

الإبداع التنظيمي وتأثيره في الأداء الوظيفي
دراسة تطبيقية في مستشفى ابن ماجد العامة

أ.م. أيمن عسكر حاوي
المعهد التقني / بصرة

الإبداع التنظيمي وتأثيره في الأداء الوظيفي

دراسة تطبيقية في مستشفى ابن ماجد العامة

- المجلد الرابع
- العدد الثامن
- استلام البحث: 2011/7/6
- قبول النشر: 2011/10/ 12

المستخلص:

لقد أصبحت حاجة المنظمات للإبداع متطلبا إجباريا اذا ما أرادت هذه المنظمات الحصول على التميز في الاداء والمحافظة على استمراريتها بالبقاء والنمو في بيئة تنافسية، وان دور المنظمة هو العمل على توفير مناخ يعمل على تنمية قدرات افرادها ويدعم الابداع والتفكير الابداعي من خلال ايمانها بان الابداع هو المجال الاكثر اهمية في تعزيز التفاعل في المنظمة وتحقيق اهدافها المستمدة من البيئة المحيطة بها مما ينعكس ايجابيا على تحسين ادائها ومواكبة الظروف والمتغيرات وجعلها قادرة على البقاء والنمو حيث ان للفكر الإبداعي أثرا كبيرا في تحقيق الكفاءة في اداء المنظمات.

المقدمة:

يعد الإبداع من المواضيع المهمة في الوقت الحاضر, فهو ظاهرة قديمة من بدء الخليقة وتطورها مع مراحل الحياة الإنسانية فلقد ولد من أحضان الطبيعة قبل أن يولد في المختبرات وأقسام البحوث , فالإبداع عملية متعددة الجوانب تتفاعل فيها متغيرات عديدة وهي ليست حدثا طارئا أو محفزا لا يستند الى أرضية تمده بسبل البقاء والاستمرار وإنما يلجأ اليه الإنسان لغرض التكيف مع الظروف الجديدة والمواءمة معها من أجل البقاء والنمو .

ولقد أصبحت حاجة المنظمات للإبداع متطلبا إجباريا اذا ما ارادت هذه المنظمات الحصول على التميز في الاداء والمحافظة على استمراريتها بالبقاء والنمو في بيئة تنافسية وأن دور المنظمة في هذا هو العمل على توفير مناخ يعمل على تنمية قدرات افرادها ويدعم الابداع والتفكير الابداعي من خلال ايمانها بأن الإبداع هو المجال الأكثر اهمية في تعزيز التفاعل بين المنظمة وتحقيق اهدافها المستمدة من احتياجات البيئة المحيطة به ونظرا للتغيرات والتطورات السريعة في عصرنا الحاضر فقد تطلب هذا أن يكون الفرد ايضا اكثر أبداعا يتمكن من مواكبه الظروف والمتغيرات المحيطة به.

منهجية البحث

مشكلة البحث

تعاني شركة ابن ماجد العامة من ضعف أدائها وافتقارها إلى الأساليب العلمية الحديثة في إنتاج السلع والخدمات وتردي جودة المنتجات وعدم توافر البدائل الجديدة لمعالجتها نتيجة للافتقار إلى تعزيز أسس الإبداع في الشركة.

هدف البحث:

يهدف البحث إلى تحسين أداء الشركة من خلال تحديد العلاقة بين الأداء والإبداع التنظيمي لغرض تعزيز أسس الإبداع في شركة ابن ماجد العامة بهدف تطوير كفاءة الإدارة في عملية التخطيط واتخاذ القرارات والتميز في الأداء مما يؤدي إلى تنمية قدرات الأفراد العاملين وتفكيرهم الإبداعي في إيجاد الحلول والمعالجات الجديدة للمشكلات التي تواجهها الشركة واستخدام الطرائق والأساليب المتطورة في إنتاج وتوزيع السلع والخدمات بكفاءة وبالتالي الحفاظ على استمرارها بالبقاء والنمو في بيئة تنافسية.

فرضية البحث:

يؤدي الإبداع التنظيمي إلى تحسين الأداء الوظيفي للشركة.

دراسات سابقة:

1 - دراسة (البياتي 2002) الموسومة بـ (الإبداع لدى القادة المديرين وانعكاساته على كفاءة وفاعلية منظماتهم):

هدفت الدراسة إلى تعزيز دور القادة المدراء في أحداث التغيير والتكيف مع البيئة وجعل منظماتهم قادرة على البقاء والنمو وإيجاد الأساليب المتطورة في إنتاج السلع والخدمات من خلال الإبداع والابتكار، وتوصلت الدراسة إلى أنه على المنظمات العمل لزيادة إدراك الأفراد العاملين لديها حول أهمية الإبداع في إيجاد الحلول لمشاكلات أنشطتها المختلفة.

