

دور مهارات التفكير الابداعي في تحقيق الاداء المتميز دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية في عدد من كليات جامعة دهوك

د. هنار إبراهيم أمين

مدرس - قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة دهوك

hinar_ibrahem@yahoo.com

تاريخ نشر البحث: 2021/1/3

تاريخ استلام البحث: 2020/11/1

الملخص:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على مهارات التفكير الابداعي للقيادات الإدارية ودورها في الاداء المتميز من خلال الاختبار الميداني لآراء عينة من القيادات الادارية في عدد من كليات جامعة دهوك، واعتمدت الدراسة على تطوير استبانة تالفت من (32) فقرة لغرض قياس الابعاد والمتغيرات على وفق مقياس ليكرت الخماسي ، وكالية لتحقيق هذه الدراسة لاهدافها تم صياغة فريضيتين اساسيتين مفادها وجود علاقة ارتباط واثر معنوي للمتغير المستقل مهارات التفكير الابداعي (مجتمعة ومنفردة) في المتغير المعتمد الاداء المتميز، وتم توزيع استمارة الاستبانة على الافراد المبحوثين والبالغ عددها (45) استمارة اعيد منها (43) كانت جميعها صالحة للتحليل، وباستخدام الاساليب الاحصائية باستخدام برنامج (SPSS) تم التوصل الى عدد من النتائج من ابرزها؛

1. دلت نتائج التحليل الوصفي على ان اجابات المبحوثين كانت متفقة على توافر مؤشرات مهارات التفكير الابداعي والاداء المتميز في الكليات المبحوثة.
2. وجود علاقة ارتباط واثر معنوي لمهارات التفكير الابداعي (مجتمعة ومنفردة) في الاداء المتميز، باستثناء مهارة الاحساس بالمشكلات التي لم يكن لها علاقة ارتباط وتاثير معنوي يذكر في الاداء المتميز. وفي ضوء النتائج التي توصلت اليها الدراسة تم تقديم عدد من المقترحات من ابرزها:
3. ضرورة اهتمام الكليات المبحوثة بتطوير وتنمية مهارات التفكير الابداعي المتوفرة لدى قياداتها الادارية ، من أجل الوصول الى مستويات عالية تمكنهم من مواجهة المشكلات الادارية والتنظيمية .
4. ضرورة استحضار مؤشرات الاحساس بالمشكلات لحصولها على اقل نسبة اتفاق ضمن اجابات المبحوثين في الكليات عينة الدراسة

الكلمات المفتاحية: مهارات التفكير الابداعي، الطلاقة، الاصالة، المرونة، الافاضة، الاحساس بالمشكلات، الاداء المتميز

المقدمة

أصبحت المهارات بمختلف أنواعها محوراً لاهتمام الباحثين في الفكر الإداري كونها من المتطلبات الضرورية لقيام الفرد بأداء عمله في المنظمات المعاصرة، لا سيما مهارات التفكير الإبداعي، وذلك بجانب ما يمتلكه من قدرات إبداعية تساعد في تحسين

أدائه لمهامه في المنظمة. إذ أن امتلاك تلك المهارات يسهم في إدخال الأفكار الجديدة من مختلف مصادرهما إلى التنظيم، كما أنها تمكن العاملين من أداء الأعمال بطرق مميزة ومبتكرة مما يساعدهم على فهم محيطهم والتعامل بايجابية عالية مع متغيراته وصولاً إلى الأهداف التي تبتغيها المنظمة.

ومن جانبٍ آخر تزايد الاهتمام في الوقت الحاضر بموضوع الأداء وبمدى فاعلية وكفاءة المنظمات بمختلف أنواعها في تأدية وظائفها، وتحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها، ومن هنا جاء التركيز على إدارة هذه المنظمات بصورة تضمن لها الوصول إلى أهدافها من خلال رفع مستوى الأداء لتضمن لها الاستمرارية والنمو والتطور. وما يشهده العالم هذه الأيام من تنافس واهتمام بموضوع الأداء كل ذلك يتطلب من المنظمات التركيز على مهارات التفكير الابداعي، من هنا جاءت الدراسة الحالية للتعرف على دور مهارات التفكير الابداعي في تحقيق الاداء المتميز، وهذا ما تم تناوله من خلال هذه الدراسة من مفاهيمها بطريقة نظرية ومن ثم تشخيص وتحليل علاقة الارتباط والاثر بين متغيرات الدراسة بالشكل الذي ساعد على الوصول الى مجموعة من الاستنتاجات والمقترحات.

• خطة الدراسة وتشمل:

1- المفاهيم النظرية:

1-1 مهارات التفكير الابداعي : ويتضمن:

تعد مهارات التفكير الابداعي التي يمتلكها الفرد داخل المنظمة من الموضوعات المهمة والمعاصرة، إذ زاد الاهتمام بها في العقود الأخيرة من قبل مفكري العلوم الإدارية وإدارات المنظمات على حد سواء، وذلك في ضوء شدة المنافسة وتوسع مداها مما يحتم على قيادات المنظمات تبني مهارات التفكير الابداعي، ومن منطلق هذه الأهمية سيتناول المحور الحالي هذا المفهوم من خلال المحاور الآتية:

1-1-1 ماهية التفكير الابداعي:

شهدت نهايات القرن العشرين تحولاً جذرياً في النظرة الى مجموعة من المصطلحات والمفردات التي تزامنت بها الغايات المعاصرة ومنها التفكير الابداعي، يرتبط التفكير الإبداعي ارتباطاً وثيقاً بالابداع، إذ تتفق اغلب أدبيات إدارة الأعمال أن الإبداع هو ناتج عملية التفكير الإبداعي، ومن الجدير بالذكر ان معظم الافكار الابداعية في بدايتها تكون جديدة وبسيطة، ولكن مجموعة هذه الافكار البسيطة يخلق التطور والابداع، كما لوحظ ان هناك بعض الافكار الابداعية تنتج في اثاره وانارة مستويات عالية من المعرفة، وان التراكم المعرفي هو اول خطوة على طريق الابداع، إذ يعرف بانه ظاهرة انسانية لم تخلق من جهد فردي، بل هو حصيلة جهد ومثابرة بتفاعل مع الآخرين، فهو لا يقتصر على ولادة فكرة جديدة او تقديم نصيحة او تطوير سوق جديدة، بل هو حصيلة كل هذه المعطيات (الفضل، 2009: 13).

يعرف التفكير الابداعي بانه نوع من التفكير ينطلق فيه الفرد عبر ما اصطلحت وتعارفت عليه الجماعة التي يعيش فيها الى مجالات وافكار جديدة منتجاً انتاجاً جديداً بالنسبة اليه او اليهما معاً (زيدان وحامد، 2002: 6).

ويرى (يونس، 2006: 7) ان التفكير الابداعي هو قدرة ذهنية تثيرها الدوافع والحوافز، تنتج فكرة او عدة افكار تتسم بسمة أو عدة سمات مثل التنوع و القدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة و الجدية وامكانية الاحساس بمواطن الضعف والخلل في المواقف ووفرة الأفكار و القابلية على التوسع .

ويعد التفكير الابداعي اسلوب من أساليب التفكير الموجه الذي يسعى من خلاله الفرد الى اكتشاف علاقات جديدة، أو ان يصل الى حلول جديدة لمشكلاته، او يخترع او يبتكر مناهج او طرقاً او اجهزة معينة (العيسوي، 2005: 16).

ويعرفه (Daft & Noe, 2001: 116) بانه إجراء تغييرات تكنولوجية معينة باستخدام طرق جديدة لم يسبق استخدامها. ويشير (الكبيسي، 2002: 94) الى التفكير الإبداعي بانه قدرات أو سمات للأفراد، منطلقين من فكرة أن الفرد المبدع يمتلك مهارات اضافية للابداع، مثل القدرة على تحمل الغموض وعدم الحكم المبكر على الاشياء، وانفتاحه على الخبرات الجديدة المتنوعة وحب الاستطلاع، والمثابرة وروح المجازفة والقدرة على التغيير وحل المشكلات، ومن هذا المنطلقان التفكير الابداعي يشكل وسيلة للحصول على كم هائل من الأفكار في وقت قصير، وبذلك يشمل التفكير الابداعي على الجوانب الآتية (الصرن، 2001: 208):

-الحصول على أغلب الأفكار بأقصر وقت ممكن.

-استبعاد جوانب التردد والخوف والخجل من الانتقاد.

- السماح باستعمال الفكر الجماعي.

- زيادة الاستخدام والمشاركة.

- تغذية الفكر الايجابي.

- تلمس تنوع الأفكار والمفاهيم.

- أصلاح الاتجاهات السلبية.

- تعظيم بلوغ وتحقيق الأهداف.

اما بصدد اهمية التفكير الابداعي فهناك عدة مزايا لمهارات التفكير الإبداعي، إذ تبرز أهميته في تمكين الأفراد من حل المشكلات التي تواجههم، والإلمام بالمتغيرات الأساسية المختلفة لبناء أحكام موضوعية عن كافة ما يواجهون من قضايا، ومشاكل وتيسير وصولهم إلى ما يحتاجونه في حياتهم وأعمالهم. وبذلك يمكن تحديد أهم المزايا التي يحققها على مستوى الفرد من خلال النقاط الآتية (لطف، 2010: 35):

1. إثارة الحماس لدى العاملين في أداء أعمالهم الإبداعية، وهذا يشعرهم بالرضا عن انفسهم.
2. الاستمتاع بالتحدي والنظر الى المشكلات على أنها من وسائل تحقيق أهدافهم، فحل المشكلات بالطريقة الإبداعية يتطلب أكثر من ايجاد حل جيد لها.
3. الوصول الى غاية الأداء الفعال من خلال الجهد المبذول، والعمل الدؤوب والطاقة المتحركة للمبدع.
4. منح القدرة على التوظيف الكامل للمواهب الشخصية .

اما اهمية على مستوى المنظمة فتكمن في النقاط الآتية (محمد، 2012: 822):

1. اتخاذ القرار العقلاني عن طريق التخيل، وتوليد الأفكار الأساسية واختيار وتنظيم هذه الافكار من خلال التفكير المنطقي والعقلاني، وان الابداع يزيد من جودة القرارات التي تصنع لمعالجة المشلات على مستوى المنظمة.
 2. التجديد والتحسين، اذ يقود الابداع الى التجديد، والتجديد يقود الى التميز ، وكذلك اعادة صياغة اللوائح والاجراءات والبحث عن الوسائل الاكثر ابداعاً وقدرة على تحسين اداء المنظمات وتطويرها.
 3. البقاء والاستمرار، يعد التفكير الابداعي من المرتكزات الاساسية التي تضمن نجاح وبقاء المنظمات ،ولايمكن للمنظمات بكامل انواعها ان تستمر وتدوم من دون الاهتمام بالابداع ، اذ يعد بانه احد وسائل البقاء والنمو والتطور .
 4. مصدر للميزة التنافسية، وذلك نتيجة للتسارع التقني والتحديات الكبيرة اصبح الابداع ميزة تنافسية، يشمل الاستراتيجيات والسياسات والممارسات والخبرات المتنوعة حول تحقيق اقصى ابداعية ممكنة (حريم، 2002: 472).
- على الرغم مما ذكر من جوانب تعبر عن اهمية التفكير الابداعي على المستوى الفردي والمنظمة، فذلك لا يعني أن تقوم المنظمة بقبول أية فكرة ابداعية تنشأ، وانما على المنظمة أن تقبل الافكار الابداعية التي تؤدي الى تحقيق ما يفيد الزبائن، وأن تأخذ بنظر الاعتبار ما قد تسببه بعض الافكار من توليد للانعكاسات والأثار السلبية على الزبائن وعلى البنية في جوانبها (Jorlen, 2012: 23).

