

أثر تطبيق الإدارة بالحسابات المفتوحة على الإبداع الوظيفي في شركات الطيران

محمد شعبان إسماعيل^١ تقى محروس فهمي^١ حميدة عبدالسميع^١

^١كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات

الملخص

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق الإدارة بالحسابات المفتوحة على الإبداع الوظيفي في شركات الطيران، حيث أن البيئة الخارجية لشركات الطيران لم تعد كما كانت مستقرة، الأمر الذي نتج عنه إفراز مشكلات معقدة أثرت سلباً على بيئة العمل، فحين تشتد الحاجة للابتكار يصبح فتح سجلات الشركة للعاملين وإطلاعهم على الأرقام المهمة و مصارحتهم بالإنجازات والإخفاقات أكثر أهمية من السرية وإخفاء المعلومات عنهم. حيث يتبنى جميع أفراد الشركة من جميع المستويات هدفاً واحداً، ويتحدثون لغة واحدة بأرقام يفهمونها جميعاً، هي الأرقام المهمة بالشركة. وتعمل الإدارة بالحسابات المفتوحة على خلق رؤية مشتركة بين جميع العاملين، تتيح للجميع حرية التجريب واكتشاف الجديد وبذلك تحرر طاقاتهم الإبداعية، واشتملت الدراسة على مفهوم الإدارة بالحسابات المفتوحة، ودوافع تبني المنظمات لها، والمبادئ التي تقوم عليها والإستراتيجيات الخاصة بها، مفهوم الإبداع الوظيفي، وأهمية ومتطلبات تحقيق الإبداع الوظيفي، وأنواعه و مراحلها. واعتمدت الدراسة الميدانية علي الاستقصاء، حيث قام الباحثون بتصميم استمارة استقصاء وتوزيعها علي العاملين في شركات الطيران، للتعرف علي آرائهم تجاه محاور الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن مبادئ الإدارة بالحسابات المفتوحة غير مطبقة بشكل كلي في شركات الطيران. وأن أغلبية عينة الدراسة يؤيدون وجود الإبداع الوظيفي داخل شركات الطيران. وأن هناك علاقة ارتباطية طردية قوية ما بين الإدارة بالحسابات المفتوحة والإبداع الوظيفي في شركات الطيران.

الكلمات الدالة: الإدارة بالحسابات المفتوحة، الإبداع الوظيفي، شركات الطيران.

١/مقدمة

يشير الشرفاوى (٢٠١٠) إلى أن مصطلح الإدارة بالحسابات المفتوحة يقابله في الإنجليزية مصطلح (Open Book management) والذي يعنى إدارة الكتاب المفتوح، هو طريقة جديدة للتفكير تسعى لربط أهداف العاملين بأهداف منظماتهم بتعلم وتفهم كيفية تحريك الأرقام إيجابياً، وتسعى إلى تحقيق الصحة التنظيمية بتمكين العاملين، ومنحهم القوة والسلطة في إتخاذ القرارات كما تسعى إلى تحقيق الرقابة الذاتية. فالإدارة بالحسابات المفتوحة أسلوب إداري بسيط في متطلباته عميق في آثاره يتم فيها الإهتمام بالوسائل والأهداف بشكل شمولي بحيث تنتقل رؤية المنظمة إلى عقل وضمير ووجدان القائمين على رسالتها على اختلاف مستوياتهم التنفيذية والإدارية، وفي هذه الحالة لا تقسم الأهداف الإستراتيجية ولكن تقسم أدوار وأدوات الوصول إلى هذه الأهداف وتطلق الطاقات الإبداعية لكل العاملين بالمنظمة وتعطى الحريات للعمل حسبما يترأى لهم بهدف الوصول إلى الهدف الأسمى المنشود وهو تنمية وتطوير الإبداع الوظيفي للعاملين (العبادي، ٢٠٠٧). ويمكن التعريف بالإبداع الوظيفي على أنه "الخروج عن التفكير والمعرفة التقليدية مما قد ينتج عنه إكتشاف أفكار أو نظريات أو إختراعات أو أساليب عمل جديدة ومتطورة ومقبولة ومناسبة لظروف وإمكانات المنظمة وبما يساعدها علي التكيف والتفاعل مع كافة المتغيرات وتحسين إنتاجيتها وتطوير مستوى أدائها و أداء العاملين بها" (رضا ٢٠٠٣ : ٣٠). إن الإبداع الوظيفي يشكل تحدياً لأي منظمة نظراً لما له من أثر كبير في إستمرارية شركات الطيران وتقدمها وتحقيقها أكبر قدر من المميزات التنافسية، ولتحقيق هذا الهدف لا بد من توافر موارد بشرية تتميز بالإبداع والابتكار، ولديها القدرة على التكيف السريع مع المتغيرات والتحديات التي تفرضها بيئة العمل للطيران المدني. لذا فإن مشكلة البحث يمكن أن تتمثل في السؤال التالي: ما هو أثر تطبيق الإدارة بالحسابات المفتوحة على الإبداع الوظيفي في شركات الطيران؟ .

واستهدفت الدراسة التوصل إلى مفهوم منهج الإدارة بالحسابات المفتوحة، وأسباب تبني المنظمات لتطبيقه. وما هي المبادئ التي يقوم عليها هذا المنهج. كما استهدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين تطبيق منهج الإدارة بالحسابات المفتوحة والإبداع الوظيفي في شركات الطيران. ويعتبر موضوع الإدارة بالحسابات المفتوحة وتأثيره على الإبداع الوظيفي للعاملين داخل شركات الطيران موضوع حيوي وهام للغاية؛ وذلك لأنه يعد من المجالات الحديثة نسبياً والمكتملة لما سبقها من الدراسات في مجال إدارة الأعمال والطيران، وعلى الرغم من توافر العديد من الدراسات حول موضوع الإدارة بالحسابات المفتوحة، وحول الإبداع الوظيفي إلا أن أغلبية هذه الدراسات لم تتطرق بشكل خاص للحديث عن العلاقة بينهما في شركات الطيران، لذلك تأتي أهمية الدراسة من خلال كونها من الدراسات القليلة التي تناولت العلاقة بين الإدارة بالحسابات المفتوحة والإبداع الوظيفي في شركات الطيران.

٢/ الإطار النظري للدراسة

١/٢ الإدارة بالحسابات المفتوحة

١/١/٢ مفهوم الإدارة بالحسابات المفتوحة

ينظر خبراء الإدارة إلى منهج الإدارة بالحسابات المفتوحة على أنه " فلسفة إدارية جديدة تهدف لإدارة المنظمة وتوجيه العاملين فيها لتحقيق رؤية المنظمة وفق منهج إداري يقوم على تبادل المعلومات بين الإدارة والعاملين بمختلف مستوياتهم، بهدف تحسين أداء المنظمة ومخرجاتها، وما يميز هذا المنهج أنه يدعم العلاقات الإنسانية بين العاملين ويشعرهم بأهميتهم كشركاء وملاك حقيقيين للمنظمة ككل، ومن ثم العمل بروح وعقلية جديدة هي عقلية الملكية بدلاً من الوظيفة" (عبدالوهاب، ٢٠١٣: ٦). في حين عرفها الهزلي (٢٠١٥: ١٦) بأنها "منهج إداري تطبيقي يعمل على تحسين جودة العمليات بهدف خفض التكاليف وتحسين العمليات وتقليل الوقت المستغرق لحل المشكلات وصولاً لنتائج مستهدفة يمكن قياسها لزيادة رضا المستفيد".

