

أثر تطبيق العصف الذهني في تأهيل وتدريب القيادات الادارية في مجال اتخاذ القرارات الادارية

أثر تطبيق العصف الذهني في تأهيل وتدريب القيادات الادارية في مجال اتخاذ القرارات الادارية

د. خالد مسعود الباروني / كلية الإقتصاد / جامعة طرابلس

الملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق العصف الذهني في تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية بالمصرف قيد الدراسة، والتعرف على أثر إختلاف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة في أرائهم حول مستوى تطبيق العصف الذهني، وأرائهم حول مستوى تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية بالمصرف قيد الدراسة. إعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لملائمتها لطبيعة ومتغيرات وأهداف الدراسة، هذا المنهج يعبر عن الظاهرة الاجتماعية بموضوع الدراسة تعبيراً كميًا وكيفيًا؛ اعتمدت الدراسة صحيفة الاستبيان للحصول على البيانات التي ساعدت على اختبار الفرضيات المتعلقة بموضوع الدراسة حيث تم تحليل عدد (76) صحيفة استبيان، وشملت الدراسة عينة قصديه (عمدية) شاملة من القيادات الإدارية في الإدارة العامة بمصرف الصحاري بطرابلس.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. بينت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق العصف الذهني في مستوى تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية، حيث بلغت نسبة الأثر (15.9%) ما لم يؤثر مؤثر آخر.
2. أظهرت الدراسة عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول مستوى تطبيق العصف الذهني تعزى إلى إختلاف الجنس.
3. أثبتت الدراسة وجود فروق معنوية في استجابة عينة الدراسة حول مستوى تطبيق العصف الذهني تعزى لمتغير الخبرة الإدارية، حيث تبين أن الفروق بين فئة الخبرة (سنة إلى أقل من 5 سنوات) وبين الفئة (15 إلى أقل من 20 سنة).
4. أوضحت الدراسة عدم وجود فروق معنوية في استجابة عينة الدراسة حول مستوى تطبيق العصف الذهني تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
5. أثبتت الدراسة وجود فروق معنوية في استجابة عينة الدراسة حول مستوى تطبيق العصف الذهني تعزى لمتغير المستوى الإداري، فقد تبين أن الإختلاف كان بين المستوى التنفيذي والإشرافي.
6. أظهرت الدراسة عدم وجود فروق معنوية في استجابة عينة الدراسة حول مستوى تطبيق العصف الذهني تعزى لمتغير التخصص العلمي.
7. بينت الدراسة عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى إلى إختلاف الجنس.
8. أوضحت الدراسة عدم وجود فروق معنوية في استجابة عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى لمتغير الخبرة الإدارية.
9. أثبتت الدراسة عدم وجود فروق معنوية في استجابة عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
10. أظهرت الدراسة عدم وجود فروق معنوية في استجابة عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى لمتغير المستوى الإداري.
11. أوضحت الدراسة عدم وجود فروق معنوية في استجابة عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى لمتغير التخصص العلمي.
12. بينت الدراسة أن مستوى استخدام العصف الذهني كان منخفضاً من وجهة نظر عينة الدراسة، حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (1.868) وفق مقياس التدرج الثلاثي.

13. أوضحت الدراسة أن مستوى تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية كان مرتفعاً، حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (2.36) وفق مقياس "ليكرت" الثلاثي.

مقدمة:

إن النجاح الذي تحققه المؤسسة المصرفية يعتمد إلى حد بعيد على قدرة قيادتها في صنع القرارات واتخاذها؛ لأن القرارات الإدارية صلب عمل القيادات الإدارية، وهي نقطة انطلاق لجميع الأنشطة والتصرفات التي تتم في المنظمات، ولأن فاعلية إدارة المصارف تعتمد بدرجة كبيرة على فاعلية القرارات الإدارية بها، وعلى كفاءة ومهارة المديرين في مجال صنع واتخاذ القرارات الإدارية، فإنه لا بد أن تتصف الطريقة التي تدار بها المصارف بالوضوح، وأن تكون أساليبها واضحة ومهاراتها متقنة، ومن أهم مهاراتها التي لا بد للمدراء من إتقانها، مهارة صنع القرارات واتخاذها (دراكر، 1996).

إن الفاعلية الإدارية ليست قدرة فطرية ولكنها قدرة يستطيع القائد اكتسابها وتنميتها، ومن أهم القدرات التي يمكن للقائد أن يتعلمها وينميها لتجعل منه قائداً فعالاً، الفاعلية في صنع القرارات واتخاذها (دراكر، 1996)، كما تظهر أهمية صنع القرارات الإدارية في فرع البنك بالنسبة لمتخذ القرار، من خلال كونها تؤثر في أداء وأهداف التنظيم الذي يقوده من ناحية، ومن خلال كونها تتطلب مجهودات مشتركة من القائد ومرؤوسيه في إطار الهيكل التنظيمي وتنوع وتداخل العلاقات الإنسانية بينهم من ناحية أخرى (جوهر، 1984)، ويؤكد الباحثين أن على المديرين باختلاف مستوياتهم الإدارية، أن يتقنوا مهارات صنع القرارات واتخاذها، لأن القرار ليس فناً شخصياً؛ بل إنه مجموعة من القواعد والإجراءات والخطوات التي لو أتقنها المدير لأمكن أن يحسن من قدراته في اتخاذ القرارات، وأن يطور مهاراته الإدارية (ماهر، 1985)، ويتضح اهتمام الإدارة العامة لمصرف الصحاري بالقيادات الإدارية لفروع البنك، من خلال تطوير وإعداد برامج التدريب الإداري الذي يهدف إلى رفع مستوى المهارات عند الموظف والمدير، وتطوير وتحديد القرارات والكفاءات التي يجب على مدير الفرع امتلاكها، ومنها القدرة على معالجة المشكلات الإدارية، وإعادة صنع القيادة وتشكيلها، حيث يتضمن ذلك تكوين رؤية جديدة لدى مدراء الفروع تساعدهم في توجيه سلوكهم القيادي وممارستهم الإدارية بصورة فعالة مع الأخذ بعين الاعتبار لأفكار المعارضين، والإفادة منها واحترامها، وممارسات تفويض الصلاحيات اللازمة لإنجاز المهام، ومشاركة الموظفين في عملية صنع القرار (مؤتمن، 2002).

ونتيجةً للتطوير الذي شهدته ميدان الإدارة البنكية والمصرفية عالمياً، للخروج من المنظور التقليدي القديم للإدارة البنكية، وأن مدير الفرع بحاجة ماسة للتدريب والتأهيل، فإن الأدوار التي يتوقع أن يمارسها القيادات الإدارية كالأدوار المتصلة بعملية صناعة القرارات واتخاذها في مختلف مجالات عمل المصرف، يجب ترتقي إلى مستوى الأساليب الإدارية المتطورة (Compbell, 2000).

إن تنمية وتطوير مهارات صنع القرارات وحل المشكلات باستخدام أسلوب العصف الذهني، عملية تقوم على المشاركة الذي ييسر أمر إقناع الآخرين بتطبيقه، كما أن المشاركة الجماعية في صنع القرار تولد الالتزام به، وتؤدي إلى تفهم أفضل لا بعباده، وأن خطوات العصف الذهني تتفق إلى حد بعيد مع خطوات الأسلوب العملي في صنع القرارات واتخاذها. من هنا جاءت

هذه الدراسة لتحليل أثر تطبيق أسلوب العصف الذهني (كأحد أبرز أساليب التدريب الإستراتيجي للقيادات الأدرية) في مستوى تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية بالإدارة العامة لمصرف الصحاري بطرابلس.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

من خلال الدراسة الإستطلاعية التي قام بها الباحث بالمصرف قيد الدراسة؛ لاحظ الباحث بطى في إتخاذ القرار في الوقت المناسب، وكذلك ضعف برامج تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية، أيضاً لاحظ الباحث عدم الإهتمام بتأهيل القيادات وتدريبهم على إستخدام العصف الذهني كأداة لتطوير أداء القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية وحل المشكلات.

سعت هذه الدراسة إلى اكتشاف وتحليل أثر استخدام أسلوب العصف الذهني في تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية بالمصرف قيد الدراسة، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي: ما أثر تطبيق العصف الذهني في مستوى تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية بالمصرف قيد الدراسة؟.

وقد تم ترجمة التساؤل الرئيسي إلى التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما مستوى تطبيق العصف الذهني بالمنظمة قيد الدراسة؟
2. ما مستوى تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية بالمصرف قيد الدراسة؟.
3. هل توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في في آراء عينة الدراسة حول تطبيق العصف الذهني تعزى إلى اختلاف المتغيرات الشخصية المتمثلة بالجنس، الخبرة الإدارية، المؤهل العلمي، المستوى الإداري، والتخصص العلمي بالمصرف قيد الدراسة؟.
4. هل توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية تعزى إلى اختلاف المتغيرات الشخصية المتمثلة بالجنس، الخبرة الإدارية، المؤهل العلمي، المستوى الإداري، والتخصص العلمي بالمصرف قيد الدراسة؟.