1-1-2: خصائص التفكير الابداعي

يمكن تحديد عدد من الخصائص التي يتميز بها التفكير الابداعي بالاتي (موسى، 2009: 6):

1. ان التفكير الابداعي يتميز بأنه عملية هادفة، والمثابرة ، وسرعة البديهة، والواقعية، والتحسين، والتميز في الاوقات الملائمة.
2. الاستقلالية في الراي والموقف، والوعي الشامل لتقديم الحلول لمعوقات التقدم بتفاعل مع كل تطور في الافكار العقلانية الرشيدة.
3. يتميز التفكير الابداعي بقدرات عقلية عالية، ومستوى رفيع من الابداع والحكمة، حيث يتم وصف التفكير الابداعي بأنه ضرورة من ضرورات الحكمة.
4. يتمثل التفكير الابداعي في رؤية المشكلة من عدة اتجاهات، والقدرة على اكتشاف العلاقات بين الاشياء قد تبدو متناقضة وغير مترابطة قبل ظهور العمل الابداعي .

5. يتميز الافراد المبدعون بقوة الملاحظة والفهم والبصيرة والخيال المبتدع ، فعن طريق البصيرة يتعلمون أشياء يجهلها الآخرون.
 6. استقلالية المرؤسين وتفويضه جانبا من السلطة والصلاحيه ، واعطاء الأفراد مزيداً من الحرية وتنمية روح المغامرة فيهم، ومعرفة رغبات المستهلكين وتلبيتها.
- ويحدد(جروان، 2002:31) عدد من خصائص التفكير الابداعي بما ياتي:
1. يعد التفكي الابداعي عملية عقلية تتميز بالشمولية والتعقيد ،وينطوي على عوامل معرفية وانفعالية واخلاقية متداخلة تشكل حالة ذهنية نشطة وفريدة .
 2. التفكير الابداعي لا يحدث بمعزل عن عمليات التفكير الناقد والتفكير فوق المعرفي ، وذلك لان التفكير الابداعي يتطلب سلسلة من عمليات التفكير التي تتضمن التخطيط والمراقبة والنقد والتقييم والتنبؤ وغيرها.
 3. التفكير الابداعي سلوك هادف لا يحدث في فراغ او بمعزل عن محتوى معرفي ذي قيمة، لان غايته تتلخص في ايجاد حلول اصلية لمشكلات قائمة في أحد حقول المعرفة او الحياة الانسانية.
 4. التفكير الابداعي ليس مرادفاً للتفكير المنتج، بمعنى أن التفكير الابداعي يتضمن أكثر من مجرد الطلاقة والمرونة والاصالة واعطاء التفاصيل وقد توصل جيلفورد الى هذه الحقيقة باضافته عناصر أخرى مثل القدرة على تحسس المشكلات في مجال الاختصاص ، والقدرة على اعادة تعريف المشكلة والتحرر من الجمود الوظيفي للتفكير.

1-1-3: انواع التفكير الإبداعي

تشير مراجع التفكير الى ان هناك أنماط وانواع متعددة من التفكير الإبداعي، لذلك سوف يتم التطرق الى هذه الأنواع حسب اراء ووجهات نظر بعض الدارسين والباحثين في هذا المجال، إذ يشير (المصري، 2000: 234-235) الى أن أنواع التفكير الإبداعي هي:

- 1- التفكير الابداعي الفردي: وهو التفكير الذي يتعلق بالفرد نفسه وما يواجهه من مشكلات او مواقف مع الآخرين او في البيئة التي يعيش فيها وربما في مكان العمل الذي يلتحق به، والتفكير الابداعي يوحى للفرد ان يختار لنفسه افضل الاشياء او ربما تلك التي تتواءم مع اهدافه ويكون قراره في النهاية منعكساً عليه وحده.
 - 2- التفكير الابداعي الجماعي: وهو التفكير لصالح الجماعة التي يتواجد فيها الفرد او مجموعة من الافراد سواء كانت اسرته او زملاؤه داخل وخارج العمل. وفي هذا النوع من التفكير والذي يكون بالإجماع او اغلبية الجماعة فان نتيجته تنعكس على الجماعة باكملها سلبي او ايجابا.
 - 3- التفكير الابداعي الموقفي : وهو التفكير الذي يتعلق بموقف معين أي ظهر هذا الموقف فجأة وبلا مقدمات او موقف كان لا بد وان يحدث نتيجة لاسباب سابقة.
 - 4- التفكير الابداعي المنظمي: وهو التفكير الذي يصل اليه رجال الادارة العليا باعتبارهم مسؤولين عن اهداف المنظمة وانجازاتها ونجاحها او فشلها. وعليه لا بد للمدراء من توافر القدرة على التفكير الابداعي مع ضرورة فسح المجال لمرؤوسيههم لاطهار الكفاءة التي نتاجها ارباح المنظمة وتنعكس نتائج هذا النوع من التفكير على المنظمة بشكل عام.
- ويرى (ابو جادو، 2004: 32) بأن انواع التفكير الابداعي هي كالآتي:
- 1- التفكير الابداعي التعبيري: يمثل اكثر المستويات تعبيراً عن التفكير الابداعي ويعد ضرورياً لظهور المستويات الالية جميعاً، ويظهر في المستقبل دون الحاجة الى المهارة او الاصاله او جودة الانتاج.
 - 2- التفكير الابداعي الانتاجي : يظهر في هذا المستوى الميل لتقييد النشاط الحر وضبطه وتطوير اسلوب الاداء ضمن شروط معينة وقد لا يختلف انتاج الفرد هنا عن انتاج الآخرين اختلافاً كبيراً ،فيراعي في الانتاج النسب وكذلك الانواع.
 - 3- التفكير الابداعي الاختزالي: يشير هذا المستوى الى اظهار البراعة في استخدام المواد لتطوير استخدامات جديدة ، دون وجود اسهامات جوهرية في تقديم افكار اساسية.
 - 4- التفكير الابداعي التجديدي: ويمثل هذا المستوى القدرة على اختراق مبادئ فكرية ثابتة، وتقديم منطلقات جديدة ويتضمن ايضا ادخال تحسينات جوهرية.
 - 5- التفكير الابداعي الانبثاقي: يتضمن هذا المستوى مبادئ وافتراضات تستطيع تقديم مدارس وحركات فكرية جديدة، ويعد هذا المستوى اعلى درجات التفكير الابداعي واقلها تكراراً وحدوثاً.

1-1-4: مهارات التفكير الابداعي

يوكد الباحثون على كون المهارات مستلزمات اساسية لتحقيق الاهداف، ولذلك فقد ذهب الكثير منهم الى توضيحها في اطار تصنيفات عديدة اطلق عليها جملةً مصطلح المهارات، و تعرف المهارة بانها الخبرة المكتسبة أو الواجب اكتسابها لممارسة عملٍ ما ، وتتمثل في القابلية على تحويل المعارف الى تصرف او عمل او فعل يودي الى تحقيق نتائج الاداء المرغوب فيها(الصيرفي، 2006:35).

اما بصدد مهارات التفكير الابداعي فتعرف بانها عمليات محددة نمارسها ونستخدمها عن قصد في معالجة المعلومات ، مثل مهارات تحديد المشكلة، و ايجاد او تحديد الإقتراضات، وتقييم البدائل ، وقد تباين الباحثون في تسميتها، فالبعض يطلق عليها عناصر او المهارات، ولإغراض البحث الحالي تم الاعتماد على المهارات الاتية (موسى، 2009: 28) و(يونس، 2006: 22) و(جروان، 2002:84):

1- الطلاقة : يقصد بها القدرة على انتاج اكبر عدد من الافكار الابداعية وتطويرها ، فالشخص المبدع يكون متفوقاً من حيث كمية الافكار التي يقترحها حول موضوع معين في وحدة زمنية ثابتة مقارنة بغيره ، اي انه على درجة عالية من سيولة الافكار وسهولة توليدها . ويمثل ايضاً على مايميز به الفرد عن غيره في اعداد أو انتاج الافكار بسرعة او القدرة على تكوين عدد كبير من الافكار او البدائل ، او الحلول عند الاستجابة لموقف معين .فهي تتضمن تعدد الافكار التي يتم استدعاؤها، وهناك ثلاثة أساليب لقياس مهارة الطلاقة وهي(موسى، 2009: 28):

أ. سرعة التفكير باعطاء كلمات في نسق واحد.

ب. التصنيف السريع للكلمات في منبهات خاصة.

ت. القدرة على وضع الكلمات في أكبر عدد ممكن من الجمل والعبارات ذات المعنى.

2- الاصاله : تعد الاصاله من أكثر المهارات ارتباطاً بالتفكير الابداعي، وهي تأتي لتعبر عن صفة الجدة والتفرد. حيث يمكن تعريف الشيء الاصيل؛ انه الشيء الجديد الذي لا مثيل له من قبل (يونس، 2006:22)، وكذلك تعني القدرة على انتاج استجابات اصيلة اي قليلة التكرار بالمعنى ، اي انه كلما قلت درجة شيوع الفكرة زادت درجة اصالتها ، وكذلك ان الاصاله هي ايضا النذرة النسبية للافكار المتولدة، وينظر اليها البعض على ان الفكرة تكون اصيلة اذا كانت جيدة بالنسبة لصاحبها فقط، لذلك فان الفكرة المنتجة تعد فكرة اصيلة اذا لم تكن تكراراً للافكار الاخرين، وانها تجاوزت حدود ما هو شائع ومعروف من الافكار(موسى، 2009:29-30)..

3- المرونة: وهي القدرة على توليد افكار متنوعة ليست من نوع الافكار المتوقعة عادة ، وتوجيه او تحويل مسار التفكير مع تعبير في متطلبات الموقف، والمرونة هي عكس الجمود الذهني الذي يعني تبني انماط ذهنية محددة سلفاً وغير قابلة للتغير حسب ما تستدعي الحاجة ، وهي ايضاً إعادة التعريف او التخلي عن مفهوم او علاقة قديمة لمعالجة مشكلة جديدة (جروان، 2002، 84) وتعني القدرة على التفكير في أكثر من اتجاه ، أو التغير بسهولة من موقف الى موقفٍ آخر (حريز، 2008: 97).

4- الافاضة : يستلزم التفكير الابداعي توافر عنصر الافاضة، والتي ينظر اليها على انها قدرة الفرد على اضافة التفاصيل والتوسع في الفكرة الاساسية التي تم انتاجها . وان الافاضة تعبر عن قدرة الفرد على اضافة التفاصيل لفكرة حل لمشكلة ، غير ان هذه التفاصيل ليست من النوع المألوف او الشائع بل تتميز انها جديدة ومتنوعة.

ويمكن للأفراد حيازة هذا العنصر او هذه السمة عبرة التعمق في الامور والخوض في مجريات الاحداث والافكار والابتعاد عن السطحية المجردة. ويمكن استخدام هذا العنصر كموشراً لقياس قدرات الفرد على التوسع في الموضوع او الفكرة وبنائها، و مما تجدر الاشارة اليه ان الغرض من اضافة التفاصيل او التوسع هو تحقيق ما ياتي (يونس، 2006: 23):-.

1- تطوير الأفكار بشكل اكبر وابعد مما هي عليه في وقتها الحالي.

2- جعل الفكرة الاصلية (الاساسية) اكثر ملائمة لحل المشكلة .

3- المساعدة في تنفيذ الافكار او الحلول.