٢/١/٢ دوافع تبني المنظمات لمنهج الإدارة بالحسابات المفتوحة

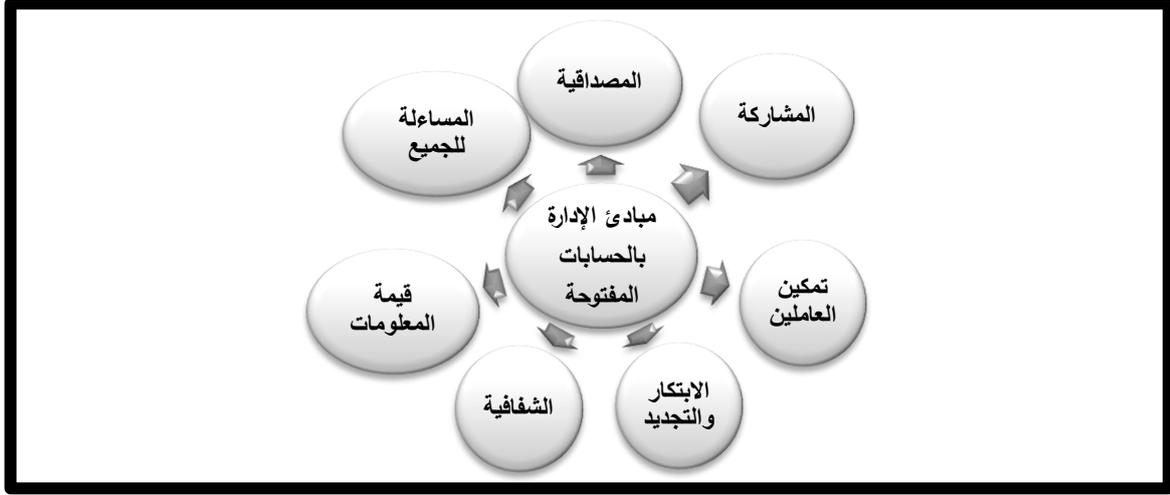
أدت الكثير من المتغيرات العالمية المؤثرة على أداء المنظمات إلى ضرورة أن تغير المنظمات من أنماط وأساليب الإدارة لديها، حيث أصبحت المنظمات تتعامل مع بيئة مفتوحة وذات تأثيرات عديدة على أدائها، ومن هذه المتغيرات (تبيدي والمزومي، ٢٠١٢؛ إبراهيم، ٢٠١٤):

- أ- التكنولوجيا المتقدمة في المعلومات والاتصالات.
- ب- تحرير التجارة العالمية وضرورة التوجه العالمي.
- ج- المنافسة الشرسية المحلية والعالمية.
- د- إعادة هيكلة المنظمات وإطلاق الطاقات البشرية.
- هـ- الغموض والمخاطر في بيئة أداء وأعمال المنظمات.

هذه البيئة المفتوحة والمتغيرة أوجبت على المنظمات التعامل بأسلوب إدارة يعتمد على تأهيل العاملين وتفعيل دورهم من خلال منهج الإدارة بالحسابات المفتوحة على مشاركة الجميع في المعلومات لتحقيق أهداف المنظمة (المطيري، ٢٠١٣).

٣/١/٢ المبادئ التي تقوم عليها الإدارة بالحسابات المفتوحة

يعتمد منهج الإدارة بالحسابات المفتوحة على المبادئ التالية:



شكل (١) مبادئ الإدارة بالحسابات المفتوحة

(١) **المساءلة للجميع** : بصرف النظر عن الوظيفة والمنصب، أي أحساس جميع العاملون بأنهم مساءلون، يولد لديهم مفهوماً يعتمد على الانضباط والالتزام والتحسب لأي أخطاء تنجم عن العمل، فالمساءلة وسيلة تتم عبرها متابعة العاملين في كيفية استخدامهم للصلاحيات والسلطات والمسؤوليات الموكلة لهم (تبيدي والمازمي، ٢٠١٢).

(٢) **قيمة المعلومات**: تعني أن كل فرد في المنظمة يجب أن يتعلم ويفهم قراءة المعلومات و البيانات المالية في الشركة كقائمة الأرباح والخسائر أو قائمة التكاليف والمركز المالي.

(٣) **الشفافية**: يرتبط مفهوم الشفافية بحرية تدفق المعلومات، أي توفير المعلومات والعمل بطريقة منفتحة تسمح لأصحاب الشأن بالحصول على المعلومات الضرورية للحفاظ على مصالحهم، واتخاذ القرارات المناسبة إكتشاف الأخطاء(فاخوري، ٢٠٠٩).

(٤) **الابتكار والتجديد (الإدارة الذاتية)**: تشجيع روح الفريق لإحساس الجميع بالاشتراك في الأهداف والمصالح واكتساب السلطة الشرعية والقانونية. فمنهج الإدارة بالحسابات المفتوحة يعتمد على إيجاد جو مناسب للابتكار لدى العاملين وجعل دوافع العاملين صوب تحقيق الابتكار والتجديد في مخرجات المنظمة (المطيري، ٢٠١٣).

(٥) **تمكين العاملين**: يعني أن الأفراد لهم درجة من الاستقلالية والمشاركة في اتخاذ القرارات وهم بذلك مسئولون وراضون أيضاً في تحمل المسؤولية عن قراراتهم والنتائج المالية لهذه القرارات (سالم، ٢٠٠٣).

(٦) **المخاطرة**: من خلال إحساس كافة العاملين بأنهم رجال أعمال يراسون عملية اتخاذ القرار في ظل المخاطر المحيطة، مع تحمل كافة مسؤوليات الفشل في حالة التعثر (العوضي، ٢٠٠٥).

(٧) **المشاركة**: إن المشاركة تشجع العاملين في جميع المستويات الإدارية على تبادل الأفكار بهدف تحديد وصياغة الأهداف التنظيمية، وحل المشكلات واتخاذ القرارات. المشاركة تتسع لتشمل ليس فقط المشاركة في صنع القرار الإداري بل لتشمل أيضاً المشاركة في الأرباح ومعاملة آراء العاملين باهتمام والمشاركة المباشرة في ملكية الشركة وهي أعلى درجات المشاركة(حرب، ٢٠١١).

٤/١/٢ الإستراتيجيات الخاصة بالإدارة بالحسابات المفتوحة

يعتمد منهج الإدارة بالحسابات المفتوحة على ثلاث استراتيجيات هامة يمكن تلخيصها فيما يلي (عبدالفتاح، ٢٠٠٨؛ حرب، ٢٠١١؛ الهزلي، ٢٠١٥):

- أ. **وضع قواعد العمل:** يجب أن تكون واضحة وتصب في رسالة المنظمة بالطريقة المثلى. كما يجب ألا تكون جامدة حتى يمكن تطويرها وتعديلها لتصبح بسيطة وفعالة وتواكب ثقافة السرعة التي تصف النظام العالمي الجديد. وهذه القواعد تشمل تحديد المهام وطرق ومعايير قياس الأداء والتقييم من خلال دراسة موضوعية ومنهج علمي بسيط.
- ب. **التطهير:** وهي إستراتيجية هامة تستوجب النزول إلى أرض الواقع لتشخيص المشكلة وأسبابها بدقة حتى يمكن علاجها ضمن أساليب يتم اختيارها بعناية.
- ج. **القضاء على الهدر في الأنشطة والثروات:** وتهدف هذه الإستراتيجية إلى مواقع العمل بصفة متكررة ومفاجئة للقضاء على مسببات هدر الثروات وأشكال الفساد والنفاق الإداري.

