

**ممارسات الاندماج الوظيفي في الأداء الابتكاري: دراسة
تحليلية لعينة من المستشفيات الأهلية في بغداد**

انتصار فرحان سهيل

أ.د. احمد هاشم الصقال

الجامعة العراقية / كلية الادارة والاقتصاد

Functional integration practices in innovative
performance: an analytical study of a sample of
private hospitals in Baghdad

ممارسات الاندماج الوظيفي في الأداء الابتكاري: دراسة تحليلية لعينة
من المستشفيات الأهلية في بغداد

Entsar Farhan Sohail *

Prof. Dr. Ahmed Hashem Al-Saqal

Iraqi University / College of Administration and
Economics

انتصار فرحان سهيل *

أ.د. احمد هاشم الصقال

الجامعة العراقية / كلية الادارة والاقتصاد

تاريخ النشر: 01/09/2024

Received: 05/01/2024

تاريخ القبول: 31/01/2024

Accepted: 31/01/2024

تاريخ الاستلام: 05/01/2024

Published: 01/09/2024

المستخلص:

تهدف الدراسة الحالية إلى معرفة التأثير الذي يمكن أن يحدثه الاندماج الوظيفي بأبعاده (الاندماج التنظيمي، الاندماج المعرفي، الاندماج السلوكي) في الأداء الابتكاري (الأصالة، المرونة، حل المشكلات) وتسعى الدراسة الإجابة على التساؤلات التي تعكس مشكلة الدراسة وهي هل تدرك إدارة المستشفيات الأثر الذي يحدثه الاندماج الوظيفي في الأداء الابتكاري واعتمدت الدراسة على منهج الوصفي التحليلي واستخدمت الدراسة استمارة الاستبيان كقياس لمتغيرات الدراسة وتم اختبار العلاقة بينها عبر اختيار عينة قصدية، وتم توزيع (158) استبانة الى العاملين في بعض المستشفيات الأهلية (مستشفى الاميرات، مستشفى دجلة، مستشفى القم، مستشفى الملكي) في بغداد (مدير عام، معاون مدير عام، رئيس قسم، مسؤول شعبة، موظف) وتم استخدام بعض الأساليب الإحصائية للبرنامج الجاهز (SPSS v 26)، ولتحقيق ذلك الهدف تم وضع عدد من الفرضيات الرئيسة والفرعية لمعالجة مشكلة الدراسة والإجابة على تساؤلاتها لإثبات أو رفض هذه الفرضيات، وأظهرت نتائج البحث اسبقية المتغيرات اعتماداً على الأهمية النسبية حيث كانت على التوالي (الاندماج الوظيفي والأداء الابتكاري). أظهرت النتائج وجود تأثير في تحقيق التفوق الوظيفي فالأداء الابتكاري، واوصت الدراسة إدارة المستشفيات تعزيز اندماج العاملين عن طريق زجهم بالعمل ضمن فريق العمل تشجيع العاملين على الأداء الابتكاري خارج المألوف ومكافأة الافكار المبتكرة القابلة للتطبيق وحل المشكلات وتحسين الخدمات الصحية، اعتماد الوسائل التكنولوجية في حل مشكلات العمل.

الكلمات المفتاحية: الاندماج الوظيفي، الأداء الابتكاري، المستشفيات الأهلية.

Abstract:

The current study aims to know the impact that functional integration in its dimensions (organizational integration, cognitive integration, behavioral integration) can have on innovative performance (authenticity, flexibility, problem solving). The study seeks to answer questions that reflect the problem of the study, which is: Does hospital management realize the impact that it has? Functional integration creates innovative performance. The study relied on

¹ بحث مستل من رسالة ماجستير

a descriptive analytical approach. The study used the questionnaire form as a measure of the study variables. The relationship between them was tested by selecting a purposive sample. (158) questionnaires were distributed to workers in some private hospitals (Al-Amirat Hospital, Degla Hospital, Al-Qom Hospital, Royal Hospital) in Baghdad (General Director, Assistant General Director, Department Head, Division Official, Employee) and some statistical methods of the ready-made program (26SPSS v) were used. To achieve this goal, a number of main and subsidiary hypotheses were developed to address the problem of the study and answer its questions. To prove or reject these hypotheses, the results of the research showed the precedence of the variables depending on the relative importance, as they were, respectively (functional integration and innovative performance). The results showed that there is an effect in achieving functional excellence in innovative performance, and the study recommended hospital management to enhance the integration of workers by putting them to work within the work team, encouraging workers to perform creatively outside the ordinary, rewarding applicable creative ideas, solving problems, improving health services, adopting technological means in solving work problems.

Keywords: job integration, innovative performance, private hospitals

المقدمة :

يتعرض العاملون في المؤسسات الخدمية عموماً والخدمة الصحية على وجه الخصوص العديد من التحديات وضغوطات العمل مما يتطلب من العامل أن يندمج مع وظيفته وأن يفسر هذا الاندماج على المستوى المعرفي والانفعالي والبدني فالمقصود بالمستوى المعرفي هي اليقظة والمشاركة بالعمل والمستوى الانفعالي الاتصال الوجداني للعامل بؤسسته والميل إلى أداء عمله بإتقان والتزام ، والمستوى البدني يكون قادر جسمانياً على أداء المهام المطلوبة منه . يسهم الأداء الابتكاري بما يملكه من أصالة واستجابة للتغيرات البيئة المختلفة وإمكانية حل المشكلات بطرائق مبتكرة في التفوق الوظيفي المتمثل بأداء كفوءة للعمليات وبرامج فاعلة لإدارة المعرفة وتحفيز العاملين على إنجاز العمل بأداء متميز . لغرض إنجاز الدراسة فقد قسمت الدراسة إلى أربعة محاور إذ تناول المحور الأول منهجية الدراسة والمحور الثاني الإطار النظري والمحور الثالث الإطار العملي واختتم البحث بالمحور الرابع المتمثل بالاستنتاجات والتوصيات .

المحور الأول: منهجية الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

شخص الباحثان بأن المشكلة الفعلية التي ينبغي الوقوف عليها في المستشفيات الأهلية في بغداد يوجد ضعف في تبني الفكر الإداري الصحيح، ومدى تأثير الظروف الصحية الطارئة التي واجهتها المتمثلة بجائحة كورونا والتي أدت إلى زيادة الاعتماد على المنظمات الصحية وزيادة الزخم عليها يقابل قلة الإمكانيات المتاحة ، وأن المستشفيات بحاجة إلى توظيف الاندماج الوظيفي وأن تأثيره سيزداد إذا ما توفر الأداء الابتكاري . ونتيجة للزيارات الميدانية الأولية تم التوصل بأن المستشفيات الأهلية المبحوثة تواجه المنافسة شديدة والأمر الذي يتطلب استخدام الأداء الابتكاري لتمكينا من إيجاد أفكار جديدة لمواجهة التغيرات المستمرة لبيئة العمل .

إن التساؤل الرئيس لمشكلة الدراسة هو "مدى استخدام المستشفيات الأهلية المبحوثة للاندماج الوظيفي بغرض الوصول إلى الأداء الابتكاري" وفي ضوء هذه التساؤلات الرئيس تتفرع عدة تساؤلات:

1. هل تحظى متغيرات الدراسة (الاندماج الوظيفي - الأداء الابتكاري) بأبعادها المختلفة بالمناخ الكافية لدى المستشفيات الأهلية؟
2. هل تدرك المستشفيات الأهلية المبحوثة دور الاندماج الوظيفي في تحقيق التفوق الوظيفي؟
3. هل تستخدم المستشفيات الأهلية المبحوثة الأداء الابتكاري ؟
4. هل يمكن للقيادات الإدارية في المستشفيات الأهلية المبحوثة توظيف الاندماج الوظيفي ليؤثر في الأداء الابتكاري ؟

ثانياً: أهمية الدراسة

يمكن تحديد أهمية الدراسة في الآتي :

1. محاولة تقديم الدراسة نتائج توضح إذا ما كانت المستشفيات الأهلية توظف الاندماج الوظيفي
2. فتح المجال أمام الباحثين للانطلاق نحو الدراسات المستقبلية التي تبحث عن دور وتأثير استراتيجية الاندماج الوظيفي وعلاقته بمتغيرات أخرى في المستشفيات الخاصة العراقية .

3. الاهتمام باستخدام استراتيجيات الاندماج التي ترفع من مستوى المنظمات ومن ثمّ التوجه إلى تحقيق أهداف المنظمات من الاداء الابتكاري
4. محاولة الوقوف على آخر المستجدات في مجال متغيرات البحث مع إظهار الأفكار الجوهرية ذات العلاقة بموضوعات (استراتيجية الاندماج الوظيفي ، الأداء الابتكاري) .
5. محاولة تقديم الدراسة عدداً من التوصيات التي تساهم في تعزيز الاداء الابتكاري لدى المستشفيات الأهلية.
6. الإضافة المعرفية التي تتمثل بتوضيح الجوانب الفكرية للمتغيرات .