5- الاحساس بالمشكلات:

وهي القدرة على اكتشاف المشكلات والمصاعب واكتشاف النقص في المعلومات ، اي انها الوعي بوجود مشكلات أو احتياجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف. كما أنها تتضمن الوعي في رؤية الاخطاء والاحساس والشعور بالمشكلة بسرعة وفي الموقف الواحد أكثر من الآخرين ، وقدرة الفرد على الاحساس بالمشكلات وحلها بشكل أفضل من غيره ، وأن الفرد لا بد أن يكون

لديه احساس مرهف تجاه هذه النواحي ورويتها والتعرف على اسبابها، ومعرفة ما هي الاسباب أو الاهداف التي دفعتة للتفكير في هذه القضية دون غيرها (موسى، 2009: 32).

2-1: الاداء المتميز

1-2-1: مفهوم الاداء المتميز

شهد النصف الثاني من القرن العشرين الى تغيير العديد من المفاهيم الادارية ، فمن التوجه بالانتاج اصبح التوجه الى التسويق ، ومن التركيز على الزبون الخارجي الى التركيز على الزبون الداخلي والخارجي معا، ومن التركيز على راس المال المادي الى التركيز على راس المال الفكري ، وكذلك امتدت التغييرات لتمثل هيكل المنظمة ، فبدات هياكل المنظمات الحديثة بالتوجه لان تصبح هياكل مسطحة، وبالتالي هذه التغييرات كان لزاما ان يتبعها مستوى متميز من الاداء (الجبوري، 2013: 179). اصل كلمة الاداء اللغوي في الانكليزية performance تعني الانجاز ، تأدية ، او اتمام شيء ما تنفيذ نشاط او مهمة ما، ويعرف الاداء في قاموس اكسفورد بانه : ناتج او محصلة لبذل جهود لفرد او مجموعة افراد لانجاز مهمة ما ويتم الحكم عليه بالامتثل ، او الجيد (بيصار، 2017: 85) ، فيقصد بالاداء المتميز ليس فقط عدد الوحدات التي ينتجها العامل او عدد العملاء الذين يتم خدمتهم فقط وانما الجودة التي يؤدي بها العامل عمله ، وكذلك السلوك الاجتماعي الذي اطلق عليه (Danis Marjah) في بداية الثمانيات من القرن الماضي سلوك المواطنة التنظيمية- اما الاداء المتميز فانه الاداء الذي يتجاوز مستوى الاداء الاعتيادي، فضلا عن كونه يمثل سلسلة من سلسلة الاداء المتفوق (الحكيم والآخرين، 2009: 103).

ويجمع اغلب الباحثين على ان الاداء هو انجاز الاعمال كما يجب ان تنجز، حيث يركز على اسهامات الفرد في تحقيق اهداف المنظمة من خلال درجة تحقيق واطمام مهام وظيفته ، كما يركز ايضا على المسؤولية الكلية للمديرين في تحقيق هذه الاهداف (عشاوي، 2013: 41).

يمثل الاداء حصيلة الأنشطة المختلفة التي تؤديها المنظمات خلال فترة زمنية محددة ، وهو انعكاس للطريقة التي تستثمر فيما تلك المنظمات موارد الملموسة لتحقيق اهدافها (الزيادي، 2013: 209) بما ينتج عنه نتائج وانجازات تفوق على ما يحققه المنافسون ويرضى عنها العملاء وكافة اصحاب المصلحة في المنظمة (سلطان، 2015: 28) ويرى (العامري، 2016: 270) ان الاداء المتميز يكمن في النظرة المتكاملة في ادارة الاداء التنظيمي الذي يؤدي الى تحقيق القيمة المحسنة الى الزبائن وتحقيق الاستدامة التنظيمية .

ويرى (عثمان، 2017، 219) بان الاداء المتميز حالة من الابداع الاداري والتفوق المنظم لتحقيق مستويات غير عادية من الاداء سواء على المستوى الانتاجي او التسويقي او المالي في المنظمة.

ويمكن تعريف الاداء المتميز على انه يمثل مرحلة متقدمة من الاجادة في العمل والاداء الكفاء والفعال (بيصار، 2017: 96) ، والاداء المتميز هو قدرة المنظمة على تحقيق اهدافها باستخدام الموارد بأسلوب فعال وكفوء (عويس، 2019: 90).

2-2-1: اهمية واهداف الاداء المتميز

(أ)- اهمية الاداء المتميز

حظي مفهوم الاداء المتميز باهتمام كبير من قبل المنظمات ذات الاداء العالي وحاجة تلك المنظمات الى البيانات والمعلومات وعن كيفية التعامل مع تلك البيانات ومعالجتها، ان المنظمة هي النشاط الانساني الجماعي بالدرجة الاولى والتي يتوجب عليها تشجيع اعضائها من اجل تحقيق الاداء المميز وذلك من خلال تزويد رؤساء الاقسام والمديرين بالمعلومات والافكار لصالح تطور المنظمة، لان تحقيق الاداء المتميز للمنظمة يعتمد على موجوداتها الملموسة وغير الملموسة، ونظرا لاهمية الدور الكبير الذي تلعبه الموجودات الملموسة في تحسين الاعمال وتميزها فان سعي المنظمات الى تحقيق الاداء المتميز يوفر لها فرصة التعرف على هذه الموجودات المتمثلة في (العاملون ، الزبائن، الثقافة ، العلامة التجارية، العمليات) (العامري، 2016: 270-271).

(ب) اهداف الاداء المتميز

تتبنى المنظمات وتسعى الى تحقيق التميز في الاداء لادراكها لاهداف التي يمكن تحقيقها وفي هذا الصدد حدد (سلطان، 2015: 31) ابرز هذه الاهداف ما يلي:

- ايجاد ثقافة التركيز بقوة على العملاء وتحسين الثقة .
- تحسين المشاركة والمسؤولية ورفع معنويات العاملين وارضائهم .
- تحسين نوعية المنتوجات وتدريب الموظفين على اسلوب تطوير العمليات .
- تعلم اتخاذ القرارات استنادا على الحقائق وترتيب وتحليل المشاكل والسيطرة عليها .
- الحفاظ على الزبائن وخلق بيئة تدعم وتحافظ على التحسين المستمر .
- زيادة الكفاءة وتحقيق الاهداف الرئيسية للمنظمة .
- متابعة وتطوير ادوات قياس اداء العمليات .

1-2-3: خصائص المنظمات ذات الاداء المتميز:

من اجل وصول المنظمات الى التميز في ادائها لا بد لها من ان تتحلى بجملته من الخصائص التي تميزها عن غيرها من المنظمات الاخرى العاملة معها في الميدان نفسها، اذ اشار (العامري، 2016: 271) الى ان هناك بعض الخصائص التي لا بد من توافرها في المنظمات المتميزة والتي تتمثل في (أ- التوجه، ب- الادارة العليا ، ث- ثقافة المنظمة).

تتصف المنظمات التي تسعى الى تحقيق التميز في الاداء بخصائص قياسية مقارنة بالمنظمات ذات الاداء التقليدي ، ولقد قدمت المنظمة الاستشارية الامريكىة (Arthur) نموذجا لخصائص المنظمات ذات الاداء المتميز ، و اشارت الى ضرورة توافر عوامل بوصفها مفاتيح لهذا النوع من الاداء وهي (الحكيم وآخرون، 2009: 1-3):

- أ- اصحاب المصالح (المستفيدين) : ينبغي على المنظمات ان تقوم بتشخيص اصحاب المصالح وتحديد احتياجاتهم واصحاب المصالح هم اية جهة لها مصلحة في المنظمة ، ويتمثلون بالمستفيدين والعاملين والموردين والموزعين ، اذ يستوجب الامر ان تقوم المنظمة باشباع الحد الأدنى من توقعات كل مجموعة من هذا المجاميع كي تكون متميزة في نشاط عملها .
- ب- العمليات : ان المنظمات التي تسعى لرضى اصحاب المصالح لا يمكنها تحقيق ذلك الا من خلال ادارة عملياتها بشكل فاعل ، اذ تقوم المنظمة بانجاز اعمالها بوساطة اقسامها الفرعية ، اذ يعمل كل قسم على تعظيم اهدافه الخاصة التي قد لا تتطابق مع اهداف المنظمة ، الامر الذي يؤدي الى انخفاض كفاءتها ، فالمنظمات العالية الاداء هي في تركيز متزايد على ادارة الاعمال الجوهرية كتطوير منتج جديد او جذب المستفيدين والاحتفاظ بهم ، فضلا عن قيامها باعادة هندسة الاعمال وبناء فرق العمل .
- ت- الموارد : تحتاج المنظمات الى موارد لتنفيذ عملياتها وينبغي على المنظمات ان تمتلك او تسيطر على هذا المورد لكي تحافظ على تميزها عن المنظمات المنافسة ، وقد تلجأ المنظمات الى الحصول على هذه الموارد من خارج المنظمة لان بعض الموارد التي تحت سيطرتها لا تؤدي كفاءة الموارد نفسها التي تحصل عليها من خارج المنظمة ، ومن اهم الموارد التي ينبغي الاهتمام بها هي الموارد البشرية .
- ث- الثقافة التنظيمية: تتضح صفات الاداء المتميز عبر ثقافة المنظمة والتي يتم ترجمتها في الاستراتيجيات والسياسات والهياكل وطرق واساليب العمل، فضلا عن القيم والمعتقدات التي تؤمن بها المنظمة.

1-2-4: متطلبات تحقيق الاداء المتميز:

يتطلب تحقيق الاداء المتميز للمنظمات توافر عدة متطلبات وهي(عثمان، 2017: 22):

- 1- تصميم العمل بطريقة علمية سليمة تحدد الاداء المطلوب وطريقه تنفيذه والنتائج المتوقعة عند اتمام التنفيذ .
- 2- توفير مستلزمات الاداء المادية والتقنية من (مواد- معدات - معلومات) وغير ذلك من موارد يتطلبها التنفيذ السليم للعمل بحسب التصميم للموضوع .
- 3- تهيئة الظروف المحيطة بمكان تنفيذ العمل بما يتوافق متطلبات التنفيذ السليم .
- 4- توفير الافراد المؤهلين للقيام بالعمل واعدادهم وتدريبهم بشكل مستمر .
- 5- ملاحظة ما يقوم به الفرد اثناء العمل وتزويده بالمعلومات المتجددة وتخطي ما قد يصادفه من عقبات .

6- رصد نتائج التنفيذ وتقييمها ومقارنتها بقياس الاهداف والمعدات المحددة وتعويض الفرد العامل عن ادائه على وفق نتائج التقييم .

اما (سلطان، 2015: 36) و (بيصار، 2017: 107) يروا بان تحقيق الاداء المتميز يتطلب توفر الاتي :

- 1- بناء استراتيجي متكامل يعبر عن التوجهات الرئيسية للمنظمة ونظرتها المستقبلية من خلال اعداد الرؤية المستقبلية للمنظمة وتصورات الادارة ، والاهداف الاستراتيجية التي تعمل الادارة على تحقيقها وتتخذها اساسا في تخطيط عملياتها .
- 2- منظمة متكاملة من السياسات التي تحكم وتنظم عمل المنظمة وتوجب القائمين بمسؤوليات الاداء الى قواعد اسس لاتخاذ القرارات .
- 3- هياكل مرنة ومتناسبة مع متطلبات الاداء و قابلة للتعديل و التكيف مع المتغيرات الداخلية و الخارجية ، والاخذ بنظر الاعتبار تدفق المعلومات و التشابك في علاقات العمل .
- 4- نظم متطورة لتأكيد الجودة الشاملة يحدد الليات التحليل للعمليات و اسس تحديد المواصفات وشروط الجودة ، و معدلات السماح فيها ، و الليات الرقابة و ضبط الجودة ، و مداخل تصحيح انحرافات الجودة .
- 5- نظام معلومات متكامل يضم الليات لرصد المعلومات المطلوبة و تحديد مصادرها و وسائل تجميعها و قواعد معالجتها و تداولها و حفظها و استرجاعها ، فضلاً عن قواعد و الليات توظيفها لدعم اتخاذ القرار .
- 6- نظام متطور لادارة الموارد البشرية يبين القواعد و الليات لتخطيط و استقطاب و تكوين الموارد البشرية و تنميتها و توجيه ادائها ، كما يتضمن قواعد و آليات تقويم و اسس تعويض العاملين وفقاً لنتائج الاداء .
- 7- نظام ادارة ومتابعة الاداء : يتضمن القواعد و آليات تحديد العمال والوظائف المطلوبة لتنفيذ عمليات المنظمة ، و اسس تخطيط الاداء المستهدف وتحديد معدلاته ومستوياته، وقواعد توجيهه ، ومتابعة الاداء وتقويم النتائج مع وجود نظام متكامل لتقييم الاداء الفردي واداء المجموعات و فرق العمل ومعايير الاداء المقررة.
- 8- قيادة فعالة تتولى وضع الاسس والمعايير وتوفير مقومات التنفيذ السليم للخطط والبرامج تؤكد فرص المنظمة في تحقيق الاداء المتميز.

