

التفكير الإبداعي وأثره في فاعلية فرق العمل دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الخلوية في المملكة الأردنية الهاشمية

فراس سليمان الشلبي وياسم عيسى الخرايشة ورياض عبدالله الخوالدة *

ملخص

هدفت هذه الدراسة الى معرفة وتحديد اثر التفكير الإبداعي بعناصره الخمسة (الطلاقة،المرونة، والأصالة، والإفاضة،والإحساس بالمشكلات) بوصفها متغيراً مستقلاً، في فاعلية فرق العمل بأبعادها الخمسة (وضوح رؤية وإستراتيجية فريق العمل، والأداء، والتواصل، واستخدام الموارد، والتماسك) بوصفها متغيراً تابعاً، وقد تم تطبيق الدراسة على شركات الاتصالات الخلوية الأردنية وعددها (3) شركات، وقد تم سحب عينة عشوائية بسيطة مكونة من (400) عضو من الفرق العاملة في هذه الشركات. ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانته لجمع المعلومات ثم تم تحليل البيانات بالاعتماد على الإحصاءات الوصفية كالمتوسطات والانحرافات المعيارية والإحصاءات التحليلية كاختبار الانحدار المتعدد والتفاعلي. و لعل من أبرز النتائج التي تم التوصل إليها ما يلي:

1. بينت نتائج الدراسة ان اعضاء فرق العمل في شركات الاتصالات المبحوثة يمتازون بتوفر عناصر التفكير الابداعي المختلفة.
 2. بينت نتائج الدراسة وجود اثر ذي دلالة احصائية ما بين عناصر التفكير الابداعي وجميع ابعاد فاعلية فرق العمل بأستثناء بعد الاحساس بالمشكلات.
 3. بينت نتائج الدراسة ان هنالك فروقات لاثر عناصر التفكير الابداعي في فاعلية فرق العمل تعزى لجميع المتغيرات الديموغرافية والوظيفية بأستثناء متغير العمر. ولعل من أبرز التوصيات التي قدمت هذه الدراسة مايلي:
 1. ضرورة تطوير واعتماد استراتيجيات فاعلة تعنى بتطوير مهارات التفكير الابداعي لدى الافراد العاملين.
 2. عقد البرامج التدريبية المتخصصة في مجال فرق العمل مثل الدورات التدريبية المتعلقة بزيادة الاحساس بالمشكلات ومثل دورات التحسين والتطوير المستمر للاداء.
 3. زيادة استخدام ومواكبة الشركات المبحوثة للتقنيات التكنولوجية الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لكي تسهم في ابراز الملاكات الابداعية لدى الافراد العاملين.
- الكلمات الدالة:** التفكير الابداعي ، فرق العمل، فاعلية فرق العمل.

مقدمة

وبدرجة عالية من المرونة. ولقد أدت هذه التحديات إلى ظهور الحاجة لتغيير أسلوب إدارة المنظمات التقليدي، والذي يستند الى تقسيم العمل بين الأفراد، حيث أدركت المنظمات بأن الطرق والأساليب التي تم استخدامها في بداية الثورة الصناعية في أداء الأعمال، لم تعد تتماشى مع ضرورة الاستجابة والتكيف مع التغيرات والتحديات من خلال التطوير المستمر في المنظمة لضمان بقائها، لذلك فقد تم اعتماد فرق العمل كوسيلة ناجحة لتحقيق الأهداف بأقل التكاليف.

غير أن بناء فرق العمل وحده لا يضمن تحقيقها لأهدافها بكفاءة وفاعلية، لذلك كان لا بد من الاهتمام بزيادة مستوى

أدركت المنظمات الحاجة للإبداع في إيجاد الحلول لكل التحديات المتجددة، من هنا نجد بأن التفكير الإبداعي أصبح احد أهم الأركان التي تعتمد عليها المنظمة، والتي تهدف إلى تقديم كل ما هو فريد ونوعي فضلاً عن التعامل مع المشكلات والمستجدات التي تعصف بالمنظمة، بطريقة غير تقليدية

* كلية عمان الجامعية، جامعة البلقاء التطبيقية(1، 3)؛ وكلية إدارة الاعمال، جامعة البلقاء التطبيقية(2) الأردن. تاريخ استلام البحث 2012/9/3، وتاريخ قبوله 2013/6/2.

أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال مايلي:

1. الاستجابة لمقترحات العديد من أدبيات الإدارة والتي أكدت على أهمية نتائج التفكير الإبداعي كإبداع الإداري والمنظمي والتسويق الإبداعي، وعلاقتها بمتغيرات أخرى داخل المنظمة، من خلال توليد البدائل وصولاً إلى وضع البديل الأفضل الذي يميز المنظمة عن منافسيها، كما بين بأنه في حال عدم اعتماد التفكير الإبداعي لن يتم الحصول على أية مقترحات جديدة وبناءة.

2. أهمية عامة للدراسة تتجلى في إثارة اهتمام المنظمات عموماً في تناولها لمثل هذه الموضوعات المتعلقة بالتفكير الإبداعي الذي يعد من أهم عناصر المنظمة، وكذلك إثارة اهتمامها في اعتماد فرق العمل كأسلوب إداري معاصر بوصفه إستراتيجية تتوافق مكوناتها مع الأهداف التي تتبناها المنظمة لتحقيق فاعلية أكبر.

3. أهمية على المستوى الأكاديمي، حيث أن هذا البحث يعالج موضوعاً يعد من أكثر المواضيع أهمية في بيئة المنظمات المعاصرة، إذ يشكل أبعاداً فكرية ومعرفية تتمثل في فاعلية فرق العمل والتفكير الإبداعي لإغناء المكتبة المحلية بمثل هذه المواضيع الحديثة.

4. كما تتجسد أهمية الدراسة على مستوى الميدان المبحث وهي شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، في إمكانية الاستفادة من البحث والأخذ بما يمكن ان تتوصل إليه من استنتاجات وتوصيات بهدف تحسين الأداء والفاعلية بصورة أفضل.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى تحقيق مايلي:

1- التعرف الى مستويات التفكير الابداعي لدى فرق العمل في الشركات محل الدراسة.

2- التعرف الى انواع فرق العمل في الشركات محل الدراسة ومدى فاعلية هذه الفرق.

3- التعرف الى اثر عناصر التفكير الابداعي في فاعلية فرق العمل في الشركات محل الدراسة.

4- امكانية التوصل الى مجموعة من النتائج التي تسهم في تعزيز اثر عناصر التفكير الابداعي في فاعلية فرق العمل في الشركات محل الدراسة.

فرضيات الدراسة

تقوم هذه الدراسة على الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية الأولى:

H1: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند $(\alpha \leq 0,05)$

فاعلية هذه الفرق للتأكد من أنها تسير باتجاه تحقيق الأهداف من خلال الارتقاء بمستوى أدائها والتعاون والتنسيق فيما بينها ومراقبة المخرجات العملية لهذه الفرق ومقارنتها بالأهداف المرسومة، وزيادة قدرتها على التعامل مع الاختلافات والصراعات التي قد تنشأ بين الأفراد في بعض الحالات.

ومن جهة أخرى فلقد تزايد اهتمام منظمات الأعمال خلال العقد الحالي بطريقة غير مسبوقه بتنمية الإبداع، باعتباره أبرز عوامل النمو والذي يمكن للمنظمات استخدامه لمواجهة التحديات التي تحيط بها، وبما أن الاقتصاد العالمي اليوم يعتمد بدرجة كبيرة على المعرفة كمحرك رئيسي للنمو الاقتصادي، من خلال توافر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدام الابتكار إضافةً إلى توافر الموارد البشرية المؤهلة وذات المهارات العالية، فقد استجابت الشركات الأردنية العاملة في قطاع الاتصالات بما فيها الشركات الخلوية بدرجة عالية من التخصص لهذا الاهتمام العالمي، من خلال تنمية وتوحيد جهود العاملين فيها، ودعم البحث والتطوير، والسعي لتبني الطرق الإبداعية الحديثة، ونبذ الطرق القديمة والتقليدية، من أجل تلبية حاجات المستهلكين المتزايدة على اختلافها (تقرير التنافسية لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، 2009).

مشكلة الدراسة

في الوقت الذي تسعى فيه المنظمات إلى تحقيق الريادة في الأسواق والوصول إلى مستوى الأداء المتميز، وذلك بالاستناد إلى عدد من العوامل برز التفكير الإبداعي واحداً من أهم العوامل في هذا المجال دافعاً إدارة المنظمة وأفرادها نحو تحسين الذات والفريق والمنظمة. ومن هنا فإن هذه الدراسة تسعى للتعرف الى "اثر التفكير الإبداعي في فاعلية فرق العمل في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية"، وذلك من خلال الاجابة عن الاسئلة التالية:

1- ما مدى توافر عناصر التفكير الإبداعي لدى الشركات "عينة الدراسة"؟

2- ما مستوى فاعلية فرق العمل لدى الشركات "عينة الدراسة"؟

3- هل هنالك أثر للتفكير الإبداعي من خلال عناصره الخمسة في فاعلية فرق العمل بأبعادها الخمسة (وضوح رؤية وإستراتيجية فريق العمل، والأداء، والتواصل، واستخدام الموارد، والتماسك) في الشركات "عينة الدراسة"؟

4- هل يختلف مستوى تأثير التفكير الإبداعي في فاعلية فرق العمل باختلاف الخصائص الديموغرافية (النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والخبرة الوظيفية).

عينة الدراسة.

- الفرضية الرئيسية الثانية:

H2: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0,05$) لاثر التفكير الإبداعي في فاعلية فرق العمل تعزى للعوامل الديموغرافية والوظيفية، ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- H2.1: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0,05$) لاثر التفكير الإبداعي في فاعلية فرق العمل تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

- H2.2: توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0,05$) لاثر التفكير الإبداعي في فاعلية فرق العمل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

- H2.3: توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0,05$) لاثر التفكير الإبداعي في فاعلية فرق العمل تعزى لمتغير العمر.

- H2.4: توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0,05$) لاثر التفكير الإبداعي في فاعلية فرق العمل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

لعناصر التفكير الإبداعي في فاعلية فرق العمل بأبعادها (وضوح رؤية وإستراتيجية فريق العمل، والأداء، والتواصل، واستخدام الموارد، والتماسك) في الشركات عينة الدراسة ويتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- H1.1: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0,05$) للتفكير الإبداعي في بعد وضوح رؤية وإستراتيجية فرق العمل في الشركات عينة الدراسة.

