

اثر بيئة العمل الإبداعية في المنظمات / دراسة تطبيقية في عينة من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى

م.م. سوزان عبد الغني علي / جامعة كركوك / كلية الادارة والاقتصاد

المستخلص

يهدف البحث إلى التعرف على مدى توافر خصائص بيئة العمل المحفزة على الابداع في المنظمات الصناعية في محافظة نينوى . ولتحقيق هذا الهدف فقد قام الباحث بتصميم استبانته تتكون من (٤٠) فقرة وزعت على عينة البحث . وقد اجريت عملية التحليل باعتماد عدد من الوسائل الإحصائية لتحديد خصائص بيئة العمل في المنظمات والمتمثلة بالبحث والتطوير ، التمويل والمخاطرة ، الاندماج في العمل . وقد تم اختبار العلاقة باستخدام أسلوب معالجة البيانات إحصائيا (spss) وطريقة تحليل One Away ANOVA لاختبار فرضية البحث ، فضلا عن استخدام الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية . وقد توصل البحث الى مجموعة من التوصيات التي تركز على أهمية الاهتمام بموضوع الدورات والحلقات الدراسية وجلسات الحوار الحرة التي عن طريقها يمكن الوصول إلى أفكار إبداعية تؤدي إلى تطوير أسلوب المنظمات .

Impact of the creative the work environment in organizations / practical study in a sample of industrial organizations in the province of Nineveh

Abstract

The research Aims to identify the availability of the properties of the work environment to stimulate innovation in the industrial organizations in the province of Nineveh. To achieve this objective, the researcher designed a questionnaire consisting of (40), paragraph and distributed to the research sample. Has conducted the analysis by adopting a number of statistical methods to characterize the work environment in organizations and of research and development, finance and risk, and administrative work between those characteristics. Has been tested the relationship using

the method of processing the data statistically (spss) and the method of analyzing One Away ANOVA to test the hypothesis of the research, as well as the use of circles calculations and standard deviations. The research has come to a set of recommendations that focus on the importance of attention to the subject of courses, seminars and dialogue sessions free for way accessible to the innovative ideas lead to the development style organizations.

المقدمة :

لاشك أن كل منظمة يهملها أن تكون فاعلة وناجحة في تحقيق أهدافها ، لا سيما في عالم اليوم حيث التحديات والتهديدات المتزايدة وفي ظل التنافس الشديد على الموارد المالية والبشرية المحدودة ، وفي ظل البيئة المتغيرة والمتقلبة، وجزء كبير من هذه الفاعلية تتشكل من قدرات وطاقات الإدارة والعاملين في المنظمات والذين بدورهم يشكل لهم مستقبل المنظمات ومستقبلهم الشخصي هاجساً ودافعاً لبذل المزيد من الجهد والعمل لتحقيق أهدافهما المشتركة.

والمحور الجوهري للمنظمات المعاصرة المبدعة يقوم على تطويرها لبيئة تنظيمية تعمل على بلورة الاتجاهات الإبداعية في منهج فكري وعلمي، يقوم على قيم ومعايير وممارسات وظيفية تنعكس على تحسين أداء العاملين في المنظمة.

والنظام الإداري المرن الذي لا يتصف بالتعقيد أو الجمود، والمناخ التنظيمي الذي تسود فيه الثقة بين العاملين والتي هي أساس تنمية الاتصال المفتوح الذي يساعد بدوره على تدفق المعلومات وحل المشكلات، من شأنها أن تؤثر على السلوك الإبداعي وتحسين أداء المنظمة على حد سواء. ويهدف البحث الحالي الى تحديد اثر بيئة العمل الإبداعية في عدد من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى وسيتضمن البحث ما يأتي:

- أولاً :- منهجية البحث .
- ثانياً :- الإطار النظري .
- ثالثاً :- الجانب العملي .
- رابعاً :- الاستنتاجات والتوصيات .

اولا / منهجية البحث

1 - مشكلة البحث

تتزايد حدة المنافسة بين كافة المنظمات نتيجة عوامل متعددة منها ، ماهو تقليدي ناشيء عن طبيعة العمل في القطاع الخاص في ضوءاقتصاديات السوق ومنها ماهو حديث نيجة العولمة والتقدم الهائل في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ، مما جعل الكثيرين ينظرون الى الاسواق العالمية على انها سوق واحدة ، ونظرا لكون الابداع الاداري من العوامل المهمة للنجاح نظرا لما له من اهمية في القدرة على التجديد وتقديم المنتجات المبتكرة ، وقد وجد الباحث ان هذا الموضوع جدير بالدراسة العلمية الميدانية . وبناء على ذلك يمكن تلخيص مشكلة البحث بإثارة التساؤلات التالية :

أ - ماهو مفهوم الابداع الاداري لدى المنظمات الصناعية عينة البحث ؟

ب- هل تتوفر خصائص البيئة الإبداعية في منظماتنا المحلية ؟

ج- وهل هناك علاقة بين توافر خصائص البيئة المحفزة للإبداع ؟

2- اهمية البحث

لم ينل الابداع الاهتمام الكافي من قبل المنظمات بصورة عامة على الرغم من ان الابداع هو مفتاح نجاحها حاضرا ومستقبلا وتتنضح أهمية البحث في الاتي :-

أ- الاستثمار الأمثل للقدرات الإبداعية والفكرية لدى العاملين عن طريق رصد الجوانب ذات التأثير الأكبر في الابداع ، مما يساعد على تحقيق أهداف المنظمات .