فرضيات الدراسة:

بنيت هذه الدراسة على الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق العصف الذهني في مستوى تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية بالمصرف قيد الدراسة.

الفرضية الثانية: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق العصف الذهني تعزى إلى اختلاف المتغيرات الشخصية المتمثلة بالجنس، الخبرة الإدارية، المؤهل العلمي، المستوى الإداري والتخصص العلمي بالمصرف قيد الدراسة.

وتتفرع من الفرضية الثانية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق العصف الذهني تعزى إلى اختلاف الجنس.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق العصف الذهني تعزى إلى اختلاف الخبرة.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق العصف الذهني تعزى إلى المؤهل العلمي.

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق العصف الذهني تعزى إلى اختلاف المستوى الإداري.

الفرضية الفرعية الخامسة: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق العصف الذهني تعزى إلى التخصص العلمي.

الفرضية الثالثة: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى إلى اختلاف المتغيرات الشخصية المتمثلة بالجنس، الخبرة الإدارية، المؤهل العلمي، المستوى الإداري والتخصص العلمي بالمصرف قيد الدراسة.

وتتفرع من الفرضية الثالثة الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى إلى اختلاف الجنس.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى إلى اختلاف الخبرة.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى إلى المؤهل العلمي.

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى إلى اختلاف المستوى الإداري.

الفرضية الفرعية الخامسة: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى إلى التخصص العلمي.

أهداف الدراسة:

1. التعرف على أثر تطبيق العصف الذهني في تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية بالمصرف قيد الدراسة.
2. التعرف على مستوى تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات بالمصرف قيد الدراسة.
3. التعرف على مستوى تطبيق العصف الذهني بالمصرف قيد الدراسة.
4. التعرف على أثر اختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية بين القيادات الإدارية في مستوى تطبيق العصف الذهني بالمصرف قيد الدراسة.

5. التعرف على أثر اختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية بين القيادات الإدارية في مستوى تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات بالمصرف قيد الدراسة.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

1. أهمية دراسة موضوع تطبيق العصف الذهني في المنظمات وأثره في تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية، والذي شهد اهتمام متزايد في الأونة الأخيرة، وقلة الدراسات إن لم يكن إنعدامها في ليبيا والتي تناولت الموضوع في المنظمات العامة والخاصة.

2. هذه الدراسة مساهمة علمية في آراء المكتبة الليبية ببحوث هامة وغير متداولة كثيراً في الدول النامية، وكذلك تسليط الضوء على موضوع لم يأخذ القدر الكافي من الإهتمام من قبل المسؤولين وصناع القرار، وفتح المجال أمام المتخصصين في مثل هذه الدراسات لاستخدام هذه الدراسة كمرجع لهم.

3. تتبع أهمية هذه الدراسة في أنها تهتم بالقيادات الإدارية داخل المنظمة، وكذلك الحاجة الملحة لمثل هذه الدراسات استناداً لمتطلبات الإدارة الحديثة.

4. هذه الدراسة ستثير إنباه المسؤولين وصناع القرار في المنظمات لأهمية إنتهاج الأسلوب العلمي في تطبيق أسلوب العصف الذهني كمدخل لتطوير مستوى تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية، وذلك كأساس لإتخاذ القرارات المتعلقة بتنمية الموارد البشرية، وما ينتج عن ذلك من إرتقاء في مستوى أداء القيادات الإدارية داخل المنظمة، وبالتالي ينعكس بالإيجاب على مستوى تحقيق أهدافها، ومن ثم رفع مستوى الوعي المجتمعي بأهمية مثل هذه الدراسات وأخذ مخرجاتها بعين الاعتبار عند التخطيط لبرامج تنمية القيادات الإدارية.

منهجية الدراسة:

مجتمع الدراسة: يشمل مجتمع الدراسة كافة العاملين في الإدارة العامة بمصرف الصحاري بطرابلس.

عينة الدراسة: هي عينة قصديه شاملة من القيادات الإدارية في الإدارة العامة بمصرف الصحاري بطرابلس.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: وهي مجال تركيز هذه الدراسة وهو " أثر استخدام العصف الذهني في تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية بمصرف الصحاري".

الحدود الزمنية: هي الفترة التي غطتها هذه الدراسة وهي الفترة من أبريل إلى يونيو 2017م.

أداة الدراسة:

تم جمع البيانات الأولية للدراسة باستخدام صحيفة الاستبيان التي تم توزيعها على عينة الدراسة، وقسمت البيانات المجموعة بواسطة الاستبيان إلى عدة محاور تغطي فرضيات الدراسة كالتالي:

المحور الأول: البيانات الديموغرافية (الشخصية والوظيفية).

الخور الثاني: يقيس مستوى تطبيق العصف الذهني بالمصرف قيد الدراسة.

الخور الثالث: يقيس مستوى تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية بالمصرف قيد الدراسة.

تحليل بيانات الدراسة:

تم تحليل بيانات الدراسة المجمعّة بواسطة "صحيفة الاستبيان" باستخدام مجموعة التحليل الاحصائي الاجتماعية SPSS، وكذلك التحليل الوصفي للبيانات المتعلقة بوصف خصائص وعينة الدراسة وعرض تكرارات الإجابات على كل سؤال مدرج ضمن محاور الدراسة.

القيمة العلمية المضافة المرجوة لهذه الدراسة:

هذه الدراسة تعد الأولى من نوعها تجري على المصارف التجارية بطرابلس، وبالتالي نتائج هذه الدراسة ستفيد الباحثين وصناع القرار بمدعمهم بمقتضى ومعلومات علمية من واقع بيئة المصارف بليبيا، ومن ثم سيتم إثراء المكتبة المحلية والعربية بمقتضى ومؤشرات سيستفيد منها الآخرون في تصميم أبحاثهم واتخاذ قراراتهم بشأن سياسات وإستراتيجيات تنمية القيادات الإدارية.

الدراسات السابقة:

1. دراسة (عبد الوهاب، 1980) بعنوان "اتخاذ القرارات في المملكة العربية السعودية" أجريت هذه دراسة حول اتخاذ القرارات في المملكة العربية السعودية، حيث هدفت إلى معرفة الطريقة التي يتبعها المدبرون في اتخاذ القرارات واثرت التدريب على اتخاذ القرار والأسلوب التي يتخذها المدير في اتخاذ القرار، وقد تكونت عينة الدراسة من (84) مديراً؛ وأثبتت الدراسة أن نسبة المدراء الذين يتبعون الأسلوب العلمي في اتخاذ القرارات بعد ما تم تدريبهم على اتخاذ القرار باستخدام الأسلوب العلمي أعلى من المدراء الذين لم يتم تدريبهم على اتخاذ القرار باستخدام الأسلوب العلمي، وبينما تبين وجود علاقة بين التدريب وإتباع الأسلوب العلمي لاتخاذ القرارات لم يتضح أن هناك علاقة قوية بين الخبرة والمؤهل والمركز الوظيفي للمدير وإتباعه للأسلوب العلمي.
2. دراسة (القويدر، 2007) بعنوان "أثر استخدام ثلاث طرائق تدريس توظف الأحداث الجارية في التحصيل واكتساب مهارات اتخاذ القرار لدى طلبة الصف الثامن في مبحث التربية الوطنية والمدنية". هدفت إلى تقصي ثلاث طرق تدريس (الاستقصائية، والتعلم التعاوني، والمحاكاة) توظف الأحداث الجارية في تحصيل طلبة الصف الثامن، وكسبهم مهارات اتخاذ القرار في مبحث التربية الوطنية والمدنية لدى طلاب الصف الثامن في الأردن، وتكونت عينة الدراسة من (200) طالب وطالبة، وتكونت أدوات الدراسة من اختبار تحصيلي، واختبار لمهارات اتخاذ القرار مكون من (40) فقرة؛ وكشفت نتائج الدراسة عن وجود فروق دالة إحصائية في كسب مهارات اتخاذ القرار تعزى إلى طريقة التدريس ولصالح الطريقة الاستقصائية، كما أظهرت النتائج وجود فروق تعزى للجنس، ولصالح الإناث، ووجود فروق تعزى للتفاعل بين الطريقة والجنس.
3. دراسة (الجلاد، 2007) بعنوان "الكشف عن أثر استخدام العصف الذهني في تحصيل طلاب الصف الخامس وتنمية مهارات التفكير الإبداعي لديهم".

تكونت عينة الدراسة من (28) طالباً من طلاب الصف الخامس، وتم توزيعهم إلى مجموعتين (تجريبية 14) تعلموا باستخدام العصف الذهني، و(ضابطة 14) تعلموا بالطريقة الاعتيادية، وتم استخدام اختبارين: الأول لقياس تحصيل الطلاب، والثاني لقياس مهارات التفكير الإبداعي؛ وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة بين مجموعتي الدراسة في درجة تحصيل الطلاب، وفي تنمية مهارات التفكير الإبداعي على درجة الاختبار الكلية وعلى المهارات الثلاث: (الطلاقة، والمرونة، والأصالة) ولصالح المجموعة التجريبية.

