

واقع الحوافز ودورها في تنمية الابداع المنظمي دراسة استطلاعية لاراء عينة من العاملين في الشركة العامة للسجاد اليدوي

م. زينب صلاح وهاب

معهز الأورارة/ الرصافة: قسم إورارة مكتب

المستخلص

يهدف هذا البحث الى تحديد دور الحوافز في تنمية الابداع، وبناءً على ذلك، اعتمدت الحوافز كمتغير مستقل في حين كان الابداع المتغير المعتمد. واجري البحث في الشركة العامة للسجاد اليدوي، اذ تم الحصول على المعلومات اللازمة للجانب الميداني عبر الاستبانة التي اعدت لهذا الغرض، اذ بلغ عدد افراد العينة (50) موظف في الشركة عينة البحث. وتم استخدام عدة ادوات قياس في الجانب العملي لهذه الدراسة وهي الوصف الاحصائي كالوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعادلات اختبار الفرضيات كالارتباط والانحدار، وتوصلت الباحثة الى مجموعة من النتائج يمكن تلخيصها كما يلي: انه هناك علاقة ارتباط وتأثير مباشرة للحوافز في تنمية الابداع، واخيراً اختتم البحث بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات. **الكلمات المفتاحية:** الحوافز (المادية والمعنوية)، الابداع (الاداري والعملية والتكنولوجي).

Abstract

This research aims to determination role of incentives in development of the innovation Organizing, accordingly, adopted incentives as independent variables while was the creativity the dependment variable.

The research go run in The General Company for the Hand Carpet, As it has been obtained on the questionnaire which prepared for this purpose as the number of sample (50) employees in company research sample.

It was used several measuring tool in practical side to this studying which a statistical description such as the arithmetic mean, standard deviation

hypotheses testing equations such as correlation, regression, the researcher reached to a set of results can be summarized such as: there is link relationship and direct effect to the in development innovation organizing.

Finally it concludes the research with groups conclusions recommendations.

The Key Word: Incentives (Money Incentives, Moral Incentives), innovation organizing (Administration, Processes, Technology).

المقدمة

تواجه المنظمات المعاصرة تغييرات جذرية في المجالات الإبداعية تجعل التكيف معها امراً حتمياً، إذ اشتدت المنافسة على انتاج السلع والخدمات إلى درجة لم يسبق لها مثيل، واصبح التغيير والتحديث سمتين متلازمتين للعصر الحالي وصار فيه ميدان الاعمال مضمراً يتمثل فيه الحركة والسرعة كعامل رئيسي للتفوق والنجاح.

وبناءً على ما سبق فان البحث الحالي يتناول المتغيرين الرئيسيين الحوافز والابداع في اطار شمولي عن طريق بناء اطار فكري ميداني لتحديد الدور الذي تؤديه الحوافز في تنمية الابداع في الشركة العامة للسجاد اليدوي ومحاولة التعرف على ما تم تحقيقه نتيجة زيادة الحوافز في الشركة عينة البحث تأكيداً على ضرورة الاهتمام بالواقع الفعلي للحوافز في الشركات الصناعية الحكومية العراقية سواء على مستوى الوطن العربي أو على المستوى العالمي.

وقد استندت الدراسة في تحديد فرضياتها على الدور الذي يربط الحوافز بالابداع في الشركة العامة للسجاد اليدوي.

المبحث الاول: منهجية البحث ودراسات سابقة

أولاً: مشكلة البحث :-

تكمن مشكلة البحث بما يلي :-

١- دراسة واقع الحال في الشركة العامة للسجاد اليدوي عينة البحث فيما يتعلق بواقع الحوافز؟.

٢- دراسة واقع الحال في الشركة العامة للسجاد اليدوي عينة البحث فيما يتعلق بالابداع المنظمي؟.

٣- اختبار العلاقة بين الحوافز والابداع المنظمي في الشركة العامة للسجاد اليدوي؟.

٤- اختبار التأثير للحوافز في الابداع المنظمي في الشركة العامة للسجاد اليدوي؟.

٥- هل هنالك امكانية لدى الشركة العامة للسجاد اليدوي في زيادة الحوافز لتنمية الابداع المنظمي؟.

٦- ماهي المقترحات التي يمكن تقديمها بخصوص متغيري البحث في ضوء الاستنتاجات التي يمكن التوصل اليها.

ثانياً: اهداف البحث :-

لغرض الاجابة عن التساؤلات التي تمخضت عنها مشكلة البحث فان جهودها الحالية ستتنصب نحو تحقيق الاهداف الآتية :

- ١- تشخيص طبيعة التأثير الذي يتحقق نتيجة اعتماد الشركة العامة للسجاد اليدوي للحوافز (المادية والمعنوية) في اداء اعمالها.
- ٢- توضيح العلاقة المنطقية للحوافز كونها احد المتطلبات الضرورية لتنمية الابداع في جميع العمليات الادارية للشركة عينة البحث .
- ٣- محاولة التوصل إلى استنتاجات ميدانية، تلقي الضوء على موضوع البحث الحالي ومن ثم طرح مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تسهم في خدمة الشركة عينة البحث.

