

دور التطوير التنظيمي في تعزيز الإبداع الوظيفي
دراسة تطبيقية على العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال

إعداد الطالب/

أسماء عبدالله الظاهري

٢٤١٠٠١٥٧٦

إشراف/

د. أسماء بوعنزة

د. إنجي حسن نشأت

العام الدراسي:

٢٠٢٤

المستخلص:

هدفت الدراسة الكشف عن دور التطوير التنظيمي في تعزيز الإبداع الوظيفي. ولتحقيق هذا اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتمثلت أداة الدراسة في استبانة، تم تطبيقها على (٣٥) فرد من العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال. وتوصلت نتائج إلى أن واقع التطوير التنظيمي بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٤.٠٦)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٨٤). وأن مستوى الإبداع الوظيفي بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٤.١٧)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٧٩). كما أسفرت النتائج عن وجود تأثير ذو دلالة بين التطوير التنظيمي في تعزيز الإبداع الوظيفي في بعد الطلاقة لدى نظر العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال. ووجود أثر ذو دلالة بين التطوير التنظيمي في تعزيز الإبداع الوظيفي في بعد مرونة التفكير لدى نظر العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال. وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بوضع أهداف واستراتيجيات للشركة واضحة ودقيقة وقابلة للتنفيذ، وتعيين هيكل تنظيمي للشركة ملائم لاحتياجات العمل، وتكيف الهيكل التنظيمي الشركة مع عملية تطوير المنظمة، تخصيص الشركة لجزء من ميزانيتها لتطوير الموظفين.

الكلمات المفتاحية: التطوير التنظيمي - الإبداع الوظيفي - شركات الإعلام - شركة سلهم

لخدمات الاعمال.

الفهارس

فهرس الموضوعات

١	الفصل الأول.....
١	الإطار العام للدراسة.....
٢	الفصل الأول.....
٢	الإطار العام للدراسة.....
٢	مشكلة الدراسة:.....
٣	أهمية الدراسة:.....
٤	أهداف الدراسة:.....
٤	تساؤلات الدراسة.....
٤	فروض الدراسة:.....
٧	مقدمة:.....
٧	أولاً: الدراسات السابقة المتعلقة بالتطوير التنظيمي:.....
٩	ثانياً: الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير الإبداع الوظيفي.....
١٢	التعليق على الدراسات السابقة:.....
١٢	أوجه التشابه مع الدراسات السابقة:.....
١٢	أوجه الاختلاف مع الدراسات السابقة.....
١٢	أوجه الاستفادة مع الدراسات السابقة.....
١٣	الإطار النظري.....
١٣	أولاً: التطوير التنظيمي:.....
١٣	مفهوم التطوير التنظيمي:.....
١٣	أهمية التطوير التنظيمي:.....
١٤	أهداف التطوير التنظيمي:.....
١٥	خصائص التطوير التنظيمي:.....

١٦	مراحل التطوير التنظيمي:
١٨	ثانيا: الإبداع الوظيفي:
١٨	مفهوم الابداع الوظيفي:
١٩	أنواع الإبداع الوظيفي:
١٩	أهمية الإبداع الوظيفي:
٢١	خصائص الابداع الوظيفي:
٢٢	أبعاد الابداع الوظيفي:
٢٣	مراحل الإبداع:
٢٤	معوقات الابداع الوظيفي:
٢٦	الفصل الثالث
٢٦	إجراءات الدراسة
٢٦	مقدمة:
٢٦	منهجية الدراسة:
٢٦	منهج الدراسة:
٢٦	إجراءات الدراسة
٢٧	أدوات الدراسة
٢٧	بناء أداة الدراسة:
٣١	أساليب تحليل البيانات:
٣٢	مجتمع الدراسة:
٣٢	حدود الدراسة:
٣٤	الفصل الرابع
٣٤	النتائج والتوصيات
٣٤	مقدمة

٣٧.....	ثانيا الإجابة عن أسئلة الدراسة:
٤٧.....	ثالثا التحقق من فرضيات الدراسة
٥٠.....	ملخص النتائج
٥١.....	التوصيات
٥٢.....	المراجع
٥٣.....	المراجع العربية
٥٦.....	المراجع الأجنبية
٥٧.....	الملاحق
٥٨.....	الاستبانة
٦٣.....	Abstract

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٢٧	مفتاح التصحيح	١-٣
٢٨	معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الأول	٢-٣
٢٨	معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الثاني	٣-٣
٢٩	معاملات الفا كرونباخ لمحاور الدراسة	٤-٣
٣٠	درجة الموافقة ومدى الموافقة على مقياس ليكرت الخماسي.	٥-٣
٣٣	توزيع أفراد الدِّراسة وفق المؤهل العلمي	١-٤
٣٤	توزيع أفراد الدِّراسة وفق متغير النوع	٢-٤
٣٤	توزيع أفراد الدِّراسة وفق متغير عدد سنوات الخبرة الوظيفية	٣-٤
٣٦	المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة والترتيب لفقرات بعد الأهداف والاستراتيجيات	٤-٤
٣٧	المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة والترتيب لفقرات بعد سياسات وقواعد العمل	٥-٤
٣٨	المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة والترتيب لفقرات بعد الهيكل التنظيمي	٦-٤
٣٩	المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة والترتيب لفقرات بعد تنمية وتطوير العاملين	٧-٤
٤٠	المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة والترتيب لأبعاد المحور الأول	٨-٤
٤٠	المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة والترتيب لعبارات بعد الطلاقة	٩-٤
٤١	المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة والترتيب لعبارات بعد مرونة التفكير	١٠-٤
٤٢	المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة والترتيب لعبارات بعد قبول المخاطرة	١١-٤
٤٣	المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة والترتيب لأبعاد المحور الثاني	١٢-٤
٤٣	أثر التطوير التنظيمي في تعزيز الابداع الوظيفي في بعد الطلاقة	١٣-٤
٤٤	أثر التطوير التنظيمي في تعزيز الابداع الوظيفي في بعد مرونة التفكير	١٤-٤
٤٤	أثر التطوير التنظيمي في تعزيز الابداع الوظيفي في بعد قبول المخاطرة	١٥-٤

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
١٧	خطوات التطوير التنظيمي من إعداد الباحثة	١-٢
١٨	مجالات التطوير التنظيمي من إعداد الباحثة	٢-٢
٢٣	خطوات الابداع الوظيفي إعداد الباحثة	٣-٢
٣٣	توزيع أفراد الدراسة وفق المؤهل العلمي	١-٤
٣٤	توزيع أفراد الدراسة وفق متغير النوع	٢-٤
٣٥	توزيع أفراد الدراسة وفق متغير عدد سنوات الخبرة الوظيفية	٣-٤

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

يتناول هذا الفصل الإطار العام للدراسة، من حيث مشكلة الدراسة، وأهدافها، وأهميتها، وتساؤلاتها، وفروضها. وفي التالي تفصيل ذلك:

مقدمة:

يعتبر المورد البشري من أبرز الموارد التي تمتلكها المنظمات، وهو عنصر حيوي لتحقيق المزايا التنافسية. فهو لا يقل أهمية عن الموارد الأخرى، حيث إن نجاحه يعد ضماناً لنجاح المنظمة وتحقيق أهدافها بشكل كبير. ونظراً لما تشهده المنظمات اليوم من حدة المنافسة والظروف والمتغيرات العديدة نتيجة التحول في الفكر الإداري أصبحت تولي المنظمات اهتماماً كبيراً وبالغا للمورد البشري و خير دليل على ذلك أصبحت تقاس قوة جل المنظمات و مدى تفوقها من خلال امتلاكها للمورد البشري المبدع. فقد أصبح الابداع مصدراً رئيسياً لنجاح اية مؤسسة في تنافسها مع المنظمات الأخرى والمتمثلة باكتساب العاملين فيها لمعارف جديدة متقدمة تمكن المؤسسة التي يعلمون فيها من الغلبة على منافسيها والتحكم في البيئة التي تعمل فيها وتجعلها مؤثرة ومتأثرة فيها، كون الابداع يعني البحث الابداعي أفكار وطرق جديدة في العملية الانتاجية بما يحقق تطور المؤسسة ورضى المتعاملين معها وكذا التغلب على منافسيها وتحقيق أهدافها (غطاس ودودي، ٢٠٢٢).

ويرتبط الابداع الوظيفي بالتطوير التنظيمي للمنظمات باعتباره وسيلة فعالة في تعزيز قدرة المنظمات على التفاعل مع المستجدات المتلاحقة في بيئة الاعمال المتغيرة، فالتطوير التنظيمي هو بمثابة جهد شمولي مخطط، يهدف إلى تطوير وتنمية العاملين من خلال التأثير في قيمهم، ومهاراتهم، وأنماط سلوكهم، وتعزيز قدرتهم الإبداعية في التعامل مع المشكلات والتحديات بما يحقق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفاعلية (الغيداني، ٢٠٢٢). ومن هنا جاءت هذه الدراسة للكشف عن دور التطوير التنظيمي في تعزيز الابداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين بشركة سلم لخدمات الأعمال.

مشكلة الدراسة:

يعد الابداع أحد وسائل المؤسسات العصرية لتحقيق التفوق والتميز في مجالات عملها ولتحقيق التنمية الادارية عن طريق تنمية وتطوير كفاءات عناصرها البشرية وزيادة قدراتهم وصقل خبراتهم، و يظهر دور الابداع والحاجة له عندما تدرك ادارة المؤسسة وجود تفاوت بين الاداء الفعلي لها والاداء المخطط والمراد تحقيقه، لذلك يجب على المؤسسات تطوير انظمتها لدمج عناصر الابداع والتجديد ضمن هيكلها(يجي، ٢٠٢٣)؛ لذلك نظرًا لأهمية الابداع في تحقيق تميز المؤسسات، وهذا ما أكدت عليه عديد من الدراسات السابقة، منها دراسة الطويسى و بني حمدان (٢٠٢٠). التي أوصت بضرورة اتباع بعض الأساليب الإدارية الحديثة لتعزيز الابداع الوظيفي، دراسة الحربي وحداد. (٢٠٢٢) التي أوصت بضرورة

قيام جهة مختصة داخل تكون مسئوليتها إعداد قادة الصف الثاني لمساعدة قادة الصف الثاني على الإبداع الوظيفي، الاهتمام بإعداد قادة الصف الثاني بالشركة ما من شأنه إعداد الصف الثاني من القادة على توليد الأفكار الجديدة لديهم. ودراسة الغيداني. (٢٠٢٢) التي أوصت الدراسة بضرورة عقد ندوات تدريبية للموظفين لتدريبهم على الإبداع، الابتكار في العمل.

وتعتبر قطاع الاعلام عامة، وشركة سلهم لخدمات الاعمال خاصة من أكثر المؤسسات في ظل التغير السريع والتطورات التي يشهدها العصر الحالي حاجة الى الإبداع، فمنظمات الاعلام ينبغي عليها تبعا لذلك أن تعمل بإبداع وابتكار حتى يتمكن من المنافسة واكتساب ثقة أكبر قدر من العملاء، وتضمن البقاء في السوق لفترة طويلة الأمد، حيث أصبح الإبداع يلعب دور هام في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة (الرحماوي وآخرون، ٢٠٢٠).

وانطلاقا من أن التطوير التنظيمي يقوم على تبني الأفكار والسلوكيات الجديدة التي يتم تطبيقها في المنظمة، سواء كان ذلك في خلق منتجات أو خدمات جديدة، أو تكنولوجيا جديدة يتم استخدامها في العمل، وإضافة ممارسات جديدة لتطوير منظومة العمل (طبيشات، ٢٠٢٠). وبالتالي، فإن التطوير التنظيمي يمكن أن يساعد في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى العاملين بالمؤسسة.

هذا بالإضافة إلى أنه من خلال مراجعة الباحثة للدراسات والأدبيات السابقة لاحظت - على حد علم الباحثة - ندرة الدراسات التي تناولت دور التطوير التنظيمي في تنمية الإبداع الوظيفي. وبالتالي يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما دور التطوير التنظيمي في تعزيز الإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال؟

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

١. تكمن أهمية هذه الدراسة في أهمية الإبداع الوظيفي، فالإبداع أصبح مطلب أساسي في جميع المنظمات، وخاصة في مجا الاعلام الذي أصبح مطالبا نتيجة التطورات السريعة بالتجديد والإبداع والابتكار.

٢. قد تسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية بمرجع حديث في مجال التطوير التنظيمي والإبداع الوظيفي.

٣. فتح المجال أمام الباحثين لتناول متغيرات الدراسة (التطوير التنظيمي - الإبداع الوظيفي) من جوانب أخرى.

الأهمية التطبيقية:

١. قد تسهم هذه الدراسة في لفت نظر المسؤولين بشركة سلهم لخدمات الاعمال لأهمية التطوير التنظيمي لتحقيق الابداع الوظيفي.
٢. قد تسهم نتائج هذه الدراسة في الكشف عن جوانب الضعف في الهيكل التنظيمي بشركة سلهم لخدمات الاعمال، مما يساعد المسؤولين على التعرف عليها ووضع خطة لمعالجتها
٣. لفت نظر المسؤولين بشركات الاعلام عامة وشركة سلهم لخدمات الاعمال الى أهمية عقد دورات تدريبية للموظفين لتنمية وتعزيز مستوى الابداع الوظيفي لديهم.

أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى:
- التعرف على دور التطوير التنظيمي في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال.
- ويتفرع من هذا الهدف الرئيس الأهداف الفرعية التالية:

١. التعرف على واقع التطوير التنظيمي بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين به.
٢. الكشف عن مستوى الابداع الوظيفي لدى العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال.

تساؤلات الدراسة

- تمكن مشكلة الدراسة في لسؤال الرئيس التالي:
- ما دور التطوير التنظيمي في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال؟
- ويتفرع منه الأسئلة التالية:

١. ما واقع التطوير التنظيمي بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين بها؟
٢. ما مستوى الابداع الوظيفي لدى العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتطوير التنظيمي في تعزيز الابداع الوظيفي بأبعاده (الطلاقة - مرونة التفكير - قبول المخاطرة) لدى العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال.
- وتتنبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتطوير التنظيمي في بعد الطلاقة لدى العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال.
٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتطوير التنظيمي في بعد مرونة التفكير لدى العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال.

٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتطوير التنظيمي في بعد قبول المخاطرة لدى العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

مقدمة:

تعتبر الدراسات السابقة الدليل والمرشد للباحث خلال إعداد دراسته، لذا لا بد ان يكون على دراية بالدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات دراسته، وفي التالي عرض لبعض الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة وتم تقسمها الى قسمين، الأول الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير التطوير التنظيمي، والثاني الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير الابداع الوظيفي. وتم ترتيبها من الاقدم إلى الاحدث.

أولاً: الدراسات السابقة المتعلقة بالتطوير التنظيمي:

دراسة الطيب وعابدي. (٢٠٢١). التمكين كآلية لتعزيز التطوير التنظيمي في المؤسسات العمومية الاقتصادية: دراسة تطبيقية.

هدفت الدراسة إلى استظهار دور التمكين بنوعيه النفسي والهيكل في تعزيز التطوير التنظيمي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت عينة الدراسة من ٨٠ موظف من موظفي المؤسسات العمومية الاقتصادية لولاية سوق أهراس وتمثلت أداة الدراسة في الاستبانة لجمع البيانات. خلصت هذه الدراسة إلى وجود العلاقة طردية (موجبة) قوية ذات دلالة إحصائية وأثر ذو دلالة إحصائية بين التطوير التنظيم وأبعاد التمكين بشقيه النفس والهيكل عند مستوى معنوية ٠.٠٥؛ وأن كل زيادة ٠.٥٦ وحدة في بعد التمكين الهيكلي وزيادة ٠.٢٩ وحدة في بعد التمكين النفسي تؤدي إلى زيادة وحدة واحدة في التطوير التنظيمي.

