

**متطلبات العملية الإبداعية
المتعلقة بإدارة الموارد البشرية
وأثرها في تحقيق التميز
التنظيمي**

دراسة ميدانية علي منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة
في محافظة الطائف

بحث مقدم من

د. عطا الله بشير عبود النويقه

ملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر المتطلبات الإبداعية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في المنظمات الصغيرة والمتوسطة بمحافظة الطائف ، ودور هذه المتطلبات في احداث التميز التنظيمي في مجال اعمال هذه المنظمات ، و معرفة تأثير كل من العمر والمؤهل العلمي والخبرة الإجمالية لمديري هذه المنظمات في مدى توافر متطلبات العملية الإبداعية . وذلك من خلال عينة عشوائية بسيطة يبلغ قوامها ٨٢ مديرا من مديري ٤١ منظمة صغيرة ومتوسطة الحجم ومسجلة في الغرفة التجارية في محافظة الطائف .

واعتمد في تحليل بياناتها على التحليل الوصفي للبيانات وتحليل الانحدار المتعدد وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد العملية الإبداعية في مستوى التميز التنظيمي في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في محافظة الطائف كما يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لمستوى العملية الإبداعية لدى المبحوثين في المنظمات الصغيرة والمتوسطة تعزى للمتغيرات المستقلة (العمر ، المؤهل العلمي ، المستوى الوظيفي) وقدمت الدراسة عددا من التوصيات في ضوء النتائج التي توصلت إليها .

ABSTRACT

This study aimed to identify the availability of creative requirements which related to human resources management in small and medium organizations at Taif governorate and the role of these requirements in making organizational excellence in the field of work of these organizations, and determined the effect of age and qualification and overall experience for managers of these organizations in the availability requirements of the creative process. through a simple random sample numbering 82 managers from 41 small organization managers and medium-sized enterprises and registered at the Chamber of Commerce in Taif governorate. And adopted in the analysis of data on the descriptive analysis , multiple regression analysis. The study found that there is an impact of statistically significant dimensions of the creative process in organizational excellence level in small and medium organizations governorate Taif . there were statistically significant differences in the estimates of individuals sample for the creative process of the respondents in the small and medium-sized organizations attributed the independent variables (age, educational qualification, career level) the study made a number of recommendations in the light of the findings.

مقدمة:

تمثل المنظمات الصغيرة والمتوسطة نسبة كبيرة من المنظمات في العديد من دول العالم في مراحل مختلفة . كما انها تمثل المستوعب الأساسي للعمالة . وبغية التمكن من النجاح في الاقتصاد العالمي الناشئ يحتاج مديرو المنظمات الصغيرة والمتوسطة ، الى اعادة تحديد كيفية تفاعلهم مع المتغيرات المتزايدة والسريعة الحاصلة في بيئاتهم .ولهذه الغاية ، تقوم معظم منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة في العديد من دول العالم بالعمل المستمر على مراجعة الاستراتيجيات ، والتفاعل مع الأطراف المؤثرة في نشاطها ، وإعادة ترتيب اوضاعها على نحو يسمح لها بتعزيز عملها ، واتخاذ القرارات ، وهذا يتطلب منها توفير جملة من المتطلبات الأساسية للحصول على مستويات اداء متميزة من خلال القيام بالعملية الإبداعية ، وتطوير سبل انجازها.

مشكلة الدراسة :-

تواجه منظمات اليوم جملة من التحديات والتغيرات التي تفرضها البيئة الخارجية . وعليه وجب على هذه المنظمات مواكبة هذه التحديات والتغيرات لتتمكن من البقاء والاستمرارية. واستلزم هذا الأمر ضرورة العمل بطريقة ابداعية مغايرة عن الطرق التقليدية . وانطلاقاً من ضرورات تنمية العمل الإبداعية ، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على مدى توافر هذه المتطلبات الأساسية فيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في محافظة الطائف ، ودور هذه المتطلبات في تحقيق التميز التنظيمي .وبذلك فان مشكلة الدراسة تتبلور في التساؤل التالي:

ما أثر توافر المتطلبات الأساسية للعملية الإبداعية بما يتعلق بإدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي في اعمال المنظمات الصغيرة والمتوسطة في محافظة الطائف؟
ويمكن تحديد أسئلة الدراسة بالاتي :

١- هل هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين مدى توافر متطلبات العملية الإبداعية وبين قدرة منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة في محافظة الطائف في تحقيق التميز التنظيمي؟

٢- هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمتغيرات الديمغرافية والوظيفية للمديرين في مدى إدراكهم لتوافر متطلبات العملية الإبداعية في منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة في محافظة الطائف؟

أهمية الدراسة:

١- تسلط الضوء على موضوع اداري يمثل جوهر الممارسة الإدارية الفاعلة ألا وهو الإبداع ، اذ يمثل القوة الأساسية المحركة للتنمية والتطوير ومواجهة التحديات التي تفرضها التغيرات العالمية والإقليمية على المنظمات وخصوصا العربية منها.

٢- تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الدور الذي تلعبه منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة في اقتصاديات الدول ، حيث تقوم هذه المنظمات بدور حاسم في عملية التنمية الاقتصادية ، وتحقيق الأهداف الإنمائية الأساسية ، ودورها المتزايد في خلق فرص عمل جديدة ، ومساهمتها في زيادة الصادرات ، وقدرتها على الابتكار والتجديد وفعالية الاستثمار فيها من خلال استجابتها للتغير ، والمحافظة على استمرارية المنافسة وتقويتها العالية على استيعاب التكنولوجيا الجديدة .

٣- تسهم في فتح المجال أمام الباحثين لأجراء دراسات مستقبلية تساعد المنظمات في بلوغ التميز.

أهداف الدراسة:

١. تقديم إطار نظري يوضح أثر توافر المتطلبات الأساسية للعملية الإبداعية بما يتعلق بإدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي في اعمال المنظمات الصغيرة والمتوسطة في محافظة الطائف.

٢. معرفة تأثير كل من العمر والمؤهل العلمي والخبرة الاجمالية لمدراء المنظمات
موضوع الدراسة في مدى ادراكهم لمتطلبات العملية الإبداعية في المنظمات عينة
الدراسة .

٣. تقديم بعض التوصيات العلمية التي تصب في اقتراح دراسات مستقبلية حول موضوع
البحث.

الإطار النظري.

يشهد العصر الحالي العديد من التطورات المتسارعة والتغيرات المتلاحقة
نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات ولعل استمرار التقدم
العلمي والتطور التقني الذي حققته البشرية في مختلف المجالات يتطلب النظرة
المتجددة للأشياء وتوليد الأفكار الجديدة وتشجيع الإبداع خاصة في الدول
النامية التي تسعى جاهدة إلى اللحاق بركب التقدم العلمي ، والتطور التقني
وبالتالي فإن اللجوء إلى الإبداع يعد أمراً حتمياً أمام الدول النامية ومجالنا هنا هو
الإبداع على مستوى المنظمات أو الإبداع الإداري. إن أهم مميزات المؤسسات
الناجحة هي استعدادها الدائم للتخلي عن الأنظمة التي طالما نجحت في أداء مهامها
ولكن هذا لا يعنى بالطبع أن كل جديد أفضل من القديم ولكن الأشياء الجديدة فعلاً
قادرة على البقاء والاستمرار. إن التجديد هو جوهر الإبداع الإداري لأية منظمة
ويجمع علماء الإدارة والممارسون الإداريون على أن المنظمة المعاصرة تعيش
ظروفاً متغيرة ومعقدة مما يجعلها في حاجة ملحة إلى الإبداع الإداري، فهو
يسهم في تحسين قدرات العاملين على توليد الأفكار ومواكبة التطورات الحديثة
وحل المشكلات والمشاركة في اتخاذ القرارات المناسبة فسي
الوقت المناسب. (عيد، ٢٠٠٨) .