٢/٢ الإبداع الوظيفي

١/٢/٢ مفهوم الإبداع الوظيفي

يعرف الإبداع الوظيفي بأنه تطبيق الأفكار الجديدة في المنظمة (Johns & saks, 2005). ويعرف أيضاً بأنه خروج عن المألوف والمعتاد، وقد يتخذ أشكالاً و أبعاداً متعددة ومتنوعة وذلك اعتماداً علي الموضوع قيد النظر مما يجعله يظهر في استراتيجيات إدارية أو أسلوب إداري جديد (أبو زيد، ٢٠١٠). أما العجلة (٢٠٠٩: ١٧) فعرفه على أنه "مزيج من القدرات التي تمكن الفرد من إنتاج فكرة جديدة، متميزة، قابلة للتطبيق، بهدف حل مشكلة أو تطوير نظام قائم أو إيجاد مفهوم أو أسلوب عملي لتنفيذ أعمال المنظمة، بشكل يكفل تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية".

٢/٢/٢ أهمية الإبداع الوظيفي

- يمكن إجمال الإيجابيات التي توفرها ظاهرة الإبداع الوظيفي في شركات الطيران على النحو التالي (العجلة، ٢٠٠٩):
- أ. القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل الشركة في وضع مستقر إذ يكون لديها الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية.
 - ب. المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في الشركة عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختبار تلك القدرات.
 - ج. الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب علمية تتواءم مع التطورات الحديثة.
 - د. القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة.
 - هـ. حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة عن طريق التطوير والابتكار.
 - و. رفع كفاءة شركات الطيران وإنتاجها وبالتالي تحسين مخرجاتها سواء كانت منتجات أو خدمات، مما يعزز القدرة التنافسية لها في ظل المنافسة الشرسية.
 - ز. وسيلة للتطوير والتجديد وابتكار طرق وحلول جديدة لمواجهة المشكلات الإدارية والتنظيمية داخل شركات الطيران.

٣/٢/٢ متطلبات الإبداع الوظيفي

يتطلب تنمية الإبداع الوظيفي مراعاة متطلبات السلوك الإبداعي والتي تتمثل بالآتي (إسحاق، ٢٠١٢):

- أ. **الإلتزام والولاء التنظيمي** : يعد الإلتزام والولاء من أهم ركائز الإبداع الوظيفي ، فالفرد الذي يحب منظمته يتفانى في العمل وتتوافر لديه دوافع الإبداع أكثر من غيره.
- ب. **إدراك العلاقات الإجتماعية والإقتصادية** بين الموارد المتاحة وحسن توجيهها لتحسين نوعية المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة .
- ج. **إتباع المنهج العلمي** : حيث يعد من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الإدارة المبدعة، تجنباً للإسلوب العشوائي وأسلوب المحاولة والخطأ الذي يبديد الوقت والجهد والتكلفة.
- د. **الإيمان بالرأى والرأى الآخر**: حيث يسهم ذلك في المناخ التنظيمي القائم على المشاركة في إتخاذ القرارات والذي من شأنه تحسين أساليب العمل وتطويرها بما ينعكس إيجابياً على أنماط العمل الإداري.
- هـ. **الإهتمام بالعنصر الإنساني في الإدارة**: وهذا من شأنه يزيد من معدلات الولاء والإلتزام ويرفع من الروح المعنوية والرضا الوظيفي وبالتالي تظهر إبداعات العاملين في ظل المناخ التنظيمي الذي يشجع على ذلك.
- و. **الإيمان بضرورة التغيير** وأهمية التطوير المستمر.

٤/٢/٢ أنواع الإبداع الوظيفي

يصنف الإبداع الوظيفي إلى عدة أنواع أهمها ما يلي:

- ١- **الإبداع على المستوى الفردي**: يكون لدى العاملين حاسة إبداعية خلاقة لتطوير العمل وذلك من خلال خصائص فطرية يتمتعون بها كالذكاء و الموهبة أو من خلال خصائص مكتسبة كحل المشكلات (الشقران، عباينة، ٢٠١٣).
- ٢- **الإبداع على مستوى الجماعات**: حيث تكون هناك جماعات في العمل تتعاون فيما بينها لتطبيق الأفكار التي يحملونها وتغير المنظمة نحو الأفضل (Smith, 1999؛ نصير والعزاوي ، ٢٠١١).
- ٣- **الإبداع على مستوى المنظمات**: فهناك منظمات متميزة في مستوى أدائها وعملها وغالباً ما يكون عمل هذه المنظمات نموذجياً ومثالياً بالنظر للمنظمات الأخرى (الشقران و عباينة، ٢٠١٣).

٥/٢/٢ مراحل الإبداع الوظيفي

من خلال دراسة معالم الإبداع الوظيفي وآثاره يشتمل على أربعة مراحل كما يلي (معراج، ٢٠١٥):

- أ. **مرحلة إدراك الحاجة إلى الإبداع** : تدرك الجماعة الحاجة إلى الإبداع حين يكون هناك فجوة بين الأداء المتوقع والأداء الحالي، وبالتالي فإن التفكير الإبداعي يحدث كاستجابة لهذه الفجوة. أو حينما تدرك المنظمة أو الجماعة أهمية بعض الإبداعات كمطلب أساسي لاستمرار وبقاء المنظمة.
- ب. **مرحلة المبادرة بطرح الأفكار الإبداعية** : وتحتضن هذه المرحلة الاقتراحات الإبداعية للأخريين الذين يمثلون جماعة العمل وذلك بغرض حل المشكلة أو تحسين الوضع الراهن. ولاشك أن لهذه المرحلة أهميتها في تفعيل العملية الإبداعية من خلال قبول الأفكار الإبداعية التي تسهم في حل المشكلة أو تفوق إلى توليد أفكار إضافية أو رفض تلك الأفكار وبالتالي فقدت العملية الإبداعية جزءاً من وجودها.

- ج. مرحلة التطبيق : يتم في هذه المرحلة تبني وتوظيف الأفكار الإبداعية المرغوبة، ومن المتوقع في هذه المرحلة إجراء بعض التعديلات على الأفكار لتمكينها من التطبيق بنجاح.
- د. مرحلة الثبات : وهي المرحلة التي يصبح فيها العمل الإبداعي أو الفكرة الإبداعية جزء من المنظمة، حيث يرتبط بثقافة ومعايير إجراءات الرقابة بالمنظمة.

٦/٢/٢ قياس السلوك الإبداعي في شركات الطيران

يمكن قياس السلوك الإبداعي عن طريق عدة عناصر هي (العجلة، ٢٠٠٩):

- أ- القدرة على التغيير.
- ب- العصف الذهني.
- ج- القدرة على حل المشكلات.
- د- القدرة على التعلم.
- هـ- تحمل المخاطر في بيئة العمل.

٣/منهجية الدراسة

تم التحقق من الأهداف الموضوعية لهذا البحث والإجابة على التساؤلات البحثية من خلال تبني المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، فالمنهج الوصفي يعتمد على الكتب والدوريات والدراسات السابقة المرتبطة بكل من الإبداع الوظيفي والإدارة بالحسابات المفتوحة بغرض تكوين الإطار النظري للبحث، كما أستعان الباحثون في المنهج التحليلي على جمع البيانات من مفردات العينة باستخدام إستمارة الاستقصاء، من أجل إتمام الدراسة الميدانية.

١/٣ تساؤلات الدراسة: تتمثل تساؤلات تلك الدراسة في السؤال التالي:

ما أثر الإدارة بالحسابات المفتوحة على الإبداع الوظيفي في شركات الطيران؟

٢/٣ الدراسة الإستطلاعية

إستهدفت الدراسة الإستطلاعية التعرف علي أهم المعوقات التي قد تواجه إجراء الدراسة الميدانية، ومن ثم يستطيع الباحثون وضع بعض الحلول والبدائل للتغلب علي هذه المعوقات، بالإضافة إلي التعرف علي مدي صلاحية أداة الدراسة من حيث الثبات والصدق، وتحديد إذا ما كان بها أخطاء، والعمل علي معالجتها.