دراسة الشويرف وآخرون. (٢٠٢١). أثر التطوير التنظيمي على موثوقية المعلومات المحاسبية: دراسة تطبيقية في شركات التأمين العاملة بمدينة مصراته.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التطوير التنظيمي بأبعاده (التطوير السلوكي، تطوير الهياكل التنظيمية، التطوير التكنولوجي) على موثوقية المعلومات المحاسبية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت عينة الدراسة (٦٧) فرد من شركات التأمين العاملة في مدينة مصراته. وتمثلت أدوات الدراسة في استبانة لجمع البيانات والمعلومات من العينة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التطوير التكنولوجي تربطه علاقة إيجابية مع موثوقية المعلومات المحاسبية، كما اتضح أن كل من التطوير السلوكي وتطوير الهياكل التنظيمية لا يرتبطان بعلاقة ذات أهمية مع موثوقية المعلومات المحاسبية.

دراسة العضياتي و غيث. (٢٠٢١). أثر القيادة الخادمة على التطوير التنظيمي: دراسة ميدانية على مستشفى شرق جدة العام بمحافظة جدة.

هدفت الدراسة التعرف على أثر القيادة الخادمة على التطوير التنظيمي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هدفه. وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٣) موظفًا من الإداريين بمستشفى شرق جدة العام بمحافظة جدة. وتمثلت أداة الدراسة في استبانة لجمع البيانات والمعلومات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الموظفين الإداريين في مستشفى شرق جدة العام حول العلاقة بين المتغيرين (القيادة الخادمة-التطوير التنظيمي) بالنسبة لأبعاد القيادة الخادمة تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة. كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الموظفين الإداريين في مستشفى شرق جدة العام حول العلاقة بين المتغيرين (القيادة الخادمة-التطوير التنظيمي) بالنسبة لأبعاد القيادة الخادمة وبالنسبة للتطوير التنظيمي تعزى لمتغير المؤهل العلمي. وأوصت الدراسة بتعزيز تطبيق ممارسات القيادة الخادمة الداعمة للتطوير في المستشفى من خلال إخضاع القيادة في المستشفى لدورات وورش عمل تعمل على تطوير المهارات القيادية التي تعزز مفهوم القيادة الخادمة لديهم.

دراسة هاشم والخشاب. (٢٠٢١). متطلبات التطوير التنظيمي من وجهة نظر ممارسي التطوير التنظيمي في مديرية الأحوال المدنية والجوازات والإقامة في محافظة نينوى.

هدفت الدراسة إلى تحديد متطلبات التطوير التنظيمي الفاعل في مديرية الأحوال المدنية والجوازات والإقامة في محافظة نينوى. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت عينة بواقع (٢١٦) فردًا من العاملين في مديرية الأحوال المدنية والجوازات والإقامة. وتمثلت أدوات الدراسة في استبانة لجمع البيانات والمعلومات، واستمارة المقابلة مع أصحاب الخبرة والتخصص في المديرية المبحوثة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك اختلاف في مستوى توافر أبعاد التطوير التنظيمي، وأن البعد ذات تأثير الفاعل في تحقيق التطوير التنظيمي هو الهيكل التنظيمي، وأن أكثر بعدين بحاجة إلى تطوير هما (الهيكل التنظيمي والموارد البشرية) من وجهة نظر ممارسي التطوير التنظيمي وأنهما الأكثر تأثيرًا على سير العمل في المديرية، وأخيرًا اقترح الباحثان المتطلبات اللازمة لتطوير هذه الأبعاد.

دراسة المدني والدروقي. (٢٠٢٤) "أثر التحول الرقمي على التطور التنظيمي: دراسة تطبيقية على الموظفين بالإدارة العامة في جامعة بنگازي".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على التطوير التنظيمي من وجهة نظر الموظفين بالإدارة العامة في جامعة بنگازي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت عينة الدراسة من (٩٧) موظف من الموظفين بالإدارة العامة في جامعة بنگازي. وتمثلت أداة الدراسة في استبانة لجمع البيانات والمعلومات من العينة. وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية

للتحول الرقمي على التطوير التنظيمي، وأوصت الدراسة بأنه يجب على جامعة بنغازي زيادة الاهتمام بأبعاد التحول الرقمي لثبوت مدى تأثيرها على التطوير التنظيمي.

ثانيا: الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير الإبداع الوظيفي

دراسة الطويسي و بني حمدان (٢٠٢٠). أثر الأنماط القيادية في الإبداع الوظيفي: دراسة تطبيقية في وزارة الشباب في المملكة الأردنية الهاشمية .

هدفت الدراسة الكشف عن أثر الأنماط القيادية المختلفة (النمط القيادي الحر، والنمط القيادي الاوتوقراطي، والنمط القيادي التحويلي) في الإبداع الوظيفي لدى الموظفين في وزارة الشباب في المملكة الأردنية الهاشمية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي (الكمي) . وتكونت عينة الدراسة من (١٢٢) موظف من الموظفين في وزارة الشباب في المملكة الأردنية. وتمثلت أدوات الدراسة في الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن (٤١.٢٪) من الإبداع الوظيفي لدى الموظفين في وزارة الشباب يرجع إلى تباين الأنماط القيادية للمسؤولين في الوزارة، وإن أعلى الأنماط القيادية أثرا على الإبداع الوظيفي لدى الموظفين، هو النمط القيادي التحويلي بنسبة تأثير بلغت (٢٨.٧٪)، يلي ذلك النمط القيادي الحر بنسبة تأثير بلغت (١٥.٥٪)، أما فيما يتعلق بالنمط القيادي الاوتوقراطي فلم يكن له تأثير ذو دلالة إحصائية على الإبداع الوظيفي للموظفين في الوزارة. وأوصت الدراسة بضرورة اتباع بعض الأساليب الإدارية الحديثة، كالتمكين الإداري، وتفويض الصلاحيات، والتي من شأنها زيادة مستوى مشاركة الموظفين في العمل الإداري، والذي بدوره ينعكس على قوة التنافس الوظيفي. كما أوصى بتدريب القيادات في الوزارة على بعض المفاهيم الإدارية الحديثة، كإدارة المواهب، والاستثمار في رأس المال البشري، والعقلي للموظفين في الوزارة.

دراسة الحربي وحداد. (٢٠٢٢). أثر ضعف إعداد الصف الثاني من القادة على الإبداع الوظيفي: دراسة تطبيقية على موظفي شركة قنوات الاتصالات السعودية، الإدارة الوسطى.

هدفت الدراسة التعرف على أثر ضعف إعداد الصف الثاني من القادة على الإبداع الوظيفي للقادة العاملين. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت عينة الدراسة من ٨٥٠ موظف من الموظفين العاملين في شركة قنوات الاتصالات السعودية الإدارة الوسطى. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على مدى تأثير ضعف إعداد الصف الثاني من القادة على الإبداع الوظيفي للقادة العاملين وخصوصا فيما يتعلق (بعدم وجود جهة مختصة بالشركة مسؤوليتها إعداد قادة الصف الثاني الأمر الذي يؤثر سلبا على الإبداع الوظيفي لهؤلاء القادة، وبينت النتائج أن أفراد العينة موافقين بدرجة كبيرة على مدى تأثير ضعف إعداد الصف الثاني من القادة على (تنفيذ التغيير، حل المشكلات) للقادة العاملين بالشركة، وأهم التوصيات في الدراسة كانت ضرورة قيام جهة مختصة داخل تكون مسؤوليتها إعداد قادة الصف الثاني لمساعدة قادة الصف الثاني على الإبداع الوظيفي، كما أوصت

بالاهتمام بإعداد قادة الصف الثاني بالشركة ما من شأنه إعداد الصف الثاني من القادة على توليد الأفكار الجديدة لديهم.

دراسة الغامدي وآخرون. (٢٠٢٢). مدى جاهزية القطاع العام للابتكار: دراسة استطلاعية على موظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة التعرف على مدى جاهزية القطاع العام بالمملكة العربية السعودية للابتكار. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي. وتكونت عينة الدراسة من (٣٨٥) مفردة من القطاعات العامة التالية: الصحة، التعليم، الطاقة، البيئة والمياه والزراعة، الشؤون البلدية والقروية والإسكان، النقل والخدمات اللوجستية. وتمثلت أداة الدراسة في استبانة لجمع البيانات من العينة. وتوصلت نتائج الدراسة الى أنه جاءت جاهزية القطاع العام بالمملكة العربية السعودية للابتكار بدرجة محايد في عمومها وفي كافة أبعادها. تمثل أعلاها في (توجه والتزام القيادة تجاه الابتكار، توفر امکانات من الموارد الكافية للابتكار) بينما جاءت أوجه القصور في جاهزية الابتكار في (وجود استراتيجية واضحة ومعلنة للابتكار، وجود برامج وآليات لاكتشاف الموهوبين من الموظفين، وجود نظم رسمية لتوليد الأفكار الابتكارية) كما جاءت موافقة أفراد عينة الدراسة بشكل عام على محور العوامل المحفزة لتبني القطاع العام بالمملكة العربية السعودية للابتكار. وجاءت محفزات البيئة الخارجية بالمرتبة الأولى تمثل أعلاها في وجود تشريعات سياسية عليا على مستوى الدولة للابتكار، في حين جاءت أبرز التحديات التي تحول دون تبني الابتكار في ضعف نظم الحوافز للابتكار. وفي ضوء النتائج يقدم البحث عددًا من التوصيات أهمها: وضع استراتيجية وطنية للابتكار الحكومي، بناء مؤشر حكومي للابتكار، استحداث إدارة وموظف الابتكار في القطاع العام، بناء الشراكات لتطوير الابتكار في القطاع العام، إنشاء حاضنات ابتكار على مستوى المنظمات والدولة.

دراسة الغيداني. (٢٠٢٢). القيادة الخادمة ودورها في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى موظفي إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي.

هدفت الدراسة التعرف على واقع تطبيق أبعاد القيادة الخادمة ودورها في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى موظفي إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، واشتملت عينة الدراسة على (٨٠) موظف وموظفة من موظفي القطاع المصرفي بالمملكة، واعتمد على الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن واقع ممارسة القيادة الخادمة لدى موظفي إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي "جاءت بدرجة (عالية) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وأن "درجة الإبداع الوظيفي لدى موظفي إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي" جاءت بدرجة (عالية) من وجهة نظر الموظفين أفراد عينة الدراسة، ووجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) بين الدرجة الكلية لواقع تطبيق أبعاد القيادة الخادمة ودرجة الإبداع الوظيفي لدى موظفي إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي وبلغت

(٠.٨٩٩)؛ وأوصت الدراسة بضرورة الاستمرار بالعمل على نشر ثقافة القيادة الخادمة بأبعادها بين رؤساء ومديري الأقسام في القطاع المصرفي، وضرورة عقد ندوات تدريبية للموظفين لتدريبهم على الأساليب الحديثة في القيادة ومنها القيادة الخادمة.

دراسة الخوالده والخوالدة. (٢٠٢٠). أثر إدارة المواهب في الإبداع الوظيفي في مجموعة المناصير في الأردن.

هدفت الدراسة إلى قياس أثر إدارة المواهب على الإبداع الوظيفي في مجموعة المناصير في الأردن، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون عينة الدراسة من (٢٧٦) فرد من المديرين ونوابهم ومساعدتهم ورؤساء الأقسام في مجموعة المناصير. وتمثلت أداة الدراسة في استبانة لجمع البيانات والمعلومات. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha = 0.05$ لإدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب، واختيار المواهب، والاحتفاظ بالمواهب، وتدريب المواهب) على الإبداع الوظيفي (توليد أفكار جديدة، تحقيق قيمة مضافة، حل المشكلات) في مجموعة المناصير. أوصت الدراسة بالاستمرار في تطبيق مفهوم إدارة المواهب وذلك من أجل المساعدة في تقديم الآراء الأفكار الإبداعية التي تزيد من تطور أداء المجموعة وكفاءتها.

دراسة مقيمح. (٢٠٢٠). الإدارة الرشيقة وأثرها في تحقيق الإبداع الوظيفي بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بسكيكدة الجزائر.

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الإدارة الرشيقة في تحقيق الإبداع الوظيفي في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بسكيكدة (الجزائر). واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي. وتكونت عينة الدراسة من ٢٣٠ عاملاً من مختلف المستويات الإدارية. وتمثلت أداة الدراسة في الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى أن تأثير الإدارة الرشيقة في تحقيق الإبداع الوظيفي في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بسكيكدة ضعيف، وقدر بنحو ١٧.٩٪، وهذا ما يتطلب من الشركة زيادة الاهتمام بالإدارة الرشيقة لما لها من أهمية كبيرة ودورها الفعال في تحسين عناصر الإبداع الوظيفي.

التعليق على الدراسات السابقة:

أوجه التشابه مع الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في المنهج (الوصفي التحليلي) مثل دراسة الطيب وعابدي. (٢٠٢١)، ودراسة الشويرف وآخرون. (٢٠٢١)، ودراسة العضياتي وغيث. (٢٠٢١)، ودراسة هاشم والخشاب. (٢٠٢١)، ودراسة المدني والدروقي. (٢٠٢٤)، دراسة الحربي وحداد. (٢٠٢٢). كما اتفقت معها من حيث استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من العينة مثل دراسة الغامدي وآخرون. (٢٠٢٢). ودراسة العضياتي وغيث. (٢٠٢١)، ودراسة هاشم والخشاب. (٢٠٢١)، ودراسة المدني والدروقي. (٢٠٢٤)، ودراسة الغيداني. (٢٠٢٢)، دراسة مقيمح. (٢٠٢٠).

أوجه الاختلاف مع الدراسات السابقة

اختلفت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في العينة حيث تعد هذه الدراسة الأولى التي تناول شركة سلهم لخدمات الاعمال - على حد علم الباحثة- . كما اختلفت الدراسة الحالية مع اغلب الدراسات في الهدف حيث هدفت الكشف عن أثر التطوير التنظيمي

أوجه الاستفادة مع الدراسات السابقة

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في إعداد الاطار العام للدراسة، وتحديد مشكلة الدراسة، وصياغة أسئلة وفرضيات الدراسة، وكتابة الاالار النظري للدراسة، وتفسير النتائج وربطها بالدراسات السابقة.

الإطار النظري

أولاً: التطوير التنظيمي:

مفهوم التطوير التنظيمي:

عرفت دراسة مختار ورشيد (٢٠١٩) التطوير التنظيمي بـ "التخطيط المستمر للمنظمة من خلال التغيير في سلوكيات الأفراد بما يستجيب لمتطلبات التنظيم كما يشمل التغيير بيئة المنظمة الداخلية والخارجية والهيكل التنظيمي باستخدام تكنولوجيا متطورة لمواكبة التطور التكنولوجي وتحقيق هدف التنظيم والمؤسسة ككل" (ص.٧٦) .

عرفته دراسة عبد العاطي (٢٠٢٢) بـ "عملية للتغيير المخطط ترمي إلى بناء فاعلية المنظمة، وإلى زيادة القدرات الداخلية للأفراد وفرق العمل للوصول إلى مستويات أعلى من الأداء والإدارة، وهي مهمة أيضاً لدراسة نماذج التغيير الأكثر مناسبة للمنظمة لتحقيق التوازن بين بيئة المنظمة وثقافتها ونمط قيادتها وإمكانياتها" (ص.٦٥٨) .

بينما عرفته دراسة الحميدي (٢٠٢٣) بـ "منهج معرفي يهدف إلى زيادة الفاعلية التنظيمية من خلال إحداث تغييرات مخططة في ممارساتها وعملياتها وسلوكيات العاملين بها والتقنيات التكنولوجية المستخدمة فيها وتطوير القدرات الداخلية لهذه المنظمات" (ص.٣٦٩) .