مفهوم الإبداع الإداري

ينطلق مفهوم الإبداع الإداري من المفاهيم العامة للإبداع ذاتها ، فالإبداع فـي الإدارة متعلق بالأفكار الجديدة في مجال الإدارة وتطوير المنتجات وقيادة فرق العمل وتحسين الخدمات للعملاء ، وكل وظائف الإدارة المعروفة. وهناك تعدد وتباين في وجهات النظر حول تحديد مفهوم الإبداع الإداري وماهيته ، فلا يوجد اتفاق بين العلماء حول تعريفه وماهيته ويعود ذلك إلى تعقد الظاهرة الإبداعية نفسها من جهة وتعدد المجالات التي انتشر فيها مفهوم الإبداع من جهة أخرى مما أدى إلى اختلاف المنطلقات النظرية لموضوع الإبداع بسبب تباين اجتهادات العلماء والباحثين و اختلاف اهتماماتهم وكذلك مناهجهم العلمية والثقافية ومدارسهم الفكرية. (خير الله ، ٢٠٠٩) . ويرى (دركر) أن الإبداع الإداري مصطلح اقتصادي أو اجتماعي أكثر منه فنياً . و الإبداع الإداري هو "القدرة على تقديم إجابات فريدة لمشكلات مطروحة واستغلال الفرص المتاحة". (الزهرى ، ٢٠٠٢) .

كما انه " كـيفية التفكير بعيدا عن السياقات التقليدية مع استحضار كل أشكال المغامرة من تبني عمليات التغيير ودعمه ، بما يحقق تحولات ابداعية في بيئة المنظمات وعملياتها ، فضلا عن مخرجاتها" . (Davilla et 2006) و يعرف الباحث الإبداع الإداري بأنه : " 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 " .

العوامل (المتطلبات) الإبداعية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية :-

إن وظيفة ادارة الموارد البشرية في المنظمة مسؤولة عن تخطيط واستقطاب وتطوير وتحليل وتوصيف الوظائف والمحافظة على قوة العمل في المنظمة . وتهدف وظائف ادارة الموارد البشرية الى رفع الكفاءة الانتاجية للقوى العاملة

في المنظمة ، وذلك من خلال رفع مقدراتهم على العمل والأداء الجيد والسلوك السليم ، ثم ايجاد الدافعية والرغبة في العمل والإنتاج وحب المنظمة والانتماء اليها .وفي هذه الحالة تكون ادارة الموارد البشرية قد سعت الى تحقيق اهداف المنظمة من خلال الموارد البشرية المدربة والمؤهلة ذات الانتاجية العالية (عقيلي ، ١٩٩٦).

وقد عرف (المغربي ٢٠٠١) بان ادارة الموارد البشرية عبارة عن جميع الأنشطة الإدارية والمرتبطة بتحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية ، وتنمية قدرتها ورفع كفاءتها ، ومنحها التعويض والتحفيز والرعاية الكاملة ، بهدف الاستفادة القصوى من جهودها ومن اجل تحقيق اهداف المنظمة .وتهدف ادارة الموارد البشرية في نشاطاتها وممارساتها الى تكوين وتنمية العنصر البشري والمحافظة عليه داخل المنظمة ، بحيث تساهم في رفع كفاءة وفعالية المنظمة . وتساهم ادارة الموارد البشرية بكل وظائفها الى تحقيق اهداف متعددة منها (عبيدات ، ٢٠٠٣) :

- الحصول على الأفراد الأكفاء عن طريق تحديد مواصفات العمل ، والبحث عن مصادر البشرية ، وتحديد عملها ، لتحقيق الاستخدام الأمثل للجهود البشرية ، والقيام باجراءات الاختيار والتعيين .
- تنمية الافراد وتحسين مهاراتهم وقدراتهم من اجل الاستفادة القصوى من جهودهم ، و تقييم العاملين تقييماً موضوعياً في فترات دورية لتشجيع الاستمرار في العمل والتطلع لتطوير كفاءاتهم.
- تهدف ادارة الموارد البشرية الى تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة من خلال الإدارة الفعالة للموارد البشرية ، بحيث تقوم قدرة المنظمة على المنافسة . ويمكن تصنيف الوظائف الأساسية التي تقوم بها ادارة الموارد البشرية ضمن ثلاث مجموعات رئيسية وفق هدفها (عقيلي ١٩٩٦):

- المجموعة الأولى : تهدف الى تحقيق وزيادة المقدرة على الأداء وتشمل الوظائف التالية (الاختيار والتعيين ، التدريب ، تخطيط وتنفيذ برامج الصحة والسلامة المهنية) (الفارس واخرون، ٢٠٠٠).

- المجموعة الثانية : تهدف الى تحقيق وزيادة الرغبة في العمل وإدخال السعادة الى نفوس العاملين ورفع روحهم المعنوية : وتشمل الوظائف التالية (التعويضات المباشرة ،العلاقات الانسانية)

- المجموعة الثالثة :— وتهدف الى مساعدة المجموعة الأولى والثانية في تحقيق اهدافهما ، وتشمل (تصميم وتحليل العمل ، تخطيط القوى العاملة ، الاستقطاب، تقييم الاداء ، النظام التأديبي).

اما عن دور وعلاقة وظائف ادارة الموارد البشرية بالعملية الإبداعية وحفزها . فمن خلال مراجعة الأدبيات والدراسات ذات العلاقة ، يمكن تلخيص الحقائق التالية :

- أ- عند تصميم العمل يجب الأخذ بعين الاعتبار توفير اعمال مثيرة لاهتمام العاملين تساعد على الشعور بالنمو الشخصي ، بالإضافة الى مهارات جديدة .
- ب- تعتبر سياسة التوظيف القائمة على استقطاب واختيار الكفاءات ذات المهارات والمؤهلات النادرة عاملا في تحسين الابداع (Cheng and Brown1998).
- ت- يلعب انقاء الأفراد ممن لديهم الأفكار والمهارات والقدرة على المساهمة في نمو المنظمة دورا بارزا في تنمية السلوك الابداعي في المنظمات .
- ث- الابداع يمكن تعلمه ، وعلى هذا الأساس فان الابداع ليس موهبة فطرية قاصرة على اناس دون غيرهم . يمكن تنمية وتطوير قدرة الأفراد العاملين على الابداع من خلال عملية التدريب (Barbian2001).

ج- تحتل أنظمة التعويضات والحوافز جانبا رئيسيا من اهتمامات العاملين ،باعتبارها وسيلة لإشباع رغباتهم وحاجاتهم المادية والاجتماعية .وهي احد العوامل المؤثرة على رغبتهم في العمل الاستمرار والإبداع فيه وعلى مستوى ادائهم (Martins) and Terblanche 2003 .