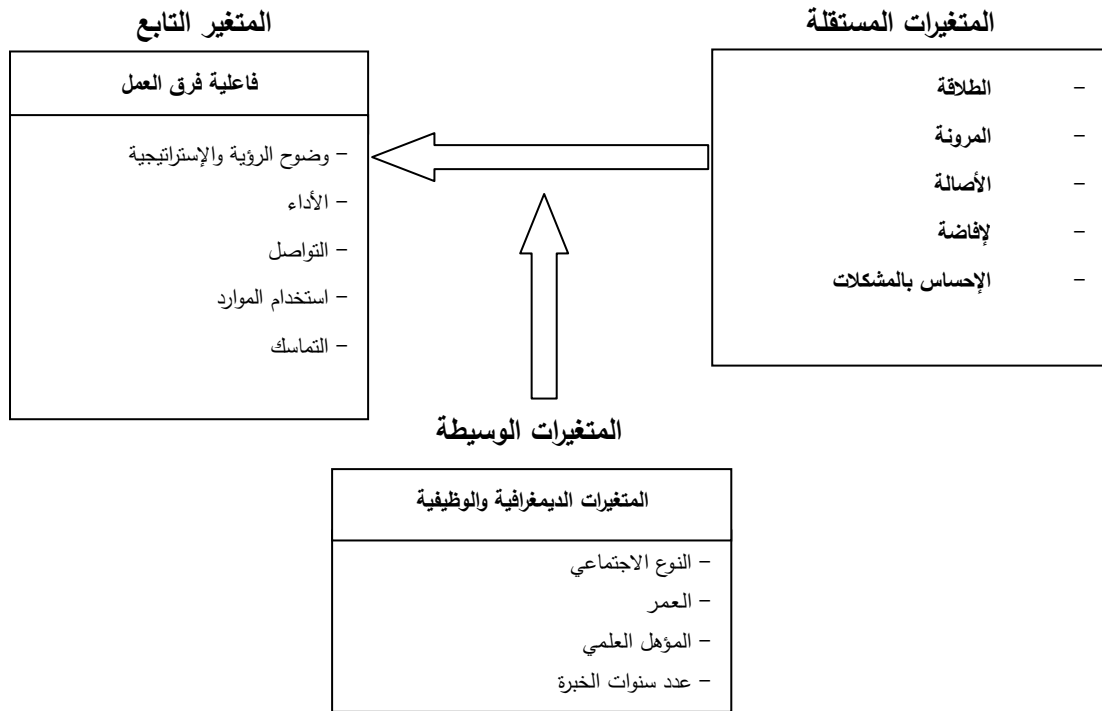
- H1.2: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0,05$) للتفكير الإبداعي في بعد مستوى أداء فرق العمل في الشركات عينة الدراسة.

- H1.3: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0,05$) للتفكير الإبداعي في بعد تواصل فرق العمل في الشركات عينة الدراسة.

- H1.4: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0,05$) للتفكير الإبداعي في بعد استخدام الموارد فرق العمل في الشركات عينة الدراسة.

- H1.5: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0,05$) للتفكير الإبداعي في بعد تماسك فرق العمل في الشركات

أنموذج الدراسة



شكل (1): أنموذج الدراسة

التعريفات الاجرائية لمتغيرات الدراسة:

ارتباط قوية بين التفكير الإبداعي لدى المديرين وقدرتهم على تقديم الحل الأمثل للمشكلات الإدارية، كما توصلت الدراسة إلى أن مستوى التفكير الإبداعي لدى مدراء البنوك التجارية اليمينية مرتفع.

-هدفت دراسة الخشالي وحريم (2008) للتعرف الى أثر تمكين العاملين على فاعلية فرق العمل في الشركات الإنشائية الأردنية، حيث تم قياس فاعلية فرق العمل من خلال أربعة أبعاد (الإبداع والتواصل والأداء واستخدام الموارد)، وقد شملت عينة الدراسة على 182 عاملا في (20) شركة. وقد بينت نتائج الدراسة أن الإدارات في هذه الشركات تستخدم مستويات جيدة من تمكين العاملين، وأن جماعات العمل فيها تشعر بمستويات جيدة من الفاعلية. كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر واضح لتمكين العاملين في فاعلية فرق العمل التي يعملون فيها، وقد تضمنت الدراسة عددا من التوصيات التي تهدف إلى تعزيز التمكين وتحسين فاعلية فرق العمل.

- دراسة (المياحي، 2004) والتي هدفت لبيان أثر العمل ضمن فريق في تعزيز عملية التحسين المستمر والميزة التنافسية للمنظمة في مركز التقنيات الاحيائية في جامعة النهدين، وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. يؤدي استخدام أسلوب فريق العمل إلى تحقيق التحسين المستمر للمنظمة.
2. أظهرت الدراسة أن أسلوب الفريق يعزز من قدرات العاملين على تحقيق جودة عالية ومستويات إبداع أفضل.
3. يعمل التحسين المستمر على تدعيم المركز التنافسي للمنظمة.

- دراسة (رضاء، 2003) والتي هدفت للتعرف الى مستوى الإبداع الإداري وأثره في تحسين مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في الأجهزة الأمنية في مطار الملك عبد العزيز في جدة، وقد شملت عينة الدراسة (145) ضابطاً و(173) ضابط صف، وقد خلصت الدراسة إلى أن هذه الأجهزة الأمنية تتبنى الطرق الإبداعية الحديثة، وبأن مستوى الإبداع الإداري لديها يعد مرتفعاً، كما وجدت الدراسة بأن مستوى الإبداع الإداري يسهم بدرجة كبيرة في رفع مستوى الأداء وتحسينه، كما توصلت الى وجود تكافؤ بين الصلاحيات والمسؤوليات، وأن رجل الأمن في المطار يقوم بمهامه بأسلوب متجدد ومتطور.

- هدفت دراسة (عامر، 2002) إلى بيان أثر الوعي بالعمليات الإبداعية وبأسلوب الإبداع في كفاءة حل المشكلات لدى طلبة الجامعات المصرية، وقد شملت عينة الدراسة (418) طالباً موزعين على ثلاث جامعات مصرية،

1. **التفكير الإبداعي:** هو عملية الإبتكار وفن الإبتكار لفكرة او لشيء ما يتم تقديمه بشكل جديد وطريقة جديدة او تقديم وتطوير منتج جديد. (العيان، 2011)

2. **فريق العمل:** هو عبارة عن مجموعة من الافراد العاملين الذين يعملون مع بعضهم البعض لأجل تحقيق اهداف محددة ومشتركة يتراوح عددهم من 3-12 يتم اختيارهم بدقة بغرض حل مشكلة معينة. (جودة، 2012)

3. **فاعلية فرق العمل:** هي قدرة الفريق على انجاز المهام المطلوبة منه بنجاح بشكل جماعي مع مراعاة ان فاعلية فرق العمل تتأثر بطبيعة المهام المطلوبة منه (العوامل، 2013) وقد تم قياس متغيرات الدراسة على النحو المبين في الجدول (1):

الجدول (1)

متغيرات الدراسة والفقرات التي تقيسها

الرقم	المتغير	الفقرات التي تقيسها
1.	الطلاقة	1-3
2.	المرونة	4-5
3.	الاصالة	6-9
4.	الافاضة	10-12
5.	الاحساس بالمشكلات	13-15
6.	وضوح رؤية واستراتيجية فريق العمل	16-25
7.	اداء الفريق	26-30
8.	الاتصال مع الفريق	31-35
9.	استخدام الموارد	36-40
10.	التماسك في الفريق	41-45

الدراسات السابقة:

فيما يلي عرض لأهم الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع هذه الدراسة:

الدراسات العربية:

- هدفت دراسة (علي، 2008) للتعرف الى مستوى التفكير الإبداعي لدى المديرين في قطاع البنوك التجارية في اليمن ومعرفة درجة تأثير التفكير الإبداعي على تقديم الحل الأمثل للمشكلات الإدارية، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري العموم ونوابهم ورؤساء الأقسام البالغ عددهم 90 مديراً موزعين على (9) بنوك، ومن أهم نتائج هذه الدراسة وجود علاقة

الجامعة، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها بأن القدرة الفردية على الإبداع كانت العامل الحاسم، والأكثر تأثيراً على مستوى الأداء والإبداع لفرق العمل، كما بينت الدراسة أن مستوى تشجيع الثقافة التنظيمية على الإبداع كان له تأثير إيجابي على مستوى الأداء الإبداعي إلا أن تأثيره كان ضعيفاً في فرق العمل التي كانت قدرة أعضائها على التفكير الإبداعي محدودة، كما أن الدراسة لم تجد أي تأثير للحوافز على زيادة قدرة الأفراد على التفكير الإبداعي.

- هدفت دراسة (Hon, 2008) إلى التوسع في فهم العلاقة بين دافعية الموظفين نحو التفكير الإبداعي في أداء المهام وتحقيق الأهداف وبين مستوى نجاحهم في عملهم على مستوى الأفراد وفرق العمل، وقد قام الباحث بدراستين تجريبيتين على منظمات الأعمال في مدينة مانلاندا في الصين كانت نتيجة الدراسة الأولى بأن التفكير الإبداعي لدى الموظفين يتأثر إيجاباً بالمتطلبات الإبداعية للوظيفة التي يشغلونها، ولكن مستوى هذا التأثير مرتبط بمدى إدراك الموظف لأهمية الإبداع في تحقيق الأهداف، ولقد تم توظيف نتائج الدراسة الأولى لإجراء الدراسة الثانية التي بينت بأن المتطلبات الإبداعية للمهمة الموكلة إلى فريق العمل قد أثرت إيجاباً في أداء فرق العمل وعلى مستوى الإبداع الذي حققه أعضاء فريق العمل، وهنا بينت الدراسة بأن منظمات الأعمال تستطيع أن تحسن مستوى أداء الأفراد وفرق العمل من خلال زيادة متطلبات الوظيفة الإبداعية.

- دراسة (Davidovitch and M. Milgram, 2006) والتي هدفت للتعرف إلى العلاقة بين القدرة على التفكير الإبداعي وفاعلية المدرسين الجامعيين في فلسطين، وقد بين الباحثان أن التفكير الإبداعي يعكس الطلاقة الفكرية كماً ونوعاً، وقد تكون مجتمع الدراسة من 56 محاضراً في كليات مختلفة، وقد بينت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرة على التفكير الإبداعي وفاعلية المحاضرين، وقد أكدت الدراسة على أهمية التدريب لتحسين القدرة على التفكير الإبداعي والذي يجب أن يتلقاه المحاضر قبل وأثناء العمل، لما لذلك من انعكاس على فاعلية الأداء.

- دراسة (Barrett et al., 2005) والتي هدفت لمعرفة مدى تأثير الابتكار والإبداع على الأداء في المنظمات غير الربحية من خلال دراسة تأثير البيئة الإبداعية على تحسين مستوى التعلم وارتباط ذلك بالأداء التنظيمي بشكل عام، كما هدفت هذه الدراسة إلى دعم دور الإبداع في حل المشكلات التي تواجه هذه المنظمات، وقد تكونت عينة الدراسة من (267) عاملاً موزعين على (23) منظمة في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة

وقد خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها وجود علاقة ارتباط قوية بين الوعي بالعمليات الإبداعية وكفاءة حل المشكلات، كما بينت النتائج بان الخبرة الأكاديمية لا يتبعها بالضرورة زيادة في الوعي الإبداعي.