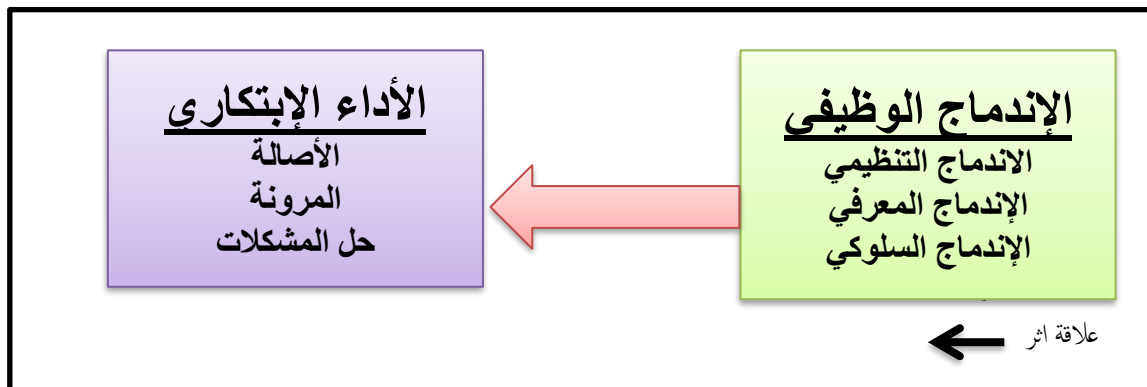
ثالثاً: أهداف الدراسة

إن هدف الدراسة الرئيس هو إيضاح الدور الايجابي للاندماج الوظيفي في زيادة الاداء الابتكاري لدى المستشفيات الاهلية. وتحقيق الدراسة عدة اهداف بما يلي:

1. معرفة إمكانيات وكفاءات المستشفيات الخاصة في مجالات الاندماج الوظيفي والأداء والابتكاري .
2. تقديم حلول للمشكلات التي تعاني منها المستشفيات الخاصة لاسيما في كيفية تدعيم م الاندماج الوظيفي فضلاً عن منح المؤشرات التي تساعد في تحقيق الاداء الابتكاري.
3. تعميق الوعي والمعرفة لدى مجتمع الدراسة وعينته والمهتمين بمجال العمل الصحي بصورة عامة بطبيعة العناصر والآليات التي يمكن تبنيها من نتائج وتوصيات الدراسة وكيفية الاستفادة منها.
4. محاولة توجيه أظار ادارة المنظمات إلى دراسة الأبعاد التنظيمية والاستراتيجية (الاندماج الوظيفي، الأداء الابتكاري) وجعلها أكثر ملائمة لواقع الأداء المطلوب منها في ظل البيئة التنظيمية المضطربة في العراق.
5. التعرف على مستوى الاندماج الوظيفي في التفوق الوظيفي وسبل إدارتها وأساليب التعامل معها في المستشفيات المبحوثة .
6. الاستفادة من النتائج ورفع توصيات يمكن ان تستفيد منها المنظمة المبحوثة.

رابعاً: نموذج الدراسة

لتوضيح أبعاد ومشكلة البحث وتحقيق أهدافه تم بناء نموذج افتراضي يعكس طبيعة العلاقات الافتراضية بين المتغيرات المبحوثة يوضحها الشكل (1)



الشكل (1) مخطط الدراسة الفرضي

المصدر: من إعداد الباحثان

خامساً: فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: (يوجد) تأثير ذو دلالة إحصائية الاندماج الوظيفي في الأداء الابتكاري تنفرع من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية هي:

1. توجد تأثير ذو دلالة إحصائية بعد الاندماج التنظيمي في الأداء الابتكاري
2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بعد الاندماج المعرفي في الأداء الابتكاري
3. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء الاندماج السلوكي في الأداء الابتكاري

سادساً: منهج الدراسة

منهج الدراسة يوضح المسار والاتجاهات الفكرية، ومجموعة الوسائل التطبيقية التي يتبعها الباحثان؛ ليصل الى مراحل الدراسة بالتتابع، وعليه فان المنهج الذي اعتمدته الباحثان في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي.

ثامناً: مجتمع وعينة الدراسة

1- مجتمع الدراسة: تتمثل بيئة الدراسة المستشفيات الاهلية في محافظة بغداد يبلغ عددها (4) مستشفيات اهلي وهي (مستشفى الملكي الاهلي ،مستشفى الاميرات الاهلي ،مستشفى القمة الاهلي ،مستشفى دجلة الاهلي) نظراً لأهميتها والتنافس الكبير في ما بينها ودورها وحجمها وتأثيرها على القطاع الصحي ،ونتيجة لذلك يتكون مجتمع الدراسة من الكادر الطبي والصحي في هذه المستشفيات اذا بلغ عددهم (158) يمثلون مجتمع الدراسة ، انطلق الباحثان من هدف أهمية وطبيعة العلاقة القائمة وفي معرفة تأثير الاندماج الوظيفي في التفوق الوظيفي من خلال الدور الوسيط للأداء الابتكاري في تطبيق الجانب العملي واختبار فرضياته في المستشفيات الخاصة للعمل على زيادة الوعي بالشكل الذي ينعكس إيجاباً على الاندماج الوظيفي و التفوق الوظيفي لرفع من مستوى المستشفيات بغية الوصول الى الاستنتاجات والتوصيات إلى مديري المستشفيات الخاصة لوضع اسس مستقبلية وتطبيقية لتحسين ادائها. لذلك تألف مجتمع الدراسة من العاملين في المستويات الادارية المختلفة (العليا والوسطى و التنفيذية "الدنيا") في جميع المستشفيات الخاصة . و اعتماداً على نموذج (Krejcie & Morgan;1970) الخاصة بتحديد حجم العينة مع اضافة خطأ المعاينة البالغ (5%) يوضح الجدول (1) استجابة افراد العينة المبحوثة وكما يأتي:

الجدول (1) استجابة افراد العينة المبحوثة

العينة	الموزعة	المستلم	الغير مسترجعه	الغير صالحه	الصالح المعتمد في التحليل
مستشفى الاميرات	55	50	5	5	45
مستشفى دجلة	38	32	6	4	28
مستشفى القمة	43	37	6	3	34
مستشفى الملكي	62	55	7	3	52
المجموع	198	174	24	15	159
النسبة	%100	%87.87	%12.12	%7.57	%80.30

المصدر: اعداد الباحثان

المحور الثاني : الإطار النظري

اولاً: مفهوم الاندماج التنظيمي

تعد دراسة الاندماج الوظيفي جزءاً من دراسة الاتجاهات التي هي موضع اهتمام الباحثان في مجال العلوم الإنسانية وذلك من أمد بعيد. ويُعرف الاندماج الوظيفي بأنه "عبارة عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم وأنه ينتج عن إدراكهم ما تقدمه المنظمة أو العمل لهم (العمرى والسهلي ، 2015: 26) أن الموظف المندمج وظيفياً ليس بالضرورة يكون سعيداً في عمله، فقد يكون الموظف راض جداً لكنه غير مُندمج في عمله، وايضا من الممكن أن يكون مندمجاً جداً ذلك الموظف في عمله ولكنه غير راض عنه. بل على العكس فبعض الغاضبين قد يكونوا مندمجين في وظائفهم بالدرجة نفسها التي يندمج فيها السعداء في وظائفهم. فالاندماج الوظيفي لا يحدث بالضرورة نتيجة لموقف إيجابي (محمد، 2020: 18).

يمكن عد الاندماج الوظيفي بأنه مزيج عقلي من المشاعر والأفكار والعوامل السلوكية والعاطفية فهو يتميز بالطاقة والفعالية والمشاركة العالية وذلك باعتباره حالة محسوسة تعبر عن رضا العاملين عن عملهم، ويكون من خلال تطابق كفاءة الفرد مع وظيفته، وهذا ما يولد الشعور لدى الفرد بالأهمية والحماس والتحمي والإلهام ليمثل مستوى الاستيعاب وتفاقي العاملين لوظائفهم وهذا ما يعكس درجة تطابق العاملون مع أدوار عملهم (Chang,et.al.,2014:9). عرفها (Boxall,et.al.,2019:5) تحدد الخبرات المستمرة التي لها مستوى عالٍ من التأثير على القرارات التي تؤثر على آليات العمل التي تحددها تصورات العمال لوظائفهم في بيئة العمل، ووصف (Peutere, 2020: 3) على أنها مجموعة من الأنشطة التنظيمية التي تعمل على تحسين علاقات الموظفين وتؤثر على أداء الموظفين من خلال زيادة الإنتاجية. وأشار (Blumberga & Lapkovska 2021:51) هي مدى نشاط الموظف بدنياً وعاطفياً ومعرفياً في الوظيفة، ونوه (Ojeleye et al,2022: 19) بأنها الدرجة التي يرغب فيها الموظف في استثمار نفسه معرفياً في دور المهام الذي يعزز الاتصال بالعمل والزملاء والمنظمة ككل. بينما عرفها الباحثان كونهم أفراد مندمجون وظيفياً ويعبرون عن أنفسهم جسدياً وذهنياً، شعورياً ومهنياً، من خلال قيامهم بأدوارهم في العمل، على العكس من ذلك فإن الأفراد غير مندمجين وظيفياً ليس لديهم أي ارتباط مهني وشخصي بأدوار العمل .

