

دور القيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي من وجهة نظر العاملين

"دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر سكيكدة"

The role of administrative leadership in the development of technological innovation from the point of view of employees "Case Study of Algeria Telecom Skikda"

د. بوغازي فريدة

جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة

مخبر ECOFIMA

faridaboughazi@yahoo.fr

ط.د. بلحاج حبيبة*

جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة

مخبر ECOFIMA

Habibabelhadj21@gmail.com

ط.د. عبد الباقي أميرة

جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة

مخبر ECOFIMA

amiraabelbaki@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2019/06/01

تاريخ القبول للنشر: 2019/05/11

تاريخ الاستقبال: 2019/03/14

ملخص: تهدف هذه الدراسة للتعرف على دور القيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي من وجهة نظر العاملين بالمؤسسة، من خلال تحليل حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع سكيكدة، وكذلك التعرف على المزايا وكذا المعوقات التي تحول دون تفعيل دورها، وقد تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة التي اعتمدت على توزيع (50) استبانة منها (47) صالحة للدراسة، وقد أوضحت النتائج أن للقيادة الإدارية دور فعال في تطوير الإبداع التكنولوجي لدى العاملين بالمؤسسة، إلا أن هناك بعض المعوقات أهمها رغبة القادة في الحفاظ على سلطتهم وعلى طاعة وولاء مرؤوسيهم والتي تحول دون تفعيل هذا الدور، كما توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة وضع قنوات اتصال فعالة بين القادة والعاملين والعمل على تعزيز وتنمية روح الإبداع لدى العاملين ودعمها.

الكلمات المفتاحية: قيادة؛ قيادة إدارية؛ إبداع؛ إبداع تكنولوجي؛ اتصالات الجزائر.

التصنيف JEL : O 32

Abstract: This study aims to identify the role of the administrative leadership in the development of technological innovation from the point of view of the employees of the institution, by analyzing the status of the Algerian Telecom Corporation in the branch of Skikda and also to identify the advantages and obstacles that prevent the activation of its role. The results showed that the administrative leadership plays an active role in the development of technological innovation among the employees of the institution. However, there are some obstacles, the most important of which are the desire of the leaders to maintain their authority and the obedience and loyalty of their subordinates. This The role, as this study found a set of recommendations including the need to develop effective channels of communication between the leaders and workers and to promote and develop the spirit of creativity among workers and support.

* - مرسل المقال: ط.د. بلحاج حبيبة.

Key words: Leadership; Administrative Leadership ; Innovation; Technological Innovation ; Algerian Telecom.

Jel Classification : O32

مقدمة:

يعيش العالم تطورات تكنولوجية متسارعة بفضل ثورة تكنولوجيا المعلومات واستخداماتها، لذلك لا بد على المؤسسات ضرورة تبني هذه الأخيرة وتكريس جهودها لتحقيق التكيف معها، وبما أن المؤسسة عبارة عن تكامل وتضافر العديد من الجهود ومهارات العاملين، أضحى من الضروري أن تهتم المؤسسة بتنمية وتطوير مهاراتهم وقدراتهم الإبداعية استجابة للتطورات التكنولوجية في بيئة الأعمال، وهذا لا يتم إلا من خلال القيادة الفعالة لمختلف مواردها البشرية المتاحة.

إشكالية الدراسة:

تعد القيادة أحد الوظائف الإدارية بالمؤسسة والتي تساهم في توجيه الأفراد نحو تحقيق أهداف المؤسسة، كما يمكن أن تساهم في تنمية قدراتهم الإبداعية تكيفا للتطورات السريعة في مجال تكنولوجيا المعلومات، ومن هنا جاءت إشكالية دراستنا على النحو التالي :

كيف يمكن للقيادة الإدارية أن تساهم في تطوير الإبداع التكنولوجي لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بسكيدة ؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية :

- ما هي مزايا القيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر سكيدة ؟
- ما هي معوقات تفعيل دور القيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر سكيدة ؟

فرضيات الدراسة : من أجل دراسة هذا الموضوع قمنا بصياغة الفرضيات التالية :

الفرضية الأولى : تدعم القيادة الإدارية تطوير الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر سكيدة.

الفرضية الثانية : يوجد مزايا للقيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر سكيدة.

الفرضية الثالثة : يوجد معوقات لتفعيل دور القيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر سكيدة.

أهمية الدراسة : تتجلى الأهمية العلمية لهذه الدراسة في كونها تهتم بأحد المواضيع المهمة في مجال الإدارة، وهي القيادة الإدارية ودورها في تنمية الإبداع التكنولوجي و الذي يعد من التوجهات الحديثة للمؤسسات في ظل التطورات التكنولوجية الحاصلة، أما من الناحية العملية فهي في غاية الأهمية من خلال توعية المؤسسات بأهمية تنمية الإبداع التكنولوجي لدى العاملين من خلال القيادة الإدارية الفعالة لهم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

أهداف الدراسة : تهدف من خلال هذه الدراسة إلى إبراز أهمية ودور القيادة الإدارية في تنمية وتطوير الإبداع التكنولوجي بالمؤسسة محل الدراسة، بالإضافة إلى الخروج ببعض النتائج والمقترحات التي من شأنها تنمية هذه الثقافة لدى المؤسسات الجزائرية والاستفادة منها خاصة في ظل التسارع الكبير في مجال تكنولوجيا المعلومات.