1-2-5: مؤشرات قياس الاداء المتميز :

تواجه دراسة الاداء المتميز وقياسه تحديات عديدة تتمثل في تباين المفهوم ومؤشرات قياسه على اساس تباين اهداف المنظمات وطبيعتها، واختلاف اهداف الجهات المرتبطة بها، مما يتوجب تحديد نوع المقاييس المناسبة التي يمكن استعمالها في قياس الاداء وتحديد اهميتها ومصادر المعلومات المعتمدة في القياس، وكيفية دمج مقاييس مختلفة لتقديم صورة حقيقية عن المنظمة، لذلك يختلف الباحثون في تحديدهم لمؤشرات قياس الاداء، وبعد البحث في عدد من الدراسات والبحوث تم الاعتماد على ابرز مجموعة من المؤشرات والتي تعد اكثر استعمالا في قياس الاداء ، وفيما يلي بعضا من هذه المؤشرات (بيصار، 2017: 104) و (الجبوري ، 2013 : 180) و (العامري، 2016: 274):

- 1- المقاييس المالية : هي مقاييس مفيدة عند مقارنتها السابقة لمدة زمنية اطول اي مع ما مضى وما هو موجود حاليا وتعد من المقاييس الاكثر استعمالا لقياس ربحية المنظمة ، حيث تستعمل بعض هذه المقاييس بصورة مجتمعة لاعطاء المنظمة صورة واضحة عن ادائها خلال مدة السنة الحالية ومنها (ربحية السهم الواحد، العائد على المبيعات، ومعدل العائد على حق الملكية، ومعدل العائد على الاستثمار) الذي هو الاكثر استعمالا لقياس اداء المنظمة فيما يتعلق بالارباح الا انه على الرغم من الاستعمال الواسع لهذا المقاييس الا انه يعاني من بعض المساوئ منها : الاختلاف في طرق احتساب الاندثار و الاختلاف في التقييم الموجودات الثابتة ، و الاختلاف في الاساليب تحديد الحسابات.
- 2- مقاييس الموارد البشرية : تتميز هذه المقاييس بدرجة عالية من الموضوعية ومن هذا المقاييس (انتاجية الفرد، نفقات البحث والتطوير و نفقات التطوير و التدريب على كل فرد، جودة حياة العمل)
- 3- مقاييس التسويق : تعد مقاييس التسويق مثل : (حجم البيانات والحصص السوقية) من المقاييس التي تنسجم مع قابلية قياس الاداء المنظمي المتميز، فضلا عن المرونة في الاستجابة لطلبات السوق المتغيرة ، و ان درجة التفوق السوقي التي يصلها المنتج مقياس اساسي للاداء التنظيمي .

- 4- مقاييس نوعية تحول المنظمة : يقصد بها عملية رفع المستوى التوافق بين المنظمة و بيئتها و التقييم التكيفي ، و يركز على استثمار ما لدى المنظمة من صافي فائض الموارد لرفع مستوى قدرة المنظمة على التكيفي بيئات غير مستقرة ، وهو ضروري للمنظمة لكي تضمن البقاء في الاجل الطويل .
- 5- مقاييس قيمة الملكية حملة الاسهم : تستعمل معظم المنظمات قيمة ثروة حملة الاسهم مقياساً لاداء المنظمة وفعالية الادارة الاستراتيجية ، و ذلك لان هذه المنظمات تعتمد ان المقاييس المحاسبية مثل العائد على الاستثمار ، العائد على الاستثمار على حق الملكية هي مؤشرات غير معقدة للقيمة الاقتصادية للمنظمة .
- 6- مقياس تقويم الادارة العليا : ان الاداء الوظيفي لرئيس المنظمة واعضاء الادارة العليا يقيم ويتابع مجلس الادارة عن طريق اللجان الفرعية .
- 7- مقاييس العنصر البيئي : ويتعلق بالحفاظ على قاعدة الموارد المادية والبيولوجية وعلى النظم الايكولوجية، والنهوض بها و حمايتها من التلوث (ملبكة وهوارى، 2018: 250).

2- عدد من الدراسات السابقة ومنهج الدراسة وتتضمن:

1-2: الدراسات السابقة

1. دراسة(زيدان وحامد، 2002) (اثر استخدام اسلوب التخيل في تنمية التفكير الابداعي لدى طلبة المرحلة الرابعة في قسم الهندسة المعمارية في جامعة الموصل).
- هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر استخدام اسلوب التخيل في تنمية التفكير الابداعي لدى طلبة المرحلة الرابعة في قسم الهندسة المعمارية في جامعة الموصل للعام الدراسي (2001 - 2002) وتكونت العينة من (30) فرداً مثلوا المجموعة التجريبية وقد تم استخدام اختبار تورانس للتفكير الابداعي بوصفه اختباراً قليباً. وقد استخدمت الدراسة اسلوب المقابلة عن طرق عدة جلسات وبعد انتهاء جلسات البرنامج تم استخدام اختبار تورانس للتفكير الابداعي بوصفه اختباراً بعدياً وقد توصلت نتائج البحث الى ان لاستخدام برنامج (اسلوب التخيل) اثر في تنمية التفكير الابداعي لدى طلبة المرحلة الرابعة في قسم الهندسة المعمارية.
2. دراسة (Yaqoob, 2007) بعنوان :

DEVELOPING CREATIVE THINKING: A COGNITIVE APPROACH TO THE TEACHING OF ENGLISH LITERATURE

" تنمية التفكير الإبداعي، مدخل معرفي"

تركز هذه الدراسة على الاستفادة القصوى من الموارد، لأنها مؤشر لنجاح أي إدارة، وأولئك الذين لديهم القدرة على تدريب موظفيهم على التفكير بشكل خلاق قادرين على تحقيق أقصى قدر من استثمار مواردهم، وهدفت الدراسة إلى التحقق في ما إذا كان تطبيق الأدوات المعرفية للتدريس، والاستراتيجيات والتقنيات من خلال نموذج التدريس المعرفي يساعد على تطوير التفكير الإبداعي، ومهارات التفكير العليا الأخرى لعدد من طلاب الدراسات العليا، واستخدمت الدراسة اسلوب المقابلات الشخصية واستمارة الاستبيان اعدت لهذا الغرض وزعت على (138) طالب دراسات عليا في الجامعة الاسلامية العالمية. وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق استراتيجيات وأساليب التدريس المعرفية من خلال نموذج التدريس المعرفي يمكن أن تساعد في تطوير التفكير الإبداعي.

3. دراسة (سلطان ، 2015) بعنوان:

" أثر تطبيق استراتيجية تدريب في تحقيق الأداء المتميز : دراسة الأثر الوسيط لرأس المال البشري : دراسة ميدانية في مستشفيات الخاصة الاردنية في مدينة عمان "

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر تطبيق استراتيجية التدريب و رأس المال البشري على الأداء المتميز (تحسين الخدمات , وزيادة الرضا الوظيفي للعاملين) في المستشفيات الخاصة الاردنية . تكون مجتمع الدراسة من المستشفيات الخاصة الاردنية في مدينة عمان والبالغ عددها (10) . تكونت عينة الدراسة من كافة المديرين و رؤساء الاقسام العاملين في المستشفيات الاردنية الخاصة من مختلف الاختصاصات والبالغ عدده (200) . اظهرت نتائج الدراسة , وجود فروق ذات دلالة احصائية لتطبيق استراتيجية التدريب على الأداء المتميز في المستشفيات الخاصة الاردنية , كما اظهرت وجود اثر ذو دلالة احصائية في تطبيق مراحل العملية التدريبية على الأداء المتميز (تحسين الخدمات و زيادة الرضا الوظيفي للعاملين) في المستشفيات الخاصة الاردنية . وقد اظهرت ان هناك أثر ذو دلالة احصائية في تنوع البرامج التدريبية على الأداء المتميز (تحسين الخدمات , زيادة الرضا

الوظيفي للعاملين) في المستشفيات الخاصة الأردنية. أوصت الدراسة بضرورة تحسين مداخل التدريب وترسيغ ثقافة راس المال البشري وأهميته في المستشفيات الخاصة الأردنية من أجل تعزيز القدرة على تقديم الخدمات من جانب هذه المستشفيات. وضرورة عقد دورات تدريبية تهدف إلى توعية جميع العاملين بأهمية التدريب وأهمية الانضمام إلى الدورات التدريبية.

4. دراسة (عويس, 2019) بعنوان:

" مستوى الولاء التنظيمي لمديري المدارس وعلاقته بالأداء المتميز لديهم "

هدفت الدراسة إلى الكشف عن مستوى الولاء التنظيمي لمديري المدارس وعلاقته بالأداء المتميز لديهم, ولتحقيق هدف الدراسة تم اختيار عينة عشوائية مكونة (60) مديراً ومديرة في المدارس التابعة للوزارة للعام 2018/2017, وتم استخدام المنهج الوصفي لغايات هذه الدراسة, حيث أعدت الباحثة استبانة مكونة من (36) فقرة موزعة على قسمين هما: الولاء التنظيمي وله (20) فقرة والأداء المتميز وله (15) فقرة وبعض التأكيد من الصدق الأداة وتبائها تم تطبيقها على أفراد العينة حيث أظهرت النتائج أن المستوى الولاء التنظيمي لمديري المدارس كان عالياً. كما أشارت النتائج, إلى أن الأداء المتميز لهم كان عالياً أيضاً, وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لأثر الجنس أو المؤهل العلمي في المستوى الولاء الوظيفي لمديري المدارس, في حين ظهرت فروق دالة احصائية في مستوى الولاء تعزى لمتغير مستوى المدرسة ولصالح المدارس الثانوية. و أخيراً أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية بين الولاء التنظيمي والأداء المتميز لدى مديري المدارس فكلما كان الولاء التنظيمي عالياً كان مستوى الأداء المتميز عالياً.

وأوصت الباحثة بضرورة تعزيز الولاء التنظيمي لمديري المدارس لما له من أثر ايجابي على الأداء المتميز بعقد دورات تدريبية لمديري المدارس الحكومية.