ح- يعتبر العمل الجماعي ، ودور علاقات التفاهم والتعاون السائد بين افراد مجموعة العمل في المنظمة من اهم الوسائل التي تساعد في تطوير وتنمية قرارات الأفراد الإبداعية .وعليه يجب على ادارة الموارد البشرية في المنظمات ومن خلال وظيفة العلاقات الانسانية بناء التعاون الفعال بين العاملين من جهة وبين العاملين والإدارة من جهة اخرى وفقا لقاعدة التوافق والتكامل في المصالح (عقبلي ١٩٩٦) .

التميز التنظيمي

يعرف التميز التنظيمي (Burkhardt,1993) بأنه سعي المنظمات إلى استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام لأدراك رؤية مشركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء. وعرفه (ابراهيم ،٢٠٠١) بأنه تحقيق الأهداف التي تشكل قيمة في حياة الإنسان فالتميز الشخصي يحتاج إلى تحفيز داخلي (Internal Motivation) أما التميز التنظيمي فيحتاج إلى مناخ تغلب فيه المحفزات الخارجية على المثبطات تسوده روح الفريق التي تدفع الفرد نحو المنافسة والتعاون مع غيره ، فالتميز يمكن الفرد من مواصلة الأداء رغم رتابة ونمطية العمل ، باعتبار التميز متطلب مهم نحو الارتفاع بالأداء إلى مستوى يتناسب مع قدراتهم ومهاراتهم وصولا إلى أداء القمة (Peak Performance).

كما عرفه (كاترين وجون ،٢٠٠٢) بأنه ذروة الاداء وهو أفضل من العادي وأفضل من المتوقع وأفضل من القوى العاملة المماثلة في أماكن أخرى.

منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة :

شهدت السنوات الأخيرة تزايد الإدراك بان منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة الحجم تقوم بدور حاسم في عملية التنمية الاقتصادية ، وتحقيق الأهداف الإنمائية الأساسية وينبع هذا الاهتمام من دورها المتزايد في خلق فرص عمل جديدة ومساهماتها في زيادة الصادرات وقدرتها على الابتكار والتجديد وفعالية الاستثمار فيها من خلال استجابتها للتغيير والمحافظة على الاستثمار فيها من استمرارية المنافسة وتقويتها وقدرتها العالية على استيعاب التكنولوجيا الجديدة . ويختلف تعريف منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة من بلد الى آخر ، وذلك لأن تحديد حجمها في الحقيقة يستند الى مفاهيم نسبية لها علاقة مباشرة بدرجة التنمية الاقتصادية للبلد المعني وظروفه الديمغرافية والاجتماعية ، مما يؤدي الى اختلاف المفهوم من بلد الى آخر (Galling2001). وعليه لا يوجد تعريف واحد لمنظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة . ففي معظم بلدان منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي ، على سبيل المثال ، يعتبر حجم القوة العاملة في منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة اهم معيار في تعريفها . لكن ما يسمى منظمة صغيرة يمكن أن يضم نحو ٥٠ عاملا في بلجيكا واليونان و١٠٠ عاملا في الولايات المتحدة الأمريكية و٢٠٠ عاملا في كندا وإيطاليا وإسبانيا و٥٠٠ عاملا في الدنمارك وفرنسا والمانيا وإيرلندا . ولا يختلف الوضع في الدول العربية وغيرها من بلدان العالم ، حيث تتباين تعريف المنظمات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة تباينا كبيرا . ففي اليمن على سبيل المثال ، ، تعد المنظمة صغيرة عندما تضم أقل من اربعة عمال ، وتعد متوسطة عندما يتراوح عدد العاملين فيها بين عاملين وتسعة عمال-، وتعد كبيرة عندما يربو عدد العاملين فيه على ١٠ عمال . وفي الأردن تعد المنظمة صغيرة عندما يتراوح عدد العاملين فيها عاملين و٢٤ عاملا ، وتعد متوسطة عندما يتراوح عدد العاملين فيها بين ٢٥ و١٠٠ عاملا . (ESCWA,2003) وقد اوضحت الأدبيات إن هناك ثلاث مشكلات رئيسية خاصة بالمنظمات الصغيرة والمتوسطة (Lall,2000) :

- مشكلات متعلقة بصغر الحجم : والتي تمنع المنظمات الصغيرة والمتوسطة من الاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير (Economic of Scale) التي يتمتع بها أمثالهم من المنظمات الكبيرة
- مشكلات متعلقة بصعوبة الحصول على مدخلات الانتاج : فالمنظمات الكبيرة قد يكون لها فرص نفاذ افضل لأسواق المدخلات والائتمان والعمالة والبنية المعلوماتية والتكنولوجيا مقارنة بالحال بالنسبة للمنظمات الصغيرة والمتوسطة .
- مشكلات متعلقة بالتحيز في السياسات الحكومية : العديد من البلدان وخاصة النامية نجد إن سياسات الحكومة متحيزة لصالح المنظمات الكبيرة .

واقع منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة في العربية السعودية (محافظة الطائف)

تمثل المنشآت الصغيرة والمتوسطة ما نسبته ٩٠% من إجمالي عدد المنشآت العاملة بالمملكة العربية السعودية ، كما توظف ما نسبته ٨٢ % من إجمالي العمالة بالقطاع الخاص ، وتقدر نسبة مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي بنحو ٢٨% من إجمالي الناتج المحلي الإجمالي المتولد عن القطاع الخاص(ماعدا الزيت) لذلك يمثل دعم وتنمية هذا القطاع بمثابة المحرك الأساسي لدفع عجلة التنمية الاقتصادية نحو تحقيق نمو مستديم بكافة القطاعات الاقتصادية.(لليل الغرفة التجارية الصناعية بالطائف،١٤٣٤)

تعتبر المنشآت الصغيرة والمتوسطة ركيزة أساسية من ركائز التنمية الاقتصادية في معظم دول العالم الصناعية والنامية على حد سواء ، فقد نكر أحدث التقارير الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية أن المنشآت الصغيرة التي تمثل أكثر من ٩٩% من الشركات في غالبية اقتصاديات دول العالم توفر حوالي من ٤٠% إلى ٨٠% من مجموع فرص العمل وتعتبر مسؤولة عن أكثر من نصف الإنتاج الكلي للقطاع الخاص في العالم .

يقوم قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة بأدوار متعددة ومؤثرة على مستوى كافة القطاعات الاقتصادية ، فهو يعمل كمحفز عام للنمو والاستثمار ، كما يمثل قناة تمويلية من خلال طبيعته التي تسمح بتوظيف وجمع المدخرات الصغيرة عبر استثمارها في مشاريع صغيرة مفيدة . وعلى مستوى الاقتصاد السعودي تتضاعف الأهمية الاقتصادية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة ، وتعد عليه آمال كبيرة باعتبارها الأداة الأكثر قدرة على القضاء على ظاهرة البطالة والفقر . وفي محافظة الطائف فإن معظم المنشآت الصغيرة والمتوسطة يغلب عليها طابع العمل السياحي حيث تقوم بدور كبير في التنمية الاقتصادية في محافظة الطائف لطبيعة المنطقة السياحية.