الدراسات السابقة:

دراسة خالد بوجعدار و دريوش شهيناز، مقال علمي بعنوان : أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية الإبداع لدى الموارد البشرية -دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 32، 2013، هدفت الدراسة إلى تبيان أثر أنماط القيادة الإدارية على تنمية الإبداع لدى الموارد البشرية في المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة، واقتصرت الدراسة التطبيقية على تبيان أثر النمط القيادي الأوتوقراطي والنمط القيادي الديمقراطي على تنمية الإبداع، وقد خلصت الدراسة إلى وجود فروق

ذات دلالة معنوية بين النمط الأوتوقراطي والنمط الديمقراطي في تنمية الإبداع في المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة كما أن النمط القيادي الملائم لدعم وتنمية الإبداع لدى الموارد البشرية في المؤسسات الصناعية الخاصة بولاية قسنطينة هو النمط الديمقراطي.

دراسة **محمود حسن جمعة** و **حيدر شاكر نوري**، مقال علمي بعنوان : **تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري-** دراسة تطبيقية لأراء القيادات العليا في جامعة ديالي، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 90، 2011، هدفت الدراسة إلى دراسة علاقة الارتباط والأثر بين متغير القيادة الإدارية ومتغير الإبداع الإداري، وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وأثر معنويين بين القيادة الإدارية الناجحة وتحقيق الإبداع الإداري.

دراسة **عبد الرؤوف حجاج**، أطروحة دكتوراه بعنوان : **دور الإبداع التكنولوجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية :** دراسة مقارنة بين وحدات مؤسسة كوندور ببرج بوعرييج باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات خلال الفترة 2004-2013، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015/2014، هدفت الدراسة إلى إبراز دور الإبداع التكنولوجي باعتباره أحد أشكال الإبداع على مستوى المؤسسة في تنمية الميزة التنافسية، من خلال تحديد العلاقة بين أنواع الإبداع التكنولوجي وأنواع الميزة التنافسية، وخلصت الدراسة إلى أن الإبداع يعد أحد أهم الآليات التي يمكن للمؤسسة من خلالها تنمية الميزة التنافسية حيث يساعد الإبداع على تحقيق ميزة تنافسية متواصلة.

دراسة **ريغي مليكة**، مقال علمي بعنوان : **دور البحث والتطوير والإبداع التكنولوجي في رفع القدرة التنافسية للمشروعات الصناعية العربية :** دراسة تحليلية، مجلة البحوث والدراسات التجارية، العدد 1، 2017، هدفت الدراسة إلى محاولة معرفة أثر البحث والابتكار والإبداع التكنولوجي على تعزيز القدرة التنافسية للصناعة في الدول العربية، وخلصت الدراسة إلى أن ربط البحث والتطوير بالقطاع الصناعي يؤدي إلى تطوير الإنتاج وتحسين نوعيته مما يدعم قدراته التنافسية على الصعيدين المحلي والدولي.

وقد جاءت دراستنا هاته لإتمام الجوانب المكملة للدراسات السابقة ومحاولة إبراز أهمية تبنى القيادة الإدارية الفعالة في تطوير الإبداع التكنولوجي للعاملين، من خلال دراسة أحد المؤسسات الجزائرية والمتمثلة في مؤسسة اتصالات الجزائر بسكيكدة.

منهج الدراسة : تم الاعتماد في هذه الدراسة على المسح المكتبي في الجانب النظري، من خلال الاطلاع على بعض المراجع ذات الصلة بالموضوع، بالإضافة إلى تطوير استبيان كأداة لجمع المعلومات تم توزيعه على عينة من (50) عامل بالمؤسسة محل الدراسة منها (47) صالحة للدراسة، واستخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحليل نتائج الاستبيان.

تقسيمات الدراسة : من أجل تغطية شاملة للموضوع تم هيكلية الدراسة في ثلاثة جوانب أساسية كما يلي :

- الجانب النظري والذي تناولنا فيه مفاهيم حول القيادة الإدارية والإبداع التكنولوجي ودور القيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي.

- الجانب التطبيقي ومن خلاله تم شرح منهج وأدوات الدراسة من خلال تطوير استبيان والإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار الفرضيات، و تقديم النتائج والتوصيات.

أولاً: الجانب النظري للدراسة

1. القيادة الإدارية

تعد القيادة أحد الوظائف الأساسية بالمؤسسة لما لها من دور في تحقيق الاستقرار وأداء الأعمال بصورة حسنة.

1.1. مفهوم القيادة الإدارية

يرى الكثير من علماء الإدارة أن القيادة هي جوهر العمليات الإدارية وقلبها النابض، وأنها مفتاح الإدارة فبدون القيادة الحكيمة لا تستقيم أمور المؤسسة ولا تستطيع أن تحقق أهدافها المنشودة (العمرات، 2014، ص 179)، وعليه يمكن تعريف القيادة على أنها "السلوك الذي يقوم به الفرد حين يوجهه نشاط جماعة نحو هدف مشترك" (العزام، 2016، ص 1285) في حين عرفها Persthus and Pfiffner (1967) بأنها "فن تنسيق وتحفيز الأفراد والجماعات لتحقيق الغايات المرجوة" (Marume, 2016, p10, Jubenkanda).

