



دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين
”دراسة ميدانية على الموظفين بمستشفيات وزارة الصحة
بمحافظة جدة”

**The Role of Work Teams in Developing Administrative
Creativity for Employees"**
**A Field Study on the Employees of the Ministry of Health
Hospitals in Jeddah**

إعداد

أنس بن عبد الرحمن سعيد الغامدي
Anas Abdul Rahman Saeed Al-Ghamdi

أ.د/كمال بن نواوي توحيد فلمبان
Prof. Dr. Kamal Nawawi Tawheed Felimban

الأستاذ المساعد بقسم الإدارة العامة - كلية الاقتصاد والإدارة- قسم الإدارة العامة -
جامعة الملك عبد العزيز

Doi: 10.21608/ajahs.2022.248850

٢٠٢٢ / ٥ / ١٢	استلام البحث
٢٠٢٢ / ٥ / ٢١	قبول البحث

الغامدي ، أنس بن عبد الرحمن سعيد و فلمبان ، كمال بن نواوي توحيد (٢٠٢٢).
دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين "دراسة ميدانية على الموظفين
بمستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة". *المجلة العربية للأدب والدراسات
الإنسانية* ، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، مج(٦)، ع(٢٣) يوليو،
٦٩ - ١١٦.

دور فريق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين
"دراسة ميدانية على الموظفين بمستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة"
المستخلص :

تلخصت مشكلة الدراسة في حاجة المنظمات إلى العمل في مجموعات وفريق عمل تتبادل عن طريقها المعلومات والخبرات، والتي تقوم بدورها إلى تفجير المعارف، كما أنّ فريق العمل تُمثل القاعدة الأساسية للإبداع والابتكار وتحقيق التميز للتحول إلى منظمات متعلمة مرنة، وبذلك تسعى الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي: ما دور فريق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين بمستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة؟ ، وتهدف الدراسة إلى التعرف على دور فريق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين، وذلك من خلال التعرف على واقع بناء فريق العمل في مستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة. كما هدفت إلى التعرف على طبيعة العناصر الفني لفريق العمل ودوره في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في مستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة. وأيضاً هدفت إلى بيان نمط قيادة لفريق العمل ودوره في تنمية الإبداع الإداري، والتعرف على سلوكيات أعضاء فريق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري، وكذلك هدفت إلى التعرف على البيئة التنظيمية والاجتماعية لفريق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري للموظفين في مستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة. وتتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لمناسبه لطبيعة الدراسة، حيث يتم استخدام أداة الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، وسيتم توزيعها على أفراد عينة الدراسة، ومن ثم فرزها وجمعها لتحليلها إحصائياً باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)؛ والذي عن طريقه تتم معالجة بيانات الدراسة بإستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لترتيب إجابات مفردات الدراسة لعبارات الاستبيان حسب درجة الموافقة، ومعامل الفايرونيباخ لحساب ثبات محاور أدوات الدراسة وأداة الدراسة ككل، وكذلك تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار فرضيات الدراسة من خلال توضيح دور فريق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين ، والتوصل أخيراً إلى نتائج تُفيد موضوع الدراسة. ويتكون مجتمع الدراسة من كافة الموظفين بمستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة، ونسبة لكبير حجم المجتمع وعدم التوصل إليه كاملاً؛ يتم أخذ عينة منه، تمثله وتتجانس مع خصائصه، وذلك عن طريق العينة العشوائية، ويُقدر حجم العينة بعدد (١٠٠) موظف من الموظفين بمستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة.

الكلمات المفتاحية: فريق العمل - الإبداع الإداري - تنمية الإبداع

Abstract:

The problem of the study was summarized in the organizations need to work in groups and work teams through which they exchange information and experiences, which in turn lead to the explosion of knowledge, and work teams represent the basic base for creativity and

innovation and achieving excellence to transform into flexible learning organizations. Thus, the study seeks to answer the following main question: What is the role of work teams in developing the administrative creativity of employees working in the hospitals of the Ministry of Health in Jeddah?, The study aims to identify the role of work teams in developing administrative creativity for employees, by identifying the reality of team building in Ministry of Health hospitals in Jeddah. It also aimed to identify the nature of the technical component of the work teams and its role in developing the administrative creativity of workers in the hospitals of the Ministry of Health in Jeddah. It also aimed to demonstrate a leadership style for work teams and its role in developing administrative creativity, and to identify the behaviors of work team members and their role in developing administrative creativity. The study follows the descriptive analytical approach due to its relevance to the nature of the study. The questionnaire tool is used as a main tool for the study, and it will be distributed to the study sample members, and then sorted and collected for statistical analysis using the Statistical Analysis Program (SPSS); Through which the study data is processed by extracting the arithmetic averages and standard deviations to arrange the answers of the study vocabulary to the questionnaire statements according to the degree of approval, and the Alpha Cronbach coefficient to calculate the stability of the axes of the study tools and the study tool as a whole, as well as multiple regression analysis to test the hypotheses of the study by clarifying the role of work teams in the development of administrative creativity for workers. And finally to reach results that benefit the subject of the study. The study population consists of all employees of the Ministry of Health hospitals in Jeddah, due to the large size of the community and the lack of complete access to it; A sample is taken from it, representing it and homogeneous with its characteristics, by means of a random sample, and the sample size is estimated at (100) employees of the Ministry of Health hospitals in Jeddah.

Key words: Work teams - administrative creativity - creativity development - the role of work teams

المقدمة:

لقد أدى التطور الإداري إلى شيوع مفاهيم إدارة عديدة؛ أهمها يتمثل في إدارة الجودة الشاملة، وإعادة هندسة العمليات، والإدارة الإستراتيجية، وإدارة علاقات العملاء، والتركيز على الكفاءة المحورية، وإدارة الموارد البشرية وفرق العمل. وأن من أهم أسباب اختيار هذا الموضوع للبحث فيه؛ معرفة واقع الإبداع الإداري في مستشفيات وزارة الصحة، ومدى تبنيتها للإبداع في العمل، إضافةً إلى ذلك الاطلاع على المشاكل المهنية للموظفين، لذلك أصبح من الضروري تبني الإبداع في هذه المستشفيات؛ نظراً للتطور المتسارع الذي يشهده العمل فيها. حيث تم اعتماد أسلوب فرق العمل من الأساليب الحديثة في الفكر الإداري الحديث، والذي تلجأ إليه المنظمات المعاصرة المتطورة؛ إذ أن فرق العمل تُعد إستراتيجية للعديد من المنظمات التي تستطيع استثمار مواردها بنجاح من خلال إختزال الكُلف وتحسين العوائد على الموجودات. (أبو جربوع، ٢٠١٤).

وإذا كان فريق العمل يتكون أساساً من عدد معين من الأفراد يعملون سوياً، فإنّ ما يحققه هذا الفريق من إنجاز يكون أكبر بكثير من مجموع إنجاز هؤلاء الأفراد، كلٌّ بمفرده، حيث لا يعتمد نجاح الفريق على المهارات الفردية فقط، ولكن على الأسلوب الذي يقوم من خلاله- أعضاء الفريق- بالدعم والعمل مع بعضهم البعض. ومن هنا سعت المنظمات في السنوات الأخيرة إلى بناء فرق عمل مكوّنة من العملاء، والموردين، والموظفين بالمنظمة؛ مع وضع الاعتبار لكلّ الجوانب السلوكية لأعضاء الفريق من أجل تحقيق الانسجام والاندماج بين الأعضاء؛ وتحسين أدائهم، حتى يتسنى لها التأكيد من نجاح جهودها في تقديم الخدمات والمنتجات التي تحقق رضا العملاء، وتمكنها من تحقيق ميزة تنافسية. (الخليل، ٢٠٢١، ص ٨).

وتُعد فاعلية فرق العمل القاعدة الأساسية للابتكار والمفتاح الأساسي لخلق قيمة مضافة وتحقيق التميز، كما أنها أصبحت ركناً محورياً لأيّ تنظيم، فالمنظمات اليوم لم تُعد قادرة على اعتماد نموذج البناء الهرمي التقليدي، وتوجّهت نحو عمل الفريق؛ وذلك للأهمية التي يُحظى بها بغرض تحقيق الاستمرارية والنجاح (هامل، ٢٠١٩).

كما أنّ استخدام أسلوب فرق العمل في المنظمات يحقّق جملة من الفوائد من حيث خلق بيئة عالية التحفيز ومناخ مناسب للعمل، إضافةً إلى الاحساس المشترك بالمسؤولية تجاه المهام المطلوب إنجازها، كما أنّها تساعد على استجابة أسرع للتغيرات التكنولوجية وتقليل الاعتماد على الوصف الوظيفي وزيادة في مرونة الأداء وتوقع المشكلات قبل حدوثها وتقديم حلول مبتكرة... إلخ (أبو جربوع، ٢٠١٤).

وتتناول هذه الدراسة دور فرق العمل على الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بمستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة.

مشكلة الدراسة:

لقد ظهر مفهوم فريق العمل كغيره من الفلسفات الإدارية بغرض مواجهة التحديات التي من الممكن أن تواجه المنظمات، ومساعدتها كذلك على تحقيق أهدافها (السعودي، ٢٠١٣، ص ٦٠).

ففي ظلّ التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم في مجال منظمات الأعمال، وظهور مفاهيم حديثة في مجال التسيير، وتماشياً مع هذه التغيرات أصبح لزاماً على المنظمات سواءً الحكومية أو الخاصة، الخدماتية أو الربحية مواكبة هذا التطور الحاصل في العالم، وذلك بتجاوز تلك المفاهيم والطرق التقليدية، وتبني مجموعة من الأساليب الحديثة في التسيير، إنطلاقاً من الإستثمار في المورد البشري والإعتماد على المشاركة والأداء الجماعي، فالعقول البشرية هي التي تدبر أصول المنظمة لذلك يجب عليها أن توفر لها كل ما يساعدها على العمل وتحقيق الأهداف (أبوجربوع، ٢٠١٤).

كما يُعتبر أسلوب العمل الفرقي من أهم أساليب التنمية الإدارية وهو الإستثمار الأفضل للمواد البشرية، حيث أنّ العمل الجماعي يؤدي إلى تعظيم العائد من الجانب الاقتصادي والاجتماعي فهو يسمح للفرد بأن يكون أكثر رضاً وانتماً لمنظّمته، إضافةً إلى أن العمل كفريق يشعر الجميع بأنهم جزءٌ من المنظمة، لذا يعد فريق العمل نموذجاً متقدماً وفعالاً للمشاركة في اتخاذ القرار، فهو بالإضافة الى الدور الإيجابي الذي يؤديه في حلّ المشكلات يعمل على تطوير حالة المنظمة من خلال تحسين أدائها وزيادة فعاليتها. ومع التطور الهائل الذي يشهده العالم اليوم تزداد تخصصات الأفراد بحيث أصبح العمل الفرقي مطلباً أساسياً في حل المشكلات وزيادة فاعلية القرارات والاستفادة منها في تحسين جودة الأداء (عبد الحليم، ٢٠١٥).

ويعتمد نجاح المنظمات الحديثة في تحقيق أهدافها على كفاءة وفاعلية رأس المال البشري، إذ تُعد الموارد البشرية من أهم أصول المنظمة ونجاحها وفشلها؛ ويرجع إلى أطرها البشرية التي تعكس صورة المنظمة وتترجمها إلى أفعال وإنجازات، هذا ما دفع المنظمات الاعتماد على الموارد الفكرية بدلاً عن الموارد المادية في خلق الثروات وضمان البقاء والتكيف مع المتغيرات المحيطة بها، حيث يتطلب هذا النجاح تطبيق أسلوب التشارك المعرفي الذي يعتبر كرافعة لتبادل وتقاسم المعارف سواءً الظاهرية أو الضمنية، فاستراتيجية تبادل المعلومات والخبرات عن طريق فرق العمل يقود إلى تفجير معارفهم، كما يمثل القاعدة الأساسية للإبداع والابتكار والمفتاح الأساسي لخلق قيمة مضافة وتحقيق التميز للتحويل إلى منظمات متعلمة لديها مرونة واستجابة لجميع التغيرات، ومن الممارسات التي تساهم بفاعلية في تدعيم المخزون المعرفي، لذلك تُعد فرق العمل الفعالة الركيزة الأساسية لبناء المعرفة للمنظمات (علاقي، ٢٠١٦).

ومن خلال عملنا (الباحث) بوزارة الصحة بمحافظة جدة لفت إنتباهنا بأن العمل يسير بشكل هيكلي وقليل ما يعتمد على تشكيل فرق العمل سواءً المتخصصة أو العامة لإدارة المهام هذا من جانب، ومن جانب آخر أن نتائج الأعمال الروتينية للموظفين والتي ترتبط بالوصف الوظيفي لم نلتمس فيها عبر إحتكاكنا بالعديد من الكوادر حالة تميز أو إبداع وإنما إلتزام الموظف بوصفه الوظيفي إلى حد كبير؛ الأمر الذي دفعنا بالتفكير في البحث والربط بين واقع دور فرق العمل وتنمية الإبداع الإداري للموظفين.

وعليه جاءت هذه الدراسة لتطرح التساؤل الرئيسي التالي: ما دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين؟

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الهدف الرئيس التالي: التعرف على دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين. وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على واقع بناء فرق العمل في وزارة الصحة بمحافظة جدة.
2. التعرف على طبيعة العنصر الفني لفرق العمل ودوره في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في وزارة الصحة بمحافظة جدة.
3. بيان نمط قيادة لفرق العمل ودوره في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في وزارة الصحة بمحافظة جدة.
4. التعرف على سلوكيات أعضاء فرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في وزارة الصحة بمحافظة جدة.
5. التعرف على البيئة الاجتماعية لفرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في وزارة الصحة بمحافظة جدة.
6. التعرف على البيئة التنظيمية لفرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في وزارة الصحة بمحافظة جدة.
7. التعرف على الفروق بين استجابات المبحوثين تبعاً لبعض المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الفئة الوظيفية، وعدد سنوات الخدمة).

تساؤلات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي: ما دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين؟ وذلك من خلال الإجابة عن التساؤلات الفرعية الآتية:

- (1) ما واقع بناء فرق العمل في وزارة الصحة بمحافظة جدة؟
- (2) ما طبيعة العنصر الفني لفرق العمل ودوره في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في وزارة الصحة بمحافظة جدة؟

- ٣) ما دور نمط قيادة لفرق العمل ودوره في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في وزارة الصحة بمحافظة جدة؟
- ٤) التعرف على سلوكيات أعضاء فرق العمل ودوره في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في وزارة الصحة بمحافظة جدة.
- ٥) التعرف على البيئة الاجتماعية لفرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين في وزارة الصحة بمحافظة جدة.
- ٦) التعرف على البيئة التنظيمية لفرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في وزارة الصحة بمحافظة جدة.
- ٧) التعرف على الفروق بين استجابات المبحوثين تبعاً لبعض المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الفئة الوظيفية، وعدد سنوات الخدمة).

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من تناولها لموضوعين هامين في مجال علم الإدارة، وهما: موضوع فرق العمل وموضوع الإبداع الإداري. وتنبثق أهمية دراسة واقع بناء فرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري للموظفين في وزارة الصحة بمحافظة جدة من ثلاث زوايا:

الأهمية العلمية:

- ١) إثراء المعرفة العلمية في مجال فرق العمل الملائمة لوزارة الصحة بمحافظة جدة بشكل خاص والقطاع العام بشكل عام ودورها في تنمية الإبداع الإداري للموظفين.
- ٢) تقدّم الدراسة إطاراً نظرياً علمياً في ميدان الإدارة، إذ أنها تجمع بين متغيرين مهمّين هما فرق العمل والإبداع الإداري.
- ٣) إبراز دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين في مستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة؛ خاصة، لتأشير ملامح المشكلة؛ ولتقديم النتائج والتوصيات المقترحة بشأنها.