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية

دراسة (شنت، ٢٠٠٣) بعنوان " إدارة الموارد البشرية في تحقيق الإبداع المؤسسي " وهدفت الدراسة الى التعرف على واقع ممارسات ادارة الموارد البشرية والمتمثلة في الاختيار والاستقطاب والتدريب والتحفيز والثقافة التنظيمية والقيادة) في تحقيق الابداع المؤسسي في البنوك التجارية القطرية . وقد تمثلت ابرز النتائج التي توصلت اليها بان عامل (الاختيار) كان العامل الذي شرح النسبة الأكبر من التباين الكلي في تحقيق الابداع المؤسسي .في حين كان عامل الثقافة التي شرحت النسبة الأقل من هذا التباين.

دراسة (الشيخ، ٢٠٠٤) بعنوان " ثقافة الابتكار في منشآت الأعمال الصغيرة في الأردن " وهدفت الدراسة الى معرفة مستوى شيوع ثقافة الابتكار في منشآت الأعمال الصغيرة في الأردن ، ودراسة العلاقة بين توافر هذه الثقافة ومستوى استخدام الأساليب الابتكارية في حل المشكلات التي توجه هذه المنشآت . وتوصلت الدراسة الى جملة من النتائج ابرزها : توفر الابتكار وبدرجة متوسطة في ثقافة المنشآت عينة الدراسة ، وعدم وجود علاقة بين توفر ثقافة الابتكار ومستوى الأساليب الابتكارية لحل المشكلات التي تواجه المنشآت .

دراسة (النجار والملكاوي، ٢٠١٠) بعنوان " نظم المعلومات وأثرها في مستويات الإبداع : دراسة ميدانية في شركات التأمين الأردنية " وهدفت الدراسة الى التعرف على نظم المعلومات

بأنواعها المختلفة والمتمثلة في (نظم دعم القرارات ، نظم اتتمة المكاتب ، نظم معالجة المعاملات ، نظم معلومات ادارية ، نظم نقل المعرفة ، نظم معلومات المديرين التنفيذيين) ومدى تأثيرها في مستويات الابداع في شركات التأمين الأردنية والمسجلة في بورصة عمان . اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي في دراسة (١٤) شركة تأمين مدرجة في سوق عمان للأوراق المالية .وتوصلت الدراسة الى ان مستويات الابداع في شركات التأمين قد تأثرت جميعها بأنواع نظم المعلومات المختلفة.

الدراسات الأجنبية:

دراسة (Seare&Ball,2003) بعنوان : " العلاقة بين اهمية الابداع للمنظمات وسياسة مواردها البشرية في الولايات المتحدة " ، وقد هدفت هذه الدراسة الى تحديد العلاقة بين اهمية الابداع للمنظمات وسياسة مواردها البشرية في الولايات المتحدة ، وباستخدام المنهج الاستقصائي اختبر الباحثان مدى تماسك المنظمات لاستخدام الموارد البشرية ، التدريب ، وسياسة ادارة الأداء لدعم وتحسين اداء المنظمات المبدعة .

توصلت الدراسة الى ان المنظمات التي شملتها الدراسة الاستقصائية تولي اهمية كبيرة للإبداع ، ولكنها فشلت في ترجمة هذه الاهمية الى سياسة الموارد البشرية المتماكة . وان سياسة الموارد البشرية تكافئ الموظفين غير الاداريين على الابداع ، بينما لا تقوم بمكافأة الموظفين الاداريين المتوقع منهم ان يفعلوا ذلك بطبيعة الحال .

ودراسة (Carmen,2006) بعنوان : " ادارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء الابداعي في الشركات الاسبانية " . هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر ادارة الموارد البشرية على الاداء الابداعي في الشركات الاسبانية ، وبإجراء دراسة استقصائية على ٦٧٠ ابتكار وضعتها الشركات الاسبانية في القطاع الصناعي ، فقد توصلت الدراسة الى ان ممارسات وظائف الموارد البشرية له تأثير ايجابي في الأداء الابداعي في الشركات الاسبانية .

ودراسة (Katou&Budhwar,2007) بعنوان : "تأثير سياسات ادارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي في الشركات اليونانية " . هدفت هذه الدراسة الى تحديد العلاقة بين سياسات ادارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي في الشركات اليونانية ، ولتحديد هذه

العلاقة تم اجراء الدراسة على عينة مكونة من ١٧٨ شركة يونانية . وتوصلت الدراسة الى ان سياسات ادارة الموارد البشرية للتوظيف ، التدريب ، الترقية ، الحوافز ، الفوائد ، والصحة والسلامة لها علاقة ايجابية بالأداء التنظيمي .

المنهجية والإجراءات.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، وأسلوب الدراسة الميدانية القائم على المسح القطاعي ، وذلك من خلال اعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات .

مجتمع وعينة الدراسة.

يتكون مجتمع الدراسة، من منظمات الاعمال الصغيرة والمتوسطة العاملة في القطاعات المختلفة والمسجلة في الغرفة التجارية في محافظة الطائف. واعتمادا على تصنيف اتحاد الغرف التجارية السعودية فقد بلغ عدد منظمات الاعمال الصغيرة والمتوسطة الصناعية (٢٠) منظمة اما عدد منظمات الاعمال الصغيرة والمتوسطة غير الصناعية والمسجلة في نفس الوقت (٥٦) منظمة . وعليه بلغ حجم مجتمع الدراسة الكلي ٧٦ منظمة صغيرة ومتوسطة وقد كانت وحدة التحليل في هذه الدراسة هي الفرد المدير في هذه المنظمات. ولقد تم اختيار عينة طبقية عشوائية من هذه المنظمات قوامها ٤١ منظمة. وبمعدل مديرين على الأقل من كل منظمة.

أداة الدراسة :

تكونت أداة الدراسة من ثلاثة أقسام على النحو التالي :-

القسم الأول :- ويتضمن الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة البحث.

القسم الثاني :- تم تحديد مجموعة من الفقرات لقياس محاور الدراسة التالية:

المحور الأول :- متطلبات العملية الابداعية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية .

المحور الثاني : متغير التميز التنظيمي.

وللتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة قام الباحث بإجراء اختبار صدق تحكيمي

للاستبانة (الصدق الظاهري) (Face Validity) وذلك من خلال عرضها على

عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات ومجموعة من خبراء

الإدارة. أما اختبار الثبات تم استخراج معامل كرونباخ ألفا *Alpha-*

Cronbach لبيانات الاستبانة ككل ولكل متغير من المتغيرات

متغيرات الدراسة والتعريفات الإجرائية.

المتغير المستقل: *Independent Variable*

- متطلبات العملية الإبداعية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية هي :

• الحصول على الأفراد الأكفاء من خلال عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين

• تصميم وتحليل العمل من خلال تخطيط القوى العاملة .

• تنمية الأفراد وتحسين مهاراتهم وقدراتهم من خلال التدريب والحوافز .

• تحقيق الرضا الوظيفي من خلال نظام تعويضي وعلاقات انسانية بين

العاملين.

المتغير التابع *Dependent Variable*

- التميز التنظيمي : قدرة المنظمات على المساهمة بشكل استراتيجي عبر

التفوق في أدائها وحل مشكلاتها ثم تحقيق أهدافها بصورة فعالة تميزها عن

باقي المنظمات. وفي هذه الدراسة يقاس التميز التنظيمي من خلال :

- تميز القيادة : يمثل درجة قدرة القائد المتميزة على استغلال الفرص التنظيمية

وتوفير الفرص التطويرية وقبول الأعمال المتحدية بصورة تساعد المنظمة

على مواجهة العمليات المضطربة والأزمات المتعددة .

