

بحث بعنوان

درجة ممارسة القيادات الإدارية في شركة موبايلي للمرونة الإدارية الإبداعية من وجهة نظر الموظفين

بحث مقدم لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال (برنامج مشروع التخرج)

إعداد

اسم الطالب: ريان علي الغامدي

الرقم الاكاديمي: 241001111

بإشراف/

د. أسماء أبو عنزة

د. أميرة حسن محمود محمد الفقي

الفصل الدراسي

1446هـ - 2024 م

The degree of practice of administrative leadership in Mobily Company for creative administrative flexibility from the employees' point of view.

Prepared by: Rayan Ali Alghamdi

Academic ID: 241001111

Under supervision of

Dr. Asma Abuanzeh

Dr. Amira Elfekky

Semester

2024 - 1446

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مستخلص البحث

هدف البحث إلى: التعرف على درجة ممارسة القيادات الإدارية في شركة موبيلي للمرونة الإدارية الإبداعية من وجهة نظر الموظفين في مجال (اللوائح والأنظمة - تقييم الأداء - اتخاذ القرارات الإدارية - إجراءات وآليات العمل)

وكشفت النتائج أن:

(1) أن هناك عدداً من الأبعاد اتضحت فيها ممارسة القيادات الإدارية بشركة موبيلي للمرونة الإدارية الإبداعية الأمر الذي انعكس ايجابياً على أداء الشركة

وتوصل البحث إلى التوصيات التالية:

(1) تدريب القيادات الإدارية في الشركات والمؤسسات الحكومية على تنفيذ المبادرات والبرامج التي تدعم ممارسات المرونة الإدارية الإبداعية

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
3	البسمة
4	مستخلص البحث
5	فهرس المحتويات
6	فهرس الجداول
11-7	الفصل الأول: الإطار العام للبحث
16-12	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
21-17	الفصل الثالث: منهجية البحث وإجراءاته
24-22	الفصل الرابع: عرض وتحليل بيانات البحث ومناقشة نتائجه
26-28	الفصل الخامس: خلاصة البحث ونتائجه وتوصياته ومقترحاته
29-31	المراجع
32-34	الملاحق

فهرس الجداول

رقم الجدول	الموضوع	الصفحة
(1-3)	توزيع أفراد عينة البحث وفق متغير المؤهل العلمي	19
(2-3)	توزيع أفراد عينة البحث وفق متغير عدد سنوات الخبرة	20
(1-4)	استجابات أفراد عينة البحث حول درجة ممارسة القيادات الإدارية في شركة موبايلى للمرونة الإدارية الإبداعية من وجهة نظر الموظفين في مجال (اللوائح والأنظمة - تقييم الأداء - اتخاذ القرارات الإدارية - إجراءات وآليات العمل)	24-25

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

المقدمة

مشكلة البحث

أهداف البحث

أسئلة البحث

أهمية البحث

فروض البحث

مصطلحات البحث

حدود البحث

مقدمة البحث

مع بداية الألفية الثالثة وفي ظل التغيرات العلمية المتلاحقة وثورة الاتصالات والثورة المعرفية الهائلة أصبح العالم من حولنا سريع الخُطى نحو الابداع. ولما كان التعليم هو القاعدة الأساسية لتحقيق هذا الابداع، وجب على المؤسسات التعليمية مسايرة ركب التطور الابداعي، من أجل الحصول على النتائج التي يمكن أن تحقق أهدافها بطرق ابداعية مبتكرة.

لذا أن المختصين في الإدارة يجمعون اليوم على أن المنظمة المعاصرة تعيش في ظروف متغيرة ومعقدة بسبب تحديات العولمة، لذا ظهرت حاجة المنظمات إلى قيادات إبداعية للتعامل مع تلك الظروف ومواجهة التحديات.

تأثير عصر العولمة يحتم علينا إعادة النظر في مراجعة واقع المؤسسات من حيث الإدارة وأساليب القيادة المتبعة، لذا فإنه لا بد من البحث عن قيادات إبداعية تسير التطورات الجديدة وتتطلع إلى المستقبل بنظرة استشرافية ثاقبة، والبحث فيها عن قادة إبداعيين يستطيعون التفكير استراتيجياً، ويقدرّون على إصدار القرارات الإدارية الصائبة، والإسهام في جعل المخرجات التعليمية ذات قيمة اجتماعية وثقافية واقتصادية وسياسية وإبداعية تسهم في عملية التنمية الشاملة.