ثانياً: أهمية الاندماج الوظيفي

- يؤدي الاندماج الوظيفي دوراً رئيساً في التطوير التنظيمي وتعزيز أداء الموظف والمنظمة يمكن تأشير هذا الدور من خلال النقاط الآتية
1. يعد الاندماج الوظيفي شريان الحياة لتوليد الأفكار والابتكار وحل المشكلات (Mubashir et al, 2014: 231).
 2. الاندماج الوظيفي يشجع العمل بروح الفريق وتزيد من التكيف الاجتماعي بين الموظفين وتزيد من رضا الموظفين (Mohsan et al, 2011: 227).
 3. يساعد الاندماج الوظيفي على تقاسم وتبادل المعلومات بين الموظفين مما يساعد على فهم أهداف المنظمة وثقافتها وأن مجدهم لتحقيق الأهداف المنظمة يساعد على جعل البيئة أكثر استقراراً (Mubashir et al, 2014: 231).
 4. يحقق الاندماج الوظيفي مخرجات ناجحة وعندها يدرك الكادر أن وظائفهم آمنة ومستقبلهم جيد ومستمر. (Mohsan et al, 2011: 277).
 5. يشير الاندماج الوظيفي إلى الموظفين بأنهم محترمون وأن مشاركتهم ذات قيمة عالية والتي تعمل على تعزيز تحفيزهم للعمل وزيادة رضاهم الوظيفي. إذ يكون الموظفون أكثر نشاطاً لتحقيق الأهداف التنظيمية (Mubashir et al, 2014: 231).
 6. يعد الاندماج الوظيفي من أهم الوسائل التي تجعل الأفراد أكثر التزاماً تجاه المنظمة على تقيتها وتطوير أدائها وله دور وأثر كبير على إنتاجية وفعالية الفرد (المصري، 2015: 12).

ثالثاً: ابعاد الاندماج الوظيفي

استناداً إلى الجدول اعلاه يمكن اعتماد ابعاد الاندماج التنظيمي والمعرفي والسلوكي في الدراسة الحالية وسيتم ايضاحها بشيء من التفصيل وكما يأتي:

1. الاندماج التنظيمي

ويشير إلى مدى قوة استمتاع الفرد بالعمل في وظيفته، أو مدى حبه لعمله (محمد، 2016: 172) نظرية الهوية الاجتماعية (Identity Social) هي المدخل المهيمن في عملية تفسير الدمج التنظيمي في المنظمات، لان افتراضات هذه النظرية طبقت بنجاح في السياق التنظيمي عبر العقدين الاخيرين ويقترح مدخل الهوية الاجتماعية بأن الدمج يتضمن افتراضات حول امتلاك الافراد كل من الهوية الشخصية، ففي حين إن الهوية الشخصية تعكس المزايا الفريدة للشخص فإن الهوية الاجتماعية تشير إلى اندماج الناس لمجموعة اجتماعية معينة. ويعتبر كل من (Mael & Ashforth, 1989) من اوائل الباحثين الذين اعتمدوا افتراضات الهوية الاجتماعية في مناقشة موضوع الاندماج التنظيمي (العطوي، 2014: 171). ويعد الاندماج التنظيمي من العوامل الاساسية لنجاح المنظمة لما له م دور مهم في خلق مناخ ايجابي للعمل وموائمة مصالح العاملين مع مصالح المنظمة مما يعزز ثقة الافراد وتعزيز احترامهم لذاتهم وتحقيق موعدهم وامكانية تقبل عمليات التغيير بدون مشاع سلبية او مقاومة للتغيير (Al Kaabi, 2018: 147).

2. الاندماج المعرفي

يعرف الاندماج المعرفي بأنه التعبير عن الافكار والمشاعر الكامنة في الابداع الشخصي للتعبير عن معرف الفرد وامكانية التواصل مع الآخرين بهدف تسهيل انجاز المهم وتحقيق الاهداف الموضوعية (Edarkar & Pandita, 2014: 109). وبعد التفكير والتعامل مع معرفة جديدة و الرغبة في تطوير الإدراك المعرفي ضروري لحل المشكلات اثناء العمل وإن السات الشخصية كالانفتاح والخبرة والذكاء والتشارك المعرفي له تأثير مهم على الاندماج المعرفي وإن الافراد العاملين يوظفون قدراتهم الذهنية اثناء العمل بهدف تنفيذ واداء مهامهم وانشطة العمل (Soane et al, 2012: 532).

يعد الاندماج المعرفي احد المقومات الرئيسة في تحفيز العاملين على عملية الابداع وتطوير قدرات الافراد على التكيف مع التغيرات البيئية وما تفرزه من انعكاسات في اجراءات العمل للبقاء والنمو إذ يساعد الاندماج المعرفي على زيادة معدلات الانتاج ويحافظ على الروح المعنوية لدى العاملين لقدرتهم على حل المشكلات المعقدة والصعبة بأساليب ابداعية (Habil et al, 2016: 4).

3. الاندماج السلوكي

ويشير إلى المشاركة في أنشطة التعلم مثل بذل الجهد والمثابرة والاهتمام المعرفي ويتضمن كذلك السلوك الذي يميل إلى الانجاز وعدم الميل إلى التغيب ودوران العمل ويمكن تمييز بعد الاندماج السلوكي عن بقية الابعاد كونه يعكس سلوكيات الافراد التي يمكن ملاحظتها وقياسها (Tseng & 2011: 256). فضلاً عن يشير إلى اتخاذ الفرد العامل دوراً اضافياً كأن يأخذ المدة المسائية لتعزيز مهاراته المتعلقة بوظيفته أو للتفكير في العمل بعد مغادرته أن الاندماج السلوكي هو الدرجة التي يتم بها الاستفادة من معلومات وخبرات التعلم (احمد، 2022: 162). يمثل الاندماج السلوكي بأنه رغبة الفرد لبذل أعلى درجات من الجهد لصالح المنظمة وتوحد العامل مع المنظمة والتفاني في انجاز العمل، ويسهم الاندماج السلوكي في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة لما يقدمه من حلول مثلى للتحديات التي تفرزها البيئة الخارجية من خلال تكيف ادائهم للبيئة الخارجية، فالعامل المندمج بأنه الشخص الذي يدرك سياقات العمل ويعمل مع زملائه كفريق عكّل وكلما زاد الاندماج السلوكي كلما زاد الاداء (Nafei, 2015: 46).

رابعاً: مفهوم الأداء الابتكاري

يذكر (Abdul-Rajeev & Saad, 2019: 133) ان الأداء الابتكاري يتمثل في خبرة العمل وهي سرعة اتخاذ القرار بشأن الفرص الجديدة، و الشفافية، وتبادل المعلومات بين الوظائف. بينما عرف (Wang & Lin, 2012: 65) الأداء الابتكاري باعتباره "إنجاز الابتكار، من خلال الأنشطة التنظيمية، لكل