١/٢/٣ عينة الدراسة الإستطلاعية

تم توزيع عدد ٥٠ استمارة علي العاملين في شركات الطيران، وتم استرداد ٤٥ استمارة، منهم ٤٤ استمارة صالحة للتحليل، و استمارة واحدة غير صالحة للتحليل.

٢/٢/٣ البعد الزمني والمكاني للدراسة الإستطلاعية

تم توزيع الاستمارات علي العاملين بشركات الطيران بالقاهرة الجيزة، نظراً لتركز معظم أنشطة شركات الطيران بهما، وتم توزيع هذه الاستمارات في شهر يوليو ٢٠١٨.

٣/٢/٣ نتائج الدراسة الإستطلاعية

أ- صدق الاستقصاء:

اعتمد الباحثون في التحقق من صدق الاستقصاء علي صدق المحكمين أو ما يسمى بالصدق الظاهري، وقد تم عرض استمارات الاستقصاء علي بعض المحكمين المتخصصين في مجال إدارة الموارد البشرية وإدارة الأعمال لمعرفة مدي صدق الاستمارة للتحقق من الهدف الذي وضعت من أجله.

وكانت نسبة اتفاق المحكمين حول عبارات الاستقصاء عالية جداً، وقام الباحث بإجراء بعض التعديلات في ضوء مقترحاتهم، وتم إعداد الاستبيان في صورته النهائية تمهيداً لتوزيعه علي عينة الدراسة.

ب- ثبات الاستقصاء:

تم حساب معامل ثبات جميع محاور الدراسة من خلال اختبار معامل ألف كرونباخ. ويوضح جدول رقم (١) قيمة معامل ألف كرونباخ لمحاور الدراسة الاستطلاعية.

جدول (١) معامل ألف كرونباخ لمحاور الدراسة الاستطلاعية

المحور	معامل ألف كرونباخ	عدد العبارات
الإدارة بالحسابات المفتوحة	٠.٨٥٧	٣٥
الإبداع الوظيفي	٠.٩٢٠	١٧

يوضح الجدول السابق أن قيمة معامل ألف كرونباخ لمحورى الدراسة أعلي من ٠.٧، مما يدل علي ثبات محاور الاستقصاء المستخدم في الدراسة بدرجة عالية، وصلاحيه الاستقصاء للاستخدام في الدراسة، واعطاء نتائج صادقة بدرجة كبيرة، لذا تم توزيع الاستقصاء علي عينة الدراسة كما هو بدون إجراء تعديلات عليه.

٣/٣ مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركات الطيران في جميع أنحاء جمهورية مصر العربية .

٤/٣ عينة الدراسة

اعتمد الباحثون على عينة الصدفة في تحديد عينة الدراسة، حيث تم توزيع إستمارات الإستقصاء على العاملين اللذين إلتقى بهم الباحثون صدفة في شركات الطيران الحكومية، وشركات القطاع الخاص وذلك الطيران بالقاهرة الجيزة والأسكندرية، نظراً لتركز معظم أنشطة شركات الطيران بهم، وتم توزيع هذه الإستمارات في شهر أكتوبر ٢٠١٨. حيث قام الباحثون بتوزيع عدد (٦٠٠) إستمارة إستقصاء منها (٣٠٠) إستمارة على العاملين بالشركات الحكومية، وقد تم إسترجاع عدد (٢٢٤) إستمارة فقط من إجمالي العدد، منها (٢١٩) إستمارة صالحه للتحليل الإحصائي وخمسة استمارات غير صالحة للتحليل، وتم توزيع (٣٠٠) إستمارة أخرى على العاملين بشركات الطيران الخاصة، وقد تم إسترجاع عدد (٢٨٥) إستمارة فقط من إجمالي العدد ومنها (٢٨٢) إستمارة صالحة للتحليل الإحصائي وثلاثة استمارات غير صالحة للتحليل، أى أن إجمالي عدد الإستمارات العائدة الصالحة للتحليل الإحصائي قد بلغ (٥٠١) إستمارة من أصل ٦٠٠ إستمارة ، أى بمعدل إستجابة بلغ ٨٣.٥%.

٥/٣ مقاييس الدراسة

المقياس الأول: الإدارة بالحسابات المفتوحة

اشتمل على ٣٥ عبارة لقياس مدى وجود منهج الإدارة بالحسابات المفتوحة في شركات الطيران وفقاً لآراء عينة الدراسة، وقد استخدم الباحثون مقياس ليكرت الخماسي حسب التنوع (أوافق تماماً، أوافق، غير متأكد، لا أوافق، لا أوافق بشدة). حيث يعبر الرقم (٥) عن أكبر درجة موافقة (أوافق تماماً) ، ويعبر رقم (١) عن أكبر درجات عدم الموافقة (لا أوافق بشدة)، وقد إسترشد الباحثون بدراسة (أبو بكر، ٢٠٠١) لتصميم عبارات هذا المحور.

المقياس الثاني: الإبداع الوظيفي

استخدم الباحثون مقياس ليكرت الخماسي حسب التنوع (أوافق تماماً، أوافق، غير متأكد، لا أوافق، لا أوافق بشدة). حيث يعبر الرقم (٥) عن أكبر درجة موافقة (أوافق تماماً) ، ويعبر رقم (١) عن أكبر درجات عدم الموافقة (لا أوافق بشدة) وقد إسترشد الباحثون بدراسة (أبو زيد، ٢٠١٠) لتصميم عبارات هذا المحور.

٤. النتائج والمناقشة

١/٤ محور الإدارة بالحسابات المفتوحة

يوضح الجدول التالي رقم (٢) اتجاهات العاملين في شركات الطيران الحكومية وشركات الطيران الخاصة نحو العبارات التي يشتمل عليها هذا المحور، وذلك للتعرف على مدى وجود مبادئ منهج الإدارة بالحسابات المفتوحة داخل شركات الطيران.

جدول (٢) تقييم عينة الدراسة لمدى وجود مبادئ الإدارة بالحسابات المفتوحة داخل شركات الطيران