وحيث أن تحقيق أهداف المؤسسات يتوقف على القيادة الإبداعية لأن القيادة التقليدية في عصر المعلومات المعرفية الذي نعيشه لم تعد قادرة على مواجهة المتغيرات المتسارعة، فإن التغيير والتطوير لا بد أن يطال القيادة التربوية، في زمن شعاره الإبداع. من هنا كان حتماً ظهور قيادة إبداعية تناسب المتغيرات المعاصرة.

وتعد المرونة الإدارية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تمثل جانباً من جوانب البعد الأخلاقي للإدارة؛ فهي أحد مطالب الإدارة الناجحة، كونها وسيلة مضادة للروتين والبيروقراطية والجمود وتهدف إلى تيسير الأعمال بالشكل الذي يحقق الأهداف المخطط لها؛ فهي إبداع إداري في إنجاز العمل دون إسقاط أنظمتها.

بالإضافة إلى أن المرونة الإدارية هي مطلب هام في المؤسسات عامة لأنها تسهم في رفع مستوى الأداء، وتحقيق الواجبات الوظيفية، وتقليل المجهود، واختصار الوقت، مع إمكانية التغيير للأحسن والأفضل. كما أن المرونة تقلل من النفقات وارتفاع التكلفة التشغيلية للمنشأة، وتساهم في إكساب الموظف الثقة بالنفس، وتنمية وتطوير القدرات الإدارية والنفسية لديه، وتساهم في إكساب الإدارة

والمنشأة القدرة على التطوير والإنتاجية الفعالة والصحيحة دون أي عيوب أو ملحوظات ومعوقات تشل حركة الأداء العام، وتجعلها تتفوق على نفسها، وتراجع في قدراتها الإنتاجية

والمرونة بشكل عام هي التي تساهم في تحقيق أعلى درجة في الإنتاجية وتشجع العاملين في المؤسسات على الإبداع، وتحقيق أهداف الخطط التي تسعى الإدارات إلى تحقيقها بما يساهم في دفع عجلة العمل وتحقيق أهداف التنمية في المجتمع بالإضافة إلى كونها من أهم جوانب الإبداع الإداري الذي يدعم قوة المؤسسات التي تساهم في تطوير التفكير لدى القيادات الإدارية حيث تجعل منهم قادرين على توليد الأفكار التي من شأنها تطوير العملية الإدارية.

مشكلة البحث:

أن القائد الإداري المبدع قادر على أحداث التغيير ويمثل حجر الزاوية في المؤسسة من خلال أسلوبه في معالجة تفاصيل القضايا الإدارية والاعتبارات ذات الصلة المباشرة وغير المباشرة بتحقيق النتائج المرجوة.

حيث أن المؤسسات بحاجة إلى قائد يتصف بسمات القيادة الإبداعية والتي تساعد في التأثير على العاملين معه، من أجل كسب تعاونهم وحفزهم على العمل بأعلى درجة من الكفاءة لتحقيق الأهداف المرسومة وينعكس ذلك على الالتزام التنظيمي داخل المؤسسة من خلال تهيئة الأجواء المناسبة للعمل والتغلب على المعوقات التي تحول دون إنجاز الأعمال الموكلة لهم، جاء اختيار الباحث للموضوع الحالي محوراً لدراسته وعليه تمحورت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما درجة ممارسة القيادات الإدارية بشركة موبيلي للمرونة الإدارية الإبداعية من وجهة نظر الموظفين؟

أسئلة البحث:

تمت صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما درجة ممارسة القيادات الإدارية بشركة موبيلي للمرونة الإدارية الإبداعية من وجهة نظر الموظفين؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

(1) ما درجة ممارسة القيادات الإدارية في شركة موبيلي للمرونة الإدارية الإبداعية من وجهة نظر الموظفين في مجال (الوائح

والأنظمة - تقييم الأداء - اتخاذ القرارات الإدارية - إجراءات وآليات العمل)؟

أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1) التعرف على درجة ممارسة القيادات الإدارية في شركة موبيلي للمرونة الإدارية الإبداعية من وجهة نظر الموظفين في مجال (اللوائح والأنظمة - تقييم الأداء - اتخاذ القرارات الإدارية - إجراءات وآليات العمل)

أهمية البحث:

يمكن صياغة أهمية البحث على النحو التالي:

الأهمية النظرية:

- 1) تكمن أهمية الدراسة في أهمية موضوعها حيث تتناول المرونة الإدارية الإبداعية كأحد الاتجاهات الإدارية الحديثة في المؤسسات

الأهمية التطبيقية:

- 1) تُسهم نتائج الدراسة الحالية في مساعدة المسؤولين في الشركات والمؤسسات الحكومية في العمل على تفعيل ممارسات المرونة الإدارية الإبداعية.