وعرفته دراسة المدني والدروقي (٢٠٢٤) بـ "خطة طويلة المدى لتحسين أداء المنظمة في طريقة حلها للمشاكل وتجديدها وتغييرها لممارستها الإدارية، وتعتمد هذه الخطة على مجهود تعاوني بين الإداريين ، وعلى الأخذ في الحسبان البيئة التي تعمل فيها المنظمة، وعلى التدخل من طرف خارجي، وعلى التطبيق الفعلي للعلوم السلوكية " (ص.١٥٣) .

ويمكن تعريف التطوير التنظيمي إجرائياً بأنه " عملية تحسين الأداء والفعالية لشركة سلهم لخدمات الاعمال من خلال تغيير الهياكل التنظيمية والعمليات والإجراءات والثقافة المؤسسية الداخلية لتعزيز الابداع الوظيفي لدى موظفيها".

أهمية التطوير التنظيمي:

تتضح أهمية التطوير التنظيمي في كونه نهجاً تعليمياً مخططاً لتزويد القادة بالتقنيات والمهارات اللازمة للتصدي للتحديات والتغيرات السريعة في العصر الحالي والتي تواجه المنظمات بمختلف أنواعها. كما أنه أحد النهج لبناء مستقبل يعتمد على الرؤية المستقبلية والانتقال من النظرية إلى الممارسة من خلال الأهداف الحالية والوصول إلى المستقبل (Almutairi & Rizk, 2021).

وترجع أهمية التطوير التنظيمي إلى التالي:

١. وسيلة فعالة في زيادة كفاءة المنظمة وتقدمها إذا ما تم التطوير بناء على دراسة تسير بخطة سليمة.
 ٢. يساعد المنظمة على فهم البيئة المحيطة بها، والضغوط التي تتعرض لها.
 ٣. القدرة على مواجهة وإدارة المشكلات وحلها بسهولة، والقدرة على التجديد والإبداع والابتكار عند القيام بالنشاطات المختلفة.
 ٤. تكامل الأهداف بين المنظمة والمجتمع والجمهور والعاملين، وخلق أطر فكرية وتنظيمية جديدة تتماشى مع العصر الحالي ومع الواقع المتغير.
 ٥. استخدام أحدث التطورات والاكتشافات في مجال العلوم الأخرى، وخلق بيئة مناسبة لاستغلال الفرص وتعزيزها ولمواجهة التحديات والقضاء عليها.
 ٦. تحسين أداء القوي البشرية، وتنميتها وتشجيع الإبداع والابتكار (عليق، ٢٠٢٤).
- ومما سبق ترى الباحثة أن أهمية التطوير التنظيمي لشركة سلم لخدمات للأعمال يكمن في أن طبيعة عمل الشركة يتطلب منها التجديد والتطوير الدائم لمواكبة التقدم والتغيرات السريعة التي يشهدها الإعلام في العصر الحالي، ويمكن اختصار تلك الأهمية في التالي:
١. يساعد التطوير التنظيمي في تحسين الكفاءة والإنتاجية من خلال تبسيط العمليات وتحسين أداء العاملين، مما يؤدي إلى تقديم خدمات بجودة أعلى وزيادة رضا العملاء.
 ٢. يعزز الإبداع والابتكار في الشركة من خلال خلق بيئة عمل تشجع العاملين على تقديم أفكار جديدة وحلول مبتكرة، وهو ما يمكن الشركة من التفوق على المنافسين.
 ٣. يدعم التكيف مع التغيرات في السوق من خلال إعداد الشركة والموظفين للتعامل مع التحولات التكنولوجية أو التغيرات في احتياجات العملاء، مما يساعد في الحفاظ على القدرة التنافسية.

أهداف التطوير التنظيمي:

- تهدف عملية التطوير التنظيمي إلى عديد من الأهداف، منها:
- تحسين أداء المنظمة والذي يتجلى في نتائج ملموسة مثل زيادة الأرباح، وتقليل التكاليف، وارتفاع المبيعات، وتحسين معدل العائد على الأصول والملكية، بالإضافة إلى الاستخدام الفعال للموارد وزيادة القدرة التنافسية. هناك العديد من الأساليب المناسبة لتحقيق ذلك، مثل إعادة الهيكلة، وإعادة بناء المنظمات، وتطبيق مفهوم الجودة الشاملة، والمقارنة مع أقرب المنافسين، والخصخصة، والاندماج، وتحديث التكنولوجيا، وغيرها من الاستراتيجيات.
 - تحسين السلوك الفردي والجماعي يتجلى في أنماط سلوكية معينة، مثل زيادة الدافعية والمهارات، وتحسين مهارات الاتصال، واتخاذ قرارات أكثر رشداً، والتكيف مع التحديات، بالإضافة إلى القدرة على فهم مشاعر الآخرين بشكل أفضل. لتحقيق ذلك، يتطلب الأمر تدخلات من خلال إنشاء فرق عمل،

وتطوير أنظمة المشاركة والتواصل، بالإضافة إلى التدريب المستمر في مجالات الإدراك والفهم والدافعية والتفاعل مع الآخرين.

تحسين في أداء الوظائف يتجلى في وعي شاغليها بالتغيرات الحديثة في الأدوار التي يؤديها، بالإضافة إلى التغير في درجة الأهمية والاستقلالية والحرية المرتبطة بتلك الوظائف ومكوناتها. يعود ذلك إلى تدخلات رئيسية، مثل الإحلال التكنولوجي وإعادة تصميم الوظائف، فضلاً عن تعديل سلطات الوظيفة وشكل المهام، وإعادة توزيع العمل، وتنفيذ برامج تدريبية (خضري وسفياني، ٢٠٢٢).

وترى الباحثة أن الهدف من التطوير التنظيمي لشركات الاعلام ومنها شركة سلهم لخدمات الاعمال، يتمثل في التالي:

١. تحسين جودة المحتوى: تطوير العمليات والإجراءات لضمان إنتاج محتوى إعلامي عالي الجودة يتوافق مع اهتمامات الجمهور ويوصل الرسائل بفعالية.
٢. تعزيز الابتكار والإبداع: إنشاء بيئة عمل تشجع العاملين على تقديم أفكار جديدة وتجربة تقنيات مبتكرة، مثل استخدام الأدوات الرقمية والذكاء الاصطناعي لتحسين الإنتاج الإعلامي.
٣. تطوير الكوادر البشرية: تدريب العاملين وتطوير مهاراتهم لتمكينهم من التعامل مع التغيرات التكنولوجية والتحديات في احتياجات الجمهور، مما يعزز من قدرتهم على تحقيق أهداف الشركة.
٤. زيادة التفاعل مع الجمهور: تحسين استراتيجيات التفاعل مع الجمهور باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي والمنصات الرقمية لتوسيع قاعدة الجمهور وتعزيز الولاء.
٥. التكيف مع التغيرات في السوق: تطوير استراتيجيات مرنة تسمح للشركة بالتكيف السريع مع التغيرات في الاتجاهات الإعلامية والتكنولوجيا لضمان القدرة التنافسية.

خصائص التطوير التنظيمي:

يتميز التطوير التنظيمي بعدد من الخصائص التي تميزه عن غيره من المفاهيم الإدارية، ومن أهم تلك الخصائص:

١. الطابع العلمي، فالتطوير التنظيمي عمل تنفيذي يهدف إلى التغيير الفعلي من خلال استخدام المهارات والمعارف السلوكية والخبرات في الواقع العملي.
٢. التدخل المخطط، حيث يتطلب التطوير التنظيمي تخطيط مسبق من أجل تشخيص المشكلات وتجميع الجهود لمواجهتها.
٣. الشمولية، حيث يهتم التطوير التنظيمي بكافة جوانب المكونات التنظيمية (النظام الكلي) للمنظمة بما يتضمنه ذلك من هياكل وأساليب وممارسات تشغيلية وتقنيات وموارد مع منح أهمية كبيرة للأفراد في المنظمة وتحقيق الانسجام بين كافة العناصر.
٤. الاستمرارية، بمعنى الاستمرار في القيام بتحسين بيئة العمل والمناخ التنظيمي بشكل عام.

٥. الحرص على تهيئة مناخ ملائم لتمكين الأفراد من تحقيق ذواتهم والتأثير بشكل فعال على وظائفهم ومنظمتهم وفق فرضيات قائمة على القيم الإنسانية.
٦. يركز التطوير التنظيمي في أفكاره على معارف العلوم السلوكية.
٧. الاتجاه إلى المستقبل، فالتطوير التنظيمي يسعى لإعداد المديرين وإكسابهم المعارف والخبرات لعلاج المشكلات المستقبلية.
٨. يخضع التطوير التنظيمي لنظرية النظم، فهو عبارة عن شبكة متداخلة من الأنظمة الفرعية (الحميدي، ٢٠٢٣).

ومن وجهة نظر الباحثة ترى أن أهم خصائص التطوير التنظيمي تتمثل في الاتي:

١. المرونة: القدرة على التكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية في البيئة التنظيمية، سواء كانت تغيرات تكنولوجية أو في احتياجات السوق، لضمان استمرارية النجاح وتحقيق الأهداف.
٢. الشمولية: يتعامل التطوير التنظيمي مع جميع جوانب المنظمة، بما في ذلك الهيكل التنظيمي، والعمليات، والثقافة المؤسسية، لضمان تحقيق التغيير الشامل والمتكامل.
٣. الاستمرارية: لا يقتصر على تغييرات مؤقتة بل يسعى لتحقيق تحسين مستمر ومستدام في جميع جوانب العمل لضمان النمو على المدى الطويل.
٤. الابتكار والإبداع: يعمل على تشجيع بيئة عمل تدعم التفكير الإبداعي وتقديم الأفكار الجديدة والحلول المبتكرة لتحسين الأداء والمساهمة في تحقيق الأهداف بطرق فعالة.
٥. التركيز على الأهداف: يهدف التطوير التنظيمي إلى تحقيق أهداف واضحة ومحددة تسعى المنظمة للوصول إليها من خلال تحسين الأداء وتعزيز الكفاءة.
٦. التقييم المستمر: يعتمد على تحليل وتقييم الأداء بشكل مستمر لتحديد التحديات والفرص وتحقيق التحسينات بشكل فعال ومستدام.

مراحل التطوير التنظيمي:

هناك مراحل تمر عملية التطوير التنظيمي والمتمثلة في:

- مرحلة البدء:** وهي أهم المراحل في عملية التطوير التنظيمي لأنها تتعلق بحالة النظام وبمدى استعداداته لممارسة التطوير التنظيمي.
- مرحلة التحول:** وهذه المرحلة تحتاج الى جهود مدروسة ومخططة لتدريب الموظفين.
- مرحلة الصيانة والعناية:** ويتطلب ذلك توافر فريق من المختصين من داخل النظام يعملون كفريق تنشيطي يدعم جهود مستشاري التطوير التنظيمي.
- مرحلة النتائج أو الأثر:** ان الآثار الناجمة عن برنامج التطوير التنظيمي في النظام الاداري بالأجهزة وفي الموظفين والعاملين بها(خضري وسفياني، ٢٠٢٢).

والشكل التالي يوضح خطوات التطوير التنظيمي:



شكل رقم (٢-١) خطوات التطوير التنظيمي من إعداد الباحثة

محاور التطوير التنظيمي:

المحور الأول: المستفيد من التغيير.

١. الفرد: بغض النظر عن مركزه أو عمله.
٢. الجماعة: أفرادها.
٣. المنظمة ككل: يشمل ذلك كل الأفراد في نطاق عمل المنظمة وسلطانها وإمكانيتها.

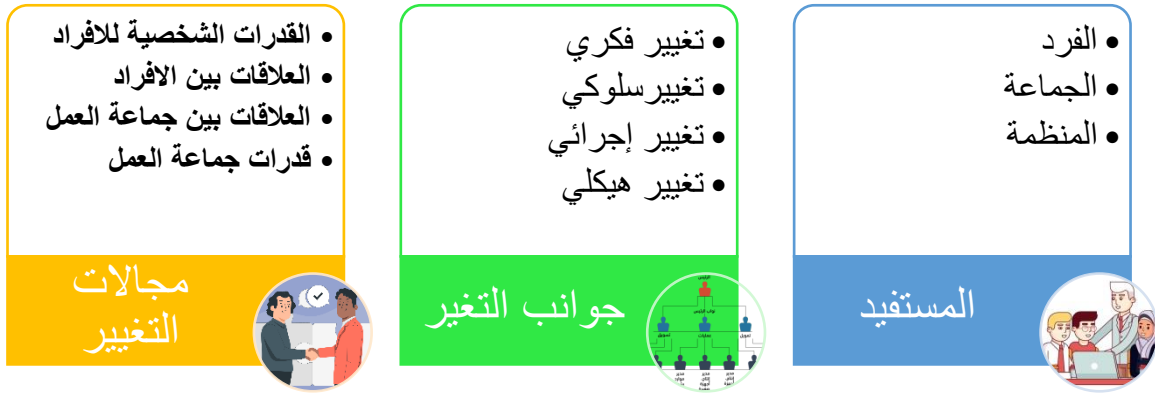
المحور الثاني جوانب إحداث التغيير

١. التغيير الفكري: في القيم والإدراك والمواقف والمشاعر.
٢. التغيير السلوكي: التغيير في القدرات والأفعال والتفاعلات.
٣. التغيير الإجرائي: التغيير في قواعد العمل وتضم الحوافز والسياسات والإجراءات.
٤. التغيير الهيكلي: تغيير الهيكل العام وقنوات الاتصال وتدفق السلطة وعلاقات التبعية

المحور الثالث: مجال التغيير وأين يكون؟ والعلاقة التي يشتملها

١. إحداث التغيير في القدرات الشخصية للأفراد "الإدراك الشخصي والمواقف والسلوك".
٢. إحداث تغيير في العلاقات بين الأفراد كيف يرى الفرد والآخرين أنفسهم".
٣. إحداث التغيير في قدرات جماعة العمل كيف يشعر الأعضاء ويسلكون كجماعة".
٤. إحداث التغيير في العلاقات بين جماعة العمل (حماوي وحيدة، ٢٠٢٢).

ومما سبق يتبين للباحثة إن التطوير التنظيمي يتضمن ثلاث محاور، هي كما في الشكل التالي:



شكل رقم (٢-٢) مجالات التطوير التنظيمي من إعداد الباحثة

ثانيا: الإبداع الوظيفي:

مفهوم الابداع الوظيفي:

عرفت دراسة بووشمة ومنصور (٢٠٢٢) مجموعة القدرات والإمكانيات والخبرات والمؤهلات التي يتميز بها الفرد والذي تجعله متقدرا عن غيره في وظيفته والمهام التي يقوم بها يمنحه مجموعة من الأفكار الجديدة التي تؤهله إلى الأفضل" (ص. ١٣).

كما عرفت دراسة بن عبد الباسط (٢٠٢٣) "عملية ذهنية معرفية، يتفاعل فيها الفرد مع البيئة التنظيمية والعامة، ويتجاوز ما هو مألوف للتوصل الى شيء جديد غير مألوف وقد يكون هذا الشيء سلعة جديدة او اسلوب جديد او عملية جديدة أو خدمة جديدة ليعود بمنفعة للمنظمة والمجتمع بصورة عامة بعد تطبيقها " (ص. ٢٢).

وعرفت دراسة أحمد (٢٠٢٠) الإبداع الوظيفي بـ "عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة والمرونة، والأصالة، والحساسية للمشكلات، وهذه القدرة الإبداعية من الممكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانات الأفراد والجماعات والمنظمات" (ص. ٢٦٦). ويمكن تعريف الابداع الوظيفي إجرائيا بأنه "قدرة العالين بشركة سلهم لخدمات الأعمال على تقديم أفكار تتسم بالأصالة، وقدرتهم على تقبل التغيير والمرونة في الفكر، وقبل المخاطرة".

أنواع الإبداع الوظيفي:

تتمثل أنواع الإبداع الوظيفي في:

الإبداع التكنولوجي: ويقصد به تحويل فكرة معينة إلى منتج قابل للتسويق، أو بتحسين منتج في طريقة التصنيع أو التسويق أو طريقة جديدة لخدمة معينة.