4. دراسة (عويدات، 2006) بعنوان "أثر استخدام طريقة العصف الذهني في التحصيل والتفكير التأملي لدى طلبة الصف العاشر في مبحث التربية الوطنية في الأردن".

اشتملت عينة الدراسة على (167) طالباً وطالبة في (6) مدارس، وتم استخدام اختبار تحصيلي مكون من (30) فقرة، واختبار للتفكير التأملي تكون من (6) مشكلات تضمنت (10) أسئلة على كل مشكلة؛ وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اختبار التفكير التأملي البعدي تعزى للطريقة ولصالح طريقة العصف الذهني، وعدم وجود فروق تعزى للجنس والتفاعل بين الجنس والطريقة.

5. دراسة (الدوسري، 2005) بعنوان "أثر كل من طريقة العصف الذهني والاستقصاء في تنمية التفكير الناقد في الدراسات الاجتماعية في دولة قطر لطلبة المرحلة الثانوية".

تكونت عينة الدراسة من (60) طالباً موزعين على مجموعتين؛ الأولى (30) طالباً درسوا بالطريقة الاستقصائية، والثانية (30) طالباً درسوا بطريقة العصف الذهني، وقد أظهرت نتائج الدراسة أثر واضح لكل من طريقة الاستقصاء والعصف الذهني في تنمية مهارات التفكير الناقد.

6. دراسة (الكومي، 2002) بعنوان "أثر استخدام إستراتيجية العصف الذهني في تدريس التاريخ على تنمية التفكير الابتكاري لدى طلاب الصف الأول الثانوي بسلطنة عمان".

اقتصرت عينة الدراسة على (112) طالباً، قسموا بالتساوي على المجموعتين التجريبية والضابطة، وقد أظهرت نتائج الدراسة تفوق المجموعة التجريبية التي درست بالعصف الذهني على المجموعة الضابطة التي درست بالطريقة التقليدية في الطلاقة والمرونة والأصالة والقدرة الابتكارية الكلية.

7. دراسة (جرجس، 2007) بعنوان "فعالية تدريس علم الاجتماع باستراتيجية العصف الذهني على تنمية قيم المواطنة والوعي ببعض قضايا العولمة لدى طلاب المرحلة الثانوية".

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من فعالية تدريس علم الاجتماع باستراتيجية العصف الذهني على تنمية قيم المواطنة والوعي ببعض قضايا العولمة لدى طلاب المرحلة الثانوية، وحدد الباحث مشكلة الدراسة فيما يلي: "ما مدى فعالية تدريس علم الاجتماع باستراتيجية العصف الذهني على تنمية قيم المواطنة والوعي ببعض قضايا العولمة لدى طالبات المرحلة الثانوية؟". وينتج من هذه المشكلة الرئيسية التساؤلات الفرعية التالية: ما فعالية تدريس وحدة من منهج علم الاجتماع باستراتيجية العصف الذهني على تنمية قيم المواطنة لدى طالبات المرحلة الثانوية؟، ما فعالية تدريس وحدة من منهج علم الاجتماع

باستراتيجية العصف الذهني على تنمية الوعي ببعض قضايا العولمة لدى طالبات المرحلة الثانوية؟، ما العلاقة بين تنمية قيم المواطنة لدى طالبات المرحلة الثانوية ووعيهن ببعض قضايا العولمة؟؛ وأسفرت نتائج الدراسة على ما يلي:

1. توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسط درجات المجموعة التجريبية ومتوسط درجات المجموعة الضابطة لصالح المجموعة التجريبية على اختبار قيم المواطنة.
2. توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى (0.05) بين متوسط درجات المجموعة التجريبية ومتوسط درجات المجموعة الضابطة لصالح المجموعة التجريبية على مقياس الوعي بقضايا العولمة.
3. يوجد ارتباط موجب بين متوسط درجات طالبات المجموعة التجريبية على اختبار قيم المواطنة ودرجاتهن على مقياس الوعي بقضايا العولمة.
8. دراسة (مطالعة، 1998) بعنوان "أثر طريقة العصف الذهني على الإبداع لدى طلبة الصفين الثامن والتاسع الأساسي في الأردن".

تكونت أداة الدراسة من مقياس تورنس للتفكير الإبداعي، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجات التحسن في التفكير الإبداعي (قبل وبعد جلسات العصف الذهني) عند الإناث كانت أعلى من الذكور.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

1. **إتخاذ القرارات الإدارية:** هي العملية التي يستطيع المدير من خلالها تطوير بدائل القرارات وتقييمها وإختيار البديل الأنسب منها في سعيه لتحقيق الأهداف التنظيمية.
2. **مهارات إتخاذ القرارات الإدارية:** هي مجموعة المعارف والتقنيات والخبرات التي تؤهل المديرين لإتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفاعلية.
3. **تنمية مهارات إتخاذ القرارات الإدارية:** هي مجموعة المناهج والوسائل التدريبية والتأهيلية التي تحقق قيمة مضافة لقدرات المديرين في مجال إتخاذ القرارات الإدارية.
4. **تأهيل وتدريب القيادات الإدارية:** يقصد بما تطوير المهارات القيادية والإدارية لفئة الإدارة العليا بهدف التأثير على نوعيات السلوك لدى العاملين بتوجيهها لخدمة العمل، وتحسين قدراتهم في مجال التخطيط والرقابة الإستراتيجية. (الطعاني، 2007: 30).

العصف الذهني: هو أسلوب للتدريب يستخدم عند صنع القرار وحل المشكلات من خلال التأكيد على المشاركة واستمطار أفكار القيادات الإدارية وتقييم الأفكار بمشاركتهم، ومن ثم إتخاذ القرار المناسب.

الإطار النظري للدراسة:

أولاً: مفهوم العصف الذهني:

العصف الذهني هو طريقة عملية جماعية إبداعية حيث بما تحاول المجموعة إيجاد حل لمشكلة معينة بتجميع قائمة من الأفكار العفوية التي يساهم بها افراد المجموعة؛ الذي طور وعرف العصف الذهني هو "أليكس أوزبورن" عام (1963م) في كتابه

(التخيل التطبيقي)، في هذا الكتاب لا يقترح "اوزبورن" طريقة العصف الذهني فقط، ولكنه يضع قواعد فعالة لإستضافة جلسات من العصف الذهني؛ وقد أصبح العصف الذهني طريقة جماعية مشهورة وأثارت الانتباه الأكاديمي، وقامت دراسات متعددة باختبار مُسلمة "اوزبورن" التي تقول بأن "العصف الذهني أكثر كفاءة من العمل الفردي لإنتاج الأفكار"، حيث استنتج بعض البُحاث أن الفرضية خاطئة، بينما كشف آخرون أخطاءً في البحث وحددوا أن النواتج ليست حاسمة، بالإضافة أن البُحاث أضافوا تعديلات وتغييرات مقترحة للعصف الذهني في محاولة لتحسين إنتاجية العصف الذهني، ومع ذلك لا يوجد دليل تجريبي ليشير إلى أي تغيير أو تطوير فعال عن الطريقة الأصلية، ومع ذلك يمكن للعصف الذهني أن يكون له فاعلية واستخدام كبير في وجود مجموعة لتعمل على تقليل عمليات المجموعة التي تعمل على تقليل كفاءة المجموعة؛ تستخدم عملية العصف الذهني في حل المشاكل، بناء فرق العمل، الإعلانات التجارية، التخطيط العملي، وإدارة المشاريع.

يأخذ مفهوم العصف الذهني معاني عديدة، وفيما يلي بعض تعاريف العصف الذهني:

يعرف (Moher, 2001) العصف الذهني بأنه "خلق الوقت والمساحة للتفكير واستمطار الأفكار أو اجتماع الأفراد لتقديم أفكار عندهم للخروج بنتائج عن مبادئ أساسية للعمل أو الدائرة"؛ أما دشتير (Dichter, 2001) فيعرف العصف الذهني بأنه "إتباع طريقة للتأكد من أن جميع الأصوات قد شاركت في صنع القرار للوصول للهدف، وهو الهدف الأهم للوصول للغاية".

ويعرفه (BurKe, 1982) بأنه "استمطار الأفكار لاتخاذ القرار المشترك"؛ وأخيرا يعرفه (أبو شيحة، 1982) بأنه "عقد اجتماعات مع الموظفين للتركيز على دراسة حالة معينة باستخدام استمطار الأفكار".

بين (Osborn, 1963) أن هناك مبادئ للمساهمة في الحصول على أفكار فعالة، المبدأ الأول تأجيل الحكم، والمبدأ الثاني الوصول للكمية؛ المبادئ التالية عبارة عن أربعة قوانين عامة للعصف الذهني، مبنية على النية لتقليل الموانع الاجتماعية بين أفراد المجموعة، وتثير توليد الأفكار، وتزيد من الإبداعية الكلية للمجموعة.

