



**The role of organizational innovation and its impact on job performance
(A Case Study in the national insurance company)**

الابداع التنظيمي واثره في الاداء الوظيفي

(دراسته استطلاعية في شركة التأمين الوطنية)

* م. م بتول عبد علي غالي

Abstract : Became Organizations need creativity requirement mandatory if these organizations it wants to get excellence in performance and to maintain the continuity of stay and grow in a competitive environment and that the organization's role in this is to provide a climate that its personnel capacity development and supports innovation and creative thinking through their belief that creativity is the area the most important ity min they promotison of interaction between they organization and the achievement of its goals derived from the surrounding view of the rapid changers and developments needs of they environment in our time has been asking this to be singled out more creative able to Moakpt conditions and variables surrounding Creativity puppet multiple aspects which interact many variables and it is not an event an emergency or catalyst. The creativity of the important topics in the present, it is an old phenomenon from the beginning of creation and evolution with the stages of human life

المستخلص: أصبحت حاجه المنظمات للابداع حاجة ضرورية اذا ارادت هذه المنظمات الحصول على تميز بالاداء والمحافظة على استمراريتها في البقاء والنمو في بيئتها التنافسية وان دور المنظمة هو العمل في مناخ تتوافر فيه فرصة التنمية لقدرات افرادها ، وتدعم الابداع والتفكير الابداعي من خلال ايمانها بان الابداع هو المجال الاكثر اهمية في تعزيز التفاعل ما بين المنظمة وتحقيق اهدافها المستمدة من احتياجاتها للبيئة المحيطة بها، ونظرا للتغيرات والتطورات السريعة في عصرنا الحاضر فقد يتطلب الى ان يكون افراد المنظمة اكثر ابداعا لكي يتمكنوا من مواكبة الظروف والمتغيرات المحيطة بها فالابداع عملية متعددة الجوانب تتفاعل فيها متغيرات عديدة وهي ليست حدثا طارئا او محفزا . يعد الابداع من المواضيع المهمة في الحاضر ،فهو ظاهره قديمه منذ بدء الخليقة وتطورها مع مراحل الحياة الانسانية .

المقدمة: يعد الابداع من المواضيع المهمة في الوقت الحاضر ،فهو ظاهره قديمة من بدء الخليقة وتطورها مع مراحل الحياة الانسانية فلقد ولد من احضان الطبيعة قبل ان يولد في المختبرات واقسام البحوث ،فالإبداع عملية متعددة الجوانب تتفاعل فيها متغيرات عديدة وهي ليست حدثا طارئا او محفزا لا يستند الى ارضية تمده بسبل البقاء والاستمرار وانما يلجا اليه الانسان لغرض التكيف مع الظروف الجديدة والمؤامة معها من اجل البقاء والنمو.

المبحث الاول/ منهجية البحث ودراسات سابقة

أولاً:- منهجية البحث

١ - مشكلة البحث

تعاني شركة التأمين الوطنية من ضعف ادائها وافتقارها الى الاساليب العلمية الحديثة في ترويج الخدمات وتردي جودة الخدمات وعدم توافر البدائل الجديدة لمعالجتها نتيجة للافتقار الى تعزيز اسس الابداع في الشركة. عدم الاهتمام بحوافز العمل من خلال التاكيد على الحوافز المادية التي تتناسب مع مستوى المعيشة. فضلا عن الحوافز المعنوية للعاملين للابداع وتوفير الفرص لتحسين المهارات واكتساب العاملين مهارات جديدة للابداع وتطويرها من اجل تقدمهم المهني وتهيئتهم لمراكز ادارية اعلى.

٢ - هدف البحث

يهدف البحث الى تحسين اداء شركة التأمين الوطنية من خلال تحديد العلاقة بين الاداء الوظيفي والابداع التنظيمي بهدف تطوير كفاءة الادارة في عملية الترويج واتخاذ القرارات والتميز في الاداء مما يؤدي الى تنمية قدرات الافراد العاملين وتفكيرهم الابداعي في ايجاد الحلول والمعالجات الجديدة

للمشكلات التي تواجهها الشركة واستخدام الطرائق والاساليب الترويجية الحديثة في تطوير الخدمات التأمينية بكفاءة وبالتالي الحفاظ على استمرارها بالبقاء والنمو في بيئة تنافسية .

٣ : أهمية البحث:

تتجسد أهمية البحث بما يأتي:-

- ١- تكمن أهمية البحث من أهمية موضوعه وهو ربط دور الأبداع التنظيمي واثره على مستوى الاداء الوظيفي من خلال دراسة حالة احدى شركات التأمين الوطنية .
- ٢- تتمثل أهمية البحث في انها تساعد شركة التأمين في تعزيز اسس الابداع في شركات التأمين عينه البحث في التعرف الى ابعاد العلاقة التي تربط المناخ التنظيمي السائد في عينه البحث ومستوى الاداء الوظيفي بها لتعمل على خلق وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب لبيئة العمل فتقوم بتصويب ما يحتاج الى تصويب او تعزيز ما هو ايجابي .
- ٣- الاثرء النظري لموضوعات الأبداع التنظيمي والاداء الوظيفي من حيث المساهمة في نقل التجارب العلمية المتقدمة وتكييفها على واقع الشركات التأمين العراقية ،منها الشركة عينه البحث عن طريق اختبار المقاييس المستخدمة ومحاولة ادراك انسجامه مع طبيعة عمل هذه الشركات العراقية .

