيادة إدارية واعية تؤدي دورا هاما في خلق البيئة الإدارية الملائمة التي تمكن من استثارة الإبداع وتأصيله، ويعتبر النمط القيادي السائد والفلسفة التي تنتهجها الإدارة في تعاملها مع العاملين لديها أثر

كبير على مستوى أداء ومهارات العاملين، فالنظرة الايجابية من قبل الإدارة نحو الفرد العامل وإشعاره بأهمية الدور الذي يقوم به في العملية الإدارية وإتاحة الفرص في النمو والطموح وبناء علاقات بين العاملين ودفعهم نحو العمل كفريق متعاون منسجم يسوده الاحترام والتقدير... كلها عوامل محفزة تدفع في العامل الرغبة في مزيد من البذل والعطاء والإبداع، والاتجاه نحو تحقيق الأهداف المرسومة بفعالية وكفاءة.

1.1. اشكالية الدراسة:

تعد مؤسسة اتصالات الجزائر واحدة من الإدارات الهامة بفضل الخدمات التي تقدمها للمجتمع، كما لها أولويتها الخاصة في الإسهام في تنمية وبناء الاقتصاد، وتزخر المؤسسة بطاقات وإمكانات بشرية لا بد من تنميتها واستثمارها بالشكل الصحيح للاستفادة منها، إلا أن هذا مرهون بنجاح القيادة التي يتوقف أساسها على استخدام الأساليب القيادية الابداعية المناسبة والمؤثرة على أداء ومهارات العاملين، القيادة التي تستطيع تفجير الطاقات الكامنة داخل العاملين، وتفتح المجال لهم للمبادأة والابتكار، وتتيح الفرصة لهم في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق والتغيرات المحيطة وبناء على ما سبق، فإن الإشكالية الرئيسية التي سنحاول الإجابة عنها من خلال هذه الدراسة والتي يمكن بلورتها في التساؤل التالي هي: ما مدى تأثير القيادة الإبداعية في تنمية مهارات العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية؟

ويتفرع من السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي: * ما مفهوم وأهمية القيادة الإبداعية؟ * ما مفهوم مهارات العاملين وما هي أهم أشكالها؟ * ما مستوى ممارسة القيادة الإبداعية في المؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر العاملين فيها؟ * ما مستوى تنمية مهارات العاملين في المؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر

العاملين فيها؟ * ما طبيعة العلاقة والاثّر بين القيادة الإبداعية وتنمية مهارات العاملين؟

2.1. فرضيات الدراسة:

للإجابة على إشكالية وتساؤلات الدراسة تم اقتراح الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: هناك ممارسة لأبعاد القيادة الإبداعية في مؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية من وجهة نظر العاملين بها.
- الفرضية الثانية: هناك تنمية للمهارات الإدارية في مؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية من وجهة نظر العاملين بها
- الفرضية الثالثة: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الإبداعية في تنمية مهارات العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

3.1. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إجمالاً إلى الكشف عن الدور والعلاقة بين القيادة الإبداعية وتنمية مهارات العاملين من وجهة نظر العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية ولتحقيق الهدف العام فقد تم صياغة مجموعة من الأهداف الفرعية هي كالتالي:

- التعرف على مفهوم وأهمية كل من القيادة الإبداعية وتنمية مهارات العاملين؛
- التعرف على مستوى ممارسة القيادة الإبداعية في المؤسسة محل الدراسة؛
- التعرف على مستوى تنمية مهارات العاملين في المؤسسة محل الدراسة؛
- التعرف على العلاقة والاثّر بين القيادة الإبداعية وتنمية مهارات العاملين في المؤسسة محل الدراسة؛
- تقديم عدد من التوصيات للقائمين في المؤسسة محل الدراسة، التي من شأنها المساهمة في تنمية مهارات العاملين وتعمل على رفع كفاءة وفعالية أداء المؤسسة.