- تميز المرؤوسين : يمثل درجة اتصاف أعضاء المنظمة بالحماس المتميز في

تأدية مهام المنظمة بامتلاكها قدرات عقلية وإمكانيات إبداعية متميزة تساعدها

على تخطي العقبات التي تواجهها دونما تضرر وتشجيع الآخرين على المشاركة الفعالة .

- تميز في الأسواق : يمثل درجة قدرة المنظمة على ايجاد اسواق جديدة غير التقليدية .

- تميز المنتج والخدمة : وهي تمثل درجة قدرة المنظمة على ايجاد منتج او خدمة جديدة غير متوقعة تفي بغرض المستهلك وتزيد من رضاه .

- عرض النتائج وتحليلها:

فيما يلي عرض لنتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات ، وهي قيمة المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والأهمية النسبية لجميع متغيرات الدراسة، والفقرات المكونة لكل متغير، مع الأخذ بعين الاعتبار أن تدرج المقياس المستخدم في الدراسة كان (موافق بشدة) تعطى درجة واحدة (١)، (موافق) تعطى درجتان (٢) ، (محايد) تعطى (٣) درجات، (موافق)تعطى (٤) درجات، و(موافق بشدة) تعطى (٥) درجات.

وكانت نتائج التحليل على النحو التالي:

أولا : المتغير المستقل (متطلبات العملية الابداعية) :

١- تقدير أفراد العينة لمستوى الاستقطاب والاختيار والتعيين:

جدول رقم(٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقدير أفراد العينة لمستوى

الاستقطاب والاختيار والتعيين

مستوى التقدير	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستقطاب والاختيار والتعيين
متوسط	4	1.04	3.04	تقوم الإدارة بإصدار اعلان واضح لاستقطاب الموظفين
متوسط	3	1.18	3.07	تتم عملية الاختيار من خلال لجنة مشكلة من المنظمة
متوسط	1	1.18	3.40	الكفاءة هي معيار التعيين
متوسط	2	1.15	3.28	يتوفر في المنظمة مبدأ الشفافية والوضوح في التعيين
متوسط	-	0.88	3.20	الفقرات مجتمعة

يتبين من الجدول رقم (٤) أن المتوسط العام لتقدير أفراد العينة لمستوى الاستقطاب والاختيار والتعيين كان متوسطاً حيث بلغ (٣,٢٠) ، واحتلت الفقرة (الكفاءة هي معيار التعيين) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٠) ، في حين جاءت الفقرة (تقوم الإدارة بإصدار اعلان واضح لاستقطاب الموظفين) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٠٤). مما يشير إلى أن إجابات المبحوثين حول الفقرات المتعلقة ببعد الاختيار والتعيين جاءت ضمن الموافقة.

٢- تقدير أفراد العينة لمستوى تصميم وتحليل العمل :

جدول رقم (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقدير أفراد العينة لمستوى تصميم وتحليل العمل

مستوى التقدير	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تصميم وتحليل العمل
متوسط	4	1.16	3.05	تركز الإدارة على أداء الفريق بدلاً من الأداء الفردي
متوسط	3	1.15	3.22	تسود الثقة بين أعضاء جماعات العمل داخل المنظمة
متوسط	1	1.07	3.37	فرق العمل في المنظمة قادرة على تنفيذ ما تتخذه من قرارات
متوسط	2	1.12	3.22	تدعم الإدارة التخطيط الجيد في العمل
متوسط	-	0.86	3.23	الفقرات مجتمعة

يتبين من الجدول رقم (٥) أن المتوسط العام لتقدير أفراد العينة لمستوى تصميم وتحليل العمل كان متوسطاً حيث بلغ (٣,٢٣) ، واحتلت الفقرة (فرق العمل في المنظمة قادرة على تنفيذ ما تتخذه من قرارات) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٧) ، في حين جاءت الفقرة (تركز الإدارة على أداء الفريق بدلاً من الأداء الفردي) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٠٥). مما يشير إلى أن إجابات المبحوثين حول الفقرات المتعلقة بهذا البعد ضمن الموافقة.

٣- تقدير أفراد العينة لمستوى تدريب العاملين :

جدول رقم (٦)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقدير أفراد العينة لمستوى تدريب
العاملين

مستوى التقدير	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تدريب العاملين
منخفض	4	1.04	2.92	تتبنى المنظمة خطة واضحة للتدريب
متوسط	3	1.05	3.18	توفر المنظمة دورات تدريبية لتطوير مهاراتي
متوسط	2	1.15	3.19	تشجع المنظمة العاملين على تبادل الخبرات فيما بينهم
متوسط	1	1.06	3.30	يتاح للعاملين فرص التعلم واكتساب أشياء جديدة في مجال العمل
متوسط	-	0.84	3.13	الفقرات مجتمعة

يتبين من الجدول رقم (٦) أن المتوسط العام لتقدير أفراد العينة لمستوى تدريب العاملين كان متوسطاً حيث بلغ (٣,١٣) ، واحتلت الفقرة (يتاح للعاملين فرص التعلم واكتساب أشياء جديدة في مجال العمل) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٠) ، في حين جاءت الفقرة (تتبنى المنظمة خطة واضحة للتدريب) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٩٢). مما يشير إلى أن إجابات المبحوثين حول الفقرات المتعلقة بهذا البعد ضمن الموافقة باستثناء الفقرة الأولى جاءت ضمن حدود الرفض.

٤- تقدير أفراد العينة لمستوى نظام التعويضات :

جدول رقم (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقدير أفراد العينة لمستوى نظام التعويضات

مستوى التقدير	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تحفيز العاملين
متوسط	4	1.05	3.23	تقدر المنظمة جهودي في العمل
متوسط	5	1.02	3.22	يسمح لي نظام العمل في المنظمة بالمشاركة في اتخاذ القرارات
متوسط	1	1.95	3.39	يتناسب الراتب الذي أتقاضاه مع الجهود التي أبذلها في العمل
متوسط	2	1.23	3.38	اشعر بعدالة وموضوعية نظام الحوافز المقدمة من المنظمة
متوسط	3	1.25	3.30	تعد كفاءة العاملين معياراً مهماً في نظام المكافآت .
متوسط	-	0.85	3.30	الفقرات مجتمعة

يتبين من الجدول رقم (٧) أن المتوسط العام لتقدير أفراد العينة لمستوى نظام التعويضات كان متوسطاً حيث بلغ (٣,٣٠) ، واحتلت الفقرة (يتناسب الراتب الذي

أقتضاه مع الجهود التي بذلها في العمل) للمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٠) ، في حين جاءت الفقرة (يسمح لي نظام العمل في المنظمة بالمشاركة في اتخاذ القرارات) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٢). مما يشير إلى أن إجابات الباحثين حول الفقرات المتعلقة بهذا البعد ضمن الموافقة.