-٤-

٤- أنموذج البحث

تم رسم أنموذج البحث بالاستناد الى عناصر رئيسه للمشكلة والطريقة التي تمثل علاقة فيما بينهما اذ جسدت تلك العناصر والمكونات وطبيعة علاقتها بينهم بالأنموذج الافتراضي وقد اشتمل الأنموذج في مجموعتين من المتغيرات تضمنت المجموعة الاولى عددا من المتغيرات ذات العلاقة في تعزيز مستوى الابداع ومثلت المتغيرات المستقلة وهي (تطوير وتحسين الخدمات التأمينية ، تحسين عمليات الترويجية ، تحسين العمليات الادارية) حيث مثلت هذه المتغيرات عناصر اساسيه لجوانب ابداعها ، واما المجموعه الثانية فقد تضمنت مجموعه المتغيرات التي تقوم بقياس مدى تحسن الاداء الوظيفي ومثلت (كفاءه ، فاعلية ، رضا) وكماياتي :

تحسن اداء وظيفي

متغيرات مستوى الابداع التنظيمي

الكفاءة
الفاعلية
الرضا

تطوير وتحسين الخدمات التأمينية
تحسين العمليات الترويجيه
تحسين العمليات الاداريه

شكل رقم (١)

انموذج البحث (دور الابداع التنظيمي وأثره في الاداء الوظيفي)

٥ - فرضية البحث

بناءً على ما جاء في الانموذج آنفاً يمكن صياغة فرضية البحث على النحو الاتي (يؤثر الابداع التنظيمي في تحسين العلاقة في الاداء الوظيفي).

٦ - حدود البحث المكانية

شركة التأمين الوطنية / بغداد

٧ - عينة البحث:

تم اختيار عينة مكونة من مديري الاقسام والادارة العليا والوحدات وبعض الموظفين بتلك الاقسام والوحدات وتتألف العينة من ثلاثين موظفاً وهي مجتمع العينة. واعتمدت الباحثة على الاستبيان كأداة اساسية لجمع البيانات اللازمة لتحقيق هدفها. باستخدام المعادلات رياضية خصائصها كالآتي:

جدول رقم (١) خصائص عينة البحث

المتغير	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	٦٣.٣٣%
	انثى	٣٦.٦٦%
	المجموع	١٠٠%
التحصيل الدراسي	بكالوريوس	٤٠%
	دبلوم	٤٦.٦٦%
	اعدادية	١٣.٣٣%
	المجموع	١٠٠%
الخبرة	اقل من ٥ سنوات	١٦.٦٦%
	من ٥ - ١٠	٥٣.٣٣%
	اكثر من ١٠	٣٠%
	المجموع	١٠٠%
العمر	اقل من ٣٥	٢٠%
	من ٣٥ - ٤٥	٥٠%
	اكثر من ٤٥	٣٠%
	المجموع	١٠٠%

٨- مصادر جمع المعلومات :

أ- استثمار الاستبيان .

ب- الكتب والدوريات .

يتمثل في دراسة واستعراض المفهوم النظري ونتائجه المتوقعة من جراء استخدام اسس الابداع التنظيمي في تطوير وتحسين اداء المنظمة ، واثرها على الاداء الوظيفي لعينة البحث . وتم الاعتماد على استثمار استبانة تم توزيعها على مجموعة من العاملين في الشركة موضوع البحث مكونة من مقياسين وكل مقياس مكون من عشر فقرات بالجانب التطبيقي وتم اختبار الاستبانة باستخدام الاساليب الاحصائية الاتية:

(١) المقاييس الاتجاهية (الوسط الحسابي والوزن المئوي المرجح) لتحديد اهتمام افراد العينة .

(٢) الانحراف المعياري للمعرفة تشتت الاجابات عن وسطها .

(٣) معامل الارتباط (بيرسون) بين المتغيرات.

(٤) الانحدار الخطي (البسيط والمتعدد) .

ثانيا :- اسهامات معرفية

١- دراسته (البياتي ٢٠٠٢) الموسومة في (الابداع لدى القادة المديرين وانعكساته في كفاءه وفاعليه منظماتهم) :

هدفت الدراسة الى تعزيز دور القادة المدراء في احداث التغيير والتكيف مع البيئة وجعل منظماتهم قادرة على البقاء والنمو وايجاد الاساليب المتطورة في انتاج السلع والخدمات من خلال الابداع والابتكار وخلصت الدراسة بانه على منظمات العمل زياده ادراك الافراد العاملين لديها حول موضوع اهمية الابداع و ايجاد الحلول لمشكلات انشطتها المختلفة

٢- دراسته (جعبري ٢٠٠٤) الموسومة في (الابداع التنظيمي في تحسين الاداء الوظيفي) : هدفت الدراسة الى معرفة على دور الابداع في تحسين الاداء الوظيفي وتكونت عينة الدراسة من (١٥١) موظفا في هيئات المجتمع المحلي كما توصلت الى ضروره العمل بوضع نظام فاعل على الحوافز المادية والمعنوية لكي تتناسب مع الحوافز والجهد المبذول وتربط في معدلات الاداء والابداع بالعمل.