الأهداف المنشودة، والتي يمكن قياسها عن طريق مختلف الأساليب المالية والتقنية وغير التقنية". ويرى (Liu et al, 2021: 42): أن الأداء الابتكاري يمثل في قدرة العاملين على إنشاء منتجات وقيم جديدة للمؤسسة وعمليات قابلة للتطبيق وإظهار كفاءة الابتكار. وإن القدرة الاستيعابية بمكوناتها الأربعة القدرة على الاستحواذ، والقدرة على الاستيعاب، والقدرة على التحول، والقدرة على الاستثمار مهمة جداً لأداء الابتكار للمؤسسة. الأداء الابتكاري يشير إلى إنتاج وتنفيذ أفكار مفيدة والتي قد تنطوي على مخاطر كبيرة (Zheng & Xu, 2020:3). وأنه قدرة المنظمة على التعلم ويستند في ذلك على كون عملية التعلم تحتاج إلى تحديد ما نعلم وما نريد أن نتعلمه ومن ثم إجراء التغييرات، ويتطلب إدارة المعرفة، وقدرات التعلم، والابتكار أشكالاً عديدة، يمكن أن يكون هناك منتج أو عملية ابتكار في الخدمات. إن الأداء الابتكاري هو القدرة على اتخاذ القرار الصحيح في وضع غير مستقر في ظل وجود مخاطر عالية (Zeng & Xu, 2020: 3). (جرمخ، 2018:209) الأداء الابتكاري هو حلول ابتكارية تعطي ميزة تنافسية للمنظمة. وعرفها (Suifan & Janini, 2017:285) المظهر السلوكي للأبداع في المنظمات والذي يولد أفكاراً ورواً جديدة تمثل رصيد مهم للمنظمات. ووصفها (الحسناوي، 2019: 462) المخرجات الإنتاجية كافة أو الخدمات المتميزة للموارد البشرية والتي تحمل بصمات إبداعية تجعل المنظمة تتفوق على نظيراتها وتوجهها نحو الريادة نوه (الحفاجي، 2021: 143) بأنها عملية تكون الأفكار الجديدة وإنشاء الممارسات العملية التي تساعد في تحقيق أهداف المنظمة بفعالية وكفاءة عالية أمام المنافسين الآخرين، استناداً إلى ما سبق عرف الباحثان الاداء الابتكاري بأنه مجموعة من المهارات والقدرات والمعرفة والخبرات لتوليد الافكار المتنوعة من قبل الافراد لتوليد الافكار الجديدة واتخاذ القرارات وحل المشكلات في المنظمة وإنجاز مهام العمل بطريقة فاعلة.

خامساً: أهمية الأداء الابتكاري

1. يعطي صورة إيجابية عن المنظمة خلال اكتسابها الموارد البشرية مبدعة تعمل لتقديم الأفضل والأحسن للمستفيد من الخدمات (محمد: 2023: 5)
2. الأداء الابتكاري هو المصدر الرئيسي لتشجيع الابتكار، وتعزيز القدرة التنافسية والحصول على ميزة تنافسية للمؤسسات (Hong et al, 2018:112)
3. معرفة مشكلات العمل والتعرف على طرائق عمل لمعرفة النقاط الحرجة وتقييم الأداء ومعايير الأداء العالي. (ولي وإبراهيم، 2022:37).
4. يعمل على تسهيل العمل الفعال بين الموظفين، فعندما يُظهر الموظفون ابداعاً في العمل فإنهم ينتجون المزيد من الأفكار الجديدة والمفيدة وأساليب العمل المحسنة وإذا طبقت هذه الأفكار في عملها سيجري تحسين أداء الأفراد بشكل كبير. (Choi & Malik, 2015: 59)
5. يمكن الأداء الابتكاري للعاملين المنظمة من الصمود والازدهار في عالم ديناميكي من الصعوبات والفرص غير المتوقعة. (Lu et al, 2017:65)
6. تساعد المنظمات على إمكانية مواكبة التغييرات والاستجابة إلى الظروف البيئية المتغيرة. (Liu et al, 2016: 236)
7. في أوقات الأزمات المضطربة، عندما تواجه المنظمات تحديات غير متوقعة، يكون للإبداع أهمية حاسمة لأنه يقدم أساليب ووسائل جديدة في إنجاز العمل (Tønnessen et al, 2021: 3).

سادساً: أبعاد الأداء الابتكاري

استناداً إلى الأدبيات يمكن إدراج أبعاد الأداء الابتكاري كما يأتي:

1. الإصالة

هي أساس القيادة الشجاعة، وجدت دراسة حديثة أن تصور العاملين للقيادة الأصلية بمثابة أقوى مؤشر على رضاهم الوظيفي والتزامهم التنظيمي والسعادة في مكان العمل. تظهر الأبحاث أيضاً أن المنظمات، التي تتكون من قادة صادقين مع أنفسهم، تظهر تحسينات في كل من ثقة العامل والأداء _الحوالي و وحيد، (2023: 258). على الرغم من أن مفهوم الأصالة قد ظهر بالكامل في السنوات الأخيرة، فإنه يعني الآن بشكل أساسي التركيز على السلوك المسؤول للعامل وهي من أكثر الخصائص ارتباطاً بالإبداع وتأتي الأصالة هنا بمعنى الجدة والتفرد وذلك من خلال التجديد أو الإتيان بأفكار جديدة ومتميزة لم يسبق إليها أحد فالإبداع هو أن الإتيان بالأفكار الجديدة النادرة والمفيدة غير مألوفة والابتعاد عن تكرار أفكار الآخرين (عطا وإبراهيم، 2023: 149). وهي إنتاج غير المألوف ويتفق الباحثون على أن الأصالة هي "القدرة على إنتاج استجابات أصلية أي قليلة التكرار بالمعنى الإحصائي داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد أي أنه كلما قلت درجة شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها" والأصالة تشتمل على ثلاثة جوانب رئيسية وهي (عسكر ورجب، 2016: 10):

2. المرونة

تعرف المرونة عادة على أنها إمكانية تعديل أنماط العمل كرد فعل للتغيرات خارجية المساهمة في استقرار عمل المنظمة بطريقة تفاعلية (Villar et al, 2018:330) وتشير المرونة إلى قدرة المنظمة على إدراك وفهم التغيرات البيئية واختيار أفضل البدائل التكيف والتلاؤم للحفاظ على مواردها واستخدامها على وجه السرعة لتحقيق النجاح الذي تسعى إليه لتضمن البقاء والتجدد والنمو والميزة التنافسية (Danook, 2021:451) المرونة تشير إلى القدرة على التكيف مع التغيرات دون حدوث نتائج سلبية تؤثر على عمل المنظمة فهي بذلك تقاوم التقدم المادي والبنوي (مريعي، 2020: 292) وتعد المرونة مقياس لمدى استعداد المنظمة للاستجابة والتكيف مع التغيرات في البيئة والتكنولوجيا والسوق، إذ تتغير احتياجات الزبائن وتفضيلاتهم باستمرار، مما يتطلب من المنظمات تحقيق أداء جيد من خلال تحسين قدرتها على الاستجابة للتغيرات بسرعة (Yousuf et al, 2021:1).

3. حل المشكلات

إن حل المشكلات يوضح مدى قدرة الفرد على تقديم حلول إبداعية للمشكلات التي يمر بها، واتخاذ الإجراءات المناسبة لحل المشكلات في الوقت المناسب، بالإضافة إلى توقع المشكلات التي قد تحدث ومحاولة تجنبها، وتطبيق الحلول المناسبة لها حتى في حالة ندرة المعلومات المتوفرة (Hamdan, et al., 2020: 95). يشير بعد حل المشكلات إلى القدرة على إيجاد حلول وتطوير مناهج إبداعية للتعامل مع المشكلات غير النمطية أو غير المحددة أو المعقدة. كما أن الذكاء العام وفهم المشكلة والقدرة على حل المشكلات تقدم مساهمات فريدة في أداء حل المشكلات إن التفكير خارج المعايير المحددة لمعرفة ما إذا كان هناك نهج أكثر فعالية، وتطوير طرق مبتكرة للحصول على الموارد واستخدامها عند توفير موارد غير كافية للقيام بالمهمة.

المحور الثالث: الجانب العملي

أولاً: وصف وتشخيص المتغير المستقل الاندماج الوظيفي

يعرض الجدول (2) نتائج تحليل استجابة العينة المبحوثة التي يبينها استجابات أفراد عينة الدراسة فيما يخص قياس المتغير المستقل المؤثر الاندماج الوظيفي عبر ثلاث أبعاد وهي: (الاندماج التنظيمي، الاندماج المعرفي، الاندماج السلوكي)

جدول (2) يُوضح تحليل النتائج وترتيب الأهمية بالاعتماد على حجم الفجوة لأبعاد متغير الاندماج الوظيفي								
ت	أبعاد متغير الاندماج الوظيفي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	C.V معامل الاختلاف	نسبة توفر البعد	حجم الفجوة	حجم الفجوة إلى الإجمالي	اتجاه الإجابة
1	الاندماج التنظيمي	4.09	0.574	14.03	81.8	18.2	45.96	مرتفع
2	الاندماج المعرفي	4.44	0.511	11.51	88.8	11.2	28.28	مرتفع جداً
3	الاندماج السلوكي	4.49	0.515	11.47	89.8	10.2	25.76	مرتفع جداً
	متغير الاندماج الوظيفي	4.34	0.417	9.61	86.8	13.2	31.28	مرتفع جداً