ثانياً: المتغير التابع (التميز التنظيمي):

١- تقدير أفراد العينة لبعد تميز القيادة :

جدول رقم (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقدير الباحثين لتمييز القيادة

مستوى تقدير	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تمييز القيادة
مرتفع	2	1.06	3.70	توجد رؤية إستراتيجية للإبداع في المنظمة ، ويتم تطبيقها على كافة المستويات
مرتفع	1	1.08	3.80	تفوض الإدارة صلاحيات واسعة للأفراد، تساهم في رفع مستوى الإبداع.
مرتفع	3	1.16	3.69	تدرك الإدارة الاحتياجات اللازمة للإبداع للمؤسسة فيما يتعلق بأعمالها
مرتفع	4	1.10	3.53	يسهل التواصل بين القيادة والأفراد ، وتتوفر فرص النقد البناء وإيداء وجهات النظر
مرتفع	-	0.81	3.68	الفقرات مجتمعة

يتبين من الجدول رقم (٨) أن المتوسط العام لتقدير أفراد العينة لبعد تميز القيادة كان مرتفعاً حيث بلغ (٣,٦٨) ، واحتلت الفقرة (تفوض الإدارة صلاحيات واسعة للأفراد، تساهم في رفع مستوى الإبداع) للمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٠) ، في حين جاءت الفقرة (يسهل التواصل بين القيادة والأفراد، وتتوفر فرص النقد البناء وإيداء وجهات النظر) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٥٣). مما يشير إلى أن إجابات الباحثين حول الفقرات المتعلقة ببعد تميز القيادة جاءت ضمن الموافقة المرتفعة.

٢- تقدير الباحثين لمستوى تميز المرؤوسين:

جدول رقم (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقدير الباحثين لمستوى تميز المرؤوسين

مستوى تقدير	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تمييز المرؤوسين
مرتفع	2	1.07	3.72	يتوفر لدى الأفراد المهارة والمعرفة للقيام بالمهام الوظيفية .
متوسط	5	1.17	3.48	يمتلك العاملون في المنظمة القدرة على إيداء الرأي والنقد الصريح
مرتفع	4	1.10	3.57	يستطيع الموظف تقديم معارف وخبرات جديدة للجامعة ،
مرتفع	٣	1.08	3.71	يمتلك الموظف القدرة على التفكير بمنهجية والإبداع في العمل.

مرتفع	1	0.97	4.05	تسمى المنظمة إلى تطوير الكادر البشري من خلال تحسين عمليات التوظيف ، وتفعيل التدريب، وتقديم الحوافز.
مرتفع	-	0.69	3.70	الفقرات مجتمعة

يتبين من الجدول رقم (٩) أن المتوسط العام لتقدير أفراد العينة لبعده تميز المرؤوسين كان مرتفعاً حيث بلغ (٣,٧٠) ، واحتلت الفقرة (تسعى المنظمة إلى تطوير الكادر البشري من خلال تحسين عمليات التوظيف، وتفعيل التدريب، وتقديم الحوافز.) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٥) ، في حين جاءت الفقرة (يمتلك العاملون في المنظمة القدرة على إيداء الرأي والنقد الصريح) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٨). مما يشير إلى أن إجابات المبحوثين حول الفقرات المتعلقة ببعده تميز المرؤوسين جاءت ضمن الموافقة المرتفعة.

٣- تقدير المبحوث لبعده تميز الاسواق:

جدول رقم (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقدير لبعده الاسواق

مستوى التقدير	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تميز الاسواق
مرتفع	1	0.90	3.84	وجود رؤية ورسالة وأهداف استراتيجية لإيجاد اسواق جديدة.
مرتفع	1	0.88	3.84	يوجد هدف واضح للمنظمة من البحث عن السمعة الجيدة والتنافسية.
مرتفع	2	0.89	3.78	يوجد لجنة للتقويم المستمر للخدمة والمنتج من أجل الوصول الى التميز.
مرتفع	3	1.05	3.51	يوجد فريق متخصص لمعرفة اي الاسواق مناسبة للتواصل معها.
متوسط	4	0.97	3.44	تنويع الاسواق والبحث عن غير التقليدي.
منخفض	5	0.92	2.60	التطوير المستمر للخطط التسويقية بشكل دوري مع ما يتناسب او يلائم ما يستحدث لمواكبة سير العمل.
مرتفع	-	0.82	3.50	الفقرات مجتمعة

يتبين من الجدول رقم (١٠) أن المتوسط العام لتقدير أفراد العينة لبعده تميز الاسواق كان مرتفعاً حيث بلغ (٣,٥٠) ، واحتلت الفقرة (وجود رؤية ورسالة وأهداف استراتيجية لإيجاد اسواق جديدة.) و الفقرة (يوجد هدف واضح للمنظمة من البحث عن السمعة الجيدة والتنافسية.) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٤) ، في حين جاءت الفقرة (التطوير المستمر للخطط التسويقية بشكل دوري مع ما يتناسب او يلائم ما يستحدث لمواكبة سير العمل.) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٢,٦٠). مما يشير إلى أن إجابات المبحوثين حول الفقرات

المتعلقة ببعد تميز الهيكل جاءت بالموافقة المرتفعة والمتوسطة باستثناء الفقرة السادسة جاءت ضمن حدود الرفض.

٤- تقدير المبحوث لمستوى تميز المنتج والخدمة:

جدول رقم (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقدير المبحوثين لمستوى تميز المنتج والخدمة

مستوى التقدير	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تميز المنتج والخدمة
مرتفع	1	0.90	3.88	تعمل المنظمة على ايجاد منتج او خدمة جديدة غير متوقعة.
مرتفع	2	0.89	3.78	يتوفر مستوى من الرضا من المستهلك عن المنتج او الخدمة المقدمة.
متوسط	4	1.08	3.28	تتعامل المنظمة بمصادقية مع المعلومات والمعارف والوثائق التي تحصل عليها من الزبائن.
مرتفع	3	1.05	3.51	يوجد لدى المنظمة منهجية متكاملة لبناء وتعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للتميز.
مرتفع	-	0.90	3.55	الفقرات مجتمعة

يتبين من الجدول رقم (١١) أن المتوسط العام لتقدير أفراد العينة لبعد تميز المنتج والخدمة كان مرتفعاً حيث بلغ (٣,٥٥) ، واحتلت الفقرة (تعمل المنظمة على ايجاد منتج أو خدمة جديدة غير متوقعة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٣,٨٨) ، في حين جاءت الفقرة (تتعامل المنظمة بمصادقية مع المعلومات والمعارف والوثائق التي تحصل عليها من الزبائن) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٢٨). مما يشير إلى أن إجابات المبحوثين حول الفقرات المتعلقة ببعد تميز الثقافة جاءت ضمن حدود الموافقة المرتفعة.

- اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد العملية الإبداعية على مستوى التميز التنظيمي من وجهة نظر المبحوثين في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في محافظة الطائف. لاختبارها تم تقسيمها لفرضيات فرعية:

- الفرضية الفرعية الأولى : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد العملية الإبداعية (الاختيار والتعيين، تصميم وتحليل العمل ، تدريب العاملين ، نظام التعويضات) على بعد تميز القيادة في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في محافظة الطائف.