- دراسة (عبيد 2000) والتي هدفت لتحديد اثر رأس المال الفكري، وانعكاساته على الأداء المنظمي، وهي دراسة ميدانية في (6) من الشركات الصناعية العراقية. وتكونت عينة الدراسة من (130) شخصاً، واستخدمت الباحثة الاستبانة بوصفها أداة لجمع المعلومات، وتوصلت إلى وجود علاقة معنوية قوية بين رأس المال الفكري والأداء المنظمي، أي كلما زاد رأس المال الفكري زاد مستوى الأداء المنظمي، مما يعني وجود تأثير للمتغير الأول على المتغير الثاني.

الدراسات الأجنبية:

- دراسة (Won Yoon et al., 2010) والتي تناولت أثر كل من (دعم الثقافة التنظيمية للتعلم، وإبداع فريق العمل، والممارسات المتعلقة بمشاركة المعرفة الجماعية) على أداء فريق العمل، وقد اعتبر الباحثون العوامل السابقة مؤشرات على أداء فرق العمل، وقد شملت عينة الدراسة 228 موظفاً في مجال المعرفة موزعين على تسع منظمات كورية، وبينت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لمستوى دعم الثقافة التنظيمية على كل من إبداع فريق العمل والممارسات المتعلقة بمشاركة المعرفة الجماعية، إلا أن تأثيرها على أداء فرق العمل كان غير مباشر من خلال متغيرات الإبداع في فريق العمل والممارسات المتعلقة بمشاركة المعرفة الجماعية.

- دراسة (D. Johnson, 2010) والتي هدفت للخروج بإطار تكاملي يربط بين العوامل التالية (مقومات الإبداع في بيئة فريق العمل، والتركيز المستمر لفريق العمل، والإبداع، ومستوى نجاح فرق العمل) في المنظمات غير الربحية في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد تكونت عينة الدراسة من (105) أشخاص في (67) فريق عمل موزعين على ثلاث منظمات غير ربحية في غرب أمريكا، وقد بينت الدراسة بان إبداع فرق العمل يؤثر إيجاباً في مستوى أداء فرق العمل ونجاح المنظمة، كما وجدت بأن البيئة التنظيمية المهيئة للإبداع تؤثر إيجاباً في مستوى الإبداع ومستوى نجاح المشاريع.

- دراسة (Navarrese, 2008) والتي هدفت إلى تحديد أثر كل من (قدرة الأفراد على التفكير الإبداعي، والثقافة التنظيمية، والحوافز) على مستوى الأداء الإبداعي لفرق العمل التقنية في جامعة ولاية أوكلاهوما في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد شملت الدراسة التجريبية (pilot study) عينة مؤلفة من (136) شخصاً موزعين على (36) فريق عمل من طلاب الهندسة في

- دراسة (Wen Wang et al., 1999) والتي هدفت لمعرفة مدى تأثير التفكير الإبداعي ونوع الإدراك على مستوى أداء فرق البحث والتطوير في شركة بترول عالمية في تايوان، وقد تكونت عينة الدراسة من (106) باحثين ينتمون إلى فرق البحث والتطوير في مشاريع وأقسام مختلفة من هذه الشركة، وقد تم قياس مستوى التفكير الإبداعي من خلال اختبار تورانس الذي تم إجراؤه على الباحثين عينة الدراسة، كما تم قياس مستوى الأداء من خلال تقييم المشرفين والتقارير المرحلية والنهائية والمشاريع التي تم إنجازها، وقد بينت نتائج الدراسة بأن مستوى التفكير الإبداعي ونوع الإدراك يؤثر في أداء فرق العمل بالرغم من أن نوع تأثير كل منهما على الأداء يختلف، حيث تبين أن الطلاقة والأصالة كعنصرين من عناصر التفكير الإبداعي لهما تأثير مباشر على مستوى أداء وإنتاجية الأفراد في فرق البحث والتطوير.

- دراسة (Amobile, 1998) تناولت الدراسة اعتماد المنظمات التي يتعزز فيها الإبداع بأسلوب فرق العمل والأساليب المعتمدة في تشكيلها وأدائها بما يعزز الإبداع فيها. فقد تم في هذه الدراسة إخضاع (20) فريق عمل تعمل في ثلاث صناعات تخصصية هي التقنيات المتقدمة، والمنتجات الاستهلاكية والكيميائيات. وقد توصلت الدراسة إلى وجود تباين في أداء فرق العمل حيث ظهرت علاقة تأثير بين الإبداع وبين المفردات الآتية:

أ. اعتماد أسلوب التشجيع في إدارة الفريق.

ب. التعاون بين أعضاء الفريق والدعم المتبادل.

ج. تنوع التخصصات لأعضاء فريق العمل.

د. الاهتمام بجهود الفريق ودعمه من قبل الإدارة.

هـ. الشعور العالي بالمسؤولية من قبل أعضاء الفريق.

و. حرية اختيار الأسلوب الذي يتم من خلاله تنفيذ العمل

- دراسة (Tear & Scheuving, 1997) هدف الدراسة للتعرف إلى ماهية الاستراتيجيات التي يمكن استخدامها من قبل فريق العمل لتحقيق التحسين المستمر للمنظمة، وقد كان مجال تطبيق هذه الدراسة شركة الخطوط الجوية البريطانية، وأشارت الدراسة إلى قيام الشركة بتشكيل فرق عمل تتراوح بين (4-8) أشخاص بهدف تحسين عمليات صيانة الطائرات فيها، وقد اعتمد أسلوب العصف الذهني لحل المشكلات المطروحة، واعطي كل عضو فرصة كبيرة لطرح تصورات الشخصية عن أسباب المشكلات المطروحة والحلول المناسبة لها، وقد لاحظت الدراسة أن تبني الشركة لأسلوب فرق العمل وفرق حل المشكلات قد أدى إلى تحسين نوعية الصيانة المقدمة وتخفيض الوقت اللازم لإجرائه وتقليل الكلفه.

قوية ذات دلالة إحصائية بين البيئة الإبداعية والرغبة في التعلم لدى العاملين في المنظمات غير الربحية الأمريكية، كما وجدت الدراسة علاقة تأثير إيجابية بين البيئة الإبداعية ومستوى التفكير الإبداعي.

- دراسة (Phathak, 2003) والتي سعت إلى اقتراح نموذج لرأس المال الفكري لمجموعات صغيرة من العاملين في الصناعات التي تستند على المعرفة، وتعد هذه الدراسة الأولى في سلسلة من الدراسات المتابعة والتي تستهدف تنقيح وتعديل كل من النموذج والمنهجية من قبل نوعين مختلفين من الشركات إحداها هي شركة منتجات صناعية كيميائية عامة وأخرى تمثل بشركة خدمات تقدم استشارة في مجال الإدارة، وقد تم التوصل إلى نتائج قابلة للتطبيق في فرق العمل المستندة على المعرفة وقد توصلت هذه الدراسة إلى وضع القائمة الشرطية لمؤشرات رأس المال الفكري وهي كالآتي:

أ. رأس المال البشري ويشمل: (التوافق مع القيم، وتركيبية الفريق، والثقة والسمعة والاحترام، تعلم الفريق (المعرفة الظاهرة والكامنة)، والقيادة، والخبرة التقنية والعلمية).

ب. رأس المال العملي ويشمل: (إدارة المعرفة ونشرها، وإدارة الزبائن، والتعلم من المشاريع).

ج. رأس المال الزبائني ويشمل كلاً من (الاهتمام بالسوق ومعرفته والتسويق ودعم تطوير الأعمال).

- دراسة (Tseng, 2001) والتي حاولت بيان تأثير كل من العوامل التالية (الفاعلية الجماعية، والتوتر، والقدرة على الابتكار والإبداع) على مستوى أداء فرق العمل، وقد تم جمع بيانات الدراسة من عينة مؤلفة من 62 فريق بحث وتطوير ينتمون لمنظمات تقنية عالية الجودة في تايوان، وقد خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج التي بينت بأن مستوى الفاعلية الجماعية لها تأثير إيجابي على مستوى أداء فرق العمل، كما وبينت نتائج الدراسة بأن مستوى التوتر له تأثير إيجابي على أداء فرق العمل ولكن درجة هذا التأثير لم تكن ذات دلالة إحصائية.

- دراسة (Shahrin and Moorthy, 1999) والتي تهدف لبيان العلاقة بين القدرة على التفكير الإبداعي ومستوى الأداء الذي قسمة الباحثان إلى ستة عناصر (التجارب الأولية، والتخطيط، والتواصل، وإنجاز المهام، والإدراك والتفسير، والتغذية الراجعة) في مدارس الإناث في سنغافورة، وقد بينت نتائج الدراسة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرة على التفكير الإبداعي والأداء للطالبات عينة الدراسة، إلا أن هنالك تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية بين القدرة على التفكير الإبداعي ومستوى التخطيط والتواصل كعناصر أداء.

اجرائي محدد له، ويعود ذلك الى تعدد الزوايا التي ينظر من خلالها للإبداع ، فقد عرف كانتر (Kanter) الابداع بأنه تبني الأفكار الجديدة غير المألوفة وتطبيقها وركز على ان توليد الأفكار المبدعة ما هو الا مرحلة من عملية متعددة المراحل تتأثر بالكثير من العوامل الاجتماعية" (De jong & Vermeulen, 2006: 24).

أما تورانس (Torrance) فيرى بأن الابداع يعني "التوصل الى حلول جديدة وعلاقات أصيلة بالاعتماد على معطيات محددة، وينعكس ذلك من خلال الفرد على أن يتحسس مشكلة ما أو نقصا في المعلومات أو الفكرة" أما بالنسبة للتفكير الابداعي فقد بين (Sternberg, 2001: 4) بأنه يعكس قدرة الشخص على ايجاد منتج مبتكر ذي جودة عالية"، وقد أضاف (Karkockiene, 2005: 52) بأن التفكير الابداعي يعني "امتلاك الكثير من السمات والخصائص المرتبطة بالقدرة على ايجاد أو عمل شيء جديد من نوعه" ، وقد بين (Lee, 2005: 194) بأن التفكير الابداعي "يعبر عن انخراط الأشخاص في تفكير فريد من نوعه بسبب رغبة جوهرية في ايجاد شيء جديد يليي الحاجات بطريقة أفضل". كما يعرف التفكير الابداعي بأنه "عملية ذهنية تؤدي الى التغيير نحو الأفضل، وتتضمن الدافعية والمثابرة والاستمرارية في العمل والقدرة العالية على تحقيق أمر ما (حبش، 2005:11).

في حين يرى الباحثون أن التفكير الابداعي هو عملية توليد وتطبيق افكار وخلق طرق جديدة لانتاج السلع وتقديم الخدمات وتوزيعها على العملاء، وابتداع مجالات جديدة في العمل ذات جدوى اقتصادية وفنية ، واستغلال الفرص التسويقية وتقليص المدة الزمنية اللازمة لانجاز العمل.