5. دراسة (العامري, 2016) بعنوان:

" أثر ثقافة الجودة في الأداء المتميز - دراسة تحليلية مقارنة بين عينة من المنظمات الخدمية والانتاجية في بغداد "

أن نشر ثقافة الجودة والتطوير المستمر لمضامينها منبع اساسي للأداء المتميز, وفي ضوء ذلك كان هدف البحث تحديد علاقة الارتباط بين متغيري البحث (ثقافة الجودة, والأداء المتميز) ومتغيراتها الفرعية, وبيان نوع الأثر لمتغيرات ثقافة الجودة في الأداء المتميز, فضلاً عن بيان نوع الفروق بين المنظمات الخدمية والانتاجية تجاه متغيرات البحث وتضمن البحث ثلاثة فرضيات شملت الأولى العلاقة بين ثقافة الجودة والأداء المتميز, وثانيها أثر ثقافة الجودة في الأداء المتميز, وثالثها تحديد الفروق بين المنظمات الخدمية والانتاجية تجاه متغيرات البحث

واعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي مستنداً إلى استمارة الاستبانة التي تم توزيعها على (10) منظمات خدمية و انتاجية, إذ بلغت عينة البحث (30%) من مجتمعه وتم استعمال وسائل احصائية عدة لغرض التحليل الاحصائي لتحقيق اهداف البحث والتوصل إلى نتائجه.

واختتم البحث بجملة من الاستنتاجات والتوصيات, إذ كانت أهم توصياته ضرورة استمرار المنظمات المبحوثة في الاهتمام في (منهج التميز, متغير الأداء التقني في العمل, متغير احترام وصدق التعامل مع الآخرين), فضلاً عن زيادة الاهتمام بصورة اكبر للعوامل الأخرى وزيادة فاعليتها وكفاءتها من أجل زيادة تأثيرها في أداء المتميز للمنظمات المبحوثة, كما ينبغي اهتمامها بمتغير عدم التقييد بالعلاقات الرسمية بهدف إجراء اتصالات أكثر فاعلية, وحرص الإدارة على دعم الانتماء, فضلاً عن الاهتمام لمتغيرات البحث الأخرى من أجل التميز في الأداء.

2-2: منهجية البحث

1-2-2: مشكلة البحث

تمت صياغة مشكلة البحث بالاعتماد على ما ورد من أدبيات الموضوع في الجانب النظري للبحث، والذي مؤداه أن هناك علاقة بين مهارات التفكير الابداعي والاداء المتميز، لذلك نحاول اختبار هذا الافتراض كمشكلة رئيسة للبحث في ميدان العمل ومن خلال التطبيق في عدد من كليات جامعة دهوك، وقد تمت صياغة عدد من التساؤلات البحثية لتلخيص مشكلة البحث فيها وهي:

1. ما مدى توافر مؤشرات مهارات التفكير الابداعي لدى الكليات عينة الدراسة؟

2. ما مدى توافر مؤشرات الاداء المتميز في الكليات عينة الدراسة؟

3. هل توجد علاقة ارتباط بين مهارات التفكير الابداعي والاداء المتميز في الكليات عينة الدراسة؟
4. هل توجد علاقة تأثيرية لمهارات التفكير الابداعي في الاداء المتميز لكليات عينة الدراسة؟

2-2-2: أهمية البحث

تكتسب الدراسة أهميتها أكاديمياً في معالجتها بعض المواضيع ذات الحداثة في الدراسات الأكاديمية، خاصة أنها تجمع بين موضوعين هما مهارات التفكير الابداعي والاداء المتميز في محاولة لوضع التأيير النظري لكل منهما والإسهام في إثراء هذه المواضيع بما يتيسر جمعه من مصادر متنوعة ووضعها تحت عنوان الدراسة الحالية، فضلاً عن أهمية الدراسة على مستوى الميدان المبحوث من خلال ما تقدمه الدراسة من نتائج وتوصيات يمكن أن تسهم في تعزيز قدرات الكليات المبحوثة.

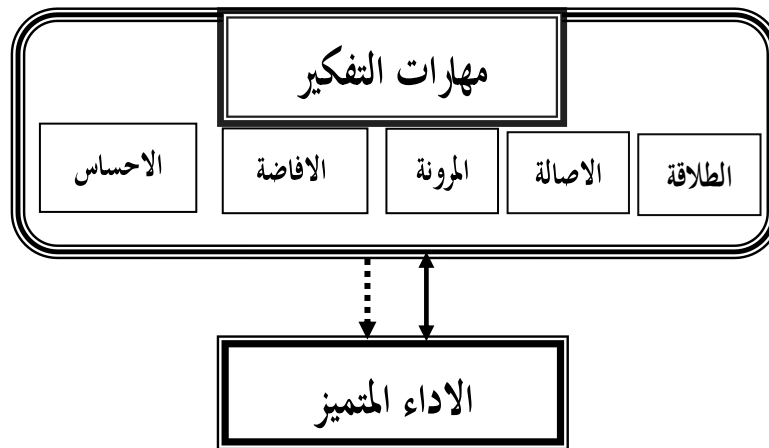
2-2-3: أهداف البحث

يهدف البحث إلى تقديم إطار نظري وميداني لتوضيح مفاهيم البحث الرئيسية والعلاقات فيما بينها ، وتأكيداً على هذا الهدف الاساسي فإن الدراسة تسعى الى تحقيق ما يأتي :

1. وصف وتشخيص مهارات التفكير الابداعي والاداء المتميز.
2. التعرف على طبيعة علاقات الارتباط والأثر بين مهارات التفكير الابداعي والاداء المتميز في الكليات قيد الدراسة.

2-2-4: نموذج البحث الافتراضي

يستند أنموذج البحث إلى منظور افتراضي يشير إلى انه لمهارات التفكير الابداعي دوراً في تحقيق الاداء المتميز في عدد من كليات جامعة دهوك ، لذا صمم مخطط البحث الذي يتضمن جزئيين، الأول يشتمل على مهارات التفكير الابداعي بوصفه متغيراً مستقلاً، بينما يمثل الجزء الثاني المتغير الرئيسي الثاني وهو الاداء المتميز بوصفه متغيراً معتمداً .



الشكل (1)

انموذج البحث الافتراضي

←————→ علاقة الارتباط أنموذج البحث
←----- الأثر
المصدر: إعداد الباحثة

2-2-5: فرضيات البحث

تماشياً مع أهداف البحث ولاختبار أنموذجه، تم الاعتماد على فرضيتين رئيسيتين، وعلى النحو الآتي:

- أ- الفرضية الرئيسية الأولى: هناك علاقة ارتباط معنوية بين مهارات التفكير الابداعي (مجتمعة ومنفردة) والاداء المتميز.
- ب- الفرضية الرئيسية الثانية: تؤثر مهارات التفكير الابداعي (مجتمعة ومنفردة) معنوياً في الاداء المتميز.

2-2-6 أساليب جمع البيانات

بغية الحصول على البيانات اللازمة لإسناد أهداف البحث واختبار أنموذجه وفرضياته ، فقد اعتمدت الباحثة على نوعين من البيانات، تم الحصول على النوع الأول منها والمتمثلة بالجانب النظري من خلال أدبيات الموضوع وبعض الدراسات التي أجريت ضمن إطار المفاهيم العلمية لهذا البحث، أما النوع الثاني فقد تم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية ومن خلال استمارة استبانة أعدت لقياس متغيرات البحث، إذ تكونت الاستمارة في صيغتها النهائية التي يظهرها الملحق (2) من جزئين يتضمن الجزء الأول معلومات تعريفية عن (الكلية، الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، عدد سنوات الخدمة)، في حين تضمن الجزء الثاني من استمارة الإستبانة الفقرات الخاصة بمتغيرات البحث، إذ تم تقسيمها الى محورين تضمن المحور الأول المقاييس الخاصة بمهارات التفكير الإبداعي، وتم تقسيمها الى خمسة أقسام رئيسية، تضمن القسم الأول منها على الفقرات الخاصة بقياس مهارة الطلاقة، وأشتمل على الفقرات (x1-x4)، أما القسم الثاني من هذا المحور فقد تم تمثّل في الفقرات الخاصة بمهارة الاصاله ومن خلال المؤشرات (x5-x8)، أما القسم الثالث من هذا المحور فقد تم تخصيصه لقياس متغيرات مهارة المرونة من خلال المؤشرات (x9-x12)، أما القسم الرابع من هذا المحور فقد تم تخصيصه لقياس متغيرات مهارة الإفاضة من خلال المؤشرات (x13-x16)، وخصص القسم الخامس والأخير من هذا المحور لقياس متغيرات مهارة الإحساس بالمشكلات من خلال المؤشرات (x17-x20)، أما المحور الثاني فقد اشتمل على المؤشرات الخاصة بمتغير الاداء المتميز وحُصصت المؤشرات (y1-y12) لقياس متغيراته، واعتمد البحث مقياس ليكرت الخماسي الوزن (أتفق بشدة، أتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق بشدة) بهدف الوصول الى بيانات تتسم بالدقة، تم استخدام عدد من الأدوات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لإجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة، وشملت هذه الأدوات التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لوصف وتشخيص متغيرات البحث، وطبيعة العلاقة والأثر بين متغيرات البحث.

رابعاً: حدود البحث

1. الحدود الزمانية:أمتدت الحدود الزمانية للبحث للفترة بين 2019/12/20 ولغاية 2020/9/1.
2. الحدود المكانية: يمكن تحديد الحدود المكانية بعدد من كليات جامعة دهوك.

2-2-7 مجتمع وعينة الدراسة

تمثّل مجتمع البحث بعدد من كليات جامعة دهوك وتم إختيار عدد من رؤساء الأقسام العلمية لتمثّل عينة البحث، إذ تم توزيع (45) استمارة على عدد من رؤساء الأقسام العلمية في الكليات المبحوثه وهي (الإدارة والاقتصاد، القانون والسياسة، العلوم، التربية الاساس، الهندسة والعلوم التطبيقية، العلوم التربوية، الطب البيطري الزراعة) ، إذ تم استرجاع (43) استمارة وكانت جميعها صالحة للتحليل، وبهذا تمثّلت عينة البحث وبيّن الجدول (1) الخصائص الفردية للمبحوثين.

جدول (1): الخصائص الفردية للمبحوثين

ت	الخصائص	الفئات	ت	%
1.	الجنس	ذكر	38	88.37%
		انثى	5	11.62%
		المجموع	43	100%
2.	العمر	25- أقل من 35	3	6.97%
		35- أقل من 45	21	48.83%
		45- أقل من 50	9	20.93%
		50 سنة فأكثر	10	23.25%
		المجموع	43	100%

3.	التحصيل الدراسي	دكتوراه	43	100%
		المجموع	43	100%
		أقل من 5 سنة	-	-
		5-10 سنة	8	18.60%
4.	عدد سنوات الخدمة	11-15 سنة	14	32.55%
		16 سنة فأكثر	21	48.83%
		المجموع	43	100%

المصدر : إعداد الباحثة بالاعتماد على البرمجية الإحصائية (SPSS)

2-3: وصف وتشخيص متغيرات البحث

يتناول هذا المحور وصف وتشخيص مؤشرات مهارات التفكير الابداعي التي تمت الاشارة اليها في الجانب النظري للدراسة والمعتمدة في نموذج الدراسة المتمثلة ب (الطلاقة، الاصاله، المرونة، الافاضة، الاحساس بالمشكلات) وبحسب النتائج المستخلصة من التحليل الإحصائي وكما يظهرها الملحق (2):

2-3-1: وصف مؤشرات مهارات التفكير الإبداعي

أ- وصف مهارة الطلاقة:

تشير النتائج الواردة في الملحق (2) إلى أن إجابات المبحوثين وعلى المستوى الكلي لعينة الدراسة حول هذا البُعد من خلال مؤشرات (X1-X4) تميل باتجاه الاتفاق على أن للإدارة العليا القدرة على صياغة الأفكار في عبارات مفهومة قابلة للتنفيذ والتفاعل مع أفكار الآخرين ومشاعرهم فضلاً عن المبادرة في تقديم الاقتراحات والأفكار التي تساعد على التطوير الإيجابي للعمل الإداري، وكانت بنسبة (76.176%) من تلك الإجابات، وبوسط حسابي مقداره (4.1) وانحراف معياري مقداره (0.94)، في حين بلغت نسبة الاجابات المحايدة (14.275%)، أما نسبة عدم الاتفاق مع هذا البعد فقد بلغت (10.3%).