٣- دراسته (كاظم ٢٠٠٨) الموسومة في (اثر راس المال الفكري في الابداع تنظيمي) : هدفت الدراسة الى تشخيص وتحديد علاقه واثرها بين مكونات راس المال الفكري والابداع التنظيمي واعتمدت دراسته فرضية مفادها (هنالك علاقه وتأثير لراس مالها الفكري في الابداع التنظيمي) وقد توصلت الدراسة الى ضروره توظيف ابعاد راس المال الفكري في شكل اكثر فاعليه لتعزيز تاثيرها بالابداع تنظيمي .

المبحث الثاني الجانب النظري :

أولاً : مفهوم وانواع الابداع التنظيمي :

ويعرف الابداع على انه (تطبيق فكره طورت وحدثت داخل المنظمه او تمت استعارتها من خارج المنظمه سواء كانت تتعلق في منتج ام وسيلة ام نظام ام عملية ام سياسة ام برنامج ام خدمة وهذه فكره جديده بالنسبه للمنظمة عندما تطبقها) (البياتي والمطيري ، ٢٠٠٢) وكذلك عرف الابداع بانه (واحده من العمليات الانسانية لحل المشكلات وبالتالي فهو يعني الاستعداد ، وهو استعداد كامل يمكن للبيئة التي ينشأ فيها الفرد ان تطوره وتنميه او تهذبه) (الجعبري : ٢٠٠٤) ، وهناك تعريف اخر للابداع وهو (قدرة فرد في الانتاج يثمن باكبر قدر من الطاقة الفكرية والمرونة التلقائية والاحاطة بالتداعيات البعيدة كالاستجابة لمشكلة او موقف مثير للجدل) (كاظم ، المجلد ١٠ ، العدد ٣ : ٢٠٠٨).

يمكن الاستنتاج من التعاريف السابقه وغيرها ان الابداع عمليه تتضمن النظر الى الظواهر والمشكلات في منظور وعلاقات جديدة غير مالوفة يتفاعل فيها الافراد وعملهم وبيئتهم المنظمة والبيئة العامة ويقوم فرد (او جماعة او منظمة) في البحث والاستقصاء والربط بين الاشياء مما يودي الى انتاج شيء جديد واصيل ذي قيمة في المجتمع وبهذا فإن الابداع يختلف عن المفاهيم الآتية (البياتي ، والمطيري ، ٢٠٠٢) :-

- الاختراع : هو تشكيل او صنع شيء جديد .
- الاكتشاف : الوصول الى شيء كان موجوداً قبل الوصول اليه .
- الابتكار : هي قدرة على اختراع شيء جديد بتميز .
- التجديد : هو القدرة على توليد افكار جديدة .

عرف الابداع وهو (مفهوم ينطوي على العديد من المفاهيم المتعلقة بالنجاح والفشل وقدرة الفرد في الانتاج يثمن باكبر قدر من الطاقة الفكرية والمرونة التلقائية والاحاطة بالتداعيات البعيدة كالاستجابة لمشكلة او موقف مثير للجدل) (الباحثه).

وفي الابداع تصنيفات متعددة تختلف على اختلاف وجهات نظر كتاب وباحثين اذ صنف او قسم الابداع الى ثلاثه تصنيفات هي (sville,william :2002):

(١) ابداع المنتج : ويعني تقديم او طرح منتج جديد ليحل محل منتج معن عنه وذلك بهدف اشباع حاجه قائمه او كامنه في السوق .

(٢) ابداع العملية : ويعني استحداث عناصر جديده او تطويره . تقديم معالجه وتحديد افضل الطرائق في القيام او لعمل اشياء جديدة .

(٣) الابداع التنظيمي : ويعتبر اهم انواع الابداع واذا تركز على سلوك المنظمة باعتمادها على افعال واساليب وعمليات جديده في اداء الاعمال .

ثانيا : خصائص الابداع التنظيمي

- ١- عقل متسائل: هي صفة تتولد مع الانسان وتعززها التربية والتدريب المبكر ، فهي صفة محيره حقا ، لانها تتحدى فضول الاسرة حيث ينتمي شخصين الى نفس الاسرة الا ان احدهما يتصف بعقل متسائل بينما لا يتصف به الاخر ،فهو عقل خلاق لا يقبل باجابة واحدة وسهلة بل يبحث في الاعماق لايجاد بدائل وبدائلها (عبد الغفار ،٦٦:١٩٩٠) .
- ٢- تمرد على السلطة : يميل المبدع الى مقاومة سلطة واحكام الاخرين ومقاييسهم وانتقاداتهم الا اذا كان يحترم مساهماتهم. ولذا فإنه يميل الى تجاهل تعليمات رؤسائه اذا كانت مستمدة فقط من مراكزهم الادارية .
- ٣- القدرة على التخيل والحدس : وهي صفة من صفات ترابط اللاشعوري ، فهي قدرة على ربط الافكار ومزجها وتشكيلها من اجل الوصول الى فكرة جديدة .
- ٤- نقد ذاتي : ان المبدع هو الذي يستطيع تهيئة الذات حيث النقد والتهديب والتقويم للافكار والمعلومات ووسائل التحليل التي يستخدمها .