4.1. أهمية الدراسة:

* - الأهمية العلمية: تستمد الدراسة الحالية أهميتها من أهمية الموضوع الذي تعالجه وهو دور القيادة الإبداعية في تنمية مهارات العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية والأهداف التي تسعى لتحقيقها، فمفهوم القيادة الإبداعية يرتبط بعدد من المتغيرات التي تؤثر على أداء المنظمات ومدى بقائها واستمرارها بشكل عام كما ان المؤسسات التي تسودها قيادة مبدعة تؤثر في الأفراد العاملين وتشجع وتنمي مهاراتهم وروح الابداع لديهم تمتلك مفاتيح النجاح بخلاف المؤسسات التي تغيب عنها تلك القيادة، فضلا عن ان تنمية مهارات العاملين يعد من الأمور الهامة التي تساهم في تحقيق الأداء المتميز .

* - الأهمية العملية: يؤمل أن تساهم نتائج هذه الدراسة وما سوف تطرحه من توصيات التي من شأنها المساعدة في تعزيز سبل تنمية مهارات العاملين في المؤسسة محل الدراسة من خلال تشخيص نقاط القوة والضعف لممارسات إدارة المؤسسة لأبعاد القيادة الإبداعية ومحاولة تحسينها وتطويرها وتعزيزها.

5.1. حدود الدراسة:

حددت هذه الدراسة في المجالات التالية:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دراسة العلاقة والاثر بين القيادة الإبداعية بأبعادها (الحساسية للمشكلات، المثابرة، المبادرة، الاصاله وتحفيز الابداع) وبين تنمية مهارات العاملين (المهارات الذاتية، الإنسانية والفنية) بمؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية.

- الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على عينة عشوائية من العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية، حيث قدر إجمالي العينة ب (58) عامل.

- الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع غرداية.

- الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة خلال جوان 2019.

6.1. هيكل الدراسة: سيتم تناول الدراسة من خلال جانبين هما: جانب نظري (نتناول فيه الأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة) وجانب تطبيقي نتناول فيه دراسة حالة في مؤسسة اتصالات الجزائر بفرع غرداية حيث يتم اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج بالإضافة إلى خاتمة نستعرض فيها أهم نتائج وتوصيات الدراسة.

2. الجانب النظري:

1.2. القيادة الإبداعية:

1.1.2. مفهوم القيادة الإبداعية: تعرف القيادة الإبداعية على انها الجهود المبذولة للتأثير على سلوك الافراد من اجل الوصول الى اهداف المؤسسة¹، ويعبر عنها أيضا بقدرة القائد على استخدام ما لديه من أنواع السلطة او القوة او المهارة التي تمكن من التأثير على مرؤوسيه وكسب ثقتهم لتحقيق الأهداف المحددة²، وتعرف أيضا: بالقدرة على إيجاد حلول وأفكار جديدة من خلال ممارسة العمل وهي القدرة على المبادأة بأفكار جديدة تمكنه من الوصول الى حل المشكلة التي تواجهه، ويستغل من خلالها كل الطاقات المتاحة البشرية والمادية³، وهناك من يرى بانها: "أي فكرة او اقتراح يسهم في زيادة الإنتاج"⁴.

في حين هناك من يراها بانها: "المبتكر الذي يترجم المعرفة الى اختبارات جديدة، والذي يملك أفكارا تتسم بانها جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة، او إعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في اشكال فريدة"⁵.

ويمكن القول مما سبق ان القيادة الإبداعية هي القيادة التي من خلالها القيام بوظائف الإدارة بشكل ابداعي وتمتاز بمجموعة من السمات التي تكنها من التأثير في سلوك الافراد بطريقة إبداعية

2.1.2. أهمية القيادة الإبداعية : تكمن أهمية القيادة الإبداعية في النقاط التالية:

- العمل على التطوير والتحسين المستمر، من خلال تشجيع وتدعيم طرح الأفكار الإبداعية؛
- تعمل القيادة على تشجيع وتحفيز المبادرات الإبداعية للأفراد المختلفة بالمؤسسة؛
- تسهل عمل المؤسسة مع الجات الخارجية باعتبار ان القائد له مهارات تمكنه من الانصاح والنفاهم مع مختلف الأطراف التي تتعامل معها المؤسسة؛
- قراءة التوقعات بشكل متميز عن المنافسين وامتلاك رؤية داعمة للإبداع، والقدرة على اكتشاف منتج جديد او خدمة جديدة؛⁶
- تنمي وتراكم المهارات الشخصية في التفكير والتفاعل الإبداعي الجماعي من خلال فرق العصف الذهني؛
- تزيد من جودة القرارات التي تصنع لمعالجة المشكلات والمواقف على مستوى المنظمة أو على مستوى قطاعاتها واداراتها في المجالات المختلفة الفنية والإدارية والمالية؛⁷

3.1.2. ابعاد القيادة الإبداعية : تمتلك القيادة الابداعية مجموعة من الابعاد التي

يظهر تأثيرها في سلوك القائد ومنها مايلي :

*-الحساسية للمشكلات: ويشير هذا البعد الى قدرة القائد المبدع على تشخيص الكثير من المشكلات ضمن الموقف الواحد وذلك بتحديد ابعادها وجوانبها ونواحي القصور فيها لتوصل الى الحلول المبدعة.