ب- وصف مهارة الاصاله:

تشير معطيات الملحق (2) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين تجاه العبارات (X5-X8) والتي مثلت مهارة الاصاله، إذ تشير النسب وعلى المستوى الكلي للعينة إلى أن (60.695%) من الأفراد المبحوثين متفقون على توافر مؤشرات هذا البعد لدى الكليات المبحوثة والمتضمنة ان للإدارة العليا القدرة على التفكير في الحلول الفريدة وغير المعتادة لما يعترضهم من المشكلات، والاستقراء الدقيق للأحداث المستقبلية المتوقعة في مجال العمل، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.67) وانحراف معياري (1.01)، مقابل (20.3%) ذهبوا إلى عدم الاتفاق مع هذا التوجه، وأن نسبة (19.2%) اتخذوا موقفاً محايداً من ذلك.

ت- وصف مهارة المرونة:

تشير النتائج الواردة في الملحق (2) إلى أن إجابات المبحوثين وعلى المستوى الكلي لعينة الدراسة حول مهارة المرونة من خلال مؤشرات (X9-X12) إذ تبين أنها تميل باتجاه الاتفاق على توافر مهارة المرونة وبمستويات عالية وبنسبة (76.9%) من تلك الإجابات، وبوسط حسابي مقداره (4.12) وانحراف معياري قيمته (1.01)، في حين بلغت نسبة الإجابات المحايدة (11.875%)، أما نسبة عدم الاتفاق على مؤشرات هذا البُعد فقد بلغت نسبة (11.6%).

ث- وصف مهارة الإفاضة:

تشير معطيات الملحق (2) إلى التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين تجاه العبارات (X13-X16) والتي مثلت مهارة الافاضة، إذ تشير النسب وعلى المستوى الكلي للعينة إلى أن (61.4%) من الأفراد المبحوثين متفقون على توافر مؤشرات هذا البعد لدى الكليات المبحوثة، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (1.035)، مقابل (12.166%) ذهبوا إلى عدم الاتفاق مع هذا التوجه.

ج- وصف مهارة الاحساس بالمشكلات:

تشير النتائج الواردة في الملحق (2) إلى أن إجابات المبحوثين وعلى المستوى الكلي لعينة الدراسة حول هذا البُعد من خلال مؤشراتته (X20-X17) تميل باتجاه الاتفاق على أن للإدارة العليا في الكليات المبحوثة القدرة علىابتكار الحلول للمشكلات التي تواجهه في أثناء أداء العمل فضلاً عن قدرتهم على مواجهة أزمات العمل وادارتها بثقة تامة، وكانت بنسبة(72.637%) من تلك الإجابات، وبوسط حسابي مقداره (3.80) وانحراف معياري مقداره (1.069)، في حين بلغت نسبة الإجابات المحايدة (21.35%)، أما نسبة عدم الاتفاق مع هذا البعد فقد بلغت (15.075%).

2-3-2: وصف مؤشرات الاداء المتميز:

تشير النتائج الواردة في الملحق (2) إلى أن إجابات المبحوثين وعلى المستوى الكلي لعينة الدراسة حول هذا المتغير من خلال مؤشراتته (y12-y1) تميل باتجاه الاتفاق وكانت بنسبة (67.791%) من تلك الإجابات، وبوسط حسابي مقداره (3.955) وانحراف معياري مقداره (0.665)، في حين بلغت نسبة الإجابات المحايدة (25.192%)، أما نسبة عدم الاتفاق مع هذا البعد فقد بلغت (17.25%)، وكانت أعلى نسبة اتفاق على المؤشرين (y3) و (y4) وبنسبة (77.8%) و (71.1%) على التوالي، وللذان يشيران الى اناداء التدريس في كليتنا احياناً يتفوق معايير الاداء الموضوعه، فضلاً عن ان البحوث التي تقدمها الكلية تتسم بالاصالة، وجاء ذلك بوسط حسابي قدره (4.07) و (3.89) وبانحراف معياري قدره (0.618) و (0.682) على التوالي، في حين حصل المؤشر (y6) على اقل نسبة اتفاق والذي يشير الى ان الكلية تستخدم تقنيات معلوماتية متطورة في عملية انجاز البحوث الأصلية، إذ جاء ذلك بنسبة اتفاق (51%) وبوسط حسابي (4.02) وبانحراف معياري (0.753).

3. اختبار فروض الدراسة

3- 1: تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

يوضح الجدول (2) نتائج علاقات الارتباط بين مهارات التفكير الابداعي و الاداء المتميز، والذي يشير إلى أن هناك علاقات ارتباط إحصائية موجبة وذات دلالة معنوية بين تلك المتغيرات وعلى المستوى الكلي، إذ بلغ معامل الارتباط بينهما (*0.827) وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.05). إذ أن تلك القيمة تؤثر قوة العلاقة بين المتغير المستقل (مهارات التفكير الابداعي) والمتغير التابع (الاداء المتميز) بحسب معطيات التحليل في الجدول المذكور، وبهذا تقبل الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباط معنوية بين مهارات التفكير الابداعي و الاداء المتميز في الكليات المبحوثة.

الجدول (2):علاقات الارتباط بين مهارات التفكير الابداعي و الاداء المتميز

المؤشر الكلي	مهارات التفكير الابداعي					المتغيرات
	الاحساس بامشكلات	الافاضة	المرونة	الاصالة	الطلاقة	المستق المتغير التابع
0.827*	0.298ns	0.625*	0.815*	0.657*	0.657*	الاداء المتميز

المصدر من إعداد الباحثة في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية $P \leq 0.05$ N= 43

Ns = Not significant

وبهدف إعطاء مؤشرات تفصيلية عن علاقة كل مهارة من مهارات التفكير الابداعي و الاداء المتميز ، وفي ضوء الفرضية الرئيسية الأولى فقد تم تحليل علاقات الارتباط بين مهارات التفكير الابداعي و الاداء المتميز على أفراد، إذ يشير الجدول (2) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين مهارات التفكير الابداعي و الاداء المتميز (الطلاقة، الاصالة، المرونة، الافاضة) إذ بلغت قيمة الارتباط (*0.657) و (*0.657) و (*0.815) و (*0.625) على التوالي، وبذلك تحققت الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على انه توجد علاقة ارتباط معنوية بين مهارات التفكير الابداعي (مجتمعة ومنفردة) مع الاداء المتميز، باستثناء مهارة الاحساس بالمشكلات و الاداء المتميز، فيشير الجدول (2) إلى عدم تحقق الفرضية بخصوص مهارة الاحساس بالمشكلات إذ بلغت قيمة الارتباط (0.298) وهي قيمة غير معنوية عند مستوى معنوية (0.05).

3 – 2: تحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث:

نحاول في هذا المحور التحقق من مدى وجود العلاقات التأثيرية بين متغيرات البحث ، وذلك باعتماد أسلوب الانحدار الخطي البسيط، وباستخدام البرمجة الإحصائية (SPSS) وكما يلي:

تم حساب معامل الانحدار للمتغيرات الرئيسية وبحسب عينة البحث، إذ تبين نتائج تحليل البيانات الميدانية الموجودة في الجدول (3) وجود اثر معنوي وذات دلالة إحصائية بين مهارات التفكير الابداعي و متغير الاداء المتميز وعلى المستوى الكلي للكليات المبحوثة، إذ كانت قيمة مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل بكثير من مستوى المعنوية الافتراضي للدراسة والبالغ (0.05)، وبدرجات حرية (1، 41) مما يدل على أن منحى الانحدار جيد في تفسير العلاقة بين مهارات التفكير الابداعي و الاداء المتميز وعلى المستوى الكليبدلالة معامل التحديد (R2) والذي قيمته (0.685) أي بنسبة (69%)، كما أن قيمة (B1) بلغت (0.827) وهي قيمة معنوية بدلالة (t) المحسوبة والبالغة (9.435)، ويؤكد ذلك قيمة (F) المحسوبة والبالغة (89.020) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (4.08).

الجدول (3): العلاقة التأثيرية لمهارات التفكير الابداعي في الاداء المتميز

المتغير المستقل	مهارات التفكير الابداعي					المتغير المعتمد
	B0	B1	R ²	قيمة T المحسوبة	قيمة F المحسوبة	
الاداء المتميز	0.681	0.827	0.685	9.435	89.020	مستوى المعنوية المحسوب
						0.000

قيمة (t) الجدولية (1.68)(43)N = 0.05 ≤ P

قيمة (F) الجدولية (4.08)

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرمجية الإحصائية (SPSS) .

وفيما يأتي تحليل تأثير المتغيرات الفرعية في أنموذج البحث بصورة منفردة:

أ- أثر مهارة الطلاقة في الاداء المتميز

يتبين من الجدول (4) أن مهارة الطلاقة تؤثر معنوياً في تحقيق الاداء المتميز، وذلك بالاستناد الى قيمة F المحسوبة حيث بلغت (31.171) ، والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.08) وعند مستوى معنوية (0.05) وبدرجات حرية (1، 41) وبلغ معامل التحديد R² (0.432).

ب- تأثير الاصاله في الاداء المتميز

تبين نتائج تحليل البيانات الميدانية التي يظهرها الجدول (4) وجود علاقة تأثير معنوية لمهارة الاصاله في الاداء المتميز، وتدعمه قيمة (F) المحسوبة (31.121) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.08) عند درجتي حرية (1، 41)، وبلغ قيمة معامل التحديد R² (0.432) الذي يشير إن ما نسبته (43%) من الاستجابة يعود إلى هذا العامل وأن الباقي (57%) يعود إلى عوامل أخرى لم يتضمنها أنموذج البحث.

ت- تأثير مهارة المرونة في الاداء المتميز

يبين الجدول (4) إن مهارة المرونة تؤثر معنوياً في الاداء المتميز ، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (81.056) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.08) عند درجتي حرية (1، 41)، وبلغ قيمة معامل التحديد R² (0.664).

ث- تأثير مهارة الافاضة في الاداء المتميز

يتضح من الجدول (4) وجود اثر معنوي لمهارة الافاضة في الاداء المتميز، وذلك بالاستناد الى قيمة F المحسوبة حيث بلغت (26.289) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.08) وعند مستوى معنوية (0.05) وبدرجات حرية (1، 41) وبلغ قيمة معامل التحديد R² (0.391).

ج- تأثير مهارة الاحساس بالمشكلات في الاداء المتميز

يتضح من الجدول (4) عدم وجود أثر معنوي لمهارة الاحساس بالمشكلات في الاداء المتميز، وذلك بالاستناد الى قيمة F المحسوبة حيث بلغت (3.985) والتي هي أقل من قيمتها الجدولية البالغة (4.08) وعند مستوى معنوية (0.05) وبدرجات حرية (1،41)، وبلغ قيمة معامل التحديد ($R^2=0.089$).

وتأسيساً على ما سبق سيتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي نصت على وجود تأثير معنوي لمهارات التفكير الابداعي (مجتمعة ومنفردة) في الاداء المتميز في الكليات المبحوثة، باستثناء مهارة الاحساس بالمشكلات في الاداء المتميز التي لم يكن لها اثر معنوي في الاداء المتميز، وعلى مستوى الكليات المبحوثة.