عناصر التفكير الإبداعي (Creative thinking elements):

هنالك خمسة عناصر أساسية للتفكير الابداعي وهي على النحو التالي: (Sternberg:2001)

اولا: الطلاقة (Fluency) وهي القدرة على انتاج عدد كبير من البدائل أو المترادفات أو الأفكار المتشعبة والمختلفة في فترة زمنية معينة عند الاستجابة لمثير معين مع السرعة والسهولة في توليدها (حبش، 2005:12) وتشمل طلاقة الأشكال (Figural fluency) كأن يعطي الفرد بعض الإضافات الى أشكال معينة من أجل الحصول على رسوم حقيقية. وطلاقة الألفاظ (Word fluency) وهي قدرة الفرد على توليد الكثير من الكلمات بصياغات مختلفة وجديدة بحيث تدعم التفكير الابداعي. وطلاقة المعاني والأفكار (Ideational fluency) وتتمثل في قدرة الفرد على اعطاء أكبر عدد ممكن من الأفكار المرتبطة بموقف معين في وقت قياسي شريطة أن تتصف هذه

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

من خلال مراجعتنا للدراسات العربية السابقة نلاحظ عدم وجود اية دراسة عربية، تربط بين التفكير الإبداعي وأي مؤشر من مؤشرات أداء او فاعلية فرق العمل، على الرغم من التوجه العالمي الحديث الى تفعيل القدرات الإبداعية ضمن إطار جماعي في منظمات الأعمال، وفي مجال الاديبيات الادارية يرى الباحثين بأن هنالك شحا في الدراسات العربية التي اهتمت بموضوع التفكير الإبداعي، حيث أن معظم الدراسات التي تناولت هذا الموضوع هي دراسات تربوية بحثة متعلقة بطلبة المدارس في المراحل التعليمية المختلفة، بالإضافة إلى أن الدراسات التي تناولت موضوع فاعلية فرق العمل والبحث في سبل تطويرها وتحسين أدائها محدودة، من هنا اكتسبت دراستنا الحالية أهميتها بربطها بين عناصر التفكير الإبداعي وفاعلية أداء فرق العمل في منظمات الأعمال.

أما بالنسبة للدراسات الأجنبية فنجد بانها تناولت جوانب معينة دون الأخرى في فاعلية فرق العمل، كما نجد بأن معظم الدراسات التي حاولت أن تتعرف على العلاقة بين التفكير الإبداعي وفاعلية الأداء تناولت الأداء على المستوى الفردي وليس على مستوى فرق العمل، كما أوصى العديد من هذه الدراسات بأجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال للخروج بنماذج عملية يمكن تطبيقها، ورفد المنظمات على اختلافها بهذه النتائج، والتي تؤدي إلى رفع مستوى أداء المنظمات.

وبالتالي فإن أهم ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة وخصوصا العربية منها هو زيادة الموضوعين اللذين شملتهما الدراسة وهما التفكير الإبداعي وفاعلية فرق العمل، وحسب اطلاع الباحثين فإنه لم يتم تناول هذين الموضوعين في الدراسات العربية سابقاً، ومما لاشك فيه أن خصوصية القطاع الذي تم تطبيق هذه الدراسة فيه تمنح نتائج وتوصيات هذه الدراسة أهمية بالغة تميزها عن الدراسات الأخرى العربية والأجنبية على حد سواء.

الإطار النظري للدراسة:

اولا: التفكير الإبداعي:

مفهوم الابداع والتفكير الإبداعي (Creativity and Creative thinking):

حاولت الدراسات السابقة تأطير مفهوم التفكير الابداعي كما ظهرت الكثير من النظريات التي حاولت أن تفسر الظاهرة الابداعية، وقد وجد أن الباحثين والمختصين أكدوا بأنه على الرغم من استخدام مفهوم الابداع بشكل واسع على نطاق عالمي الا أنه ما زال مفهوما معقدا في ظل عدم وجود تعريف

(حمدان، 2007: 10) بأنها "مجموعة صغيرة من العاملين يمتلكون مهارات متكاملة ويعملون مع بعضهم البعض متفاعلين ليحققوا الأهداف الموكلة اليهم". ويعرف (عبد الغني، 2007: 3) فرق العمل بأنها "جماعات يتم انشاؤها داخل الهيكل التنظيمي لتحقيق هدف أو مهمة محددة تتطلب التنسيق والتفاعل والتكامل بين اعضاء الفريق، ويعد أعضاء الفريق مسؤولين عن تحقيق هذه الأهداف.

ومن جهة اخرى يرى الباحثون بأن فريق العمل " يتكون من مجموعة من الافراد العاملين يتم اختيارهم اما من نفس المستوى الاداري، او من عدة مستويات ادارية، بغرض تحقيق هدف معين وفريق العمل اما ان يكون دائما او مؤقتا واما ان يكون تنفيذيا او استشاريا".

بناء فرق العمل:

اقترح تاكمان (tuckmans) نموذجا يحتوى على الخطوات التالية واعتبرها مثالية لبناء فرق العمل (Robbins & judge, 2008: 320):

1. **التشكيل (forming):** يتم في هذه الخطوة التحول من الفردية الى الجماعية حيث يتحول الفرد من كونه يؤدي عمله كفرد الى عضو ضمن فريق ومن كونه يعمل بمعزل عن الاخرين الى العمل بمشاركة الاخرين والتفاعل معهم

2. **مرحلة الصراع (storming):** وهي المرحلة الأصعب حيث يبدأ كل فرد بالبحث عن مكانته ، كما تتعارض الأهداف، ويكثر الصراع والاعتراض والمواجهات بين أعضاء الفريق والذي قد يؤدي الى فشل تكوين فريق العمل اذا لم يحسن القائد تجاوز هذه المرحلة.

3. **مرحلة التعاون (Norming):** بانتهاء مرحلة الصراع تبدأ مرحلة الانسجام بين أعضاء الفريق بحيث يبدو اكثر تماسكا وتظهر بعض الاهتمامات المشتركة كما تظهر علامات التعاون والالتزام.

4. **مرحلة الأداء (Performing):** يتسم سلوك أعضاء فريق العمل في هذه المرحلة بالتفاهم والرغبة في مشاركة المعارف والخبرات كما تزداد قدرة الفريق على التنبؤ بالمشكلات والقدرة على مواجهة المستجدات.

5. **مرحلة الانهاء (Adjourning):** ترتبط هذه المرحلة بفرق العمل المؤقتة التي تنتهي بانتهاء المهمة التي تم تكوين الفريق لأدائها، وهنا اما أن يكون الفريق قد نجح في أداء مهمته أو فشل.

أنواع فرق العمل:

هنالك اربعة انواع رئيسية لفرق العمل وذلك على النحو التالي: (Ivancevich & mattesonm, 2002; Kimble et al.,)

الأفكار بالثراء والتنوع والندرة. وطلاقة التداعي (Association fluency) وتتجسد في قدرة الفرد على توليد عدد كبير من الألفاظ ذات دلالات محددة.

ثانيا: الأصالة (Originality) ويقصد بها القدرة على توليد الأفكار الجديدة المبتكرة والنادرة دون تكرار حيث يشترط في الأفكار أن تكون غير مألوفة ولم يسبق اليها أحد. (Lewis,2005:40).

ثالثا: المرونة (Flexibility) وتعبر عن القدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف وهذا ما يطلق عليه بالتفكير التباعدي كما يعكس هذا العنصر القدرة على توليد أفكار متنوعة، وتعد المرونة من أهم العناصر الابداعية لأنها تعكس قدرة الفرد على التأقلم مع عدة حالات والنظر من زوايا متعددة (Friedel&Rudd,2006:105). ويمكن تحديد نوعين من قدرات المرونة (العازمي، 2006: 40):

1. المرونة التلقائية (Spontaneous Flexibility) وهي تعكس سرعة الفرد في اعطاء عدد من الأفكار المترابطة.

2. المرونة التكيفية (Adaptive flexibility) قدرة الفرد على تغيير الوجهة الذهنية في معالجة المشكلة وتوجيهها.

رابعا: الافاضة (Elaboration) تتضمن هذه القدرة الابداعية تقديم تفاصيل مختلفة لتبدو أكثر قبولا ودقة ومثال ذلك توسيع فكرة ملخصة أو توضيح استراتيجية أو موضوع غامض بطريقة تساعد على تطويره واغنائه وتفتح الاخرين بامكانية تطبيقه (Friedel &Rudd,2006,10;lewis,2005:40).

خامسا: الحساسية للمشكلات (Sensitivity of problems)

وتعني القدرة على ادراك مواطن الضعف أو النقص في موقف معين أو الحاجة لاضافة معرفة جديدة أو ادخال تحسينات وتعديلات على معارف أو منتجات موجودة وتعود هذه القدرة للنظرة الشمولية غير المألوفة للمشكلة سواء تعلقت هذه المشكلة بالعدادات أو الأنظمة أو غيرها.

ثانيا: فرق العمل:

مفهوم فرق العمل:

يمكن تعريف فريق العمل بأنها " مجموعة من الأفراد الذين يتفاعلون في بيئة العمل ويعتمدون على بعضهم البعض، في مجال المعلومات والموارد المتاحة والخبرات التي يمتلكونها من أجل توحيد الجهود باتجاه تحقيق الأهداف المشتركة" (Mckenna,2000:328). كما وينظر الى فريق العمل على انه "مجموعة من الأفراد الذين يعملون معا بشكل مؤقت لانجاز مهمة ما او مواجهة تحد ما أو مشكلة ما في المنظمة من خلال التخطيط لما يجب القيام به واتباع الاجراءات اللازمة لتنفيذ هذه الخطة" (Bartol al., 1998: 603) في حين عرفها

(2000) و(عبد الغني، 2006: 10).

مفتاحاً لتمييزها (Phelan, 2001:1).

من هنا نجد أنه لا بد للإدارة العليا في منظمات الأعمال أن تحرص عند تكوينها لفرق العمل التي يمتلك أعضائها قدرات التفكير الإبداعي لتكون مؤهلة لتحقيق نتائج متميزة (Tarricone 642: 2002, Luca &) حيث تم اعتبار فريق العمل بيئة مثالية لخلق الإبداع والابتكار الناتج عن تفاعل القادمين من خلفيات مختلفة، والذين يمتلكون توجهات وقيماً ثقافية وخبرات متعددة حيث أن التنوع يشكل حافزاً لطرح المزيد من الأفكار الإبداعية (حداد، 2000: 91).

ولقد تم اعتبار القدرات الإبداعية في فريق العمل من المؤشرات المهمة على أدائه وفعاليتها في دراسات عدة (Ozaralli, 2003) و(الخشالي وحريم، 2008) ولقد اعتبر هوتزل من خلال دراسته (Hotzel, 2004: 3) بأن مستوى التماسك والتواصل والإبداع هي مؤشرات الأداء الأكثر أهمية حسب مراجعته للكثير من الأدبيات المتعلقة بفرق العمل.

منهجية الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في إعداد هذه الدراسة وقد تم الاعتماد على مصدرين رئيسيين في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لهذه الدراسة وذلك على النحو التالي:

1. المصادر الثانوية: والمعتمدة على المسح المكتبي للادبيات الإدارية الباحثة في موضوعي التفكير الإبداعي وفعالية فرق العمل.

2. المصادر الأولية: حيث قام الباحثون بتصميم استبانة لتجميع بيانات هذه الدراسة والاجابة عن أسئلتها. اداة الدراسة: تم تصميم استبانة مكونة من (41) سؤالاً على النحو المبين في الجدول (1).