*-المثابرة: هي القوة والعزيمة والاصرار على الانجاز وتحمل المسؤولية والاستمرار في العمل للوصول الى حلول مفيدة وناجحة ومبتكرة للمشكلات والميل للأعمال التي فيها صعوبات.

* - المبادرة: هي القدرة على الابداع والابتكار والتصرف الواعي والسريع في مختلف المواقف ، وتظهر المبادرة في المناخ الصحي الذي يحفز العاملين ويشجعهم على المبادرات، والقائد المبادر هو الذي يشكل المواقف ويطوعها ويحدد الفرص المتاحة ويبادر بالتصرف وتظهر مبادرته في اتخاذ القرارات لإحداث التغييرات الهامة.⁸

* - الأصالة: هي القدرة على توليد أفكار جديدة أو مدهشة أو نادرة وهي إنتاج غير مألوف، ويوصف القائد المبدع ذو الاصاله المرتفعة بأنه يستطيع الابتعاد عن الشائع والمألوف ويدرك العلاقات ويفكر في حلول وافكار جديدة تختلف عن التي يفكر فيها الآخرون والمهم في الاصاله هو قيمة ونوعية وجدة الافكار وليس كمية الافكار.⁹

* - تحفيز الإبداع: هي القدرة على تحريض ودفع الآخرين لانشاء أو ابتكار أشياء جديده وذات منفعة لم تكون موجودة من قبل سواء كانت منتجات صناعة أو تجارية أو كانت عمليات وطرق جديدة او افكار وتصورات مبتكرة.¹⁰

2.2. مهارات العاملين:

تشكل المهارات الإدارية أهمية متزايدة في تطوير أداء العاملين وخصوصا مع تزايد أهمية الموارد البشرية والذي أصبح هو رأس المال والعنصر الأساس في مجابهة التغييرات الحديثة في عالم اليوم، حيث تسعى المنظمات إلى بناء العنصر البشري من كافة النواحي عبر برامج التدريب المختلفة لتنمية مهاراته وليتمكن من أداء مهام العمل بكفاءة وفاعلية عالية ولتحقيق الأهداف، وتعد مهارات العاملين أيضا من بين الأسباب التي تدفع بعجلة المنظمة إلى الأمام والتي تقوم على نجاحها أو فشلها إذا بدونها يصبح الفرد عاجزا عن الأداء مما يعرضه لانعكاسات واثار سلبية على المستويين المهني والنفسي، لذا تولي المنظمات أهمية كبيرة لموضوع مهارات العاملين وتسعى إما لإكسابها أو تنميتها.

1.2.2. مفهوم وأهمية تنمية مهارات العاملين: حظي مفهوم المهارات بشكل عام باهتمام واضح وملحوظ في الأدب الإداري ومن بين تعاريف المهارة على سبيل المثال:

يقصد بمهارات العاملين مستوى القابلية والاستعداد والاستطاعة على تطبيق المعرفة بدرجة إتقان تتكافأ مع مستوى المعرفة اللازمة لأداء الوظيفة من ناحية، ومع نوع القدرة التي تمثل أحد مكونات الكفاءة الكلية التي لا يمكن ان تتجزأ الوظيفة الا بتوافرها كحد أدنى من ناحية أخرى¹¹، كما تعرف أيضا بانها الخصائص والسمات والخبرات التي تنعكس على شكل سلوكيات إيجابية من قبل العاملين في المنظمات لتعبر عن قدراتهم على انجاز المهام المكلفين بها بدقة وسهولة ووقت وجهد وبأقل تكلفة¹²، وتعني أيضا مجموعة المعارف وقدرات العمل وسلوكيات مهيكلة (منظمة) تبعا لهدف معين ووضعيات معينة¹³ وتعرف بتحسين قدرة الموارد البشرية وتنميتها، من خلال الاستثمار بها عن طريق (التعليم والعناية الصحية وتسهيل القوى العاملة والتدريب) لرفع إنتاجيتها وزيادة مساهمتها في تحقيق النمو الاقتصادي¹⁴.