الإبداع التنظيمي: وهو الإبداع المتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمي والعملية الإدارية في المنظمة ويقصد به إحداث التجديد على مستوى التنظيم الذي يستدعي توفر مستوى من الخبرة لدى المديرين.

الإبداع التسويقي: يقصد به خلق أفكار وطرق جديدة للتسويق، وقد يركز على المنتج سواء كان سلعة، أو خدمة أو سعر أو ترويج أو توزيع أو على كل هذه العناصر في من واحد ويوجه لعناصر المزيج التسويقي (شكالي وعبدالحق، ٢٠٢٣).

أهمية الإبداع الوظيفي:

تتزايد أهمية الإبداع الوظيفي كدليل على الخبرة والتميز في مجالات مهنية متنوعة، ولابد للإدارة ان تتبع طرق متعددة لتعزيز الإبداع والبراعة والتطوير للعاملين، اذ يشير الإبداع الوظيفي إلى العملية التي تستمر لأمد طويل في تعلم الأفراد عن اهتماماتهم وقدراتهم مما يمكنهم من اتخاذ القرار لتقييم فرص العمل المحتملة، والتي تؤثر على اتخاذ القرار الوظيفي والعملية الشاملة في التطوير الوظيفي داخل المنظمة (رحمة الله، ٢٠٢٤). فالإبداع الوظيفي له أهمية كبيرة لدى المنظمات، حددتها دراسة شكالي وعبد الحق (٢٠٢٣) في التالي:

١. يساعد الأفراد على تنمية المهارات، والمعارف، والمواهب، وتطويرها.
٢. يساهم في اكتشاف أشياء جديدة وغير مألوقة.
٣. يحفز على التجديد والتغيير الفكري والتعليمي في نمط الحياة.
٤. يؤدي إلى الانفتاح نحو كل ما هو جديد.
٥. تطوير الحلول والأفكار والآراء الجديدة ليتمكن المنظمة من الاستمرار والنمو.
٦. تشجيع الموظفين وتحفيزهم على تقديم أفكار إبداعية ناجحة وغير ناجحة.
٧. تركيز المنظمة على المحافظة والتطوير لعناصر المزيج الإبداعي المنتج الابتكار الفردي والجماعي.
٨. يساعد التفكير الإبداعي المنظمات على التنبؤ بالنتائج وحل المشكلات واتخاذ القرارات.
٩. يتطلب وجود مجموعة من الميول والاستعدادات لدى الفرد.
١٠. يساهم في تطوير قدرة الفرد على التعامل مع التحديات بطريقة إبداعية.

بينما ترى دراسة بووشمة ومنصور (٢٠٢٢) أن أهمية الابداع الوظيفي يرجع إلى أنه:

١. يساعد الابداع على اكتشاف ودعم قدرات الأفراد الذاتية وتوجيهها نحو تطوير الأداء.
 ٢. يزيد الابداع من تقدم المؤسسات، وقابليتها لتكيف مع المتغيرات، وزيادة المرونة في عملياتها الإدارية والفنية المستمرة.
 ٣. يساعد الابداع في تحقيق الذات والشعور بالإنجاز لجميع العاملين في المؤسسة.
 ٤. تطوير وتنمية معارف ومهارات الأفراد والتأثير على اتجاهاتهم وسلوكهم.
 ٥. يساعد الفرد على التغلب على المعوقات الشخصية التي تحول دون قدراته على التغير عن إمكانية الابداعي.
 ٦. يقدم الابداع أساليب غير تقليدية للتطور تسهم في مواجهة تحديات العولمة في مجالات الصناعة والمنافسة.
 ٧. يساهم الابداع في حل الكثير من المشكلات.
 ٨. يساهم الابداع في تحسين عملية الإنتاج عن طريق تطوير وسائل الإنتاج وأساليبه.
 ٩. يساهم الابداع في خفض التكلفة الإجمالية للمؤسسة.
- وترى الباحثة أن أهمية الابداع الوظيفي وخاصة في مجال الاعلام يرجع إلى أنه: -

١. تقديم محتوى مبتكر: الإبداع يساعد في إنتاج محتوى جديد وجذاب يجذب الجمهور ويثير اهتمامه، مما يزيد من نسبة المشاهدة والتفاعل.
٢. التكيف مع التغيرات: الإبداع يجعل الشركات أكثر قدرة على التكيف مع تغيرات السوق والتكنولوجيا، حيث يمكنها استحداث طرق جديدة للتواصل مع الجمهور والاستفادة من التطورات التقنية.
٣. تحسين الإنتاجية: عندما يكون الموظفون مشجعين على الإبداع، يشعرون بالحماس والتحفيز، مما يزيد من إنتاجيتهم ويساهم في تحقيق أهداف الشركة بفعالية أكبر.
٤. تعزيز العلامة التجارية: يمكن للإبداع أن يميز الشركة عن منافسيها، مما يساهم في بناء سمعة قوية وجذب جمهور أكبر، بالإضافة إلى بناء علاقات طويلة الأمد مع المشاهدين.
٥. زيادة الإيرادات: عندما تقدم الشركة محتوى وخدمات مبتكرة وجذابة، يمكن أن تزيد من فرص الشراكات والإعلانات والعروض الحصرية، مما يساهم في زيادة الأرباح.

خصائص الابداع الوظيفي:

يتميز الابداع الوظيفي بعدة خصائص يمكن تحديدها في التالي:

التكلفة: عندما تسعى أي مؤسسة لتبني أو دعم الإبداع، فإنها تأخذ بعين الاعتبار التكلفة الاجتماعية التي تشمل هذه التكاليف التغيرات والتطورات المحتملة التي قد تطرأ على الأفراد والجماعات داخل المنظمة، والتكلفة الاقتصادية للابتكار الجديد وتتعلم بتكاليف تبني الإبداع بالإضافة إلى تكاليف الحفاظ عليه.

العائد: يجب أن يحقق الإبداع فوائد ملموسة، سواء من خلال زيادة العائد أو تحسين جودة الخدمة، مما يزيد من احتمالية اعتماد هذا الابتكار. وتعتبر هذه السمة بارزة في القطاعات التجارية، بينما يصعب قياسها في القطاعات الحكومية، إلا إذا تم تقييم العائد بناءً على الخدمة المقدمة للجمهور، خصوصاً في المجالات الخدمية.

الكفاءة: تقوم المنظمات بتبني الأفكار الإبداعية الأكثر فعالية مقارنةً بالإبداعات الأخرى، مما يساهم في تعزيز قبولها وتفضيلها على الوضع الحالي.

درجة الاتساق: تشير هذه السمة إلى أن المنظمات تعتمد وتستفيد من الابتكارات التي تتماشى مع الاتجاهات الراهنة والطموحات المستقبلية. وبالتالي، فإنها تفضل الابتكارات التدريجية التي تتم على مراحل بدلاً من تلك التي تكون جذرية ومتطرفة.

درجة التعقيد: تتضمن هذه الخاصية أن المنظمات تتبنى الإبداعات المرنة، والتي تتسم بقدرتها على التكيف والبعيدة عن التعقيد، أي أنه كلما قلت درجة التعقيد زادت إمكانية تبني الشيء الذي تم إبداعه.

السعة العلمية: تسعى الكثير من المنظمات إلى تبني الإبداع الذي يتمثل مردوده في تطوير وتحسين السمعة العلمية للمؤسسة، فإذا تأكد للإدارة العليا في المنظمة هذا الأمر فإن إمكانية تبني و رعاية هذا الإبداع تكون بدرجة عالية (بن عبد الباسط، ٢٠٢٣).

ومن وجهة نظري أرى أن الابداع الوظيفي في مجال الاعلام يتسم بالخصائص التالية:

التفكير الابتكاري: القدرة على إيجاد حلول جديدة وغير تقليدية للمشاكل والتحديات التي تواجه الشركة. يتطلب ذلك انفتاحاً على الأفكار الجديدة وتجربة طرق مختلفة للعمل.

المرونة: القدرة على التكيف مع التغيرات والتحديات بسرعة وفعالية، مع إيجاد طرق جديدة ومبتكرة للتعامل مع الظروف المتغيرة.

الاستقلالية: تشجيع الموظفين على اتخاذ المبادرة والقرارات بأنفسهم، مما يسمح لهم بتجربة أفكارهم الإبداعية بحرية دون قيود صارمة.

التعاون والتفاعل: بيئة العمل الإبداعية غالباً ما تكون قائمة على التعاون والتفاعل بين الفرق المختلفة، مما يساعد على تبادل الأفكار وتطوير حلول مبتكرة بفضل وجهات النظر المتنوعة.

أبعاد الابداع الوظيفي:

الأصالة: القدرة على توليد أفكار جديدة أو مدهشة أو نادرة لم يسبق إليها أحد، أو بمعنى آخر إنتاج ما هو غير مألوف، حيث كلما قل شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها، وهي أكثر العناصر ارتباطا بالإبداع وأصالة الفكرة لا تعني أن يهمل الشخص الأفكار المألوفة أو المتوصل إليها سابقا، بل قد تساعده هذه الأفكار في التوصل إلى شيء جديد وغير مألوف (شكالي وعبدالحق، ٢٠٢٣).

المرونة: وهي القدرة على اتخاذ الطرق المختلفة والتفكير بطرق مختلفة أو بتصنيف مختلف عن التصنيف العادي، والنظر للمشكلة من أبعاد مختلفة، وهي درجة السهولة التي يغير بها الشخص موقفا أو وجهة نظر معينة، وعدم التعصب للأفكار بحد ذاتها، وكما أنها تعني النظر إلى الأشياء من عدة زوايا (شكالي وعبدالحق، ٢٠٢٣) ..

الحساسية للمشكلات: الشخص المبدع يستطيع رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد فهو يعي

الأخطاء والنواحي القصور، ويتطلب الإحساس بالمشكلة من المبدع القدرة على الرؤية الواضحة لأبعاد المشكلة وتحديدتها تحديدا دقيقا، حتى يتسنى له التوصل إلى الأفكار الجديدة والمفيدة، حيث أن الشخص المبدع يمتلك حساسية مفرطة اتجاه المشكلات فهو أقدر من غيره على رؤيتها والتعرف على أسبابها ويعرف بعمق لماذا يفكر في قضية دون أخرى ويدرك الأهداف التي دفعته للتفكير ويؤمن بها (شكالي وعبدالحق، ٢٠٢٣).

القدرة على التحليل: يقصد بيه الإنتاج إبداعي أو ابتكاري يتضمن عملية اختيار أو انتخاب أي عمل جديد إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها، فالشخص المبدع يمتاز باكتفائه بقدر يسير من المعلومات عند أي عمل جديد وذلك لامتلاكه القدرة على تبسيط وتنظيم أفكاره والعمل وفق أسس مدروسة .

قبول المخاطرة : التحرر من النزعة التقليدية والتطورات الشائعة والقدرة على التعامل مع الأنظمة الجامدة وتطويرها لواقع العمل ويتطلب ذلك شجاعة كافية، فالخروج عن المألوف يعني عدم الرغبة في الالتزام بالقواعد والأنماط السلوكية التي تم العمل بها من قبل في حل المشكلات والرغبة في التجديد والتغيير (بن عبد الباسط، ٢٠٢٣).

وهذه الدراسة سوف تركز الباحثة على ثلاث أبعاد من ابعاد الابداع الوظيفي، هي:

بعد الاصالة: تعني تقديم أفكار جديدة ومميزة لا تشبه الأفكار التقليدية أو المتكررة. الأصالة تعكس قدرة الموظف أو الفريق على التفكير بطرق جديدة تماما، والابتعاد عن الحلول المعتادة والمكررة.

بعد المرونة: تعني القدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة واستكشاف طرق مختلفة لتحقيق الأهداف. المرونة تجعل الموظفين أكثر قدرة على مواجهة التحديات والتغيرات المفاجئة بطرق إبداعية وفعالة.

بعد قبول المخاطرة: تعني استعداد الفرد أو الفريق لتحمل بعض المخاطر في سبيل تجربة شيء جديد أو تنفيذ فكرة إبداعية. المخاطرة المدروسة مهمة للإبداع لأنها تسمح بتجربة أفكار غير مألوفة قد تؤدي إلى نجاحات كبيرة، رغم احتمال وجود بعض التحديات.

مراحل الإبداع:

تمر عملية الإبداع بعدة مراحل، هي:

مرحلة التصور: تبدأ الخطوة الأساسية للإبداع الناجح بفكرة جديدة، أو تصور كامل للإمكانات التكنولوجية، والاحتياجات المطلوبة.

مرحلة تكوين الفكرة: هي العملية الأساسية الثانية في مرحلة الإبداع، وهذه الخطوة تمثل عملية تقييم تصاحب إدارة الإبداع في كل مرحلته المطلوبة.

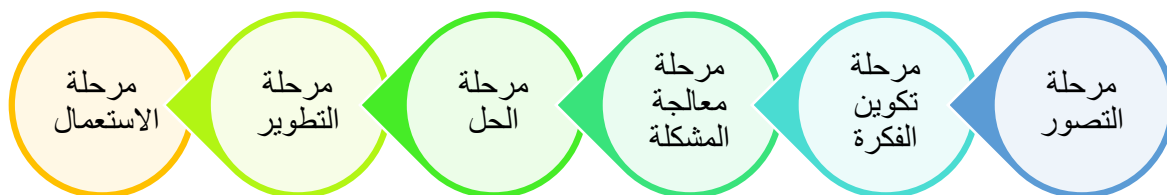
مرحلة معالجة المشكلة: ترافق هذه الخطوة عملية الإبداع بشكل مستمر، حيث يصاحب ذلك ظهور بعض المشكلات أو المعوقات التي يجب أن تتخذ بشأنها المعالجات والحلول الممكنة لمواصلة فاعلية الإبداع.

مرحلة الحل: تأتي هذه المرحلة التي يكون فيها الإبداع قد وجد أن المشروع قد تحقق ونجح.

مرحلة التطوير: تمثل هذه المرحلة إحدى صور عدم التأكد التي يواجهها المبدع، حيث إن إمكانية قياس الحاجة إلى التكنولوجيا المتوقعة لإكمال المشروع تكون غير معروفة عادة.

مرحلة الاستعمال والانتشار: تمثل هذه الخطوة المرحلة النهائية في عملية الإبداع، حيث يتم استعمال الإبداع أو انتشار فكرة الإبداع والنتائج المتحققة منها (الأحمري وفلمبان، ٢٠٢٤).

ويوضح الشكل التالي مراحل الإبداع الوظيفي:



شكل رقم (٢-٣) خطوات الإبداع الوظيفي إعداد الباحثة

معوقات الابداع الوظيفي:

لقد أصبحت حاجة المنظمات للإبداع الوظيفي امرأ مهما لأية منظمة تسعى الحصول على التمييز في الأداء، لذا يمكن إيجاز أهم العوامل التي تقف عائقاً أمام الإبداع الوظيفي وعدم تنميته و إظهاره بما يلي:

المعوقات الفردية: تشير هذه العقبات إلى التحديات التي تتعلق بالشخص نفسه والتي نشأت نتيجة لتجاربه الشخصية مع بيئته. ومن أبرز هذه العقبات: الشعور بعدم الأمان، عدم القدرة على تحمل المخاطر، الخوف من ارتكاب الأخطاء، الرغبة في تجنب الفشل، القلق بشأن السمعة في حال حدوث الفشل، الخوف والقلق من الرؤساء، والاعتماد المفرط على الآخرين.

المعوقات التنظيمية: تشير هذه المعوقات إلى العوامل المرتبطة بالمنظمة أو المؤسسة وبيئة العمل فيها، ومن أبرزها: المركزية المفرطة، الإجراءات التنفيذية المعقدة، التمسك بأساليب عمل موحدة، النمطية في الهياكل التنظيمية ونظم العمل، التركيز على التخصص الضيق، التمسك بالتقاليد وعدم الانفتاح على التجديد، والانغلاق التنظيمي وضعف التواصل مع البيئة الخارجية.