الأهمية العملية:

- ١) تقديم المؤشرات للمسؤولين في وزارة الصحة بشكل خاص والقطاع الحكومي بشكل عام؛ لتطوير فرق العمل في ضوء ما تتوصل إليه الدراسة من نتائج لزيادة فعالية فرق العمل الملائمة؛ لخلق بيئة مناسبة للإبداع الإداري.
- ٢) تكشف الدراسة عن قناعات، معتقدات، أفكار واتجاهات أعضاء فرق العمل باعتبارها من المحددات الهامة في تنمية الإبداع الإداري.
- ٣) يؤمل أن تساعد هذه الدراسة في تقديم البرامج التدريبية لتنمية ورفع مستوى العاملين بما يتفق مع احتياجاتهم واتجاهاتهم وخصائصهم؛ وذلك من خلال تقديم الدراسة لمجموعة من التوصيات المبنية على نتائجها.

فرضيات الدراسة:

يتمحور الفرض الرئيسي في الآتي:

لا يوجد دور لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في مستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة. ويتفرع من الفرض الرئيسي الفرضيات الفرعية التالية:

- (١) لا يوجد دور للعنصر الفني لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في مستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة.
- (٢) لا يوجد دور لنمط قيادة فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في مستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة.
- (٣) لا يوجد دور لسلوكيات أعضاء فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في مستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة.
- (٤) لا يوجد دور للبيئة الاجتماعية لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في مستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة.
- (٥) لا يوجد دور للبيئة التنظيمية لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في مستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة.

مصطلحات الدراسة:

فرق العمل:

الفريق عبارة عن مجموعة من الأفراد يعملون مع بعضهم لأجل تحقيق أهداف محددة ومشتركة، ويُعرف البعض الفريق على أنه مجموعة من الأفراد يتميزون بوجود مهارات متكاملة فيما بينهم، وأفراد الفريق يجمعهم أهداف مشتركة وغرض واحد بالإضافة إلى وجود مدخل مشترك للعمل فيما بينهم (بيل، ٢٠٠٣).

كما يعرف: المدهون والعجومي فريق العمل بأنه: "جماعة محدودة العدد يتعاون أفرادها في ظل الشعور بالوحدة والتضامن والمسؤولية الاجتماعية لتحقيق عمل مشترك أو هدف مشترك" (المدهون والعجومي، ٢٠١١، ص ١٣٧).

التعريف الإجرائي: فرق العمل عبارة عن عدد محدود من الأفراد الموظفين الإداريين بمستشفيات وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية - بمحافظة جدة؛ والذين يشتركون في توجهاتهم ومقوماتهم الوظيفية يسعون لتحقيق هدف مشترك.

قيادة فرق العمل:

يُقصد بقيادة الفريق "إدارة مجموعة من الأفراد تجمعوا للعمل على مشروع معين أو لأداء وظيفة معينة داخل المنظمة، وعادةً تتضمن تحديد الأولويات للفريق وأهداف الأداء، ومراجعة الأداء وتحديد الأساليب المستخدمة، وتقود عملية صنع القرار في الفريق". وقائد فريق العمل هو "الفرد الذي يعمل مع مجموعة والمسؤول عن تشجيع وتنسيق العمل الجماعي بين أعضاء المجموعة، وكثيراً ما يُقال إن دور قائد الفريق يكون قليل من التوجيه وتيسير الأمور". (محميا، والعتيبي، ٢٠١٦، ص ٣٩٥)

العنصر الفني لفرق العمل:

ويقصد بالعنصر الفني هو المهمة المطلوب إنجازها، ومدى صعوبتها، هل هي صعبة التحقيق أو سهلة والمعلومات المتاحة عنها والأساليب والطرق المختلفة لتنفيذها؛ لتحقيق تلك المهمة ومدة صعوبتها، والأدوات والأجهزة اللازمة لإنجازها. (أبوجربوع، ٢٠١٤، ص ٤١)

سلوكيات أعضاء فرق العمل:

المقصود بسلوكيات الأعضاء التي تؤثر تأثيراً كبيراً على نجاح فريق العمل بشكل عام من حيث عددهم، وخبراتهم، ودرجة الانتماء والولاء، ومدى استعدادهم للتعاون المشترك فيما بينهم، وقدرتهم على العمل الجماعي، ومستوى الروح المعنوية والذوايق لديهم. وسلوكيات أعضاء الفريق تعكس نجاحه من عدمه، فالفريق الناجح هو الذي يسعى كل فرد فيه نحو نجاح الفريق، وهذا السلوك ينتج عن الاتصال الفاعل والبناء من قبل أعضاء الفريق كافة. (أبوجربوع، ٢٠١٤، ص ٤٣)

البيئة الاجتماعية لفرق العمل:

ويُقصد بها المؤثرات الاجتماعية لمنظمة فريق العمل، والتي يكون لها تأثيراً كبيراً على الفريق من حيث العادات والاتجاهات وسلوكيات الأفراد. كما يُقصد بها ذلك الإطار من العلاقات الذي يحدّد ماهية علاقة حياة العضو مع غيره، ذلك الإطار من العلاقات الذي هو الأساس في تنظيم أيّ فريق من الفرق سواءً بين أفرادها بعضهم ببعض في بيئة ما، أو بين فرق متباينة أو متشابهة معاً وحضارة في بيئات متباعدة. (حمدان، ٢٠١٢، ص ٤٧)

البيئة التنظيمية لفرق العمل:

وهي المنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها فريق العمل، وما تحتوي علمي من سياسات، فلسفة، أهداف، خطط، موارد، نظام الحوافز، تقييم الأداء والتدريب. وتُعد البيئة التنظيمية الوسيط بين الرضا عن العمل والأداء، فالمستوى المرتفع من الرضا يدلُّ على وجود بيئة تنظيمية إيجابية تُتيح مستويات أداء مرتفعة، والعكس صحيح، كما تُعد البيئة التنظيمية عاملاً مساعداً في تحقيق الفاعلية التنظيمية للمنظمة، ومن خلال تحسين البيئة التنظيمية يستطيع القائد التأثير على أعضاء الفريق والذين يعدوا جوهر عملية رفع مستوى الأداء بالمنظمة. (حمدان، ٢٠١٢، ص ٤٧)

الإبداع الإداري:

يعرّف الإبداع الإداري بأنه: " قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة في المنظمة، وهو عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكر أو عمل جديد يميّز بأكبر قدر من الطلاقة، المرونة، الأصالة، المخاطرة، الحساسية للمشكلات، القدرة على التحليل والخروج عن المألوف وهذه القدرة الإبداعية من الممكن تنميتها وتطويرها وهي قدرة عامة ليست خاصة بأفراد دون غيرهم". (الشحقاء، ٢٠٠٣، ص ١٦).

التعريف الإجرائي: يعرف الإبداع الإداري إجرائياً بأنه عبارة عن قدرات ومهارات عقلية يتمتع بها الموظف الذي يعمل بوزارة الصحة السعودية - بحفاظة جدة، وينتج عنها فكر أو عمل يتميز بالطلاقة والمرونة، والأصالة، والمخاطرة، والحساسية للمشكلات، والقدرة على التحليل والربط والخروج عن المألوف.

الإطار النظري والدراسات السابقة

المفهوم الاصطلاحي لفريق العمل:

فريق العمل: " هو عبارة عن عدد محدود من الأفراد نسبياً يتم التفاعل والاتصال بينهم، ولديهم أهداف مشتركة يسعون لتحقيقها من خلال وظائف مختلفة، ويتم التعاون والتفاعل فيما بينهم في ظل أسس ومعايير تضبط سلوك الفريق (الطراونة، ٢٠١٢، ص١٢٩).

وتُعد عملية تشكيل فريق العمل من العمليات التي تعنى عناية خاصة كونها تربط مجموعة من الأفراد يختلفون من حيث التنشئة، المستوى العلمي، الخبرة.. من ناحية، ويرتبطون معاً بنوع من الأهداف داخل المنظمة، لأجل تحسين الطرق والأساليب التي تساعد على أداء العمل بأقل جهد ممكن، لذلك فالهدف من الأخذ بالمنهجية الجيدة لبناء فرق العمل تجعل من الجماعة وحدة متماسكة ومتجانسة وتمتاز بالفاعلية والتفاعل المثمر بين الأعضاء بعيدة على أي مظهر من مظاهر الصراع؛ لتكون في النهاية جماعة مندمجة ملتزمة بالعمل على تحقيق أهداف محددة (جغبلو، ٢٠١٩، ص٨٩).

أهداف فريق العمل:

أشار كل من السريدي (٢٠١٠، ص١٣) وأحمد (٢٠١١، ص٣١-٣٢)؛ إلى أنّ أهداف بناء فريق العمل كالتالي:

- ١- بناء روح الثقة والتعاون بين الأفراد.
- ٢- تنمية مهارات الأفراد، وزيادة مداركهم.
- ٣- تنمية مهارات المديرين في تحسين العلاقات داخل المؤسسة بين الرؤساء والمرؤوسين.
- ٤- تنمية مهارات حل الصراعات والمنازعات بين الأفراد والمجموعات.
- ٥- توفير الاتصال المفتوح بين أجزاء المؤسسة وبما يؤدي إلى مزيد من الشفافية والوضوح في مواجهة القضايا والمشكلات.
- ٦- إعطاء مزيد من الوقت للمدراء للتركيز في فعالية المؤسسة في مجالات التخطيط ووضع الأهداف.
- ٧- زيادة تدفق المعلومات بين أجزاء المؤسسة.
- ٨- الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة وبما يحقق كفاءة الأداء.
- ٩- تهيئة البيئة المناسبة لتحسين الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسة.

عناصر بناء فرق العمل:

يُشير حمدان (٢٠١٢، ص ٤٤-٤٦)؛ إلى أنه توجد ثلاثة عناصر تؤثر في بناء فرق العمل وتُحدد درجة فعاليته وهي:
العنصر الفني:

ويُقصد بالعنصر الفني المهمة المطلوب إنجازها ومدى صعوبتها، هل هي صعبة التحقيق أو سهلة، والمعلومات المتاحة عنها، والأساليب والطرق المختلفة لتنفيذها؛ لتحقيق تلك المهمة ومدى صعوبتها والأدوات والأجهزة اللازمة لإنجازها.
العنصر الإنساني:

وهذا العنصر يتكون من جزأين هما:

أ. قائد الفريق: وهو المسؤول عن الفريق والقادر على تحفيز الأفراد على القيام بمهمة ما لتحقيق أهداف معينة، كما أنّ قائد الفريق:

- هو المسؤول عن تحقيق التنسيق والتكامل والتفاعل بين أعضاء الفريق.
- يكون بينه وبين الأعضاء قدر كبير من الثقة والاحترام والتعاون.
- يكون مقتنعاً بأهداف الفريق مخلصاً في تحقيقها، جاداً في قيادة الأعضاء للوصول إليها.

- يجب أن تتوافر فيه شخصية ناضجة، وخبرة عملية مناسبة.

- يعمل القائد مستشاراً للفريق، ويقوم بتسهيل مهمة الأعضاء، وترسيخ القيم والقواعد لسلوكية وتوجيه وتعليم الأعضاء، وتقديم النصح والمشورة.

ب. أعضاء الفريق: والمقصود هنا هو سلوكيات الأعضاء التي تؤثر تأثيراً على نجاح فريق العمل بشكل عام، من حيث عددهم، خبراتهم، درجة الانتماء والولاء، مدى استعدادهم للتعاون المشترك فيما بينهم، وقدرتهم على العمل الجماعي، ومستوى الروح المعنوية والدوافع لديهم.

وسلوكيات أعضاء الفريق تعكس نجاحه من عدمه، فالفريق الناجح هو الذي يسعى كل فرد فيه نحو نجاح الفريق، وهذا السلوك ينتج عن الاتصال الفعال والبناء من قبل أعضاء الفريق كافة. وتتصف الفرق لفعالة بالإنتاجية العالية والروح المعنوية المرتفعة، ويؤدي أفراد الفريق معظم أعمالهم بدرجة عالية من الجودة ويمنحون الأفراد الآخرين الشعور بالرضا لكونه فرداً في هذا الفريق، ويميلون إلى تكوين كيان اجتماعي لهم، ويتمتعون بدرجة عالية من الولاء، ويدفعهم ذلك للشعور بالفخر والزهو، ويرون أنفسهم أفضل الفرق الأخرى ويكون الفخر هنا محمود لأنها ليست لاحتقار الناس، بل دافع لبذل المزيد من التقدم.

العنصر البيئي:

ويشير حمدان (٢٠١٢، ص ٤٧)؛ إلى أنّ العنصر البيئي يتكون من جزأين وهما:

أ. البيئة الاجتماعية: ويُقصد بها المؤثرات الاجتماعية لمنظمة فريق العمل والتي يكون لها تأثيراً كبيراً على الفريق من حيث العادات والاتجاهات وسلوكيات الأفراد. كما يُقصد بها ذلك الإطار من العلاقات الذي يحدد ماهية علاقة حياة العضو مع غيره، ذلك الإطار من العلاقات الذي هو الأساس في تنظيم أي فريق من الفرق سواءً بين أفرادها بعضهم ببعض في بيئة ما، أو بين فرق متباينة أو متشابهة معاً وحضارة في بيئات متباينة.

ب. البيئة التنظيمية: هي المنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها فريق العمل، وما تحتوي عليه من سياسات، فلسفة، أهداف، خطط، موارد، نظام الحوافز، تقييم الأداء والتدريب.

عوامل نجاح فريق العمل:

أشار هاييس (٢٠٠٥، ص ٢٥٢-٢٥٣)؛ بأنه وبعد تحليل العوامل المشمولة في الفرق الناجحة فإنه من الممكن تلخيص عوامل النجاح في ثلاث مجموعات: القابلية للمحاسبة، الفرصة والالتزام، حيث يحتاج الفريق ككل أن يكون محاسباً أمام تنظيمه (يجب أن تكون لديه مهمة محددة)، أو أهداف محددة، ويحتاج الفريق أيضاً أن تكون لديه فرصة لتأدية عمله؛ فيجب أن تتوفر له الموارد، الوقت، المهارات، والتدريب الذي يحتاجه، وكذلك تكون له المقدرة على اتخاذ القرارات اللازمة وتنفيذها، بالإضافة لالتزام أعضاء الفريق، وعندما تتوفر هذه العوامل فإن الفريق ينجح في تحقيق المهام والأهداف التي أنشأ من أجلها. ويجب أن تكون هناك محفزات نفسية لتعزيز إحساس أعضاء الفريق بالكفاءة الذاتية، والأكثر معنوية من كل العمليات النفسية لعمل الفريق هو الطريقة التي يشجع بها التعريف الاجتماعي الإيجابي- ليس مع الفريق فقط، ولكن مع التنظيم الذي ينتمي إليه الفريق. بينما يرى الجناحي (٢٠١٣، ص ٨-١٠)؛ أنّ مقومات الفريق الناجح هي:

- تحديد قائد كفؤ للفريق.
- تحديد أعضاء الفريق مع مراعاة تكامل كفاءاتهم ومهاراتهم.
- تحديد أهداف الفريق وخطة عمله وسياسته إذا تطلب الأمر.
- إيمان أعضاء الفريق بدورهم وأهداف فريقهم.
- وجود بيئة يسودها الاحترام والتقدير بين أعضاء الفريق.
- تحديد المهام الفردية لأعضاء الفريق كلٌّ حسب إمكانياته.
- وضع خطة للتعامل مع المخاطر التي قد تواجه تحقيق الفريق لأهدافه.
- المتابعة المستمرة لسير العمل وتحقيق الأهداف المرئية.
- تطبيق سياسة الثواب والمحاسبة.