2 - دراسة (الجعيري 2004) الموسومة بـ (دور الإبداع التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي):

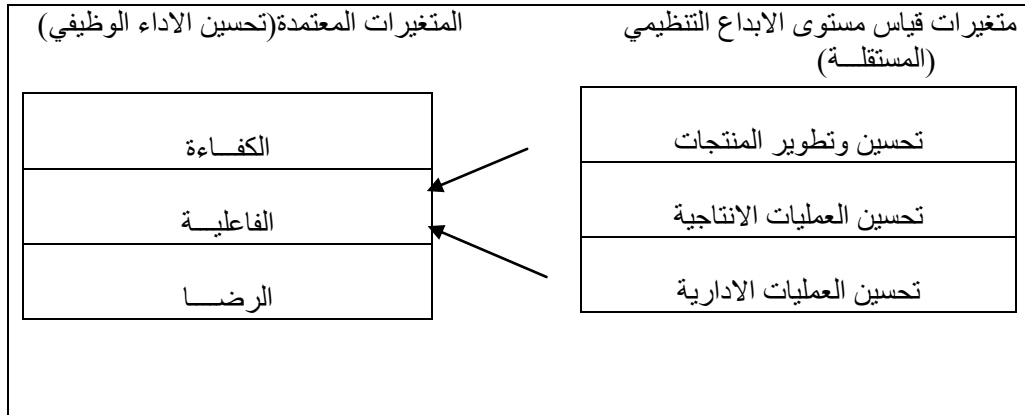
هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإبداع التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي، وتكونت عينة الدراسة من (151) موظفاً في هيئات المجتمع المحلي، كما توصلت الدراسة إلى ضرورة العمل على وضع نظام فاعل للحوافز المادية والمعنوية وأن تتناسب الحوافز مع الجهد المبذول وترتبط بمعدلات الأداء والإبداع في العمل.

3 - دراسة (كاظم 2008) الموسومة بـ (أثر راس المال الفكري في الإبداع التنظيمي):

هدفت الدراسة الى تشخيص وتحديد العلاقة والاثر بين مكونات راس المال الفكري والابداع التنظيمي، واعتمدت الدراسة فرضية مفادها(هنالك علاقة وتأثير لراس المال الفكري في الابداع التنظيمي)وقد توصلت الدراسة الى ضرورة توظيف ابعاد راس المال الفكري بشكل اكثر فاعلية لتعزيز تأثيرها في الابداع التنظيمي.

أنموذج البحث:

تم بناء أنموذج البحث بالاستناد الى العناصر الرئيسة للمشكلة والطريقة التي تمثل العلاقة فيما بينهما، إذ جسدت تلك العناصر والمكونات وطبيعة العلاقة بينها في انموذج افتراضي وقد اشتمل الانموذج على مجموعتين من المتغيرات، تضمنت المجموعة الاولى عددا من المتغيرات ذات العلاقة بتعزيز مستوى الابداع، ومثلت المتغيرات المستقلة وهي (تحسين وتطوير المنتجات، تحسين العمليات الانتاجية، تحسين العمليات الادارية) حيث تمثل هذه المتغيرات العناصر الاساسية لجوانب الابداع، اما المجموعة الثانية فقد تضمنت مجموعة من المتغيرات تقيس مدى تحسن الاداء الوظيفي ومثلت (الكفاءة، الفاعلية، الرضا) وكالاتي:



شكل (1)
انموذج البحث (الابداع التنظيمي وتأثيره بالاداء الوظيفي)

حدود البحث:

(أ) الحدود المكانية: يتحدد البحث ميدانيا في شركة أبن ماجد العامة.

(ب) الحدود الزمانية: يتحدد البحث زمانيا في العام 2010 .

عينة البحث:

تم اختيار عينة مكونة من مديري الأقسام والأدارة العليا والوحدات وبعض الموظفين في تلك الأقسام والوحدات وتتألف العينة من ثلاثين موظفا وكانت خصائص العينة التي تم اختيارها كالآتي:

جدول رقم (1)
خصائص عينة البحث

المتغير	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	63.33%
	أنثى	36.66%
	المجموع	100%
التحصيل الدراسي	بكالوريوس	40%
	دبلوم	46.66%
	إعدادية	13.33%
	المجموع	100%
الخبرة	أقل من 5 سنوات	16.66%
	من 5-10	53.33%
	أكثر من 10	30%
	المجموع	100%
العمر	أقل من 35	20%
	من 35-45	50%
	أكثر من 45	30%
	المجموع	100%

أسلوب البحث:

تمثل بدراسة واستعراض المفهوم النظري والنتائج المتوقعة من جراء استخدام أسس الأبداع التنظيمي في تحسين أداء المنظمة، وتم الاعتماد على استمارة استبانته مكونة من مقياسين وكل

مقياس مكون من عشر فقرات في الجانب التطبيقي ، وتم اختبار الأستبانة باستخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- (1) المقاييس الاتجاهية (الوسط الحسابي والوزن المئوي المرجح) لتحديد اهتمام أفراد العينة.
- (2) الانحراف المعياري لمعرفة تشتت الأجابات عن وسطها.
- (3) معامل الارتباط (بيرسون) بين المتغير.
- (4) الانحدار الخطي (البسيط والمتعدد).