ثالثاً: أهمية البحث :-

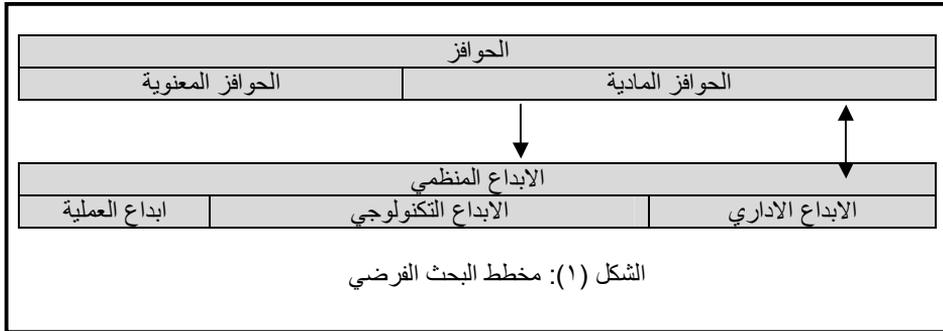
تتجسد اهمية البحث في المكانة التي تحتلها الحوافز في الوقت الحاضر كونها معياراً اساسياً في نجاح عمل اغلب الشركات، وتتبع اهمية البحث عبر الجوانب الآتية:-

- ١- يسهم هذا البحث في عرض بعض الابداعات الادارية التي سعت الى تأطير مفهوم الحوافز، فضلاً عن مفهوم الابداع المنظمي كونهما من الموضوعات المهمة التي حظت ولا تزال تحظى باهتمام بالغ من قبل المهتمين في الفكر الاداري الحديث.

٢- معرفة دور الحوافز في تنمية الابداع في الشركة العامة للسجاد اليدوي.

رابعاً:- مخطط البحث وفرضياته :-

١-مخطط البحث :



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على بعض الادبيات.

٢- فرضيات البحث :-

يقوم البحث على الفرضيتين الرئيسيتين التاليتين:-

- ١- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين واقع الحوافز وتنمية الابداع المنظمي.
- ٢- يوجد تأثير ذا دلالة معنوية لواقع الحوافز في تنمية الابداع المنظمي.

خامساً: منهج البحث: يتكون البحث من جانبين نظري واستطلاعي اعتمد في تطبيقهما على منهجين هما:

١- المنهج الوصفي:- وقد اعتمد لإعداد الجانب النظري والذي يتوافق مع استطلاع الاراء وما جمع من معلومات لاطهار الترابط بين متغيرات البحث للوصول الى الاهداف المطلوبة.

٢- المنهج الاستدلالي:- اعتمد في تحليل المعلومات والبيانات الواردة في استمارة الاستبانة المعدة لهذا الغرض وبما يخدم اهداف البحث وفرضياته التي تم صياغتها وفق مقياس (ليكرت) الخماسي والذي تتراوح درجاته (1-5) درجات، حيث ان (4-5) درجات مستوى اتفاق عالي، اما (1-2) تمثل عدم اتفاق فيما تمثل (3) الدرجة المحايدة. وقد تم اعداد استمارة الاستبيان بالاعتماد على الرسائل والاطاريح وبعض المجالات العالمية فضلاً عن استخدام الشبكة العالمية (الانترنت)، كما تم تقسيمها الى محورين رئيسيين يمثلان متغيري البحث هما: الحوافز والابداع المنظمي، ويضم كل محور مجموعة من المتغيرات الفرعية، ويوضح الجدول التالي تفاصيل الاستبانة (ملحق ١) ومصادر المقاييس المستخدمة:

الجدول (١) تفاصيل الاستبانة

المصدر	المتغيرات الفرعية	المتغير الرئيسي
Brancaleone and Chin, 2006 United Nations, 2015	الحوافز المادية، الحوافز المعنوية	الحوافز
Keyvanzed, 2004 Neff and Moss, 2011	الابداع الاداري، ابداع العملية، الابداع التكنولوجي	الابداع المنظمي

سادساً: مجتمع البحث وعينته

(١) مجتمع البحث (نبذة مختصرة عن الشركة العامة للسجاد اليدوي): هي إحدى تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن تأسست عام (1971) في اربيل، وقد مرت الشركة بمراحل متعددة ارتبطت خلالها بجهات حكومية مختلفة واختلفت تسمياتها تبعاً لذلك. في عام (1993) أعيد تشكيل الشركة مجدداً باسم المنشأة العامة للسجاد اليدوي في مقرها الكائن في محافظة (بغداد/ الكاظمية) معتمدة على الخبرات المحلية بهدف تطوير ونشر صناعة السجاد اليدوي وتشغيل اكبر عدد ممكن من الأيدي العاملة وسد حاجة البلد من هذا المنتج.

وفي عام (1/1/1998) تم تحويل المنشأة إلى الشركة العامة للسجاد اليدوي وذلك استناداً لأحكام قانون الشركات المرقم (22) لسنة (1997)، وتضم الشركة (سبعة) معامل موزعة على محافظات العراق وهي:-

معامل سجاد بغداد / محافظة بغداد، ومعامل سجاد كركوك / محافظة التأميم، ومعامل سجاد عنه / محافظة الأنبار، ومعامل سجاد راه / محافظة الأنبار، ومعامل سجاد الحلة / محافظة بابل، ومعامل سجاد المدحتية / محافظة بابل، ومعامل سجاد الموصل / محافظة نينوى، وتتوافر لدى العاملين في الشركة المهارة والخبرة اللازمة لإدارة

الإنتاج مع حاجتهم إلى المزيد من التدريب لرفع كفاءتهم بمجالات عديدة منها استعمال أنظمة الحاسوب والبرامج الخاصة في مجال صناعة السجاد والتصاميم الخاصة بها، والحصول على شهادة نظام الجودة (الايزو) لأغراض تنافسية.