أما القائد الإداري هو شخص معين من قبل سلطة أعلى لتوجيه مجموعة من الأفراد نحو تنفيذ الأهداف المحددة، ولا يعتمد في توجيهه لهؤلاء الأفراد على سلطته الرسمية، ولكنه يعتمد بصفة أساسية على تأثيره الشخصي (بومازونة، 2018، ص 73)، ولهذا ينبغي على القائد أن يتميز بالخصائص التالية (العمرات، 2014، ص 179):

- قدرته على غرس إحساس القيم والاحترام والفخر في نفوس التابعين، وتوضيح الرؤية؛
- قدرته على مساعدة الآخرين على الإبداع؛
- قدرته على تلبية حاجات الآخرين وإشباعها على المستوى الفردي؛
- الشجاعة والثقة والإيمان بقدرات المرؤوسين وكفاءتهم؛
- امتلاكهم للرؤية المستقبلية والسعي نحو استمرارية التعلم.

ويؤكد الباحث هاوس سنة 2006 بأن القائد الإداري أن يوجه الاهتمام نحو المبادئ الأساسية كالاحترام، والنزاهة، والعدالة، والأمانة والاحترام يتضمن تقدير أفكار الآخرين و احترامهم باعتبارهم أفراد قبل عاملين، وتستلزم العدالة أن يضع القائد قضايا العدالة محور عند اتخاذ قراراته، وعند توزيع المكافآت أو توجيه العقوبات (جواد محسن، عبد الله كاظم، ص 111).

2.1. وظائف القيادة

حدد كل من Gullet and Hicks وظائف القيادة في ثمانية وظائف كالآتي (Marume, Ndudzo, p10, 2016):

- توفير الأهداف التنظيمية للأعضاء؛
- التحكيم على الخلافات بين أعضاء المنظمة؛
- تحفيز المرؤوسين على العمل؛
- الثناء على المرؤوسين لتلبية احتياجاتهم وتقديرهم؛
- توفير الأمن للمرؤوسين عندما يواجهون مشاكل؛
- تمثيل المنظمة.

3.1. معايير وسمات القيادة الإدارية الناجحة

تتمثل معايير وسمات القيادة الإدارية الناجحة فيما يلي (بومازونة، 2018، ص 94-98):

- التركيز على النتائج بدلا من الأنشطة واللوائح؛
- يعترف بوجود اختلاف بين الأفراد فلا يتعامل معهم بقسوة أو لين؛
- ينظر إلى الأمور بشكل كلي وبطريقة منطقية؛
- لا يتخذ القرارات بمفرده بل يعتمد على المشورة؛
- يركز على نقاط القوة ويخفف من الآثار السلبية لنقاط الضعف في المرؤوسين؛
- يشجع العمل بروح الفريق؛

➤ هو شخص موضوعي، ومبدع وبيادر بالشكر، لديه أهداف يريد الوصول لها.

2. الإبداع التكنولوجي

يتوقف بقاء المؤسسة واستمرارها على مدى قوة الإبداع المتوفرة لديها، كضرورة حتمية للضمود في ظل التغيرات التي تشهدها سوق المنافسة بفضل التطورات التكنولوجية الحاصلة.

1.2. تعريف الإبداع التكنولوجي

قبل تقديم تعريف للإبداع التكنولوجي لابد من التطرق إلى مفهوم الإبداع بصفة عامة و تقديم تعريف للتكنولوجيا. الإبداع لغة يعني اختراع الشيء أو إنشاؤه على غير مثال سابق، واستحداث أساليب جديدة بدل الأساليب القديمة أو المعارف عليها، فهو بذلك يعني الخروج عن المألوف وهو عكس التقليد والمحاكاة، كما يمكن تعريف الإبداع بأنه القدرة على إنتاج أفكار جديدة لحل المشكلات بطريقة إيجابية ومفيدة للفرد أو المجتمع (عشوي و آخرون، 2010، ص3). الإبداع أيضا هو كفاءة وطاقة واستعداد يكتسبه الإنسان من خلال تركيز منظم لقدراته العقلية وإرادته وخياله وتجاربه ومعلوماته، أما الشخص المبدع فهو الشخص المرن ذو الأفكار الأصلية والمتمتع بالقدرة على إعادة تعرف الأشياء أو إعادة تنظيمها، والذي يمكنه التوصل إلى استخدام الأشياء المتداولة بطرق و أساليب جديدة تعطيها معان تختلف عما هو متداول أو متفق عليه (حسن عطية حمدونه، 2013، ص-ص4-6).

بينما تعرف التكنولوجيا بأنها عملية أو مجموعة من العمليات تسمح من خلال طريقة واضحة للبحث العلمي بتحسين التقنيات الأساسية وتطبيق المعارف العلمية من أجل تطوير الإنتاج الصناعي (عيمر، 2006، ص 702).

كما تعرف أيضا بأنها عملية تحويل الفكرة العلمية من حالة نظرية معرفية إلى حالة عملية، أي تحويلها إلى سلعة إنتاجية أو معدات أو أجهزة يستخدمها الإنسان في أداء عمل ما، بحيث تصبح تلك المعدات والآلات قادرة على أن تقدم خدمة للفرد والمجتمع والدولة على حد سواء على صعيد الواقع العملي (الطائي، 2006، ص 57).

أما الإبداع التكنولوجي فيعرف حسب منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) بأنه معظم المنتجات الجديدة و الأساليب الفنية الجديدة، وأيضا التغيرات التكنولوجية المهمة للمنتجات الفنية، ويكتمل الإبداع التكنولوجي عندما يتم إدخاله إلى السوق (إبداع المنتج) أو استعماله في أساليب الإنتاج (إبداع أساليب)، وذلك بتدخل كل أشكال النشاطات العلمية، التكنولوجية، التنظيمية، المالية والتجارية، وحسب الاقتصادي (J.Morin) فالإبداع هو "وضع حيز التنفيذ أو الاستغلال لتكنولوجيا موجودة، والتي ستتم في ظروف أو شروط جديدة وترجم بنتيجة صناعية" (الجوزي، 2011، ص 276).