ب- تقديم التوصيات العلمية المبنية على اسس علمية لغرض توجيه ادارة المنظمات لاعتماد البرامج الملائمة التي تؤدي الى اثارة القدرات الابداعية لمواردها البشرية (العاملين) والذي يعد احد اساسيات المناخ الابداعي .

3- هدف البحث

يهدف البحث الى ماياتي :-

أ - معرفة واقع الإبداع في المنظمات الصناعية عينة البحث .

ب المساهمة في الاثراء النظري لأحد المفاهيم الإدارية المعاصرة التي لم تلق الاهتمام المطلوب من قبل القائمين على إدارة منظماتنا المحلية .

ت -ج- التعرف على خصائص بيئة العمل السائدة في منظماتنا المحلية واختبار العلاقة بين خصائص هذه البيئة في تلك المنظمات .

4- فرضية البحث

- اعتمد البحث على فرضية رئيسة مفادها الاتي :-
- وجود علاقة ارتباط معنوية بين إبعاد بيئة العمل الإبداعية.

5- اداة البحث :

اعتمدت الدراسة على استبانته أعدها الباحث بالاستناد الى أنموذج ((Ekvall , 1996) والذي يتكون من ثلاثة إبعاد تم الإشارة إليها في الجانب النظري ،اذ تتكون الاستمارة من ابعاد البيئة الإبداعية التي سوف يتم تطبيقها في المنظمات الصناعية في محافظة نينوى .

6- اسلوب التحليل الاحصائي

اعتمد الباحث الوسائل الإحصائية التالية :

- الوسط الحسابي لمعرفة الإجابات الواردة بخصوص فؤرات الاستبانة .
- الانحراف المعياري لمعرفة درجة تشتت القيم للفقرات المذكورة عن متوسطاتها الحسابية
- اختبار العلاقة بين ابعاد البيئة الإبداعية باستخدام أسلوب معالجة البيانات إحصائيا (spss) وطريقة تحليل one away anova لاختبار فرضية البحث .

ثانيا / الاطار النظري**1- مفهوم الابداع**

حظي مفهوم الابداع باهتمام كبير في كافة انحاء العالم من قبل الاكاديميين من كتاب وباحثين وتنفيذيين ، اذاصبحت في الاونة الاخيرة اهم الاتجاهات الادارية الواسعة الانتشار فقد خرجت من كونها افكار نظرية وذهنية الى ممارسات .
ويقصد بالابداع "تطبيق فكرة طورت داخل المنظمة او تمت استعادتها من خارج المنظمة سواء كانت تتعلق بالمنتج او الوسيلة او النظام او العملية او السياسة او البرنامج او الخدمة وهذه الفكرة جديدة بالنسبة للمنظمة اذما طبقتها . ((Evan,1993:120-121)
وفي تعريف مشابه يقصد به "تبني فكرة جديدة او سلوك جديد بالنسبة لمجال /صناعة المنظمة وسوقها وبيئتها العامة ، محددًا وبشكل اكثر بروزًا الاطار الذي يمكن ان تستعمل فيه الفكرة او السلوك الجديد الذي تبنته المنظمة .(Daft, 1992: 245)

كما عرفها " (Moorhead& Griffin, 1995:932) عملية صنع اشياء جديدة ، سلع ، وخدمات ، وعمليات وادخالها المواقع التسويقية .

وفي الاطار نفسه يوصف بانه "عملية ترجمة الفرص الى افكار جديدة ووضع هذه الافكار في تطبيقات واسعة. (Tidd etal, 2001: 38) كما يقصد به "القدرة على التصور وخلق الافكار البارعة والمبتكرة بالنسبة للحالات القائمة (ايوب، 1997، 92)

وعرفه (العزاوي، 2000: 37) فكرة اوسلوك اوشيء جديد يختلف عن اشياء موجودة " () وفي تعريف اكثر شمولية يقصد به " عملية خلق منتج او خدمة او فكرة او اجراء او عملية جديدة ذات قيمة من قبل الافراد ال عاملين في المنظمة (woodman, 1995: 27) نستنتج مما تقدم بان "الابداع" عملية ذهنية معرفية يتفاعل فيها الفرد مع البيئة التنظيمية ومع البيئة العامة ، ويتجاوز ما هو مألوف للتوصل الى شيء جديد غير مألوف وقد يكون الشيء سلعة جديدة او خدمة جديدة او اس لوب جديد او عملية جديدة وغيرها ، مما يقود تطبيقها بالمنفعة للفرد والمنظمة والمجتمع بصورة عامة .