٢- عينة البحث: تتألف عينة البحث من عدد من العاملين في الشركة عينة البحث (الشركة العامة للسجاد اليدوي) حيث تم اختيار عينة قصدية وتوزيع (55) استبانة استرجع (50) منها، وفيما يلي توضيح خصائص المبحوثين في الشركة عينة البحث: جدول (٢) توزيع استمارات الاستبانة على الافراد المبحوثين في الشركة قيد البحث

N = 50

ت	السمة	الفئة	العدد	النسبة %
١	الجنس	اناث	17	34%
		ذكور	33	66%
	المجموع		50	100%
٢	التحصيل الدراسي	دكتورا	1	2%
		ماجستير	2	4%
		دبلوم عالي	5	10%
		بكالوريوس	39	78%
	دبلوم فني	3	6%	
المجموع		50	100%	
٣	التخصص العلمي	محاسبة	5	10%
		ادارة اعمال	18	36%
		ادارة عامة	20	40%
		اقتصاد	3	6%
		احصاء	2	4%
	اخرى	2	4%	
المجموع		50	100%	
٤	عدد سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	5	10%
		5- اقل من 10 سنوات	10	20%
		10 - اقل من 15 سنة	15	30%
		15 - اقل من 20 سنة	17	34%
		20 سنة فاكثر	3	6%

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على استمارات الاستبانة.

سابعاً: ادوات البحث:-

اعتمد البحث على عدد من الادوات البحثية التي استخدمت لغرض اتمام الاطارين النظري والميداني وكانت هذه الادوات على النحو الاتي:

١. الجانب النظري :

استكملت مفردات الجانب النظري للبحث، اعتمادا على المراجع العربية والاجنبية من كتب، ودراسات، والمؤتمرات ، والبحوث وفضلا عن المقالات التي تم الحصول عليها من الانترنت ذات الصلة بالموضوع قيد البحث.

٢. الجانب الميداني :

فيما يخص الجانب العملي تم استخدام:-

- ١- المتوسطات الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية (نسبة الاتفاق) وذلك لاستخدامها في وصف متغيرات البحث وتشخيصها.
- ٢- معامل ارتباط الرتب (Spearman): ويستخدم في تحديد قوة وطبيعة العلاقة بين متغيرين.
- ٤- الانحدار الخطي البسيط: استخدم لقياس تأثير المتغير مستقل في المتغير التابع.
- ثامناً: دراسات سابقة

فيما يأتي استعراض لبعض الدراسات السابقة لمتغيري البحث:

ت	الباحث	الدراسة
١	دراسة (الجبوري، ٢٠٠٩) عنوان الدراسة قياس الابداع باعتماد المقارنة المرجعية	هدفت الدراسة الى التعرف على واقع المنظمة مجتمع الدراسة (الشركة العامة للصناعات الجلدية/ موقع بغداد) من خلال استخدامها لاسلوب المقارنة المرجعية واثرها في مؤشرات الابداع، واعتمد منهج دراسة الحالة في التوصل الى النتائج من خلال استعمال اسلوب كمي لقياس مؤشرات الدراسة سعياً لوضع اسس علمية وعملية. كما تم استخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية لتعزيز الجانب الكمي والإحصائي، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات أبرزها ان الشركة مجتمع الدراسة قد طبقت اسلوب المقارنة المرجعية عام ٢٠٠٠ م وحققت من خلاله تغيير في إستراتيجيتها انعكس على زيادة وتحسين الانتاج لجميع معاملها.
٢	دراسة (الطائي، ٢٠١١): عنوان الدراسة دور ادارة المعرفة والتكنولوجيا في اعادة هندسة العملية واثرها في الابداع التكنولوجي	جاءت هذه الدراسة لاختبار علاقة الارتباط بين متغيرات ادارة المعرفة والتكنولوجيا مع اعادة هندسة العملية، واعادة هندسة العملية مع الابداع التكنولوجي، ومن ثم اختبار درجة التأثير في متغيرات الدراسة بين اعادة هندسة العملية والابداع التكنولوجي، وادارة المعرفة والابداع التكنولوجي، والتكنولوجيا مع الابداع التكنولوجي. تم اعتماد منهج الدراسة الميدانية واعتماد قائمة الفحص باعتبارها اداة رئيسة في جمع البيانات كما تم اختيار الخط الانتاجي لصناعة الصابون في مصنع المأمون وطبقت عليه مفردات العينة المكونة من (١٧) موظفاً واعتمدت الدراسة على عدد من الاساليب الاحصائية وهي النسبة المئوية، والمتوسط الموزون، والانحراف المعياري ومعامل ارتباط الرتب، لاختبار فرضيات الارتباط ونماذج الانحدار البسيط والمتعدد لاختبار فرضيات التأثير. وتوصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات اهمها: قلة اهتمام المصنع بتوفير المهارات والخبرات والتقانات الخاصة بتنفيذ برامج اعادة الهندسة بسبب ضعف الامكانيات المتاحة للمصنع لتطبيق اعادة هندسة العملية.
٣	دراسة عبد الله محمد الحساسبي ، ٢٠١١ ، عنوان الدراسة: اثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين اداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان	تلعب الحوافز دوراً كبيراً في التأثير على اداء العاملين سواء بشكل ايجابي او بشكل سلبي. ويعني عدم توفرها وعدم توزيعها بشكل عادل قد ينعكس مباشرة على اداء العاملين، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المديرية التعليمية العامة التابعة لوزارة التربية والتعليم على مستوى المناطق التعليمية من رؤساء اقسام وموظفين عددهم (١١٥٢) فرداً وحيث قام الباحث باختيار عينة عشوائية طبقية (٢٩٠) من رؤساء الاقسام والموظفين في المديرية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة في جمع البيانات.