كما يمكن تعريف الإبداع التكنولوجي بأنه: "تلك العملية التي تتعلق بالمستحدثات الإيجابية والتي تخص المنتجات بمختلف أنواعها وكذلك أساليب الإنتاج، ومنه حسب هذا التعريف فإنه يمكن التمييز بين (أوكيل، 1994، ص، ص33، 34):

- الإبداع التكنولوجي للمنتج : والذي يقصد به إحداث التغيير في مواصفاته أو خصائصه لتلبية الرغبات وتحقيق الإشباع للحاجات بطريقة أحسن ؛

- الإبداع التكنولوجي في الأسلوب الفني للإنتاج : ويكون الهدف منه التحسين في أدائه من الناحيتين الفنية و الاقتصادية في أن واحد، مما يترتب عليه من نتائج إيجابية في المردودية وانخفاض التكلفة مما يحقق الأرباح.

2.2. دوافع تبني الإبداع في المؤسسات

يمكن إيجاز هذه الأسباب فيما يلي (بوحديد، ص، ص4،5):

- الظروف المتغيرة التي تعيشها المؤسسات اليوم، سواء كانت ظروف سياسية أو ثقافية أو اجتماعية أو اقتصادية والتي تحتم على المؤسسات الاستجابة لهذه المتغيرات بأسلوب إبداعي يضمن بقاء المؤسسة واستمرارها ؛
- يفرض الإبداع الفني والتكنولوجي في مجال السلع والخدمات وطرق إنتاجها وقصر دورة حياته على المؤسسات أن تستجيب لهذه الثورة التكنولوجية، وما يستلزمه من تغييرات في هيكل المؤسسة و أسلوب إدارتها بطرق إبداعية أيضا، مما يمكنها من زيادة أرباحها وزيادة قدرتها على المنافسة والاستمرار في السوق من خلال ضمانها لحصتها السوقية بين المؤسسات المنافسة ؛
- ندرة الموارد مما يتطلب إيجاد طرق إبداعية ملائمة لتحقيق الأهداف التنظيمية في ظل الموارد المتاحة.

3.2. مستويات الإبداع

يمكن تحديد مستويات الإبداع بالآتي (الموسوي، 2009، ص63):

- على المستوى الفردي : لدى أغلب العاملين إبداع خلاق لتطوير العمل وذلك من خلال خصائص فطرية وتنميتها ؛
 - على المستوى الجماعي : يتجسد في تعاون جماعات محددة من العمل لتطبيق الأفكار التي يحملونها وتغيير الشيء نحو الأفضل كجماعة فنية في قسم الإنتاج مثلا ؛
 - على المستوى المنظمي : يتمثل في مستوى أداء المنظمات الميزة غالبا ما يكون عمل هذه المنظمات نموذجي ومثالي، وحتى تصل المنظمات إلى الإبداع لا بد من وجود إبداع فردي وجماعي.
- وقد أشارت الدراسات حول الإبداع و الأبحاث على مستوى المؤسسة إلى أن المؤسسات المبدعة تتميز بالصفات التالية (نيفين ، الهاشمي، 2016، ص7):

- الاتجاه الميداني والميل نحو الممارسة والتجريب المستمرين رغم الفشل في بعض الأحيان ؛
- الاتصال القوي مع حاجات ورغبات المستهلكين ؛
- وجود أنصار ومؤيدين للإبداع يقومون بتشجيع المبدعين وتوجيههم ؛
- الإنتاجية من خلال مشاركة العاملين في تقديم مقترحات وبدائل للعمل ؛
- تطوير مبادئ وقيم وأخلاقيات للعمل يعرفها الجميع ويعملون على احترامها وتطبيقها ؛
- الالتزام بالمهارة الأصلية للمؤسسة المبدعة وعدم التحول إلى مجالات عمل ليس للمؤسسة أصالة متأصلة فيها ؛
- السلطة وعدم التعقيد في الهيكل التنظيمي من حيث عدد المستويات والوحدات الإدارية.

3. دور القيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي

يعتمد النجاح في إدارتي عمليتي الإبداع والتحديث بشكل مباشر على سلوكيات القيادة تجاه العمليات التي تستهدف التطوير للمؤسسة، والإستراتيجية الواضحة التي تحقق نجاح القائد في هذا المجال هي الاستجابة للأفكار الإبداعية التي يمكن تطويرها وتحقيقها، وليس هذا فقط بل يكون مصدرا ومنتجا للأفكار الإبداعية، وفي حالة فقدان القيادة لفكر الإبداعي والابتكاري الذي يقود للابتكار والتحديث، يجب أن ينصب تركيزها على كيفية الحصول على أفضل المواهب الإبداعية لدى العاملين وتطوير هذه المواهب بشكل يخدم ويفعل أداء المؤسسة من خلال تذليل العقبات التي تواجههم (جاد الرب، 2006، ص168).

ثانيا: الجانب التطبيقي للدراسة

1.1. الطريقة والأدوات :

1.1.1. مجتمع وعينة الدراسة : تمثل مجتمع الدراسة في عمال المؤسسات الجزائرية بينما تمثلت العينة المدروسة في عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بسكيكدة، والتي تم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة ولقياس الدور الذي تقوم به القيادة الإدارية في تنمية الإبداع التكنولوجي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر سكيكدة، قمنا بتوزيع استبانة كأداة لجمع المعلومات، في حين تمثلت عينة الدراسة في (47) استبانة من أصل (50) استبانة موزعة وذلك بعد استبعاد (03) استبانات غير صالحة للدراسة.