2- مراحل الابداع :

يمكن انجاز المراحل التي تمر بها عملية الإبداع بما يأتي: (الشماع وحمود ، ٢٠٠٥ : ٤٢٣-٤٢٤)

أ. مرحلة (التصور) أو الإدراك Recognition :

تبدأ الخطوة الأساسية للإبداع الناجح بفكرة جديدة أو تصور كامل للإمكانيات التكنولوجية والاحتياجات المطلوبة ، فضلا عن دراسة المنافع الاقتصادية او الاجتماعية التي يأخذها المبدع بنظر الاهتمام ، أو طبيعة الطلب المتوقع (المحتمل) ، ومقارنة المنافع المتوقعة بكلفة الإنتاج المطلوب .

ب. مرحلة تكوين الفكرة Idea Formulation :

مرحلة تكوين الفكرة هي العملية الأساسية الثانية في مرحلة الإبداع ، اذ ان تصميم المحتوى يشتمل على تحديد الطلب المتوقع والتكنولوجيا المحتملة لتكوين التصميم . وهذه الخطوة هي عمل مبدع وخالق لتوحيد كل العوامل المطلوب اعتمادها . كما أن هذه تمثل عملية تقييم (Evaluation) تصاحب إدارة الإبداع في كل مراحلها المطلوبة ، اذ يتقرر في ضوءها ما إذا كان الامر ممكناً في الاستمرار ، أو كانت هنالك ضرورة للتوقف عن العمل .

ج. مرحلة معالجة المشكلة Problem – Solving

ترافق هذه الخطة عملية الإبداع بشكل مستمر حيث تصاحب ذلك ظهور بعض المشكلات او المعوقات التي يجب ان تتخذ بشأنها المعالجات الممكنة فان المشروع يتوقف أو يلغى العمل به .

د. مرحلة الحل Solution :

إذا ما نجحت أنشطة حل المشكلات ، تأتي هذه المرحلة التي يكون الإبداع فيها قد وجد وتحقق نجاح المشروع المستهدف . فاذا تحقق المشروع عن طريق الإمكانيات التكنولوجية المتاحة سمي هذا النوع الإبداعي بالتبني (Innovation by Adoption) . أما إذا لم تحقق الموارد التكنولوجية المتاحة إمكانية التنفيذ فإن المنظمة تلجأ إلى اعتماد المرحلة الأخرى من مراحل الإبداع وهي مرحلة التطوير (Development) .

هـ. مرحلة التطوير Development :

تمثل هذه المرحلة إحدى صور عدم التأكد التي يواجهها المبدع ، حيث أن إمكانية قياس الحاجة إلى التكنولوجيا المتوقعة لإكمال المشروع تكون غير معروفة عادةً لذلك يحاول المبدع أن يحل مشكلات عدم التأكد من خلال الأخذ بالنظر حاجة السوق ، والعقبات الإنتاجية المرافقة لذلك . ولا يمكن تحقق الإبداع الا حينما يتم تقديم السلع والخدمات (المخرجات) فعلاً للسوق

و. مرحلة الاستعمال أو الانتشار Utilization & Diffusion :

تمثل هذه المرحلة الخطوة النهائية في عملية الإبداع ، حيث يتم استعمال الإبداع أو انتشار فكرة الابتداء والنتائج المتحققة منها . وغالباً ما تكون المدة الأولى من تشغيل المشروع (تنفيذ الفكرة) عالية الكلفة ، بسبب ما تتحمله المنظمة من كلف استثمارية وتشغيلية، واحتمال وجود طاقات إنتاجية فائضة ، تنتظر الاستخدام الأعلى في المستقبل .

ومن هنا يتضح بأن عمليات الإبداع ليست حالات رتيبة من التفكير ، بل أنها تصورات هادفة إلى تفجير الطاقات الإنسانية الكامنة في الفرد والجماعة والمنظمة على حد سواء ، كما أن نتائجها هي ذات أبعاد تطويرية فاعلة لخدمة المنظمة والمجتمع.

3- خصائص وسمات الشخصية المبدعة:

أ- الذكاء.

ب- الثقة بالنفس على تحقيق أهدافه.

ت- أن تكون لديه درجة من التأهيل والثقافة.

ث- القدرة على تنفيذ الأفكار الإبداعية التي يحملها الشخص المبدع.

ج- القدرة على استنباط الأمور .

ح- لديه علاقات اجتماعية واسعة ويتعامل مع الآخرين فيستفيد من آرائهم .

خ- يركز على العمل الفردي لإظهار قدراته وقابليته ، فهناك درجة من الأنانية .

- د- غالباً ما يمر بمرحلة طفولة غير مستقرة مما يعزز الاندفاع على إثبات الوجود وإثبات الذات ، فقد يكون من أسرة فقيرة أو من أحياء شعبية .
- ذ- الثبات على الرأي أو الجرأة والإقدام والمجازفة والمخاطرة ، فمرحلة الاختبار تحتاج إلى شجاعة عند تقديم أفكار لم يتم طرحها من قبل .
- ر- يفضل العمل بدون وجود قوانين وأنظمة .
- ز- يميل المبدعون إلى الفضول والبحث وعدم الرضا عن الوضع الراهن . (الشماع وحمود ، ٢٠٠٥ : ٤٢٣-٤٢٤)