1. **التركيز على الكم:** يعني هذا المبدأ تعزيز الإنتاج المختلف، ويهدف لتسهيل حل المشكلة من خلال فكرة "الكمية الكبيرة تولد جودة"، هذه الفرضية هي أن أكبر عدد من الأفكار تتولد وتزيد من الفرص لإنتاج حل قوي وفعال.

2. **حجب النقد:** في العصف الذهني، يجب حجب النقد، وفي هذا الوقت يجب أن يركز المشاركون في التوسيع والإضافة لأفكارهم، وحفظ النقد لوقت لاحق لمرحلة النقد، فبتعليق النقد سيقوم الأفراد بتطوير وتوليد أفكارهم اللا إعتيادية.

3. **الترحيب بالأفكار غير الاعتيادية:** وذلك للحصول على قائمة عريضة وطويلة بالأفكار، فالأفكار غير الاعتيادية مرحب بها، ويمكن إيجادها بالنظر للأمور والمشكلات من منظورات جديدة وتعليق الافتراضات، هذه الطرق الجديدة للتفكير يمكن لها أن تزود المدراء بحلول أفضل.

4. **خلط وتطوير الأفكار:** يمكن خلط الأفكار الجيدة لتكوين فكرة واحدة أفضل، حيث يُعتقد أن خلط وتطوير الأفكار تثير بناء الأفكار بطريقة الاشتراك وعمل مجموعات. (Osborn, 1963).

العصف الذهني الإلكتروني:

يمكن تطبيق أسلوب العصف الذهني إلكترونياً، فالعصف الذهني الإلكتروني هو إحدى الطرق التي يستطيع من خلالها المدراء في مختلف المؤسسات اتخاذ القرار، فيقومون بالاجتماع في غرفة مغلقة، يوضع أمام كل عضو فيها شاشة حاسوب مرتبطة مع

جهاز تحكم مركزي، وتبدأ هذه المرحلة بعد أن يتم تحديد المشكلة، ويتم من خلال العصف الذهني الذي يتم إلكترونياً إدراج كل المقترحات التي قد تخطر ببال أي من المجتمعين، دون مناقشة لأي منها، وبعد أن ينتهي الجميع من وضع مقترحاتهم بسرية تامة، تنتهي هذه المرحلة لتبدأ مرحلة تحليل المقترحات وتجميعها واختيار البديل الأنسب بالتصويت، وبالتالي تتم عملية اتخاذ القرار بأسرع وقت ممكن وباستشارة جميع المختصين؛ وما يميز هذه الطريقة هو أنه بإمكان كل الأعضاء أن يقدموا اقتراحاتهم بسرية تامة، مما يمنع الحساسيات بين الموظفين، ومما يمكنهم من التصويت دون حرج لأي من تلك المقترحات.

خطوات جلسة صنع القرار باستخدام العصف الذهني:

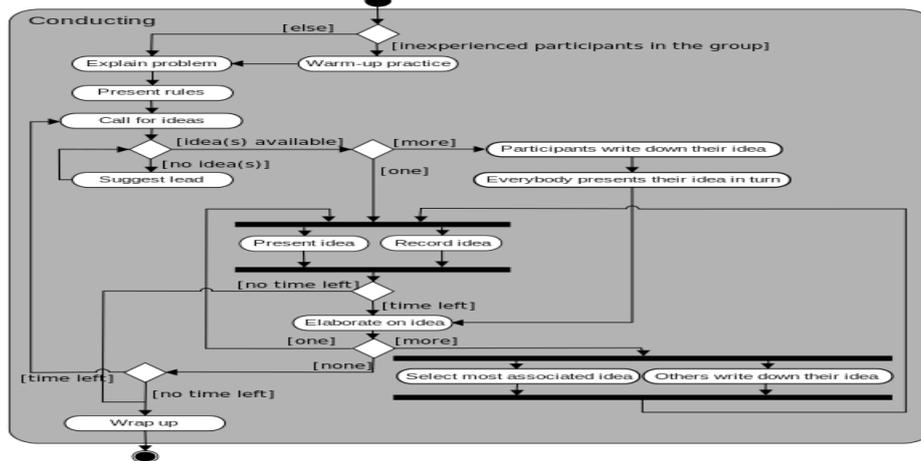
الخطوة الأولى: ويتم فيها توضيح المشكلة وتحليلها إلى عناصرها الأولية التي تنطوي عليها، تبويب هذه العناصر من أجل عرضها على الموظفين والمدير يدير الحوار ويكون قادراً على خلق الجو المناسب للحوار وإثارة الأفكار وتقديم المعلومات، كما يفضل أن يقوم أحد الموظفين في كل مجموعة بتسجيل كل ما يعرض من أفكار.

الخطوة الثانية: ويتم فيها تصور للحلول من خلال إلقاء الموظفين بأكثر عدد ممكن من الأفكار وتجميعها وإعادة بنائها (يتم العمل أولاً بشكل فردي ثم يقوم المدير بمناقشة المشكلة بشكل جماعي مستفيداً من الأفكار الفردية وصولاً إلى أفكار جماعية مشتركة)، وتبدأ هذه المرحلة بتذكير المدير للموظفين بقواعد جلسة صنع القرار باستخدام العصف الذهني وضرورة الالتزام بها، وأهمية تجنب النقد وتقبل أية فكرة ومتابعتها.

الخطوة الثالثة: ويتم فيها تقييم الحلول واختبار أفضلها، والتقييم يكون كالاتي: حلول قابلة للتطبيق مباشرة، وحلول تتطلب مزيداً من البحث، وحلول مستثنأة، وحلول غريبة؛ والتقييم يتم في البداية بشكل فردي، ومن ثم بشكل ثنائي، ومن ثم بالتصويت بشكل جماعي لكل حل.

الخطوة الرابعة: الاتفاق على أساليب التنفيذ المقترحة والزمن، وتعيين الموظفين الذين سينفذون القرار. (Gordan, 1995).

الشكل رقم (1) يوضح خطوات تطبيق أسلوب العصف الذهني.



شكل رقم (1): خطوات تطبيق العصف الذهني

المصدر: (Osborn, 1963)

الإطار التحليلي للدراسة:

صدق فقرات صحيفة الاستبيان:

تم قياس صدق فقرات صحيفة الاستبيان من خلال صدق المحكمين، حيث إنه يعد من الشروط الضرورية واللازمة لبناء الاختبارات والمقاييس، والصدق يدل على مدى دقة قياس الفقرات للظاهرة المراد قياسها، وأن أفضل طريقة لقياس الصدق هو الصدق الظاهري والذي يعتمد على عرض فقرات المقياس على مجموعة من الخبراء للحكم على صلاحيتها؛ وقد تحقق صدق المقياس ظاهرياً من خلال عرض الفقرات على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الأعمال والاحصاء، وقد تم الأخذ في نظر الاعتبار جميع الملاحظات التي قدمت من قبل المحكمين.

ثبات فقرات صحيفة الاستبيان:

وهو الاتساق في نتائج المقياس، إذ يعطي النتائج نفسها بعد تطبيقه مرتين في زمنين مختلفين على الأفراد أنفسهم، وتم حساب الثبات بواسطة معامل (كرونباخ ألفا)؛ إن معامل (كرونباخ ألفا) يزود الباحث بتقدير جيد في أغلب المواقف، وتعتمد هذه الطريقة على اتساق إجابة المبحوث من فقرة إلى أخرى، وأن قيمة معامل (كرونباخ ألفا) للثبات تعد مقبولة إذا كانت (0.6) وقل من ذلك تكون ضعيفة، وقد كانت قيمة معامل الثبات لمحور استخدام العصف الذهني (0.895)، ومحور تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية (0.869)، وإجمالي الاستبيان (0.93)، وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج.

جدول (1): يوضح معامل ثبات محاور صحيفة الاستبيان

معامل ألفا	عدد الفقرات	المحاور
0.895	14	تطبيق العصف الذهني
0.869	6	تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية
0.93	20	إجمالي الاستبيان

الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية:

جدول (2): توزيع مفردات العينة حسب الخصائص والسمات الشخصية

المجموع	أنثى		ذكر		الجنس
	العدد	%	العدد	%	
100	76	27.6	21	72.4	55
المجموع	15 فأكثر		10 إلى أقل من 15		5 إلى أقل من 10
العدد	15	11.8	9	32.9	25
%	76	11.8	9	32.9	17.1
المجموع	دكتوراه		ماجستير		عالي
العدد	3	3.9	5	6.6	19
%	76	3.9	5	6.6	25
المجموع	إدارة تنفيذية		إدارة إشرافية		إدارة عليا
العدد	22	28.9	22	44.7	34
%	76	28.9	22	44.7	26.3
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	60.5
المجموع	علوم إجتماعية		علوم أساسية		علوم مالية
العدد	3	3.9	4	5.3	46
%	76	3.9	4	5.3	