جدول رقم (١٣)

الانحدار المتعدد لأثر أبعاد العملية الإبداعية على تميز القيادة

P value	T	B	ابعاد العملية الإبداعية
.006*	2.97	.27	الاختيار والتعيين
.42	-.79	-.097	تصميم وتحليل العمل
.28	1.07	.125	تدريب العاملين
.001*	3.44	.30	نظام التعويضات
R ² = 0.29		F = 12.364	P value = 0.000

استخدم تحليل الانحدار الخطي المتعدد Multiple Linear Regression لاختبار الفرضية وقد أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (١٣) إلى أن العملية الإبداعية بمجمل أبعادها تؤثر معنويًا في بعد تميز القيادة حيث بلغت قيمة معامل التفسير (R^2) (0.29) ، وأشارت قيمة (F) والبالغة (12.364) وبمستوى دلالة (0.000) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع. كما تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه إلى أن بعدي العملية الإبداعية (التعيين ، نظام التعويضات) تؤثر بشكل معنوي في المتغير التابع بالاستناد إلى قيمة (T) ومستوى دلالتها الذي كان أقل من المستوى المعنوي المعتمد (0.05) ، كما بلغت درجة تأثيرهما على التوالي (0.27، 0.30) ، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود تأثير معنوي لباقي الأبعاد في متغير تميز القيادة. ومما سبق فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تفترض وجود تأثير معنوي لأبعاد العملية الإبداعية في متغير تميز القيادة.

- الفرضية الفرعية الثانية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد العملية الإبداعية (الاختيار والتعيين، تصميم وتحليل العمل ، تدريب العاملين ، نظام التعويضات) على بعد تميز المرؤوسين في المنظمات الصغيرة والمتوسطة.

جدول رقم (١٤)

الانحدار المتعدد لأثر أبعاد العملية الإبداعية على تميز المرؤوسين في العمل

P value	T	B	أبعاد العملية الإبداعية
.23	0.997	.081	الاختيار والتعيين
.93	-.085	-.009	تصميم وتحليل العمل
.003*	2.99	.293	تدريب العاملين
.02*	2.23	.167	نظام التعويضات
$R^2 = 0.30$ $F = 13.418$			$P \text{ value} = 0.000$

أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (١٤) إلى أن العملية الإبداعية بمجمل أبعادها تؤثر معنوياً في مستوى تميز المرؤوسين في العمل حيث بلغت قيمة معامل التفسير (R^2) (0.30) ، وأشارت قيمة (F) والبالغة (13.418) وبمستوى دلالة (0.000) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع.

كما تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه إلى أن بعدي العملية الإبداعية (تدريب العاملين ، نظام التعويضات) تؤثر بشكل معنوي في المتغير التابع بالاستناد إلى قيمة (T) ومستوى دلالتها الذي كان أقل من المستوى المعنوي المعتمد (0.05) ، كما بلغت درجة تأثيرها على التوالي (0.167، 0.29) ، كما أشارت للنتائج إلى عدم وجود تأثير معنوي لباقي الأبعاد في متغير مستوى تميز المرؤوسين.

ومما سبق فإنه يتم رفض الفرضية للعدمية وقبول الفرضية البديلة التي تفترض وجود تأثير معنوي لأبعاد العملية الإبداعية في متغير تميز المرؤوسين في العمل. الفرضية الفرعية الثالثة : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد العملية الإبداعية (الاختيار والتعيين، تصميم وتحليل العمل ، تدريب العاملين ، نظام التعويضات) على بعد تميز الاسواق في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في محافظة الطائف.

جدول رقم (١٥)

الانحدار المتعدد لأثر أبعاد العملية الإبداعية على تميز الاسواق

P value	T	B	أبعاد العملية الإبداعية
.010*	2.61	.20	الاختيار والتعيين
.10	-1.65	-.166	تصميم وتحليل العمل
.05*	1.94	.186	تدريب العاملين
.11	1.58	.115	نظام التعويضات
$R^2 = 0.18$ $F = 6.613$			$P \text{ value} = 0.000$

أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (١٥) إلى أن العملية الإبداعية بمجمل أبعادها تؤثر معنوياً في مستوى تميز الاسواق حيث بلغت قيمة معامل التفسير (R^2) (0.18) ،

وأشارت قيمة (F) والبالغة (6.613) وبمستوى دلالة (0.000) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع.

كما تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه إلى أن بعدي العملية الإبداعية (الاختيار والتعيين ، تدريب العاملين) تؤثر بشكل معنوي في المتغير التابع بالاستناد إلى قيمة (T) ومستوى دلالتها الذي كان أقل من المستوى المعنوي المعتمد (0.05) ، كما بلغت درجة تأثيرهما على التوالي (0.186،0.20) .ومما سبق فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تقترض وجود تأثير معنوي لأبعاد العملية الإبداعية في متغير تميز الاسواق.

- الفرضية الفرعية الرابعة : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد العملية الإبداعية (الاختيار والتعيين، تصميم وتحليل العمل ، تدريب العاملين ، نظام التعويضات) على بعد تميز المنتج والخدمة في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في محافظة الطائف.

جدول رقم (١٦)

الانحدار المتعدد لأثر أبعاد العملية الإبداعية على متغير المنتج أو الخدمة

P value	T	B	أبعاد العملية الإبداعية
.006*	2.78	.33	الاختيار والتعيين
.73	-0.34	-.05	تصميم وتحليل العمل
.40	0.83	.123	تدريب العاملين
.29	1.06	.118	نظام التعويضات
R ² = 0.17		F= 6.137	P value = 0.000

أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (١٦) إلى أن العملية الإبداعية بمجمل أبعادها تؤثر معنويًا على تميز المنتج أو للخدمة حيث بلغت قيمة معامل التفسير (R^2) (0.18) ، وأشارت قيمة (F) والبالغة (6.613) وبمستوى دلالة (0.000) إلى وجود أثر ذو دلالة للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع.

كما تشير البيانات الواردة في الجدول أعلاه إلى أن بعد (الاختيار والتعيين) يؤثر بشكل معنوي في المتغير التابع بالاستناد إلى قيمة (T) ومستوى دلالتها الذي كان أقل من المستوى المعنوي المعتمد (0.05) ، كما بلغت درجة تأثيره (0.33) ، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود تأثير معنوي لباقي الأبعاد في متغير تميز المنتج أو الخدمة من قبل الباحثين.

ومما سبق فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تفترض وجود تأثير معنوي لأبعاد العملية الإبداعية في متغير تميز المنتج أو الخدمة من قبل المبحوثين .

الفرضية الرئيسية الثانية : لا يوجد فروقا ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقديرات أفراد العينة حول مستوى العملية الإبداعية في الموارد البشرية في المنظمات الصغيرة والمتوسطة تعزى لخصائصهم الديموغرافية . (العمر ، المؤهل ، الخبرة ، المستوى الوظيفي).

لاختبار هذه الفرضية يتم استخدام اختبار التباين الأحادي One Way Enova .
ويستخدم في حالة المتغيرات المستقلة التي يزيد فيها عدد المجموعات عن مجموعتين .