الإدارة بالحسابات المفتوحة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	غير متأكد	أوافق	أوافق بشدة
الرؤية الإستراتيجية					
١-توجد رؤية مستقبلية لإدارة المنظمة التي تعمل بها	٤٥	٧٨	٦٩	١٨٣	١٢٦
%	٩.٠	١٥.٦	١٣.٨	٣٦.٥	٢٥.١
٢- هناك استراتيجية طويلة المدى تتبناها منظمك	٤٨	٧٨	٨٤	١٥٣	١٣٨
%	٩.٦	١٥.٦	١٦.٨	٣٠.٥	٢٧.٥
٣- هناك رسالة تعمل من أجلها منظمك	٤٨	٥٤	٦٣	١٨٦	١٥٠
%	٩.٦	١٠.٨	١٢.٦	٣٧.١	٢٩.٩
٤- يرى العاملون هذه الرؤية ويعملون برسالة المنظمة	٥٧	٨١	٩٩	١٨٠	٨٤
%	١١.٤	١٦.٢	١٩.٨	٣٥.٩	١٦.٨
٥- هناك أهداف كلية وجزئية للمنظمة والإدارات و الأقسام التي تحتوى عليها	٤٨	٧٨	٨٧	١٧٤	١١٤
%	٩.٦	١٥.٦	١٧.٤	٣٤.٧	٢٢.٨
٦- يدرك العاملون أهمية الأهداف التي تسعى إليها إدارتهم و أقسامهم	٤٨	٩٩	٨٤	٢٠٤	٦٦
%	٩.٦	١٩.٨	١٦.٨	٤٠.٧	١٣.٢
الثقافة التنظيمية					
٧- هناك اتفاق على ثقافة تنظيمية تربط العاملين بمنظمتهم	٧٥	٩٦	٦٣	١٩٢	٧٥
%	١٥	١٩.٢	١٢.٦	٣٨.٣	١٥
٨- ثقافة المنظمة التي تتجه نحو تعزيز قيم الربحية، والمنافسة، وفرص السوق	٥١	٦٩	٩٣	١٧٤	١١٤
%	١٠.٢	١٣.٨	١٨.٦	٣٤.٧	٢٢.٨
٩- تضع المنظمة عملاتها في المقام الأول وتلم بتركيباتهم الاجتماعية والاقتصادية وتدرس رغباتهم واتجاهاتهم وعاداتهم و توقعاتهم	٧٥	٥٤	٦٩	١٣٥	١٦٨
%	١٥	١٠.٨	١٣.٨	٢٦.٩	٣٣.٥
١٠- ينظر للعاملين باعتبارهم شركاء مع الإدارة في تحمل المسؤولية و تحمل المخاطر	٨٧	٨٤	١٠٨	١٥٩	٦٣
%	١٧.٤	١٦.٨	٢١.٦	٣١.٧	١٢.٦
الهيكل التنظيمي في منظمك يتضمن مايلي:					
١١- التقسيم على أساس مراكز للربحية	٦٩	٨٧	١٢٠	١٧٤	٥١
%	١٣.٨	١٧.٤	٢٤	٣٤.٧	١٠.٢
١٢- فرق عمل للتنبؤ بالمستقبل	٧٥	٩٦	٨١	١٥٦	٩٣
%	١٥	١٩.٢	١٦.٢	٣١.١	١٨.٦
١٣- نشر الصلاحيات المالية في جميع أقسام المنظمة	٩٠	١١٤	١٥٩	١٠٨	٣٠
%	١٨	٢٢.٨	٣١.٧	٢١.٦	٦
١٤- خطوط وشبكات اتصال بين وحدات المنظمة والإدارة بعضها البعض	٥١	٦٣	١٠٥	٢٠١	٨١
%	١٠.٢	١٢.٦	٢١	٤٠.١	١٦.٢

القادة في منظماتك لديهم:						
١٤٧	١٤٤	٧٢	٧٥	٦٣	ت	١٥- الوعي بالتغيرات الاقتصادية وأساليب المنافسة العالمية الحديثة
٢٩.٣	٢٨.٧	١٤.٤	١٥	١٢.٦	%	
١٢٦	١٥٣	٦٩	٨١	٧٢	ت	١٦- ذكاء وفكر اقتصادى وتسويقي وخبرة فى مجال إدارة الأعمال
٢٥.١	٣٠.٥	١٣.٨	١٦.٢	١٤.٤	%	
١١٧	١٤٧	٦٩	٨٤	٨٤	ت	١٧- الاستعداد لقبول الأفكار الجديدة ونشجيع العاملين على تجربتها
٢٣.٤	٢٩.٣	١٣.٨	١٦.٨	١٦.٨	%	
١٤١	١٥٣	٥٧	٨٤	٦٦	ت	١٨- السعى لتحقيق الربح والنمو و تحمل المخاطر
٢٨.١	٣٠.٥	١١.٤	١٦.٨	١٣.٢	%	
١٤١	١٤١	٧٢	٧٥	٧٢	ت	١٩- الإدراك الكافى لقيمة الوقت والتكلفة
٢٨.٢	٢٨.٢	١٤.٤	١٥	١٤.٤	%	
١٠٥	١٥٣	٩٣	٧٥	٧٥	ت	٢٠- الاهتمام بالتعرف على القيم و الثقافات المختلفة
٢١	٣٠.٥	١٨.٦	١٥	١٥	%	
١٣٥	١٤١	٧٥	٧٨	٧٢	ت	٢١- الاهتمام بتوفير مستوى رفيع من المعرفة والثقافة للعاملين
٢٦.٩	٢٨.١	١٥	١٥.٦	١٤.٤	%	
١٢٩	١٣٨	٩٣	٦٩	٧٢	ت	٢٢- الاهتمام بالتفكير فى المستقبل واستثمار الفرص والتنبؤ بالعقبات
٢٥.٧	٢٧.٥	١٨.٦	١٣.٨	١٤.٤	%	
نظم المعلومات فى منظماتك تتيح للعاملين تقارير دورية عن:						
٦٠	١٨٣	١٢٠	٨٧	٥١	ت	٢٣- نتائج كل قسم
١٢	٣٦.٥	٢٤	١٧.٤	١٠.٢	%	
١٣٨	١١١	١١١	٧٢	٦٩	ت	٢٤- الموقف المالى للمنظمة
٢٧.٥	٢٢.٢	٢٢.٢	١٤.٤	١٣.٨	%	
٥٤	١٣٢	١٦٨	٨٤	٦٣	ت	٢٥- كفاءة استخدام الموارد المخصصة لكل قسم
١٠.٨	٢٦.٣	٣٣.٥	١٦.٨	١٢.٦	%	
٤٢	١٣٥	١٦٢	١٠.٢	٦٠	ت	٢٦- تقييم قرارات وتصرفات الأفراد
٨.٤	٢٦.٩	٣٢.٣	٢٠.٤	١٢	%	
ترتبط أنظمة الحوافز للعاملين فى منظماتك بـ ——— :						
٦٣	١٦٥	١٣٢	٧٥	٦٦	ت	٢٧- هل أنظمة المعلومات تتضمن نظام لتسجيل الخبرات والتجارب السابقة
١٢.٦	٣٢.٩	٢٦.٣	١٥	١٣.٢	%	
٩٠	١٨٣	٩٠	٥٧	٨١	ت	٢٨- النتائج المالية للمنظمة ككل
١٨	٣٦.٥	١٨	١١.٤	١٦.٢	%	
٦٦	١٢٠	١٣٥	١٠.٢	٧٨	ت	٢٩- مجهودات الابتكار وتقبل المخاطرة
١٣.٢	٢٤	٢٦.٩	٢٠.٤	١٥.٦	%	
١٢٦	٨٤	١١٤	٩٦	٨١	ت	٣٠- المساهمات الفعلية لإنجاز كل فرد فى تحقيق أهداف المنظمة
٢٥.١	١٦.٨	٢٢.٨	١٩.٢	١٦.٢	%	
تعمل أنظمة التدريب فى منظماتك على تحقيق:						
٧٢	١٥٠	١٠٨	٩٦	٧٥	ت	٣١- تنمية روح وفكر رجال الأعمال فى العاملين
١٤.٤	٢٩.٩	٢١.٦	١٩.٢	١٥	%	
٦٦	١٨٩	٨١	٩٣	٧٢	ت	٣٢- رفع مستوى نضج العاملين فى المنظمة ليس فقط من حيث مؤهلاتهم
١٣.٢	٣٧.٧	١٦.٢	١٨.٦	١٤.٤	%	
٣٠	١٠٥	١٥٩	١١١	٩٦	ت	٣٣- تدريب العاملين على أصول ومبادئ المحاسبة المالية لجميع العاملين
٦	٢١	٣١.٧	٢٢.٢	١٩.٢	%	
١٤١	١٥٣	٥٧	٨٤	٦٦	ت	٣٤- تنمية مهارات استخدام أساليب وأدوات التحليل الكمي للاختيار
٢٨.١	٣٠.٥	١١.٤	١٦.٨	١٣.٢	%	
٤٨	١٣٢	١١٧	١٠.٢	١٠.٢	ت	٣٥- عقد جلسات تدريبية لمنظمة العاملين لمناقشة الموقف المالى لوحدهم
٩.٦	٢٦.٣	٢٣.٤	٢٠.٤	٢٠.٤	%	

المجموعة الأولى: الرؤية الإستراتيجية

من خلال تحليل عبارات المجموعة الأولى الخاصة بالرؤية الإستراتيجية يتضح أن ٥٨.٤٥% من عينة الدراسة يؤكدون على وجود رؤية إستراتيجية لشركات الطيران التي يعملون بها وهم أغلبية العينة، بينما هناك ٢٥.٤% من عينة الدراسة يرون عدم وجود رؤية إستراتيجية لشركات الطيران التي يعملون بها، بينما بلغت نسبة الغير متأكدين ١٦.١٥% من إجمالي عينة الدراسة.