		وفيما يخص النتائج ظهر عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية حول اثر الحوافر المادية في تحسين اداء العاملين لدى عينة البحث باختلاف متغير العمر والحالة الاجتماعية ومستوى التعليم والنمط الوظيفي كما اظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة احصائية بين اتجاهات افراد الدراسة العاملين في مسقط وافراد الدراسة العاملين في (الظاهرة ، الداخلية، ظفار، الباطنة) حول متغيري الدراسة.
٤	دراسة Gana and Bababe 2011 عنوان الدراسة: " اثار التحفيز على اداء العاملين: دراسة حالة في شركة ميد جوري لطحن الدقيق في ولاية بورنو/ نيجيريا	هدفت الدراسة الى معرفة الاثار المترتبة على اداء العاملين في مطاحن الدقيق في نيجيريا اذ ما تم تحفيزها، وفيما يخص عينة الدراسة اعتمد الباحثان لدراسة الموضوع على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري وفي الجانب العملي تم الاعتماد على استمارة الاستبيان لتحليل النتائج. الاستنتاجات: توصل الباحثان الى ان الشركات تختار مقاييس الاداء الافضل للعلاوة الاساسية، وان خصائص مقاييس الاداء لها دور هام عند استخدام الشركة للحوافر الضمنية ومن خلال علاوات الموظفين لتحقيق التوازن في انواع الحوافر المتعددة.
٥	دراسة (Steiber, 2012) عنوان الدراسة: Organizational Innovations: A conceptualization of how they are created, diffused, and sustained الابداع التنظيمي. التصور كيف ابتكر، انتشر، واستدام.	تجسدت مشكلة الدراسة بما هو مدى الترابط بين المفاهيم الثلاثة الابتكار والانتشار والاستدامة وكيف يمكن ابتكار ونشر واستدامة الابداع التنظيمي. ومعرفة كيف تؤثر خصائص الابداع التنظيمي على قابلية تطبيق هذه المفاهيم، كما وتكمن اهمية الدراسة في ان الابداع التنظيمي هو ضروري للشركات الكبرى وذلك لبناء وتطوير القدرة على المنافسة، وقد تم اختيار الدراسة الميدانية والاعتماد على النموذج المفاهيمي الذي يدمج المفاهيم الثلاثة الابتكار والنشر والاستدامة في عملية من خمس خطوات تدور حول مسار التحسين في الشركة وكل خطوة تتأثر بثلاث مجموعات من العوامل المؤثرة وهي السياق الخارجي، قنوات النشر الشخصية، والسياق الداخلي للشركة (شنيتر، ٢٠١٣: ٦)

مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة

- ١- ساعدت الباحثة الدراسة الاولى في اختيار ميدان البحث
- ٢- الدراسة الثانية على اعتماد الاساليب الاحصائية، وفيما يخص الدراسة الثالثة ساعدت الباحثة في تحديد الفقرات الفرعية التي تخص المتغير الاول.

- ٣- الدراسة الرابعة على اعتماد منهج البحث، اما الدراسة الخامسة في اختيار المتغير الثاني للبحث.

المبحث الثاني: الجانب النظري للبحث

الحوافز وتنمية الابداع المنظمي

اولاً: المفهوم والتطور التاريخي للحوافز

عرفها القريوبي بانها اساس مهم لضمان تحقيق الاهداف اذ لا يكفي ان يتم تعيين افضل الاشخاص من حيث الكفاءات والقدرات بل من خلال اتباع وسائل عديدة لتحفيزهم منها الترقية والعلاوات بالاضافة الى منح الشكر والتقدير (القريوبي، ٢٠٠٦: ٢٧٥)، كما عرفت بكونها مجموعة العوامل والمؤثرات الخارجية التي تثير

الفرد وتدفعه لاداء الاعمال الموكله اليه على خير وجه عن طريق اشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية (الحساسى، ٢٠١١: ٢٣) او انها مجموعة من المؤثرات التي تدفع الفرد وتمكنه من بذل جهد اكثر ومجهود اكبر في عمله والامتناع عن الاخطاء التي تقلل الانتاجية مما يؤثر على المنظمة او المؤسسة، كما ان الحوافز تدفع الى تحقيق الاهداف التي تأمل الادارة في تحقيقها (فراونه واخرون، ٢٠١٦: ١١١)، في حين تعرف الباحثة الحوافز هي مجموعة القيم المادية والمعنوية التي تقدم للعاملين لغرض تحسين ادائهم في العمل بما يخدم الشركات.

ومع بداية القرن الثامن عشر بدأت الادارة العلمية بتمييز الحوافز بثلاث مراحل وهي (Azasu,2004:45) (Linden and Lucassen,2001:6):

جدول (٣) التطور التاريخي للحوافز

ت	المراحل	تطورها
١	المرحلة التقليدية	تمثلت هذه المرحلة بالنظريات التقليدية في الادارة حيث اعتبرت الشركة وحدة اقتصادية لا علاقة لها بالبيئة الخارجية حسب النظرية البيروقراطية لماكس فيبرراند ان الفرد بطبعه كسول وغير طموح ويسعى الى اشباع حاجاته المادية وركزت على الحوافز المادية فقط. كما ظهرت مدرسة الادارة العلمية بقيادة فريدريك تيلور التي اعتمدت على التحفيز المادي كأساس لزيادة الانتاج.
٢	مدرسة العلاقات الانسانية	تعتبر هذه المدرسة ان الشركة عبارة عن نظام كبير ومعقد التكوين ويتكون من اجزاء متباينة في الاداء واهمها الجانب الانساني وتتنظر الى العنصر البشري باعتباره مشاعر واحاسيس ويعمل داخل جماعات.
٣	المرحلة الحديثة	لقد حاولت هذه المرحلة تجنب اخطاء المراحل السابقة مستفيدة من التجارب وتمثلت نظريات الادارة الحديثة بنظرية الادارة بالاهداف ونظرية النظم. كما ان هذه المرحلة تنظر الى الشركة باعتبارها نظام مفتوح وليس مغلق، وقد دعت هذه المرحلة الى ربط الحوافز بالانتاج ونادت بضرورة اختلاف ما يحصل عليه العاملون سواء كانت حوافز مادية او معنوية مع ضرورة اشراك العاملين مع الادارة عند وضع خطط الحوافز.

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر اعلاه.