- عقد لقاءات مستمرة بين أعضاء الفريق، وجعل الإعداد الجيد قبل الاجتماعات ثقافة لدى أعضاء الفريق.
- التوافق على قيم فريق العمل، مثل: التحدث دائماً باسم الفريق عند الإنجاز، معالجة أخطاء أعضاء الفريق دون إبرازها للآخرين.

الإبداع الإداري:

الإبداع في الإدارة متعلق بالأفكار الجديدة في مجال الإدارة وتطوير المنتجات وقيادة فرق العمل لتحسين الخدمات للعملاء، وكل وظائف الإدارة المعروفة. وهناك تعدد وتباين في وجهات النظر حول تحديد مفهوم الإبداع الإداري وماهيته. فلا يوجد اتفاق بين العلماء في تعريفه وماهيته ويعود ذلك إلى تعقد الظاهرة الإبداعية نفسها من جهة وتعدد المجالات التي تنتشر فيها مفهوم الإبداع من جهة أخرى؛ مما أدى إلى اختلاف المنطلقات النظرية لموضوع الإبداع بسبب تباين شهادات العلماء والباحثين واختلاف اهتماماتهم وكذلك المناهج العلمية والثقافية ومدارسهم الفكرية. ومن جهة أخرى يواجه الباحثين مشكلة تعدد المصطلحات المرادفة له مثل الابتكار والاختراع والعبقرية والذكاء إلى درجة يصعب معها اختيار التعريف المناسب لهم (علي، ٢٠١٥، ص ١٨١).

ماهية الإبداع الإداري:

بالرغم من تعدد التعاريف التي وُضعت لتحديد المقصود بالإبداع الإداري؛ إلا أنه يتضح بأنها تصب في بوتقة واحدة، وأن الإبداع الإداري ببساطة هو التوصل لجديد قد يكون خدمة أو سلعة أو نظرية أو أسلوب إداري أو اختراع جديد. وبالرغم من مصطلح الإبداع الإداري يُعد من بين أكثر المصطلحات شيوعاً في الوقت الراهن في أدبيات الإدارة، إلا أنه من الصعب الوصول إلى تعريف محدد للإبداع الإداري يقبله جميع الباحثين في هذا المجال كونه يشمل مضامين وتفسيرات متعددة تدخل فيها العوامل التي تضم السمات الشخصية والمهارات الذهنية للأفراد المبدعين إلى جانب التغييرات التنظيمية التي تميز كل منظمة عن غيرها.

ويعرف جيرالد وربوت الإبداع الإداري بأنه: "إجراءات بموجبها ينتج فرد أو مجموعة صغيرة أفكار جديدة مفيدة (جرينبرج، وبارون، ٢٠١٥، ص ٦٤٩).
أما بلال سكارنة (٢٠١١، ص ١٨)؛ فقد عرّف الإبداع الإداري بأنه: "عبارة عن المبادرة التي يبديها الموظف أو المدير لقدراته على الخروج عن التسلسل العادي أو التقليدي (السكارنة، ٢٠١١، ص ١٨).

أهمية الإبداع الإداري: (لولو، ٢٠١٥، ص ٤١)

يمكن إجمال الإيجابيات التي توفرها ظاهرة الإبداع في التنظيمات على النحو التالي:

- القدرة على الاستجابة لمغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل التنظيم في وضع مستقر إذ يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية.

- تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على التنظيم والفرد.
 - المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للموظفين الإداريين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختبار تلك القدرات.
 - الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب عملية تتواءم مع التطورات الحديثة والقدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانات المادية المتاحة.
 - حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة وحاجة المنظمات إلى الإبداع الإداري.
- عناصر الإبداع الإداري:** (صارم، ٢٠١٩، ص ٣٦-٣٧)
- (١) **الطلاقة:** تقاس وتحدد الطلاقة بعدد وكمية ما يعطي الشخص من نوع معين من المعلومات في وحدة زمنية محددة، ويُقصد بها إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار حول موضوع معين في وحدة زمنية معينة؛ شرط أن تكون هذه الأفكار جديدة ونادرة لم يسبق إليها أحد.
- (٢) **المرونة:** تُشير إلى مرونة الفرد العقلية والسهولة التي يغير بها موقفه العقلي كما أنها القدرة على سرعة إنتاج أكبر عدد من أنواع مختلفة من الأفكار التي ترتبط بموقف معين، ويوجد نوعين من المرونة:
- **المرونة التلقائية:** وتتضمن قدرة الفرد على إعطاء معلومات متنوعة تلقائياً لا تنتمي لفئة أو أصل واحد، كما أنها تُشير إلى المرونة التي تظهر عند الفرد دون حاجة ضرورية يتطلبها الموقف، فيعطي الشخص عدد من الاستجابات لا تنتمي إلى فئة واحدة وإنما تنتمي إلى عدد متنوع.
 - **المرونة التكيفية:** وهي قدرة الفرد على تغيير وجهته الذهنية حين يكون بصدد النظر إلى حل مشكلة معينة، ويمكن النظر إليها باعتبارها الطرف الموجب للتكيف العقلي، فالفرد المرن من حيث التكيف العقلي مضاد للفرد المتصلب عقلياً، وسمي هذا النوع من المرونة بالمرونة التكيفية لأنها تحتاج إلى تعديل في السلوك ليتفق مع الحل السليم.
- (٣) **الحساسية للمشكلات:** يُقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم نفي ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف، ولاشك أن اكتشاف المشكلة يمثل الخطوة الأولى في عملية البحث عن حل لها، ويرتبط بهذه القدرة ملاحظة الأشياء غير العادية أو المحيرة في محيط الفرد، أو إعادة توظيفها وإثارة تساؤلات من حولها.

٤) المخاطرة: يُقصد بها أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة، والبحث عن حلول لها في الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد على استعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها ولديه الاستعداد لتحمل المسؤوليات المترتبة على ذلك.

٥) الخروج عن المألوف: ويُقصد به القدرة على التحرر من النزعة التقليدية والتطورات الشائعة، والقدرة على التعامل مع الأنظمة الجامدة وتطويعها لواقع العمل ويتطلب ذلك شجاعة كافية.

٦) الأصالة: يُقصد بها القدرة على إنتاج أفكار غير مسبوقه وغير مألوفة، فالمبدع يملك تفكير أصيل يبتعد عن المألوف أو الشائع، وهي إنتاج غير مألوف وبعيد المدى، ويتفق عدد من الباحثين على أن الأصالة هي: " القدرة على إنتاج استجابات أصيلة أي قليلة التكرار بالمعنى الإحصائي داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد، أي أنه كلما قلّت درجة شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها، وتشمل الأصالة ثلاثة جوانب رئيسية: (شعباني، ٢٠١٦، ص ٥٦-٥٨)

- الاستجابة غير الشائعة (القدرة على إنتاج أفكار نادرة).

- الاستجابة البعيدة (القدرة على ذكر تداعيات بعيدة غير مباشرة).

- الاستجابة الماهرة (القدرة على إنتاج استجابات يحكم عليها بالمهارة).

خصائص الإبداع الإداري: (شعباني، ٢٠١٦، ص ٥٥)

اهتم الباحثون بالتعرف على خصائص الإبداع الإداري نظراً لما يمثله من أهمية وقيمة للخروج بمساهمات تؤدي إلى تنمية وتطوير القدرات والعمليات الإبداعية، وبما أن الإبداع الإداري يتعلق بكافة نشاطات العمل الإداري والتنظيمي داخل المنظمة؛ فإنه يمكن تحديد خصائصه بما يلي:

- الإبداع ظاهرة فردية (نتاج جهود فردية) وجماعية (نتاج جهود جماعية)، فالأفكار الإبداعية تكون في البداية فكر فردي تنطلق من ذهن الفرد يتم الاستفادة منها عن طريق متابعة هذه الأفكار وأثرها من خلال العمل الجماعي المنظمي، خاصة أن الكثير من الأعمال الإبداعية تلاشت واختفت لدى أفراد مجهولين لأنها ظهرت بشكل فردي نتيجة عجز الفرد وإهمال الجماعة وتقصير المنظمة.

الإبداع ظاهرة إنسانية عامة وليست ظاهرة خاصة بأحد ولكنها تختلف من شخص إلى آخر حسب الفطرة والظروف التي يعيش وسطها ويتعامل معها.

- يرتبط الإبداع بالعوامل الموروثة ويمكن تنميته وتطويره.

- هو مهمة تضعها الإدارة العليا في المنظمة والتي تقود عملية الإبداع.

- يعتبر عملية تنظيمية واسعة يتدخل بها معظم العاملين والدوائر والأقسام في المنظمة.

معوقات الإبداع الإداري:

- يتعرض الإبداع في المنظمات إلى مقاومة من قبل العاملين، ويمكن أن يتمثل في الآتي: (الساعدي، وآخرون، ٢٠١٣، ص ٣٤)
١. التفكير بأن الإبداع يخلق وظائف جديدة أو فرص عمل لا يستطيع العاملون الحاليين أشغالها وبالتالي يتولد الخوف من فقدان الوظيفة.
 ٢. بعض الإداريين الذين غالباً ما يكونون على وشك التقاعد لا يرغبون برؤية التغيير في المنظمة.
 ٣. مشرفي العمل يقاومون الاصطدام بين ثقافتين مختلفتين.
 ٤. نقص العامل المادي إذ أن الحماس وحده لا يكفي للتغيير وأن الأفكار بحاجة للأموال لتنفيذها وتطويرها.
 ٥. درجة المخاطرة التي تحيط بالإبداع (ويشير البعض إلى أن الشركات الصغيرة هي أكثر إبداعاً من الشركات الكبيرة).

الدراسات السابقة:

دراسات تناولت المتغير الأول (فرق العمل)

دراسة: جغبلو (٢٠١٩). بعنوان: "المحددات التنظيمية لتشكيل فرق العمل وعلاقتها بالتوافق المهني- عناصر اجتماعية- دراسة ميدانية بوحدة البليسترين مؤسسة كوندور برج بوغريريج". هدفت الدراسة إلى تشكيل فرق العمل كعملية أساسية في بناء النسق الإنتاجي، وعلاقتها بالتوافق المهني كمطلب يضمن نوعية أفضل للمخرجات، ذلك أن تشكيل فرق العمل يُعد خطوة مفصلية في الوصول إلى الحد المطلوب من الإنتاج الذي يُبقي المؤسسة في الدائرة التنافسية ومن ثم الاستمرارية، ولأن طرق اختيار هذه تختلف من مؤسسة لأخرى ومن تنظيم إداري لآخر على الرغم من وجود عناصر علمية تضبطها. كما تأتي هذه الدراسة لإلقاء الضوء على بعض طرق تشكيل فرق العمل التي تتجاوز الطرق الإدارية التقليدية كالعدد المثالي والتخصص والانضمام الطوعي إلى طرق أخرى تفرضها عناصر فاعلة اجتماعية ونفس اجتماعية، يشملها مفهوم العصبية كمفهوم جامع، وتكون مجتمع الدراسة من فرق عمل عمال وحدة البوليسترين بمؤسسة كوندور إلكترونيك في منطقة النشاطات بولاية برج عريريج الموزعة على عدة ورشات، وبلغ حجمها (٩٠) عامل، وتم استرجاع عدد (٨٥) منها، و(٥) استبانة غير صالحة للتحليل؛ لإجراء المسح الشامل لهؤلاء العمال. حيث شملت العينة كافة أفراد المجتمع، وتم استخدام المنهج الوصفي باستخدام المسح الشامل، كما تم استخدام أداة الاستبيان. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج؛ أهمها: أن فرق العمل تطورت بتطور المهام الموكلة إليها من نظام تقليدي إلى أنظمة أخرى تجاري تطلعات العنصر البشري، كما أشارت الدراسة إلى أن تشكيل أي فرقة عمل لا بد لها من المرور بمراحل تحتوي تفصيلاً يقتضيها التجمع

البشري، تبدأ هذه المراحل بالارتباك، ثم الاختلاف، ثم الاستجابة، يليها الالتزام بمعايير وقيم فرق العمل.

دراسة: أبو عصبه (٢٠١٩). بعنوان: "إدارة مديري المدارس الأساسية الخاصة لفرق العمل وعلاقتها بإدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر المعلمين في محافظة العاصمة عمان. هدفت الدراسة إلى استقصاء العلاقة بين إدارة فرق العمل في المدارس الخاصة في العاصمة عمان، وإدارة الصراع التنظيمي من وجهة نظر المعلمين. ولقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (٣٤٦) تم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة. واستخدمت أداتان لجمع البيانات، الأولى: لقياس فاعلية إدارة مديري المدارس الخاصة لفرق العمل، والثانية لقياس مستوى إدارة الصراع التنظيمي، وقد تم التأكد من صدق الأداتين وثباتهما. وأظهرت النتائج أن درجة فاعلية إدارة مديري المدارس الأساسية الخاصة لفرق العمل كانت متوسطة، وأن مستوى إدارة الصراع التنظيمي كان متوسطاً، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين درجة فاعلية إدارة فرق العمل لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة ومستوى إدارة الصراع التنظيمي، وعدم وجود فروق إحصائية لدرجة فاعلية إدارة فرق العمل تعزى لمتغير الجنس، وهناك فروق ذو دلالة إحصائية لمتغير التخصص والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة لصالح الأدبي بكالوريوس وأقل، وه سنوات وقل على التوالي، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة إدارة الصراع التنظيمي تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي، كما أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير التخصص، وسنوات الخدمة لصالح الأدبي، و١٠ سنوات فأكثر على التوالي. وأوصت الدراسة بزيادة الوعي بأهمية إدارة فرق العمل لدى مديري المدارس الوعي عن طريق تدريبهم وإطلاعهم على التجارب العالمية، وبرامج تدريبية يلتحقون بها لتنمية المهارات الإدارية لديهم.

دراسة: برطال (٢٠١٨) بعنوان: تأثير فرق العمل على تنمية الثقة التنظيمية: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الأغواط". هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير فرق العمل على تنمية الثقة التنظيمية من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة عمار ثليجي بالأغواط، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبيان وتوزيعها على عينة مكونة من (٤٨) مفردة من أصل (١٢٤) أستاذ مكونة للمجتمع المحلي. وقد توصلت الدراسة إلى: أن أغلب أساتذة الكلية يمارسون الكثير من المهام في شكل فرق عمل، وجود مستوى مقبول من الثقة التنظيمية لدى الأساتذة تجاه الزملاء والمشرفين، وهناك دلالة إحصائية لوجود أثر لفرق العمل على الثقة التنظيمية.

دراسات تناولت المتغير الثاني: (الإبداع الإداري)

دراسة: مكناسي (٢٠١٧). بعنوان: " دور الإبداع في تحقيق التنمية الإدارية". هدفت الدراسة إلى توفير مناخ ملائم يعمل على تنمية قدرات أفرادها ومن أنظمة وأساليب تدعيم التفكير الإبداعي باعتقاد منها بأن الإبداع هو المجال الأكثر أهمية في التفاعل بين المنظمة وبين المنظمة وتحقيق أهدافها المستمدة من احتياجات البيئة المحيطة بها. ولقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على أساس تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها. واعتمدت الدراسة على أداتي الملاحظة باعتبارها وسيلة صادقة تتضمن التدوين والدقيق للحقائق في مواقف فعلية وأداة الاستبيان. وبلغ حجم العينة (٣٥) عامل وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة. ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة: يساهم الموظفون من خلال المعرفة المسبقة لتوقعاتهم ومتطلباتهم في عملية الإبداع داخل المؤسسة، وكذلك يستخدم موظفو المؤسسة خبراتهم في حل مشاكل العمل لأنهم يعملون كفريق عمل واحد. كما توصلت الدراسة أيضاً إلى أن مدلول التنمية الإدارية لا يشمل فقط التحسين المؤقت لخدمات الإدارة، وإنما هو عملية شاملة ومتكاملة للتحسين المستمر اعتماداً على تغيير الهياكل التنظيمية وتحسين أساليب العمل وتطويرها.