ثالثا : معوقات الابداع التنظيمي

- ان الابداع هي قدرات مولدة تحتاج الى بيئة مناسبة من اجل اظهارها وتهديبها وانضاجها. ولذلك سيتم ابراز اهم المعوقات التي تقف عانقا في سبيل الابداع واظهاره .
- أ- معوقات شخصية : وهي التي تتعلق بالفرد من حيث تكوين الشخصية الامر الذي يفرض عليه الانحراف لا شعوريا .
 - ب- معوقات تنظيمية : وهي معوقات ناتجة عن التنظيم الذي يعمل منه الفرد كالقوانين والانظمة المؤسسية ، فالسياسات والاهداف والاجراءات والهيكل التنظيمي وفلسفة الاداريين ونمط السلطة وانماط قياده ونظم الاتصال المستخدمه (السلمي ،١٥: ٢٠٠١) .
 - ت- معوقات بيئية : وتتضمن سياسات تنموية مختلفة ، فالفقر والبطالة ، الوعي نحو السلامة والصحة في العمل ، النشاط الاقتصادي العام ...وغير ذلك .

رابعا : مفهوم الاداء الوظيفي:

كما اشارت الى الاداء في انه (عملية تحدد في منظورين الاول يهتم في جوانب اقتصادية مركزا على عواملها الخارجية في سوق مثل الموقف التنافسي للمنظمة ، والثاني يهتم بالجوانب التنظيمية المبنية على الاساليب الاجتماعية والسلوكية ومدى ملائمتها في بيئتها التنظيمية) (Pettinger :2000 Richard) . يعد الاداء الوظيفي من المفاهيم الاساسية لتحقيق اهداف المنظمه اذ يعتمد على قدرات المنظمه مبنية على اساس مواردها فهو يتحقق وذلك من خلال جعل العاملين فيها

قادرون على تطوير وتحسين وانها (نواتج متحققة من عمل تفاعل للنشاطات منظمه ومواردها ويتمثل في اماكن حصولها المنظمة على اشخاص جيديين ومحافظةهم على نتائجها التنظيمية) (Robbins,s.p :2001)

مما تقدم يتضح بان الاداء التنظيمي هو محصلة تفاعل موارد المنظمة (المادية والبشرية) ، ويتأسس الاداء الوظيفي على اداء الاشخاص العاملين بالمنظمة ، وفي مختلف مستوياتهم ، وهو عنصر مهم بالتاثير في الاداء الشامل للمنظمه ، لانه تعتمد عليها مهارات مختلفة في المنظمه وقدرتها في تفضيل والتوجيه باتجاه الاهداف المحددة ، لذا فإن اي تحسين بالاداء الوظيفي يعني بالنتيجة التحسن في الاداء التنظيمي الشامل للمنظمة ، ويركز الابداع بتاثيره بالاداء الوظيفي ، لان المبدع هو انسان ، وتنعكس ابداعاته في مهاراته ونتائجه المتوقعة منها ، وعليه ان مفهوم الاداء وظيفي في ضوء ماتقدم هو (نواتج متحققة بالقدرات والمهارات التي تنعكس في شكلها الواضح للتحسين وتطوير الاداء الشامل للمنظمة) .

خامسا : الابداع وتحسين الاداء في الشركة:

غالباً ما تتعرض المنظمات الى فجوة في الاداء وهي (ناتجة عن الفرق بين المتحقق فعلا والمخطط له) وتعمل ادارة المنظمات واصحاب قرارها لسد هذه الفجوة ، والاستجابة لمتطلبات التغيير ، من خلال (توفير امكانات مادية سائدة في النشاط الابداعي ، وتعزيز الرغبة والايمان في قدرة المنظمة على الابداع) ، وتتاثر عملية التغيير وانعكاساتها على مستوى "فجوة الاداء" كثيرا في التغييرات الجوهرية بالقوى التكنولوجية والاقتصادية ، وهذه تؤثر بالاداء الشامل في المنظمة بصفة عامة ، وعلى اداء عاملها بصفة خاصة ، ولا يمكن ملاحظة واستيعاب هذه التغييرات الا من خلال معرفتها للمهارات الجديدة والمتطورة ، اي من خلال طرائق واساليب ابداع مختلفة ، وهذه تسهم بتطوير كفاءة المنظمة (اداريا وفنيا) ، وبهذه الصورة يؤكد ان الابداع قد انعكس ايجابيا على تحسين الاداء الشامل في المنظمة (نوري جعفر ، ص ٩-٨ : ١٩٨٦) .

ويعتمد الابداع على مجموعة من المكونات الاقتصادية وغير الاقتصادية بعضها من داخل المنظمة وبعضها من خارجها وان جهة الادارة الناجحة توفر هذه المكونات من خارجها وان على الادارة الناجحة توفيرها هذه المكونات كل حسب اهميتها وسيطرتها عليها وتوجيهها من اجل تطوير وتحسين اداء منظمة واحتفاظها بها (سيلازفي : ١٩٩١) .

المبحث الثالث :الجانب التطبيقي للبحث :

اولا : عرض وتحليل النتائج باستخدام المقاييس الاتجاهية (الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، الوزن المئوي المرجح) :

يعد تحليل نتائج جدول رقم (١) في استخدام الوسط الحسابي لقياس مستوى اهتمام افراد العينة في المتغيرات المعروضة بالجدول ومن ثم اعتماد وسط فرضي (٣) والانحراف المعياري (١) اساسا للتقدير لمستوى الاهمية اذا تكون الاهمية الايجابية المقبولة عند وسطها الحسابي اكثر من (٣) ، والانحراف المعياري اقل من واحد واكبر من واحد بقليل ، وكلما كانت قيمة الانحراف المعياري صغيرة اشار ذلك الى تركيز آراء افراد العينة حول متغير مقصود .