صدق اداة الدراسة:

تم التأكد من مدى صدق اداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الاردنية، ومن ذوي الخبرة والاختصاص في موضوع الدراسة وقد تم اجراء التعديلات في ضوء الملاحظات التي ابدوها. كما تم توزيع الاستبانة على مجموعة من (15) شخصاً من أفراد عينة الدراسة للتأكد من فهم المحتوى، ولقد تم إجراء التعديلات بناء على ذلك.

ثبات أداة الدراسة:

تم التأكد من مدى ثبات الاداة المستخدمة في هذه الدراسة من خلال استخراج قيمة معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) حيث تراوحت قيمة كرونباخ ألفا بين (0.8611) بالنسبة للتفكير الإبداعي و(0.9081) لفاعلية فرق العمل و(0.884)

أ. فرق حل المشكلات (Problem solving teams): وهي فرق عمل مؤقتة يتم تشكيلها للقيام بحل مشكلة ما، أو مساعدة المنظمة على مواجهة تحد ما، ويتراوح عمر فريق العمل من بضعة أيام الى عدة شهور ويكرس أعضاء فرق العمل في هذه الفرق جهودهم نحو تحديد المشكلة ومعرفة الظروف المحيطة بها وإيجاد بعض الحلول المقترحة ثم البدء بتنفيذ الحل الأمثل.

ب. فرق العمل المدارة ذاتياً (Self managed teams): وهي فرق العمل التي يوكل إليها أداء مهام معينة في المنظمة بدون اشراف مباشر من الادارة العليا كما يتم اعطاء هذه الفرق التفويض والسلطة لتسهيل تحقيق أهدافها وأداء واجباتها ومن الجدير بالذكر بأنه لا بد للمنظمة قبل تكوين هذه الفرق التأكد من أن توجهات الأعضاء تتسجم مع أهداف ومتطلبات المنظمة.

ج. فرق العمل متعددة الوظائف (Cross functional teams):

وهي فرق العمل التي يتم بناؤها لتطوير منتج أو خدمة ما أو الاستفادة من فرصة ما وتتميز بأنها مكونة ممن يمتلكون خبرات ومهارات، وينتمون لأقسام ودوائر متعددة بهدف ضمان مشاركة الدوائر ذات العلاقة للتأكد من سلامة الاجراءات، ويعملون تحت اشراف مدير واحد ومن الجدير بالذكر بأن شركات الاتصالات تعد من أبرز المنظمات التي تستخدم هذا النوع من الفرق وذلك لتتمكن من مواكبة المستجدات بسرعة وكفاءة.

د. الفرق الافتراضية (Virtual team): وهي فرق عمل تتجاوز في عملها حدود المكان بحيث يكون أعضاؤها متباعدين جغرافياً ويتم الاستفادة من وسائل الاتصالات الحديثة لتمكين أعضاء هذه الفرق من عقد اجتماعاتهم من أجل بناء الخطط والاستجابة لتحديات المنافسة العالمية.

اثر التفكير الإبداعي في فاعلية فرق العمل:

لقد أصبح من الضروري لمنظمات الأعمال أن تركز الطاقات والجهود لزيادة مستوى الابتكار والإبداع فيها لمواجهة التحديات التنافسية العالمية المتصاعدة، وقد بينت العديد من الدراسات بأن الإبداع يعد من أهم المؤشرات التي يمكن أن تلعب دوراً مهماً كميزة تنافسية كما يمكن أن يؤدي التفكير الإبداعي إلى تحقيق التحسين المستمر والحصول على مخرجات إبداعية ذات قيمة إضافية، حيث أن كل موظف يمتلك القدرة على التفكير بطريقة إبداعية يستطيع أن يساهم في زيادة فرصة نجاح المنظمة، ومن هنا كان لا بد على منظمات الأعمال أن تقوم بتطوير القدرات الإبداعية من خلال تشجيع المبادرات الفردية وتقديم الدعم التنظيمي الكامل ليشكل ذلك

الاستبانة الموزعة والمسترجعة في هذه الشركات.

(للاستبانة ككل، لذا يمكن وصف أداة هذه الدراسة بالثبات، حيث يشير (Sekara:2006:311) الى ان قيمة الفا تكون مقبولة احصائيا اذا كانت اكبر من (0.60).

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

مجتمع الدراسة وعينتها

من جانب اخر ويقصد التحقق من مدى ملاءمة البيانات للتحليل الاحصائي وعدم وجود مشاكل احصائية يمكن ان تؤثر سلبا على نتائج الدراسة واختبار فرضياتها، تم اخضاع البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة لاختبار (Z) Kolmogrov-Smirnov وذلك للوقوف على اذا ماكانت تلك البيانات تحقق شروط التوزيع الطبيعي، وقد كشف نتائج هذا الاختبار ان جميع بيانات المتغيرات تحقق شرط التوزيع الطبيعي كما هو واضح في الجدول (3):

يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء فرق العمل في الشركات الخلوية في قطاع الاتصالات الأردنية والبالغ عددها (3) شركات وهي شركة زين وشركة اورنج وشركة امنية والبالغ عددهم (846) فردا يتداخل معظمهم في اكثر من فريق، وقد تم سحب عينة عشوائية بسيطة مكونة من (400) عضو من الفرق العاملة في هذه الشركات، استردت منها (348) استبانة كان منها (307) استبانة صالحة للتحليل، وهذه تشكل ما نسبته (76.7%) من مجموع الاستبانات الموزعة. وفيما عدد

الجدول (2)

عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة

الرقم	الشركات الخلوية الأردنية مجتمع البحث	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المسترجعة
1	شركة الاتصالات الأردنية (أورانج)	160	136
2	شركة زين	120	88
3	شركة أمنية للهواتف المتنقلة	120	83
المجموع		400	307

الجدول (3)

اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	Kolmogrov -Smirnov	نتيجة الاختبار
الطلاقة	1.23	تحقق شروط التوزيع الطبيعي
المرونة	1.49	تحقق شروط التوزيع الطبيعي
الأصالة	1.12	تحقق شروط التوزيع الطبيعي
الإفاضة	1.57	تحقق شروط التوزيع الطبيعي
الإحساس بالمشكلات	1.46	تحقق شروط التوزيع الطبيعي
وضوح الرؤية والاستراتيجية	1.24	تحقق شروط التوزيع الطبيعي
الأداء	1.85	تحقق شروط التوزيع الطبيعي
التواصل	1.95	تحقق شروط التوزيع الطبيعي
استخدام الموارد	1.37	تحقق شروط التوزيع الطبيعي
التماسك	1.57	تحقق شروط التوزيع الطبيعي

* تحقق شروط التوزيع الطبيعي اذا كان مستوى الدلالة (sig) < 0.05

الوسط الحسابي لمستوى اجابات المبحوثين على النحو التالي:
(Sakaran:2003).

وقد اعتمدت الدراسة على مقياس Likert Scale الخماسي في عرض فقرات الدراسة، حيث اعطيت موافق بشدة (5) وغير موافق بشدة (1)، كما واعتمدت الدراسة على ان يكون مستوى

3.68-5	2.34-3.67	1-2.33
درجة تطبيق مرتفعة	درجة تطبيق متوسطة	درجة تطبيق منخفضة

النتائج المتعلقة بإتجاهات أفراد عينة الدراسة حول توافر عناصر التفكير الإبداعي لدى المبحوثين:

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتوافر عناصر التفكير الإبداعي

رقم المتغير	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
	الطلاقة	4.1873	0.7024	مرتفع	2
	المرونة	4.0912	0.7081	مرتفع	4
	الأصالة	4.2166	0.6284	مرتفع	1
	الإفاضة	4.1156	0.6707	مرتفع	3
	الإحساس بالمشكلات	4.0814	0.6567	مرتفع	5
	المؤشر الكلي	4.1344	0.60369	مرتفع	

إطلاق كلمة إبداع على أية فكرة إذا لم ترتبط بما هو جديد وغير مألوف.

يتضح من الجدول (5) بأن بعد متغير فرق العمل قد حقق وسطا حسابيا مقداره (4.0521) وبنسبة (81.042%) من مساحة المقياس الكلية وبانحراف معياري قدره (0.5749) وذلك يشير إلى مستوى مرتفع لفاعلية فرق العمل من وجهة نظر أفراد العينة. وقد حقق بعد وضوح الرؤية والاستراتيجية أعلى وسط حسابي وبلغ (4.1092) وبانحراف معياري (0.5327). في حين حقق بعد استخدام الموارد أدنى وسط حسابي بلغ (4.0863) وبانحراف معياري (0.6012)، وتعكس هذه النتيجة إدراك شركات الاتصالات الخلوية الأردنية لأهمية وجود رؤية واستراتيجية واضحة لفريق العمل ولاهمية استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة لتسهيل التواصل بين اعضاء الفرق ولتحقيق التماسك والانسجام فيما بينهم وبين الفرق الاخرى.

يتضح من الجدول (4) بأن متغير التفكير الإبداعي حقق وسطا حسابيا مقداره (4.1344) وبنسبة (82.69%) من مساحة المقياس الكلية وبانحراف معياري قدره (0.60369) مما يشير إلى تميز اعضاء فرق العمل بالتفكير الإبداعي من وجهة نظر أفراد العينة. وقد حقق عنصر الاصالة اعلى وسط حسابي من بين عناصر التفكير الإبداعي وبلغ (4.2166) وبانحراف معياري (0.6284) في حين حقق عنصر الاحساس بالمشكلات أدنى وسط حسابي وبلغ (4.0814) وبانحراف معياري (0.6567) وهذه النتيجة تعكس حرص الشركات الخلوية الأردنية على تكوين فرق عمل من الأفراد الذين يمتلكون مهارات تفكير ابداعية تتمثل في القدرة على توليد أفكار جديدة وغير مألوفة وتختلف في جوهرها عن الأفكار المطروحة والمعتادة، وذلك لإدراك الإدارات العليا فيها بأن توافر هذه المهارات يعتبر جوهرها في التفكير الإبداعي إذ أنه لا يمكن

النتائج المتعلقة بإتجاهات أفراد العينة حول فاعلية فرق العمل:

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفاعلية فرق العمل

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارات	رقم المتغير
1	مرتفع	0.5327	4.1092	وضوح الرؤية والإستراتيجية	
3	مرتفع	0.4965	4.1041	الأداء	
4	مرتفع	0.5576	4.0987	التواصل	
6	مرتفع	0.6012	4.0863	استخدام الموارد	
5	مرتفع	0.5881	4.0893	التماسك	
		0.5749	4.0521	المؤشر الكلي	

اختبار الفرضيات:

لقد تم استخدام اختبار أسلوب الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى، واستخدام اختبار التباين التفاعلي لاختبار الفرضية الثانية، وقد كانت النتائج كما يلي:

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية لأولى:

H1: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند $(\alpha \leq 0,05)$ للتفكير الإبداعي في فاعلية فرق العمل بأبعادها (وضوح رؤية وإستراتيجية فريق العمل، والأداء، والتواصل، واستخدام الموارد، والتماسك) في الشركات عينة الدراسة.