4 - معوقات الابداع في المنظمات

- بينت بعض الدراسات إن الإبداع على مستوى المنظمة قد يعاني من المعوقات للأسباب التالية (الفياض، 1995: 67)
١. المحافظة على الوضع الاجتماعي وعدم الرغبة في خلق صراع سلبي ناشئ عن الاختلافات بين الثقافة السائدة في المنظمة وبين الثقافة التي يستلزمها التغيير .
 ٢. الرغبة في المحافظة على أساليب وطرائق الأداء المعروفة إذ إن الإبداع في المنظمة يستلزم في بدايته نفقات إضافية على المنظمة أن تتحملها .
 ٣. عدم الرغبة في تخفيض قيمة الاستثمار الرأسمالي في سلعة أو خدمة حالية .
 ٤. عدم الرغبة في تغيير الوضع الحالي بسبب التكاليف التي يفرضها مثل هذه التغيير .
 ٥. ثبوت الهيكل البيروقراطي لمدة طويلة وترسخ الثقافة البيروقراطية وما يصاحب ذلك من أصحاب السلطة في المحافظة عليها وعلى طاعة وولاء المرؤوسين لهم أو رغبة أصحاب الامتيازات في المحافظة على امتيازاتهم .

وقدأضافت الدكتورة رندة الزهري بعض المعوقات الموجودة في عالمنا العربي وهي:

(الزهري، 2002: 249)

١. الخوف من الفشل
٢. تجنب المخاطر
٣. الاعتقاد على الأمور
٤. عدم توافر الحرية
٥. مقاومة التغيير
٦. جمود القوانين

٧. انخفاض الدعم الجماعي

٨. فقدان التحفيز .

٩. التوبيخ العلني .

١٠. العقاب في حال الفشل .

4- دور البيئة التنظيمية في تنمية الإبداع:

الإبداع ليس ومضة أو إشراقاً أو إلهاماً يأتي من فراغ، بل هو محصلة تفاعل الفرد وبيئة المنظمة والبيئة العامة، وتلعب بيئة التنظيم دوراً حاسماً في إبداع المنظمات . وفيما يلي أهم جوانب ومتغيرات البيئة التنظيمية التي تحفز الإبداع وتشجعه (Wynett, 2002:39)

أ- **الهيكل التنظيمي:** يؤثر إيجاباً على الإبداع وذلك لأنه يتضمن درجة متدنية من تقسيم التمايز الرأسي، والرسمية والمركزية، فالهيكل العضوي يوفر المرونة والتكيف والتفاعل الأفقي بين الوحد المختلفة مما يشجع ويسهل تبني الإبداعات.

ب- **استقرار الإدارة لفترة طويلة يرتبط بالإبداع:** حيث إن استقرار الإدارة يوفر المشروعية والمعرفة في كيفية إنجاز العمل وتحقيق النتائج المرجوة.

ت- **ثقافة المنظمة:** المنظمات المبدعة لديها ثقافات متشابهة، فهي تشجع المخاطرة والاختبار والتجربة، وتكافئ النجاح والفشل، على السواء، وتشجع بل وتكافئ الأخطاء، وتتنظر إلى الفشل على أنه نتيجة ثانوية طبيعية للخوض في المجهول.

ث- **القيادة:** الإبداع يتطلب قيادة ملتزمة بالتغيير وتدعم الإبداع وتسانده وتتسامح مع الأخطاء، بل وتشجعها، وعلى المدير أن يساعد الأفراد على التغلب على خوفهم من الفشل، وتطوير ثقافة المخاطرة الذكية التي تؤدي إلى الإبداع الدائم. (Schermerhorn & Osborn, 2000:67)

ج- **جماعة العمل:** لقد دلت الدراسات على أن وجود درجة معتدلة من التنوع، والتماسك، والاستقلالية تتصف بها جماعة، فريق عمل يشجع ويعزز الإبداع، ولكن إذا ما زادت هذه الخصائص أو قلت درجة الاعتدال فإن ذلك يعيق الإبداع في المنظمات . ومن ناحية أخرى فإن الدراسات أثبتت أن وجود علاقات قوية بين أفراد الجماعة الواحدة يشجع على الامتثال وتضرر بالإبداع . أن المنظمة التي تسودها العلاقات الاجتماعية القوية يمكن أن تصبح راضية ذاتياً بالوضع الراهن (Complacent) ومنعزلة عن المعلومات والتحديات الأخرى، وهذا يعني أن المنظمات التي تعزز التنوع والانفتاح الداخلي ولو على حساب جزء من التماسك يمكن أن تساعد على جذب الأفراد الموهوبين والمبدعين، وتشجع الإبداع التعاوني.

ح - أنظمة المكافآت والحوافز **Rewards & Incentives**: مما يحفز الإبداع ويسانده وضع نظم المكافآت التي تلائم الإبداع، والربط بين أنظمة المكافآت والإبداع هو منح الاعتراف والتقدير والأداء الجيد (Schermerhorn & Osborn, 2000:67).

5- نماذج البيئة الإبداعية .

أ- أنموذج (Amabile , et al 1996) : تناول هذا الأنموذج دراسة أهم المتغيرات التنظيمية المحفزة والمعينة لعملية الابتكار في المنظمات . وقد توصلت الدراسة إلى إن أهم العوامل التنظيمية المؤثرة على العملية الإبداعية هي التشجيع بأنواعه التنظيمي والفرقي والإشرافي والا ستقلالية في انجاز العمل المتحدي.