وبذلك تم استخدام مؤشرا قوة الاهمية (وزن مئوي مرجح) ، اذ كلما كانت قيمة المقياس ٦٠% فما فوق كانت النتيجة ايجابية ، وهي مؤشره لقوة الاهمية ، اما اذا ظهرت اقل من ٦٠% فان نتائجها سلبية ، وهي مؤشر لضعف الاهمية ، وكما موضح في نتائج الجدول رقم (٢)

جدول رقم (٢) يوضح اهمية المتغيرات من وجهة نظر الافراد عينة البحث

الوزن المئوي المرجح	الانحراف المعياري	وسط حسابي	المضمون	الرمز	متغير رئيس
٧٥%	٠.٩٦	٣.٧٥	١- تعمل الشركة على تحسين وتطوير منتجاتها من الخدمات التأمينية في الاعتماد على مهارات وخبرات من داخل شركة .	A1	تحسين وتطوير الخدمات التأمينية
٦٧%	٠.٨١	٣.٣٣	٢- تقوم الشركة بأجراء تعديلات في أداء العمليات الترويجية.	A2	
٦٤%	٠.٧٨	٣.١٩	٣- تقوم الشركة بأجراء تعديلات في الاساليب الترويجية التي تدخل في العمل.	A3	
٦٢%	٠.٩٣	٣.١١	٤- تقوم الشركة بتهيئة مخرجات من الخدمات تتناسب وحاجة الزبائن .	A4	
٦٦%	٠.٧٧	٣.٣٢	١- تقوم الشركة بتصميم عمليات ترويجية جديدة.	A5	تحسين العمليات الترويجية
٧٢%	٠.٩٢	٣.٦١	٢- تعمل الشركة على تحسين العمليات الترويجية بالاعتماد على الامكانيات والخبرات المتاحة.	A6	
٦٥%	١.٠٩	٣.٢٧	٣- تهدف الشركة من استخدام الاساليب العملية لتصميم وتحسين الخدمات المقدمه الى زيادة الانتاجية	A7	

			والكفاءة.	A8	٤- تتبع الشركة الاساليب العملية لتصميم وتحسين اساليب ترويج الخدمات بمساعدة الحاسوب	٣.٠٨	١.١١	٦١%
تحسين لعمليات الادارية	A9	١- ادخلت الشركة انظمة الحاسوب في العمليات الادارية	٣.٥٢	٠.٨٦	٧٠%			
	A10	٢- ادخلت الشركة انظمة معلومات حديثة تساعد على انجاز الاعمال وتقديم الخدمات	٣.٢٥	٠.٨٩	٦٥%			
الكفاءة	A11	١- تحقق الشركة نسبا منخفضة جدا من الهدر والضياع في الخدمات التامينة مقارنة بالمنافسة .	٣.٤٣	١.٠٢	٦٩%			
	A12	٢- تحقق المنظمه نسبا منخفضة لتكاليف الانتاجية مقارنة بالمنافسه .	٣.٢١	٠.٧٠	٦٤%			
	A13	٣- تمتلك المنظمة ملاكات مؤهلة ومهارات بشرية عالية .	٣.٥٦	٠.٧٣	٧١%			
الفاعلية	A14	١- تستطيع الشركة تحقيق انتاجية كلية عالية مقارنة بالمنافسة .	٣.٦٢	٠.٨٢	٧٢%			
	A15	٢- تستطيع الشركة المواعمه بين الموارد والخدمات والطاقات من جهة والاهداف المرغوبة من جهة اخرى .	٣.١٨	١.١٠	٦٤%			
الرضا	A16	١- تمتلك الشركة سمعة جيدة ومؤثرة في الآخرين .	٣.٦٧	٠.٩٧	٧٣%			
	A17	٢- تتجه نسبة المقترحات المقدمه للشركة نحو التزايد.	٣.١٤	٠.٨٦	٦٣%			
	A18	٣- تتجه نسبة الشكاوى والتظلمات المقدمه على الشركة نحو تناقص وانخفاض .	٣.٤٦	١.٠٣	٧٦%			
	A19	٤- نلاحظ انخفاض في نسبه دوران	٣.٣١	١.١٤	٦٦%			

			العمل (ترك وظيفة ، تغيب ..الخ (. A20	٣.٨٢	٠.٧٨	٦٩%
			٥- نلاحظ ارتفاع وتحسن في مستوى الاداء الوظيفي للعاملين جميعا في الشركة (مديري وعمال) .			

يتبين من جدول رقم (٢) انه متضمن قيمة الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ووزن مؤوي مرجح للمتغيرات الرئيسة وفرعية للمقياسين (الابداع التنظيمي والاداء التنظيمي) الاتي :-

١- اظهرت اقيام الوسط الحسابي والوزن المؤوي المرجح لكل فقرات استمارة الاستبانة نسبة (٧٥%) وهي مرتفعه واعلى من وسط ووزن مؤوي مرجح فرضي يقابله نسبه (٢٥%) وهي نسبة منخفضه واقل منهما وهذا يبين اهتمام افراد العينة في معظم فقرات استماره الاستبانة .