الجدول (4): علاقة التأثير لمهارات التفكير الابداعي في الاداء المتميز

R ²	الجدولية	الاداء المتميز		F	Beta		المتغير المعتمد
		T	المحسوبة		B1	B0	
0.432	1.68	5.583	4.08	31.171	0.657	0.927	الطلاقة
0.432	1.68	5.579	4.08	31.121	0.657	0.738	الاصالة
0.664	1.68	9.003	4.08	81.056	0.815	1.094	المرونة
0.391	1.68	5.127	4.08	26.289	0.625	0.951	الافاضة
0.089	1.68	1.996 ns	4.08	3.985ns	0.298	0.357	الاحساس بالمشكلات

المصدر من اعداد الباحثة في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية

$$P \leq 0.05 \text{DF} (41,1)$$

not significant = N= (43)ns

الاستنتاجات والمقترحات

1. الاستنتاجات

خلص البحث الى مجموعة من الاستنتاجات النظرية والميدانية تباعاً على وفق ما يأتي:

- تعد مهارات التفكير الابداعي من المهارات الاساسية التي تحتاجها القيادات الادارية في جميع المستويات الادارية في المنظمة، فهي تساعد تلك القيادات في زيادة قدرته على تكوين افكار جديدة أو عمل غير مالوف يتميز بقدر كبير من الطلاقة والاصالة و المرونة والافاضة والاحساس بالمشكلات من أجل الاستجابة لأي ظرف أو موقف معين.
- يعد وجود مهارات التفكير الإبداعي لدى الأفراد العاملين في جميع المنظمات ضرورة ملحة، إذ تشير الدراسة الحالية على وجود هذه المهارات لدى القيادات الإدارية في الكليات المبحوثة.
- يستنتج من نتائج تحليل العلاقات الارتباط، وجود علاقة ارتباط معنوية بين مهارات التفكير الإبداعي والاداء المتميز، مما يؤكد الدور المهم للتفكير الإبداعي في تحقيق الاداء المتميز.
- اتسمت علاقة الارتباط بين كل مهارة من مهارات التفكير الإبداعي والاداء المتميز بالمعنوية وكان أعلى ارتباط بين مهارة المرونة وبين الاداء المتميز، باستثناء مهارة الاحساس بالمشكلات التي كانت علاقتها غير معنوية مع الاداء المتميز.
- يستنتج من نتائج تحليل علاقات الأثر، وجود تأثير معنوي لمهارات التفكير الإبداعي في تحقيق الاداء المتميز.
- تبين من نتائج تحليل علاقات الأثر، وجود تأثير معنوي لكل مهارة من مهارات التفكير الابداعي في الاداء المتميز وكان أعلى أثر لمهارة المرونة باستثناء مهارة الإحساس بالمشكلات التي كان لها أقل تأثير في الاداء المتميز.

2. المقترحات

استكمالاً للمتطلبات المنهجية وتأسيساً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، وجدنا من المفيد تقديم المقترحات الآتية:

- 1- ضرورة اهتمام الكليات المبحوثة بدراسة مضامين مهارات التفكير الابداعي وتعميقها لدى قياداتها لما لذلك من أسهام في تعزيز قدرة الكليات المبحوثة في تحقيق اهدافها.
- 2- ضرورة اهتمام الكليات المبحوثة بتطوير وتنمية مهارات التفكير الابداعي المتوفرة لدى قياداتها الادارية ، من أجل الوصول الى مستويات عالية تمكنهم من مواجهة المشكلات الادارية والتنظيمية .
- 3- تشجيع الموظفين على تقديم الافكار الابداعية الجديدة ، وأن يتم اعتمادهم للمشاركة في اتخاذ القرارات .
- 4- ضرورة استحضار مؤشرات الاحساس بالمشكلات لحصولها على اقل نسبة اتفاق ضمن اجابات المبحوثين في الكليات عينة الدراسة.

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية لمتغير مهارات التفكير الإبداعي ومتوسطاته الحسابية وانحرافاته المعيارية

1. الطلاقة												
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		العبارات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
1.026	4.14	2.4	1	7.1	3	9.5	4	35.7	15	45.2	19	X1
0.925	4.21	2.4	1			19.0	8	31.0	13	45.2	19	X2
0.878	4.10			9.5	4	4.8	2	52.4	22	33.3	14	X3
.936	3.95			7.1	3	23.8	10	35.7	15	26.2	11	X4
0.94	4.1		2.4			14.275		38.7		37.475		المعدل
0.94	4.1					14.275				76.176		المجموع
2. الاصاله												
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		العبارات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
1.019	3.71	2.4	1	11.9	5	19.0	8	45.2	19	21.4	9	X5
0.941	3.57	4.8	2	4.8	2	13.0	13	47.6	20	11.9	5	X6
1.125	3.62	4.8	2	11.9	5	23.8	10	35.7	15	23.8	10	X7
0.969	3.81			11.9	5	21.4	9	40.5	17	26.2	11	X8
1.01	3.67		7.88			19.2		40.45		20.245		المعدل
1.01	3.67					19.2				60.695		المجموع
3. المرونة												
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		العبارات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.947	4.7	2.4	3	2.4	1	19.0	8	38.1	16	38.1	16	X9
1.197	3.93	7.1	1	7.1	3	9.5	4	38.1	16	38.1	16	X10
1.078	3.90	8.4	2	7.1	3	11.9	5	45.2	19	31.0	13	X11
0.987	3.95	2.4	1	9.5	4	7.1	3	42.4	22	28.6	12	X12
1.05	4.12		5.075			11.875		41.95		34.95		المعدل
1.05	4.12					11.875				76.9		المجموع
4. الإفاضة												
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		العبارات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
1.008	4.10	4.8	2			16.7	7	38.1	16	40.5	17	X13
1.078	3.90	4.8	2	4.8	2	19.0	8	38.1	16	33.3	14	X14
0.995	3.71	4.8	2	4.8	2	23.8	10	7.6	20	19.0	8	X15
1.061	3.74	2.4	1	14.3	6	14.3	6	45.2	19	23.8	10	X16
1.035	3.36		4.2			7.966		18.45		32.25		المعدل
1.035	3.36					12.166		18.45		61.4		المجموع

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الإحساس بالمشكلات										
		لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		العبارات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
1.111	3.71			19.0	8	21.4	9	28.6	12	31.0	13	X17
1.055	3.90	2.4	1	9.5	4	16.4	7	38.1	16	33.3	14	X18
1.06	3.74	4.8	2	7.1	3	26.2	11	33.3	14	28.6	12	X19
1.152	3.88	2.4	1	11.9	5	21.4	9	23.8	10	40.5	17	X20
1.069	3.80			3.2	11.875		21.35		39.287		33.35	المعدل
1.069	3.80				15.075		21.35				72.637	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS).

التوزيعات التكرارية والنسب المئوية لمتغير الاداء المتميز ومتوسطاته الحسابية وانحرافاته المعيارية

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		العبارات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.647	4.11			13.3	6	28.9	13	57.8	26			Y1
0.674	3.67	4.4	2	11.1	5	28.9	13	44.4	20	11.1	5	Y2
0.618	4.07			6.6	3	15.6	7	62.2	28	15.6	7	Y3
0.682	3.89					28.9	13	53.3	24	17.8	8	Y4
0.65	3.82			11.1	5	31.1	14	67.8	26			y5
0.753	4.02	8.8	4	13.3	6	26.7	12	51.0	23			Y6
0.633	4.09	2.2	1	20.0	9	15.6	7	62.2	28			Y7
0.688	4.07			8.8	4	20.0	9	70.9	32			Y8
0.682	3.89	4.4	2	11.1	5	31.1	14	53.3	24			Y9
0.661	3.80			11.1	5	33.3	15	55.5	25			Y10
0.654	4.07			17.8	8	20.0	9	60.0	27	2.2	1	Y11
0.638	3.96			11.1	5	22.2	10	60.0	27	6.6	3	Y12
0.655	3.955			4.95	12.3		25.192		56.366		10.66	المعدل
0.655	3.955				17.25		25.192				67.791	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS).

المراجع والتوثيق

1. ابو جادو ، صالح محمد علي، (2004)، تطبيقات علمية في تنمية التفكير الابداعي باستخدام نظرية الحل الابتكاري للمشكلة ، طبعة الاولى، دار الشروق للنشر والتوزيع ودار يافا العلمية للنشر وتوزيع وطباعة ، رام الله - فلسطين ، عمان - الاردن.
2. الصرن، رعد حسن ، (2001)، ادارة الابداع والابتكار ، دار الرضا للنشر والتوزيع، طبعة الثانية ، دمشق - سوريا.
3. الصيرفي ، محمد عبد الفتاح، (2006) ، مبادئ التنظيم الاداري ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، طبعة الاولى، عمان - الاردن
4. العيسوي، عبد الرحمن، (2005)، سيكولوجية الابداع ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر ، طبعة الاولى ، الاسكندرية - مصر.
5. الفضل، مؤيد عبد الحسين، (2009)، الابداع في اتخاذ القرارات الادارية ، أثار للنشر والتوزيع، طبعة الاولى ، عمان - الاردن.

6. الكبيسي، عبد الواحد حميد،(2002)، تنمية التفكير بأساليب تدريسية مشوقة ، المؤتمر العلمي للتعليم العالي في العراق : نحو تعليم عال متطور ، 13-11-2007، أربيل، العراق.
7. المصري، أحمد محمد، (2000)، الادارة الحديثة، مؤسسه شبات الجامعية للنشر والتوزيع ، طبعة الاولى ، قاهرة – مصر.
8. بيبصار ، عبد المطلب ،(2017) ، دور الاستثمار في راس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز لمنظمات الاعمال – دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة ، اطروحة دكتوراة منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف المسيلة .
9. جروان، فتحي عبد الرحمن، (2002)، الابداع ، دار الفكر للنشر والتوزيع ، طبعة الاولى، عمان –اردن.
10. جيوري ، حمزة محمد ،(2013)، جودة الخدمة ودورها في الأداء المتميز –دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركة اسيا سيل فرع منصور ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، كلية التقنية الادارية ،العدد الرابع والثلاثون ، بغداد ،العراق.
11. حريز ، سامي محمد هشام،(2008)، الادارة با لأفكار ، دار الزايرة للنشر والتوزيع ، طبعة الاولى ، عمان اردن.
12. حريم ، حسين، (2002)، السلوك التنظيمي /سلوك الافراد في المنظمات ،دار زهران للنشر وتوزيع ، طبعة الثانية، عمان الاردن.
13. حكيم واخرون ، ليث علي واخرون ، (2009) ، دور أدوات التعلم التنظيمي في التحقيق الأداء الجامعي المتميز – دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية في الجامعة الكوفة ، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية ، كلية الادارة والاقتصاد ،جامعة كوفة ،مجلة 11 ، العدد 2،العراق.
14. زيادي ،صباح حسين شناوة ،(2013)، دور التوجه الريادي في تحقيق الأداء الجامعي المتميز – دراسة تحليلية لأداء القيادات الجامعية في عينة من كليات جامعات الفرات الاوسط ، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية ، مجلد 15 ، العدد 2، العراق .
15. زيدان، ندى فتاح و حامد ، ياسر محفوظ ، 2002، اثر استخدام اسلوب التخيل في تنمية التفكير الابداعي لدى طلبة قسم الهندسة المعمارية في كلية الهندسة، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، عدد خاص بوقائع المؤتمر القطري الاول للعلوم الادارية، بغداد، العراق.
16. سلطان ، أنس أديب فخري ،(2015)، اثر تطبيق استراتيجيات التدريب في تحقيق الأداء المتميز:دراسة الاثر الوسيط لراسمال البشري : دراسة ميدانية في مستشفيات الخاصة الاردنية في مدينة عمان ، رسالة ماجستير منشورة ، كلية الاعمال ،جامعة الشرق الاوسط ، عمان ، الاردن
17. عامري ،عامر عبد اللطيف كاظم ، (2016)، اثر ثقافة الجودة في الأداء المتميز – دراسة تحليلية مقارنة بين عينة من المنظمات الخدمية والانتاجية العاملة في بغداد ، مجلة الدنانير ، الكلية التقنية الادارية ، جامعة بغداد ، عدد التاسع ،العراق .
18. عثمان ، فاضل نبي ،(2017)، دور الافساح البيئي في دعم الأداء المتميز للشركات –دراسة استطلاعية في عينة من شركات اقليم كردستان ،مجلة الادارة والاقتصاد ،كلية الادارة والاقتصاد ،جامعة صلاح الدين ،العدد مئة واحد عشر ،العراق .
19. عويس ،بثينه الياس موسى ،(2019) ، مستوى الولاء التنظيمي لمديرين المدارس وعلاقته بالأداء المتميز لديهم ، مجلة كلية التربية الاساسية للعلوم التربوية والانسانية ، كلية الآداب والعلوم التربوية ، جامعة عجلون الوطنية ،العدد 45، الاردن .
20. عيشاوي ،احمد بن ،(2013)، ادارة الجودة الشاملة (TQM) السبيل الى تحقيق الأداء المنظمي المتميز ، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،قاصدي مرباح ، العدد 3، ورقلة، الجزائر .
21. لطف ، محمد علي ،(2010)، التفكير الابداعي لدى المديرين وعلاقته بحل المشكلات الادارية ، دار اليازوري للنشر والتوزيع ، طبعة الاولى ، عمان – الاردن.