أظهرت النتائج في الجدول رقم (2) أن غالبية مفردات العينة من الذكور فقد بلغت نسبتهم (72.4%)، في حين كانت نسبة الأناث (27.6%)، أما بالنسبة لسنوات الخبرة فتبين أن (29) مبحوثاً وما نسبته (38.2%) كانت خبرتهم أقل من 5 سنوات، و(13) مبحوثاً وما نسبته (17.1%) تراوحت خبرتهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات، و(25) مبحوثاً وما نسبته (32.9%) كانت خبرتهم ضمن الفئة 10 إلى أقل من 15 سنة، و(9) مبحوثين وما نسبته (11.8%) كانت خبرتهم ضمن الفئة 15 إلى أقل من 20 سنة؛ كما بينت النتائج أن (49) مبحوثاً وما نسبته (64.5%) يحملون مؤهل البكالوريوس، و(19) مبحوثاً وما نسبته (25%) يحملون مؤهل الدبلوم العالي، و(5) منهم وما نسبته (6.6%) يحملون مؤهل الماجستير، و(3) مبحوثين وما نسبته (3.9%) يحملون مؤهل الدكتوراه؛ وتبين أيضاً أن (20) مبحوثاً وما نسبته (26.3%) من المستويات الإدارية العليا و(34) مبحوثاً وما نسبته (44.7%) ضمن المستويات الإدارية الإشرافية، و(22) مبحوثاً وما نسبته (28.9%) من المستويات الإدارية التنفيذية؛ أما بخصوص التخصص العلمي فتبين أن (23) مبحوثاً وما نسبته (30.3%) متخصصين في العلوم الإدارية، و(46) مبحوثاً وما نسبته (60.5%) متخصصين في العلوم المالية، و(4) منهم وما نسبته (5.3%) في العلوم الأساسية، و(3) مبحوثين وما نسبته (3.9%) متخصصين في العلوم الاجتماعية.

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

لتحديد مدى اتفاق مفردات العينة على كل فقرة من فقرات الاستبيان تم مقارنة متوسط الاستجابة لكل فقرة مع البيانات في الجدول رقم (3)، فتكون الفقرة غير متفق عليها إذا كانت قيمة متوسط الاستجابة ضمن الفئة (1 - 1.66)، وتكون الفقرة متفق عليها إلى حد ما إذا كانت قيمة متوسط الاستجابة ضمن الفئة (1.67 - 2.33)، وتكون الفقرة متفق عليها إذا كانت قيمة متوسط الاستجابة ضمن الفترة (2.34 - 3).

ولتحديد مستوى كل متغير من متغيرات الدراسة الرئيسية، تم استخدام اختبار (One Sample T-Test)، فيكون المستوى مرتفع إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وقيمة متوسط الاستجابة أكبر من قيمة متوسط القياس (2)، ويكون المستوى منخفض إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وقيمة متوسط الاستجابة أقل من قيمة متوسط القياس (2)، ويكون المستوى متوسطاً إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05).

أولاً: مستوى تطبيق العصف الذهني:

بينت النتائج في الجدول رقم (3) اتفاق مفردات العينة المحدود على (13) فقرات من فقرات محور تطبيق العصف الذهني، وعدم اتفاقهم على فقرة واحدة من فقرات هذا المحور.

جدول (3): التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي لفقرات استخدام العصف الذهني

ت	الفقرة	التكرار والنسبة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	متوسط الاستجابة	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري
1	يتم توليد وإنتاج أفكار وآراء إبداعية من الأفراد والمجموعات لحل مشكلة معينة.	ك	28	33	15	1.83	موافق إلى حد ما	0.737
		%	36.8	43.4	19.7			
2	لديك القدرة علي إتاحة انطلاق الافكار بحرية وتلقائية وذلك	ك	19	40	17	1.97	موافق إلى حد ما	0.692

حد ما	حد ما	22.4	52.6	25.0	%	لصالح تلقائية الافكار وبنائها.		
0.733	موافق إلى حد ما	1.75	13	31	32	ك	3	تتجنب النقد أو التقييم خلال مرحلة توليد الافكار لصالح بناء الافكار تلقائياً.
			17.1	40.8	42.1	%		
0.684	غير موافق	1.66	9	32	35	ك	4	تركز في جلسة العصف الذهني علي توليد أكبر قدر من الافكار مهما كانت جودتها.
			11.8	42.1	46.1	%		
0.741	موافق إلى حد ما	1.72	13	29	34	ك	5	تستثمر أفكار الآخرين في بناء الافكار وتطويرها وصولاً إلى الحلول المناسبة للمشكلة المطروحة في جلسة العصف الذهني.
			17.1	38.2	44.7	%		
0.68	موافق إلى حد ما	1.79	11	38	27	ك	6	يتم تقييم الافكار علي أساس معايير الجدية والاصالة.
			14.5	50.0	35.5	%		
0.589	موافق إلى حد ما	1.8	7	47	22	ك	7	العصف الذهني من الاساليب الفعالة التي استخدمها في تنمية الموارد البشرية.
			9.2	61.8	28.9	%		
0.699	موافق إلى حد ما	1.87	14	38	24	ك	8	تمتلك المهارات اللازمة لتطبيق اسلوب العصف الذهني.
			18.4	50.0	31.6	%		
0.677	موافق إلى حد ما	1.91	14	41	21	ك	9	تتوفر الوسائل التدريبية اللازمة لتطبيق اسلوب العصف الذهني.
			18.4	53.9	27.6	%		
0.791	موافق إلى حد ما	1.96	22	29	25	ك	10	تعني القيادات الادارية بالمصرف أهمية تطبيق أسلوب العصف الذهني في تنمية المهارات الادارية.
			28.9	38.2	32.9	%		
0.739	موافق إلى حد ما	2.01	21	35	20	ك	11	يتم إيجاد الحلول للقضايا والمشاكل المستعصية باستخدام العصف الذهني.
			27.6	46.1	26.3	%		
0.781	موافق إلى حد ما	1.95	21	30	25	ك	12	برنامج العصف الذهني من أولويات خطط تنمية الموارد البشرية في المنظمة.
			27.6	39.5	32.9	%		
0.828	موافق إلى حد ما	1.86	21	23	32	ك	13	يتم الاستعانة بمتخصصين في تنمية القدرات الادارية باستخدام العصف الذهني.
			27.6	30.3	42.1	%		
0.707	موافق إلى حد ما	2.08	22	38	16	ك	14	هناك معايير واضحة لتقييم نتائج برامج العصف الذهني.
			28.9	50.0	21.1	%		

من الجدول رقم (3) يتبين الآتي:

الفقرات التي كان الاتفاق عليها محدوداً:

1. يتم توليد وإنتاج أفكار وآراء إبداعية من الافراد والمجموعات لحل مشكلة معينة.
2. لديك القدرة علي إتاحة انطلاق الافكار بحرية وتلقائية وذلك لصالح تلقائية الافكار وبنائها.
3. تتجنب النقد أو التقييم خلال مرحلة توليد الافكار لصالح بناء الافكار تلقائياً.
4. تستثمر أفكار الآخرين في بناء الافكار وتطويرها وصولاً إلى الحلول المناسبة للمشكلة المطروحة في جلسة العصف الذهني.
5. يتم تقييم الافكار علي أساس معايير الجدية والاصالة.
6. العصف الذهني من الاساليب الفعالة التي استخدمها في تنمية الموارد البشرية.
7. تمتلك المهارات اللازمة لتطبيق اسلوب العصف الذهني.
8. تتوفر الوسائل التدريبية اللازمة لتطبيق اسلوب العصف الذهني.
9. تعني القيادات الادارية بالمصرف أهمية تطبيق أسلوب العصف الذهني في تنمية المهارات الادارية.
10. يتم إيجاد الحلول للقضايا والمشاكل المستعصية باستخدام العصف الذهني.
11. برنامج العصف الذهني من أولويات خطط تنمية الموارد البشرية في المنظمة.
12. يتم الاستعانة بمتخصصين في تنمية القدرات الادارية باستخدام العصف الذهني.

هناك معايير واضحة لتقييم نتائج برامج العصف الذهني.

الفقرات التي لم يتم الاتفاق عليها:

1. تركز في جلسة العصف الذهني علي توليد أكبر قدر من الافكار مهما كانت جودتها.

لقد بينت النتائج في الجدول رقم (4) أن قيمة متوسط استجابات مفردات العينة لإجمالي محور تطبيق العصف الذهني تساوي (1.868) وهي أقل من قيمة متوسط القياس (2)، وكانت الفروق (0.132)؛ ولتحديد معنوية الفروق فإن النتائج في الجدول بينت أن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي (0.001) وهي أقل من (0.05)، وهذا يدل على معنوية الفروق، أي أن مستوى تطبيق العصف الذهني كان منخفضاً من وجهة نظر مفردات العينة.

جدول (4): نتائج اختبار (One Sample T- test) لمحور استخدام العصف الذهني

المحور	متوسط الاستجابة	الفرق بين متوسط المحور ومتوسط القياس	الانحراف المعياري	القيمة الإحصائية / T-Test	الإحصائية قيمة الدلالة	مستوى تطبيق العصف الذهني
تطبيق العصف الذهني	1.868	0.132	0.34	3.375 -	0.001	منخفض

تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية:

أظهرت النتائج في الجدول رقم (5) اتفاق مفردات العينة على (3) فقرات من فقرات محور تأهيل وتدريب القيادات الإدارية مجال إتخاذ القرارات الإدارية، واتفاقهم المحدود على (3) فقرات من فقرات هذا المحور.