دراسة: السوداني (٢٠١٦). بعنوان: " درجة إدارة الإبداع وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات". هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى إدارة الإبداع وعلاقته بالأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، كذلك جاءت هذه الدراسة لتبين دور المدير في إدارة الإبداع وعلاقته بالأداء الإداري لديه من وجهة نظر المعلمين والمعلمات باختلاف المتغيرات (العمر، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة). ولتحقيق الهدف من الدراسة أجريت على عينة تمثلت في (٣٢٢) معلماً ومعلمة، أي ما يعادل (٨٤.٧%) من المجموع الكلي لعدد المعلمين والمعلمات، وكان عدد الأشخاص الذين لم يستكملوا الاستبانة (٥٨) شخصاً. استخدمت الباحثة في الدراسة المنهج الوصفي، وكذلك تم تصميم استبانة تكونت من (٥١) فقرة موزعة على محوين، وقد تم تحليل البيانات بواسطة اختبار الانحدار الخطي المتعدد وقد توصلت النتائج إلى أن هناك نموذجين فقط قد أثرا في مستوى الأداء الإداري لدى مديري المدارس، النموذج الأول كان للإبداع الإداري، والنموذج الثاني كان للإبداع الإداري مع المؤهل العلمي. وقد تبين أن دور مدير المدرسة في المدارس الحكومية شمال الضفة في إدارة الإبداع كان مرتفعاً. كما أظهرت النتائج في ترتيب مجالات إدارة الإبداع، حيث جاء مجال الأصالة في المرتبة الأولى، يليه مجال الطلاقة، ثم مجال الحساسية بالمشكلات، في حين جاء الاحتفاظ بالانتباه بالمرتبة الأخيرة. وتوصلت

الدراسة إلى عدة توصيات؛ أهمها: ضرورة التركيز على توفير الدعم اللوجستي والمادي لمدير المدرسة ليستطيع تنفيذ خطته نحو إدارة الإبداع وتطبيق هذه الخطط على أرض الواقع، وأيضاً أوصت بضرورة الاهتمام بمعيار المؤهل العلمي كأحد المعايير الأساسية عند تقييم المدير وليس الأقدمية مثلاً كما هو جاري حالياً في نظام وزارة التربية والتعليم العالي.

التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق للدراسات والبحوث التي أجريت حول موضوع الدراسة" دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين الإداريين". وبعد مسح واستعراض الدراسات السابقة يتبين للباحث ما يلي:

- ١- توصلت معظم نتائج الدراسات السابقة إلى أهمية فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين الإداريين، كما استفاد الباحث منها في تعزيز الدراسة الحالية، وذلك من خلال التعرف على مجموعة من الجوانب منها المنهجية العلمية، والأدوات العلمية المستخدمة فيها، والأساليب الإحصائية، وطرق معالجة المعلومات، والمراجع الأصلية في هذا المجال.
- ٢- سجلت الدراسات السابقة اتفاقاً مع الدراسة الحالية في أهمية موضوع الدراسة الحالية،" دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين الإداريين".
- ٣- تم تطبيق الدراسات السابقة من حيث أمكنتها في مناطق متباينة عن بعضها البعض، بينما يتم تطبيق هذه الدراسة الحالية في مستشفيات وزارة الصحة بجهة.
- ٤- ولقد تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة كون الدراسة الحالية تتفرد بمحاولة التعرف على دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين مستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة.

منهجية الدراسة

انطلاقاً من طبيعة موضوع الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، سوف يستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي على أرض الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار وحجم هذه الظاهرة ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى، كما لا يكتفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة فقط، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبني عليها التصور المقترح. (المزجاجي، ٢٠١٣، ص ١١٨)

مجتمع الدراسة:

الخطوة الأولى في البحوث هو تعريف مجتمع البحث المستهدف بالدراسة. مجتمع البحث هو بمثابة وحدات محددة من العناصر الموجودة في المجتمع يستهدفهم الباحث بالدراسة (نوري، ٢٠١٤م، ٢٨٦). يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين بمستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة، ولقد انحصر المجتمع في مستشفى الملك فهد العام ومستشفى شرق جدة. وعلى هذا الصعيد يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي المستشفيات المذكورين أعلاه على النحو التالي:

العدد	اسم المستشفى
٤٣٠	مستشفى الملك فهد العام
٣٦٠	مستشفى شرق جدة

عينة الدراسة:

العينة هي وحدة جزئية من المجتمع يختارها الباحث بأساليب مختلفة وتضم عدداً من الأفراد ويحمل خصائص المجتمع الأصلي (ذوقان وعبيدات، ص ١١٠)، وقد تم اختيار عينة عشوائية من موظفي مستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة بلغ عددهم (٧٩٠). ولقد تم تحديد عينة الدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية، وذلك لتحديد فئة العينة المستهدفة من موظفي مستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة، حيث يُقدر حجم العينة بعدد (١٠٠) موظف إداري، وذلك استناداً لبرنامج ومواقع متخصصة على شبكة الانترنت لحساب حجم عينة الدراسة مثل موقع raosoft.

أدوات الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة لهذه الدراسة لجمع البيانات المتعلقة بها، نظراً لطبيعتها من حيث أهدافها ومنهجها ومجتمعها، وتعتبر من أكثر أدوات البحث انتشاراً وتستخدم في العديد من مجالات العلوم والمعرفة، فهي أكثر فاعلية من حيث الوقت والتكلفة، كما أنها تسهل الإجابة على بعض الأسئلة التي تحتاج إلى وقت من قبل المستجيب (نوري، ٢٠١٤م: ١٦٧-١٦٨). ويعتبر الاستبيان المستخدم من نوع الاستبيان المغلق الذي تكون الإجابات عليه محددة (ذوقان وعبيدات، ص ١٢٣). تتألف الاستبانة من جزأين: الأول عبارة عن البيانات الديموغرافية عن أفراد العينة وتحتوي على بيانات عن (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة). والجزء الثاني يحتوي على محاور أداة الدراسة وهي محورين مقسمين إلى أبعاد فرعية كالآتي:

المحور الأول: فرق العمل، ويحتوي على خمسة أبعاد فرعية هي (دور العنصر الفني لفرق العمل، دور نمط القيادة لفرق العمل، دور سلوكيات أعضاء فرق العمل، دور البيئة الاجتماعية لفرق العمل، دور البيئة التنظيمية لفرق العمل)، وكل بعد يشتمل على خمس فقرات.

المحور الثاني: تنمية الإبداع الإداري، ويحتوي على خمسة أبعاد فرعية هي (المشاركة، اتخاذ القرارات، الاتقان، حل المشكلات، القابلية للتغيير)، وكل بعد يشتمل على ثلاث فقرات.

ويستخدم الباحث أداة الاستبانة في جمع بيانات ومعلومات الدراسة الأولية لمعرفة آراء عينة الدراسة حول موضوع: دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين الإداريين.

مصادر البيانات:

يتم جمع بيانات ومعلومات هذه الدراسة عن طريق أسلوبين أساسيين، هما:

- **البيانات الأولية:** وذلك من خلال الدراسة الميدانية وجمع المعلومات اللازمة من مجتمع الدراسة، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS) واستخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

- **البيانات الثانوية:** وذلك من خلال مراجعة الكتب والدوريات والمنشورات والدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع الدراسة (دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين الإداريين).

تحكيم الأداة وتجربتها على عينة استطلاعية:

الخطوات الإجرائية:

تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة من الموظفين الإداريين بمستشفيات وزارة الصحة بجهة، وبعد توزيع الاستبيانات على أفراد العينة واسترجاعها، وتم مراجعتها تمهيداً لتفريغ الاستبيانات الصالحة منها، وبعد ذلك تم إدخال البيانات ومعالجتها إحصائياً بالحاسب الآلي عن طريق برنامج Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)؛ ومن ثم تم تحليل البيانات واستخراج النتائج.

وقام الباحث بتحويل الاستبيان إلى استمارة الكترونية حتى تسهل عملية جمع البيانات لتكون بطريقة آمنة وسلسة في ظل الإجراءات الاحترازية المتبعة لمحاربة تفشي جائحة كورونا، وبعد الحصول على الموافقات الرسمية بخصوص تطبيق الدراسة تم إرسال الرابط إلى العينة المستهدفة وجمع الردود.

وتم إدخال البيانات إلى البرنامج (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) SPSS الإصدار ٢٤، ومن ثم إجراء التحليل الإحصائي لأجل الوصول للأهداف المرجوة، وذلك عن طريق استخدام العديد من الأساليب الإحصائية.

صدق وثبات الاستبانة:

يُعتبر صدق وثبات البيانات التي توفرها الأداة هي من أهم أسس جمع البيانات في البحث العلمي، وتتبع أهميته من كون أن وجود توفرها يؤدي إلى صحة نتائج البحث العلمي وتجعل له قيمة علمية، لذلك ينبغي على الباحث الحرص على اختيار أداة تمتاز بالثبات والصدق.

الصدق الظاهري:

تم التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة من خلال عرضها على ذوي الاختصاص (محكمين) لمعرفة آرائهم عن مدى سلامة الاستبانة من حيث الصياغة ومدى قياس العبارات للمحاور التي تتبع لها.

صدق الاتساق الداخلي للاستبانة:

"يُعرف صدق الاتساق الداخلي بأنه مدى مقدرة الاستبيان على قياس ما صُمم من أجله" (Hair et al., 2006)، وقد تم حساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من خلال حساب معامل الارتباط لبيرسون بين كل عبارة ودرجة البعد والدرجة الكلية للمحور الذي تتبع له، وجاءت النتائج كما هو موضح بالجدول (١):

جدول (١) صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول فرق العمل

البعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبُعد	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالبُعد	معامل الارتباط بالمحور
دور العنصر الفني لفرق العمل	١	**٠.٧٧	**٠.٦١	٤	**٠.٨٦	**٠.٧٠
	٢	**0.81	**٠.٧٠	٥	**٠.٧٥	**٠.٧٥
	٣	**٠.٧٨	**٠.٥٥			
دور نمط القيادة لفرق العمل	١	**٠.٧٤	**٠.٦٨	٤	**٠.٨٥	**٠.٧٦
	٢	**٠.٧٨	**٠.٦٩	٥	**٠.٨٣	**٠.٧١
	٣	**٠.٨٧	**٠.٧٨			
دور سلوكيات أعضاء فرق العمل	١	**٠.٨٠	**٠.٦٩	٤	**٠.٨٥	**٠.٧٤
	٢	**٠.٧٩	**٠.٧٠	٥	**٠.٨٢	**٠.٧١
	٣	**٠.٩٠	**٠.٧٦			
دور البيئة الاجتماعية لفرق العمل	١	**٠.٧٠	**٠.٤٩	٤	**٠.٧٨	**٠.٧٩
	٢	**٠.٨١	**٠.٦٤	٥	**٠.٧٥	**٠.٦٧
	٣	**٠.٧٩	**٠.٦٩			
دور البيئة التنظيمية لفرق العمل	١	**٠.٨٢	**٠.٧١	٤	**٠.٨٩	**٠.٧٨
	٢	**٠.٨٨	**٠.٧٣	٥	**٠.٨٨	**٠.٧٩
	٣	**٠.٨٥	**٠.٧٠			

الجدول السابق يوضح نتائج صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول (فرق العمل) وفقاً للأبعاد الفرعية بطريقة معاملات بيرسون للارتباط. يتضح أن معاملات الارتباط بين العبارات والأبعاد الفرعية وبين العبارات ودرجة المحور تراوحت بين (٠.٤٩ - ٠.٩٠) وجميعها قيم موجبة تدرجت بين المتوسطة والمرتفعة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠١) مما يشير إلى أن المحور الأول يمتاز بصدق الاتساق الداخلي وأن عباراته في كل بُعد تقيس ما صُممت من أجله.

جدول (٢) صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني. تنمية الإبداع الإداري

البُعد	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمُعد	معامل الارتباط بالمحور	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمُعد	معامل الارتباط بالمحور
المشاركة	١	**٠.٦٨	**٠.٥٦	٣	**٠.٨٢	**٠.٧٣
	٢	**٠.٨٤	**٠.٥٣			
اتخاذ القرارات	١	**٠.٨٤	**٠.٧٢	٣	**٠.٧٤	**٠.٧١
	٢	**٠.٨٧	**٠.٧٦			
الاتقان	١	**٠.٨٠	**٠.٧٤	٣	**٠.٨٣	**٠.٦٨
	٢	**٠.٨٣	**٠.٧١			
حل المشكلات	١	**٠.٨٤	**٠.٦٦	٣	**٠.٨٧	**٠.٨٠
	٢	**٠.٨٨	**٠.٧٦			
القابلية للتغيير	١	**٠.٧٥	**٠.٤٩	٣	**٠.٧٠	**٠.٤٤
	٢	**٠.٨٠	**٠.٧٧			

الجدول السابق يوضح نتائج صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني (تنمية الإبداع الإداري) وفقاً للأبعاد الفرعية بطريقة معاملات بيرسون للارتباط. يتضح أن معاملات الارتباط بين العبارات والأبعاد الفرعية وبين العبارات ودرجة المحور تراوحت بين (٠.٤٤ - ٠.٨٨) وجميعها قيم موجبة تدرجت بين المتوسطة والمرتفعة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠١) مما يشير إلى أن المحور الثاني يمتاز بصدق الاتساق الداخلي وأن عباراته في كل بُعد تقيس ما صُممت من أجله. ثبات الاستبانة:

يُعرف الثبات بأنه مدى مقدرة المقياس على إعطاء نتائج مشابهة عند تكرار القياس تحت ظروف مشابهة (Swanlund, 2011)، وللتحقق من ثبات أداة البحث تم استخدام معاملات ألفا كرونباخ (Cronbach, 1951)، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (٣) معاملات الثبات للاستبانة بطريقة كرونباخ-ألفا

المحاور	الأبعاد	عدد العبارات	كرونباخ-ألفا
المحور الأول: فرق العمل	١/ دور العنصر الفني لفرق العمل	٥	٠.٨٤٨
	٢/ دور نمط القيادة لفرق العمل	٥	٠.٨٧١
	٣/ دور سلوكيات أعضاء فرق العمل	٥	٠.٨٨٦
	٤/ دور البيئة الاجتماعية لفرق العمل	٥	٠.٨٢٥
	٥/ دور البيئة التنظيمية لفرق العمل	٥	٠.٩١٣
المحور الأول كاملاً			٠.٩٥٦
المحور الثاني: تنمية الإبداع الإداري	١/ المشاركة	٣	٠.٦٦٠
	٢/ اتخاذ القرارات	٣	٠.٧٥٣

دور فريق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين...، أنس الغامدي - د. كمال فلمبان

٠.٧٥١	٣	٣ / الاتقان
٠.٨١٦	٣	٤ / حل المشكلات
٠.٦١٦	٣	٥ / القابلية للتغيير
٠.٩٠٥	١٥	المحور الثاني كاملاً

الجدول السابق يوضح نتائج الثبات لأداة الدراسة بطريقة كرونباخ-ألفا. بالنسبة لأبعاد المحور الأول (فريق العمل) فقد تراوحت المعاملات بين (٠.٨٢٥ - ٠.٩١٣). وللمحور الأول كاملاً فقد بلغ ألفا كرونباخ (٠.٩٥٦)، بالنسبة لأبعاد المحور الثاني (تنمية الإبداع الإداري) فقد تراوحت المعاملات بين (٠.٦١٦ - ٠.٨١٦) وللمحور الثاني كاملاً فقد بلغ ألفا كرونباخ (٠.٩٠٥)، ونلاحظ أن جميع معاملات الثبات جاءت مقبولة. مما سبق من نتائج الثبات فإنه يمكن التوصل إلى أن الأداة تمتاز بالثبات، مما يجعل الباحث مطمئن لإجابات أفراد العينة على الاستبيان وبالتالي فإن النتائج التي سيتم التوصل إليها من خلال الاستبيان ستكون موثوقة ويعتمد عليها في الوصول إلى القرارات السليمة.