الجزء الأول : الجانب النظري:

اولا : مفهوم وانواع الابداع التنظيمي : The Concept and the Types of innovation Organization

لقد أصبح الحديث عن إدارة الأبداع وتطويره أمرا مألوفا، وهو يمثل أحد محاور اهتمام المديرين في الكثير من المنظمات المختلفة إذ ينظر الكثيرون الى إدارة الأبداع على أنها عامل منافسه بالغ الأهمية والحيوية وليس شيئا حسنا فقط.

ويعرف الأبداع على أنه (تطبيق فكرة طورت داخل المنظمة أو تمت أستعارتها من خارج المنظمة سواء كانت تتعلق بالمنتج أم الوسيلة أم النظام أم العملية أم السياسة أم البرنامج أم الخدمة، وهذه الفكرة جديدة بالنسبة للمنظمة حينما تطبقها)[1]، كما عرف الإبداع بأنه (واحدة من العمليات الانسانية لحل المشكلات وبالتالي فهو استعداد يتوافر لكل انسان، وهو استعداد كامن يمكن للبيئة التي ينشأ فيها الفرد ان تنمية او تهذبة او ان تعمل خنقة)[2]، وهناك تعريف أخر للإبداع وهو (قدرة الفرد على الأنتاج أنتاجا يثمن بأكبر قدر من الطاقة الفكرية والمرونة التلقائية والأحاطه بالتداعيات البعيدة كاستجابة لمشكلة أو موقف مثير)[3].

يمكن الاستنتاج من التعريف السابقة وغيرها أن الإبداع عملية تتضمن النظرالى الظواهر والمشكلات بمنظور وعلاقات جديدة غير مألوفة يتفاعل فيها الفرد والعمل وبيئة المنظمة والبيئة العامة ويقوم الفرد (أو الجماعة أو المنظمة) بالبحث والاستقصاء والربط بين الأشياء مما يؤدي إلى أنتاج شيء جديد وأصيل ذي قيمة للمجتمع وبهذا فان الابداع يختلف عن المفاهيم التالية[1]:

- الأختراع: هو صنع شيء جديد.
- الأكتشاف: الوصول لشيء كان موجود من قبل.
- الأبتكار: هي القدرة على الأختراع بتميز.

- التجديد: هو القدرة على توليد افكار جديدة.
- وللأبداع تصنيفات متعددة تختلف باختلاف وجهات النظر للكتاب والباحثين إذ صنف الابداع الى ثلاثة تصنيفات هي [4]:-
- (1) ابداع المنتج: ويعني تقديم منتج جديد ليحل محل منتج معن بهدف اشباع حاجة قائمة او كامنة في السوق.
- (2) ابداع العملية: ويعني استحداث عناصر جديدة او تقديم معالجة وتحديد افضل الطرائق للقيام او لعمل الاشياء.
- (3) الأبداع التنظيمي: ويعد اهم انواع الابداع، اذ يركز على سلوك المنظمة في اعتمادها على الافعال والاساليب والعمليات الجديدة في اداء الأعمال.

ثانيا: مفهوم الأداء الوظيفي: . The Concept of Functional performance .

يعد الأداء الوظيفي من المفاهيم الأساسية في تحقيق أهداف المنظمة إذ يعتمد على قدرات المنظمة المبنية على أساس مواردها فهو يتحقق من خلال جعل العاملين فيها قادرين على تحسين أدائهم، إذ أن بتحسين ادائهم يتحسن الأداء الوظيفي للمنظمة لذا يمكن تعريف الأداء الوظيفي بأنه (النواتج المتحققة من عمل تفاعل في نشاطات المنظمة ومواردها ويتمثل بإمكان حصول المنظمة على أشخاص جيدين والاحتفاظ بنتائج التنظيمية) [5]، كما يشار الى الأداء بأنه (عملية تتحدد بمنظورين الأول يهتم بالجوانب الاقتصادية مركزا على العوامل الخارجيه للسوق مثل الموقف التنافسي للمنظمة ، والثاني يهتم بالجوانب التنظيمية المبنية على الأساليب الاجتماعية والسلوكية ومدى ملاءمتها للبيئة التنظيمية) [6].

مما تقدم يتضح ان الأداء التنظيمي هو محصلة تفاعل موارد المنظمة (المادية والبشرية)، ويتأسس الاداء الوظيفي على اداء الاشخاص العاملين في المنظمة، وبمختلف مستوياتهم، وهو العنصر المهم في التأثير في الاداء الشامل للمنظمة، لأنه يعتمد المهارات المختلفة في المنظمة وقدرتها على تفضيل وتوجه الموارد الاخرى باتجاه الاهداف المحددة، لذا فان أي تحسين في الاداء الوظيفي يعني بالنتيجة التحسن في الاداء التنظيمي الشامل للمنظمة، ويركز الابداع في تأثيره بالأداء الوظيفي، لان المبدع هو الانسان، وتنعكس ابداعاته على مهاراته والنتائج المتوقعة منها، وعليه فان مفهوم الاداء الوظيفي في ضوء ماتقدم هو (النواتج المتحققة من قدرات ومهارات الافراد التي تنعكس بشكل واضح على تحسين الاداء الشامل للمنظمة) .