اما تنمية الموارد البشرية فيقصد بها" كل عمل مخطط يتكون من مجموعة من برامج مصممة من أجل تعليم الأفراد و اكسابهم معارف وسلوكيات ومهارات جديدة في المستقبل، وبالتالي التأقلم والتعايش مع أي مستجدات في البيئة تؤثر في نشاط المنظمة¹⁵.

وفي ضوء ما سبق يمكن القول ان تنمية مهارات العاملين هي الأسلوب والعملية المستمرة التي تعمل على زيادة تطوير وصقل وزيادة سمات وخبرات ومعارف وقدرات العاملين وترجمتها الى سلوكيات إيجابية تؤدي الى تحسين أدائهم ورفع كفاءتهم وزيادة فاعليتهم.

وتتمكن أهمية تنمية مهارات العاملين في كونها تحقق الاتي:

*- تمكن من تنمية قابلية الاستخدام، حيث يتمكن الافراد من توسيع مهارتهم وتحسين أدائهم؛

*- زيادة معارف الفرد واكتساب مهارات جديدة تحمي الافراد من المخاطر الاجتماعية؛

*- تمكن المنظمة من ضمان وجود المهارات في كل وقت والتي تتناسب والتطورات الحاصلة.¹⁶

2.2.2. اشكال مهارات العاملين: نظرا لأهمية المهارات في الحياة الوظيفية والحياة العامة للموظفين ، فتعددت و تنوعت أشكالها، ومنها على سبيل المثال لا الحصر، مهارات التنظيم، التواصل، ادارة الذات، ادارة الوقت، ضغوط العمل، ادارة النزاع، المفاوضات، الابداع...وعموما يمكن تصنيف المهارات الى:

-المهارات الذاتية: تتمثل المهارات الذاتية في بعض السمات والقدرات اللازمة في بناء شخصية الافراد ، مثل السمات أو القدرات الجسمية، والقدرات العقلية، والمبادأة، والابتكار، وضبط النفس¹⁷.

-المهارات الفنية: هي المعرفة والفهم لنوع العمل الذي تتم ادارته¹⁸ وعلى سبيل المثال تتمثل هذه المهارة في القدرة على إنجاز المهام المحاسبية، والتسويقية والهندسية والبرمجية وغيرها.

-المهارات الانسانية: هي المهارات المتعلقة بالجانب الشخصي، وتتمثل هذه المهارة في القدرة على العمل ضمن الفريق، والتفاعل معهم بشكل إيجابي، والقدرة على التأثير في سلوكيات الآخرين، والتعاطف معهم، كما تتضمن الثقة بالنفس، وحبّ العمل، والحماس له.

-المهارات التشخيصية: وتعكس القدرة على تشخيص المشاكل التي تواجه المؤسسة، والقدرة على معرفة الأسباب الكامنة وراءها، والقدرة على حلّها. المهارات التحليلية:

هي القدرة على تحديد المتغيرات الرئيسية في كل موقف على حدة، والقدرة على ربط المتغيرات مع بعضها البعض، وذلك من أجل التوصل إلى نتيجة صحيحة.¹⁹

3. الجانب التطبيقي للدراسة:

1.3. مجتمع وعينة الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في كل الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر بفرغ ولاية غرداية من قيادات وعاملين والبالغ عددهم 233 عامل، وتم اختيار عينة قصدية-مكونة من 70 مفردة -للقيام بالدراسة.