جدول (٤) أوزان الإجابات حسب مقياس ليكرت الخماسي

المتوسط الموزون	الوزن	الإجابة
٥.٠ - ٤.٢٠	٥	أوافق بشدة
٤.٢٠ > - ٣.٤٠	٤	أوافق
٣.٤٠ > - ٢.٦٠	٣	محايد
المتوسط الموزون	الوزن	الإجابة
٢.٦٠ > - ١.٨٠	٢	لا أوافق
١.٨٠ > - ١	١	لا أوافق بشدة

الجدول السابق يوضح قيم المتوسطات المرجحة وفقاً لمقياس ليكرت للتدرج الخماسي (Uebersax, 2007)، وقد تم حساب المتوسطات الحسابية المرجحة لكل عبارة من عبارات أداة الدراسة ومقارنتها مع المدى الموجود في الجدول وتعطى الإجابة المقابلة للمدى الذي يقع بداخله متوسط العبارة.

حدود الدراسة:

تقتصر حدود الدراسة على الحدود الموضوعية والمكانية والزمنية الآتية:

الحدود الموضوعية:

يُقتصر موضوع الدراسة على " دور فريق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين الإداريين".
الحدود المكانية:

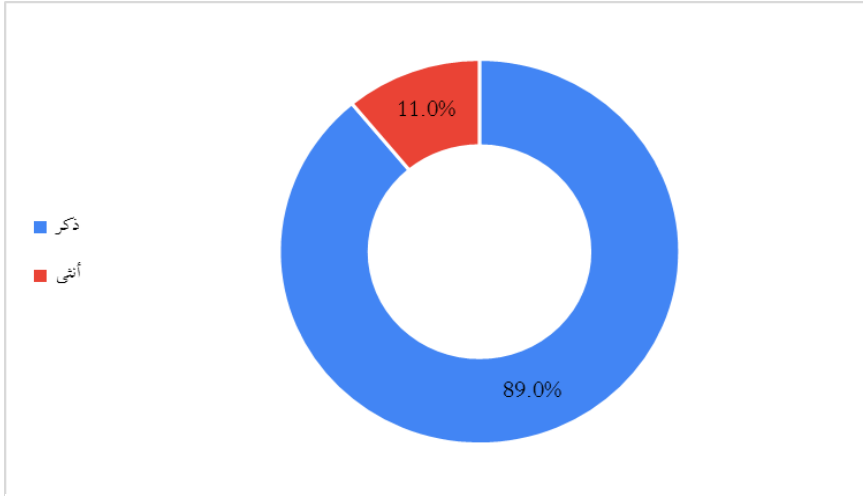
تقتصر الحدود المكانية للدراسة في مستشفيات وزارة الصحة بجدة. (مستشفى الملك فهد العام ومستشفى شرق جدة)

الحدود الزمنية:
تقتصر الحدود الزمنية لهذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني
للعام ١٤٤٣هـ.
تحليل البيانات ومناقشة النتائج وتفسيرها
وصف عينة الدراسة:
تم استخدام الجداول التكرارية لوصف العينة وفقاً للبيانات الديموغرافية،
وذلك كما يلي:

جدول (٥) وصف العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

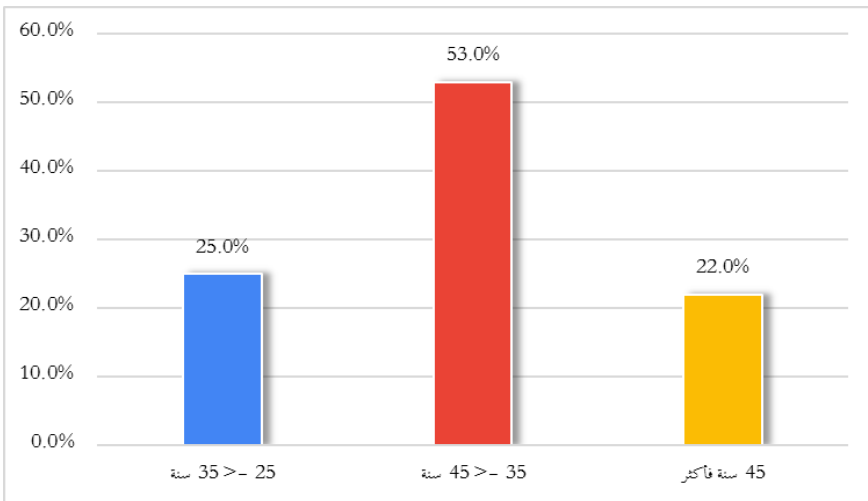
المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٨٩	٨٩ %
	أنثى	١١	١١ %
العمر	٢٥ > - ٣٥ سنة	٢٥	٢٥ %
	٣٥ > - ٤٥ سنة	٥٣	٥٣ %
	٤٥ سنة فأكثر	٢٢	٢٢ %
المؤهل العلمي	ثانوي فما دون	٨	٨ %
	جامعي	٦٣	٦٣ %
المسمى الوظيفي	دراسات عليا	٢٩	٢٩ %
	موظف	٦٢	٦٢ %
عدد سنوات الخبرة	إداري	٣٨	٣٨ %
	أقل من ٥ سنوات	٧	٧ %
	٥ > - ١٠ سنوات	١٢	١٢ %
	١٠ > - ١٥ سنة	٣٨	٣٨ %
	١٥ سنة فأكثر	٤٣	٤٣ %
	المجموع	١٠٠	١٠٠.٠ %

الجدول السابق يوضح التحليل الوصفي للمتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة، وذلك بحساب التكرارات والنسب المئوية، وأظهرت النتائج ما يلي:
بالنسبة للجنس، يتبين من الجدول أن غالبية أفراد العينة بنسبة (٨٩ %) هم ذكور، بينما بلغت نسبة الإناث (١١ %). والرسم البياني ١.٤ يبين هذه النسب:



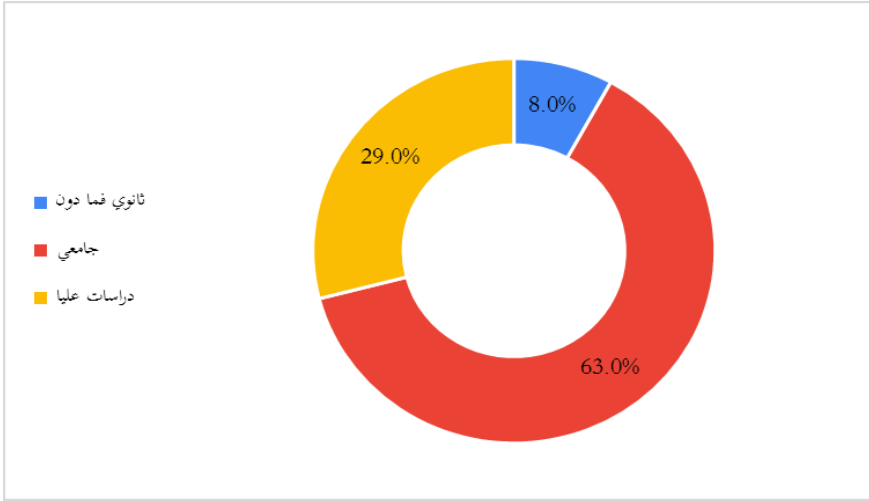
رسم بياني ١ توزيع أفراد العينة وفقاً للجنس

بالنسبة للعمر، يتبين من الجدول أن نسبة (٥٣ %) من العينة في الفئة العمرية (٣٥ > - ٤٥ سنة)، وأن نسبة (٢٥ %) في الفئة العمرية (٢٥ > - ٣٥ سنة)، وأن نسبة (٢٢ %) في الفئة العمرية (٤٥ سنة فأكثر). والرسم البياني ٢.٤ يبين هذه النسب:

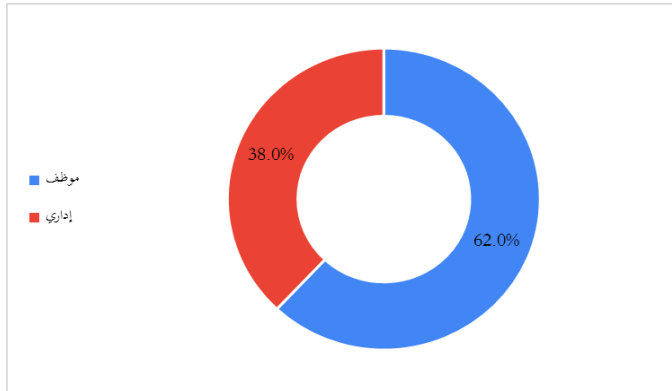


رسم بياني ٢ توزيع أفراد العينة وفقاً للسنة

رسم بياني ٣ توزيع أفراد العينة وفقاً للعمر
بالنسبة للمؤهل العلمي، يتبين أن نسبة (٦٣ %) من أفراد العينة مؤهلهم العلمي (جامعي)، وأن نسبة (٢٩ %) مؤهلهم (دراسات عليا)، بينما نجد أن نسبة (٨ %) فقط مؤهلهم (ثانوي فما دون). والرسم البياني ٣.٤ يبين هذه النسب:



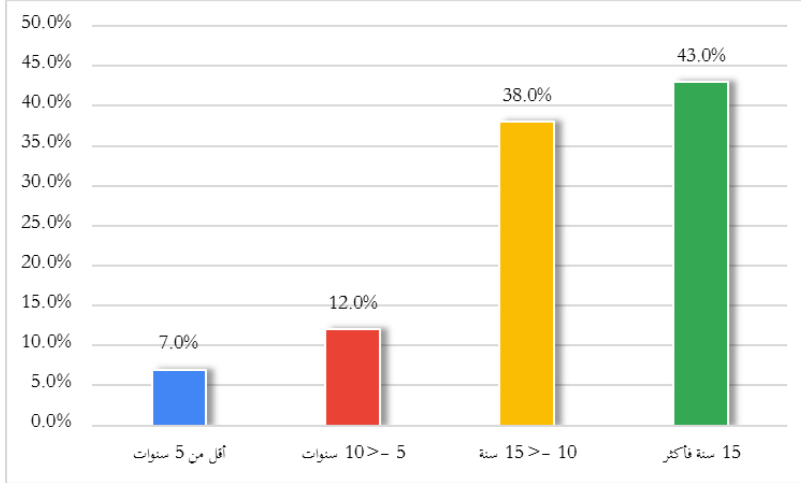
رسم بياني ٣ توزيع أفراد العينة وفقاً للمؤهل العلمي
بالنسبة للمسمى الوظيفي، يتبين أن نسبة (٦٢ %) من أفراد العينة مساهم الوظيفي (موظف)، وأن نسبة (٣٨ %) مساهم الوظيفي (إداري). والرسم البياني ٤ يبين هذه النسب:



رسم بياني ٤ توزيع أفراد العينة وفقاً للمسمى الوظيفي
بالنسبة لسنوات الخبرة، يتضح أن نسبة (٤٣ %) من أفراد العينة يبلغ عدد سنوات خبرتهم (١٥ سنة فأكثر)، وأن نسبة (٣٨ %) تبلغ سنوات خبرتهم (١٠ - >

دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين...، أنس الغامدي - د. كمال فلمبان

١٥ سنة)، وأن نسبة (١٢ %) تبلغ خبرتهم (٥ > ١٠ سنوات)، وأن نسبة (٧ %) فقط تبلغ خبرتهم (أقل من ٥ سنوات). والرسم البياني ٥.٤ يبين هذه النسب:



رسم بياني ٥ توزيع أفراد العينة وفقاً لسنوات الخبرة
نتائج الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار الفرضيات:
نتائج السؤال الأول: ما واقع بناء فرق العمل في وزارة الصحة بمحافظة جدة؟ وللإجابة على هذا التساؤل، فقد تم تحليل عبارات أبعاد المحور الأول لأداة الدراسة عن طريق حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على عبارات كل بُعد، وذلك كما يلي:
جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على دور العنصر الفني لفرق العمل

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
٥	أوافق	٠.٨٢	٤.٠٠	١. ينجر أعضاء فرق العمل الأعمال بأسلوب متجدد ومتميز.
١	أوافق بشدة	٠.٦٢	٤.٢٩	٢. يساعد استخدام أسلوب فرق العمل في التركيز على الأولويات وتنفيذها بنجاح.
٢	أوافق بشدة	٠.٨٧	٤.٢٨	٣. يؤدي العمل بأسلوب فرق العمل إلى إيجاد بدائل كثيرة لحل المشكلات.
٣	أوافق	٠.٩١	٤.١٤	٤. يتخذ أعضاء فرق العمل القرارات عقب مناقشة الأفكار الجديدة.
٤	أوافق	٠.٨٤	٤.١٣	٥. يحدّد أعضاء فرق العمل بشكل دقيق المهام المطلوبة لإنجاز الأهداف.
	أوافق	٠.٨١	٤.١٧	المتوسط الحسابي المرجح العام

الجدول السابق عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البُعد الأول (دور العنصر الفني لفرق العمل) في المحور الأول، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على العبارات، فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (٤.١٧) ويقع ضمن الفئة الثانية (٣.٤٠ - > ٤.٢٠) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (أوافق)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي (٠.٨١) وهي أقل من الواحد الصحيح مما يشير إلى مدى تجانس إجابات أفراد العينة على عبارات البُعد، وبالتالي فإن غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون على واقع بناء فرق العمل في وزارة الصحة بمحافظة جدة فيما يتعلق بدور العنصر الفني لفرق العمل.

ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، والتي جاءت بالترتيب الآتي: حازت العبارة (يساعد استخدام أسلوب فرق العمل في التركيز على الأولويات وتنفيذها بنجاح) على المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٤.٢٩) ومستوى استجابة (أوافق بشدة)، ثم جاءت بعدها في المرتبة الثانية العبارة (يؤدي العمل بأسلوب فرق العمل إلى إيجاد بدائل كثيرة لحل المشكلات) بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢٨) ومستوى استجابة (أوافق بشدة). حازت العبارة (يتخذ أعضاء فرق العمل القرارات عقب مناقشة الأفكار الجديدة) على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٤) ومستوى استجابة (أوافق)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (يحدّد أعضاء فرق العمل بشكل دقيق المهام المطلوبة لإنجاز الأهداف) بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٣) ومستوى استجابة (أوافق)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة العبارة (ينجر أعضاء فرق العمل الأعمال بأسلوب متجدد ومتميز) بأقل متوسط حسابي بلغ (٤.٠٠) ومستوى استجابة (أوافق).