ب أنموذج (Kunstler , 2001) حاول الباحث في هذا الأنموذج تحديد ابرز عناصر البيئة الإبداعية بثمانية عناصر هي القيم التنظيمية ، الغرض والرؤية ، الأفكار ، التبادل ، الإدراك ، التعلم التنظيمي ، الجانب الاجتماعي ، وأجواء المرح .

ت أنموذج (Ekvall , 1996) حدد هذا الأنموذج عناصر للبيئة الإبداعية تمثل بالاتي :

- البحث والتطوير : يعبر هذا البعد عن مقدار الوقت المتاح للإفراد لتطوير الأفكار الجديدة
- التمويل والمخاطرة : يوضح هذا البعد مدى استعداد المنظمة لتقبل حالة الغموض وعدم التأكد التي يمكن مواجهته في بيئة العمل .
- الاندماج في العمل : يقيس هذا البعد اندماج الأفراد في العمليات اليومية وفي الرؤية والغايات طويلة الأمد للمنظمة .

ثالثا / الجانب التطبيقي

1-عينة البحث

تم اختيار الأفراد العاملين من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى من الذين يمتلكون معلومات معرفية وفي كافة المستويات الوظيفية اي شمل البحث مدراء المنظمات ومدراء الإدارات الإشرافية ومسؤولي الموارد البشرية وبعض الأفراد العاملين في المستويات التشغيلية من ذوي الخبرة والمهارة والمبدعين في المهام المناطة بهم .

وقد قام الباحث بتوزيع (147) استمارة على الأفراد المبحوثين في مواقع عملهم وأجرى الباحث أسلوب المقابلات الشخصية مع معظم أفراد العينة لتوضيح فقرات الاستبيان ويوضح الجدول رقم (1) نبذة مختصرة عن المنظمات الإنتاجية المبحوثة .

جدول (1) تعريف مبسط بالمنظمات المبحوثة

ت	المنظمة	سنة التأسيس	عدد العاملين	طبيعة عمل المنظمة
1	الشركة العامة للسمنت المنطقة الشمالية	1957	2400	انتاجية
2	معمل الألبسة الجاهزة / ولدي في الموصل	1983	2000	انتاجية
3	معمل الغزل والنسيج في الموصل	1956	1750	انتاجية
4	الشركة العامة لصناعة الأدوية / نينوى	2002	1000	انتاجية

المصدر :- إعداد الباحث بالاعتماد على سجلات المنظمات المبحوثة

ويوضح الجدول رقم (2) أهم السمات والخصائص للأفراد المبحوثين من حيث التحصيل الدراسي مدة الخدمة بالمنظمة ، مدة الخدمة بالمنصب الحالي ، والفئات العمرية والجنس.

جدول (2) وصف الافراد المبحوثين

التحصيل الدراسي							
ماجستير		دبلوم عالي		بكالوريوس		معهد	
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد
3%	٥	16%	٢٣	63%	٩٣	18%	٢٦
الفئات العمرية							
٥٠ فأكثر		٤٠ - ٤٩		٣٠ - ٣٩		اقل من ٣٠	
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد
17%	٢٥	27%	٤٠	37%	٥٥	19%	٢٧
مدة الخدمة في المنظمة بالسنوات							
١٦ فأكثر		١١ - ١٥		٦ - ١٠		١ - ٥	
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد
42%	٦٢	16%	٢٣	10%	١٥	32%	٤٧
مدة الخدمة في المنصب الحالي بالسنوات							
١٦ فأكثر		١١ - ١٥		٦ - ١٠		١ - ٥	
%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد
6%	٩	8%	١١	13%	١٩	73%	١٠٨

الجنس			
انثى		ذكر	
%	العدد	%	العدد
%٢٦	٣٨	%٧٤	١٠٩

المصدر: من اعداد الباحث (في ضوء استمارة الاستبانة) .

❖ -بخصوص التحصيل الدراسي فان جميع الافراد العاملين المبحوثين يحملون مؤهلات اكااديمية اذ بلغ خريجو الكليات والدبلوم العالي (٧٩ %) الذين يحملون شهادات تخصصية عليا (ماجستير) (٣%) وخريجي المعاهد (١٨%) وتعكس هذه النتائج من التأهيل والتعليم العالي للافراد المبحوثين الكفاءة في مجال المعرفة والوظائف الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية في مجال مزولة اعمالهم.

❖ -اما بخصوص الفئات العمرية فقد ظهر ما يقرب من (%٤٤) من الافراد المبحوثين تقع اعمارهم ضمن الفئات العمرية التي تزيد على (٤١) سنة اذ نلاحظ ان (%٢٧) منهم للفئة العمرية (٤٠-٤٩) و (%١٧) ضمن الفئة العمرية (٥٠ فاكبر) وتتسم هذه الفئات بالنضج والخبرة والمهارة المتراكمة التي هي اساس المعرفة .