المجموعة الثانية: الثقافة التنظيمية

من خلال تحليل عبارات المجموعة الثانية الخاصة بالثقافة التنظيمية يتضح أن ٥٣.٨٧% من عينة الدراسة يؤكدون على أن الثقافة التنظيمية في شركات الطيران التي يعملون بها تتفق مع مبادئ الإدارة بالحسابات المفتوحة، بينما هناك ٣٢.٠٥% من عينة الدراسة يرون أن الثقافة التنظيمية في شركات الطيران التي يعملون بها لا تتفق مع مبادئ الإدارة بالحسابات المفتوحة، بينما بلغت نسبة الغير متأكدين ١٤.٠٨% من إجمالي عينة الدراسة.

المجموعة الثالثة: الهيكل التنظيمي

من خلال تحليل عبارات المجموعة الثالثة الخاصة بالهيكل التنظيمي لشركات الطيران يتضح أن هناك ٤٤.٦٢٥% من عينة الدراسة يرون أن الهيكل التنظيمي في شركات الطيران يتوافق مع مبادئ الإدارة بالحسابات المفتوحة، بينما ٣٢.٢٥% من عينة الدراسة يرون أن الهيكل التنظيمي في شركات الطيران لا يتوافق مع مبادئ الإدارة بالحسابات المفتوحة، وهناك ٢٣.١٢٥% غير متأكدين.

المجموعة الرابعة: قدرات القادة في شركات الطيران

من خلال تحليل عبارات المجموعة الرابعة الخاصة بتحليل قدرات القادة في شركات الطيران يتضح أن ٥٥.١٢٥% من عينة الدراسة يؤكدون على أن قدرات القادة في شركات الطيران التي يعملون بها تخدم مبادئ منهج الإدارة بالحسابات المفتوحة، بينما هناك ٢٩.٩٢% من عينة الدراسة يرون أن قدرات القادة في شركات الطيران التي يعملون بها لا تتفق مع مبادئ منهج الإدارة بالحسابات المفتوحة، بينما بلغت نسبة الغير متأكدين ١٤.٩٥% من إجمالي عينة الدراسة.

المجموعة الخامسة: نظم المعلومات في شركات الطيران

يتضح أن هناك ٤٢.٦٥% من عينة الدراسة يوافقون على أن نظم المعلومات في شركات الطيران تدعم مبادئ منهج الإدارة بالحسابات المفتوحة، وهناك ٢٩.٤% من العينة يرون أن نظم المعلومات في شركات الطيران لا تتوافق مع مبادئ الإدارة بالحسابات المفتوحة، وهناك ٢٧.٩٥% غير متأكدين.

المجموعة السادسة: أنظمة الحوافز في شركات الطيران

يتضح أن هناك ٤٤.٧% من عينة الدراسة يوافقون على أن أنظمة الحوافز في شركات الطيران تتوافق مع مبادئ منهج الإدارة بالحسابات المفتوحة، وهناك ٣١.٨% يرون أن أنظمة الحوافز في شركات الطيران لا تخدم مبادئ منهج الإدارة بالحسابات المفتوحة، وهناك ٢٣.٤٣% غير متأكدين.

المجموعة السابعة: أنظمة التدريب في شركات الطيران

يتضح أن هناك ٤٣.٣٤% من عينة الدراسة يوافقون على أن أنظمة التدريب في شركات الطيران، وهناك ٣٥.٨٨% يرون أن أنظمة التدريب في شركات الطيران لا تخدم مبادئ منهج الإدارة بالحسابات المفتوحة، وهناك ٢٠.٧٨% غير متأكدين.

من خلال التحليل السابق لمجموعات محور الإدارة بالحسابات المفتوحة يتضح أن ٥٠.٠٦% من عينة الدراسة يوافقون على وجود منهج الإدارة بالحسابات المفتوحة في شركات الطيران، بينما ٢٣.٩٤% من عينة الدراسة يرون أن شركات الطيران لا تتبع منهج الإدارة بالحسابات المفتوحة، ما يشير إلى تفوق نسبة الموافقين على وجود الإدارة بالحسابات المفتوحة في شركات الطيران، مما يدل على أن مبادئ الإدارة بالحسابات المفتوحة مطبقة في شركات الطيران بشكل غير كلي، بينما بلغ عدد الغير متأكدين ٢٥.٩% من إجمالي عينة الدراسة.

٢/٤ محور الإبداع الوظيفي

يوضح الجدول التالي رقم (٣) اتجاهات العاملين في شركات الطيران الحكومية وشركات الطيران الخاصة نحو العبارات التي يشتمل عليها هذا المحور، وذلك للتعرف على مدى وجود الإبداع الوظيفي داخل شركات الطيران.

جدول رقم (٣) تقييم عينة الدراسة مدى وجود الإبداع الوظيفي داخل شركات الطيران

الإبداع الوظيفي					
أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	ت
توليد الأفكار					
٥١	١٩٥	٨٤	٧٥	٩٦	ت
١٠.٢	٣٨.٩	١٦.٨	١٥.٠	١٩.٢	%
٤٥	١٨٣	١٠.٢	٧٨	٣٩	ت
٩.٠	٣٦.٥	٢٠.٤	١٥.٦	١٨.٦	%
٥٤	١٧٧	٨٤	٩٣	٩٣	ت
١٠.٨	٣٥.٣	١٦.٨	١٨.٦	١٨.٦	%
٦٠	١٦٥	٨٤	٨٤	١٠.٨	ت
١٢.٠	٣٢.٩	١٦.٨	١٦.٨	٢١.٦	%
٥٧	١٦٥	٨٤	٨٤	١١١	ت
١١.٤	٣٢.٩	١٦.٨	١٦.٨	٢٢.٢	%
٤٢	٩٦	١٤٧	٩٦	١٢٠	ت
٨.٤	١٩.٢	٢٩.٣	١٩.٢	٢٤.٠	%
٥١	١٥٠	١٠.٥	٩٣	١٠.٢	ت
١٠.٢	٢٩.٩	٢١.٠	١٨.٦	٢٠.٤	%
التغيير					
٣٦	١١١	١٠.٥	١٢٠	١٢٩	ت
٧.٢	٢٢.٢	٢١.٠	٢٤.٠	٢٥.٧	%
٦٣	١٤١	١٠.٨	٧٨	١١١	ت
١٢.٦	٢٨.١	٢١.٦	١٥.٦	٢٢.٢	%
٦٩	١٨٦	٨٤	٧٨	٨٤	ت
١٣.٨	٣٧.١	١٦.٨	١٥.٦	١٦.٨	%
٨٤	١٧٤	٧٥	٦٩	٩٩	ت
١٦.٨	٣٤.٧	١٥.٠	١٣.٨	١٩.٨	%
٨١	١٨٠	٩٠	٦٠	٩٠	ت
١٦.٢	٣٥.٩	١٨.٠	١٢.٠	١٨.٠	%
٦٣	١٩٥	٨٧	٧٢	٨٤	ت
١٢.٦	٣٨.٩	١٧.٤	١٤.٤	١٦.٨	%
حل المشكلات					
٦٣	٢٠.٤	٧٨	٦٠	٩٦	ت
١٢.٦	٤٠.٧	١٥.٦	١٢.٠	١٩.٢	%
٦٦	١٩٢	٩٠	٦٠	٩٣	ت
١٣.٢	٣٨.٣	١٨.٠	١٢.٠	١٨.٦	%
٦٣	١٥٩	١١٤	٦٩	٩٦	ت
١٢.٦	٣١.٧	٢٢.٨	١٣.٨	١٩.٢	%
٦٩	١٥٩	١٠.٥	٧٨	٩٠	ت
١٣.٨	٣١.٧	٢١.٠	١٥.٦	١٨.٠	%