المعوقات الاجتماعية والثقافية: توجد مجموعة من العوائق الاجتماعية والثقافية التي تعيق طموح أبناء المجتمع، وتتمثل هذه العوائق في نقشي الفساد الإداري ووجود مشكلات اجتماعية مثل الرشوة، الوساطة، الاختلاس، التزوير، والنهب. كما أن التمسك بالقيم والعادات والتقاليد القديمة يشكل عائقاً أمام تطوير أداء المؤسسات. بالإضافة إلى ذلك، هدر الوقت بسبب الروتين والبيروقراطية في الإدارة، وانتشار السلبية واللامبالاة، وضعف الولاء والانتماء للمؤسسة، وغياب المشاركة الاجتماعية والتكامل (بن عبد الباسط، ٢٠٢٣) .

وفي ضوء ذلك ترى الباحثة أنه يمكن التغلب على هذه المعوقات من خلال الاستراتيجيات التالية:

١. دعم الإدارة: عندما تشجع الإدارة العليا الموظفين على تقديم أفكار جديدة وتدعمها بالموارد اللازمة، يشعر الموظفون بالتحفيز لتجربة أشياء جديدة والإبداع في عملهم.

٢. توفير بيئة عمل مرنة: وجود بيئة عمل مرنة تتيح للموظفين حرية التجربة والتفكير خارج الصندوق دون خوف من الفشل يعزز الإبداع. المرونة في العمل والوقت تساعد الموظفين على الوصول إلى أفكار مبتكرة.

٣. تبني ثقافة قبول المخاطرة: تشجيع الموظفين على تجربة أفكار جديدة، حتى لو كانت هناك احتمالية للفشل. من المهم أن تكون هناك ثقافة تقبل المخاطرة وتتعلم من الأخطاء بدلاً من معاقبة الفشل.

٤. التطوير والتعلم المستمر: توفير برامج تدريبية ودورات تساعد الموظفين على تطوير مهاراتهم ومعرفتهم يساعد في تحفيزهم على الابتكار واستخدام التقنيات الحديثة والأفكار الجديدة في العمل.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

الفصل الثالث

إجراءات الدراسة

مقدمة:

يتضمن هذا الفصل المنهج المتبع في البحث، ومجتمع البحث، وعينة البحث، وأداة البحث والتحقق من صدقها وثباتها، والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج.

منهجية الدراسة:

منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ويقصد به "ذلك النوع من البحوث الذي يتم بواسطته استجواب جميع أفراد مجتمع البحث، أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة، من حيث طبيعتها، ودرجة وجودها فقط (العساف، ١٤٣٣هـ، ١٧٩). وتم الاعتماد على هذا المنهج للكشف عن دور التطوير التنظيمي في تعزيز الإبداع الوظيفي من خلال دراسة تطبيقية على العاملين بشركة سلم لخدمات الأعمال، كونه من أكثر المناهج البحثية لوصف الظاهرة موضوع الدراسة، والذي يتم من خلاله وصف موضوع الدراسة، وتحليل البيانات من أجل الوصول إلى ما يثري المعرفة حول هذا الموضوع، ولأثبات صحة الفرضيات المتبناة من عدمه والإجابة على التساؤلات المطروحة بالمشكلة.

إجراءات الدراسة

١. إعداد الإطار العام للدراسة.
٢. إعداد الإطار النظري ورصد الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة (التطوير التنظيمي "متغير مستقل" - الإبداع الوظيفي "متغير تابع").
٣. إعداد أداة الدراسة (استبانة) لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة.
٤. التحقق من صدق وثبات الاستبانة.
٥. تحديد عينة الدراسة.
٦. تطبيق أداة الدراسة على العينة المستهدفة.
٧. جمع البيانات ورصدها وتحليلها.
٨. تفسير النتائج وتقديم التوصيات.

أدوات الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات حيث يُعتبر الاستبانة من أهم الوسائل المستخدمة في البحوث العلمية الوصفية، والاستبانة هو عبارة عن الأسئلة المصممة بشكل جيد ومترايط، والتي تهدف إلى جمع البيانات التي يريدها الباحث في بحثه؛ للوصول إلى النتائج؛ أي أن الاستبانة أحد طرق جمع البيانات، وتُطبق على عينة مأخوذة من مجتمع معين، أو بيئة معينة.

بناء أداة الدراسة:

تمّ تصميم أداة الدراسة بهدف دراسة دور التطوير التنظيمي في تعزيز الإبداع الوظيفي، وقد قامت الباحثة بإعداد أداة الدراسة بصورتها المبدئية، من خلال مراجعة الأدبيات المتعلقة بهدف الدراسة، وكذلك بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ومراجعة أدواتها المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، حيث تكونت أداة الدراسة مما يلي:

أولاً: البيانات الأولية لأفراد عينة الدراسة.

ثانياً: محاور وعبارات الاستبانة ويشتمل على محورين رئيسيين، وهما كما يلي:

- المحور الأول: التطوير التنظيمي ويتكون من ٢٤ فقرة مقسمة الى أربعة أبعاد رئيسية.
- المحور الثاني: الابداع الوظيفي ويتكون من ٥ فقرة مقسمة الى ثلاثة أبعاد رئيسية.

مفتاح التصحيح:

كانت الإجابة عن فقرات الاستبانة في ضوء مقياس خماسي على النحو التالي:

جدول رقم (٣-١) مفتاح التصحيح

الاجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	١	٢	٣	٤	٥

صدق أداة الدراسة:

إن صدق الأداة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه، كما يُقصد بالصدق "شمول الأداة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها (العساف، ١٤٣٣هـ، ص ٣١٠) وقد قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال القيام بما يلي:

الصدق الظاهري للأداة (التحكيمي):

بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة، تمَّ عرضها على عدد من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين؛ وذلك للاسترشاد بأرائهم، وقد طُلب من المحكَّمين إبداء الرأي حول مدى وضوح العبارات، ومدى ملاءمتها لما وُضعت لأجله، ومدى مناسبة العبارات للمحور الذي تنتمي إليه، مع وضع التعديلات والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير الاستبانة وقد تمَّ الأخذ بملاحظات المحكَّمين، واعتماد العبارة التي اتَّفَق عليها من قبل المحكَّمين

صدق الاتساق الداخلي:

تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي وذلك بحساب معامل الارتباط بين إجابات العينة على كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وذلك باستخدام برنامج (SPSS)، حيث جاءت النتائج على النحو التالي:

المحور الأول: التطوير التنظيمي

جدول (٣-٢) معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الأول

رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون
1	.608**	13	.750**
2	.557**	14	.660**
3	.613**	15	.824**
4	.753*	16	.588**
5	.711**	17	.736**
6	.787**	18	.732**
7	.676**	19	.807**

.776**	20	.579**	8
.646**	21	.771**	9
.642**	22	.573**	10
.542**	23	.699**	11
.677**	24	.871**	12

** دال عند مستوى دلالة ٠.٠١

* دال عند مستوى دلالة ٠.٠٥

يتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لمحور التطوير التنظيمي جاءت جميعها موجبة ودالة إحصائياً وذات قيم متوسطة ومرتفعة، فضلاً عن كونها ذات دلالة إحصائية مما يشير إلى تمتع فقرات المحور بدرجة صدق مرتفعة وعليه فإن هذه النتيجة توضح صدق فقرات محور التطوير التنظيمي وصلاحيته للتطبيق الميداني.

المحور الثاني: الابداع الوظيفي

جدول (٣-٣) معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الثاني

معامل ارتباط بيرسون	رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	رقم الفقرة
.790**	9	.735**	1
.731**	10	.764**	2
.695**	11	.845**	3
.702**	12	.803**	4
.608**	13	.855**	5
.811**	14	.894**	6
.669**	15	.799**	7
		.765**	8

** دال عند مستوى دلالة ٠.٠١

* دال عند مستوى دلالة ٠.٠٥

يُتضح من الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية لمحور الابداع الوظيفي جاءت جميعها موجبة ودالة إحصائياً وذات قيم متوسطة ومرتفعة، فضلاً عن كونها ذات دلالة إحصائية مما يشير إلى تمتع فقرات المحور بدرجة صدق مرتفعة وعليه فإن هذه النتيجة توضح صدق فقرات محور الابداع الوظيفي وصلاحيته للتطبيق الميداني.

ثبات أداة الدراسة:

ثبات أداة الدراسة يعنى أن الأداة ستعطي نفس النتائج تقريباً عند تطبيقها مرات عديدة على العينة نفسها ويقصد به إلى أي درجة تعطي أداة الدراسة قراءات متقاربة عند كل مرة تستخدم فيها، او يعني التأكد من ان الاستجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على أشخاص مختلفين في اوقات مختلفة، ولقياس مدي ثبات الاداة قامت الباحثة باستخدام معاملات ثبات ألفا كرونباخ (Alpha Chronbach) للتأكد من ثبات أداة الدراسة، ويوضح الجدول التالي قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة:

جدول (٣-٤) معاملات الفا كرونباخ لمحاور الدراسة

المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
التطوير التنظيمي	24	.884
الابداع الوظيفي	15	.843
الدرجة الكلية للاستبيان	39	.899

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ كانت مناسبة لأغراض البحث العلمي لكافة محاور الاستبانة؛ إذ كانت جميعها مقبولة علمياً وتفي بمتطلبات التطبيق، كما تشير نتائج الجدول السابق إلى ارتفاع معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ على الدرجة الكلية، حيث بلغت (٠.٨٩٩) و مما سبق يتبين ان الاستبانة تتسم بدرجة عالية من الثبات لذا يمكن الاعتماد عليها كأداة للدراسة والوثوق بنتائجها.

أساليب تحليل البيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS). وذلك بعد ترميز وادخال البيانات إلى الحاسب الآلي، كما يلي :

اعطيت الاجابة لمقياس ليكرت الخماسي كما يلي : (موافق بشدة = ٥ درجات)، (موافق = ٤ درجات)، (محايد = ٣ درجات)، (غير موافق = ٢ درجتين)، (غير موافق بشدة = ١ درجة واحدة) ومن ثم قام الباحث بحساب الوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة.

ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (٥-١=٤)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (٤/٥=٠.٨٠). بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يوضحها الجدول الآتي:

جدول رقم (٣-٥) درجة الموافقة ومدى الموافقة على مقياس ليكرت الخماسي.

التدرج وفقاً لمقياس ليكرت	درجة الترميز (الوزن النسبي)	فئة المتوسط		مقياس الحكم علي النتائج
		من	إلى	
غير موافق بشدة	١	١	١.٨٠	ضعيفة جداً
غير موافق	٢	١.٨١	٢.٦٠	ضعيفة
محايد	٣	٢.٦١	٣.٤٠	متوسطة
موافق	٤	٣.٤١	٤.٢٠	عالية
موافق بشدة	٥	٤.٢١	٥.٠٠	عالية جداً

ولخدمة اغراض الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها من خلال اداة الدراسة في الجانب الميداني، استُخدمت عدد من الأساليب الإحصائية لمعرفة اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول التساؤلات المطروحة، وذلك باستخدام أساليب المعالجة الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك بعد أن تم ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب الآلي، ثم تم استخراج النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية الآتية:

١- التكرارات والنسب المئوية (Percentage & Frequencies): للتعرف على الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

٢- المتوسط الحسابي (Mean): لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد عينة الدراسة عن المحاور الرئيسة (متوسط متوسطات العبارات).

٣- الانحراف المعياري (Standard Deviation): للتعرف على مدى انحراف إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي، وقد استخدمت الدراسة هذا الأسلوب نظراً لأن الانحراف المعياري يوضح التشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.

٤- معامل ارتباط بيرسون (Pearson): لقياس الاتساق الداخلي بين عبارات الأداة (الاستبانة) وكل محور تنتمي إليه.

٥- معامل الثبات ألفا كرونباخ (cronbach's Alpha- α): لحساب معامل ثبات أداة الدراسة

٦- تحليل الانحدار (Regression Test): للتحقق من فروض الدراسة

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال، وسوف يتم سحب عينة الدراسة من بينهم بطريقة عشوائية.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصر الحدود الموضوعية على متغيري الدراسة (التطوير التنظيمي - الابداع التنظيمي).

الحدود البشرية: العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال.

الحدود الزمنية: خلال الفصل الدراسي الأول لعام ٢٠٢٤ / ٢٠٢٥.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

مقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، وذلك من خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات الأداة، ومعالجتها إحصائياً، وصولاً إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها، في ضوء الأطر النظرية، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، ويقوم الباحث بمناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة وتفسيرها، من خلال الإجابة عن أسئلتها والتحقق من فروضها.

أولاً دراسة خصائص عينة الدراسة:

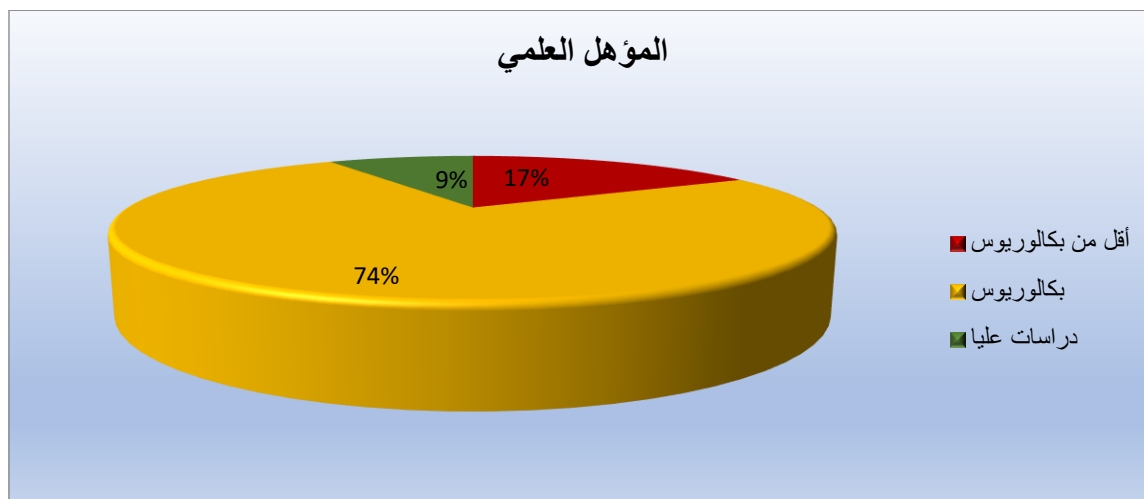
تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة البحث وفقاً للمتغيرات:

١- المؤهل العلمي:

جدول رقم (٤-١) توزيع أفراد الدراسة وفق المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
17.1	6	أقل من بكالوريوس
74.3	26	بكالوريوس
8.6	3	دراسات عليا
100%	35	المجموع

يتضح من الجدول أن نسبة (٧٤.٣ %) من إجمالي أفراد عينة الدراسة من حملة البكالوريوس ونسبة (١٧.١ %) من إجمالي أفراد عينة الدراسة من حملة المؤهل اقل من بكالوريوس ونسبة (٨.٦ %) من إجمالي أفراد عينة الدراسة من حملة الدراسات العليا.