اما الفئة العمرية (٣٠-٣٩) فكانت نسبتهم (%٣٧) وهي تمثل ايضا نسبة جيدة لان الافراد ضمن هذه الاعمار يحاولون دائما التفاعل والحصول على خبرات ومهارات اكثر سواء داخل او خارج المنظمة ، وكانت النسبة الاقل للفئة (اقل من ٣٠) حيث نلاحظ ضمن هذه الفئة العمرية قلة في الخبرة والمهارة لا نهم في بداية عملهم .

❖ وبخصوص مدة الخدمة في المنظمة فانها تعد احد المؤشرات الضرورية لتراكم الخبرة والمعرفة والمهارة، فقد تبين ان نسبة (%٤٢) من الافراد المبحوثين لديهم خدمة في المنظمة اكثر من (١٦) سنة وان (%١٦) ممن لديهم خبرة من (١١-١٥) سنة أي ان اكثر من نصف الافراد عينة الدراسة لديهم خبرة اكثر من (١١) سنة، وهذه نسبة جيدة ممن يمتلكون خبرة ومهارة ومعرفة عالية في مجال عملهم . وفي نفس الوقت فان الذين لديهم خدمة اقل لا تعني لا توجد لديهم خبرة او مهارة وانما تكون اقل ممن لديهم خبرة اكثر .

❖ اما فيما يخص الخبرة في المنصب الحالي فان (%٧٣) من المبحوثين تراوحت سنوات خدمتهم في المنصب الحالي (١-٥) سنوات مما يدل على توفر الوقت الكافي لاكتساب الخبرة والمعرفة في مجال عمله او منصبه .

❖ كما يوضح الجدول ان نسبة الذكور هي اكبر من نسبة الا ناث بكثير حيث بلغت نسبة الذكور (٧٤ %) ام الاناث (٢٦%).

2- تحليل النتائج واختبار الفرضيات

يتم التعرف في هذا الجانب على :-

اولا : نتائج مستوى الابداع في المنظمات المبحوثة .

ثانيا : نتائج مستوى اساليب البحث والتطوير في المنظمات المبحوثة .

ثالثا : نتائج مستوى الاندماج في العمل في المنظمات المبحوثة .

رابعا : نتائج مستوى التمويل والمخاطرة في المنظمات المبحوثة.

جدول (3) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على فقرات البحث والتطوير

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تعمل المنظمات على تقديم منتجات جديدة	4.23	0.85
2	تعمل المنظمات على تطوير منتجاتها الحالية	2.7	1.13
3	تسعى المنظمات لدخول اسواق جديدة	3.8	0.94
4	تركز المنظمات على التطوير الجوهرى للمنتجات	3.64	0.99
5	تواكب المنظمات التطورات العلمية في مجال عملها	3.6	1.01
6	تعمل المنظمات البحث عن افكار جديدة	3.97	0.98
7	لاستبعد المنظمات الافكار الجديدة (الغربية)	4.69	0.97
8	يوجد لدى المنظمات وحدة متخصصة للبحث والتطوير	4.05	0.46
9	تتابع المنظمات مدى نجاح المنتجات الجديدة	4.58	0.97
10	تبحث المنظمات عن اسباب فشل المنتجات الجديدة		
11	تتقبل المنظمات مقترحات عملائها الابداعية وتعمل على تنفيذها	4.3	0.86
12	تتعاون المنظمات عامة مع مؤسسات البحث العلمي والجامعات لتطوير افكار جديدة	4.7	0.53
13	تسعى المنظمات في التعامل مع المنظمات الاخرى	3.8	0.92
14	تستخدم المنظمات اساليب تسويقية متطورة للتعامل مع الاسواق الخارجية	1	0.93
15	تستفيد المنظمات من المصادر الاولية في صناعاتها	4.22	0.93

أفرزت نتائج التحليل الاحصائي للمتغير الوارد في الجدول (3) سعي المنظمات بشكل عام إلى التعاون مع مؤسسات البحث العلمي والجامعات لتطوير أفكار جديدة بوسط حسابي (4.7) من اصل (

(5) درجات و بانحراف معياري عام بلغ (0.53) ، مما يؤشر انسجام عينة البحث مع فقرات هذا المتغير، في حين حصلت الفقرة الخاصة باستخدام المنظمات أساليب تسويقية متطورة للتعامل مع الأسواق الخارجية على اقل وسط حسابي بلغ (1) وهو اقل من الوسط الفرضي بكثير .

جدول (4) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على فقرات التمويل والمخاطرة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تخصص المنظمات موازنات مالية لاجراء الابحاث العلمية	3.16	1.38
2	تمول المنظمات بعض المشاريع للبحوث العلمية ذات الصلة	3.15	1.1
3	يوجد لدى المنظمات فريق يمول كل ما هو جديد لخدمة المنظمات	3.1	1.4
4	لدى المنظمات استعداد لتحمل المخاطرة في مجال التطوير للمنتجات	3.1	1

تشير بيانات الجدول (4) إلى إن متغير التمويل والمخاطرة قد حصل على اعلى نسبة بلغت (3.16) من أصل (5) درجات، مما يدل على ان المنظمات تخصص موازنة مالية لإجراء البحوث العلمية ، بينما بلغت اقل نسبة (3.1) ، مما يتضح الميل الضعيف للمنظمات على تحمل المخاطرة في مجال التطوير للمنتجات .