ثالثا: الأبداع وتحسين الأداء في الشركة: innovation and improving Company performance

غالبا ماتتعرض المنظمات الى فجوة الاداء وهي (النتيجة عن الفرق بين المتحقق فعلا والمخطط لتحقيقه) وتعمل ادارة المنظمات واصحاب القرار على ردم هذه الفجوة، والاستجابة الى متطلبات التغيير، من خلال (توفير الامكانيات المادية الساندة للنشاط الابداعي، وتعزيز الرغبة والايمان بقدره المنظمة على الابداع)، وتنتاثر عملية التغيير وانعكاساتها بمستوى (فجوة الاداء) كثيرا بالتغييرات الجوهرية في القوى التكنولوجية والاقتصادية، وهذه تؤثر في الاداء الشامل للمنظمة بصفة عامة، وفي اداء عاملها بصفة خاصة، ولا يمكن ملاحظة واستيعاب هذه التغييرات الا من خلال معارف ومهارات جديدة ومتطورة، أي من خلال طرائق واساليب الابداع المختلفة، وهذه تسهم في تطوير كفاءة المنظمة (اداريا وفنيا)، وبهذه الصورة يكون الابداع قد انعكس ايجابيا على التحسن في الاداء الشامل للمنظمة.

ويعتمد الأبداع على مجموعة من المكونات الاقتصادية وغير الاقتصادية بعضها من داخل المنظمة وبعضها من خارجها وأن جهة الإدارة الناجحة توفر هذه المكونات من خارجها وأن على الإدارة الناجحة توفير هذه المكونات وحسب أهميتها والسيطرة عليها وتوجيهها من اجل تحسين أداء المنظمة والأحتفاظ بها.

الجزء الثاني: . الجانب التطبيقي:

اولا: عرض وتحليل النتائج بأستخدام المقاييس الاتجاهية (الوسط الحسابي – الانحراف المعياري - الوزن المئوي المرجح):

تم تحليل نتائج جدول رقم (1) باستخدام الوسط الحسابي والمساند من قبل الانحراف المعياري لقياس مستوى اهتمام أفراد العينة للمتغيرات المعروضة في الجدول ومن ثم اعتماد وسط فرضي (3) وانحراف معياري (1) اساسا لتقدير مستوى الاهمية اذ تكون الاهمية الايجابية المقبولة عند وسط حسابي أكثر من (3)، وانحراف معياري اقل من واحد واكبر من الواحد بقليل، وكلما كانت قيمة الانحراف المعياري صغيرة أشار ذلك إلى تركيز آراء أفراد العينة حول المتغير المقصود.

فضلا عن ذلك تم استخدام مؤشر قوة الأهمية (الوزن المئوي المرجح) , أذ كلما كانت قيمة المقياس 60% فما فوق كانت النتيجة ايجابية، وهي مؤشر لقوة الأهمية، أما إذا كانت أقل من 60% فإن النتيجة سلبية وهي مؤشر ضعف الأهمية، وكما مبين من النتائج في الجدول رقم (2):

جدول رقم (2) يبين أهمية المتغيرات من وجهة نظر افراد العينة

المتغير الرئيسي	الرمز	المضمون	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المنوي المرجح
تحسين وتطوير المنتجات	CI	تعمل الشركة على تحسين وتطوير منتجاتها بالاعتماد على المهارات والخبرات في الشركة.	3.75	0.96	%75
	C2	تقوم الشركة بأجراء تعديلات في أداء العمليات الإنتاجية.	3.33	0,81	%67
	C3	تقوم الشركة بأجراء تعديلات في تركيب المواد الأولية التي تدخل في العمل.	3.19	0.78	%64
	C4	تقوم الشركة بتهيئة مخرجات تتناسب وحاجة الزبائن.	3.11	0.93	%62
تحسين العمليات الإنتاجية	C5	تقوم الشركة بتصميم عمليات إنتاجية جديدة.	3.32	0.77	66 %
	C6	تعمل الشركة على تحسين العمليات الإنتاجية بالاعتماد على الإمكانيات والخبرات المتاحة.	3.61	0.92	72%
	C7	تهدف الشركة من استخدام الأساليب العلمية لتصميم وتحسين العمليات الى زيادة الإنتاجية والكفاءة.	3.27	1.09	65%
	C8	تتبع الشركة الأساليب العلمية لتصميم وتحسين العمليات بمساعدة الحاسوب.	3.08	1.11	61%
تحسين العمليات الإدارية	C9	أدخلت الشركة أنظمة الحاسوب في العمليات الإدارية.	3.52	0.86	70%
	C10	أدخلت الشركة أنظمة معلومات حديثة تساعد على أنجاز الأعمال.	3.25	0.89	65%