فروض البحث.

يقوم البحث على الفروض التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول ممارسة القيادات الإدارية بشركة موبيلي للمرونة الإدارية الإبداعية تُعزى (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية)

مصطلحات البحث:

1-المرونة

الاستجابة الانفعالية والعقلية التي تمكن الإنسان من التكيف الايجابي مع مواقف الحياة المختلفة سواء كان هذا التكيف بالتوسط أو القابلية للتغير

2-المرونة الادارية

قدرة المدير أو القائد على الاستجابة للتغيرات المختلفة المفروضة من البيئة الاقتصادية المحيطة بها من خلال وضع عدد من الخطط والاستراتيجيات التي تساعد على احداث التغير المطلوب

حدود البحث:

يتحدد البحث بالحدود التالية:

1. الحدود الموضوعية: اقتصر البحث الحالي على ممارسة القيادات الإدارية للمرونة الإدارية الإبداعية

2. الحدود الزمانية: طُبّق البحث في الفصل من العام الدراسي 2024

3. الحدود البشرية: اقتصر البحث الحالي على القيادات الإدارية

4. الحدود المكانية: طُبّق هذا البحث في شركة موبايلي

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

- أولاً: الإطار النظري
- ثانياً: الدراسات السابقة والتعليق عليها

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

تمهيد:

يتكون الفصل الثاني من الإطار النظري الذي تناول المرونة الادارية كأحد أهم المتغيرات في البحث الحالي ثم استعراض الدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث والتعليق عليها وذلك على النحو التالي:

أولاً: الإطار النظري:

المبحث الأول: المرونة الادارية

1- مفهوم المرونة الإدارية:

وردت العديد من المفاهيم التي فسرت المرونة الإدارية على النحو التالي:

- 1) قدرة الفرد على مواجهه المواقف المختلفة بفاعلية والرد عليها بشكل عقلائي وإقامة علاقات طيبة مع الآخرين
- 2) القدرة والمهارة على توليد أفكار متنوعة وحلول جديدة ليست من نوع الافكار أو الحلول الروتينية، أو هي توجه مسار التفكير وتحويله استجابة لتغير المثير أو متطلبات الموقف وهي عكس الجمود الذهني الذي يعنى تبنى أنماط فكرية محددة سلفاً وغير قابله للتغير بسهولة حسبما تستدعي الحاجة او تطورات المشكلة وهي من مهارات التفكير الإبداعي.

2- أهمية المرونة الإدارية:

أن المرونة الإدارية أمر لا يمكن الاستغناء عنه في البيئات التنظيمية في العصر الحاضر وهذا ما يرجع إلى التغيرات المتلاحقة والمتسارعة التي تشهدها هذه البيئات وهو ما أدى إلى فرض عدد من التحديات والمخاطر عليها ومن ثم ظهرت المرونة في العمليات الإدارية كأحد الاستراتيجيات التي يمكن من خلالها مساعدة المنظمات على التكيف مع تلك المتغيرات ومواجهه كافة التوقعات التي تمثل فرصاً وتحديات للعمل بداخل المنظمة.

3- فوائد وإيجابيات المرونة الإدارية:

إن تطبيق المرونة الإدارية في المنظمات يجلب لها العديد من الفوائد على النحو التالي:

- 1- يحقق الرضا والولاء من الفرد للمنظمة فهو يتسم بوضوح الخدمات والمزايا المقدمة للفرد في المنظمة
- 2- تتناسب المرونة الإدارية مع رغبات العاملين في المنظمة في معرفتهم حقوقهم وممارسة الرقابة عليهم
- 3- يحصل الفرد في ظل النظام المرن على قدر أكبر من الخدمات والمزايا حيث أنه في ظل هذا النظام يختار النظام الذي يتناسب مع ظروفه ويرى أنه يستفيد منه.