ثانياً: انواع الحوافز

ويمكن تقسيم الحوافز الى نوعين هما:

١- الحوافز المادية: تتعدد الحوافز المادية التي يمكن للمنظمات المختلفة اتباعها ومن هذه الحوافز: الاجر حسب عدد الوحدات المنتجة، وخطط تقاسم الارباح والمكاسب، والتحفيز على اساس المهارات المكتسبة، والمزايا المادية المنتقاة (القيوي، ٢٠٠٦: ٢٧٨).

٢- الحوافز المعنوية: هي تلك التي تتعلق بالنواحي النفسية والذهنية للأفراد والعاملين، وهي تعتمد على اثاره وتحفيز العاملين على وسائل اساسها احترام العنصر البشري والتطلعات الاجتماعية التي تسعى الى تحقيقها الشركات الصناعية من خلال عمل

العاملين في المنظمات، وتكون على اشكال مختلفة منها: الترقية، المشاركة في اتخاذ القرار شهادات الشكر والتقدير، التدريب، وحفلات تكريم المتميزين (فراونه وآخرون، ٢٠١٦: ١١١).

ثالثاً: التطور التاريخي للابداع ومفهوم الابداع المنظمي

يعد الابداع تفاعلاً لعدة عوامل عقلية وبيئية واجتماعية وان اهم ما يميز هذه المجالات الحدائث والاصالة والقيمة الاجتماعية المؤثرة حيث تعد احدى العمليات التي تساعد الانسان على البحث عن حلول واختبار صحتها، واجراء تعديل على النتائج بما يؤدي الى تقديم نتائج تهدف الى ابتكار افكار جديدة ومفيدة يمكن تطبيقها في الشركات الصناعية (عيد، ٢٠٠٨: ١)، ويمكن تحديد ثلاث مراحل رئيسة تعكس التطور الهائل الذي حدث لمفهوم الابداع على مدى العصور الماضية وهي: (Feldman, 2017: 169) (Ville, 2011: 4):

جدول (٤) التطور التاريخي للابداع

ت	المراحل	تطورها
١	المرحلة الاولى	وتمتد هذه المرحلة منذ اقدم العصور حيث ارتبطت الابداع بالاعمال الخارقة التي تكون غامضة ولا يمكن تفسيرها، وقد بدء التركيز على الوراثة والفطرة في الابداع، وربط الابداع ببعض الميادين مثل الرسم والهندسة، وان ابرز ما تميزت به هذه المرحلة الخلط بين مفاهيم الابداع والعبقرية والذكاء والموهبة.
٢	المرحلة الثانية	لقد بدأت مع نهاية القرن التاسع عشر، حيث اتسمت بظهور نظريات سيكولوجية لتبين ماهية الظاهرة الابداعية، وحدث تقدم في التمييز بين مفاهيم الابداع والموهبة، كما انحسر الجدل حول اثر الوراثة في الابداع وزاد الاهتمام بالابداع في مجالات العلوم الحياتية والطبيعية.
٣	المرحلة الثالثة	بدء ظهور هذه المرحلة مع بداية منتصف القرن العشرين وامتد الى عصرنا الحالي، وقد اصبح الابداع عبارة عن مجموعة من العمليات العقلية والمعرفية وانماط من التفكير الشخصية والبيئية. ومع هذه المرحلة زاد الاهتمام بالبحوث والدراسات وكثفت البحوث العلمية التي تناولت الابداع بسبب تقدم الصناعة وتزايد الحاجة الى المبدعين والمبتكرين وبناء مقاييس للتعرف على الافراد المبدعين.

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر اعلاه.

ويعد الابداع المنظمي مواجهة صعوبات كبيرة لاجاد قبول للافكار الجديدة داخل الشركة وقد يكون في بعض الاحيان تحدياً للتقليد المؤلف (Hicks and Gullet, 1980: 204)، ويعرفه الفضل ظاهرة انسانية لم تخلق من جهد فردي بل هو حصيلة جهد متميز ومثابرة بالتفاعل مع العاملين في الشركة وهو لا يقتصر على ولادة فكرة جديدة او تقديم نصيحة او تطوير لسوق جديدة بل هو حصيلة كل هذه المعطيات (الفضل، ٢٠٠٩: ١٥)، كما يمكن القول بانه اداة اساسية لنمو الشركات المعاصرة وبقائها وقدرتها على التكيف مع الظروف البيئية (الالوسي وآخرون، ٢٠١٤: ٢٥)، وتعرفه الباحثة على كونه اية سلعة او فكرة جديدة بحيث تقدم تغييراً على انواع المنتجات وعمليات الانتاج ونظم الادارة التي تعتمد عليها الشركة.

رابعاً: انواع الابداع المنظمي

تعددت تصنيفات الباحثين في مجال السلوك التنظيمي وعلم المنظمة لانواع الابداع المنظمي منطلقين بذلك من منطلقات مختلفة فمنهم من صنفه وفقاً لاستعمالاته (ابداع المنتج وابداع العملية) وذهب آخرون الى تصنيفه وفقاً لتأثيره (الابداع الجذري والابداع التدريجي او المتزايد) وهناك من صنفه وفقاً لمصدره (ابداع داخلي وابداع خارجي) (حسن، ٢٠١٧: ١٥) وقد اختارت الباحثة تصنيف الباحثين للابداع وفقاً لمجالاته وهي (العبيدي والعزاوي، ٢٠١٠: ٢١٧-٢١٨):-

- ١- ابداع العملية:- وهو تغيير بطرق تصنيع السلع او تقديم الخدمات انتاجاً وتوزيعاً.
- ٢- الابداع الاداري:- تغيير في العمليات الادارية والتي بواسطتها يمكن انجاز وتقديم وتسليم الخدمة او السلعة للمستهلكين وتشمل الابداعات الادارية تغيير في هيكل المنظمة وانظمة ووظائف الموارد البشرية والاساليب الادارية.
- ٣- الابداع التكنولوجي:- ويعني تغييراً في المظاهر المادية او الادارية للسلعة او الخدمة او تغييراً في العمليات الانتاجية.

المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث

وصف متغيري البحث وعلاقات الارتباط والتاثير

بهدف التعرف على المتغيرات المعتمدة في نموذج البحث وفرضياته وطبيعة علاقة وتأثير واقع الحوافز على الابداع المنظمي في الشركة قيد البحث فقد تم تخصيص هذا المبحث لوصف وتشخيص متغيرات البحث والتحقق من مدى سريان الانموذج الافتراضي للبحث واختبار الفرضيتين الرئيسيتين لها. واعتماداً على ما تقدم يتضمن هذا المبحث الفقرات الآتية :

اولاً : وصف وتشخيص متغيري البحث

١- وصف وتشخيص واقع الحوافز (الحوافز المادية والحوافز المعنوية) أ- الحوافز المادية

تضمنت استمارة الاستبانة (6) فقرات تخص هذا النوع من الحوافز وكما موضحة في الجدول (٥)، وقد حقق هذا النوع وسطاً حسابياً بلغ (21.140) بانحراف معياري قدره (3.437)، وإن ذلك يشير إلى اهتمام الشركة المبحوثة باعتماد هذا النوع من الحوافز وهو ما دللت عليه الاهمية النسبية البالغة (78%) وهي نسبة جيدة، وكانت الفقرة (منح علاوات فنية) قد حققت أعلى وسط حسابي حيث بلغ (4.50) وبانحراف معياري قدره (0.614)، وباهمية نسبية بلغت (94%) مما يدل على حرص الشركة عينة البحث بمنح العلاوات للعاملين في وقتها المحدد دون تأخير وهذا يؤدي الى زيادة كفاءتهم وتوفير انتاجية اكبر، أما أقل الأوساط الحسابية فقد حصلت عليها الفقرة (توافر تأمينات صحية كافية للعمال) إذ بلغ (3.80) يقابله أعلى تشتت في الإجابات متمثل في الانحراف المعياري البالغ (1.690)، وباهمية نسبية بلغت (66%)، وهذا يعني عدم اهتمام الشركة المبحوثة بتوفير التأمينات الصحية للعاملين داخل الشركة.

الجدول (٥)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية للحوافز المادية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية (نسبة الاتفاق)	ترتيب الفقرات والأبعاد حسب أهميتها النسبية
-	برايك، هل تطبق ادارة الشركة نظام الحوافز المادية من خلال:				
١-	وضع اهتمام كبير حول تحسين فاعلية نظام الحوافز المادية.	4.20	0.808	80%	الثالثة
٢-	منح حوافز مادية على اساس الكفاءة والاقدمية معاً.	3.90	1.015	74%	الرابعة
٣-	توفير رواتب تسد احتياجات الموظفين كافة.	3.84	0.842	70%	الخامسة
٤-	منح علاوات فنية.	4.50	0.614	94%	الاولى
٥-	تحديد المكافآت التشجيعية.	4.10	0.763	84%	الثانية
٦-	توافر تأمينات صحية كافية للعمال.	3.80	1.690	66%	السادسة
أ	الحوافز المادية	21.140	3.437	78%	

الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية.

ب- الحوافز المعنوية

تضمنت هذه الحوافز (6) فقرات وسجلت وسطاً حسابياً بلغ (20.376)، وانحراف معيارياً بلغ (3.612) وكانت الاهمية النسبية للإجابات (75.33%)، وتشير هذه النسبة إلى مستوى جيد من الاتفاق بين أفراد عينة البحث. وعلى مستوى فقرات هذا النوع من الحوافز فقد حققت الفقرة (تدريب الموظفين لتحسين ادائهم في العمل) أعلى وسط حسابي بلغ (4.12) يقابله أقل تشتت متمثل بانحراف معياري بلغت قيمته (0.824) وباهمية نسبية بلغت (84%) مما يدل على ان الشركة عينة البحث تهتم بوضع برامج تدريبية للعاملين في الشركة، أما أدنى وسط حسابي فقد تحقق عند الفقرة (منح معظم الترقيات بناءً على الجدارة والمثابرة في العمل) وهذا يعني ان الشركة لا تقوم بمنح الحوافز المعنوية بناءً على مستوى جهد العاملين في الشركة عينة البحث اذ بلغ (3.72) يقابله انحراف معياري قدره (0.991) وباهمية نسبية بلغت (62%)، ويوضح الجدول (٦) تفصيلاً لوصف إجابات العاملين المبحوثين عن الفقرات الخاصة بهذا النوع.

الجدول (٦) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية للحوافز المعنوية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية (نسبة الاتفاق)	ترتيب الفقرات والابعاد حسب اهميتها النسبية
-	تتضمن الحوافز المعنوية الشكر والتقدير والترقيات والثناء وفرص التعبير عن الذات، فهل تؤدي ادارة الشركة ما يأتي:				
٧-	الاعتماد على العدالة التنظيمية في نظام الحوافز المعنوية الاضافية.	4.12	0.895	80%	الثانية
٨-	منح معظم الترقيات بناءً على الجدارة والمثابرة في العمل.	3.72	0.991	62%	الخامسة
٩-	اعتراف المشرفين بجهود الموظفين اذا قدموا ما يستحق ذلك.	3.86	0.857	74%	الثالثة
١٠-	تدريب الموظفين لتحسين ادائهم في العمل.	4.12	0.824	84%	الاولى
١١-	توافر متطلبات العمل (اضاءة، حرارة، تهوية... الخ)	3.90	0.789	78%	الرابعة
١٢-	الحرص على اشراك العاملين في القرارات والامور ذات العلاقة بعملهم وهذا يزيد من حماسهم واثمانيهم والتزامهم.	3.94	0.843	74%	الثالثة
ب	الحوافز المعنوية	20.376	3.612	75.33%	

الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية، وبعد حصر النتائج النهائية كما يوضحها الجدول (٧) ظهر الاتي:

الجدول (٧) ترتيب الحوافز على وفق الاهمية النسبية

الحوافز	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية (نسبة الاتفاق)	الترتيب حسب الاهمية النسبية
الحوافز المادية	21.140	3.437	78%	الاول
الحوافز المعنوية	20.376	3.612	75.33%	الثاني

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة.