22. محمد ، وزيرة يحيى، (2012)، مراحل التفكير الابداعي مغل لريادة المنظمات – دراسة أستطلاعية لأراء عينة من العاملين في عدد من المنظمات الصناعية في مدينة الموصل ،رسالة ماجستير منشورة ، المعهد التقني ، جامعة الموصل ، العراق.
23. موسى، كسرا عنتر عبدالله،(2009)، بعض مهارات التفكير الابداعي وعلاقتها بالأداء التنظيمي – دراسة استطلاعية لاراء المديرين في عينة من شركات التجارية العامة في محافظة دهوك ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل .
24. بونس ، عبد الله جار الله ، (2006)، عناصر التفكير الابداعي ودورها في تحديد الخيار الاستراتيجي- دراسة في مجموعة مختارة من المنظمات الصناعية العامة /نينوى، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد ،جامعة الموصل، العراق.
25. Daft, Richerd L. &Noe ,Raymond A. ,(2001), Organizational Behavior, Harcourt college publishers Inc., U.S.A.
26. Jorlen, Adem,(2012), the role of creative thinking in foresight and how it can used for better foresight thinking, master thesiss, the Australian graduate school of entreprenturalsip at swinburenuniversity of technology.
27. , Organization Development Principles, Processes,Performance,)2005(McLean, Gary N., Published by Berrett-Koehler Publishers
28. , Development creative thinking : a cognitive approach to the)2007(Yaqaob,Munazza teaching of English literature, phd. In English , National University of modern languages , Islamabad .

جامعة دهوك

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

م/استمارة استبانة

نهديكم أطيب تحياتنا:

تمثل هذه الاستمارة جزءاً من مشروع بحث في إدارة الأعمال بعنوان ((دور مهارات التفكير الإبداعي في الاداء المتميز/ دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية في عينة من كليات جامعة دهوك))، وتعد هذه الاستمارة مقياساً يعتمد لأغراض البحث العلمي، وان تفضلكم بالإجابة المناسبة يسهم في الحصول على نتائج دقيقة بما يعزز تحقيقاً هدافاً لبحث علمياً إن الإجابة تستخدم حصراً لأغراض البحث العلمي دون الضرورة لذكر الاسم. شاكرين تعاونكم معنا. ملاحظات عامة:

- 1-يرجى الإجابة على جميع الأسئلة لان ترك أي سؤال دون الإجابة يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل.
- 2-يرجى وضع علامة () في الحقل الذي يمثل وجهة نظرك.

الباحثة

د. هنار إبراهيم أمين

مدرس

أولا / بيانات تتعلق بالمجيب على استمارة الاستبيان:

1. الكلية

2. الجنس:

() ذكر () أنثى.

3. العمر

() 25- أقل من 35 () 35- أقل من 45 سنة

() 45- أقل من 50 سنة () 50 سنة فأكثر

4.التحصيل الدراسي

() ماجستير () دكتوراه

5. عدد سنوات الخدمة الإجمالية

() أقل من 5 سنة () 5- 10 سنة

() 11-15 سنة () 16 سنة فأكثر

ثانياً: **مهارات التفكير الابداعي**: هي قدرات أو سمات للأفراد، منطلقين من فكرة أن الفرد المبدع يمتلك مهارات اضافية للإبداع،مثل القدرة على تحمل الغموض وعدم الحكم المبكر على الاشياء، وانفتاحه على الخبرات الجديدة المتنوعة وحب الاستطلاع، والمثابرة وروح المجازفة والقدرة على التغيير وحل المشكلات، وتتلخص هذه المهارات في (الطلاقة، الأصالة، المرونة، الإفاضة، الإحساس بالمشكلات).

ت	العبارة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
أ-الطلاقة: وهي القدرة على انتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار عن موضوع ما في مدة زمنية معينة، اي انه تمتلك ادارة الكلية القدرة على:						

					1	التفاعل مع أفكار الآخرين ومشاعرهم .
					2	صياغة الأفكار في عبارات مفهومة قابلة للتنفيذ .
					3	استخدام وسائل الاتصال المناسبة لنقل الأفكار والتوجيهات.
					4	المبادرة في تقديم الاقتراحات والأفكار التي تساعد على التطوير الإيجابي للعمل الإداري .
لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة		ب- الأصالة: وهي القدرة على إنتاج أفكار أو حلول جديدة أو غير مألوفة تتميز بندرة تكرارها، أي أنه لدى إدارة الكلية القدرة على:
					6	التفكير في الحلول الفريدة وغير المعتادة لما يعترضهم من مشكلات.
					7	طرح أفكار مترابطة مع بعضها لمعالجة موقف ما .
					8	الاستقراء الدقيق للأحداث المستقبلية المتوقعة في مجال العمل .
					9	توظيف الأفكار الحالية في مجالات مبدعة.
لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة		ت- المرونة: وهي القدرة على توليد أفكار تظهر امكانيات متنوعة ومساحات متباينة في التفكير ، أي ان لإدارة الكلية القدرة على :
					10	السرعة والمنطقية في التفكير في المواقف التي تتم مواجهتها
					11	اقتناع المرؤوسين بضرورة التغيير والتطوير لمواجهة التغيرات المختلفة
					12	الاستجابة للتغيير في المواقف المختلفة لضمان نجاحها
					13	اثارة حماس الآخرين للاندماج والتأثير فيهم
لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة		ث- الإفاضة: وهي القدرة على اضافة تفاصيل وزيادات جديدة لفكرة معينة، أي انه لدى إدارة الكلية القدرة على:
					15	تقديم الأفكار الخاصة بحل مشكلة ما وبيان تفاصيلها
					16	تطوير الأفكار بشكل أوسع مما هي عليه في وقتها الحالي
					17	تحديث الفكرة الأصلية لجعلها أكثر ملائمة لحل المشكلة
					18	تسهيل تنفيذ الأفكار المضافة
لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق بشدة		ج- الاحساس بالمشكلات: وهي القدرة على الاحساس بالمشكلات وحلها بشكل أفضل، أي ان إدارة الكلية تتمتع بالقدرة على:
					21	تقويم نواحي الضعف في ذاتهم.
					22	رؤية المشكلات بوضوح وتحديد لها بشكل دقيق.
					23	ابتكار الحلول للمشكلات التي تواجهه في أثناء أداء العمل .
					24	مواجهة أزمات العمل وإدارتها بثقة تامة .

ثالثاً/ الاداء المتميز: هو تحقيق مستويات عالية من الاداء ، فالمنظمات المتميزة هي التي تسعى الى ارضاء اصحاب المصلحة (زبائن، عاملين مجهزين، موزعين) من خلال ماتجزه وما تقدمه من خدمات.

ت	العبارات	بدائل الاستجابة			
		اتفق بشدة	اتفق	غير متأكد	لا اتفق بشدة
-1	تتسم النتائج الفكرية لاساتذة الكلية بشكل عام بالإبداع والأصالة.				
-2	تقع كليتنا في مرتبة متقدمة عند تقديمها موضوعات معاصرة ومفيدة للمجتمع كمشاريع لطلبة الدراسات العليا.				
-3	يتفوق اداء التدريس في كليتنا احيانا معايير الاداء الموضوعية.				
-4	تتسم البحوث التي تقدمها الكلية بالأصالة.				
-5	تعمل إدارة الكلية على تهيئة فرص مناسبة لمشاركة التدريسيين في المؤتمرات أو الندوات العلمية.				
-6	تستخدم الكلية تقنيات معلوماتية متطورة في عملية انجاز البحوث الأصيلة.				
-7	تحرص ادارة الكلية دوما على تقديم اعمال علمية تتميز بالابداع بهدف خدمة المسيرة العلمية.				
-8	يمتلك الاساتذة في الكلية خبرة طويلة في مجال عملهم.				
-9	تؤمن ادارة الكلية بفلسفة التجديد المستمر للاساتذة في مجال اختصاصهم.				
10	توفر ادارة الكلية المناخ الملائم والتسهيلات اللازمة لتقديم اعمال مبدعة.				
11	يتميز التدريسي في الكلية بالقدرة على نشر أبحاثهم في مجالات علمية رصينة.				
12	تقوم كليتنا بتنظيم المؤتمرات العلمية سنويا.				



The role of creative thinking skills in achieving featured performance An exploratory study of the opinions of a sample of administrative leaders in a number of colleges at the University of Duhok

Hinar I. Ameen^{1*}

Lecture - Department of Business Administration, College of Business and Economics - University of Duhok

¹Hinar Ibrahim Ameen

* hinar_ibrahem@yahoo.com

Submission date: 1/11/2020

Accepted date: 3/1/2021

Abstract:

The current research aims to identify the creative thinking skills of administrative leaders and their role in featured performance through field testing of the opinions of a sample of administrative leaders in a number of colleges of the University of Duhok. The study relied on developing a questionnaire consisting of (32) items for the purpose of measuring dimensions and variables according to the five-dimensional Likert scale. As a mechanism to achieve this study for its objectives, two basic hypotheses were formulated according to which there is a correlation relationship and the moral impact of the independent variable Creative thinking skills (collectively and individually) in the depend variable, the featured performance. The questionnaire form was distributed to the individual respondents, whose number is (45), from which (43) were returned, all of which were valid for analysis. And by using statistical methods using the (SPSS) program, a number of results were reached, the most prominent of which are:

- 1- The results of the descriptive analysis indicated that the respondents 'answers were in agreement on the availability of indicators of creative thinking skills and featured performance in the research faculties.*
- 2- The existence of a correlation and a moral impact for the creative thinking skills (collectively and individually) in the featured performance, with the exception of the skill of feeling problems that did not have a correlation and a significant impact on the featured performance.*

In light of the results of the study, a number of proposals were submitted, the most prominent of which are:

- 3- *The need for the researched colleges to focus on developing and developing the creative thinking skills available to their administrative leaders, in order to reach high levels that enable them to face administrative and organizational problems.*
- 4- *The necessity of bringing indicators of feeling the problems, because they obtain the lowest level of agreement among the answers of the respondents in the colleges.*

Key Words: *Creative Thinking Skills, Fluency, Originality, Flexibility, Excessiveness, Sense of Problems, Outstanding Performance*