٢ - ان كلا من الوسط الحسابي والوزن المؤوي للوسط المرجح يسيران باتجاه واحد ويوضحان مستوى قياس واحد ونفسه وللوزن المؤوي يكون اكثر دقه في الوسط الحسابي لذلك يتم اعتماد الوزن المؤوي للوسط المرجح لاغراض تحليله اللاحق .

٣- بينت وسجلت فقرات المتغير الرئيس الثاني (التحسن في الخدمات وتطويرها) (A1,A2,A3,A4) قيما للوزن المؤوي المرجح (75%,67%,64%,62%) على التوالي وهي اعلى من القيمة الفرضيه في الوزن المؤوي المرجح على ضوء استجابه افراد العينة ، مع ان فقرات (A1,A2) هي اكثر اهمية من بين فقرات المتغير الرئيس الاول .

٤- اظهرت فقرات المتغير الرئيسي الثاني (تحسن العمليات الترويجية) (A5, A6,A7,A8) قيما للوزن المؤوي المرجح (61%,65%,66%,72%) على التوالي وهي اعلى من القيمة الفرضية للوزن المؤوي المرجح مما يثبت اهمية هذه الفقرات في وجهة نظر افراد العينة ، في حين ان فقرات (A5,A6) هي اكثر اهمية مابين فقرات المتغير الرئيس الثانية .

٥- بلغت اقيام الوزن المؤوية المرجحة لفقرات المتغير الرئيسية الثالثة (تحسن العمليات الادارية) (A9,A10) (70%,65%) على التوالي وهي اعلى بالقيمه الفرضيه في الوزن المؤوي المرجح وهذا يذكر ان اهمية هذه المتغيرات من وجهة نظر افراد العينة ، الا ان فقرة (A9) هي الاكثر اهمية من بينها فقرات المتغير الرئيس الثالث .

٦- بينت فقرات المتغير الرئيس الرابع (الكفاءة) (A13,A11,A12) اقيام الوزن المؤوي المرجح (71%,69%,64%) على التوالي وهي اعلى بالقيمه الفرضيه للوزن مؤوي مرجح على ضوء استجابه افراد العينه ، كما ان فقرات (A13,A11) هي الاكثر اهمية من بينهم فقرات المتغير الرئيس الرابع .

٧- بلغت اقيام الوزن المئوي المرجح لفقرات المتغير الرئيس الخامس (فاعلية) (A14,A15) (72%,64%) على التوالي وهي اعلى من قيمتها الفرضية للوزن المئوي المرجح مما يبين اهمية هذه متغيرات من خلال وجهة نظرهم لافراد عينة البحث ، كما ان فقرة (A14) هي الاكثر اهمية من بينهم فقرات المتغير الرئيس الخامس .

٨- اظهرت فقرات المتغير الرئيس السادس (الرضا) (A17,A19,A20,A16,A18) يما للوزن المئوي المرجح (63%,66%,69%,72%,76%) على التوالي وهي اعلى في الوسط الفرضي المرجح وهذا يدل على اهمية هذه الفقرات من وجهة نظرهم افراد العينة ، في حين ان الفقرات (A20,A18,A16) هي الاكثر اهمية من بينهم فقرات المتغير الرئيس السادس .

يتضح من خلال التحليل اعلاه ما ياتي :

١ - اهتمام واضح من قبل افراد العينة بالمتغير المستقل (الابداع التنظيمي) وهناك تفاوت من متغير لآخر.

٢- اوضحت النتائج ضرورة الاهتمام في تحسين العمليات الترويجية بالشركة ،مع هذا ظهر ضعف الاهتمام فعلا في تحسين العمليات الترويجية اذ لا تعتمد الشركة الاساليب العلمية في تحسين عملياتها الترويجية وانما يتم التركيز على خبرات وامكانات متوافرة فيها مما يوضح ضعف الاهتمام في تعزيز اسس الابداع لدى العاملين في الشركة .

٣- اكد الجميع اهمية تحسين الخدمات المقدمة من قبل الشركة وتطويرها غير ان نتائجها اظهرت ان الشركة، تعمل بتطوير خدماتها وذلك من خلال الاستفادة من الخبرات والمهارات داخل الشركة وخارجها وهذا بدوره يعكس دون شك مستوى اداء عاملها وبالتالي يضعف الاهتمام في الابداع والتطوير في الشركة.

٤- يؤكد افراد العينة ضرورة تخفيض النسب من الهدر والضياع في المستلزمات الانتاجية وذلك من خلال امتلاكها اي الشركة للملاكات المؤهلة والمهارات العالية التي تعمل بتحقيق انتاجيه عاليه بما لديها من مواردها وطاقاتها ومع ذلك فان نتائجها افادت بضعف اهتمام الادارة في تشجيع عاملها على الابداع وتحسين ادائهم وبالتالي ضعفها بالاهتمام في تحقيق الاهداف .

٥- توضح النتائج الى اهمية تحسين العمليات الاداريه بالشركة وذلك من خلال تطويرها انظمة معلوماتها الادارية ، الا ان الشركة تفتقر الى نظم معلوماتيه وادارية كفؤة ويعتقد ان استخدامها للحاسوب في العمليات الاداريه مهم لتحسين هذه العمليات الادارية.