4- مشكلات المرونة الإدارية:

على الرغم من المزايا التي يتمتع بها النظام الإداري المرن في المنظمات الحديثة إلا أنه هناك العديد من المشكلات التي تعيق

تطبيقها على النحو التالي:

- 1) عدم وضوح أهداف المنظمة.
- 2) المركزية والتسلط.
- 3) الافتقار إلى معايير واضحة في الأداء
- 4) انخفاض الروح المعنوية لدى العاملين، وعدم وجود اتصال فعال.
- 5) هيمنة المديرين المفكرين إلى المعرفة والمهارة الإدارية اللازمة على معظم المنظمات الإدارية المعاصرة
- 6) الاستهانة بفكر المبدعين وعدم الاستماع لمقترحاتهم سواء كانوا من داخل المنظمة أم خارجها
- 7) عدم وجود حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الابداعية
- 8) عدم وجود البرامج الابداعية التي تساعد على تنمية المهارات الابداعية والابتكارية.

ثانياً: الدراسات السابقة

في إطار المرجعية العلمية أمكن الحصول على الدراسات ذات الصلة بموضوع البحث الحالي وتم تناولها من حيث (الهدف والعينة والأدوات والنتائج) وتم ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم والتعليق عليها وتوضيح أوجه الاستفادة منها في البحث الحالي وذلك على النحو التالي:

دراسة الربيعاني (2016): بعنوان " درجة ممارسة المرونة الإدارية لدى مديرات مكاتب التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرات والمشرفات".

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة المرونة الإدارية لدى مديرات مكاتب التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرات والمشرفات، بالإضافة إلى التعرف على السبل التي من خلالها يتم تطوير أداء مديرات مكاتب التربية والتعليم في ضوء استخدام المرونة الإدارية، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لجمع البيانات والمعلومات عن موضوع الدراسة والاستبانة كأداة لقياس متغيراتها على عينة من مشرفات ومديرات مكاتب التربية والتعليم بمكة المكرمة والبالغ عددهن (218) مشرفة ومديرة. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن درجة المرونة الإدارية لدى مكاتب التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة من حيث (المرونة المتعلقة بمجال إجراءات وآليات العمل، المرونة المتعلقة بمجال الاداء والتقييم، المرونة المتعلقة بمجال اللوائح والأنظمة، والمرونة المتعلقة بمجال اتخاذ القرارات)

دراسة دونفورد 2013, Dunford بعنوان " المرونة باعتبارها الاساس المنطقي للتغير المنظمي: منظور الحوار"

هدفت الدراسة إلى عرض مميزات أحد المنهجيات البديلة وتطبيق المنظور الحواري على استخدام المرونة باعتباره الاساس المنطقي للتغير التنظيمي وذلك حيث إن التطبيق الموسع لمفهوم المرونة عادة ما يصاحبه نقص في عدم التوافق التعريفي أو الترابط النظري , فهذه الدراسة تعرض بدائل للخيارات الصارمة التي تقيد أما بالتخلي عن الحاجة للانتباه تجاه استخدام مصطلح المرونة باعتبار أن كل اللغات ذات طبيعة سياقية مطلقة أنها تتسم بنقص في التوافق الاساسي والبحث عن تعريف تجميعي يقدم حلاً للاختلافات التعريفية, بالإضافة إلى أن الدراسة تتعرض إلى المرجعيات الموسعة عن المرونة باعتبارها من الخصائص التنظيمية المرغوب فيها , كما

تناقش الدراسة نقص الترابط النظري المصاحب لاستخدام مفهوم المرونة وذلك قبل التعرض لمميزات المنظور الحواري وتأثيره على المرونة باعتبارها الأساس المنطقي للتغير التنظيمي.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- أهمية استخدام مفهوم المرونة في سياق التغير التنظيمي
- التعامل مع مفهوم المرونة من المنظور الحواري يعد عنصراً أساسياً لفهم استخدامات هذا المفهوم وتأثيره باعتباره اساس التغير التنظيمي.