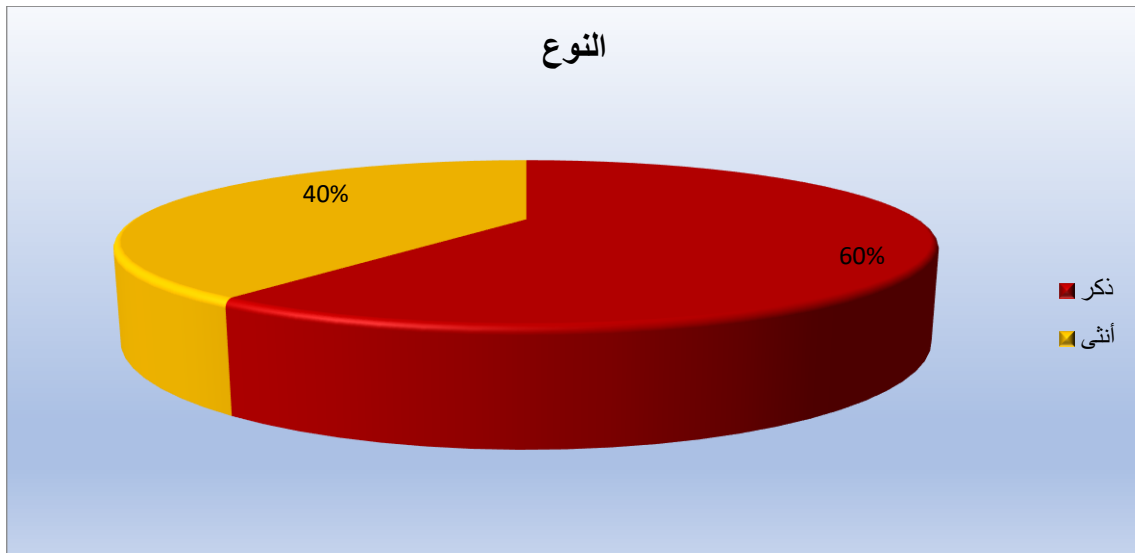
شكل رقم (٤-١) توزيع أفراد الدِّراسة وفق المؤهل العلمي

٢- النوع:

جدول رقم (٤-٢) توزيع أفراد الدِّراسة وفق متغير النوع

النسبة	التكرار	النوع
60.0	21	ذكر
40.0	14	أنثى
100%	35	المجموع

يُتَّضح من الجدول أنَّ نسبة (٦٠ %) من إجمالي افراد عينة الدراسة من الذكور، ونسبة (٤٠ %) من إجمالي افراد عينة الدراسة من الاناث.



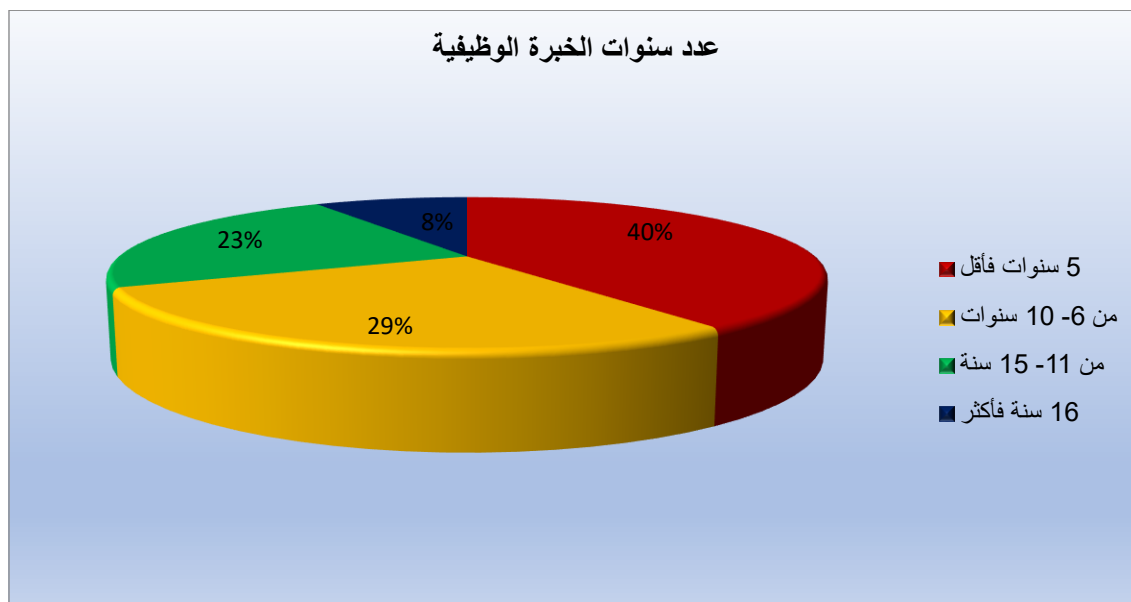
شكل رقم (٢-٤) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير النوع

٣- عدد سنوات الخبرة الوظيفية:

جدول رقم (٣-٤) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير عدد سنوات الخبرة الوظيفية

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
٥ سنوات فأقل	14	40.0
من ٦ - ١٠ سنوات	10	28.6
من ١١ - ١٥ سنة	8	22.9
16 سنة فأكثر	3	8.6
المجموع	200	100%

يتّضح من الجدول أنّ نسبة (٤٠%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة خبرتهم ٥ سنوات فأقل، ونسبة (٢٨.٦%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة خبرتهم من ٦ الى ١٠ سنوات، ونسبة (٢٢.٩%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة خبرتهم من ١١ الى ١٥ سنة، ونسبة (٨.٦%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة خبرتهم ١٦ سنة فأكثر.



شكل رقم (٣-٤) توزيع أفراد الدِّراسة وفق متغير عدد سنوات الخبرة الوظيفية

ثانيا الإجابة عن أسئلة الدراسة:

السؤال الأول ما مستوى التطوير التنظيمي بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة؟

للتعرف على مستوى التطوير التنظيمي بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة؛ تمَّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لابعاد المحور الأول كما يلي

البعد الأول الأهداف والاستراتيجيات

جدول (٤-٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لفقرات بعد الأهداف والاستراتيجيات

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
١	تستمد التغيرات في الشركة لتحقيق رؤية شاملة	4.20	.833	3	موافق
٢	أهداف الشركة واستراتيجياتها واضحة ودقيقة وقابلة للتنفيذ	4.17	.664	٥	موافق
٣	تعمل الشركة على تعديل أهدافها استراتيجياتها لتحقيق الهدف الأساسي لها	4.26	.561	١	موافق بشدة

٤	تحرص الشركة على مراجعة وتطوير الاستراتيجيات والاهداف بشكل دوري	4.20	.833	٣	موافق
٥	أهداف التطوير التنظيمي في الشركة قابلة للقياس.	4.20	.719	٤	موافق
٦	أهداف التطوير التنظيمي تتسم بالمرونة وتساعد على التكيف مع متغيرات بيئة العمل	4.26	.611	٢	موافق بشدة
المتوسط العام		4.22	.٧٠		موافق بشدة

يتبين من الجدول السابق أن مستوى الأهداف والاستراتيجيات بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء بدرجة عالية جداً، حيث جاء المتوسط العام مساوياً (٤.٢٢)، ودرجة موافقة (موافق بشدة)، بانحراف معياري بلغ (٠.٧٠)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى الأهداف والاستراتيجيات بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة، وتراوح قيم الانحرافات المعيارية للبعد بين (٠.٨٣٣ - ٠.٥٦١)، وجاءت جميع الفقرات ذات قيم منخفضة؛ مما يوضح تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول جميع الفقرات.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (٣): (تعمل الشركة على تعديل أهدافها استراتيجياتها لتحقيق الهدف الأساسي لها)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢٦)، وانحراف معياري بلغ (٠.٥٦١)، وفي الترتيب الثاني العبارة رقم (٦): (أهداف التطوير التنظيمي تتسم بالمرونة وتساعد على التكيف مع متغيرات بيئة العمل)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢٦)، وانحراف معياري بلغ (٠.٦١١)، وفي الترتيب الثالث العبارة رقم (١): (تستمد التغيرات في الشركة لتحقيق رؤية شاملة)، والعبارة رقم (٤): (تحرص الشركة على مراجعة وتطوير الاستراتيجيات والاهداف بشكل دوري)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢)، وانحراف معياري بلغ (٠.٨٣٣)، وفي الترتيب الرابع العبارة رقم (٥): (أهداف التطوير التنظيمي في الشركة قابلة للقياس)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢)، وانحراف معياري بلغ (٠.٧١٩)، وفي الترتيب الأخير العبارة رقم (٢): (أهداف الشركة واستراتيجياتها واضحة ودقيقة وقابلة للتنفيذ)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٧)، وانحراف معياري بلغ (٠.٦٦٤).

البعد الثاني سياسات وقواعد العمل

جدول (٤-٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لفقرات بعد سياسات وقواعد العمل

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
٧	السياسات والأنظمة لدى الشركة تساهم في اقتراح وإحداث عملية التطوير التنظيمي.	4.23	.843	2	موافق بشدة
٨	تقوم الشركة بتطوير أنظمة وسياسات العمل باستمرار حتى تتكيف وتغيرات بيئة العمل.	4.17	.664	٣	موافق
٩	تشرك الشركة الموظفين في تطوير أنظمة العمل.	4.29	.667	١	موافق بشدة
١٠	تقوم الشركة بتعديل الأنظمة والسياسات عند إجراء عملية التطوير التنظيمي.	4.11	.718	٥	موافق
١١	تحرص إدارة الشركة على توضيح الأنظمة واللوائح للموظفين في بداية عملهم.	4.09	.951	٦	موافق
١٢	تتبع الشركة الامكانيات والوسائل المتاحة عند اجراء عملية تطوير أساليب وإجراءات العمل	4.17	.923	٤	موافق
المتوسط العام		4.18	.٧٩٠		موافق

يتبين من الجدول السابق أن مستوى سياسات وقواعد العمل بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٤.١٨)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٧٩)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى سياسات وقواعد العمل بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة

وتراوح قيم الانحرافات المعيارية للبعد بين (٠.٩٥١ - ٠.٦٦٤)، وجاءت جميع الفقرات ذات قيم منخفضة؛ مما يوضح تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول جميع الفقرات.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (٩): (تشرك الشركة الموظفين في تطوير أنظمة العمل)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢٩)، وانحراف معياري بلغ (٠.٦٦٧)، وفي الترتيب الثاني العبارة رقم (٧): (السياسات والأنظمة لدى الشركة تساهم في اقتراح وإحداث عملية التطوير التنظيمي)، بمتوسط حسابي

بلغ (٤.٢٣)، وانحراف معياري بلغ (٠.٨٣٤)، و في الترتيب الثالث العبارة رقم (٨): (تقوم الشركة بتطوير أنظمة وسياسات العمل باستمرار حتى تتكيف وتغيرات بيئة العمل)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٧)، وانحراف معياري بلغ (٠.٦٦٤)، و في الترتيب الرابع العبارة رقم (١٢): (تراعي الشركة الامكانيات والوسائل المتاحة عند اجراء عملية تطوير أساليب وإجراءات العمل)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٧)، وانحراف معياري بلغ (٠.٩٢٣)، و في الترتيب الخامس العبارة رقم (١٠): (تقوم الشركة بتعديل الأنظمة والسياسات عند إجراء عملية التطوير التنظيمي)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.١١)، وانحراف معياري بلغ (٠.٧١٨)، و في الترتيب الأخير العبارة رقم (١١): (تحرص إدارة الشركة على توضيح الأنظمة واللوائح للموظفين في بداية عملهم)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٩)، وانحراف معياري بلغ (٠.٩٥١).

البعد الثالث الهيكل التنظيمي

جدول (٤-٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لفقرات بعد الهيكل التنظيمي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
١٣	يتكيف الهيكل التنظيمي الشركة مع عملية تطوير المنظمة	3.86	.944	6	موافق
١٤	تساعد المرونة المتحققة للهيكل التنظيمي للشركة على تحقيق أهدافها	4.09	.818	٢	موافق
١٥	تحرص الشركة على تطوير الهيكل التنظيمي بشكل مستمر	4.14	.772	١	موافق
١٦	يعد الهيكل التنظيمي الشركة ملائم لاحتياجات العمل	3.89	.993	٥	موافق
١٧	تقوم الشركة بتوزيع المسؤوليات والصلاحيات بشكل واضح	4.03	.943	٤	موافق
١٨	تعتمد الشركة أسلوب تفويض الصلاحيات الى المستويات الإدارية المختلفة	4.09	.981	٣	موافق
	المتوسط العام	4.02	.٩١		موافق

يتبين من الجدول السابق أن مستوى الهيكل التنظيمي بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٤.٠٢)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٩١)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى الهيكل التنظيمي بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة

وتراوحَت قيم الانحرافات المعيارية للبعد بين (٠.٩٩٣ - ٠.٧٧٢)، وجاءت جميع الفقرات ذات قيم منخفضة؛ مما يوضِّح تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول جميع الفقرات.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (١٥): (تحرص الشركة على تطوير الهيكل التنظيمي بشكل مستمر.)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.١٤)، وانحراف معياري بلغ (٠.٧٧٢)، وفي الترتيب الثاني العبارة رقم (١٤): (تساعد المرونة المتحققة للهيكل التنظيمي للشركة على تحقيق أهدافها.)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٩)، وانحراف معياري بلغ (٠.٨١٨)، وفي الترتيب الثالث العبارة رقم (١٨): (تعتمد الشركة أسلوب تفويض الصلاحيات الى المستويات الإدارية المختلفة)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٩)، وانحراف معياري بلغ (٠.٩٨١)، وفي الترتيب الرابع العبارة رقم (١٧): (تقوم الشركة بتوزيع المسؤوليات والصلاحيات بشكل واضح)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٣)، وانحراف معياري بلغ (٠.٩٤٣)، وفي الترتيب الخامس العبارة رقم (١٦): (يعد الهيكل التنظيمي الشركة ملائم لاحتياجات العمل)، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٩)، وانحراف معياري بلغ (٠.٩٩٣)، وفي الترتيب الأخير العبارة رقم (١٣): (يتكيف الهيكل التنظيمي الشركة مع عملية تطوير المنظمة.)، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٦)، وانحراف معياري بلغ (٠.٩٤٤).

البعد الرابع: تنمية وتطوير العاملين

جدول (٤-٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لفقرات بعد تنمية وتطوير العاملين

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
١٩	تحرص الشركة على تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين فيها	3.86	.974	2	موافق
٢٠	تضع الشركة خطط واضحة لتطوير الموظفين في المؤسسة	3.69	1.022	٤	موافق
٢١	تخصص الشركة جزء من ميزانيتها لتطوير الموظفين	3.49	1.197	٦	موافق
٢٢	تستعين الشركة عادة بالخبراء في مجال التطوير التنظيمي لتدريب الموظفين داخل المنظمة	3.54	1.120	٥	موافق
٢٣	تقوم الشركة بتهيئة وتطوير الموظفين لمواجهة التغيرات المختلفة في بيئة العمل برامج	3.86	.912	٣	موافق
٢٤	تنمية وتطوير الموظفين في الشركة تزيد من كفاءة عملية التطوير التنظيمي	4.54	.611	١	موافق بشدة
	المتوسط العام	3.83	٠.٩٧		موافق

يتبين من الجدول السابق أن مستوى تنمية وتطوير العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٣.٨٣)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٩٧)، وهي قيمة منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى تنمية وتطوير العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة

وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للبعد بين (٠.٦١١ - ١.١٩٧)، وجاءت الفقرات رقم (١٩ و ٢٣ و ٢٤) ذات قيم منخفضة؛ مما يوضح تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول تلك الفقرات و الفقرات رقم (٢٠ و ٢١ و ٢٢) ذات قيم مرتفعة؛ مما يوضح تباین آراء أفراد عينة الدراسة حول تلك الفقرات.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (٢٤): (تنمية وتطوير الموظفين في الشركة تزيد من كفاءة عملية التطوير التنظيمي)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٥٤)، وانحراف معياري بلغ (٠.٦١١)، وفي الترتيب الثاني العبارة رقم (١٩): (تحرس الشركة على تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين فيها)، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٦)، وانحراف معياري بلغ (٠.٩٧٤)، وفي الترتيب الثالث العبارة رقم (٢٣): (تقوم الشركة بتهيئة وتطوير الموظفين لمواجهة التغيرات المختلفة في بيئة العمل برامج)، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٦)، وانحراف معياري بلغ (٠.٩١٢)، وفي الترتيب الرابع العبارة رقم (٢٠): (تضع الشركة خطط واضحة لتطوير الموظفين في المؤسسة)، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٦٩)، وانحراف معياري بلغ (١.٠٢٢)، وفي الترتيب الخامس العبارة رقم (٢٢): (تستعين الشركة عادة بالخبراء في مجال التطوير التنظيمي لتدريب الموظفين داخل المنظمة)، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٥٤)، وانحراف معياري بلغ (١.١٢)، وفي الترتيب الأخير العبارة رقم (٢١): (تخصص الشركة جزء من ميزانيتها لتطوير الموظفين)، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٤٩)، وانحراف معياري بلغ (١.١٩٧).