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على دور نمط القيادة لفرق العمل

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
٢	أوافق	٠.٩٣	٤.٠٤	١. يشجع قادة فرق العمل الأعضاء على تحمل مسؤوليات أكبر وأكثر تنوعاً.
٤	أوافق	٠.٩٨	٣.٩٤	٢. يفوض قادة فرق العمل جزء من سلطاتهم للأعضاء لإنجاز الأعمال بأسلوب متجدد.
٣	أوافق	٠.٩٠	٤.٠٠	٣. تنتج قادة فرق العمل الفرصة للأعضاء لطرح أفكارهم وإبداء آرائهم بإيجابية وانفتاح.
١	أوافق	٠.٩٨	٤.١٢	٤. يؤمن قادة فرق العمل بأن المشاركة أساس اتخاذ القرار السليم.
٥	أوافق	١.٠٦	٣.٩٣	٥. يُعطي قادة فرق العمل الأعضاء الحرية الكاملة لممارسة أعمالهم بالطريقة التي يفضلونها.
	أوافق	٠.٩٧	٤.٠١	المتوسط الحسابي المرجح العام

دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين...، أنس الغامدي - د. كمال فلمبان

الجدول السابق عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البُعد الثاني (دور نمط القيادة لفرق العمل) في المحور الأول، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على العبارات، فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (٤.٠١) ويقع ضمن الفئة الثانية (٣.٤٠ - > ٤.٢٠) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (أوافق)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي (٠.٩٧) وهي أقل من الواحد الصحيح مما يشير إلى مدى تجانس إجابات أفراد العينة على عبارات البُعد، وبالتالي فإن غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون على واقع بناء فرق العمل في وزارة الصحة بمحافظة جدة فيما يتعلق بدور نمط القيادة لفرق العمل. ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، والتي جاءت بالترتيب الآتي: حازت العبارة (يؤمن قادة فرق العمل بأن المشاركة أساس اتخاذ القرار السليم) على الترتيب الأول بأعلى متوسط حسابي بلغ (٤.١٢) ومستوى استجابة (أوافق)، تلتها في المرتبة الثانية العبارة (يشجع قادة فرق العمل الأعضاء على تحمل مسؤوليات أكبر وأكثر تنوعاً) بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٤) ومستوى استجابة (أوافق).

جاءت العبارة (تتيح قادة فرق العمل الفرصة للأعضاء لطرح أفكارهم وإبداء آرائهم بإيجابية وانفتاح) على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٠) ومستوى استجابة (أوافق)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (يفوض قادة فرق العمل جزء من سلطاتهم للأعضاء لإنجاز الأعمال بأسلوب متجدد) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٤) ومستوى استجابة (أوافق)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة العبارة (يُعطي قادة فرق العمل الأعضاء الحرية الكاملة لممارسة أعمالهم بالطريقة التي يفضلونها) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٣) ومستوى استجابة (أوافق).

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على دور سلوكيات أعضاء فرق العمل

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
٥	أوافق	٠.٩٨	٣.٧٧	١. يهتم أعضاء فرق العمل بمصالح الفريق أكثر من مصالحهم الشخصية
٤	أوافق	٠.٩٤	٣.٩٤	٢. يتم تبادل الأدوار بين أعضاء فرق العمل تحقيقاً لسرعة إنجاز المهام المطلوبة
٣	أوافق	٠.٩٢	٤.٠٤	٣. تتميز فرق العمل التي أعمل بها بالتعاون البناء
٢	أوافق	٠.٨٣	٤.١١	٤. يمتلك أعضاء فرق العمل الثقة في قدراتهم على تحقيق الأهداف
١	أوافق	٠.٨٤	٤.١٥	٥. يوجد اتصال دائم بين أعضاء فرق العمل بعضهم ببعض
	أوافق	٠.٩٠	٤.٠٠	المتوسط الحسابي المرجح العام

الجدول السابق عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البُعد الثالث (دور سلوكيات أعضاء فرق العمل) في المحور الأول، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية

والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على العبارات، فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (٤.٠٠) ويقع ضمن الفئة الثانية (٣.٤٠ - > ٤.٢٠) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (أوافق)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي (٠.٩٠) وهي أقل من الواحد الصحيح مما يشير إلى مدى تجانس إجابات أفراد العينة على عبارات البُعد، وبالتالي فإن غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون على واقع بناء فرق العمل في وزارة الصحة بمحافظة جدة فيما يتعلق بدور سلوكيات أعضاء فرق العمل.

ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، والتي جاءت بالترتيب الآتي: حازت العبارة (يوجد اتصال دائم بين أعضاء فرق العمل بعضهم ببعض) على المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٤.١٥) ومستوى استجابة (أوافق)، ثم جاءت العبارة (يمتلك أعضاء فرق العمل الثقة في قدراتهم على تحقيق الأهداف) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (٤.١١) ومستوى استجابة (أوافق)، ثم جاءت في المرتبة الثالثة العبارة (تتميز فرق العمل التي أعمل بها بالتعاون البناء) بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٤) ومستوى استجابة (أوافق)، ثم جاءت العبارة (يتم تبادل الأدوار بين أعضاء فرق العمل تحقيقاً لسرعة إنجاز المهام المطلوبة) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٤) ومستوى استجابة (أوافق)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة العبارة (يهتم أعضاء فرق العمل بمصالح الفريق أكثر من مصالحهم الشخصية) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٧) ومستوى استجابة (أوافق).

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على دور البيئة الاجتماعية لفرق العمل

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
٣	أوافق	٠.٨٣	٣.٩٨	١. تساهم عادات المجتمع وأعرافه في اتجاهات وسلوكيات أعضاء فرق العمل والقدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة.
٤	أوافق	٠.٨٨	٣.٨٤	٢. تمكّن العادات والتقاليد أعضاء فرق العمل من صياغة الحلول المناسبة ببراعة عندما تظهر المشكلات.
١	أوافق	٠.٨٩	٤.٠٦	٣. ينظر أفراد المجتمع إلى أن استخدام أسلوب فرق العمل يعمل على زيادة القدرة على التكيف مع المتغيرات والظروف المستجدة.
٢	أوافق	٠.٩٢	٤.٠١	٤. يشجّع أسلوب فرق العمل التفاعل مع الآخرين خارج العمل الرسمي.
٥	أوافق	٠.٩٨	٣.٧٥	٥. يحرص غالبية أعضاء فرق العمل على حضور المناسبات الاجتماعية.
	أوافق	٠.٩٠	٣.٩٣	المتوسط الحسابي المرجح العام

دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين...، أنس الغامدي - د. كمال فلمبان

الجدول السابق عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البُعد الرابع (دور البيئة الاجتماعية لفرق العمل) في المحور الأول، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على العبارات، فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (٣.٩٣) ويقع ضمن الفئة الثانية (٣.٤٠ - > ٤.٢٠) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (أوافق)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي (٠.٩٠) وهي أقل من الواحد الصحيح مما يشير إلى مدى تجانس إجابات أفراد العينة على عبارات البُعد، وبالتالي فإن غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون على واقع بناء فرق العمل في وزارة الصحة بمحافظة جدة فيما يتعلق بدور البيئة الاجتماعية لفرق العمل.

ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، والتي جاءت بالترتيب الآتي: حازت العبارة (ينظر أفراد المجتمع إلى أن استخدام أسلوب فرق العمل يعمل على زيادة القدرة على التكيف مع المتغيرات والظروف المستجدة) على المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٤.٠٦) ومستوى استجابة (أوافق)، ثم جاءت في المرتبة الثانية العبارة (يشجع أسلوب فرق العمل التفاعل مع الآخرين خارج العمل الرسمي) بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠١) ومستوى استجابة (أوافق)، ثم جاءت في المرتبة الثالثة العبارة (تساهم عادات المجتمع وأعرافه في اتجاهات وسلوكيات أعضاء فرق العمل والقدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩٨) ومستوى استجابة (أوافق)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (تمكّن العادات والتقاليد أعضاء فرق العمل من صياغة الحلول المناسبة ببراعة عندما تظهر المشكلات) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٤) ومستوى استجابة (أوافق)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة العبارة (يحرص غالبية أعضاء فرق العمل على حضور المناسبات الاجتماعية) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٥) ومستوى استجابة (أوافق).

جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على

دور البيئة التنظيمية لفرق العمل

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
١	أوافق	١.٠١	٣.٨٣	١. تتطلع الإدارة العليا نحو التغيير باستخدام فرق العمل
٤	أوافق	١.٠٥	٣.٧٦	٢. توفر الإدارة العليا فرص العمل الجماعي لزيادة الدوافع الداخلية تجاه العمل.
٥	أوافق	١.١٦	٣.٦١	٣. تتغلب الإدارة العليا على الصراعات بين أعضاء فرق العمل بالأساليب الإدارية العلمية.
٣	أوافق	١.٠١	٣.٧٩	٤. تدرب الإدارة العليا القادة على تشكيل فرق العمل من أجل تحسين وتطوير الأداء.
٢	أوافق	٠.٩٣	٣.٨١	٥. تشكل الإدارة العليا فرق عمل مكلفة بحل المشكلات.
	أوافق	١.٠٣	٣.٧٦	المتوسط الحسابي المرجح العام

الجدول السابق عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البُعد الخامس (دور البيئة التنظيمية لفرق العمل) في المحور الأول، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على العبارات، فمن خلال المتوسط العام والذي بلغ (٣.٧٦) ويقع ضمن الفئة الثانية (٣.٤٠ - > ٤.٢٠) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (أوافق)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي (١.٠٣) وهي تزيد قليلاً عن الواحد الصحيح مما يشير إلى مدى تجانس إجابات أفراد العينة على عبارات البُعد، وبالتالي فإن غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون على واقع بناء فرق العمل في وزارة الصحة بمحافظة جدة فيما يتعلق بدور البيئة التنظيمية لفرق العمل.

ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، والتي جاءت بالترتيب الآتي: حازت العبارة (تتطلع الإدارة العليا نحو التغيير باستخدام فرق العمل) على المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (٣.٨٣) ومستوى استجابة (أوافق)، تلتها في المرتبة الثانية العبارة (تشكل الإدارة العليا فرق عمل مكلفة بحل المشكلات) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨١) ومستوى استجابة (أوافق)، ثم جاءت في المرتبة الثالثة العبارة (تدرب الإدارة العليا القادة على تشكيل فرق العمل من أجل تحسين وتطوير الأداء) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٩) ومستوى استجابة (أوافق)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (توفر الإدارة العليا فرص العمل الجماعي لزيادة الدوافع الداخلية تجاه العمل) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٧٦) ومستوى استجابة (أوافق)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة العبارة (تتغلب الإدارة العليا على الصراعات بين أعضاء فرق العمل بالأساليب الإدارية العلمية) بمتوسط حسابي بلغ (٣.٦١) ومستوى استجابة (أوافق).

نتائج السؤال الثاني: ما دور العنصر الفني لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في وزارة الصحة بمحافظة جدة؟

ويقابل هذا التساؤل الفرضية: لا يوجد دور للعنصر الفني لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بوزارة الصحة بمحافظة جدة. للإجابة على هذا التساؤل واختبار الفرضية، فقد قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر المتغير المستقل (العنصر الفني لفرق العمل) على المتغير التابع (تنمية الإبداع الإداري) في أبعاده الخمس، وجاءت النتائج كما في الجدول (١١):

جدول (١١) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة تأثير العنصر الفني لفرق العمل على تنمية الإبداع الإداري

النموذج	معاملات الانحدار β	اختبار (ت)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار F
دور العنصر الفني لفرق العمل في المشاركة	٠.٨٠٥	**٥.٤٣	٠.٤٨١	٠.٢٣١	**٢٩.٥٢
دور العنصر الفني لفرق العمل في اتخاذ القرارات	٠.٤٨٩	**٥.٣٢	٠.٤٧٣	٠.٢٢٤	**٢٨.٢٧
دور العنصر الفني لفرق العمل في الاتقان	٠.٤٠٨	**٥.٥٨	٠.٤٩١	٠.٢٤١	**٣١.١٥
دور العنصر الفني لفرق العمل في حل المشكلات	٠.٣٩٠	**٤.٩٨	٠.٤٤٩	٠.٢٠٢	**٢٤.٧٧
دور العنصر الفني لفرق العمل في القابلية للتغيير	٠.٢٤٥	**٢.٧٤	٠.٢٦٧	٠.٠٧١	**٧.٥١
دور العنصر الفني لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري	٠.٤٠٨	**٦.١٣	٠.٥٢٧	٠.٢٧٧	**٣٧.٦١

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة دور العنصر الفني لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري وفقاً للأبعاد الفرعية. يتضح أن جميع قيم الاختبار (F) جاءت معنوية مما يشير إلى معنوية نماذج الانحدار وبالتالي التأثير المعنوي للعنصر الفني لفرق العمل على تنمية الإبداع الإداري وفقاً للدرجة الكلية والأبعاد الفرعية.

يوضح الجدول (١١) معاملات الانحدار في كل نموذج (β)، كما يوضح قيمة الاختبار (ت) والتي جاءت جميعها دالة إحصائياً مما يشير إلى معنوية تأثير معاملات الانحدار في كل نموذج، هذا بالإضافة إلى قيم معامل الارتباط بين المتغير المستقل وكل متغير تابع ومعامل التحديد.

ومن خلال الجدول (١١) نجد أن قيمة معامل انحدار (دور العنصر الفني لفرق العمل) على الدرجة الكلية لـ (تنمية الإبداع الإداري) بلغ (٠.٤٠٨) وهذه القيمة موجبة وذات دلالة إحصائية وفقاً لقيمة الاختبار (ت)، كما بلغ قيمة اختبار (F) = (٣٧.٦١) وهي ذات دلالة إحصائية وتشير إلى معنوية نموذج الانحدار، وبالتالي فإنه يمكن التوصل إلى إجابة التساؤل الثاني للدراسة برفض الفرض العدمي الأول للدراسة، أي أنه: يوجد دور إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) للعنصر الفني لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بوزارة الصحة بمحافظة جدة.

نتائج السؤال الثالث: ما دور نمط القيادة لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في وزارة الصحة بمحافظة جدة؟
ويقابل هذا التساؤل الفرضية: لا يوجد دور لنمط القيادة لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بوزارة الصحة بمحافظة جدة.

للإجابة على هذا التساؤل واختبار الفرضية، فقد قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر المتغير المستقل (نمط القيادة لفرق العمل) على المتغير التابع (تنمية الإبداع الإداري) في أبعاده الخمس، وجاءت النتائج كما في الجدول (١٢):

جدول (١٢) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة تأثير نمط القيادة لفرق العمل على تنمية الإبداع الإداري

النموذج	معاملات الانحدار β	اختبار (ت)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار F
دور نمط القيادة لفرق العمل في المشاركة	٠.٤١٠	**٥.٣٤	٠.٤٧٥	٠.٢٢٥	**٢٨.٥٣
دور نمط القيادة لفرق العمل في اتخاذ القرارات	٠.٣٧٢	**٤.٨٥	٠.٤٤٠	٠.١٩٤	**٢٣.٥٧
دور نمط القيادة لفرق العمل في الاتقان	٠.٢٤٤	**٣.٨٠	٠.٣٥٨	٠.١٢٨	**١٤.٤٤
دور نمط القيادة لفرق العمل في حل المشكلات	٠.٢٧٨	**٤.٢٣	٠.٣٩٣	٠.١٥٤	**١٧.٨٥
دور نمط القيادة لفرق العمل في القابلية للتغيير	٠.٢٢٨	**٣.١٦	٠.٣٠٤	٠.٠٩٢	**٩.٩٥
دور نمط القيادة لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري	٠.٣٠٧	٥.٤٧	٠.٤٨٤	٠.٢٣٤	**٢٩.٩٤

يوضح الجدول (١٢) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة دور نمط القيادة لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري وفقاً للأبعاد الفرعية. يتضح أن جميع قيم الاختبار (F) جاءت معنوية مما يشير إلى معنوية نماذج الانحدار وبالتالي التأثير المعنوي لنمط القيادة لفرق العمل على تنمية الإبداع الإداري وفقاً للدرجة الكلية والأبعاد الفرعية.