جدول (5) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على فقرات الاندماج في العمل

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	توفرا المنظمات لدى العاملين معها جوا أداريا مريحا للوصول إلى الإبداع	3.9	1.02
٢	تعقد المنظمات الدورات التدريبية لدى العاملين فيها لتعريفهم بأهمية الإبداع	3.52	0.9
	تشجع المنظمات المستويات الإدارية الدنيا على تقديم ومناقشة الأفكار المبدعة	3.6	0.91
٤	تسعى المنظمات إلى إيجاد حلقات للقيادات للإبداعية فيها	3.57	0.87
٥	طبيعة العلاقة بين المستويات الإدارية المختلفة مصممة لمساعدة العاملين على الإبداع	3.5	0.86
٦	يساعد الهيكل التنظيمي للمنظمات على الإبداع	3.9	1.0
٧	توفر المنظمات نوعا من اللامركزية الذي يساعد على طرح الأفكار الجديدة	3.31	0.98
٨	تقدم المنظمات حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الإبداعية	3.8	0.93
٩	تعتبر المنظمات الإبداع عامل مهم في تقييم أداء العاملين	3.6	0.96

افرت نتائج التحليل الاحصائي للمتغير الوارد في الجدول (5) وجود حالة من الاندماج في العمل داخل المنظمات بشكل عام بوسط حسابي قدره (3.9) وبانحراف معياري بلغ (1.02)، مما يوشر انسجام عينة البحث مع فقرات هذا المتغير . وفي تفصيل لهذه النتيجة عن طريق الفقرات الفرعية لمتغير الاندماج في العمل نجد ان الفقرة الخاصة بتوفير جو أداري مريح في العمل قد احتلت الصدارة بين الفقرات الاخرى اذ حصلت على وسط حسابي قدرة (3.9) ، في حين حصلت الفقرة الخاصة بتوفير المنظمات نوعا من اللامركزية الذي يساعد على طرح الأفكار الجديدة على اقل وسط حسابي بلغ (3.31) وهو اقل من الوسط الفرضي بقليل .

جدول (6) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على فقرات الإبداع

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تهتم المنظمات بالمقترحات الابداعية وترعاها	4.4	0.82
2	تشجع المنظمات الابداع المتفق عليها وترعاها	3.71	1.22
3	يمثل الابداع معيار رئيس لترقية المنتسبين وتقديمهم	3.75	0.91
4	تعتمد المنظمات التدريب المخطط والمدروس لتنمية القدرات الابداعية	3.27	1.4
5	توفر المنظمات ظروف اجتماعية ونفسية تسمح بكشف الابداع	3.5	1.1
6	تكافى المنظمات المبدعين ماديا ومعنويا	3.38	1.14
7	توفر المنظمات امكانيات الاختبار والفحص وتطبيق الافكار الجديدة	3.78	0.8
8	تساعد المنظمات على التدفق الفاعل للافكار الجديدة اليها	3.38	1.14
9	يجري تقييم الافكار الجديدة والابداعات باسلوب علمي عادل	4.4	0.73
10	سيادة اجواء التعاون بين جماعة العمل ورعاية الفرد وزملائه	4.27	1.14
11	تستفيد المنظمات مما يطرح في وسائل الاعلام من افكار ابداعية	3.2	1.38

يتضح من الجدول رقم (6) نتائج الابداع الاداري اذ بلغ اعلى نسبة (4.27) ، مما يعني ان المنظمات تهتم بالمقترحات الابداعية و ترعاها وتعتمد المنظمات التدريب المخطط والمدروس لتنمية القدرات الابداعية. ويتضح من الجدول ايضا بان المنظمات تعطي اهمية لهذا العنصر اذ ان متوسط الاجابات تتراوح بين (3.2) في حده الادنى الى (3.78) في حده الاعلى .

٢- اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع وأساليب البحث والتطوير .

جدول (7) تحليل التباين الأحادي لإجابات أفراد العينة بين الإبداع الإداري وعناصر الإبداع في المنظمات

المتغير	قيمة f المحسوبة	قيمة f الجدولية	مستوى الدلالة
البحث والتطوير	١٢,٩٤٥	١,٨٣	٠,٠٥
التمويل والمخاطرة	١٦,٤٩٧	١,٨٣	٠,٠٥
الاندماج في العمل	٢٢,٩٠٦	١,٨٣	٠,٠٥

يبين الجدول رقم (٦) أعلاه أن قيمة f المحسوبة للبحث والتطوير (١٢,٩٤٥) وهي اكبر من قيمتها المستخرجة من الجداول الإحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (١٦,١٣) ، مما يوجب رفض الفرضية القائلة بعدم وجود علاقة بين الإبداع وأساليب البحث والتطوير لدى المنظمات الفرضية الثانية : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع وطرائق التمويل والمخاطرة .

يوضح الجدول رقم (٧) أعلاه أن قيمة f المحسوبة للتمويل والمخاطرة بلغت (١٦,٤٩٧) وهي اكبر من قيمتها المستخرجة من الجداول الإحصائية (١,٨٣) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) مما يوجب رفض الفرضية القائلة بعدم وجود علاقة بين الإبداع وطرائق التمويل والمخاطرة لدى المنظمات .