الفصل الثالث

منهجية البحث وإجراءاته

- منهج البحث
- مجتمع البحث
- عينة البحث
- أداة البحث
- صدق أداة البحث
- أساليب المعالجة الإحصائية

الفصل الثالث

منهجية البحث وإجراءاته

تمهيد:

يتناول هذا الفصل عرضاً مفصلاً لمنهجية البحث، وإجراءاته التي استخدمت؛ لتنفيذ البحث وتحقيق أهدافه، بدءً بتوضيح المنهج المستخدم، ومن ثم التعرف على مجتمع وعينة البحث وما تميزت به من خصائص، بالإضافة إلى توضيح كيفية تصميم أداة جمع البيانات، وآلية التحقق من صدقها وثباتها، وأخيراً التطرق إلى إجراءات تطبيقها، وختم الفصل بعرض الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات واستخراج النتائج وذلك على النحو الآتي:

منهج البحث:

لتحقيق أهداف البحث والإجابة على تساؤلاته استخدم المنهج الوصفي المسحي؛ وهو بأنه المنهج "الذي يتم بواسطة استجواب جميع مفردات مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها فقط، دون أن يتجاوز ذلك إلى دراسة العلاقة أو استنتاج الأسباب مثلاً"، والذي يعتبر من أكثر المناهج ملائمةً للبحث الحالي، لاعتماده على وصف الواقع الحقيقي للظاهرة ومن ثم تحليل النتائج وبناء الاستنتاجات في ضوء الواقع الحالي.

مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث الحالي من الموظفين بشركة موبايلي وعددهم (250) موظف

عينة البحث:

نظراً لكون مجتمع البحث الحالي كبير (250) فقد تم اختيار 50% من مجتمع البحث ليمثلوا عينة البحث الحالي.

خصائص أفراد عينة البحث:

تم تحديد عدد من المتغيرات لوصف أفراد عين البحث وهي (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)، والتي لها مؤشرات دلالية على نتائج البحث، بالإضافة إلى أنها تعكس الخلفية العلمية لأفراد عينة البحث، وتساعد على إرساء الدعائم التي تُبنى عليها التحليلات المختلفة المتعلقة بالبحث، وتقصيل ذلك فيما يلي:

1- المؤهل العلمي:

جدول (3-1) توزيع أفراد عينة البحث وفق متغير المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
26.6	20	ثانوي فأقل
15.6	60	بكالوريوس
57.8	20	دراسات عليا
%100	100	المجموع

يتضح من الجدول (3-1) السابق أنَّ (20) من أفراد عينة البحث يحملون مؤهل ثانوي فأقل، و(60) منهم يحملون مؤهل

بكالوريوس وهي النسبة الأكبر في عينة البحث الحالي ، وهناك (20) من أفراد عينة البحث يحملون مؤهل دراسات عليا.

3- عدد سنوات الخبرة:

جدول (2-3) توزيع أفراد عينة البحث وفق متغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	20	26.6
من 6 إلى أقل من 10 سنوات	17	15.6
11 سنة فأكثر	63	57.8
المجموع	100	%100

يتضح من الجدول (3-2) السابق أنَّ (20) من أفراد عينة البحث لديهم خبرة أقل من (5) سنوات وهذا مستوى مناسب في حال كان المؤهل العلمي ثانوي فأقل أو بكالوريوس حديث التخرج، ونجد أن (17) من أفراد عينة البحث لديهم خبرة من (6 إلى 10) سنوات، بالإضافة إلى أن هناك (63) من أفراد عينة البحث لديهم خبرة (11 سنة فأكثر) وهذا المستوى من الخبرة يدل على أن هناك اهتمام كبير بأساليب الإدارة الحديثة لدى الموظفين بهدف تطوير العمل

أداة البحث:

تم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات؛ وذلك نظرًا لمناسبتها لأهداف البحث ومنهجه، ومجتمعه، وللإجابة على تساؤلاته. وتعتبر الاستبانة إحدى أهم وسائل جمع البيانات والمعلومات المقننة، والأكثر صدقًا وثباتًا.

أ- بناء أداة البحث:

بعد الاطلاع على الأدبيات التربوية، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث الحالي، وفي ضوء معطيات وتساؤلات البحث وأهدافه تم بناء الأداة (الاستبانة)، وقد تكونت الأداة من ثلاثة أقسام:

- 1- القسم الأول: يحتوي على مقدمة تعريفية بأهداف الدراسة، ونوع البيانات والمعلومات التي يود الباحث جمعها من أفراد الدراسة، مع تقديم الضمان بسرية المعلومات المقدمة، والتعهد باستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

2- القسم الثاني: يحتوي على البيانات الأولية الخاصة بأفراد الدراسة، والمتمثلة في: (المؤهل العلمي- عدد سنوات الخبرة).