لدلالة=0.017) مما يدل على أن عنصر المرونة بالدرجة الأولى ثم الإفاضة والطلاقة والأصالة لدى أعضاء فرق العمل في المنظمات المبحوثة من شأنها أن ترفع من مستوى فاعلية فرق العمل، في حين لم يسجل عنصر الإحساس بالمشكلات أي اثر في مستوى فاعلية فرق العمل من خلال قيم T و B التي ساوت (T= 0.949, B=0.056) والتي تعتبر غير معنوية عند (مستوى دلالة=0.343).

نتائج اختبار الفرضيات المتفرعة من الفرضية الاولى:

H1: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند $(\alpha \leq 0,05)$ للتفكير الإبداعي في فاعلية فرق العمل بأبعادها (وضوح رؤية وإستراتيجية فريق العمل، والأداء، والتواصل، واستخدام الموارد، والتماسك) في الشركات عينة الدراسة ويتفرع عن هذه الفرضية خمسة فرضيات فرعية موزعه على أبعاد فاعلية فرق العمل كما يلي:

أولاً: اثر عناصر التفكير الإبداعي في وضوح رؤية وإستراتيجية فرق العمل:

يتعلق هذا الجزء من الدراسة باختبار الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على:

H11: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند $(\alpha \leq 0,05)$ للتفكير الإبداعي في بعد وضوح رؤية وإستراتيجية فرق العمل في المنظمات عينة الدراسة.

وللوقوف على نتائج التحليل لهذا التأثير بناء على البيانات الموضحة في الجدول (7)، يستدل من قيمة معامل التحديد R^2 على أن (50.1%) من التباين المسجل في وضوح رؤية وإستراتيجية فرق العمل يعود للتفكير الإبداعي بعناصره

وللوقوف على نتائج التحليل لهذا التأثير بناء على البيانات الموضحة في الجدول (6)، يستدل من قيمة معامل التحديد R^2 على أن (52.2%) من التباين المسجل في فاعلية فرق العمل يعود للتفكير الإبداعي بعناصره المختلفة، وحيث أن قيمة F المحسوبة التي بلغت (65.731) هي اكبر من قيمتها الجدولية عند (مستوى دلالة=0.000)، لذلك نقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند $(\alpha \leq 0,05)$ للتفكير الإبداعي في فاعلية فرق العمل في الشركات عينة الدراسة.

ومن مراجعة الجدول أعلاه نجد أن عنصر المرونة ساهم في أكبر تأثير وذلك من خلال قيم B واختبار T إذ بلغت (T= 6.044, B=0.336) عند (مستوى دلالة=0.000) و يليه عنصر الإفاضة (T= 3.416, B=0.203) عند (مستوى دلالة=0.001)، ثم جاء بعدها في الترتيب عنصر الطلاقة (T= 2.804, B=0.155) عند (مستوى دلالة=0.005)، وأخيراً جاء عنصر الأصالة (T=2.400, B=0.124) عند (مستوى

المختلفة، وحيث أن قيمة F المحسوبة التي بلغت (62.60) هي أكبر من قيمتها الجدولية عند (مستوى دلالة=0.000)، لذلك نقبل الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0,05$) للتفكير الإبداعي في بعد وضوح رؤية وإستراتيجية فرق العمل في الشركات عينة الدراسة.

الجدول (6)

نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأثر عناصر التفكير الإبداعي في فاعلية فرق العمل

التفكير الإبداعي	قيمة (Beta)	قيمة (T)	مستوى الدلالة
الطلاقة	0.155	2.804	0.005
المرونة	0.336	6.044	0.000
الأصالة	0.124	2.400	0.017
الإفاضة	0.203	3.416	0.001
الإحساس بالمشكلات	0.056	0.949	0.343
قيمة (R ²)	52.2		
قيمة (F)	65.731		
مستوى الدلالة	0.000		

الجدول (7)

نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

المحسوبة F	RR2	الإحساس بالمشكلات		الإفاضة		الأصالة		المرونة		الطلاقة		
		T	B	T	B	T	B	T	B	T	B	
62.60	50.1	0.617	0.038	2.290	0.138	1.920	0.100	5.383	0.303	5.032	0.281	وضوح الرؤية والإستراتيجية
44.02	42.2	2.445	0.163	2.319	0.152	1.200	0.068	3.468	0.212	3.206	0.195	الأداء
58.009	49.1	2.569	0.161	2.661	0.163	1.748	0.093	5.489	0.315	2.006	0.114	التواصل
51.487	46.1	1.309	0.084	3.795	0.240	0.164	0.009	4.906	0.290	3.371	0.198	استخدام الموارد
32.290	35.3	1.996	0.141	1.649	0.114	0.868	0.052	5.105	0.331	0.846	0.061	التماسك

يسجل عنصراً الإحساس بالمشكلات والأصالة أي اثر في وضوح رؤية وإستراتيجية فرق العمل من خلال قيم T و B التي كانت تساوي لعنصر الأصالة (T= 1.920, B=0.100) والتي تعتبر غير معنوية عند (مستوى دلالة = 0.056)، ولعنصر الإحساس بالمشكلات (T= 0.617, B=0.038) والتي تعتبر غير معنوية عند (مستوى دلالة=0.056).

ثانياً: اثر عناصر التفكير الإبداعي في أداء فرق العمل:

يتعلق هذا الجزء من الدراسة باختبار الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على:

ومن مراجعة الجدول أعلاه نلاحظ أن أكثر العناصر المساهمة في هذا التأثير هما المرونة والطلاقة وذلك من خلال قيم B واختبار T، إذ بلغت (T= 5.383, B=0.303) للمرونة و (T= 5.032, B=0.281) للطلاقة على التوالي عند (مستوى دلالة=0.000) لكليهما، وهي قيم معنوية مما يدل على أن مرونة التفكير وطلاقته لدى أعضاء فريق العمل في المنظمات المبحوثة من شأنها أن تزيد في وضوح رؤية وإستراتيجية فرق العمل، وبلي ذلك عنصر الإفاضة إذ أن قيم T و B (T= 3.468, B=0.138) تعتبر معنوية (مستوى دلالة=0.023)، في حين لم

للتفكير الإبداعي في مستوى التواصل بين أعضاء فرق العمل في الشركات عينة الدراسة.

ومن مراجعة الجدول أعلاه نجد أن العنصر الذي أسهم في أكبر تأثير هو المرونة وذلك من خلال قيم B واختبار T إذ بلغت (T=5.489, B=0.315) عند (مستوى دلالة=0.000) ويليه عنصر الإفاضة (T= 2.661, B=0.163) عند (مستوى دلالة=0.008)، ثم عنصر الإحساس بالمشكلات (T= B=0.161) عند (مستوى دلالة=2.569) عند (مستوى دلالة=0.010)، ثم عنصر الطلاقة (T= 2.006, B=0.114) عند (مستوى دلالة=0.046)، مما يدل على أن مرونة التفكير والقدرة على الإفاضة والطلاقة والإحساس بالمشكلات لدى أعضاء فريق العمل في المنظمات المبحوثة من شأنها أن ترفع من مستوى التواصل في فرق العمل، في حين لم يسجل عنصر الأصالة إي أثر في مستوى تواصل فرق العمل من خلال قيم B و T (T= 1.748, B=0.093) والتي تعتبر غير معنوية عند (مستوى دلالة=0.081).

رابعاً: اثر عناصر التفكير الإبداعي في استخدام الموارد
يتعلق هذا الجزء من الدراسة باختبار الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على:

H15: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0,05$) للتفكير الإبداعي في بعد استخدام الموارد فرق العمل في الشركات عينة الدراسة.

وللوقوف على نتائج التحليل لهذا التأثير بناء على البيانات الموضحة في الجدول (7)، يستدل من قيمة معامل التحديد R^2 على أن (46.1%) من التباين المسجل في استخدام المواد في فرق العمل يعود للتفكير الإبداعي بعناصره المختلفة، وحيث أن قيمة F المحسوبة التي بلغت (51.487) هي أكبر من قيمتها الجدولية عند (مستوى دلالة=0.000)، لذلك نقبل الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0,05$) للتفكير الإبداعي في بعد استخدام الموارد بين أعضاء فرق العمل في الشركات عينة الدراسة.

ومن مراجعة الجدول أعلاه نجد أن عنصري المرونة والإفاضة أسهما في أكبر تأثير وذلك من خلال قيم B واختبار T إذ بلغت للمرونة (T= 4.906, B=0.290) عند (مستوى دلالة=0.000) وللإفاضة (T= 3.795, B=0.240) عند (مستوى دلالة=0.000)، ثم جاء بعدهما في الترتيب عنصر الطلاقة (T= 3.371, B=0.198) عند (مستوى دلالة=0.001)، مما يدل على أن مرونة التفكير والقدرة على الإفاضة والطلاقة لدى أعضاء فريق العمل في المنظمات المبحوثة من شأنها أن ترفع من مستوى استخدام الموارد في فرق العمل، في حين لم يسجل عنصرا الأصالة والإحساس بالمشكلات إي أثر في مستوى

H12: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0,05$) للتفكير الإبداعي في بعد مستوى أداء فرق العمل في الشركات عينة الدراسة.

وللوقوف على نتائج التحليل لهذا التأثير بناء على البيانات الموضحة في الجدول (7)، يستدل من قيمة معامل التحديد R^2 على أن (42.2%) من التباين المسجل في أداء فرق العمل يعود للتفكير الإبداعي بعناصره المختلفة، وحيث أن قيمة F المحسوبة التي بلغت (44.022) هي أكبر من قيمتها الجدولية عند (مستوى دلالة=0.000)، لذلك نقبل الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0,05$) للتفكير الإبداعي في بعد أداء فرق العمل في الشركات عينة الدراسة.

ومن مراجعة الجدول أعلاه نلاحظ أن العنصرين الذين ساهما في أكبر تأثير هما الطلاقة والمرونة وذلك من خلال قيم B واختبار T، إذ بلغت (T=3.206, B=0.195) عند (مستوى دلالة=0.001) للطلاقة و (T= 3.468, B=0.212) عند (مستوى دلالة=0.001) للمرونة، وهي قيم معنوية، ويلي ذلك عنصر الإحساس بالمشكلات (T= 2.445, B=0.163) عند (مستوى دلالة=0.015) ثم عنصر الإفاضة (T= 2.319, B=0.152) عند (مستوى دلالة=0.021) مما يدل على أن مرونة التفكير وطلاقته والقدرة على الإفاضة والإحساس بالمشكلات لدى أعضاء فريق العمل في المنظمات المبحوثة من شأنها أن ترفع من مستوى أداء فرق العمل، في حين لم يسجل عنصر الأصالة أي اثر في مستوى أداء فرق العمل من خلال قيم B و T التي كانت تساوي (T= 1.200, B=0.068) والتي تعتبر غير معنوية عند (مستوى دلالة=0.231).