ومما سبق تبين أن مستوى التطوير التنظيمي بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء كما يلي

جدول (٤-٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لأبعاد المحور الأول

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتبة	درجة الموافقة
١	الأهداف والاستراتيجيات	4.22	٠.٧	١	موافق بشدة
٢	سياسات وقواعد العمل	4.18	٠.٧٩	٢	موافق
٣	الهيكل التنظيمي	4.02	٠.٩١	٣	موافق

٤	تنمية وتطوير العاملين	3.83	٠.٩٧	٤	موافق
المتوسط العام		4.06	٠.٨٤	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن مستوى التطوير التنظيمي بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٤.٠٦)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٨٤)، وهذا يشير الى ارتفاع مستوى التطوير التنظيمي بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة

السؤال الثاني ما مستوى الابداع الوظيفي بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة؟

للتعرف على مستوى الابداع الوظيفي بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة؛ تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الثاني كما يلي

البعد الأول: الطلاقة

جدول (٤-٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد الطلاقة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
١	أمتلك المهارات الكافية التي من خلالها ستطيع إقناع الإدارة بأفكاري.	3.97	.785	٣	موافق
٢	لدى القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل.	4.37	.598	١	موافق بشدة
٣	لدى القدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار ذات المعنى الواحد لدلالة على فكرة.	3.94	.998	٤	موافق
٤	لدى القدرة على التعبير عن أفكارى بطلاقة وصياغتها في كلمات مفيدة.	3.86	.944	5	موافق
٥	أحرص على تقديم الأفكار الجديدة للعمل.	4.31	.796	2	موافق بشدة
المتوسط العام		4.09	٠.٨٢	موافق	

يتبين من الجدول السابق أن مستوى الطلاقة بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٤.٠٩)، ودرجة موافقة (موافق)،

بانحراف معياري بلغ (٠.٨٢)، وهي قيمة منخفضة تدلُّ على تجانس آراء أفراد عينة الدِّراسة حول مستوى الطلاقة بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة

وتراوحَت قيم الانحرافات المعيارية للبعد بين (٠.٩٩٨ - ٠.٥٩٨)، وجاءت جميع الفقرات ذات قيم منخفضة؛ مما يوضِّح تجانس آراء أفراد عينة الدِّراسة حول جميع الفقرات.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (٢): (لدى القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل.)، بمتوسِّط حسابي بلغ (٤.٣٧)، وانحراف معياري بلغ (٠.٥٩٨)، وفي الترتيب الثاني العبارة رقم (٥): (أحرص على تقديم الأفكار الجديدة للعمل.)، بمتوسِّط حسابي بلغ (٤.٣١)، وانحراف معياري بلغ (٠.٧٩٦)، وفي الترتيب الثالث العبارة رقم (١): (أمتلك المهارات الكافية التي من خلالها ستطيع إقناع الإدارة بأفكاري.)، بمتوسِّط حسابي بلغ (٣.٩٧)، وانحراف معياري بلغ (٠.٧٨٥)، وفي الترتيب الرابع العبارة رقم (٣): (لدى القدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى الواحد لدلالة على فكرة.)، بمتوسِّط حسابي بلغ (٣.٩٤)، وانحراف معياري بلغ (٠.٩٩٨)، وفي الترتيب الأخير العبارة رقم (٤): (لدى القدرة على التعبير عن أفكاري بطلاقة وصياغتها في كلمات مفيدة.)، بمتوسِّط حسابي بلغ (٣.٨٦)، وانحراف معياري بلغ (٠.٩٤٤).

البعد الثاني: مرونة التفكير

جدول (٤-١) المتوسِّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد مرونة التفكير

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
٦	لدى القدرة على تقديم الأفكار الجديدة لتطوير العمل بتلقائية ويسر.	4.14	.733	٥	موافق
٧	أطبق أساليب جديدة لحل أية مشكلة أواجهها في العمل.	4.17	.785	٤	موافق
٨	أهتم بالآراء التي تخالف آرائي للاستفادة من آراء الآخرين.	4.37	.598	٢	موافق بشدة
٩	لدى القدرة على رؤية المواقف.	4.20	.759	3	موافق
١٠	لا أتردد في تغيير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته.	4.40	.695	1	موافق بشدة
	المتوسط العام	4.26	.٧١		موافق بشدة

يتبين من الجدول السابق أن مستوى مرونة التفكير بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء بدرجة عالية جداً، حيث جاء المتوسط العام مساوياً (٤.٢٦)، ودرجة موافقة

(موافق بشدة)، بانحراف معياري بلغ (٠.٧١)، وهي قيمة منخفضة تدلُّ على تجانس آراء أفراد عينة الدِّراسة حول مستوى مرونة التفكير بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة، وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية للبعد بين (٠.٧٨٥ - ٠.٥٩٨)، وجاءت جميع الفقرات ذات قيم منخفضة؛ مما يوضِّح تجانس آراء أفراد عينة الدِّراسة حول جميع الفقرات.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (١٠): (لا أتردد في تغيير موقعي عندما أقتنع بعدم صحته)، بمتوسِّط حسابي بلغ (٤.٤)، وانحراف معياري بلغ (٠.٦٩٥)، وفي الترتيب الثاني العبارة رقم (٨): (أهتم بالآراء التي تخالف آرائي للاستفادة من آراء الآخرين)، بمتوسِّط حسابي بلغ (٤.٣٧)، وانحراف معياري بلغ (٠.٥٩٨)، وفي الترتيب الثالث العبارة رقم (٩): (لدى القدرة على رؤية المواقف)، بمتوسِّط حسابي بلغ (٤.٢)، وانحراف معياري بلغ (٠.٧٥٩)، وفي الترتيب الرابع العبارة رقم (٧): (أطبق أساليب جديدة لحل أية مشكلة أواجهها في العمل)، بمتوسِّط حسابي بلغ (٤.١٧)، وانحراف معياري بلغ (٠.٧٨٥)، وفي الترتيب الأخير العبارة رقم (٦): (لدى القدرة على تقديم الأفكار الجديدة لتطوير العمل بتلقائية ويسر)، بمتوسِّط حسابي بلغ (٤.١٤)، وانحراف معياري بلغ (٠.٧٣٣).

البعد الثالث: قبول المخاطرة

جدول (٤-١١) المتوسِّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لعبارات بعد قبول المخاطرة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
١١	أقترح أساليب جديدة لأداء العمل رغم علمي بالمخاطر المترتبة على ذلك.	3.91	.951	٥	موافق
١٢	أهتم بتقديم أفكار مستحدثة بالعمل حتى ولو لم تطبق	4.09	.887	٤	موافق
١٣	لا أتردد في تطبيق أساليب جديدة لأداء العمل.	4.26	.780	٢	موافق بشدة
١٤	لدى القدرة على توقع مشكلات العمل قبل حدوثها.	4.23	.770	3	موافق بشدة
١٥	عادة ما أفضل الأعمال الصعبة عن الأعمال الروتينية البسيطة.	4.31	.796	1	موافق بشدة
المتوسط العام		٤.١٦	٠.٨٤		موافق

يتبين من الجدول السابق أن مستوى قبول المخاطرة بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام مساوياً (٤.١٦)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٨٤)، وهي قيمة منخفضة تدلُّ على تجانس آراء أفراد عينة الدِّراسة حول مستوى قبول المخاطرة بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة،

وتراوحَت قيم الانحرافات المعيارية للبعد بين (٠.٩٥١ - ٠.٧٧)، وجاءت جميع الفقرات ذات قيم منخفضة؛ مما يوضح تجانس آراء أفراد عينة الدراسة حول جميع الفقرات.

وجاءت في الترتيب الأول العبارة رقم (١٥): (عادة ما أفضل الأعمال الصعبة عن الاعمال الروتينية البسيطة)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٣١)، وانحراف معياري بلغ (٠.٧٩٦)، وفي الترتيب الثاني العبارة رقم (١٣): (لا أتردد في تطبيق أساليب جديدة لأداء العمل)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢٦)، وانحراف معياري بلغ (٠.٧٨)، وفي الترتيب الثالث العبارة رقم (١٤): (لدى القدرة على توقع مشكلات العمل قبل حدوثها)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٢٣)، وانحراف معياري بلغ (٠.٧٧)، وفي الترتيب الرابع العبارة رقم (١٢): (اهتم بتقديم أفكار مستحدثة بالعمل حتى ولو لم تطبق)، بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٩)، وانحراف معياري بلغ (٠.٨٨٧)، وفي الترتيب الأخير العبارة رقم (١١): (أقترح أساليب جديدة لأداء العمل رغم علمي بالمخاطر المترتبة على ذلك)، بمتوسط حسابي بلغ (٣.٩١)، وانحراف معياري بلغ (٠.٩٥١).

ومما سبق تبين أن مستوى الابداع الوظيفي بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء كما يلي

جدول (٤-١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لأبعاد المحور الثاني

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
١	الطلاقة	4.09	٠.٨٢	3	موافق
٢	مرونة التفكير	4.26	٠.٧١	1	موافق بشدة
٣	قبول المخاطرة	٤.١٦	٠.٨٤	2	موافق
	المتوسط العام	4.17	٠.٧٩		موافق

يتبين من الجدول السابق أن مستوى الابداع الوظيفي بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٤.١٧)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٧٩)، وهذا يشير الى ارتفاع مستوى الابداع الوظيفي بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة.

ثالثا التحقق من فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة بين التطوير التنظيمي في تعزيز الابداع الوظيفي في بعد الطلاقة لدى نظر العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال.

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression)، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول رقم (٤-١٣) أثر التطوير التنظيمي في تعزيز الابداع الوظيفي في بعد الطلاقة

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	2.568	3.335	.000
الأهداف والاستراتيجيات	.223	.162	.001
سياسات وقواعد العمل	.164	-1.744	.004
الهيكل التنظيمي	.211	4.063	.000
تنمية وتطوير العاملين	.174	-1.318	.002
معامل الارتباط= .896	معامل التحديد = .796		
قيمة الاختبار F = 102.277	القيمة الاحتمالية = 0.00		

من الجدول السابق نجد ان معامل الارتباط جاء مساويا (٠.٨٩٦) مما يدل على انه بزيادة ممارسة أبعاد التطوير الوظيفي يزداد الطلاقة وجاء معامل التحديد مساويا (٠.٧٩٦) ومنها نستنتج ان أبعاد التطوير الوظيفي تفسر ما يقارب من (٧٩.٦ %) من التباين في الطلاقة وجاءت قيمة F مساوية (١٠٢.٢٧٧) وهي قيمة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة مساويا (٠.٠٠٠) أقل من (٠.٠٠٥) مما يدل على وجود تأثير ذو دلالة بين التطوير التنظيمي في تعزيز الابداع الوظيفي في بعد الطلاقة لدى نظر العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة بين التطوير التنظيمي في تعزيز الابداع الوظيفي في بعد مرونة التفكير لدى نظر العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال.

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression)، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول رقم (٤-١٤) أثر التطوير التنظيمي في تعزيز الابداع الوظيفي في بعد مرونة التفكير

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	2.547	7.375	.000
الأهداف والاستراتيجيات	.638	3.257	.000
سياسات وقواعد العمل	.214	5.647	.000
الهيكل التنظيمي	.158	2.481	.019
تنمية وتطوير العاملين	.203	1.590	.002
معامل الارتباط = .794	معامل التحديد = .627		
قيمة الاختبار F = 175.737	القيمة الاحتمالية = 0.00		

من الجدول السابق نجد ان معامل الارتباط جاء مساويا (٠.٧٩٤) مما يدل على انه بزيادة أبعاد التطوير التنظيمي يزداد مرونة التفكير وجاء معامل التحديد مساويا (٠.٦٢٧) ومنها نستنتج ان أبعاد التطوير التنظيمي تفسر ما يقارب من (٦٢.٧ %) من التباين في مرونة التفكير وجاءت قيمة F مساوية (١٧٥.٧٣٧) وهي قيمة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة مساويا (٠.٠٠٠) أقل من (٠.٠٥) مما يدل على وجود أثر ذو دلالة بين التطوير التنظيمي في تعزيز الابداع الوظيفي في بعد مرونة التفكير لدى نظر العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة بين التطوير التنظيمي في تعزيز الابداع الوظيفي في بعد قبول المخاطرة لدى نظر العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال.

للتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression)، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول رقم (٤-١٥) أثر التطوير التنظيمي في تعزيز الابداع الوظيفي في بعد قبول المخاطرة

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة
المقدار الثابت	1.516	6.852	.000
المقدار الثابت	.646	7.703	.000
الأهداف والاستراتيجيات	.243	4.304	.000

سياسات وقواعد العمل	.179	6.799	.002
الهيكل التنظيمي	.230	5.105	.008
معامل الارتباط= .781	معامل التحديد = .607		
قيمة الاختبار F = 161.376	القيمة الاحتمالية = 0.00		

من الجدول السابق نجد ان معامل الارتباط جاء مساويا (٠.٧٨١) مما يدل على انه بزيادة أبعاد التطوير التنظيمي يزداد قبول المخاطرة وجاء معامل التحديد مساويا (٠.٦٠٧) ومنها نستنتج ان أبعاد التطوير التنظيمي تفسر ما يقارب من (٦٠.٧ %) من التباين في قبول المخاطرة وجاءت قيمة F مساوية (١٦١.٣٧٦) وهي قيمة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة مساويا (٠.٠٠٠) أقل من (٠.٠٥) مما يدل على وجود أثر ذو دلالة بين التطوير التنظيمي في تعزيز الابداع الوظيفي في بعد قبول المخاطرة لدى نظر العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال.

ملخص النتائج

ويتمثل ذلك في عرض أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما يتعلق بالإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها، على النحو التالي:

- واقع التطوير التنظيمي بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٤.٠٦)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٨٤)، حيث
- مستوى الأهداف والاستراتيجيات بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء بدرجة عالية جدا، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٤.٢٢)، ودرجة موافقة (موافق بشدة)، بانحراف معياري بلغ (٠.٧٠)
- مستوى سياسات وقواعد العمل بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٤.١٨)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٧٩)
- مستوى الهيكل التنظيمي بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٤.٠٢)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٩١)
- مستوى تنمية وتطوير العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٣.٨٣)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٩٧)
- مستوى الابداع الوظيفي بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٤.١٧)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٧٩)، حيث
- مستوى الطلاقة بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٤.٠٩)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٨٢)
- مستوى مرونة التفكير بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء بدرجة عالية جدا، حيث جاء المتوسط العام مساويا (٤.٢٦)، ودرجة موافقة (موافق بشدة)، بانحراف معياري بلغ (٠.٧١)

- مستوى قبول المخاطرة بشركة سلهم لخدمات الأعمال من وجهة نظر العاملين في الشركة جاء بدرجة عالية، حيث جاء المتوسط العام مساوياً (٤.١٦)، ودرجة موافقة (موافق)، بانحراف معياري بلغ (٠.٨٤)
- وجود تأثير ذو دلالة بين التطوير التنظيمي في تعزيز الابداع الوظيفي في بعد الطلاقة لدى نظر العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال
- وجود أثر ذو دلالة بين التطوير التنظيمي في تعزيز الابداع الوظيفي في بعد مرونة التفكير لدى نظر العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال
- وجود أثر ذو دلالة بين التطوير التنظيمي في تعزيز الابداع الوظيفي في بعد قبول المخاطرة لدى نظر العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال.