3- القسم الثالث: ويتكون من (15) عبارة، موزعة على محور واحد مقسم لعدد من الأبعاد

أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف البحث، وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS).

وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية:

1- التكرارات، والنسب المئوية؛ للتعرف على خصائص أفراد البحث، وتحديد استجاباتهم تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة البحث.

2- المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) "Weighted Mean"؛ وذلك للتعرف على متوسط استجابات أفراد عينة البحث على كل عبارة من عبارات المحاور، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون.

3- المتوسط الحسابي "Mean"؛ وذلك لمعرفة مدى ارتفاع، أو انخفاض استجابات أفراد عينة البحث عن المحاور الرئيسة، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.

4- الانحراف المعياري "Standard Deviation"؛ للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد عينة البحث لكل عبارة من عبارات متغيرات البحث، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي.

5- تم استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي للتحقق من الفروق بين اتجاهات عينة البحث باختلاف متغيراتها التي تنقسم التي تنقسم إلى أكثر من فئتين.

الفصل الرابع

نتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها

الفصل الرابع

نتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها

تمهيد:

يتناول هذا الفصل عرضاً تفصيلياً للنتائج التي توصل إليها البحث الحالي، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة وفق

المعالجات الإحصائية المناسبة، ومن ثم تفسير هذه النتائج وفق ما يتم التوصل إليه، وذلك على النحو التالي:

المحور الأول: درجة ممارسة القيادات الإدارية في شركة موبيلي للمرونة الإدارية الإبداعية من وجهة نظر الموظفين في مجال

(اللوائح والأنظمة - تقييم الأداء - اتخاذ القرارات الإدارية - إجراءات وآليات العمل)

للإجابة عن أسئلة هذا المحور، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب

لاستجابات أفراد عينة البحث، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (1-4) استجابات أفراد عينة البحث حول درجة ممارسة القيادات الإدارية في شركة موبيلي للمرونة الإدارية الإبداعية من

وجهة نظر الموظفين في مجال (اللوائح والأنظمة - تقييم الأداء - اتخاذ القرارات الإدارية - إجراءات وآليات العمل مرتبة حسب

المتوسطات

م	العبارات	التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
			عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً			
1	الابتعاد عن تطبيق الأنظمة واللوائح في مجال عملها	ك	17	31	6	2	-	4.13	0.740	1
		%	30.4	55.3	10.7	3.6	-			
4	تطوير اللوائح بما يلائم الهيكل التنظيمي في المدرسة	ك	20	20	14	1	1	4.02	0.924	2
		%	35.7	35.7	25	1.8	1.8			
3	تفويض الصلاحيات للهيئة الإدارية بما يتوافق مع اللوائح والأنظمة المعمول بها	ك	12	24	20	-	-	3.86	0.749	3
		%	21.4	42.9	35.7	-	-			
8	القدرة على تقديم الافكار الجديدة لتطوير الأداء	ك	14	25	14	-	3	3.84	0.987	4
		%	25	44.6	25	-	5.4			
2	القرة على تطوير الاداء	ك	9	29	17	1	-	3.82	0.716	5
		%	16.1	51.7	30.4	1.8	-			
5	الحرص على معرفة أوجه القصور والضعف فيما تقوم به من أعمال	ك	13	22	15	6	-	3.75	0.939	6
		%	23.2	39.3	26.8	10.7	-			
6	تسهيل آلية التعاون لحل الأزمات وإداراتها بشكل مرن	ك	14	19	18	4	1	3.73	0.981	7
		%	25	33.9	32.2	7.1	1.8			
7	القدرة على اكتشاف الأسباب للمشكلات في بيئة العمل	ك	6	11	23	10	6	3.02	1.120	8
		%	10.7	19.6	41.1	17.9	10.7			
المتوسط العام								3.77	0.612	