69%	1.02	3.43	تحقق الشركة نسبا منخفضة جدا من الهدر والضياع في المنتجات ومستلزمات الإنتاج مقارنة بالمنافسة.	C11	الكفاءة
64%	0.70	3.21	تحقق المنظمة نسبا منخفضة لتكاليف الإنتاج الأجمالية مقارنة بالمنافسة.	C12	
71%	0.73	3.56	تمتلك المنظمة ملاكات مؤهلة ومهارات بشرية عالية.	C13	
%72	0.82	3.62	تستطيع الشركة تحقيق إنتاجية كلية عالية مقارنة بالمنافسة.	C14	الفاعلية
%64	1.10	3.18	تستطيع الشركة الموازنة بين الموارد والطاقات من جهة، والأهداف المرغوبة من جهة أخرى.	C15	
73%	0.97	3.67	تمتلك الشركة سمعة جيدة ومؤثرة في الآخرين.	C16	الرضا
63%	0.86	3.14	تتجه نسبة المقترحات المقدمة للشركة نحو التزايد.	C17	
76%	1.03	3.46	تتجه نسبة الشكاوى والتظلمات المقدمة للشركة نحو التناقص والانخفاض.	C18	
66%	1.14	3.31	يلاحظ الانخفاض في نسبة دوران العمل (ترك الوظيفة، التغيب... الخ).	C19	
69%	0.78	3.82	يلاحظ تحسن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين جميعا في الشركة (مديرين وعمال).	C20	

يتضح من الجدول رقم (2) المتضمن قيمة الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن المئوي المرجح للمتغيرات الرئيسة والفرعية للمقياسين (الأبداع التنظيمي والأداء التنظيمي) الآتية:-

1- أظهرت قيم الوسط الحسابي والوزن المئوي المرجح لكل فقرات استمارة الاستبانة نسبة (75%) وهي اعلى من الوسط والوزن المئوي المرجح الفرضي مقابل نسبة (25%) وهي اقل منهما وهذا يدل على اهتمام افراد العينة بمعظم فقرات استمارة الاستبانة.

- 2 - لما كان الوسط الحسابي والوزن المئوي للوسط المرجح يسيران بالاتجاه نفسه ويعبران عن مستوى القياس نفسه والوزن المئوي اكثر دقة من الوسط الحسابي لذا تم اعتماد الوزن المئوي للوسط المرجح لإغراض التحليل اللاحق.
- 3 - سجلت فقرات المتغير الرئيس الثاني (تحسين المنتجات وتطويرها) (c4,c3,c2,c1.) قيما للوزن المئوي المرجح (75%،67%،64%،62%) على التوالي وهي أعلى من القيمة الفرضية للوزن المئوي المرجح على وفق استجابة افراد العينة،مع ان الفقرات (c2,c1) هي الاكثر اهمية من بين فقرات المتغير الرئيس الاول.
- 4 - اظهرت فقرات المتغير الرئيس الثاني(تحسين العمليات الانتاجية)(c8,c7,c5,c6)قيما للوزن المئوي المرجح(72%،66%،65%،61%)على التوالي وهي اعلى من القيمة الفرضية للوزن المئوي المرجح مما يدل على اهمية هذه الفقرات من وجهة نظر افراد العينة،في حين ان الفقرات (c5,c6) هي الاكثر اهمية من بين فقراتالمتغير الرئيس الثاني.
- 5 - بلغت قيم الوزن المئوي المرجح لفقرات المتغير الرئيس الثالث (تحسين العمليات الادارية)(c10,c9) (70%،65%) على التوالي وهي أعلى من القيمة الفرضية للوزن المئوي المرجح وهذا يشير الى أهمية هذه المتغيرات من وجهة نظر أفراد العينة، الا ان الفقرة (c9) هي الأكثر أهمية من بين فقرات المتغير الرئيس الثالث.
- 6 - سجلت فقرات المتغير الرئيس الرابع (الكفاءة) (c12,c11,c13) قيما للوزن المئوي المرجح(71%،69%،64%) على التوالي وهي أعلى من القيمة الفرضية للوزن المئوي المرجح على وفق استجابة افراد العينة،في حين ان الفقرات (c11,c13) هي الأكثر أهمية من بين فقرات المتغير الرئيس الرابع.
- 7 - بلغت قيم الوزن المئوي المرجح لفقرات المتغير الرئيس الخامس (الفاعلية) (c15,c14)(72%،64%) على التوالي وهي اعلى من القيمة الفرضية للوزن المئوي المرجح مما يدل على أهمية هذه المتغيرات من وجهة نظر أفراد العينة، الا ان الفقرة (c14) هي الأكثر أهمية من بين فقرات المتغير الرئيس الخامس.
- 8 - اظهرت فقرات المتغير الرئيس السادس (الرضا) (c17,c19,c20,c16,c18) قيما للوزن المئوي المرجح(76%،73%،69%،66%،63%) على التوالي وهي أعلى من الوسط الفرضي المرجح وهذا يشير الى أهمية هذه الفقرات من وجهة نظر أفراد العينة،

في حين ان الفقرات (c16,c18,c20) هي الأكثر أهمية من بين فقرات المتغير الرئيس السادس.