ثالثاً: اثر عناصر التفكير الإبداعي في التواصل في فرق العمل

يتعلق هذا الجزء من الدراسة باختبار الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على:

H14: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0,05$) للتفكير الإبداعي في بعد التواصل فرق العمل في الشركات عينة الدراسة.

وللوقوف على نتائج التحليل لهذا التأثير بناء على البيانات الموضحة في الجدول (7)، يستدل من قيمة معامل التحديد R^2 على أن (49.1%) من التباين المسجل في تواصل فرق العمل يعود للتفكير الإبداعي بعناصره المختلفة، وحيث أن قيمة F المحسوبة التي بلغت (58.009) هي أكبر من قيمتها الجدولية عند (مستوى دلالة=0.000)، لذلك نقبل الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0,05$)

الشركات عينة الدراسة.

ومن مراجعة الجدول أعلاه نجد أن عنصر المرونة أسهم في أكبر تأثير وذلك من خلال قيم B واختبار T إذ بلغت (T= 5.105, B=0.331) عند (مستوى دلالة=0.000)، ثم جاء بعدها في الترتيب عنصر الإحساس في المشكلات (B=0.141) عند (مستوى دلالة=0.047)، مما يدل على أن عنصر المرونة بالدرجة الأولى ثم عنصر الإحساس بالمشكلات لدى أعضاء فرق العمل في المنظمات المبحوثة من شأنها أن ترفع من مستوى التماسك في فرق العمل، في حين لم تسجل العناصر المتمثلة في الطلاقة والأصالة والإفاضة أي أثر في مستوى تماسك فرق العمل من خلال قيم T و B التي ساوت في الطلاقة (T= 0.846, B=0.061) والتي تعتبر غير معنوية عند (مستوى دلالة=0.345)، وفي الأصالة (T= 0.868, B=0.052) والتي تعتبر غير معنوية عند (مستوى دلالة=0.386)، وفي الإفاضة (T= 1.649, B=0.114) والتي تعتبر غير معنوية عند (مستوى دلالة=0.100).

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

H2: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0,05$) لآثر التفكير الإبداعي في فاعلية فرق العمل تعزى للخصائص الديموغرافية والوظيفية.

استخدام الموارد فرق العمل من خلال قيم B و T كما يلي: عنصر الأصالة (T=0.164, B=0.009) والتي تعتبر غير معنوية عند (مستوى دلالة=0.870) وعنصر الإحساس بالمشكلات (T= 1.309, B=0.084) والتي تعتبر غير معنوية عند (مستوى دلالة=0.195).

خامسا: اثر عناصر التفكير الابداعي في تماسك فرق

العمل

يتعلق هذا الجزء من الدراسة باختبار الفرضية الفرعية الخامسة والتي تنص على:

H16: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0,05$) للتفكير الإبداعي في بعد تماسك فرق العمل في الشركات عينة الدراسة.

وللوقوف على نتائج التحليل لهذا التأثير بناء على البيانات الموضحة في الجدول (7)، يستدل من قيمة معامل التحديد R^2 على أن (35.3%) من التباين المسجل في التماسك في فرق العمل يعود للتفكير الإبداعي بعناصره المختلفة، وبما أن قيمة F المحسوبة التي بلغت (32.290) هي أكبر من قيمتها الجدولية عند (مستوى دلالة=0.000)، لذلك نقبل الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0,05$) للتفكير الإبداعي في بعد تماسك فرق العمل في

الجدول (8)

نتائج اختبار تحليل التباين

المتغير الوسيط	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (f)	مستوى الدلالة
الحالة الاجتماعية	بين المجموعات	0,964	1	0,964	2,293	0,131
	داخل المجموعات	128,215	305	0,420		
النوع الاجتماعي	بين المجموعات	2,246	1	2,246	5,398	*0,021
	داخل المجموعات	126,933	305	0,416		
المؤهل العلمي	بين المجموعات	9,255	3	3,085	7,794	*0,000
	داخل المجموعات	119,925	303	0,396		
العمر	بين المجموعات	1,389	4	0,347	0,820	0,513
	داخل المجموعات	119,925	302	0,423		
عدد سنوات الخبرة	بين المجموعات	3,999	4	1	2,412	*0,049
	داخل المجموعات	119,925	302	0,415		

الفرضية الفرعية الأولى:

H2.1: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0,05$) لاثـر التفكير الإبداعـي في فاعلية فرق العمل تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

من خلال الجدول رقم (8) نلاحظ بأن: (مستوى الدلالة = $0,131 < 0,05$)، وبناء على نرفض فرضية الإثبات الأولى والتي تفيد بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0,05$) لاثـر التفكير الإبداعـي في فاعلية فرق العمل تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

الفرضية الفرعية الثانية:

H2.2: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0,05$) لاثـر التفكير الإبداعـي في فاعلية فرق العمل تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

من خلال الجدول رقم (8) أعلاه نلاحظ بأن: (مستوى الدلالة = $0,210 > 0,05$)، وبناء على نقبل الفرضية الفرعية الثانية والتي تفيد بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($0,05 < \alpha$) لاثـر التفكير الإبداعـي في فاعلية فرق العمل تعزى لمتغير النوع الاجتماعي.

الفرضية الفرعية الثالثة:

H23: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0,05$) لاثـر التفكير الإبداعـي في فاعلية فرق العمل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

من خلال الجدول رقم (8) أعلاه نلاحظ بأن: (مستوى الدلالة = $0,000 > 0,05$)، وبناء على نقبل الفرضية الفرعية الثالثة التي تفيد بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($0,05 \leq \alpha$) لاثـر التفكير الإبداعـي في فاعلية فرق العمل تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الفرضية الفرعية الرابعة:

H24: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0,05$) لاثـر التفكير الإبداعـي في فاعلية فرق العمل تعزى لمتغير العمر.

من خلال الجدول رقم (8) نلاحظ بأن: (مستوى الدلالة = $0,513 < 0,05$)، وبناء على نرفض الفرضية الفرعية الرابعة والتي تفيد بوجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0,05$) لاثـر التفكير الإبداعـي في فاعلية فرق العمل تعزى لمتغير العمر.

الفرضية الفرعية الخامسة:

H25: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0,05$) لاثـر التفكير الإبداعـي في فاعلية فرق العمل تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة.

من خلال الجدول رقم (8) أعلاه نلاحظ بأن: (مستوى

الدلالة = $0,049 > 0,05$)، وبناء على نقبل الفرضية الفرعية الخامسة التي تفيد بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($0,05 < \alpha$) لاثـر التفكير الإبداعـي في فاعلية فرق العمل تعزى لاختلاف عدد سنوات الخبرة.

النتائج

توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

1- بينت نتائج الدراسة ان اعضاء فرق العمل في شركات الاتصالات المبحوثة يمتازون بتوفر عناصر التفكير الابداعي المختلفة وهي مرتبة على التوالي من حيث اعلى متوسط حسابي الى ادناه على النحو التالي الاصاله بمتوسط حسابي (4.2166) والطلاقة بمتوسط حسابي (4.1873) والافاضة بمتوسط حسابي (4.1156) والمرونة (4.0912) والاحساس بالمشكلات وبمتوسط حسابي (4.0814)، وهذا يدل على اهتمام هذه الشركات باستقطاب واختيار وتعيين اشخاص مؤهلين ويمتلكون القدرات الابداعية ثم العمل على تدريبهم وتطوير قدراتهم وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (علي: 2008).

2- بينت نتائج الدراسة بان اتجاهات الافراد المبحوثين نحو مستوى الفاعلية في فرق العمل كانت ايجابية، حيث كان اعلى متوسط حسابي لبعده وضوح رؤية واستراتيجية فريق العمل (4.1092) يليها بعد الاداء بمتوسط حسابي (4.1041) ثم بعد التواصل وبمتوسط حسابي (4.0987) ثم بعد التماسك وبمتوسط حسابي (4.0893) واخيرا بعد استخدام الموارد (4.0863) وهذا يدل على وجود رؤية واستراتيجية واضحة لدى اعضاء هذه الفرق كما ان درجة التواصل والترابط فيما بينهم كبيرة مما يسهم بتعزيز قدراتهم الابداعية بصورة افضل.

3- بينت نتائج الدراسة وجود اثر ذي دلالة احصائية ما بين عناصر التفكير الابداعي ووضوح رؤية واستراتيجية فرق العمل ، حيث ان وجود رؤية واستراتيجية واضحة لدى فرق العمل تزيد من عمليات التفكير الابداعي في الشركات المبحوثة مما يسهم في زيادة فاعلية هذه الفرق وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Won yoon etal:2010).

4- بينت نتائج الدراسة وجود اثر ذي دلالة احصائية ما بين عناصر التفكير الابداعي واداء فرق العمل حيث ان عمليات التفكير الابداعي تسهم بشكل كبير في زيادة فاعلية واداء فرق العمل مما ينعكس بشكل ايجابي على معدلات اداء الشركات المبحوثة وزيادة فاعليتها وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (won yoon etal:2010) ومع نتيجة دراسة (رضا:2003).

5- بينت نتائج الدراسة وجود اثر ذي دلالة احصائية بين

الديموغرافية والوظيفية التالية (الحالة الاجتماعية ، والنوع الاجتماعي ، والمؤهل العلمي ، والخبرة) في حين لم يكن هناك اي فروقات تعزى لمتغير العمر .

التوصيات

توصي هذه الدراسة بمايلي:

- 1- ضرورة تطوير واعتماد استراتيجية فاعلة تعنى بتطوير مهارات التفكير الابداعي لدى الافراد العاملين في شركات الاتصالات الاردنية.
- 2- زيادة اهتمام الشركات المبحوثة بالافكار الابداعية وتقديم كافة اشكال الدعم المادي والمعنوي للافراد الذين يقدمون مثل هذه الافكار والترحيب بالمحاولات الابداعية المختلفة لهؤلاء الافراد.
- 3- عقد البرامج التدريبية المتخصصة في مجال فرق العمل مثل الدورات التدريبية المتعلقة بزيادة الاحساس بالمشكلات ومثل دورات التحسين والتطوير المستمر للاداء.
- 4- زيادة استخدام ومواكبة الشركات المبحوثة للتقنيات التكنولوجية الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لكي تسهم في ابراز الملكات الابداعية لدى الافراد العاملين وتعزيز من اساليب العمل من خلال الفرق.

جامعة الملك عبد العزيز .

-الخشالي، شاكر، وحسين حريم، 2008، تمكين العاملين وأثره في فاعلية الجماعة: دراسة ميدانية في الشركات الإنشائية الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، العدد(1):106-121.

الخضر، محمد، 2005، دراسة تحليلية للعوامل المؤثرة على ولاء طلاب الجامعات للعلامات التجارية لسلع التسوق غير المعمرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر .

رضا، حاتم، 2003، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي- دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبدالعزيز الدولي بجدة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة الملك نايف للعلوم الأمنية.

العازمي، محمد، 2006، القيادة التحولية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى العاملين المدنيين لدى ديوان وزارة الداخلية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة الملك نايف للعلوم الأمنية.