م	العبارات	التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		النسبة %	عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً			
1	التوصل لحلول ابداعية للمشكلات بدلاً من الحلول التقليدية	ك	13	25	13	5	-	3.82	0.897	1
		%	23.2	44.7	23.2	8.9	-			
2	طرح الأفكار الجديدة دون الخوف من الفشل	ك	11	25	17	3	-	3.79	0.825	2
		%	19.6	44.6	30.4	5.4	-			
3	توظف التقنية الحديثة في تنظيم العمل داخل الشركة	ك	9	27	16	3	1	3.71	0.868	3
		%	16.1	48.1	28.6	5.4	1.8			
4	القدرة على تفعيل نتائج المشاركة في صنع القرارات في تطوير العمل داخل الشركة	ك	12	17	22	3	2	3.61	1.003	4
		%	21.4	30.4	39.2	5.4	3.6			
		%	16.1	37.5	32.1	8.9	5.4			
		%	12.5	30.4	32.1	21.4	3.6			
			المتوسط العام					3.56	0.731	

يتضح من الجدول (4-1) السابق أن أفراد عينة البحث موافقون بدرجة كبيرة على أن هناك عدداً من الأبعاد التي تظهر فيه ممارسة القيادات الإدارية في شركة موبيلي للمرونة الإدارية الإبداعية جاءت بالدرجة الأولى اللوائح والأنظمة (تطويع الأنظمة بما يخدم الهيكل التنظيمي) وجاء البعد الثاني تقييم الأداء (الحرص على معرفة أوجه القصور والضعف فيما يقومون به من أعمال) والبعد الثالث اتخاذ القرارات حيث أن القيادات الإدارية (تتوصل للحلول الإبداعية للمشكلات بدلاً من الحلول التقليدية) وجاء البعد الأخير المتصل بآليات وإجراءات العمل (القدرة على المشاركة في صنع القرارات التي تسهم في تطوير العمل في الشركة) وهذه الأبعاد والممارسات تسهم بصورة كبيرة في تحقيق أهداف الشركة

الفصل الخامس

خلاصة البحث وتوصياته

ومقترحاته

الفصل الخامس

خلاصة البحث وتوصياته ومقترحاته

تمهيد:

يحتوي هذا الفصل على خلاصة البحث، وأبرز ما توصل إليه من نتائج، يليها عرض لأهم التوصيات في ضوء تلك النتائج، وختاماً تمت الإشارة إلى جملة من المقترحات لدراسات مستقبلية.

خلاصة البحث:

ضم البحث في طياته خمسة فصول، بالإضافة إلى قائمة المراجع والملاحق، وذلك على النحو التالي:

الفصل الأول، ويشمل: مقدمة البحث، ومشكلته، وأسئلته، وأهدافه، وأهميته، وحدوده، وأهم مصطلحاته.

الفصل الثاني، ويشمل:

1- الإطار النظري.

2- الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث

الفصل الثالث، ويشمل: منهجية البحث وإجراءاته، حيث تم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة أداة للبحث. كما تم في هذا الفصل

توضيح لكيفية بناء الاستبانة، والأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات.

الفصل الرابع، ويشمل: عرضاً مفصلاً لنتائج البحث، وتحليلها، وتفسيرها.

الفصل الخامس، ويشمل: ملخص البحث، وأبرز ما انتهى إليه من نتائج، والتوصيات المقترحة في ضوء تلك النتائج، والمقترحات لدراسات

مستقبلية.

أبرز نتائج البحث:

توصل البحث إلى عدد من النتائج أبرزها:

- أن هناك عدداً من الابعاد اتضحت فيها ممارسة القيادات الإدارية بشركة موبايلي للمرونة الإدارية الإبداعية الأمر الذي انعكس

إيجابياً على أداء الشركة

توصيات البحث:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يُمكن صياغة التوصيات التالية:

- (2) تدريب القيادات الإدارية في الشركات والمؤسسات الحكومية على تنفيذ المبادرات والبرامج التي تدعم ممارسات المرونة الإدارية الإبداعية

مقترحات لدراسات مستقبلية:

1. إجراء دراسات مستقبلية حول ممارسات المرونة الإدارية الإبداعية في مدارس التعليم العام.