جدول (5): التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي لفقرات محور تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات

ت	الفقرة	النسبة التكرار	غير موافق	موافق الى حد ما	موافق	الاستجابة متوسطة	الإجابة ايجابية	المعيار الإحصائي
1	لديك القدرة علي استخدام الاسلوب العلمي في التخطيط لتنفيذ عملك	ك	5	40	31	2.34	موافق	0.601
		%	6.6	52.6	40.8			
2	لديك القدرة على تحسين مهاراتك في تنظيم القوى البشرية والامكانيات المادية المتوفرة في الوصول إلى أعلى إنتاجية ممكنة وبأقل التكاليف.	ك	6	46	24	2.24	موافق إلى حد ما	0.586
		%	7.9	60.5	31.6			
3	لديك القدرة على اتخاذ القرارات الرشيدة بحيث قلت نسبة القرارات الخاطئة عما كانت عليه قبل إنخراطك في دورات تدريبية في القضايا الادارية.	ك	10	39	27	2.22	موافق إلى حد ما	0.665
		%	13.2	51.3	35.5			
4	لديك مهارات ومعلومات تساعدك في عملية تطوير أساليب العمل في وظيفتك وتبسيط قرارات العمل بما يكفل سرعة تقديم الخدمة بأقل جهد ممكن.	ك	2	39	35	2.43	موافق	0.55
		%	2.6	51.3	46.1			
5	لديك القدرة علي تطوير قدراتك وتغيير أساليب عملك بصورة أفضل.	ك	6	40	30	2.32	موافق إلى حد ما	0.616
		%	7.9	52.6	39.5			
6	لديك القدرة والرغبة على تحسين أدائك الحالي والمستقبلي.	ك	5	20	51	2.61	موافق	0.613
		%	6.6	26.3	67.1			

من خلال الجدول رقم (5) يتبين الأتي:

الفقرات التي تم الاتفاق عليها:

1. لديك القدرة علي استخدام الاسلوب العلمي في التخطيط في تنفيذ عملك.
2. لديك مهارات ومعلومات تساعدك في عملية تطوير أساليب العمل في وظيفتك وتبسيط قرارات العمل بما يكفل سرعة تقديم الخدمة بأقل جهد ممكن.
3. لديك القدرة والرغبة علي تحسين أدائك الحالي والمستقبلي.

الفقرات التي كان الاتفاق عليها محدوداً:

1. لديك القدرة علي تحسين مهارتك في تنظيم القوى البشرية والامكانيات المادية المتوفرة في الوصول إلى أعلى إنتاجية ممكنة وبأقل التكاليف.
 2. لديك القدرة علي اتخاذ القرارات الرشيدة بحيث قلت نسبة القرارات الخاطئة عما كانت عليه قبل إنخراطك في دورات تدريبية في القضايا الادارية.
 3. لديك القدرة علي تطوير قدراتك وتغيير أساليب عملك بصورة أفضل.
- وأظهرت النتائج في الجدول رقم (6) أن قيمة متوسط استجابات مفردات العينة لإجمالي محور تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تساوي (2.36) وهي أكبر من قيمة متوسط القياس (2)، وكانت الفروق (0.36)، ولتحديد جوهرية الفروق فإن النتائج في الجدول بينت أن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي صفرًا وهي أقل من (0.05)، وهذا يدل على معنوية الفروق، أي أن مستوى تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية كان مرتفعاً.

جدول (6): نتائج اختبار (One Sample T- test) لمحور تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ

القرارات الإدارية

المحور	المتوسط الحسابي	الفرق بين متوسط المحور ومتوسط القياس	الانحراف المعياري	القيمة الإحصائية / T-Test	قيمة الدلالة الإحصائية	مستوى تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية
تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية.	2.36	0.36	0.408	7.679	0.000	مرتفع

اختبار فرضيات الدراسة:

لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام ارتباط بيرسون لاختبار جوهرية العلاقة بين تطبيق العصف الذهني ومستوى تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية، فتكون العلاقة طردية إذا كانت قيمة معامل الارتباط موجبة،

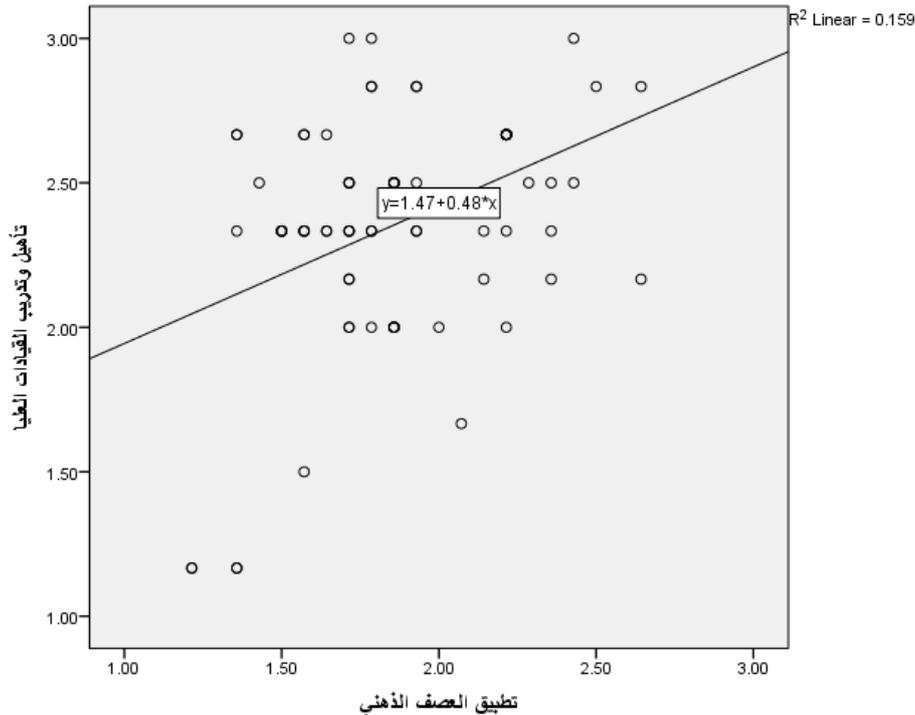
وتكون عكسية إذا كانت قيمة معامل الارتباط سالبة، وتكون العلاقة معنوية (ذات دلالة إحصائية) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05)، وتكون غير معنوية إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05).

الفرضية الأولى: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتطبيق العصف الذهني في مستوى تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية بالمصرف قيد الدراسة.

بينت النتائج في الجدول رقم (7) وجود علاقة إيجابية معنوية بين تطبيق العصف الذهني وتأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.398) وتشير إلى طردية العلاقة بين المتغيرين، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية صفراً، وتشير إلى معنوية العلاقة.

جدول (7): الارتباط بين تطبيق العصف الذهني وتأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية

المحور	تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية
ارتباط بيرسون	0.398
قيمة الدلالة الإحصائية	0.000
عدد المشاهدات	76



شكل (2): العلاقة بين تطبيق العصف الذهني وتأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات

ولتحديد أثر تطبيق العصف الذهني في تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية، تم استخدام تحليل التباين للانحدار، فبينت النتائج في الجدول (8) ان قيمة F تساوي (13.943) وهي قيمة مرتفعة جداً، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية صفرًا وهي أقل من (0.05)، وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق العصف الذهني في تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية، وكانت قيمة معامل التحديد (0.159) وهي تشير إلى أن ما نسبته (15.9%) من التغيرات في تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال إتخاذ القرارات الإدارية يعود لتطبيق العصف الذهني، ما لم يؤثر مؤثر آخر.

جدول (8): نتائج تحليل التباين للانحدار لتحديد صلاحية نموذج انحدار تطبيق العصف الذهني على تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية

درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة الدلالة	معامل التحديد (R^2)
1	1.982	1.982	13.943	0.000	0.159
74	10.521	0.142			
75	12.503				

الفرضية الثانية: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق العصف الذهني تعزى إلى اختلاف المتغيرات الشخصية المتمثلة بالجنس، الخبرة الإدارية، المؤهل العلمي، المستوى الإداري، والتخصص العلمي.

الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق العصف الذهني تعزى إلى اختلاف الجنس.

بينت النتائج في الجدول رقم (9) أن متوسط الاستجابة للذكور حول مستوى تطبيق العصف الذهني يساوي (1.894) وللإناث يساوي (1.803)، وكانت قيمة الفروق (0.091)؛ ولتحديد معنوية الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0.223) وهي أكبر من (0.05)، وتشير إلى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق العصف الذهني تعزى إلى اختلاف الجنس.

جدول (9): الفروق في آراء مفردات العينة حول تطبيق العصف الذهني حسب الجنس

المحور	الجنس	عدد الحالات	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	فرق المتوسطات	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية الفرق
تطبيق العصف الذهني	ذكر	55	1.894	0.368	0.091	0.223	غير معنوية
	أنثى	21	1.803	0.249			

الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق العصف الذهني تعزى إلى اختلاف الخبرة.