2.3. أداة الدراسة: تم تصميم استبيان لغرض جمع المعلومات والبيانات الأولية من عينة الدراسة وقد تم الاعتماد في تصميم الاستبيان على عدد من الدراسات السابقة²⁰ وتم توزيع 70 استبيان على عينة الدراسة حيث تم استرجاع 60 استبيان، وبعد استبعاد الاستبيانات غير مكتملة، أصبح عدد الاستبيانات الصالحة للدراسة هو 58 استبيان، وقد تكون الاستبيان من جزئين: الجزء الأول يتعلق بالمتغيرات المتعلقة بالخصائص الوظيفية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في (الجنس ، طبيعة العمل، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) أما الجزء الثاني من الاستبيان فيتكون من (55) عبارة موزعة على محورين هما:

المحور الأول حول: القيادة الإبداعية: والتي بدورها تتوزع على خمسة أبعاد هي:

1. بعد الحساسية للمشكلات: ويتكون من (08) فقرات؛ 2. بعد المثابرة: ويتكون من (07) فقرات؛ 3. بعد المبادرة: ويتكون من (06) فقرات؛ 4. بعد الاصاله: ويتكون من (06) فقرات؛ 5. بعد تحفيز الابداع ويتكون من (08) فقرات.

المحور الثاني: مهارات العاملين: ويتكون من (20) فقرة تقيس مهارات العاملين: المهارات الذاتية، الإنسانية والفنية

وقد تم إعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجات (تم استخدام سلم ليكرت الخماسي) لإبراز آراء أفراد العينة في مختلف الأسئلة ولمعالجتها احصائيا.

3.3. صدق وثبات أداة الدراسة: تم حساب معامل ثبات الاستبيان إحصائياً بطريقة الفاكرونباخ اما معامل الصدق فهو الجذر التربيعي لمعامل الثبات، والجدول التالي يبين لنا نتائج اختبار ثبات وصدق الاستبيان.

الجدول رقم (01): يوضح اختبار ثبات وصدق الاستبيان

المحور	عدد الأسئلة	قيمة معامل الثبات	قيمة معامل الصدق
محور القيادة الإبداعية ككل	29	0.94	0.96
محور مهارات العاملين ككل	15	0.95	0.97
المحور الكلي	44	0.93	0.96

المصدر: بناء على مخرجات برنامج **spss**.

من خلال الجدول الموضح أعلاه بلغ معامل الثبات الإجمالي (0.93) اما صدق الاستبيان فبلغ (0.96) مما يدل على أن الاستبيان يتمتع بثبات وصدق عالٍ وهو قابل للتطبيق الميداني.

4.3. نتائج اختبار فرضيات الدراسة :

أ. نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: والتي تنص على أن " هناك ممارسة لأبعاد القيادة الإبداعية في مؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية من وجهة نظر العاملين بها"، لغرض الإجابة على الفرضية أعلاه واختبار مدى صحتها قمنا بإستخدام اختبار-T test وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): اختبار (T) للعينة الواحدة لفقرات محور ابعاد القيادة الإبداعية

البيان	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
الفرضية الأولى	58	3.33	0.72	35.02	0.000	دال إحصائياً

المصدر: بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول الموضح أعلاه لاختبار (T) للعينة الواحدة والإحصاء الوصفي لفقرات المحور الأول القيادة الإبداعية نلاحظ أن المتوسط الحسابي لآراء أفراد العينة حول فقرات المحور الأول كانت إيجابية بدرجة متوسطة حيث بلغت قيمته 3.33 أي ما يقابل درجة موافق الى حد ما ، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري للمحور 0.72، أما قيمة (T) المحسوبة فكانت تساوي 35.02 وقيمتها الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية الإحصائية المعتمد $\alpha = 0.05$ لذا فيمكن القول بأنه الفرضية الأولى و التي تنص على ان هناك ممارسة لأبعاد القيادة الإبداعية من طرف قيادة مؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية من وجهة نظر العاملين بها قد اثبتت.

ب. نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: والتي تنص على ان " هناك تنمية للمهارات الإدارية في مؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية من وجهة نظر العاملين بها"، لغرض الإجابة على الفرضية أعلاه واختبار مدى صحتها قمنا باستخدام اختبار T-test وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): اختبار (T) للعينة الواحدة لفقرات محور مهارات العاملين

البيان	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (T)	مستوى الدلالة الإحصائية	الدلالة
الفرضية الثانية	58	4.20	0.73	12.5	0.000	دال إحصائيا
				2		

المصدر: بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول الموضح أعلاه لاختبار (T) للعينة الواحدة والإحصاء الوصفي لفقرات المحور الثاني مهارات العاملين نلاحظ أن المتوسط الحسابي لآراء أفراد العينة حول فقرات المحور الثاني كانت إيجابية حيث بلغت قيمته 4.20 أي ما يقابل درجة

موافق ، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري للمحور 0.73، أما قيمة (T) المحسوبة فكانت تساوي 12.52 وقيمتها الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية الإحصائية المعتمد $\alpha = 0.05$ لذا فيمكن القول بأنه الفرضية الثانية و التي تنص على ان هناك تنمية للمهارات الإدارية في مؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية من وجهة نظر العاملين بها " قد اثبتت.