يوضح الجدول (١٢) معاملات الانحدار في كل نموذج (β)، كما يوضح قيمة الاختبار (ت) والتي جاءت جميعها دالة إحصائياً مما يشير إلى معنوية تأثير معاملات الانحدار في كل نموذج، هذا بالإضافة إلى قيم معامل الارتباط بين المتغير المستقل وكل متغير تابع ومعامل التحديد.

من خلال الجدول (١٢) نجد أن قيمة معامل انحدار (دور نمط القيادة لفرق العمل) على الدرجة الكلية لـ (تنمية الإبداع الإداري) بلغ (٠.٣٠٧) وهذه القيمة موجبة وذات دلالة إحصائية وفقاً لقيمة الاختبار (ت)، كما بلغ قيمة اختبار (F) = ٢٩.٩٤) وهي ذات دلالة إحصائية وتشير إلى معنوية نموذج الانحدار، وبالتالي فإنه يمكن التوصل إلى إجابة التساؤل الثالث للدراسة برفض الفرض العدمي الثاني للدراسة، أي أنه: يوجد دور إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) لنمط القيادة لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بوزارة الصحة بمحافظة جدة.

دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين...، أنس الغامدي - د. كمال فلمبان

نتائج السؤال الرابع: ما دور سلوكيات أعضاء فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في مستشفيات وزارة الصحة بمحافظة جدة؟
ويقابل هذا التساؤل الفرضية: لا يوجد دور لسلوكيات أعضاء فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بوزارة الصحة بمحافظة جدة.
للإجابة على هذا التساؤل واختبار الفرضية، فقد قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر المتغير المستقل (سلوكيات أعضاء فرق العمل) على المتغير التابع (تنمية الإبداع الإداري) في أبعاده الخمس، وجاءت النتائج كما في الجدول (١٣):

جدول (١٣) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة تأثير سلوكيات أعضاء فرق العمل على تنمية الإبداع الإداري

النموذج	معاملات الانحدار β	اختبار (ت)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار F
دور سلوكيات أعضاء فرق العمل في المشاركة	٠.٤٥١	**٥.٦٧	٠.٤٩٧	٠.٢٤٧	**٣٢.١٤
دور سلوكيات أعضاء فرق العمل في اتخاذ القرارات	٠.٤٠٩	**٥.١٥	٠.٤٦٢	٠.٢١٣	**٢٦.٥٧
دور سلوكيات أعضاء فرق العمل في الابتقان	٠.٢٤٨	**٣.٦٦	٠.٣٤٧	٠.١٢٠	**١٣.٣٨
دور سلوكيات أعضاء فرق العمل في حل المشكلات	٠.٣٩٦	**٦.٢٢	٠.٥٣٢	٠.٢٨٣	**٣٨.٧٠
دور سلوكيات أعضاء فرق العمل في القابلية للتغيير	٠.٢٠١	*٢.٦١	٠.٢٥٥	٠.٠٦٥	*٦.٨٣
دور سلوكيات أعضاء فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري	٠.٣٤٢	**٥.٩١	٠.٥١٣	٠.٢٦٣	**٣٤.٩٧

يوضح الجدول (١٣) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة دور سلوكيات أعضاء فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري وفقاً للأبعاد الفرعية. يتضح أن جميع قيم الاختبار (F) جاءت معنوية مما يشير إلى معنوية نماذج الانحدار وبالتالي التأثير المعنوي لسلوكيات أعضاء فرق العمل على تنمية الإبداع الإداري وفقاً للدرجة الكلية والأبعاد الفرعية.

يوضح الجدول (١٣) معاملات الانحدار في كل نموذج (β)، كما يوضح قيمة الاختبار (ت) والتي جاءت جميعها دالة إحصائياً مما يشير إلى معنوية تأثير معاملات الانحدار في كل نموذج، هذا بالإضافة إلى قيم معامل الارتباط بين المتغير المستقل وكل متغير تابع ومعامل التحديد.

من خلال الجدول (١٣) نجد أن قيمة معامل انحدار (سلوكيات أعضاء فرق العمل) على الدرجة الكلية لـ (تنمية الإبداع الإداري) بلغ (٠.٣٤٢) وهذه القيمة

موجبة وذات دلالة إحصائية وفقاً لقيمة الاختبار (ت)، كما بلغ قيمة اختبار (F) $(= 34.97)$ وهي ذات دلالة إحصائية وتشير إلى معنوية نموذج الانحدار، وبالتالي فإنه يمكن التوصل إلى إجابة التساؤل الرابع للدراسة برفض الفرض العدمي الثالث للدراسة، أي أنه: يوجد دور إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لسلوكيات أعضاء فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بوزارة الصحة بمحافظة جدة.

نتائج السؤال الخامس: ما دور البيئة الاجتماعية لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في وزارة الصحة بمحافظة جدة؟

ويقابل هذا التساؤل الفرضية: لا يوجد دور للبيئة الاجتماعية لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بوزارة الصحة بمحافظة جدة. وللإجابة على هذا التساؤل واختبار الفرضية، فقد قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر المتغير المستقل (البيئة الاجتماعية لفرق العمل) على المتغير التابع (تنمية الإبداع الإداري) في أبعاده الخمس، وجاءت النتائج كما في الجدول (١٤) :

جدول (١٤) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة تأثير البيئة الاجتماعية لفرق العمل على تنمية الإبداع الإداري

النموذج	معاملات الانحدار β	اختبار (ت)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار F
دور البيئة الاجتماعية لفرق العمل في المشاركة	٠.٦٢٠	**٨.٠١	٠.٦٢٩	٠.٣٩٥	**٦٤.١٠
دور البيئة الاجتماعية لفرق العمل في اتخاذ القرارات	٠.٥٥٩	**٧.٠٥	٠.٥٨٠	٠.٣٣٦	**٤٩.٦٥
دور البيئة الاجتماعية لفرق العمل في الاتقان	٠.٤٠٠	**٥.٩٥	٠.٥١٥	٠.٢٦٥	**٣٥.٤٢
دور البيئة الاجتماعية لفرق العمل في حل المشكلات	٠.٤٨٠	**٧.٢٨	٠.٥٩٢	٠.٣٥١	**٥٣.٠١
دور البيئة الاجتماعية لفرق العمل في القابلية للتغيير	٠.٣٣٢	**٤.١٧	٠.٣٨٨	٠.١٥٠	**١٧.٣٦
دور البيئة الاجتماعية لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري	٠.٤٧٨	**٨.٧١	٠.٦٦١	٠.٤٣٦	**٧٥.٩١

يوضح الجدول (١٤) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة دور البيئة الاجتماعية لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري وفقاً للأبعاد الفرعية. يتضح أن جميع قيم الاختبار (F) جاءت معنوية مما يشير إلى معنوية نماذج الانحدار وبالتالي التأثير المعنوي للبيئة الاجتماعية لفرق العمل على تنمية الإبداع الإداري وفقاً للدرجة الكلية والأبعاد الفرعية.

يوضح الجدول (١٤) معاملات الانحدار في كل نموذج (β) ، كما يوضح قيمة الاختبار (ت) والتي جاءت جميعها دالة إحصائية مما يشير إلى معنوية تأثير

دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين...، أنس الغامدي - د. كمال قلمبان

معاملات الانحدار في كل نموذج، هذا بالإضافة إلى قيم معامل الارتباط بين المتغير المستقل وكل متغير تابع ومعامل التحديد.

من خلال الجدول (١٤) نجد أن قيمة معامل انحدار (البيئة الاجتماعية لفرق العمل) على الدرجة الكلية لـ (تنمية الإبداع الإداري) بلغ (٠.٤٧٨) وهذه القيمة موجبة وذات دلالة إحصائية وفقاً لقيمة الاختبار (ت)، كما بلغ قيمة اختبار (F) = (٧٥.٩١) وهي ذات دلالة إحصائية وتشير إلى معنوية نموذج الانحدار، وبالتالي فإنه يمكن التوصل إلى إجابة التساؤل الخامس للدراسة برفض الفرض العدمي الرابع للدراسة، أي أنه: يوجد دور إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) للبيئة الاجتماعية لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بوزارة الصحة بمحافظة جدة.

نتائج السؤال السادس: ما دور البيئة التنظيمية لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في وزارة الصحة بمحافظة جدة؟

وبقابل هذا التساؤل الفرضية: لا يوجد دور للبيئة التنظيمية لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بوزارة الصحة بمحافظة جدة. للإجابة على هذا التساؤل واختبار الفرضية، فقد قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر المتغير المستقل (البيئة التنظيمية لفرق العمل) على المتغير التابع (تنمية الإبداع الإداري) في أبعاده الخمس، وجاءت النتائج كما في الجدول (١٥):

جدول (١٥) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة تأثير البيئة التنظيمية لفرق العمل على تنمية الإبداع الإداري

النموذج	معاملات الانحدار β	اختبار (ت)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار F
دور البيئة التنظيمية لفرق العمل في المشاركة	٠.٥٣٨	**٩.٨١	٠.٧٠٤	٠.٤٩٥	**٩٦.١٧
دور البيئة التنظيمية لفرق العمل في اتخاذ القرارات	٠.٤٢٢	**٦.٧٧	٠.٥٦٤	٠.٣١٩	**٤٥.٨٣
دور البيئة التنظيمية لفرق العمل في الاتقان	٠.٢٧٩	**٥.١٨	٠.٤٦٤	٠.٢١٥	**٢٦.٨٢
دور البيئة التنظيمية لفرق العمل في حل المشكلات	٠.٣٤٨	**٦.٥٩	٠.٥٥٤	٠.٣٠٧	**٤٣.٤٢
دور البيئة التنظيمية لفرق العمل في القابلية للتغيير	٠.٢١٧	**٣.٤٢	٠.٣٢٧	٠.١٠٧	**١١.٧١
دور البيئة التنظيمية لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري	٠.٣٦١	**٨.٣١	٠.٦٤٣	٠.٤١٣	**٦٩.٠٥

يوضح الجدول (١٥) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة دور البيئة التنظيمية لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري وفقاً للأبعاد الفرعية. يتضح أن جميع قيم الاختبار (F) جاءت معنوية مما يشير إلى معنوية نماذج الانحدار وبالتالي التأثير المعنوي للبيئة التنظيمية لفرق العمل على تنمية الإبداع الإداري وفقاً للدرجة الكلية والأبعاد الفرعية.

يوضح الجدول (١٥) معاملات الانحدار في كل نموذج (β)، كما يوضح قيمة الاختبار (ت) والتي جاءت جميعها دالة إحصائياً مما يشير إلى معنوية تأثير معاملات الانحدار في كل نموذج، هذا بالإضافة إلى قيم معامل الارتباط بين المتغير المستقل وكل متغير تابع ومعامل التحديد.

من خلال الجدول (١٥) نجد أن قيمة معامل انحدار (البيئة التنظيمية لفرق العمل) على الدرجة الكلية لـ (تنمية الإبداع الإداري) بلغ (٠.٣٦١) وهذه القيمة موجبة وذات دلالة إحصائية وفقاً لقيمة الاختبار (ت)، كما بلغ قيمة اختبار ($F=69.05$) وهي ذات دلالة إحصائية وتشير إلى معنوية نموذج الانحدار، وبالتالي فإنه يمكن التوصل إلى إجابة التساؤل السادس للدراسة برفض الفرض العدمي الخامس للدراسة، أي أنه: يوجد دور إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) للبيئة التنظيمية لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بوزارة الصحة بمحافظة جدة.

نتائج السؤال الرئيسي: ما دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين في وزارة الصحة بمحافظة جدة؟

ويقابل هذا التساؤل الفرضية الرئيسية: لا يوجد دور لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بوزارة الصحة بمحافظة جدة. للإجابة على التساؤل الرئيسي واختبار الفرضية، فقد قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة أثر المتغير المستقل (فرق العمل) على المتغير التابع (تنمية الإبداع الإداري) في أبعاده الخمس، وجاءت النتائج كما في الجدول (١٦):

الجدول (١٦) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة تأثير فرق العمل على تنمية الإبداع الإداري

النموذج	معاملات الانحدار β	اختبار (ت)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	اختبار F
دور فرق العمل في المشاركة	٠.٦٨٧	**٨.٥٦	٠.٦٥٤	٠.٤٢٨	**٧٣.٢٨
دور فرق العمل في اتخاذ القرارات	٠.٦٠٣	**٧.١٨	٠.٥٨٧	٠.٣٤٥	**٥١.٥٨
دور فرق العمل في الاتقان	٠.٤١٦	**٥.٧٦	٠.٥٠٣	٠.٢٥٣	**٣٣.١٢
دور فرق العمل في حل المشكلات	٠.٥٠٧	**٧.١٨	٠.٥٨٧	٠.٣٤٥	**٥١.٥١
دور فرق العمل في القابلية للتغيير	٠.٣٢٧	**٣.٨١	٠.٣٥٩	٠.١٢٩	**١٤.٤٧
دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري	٠.٥٠٩	**٨.٦٧	٠.٦٥٩	٠.٤٣٤	**٧٥.٢٥

دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين...، أنس الغامدي - د. كمال فلمبان

يوضح الجدول (١٦) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري وفقاً للأبعاد الفرعية. يتضح أن جميع قيم الاختبار (F) جاءت معنوية مما يشير إلى معنوية نماذج الانحدار وبالتالي التأثير المعنوي لفرق العمل على تنمية الإبداع الإداري وفقاً للدرجة الكلية والأبعاد الفرعية.

يوضح الجدول (١٦) معاملات الانحدار في كل نموذج (β)، كما يوضح قيمة الاختبار (ت) والتي جاءت جميعها دالة إحصائياً مما يشير إلى معنوية تأثير معاملات الانحدار في كل نموذج، هذا بالإضافة إلى قيم معامل الارتباط بين المتغير المستقل وكل متغير تابع ومعامل التحديد.

من خلال الجدول (١٦) نجد أن قيمة معامل انحدار (فرق العمل) على الدرجة الكلية لـ (تنمية الإبداع الإداري) بلغ (٠.٥٠٩) وهذه القيمة موجبة وذات دلالة إحصائية وفقاً لقيمة الاختبار (ت)، كما بلغ قيمة اختبار (F) (٧٥.٢٥) وهي ذات دلالة إحصائية وتشير إلى معنوية نموذج الانحدار، وبالتالي فإنه يمكن التوصل إلى إجابة التساؤل الرئيسي للدراسة برفض الفرض العدمي الرئيسي للدراسة، أي أنه: يوجد دور إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) لفرق العمل في تنمية الإبداع الإداري لدى الموظفين الإداريين بوزارة الصحة بمحافظة جدة.

نتائج السؤال السابع: هل توجد فروق بين استجابات المبحوثين تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الفئة الوظيفية، وعدد سنوات الخدمة).

قام الباحث باستخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة وأسلوب تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد العينة نحو محاور أداة الدراسة وفقاً للمتغيرات الأولية، وذلك كما يلي:

جدول (١٧) نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد العينة نحو محوري أداة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

المحاور	فئات الجنس	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار (ت)	الدلالة الإحصائية
فرق العمل	ذكر	٨٩	٣.٩٩	٠.٦٠	٠.٩٥٨	٠.٣٤١
	أنثى	١١	٣.٧٩	٠.٩٩		
تنمية الإبداع الإداري	ذكر	٨٩	٤.٢٨	٠.٤٧	٠.٨٥١	٠.٣٩٧
	أنثى	١١	٤.١٥	٠.٦٩		

الجدول (١٧) يوضح نتائج اختبار (ت) للفروق بين متوسطات العينات المستقلة لدراسة الفروق في محوري أداة الدراسة وفقاً للجنس، وبمتابعة قيم الاختبار (ت) والدلالة الإحصائية نجد أنها جاءت أكبر من مستوى المعنوية (٠.٠٥)، وبالتالي فإنه:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة نحو (فرق العمل - تنمية الإبداع الإداري) وفقاً لمتغير الجنس - حيث أن قيم الدلالة الإحصائية المقابلة لكل محور جاءت أكبر من مستوى المعنوية (٠.٠٥).