عبد الغني، أحمد عبده، 2007م، إدارة وبناء فرق العمل، ورقة عمل مقدمة للملتقى الأول للجودة في التعليم، مركز الملك فهد بن عبد

عناصر التفكير الابداعي والتواصل في فرق العمل حيث تسهم عمليات التفكير في زيادة التواصل والترابط بين اعضاء الفريق مما له دور اساسي في زيادة فاعلية هذه الفرق وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (cchahrin and moorthy, 1999).

6- بينت نتائج الدراسة وجود اثر ذي دلالة احصائية بين عناصر التفكير الابداعي واستخدام الموارد في فرق العمل حيث تسهم عناصر التفكير الابداعي في استخدام الموارد بكفاءة وفاعلية اكثر من قبل الفريق وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (navarresse:2008).

7- بينت نتائج الدراسة وجود اثر ذي دلالة احصائية بين عناصر التفكير الابداعي والتماسك في فرق العمل حيث تساعد عناصر التفكير الابداعي في زيادة تماسك اعضاء الفريق وهذا يلعب دوراً أساسياً في زيادة فاعلية فرق العمل في هذه الشركات وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (رضا:2003).

8- بينت نتائج الدراسة ان اكثر عناصر التفكير الابداعي تأثيرا في فاعلية فرق العمل هي مرتبة على النحو التالي (المرونة، ثم الافاضة، ثم الطلاقة، ثم الاصاله) في حين بينت النتائج ان عنصر الاحساس بالمشكلات لم يكن له اي اثر في فاعلية فرق العمل.

9- بينت نتائج الدراسة ان هنالك فروقات لاثر عناصر التفكير الابداعي في فاعلية فرق العمل تعزى لجميع المتغيرات

المراجع

ابو جادو صالح محمد علي، 2004، تطبيقات عملية في تنمية التفكير الإبداعي باستخدام نظرية الحل الابتكاري للمشكلة؛ (الطبعة الأولى)، دار الشروق للنشر والتوزيع ودار يافا العلمية للنشر والتوزيع والطباعة؛ رام الله، فلسطين، عمان، الأردن.

جودة، محفوظ، 2012، إدارة الجودة الشاملة، (الطبعة السابعة)، عمان ، دار وائل للنشر .

حبش، زينب، 2005، التفكير الإبداعي، وزارة التعليم العالي في فلسطين، لموقع إلكتروني لزينب حبش وشركة الحلول المتكاملة، تمت زيارة الموقع في 28-11-2010.

حداد، فريد، 2000، واقع فرق العمل في منظمات الأعمال الأردنية دراسة ميدانية دراسة ميدانية من منظور المديرين المعنيين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن.

حمدان، عيضة، 2007، معوقات فرق العمل في المنظمات العامة دراسة ميدانية على الخطوط الجوية العربية السعودية في محافظة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والإدارة،

- learning styles in undergraduate agriculture students. *Journal of Agriculture Education*, 47(4), 102-111.
- Horn, T.S. 2008. Coaching effectiveness in the sport domain. In T.S. Horn (3rd Ed.), *Advances in sport psychology: 239-267. Champaign, IL: Human Kinetics.*
- Hon, Hiu Ying. 2008. *When creativity requirement does not enhance employee creativity: the limits of goal-directed behavior, Unpublished doctoral dissertation, Hong Kong Baptist University, Hing Kong*
- Hötzel, B. 2004. Transformational Leadership and Team Performance, Research Groups. Working Paper, i3G at Heilbronn University, Germany.
- Ivancevich, John, M. and Michael T. Matteson. 2002. *Organizational Behavior and Management*. 6 Edition, Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Karkockienė, D. 2005. Creativity: can it be trained? A scientific creativity. *International journal of Educology*, Lithuanian Special Issue: 51-58.
- Lee, K.H. 2005. The relationship between creative thinking ability and creative personality of preschoolers. *International Education Journal*, 6, 194-199.
- Lewis, Theo. 2005. Creativity – A framework for design/problem solving discourse for Technology Education. *Journal of Technology Education*, 17, 1:35-52.
- McDowell, William C., Zhang, L. 2009. Mediating Effects of Potency on Team Cohesiveness and Team Innovation, *Journal of Organizational Leadership & Business*, 1-11.
- McKenna, Euene. 2000. *Business Psychology and Organizational Behavior A Student Handbook*, USA, Psychology Press Taylor group.
- Navarrese, Daniel Orlando. 2008. *The effects of organizational culture, rewards, and individual individual creativity on the creative performance of technical workgroups*. Unpublished doctoral dissertation, Oklahoma State University, USA.
- Ozaralli, N. 2003. Effects of Transformational Leadership on Empowerment and Team Effectiveness, *Leadership & Organization Development Journal*, 24, (6), 335-344.
- Phelan, S. 2001. *Developing creative competence at work: The reciprocal effects of creative thinking, self-efficacy and organizational culture on creative performance*, Unpublished doctoral dissertation, California School of Professional Psychology - Los Angeles, usa, 185 PAGES.
- العزیز للجودة.
- عبید، نغم، 2000، أثر استثمار رأس المال الفكري في الأداء المنظمي، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، بغداد، العراق.
- علي، لطف، 2008، التفكير الإبداعي لدى المديرين وعلاقته بحل المشاكل الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عدن، الجمهورية اليمنية.
- العميان، محمود، 2011، السلوك التنظيمي، (الطبعة الرابعة)، عمان، دار وائل للنشر.
- العوامل، حسن، 2013، العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري - دراسة حالة في جامعة البلقاء التطبيقية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط، الاردن.
- القطب، محي الدين يحيى، 2002، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة تطبيقية في عينة من شركات التامين الاردنية، اطروحة دكتوراة غير منشورة كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
- ملخص حول تقرير التنافسية لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لعام 2008-2009، المنتدى الاقتصادي العالمي، تمت زيارة الموقع في 28-11-2010.
- المياحي، أسيل هادي، 2004، أسلوب فريق العمل وأثره في تعزيز عملية التحسين المستمر والميزة التنافسية للمنظمة - دراسة تطبيقية في مركز التقنيات الاحيائية، جامعة النهرين، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد.
- Barrett, H., Balloun J., Weinstein A. 2005. The Impact of Creativity on Performance in Nonprofits. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 10(3): 213-223
- Bartol, K., Martin D., Matthews, G. and Tein, M. 1998. *Management: A Pacific Rim Focus*, The McGraw Hil Companies Australia. -Bennett, H., Wright, S. 2010. Female Emirati graduates and the multicultural, mixed gender workplace: The impact of educational experiences on female students' team-related behaviours, skills, values and attitudes within the Gulf region, *Team Performance Management*, 16 (5): 267 – 288.
- Davidovitch, N. and Milgram, R.M. 2006. Creative thinking as a predictor of teacher effectiveness in higher education. *Creativity Research Journal*, 18 (3), 385-390.
- De Jong, J.P.J. and Vermeulen, P.A.M. 2006. Increasing the odds for successful innovation in SMEs: A comparison across industries, *paper forthcoming in International Small Business Journal*.
- Friedel, C. R. and Rudd R.D. 2006. Creative thinking and

- creativity/innovation and work performance at the team level*. Unpublished doctoral dissertation, University of Southern California, Los Angeles, CA.
- Wang, C.W., Wu, J.J. and Horng, R.Y. 1999. Creative thinking ability, cognitive type and R&D performance, *R&D Management*, 29 (3), 247-55.
- WonYoon, S.W., Song, J.H., Lim, D.H. and Joo, B. 2010. Structural determinants of team performance: The mutual influences of learning culture, creativity, and knowledge. *Human Resource Development International*, 13(3), 249-264.
- <http://www.olin.wustl.ed>, Retrieved in October 10, 2010.
- <http://en.wikipedia.org/wiki/Team> , Retrieved in December 19, 2010.
- <http://en.wikipedia.org/wiki/Creativity> Retrieved in November 16, 2010
- <http://creativityandinnovation.blogspot.com>, Retrieved in December 17, 2010.
- Robbins, S.P. and Judge, T.A. 2008. *Organizational Behavior*; 13th Edition, Pearson International Edition: NJ.
- Sekaran, U. 2006. *Research methods for Business* (4th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Shahrin, M.D. and Moorthy, K.S. 1999. *A correlational study between creative thinking ability and the performance of open-ended science investigations for secondary two female students National Institute of Education*, Nanyang Technological University, Singapore.
- Tarricone, P. and Luca, J. 2002. Successful teamwork: A case study, in *Quality Conversations, Proceedings of the 25th HERDSA Annual Conference*, Perth, Western Australia, 7-10: 640.
- Teare, Richard and Scheuing, Eberhard, E. 1997. *Team Working and Quality Improvement*, Britain: Redwood Books, Trowbridge, Wiltshire.
- Tseng, T. 2001. *Collective Efficacy, Anxiety,*

The Impact of Creative Thinking on the Teamwork Effectiveness (A Case Study of Jordanian Mobile Telecommunication Companies)

*Feras Suliman Al-Shalabe, Basem Essa Al-Kharabshah and Reyad Abdallah Al-Khawaldah**

ABSTRACT

This study aimed to examine the impact of Creative Thinking (independent variables) through its five elements (Fluency, Flexibility, Originality, Elaboration and problem-sensitivity) on the key factors of teamwork Effectiveness (dependent variables): clarity of team vision and strategy, team performance, team innovation, team communication, using resources and team cohesiveness on Jordanian mobile Telecommunication companies.

The study was conducted at 3 mobile companies, the sample consists of 400 team members working in these companies, field data collected via questionnaire that was developed for this purpose, the researcher analyze the data by using several descriptive methods such as means and standard deviations and statistical methods such as Multiple and Interactive Regression.

The importance of this study stems from the key role of Creativity and Teams in enhancing organizational effectiveness.

Main Results indicated the following:

1. The results indicated a high level of creative thinking in teams in Jordanian mobile Telecommunication companies as perceived from team members.
2. The results indicated a high team effectiveness in Jordanian mobile Telecommunication companies as perceived from team members.
3. Statistical significant positive effect was found for creative thinking on teams effectiveness, and the results indicated that (Fluency, Flexibility, Originality, Elaboration) elements has important and direct effect on team effectiveness in Jordanian mobile Telecommunication companies as perceived from team members.
4. The level of creative thinking was significantly correlated with some demographic characteristics of team members (gender, years of experience, educational degree).

The study suggests a number of recommendations such as:

1. Encourage the top management in the Jordanian Mobile Telecommunication companies to support the creative thinking through the adoption of strategies means to develop creative thinking skills.
2. Underline the necessity to develop the flexibility as important element of creative thinking through all the means such as training and encouraging the team works attempts.
3. encourage the Jordanian Mobile Telecommunication Companies to take more risk in the area of innovative efforts and supporting the original and unique ideas, which motivate team members to overcome their fears and to express their new ideas.

adopt the creative thinking test as an important index for hiring procedures in the human resources department, and consider the years of experience and educational degree.

Keywords: Creative Thinking - Team Work - Team Work Effectiveness .

* Al-Balqa Applied University, Jordan. Received on 3/9/2012 and Accepted for Publication on 2/6/2013.