بينت النتائج في الجدول رقم (10) أن قيم الدلالة تساوي (0.046) وهي أقل من (0.05)، وهذا يشير إلى وجود فروق معنوية في استجابة مفردات العينة حول تطبيق العصف الذهني تعزى لمتغير الخبرة الإدارية.

جدول (10): نتائج اختبار (التباين الأحادي) لبيان الاختلاف في تطبيق العصف الذهني حسب الخبرة الإدارية

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
تطبيق العصف الذهني	بين المجموعات	1.091	4	0.273	2.556	0.046
	داخل المجموعات	7.573	71	0.107		
	المجموع الكلي	8.664	75			

ولتحديد أثر فئات الخبرة المختلفة في آراء عينة الدراسة حول تطبيق العصف الذهني حسب سنوات الخبرة الإدارية، تم استخدام اختبار (دنكن) لتحديد معنوية هذه الفروق.

جدول (11): نتائج اختبار دنكن للمقارنات المتعددة لتحديد الفروق في الآراء حول تطبيق العصف الذهني حسب الخبرة الإدارية

Subset for alpha = 0.05		N	سنوات الخبرة الإدارية
2	1		
	1.6905	9	15 إلى أقل من 20 سنة
1.7771	1.7771	25	10 إلى أقل من 15 سنة
1.7857	1.7857	6	أقل من سنة واحدة
1.9560	1.9560	13	5 إلى أقل من 10 سنوات
2.0093		23	سنة إلى أقل من 5 سنوات
.1260	.0790		قيمة الدلالة الإحصائية

أظهرت النتائج في الجدول رقم (11) أن فئة الخبرة 15 إلى أقل من 20 سنة كان لها أقل متوسط استجابة بخصوص تطبيق العصف الذهني ويساوي (1.6905)، وهذه الفئة مختلفة مع فئة الخبرة سنة إلى أقل من 5 سنوات، حيث كانت قيمة متوسط الاستجابة لها (2.0093).

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق العصف الذهني تعزى إلى المؤهل العلمي.

بينت النتائج في الجدول رقم (12) أن قيم الدلالة تساوي (0.871) وهي أكبر من (0.05)، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق معنوية في استجابة مفردات العينة حول تطبيق العصف الذهني تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (12): نتائج اختبار (التباين الأحادي) لبيان الاختلاف في تطبيق العصف الذهني حسب المؤهل العلمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدالة الإحصائية
تطبيق العصف الذهني	بين المجموعات	0.084	3	0.028	0.236	0.871
	داخل المجموعات	8.579	72	0.119		
	المجموع الكلي	8.664	75			

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق العصف الذهني تعزى إلى اختلاف المستوى الإداري.

بينت النتائج في الجدول رقم (13) أن قيم الدلالة تساوي (0.043) وهي أقل من (0.05)، وهذا يشير إلى وجود فروق معنوية في استجابة مفردات العينة حول تطبيق العصف الذهني تعزى لمتغير المستوى الإداري.

جدول (13): نتائج اختبار (التباين الأحادي) لبيان الاختلاف في تطبيق العصف الذهني حسب المستوى الإداري

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدالة الإحصائية
تطبيق العصف الذهني	بين المجموعات	0.713	2	0.357	3.275	0.043
	داخل المجموعات	7.95	73	0.109		
	المجموع الكلي	8.664	75			

ولتحديد أثر فئات المستوى الإداري المختلفة في آراء عينة الدراسة حول تطبيق العصف الذهني حسب سنوات الخبرة الإدارية، تم استخدام اختبار (دنكن) لتحديد معنوية هذه الفروق.

جدول (14): نتائج اختبار دنكن للمقارنات المتعددة لتحديد الفروق في الآراء حول تطبيق العصف الذهني حسب المستوى الإداري

Subset for alpha = 0.05		N	المستوى الإداري
2	1		
	1.763	22	التنفيذية
1.8036	1.8036	20	العليا
1.9748		34	الإشرافية
0.076	0.671		قيمة الدلالة الإحصائية

أظهرت النتائج في الجدول رقم (14) أن القيادات الإدارية في المستوى التنفيذي كان لهم أقل متوسط استجابة بخصوص تطبيق العصف الذهني ويساوي (1.763)، وهذه الفئة مختلفة مع القيادات الإدارية في المستوى الإشرافي، حيث كانت قيمة متوسط الاستجابة لها (1.9748).

الفرضية الفرعية الخامسة: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تطبيق العصف الذهني تعزى إلى التخصص العلمي.

لقد بينت النتائج في الجدول رقم (15) أن قيم الدلالة تساوي (0.635) وهي أكبر من (0.05)، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق معنوية في استجابة مفردات العينة حول تطبيق العصف الذهني تعزى لمتغير التخصص العلمي.

جدول (15): نتائج اختبار (التباين الأحادي) لبيان الاختلاف في تطبيق العصف الذهني حسب التخصص العلمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
تطبيق العصف الذهني	بين المجموعات	0.202	3	0.067	0.573	0.635
	داخل المجموعات	8.462	72	0.119		
	المجموع الكلي	8.664	75			

الفرضية الثالثة: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى إلى اختلاف المتغيرات الشخصية المتمثلة بالجنس، الخبرة الإدارية، المؤهل العلمي، المستوى الإداري، والتخصص العلمي.

الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى إلى اختلاف الجنس.

بينت النتائج في الجدول رقم (16) أن متوسط الاستجابة للذكور حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية يساوي (2.38)، وللإناث يساوي (2.32)، وكانت قيمة الفروق (0.06)؛ ولتحديد معنوية الفروق فإن قيمة الدلالة الإحصائية تساوي (0.581)، وهي أكبر من (0.05)، وتشير إلى عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء مفردات عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى إلى اختلاف الجنس.

جدول (16): الفروق في آراء مفردات العينة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات

الإدارية حسب الجنس

المحور	الجنس	عدد الحالات	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	فرق المتوسطات	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية الفرق
تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية	ذكر	55	2.38	0.402	0.06	0.581	غير معنوية
	أنثى	21	2.32	0.431			

الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى إلى اختلاف الخبرة.

لقد بينت النتائج في الجدول رقم (17) أن قيم الدلالة تساوي (0.053)، وهي أكبر من (0.05)، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق معنوية في استجابة العينة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية لتعزى لمتغير الخبرة الإدارية.

جدول (17): نتائج اختبار (التباين الأحادي) لبيان الاختلاف حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية حسب الخبرة الإدارية

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية	بين المجموعات	1.7	4	0.425	1.793	0.053
	داخل المجموعات	10.803	71	0.152		
	المجموع الكلي	12.503	75			

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى إلى المؤهل العلمي.

لقد بينت النتائج في الجدول رقم (18) أن قيم الدلالة تساوي (0.129)، وهي أكبر من (0.05)، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق معنوية في استجابة العينة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (18): نتائج اختبار (التباين الأحادي) لبيان الاختلاف حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية حسب المؤهل العلمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية	بين المجموعات	0.941	3	0.314	1.954	0.129
	داخل المجموعات	11.562	72	0.161		
	المجموع الكلي	12.503	75			

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى إلى اختلاف المستوى الإداري.

لقد بينت النتائج في الجدول رقم (19) أن قيم الدلالة تساوي (0.082)، وهي أكبر من (0.05)، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق معنوية في استجابة مفردات العينة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى لمتغير المستوى الإداري.

جدول (19): نتائج اختبار (التباين الأحادي) لبيان الاختلاف في تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية حسب المستوى الإداري

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية	بين المجموعات	0.827	2	0.414	2.585	0.082
	داخل المجموعات	11.676	73	0.16		
	المجموع الكلي	12.503	75			

الفرضية الفرعية الخامسة: توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى إلى التخصص العلمي. لقد بينت النتائج في الجدول رقم (20) أن قيم الدلالة تساوي (0.89)، وهي أكبر من (0.05)، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق معنوية في استجابة مفردات العينة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى لمتغير التخصص العلمي.