يتضح من التحليل اعلاه ماياتي:

1 -اهتمام واضح من قبل افراد العينة بالبعد المستقل(الابداع التنظيمي)وان تفاوت من متغير لآخر.

2 -أكد الجميع اهمية تحسين منتجات الشركة وتطويرها غير ان النتائج اظهرت ان الشركة،تعمل على تطوير منتجاتها من خلال الاستعانة بالخبرات والمهارات من خارج الشركة وهذا يعكس دون شك على مستوى اداء العاملين وبالتالي ضعف الاهتمام بالابداع والتطوير في الشركة.

3 -اوضحت النتائج ضرورة الاهتمام بتحسين العمليات الانتاجية في الشركة، مع هذا ظهر من خلال التحليل ضعف الاهتمام فعلا بتحسين العمليات الانتاجية إذ لاتعتمد الشركة الاساليب العلمية في تحسين عملياتها الانتاجية وانما يتم التركيز على الخبرات والامكانات المتوافرة فيها مما يعكس على ضعف الاهتمام بتعزيز اسس الابداع لدى العاملين في الشركة.

4 -تشير النتائج الى اهمية تحسين العمليات الادارية في الشركة من خلال تطوير انظمة المعلومات الادارية فيها،الا ان الشركة تفتقر الى نظام المعلومات الادارية الكفوء وتعتقد ان استخدام الحاسب في العمليات الادارية كافي في تحسين العمليات الادارية مما يؤدي الى ضعف الاداء لدى العاملين في الشركة والافتقار الى روح المبادرة والابداع.

5 -يوكد افراد العينة ضرورة تخفيض نسب الهدر والضياع في مستلزمات الانتاج من خلال امتلاك الشركة للملاكات المؤهلة والمهارات العالية التي تعمل على تحقيق انتاجية عالية بما لديها من موارد وطاقات مع ذلك فان النتائج افادت الى ضعف اهتمام الادارة بتشجيع العاملين على الابداع وتحسين ادائهم وبالتالي ضعف الاهتمام بتحقيق اهداف الشركة.

ثانياً: تحليل البيانات باستخدام العلاقات الارتباطية:-

جدول رقم (3)

يوضح العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المستقلة الرئيسة والمتغيرات المعتمدة الرئيسة

مستوى المعنوية	العلاقات الارتباطية مع المتغيرات المعتمدة الرئيسة			المتغيرات المستقلة الرئيسة
	الرضا	الفاعلية	الكفاءة	
0.05	0.710	0.553	0.764	تحسين المنتجات وتطويرها
	0.763	0.478	0.698	تحسين العمليات الإنتاجية
	0.564	0.625	0.829	تحسين العمليات الإدارية

يتضح من الجدول رقم (3) مايلي:-

- 1- أظهرت المصفوفة أعلاه علاقات ارتباطية أقوى بين المتغيرات المستقلة الرئيسة (تحسين وتطوير المنتجات، تحسين العمليات الإنتاجية، تحسين العمليات الإدارية) والمتغير المعتمد الرئيس (الكفاءة) تلتها العلاقة مع المتغير المعتمد (الرضا) ثم المتغير المعتمد (الفاعلية).
- 2- أظهر المتغير المعتمد الكفاءة علاقة ارتباطية بلغت (0.829) مع تحسين العمليات الإدارية و (0.764) مع تحسين المنتجات وتطويرها و (0.698) مع تحسين العمليات الإنتاجية مما يشير الى أن جميع المتغيرات المستقلة الرئيسة ذات علاقة ارتباطية قوية مع المتغير المعتمد الكفاءة.
- 3- أشار المتغير المعتمد (الرضا) الى علاقة ارتباطية بلغت (0.763) مع تحسين العمليات الإنتاجية و (0.710) مع تحسين المنتجات وتطويرها وهي القيم الاعلى على التوالي مقارنة مع العلاقات الارتباطية الأخرى للمتغير المعتمد نفسه.
- 4- أظهر المتغير المعتمد (الفاعلية) علاقة ارتباطية بلغت (0.625) مع تحسين العمليات الإدارية وهي القيمة الاعلى مقارنة مع العلاقات الارتباطية الأخرى للمتغير المعتمد نفسه.