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26

ويتضح من الجدول (2) ما يأتي: الاوساط الحسابية وقيمة الانحراف المعياري و مقدار معامل الاختلاف ونسبة توفر البعد وحجم الفجوة وترتيب الأهمية بالنسبة للأبعاد بصورة عامة، إذ يتبين من خلال النتائج المتعلقة، ان متغير الاندماج الوظيفي حقق اجمالاً وسطاً حسابياً بلغ (4.34) وبمستوى تقييم (مرتفع جداً)، وبانحراف معياري مقداره (0.417) وهذا يدل على قلة تشتت إجابات العينة وتأكيدهم على ان الاندماج الوظيفي موجود في المستشفيات المبحوثة، وان معامل الاختلاف (9.61%) وان نسبة توفر المتغير كانت (86.8) وهذا يعني وجود فجوة بمقدار (13.2) مما يعكس اهتمام ادارة المستشفيات الخاصة المبحوثة بالاندماج الوظيفي. والاتى تحليل أبعاد الاندماج الوظيفي وفقاً لقيم معامل الاختلاف:-

1- الاندماج السلوكي:

يعكس الجدول (2) قوة هذا البعد، اذ جاء بالترتيب الاول محققاً وسطاً حسابياً اجمالياً (4.49)، إذ كانت أغلب إجابات العينة متفقة وبدرجة عالية في مضمون الفقرات التي تضمنها البعد، وبانحراف معياري (0.515) يعكس مقدار انحراف وتشتت القيم عن الوسط الحسابي ومعامل اختلاف (11.47%) والذي يشير الى مقدار التجانس العالي في اجابات ، حيث بلغت نسبة توفر البعد (89.8) وبمجم فجوة بلغت (10.2) وهذا يشير الى ان العمال في المستشفيات الخاصة لديهم اتفاق في دور الاندماج السلوكي و اسهامه في اتقان العمل دون اخطاء او تهاون وفي تطوير مهارات العامل من خلال التدريب المستمر لتكون كفوء في انجاز المهام والعمل بروح الفريق الواحد .

2- الاندماج المعرفي:

يعكس الجدول (2) درجة قوة هذا البعد، اذ جاء بالترتيب الثاني محققاً وسطاً حسابياً اجمالياً (4.44) ، وبانحراف معياري (0.511) يعكس مقدار انحراف وتشتت القيم عن الوسط الحسابي ومعامل اختلاف (11.51%) والذي يشير الى مقدار التجانس العالي في اجابات ، حيث بلغت نسبة توفر البعد (88.8) وبمجم فجوة بلغت (11.2) وهذا يشير الى ان العمال في المستشفيات الخاصة لديهم اتفاق في دور الاندماج المعرفي و اسهامه في انجاز عملك دون الحاجة الى الإشراف والتوجيه و واكتساب المهارات و تقديم أفكار جديدة في العمل التي تعزز أهداف المستشفى.

3- الاندماج التنظيمي:

يعكس الجدول (2) درجة قوة هذا البعد، إذ جاء بالترتيب الثالث محققاً وسطاً حسابياً اجمالياً (4.09)، وبانحراف معياري (0.574) يعكس مقدار انحراف وتشتت القيم عن الوسط الحسابي ومعامل اختلاف (14.03 %) والذي يشير الى مقدار التجانس العالي في اجابات أفراد عينة الدراسة حيث بلغت نسبة توفر البعد (81.8) وبحجم فجوة بلغت (18.2) وهذا يشير الى ان العمال في المستشفيات الخاصة لديهم اتفاق في دور الاندماج التنظيمي للعاملين و اسهامه في تسخير الامكانيات الذهنية والابداعية والخبرة الوظيفية من اجل تنفيذ العمل بأتم وجهه ، والحرص على المباشرة في العمل مبكراً والانصراف حين انتهاء كل المهام.

ثانياً: وصف وتشخيص الأبعاد الخاصة الأداء الابتكاري

تم عرض النتائج المشار إليها في استبيان عينة الدراسة (الردود الفردية) وتحليلها فيما يخص أبعاد الأداء الابتكاري وهي: (الأصالة، المرونة، حل المشكلات)، وكما موضح في الجدول (3) الاتي

ت	أبعاد متغير الأداء الابتكاري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	نسبة توفر البعد	حجم الفجوة	حجم الفجوة الى اجمالي	اتجاه الاجابة	ترتيب الأبعاد
1	الأصالة	4.24	0.586	13.82	84.8	15.2	34.39	مرتفع جداً	2
2	المرونة	4.32	0.559	12.94	86.4	13.6	30.77	مرتفع جداً	1
3	حل المشكلات	4.23	0.496	11.73	84.6	15.4	34.84	مرتفع جداً	3
	متغير الأداء الابتكاري	4.27	0.419	9.81	85.4	14.6	34.60	مرتفع جداً	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26

ويتضح من الجدول (3) ما يأتي: قيم الاوساط الحسابية و مقدار الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ونسبة توفر البعد وحجم الفجوة وترتيب الأهمية بالنسبة للأبعاد بصورة عامة للمتغير الأداء الابتكاري ، إذ يتبين من خلال النتائج المتعلقة بمتغير الأداء الابتكاري، حيث حقق اجمالاً وسطاً حسابياً بلغ (4.27) وبمستوى تقييم مقداره (مرتفع جداً) ، وبانحراف معياري قيمته (0.419) وهذا يدل التمرکز العالي في إجابات العينة وتأكيدهم على إن الأداء الابتكاري محط اهتمام في ادارة المستشفيات الخاصة المبحوثة نتيجة الجهود الابداعية الرامية للتجديد والتطوير في مجالات الأعمال المختلفة ، كما بلغ معامل الاختلاف (9.81%) وان نسبة توفر المتغير كانت (85.4) وهذا يعني وجود فجوة بمقدار (14.6) مما يعكس اهتمام ادارة المستشفيات الخاصة المبحوثة في إيجاد حلول للمشكلات بأفكار جديدة من اجل التوصل الى الخبرات والمعارف الجديدة وعلاقات افضل واعمق مع الآخرين.

والاتي تحليل أبعاد الأداء الابتكاري وفقاً لقيم معامل الاختلاف:-

1- **المرونة:** يعكس الجدول (3) قوة هذا البعد، إذ جاء بالترتيب الاول محققاً وسطاً حسابياً اجمالياً (4.32)، إذ كانت أغلب إجابات العينة متفقة وبدرجة عالية في مضمون الفقرات التي تضمنها بُعد (المرونة)، وبانحراف معياري (0.559) يعكس مقدار انحراف وتشتت القيم عن الوسط الحسابي ومعامل اختلاف (12.94 %) والذي يشير الى مقدار التجانس العالي في اجابات ، حيث بلغت نسبة توفر البعد (86.4) وبحجم فجوة بلغت (13.6) وهذا يشير إلى إن العمال في المستشفيات الخاصة لديهم اتفاق في دور المرونة و اسهامها في قدرة الفرد المبدع على العودة الى الورا من اجل التوصل الى الخبرات والمعارف الجديدة وعلاقات افضل واعمق مع الآخرين، ويمتلك الأفراد المبدعون مقاربات حيوية ومبهجة في الحياة و منفتحون على التجارب والأفكار الجديدة لمواجهة المشاكل.

2- **الأصالة:** يعكس الجدول (3) درجة قوة هذا البعد، إذ جاء بالترتيب الثاني محققاً وسطاً حسابياً اجمالياً (4.24) ، وبانحراف معياري (0.586) يعكس مقدار انحراف وتشتت القيم عن الوسط الحسابي ومعامل اختلاف (11.51 %) والذي يشير الى مقدار التجانس العالي في اجابات ، حيث بلغت نسبة توفر البعد (84.8) وبحجم فجوة بلغت (15.2) وهذا يشير الى ان العمال في المستشفيات الخاصة لديهم اتفاق في دور الاصالة في الجهود الابداعية الرامية للتجديد والتطوير في مجالات الأعمال المختلفة و تقديم اداء ابداعي خارج المألوف و تباعد عن التفكير النمطي والتقليدي.

3- **حل المشكلات:** يعكس الجدول (3) درجة قوة هذا البعد، إذ جاء بالترتيب الثالث محققاً وسطاً حسابياً اجمالياً (4.23) ، وبانحراف معياري (0.496) يعكس مقدار انحراف وتشتت القيم عن الوسط الحسابي ومعامل اختلاف (11.73 %) والذي يشير الى مقدار التجانس العالي في اجابات ، حيث بلغت نسبة توفر البعد (84.6) وبحجم فجوة بلغت (15.4) وهذا يشير الى ان العمال في المستشفيات الخاصة لديهم اتفاق في الإحساس بالمشكلة أهم عناصر الأداء الابتكاري، ويعني الإحساس بالمشكلة رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد رؤية واضحة وتحديدها بشكل دقيق، وكذلك معرفة حجم المشكلة وأبعادها وآثارها وكافة جوانبها والوعي بالأخطاء ونواحي القصور فيها.