التوصيات

- وضع أهداف واستراتيجيات للشركة واضحة ودقيقة وقابلة للتنفيذ
- تحرص إدارة الشركة على توضيح الأنظمة واللوائح للموظفين في بداية عملهم.
- تعيين هيكل تنظيمي للشركة ملائم لاحتياجات العمل
- تكيف الهيكل التنظيمي للشركة مع عملية تطوير المنظمة
- تخصيص الشركة لجزء من ميزانيتها لتطوير الموظفين

المراجع

المراجع العربية

أحمد، حسام قرني. (٢٠٢٠). أخلاقيات العمل ودورها في تعزيز مظاهر الإبداع الوظيفي لدى العاملين في المنظمات: دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية - جمهورية مصر العربية. المجلة العربية للإدارة، ٤٠(٤). ٢٢٥ - ٢٤٦.

الاحمري، سعيد بن عايض عبدالله، فلمبان، كمال نويي توحيد. (٢٠٢٤). أثر الصمت على الإبداع الوظيفي: دراسة ميدانية لموظفي وزارة الحرس الوطني بالقطاع الغربي بمحافظة جدة. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، ٨(٤). ٩٦-١١٣.

بن عبد الباسط، محمد العربي. (٢٠٢٣). تأثير الحياة الوظيفية على الإبداع الوظيفي: دراسة ميدانية لأساتذة كلية العلوم التطبيقية بجامعة ورقلة. رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر.

بووشمة، هيام نور الهدي، منصور، الرميساء. (٢٠٢٢). دور تمكين المورد البشري في الإبداع الوظيفي داخل المؤسسة الجزائرية: دراسة ميدانية بمديرية الثقافة - تبسة. رسالة ماجستير، جامعة العربي التبسي - تبسة.

الحربي، خليفة ضيف الله فهد، و حداد، محمد بن عبد الكريم بخاري. (٢٠٢٢). أثر ضعف إعداد الصف الثاني من القادة على الإبداع الوظيفي: دراسة تطبيقية على موظفي شركة قنوات الاتصالات السعودية، الإدارة الوسطى. المجلة العربية للإدارة، ٤٢(٢). ١٢٩ - ١٤٨. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1287835>

حماوي، أم الخير، حيدة، شيماء. (٢٠٢٣). دور مراقبة التسيير في تحقيق التطوير التنظيمي: دراسة آراء عينة موظفي جامعة أحمد درايعية أدرار. رسالة ماجستير، جامعة أحمد درايعية أدرار.

الحميدي، منال بنت حسين بن حسن. (٢٠٢٣). أثر التطوير التنظيمي على الاستدامة التنظيمية: دراسة ميدانية على جامعة الطائف. المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، ١١١(١١١)، ٤٦٥-٥١٧. doi: 10.21608/edusohag.2023.310082

خضري، سيفان، سفياني، أميرة (٢٠٢٢) التطوير التنظيمي ودوره في تحسين جودة الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية في الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية ولاية قالم، رسالة ماجستير، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥ - قالم.

الحوالده، هيثم ناصر محمد، و الخوالدة، خلدون حمدان. (٢٠٢٠). أثر إدارة المواهب في الإبداع الوظيفي في مجموعة المناصير في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.

الرحماوي، رحاب حسني حامد، فريد، أسامة محمود، و الخولي، سيد محمود السيد إسماعيل. (٢٠٢٠). دور الإبداع والابتكار في علاج مشاكل قطاع الإعلام: دراسة ميدانية على اتحاد الإذاعة والتلفزيون المصري. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع ٤١١ ، ٤٣٤ - ٤١١. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1120152>

رحمة الله، أمير عباس، حمزة، محمد فليح (٢٠٢٤) اعتماد الإدارة الفاعلة لتحقيق الأداء المتميز بتوسط الابداع الوظيفي : بحث استطلاعي تحليلي في معمل السجاد العراقي،

شكالي، ليندة زهرة ، عبد الحق، ياسمين (٢٠٢٣) أثر التمكين الإداري على الإبداع الوظيفي لدى منظمات الاعمال: دراسة مؤسسة النقل الحضري والشبة الحضري- تيارات، رسالة ماجستير، جامعة ابن خلدون - تيارات.

الشويرف، عبدالله مفتاح، أبو شيبه، إبراهيم علي، و زبلح، علي حسين. (٢٠٢١). أثر التطوير التنظيمي على موثوقية المعلومات المحاسبية: دراسة تطبيقية في شركات التأمين العاملة بمدينة مصراته. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، مج ٨، ع ٢٤ ، ٤٠ - ٧٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1249311>

طبيشات، نواف نهار سليم (٢٠٢٠) دور الإبداع التنظيمي في تطوير المؤسسات العامة المستقلة في المملكة الأردنية الهاشمية. المجلة العربية للإدارة. ٤٠ (٣). ٨١ - ١١٢.

الطويسى، أسماء سليمان موسى، و بني حمدان، خالد محمد طلال. (٢٠٢٠). أثر الأنماط القيادية في الإبداع الوظيفي: دراسة تطبيقية في وزارة الشباب في المملكة الأردنية الهاشمية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1179902>

الطيب، ثلاجية، و عابدي، محمد السعيد. (٢٠٢١). التمكين كآلية لتعزيز التطوير التنظيمي في المؤسسات العمومية الاقتصادية: دراسة تطبيقية. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، مج ٥، ع ٢٤ ، ٣٥ - ٥١. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1228783>

عبد العاطي، حماده رشدي (٢٠٢٢) مداخل التطور التنظيمي للإدارة المدرسية، مجلة البحث في التربية وعلم النفس، ٣٧ (١) . ٦٥٣ - ٦٧٤.

العضياني، ريم عبدالرحمن، و غيث، نرفانا عبدالرحمن سيد. (٢٠٢١). أثر القيادة الخادمة على التطوير التنظيمي: دراسة ميدانية على مستشفى شرق جدة العام بمحافظة جدة. المجلة العربية للعلوم الاجتماعية، ع١٩، ج٣، ١٣٤ - ١٧٢. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1151002>

عليق، مبروكة محمود محمد (٢٠٢٤) التطوير التنظيمي وجودة الخدمات بالمنظمات غير الحكومية، مجلة في الخدمة الاجتماعية ، (٦٥)، ج٣، ٧٨٩ - ٨٣١.

الغامدي، أسماء بنت عبدالرحمن، الرتيق، حصة محمد، و الشنيفي، نجلاء بنت ابراهيم. (٢٠٢٢). مدى جاهزية القطاع العام للابتكار: دراسة استطلاعية على موظفي القطاع العام بالمملكة العربية السعودية. الإدارة العامة، س٦٢، عدد خاص ، ٤٩٧ - ٥٧٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1212541>

غطاس، خديجة ، دروي، مروة (٢٠٢٢) أخلاقيات الأعمال ودورها في تعزيز مظاهر الابداع الوظيفي: المؤسسة العمومية الاستشفائية - تقرت، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة.

الغيداني، بشائر طلق عوض. (٢٠٢٢). القيادة الخادمة ودورها في تعزيز الإبداع الوظيفي لدى موظفي إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، ع٧١، ٢٥٥ - ٢٨٩. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1272770>

مختار، يونس، رشيد، زوزو. (٢٠١٩). التطوير التنظيمي في المؤسسة: مفهومه، خصائصه، أنواعه. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ١١(٢). ٧٥ - ٨٢.

المدني، محمود علي، الدروقي، زياد ونيس (٢٠٢٤) أثر التحول الرقمي على التطوير التنظيمي: دراسة تطبيقية على الموظفين بالإدارة العامة في جامعة بنغازي، المجلة الافريقية للعلوم البحتة والتطبيقية المتقدمة، ٣(٣). ١٥٠-١٦٤.

مقيح، صبري. (٢٠٢٠). الإدارة الرشيقة وأثرها في تحقيق الإبداع الوظيفي بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بسكيكدة الجزائر. مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، مج٢، ع٥٤، ٣٩ - ٥٦. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1106529>

هاشم، زينة عبدالنافع، و الخشاب، حسان ثابت جاسم محمد. (٢٠٢١). متطلبات التطوير التنظيمي من وجهة نظر ممارسي التطوير التنظيمي في مديرية الأحوال المدنية والجوازات والإقامة في محافظة نينوي. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج١٧، ع٥٥، ٢٣٠ - ٢٥٠. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1205352>

يحيى آلاء محمد بشير (٢٠٢٣) علاقة الإبداع الوظيفي في تنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية بحث ميداني في المدارس المهنية في محافظة نينوى. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج ١٥ (٢). ٣٧٢-٣٥٤.

المراجع الأجنبية

Almutairi, N.Z. & Rizk. E. Salah. (2021). The Role of Organizational Development in Achieving the Competitive Advantage of University of Hail as one of the requirements of The vision of the Kingdom of Saudi Arabia 2030. International Journal of Education and Information Technologies, 15 (8), 71-82.

الملاحق

الاستبانة

الأستاذ:

تحية طيبة وبعد،

يستهدف الاستبيان التعرف على دور التطوير التنظيمي في تعزيز الإبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين بشركة سلهم لخدمات الأعمال، وأرجو منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة وموضوعية. علماً بأن البيانات التي سيتم الحصول عليها من خلال إجاباتكم سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستتم التعامل معها بسرية تامة.

ولكم جزيل الشكر والامتنان على حسن تعاونكم

أولاً: الخصائص الشخصية:

■ النوع:

- ذكر
- انثي

■ المؤهل العلمي:

- أقل من بكالوريوس
- بكالوريوس
- دراسات عليا
- ماجستير
- دكتوراه

عدد سنوات الخبرة الوظيفية

أقل من ٥ سنوات

من ٥ سنوات الي أقل من ١٠ سنوات

من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة

من ١٥ سنة إلى اقل من ٢٠ سنة

٢٠ سنة فأكثر

القسم الثاني يتناول محاور الاستبيان:

ضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب لك:

المحور الأول: أبعاد التطوير التنظيمي

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
البعد الأول: الأهداف والاستراتيجيات					
١ تستمد التغيرات في الشركة لتحقيق رؤية شاملة					
٢ أهداف الشركة واستراتيجياتها واضحة ودقيقة وقابلة للتنفيذ					
٣ تعمل الشركة على تعديل أهدافها استراتيجياتها لتحقيق الهدف الأساسي لها					
٤ تحرص الشركة على مراجعة وتطوير الاستراتيجيات والاهداف بشكل دوري					
٥ أهداف التطوير التنظيمي في الشركة قابلة للقياس.					
٦ أهداف التطوير التنظيمي تتسم بالمرونة وتساعد على التكيف مع متغيرات بيئة العمل					
البعد الثاني: سياسات وقواعد العمل					
٧ السياسات الأنظمة لدى الشركة تساهم في اقتراح وإحداث عملية التطوير التنظيمي.					
٨ تقوم الشركة بتطوير أنظمة وسياسات العمل باستمرار حتى تتكيف وتغيرات بيئة العمل.					
٩ تشرك الشركة الموظفين في تطوير أنظمة العمل.					
١٠ تقوم الشركة بتعديل الأنظمة والسياسات عند إجراء عملية التطوير التنظيمي.					
١١ تحرص إدارة الشركة على توضيح الأنظمة واللوائح للموظفين					

					في بداية عملهم.	
					تراعي الشركة الامكانيات والوسائل المتاحة عند اجراء عملية تطوير أساليب وإجراءات العمل	١٢
البعد الثالث: الهيكل التنظيمي						
					يتكيف الهيكل التنظيمي الشركة مع عملية تطوير المنظمة	١٣
					تساعد المرونة المتحققة للهيكل التنظيمي للشركة على تحقيق أهدافها	١٤
					تحرص الشركة على تطوير الهيكل التنظيمي بشكل مستمر	١٥
					يعد الهيكل التنظيمي الشركة ملائم لاحتياجات العمل	١٦
					تقوم الشركة بتوزيع المسؤوليات والصلاحيات بشكل واضح	١٧
					تعتمد الشركة أسلوب تفويض الصلاحيات الى المستويات الإدارية المختلفة	١٨
البعد الرابع: تنمية وتطوير العاملين						
					تحرص الشركة على تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين فيها	١٩
					تضع الشركة خطط واضحة لتطوير الموظفين في المؤسسة	٢٠
					تخصص الشركة جزء من ميزانيتها لتطوير الموظفين	٢١
					تستعين الشركة عادة بالخبراء في مجال التطوير التنظيمي لتدريب الموظفين داخل المنظمة.	٢٢
					تقوم الشركة بتهيئة وتطوير الموظفين لمواجهة التغيرات المختلفة في بيئة العمل برامج	٢٣

المحور الثاني: أبعاد الابداع الوظيفي

العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	لا اوافق	لا أوافق بشدة
البعد الأول: الطلاقة					

١	أمتلاك المهارات الكافية التي من خلالها ستطيع إقناع الإدارة بأفكاري.				
٢	لدى القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل.				
٣	لدى القدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى الواحد لدلالة على فكرة.				
٤	لدى القدرة على التعبير عن أفكاري بطلاقة وصياغتها في كلمات مفيدة.				
٥	أحرص على تقديم الأفكار الجديدة للعمل.				
البعد الثاني: مرونة التفكير					
٦	لدى القدرة على تقديم الأفكار الجديدة لتطوير العمل بتلقائية ويسر.				
٧	أطبق أساليب جديدة لحل أية مشكلة أواجهها في العمل.				
٨	أهتم بالآراء التي تخالف آرائي للاستفادة من آراء الآخرين.				
٩	لدى القدرة على رؤية المواقف .				
١٠	لا أتردد في تغيير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته.				
البعد الثالث: قبول المخاطرة					
١١	أقترح أساليب جديدة لأداء العمل رغم علمي بالمخاطر المترتبة على ذلك.				
١٢	أهتم بتقديم أفكار مستحدثة بالعمل حتى ولو لم تطبق				
١٣	لا أتردد في تطبيق أساليب جديدة لأداء العمل.				
١٤	لدى القدرة على توقع مشكلات العمل قبل حدوثها.				

					عادة ما أفضل الأعمال الصعبة عن الاعمال الروتينية البسيطة.	١٥
--	--	--	--	--	---	----

تم الانتهاء من الاستبانة

شكرا لكم

Abstract

The study aimed to reveal the role of organizational development in promoting career creativity. To this end, the study relied on the analytical descriptive curriculum. The study tool was a questionnaire, which was applied to 35 members of their chain's business services .The results found that the reality of the organizational development of Sellham Business Services from the company's employees' point of view was high, with the overall average coming in at 4.06, and the degree of approval (OK), with a standard deviation of 0.84. The level of career creativity of Sellhum Business Services from the company's employees' point of view was high, with the overall average coming in at 4.17, and the degree of approval (OK), with a standard deviation of 0.79 .The results have also resulted in a significant impact among organizational development in promoting post-fluency career creativity in the perception of Selhom Business Services. The significant impact of organizational development in promoting career creativity in the light of the flexibility of thinking in the perception of the workers of Their Basket Business Services. The significant impact of organizational development on enhancing career creativity after accepting risk when Carriageworkers consider business services .In the light of these findings, the study recommended the establishment of clear, precise and actionable objectives and strategies for the company, the identification of a corporate organizational structure appropriate to the business needs, the adaptation of the company's organizational structure to the organization's development process, and the allocation of part of its budget to staff development.

Keywords: Organizational Development - Career Creativity - Media Companies - Selham Business Services.

**Midocean University
College of Management
Department of.....**



**The Role of Organizational Development in Promoting
Career Creativity**

Applied Study for Workers at Selham Business Services

Prepared by:

Asma Abdullah Al Dhaheri

241001576

Supervised by:

Dr. Asma Abu Anza

Dr. Angie Hassan

Year:2024