المجموعة الأولى: توليد الأفكار

هناك ٤٢.٥١% من أفراد عينة الدراسة يتفقون على أن شركات الطيران لديها القدرة على توليد الأفكار الجديدة مما يساهم في الإبداع الوظيفي، وهناك ٣٧.٨٨% لا يوافقون على أن شركات الطيران لديها القدرة على توليد الأفكار، وهناك ١٩.٦٠% من عينة الدراسة غير متأكدين.

المجموعة الثانية: التغيير

هناك ٤٦.٠١% من أفراد عينة الدراسة يتفقون على أن شركات الطيران لديها القدرة على التغيير مما يساهم في الإبداع الوظيفي، وهناك ٤٢.٠٨% يرون أن شركات الطيران التي يعملون بها ليس لديها القدرة على التغيير، وهناك ١١.٩٠٦% من عينة الدراسة غير متأكدين.

المجموعة الثالثة: حل المشكلات

هناك ٤٨.٦٥% من أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن شركات الطيران لديها القدرة على حل المشكلات مما يساهم في تحقيق الإبداع الوظيفي، وهناك ٣٢.١% يرون أن شركات الطيران التي يعملون بها ليس لديها القدرة على حل المشكلات، وهناك ١٩.٢٥% من عينة الدراسة غير متأكدين.

من خلال تحليل محور الإبداع الوظيفي نجد أن هناك ٤٥.٧٢% من عينة الدراسة يوافقون على توافر عنصر الإبداع الوظيفي داخل شركات الطيران التي يعملون بها، وهناك ٣٧.٣٥% يرون عدم وجود الإبداع الوظيفي في شركات الطيران، وهناك ١٦.٩٢% غير متأكدين.

٣/٤ الإجابة على تساؤل الدراسة

معامل الارتباط بطريقة سبيرمان:

تم حساب معامل الارتباط سبيرمان بين متغيري الدراسة وذلك لمعرفة مدى قوة ومعنوية العلاقة بين الإدارة على المكشوف والإبداع الوظيفي في شركات الطيران.

جدول رقم (٣) الارتباط بين محور الإدارة بالحسابات المفتوحة ومحور الإبداع الوظيفي

الإبداع الوظيفي	الإدارة بالحسابات المفتوحة		
.٨٥٧	١.٠٠٠	معامل الارتباط	معامل سبيرمان
.٠٠٠	٠	المعنوية	
٥٠١	٥٠١	حجم العينة	
١.٠٠٠	.٨٥٧	معامل الارتباط	
٠	.٠٠٠	المعنوية	
٥٠١	٥٠١	حجم العينة	

** دال عند مستوى المعنوية ٠.٠١

يتضح من الجدول السابق: أن هناك علاقة معنوية ما بين محور الإدارة بالحسابات المفتوحة ومحور الإبداع الوظيفي، حيث بلغت درجة المعنوية ٠.٠٠ أي أنها أصغر من ٥% مما يدل على قوة العلاقة بينهما.

نستنتج مما سبق أن هناك علاقة ارتباطية طردية قوية ما بين الإدارة بالحسابات المفتوحة و الإبداع الوظيفي في شركات الطيران، حيث بلغت قيمة الارتباط ٠.٨٥٧ وهو ارتباط طردى قوى وذلك وفقاً لآراء عينة الدراسة وهو ما يجيب على تساؤل الدراسة (ما أثر الإدارة بالحسابات المفتوحة على الإبداع الوظيفي في شركات الطيران؟)

٥/ الخاتمة

هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم منهج الإدارة بالحسابات المفتوحة ودوافع تبني المنظمات لها والتعرف على المبادئ التي يقوم عليها هذا المنهج، والإستراتيجيات الخاصة بالإدارة بالحسابات المفتوحة، وإستهدفت الدراسة أيضاً التعريف بمفهوم الإبداع الوظيفي وأهميته ومتطلباته والمراحل التي تمر بها عملية الإبداع الوظيفي وأنواعه وعناصر قياسه، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق منهج الإدارة على المكشوف على الإبداع الوظيفي في شركات الطيران. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك ٥٠.٠٦% من عينة الدراسة يوافقون على وجود منهج الإدارة بالحسابات المفتوحة في شركات الطيران، بينما ٢٣.٩٤% من عينة الدراسة يرون أن شركات الطيران لا تتبع منهج الإدارة بالحسابات المفتوحة، ما يشير إلى تفوق نسبة الموافقين على وجود الإدارة بالحسابات المفتوحة في شركات الطيران، مما يدل على أن مبادئ الإدارة بالحسابات المفتوحة مطبقة في شركات الطيران بشكل غير كلي، بينما بلغ عدد الغير متأكدين ٢٥.٩% من إجمالي عينة الدراسة. من خلال تحليل محور الإبداع الوظيفي نجد أن هناك ٤٥.٧٢% من عينة الدراسة يوافقون على توافر عنصر الإبداع الوظيفي داخل شركات الطيران التي يعملون بها، وهناك ٣٧.٣٥% يرون عدم وجود الإبداع الوظيفي في شركات الطيران، وهناك ١٦.٩٢% غير متأكدين. وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أن هناك علاقة ارتباطية طردية قوية ما بين الإدارة بالحسابات المفتوحة والإبداع الوظيفي في شركات الطيران.

توصيات الدراسة:

توصل الباحثون لمجموعة من التوصيات التي تساعد على تحقيق أكثر إستفادة من تطبيق منهج الإدارة بالحسابات المفتوحة في شركات الطيران كما يلي:

- ١) ضرورة تطبيق مبادئ منهج الإدارة بالحسابات المفتوحة في شركات الطيران بشكل كلي وذلك لما لها من آثار عظيمة على تنمية الإبداع الوظيفي للعاملين.
- ٢) ضرورة العمل على تنمية الوعي والمعرفة بمفهوم الإدارة بالحسابات المفتوحة لدى العاملين بشركات الطيران.
- ٣) ضرورة الإهتمام بتنمية مهارات وقدرات العاملين لممارسة وتطبيق مبادئ الإدارة بالحسابات المفتوحة، وذلك لتشجيع الإبداع الوظيفي داخل شركات الطيران،
- ٤) الاهتمام بتنمية وتدعيم الاتجاهات الإيجابية في كل من القطاعين الحكومي والخاص نحو تطبيق مبادئ الإدارة بالحسابات المفتوحة.
- ٥) إشراك العاملين في المسائل التي تخص العمل بشركات الطيران كأرقام المنظمة وبياناتها المالية المتعلقة بالمبيعات والضرائب وما يقوم كل قسم بتحقيقه على حدة، مما يساهم في تنمية روح الولاء والالتزام التي تحفز إخلاص العاملين في تأدية وظائفهم ورغبتهم الصادقة في نجاح المنظمة.
- ٦) زيادة ثقة الإدارة في العاملين في شركات الطيران مما يحقق سرعة وجدية تقديم الخدمة كما تقلل من تكلفة أنظمة الإشراف والمراقبة. مما يعمل على تفعيل الأداء الإبداعي من خلال تحفيز العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعاً وبطريقة غير مألوفة في التفكير.