ثانيا : تحليل البيانات باستخدام علاقاتها الارتباطية :-

الجدول رقم (٣)

يوضح علاقات الارتباط بين المتغيرات المستقلة الرئيسة والمتغيرات المعتمدة

مستوى المعنوية	علاقات الارتباطية مع المتغيرات المعتمدة			متغيرات المستقلة رئيسة
	رضا	فاعلية	كفاءة	
0.05	0.710	0.553	0.764	تحسين وتطوير الخدمات
	0.763	0.478	0.698	تحسين العمليات الترويجية
	0.564	0.625	0.829	تحسين العمليات الادارية

يوضح من خلال جدول رقم (٣) الآتي :-

١- اظهرت المصفوفة اعلاه ان العلاقات الارتباطية اقوى بين المتغيرات المستقلة الرئيسة (تحسين وتطوير الخدمات ، تحسين عمليات الترويجية ، تحسين عمليات الادارية) والمتغيرات المعتمدة الرئيسة (كفاءة) تلتها علاقه مع المتغيرات المعتمدة (رضا) ثم المتغيرات المعتمدة (فاعلية) .

٢- اظهرت المتغيرات المعتمدة بالكفاءة علاقه ارتباطية بلغت نسبتها (0.829) في تحسين عملياتها الادارية و (0.764) وفي تحسين الخدمات وتطويرها و (0.698) وفي تحسين عملياتها الترويجية مما يدل على ان جميع متغيراتها المستقلة ذات علاقه ارتباطيه قويه مع متغيراتها المعتمدة.

٣- اشارت المتغيرات المعتمدة (الرضا) بالعلاقة الارتباطيه بلغت نسبتها (0.763) بتحسين عملياتها الترويجية و (0.710) بتحسين الخدمات وتطويرها وهي قيمتها العليا بالتوالي مقارنة مع علاقاتها ارتباطية الاخرى للمتغيرات المعتمدة نفسها .

٤- اظهرت المتغيرات المعتمدة (الفاعلية) ان علاقتها ارتباطية بلغت نسبتها (0.625) في تحسين العمليات الادارية وهي القيمة مقارنة مع علاقاتها الارتباطية الاخرى للمتغيرات معتمدة نفسها .

نستخلص من هذا ان جميع العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المستقلة الرئيسة والمتغيرات المعتمدة الرئيسة ثلثه (كفاءة ، فاعلية ، رضا) قوية وذات دلالة معنويه مما يدل على ان المتغيرات المستقلة الرئيسة للابداع التنظيمي (تحسين الخدمات وتطويرها ، تحسين عمليات الترويجية ، تحسين عملياتها الادارية) ذات اثر في معنويتها واضح من خلالها علاقتها القوية مع متغيراتها المعتمدة الرئيسة وهذا مايؤكد على صحة فرضية البحث (يؤثر الابداع التنظيمي في تحسين العلاقات التنظيمية) .

ثالثا : تحليل بيانات في استخدام الانحدار متعدد :

جدول رقم (٤)

تحليل الانحدار المتعدد للرضا الوظيفي والولاء التنظيمي

F المجدولة عند مستوى معنوية 0.05	تحسين العمليات الادارية A23			تحسين العمليات الترويجية A22			تحسين الخدمات وتطويرها A21			الابداع تنظيمي
	R	F	P	R	F	P	R	F	P	الاداء الوظيفي
	0.36	4.52	.002	0.43	3.37	.001	0.49	5.01	.000	
	0.40	4.68	.000	0.43	6.51	.000	0.38	3.44	.000	
	0.46	3.70	.002	0.33	4.29	.000	0.32	6.59	.001	

يوضح الجدول (٣) ما يأتي :-

بلغت نسبة قيمه (F) للمتغيرات ابداع التنظيمي (تحسين وتطوير الخدمات (A21) ، وتحسن عملياتها الترويجية (A22) ، وتحسين عملياتها ادارية (A23) بالكفاءة (5.01,3.37,4.52) وكانت قيمتها بالنسبة للفاعلية (6.51,4.68,3.44) على التوالي ، اما قيمتها للرضا فكانت (3.79,4.29,6.59) على التوالي ، وجميعها تصبح اكبر من قيمتها (F) مجدولة في مستوى معنويه (0,05) وبلغت (2.53) مؤكده في ذلك معنوية نتائج تحليلها .

اظهرت المتغيرات الرئيسة المستقلة للابداع التنظيمي (A23,A22,A21) اثرا معنويا بمستوى الفقرات الرئيسة للاداء الوظيفي (A26,A25,A24) وهذا يوضح صحة فرضية البحث.

المبحث الرابع

اولا : الاستنتاجات :-

من خلال التحليل السابق نستنتج الاتي :-

- ١- عدم اهتمام شركة التامين بالانظمة المعلوماتيه الحديثه لانجاز عملها اذ تؤكد على استخدام الحاسوب بالعمل الاداري بوصفه الاساس بالتطوير الابداعي لدى عاملها مما يضعف روح المبادرة والابتكار لديهم في انجازهم للعمل المطلوب منهم .
- ٢- قلة اهتمام شركة التامين في تحسين وتطوير المهارات المتوافرة بداخلها ، ويلاحظ عدم اقامة الدورات التدريبية للعاملين بشركة تامين.