ج. نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: والتي تنص على: " هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الإبداعية في تنمية مهارات العاملين في المؤسسة محل الدراسة" وللإجابة على الفرضية أعلاه واختبار مدى صحتها قمنا بإستخدام اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد وكانت النتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (04) يوضح تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر ابعاد القيادة

الإبداعية على تنمية مهارات العاملين

الفرضية	معلمات النموذج	Beta	اختبار (t)	القيمة الاحتمالية (Sig)
الثالثة	\hat{B}_0	2.684	6.226	000.
	بعدالحساسية للمشكلات	0.403	7.868	.001
	بعد المثابرة	-0.019	0.368	909.
	بعد المبادرة	0.172	1.530	334.
	بعد الاصالة	0.169	1.586	290.
	بعد تحفيز الابداع	-0.144	0.190	.380
	معامل الارتباط (R)	0.499		
	معامل التحديد (R^2)	0.178		
اختبار (F)	13.353			

	0.001	مستوى الدلالة	
--	-------	---------------	--

المصدر: بناء على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه ان مجموع ما تفسره ابعاد القيادة الإبداعية من تباين متغير مهارات العاملين كان $R^2 = 0.178$ وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى اقل من 0.05 وبلغت قيمة $F =$ كما اتضح أيضا من جدول تحليل الانحدار ومن خلال قيم Beta ان بعد الحساسية للمشكلات كان الأكثر اثرا والوحيد ذا دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة $Beta = 0.403$ وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى اقل من 0.05، وقد تلاه بعد الاصاله حيث بلغت قيمة $Beta = 0.169$ تم بعد المبادرة حيث بلغت قيمة $Beta = 0.172$ يليه بعد تحفيز الابداع $Beta = -0.114$ واخيرا بعد المثابرة حيث بلغت قيمة $Beta = -0.019$ ومما سبق يمكن القول ان الفرضية التي تنص على ان هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الإبداعية في تنمية مهارات العاملين في المؤسسة محل الدراسة" مثبتته لبعده واحد من ابعاد القيادة الإبداعية وهو بعد الحساسية للمشكلات.

4. خاتمة:

في ضوء الهدف الرئيس للدراسة وهو معرفة اتجاهات العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية نحو دور القيادة الإبداعية في تنمية مهارتهم الادارية توصلت الدراسة الى جملة من النتائج والتوصيات هي كالتالي:

1.4. النتائج: توصلت الدراسة الى عدد من النتائج كان اهمها:

*هناك ممارسة لأبعاد القيادة الإبداعية في مؤسسة اتصالات الجزائر وقد كان لبعده الحساسية للمشكلات وبعده المثابرة المراتب الاولى؛

*تقوم مؤسسة اتصالات الجزائر بتتمية المهارات الإدارية للعاملين (الذاتية، الإنسانية، الفنية) وقد كان للمهارة الذاتية الترتيب الأول من وجهة نظر العاملين تم تليها المهارة الفنية وأخيرا المهارة الانسانية؛

*كان لبعث الحاسوبية للمشكلات الأثر الأكبر على تنمية مهارات العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر.

2.4. المقترحات: في ضوء النتائج السابقة تقترح الدراسة الاتي:

*العمل على تعزيز ممارسة ابعاد القيادة الإبداعية على غرار بعد المبادرة والاصالة وتحفيز الابداع لما لها من فائدة على الأداء الفردي والمنظمي على حد سواء؛

*العمل على تشجيع المبادرات المقدمة من العاملين ومحاولة اشراكهم في عملية صنع واتخاذ القرارات؛

*تصميم أنظمة لتحفيز المبدعين من العاملين ذوي المهارات العالية؛

*تشجيع العمل الجماعي والتعاون بين العاملين لتحقيق الأداء المتميز

*تشجيع وتنمية المهارات الإدارية للعاملين من خلال تقديم البرامج التدريبية الفعالة تعمل على زيادة قدرتهم على تحمل الأعباء الوظيفية وزيادة بناء الثقة بالنفس؛

5.المراجع:

أحمد محمد ادمو(2016)، " القيادة الإبداعية وأثرها على الأداء الاستراتيجي للمنظمات، دراسة حالة الشركة السودانية لتوزيع الكهرباء"، بحث تكميلي لنيل درجة ماجستير علوم في إدارة الاعمال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، السودان، ص-14-13.