يستخلص مما تقدم أن جميع العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المستقلة الرئيسية والمتغيرات المعتمدة الرئيسية الثلاثة (الكفاءة، الفاعلية، الرضا) قوية وذات دلالة معنوية مما يعني أن المتغيرات المستقلة الرئيسية للإبداع التنظيمي (تحسين المنتجات وتطويرها، تحسين العمليات الانتاجية، تحسين العمليات الادارية) ذات أثر معنوي واضح من خلال علاقتها القوية مع المتغيرات المعتمدة الرئيسية وهذا يؤكد صحة فرضية البحث (أن الإبداع التنظيمي يؤدي الى تحسين أداء الشركة).

ثالثاً: تحليل البيانات باستخدام الانحدار المتعدد:-

جدول رقم (4)

تحليل الانحدار المتعدد للرضا الوظيفي والولاء التنظيمي

F المجدولة عند مستوى معنوية 0.05	تحسين العمليات الإدارية C23			تحسين العمليات إنتاجية C22			تحسين المنتجات وتطويرها C21			الإبداع التنظيمي الأداء الوظيفي
	R	F	P	R	F	P	R	F	p	
2.53	0.36	4.52	.002	0.43	3.37	.001	0.49	5.01	.000	الكفاءة C24
	0.40	4.68	.000	0.43	6.51	.000	0.38	3.44	.000	الفاعلية C25
	0.46	3.70	.002	0.33	4.29	.000	0.32	6.59	.001	الرضا C26

يتضح من الجدول (3) المتضمن تحليل الانحدار المتعدد للإبداع التنظيمي والاداء الوظيفي ما يأتي :-

- 1 - بلغت قيمة (F) لمتغيرات الإبداع التنظيمي (تحسين وتطوير المنتجات (c21)، وتحسين العمليات الانتاجية (c22)، وتحسين العمليات الادارية ((c23) بالكفاءة

(4.52،3.37،5.01) وكانت قيمتها بالنسبة للفاعلية (6.51،4.68،3.44) على التوالي، أما قيمتها للرضا فكانت (3.79،4.29،6.59) على التوالي، وجميعها أكبر من قيمة (F) المجدولة بمستوى معنوية (0.05) وبالبالغة (2.53) مؤكدة معنوية نتائج التحليل. أظهرت المتغيرات الرئيسة المستقلة للابداع التنظيمي (C21، C22، C23) أثرا معنويا بمستوى الفقرات الرئيسة للاداء الوظيفي (c24،c25،c26) وهذا يؤكد صحة فرضية البحث (يؤدي الإبداع التنظيمي إلى تحسين الاداء الوظيفي للشركة).

الاستنتاجات:-

يتضح من التحليل السابق الاستنتاجات الآتية:-

- 1 - ضعف اهتمام الشركة قيد الدراسة بتحسين وتطوير المهارات المتوافرة في داخلها، من خلال اقامة الدورات التدريبية للعاملين في الشركة إذ تعتمد في تحسين منتجاتها وتطويرها على المهارات والخبرات من خارج الشركة عن طريق الاستعانة بالمتخصصين في مجال عملها مما يؤدي الى ضعف اداء العاملين في الشركة.
- 2 - افتقار الشركة الى الاساليب العلمية الحديثة في تحسين عملياتها الانتاجية، إذ تعتمد الشركة على امكاناتها وخبراتها المتوافرة في تحسين عملياتها الانتاجية دون التركيز على الاساليب التي تحقق زيادة في انتاجها وكفاءة في ادائها مما ينعكس سلبا على رغبة العاملين في الابداع وتحسين ادائهم.
- 3 - عدم اهتمام الشركة بالأنظمة المعلوماتية الحديثة لانجاز عملها إذ تعتمد على استخدام الحاسوب في العمل الإداري بوصفه الأساس في التطوير والابداع لدى العاملين مما يضعف روح المبادرة والابتكار لديهم في انجاز العمل المطلوب منهم.
- 4 - ضعف اهتمام الشركة بالسعي الى تخفيض نسب الهدر والضياع في المنتجات ومستلزمات الانتاج من خلال امتلاك الملاكات المؤهلة والمهارات العالية التي تمكن الشركة من تحقيق انتاجية عالية، وهذا يعني ان الادارة العليا غير قادرة على تشجيع العاملين على الابداع وايجاد الاساليب العلمية الصحيحة للمواءمة بين الموارد والطاقات والاهداف المرغوبة لتحقيق انتاجية عالية واداء فعال.

1. التوصيات:

- 1- ضرورة اهتمام الشركة قيد الدراسة باستخدام الاساليب العلمية الحديثة في تحسين منتجاتها وتطويرها وعملياتها الانتاجية من خلال تطوير مهارات وخبرات العاملين فيها واشراكهم في دورات تدريبية لاكسابهم مهارات جديدة مما يعزز اسس الابداع لديهم ويحقق اهداف الشركة في زيادة انتاجها وتحسين ادائها.
2. تاسيس نظام معلومات متكامل لتوفير المعلومات في وقتها المناسب سواء داخل الشركة ام خارجها، اذ ان تغذية الاقسام الاخرى بالمعلومات الدقيقة يضمن الاتصال الفعال بين وحدات واقسام الشركة بما يشجع العاملين على ابتكار وتطوير كل ما يحقق اهدافها وينعكس ايجابيا على تحسين ادائها وتطويره.
3. الاهتمام بتوفير نظام للحوافز المعنوية والمادية يرتبط بعناصر الابداع لدى العاملين المبدعين وبما يشجعهم على الابتكار وينعكس على رفع كفاءتهم وتحسين ادائهم.
4. التركيز على الاساليب العلمية التي يمكن من خلالها الموازنة بين الموارد المتاحة والطاقات وأهداف الشركة عن طريق الابدع لدى العاملين وتحفيزهم على تقديم المقترحات ومعالجة المشكلات مما ينعكس على تحسين مستوى الاداء الوظيفي للعاملين والشركة ككل.