2.1.1. أدوات جمع البيانات : تم الاعتماد في هذه الدراسة على استبيان قسم إلى أربع محاور كما يلي :

- المحور الأول : يتكون من البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة ويتكون من (03) فقرات ؛
 - المحور الثاني : تتمحور أسئلته حول مدى دعم القيادة الإدارية في المؤسسة محل الدراسة الإبداع التكنولوجي وذلك من خلال (06) فقرات
 - المحور الثالث : يبين أهمية القيادة الإدارية في تنمية الإبداع التكنولوجي في (05) فقرات ؛
 - المحور الرابع : ويناقش المعوقات التي تحول دون تطبيق مفهوم القيادة الداعمة للإبداع وتتكون من (05) فقرات.
- و قد كانت الإجابات على كل فقرة وفقا لمقياس ليكارت (LIKERT) الخماسي كما يلي :

الجدول رقم (01) : مقياس ليكارت الخماسي

التصنيفات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	1

و للتأكد من صدق الاستبانة تم استخدام معامل الارتباط بيرسون بين فقرات محاور الاستبانة بالإضافة إلى حساب مستوى المعنوية لكل محور من محاور الاستبانة والموضحة في الجداول التالية :

الجدول رقم (02) : الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني "تدعم القيادة الإدارية الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر سكيكدة"

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	يشجع القائد العاملين على تبني القيم والمواقف التي تعزز سلوكياتهم المبدعة والخلاقة	**0.653	0.000
02	يثق القائد في كفاءة العاملين وقدرتهم على تشخيص المشكلات والتعلم منها	**0.685	0.000
03	يسعى لتحفيز، تطوير وتحسين الأداء والمعارف والمهارات وتطوير ما يتم تعلمه	**0.852	0.000
04	يعمل على غرس ثقافة التميز الأخلاقي فكريا وعقليا وفنيا	**0.493	0.006
05	يعمل على تكوين أفراد ذوي قدرات خاصة ومواهب متميزة قادرة على الإبداع	**0.907	0.000
06	يعمل على رسم الخطوط العريضة للعاملين مع ترك الحرية أمامهم في كيفية أداء مهامهم	**0.858	0.000

** : الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة 0.01

المصدر: تم إعداد هذا الجدول بناء على معطيات نتائج برنامج spss

يبين الجدول أعلاه وجود ارتباط بين فقرات الاستبانة وذلك عند مستوى دلالة (0.01).

الجدول رقم (03) : الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث

الرقم	الفقرات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	يساعد القائد على تكوين أفراد ذوي قدرات خاصة ومواهب متميزة	**0.822	0.000
02	يساعد على تطوير وتحسين الأداء والمعارف والمهارات للعاملين وتحسين رغبتهم في التعلم	**0.834	0.000
03	يساعد القائد على خلق ميزة تنافسية بين العمال فكريا، عقليا، وفنيا سواء في المنتج، الجودة أو في السعر	**0.804	0.000
04	يساعد العاملين على التفتح على العالم الخارجي	**0.843	0.000
05	يساهم في تحسين مكانة المؤسسة	**0.688	0.000

** : الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$

المصدر: تم إعداد هذا الجدول بناء على معطيات نتائج برنامج spss

الجدول رقم (3) يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.01 وتراوح قيمتها بين (0.688-0.843) وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

الجدول (04) : الصدق الداخلي لفقرات المحور الرابع

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	رغبة القادة في الحفاظ على سلطتهم وعلى طاعة وولاء مرؤوسيه	**0.690	0.000
02	عدم رغبة العمال في تغيير ثقافتهم الحالية و اعتبار الإبداع مسؤولية هم في غنا عنها	**0.748	0.000
03	غياب قنوات اتصال بين القادة والعاملين	**0.552	0.002
04	غياب الثقة بين القادة والعاملين لعدم وجود كوادر مؤهلة	**0.707	0.000
05	الخوف من نتائج الفشل عند إدخال الإبداع	**0.815	0.000

** : الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$

المصدر: تم إعداد هذا الجدول بناء على معطيات نتائج برنامج spss

يبين الجدول أعلاه وجود ارتباط كبير بين فقرات الاستبانة وذلك عند مستوى دلالة (0.01).

ولاختبار ثبات الاستبانة وإمكانية الاعتماد عليها في اختبار الفرضيات وللتأكد من مصداقية النتائج تم استخدام ألفا كرونباخ لقياس درجة مصداقية إجابة عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان، والجدول التالي يبين مدى ثبات محاور الاستبانة:

الجدول رقم (05) : قياس الثبات الداخلي لفقرات الاستبانة

المحور	محتوى المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
02	تدعم القيادة الإدارية الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر سكيكدة	06	0.867
03	توجد مزايا للقيادة الداعمة لتنمية الإبداع التكنولوجي	05	0.917
04	توجد معوقات تعيق دعم القيادة الإدارية للإبداع التكنولوجي في المؤسسة محل الدراسة	05	0.793
معامل الثبات الداخلي الكلي		16	0.799

المصدر: تم إعداد هذا الجدول بناء على معطيات نتائج برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول أعلاه والمتعلق بقياس معامل الثبات الداخلي الجزئي والكلي لمحاور الاستبانة، أن كل من فقرات محاور الاستبانة تدل على درجة ثبات عالية.