ثالثاً: اختبار فرضية التأثير الرئيسية: والتي نصت على ما يأتي (تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية الاندماج الوظيفي في الأداء الابتكاري)

1. سيتم اختبار الفرضية الرئيسية باستخدام الانحدار الخطي المتعدد

لاختبار فرضية التأثير باستخدام معادلة الانحدار الخطي المتعدد والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد الاندماج الوظيفي معاً في الأداء الابتكاري). إذ يُوضح الجدول (4) المؤشرات الانحدار الخطي المتعدد بين أبعاد الاندماج الوظيفي في الأداء الابتكاري ويمكن صياغتها وفق معادلة الانحدار الخطي المتعدد التالية.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y = 1.732 + 0.095X_1 + 0.345X_2 + 0.349X_3$$

جدول (4) المؤشرات الانحدار الخطي المتعدد بين أبعاد الاندماج الوظيفي في الأداء الابتكاري

أبعاد الاندماج الوظيفي	الحد الثابت	الاندماج التنظيمي B_1	الاندماج المعرفي B_2	الاندماج السلوكي B_3	معامل التحديد R^2	F المحسوبة	Sig	مستوى الدلالة
النموذج كاملاً لأبعاد الاندماج الوظيفي في الأداء الابتكاري	1.732	0.095	0.345	0.136	0.349	27.560	0.000	يوجد تأثير
النموذج بالصورة النهائية (Stepwise) باستعمال طريقة	1.849	-	0.378	0.164	0.336	39.282	0.000	يوجد تأثير

المتغيرات المعنوية (الاندماج المعرفي، الاندماج السلوكي) المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26

الجدول (4) الذي يوضح ما يأتي :

➤ حيث حصلت قيمة (F) المستخرجة للنموذج بين المتغير (أبعاد المتغير الاندماج الوظيفي) و (المتغير الأداء الابتكاري) قد بلغت (27.560) وتفسر معنوية الانحدار و في وجود علاقة تأثير فعالة لأبعاد المتغير المستقل (الاندماج الوظيفي) في المتغير (الأداء الابتكاري) والتي أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى معنوية (5%) أي بدرجة ثقة (95%) وهذا يشير الى وجود تأثير ذو دلالة معنوية، ويمكن القول ان (النموذج كاملاً) قد فسر ما نسبته (34.9%) من الأداء الابتكاري وبذلك تم قبول الفرضية الرئيسية والتي تنص (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد الاندماج الوظيفي معاً في الأداء الابتكاري).

➤ اما طريقة (Stepwise) لاختبار معنوية ابعاد المتغير (الاندماج الوظيفي) ولمعرفة الابعاد الأكثر تأثيراً في المتغير (الأداء الابتكاري) ويتضح و بعد حذف الابعاد الغير معنوية من النموذج المقدر، بأن النموذج بصورته النهائية يعتمد على الأبعاد (الاندماج المعرفي، الاندماج السلوكي)، إذ سجلت قيمة (F) المحسوبة للنموذج الجديد (39.282) عند مستوى الدلالة (0.05) أي بدرجة الثقة (95%) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (3.84) ويمكن التعبير عن النموذج المقدر بصورته النهائية لمعادلة الانحدار الخطي المتعدد وفق طريقة (Stepwise) الآتية:-

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y = 1.849 + 0.378X_2 + 0.164X_3$$

➤ تبين لنا قيمة معامل التحديد (R^2) للنموذج المقدر "الجديد" والبالغة (0.336) بأن الابعاد المؤثر (الاندماج المعرفي، الاندماج السلوكي) قد فسرت (33.6%) من التباين الذي يحدث على (الأداء الابتكاري)، أما النسب المتبقية (66.4%) تعزى الى متغيرات أخرى لم تدخل في أنموذج الدراسة، ويتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي لبعـد الاندماج المعرفي البالغ (0.378) بأن زيادة بعد الاندماج المعرفي بمقدار وحدة وأحدة سيؤدي إلى زيادة في (الأداء الابتكاري) بنسبة (37.8%). وكذلك يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي لبعـد الاندماج السلوكي البالغ (0.164) بأن زيادة الاندماج السلوكي بمقدار وحدة وأحدة سيؤدي إلى زيادة في (الأداء الابتكاري) بنسبة (16.4%).

2. سيتم اختبار الفرضية الرئيسية وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

$$Y = \alpha + \beta X$$

الأداء الابتكاري = 0.564 + 1.817 (الاندماج الوظيفي)

جدول (5) تحليل أثر متغير استراتيجية الاندماج الوظيفي في الأداء الابتكاري									
المتغير المعتمد	المتغير المستقل			(R ²)	R	(F)	(t)	Sig	القرار
الأداء الابتكاري	الاندماج الوظيفي	(α)	1.817	0.318	0.564	72.780	8.531	0.000	قبول الفرضية
		(β)	0.564						
قيمة (F) الجدولية = 3.84 // قيمة (t) الجدولية = 1.98 // حجم العينة = 158									

يوضح الجدول (5) بأن هنالك اثر ذو دلالة معنوية لاستراتيجية الاندماج الوظيفي في الأداء الابتكاري، حيث حصلت قيمة (F) المستخرجة بين المتغير الاندماج الوظيفي و المتغير الأداء الابتكاري (72.780) تفسر معنوية الانحدار و في معنوية علاقة التأثير الفعالة بين متغيري الدراسة والتي أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى معنوية (5%) اي بدرجة ثقة (95%) و يمكن القول ان استراتيجية الاندماج الوظيفي تفسر ما نسبته (31.8%) من الأداء الابتكاري، وتعزى النسبة المتبقية (68.2%) لمتغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة. كما حققت قيمة (t) المستخرجة (8.531) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية، وتدل على ثبوت معنوية الميل الحدي (β) للمتغير استراتيجية الاندماج الوظيفي قد بلغت (0.564) والتي تفسر بأن الارتفاع في قيمة استراتيجية الاندماج الوظيفي يسهم في الارتفاع في الأداء الابتكاري بنسبة (56.4%) بينما بلغت قيمة مقدار الثابت في معادلة الانحدار الخطي (1.817) بمعنى عندما يكون المتغير استراتيجية الاندماج الوظيفي يساوي (صفرًا) فإن الأداء الابتكاري لن تقل عن هذه القيمة. وبذلك تم قبول الفرضية الرئيسية الخامسة.

أ. اختبار فرضية التأثير الفرعية الأولى : والتي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد الاندماج التنظيمي في الأداء الابتكاري) إذ سيتم التحليل وفق معادلة الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

$$\text{الأداء الابتكاري} = 0.253 + 3.245 (\text{الاندماج التنظيمي})$$

جدول (6) تحليل أثر بعد استراتيجية الاندماج التنظيمي في الأداء الابتكاري								
المتغير المعتمد	بعد المتغير المستقل		(R ²)	R	(F)	(t)	Sig	القرار
الأداء الابتكاري	الاندماج التنظيمي	(α)	3.136	0.378	26.050	5.104	0.000	قبول الفرضية
		(β)	0.276					
قيمة (F) الجدولية = 3.84 // قيمة (t) الجدولية = 1.98 // حجم العينة = 158								

يوضح الجدول (6) بأن هنالك اثر ذو دلالة معنوية لبعد الاندماج التنظيمي في الأداء الابتكاري، حيث حققت قيمة (F) المستخرجة بين بعد الاندماج التنظيمي و المتغير الأداء الابتكاري (26.050) تفسر معنوية الانحدار و معنوية علاقة تأثير فعالة بين متغيري الدراسة والتي أكبر من قيمة (الجدولية F) عند مستوى معنوية (5%) اي بدرجة ثقة (95%) و يمكن القول ان لبعد الاندماج التنظيمي تفسر ما نسبته (14.3%) من الأداء الابتكاري، اما باقي النسبة تفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة. كما بلغت قيمة (t) المستخرجة (5.104) والتي هي أكبر من القيمة الجدولية وتدل على ثبوت معنوية الميل الحدي (β) للمتغير استراتيجية الاندماج التنظيمي قد بلغت (0.276) والتي تفسر بأن الارتفاع في قيمة الاندماج التنظيمي يسهم في الارتفاع في الأداء الابتكاري بنسبة (27.6%) بينما بلغت قيمة الثابت في معادلة الانحدار الخطي (3.136) وتفسر عندما يكون بعد الاندماج التنظيمي يساوي (صفرًا) فإن الأداء الابتكاري لن تقل عن هذه القيمة. وبذلك تم قبول الفرضية الفرعية الأولى.