مراجع البحث

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- (1) أبو النصر، مدحت. (2014). قواعد ومراحل البحث العلمي. مكتبة الأنجلو المصرية للنشر والتوزيع. القاهرة: جمهورية مصر العربية.
- (2) الأحمدى، أنس. (2015). المرونة. مؤسسة الأمة للنشر والتوزيع. الرياض: المملكة العربية السعودية.
- (3) باعمر، حفيظ سالم (2017). *المهارات الابداعية للقائد الإداري وأثرها على أداء العاملين من وجهة نظر رؤساء الأقسام في مراكز الوزارات بسلطنة عمان*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة: الأردن.
- (4) البدري، طارق عبد الحميد (2018م). *الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التعليمية*. دار الفكر للنشر والتوزيع. عمان: الأردن
- (5) بوفتين، فاطمة. (2012م). *درجة اسهام مديرات رياض الأطفال في تنمية الابداع التربوي للمعلمات وعلاقته بالولاء التنظيمي من وجهة نظر معلمات دولة الكويت*. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط: دولة الكويت
- (6) الربيعاني، مها عباس. (2016). *درجة ممارسة المرونة الإدارية لدى مديرات مكاتب التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرات والمشرفات -دراسة ميدانية على عينة مديرات ومشرفات مكتب التعليم بمدينة مكة المكرمة*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى. مكة المكرمة: المملكة العربية السعودية.
- (7) الزيود، ماجد محمد. (2016). *درجة ممارسة تكنولوجيات المعلومات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مملكة البحرين*. بحث منشور بمجلة العلوم التربوية والنفسية، مج13، ع2.
- (8) عابنة، رامي محمود، شقران، رامي إبراهيم (2017): *درجة ممارسة الابداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد* , بحث منشور بمجلة العلوم التربوية والنفسية , جامعة الأردن ,مج14,ع2.
- (9) عبيدات، ذوقان وآخرون. (2015). *البحث العلمي - مفهومه وأدواته - أساليبه*. الرياض: دار أسامة للنشر والتوزيع.

10) الغامدي، فهد هزاع (2016). *درجة الممارسة العلمية والاحتياجات التدريبية للقيادة الإبداعية كما يتصورها القادة الأكاديميون*

بجامعة الباحة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التربية. جامعة أم القرى. مكة المكرمة: المملكة العربية السعودية.

11) القحطاني، عبد السلام شايع. (2016). *سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع الإداري*. أطروحة دكتوراه غير منشورة.

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. الرياض: المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1) Dunford, R., Cuganesan, S., Grant, D., Palmer, I., Beaumont, R. & Steele, C. (2013). "Flexibility" as the rationale for organizational change: a discourse perspective. *Journal of Organizational Change Management*, 26 (1), pp. 83-97
- 2) Knutsen, L. H. & Holand, R. (2010). *Investment Strategy for Small Hydropower Generation Plants in Norway*. Applied Economics and Finance. Copenhagen Business School.
- 3) Ravesteyn, P. & Plessius, H. (2010). The Paradox of more Flexibility in Education: better Control of educational Activities as a Prerequisite for more Flexibility. In Márta, N. R., *Key Competencies in the Knowledge Society*. Proceedings of IFIP T C International Conference, KCKS 2010, Brisbane, Australia, September 2010

ملاحق البحث

أداة الدراسة

المحور الأول: درجة ممارسة القيادات الإدارية في شركة موبايلى للمرونة الإدارية الإبداعية من وجهة نظر الموظفين في مجال

(اللوائح والأنظمة - تقييم الأداء - اتخاذ القرارات الإدارية - إجراءات وآليات العمل)

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أولاً: اللوائح والأنظمة						
1	الابتعاد عن تطبيق الأنظمة واللوائح في مجال عملها					
2	تطويع اللوائح بما يلائم الهيكل التنظيمي في المدرسة					
3	تفويض الصلاحيات للهيئة الإدارية بما يتوافق مع اللوائح والأنظمة المعمول بها					
ثانياً: تقييم الأداء						
4	القدرة على تقديم الافكار الجديدة لتطوير الأداء					
5	القدرة على تطوير الاداء					
6	الحرص على معرفة أوجه القصور والضعف فيما تقوم به من أعمال					
ثالثاً: اتخاذ القرارات						
7	تسهيل آلية التعاون لحل الأزمات وإدارتها بشكل مرن					
8	القدرة على اكتشاف الأسباب للمشكلات في بيئة العمل					

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
9	التوصل لحلول ابداعية للمشكلات بدلاً من الحلول التقليدية					
رابعاً آليات وإجراءات العمل						
10	طرح الأفكار الجديدة دون الخوف من الفشل					
11	توظيف التقنية الحديثة في تنظيم العمل داخل الشركة					
12	القدرة على تفعيل نتائج المشاركة في صنع القرارات في تطوير العمل داخل الشركة					