جدول (١٨) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد العينة نحو محوري أداة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

المحاور	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربعات المتوسطات	قيمة الاختبار F	الدلالة الإحصائية
فرق العمل	بين المجموعات	٠.٣٣	٢	٠.١٧	٠.٣٩	٠.٦٦٧
	داخل المجموعات	٤١.١٦	٩٧	٠.٤٢		
	الكلي	٤١.٤٩	٩٩			
تنمية الإبداع الإداري	بين المجموعات	١.٤٥	٢	٠.٧٣	٣.٠٣	٠.٠٥٣
	داخل المجموعات	٢٣.٢٦	٩٧	٠.٢٤		
	الكلي	٢٤.٧٤	٩٩			

الجدول (١٨) يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد العينة نحو محوري أداة الدراسة وفقاً لمتغير العمر، وبمتابعة قيم الاختبار (F) والدلالة الإحصائية نجد أنها جاءت أكبر من مستوى المعنوية (٠.٠٥)، وبالتالي فإنه:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة نحو (فرق العمل - تنمية الإبداع الإداري) وفقاً لمتغير العمر - حيث أن قيم الدلالة الإحصائية المقابلة لكل محور جاءت أكبر من مستوى المعنوية (٠.٠٥).

جدول (١٩) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد العينة نحو محوري أداة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

المحاور	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربعات المتوسطات	قيمة الاختبار F	الدلالة الإحصائية
فرق العمل	بين المجموعات	٠.٦٣	٢	٠.٣٢	٠.٧٥	٠.٤٧٤
	داخل المجموعات	٤٠.٨٦	٩٧	٠.٤٢		
	الكلي	٤١.٤٩	٩٩			
تنمية الإبداع الإداري	بين المجموعات	٠.٣٥	٢	٠.١٨	٠.٧٠	٠.٥٠٠
	داخل المجموعات	٢٤.٣٦	٩٧	٠.٢٥		
	الكلي	٢٤.٧٤	٩٩			

الجدول (١٩) يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد العينة نحو محوري أداة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، وبمتابعة قيم الاختبار (F) والدلالة الإحصائية نجد أنها جاءت أكبر من مستوى المعنوية (٠.٠٥)، وبالتالي فإنه:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة نحو (فرق العمل - تنمية الإبداع الإداري) وفقاً لمتغير المؤهل العلمي - حيث أن قيم الدلالة الإحصائية المقابلة لكل محور جاءت أكبر من مستوى المعنوية (٠.٠٥).

دور فرق العمل في تنمية الإبداع الإداري للموظفين...، أنس الغامدي - د. كمال فلمبان

جدول (٢٠) نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد العينة نحو محوري أداة الدراسة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

المحاور	فئات المسمى الوظيفي	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار (ت)	الدلالة الإحصائية
فرق العمل	موظف	٦٢	٣.٨٨	٠.٧١	١.٩٢-	٠.٠٥٨
	إداري	٣٨	٤.١٣	٠.٥٠		
تنمية الإبداع الإداري	موظف	٦٢	٤.٢٦	٠.٥٢	٠.٠٥٣-	٠.٩٥٨
	إداري	٣٨	٤.٢٧	٠.٤٧		

الجدول (٢٠) يوضح نتائج اختبار (ت) للفروق بين متوسطات العينات المستقلة لدراسة الفروق في محوري أداة الدراسة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي، وبمتابعة قيم الاختبار (ت) والدلالة الإحصائية نجد أنها جاءت أكبر من مستوى المعنوية (٠.٠٥)، وبالتالي فإنه:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة نحو (فرق العمل - تنمية الإبداع الإداري) وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي - حيث أن قيم الدلالة الإحصائية المقابلة لكل محور جاءت أكبر من مستوى المعنوية (٠.٠٥).

جدول (٢١) نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد العينة نحو محوري أداة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

المحاور	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربعات المتوسطات	قيمة الاختبار F	الدلالة الإحصائية
فرق العمل	بين المجموعات	٠.٣٢	٣	٠.١١	٠.٢٥	٠.٨٦٣
	داخل المجموعات	٤١.١٨	٩٦	٠.٤٣		
	الكلية	٤١.٤٩	٩٩			
تنمية الإبداع الإداري	بين المجموعات	٠.٢٩	٣	٠.١٠	٠.٣٩	٠.٧٦٤
	داخل المجموعات	٢٤.٤٢	٩٦	٠.٢٥		
	الكلية	٢٤.٧٤	٩٩			

الجدول (٢١) يوضح نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لدراسة الفروق في متوسطات آراء أفراد العينة نحو محوري أداة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، وبمتابعة قيم الاختبار (F) والدلالة الإحصائية نجد أنها جاءت أكبر من مستوى المعنوية (٠.٠٥)، وبالتالي فإنه:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة نحو (فرق العمل - تنمية الإبداع الإداري) وفقاً لمتغير سنوات الخبرة - حيث أن قيم الدلالة الإحصائية المقابلة لكل محور جاءت أكبر من مستوى المعنوية (٠.٠٥).

أهم التوصيات:

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة، يمكن الخروج بهذه التوصيات:

- ١) التأكيد على أهمية ودور فرق العمل كأحد الاستراتيجيات التي يمكن أن نتبناها المستشفيات لتطوير الإبداع الإداري.
- ٢) ضرورة تشكيل الإدارة العليا فرق عمل لتقديم دراسات واقتراحات لإجراء تحسين على أساليب العمل.
- ٣) تشجيع الإدارة العليا أعضاء فرق العمل على تجربة أساليب جديدة حتى ولو كان هناك احتمالاً للفشل.
- ٤) زيادة اهتمام الإدارة العليا بتدريب قادة وأعضاء فرق العمل؛ لأن التدريب يُعد خياراً استراتيجياً لإعداد كوادر بشرية مبدعة.
- ٥) العمل على زيادة انتماء وولاء أعضاء فرق العمل لتلك المستشفيات من خلال تقديم الدعم المادي والمعنوي؛ لكي يصل الأعضاء لمرحلة الاهتمام بمصالح الفريق أكثر من مصالحهم الشخصية.
- ٦) الاعتماد على أسلوب فرق العمل في إنجاز الأعمال، وتقديم الدعم والتشجيع اللازم لها.
- ٧) تشجيع الإدارة العليا أعضاء فرق العمل على تبادل الزيارات وحضور المناسبات الاجتماعية لتقوية العلاقات الاجتماعية.
- ٨) إطلاق العنان لأعضاء فرق العمل للتفكير خارج نطاق اختصاصاتهم؛ من خلال عقد دورات تدريبية وورش عمل.
- ٩) تفعيل نظام الحوافز المادية والمعنوية على أسس ومعايير مهنية تتضمن التميز والإبداع في الأداء.
- ١٠) العمل على تبسيط الأنظمة وإجراءات العمل والابتعاد عن المركزية وإتاحة الفرصة للموظفين للتغيير.
- ١١) تعزيز نظام اختيار الموظفين بحيث يتضمن هذا النظام مقاييس للقدرات الإبداعية لدى المتقدمين للوظائف.
- ١٢) الاعتماد على أسلوب فرق العمل كأسلوب لأداء المهام داخل المنظمة وخارجها بما يضمن الاستفادة من الخبرات والمعرفة الفردية لكافة أعضاء الفريق.
- ١٣) تشجيع الموظفين الإداريين على مساعدة بعضهم البعض عند مواجهة أي مشكلة قد تحصل أثناء العمل؛ مما يولد حلول إبداعية تسهم في حل هذه المشاكل.
- ١٤) العمل على تذليل العراقيل والصعوبات التي تواجه عملية التنمية الإدارية ويتحقق ذلك من خلال تحديث القوانين وإصلاح الهياكل الإدارية.
- ١٥) العمل على تبسيط أنظمة وقواعد وإجراءات العمل، والابتعاد عن المركزية والحفية والتشدد في تنفيذ المسائل الشكلية، وإتاحة الفرصة للموظفين لتطوير قواعد وإجراءات خاصة لإنجاز ما يُوكل إليهم من مهام، فهذا من شأنه أن يوفر هامش من الحرية للموظفين لإظهار إبداعاتهم.

١٦) المحافظة على وجود نظام اتصالات فعال يسمح للموظفين بإبداء آرائهم ومقترحاتهم من خلال الاجتماعات واللقاءات الدورية بين القيادة العليا والمرؤوسين. فهذا من شأنه أن يكسر حواجز الخجل والخوف بين المرؤوسين والرؤساء ويعزز الثقة المتبادلة بينهم مما يفتح الباب أمام الأفكار الإبداعية أن تُطرح.

١٧) السعي نحو تشجيع المرونة والانفتاح في العلاقات التنظيمية والإنسانية بين الإدارة والموظفين الإداريين، وضرورة تأكيد مبدأ المشاركة في رسم السياسات العامة وفي صياغة الأهداف لضمان الحرص على تحمل المسؤولية بشكل طوعي يعزز من قيمة الدافعية الذاتية لدى أعضاء التنظيم.

المراجع:

- ابراهيم، أم اخير. (٢٠١٠). فرق العمل وأثرها على الإنتاجية في قطاع التعليم الجامعي النسائي: دراسة ميدانية على قسم الطالبات بجامعة الملك عبد العزيز، بحث دكتوراه في الإدارة العامة، كلية الإدارة والاقتصاد، جدة: جامعة الملك عبد العزيز.
- ابراهيم، صفاء حسن. (٢٠١٧). فرق العمل وأثرها في الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على عينة من المصارف التجارية السودانية، رسالة ماجستير العلوم في إدارة الأعمال، السودان: جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا.
- ابن منظور. (١٩٩٨). لسان العرب، المجلد الثاني، ط (٢)، لبنان: دار إحياء التراث العربي.
- أبوجربوع، يوسف علي. (٢٠١٤). واقع بناء فرق العمل ودورها في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني- المحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة: جامعة الأقصى.
- أحمد، محمد. (٢٠١١). إدارة وبناء فرق العمل، مجلة المال والاقتصاد، المجلد الأول، العدد (٦٦)، ص ص ٢٩-٣٢.
- أمل، خالد. (٢٠١٩). فاعلية فرق العمل في بناء المعرفة: دراسة حالة مؤسسة تعاونية الحبول والبقول الجافة، أم البواقي، جامعة العربي بن مهيدي.
- توفيق، عبد الرحمن. (٢٠٠٨). بناء وتحفيز فرق العمل، ط (٢)، خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة، بميك، مصر.
- الجعبري، عدنان. (٢٠٠٩). دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية: دراسة تطبيقية على شركة كهرباء الخليل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، جامعة الخليل، الخليل، فلسطين.
- جغبلو، حمزة. (٢٠١٩). المحددات التنظيمية لتشكيل فرق العمل وعلاقتها بالتوافق المهني-عناصر اجتماعية: دراسة ميدانية بوحدة البلسترين مؤسسة كوندور برج بو عريريج، الجزائر: مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- الجناحي، طارق. (٢٠١٣). مهارات إدارة فرق العمل: ندوة فرق العمل المتميزة، كي نعمل معاً، برنامج دبي للأداء الحكومي المتميز، المجلس التنفيذي، حكومي دبي.
- جيرينبرج، جيرالد، وبارون؛ وروبرت. (٢٠١٥). إدارة السلوك في المنظمات، ترجمة: رفاعي محمد رفاعي، اسماعيل علي بسبوني، الرياض، المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر.

- حمدان، أحمد. (٢٠١٢). فرق العمل، ط (١)، عمان، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- الخليل، عبد الحميد. (٢٠٢١). إدارة فرق العمل، سوريا: الجامعة الافتراضية السورية.
- رزق الله، حنان. (٢٠١٠). تأثير التمكين على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة: دراسة ميدانية لعينة من كليات جامعة منتوري قسطنطينية، رسالة ماجستير، الجزائر: جامعة منتوري.
- الساعدي؛ مؤيد، وعلي؛ علي محمود، وعلي؛ سعيد مجيد. (٢٠١٣). دور استراتيجيات الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في معمل سممت الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١٥)، العدد (٤).
- السامرائي، مهدي. (٢٠٠٧). إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والحكومي، ط (١)، عمان، الأردن: دار جرير للنشر والتوزيع.
- السردي، أحمد. (٢٠١٠). آراء العاملين في القطاع الخاص عن مهارات مدراءهم في قيادة فريق العمل، رسالة ماجستير غير منشورة، المملكة المتحدة: الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي.
- السعودي، موسى. (٢٠١٣). أثر تمكين فرق العمل في تعزيز المستشفيات الأردنية: دراسة حالة مستشفى الإسراء، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (٩)، العدد (١).
- السكرانة، بلال. (٢٠١١). الإبداع الإداري، ط (١)، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- شبيب، مجد. (٢٠٠٩). دور فرق العمل في إدارة الأزمات: دراسة مقارنة في قطاع المستشفيات، رسالة ماجستير غير منشورة، كله الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، سوريا: جامعة دمشق.
- شعباني، مريم. (٢٠١٦). مساهمة إدارة المعرفة في تنمية الإبداع الإداري: دراسة ميدانية بمؤسسة سوناطراك مديرية الصيانة "بسكرة"، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- صارم، ندى. (٢٠١٩). دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري: دراسة حالة برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر، رسالة ماجستير غير منشورة، سوريا: الجامعة الافتراضية السورية.
- الطراونة، تحسين. (٢٠١٢). الفلسفة الأخلاقية وعلم القيادة وتطبيقها في قيادة فرق العمل الأمنية، الطبعة (١)، الرياض: المملكة العربية السعودية.
- عبد الحليم، لطيسة. (٢٠١٥). دور إدارة فرق العمل في التطوير التنظيمي: دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية بشير بن ناصر، بسكرة.

العجلة، توفيق. (٢٠٠٩). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام: دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

علاقي، مدني. (٢٠١٦). إدارة الموارد البشرية، ط (٥)، جدة: دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع.

علي، أمينة عبد القادر. (٢٠١٥). العلاقة بين مقومات ومعوقات الإبداع الإداري بالمؤسسات السودانية، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مجلد (١٦)، العدد (١).

القحطاني، سالم بن سعيد. (٢٠١٠). المعوقات التنظيمية للإبداع الإداري عند موظفي التطوير الإداري بالأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، المجلد الرابع عشر، العدد الثاني.

لولو، آلاء. (٢٠١٥). تأثير الدخل الوظيفي على الإبداع الإداري لدى العاملين في القطاع الحكومي: دراسة حالة وزارة الشؤون الاجتماعية في قطاع غزة، غزة، فلسطين: الجامعة الإسلامية.

المزجاني، أحمد بن داود. (٢٠١٣). الوجيز في طرق البحث العلمي"، جدة: دار خوارزم العلمية للطباعة والنشر.

محياء؛ نورة، والعتيبي؛ سمي السليس. (٢٠١٦). مهارات قيادة فريق العمل لدى رؤساء الأقسام في إدارة التربية والتعليم بمحافظة المذنب: دراسة ميدانية، مجلة العلوم التربوية، ج (١).

هايبس، نيكي. (٢٠٠٥). إدارة الفريق: استراتيجية النجاح، ترجمة: سرور، ط (١)، الرياض، السعودية: دار المريخ للنشر.

Henry, Jane. (2006), "Creative Management and Development," Third Edition, Sage Publication Ltd, Wiltshire, Britain.

Keplicz, Barbara & Verbrugge, Rineke. (2010). "Teamwork in Multi-Agent Systems", First Edition, A John wiley and sons, Ltd., Publication, Chennai, India.