² نفس المرجع السابق، ص:14.

³ حسين محمد ابوزينون(2016)، " القيادة الإبداعية وإدارة الازمات والكوارث في مديريات الدفاع المدني في إقليم الشمال"، رسالة ماجستير في الإدارة العامة جامعة ال البيت، الأردن، ص:12.

⁴ مايكل كرسب (2001)،" اثنتا عشر خطوة للتطوير الذاتي، ترجمة: مفيد ناجي عودة، ط1، دار المعرفة للتنمية البشرية، السعودية، ص:11.

⁵ فهد بن إبراهيم محمد المرشد(2012)،" القيادة الإبداعية في إدارة عمليات حوادث الدفاع المدني"، أطروحة دكتوراه في العلوم الأمنية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، السعودية، ص:40.

⁶ احمد محمد ادمو، مرجع سبق ذكره، ص: 14

⁷ نهى عواد رشيد ساعد(2016)،" دور القيادة الإبداعية في تحسين مستوى الثقافة التنظيمية في وزارة الصحة الفلسطينية"، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، جامعة الأقصى، فلسطين، ص: 41.

⁸ احمد محمد ادمو، مرجع سبق ذكره، ص ص:16-17 بتصريف.

⁹ نهى عواد رشيد ساعد، مرجع سبق ذكره، ص:44 بتصريف.

¹⁰ احمد محمد ادمو، مرجع سبق ذكره، ص: 17 بتصريف.

¹¹ سنان الموسوي (2004)،" إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها"، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، ص:72

¹² نواف كنعان (1999)،" القيادة الإدارية بين النظرية والتطبيق"، ط5، مكتبة دار الثقافة، الأردن، ص:305.

¹³ محمد عوض الرشيدى (2014)، "دور العلاقات العامة في تعزيز المهارات الوظيفية للعاملين في الجامعات"، رسالة ماجستير في الإعلام، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، ص:06.

¹⁴ إبراهيم مراد الدعمة(2009)، "التنمية البشرية (الانسانية)"، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، ص:18.

¹⁵ عمر وصفي عقيلي(2015)،"إدارة الموارد البشرية: بعد استراتيجي، ط3، دار وائل للنشر، الأردن، ص: 438.

¹⁶ سليمة بوتاعة، رشيد سالم(2018)، " تقييم أثر جودة العمل على تنمية مهارات العاملين بمؤسستي سونغاز لإنتاج الكهرباء عنابة وبجاية "، مجلة دراسات-العدد الاقتصادي-المجلد 15، العدد 1، جامعة الاغواط، الاغواط، ص: 178.

¹⁷ محمد حسنين العجمي(2008)، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الاردن، ص:169.

¹⁸ احمد محمد ادمو، مرجع سبق ذكره، ص: 12

¹⁹ حسين بسام لافي، "ماهي المهارات الادارية؟"، موقع موضوع،

https://mawdoo3.com/%D9%85%D8%A7_%D9%87%D9%8A_%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%87%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D8%AA_%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%A9 بتاريخ 2020/12/21

²⁰ تم الاعتماد على دراسة كل من: احمد محمد ادمو، نهى عواد رشيد ساعد، سليمة بوتاعة وآخرون، محمد عوض الرشيد

6.الملاحق :

استبيان

أخي /أختي ...الكريم/ة.....السلام عليكم ورحمة الله وبركاته
في البداية اتقدم بجزيل الشكر والامتنان لكم على الوقت الذي ستخصصونه لقراءة هذا الاستبيان
والإجابة على الأسئلة الواردة فيه ،وذلك في إطار الإعداد لدراسة علمية تحت عنوان "دور القيادات
الإبداعية في تنمية مهارات العاملين "حيث تهدف الدراسة إلى معرفة عناصر القيادة الإبداعية و
درجة ممارستها و دورها في تنمية مهارات العاملين
ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال ،فإن الباحثة تأمل منكم التكرم بالإجابة على جميع فقرات
الاستبيان ،وذلك لما لمساندتكم من الأهمية والأثر الكبير في إنجاح هذه الدراسة ،علما إن إجاباتكم
لن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي.
شاكرا لكم حسن تعاونكم والله يحفظكم ويرعاكم.