٣ - تفتقد شركة التامين الى الاساليب العلمية الحديثة بتحسين عملياتها الترويجية ،اذ تعتمد الشركة على امكاناتها وخبراتها المتوافرة بتحسين عملياتها الترويجية دون تركيزها بالاساليب التي تحققها بزيادة في انتاجها وكفاءه في ادائها مما ينعكس سلبا على رغبة عاملها في ابداع وتحسين ادائهم .

٤ - ضعف اهتمام الشركة بالسعي الى تخفيض نسب الهدر والضياع في الخدمات المقدمة وذلك لعدم امتلاك الملاكات المؤهلة والمهارات العالية التي تمكن الشركة من ابتكار خدمات جديدة ، وهذا يدل على ان الادارة العليا غير قادرة على تشجيع عاملها بالابداع وايجاد اساليب علمية للمواءمة بينها وبين مواردها وطاقاتها والاهداف المرغوبة لتحقيقها انتاجية عالية من الخدمات والاداء الجيد والفعال للعاملين .

ثانيا : التوصيات :

- ١ - التركيز على الاساليب العلمية التي يمكن من خلالها مواءمتها بين مواردها المتاحة وطاقاتها واهداف الشركة وذلك عن طريق الابداع لدى عاملها وتحفيزهم على تقديم مقترحاتهم لتطوير الخدمة التامينية ،ومعالجتها للمشكلات مما ينعكس على تحسن مستوى اداء وظيفي للعاملين وشركة ككل .
- ٢ - الاهتمام في توفير نظام للحوافز المعنوية والمادية يرتبط في عناصره بالابداع لدى العاملين المبدعين ، والمروجين للخدمة التامينية ، وبما يشجعهم على ابتكار وتنعكس برفعها لكفاءتهم وتحسينها ادائهم .
- ٣ - انشاء او تاسيس نظام معلوماتي متكامل لتوفير المعلومات بوقتها المناسب وذلك من داخل شركة التامين او خارجها ،اذ ان تزويد الاقسام الاخرى بالمعلومات الدقيقة يضمن اتصال فعال بين وحداتها واقسامها في الشركة بما يشجع عاملها بالابتكار وتحسين وتطوير خدمات جديدة بما يحقق اهدافها وينعكس عليها ايجابيا وذلك بتحسين ادائها وتطويرها .
- ٤ - ضرورة اهتمام الشركة قيد الدراسة في استخدام الاساليب العلمية الحديثة في تحسين خدماتها التامينية وتطويرها وعملياتها الترويجية ، وذلك من خلال تطويرها مهارات وخبرات عاملين فيها واشراكهم في دوراتها التدريبية لاكسابهم مهارات جديدة مما يعزز وبقوي اسس الابداع لديهم ، ويحقق اهداف الشركة بزيادة انتاجها وتطوير وتحسين ادائها .

المصادر العربية :

- ١ - اندور سيلازفي ، السلوك التنظيمي والاداء ، ترجمة جعفر ابو القاسم احمد ، معهد ادارة العامة :المملكة العربية السعودية ١٩٩١ .

- ٢- البياتي والمطيري ، فائز غازي و بدري اكرم (الابداع التنظيمي لدى القادة المدراء وانعكاساته على كفاءة وفاعلية منظماتهم) مجلة كلية مامون جامعة ، عدد سادس ، بغداد : ٢٠٠٢ .
- ٣- دكتور جعفر نوري ، (جذور الابداع لدى الناس) بغداد دار شؤون ثقافية عامة (١٩٨٦ ، ص ٨-٩) .
- ٤- الجعبري ، عدنان ايوب ، (دور الابداع تنظيمي واثره في تحسين الاداء وظيفي) دراسة ميدانية في هيئة كهرباء الخليل ، رسالة ماجستير ، غير منشوره ، كلية الدراسات العليا ادارة الاعمال ، الخليل ، فلسطين ، ٢٠٠٤ .
- ٥- عبد الغفار حنفي ، السلوك التنظيمي وادارة الافراد ، بيروت ، الدار الجامعية ، ١٩٩٠ .
- ٦- علي السلمي ، تطوير الفكر التنظيمي ، الطبعة الثانية ، الكويت ، ٢٠٠١ .
- ٧- كاظم ، عبد الله ، (اثر راس المال بالابداع تنظيمي) ، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد ١٠ ، العدد ٣ : ٢٠٠٨ .

المصادر الانكليزية :

- 1-- Pettinger Richard,(mastering organizational Behavior) , Han press,Great Britain : 2000.
- 2-- Denis & Griffin,(Organization Behavior :concept,controversies and Application) print ine – hall, Ine, new gevsex: 2001 .
- 3-- Hill, Charles, Will&R.&Jones,(strategic Management theory: Integrated Approach) U.S.A.5th Ed : 2001.
- 4- Sville,William(the climate creativity Innovation and change): 2004 .
www.CPSB .com .
- 5- Robbins ,S.P(Organization Behavior , concept ,controversies and Application) 8th ed ,print ice - hall, new York: 2002.
- 6- Mertins,Kai. etal, (Knowledge management : Best practcal in Europe) Springer- verilog berlin – German : 2001.