المصادر العربية:

- 1- البياتي والمطيري، فائز غازي وبديري اكرم، "الابداع التنظيمي لدى القادة المدراء وانعكاساته على كفاءة وفاعلية منظماتهم"، مجلة كلية المامون الجامعة، العدد السادس، بغداد، 2002.
- 2- الجعبري، عدنان ايوب، "دور الابداع التنظيمي في تحسين الاداء الوظيفي"، دراسة ميدانية في هيئة كهرباء الخليل، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الدراسات العليا ادارة الاعمال، الخليل، فلسطين، 2004.
- 3- كاظم، عبد الله، "اثر راس المال في الابداع التنظيمي"، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (10)، العدد (3)، 2008.

المصادر الانكليزية:

- 1-sville , William , " *The climate creativity Innovation and change* " , 2002 .
www.CPSB.com .
- 2-Robbins , S.P., "*Organization Behavior : concept , controversies and Application*," 8th ed , print ice-Hall, New York, 2001.
- 3-Denis & Griffin, " *Organization Behavior :concept , controversies and Application*" Print ice – Hall. Ine . New Jevsex . 2001.
- 4-Mertins , Kai , etal , " *Knowledge management :Best Practical in Europe*" , ,Springer – verilog berlin – German. 2001.
- 5-Hill, Charles, Will& R.& Jones , " *strategic Management Theory :Integrated Approach*" ,U.S.A. 5th Ed. 2001.
- 6-Pettinger Richard , " *mastering organizational Behavior*" ,Han press, Great Britain ,2000.

الملحق : (1)

المقياس الاول / قياس مستوى الابداع التنظيمي في الشركة

سلم القياس					مضمون الفقرة	الرقم
1	2	3	4	5		
موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					تعمل الشركة على تحسين منتجاتها وتطويرها بالاعتماد على المهارات والخبرات في الشركة.	1
					تقوم الشركة بأجراء تعديلات في أداء العمليات الإنتاجية.	2
					تقوم الشركة بأجراء تعديلات في تركيب المواد الأولية التي تدخل في العمل.	3
					تقوم الشركة بتهيئة مخرجات تتناسب وحاجة الزبائن.	4
					تقوم الشركة بتصميم عمليات إنتاجية جديدة.	5
					تعمل الشركة على تحسين العمليات الإنتاجية بالاعتماد على امکانات والخبرات المتاحة.	6
					تهدف الشركة من استخدام الأساليب العلمية لتصميم وتحسين العمليات الى زيادة الإنتاجية والكفاءة.	7
					تتبع الشركة الاساليب العلمية لتصميم وتحسين العمليات بمساعدة الحاسوب.	8
					أدخلت الشركة أنظمة الحاسوب في العمليات الأدارية.	9
					أدخلت الشركة أنظمة معلومات حديثة تساعد على إنجاز الأعمال.	10

الملحق : (2)

المقياس الثاني / قياس مستوى الاداء الوظيفي في الشركة

الرقم	مضمون الفقرة	سلم القياس				
		1	2	3	4	5
		موافق بشدة	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تحقق الشركة نسبا منخفضة جدا من الهدر والضياع في المنتجات ومستلزمات الإنتاج مقارنة بالمنافسة.					
2	تحقق المنظمة نسب منخفضة لتكاليف الإنتاج الأجمالية مقارنة بالمنافسة.					
3	تمتلك المنظمة ملاكات مؤهلة ومهارات بشرية عالية.					
4	تستطيع الشركة تحقيق إنتاجية كلية عالية مقارنة بالمنافسة.					
5	تستطيع الشركة الموازنة بين الموارد والطاقات من جهة، والأهداف المرغوبة من جهة أخرى.					
6	تمتلك الشركة سمعة جيدة ومؤثرة في الآخرين.					
7	تتجه نسبة المقترحات المقدمة للشركة نحو التزايد.					
8	تتجه نسبة الشكاوى والتظلمات المقدمة للشركة نحو التناقص والانخفاض.					
9	يلاحظ الانخفاض في نسبة دوران العمل (ترك الوظيفة، التغيب...الخ).					
10	يلاحظ تحسن مستوى الاداء الوظيفي للعاملين جميعا في الشركة (مديرين وعمال).					