قائمة المراجع

أولاً المراجع العربية:

- إبراهيم، ياسر عبدالوهاب(٢٠١٤). أثر تطبيق نظم الإدارة المفتوحة في دعم القدرة التنافسية للمستشفيات الجامعية المصرية : مستشفيات جامعة القاهرة أنموذجاً. مجلة البحوث والدراسات العربية – مصر، العدد٦١ ، الصفحات ٢٧٥-٣٢٨. متاح أونلايين عبر الرابط التالي: <http://search.mandumah.com/Record/615245> بتاريخ ٢٠١٧/٧/١٣م.
- إسحاق، أثير حسو (٢٠١٢). دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداعي الإداري في المنظمات الصناعية، مجلة جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، العدد٢٦ ، المجلد٨.
- أبوبكر، فاتن أحمد (٢٠٠١). نظم الإدارة المفتوحة **Open Book Management Systems** ، الطبعة الأولى، ايتراك للنشر، القاهرة.
- أبو زيد، خالد ذيب حسين(٢٠١٠). أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط، فلسطين.
- تبيدي، محمد حنفى و المازمى، محمد على (٢٠١٢). أثر تطبيق الإدارة المفتوحة على الرضا و الأداء :دراسة تطبيقية على مؤسسة المواني و الجمارك في دبي. مجلة العلوم الإدارية للبحوث العلمية – كلية العلوم الإدارية بجامعة أم درمان الإسلامية – السودان، العدد الثاني، الصفحات ١٢٨ – ١٨٩ . متاح أونلايين عبر الرابط التالي: <http://search.mandumah.com/Record/641917> بتاريخ ٢٠١٩/١/١٣م.
- حرب، نعيمة محمد (٢٠١١). واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- رضا،حاتم على حسن (٢٠٠٣). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي. رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- سالم، أحمد (٢٠٠٣). الإدارة على المكشوف في أنشطة الخدمات.ضمن مرجع عامر، سعيد يس. التغيير والإدارة على المكشوف، القاهرة: مركز وايد سرفيس للاستشارات والتطوير الإداري. ص ص٢١٧-٢٢٠.
- الشرقاوى، مريم إبراهيم محمد (٢٠١٠). الإدارة العصرية و مؤسسات التعليم. بحث مقدم في المؤتمر العلمي السنوي الثامن عشر (اتجاهات معاصرة في تطوير التعليم في الوطن العربي) – مصر، العدد الأول. متاح أونلايين عبر الرابط التالي: <http://search.mandumah.com/Record/79753> بتاريخ ٢٠١٩/٢/١٣م.

- الشقران، رامي ابراهيم و عبابنه، رامي محمود (٢٠١٣). درجة ممارسة للإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد. مجلة العلوم التربوية والنفسية ، المجلد ١٤ العدد ٢ ،الصفحات (٤٥٩- ٤٨٦) الأردن.
- العبادي، هاشم فوزى (٢٠٠٧). دور استراتيجيات الادارة المرئية فى نجاح عمل الادارة الجامعية لتحقيق الاداء المتميز : دراسة تطبيقية فى جامعة الكوفة. مجلة دراسات ادارية - العراق، المجلد الأول ، العدد الثالث. متاح أونلاين عبر الرابط التالى:
<http://search.mandumah.com/Record/138892> بتاريخ ٢٠١٩/١/١٣م.
- عبدالفتاح، منال رشاد (٢٠٠٨). متطلبات تطبيق أسلوب الإدارة المرئية على المنظومة الجامعية لتحقيق جودة إدارتها دراسة ميدانية على جامعة قناة السويس. مجلة كلية التربية - جامعة طنطا- مصر، المجلد الأول ، العدد ٣٩ ، الصفحات (١٩٢ - ٢٨٢). متاح أونلاين عبر الرابط التالى:
<http://search.mandumah.com/Record/49503>
- عبدالوهاب، على محمد(٢٠١٣). الإدارة بالحسابات المفتوحة (الإدارة على المكشوف). قرطبة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى،الرياض.
- العجلة، توفيق عطية توفيق(٢٠٠٩). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة. قسم إدارة الأعمال كلية الدراسات العليا الجامعة الإسلامية بغزة.
- العوضي، نوال أحمد(٢٠٠٥). نموذج مقترح لمنهج الإدارة المفتوحة لتحقيق التغير الفعال بالتطبيق على وزارة الصحة بدولة الإمارات العربية المتحدة. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- فاخورى، يارا فريد (٢٠٠٩). درجة إدراك وممارسة مديري المدارس الحكومية فى محافظات جنوب الأردن لمفهوم الشفافية. رسالة ماجستير فى الإدارة التربوية قسم الأصول والإدارة التربوية، عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة.
- المطيرى، عبدالله محمد (٢٠١٣). دور الإدارة على المكشوف فى زيادة الرضا الوظيفي للعاملين بالتطبيق على شركة نفط الكويت. متاح أونلاين عبر الرابط التالى:
<http://search.mandumah.com/Record/421560> بتاريخ ٢٠١٩/١/٢٣م.
- معراج، قدرى أحمد (٢٠١٥). أثر التمكين الإداري على الإبداع التنظيمي " دراسة ميدانية" بمديرية الصيانة لشركة سوناطراك - بسكرة. رسالة ماجستير قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة.
- نصير، طلال و نجم، العزاوى (٢٠١١). أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية فى البنوك التجارية الأردنية. قدّم هذا البحث إلى الملتقى الدولي الموسوم: الإبداع والتغيير التنظيمي فى المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط.

- الهزلى، واجد بن مطر (٢٠١٥). إمكانية تطبيق الإدارة المرئية في مكاتب التربية والتعليم في منطقة مكة المكرمة وعلاقتها بدافعية العاملين. رسالة ماجستير فى الإدارة التربوية والتخطيط ، كلية التربية ، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Johns ,G . and Saks , A .(2005) . **Organizational behavior**.(6th ed).United States: Prentice-Hall.
- Smith, M. (1999). **Analyzing Organizational behavior (1st ed)**. London: Macmillan Press.
- Terese, A. (1998). **A model of creativity and innovation organization. Organization Behaviour**.
- Tezal, A. Koskela, L. and Tzortzopoulos, P. (2010). Visual management in construction: Study report on Brazilian cases. Online on: <http://cutt.us/hJ9PJ> . Accessed at 17Vril 2019.

The Impact of Applying Open Book Management on Organizational Innovation in Airlines

Mohamed Shaaban¹ Toka Mahrous¹ Hamida Abdelsamie¹

¹Faculty of Tourism and Hotels, University of Sadat City

Abstract

This study aims to identify The Impact of Applying Open Book Management on Organizational Innovation in Airlines. The external environment of airlines is no longer as stable, but dynamic become obvious. This has resulted in complicated and complex problems that affect the work environment badly. When there is a need for innovation, airlines is opening company records for employees, informing them of important figures, and clarifying them with achievements and failures is more important than hiding information about them. All members of the company from all levels adopt one goal, and speak one language with numbers they all understand are the important figures in the company. The study includes the concept of open Book management, the motivations for organizations to adopt the open Book management approach, the principles of open Book management strategies, the concept of functional innovation, the importance and requirements of achieving functional innovation, types and stages of functional innovation.

Keywords: Open Book Management, Functional innovation, Airlines.