3.1. المعالجات الإحصائية المستخدمة

1- النسب المئوية والتكرارات ؛

2- المتوسط الحسابي ويستخدم بشكل أساسي لأغراض معرفة الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة كما يلي :

الجدول رقم (06) : تحديد الاتجاه العام حسب قيم الوسط الحسابي

الوسط الحسابي	1.8 فأقل	2.6-1.8	3.4-2.6	4.2-3.4	4.2 فأكثر
الاتجاه العام	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

3- اختبار ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach's) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة ؛

4- اختبار بيرسون لقياس صدق الفقرات ؛

اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T Test) لتحليل محاور الدراسة واختبار فرضياتها

2. النتائج ومناقشتها :

1.2. خصائص أفراد العينة

الجدول رقم (07) : خصائص أفراد العينة

النسبة %	العدد		
29.8	14	ذكر	الجنس
70.2	33	أنثى	
31.9	15	أقل من 25 سنة	العمر
59.6	28	من 25 إلى 30 سنة	
8.5	4	30 سنة فأكثر	
6.4	3	أقل من ليسانس	المؤهل العلمي
19.1	9	ليسانس	
19.1	9	ماجستير	
2.1	1	ماجستير	
53.2	25	دكتوراه	
100	47	المجموع	

المصدر: تم إعداد هذا الجدول بناء على معطيات نتائج برنامج spss

يلاحظ من الجدول أعلاه والمتعلق بخصائص العينة المدروسة أن نسبة الإناث تفوق الذكور بـ 40.4%، وأن نسبة أفراد العينة البالغ أعمارهم 25 سنة فأكثر بلغت 68.1% بالإضافة إلى أن الأفراد الذين تحصلوا على الدكتوراه هم الفئة الأكبر بـ 53.2% وهذا يدل على أن أفراد العينة المدروسة ذوي معرفة، وهذا ما يعطي مصداقية أكبر لإجابات عينة الدراسة حول الظاهرة المدروسة.

2.2. تحليل النتائج

بعد تحديد خصائص العينة وتحليلها وعرض المنهجية والأساليب الإحصائية المتبعة في هذه الدراسة، تم تحليل فقرات الاستبانة بالاعتماد على الوسط الحسابي والانحراف المعياري بالإضافة إلى اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T Test) لتحليل فقرات الاستبانة، وتكون الفقرة إيجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية (أو مستوى المعنوية أقل من 0.05) وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد عينة الدراسة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة T المحسوبة أصغر من قيمة T الجدولية (أو مستوى المعنوية أقل من 0.05) وتكون أراء العينة في الفقرة محايدة إذا كان مستوى المعنوية لها أكبر من 0.05. وقد تم تحليل فقرات الاستبانة كما يلي :

1.2.2. الفرع الأول : تحليل نتائج فقرات المحور الثاني

الجدول رقم (08) : تحليل آراء عينة الدراسة حول فقرات المحور الثاني "تدعم القيادة الإدارية في مؤسسة اتصالات الجزائر سكيكدة الإبداع التكنولوجي"

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	يشجع القائد العاملين على تبني القيم والمواقف التي تعزز سلوكياتهم المبدعة والخلقة	3.33	1.241	5	محايد
02	يثق القائد في كفاءة العاملين وقدرتهم على تشخيص المشكلات والتعلم منها	3.46	1.041	3	موافق
03	يسعى لتحفيز، تطوير وتحسين الأداء والمعارف والمهارات وتطوير ما يتم تعلمه	3.30	1.207	6	محايد
04	يعمل على غرس ثقافة التميز الأخلاقي فكريا وعقليا وفنيا	3.40	0.932	4	موافق
05	يعمل على تكوين أفراد ذوي قدرات خاصة ومواهب متميزة قادرة على الإبداع	3.56	1.165	2	موافق
06	يعمل على رسم الخطوط العريضة للعاملين مع ترك الحرية أمامهم في كيفية أداء مهامهم	3.60	1.069	1	موافق
	المجموع الكلي	3.44	0.863	-	موافق

المصدر: تم إعداد هذا الجدول بناء على معطيات نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه يلاحظ أن الاتجاه العام لآراء عينة الدراسة حول تبني المؤسسة محل الدراسة مفهوم القيادة نحو الإبداع التكنولوجي إيجابي، حيث أن الوسط الحسابي لجميع فقرات المحور يفوق الوسط الحيايدي 3.

ومما سبق يمكن استنتاج ما يلي :

1-الاتجاه العام لآراء عينة الدراسة ايجابي في الفقرات (2،4،5،6)، حيث تراوحت قيمة الوسط الحسابي بين (3.40، 3.60)، وهي تفوق 3 وحسب مقياس ليكارت الحماسي فإن آراء العينة يوافقون على أن القيادة الإدارية في مؤسسة اتصالات الجزائر سكيكدة تنمي الإبداع التكنولوجي، وذلك من خلال رسم الخطوط العريضة للعاملين مع ترك الحرية أمامهم في كيفية أداء مهامهم.

2- في حين أن بقية الفقرات (1،3) حيادية وتقع في المجال (2.6-3.4).

وتدل هذه النتائج على أن القيادة الإدارية في المؤسسة محل الدراسة تدعم الإبداع التكنولوجي.