ب. اختبار فرضية التأثير الفرعية الثانية: والتي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد الاندماج المعرفي في الأداء الابتكاري). إذ سيتم التحليل وفق معادلة الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

الأداء الابتكاري = 0.453 + 2.253 (الاندماج المعرفي)

جدول (7) تحليل أثر بعد الاندماج المعرفي في الأداء الابتكاري

المتغير المعتمد	بُعد المتغير المستقل	(R ²)	R	(F)	(t)	Sig	القرار
الأداء الابتكاري	(α)	2.253	0.552	68.208	8.259	0.000	قبول الفرضية
	(β)	0.453					

قيمة (F) الجدولية = 3.84 // قيمة (t) الجدولية = 1.98 // حجم العينة = 158

يوضح الجدول (7) بأن هنالك اثر ذو دلالة معنوية لبعد الاندماج المعرفي في الأداء الابتكاري. حيث حصلت قيمة (F) المستخرجة بين بعد الاندماج المعرفي و المتغير الأداء الابتكاري (68.208) تفسر معنوية الانحدار و في معنوية علاقة التأثير الفعالة بين متغيري الدراسة والتي أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى معنوية (5%) اي بدرجة ثقة (95%) و يمكن القول ان بعد الاندماج المعرفي تفسر ما نسبته (30.4%) من الأداء الابتكاري، اما باقي النسبة والبالغة (69.6%) تعزى لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج الدراسة. كما حققت قيمة (t) المستخرجة (8.259) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية وتدل على ثبوت معنوية الميل الحدي (β) للمتغير استراتيجية الاندماج المعرفي قد بلغت (0.453) والتي تفسر بأن الارتفاع في قيمة الاندماج المعرفي يسهم في الارتفاع في الأداء الابتكاري بنسبة (45.3%) بينما بلغت قيمة الثابت في معادلة الانحدار الخطي (2.253) بمعنى عندما يكون بعد الاندماج المعرفي مساوياً للصفر فان الأداء الابتكاري لن تقل عن هذه القيمة. وبذلك تم قبول الفرضية الفرعية الثانية.

ت. اختبار فرضية التأثير الفرعية الثالث: والتي نصت على ما يأتي (يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعد الاندماج السلوكي في الأداء الابتكاري).
إذ سيتم التحليل وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط وكما يلي:

الأداء الابتكاري = 0.333 + 2.770 (الاندماج السلوكي)

جدول (8) تحليل أثر بعد الاندماج السلوكي في الأداء الابتكاري

المتغير المعتمد	بُعد المتغير المستقل	(R ²)	R	(F)	(t)	Sig	القرار
الأداء الابتكاري	(α)	2.770	0.409	31.319	5.596	0.000	قبول الفرضية
	(β)	0.333					

قيمة (F) الجدولية = 3.84 // قيمة (t) الجدولية = 1.98 // حجم العينة = 158

يوضح في الجدول (8) بأن هنالك اثر ذو دلالة معنوية لبعد الاندماج السلوكي في الأداء الابتكاري. حيث حصلت قيمة (F) المستخرجة بين بعد الاندماج السلوكي و المتغير الأداء الابتكاري (31.319) تفسر معنوية الانحدار و في وجود علاقة تأثير فعالة بين متغيري الدراسة والتي أكبر من قيمة (F) الجدولية عند مستوى معنوية (5%) اي بدرجة ثقة (95%) و يمكن القول ان الاندماج السلوكي يفسر ما نسبته (16.7%) من التباين في الأداء الابتكاري، اما باقي النسبة (83.3%) تعزى الى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج الدراسة. كما حققت قيمة (t) المستخرجة (31.319) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية وتدل على ثبوت معنوية الميل الحدي (β) للمتغير الاندماج السلوكي قد بلغت (0.333) والتي تفسر بأن الارتفاع في قيمة الاندماج السلوكي يسهم في الارتفاع في الأداء الابتكاري بنسبة (33.3%) بينما بلغت قيمة الثابت في معادلة الانحدار الخطي (2.77) بمعنى عندما يكون بعد الاندماج السلوكي مساوياً للصفر فان الأداء الابتكاري لن تقل عن هذه القيمة. وبذلك تم قبول الفرضية الفرعية الثالثة.

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات

يعد الاهتمام بالمرتكزات الاساسية للاندماج الوظيفي من المتطلبات الاساسية في بيئة الاعمال وخصوصاً في القطاع الخاص "كون القطاع الخاص هو قطاع منافسه مستقرة بين المؤسسات الخاصة" التي تؤمن بفلسفة الاستثمار في الموارد البشرية لتحقيق التفوق الوظيفي من خلال الأداء الابتكاري. في ضوء النتائج التي تم الحصول عليها ، وتلخصت في أهم النتائج كما هو موضح.

- 1- بينت نتائج الدراسة يوجد اهتمام محدود من قبل ادارة المستشفيات الخاصة في تعلم الأفراد واكتساب المهارات لتولي أدوارهم في المستشفى من اجل تنفيذ العمل بالمستوى المطلوب.
- 2- توصل الدراسة بان ادارة المستشفيات الخاصة تركز على الاندماج الوظيفي وتشجعه وتعدده من الركائز الاساسية التي تهتم بها، وحاز متغير الاندماج الوظيفي المرتبة الاولى على اتفاق اجابات العينة..
- 3- بينت نتائج الدراسة ان العاملين في المستشفيات الخاصة المبحوثة لديهم الرغبة في تقديم اداء ابداعي خارج المألوف والحرص في احدث تحسين في اساليب تقديم الخدمات الصحية.

- 4- تم التوصل بان ادارة المستشفيات تعتمد على الوسائل التكنولوجية في حل مشاكل العمل و بالاعتماد على ذوي الخبرة والكفاءة. حيث اظهرت النتائج ان الأداء الابتكاري جاء بالمرتبة الثانية من حيث تطبيقه في المستشفيات الخاصة.
- 5- بينت النتائج ان استراتيجية الاندماج الوظيفي بأبعاده المتمثلة ب(الاندماج التنظيمي، الاندماج المعرفي، الاندماج السلوكي) في الأداء الابتكاري، يدل ان الاهتمام الاندماج الوظيفي عن يزيد من الأداء الابتكاري و تبين نتائج اختبار التأثير المتعدد للأبعاد استراتيجية الاندماج الوظيفي مجمعة بوجود تأثير معنوي لكل بعد من (الاندماج المعرفي، والاندماج السلوكي) مجمعة في الأداء الابتكاري.

ثانيا: التوصيات

- استنادا الى الاستنتاجات خلص البحث الى جملة من التوصيات يمكن اجمالها بالآتي:
- 1- على ادارة المستشفيات تعزيز اندماج العاملين عن طريق زجهم ضمن فريق العمل، واعادة هيكلة المستشفى واعتماد الهياكل التنظيمية المرنة لضمانا انسيابية العمل والاستجابة السريعة لأي طارئ.
 - 2- على ادارة المستشفيات تشجيع العاملين على الأداء الابتكاري خارج المؤلف بواسطة مكافأة الافكار الابداعية القابلة للتطبيق وتلائم مع البيئة الخارجية وحل المشكلات وتحسين الخدمات الصحية، واستقطاب الملاكات ممن يمتلكون قدرات ابداعية وتوظيفهم للاستفادة من مواهبهم في تحسين جودة الخدمة الصحية المقدمة.
 - 3- على ادارة المستشفيات اعتماد الوسائل التكنولوجية في حل مشكلات العمل وتدريب العاملين على استخدامها فضلا امكانية استثمار التكنولوجيا في تقليل الاخطاء وتقليل جهد ووقت وكلفة انجاز المهام كاعتماد التكنولوجيا في تحديد مواعيد المراجعات وتنظيم انسيابية المراجعين.
 - 4- على ادارة المستشفيات اقامة دورات وورش وندوات لتعزيز مهارات العاملين وبالتالي تحسين اداء العاملين لتقديم افضل الخدمات الصحية واستقطاب الخبراء للحصول على خبرات متنوعة وامكانية تقديم الخدمات متميزة.
 - 5- على ادارة المستشفيات توفير بيئة عمل صحية مناسبة لتساعد العاملين على امكانية انجاز اعمالهم لتحقيق الفوق التنظيمي وكذلك توفر بيئة عمل متماز بالمناخ الايجابي.

Funding

None

Acknowledgement

None

Conflicts of Interest

The author declares no conflict of interest.

Arabic References:

- احمد، نورهان محمد التهاوي، (2020)، الفروق في الندماج الأكاديمي والمرونة المعرفية ودافعية الإنجاز بين مرتفعي ومنخفضي- التحصيل الدراسي من طالب كلية التربية بجامعة حلوان، دراسات تربوية واجتماعية - مجلة دورية محكمة تصدر عن كلية التربية - جامعة حلوان، المجلد 28.
- جلاب، احسان دهش و جريمخ، حميد غدير، (2018)، تأثير القيادة الريادية في الأداء الابتكاري: دراسة ميدانية في عدد من الكليات الاهلية في محافظات الفرات الاوسط / العراق، المجلة العراقية للعلوم الادارية، العدد 55.
- الحسناوي، صالح محمدي محمد، 2414، الدور الوسيط للاقتدار المعرفي في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء الإبداعي، بحث استطلاعي تحليلي لعينة من أساتذة كلية الزراعة، جامعة كربلاء، مجلة أهل البيت، المجلد 1، العدد 25، ص 449-483.
- الحلواني، نسرین فتحی مختار و وحید محمد جاسم، (2023)، تأثير القيادة الخادمة في تعزيز السلوك الابداعي بحث ميداني في الكلية اهلية في محافظة بغداد، مجلة الدراسات الاقتصادية والادارية، المجلد 2، العدد 4.
- الحفاجي، ياسمين قاسم، (2021)، دور القيادة العمودية في تعزيز الاداء الابداعي : بحث تحليلي في مستشفى الكفيل، مجلة وارث العلمية، المجلد (3)، العدد (5).