جدول رقم (١٧)

نتائج اختبار (التباين الأحادي) One Way ANOVA للفروق بين المتوسطات الحسابية في تقدير ادارة المعرفة وفقاً للمتغيرات (العمر ، المؤهل العلمي ، الخبرة ، المستوى الوظيفي)

المتغير	فئات المتغير	الوسط الحسابي	قيمة F	مستوى الدلالة
العمر	٣٠ سنة فأقل	2.6993	4.650	.003
	٣١-٤٠	2.7188		
	٤١-٥٠	2.3110		
	أكبر من ٥٠ سنة	2.2271		
المؤهل العلمي	دون الثانوية العامة	2.7500	3.548	.048
	ثقوية عامة	2.6570		
	دبلوم متوسط	2.7426		
	بكالوريوس	3.7500		
	دراسات عليا	3.0810		
الخبرة	٥ سنوات فأقل	2.6935	.988	.375
	٦-١٠	2.7333		
	١١-١٥	2.6303		
	أكثر من ١٥ سنة	2.6544		
المستوى الوظيفي	مدير	3.8892	1.436	.014
	مساعد مدير	3.4655		
	رئيس قسم	2.7774		
	موظف إداري	2.8865		

نلاحظ من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (١٧) واستناداً إلى قاعدة القرار أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لمستوى العملية الإبداعية لدى المبحوثين في المنظمات الصغيرة والمتوسطة تعزى للمتغيرات المستقلة (العمر ، المؤهل

العلمي ، المستوى الوظيفي) حيث كان مستوى الدلالة لقيم (F) أقل من (0.05) لهذه المتغيرات .ونلاحظ ذلك من خلال قيم المتوسط الحسابي لتقدير كل مجموعة من مجموعات المتغير لمستوى العملية الابداعية التي جاءت متفاهة ، وهذا يعني أن هذه المتغيرات المستقلة تؤثر على تقدير الأفراد لمستوى العملية الابداعية في المنظمات موضوع البحث . كما دلت النتائج أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير المبحوثين لمستوى العملية الابداعية تعزى للمتغير المستقل (الخبرة) وبناءً على النتائج السابقة فإنه يتم قبول الفرضية العدمية جزئياً فيما يتعلق بالمتغيرات المستقلة (الخبرة) ، ورفض الفرضية العدمية جزئياً فيما يتعلق بمتغيرات (العمر ، المؤهل العلمي ، المستوى الوظيفي) وقبول الفرضية البديلة التي تقترض وجود فرق في تقديرات أفراد العينة لمستوى العملية الابداعية المتعلقة بالموارد البشرية في المنظمات الصغيرة والمتوسطة يعزى إلى (العمر ، المؤهل العلمي ، المستوى الوظيفي) .

النتائج:

1. اظهرت الدراسة بأن المنظمات الصغيرة والمتوسطة تلتزم بأبعاد العملية الابداعية المتعلقة بالموارد البشرية ويمكن ترتيبها حسب اهميتها (نظام التعويضات،تصميم وتحليل العمل ، الاختيار والتعيين وتدريب العاملين).
 2. اظهرت الدراسة ان عناصر التميز التنظيمي التي تم دراستها جاءت مرتفعة بمتوسط حسابي (3،61).
 3. اظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمجالات العملية الابداعية المتعلقة بالموارد البشرية في التميز التنظيمي في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في محافظة الطائف.
 4. يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لمستوى العملية الابداعية لدى المبحوثين في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في محافظة الطائف تعزى للمتغيرات المستقلة العمر المؤهل العلمي المستوى الوظيفي) وعدم وجود فروق احصائية تعزى لمتغير الخبرة.
- التوصيات:

١. الاهتمام بتطوير قدرات العاملين وتدريبهم وفقا لبرامج وخطط علمية مدروسة لتحسين مستواهم.
٢. توعية العاملين في المنظمات الصغيرة والمتوسطة بثقافة التميز بتعزيز الثقة التنظيمية بينهم.
- ٣- اشراك العاملين في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في رسم السياسات وصنع القرارات من اجل زيادة الثقة لديهم وخلق مناخ تنظيمي متميز مبني على الثقة المتبادلة.
- ٤- يجب على ادارة المنظمات الصغيرة والمتوسطة النظر الى العاملين كراس مال بشري وليس مجرد تكلفة رواتب وإجازات وخدمات وغيرها.
- ٥ - ان تقوم المنظمات الصغيرة والمتوسطة بتشجيع ثقافة التميز لديها ليس فقط بالقول ولكن بالعمل وذلك من خلال تفويض ومنح الحوافز والمكافآت للذين يتميزون بعملهم .

المراجع العربية

- ١- إبراهيم ، يحيى،(٢٠٠١) ، استراتيجيات النجاح والتميز القاهرة دار للتوزيع والنشر الإسلامية.
- ٢- الزهري رنده (٢٠٠٢) ، " الإبداع الإداري في ظل البيروقراطية " عالم الفكر، م ٣٠، ع ٣
- ٣- الشيخ نجيب فواد (٢٠٠٤) ، ثقافة الابتكار في منشآت الأعمال الصغيرة في الأردن ، المجلة العربية للإدارة ، مجلد ٢٤، عدد ١ .
- ٤- الفارس سليمان وملدعون عيسى (٢٠٠٠)، إدارة الموارد البشرية ، دمشق - سوريا .
- ٥- المغربي عبد الحميد، (٢٠٠١)، إدارة الموارد البشرية ، المكتبة العصرية للنشر ، المنصورة .
- ٦- النجار فايز و الملكاوي نازم،(٢٠١٠)، " نظم المعلومات وأثرها في مستويات الإبداع " . في شركات التأمين الأردنية،مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية،مجلد ٢٦، ع ٢٤.
- ٧- جمال خيرالله، (٢٠٠٩)، الإبداع الإداري، دار اسامه،ط١،عمان.
- ٨- دليل الغرفة التجارية والصناعية /محافظة الطائف (٢٠١٢)،مديرية تنمية المنشآت .

- ٩- شتات ايناس (٢٠٠٣) ، إدارة الموارد البشرية في تحقيق الإبداع المؤسسي ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك - الأردن .
- ١٠- عبيدات شذى (٢٠٠٣) ، واقع إستراتيجية وظائف الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردني ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة اليرموك -الأردن.
- ١١- عقيلي عمر (١٩٩٦)، إدارة القوى العاملة ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن
- ١٢- عيد ، سيد(٢٠٠٨) " ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة ،التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية"المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة.
- ١٣- كاترين ، جون،(٢٠٠٢)، الأداء المميز التوافق بين العقل والقلب ط١، ترجمة محمد شموط ، دار العبيكان للنشر والتوزيع ، الرياض ، المملكة العربية السعودية.

المراجع الاجنبية:

- 1- Barbian ,Jeff . (2001) , The Future Training Room . Training , Vol. 38 Issue 9, Pp. 6-40.
- 2- Cheng , A. and Brown A . (1998) Human Resource Management Strategies and Labor Turnover in Hotel Industry : A comparative Study of Australia and Singapore , The International Journal of Human Resource Management , Vol. 9 , No . 1, Pp 136-151
- 3- Davila , Tony , Marc J Epstein and Robert Shelton , (2006) , Making Innovation Work : How to Manage It , Measure It , and Profit from It . Upper Saddle River : Wharton School Publishing .

- 4- ESCWA, (2003) Small and Medium Enterprises : Strategies , Policies and Support Institutions (New York , United Nations) .
- 5- Galling , Andrea , (2001) , " SMEs Contribution to the Creation of the Euro – Mediterranean Region " .ERF Working Paper,No.106 ,Cairo: Economic Research Forum for Arab Countries, Iran and Turkey (ERF).
- 6- Lall , Sanjay(2000),Strengthening SMEs for International Competitiveness, ESES Working Paper No.44,Cairo:Egyptian Center for Economic Studies.
- 7- Martins ,E. and Terblanche .(2003),Building Organization Culture that Stimulates Creativity and Innovation, European Journal of Innovation Management,Vol.6 No.1 Pp. 64-74
- 8- Searle &Ball.(2003). Supporting Innovation through HR Policy: Evidence from the UK, Creativity and Innovation Management, 12(1):50-62.