2.2.2. الفرع الثاني : تحليل نتائج فقرات المحور الثالث

الجدول رقم (09) : تحليل آراء عينة الدراسة حول فقرات المحور الثالث "مزايا القيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر سكيكدة"

الرقم	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	يساعد القائد على تكوين أفراد ذوي قدرات خاصة ومواهب متميزة	3.70	0.952	5	موافق
02	يساعد على تطوير وتحسين الأداء والمعارف والمهارات للعاملين وتحسين رغبتهم في التعلم	3.70	0.915	4	موافق
03	يساعد القائد على خلق ميزة تنافسية بين العمال فكريا، عقليا، وفنيا سواء في المنتج، الجودة أو في السعر	3.76	0.971	3	موافق
04	يساعد العاملين على التفتح على العالم الخارجي	3.76	0.858	2	موافق
05	يساهم في تحسين مكانة المؤسسة	3.90	0.661	1	موافق
	المجموع الكلي	3.76	0.761	-	موافق

المصدر: تم إعداد هذا الجدول بناء على معطيات نتائج برنامج SPSS

الجدول رقم (09) يبين آراء أفراد العينة حول فقرات المحور الثالث المتعلقة بمزايا القيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي لدى العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر سكيكدة، حيث كان الاتجاه العام لهذه الآراء إيجابيا، وذلك بمتوسط حسابي يفوق درجة الحياد 3، مع عدم وجود تشتت كبير في إجابات أفراد العينة.

ومن خلال ما سبق يمكننا التوصل إلى النتائج التالية :

1- الوسط الحسابي لكل فقرات المحور الثالث (1،2،3،4،5) يقع ضمن المجال (3.70، 3.90) بانحراف معياري (0.661، 0.971)، و الوسط الحسابي أكبر من الوسط الحيادي 3، وحسب مقياس ليكرات الخماسي فإن أفراد عينة الدراسة يوافقون على العموم على مزايا القيادة المذكورة في الجدول لتطوير الإبداع التكنولوجي في المؤسسة محل الدراسة.

3.2.2. الفرع الثالث : تحليل نتائج فقرات المحور الرابع

الجدول رقم (10) : تحليل آراء عينة الدراسة حول فقرات المحور الرابع "معوقات تفعيل دور القيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي في المؤسسة محل الدراسة"

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	رغبة القادة في الحفاظ على سلطتهم وعلى طاعة وولاء مرؤوسيههم	3.63	1.129	1	موافق
02	عدم رغبة العمال في تغيير ثقافتهم الحالية و اعتبار الإبداع مسؤولية هم في غنا عنها	3.40	0.968	3	موافق
03	غياب قنوات اتصال بين القادة والعاملين	3.50	1.042	2	موافق
04	غياب الثقة بين القادة والعاملين لعدم وجود كوادر مؤهلة	3.10	1.093	5	محايد
05	الخوف من نتائج الفشل عند إدخال الإبداع	3.16	1.053	4	محايد
	المجموع الكلي	3.36	0.783	-	محايد

المصدر: تم إعداد هذا الجدول بناء على معطيات نتائج برنامج spss

يبين الجدول أعلاه آراء عينة الدراسة حول فقرات المحور الرابع والمتعلقة بمعوقات التي تحول دون تفعيل دور القيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي في المؤسسة محل الدراسة، حيث كان الاتجاه العام لآراء الدراسة حيادي.

ومن خلال ما سبق يمكن استنتاج ما يلي :

- 1- إن أفراد عينة الدراسة يوافقون على وجود معوقات في الفقرات (1,2,3) بوسط يفوق الوسط الحيادي 3. حيث يعتبر رغبة القادة في الحفاظ على سلطتهم وعلى طاعة وولاء مرؤوسيههم أهم المعوقات التي تحول دون تفعيل دور القيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي بمتوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (1.129).
- 2- في حين الآراء محايدة في الفقرات المتبقية (4,5).

3. اختبار فرضيات الدراسة : تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام اختبار (T- Test) للعينة الواحدة كما يلي :

1.3. الفرضية الأولى "تدعم القيادة الإدارية تطوير الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر سكيكدة"

الجدول رقم(11) : التحليل الإحصائي للفرضية الأولى

المحور	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	درجة الحرية	مستوى المعنوية
02	3.44	0.863	2.819	1.669	29	0.009

المصدر: تم إعداد هذا الجدول بناء على معطيات نتائج برنامج spss

يبين الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي الإجمالي يساوي 3.44 يفوق 3، بانحراف معياري 0.863 وأن قيمة T المحسوبة موجبة وأكبر من قيمة T الجدولية 1.669 وعند درجة حرية 29، و عليه نقبل الفرضية الصفرية "تدعم القيادة الإدارية تطوير الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر سكيكدة" و نرفض الفرضية البديلة.

2.3. الفرضية الثانية "يوجد مزايا للقيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر سكيكدة"

الجدول رقم (12) : التحليل الإحصائي للفرضية الثانية

المحور	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	درجة الحرية	مستوى المعنوية
03	3.76	0.761	5.516	1.669	29	0.000

المصدر: تم إعداد هذا الجدول بناء على معطيات نتائج برنامج spss

يبين الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي الإجمالي 3.76 وهو يفوق 3 بانحراف معياري 0.761 وقيمة T المحسوبة 5.516 أكبر من قيمة T الجدولية 1.669 عند مستوى معنوية 0.000، و عليه نقبل الفرضية الصفرية "يوجد مزايا للقيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر سكيكدة" و نرفض الفرضية البديلة.