- الرفيعي، علي عبود و عبد، ضرغام حسن ، (2018)، اثر القدرات الاستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية في الشركة العامة للسمنت الجنوبية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد 15، العدد 1.
- عسكري، سامي شاهر و رجب، سوسن ابراهيم ، (2016)، دور مهارات الأداء الابداعي في تقييم الاداء الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء عينة من المرضين العاملين في مستشفى ازادي التعليمي في مدينة كركوك، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (6)، العدد (2).
- عطا، خالدية مصطفى و ابراهيم ، علي عادل ، (2023)، ادارة المواهب وتأثيرها في الاداء المتميز (دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في المركز الوطني لرعاية الموهبة الرياضية في وزارة الشباب والرياضة)، مجلة الدراسات الاقتصادية والادارية ، المجلد 2، العدد 4.
- المعطوي، عامر علي حسين ، (2014)، العدالة التنظيمية والدمج التنظيمي ودورها في تقليل سلوك العمل المنحرف: دراسة تطبيقية في معمل سمنت المشنى، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية ، العدد 21.
- علي، فخرالدين و عبد الرحمن لك، سالار علي ، و ابا بكر، كوسرت محمد ، (2021)، أثر أبعاد رأس المال البشري في تحقيق الأداء الابداعي: دراسة تحليلية لآراء عدد من التدريسيين في كليات جامعة بوليتكنيك /أربيل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 71 ، العدد 55.
- العمرى، محمد بن سعيد و السهلي ، عبيد سعود، (2015)، أثر ضغوط العمل على درجة الولاء التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين في منظمات القطاع الخاص بمدينة الرياض، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية ، العدد 39.
- محمد، اسيل صبار ، (2016)، الانغماس الوظيفي وعلاقته بالثقة بالنفس لدى المرشدين التربويين، مجلة الاستاذ، المجلد 2، العدد 217.
- محمد، باسمه حازم، (2023)، ادارة التغيير وانعكاسه في الاداء الوظيفي للعاملين - بحث في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، مجلة الدراسات الاقتصادية والادارية ، المجلد 2، العدد 4.
- مريعي، عبد الحسين عبد علي و داخل، نور عطية ، (2020) مفهوم المرونة في المعيار التخطيطي مركز التخطيط الحضري والاقليمي للدراسات العليا ، جامعة بغداد العدد 56.
- المصري، محمد شفيق سعيد، (2015) الانغماس الوظيفي وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية على المستشفيات الحكومية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الازهر، غزة.
- ولي، احلام ابراهيم و ابراهيم ، هوشمه رفيق، (2022)، دور مؤشرات الاقتصاد المعرفي في تحقيق الأداء الريادي: دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري المشاريع الصغيرة في مدينة اربيل، مجلة الدراسات التاريخية والثقافية، المجلد (13)، العدد (53).

English References:

- Al-Kaabi, Hamid Salem (2018), (The role of organizational symmetry in reducing organizational silence: an exploratory study of the opinions of a sample of employees in Iraqi private banks / Baghdad), Anbar University Journal for Economic and Administrative Sciences, Volume 10, No. 23.
- Blumberga, S., & Lapkovska, L. (2021). Engagement and involvement of personnel during remote work. IA Proceed of Nternational Conference on Innovations in Science and Education Prague, Czech Republic, 48–56..
- Boxall, Meng-Long Huo, Keith Macky & Jonathan Winterton, (2019), High-Involvement Work Processes and Systems: A Review Of Theory, Distribution, Outcomes, And Tensions, Research in Personnel and Human Resources Management, Vol.37, 1-52
- Choi, J. N. & Malik, M. A. R (2015). Rewards and employee creative performance: Moderating effects of creative selfefficacy, reward importance, and locus of control. Journal of Organizational Behavior, 36(1), 59-74.
- Danook, Ahmed Abdullah , (2021), Knowledge workers is an approach to achieve outstanding performance requirements through strategic flexibility/Zain Telecom in Iraq as a model, Tikrit Journal of Administration and Economics Sciences, Vol. 17, Issue 53
- Edarkar, M., & Pandita, D. (2014). A study on the drivers of employee engagement impacting employee performance. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 133, 106-115.

- Habil, Wasim A. Al, Shorafa, Yaser A. El, Salem Deeb, Basemar, (2016), The Effect of Some Organizational Factors on the Knowledge Management Implementation at the Municipality of Gaza, "IUG Journal of Economics and Business", Vol.(24), No.(1), pp.(1-16).
- Hamdan, Muhammad K., El Talla, Suliman A., Al Shobaki, Mazen J. and Abu-Naser, Samy S., (2020), Creative Behavior and Impact on Achieving Lean Strategy in Organizations, International Journal of Academic Accounting, finance & Management Research, 4(60), 66-90.
- Hongwei Ahsan Ali, Wang, Ali Nawaz Khan, (2018), Mechanism to Enhance Team Creative Performance through Social Media: A transitive Memory System Approach, Computers in Human Behavior.
- Liu ,Dong a , Jiang, Kaifeng b, Shalley Christina E. a, Keem Sejin a, Zhou c Jing , (2016), " Motivational mechanisms of employee creativity: A meta-analytic examination and theoretical extension of the creativity literature" , Organizational Behavior and Human Decision Processes, 137 , p: 236- 263 .
- Lu, J. G., Akinola, M., & Mason, M. F. (2017). " Switching On " creativity : Task switching can increase creativity by reducing cognitive fixation. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 139(1), 63–75.
- Mohsan, F., Nawaz, M.M., Khan, M.S., Shaukat, Z., & Aslam, N. (2011). Are Employee Motivation , Commitment and Job Involvement Inter-related : Evidence from Banking Sector of Pakistan.
- Mubashir Ahmad, Shahzad, N., Waheed, A., & Khan, M.L. (2014). High Involvement Management and Employees Performance Mediating Role of Job Satisfaction. European Journal of Business and Management, 6, 230-243.
- Nafei, Wageeh, (2015), "The Role of Psychological Capital on Job Embeddedness and Organizational Cynicism: A Study on Menoufia University Hospitals", Journal of Management and Sustainability; Vol. 5, No. 1.
- Ojeleye, Y.C., Salisu, U., Mejabi, B.O. and Mukaila, K.A. (2022), "Perceived organizational politics, job stress and job involvement of public sector employees in Nigeria: the role of resilience", Management and entrepreneurship: trends of development, 4(22), pp.17-33.
- Peutere, Antti Saloniemi & Petri Böckerman, Simo Aho, Jouko Nätti & Tapio Nummi, (2020), High-involvement management practices and the productivity of firms: Detecting industry heterogeneity, Economic and Industrial Democracy
- Reeve, J., & Tseng, C. (2011). Agency as a fourth aspect of students' engagement during learning activities. Contemporary Educational Psychology, 36 , 257-267.
- Soane, E., Truss, C., Alfes, K., Shantz, A., Rees, C., & Gatenby, M. (2012). Development and application of a new measure of employee engagement: the ISA Engagement Scale. Human Resource Development International, 15(5), 529-547.
- Suifan, Taghrid S. & Janini, Al Marwa, (2017), The Relationship between Transformational Leadership and Employees' Creativity in the Jordanian Banking Sector, International Review of Management and Marketing, vol. 7(2), pp. 284-29..
- Tønnessen, Ø., Dhir, A., & Flåten, B.-T. (2021). Digital knowledge sharing and creative performance: Work from home during the COVID-19 pandemic. Technological Forecasting and Social Change
- Villar, J., Bessa, R.J., & Matos, M.A. (2018). Flexibility products and markets: Literature review. Electric Power Systems Research, 154, 329-340.
- Wang, Shuo Gong, Zhenxing, Zhao, Zanzan & Yu, Haoyun, (2012), The Antecedents of Creative Performance: A Literature Review and Research Agenda, Advances in Social Science, Education and Humanities Research, vol. a246.

Yousuf A, Lorestani VZ, Oláh J, Felföldi J., (2021), Does Uncertainty Moderate the Relationship between Strategic Flexibility and Companies' Performance? Evidence from Small and Medium Pharmaceutical