جدول (20): نتائج اختبار (التباين الأحادي) لبيان الاختلاف في تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية حسب التخصص العلمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية	بين المجموعات	0.108	3	0.036	0.208	0.89
	داخل المجموعات	12.395	72	0.172		
	المجموع الكلي	12.503	75			

النتائج :

1. بينت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق العصف الذهني في مستوى تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية، حيث بلغت نسبة الأثر (15.9%) ما لم يؤثر مؤثر آخر.
2. أظهرت الدراسة عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول مستوى تطبيق العصف الذهني تعزى إلى اختلاف الجنس.
3. أثبتت الدراسة وجود فروق معنوية في استجابة عينة الدراسة حول مستوى تطبيق العصف الذهني تعزى لمتغير الخبرة الإدارية، حيث تبين أن الفروق بين فئة الخبرة سنة إلى أقل من 5 سنوات، وبين الفئة 15 إلى أقل من 20 سنة.
4. أوضحت الدراسة عدم وجود فروق معنوية في استجابة عينة الدراسة حول مستوى تطبيق العصف الذهني تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

5. أثبتت الدراسة وجود فروق معنوية في استجابة عينة الدراسة حول مستوى تطبيق العصف الذهني تعزى لمتغير المستوى الإداري، فقد تبين أن الاختلاف كان بين المستوى التنفيذي والإشرافي.
6. أظهرت الدراسة عدم وجود فروق معنوية في استجابة عينة الدراسة حول مستوى تطبيق العصف الذهني تعزى لمتغير التخصص العلمي.
7. بينت الدراسة عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في آراء عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى إلى اختلاف الجنس.
8. أوضحت الدراسة عدم وجود فروق معنوية في استجابة عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى لمتغير الخبرة الإدارية.
9. أثبتت الدراسة عدم وجود فروق معنوية في استجابة عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
10. أظهرت الدراسة عدم وجود فروق معنوية في استجابة عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى لمتغير المستوى الإداري.
11. أوضحت الدراسة عدم وجود فروق معنوية في استجابة عينة الدراسة حول تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية تعزى لمتغير التخصص العلمي.
12. بينت الدراسة أن مستوى استخدام العصف الذهني كان منخفضاً من وجهة نظر عينة الدراسة، حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (1.868) وفق مقياس التدرج الثلاثي.
13. أوضحت الدراسة أن مستوى تأهيل وتدريب القيادات الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الإدارية كان مرتفعاً، حيث بلغت قيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (2.36) وفق مقياس "ليكرت" الثلاثي.

التوصيات:

1. تحفيز القيادات الإدارية على تطبيق أسلوب العصف الذهني في تنمية الموارد البشرية والسعي لإقامة الدورات التدريبية اللازمة في هذا المجال.
2. الاستعانة بمختصين في تنمية القدرات والمهارات الإدارية باستخدام العصف الذهني.
3. الاستفادة من أفكار الآخرين وتطويرها للوصول إلى الحلول المناسبة للمشكلات المطروحة في جلسات العصف الذهني.
4. إفساح المجال للقيادات الإدارية في كل المستويات لتقديم الاقتراحات والأفكار عند صنع القرار.
5. الاهتمام بتحسين قدرات القيادات الإدارية في تنظيم القوي البشرية والامكانيات المادية المتوفرة في الوصول إلى أعلى إنتاجية ممكنة وبأقل التكاليف.
6. العمل على وضع نظام فعال للحوافز المادية والمعنوية للعاملين الذين يقدمون افكار تساهم في اتخاذ القرارات، وان تتناسب الحوافز المقدمة مع الجهد المبذول، وان ترتبط بمعدلات الاداء والابداع في العمل، وان تقدم في وقتها المناسب.

7. إقامة الدورات التدريبية حول استخدام أسلوب العصف الذهني وتوظيف الأفكار المكتسبة من الدورات التدريبية في إتخاذ القرار.

المراجع :

1. ماهر، احمد (1985)، الإدارة : مدخل بناء المهارات، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية: مصر.
2. نائب، إبراهيم (2001)، نظرية القرارات: نماذج وأساليب كمية محسوبة، دار وائل للنشر، عمان: الأردن.
3. دراكر، بيتر. ترجمة، محمد عبد الكريم (1996)، الإدارة، الجزء الثاني، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة: مصر.
4. رسمي، محمد (1997)، هندسة القرار بين صناعته وصلاحيته ونوعه وكيفية الطريق اليه، جريدة الاهرام 1987/2/16، القاهرة: مصر.
5. عبد الوهاب، على محمد (1980)، اتخاذ القرارات في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد الإدارة العامة، الرياض: السعودية.
6. حسين، حسين (2000)، اساليب العصف الذهني، مطابع جمعية العمال، عمان: الاردن.
7. حميدان، عدنان عباس، وآخرون (2002)، الإحصاء التطبيقي، ب. ط، دمشق: سوريا.
8. الهيتي، صلاح الدين حسين (2006)، الأساليب الإحصائية في العلوم الإدارية، الطبعة الثانية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان: الأردن.
9. جودة، محفوظ (2009)، التحليل الإحصائي باستخدام SPSS، الطبعة الثانية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان: الأردن.
10. مؤتمن، منى (2002)، اختراع القيادة، رسالة المعلم، مجلد 41، العدد 12، عمان: الأردن.
11. ابو شبيحه، نادر (1982)، إدارة الاجتماعات، المنظمة العربية للعلوم الادارية، عمان: الأردن.
12. القويدر، شريفة (2007)، أثر استخدام ثلاث طرائق تدريس توظف الأحداث الجارية في التحصيل واكتساب مهارات اتخاذ القرار لدى طلبة الصف الثامن في مبحث التربية الوطنية والمدنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
13. الجلال، ماجد (2007)، أثر استخدام العصف الذهني في تحصيل طلاب الصف الخامس وتنمية مهارات التفكير الإبداعي لديهم في دولة الامارات، رسالة ماجستير منشورة، مجلة جامعة ام القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية، العدد 19 (2).
14. عويدات، خالد (2006)، أثر استخدام طريقة العصف الذهني في التحصيل والتفكير التأملية لدى طلبة الصف العاشر في مبحث التربية الوطنية في الأردن، رسالة ماجستير منشورة، الأردن.
15. مطالقة، سوزان (1998)، أثر أسلوب العصف الذهني في تنمية التفكير الإبداعي لدى طلبة الثامن والتاسع الأساسي في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.
16. الدوسري، راشد (2005)، أثر كل من طريقة العصف الذهني والاستقصاء في تنمية التفكير الناقد في الدراسات الاجتماعية في دولة قطر لطلبة المرحلة الثانوية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان: الأردن.
17. الكويومي، محمد بن طالب بن مسلم (2002)، أثر استخدام إستراتيجية العصف الذهني في تدريس التاريخ على تنمية التفكير الابتكاري لدى طلاب الصف الأول الثانوي بسلطنة عمان، رسالة ماجستير منشورة، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
18. جرحس، هاني صبري حنا (2007)، فعالية تدريس علم الاجتماع باستراتيجية العصف الذهني على تنمية قيم المواطنة والوعي ببعض قضايا العولمة لدى طلاب المرحلة الثانوية، جامعة قناة السويس، رسالة ماجستير منشورة، مصر.
19. الطعاني، حسين أحمد (2007)، القيادات الإدارية للتأهيل والتدريب، (ب. ط)، دار الميسرة، عمان: الأردن.
20. الزعبي، إبراهيم (2003)، اثر كل من طرائق الاكتشاف الموجه والمناقشة والعصف الذهني في تنمية التفكير الناقد والتحصيل في مادة التربية الإسلامية لدى طلبة المرحلة الأساسية العليا في الأردن، بحث دكتوراة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان: الأردن.
21. العتيبي، وضحي (2002)، فاعلية إستراتيجية العصف الذهني في تنمية قدرات التفكير الابتكاري والتحصيل الدراسي في مادة العلوم لدى طالبات الصف المتوسط بمدينة الرياض اربد، الأردن.
22. نبهان، يحي (2008)، العصف الذهني وحل المشكلات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
23. ابوسنية، عودة (2008)، اثر استخدام طريقة العصف الذهني في تنمية التحصيل والتفكير الناقد في مادة الجغرافيا لدى طلبة كلية العلوم التربوية في الاردن، مجلة جامعة النجاح للابحاث (العلوم الإنسانية)، العدد 22 (5).

المراجع الاجنبية :

24. Sekaran, Uma. (2003), **Research Methods For Business: A Skill Building Approach**, Fourth Edition, Southern Illinois University at Carbondale.
25. Burke, T.D. (1988), **Teacher participation in school decision making**, Dissertation Abstracts *International*, 48(a), 2279-A-2280-A.
26. Compbell, A. (2000), **Skills perceived to succession, higher education administration**, American Educational Research Association, Montreal.
27. Dichter, A. (2001), **Nursing Management**, Management. Phi-Delta-Kappan, New York.
28. Drucker, p. (1976), **Management: tasks, responsibilities and practices**, Row publishers, New York: Harper.
29. Gordan, R. (1995), **Instructional design and creativity: a response to criticized Educational technology**.
30. Moher, N. (2001), **Mangers of electronically connected teams seams succeed by understanding The technological tools of their disposal and by knowing how to create collaboration and communication among people, who might never meet**, Work Force, New York.
31. Osborn, A .F. (1963), **Applied imagination: Principles and procedures of creative problem solving**, Third Revised Edition. New York, NY: Charles Scribner's Sons.
32. Davis, G. A. (1986), **Creativity is for ever**, 2nd ed, Dilogue, IA, Kendil & Hunt Publishing Company, Inc. Bosten.
33. Robinson, p . (1996), **Decision making under pressur**, Acedemic Studies, London.
34. Simon, H , A (1977), **Administrative Behavior** , new York, Macmillan Co.
35. Rue, L, B. (1990), **Management Skills and Application** , Irwin, Chicago.
36. Lombent, L. (1990), **The constructivist leader**, new York teachers college press, USA.