3.3. الفرضية الثالثة "يوجد معوقات لتفعيل دور القيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر"

الجدول رقم (13) : التحليل الإحصائي للفرضية الثالثة

المحور	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	قيمة T الجدولية	درجة الحرية	مستوى المعنوية
04	3.36	0.783	2.517	1.669	29	0.018

المصدر: تم إعداد هذا الجدول بناء على معطيات نتائج برنامج spss

يبين الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي الإجمالي 3.36 وهو أكبر من قيمة 3 بانحراف معياري 0.783 وقيمة T المحسوبة 2.517 أكبر من قيمة T الجدولية 1.669 عند درجة حرية 29 ومستوى معنوية 0.018، و عليه نقبل الفرضية الصفرية "يوجد معوقات لتفعيل دور القيادة الإدارية في تطوير الإبداع التكنولوجي في مؤسسة اتصالات الجزائر سكيكدة" و ترفض الفرضية البديلة.

خاتمة :

القيادة هي أحد وظائف الإدارة بالمؤسسة والقائمة على التوجيه السليم للعاملين نحو تحقيق أهداف المؤسسة، كما تساهم في تنمية وتعزيز روح الإبداع التكنولوجي لديهم، ومن خلال دراستنا المؤسسة اتصالات الجزائر سكيكدة تم التوصل إلى جملة من النتائج أهمها وجود العديد من العوامل التي تدفع نحو تبني الإبداع بالمؤسسة منها الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية وغيرها من ظروف البيئة المحيطة، كما أنه بالرغم من المزايا التي تحققها القيادة الإدارية الفعالة في تطوير الإبداع التكنولوجي، إلا أن هناك العديد من المعوقات التي من شأنها الحد من فعاليتها والتي لا بد من العمل على تذليلها للحد من تأثيراتها السلبية.

على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، ارتأينا إلى طرح التوصيات التالية :

- العمل على تعزيز روح التعامل كجماعة بين العاملين لتحقيق الاستفادة من الخبرات المتبادلة فيما بينهم ؛
- ضرورة توفير قنوات اتصال فعالة بين القادة والعاملين بالمؤسسة ؛
- تقديم الحوافز والمزايا للأفراد المبدعين بالمؤسسة كأداة تشجيعية بينهم ؛
- تقديم الدعم المادي والمعنوي والتشجيع على القيام بالمشاريع والأعمال الإبداعية بالمؤسسة ؛
- توفير التدريب اللازم والمستمر لمختلف المستويات الإدارية من أجل صقل المهارات وتنميتها.

المراجع المستعملة

1. الجوزي جميلة، 2011، دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول العربية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 11.
2. بوحديد ليلي، تجارب دولية في مجال الإبداع المعرفي بالجامعات، مجلة دراسات وأبحاث، المجلد 6، العدد 16.
3. جعفر حسن جاسم الطائي، 2006، التطبيقات الاجتماعية لتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع .
4. جواد محسن راضي، عبد الله كاظم حسن، العلاقة بين السلوك الأخلاقي للقيادة والالتزام التنظيمي: دراسة اختبارية في كلية الإدارة والاقتصاد، الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، السنة السابعة، العدد الواحد والعشرون.
5. حسام الدين حسن عطية حمدونه، 2013، تصور مقترح لتفعيل دور الجامعات والكليات في تنمية الإبداع لدى طلبة الجامعات الفلسطينية، المؤتمر السنوي الخامس: تنمية ثقافة الإبداع.
6. سعيد أوكيل، 1994، اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية.
7. سعيد عيمر، 2006، تكنولوجيا المعلومات والاتصال: حافز أم عائق أمام تأهيل المنشآت العربية الصغيرة والمتوسطة؟، الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.
8. سيد محمد جاد الرب، 2006، إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية، مطبعة العشري.
9. عطية خلف الموسوي، 2009، م.م. بتول، تأثير الإبداع التكنولوجي في تطوير منتجات الشركة، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 78.

10. كريم بومازونة، 2018، القيادة الإدارية وتحديات التغيير في المؤسسة الاقتصادية: حالة مؤسسة سونالغاز لتوزيع الكهرباء والغاز للوسط-البلدية-، مذكرة ماجستير، تخصص ادارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البلدية، الجزائر.
11. محمد سالم العمرات، 2014، مستوى الذكاء الانفعالي وعلاقته بفاعلية القائد لدى مديري المدارس ومديراتها في الأردن، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، المجلد 10، العدد 2.
12. مصطفى عشوي و آخرون، 2010، عوائق الإبداع لدى طلبة الجامعات العربية: دراسة إقليمية، مجلة دراسات نفسية، المجلد 20، العدد 04، القاهرة.
13. ميسم فوزي العزام، 2016، درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة إربد لقيادة التغيير من وجهة نظر المعلمين، مجلة دراسات، العلوم التربوية، المجلد 43، ملحق 3.
14. نيفين حسين محمد، ندى الهاشمي، 2016، دور الابتكار والإبداع المستمر في ضمان المركز التنافسي للمؤسسات الاقتصادية والدول، وزارة الاقتصاد، الإمارات العربية المتحدة.
15. S. B. M. Marume, D. Ndudzo, April 2016 , **Approaches to Administrative Leadership**, International Journal of Engineering Science Invention ISSN (Online): 2319 – 6734, Volume 5 Issue 4.
16. S.B.M. Marume, R.R. Jubenkanda, 2016, **The functions of leadership in administrative institutions**, International Journal of Business and Management Invention ISSN (Online): 2319 – 8028, Volume 5 Issue 7 , July.