ملاحظة: رأيكم يثري دراستنا لذلك نرجو عدم إهمال أي عبارة من عبارات هذا الاستبيان

د/عمور ريملة جامعة غرداية

Lamoursohila@yahoo.fr

القسم الأول: معلومات عامة

الجنس: ذكر () أنثى ()

العمر: 30 سنة فأقل () من 31-40 سنة () من 41-50 سنة () أكثر من 50 سنة ()

المؤهل العلمي: ثانوي فأقل () للسانس () ماستر () دكتوراه () أخرى حددها

سنوات الخبرة: 5 سنوات فأقل () من 6- إلى أقل من 10 () من 10 إلى 15 سنة () أكثر

من 15 سنة ()

المسمى الوظيفي:

القسم الثاني: محاور الدراسة:

أولاً: القيادة الإبداعية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
أ - الحساسية للمشكلات						
01	تكتشف إدارة المؤسسة أوجه القصور والضعف في بيئة العمل قبل وقوع المشكلة					
02	تستطيع إدارة المؤسسة التحكم في مسببات المشاكل					
03	تتمتع إدارة المؤسسة بقدرة عالية على إدارة المخاطر					
04	تواجه إدارة المؤسسة أكثر من مشكلة وتضع الحلول المناسبة لها					
05	تقوم إدارة المؤسسة بالتشاور مع موظفيها لحل مشاكل محددة					
06	تحرص إدارة المؤسسة على الحصول على المعلومات من مصادر موثوقة لحل المشكلات					
ب - المثابرة						
07	أثق في قدرة إدارة المؤسسة على تحقيق الأهداف					
08	تعطي إدارة المؤسسة وقتاً كافياً لدراسة الأفكار الجديدة					
09	تتصرف إدارة المؤسسة بحكمة في مواجهة ضغوط العمل					
10	تميل إدارة المؤسسة إلى الأعمال التي فيها تحدّ لقدراتها					
11	تستمر إدارة المؤسسة في العمل لفترات طويلة للوصول لحلول مبتكرة					
12	تركز إدارة المؤسسة بشدة رغم كثرة المعوقات التي تواجهها					

ج- المبادرة :					
				13	تعمل إدارة المؤسسة على تقديم حلول مبتكرة وغير عادية للمشكلات
				14	تتصرف إدارة المؤسسة بسرعة وحكمة في مواجهة المواقف المختلفة
				15	تشجع إدارة المؤسسة المبادرات المقدمة من العاملين
				16	تتقبل إدارة المؤسسة الأفكار الجديدة التي تساعد في حل المشكلات
				17	تميل إدارة المؤسسة لتسخير مواقف العمل اليومية للتعلم الذاتي والتعليم المستمر
د- الأصالة :					
				18	تقوم إدارة المؤسسة بتوليد أفكار جديدة لم يسبقها إليها احد
				19	تطرح إدارة المؤسسة حلول متنوعة للمشكلات تتسم بسعة الأفق
				20	تولد إدارة المؤسسة أفكار نادرة لا تخطر على بال الكثيرين
				21	تولد إدارة المؤسسة أفكار مثيرة للدهشة و الاستغراب
				22	تشجع إدارة المؤسسة أفكار العاملين وإن كانت غريبة
هـ- تحفيز الإبداع					
				23	تشجع إدارة المؤسسة أية مقترحات ايجابية مقدمة من الآخرين
				24	تهتم إدارة المؤسسة بالمقترحات الإبداعية وترعاها
				25	تشجع إدارة المؤسسة العاملين الذين يتجاوزون الروتين
				26	تعتمد إدارة المؤسسة على برامج تدريبية مدروسة لتنمية القدرات الإبداعية
				27	تحرص إدارة المؤسسة على تصميم أنظمة لتحفيز المبدعين لديها
				28	تشجع إدارة المؤسسة العمل الجماعي والتعاون بين العاملين لتحقيق الإبداع
				29	تهتم إدارة المؤسسة باستخدام التكنولوجيا الحديثة في انجاز الأعمال

ثانيا : مهارات العاملين :