الفرضية الثالثة : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع وطبيعة العمل الإداري .

يشير الجدول رقم (٧) أعلاه أن قيمة f المحسوبة للاندماج في العمل بلغ (٢٢,٩٠٦) وهي اكبر من قيمتها المستخرجة من الجداول الإحصائية (١,٨٣) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ، مما يوجب رفض الفرضية القائلة بعدم وجود علاقة بين الإبداع الإداري والاندماج في العمل الإداري لدى المنظمات .

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

- ١- تشير النتائج إلى استفادة محدودة ، مما يطرح في وسائل الإعلام من أفكار أبداعية والى ضعف واضح في أيجاد وسيلة للأفكار الإبداعية وقلة وجود اللجان الدائمة لتبني الأفكار الإبداعية.
- ٢- عدم اهتمام المنظمات بأي لقاءات دورية للعاملين لديها بشأن الآراء الحرة المتعلقة بالمنظمات
- ٣- أكدت نتائج البحث وجود علاقة قوية بين الإبداع من جهة وأساليب البحث والتطوير والتمويل والمخاطرة والعمل الإداري من جهة أخرى ، وهذا دليل على أهمية هذه العناصر للحصول على الأفكار الإبداعية .

٤ - تشير النتائج إلى عزوف المنظمات لتحمل المخاطرة ، فضلا عن عدم وجود فريق او جهة تمويل كل ما هو جديد للمنظمات لكي تساعد على الإبداع والابتكار وهذا مؤشر على ميل هذه المنظمات نحو الأفكار المضمونة والمنتجات قليلة المخاطرة.

ثانياً:- التوصيات

- ١- ينبغي على المنظمات إن تعمل على تطوير أسلوب عملها الإداري والتقليل من المركزية الشديدة والهياكل التنظيمية الجامدة وان توجد جواً أدرياً يساعد كافة العاملين لديها مهما كان مستواهم الوظيفي على التفكير بمنظور إبداعي وتقديم أفكار إبداعية.
- ٢ - ينبغي على الم المنظمات إن تزيد من اهتمامها بموضوع الدورات والحلقات العلمية وجلسات الحوار الحرة التي يمكن عن طريقها الوصول إلى أفكار إبداعية تؤدي إلى تطوير أسلوب هذه المنظمات ، ولاسيما فيما يتعلق بمقترحات العاملين لديها ومورديها وموزعيها .
- ٣- وضع فريق متخصص ويتميز بروح الم غامرة للبحث عن الأفكار الجديدة التي قد تبدو مستعربة عند طرحها للمرة الأولى لمتابعة هذه الأفكار التي يمكن إن ينتج عنها منتجات مبتكرة يكون لهذه المنظمات السوق في طرحها بالسوق.

المصادر

أولاً : المصادر العربية

- ١ -أيوب ، نادرة (1997) ، " نظرية القراءات الإدارية "، زهران للنشر والتوزيع ، عمان ، ط٢.
- ٢ -الزهري، رندة (2002)، "الإبداع الإداري في ظل البيروقراطية"، مجلة عالم الفكر ،المجلد 30، العدد3
- ٣- اللوزي ، موسى (1999) ، " التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة " ، دار وائل للطباعة والنشر ،عمان
- ٤- العزاوي ، بشرى هاشم (2000) ، " سياسة تحفيز الموارد البشرية العاملة وعلاقتها بالإبداع التنظيمي " رسالة ماجستير في الإدارة العامة ، جامعة بغداد .
- ٥- الفياض، محمود (1995)، أثر النمط القيادي على الإبداع الإداري الصناعية المساهمة العامة الأردنية، رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال الجامعة الأردنية، قسم إدارة الأعمال.
- ٦- الشماع ، خليل محمد حسن ، وحمود خضير كاظم " (٢٠٠٥)، " نظرية المنظمة" ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، ط٣

ثانياً :- المصادر الاجنبية

- 1-Amabile, Teresa , Constance N.hadley &Steven J. Kramer (1996) ,"How to creativity: Breakthrough thinking " **Journal of Harvard Business kill**
- 2- Daft, Richard L. (1992) " **origination Theory: and Review.33(4)** design" 4th ed, western publishing Co. New York.
- 3- Ekvall, G. (1996) "Origination Climate for creativity and innovation ", **Journal of Work & originationl psychology, 5 (1).**
- 4- Evan, N. William (1993) "**Origination Theory**" Macmillan Publishing Co. New York..
- 5- Kunstler ,B. (2001) "**Building a creative hothouse** ", the Futurist , Jan- Feb
- 6 -Moorhead,Gregory&Griffin,Rick(1995)"Perceived task characteristics " "**Journal Academy of management Review**", October.
- 7- Schermerhron, J. Hunt, J. & Osborn, R (2000)". **Organizational behavior**" (5th ed) John wiley.
- 8- Tidd , Joe , Bess ant , John &Pavitt , Keith (2001) ""**Management Innovation** " 2th ,Ltd, England .
- 9- Woodman, Richard W.& Griffin, R.W(1993)," Toward a theory of Organizational :sage Publication , London .
- 10- Craig (2002) , Inspiring Innovation ", "**Harvard Business Review**" August, pp 39 - Wynett,