٢. وصف وتشخيص إجابات المبحوثين وتقييمها لمحور الابداع المنظمي

تضمن هذا المحور (12) فقرة وسجل هذا المحور وسطاً حسابياً بلغ (3.99)، وانحراف معيارياً بلغ (0.868) وكانت الاهمية النسبية للإجابات (76.5) وتشير هذه النسبة إلى مستوى مقبول من الاتفاق بين أفراد عينة البحث عن هذا المحور. وعلى مستوى فقرات المحور فقد حققت الفقرة (استعمال الانظمة الحاسوبية في العمليات الادارية) الخاصة بـ(الابداع الاداري) أعلى وسط حسابي بلغ (4.34) يقابله أقل تشتت بانحراف معياري بلغت قيمته (0.823)، وباهمية نسبية بلغت (88%) وهذا يؤكد قيام الشركة بادخال الحاسوب في العمل الاداري، أما أدنى وسط حسابي فقد تحقق عند الفقرة (ايجاد براءات اختراع تسهم على نحو كبير في تحسين العمليات الانتاجية) الخاصة بـ(ابداع العملية)، إذ بلغ (3.94) يقابله انحراف معياري (0.998)، وباهمية نسبية بلغت (62%) وهذا يؤكد عدم اهتمام الشركة عينة البحث ببراءات الاختراع ويوضح

الجدول (٨) تفصيلاً لوصف إجابات الأفراد المبحوثين عن الفقرات الخاصة بالابداع المنظمي.

الجدول (٨)
الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية لفقرات محور الابداع المنظمي

ت	الفقرات	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية (نسبة الاتفاق)	ترتيب الفقرات والابعاد حسب اهميتها النسبية
اولاً:	الابداع الاداري هل تقوم ادارة الشركة بالابداع الاداري من خلال:			
١٣-	القيام بتغييرات جذرية (شاملة) على الانشطة التي تمارس في الاقسام	1.002	66%	الثامنة
١٤-	الاعتماد على سياسات واجراءات كفاءة جديدة في مجال التعيين والمكافآت والترقية والتدريب وغيرها.	0.913	82%	الرابعة
١٥-	استعمال الانظمة الحاسوبية في العمليات الادارية.	0.823	88%	الاولى
١٦-	تحسين القدرة على تهيئة مخرجات عمل تتناسب وحاجة الزبائن.	1.001	70%	السابعة
ثانياً:	ابداع العملية هل تستعمل ادارة الشركة النواحي الاتية في ابداع العملية:			
١٧-	تركيز الجهود التي تهدف الى تشجيع ودعم الابداع للعمليات والنشاطات التي توديها الاقسام والشعب والوحدات والعاملين داخل المنظمة.	0.700	86%	الثانية
١٨-	امكانية ان تستمر الشركة بعملية الابداع وجدولة المشاريع اللاحقة لكل مستويات هيكلها التنظيمي.	0.828	84%	الثالثة
١٩-	ايجاد براءات اختراع تسهم على نحو كبير في تحسين العمليات الانتاجية.	0.998	62%	التاسعة
٢٠-	الحاق المهندسين والفنيين بدورات تدريبية وتطويرية.	0.665	82%	الرابعة
ثالثاً:	الابداع التكنولوجي هل تقدم ادارة الشركة ابداع تكنولوجي من خلال:			
٢١-	اجراء تعديلات في اداء العمليات الانتاجية والتركيبة لبعض المواد الاولية التي تدخل في العمل.	0.712	78%	الخامسة
٢٢-	توفير منتجات جديدة باستمرار.	0.975	66%	الثامنة
٢٣-	ادخال باستمرار تحسينات على المنتجات القديمة والحالية.	0.953	76%	السادسة
٢٤-	امتلاك تكنولوجيا حديثة لتغيير المخرجات بما يتناسب وحاجة الزبائن.	0.849	78%	الخامسة
-	الابداع المنظمي	0.868	76.5	

الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

ثانياً : تحليل علاقة الارتباط بين الحوافز وتنمية الابداع المنظمي

سيتم من خلال هذه الفقرة اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على أن (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين واقع الحوافز وتنمية الابداع المنظمي)، وبهدف التعرف على طبيعة واتجاه علاقات الارتباط بين الحوافز والابداع المنظمي على مستوى الشركة قيد البحث تم إعداد الجدول (٩) الذي يشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين الحوافز والابداع المنظمي وان هذه العلاقة الطردية جيدة القوة حيث بلغ المؤشر الكلي لمعامل ارتباط الرتب (0.858^{**}) وبدرجة ثقة مقدارها (0.99) اي ان مستوى المعنوية (0.01) والذي يشير إلى أن الابداع المنظمي يعتمد بشكل كبير على نتائج الحوافز وهذا يثبت صحة الفرضية الرئيسية الأولى، والجدول (٩) يهدف الى إعطاء مؤشرات تفصيلية حول علاقة الارتباط بين الحوافز وتنمية الابداع المنظمي وكالاتي

الجدول (٩)

نتائج التحليل الإحصائي لعلاقات الارتباط لمعامل ارتباط الرتب (Spearman) بين متغيري البحث على مستوى الشركة قيد البحث

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	الفرضية	تسلسل الفرضية	مضمون الفرضية	معامل الارتباط
الحوافز	الابداع المنظمي	الرئيسية	الأولى	توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين واقع الحوافز وتنمية الابداع المنظمي	0.858

الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية

$N = 54$

** مستوى المعنوية 0.01

ثالثاً : تحليل أثر الحوافز في تنمية الابداع المنظمي

في إطار البحث الحالي أستخدم أسلوب الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين بعدي البحث، إذ يمثل البعد المستقل (الحوافز) والبعد المعتمد (الابداع المنظمي) وكما موضح في الجدول (١٠)، وفيما يتعلق بمعنوية الانحدار فقد اتضحت معنويته بالاستناد على قيمة (F) المحسوبة البالغة (133.479) عند مستوى معنوية (0.01) وهي اعلى من القيمة البالغة (7.077) وهذا يعني ان الحوافز تؤثر في تنمية الابداع المنظمي وبدرجة حرية (1 و 48) وهذا يعني ان الانموذج جيد وصالح للتقدير، ومما تجدر الإشارة له أن الحوافز فسرت من تنمية الابداع المنظمي المتعلقة بالتوزيع بمقدار معامل التحديد (R^2) والبالغة (0.736)، بمعنى إن (73%) من تنمية الابداع المنظمي بالتوزيع تسهم الحوافز الايجابية في صنعها، ومن ذلك فإن (27%) من هذه الحوافز يسهم في توزيعها متغيرات لم يتضمنها أنموذج الانحدار الخطي البسيط، ومما تقدم من توضيح لمعنوية الأنموذج يبرر قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على (يوجد تأثير ذا دلالة معنوية لواقع الحوافز في تنمية الابداع المنظمي)، إذ ان المتغير المستقل

الحوافز (Y) يؤثر في المتغير المعتمد الابداع المنظمي (X) ويكون على وفق دالة الانحدار التقديرية :

$$\hat{Y} = \beta_0 + \beta_1 X$$

$$Y = 7.451 + 0.858 X$$

وهذا يدل على انه كلما زاد استخدام (الحوافز) (X) بمقدار وحدة واحدة يزداد تحقيق (تنمية الابداع المنظمي) (Y) بمقدار (0.858).

الجدول (١٠)

أثر الحوافز في تنمية الابداع المنظمي في الشركة قيد البحث

F		الابداع المنظمي						المتغير المعتمد المتغير المستقل
		قيمة β	قيمة α	R ² Ad	R ² (معامل التحديد)	R	درجة الحرية	
الجدولية	المحسوبة							
7.077	133.479	7.451	0.858	0.773	0.736	0.858	48.1	الحوافز

الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية
المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- هنالك وضوح وتصور واضح لدى عينة البحث حول الحوافز المادية في الحوافز ، وهذا ما تؤكد النسبة العالية للاهمية النسبية لهذا النوع من الحوافز، وهذا يعكس قدرة الحوافز على تنمية الابداع المنظمي في الشركة العامة للسجاد اليدوي عينة البحث واهمية توفير حوافز مادية للعاملين مما يزيد من نشاط وعمل العاملين داخل الشركة عينة البحث.
- 2- اهتمام الشركة عينة البحث بالحوافز المعنوية من خلال تدريب العاملين لتحسين ادائهم في العمل.
- 3- هنالك تصور واضح لدى عينة البحث حول الابداع الاداري في الابداع المنظمي، وهذا ما تؤكد النسبة العالية للاهمية النسبية لهذا النوع الذي جاء بالمرتبة الاولى، وهذا فضلاً عن انه يعكس اهمية وجود انظمة حاسوبية داخل الشركة في العمليات الادارية لتنمية الابداع الاداري.
- 4- حققت الحوافز مع الابداع المنظمي علاقة ارتباط طردية جيدة القوة تقريباً ذات دلالة معنوية وهذا يفسر اهمية اعتماد الشركة عينة البحث على الحوافز لتطوير العمليات الابداعية وهذا يؤكد قبول الفرضية الرئيسية الاولى التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين واقع الحوافز وتنمية الابداع المنظمي) .

٥- وجد البحث بان هنالك تأثير ذو دلالة معنوية للحوافز في الابداع المنظمي، وهذا يؤكد قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على (يوجد تأثير ذا دلالة معنوية لواقع الحوافز في تنمية الابداع المنظمي).

ثانياً: التوصيات

- ١- حاجة الشركة لوضع نظام خاص بالتأمينات الصحية للعاملين فيما يخص الحوافز المادية.
- ٢- من الضروري منح الترفقيات للعاملين بناءً على الجهد والمثابرة في العمل فيما يخص الحوافز المعنوية.
- ٣- لا بد من قيام الشركة عينة البحث بتغييرات جذرية (شاملة) على الانشطة التي تمارس في الاقسام حيث لوحظ عدم اهتمام الشركة باضافة التحديثات على انشطتها فيما يخص الابداع الاداري.
- ٤- يجب على الشركة تقديم براءات اختراع لتطوير الابداع في العمليات الانتاجية لاستمرارية تطوير الانتاج فيما يخص ابداع العملية.
- ٥- كما لا بد من قيام الشركة بتوفير منتجات جديدة وبصورة مستمرة.

المصادر

اولاً: المصادر العربية

أ) الكتب

- ١- الفضل، مؤيد عبد الحسين، (٢٠٠٩)، "الابداع في اتخاذ القرارات الادارية"، (عمان - الاردن)، دار الاثراء للنشر والتوزيع.
- ٢- - القريوي، محمد قاسم، (٢٠٠٦)، "مبادئ الادارة: النظريات والعمليات والوظائف"، الطبعة الثالثة، (عمان - الاردن)، دار الواصل للنشر والتوزيع.

ب) الرسائل والاطاريح

- ١- الجبوري، عالية عصام عباس، (٢٠٠٩)، " قياس الابداع باعتماد المقارنة المرجعية: دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الجلدية/ موقع بغداد"، رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس الكلية التقنية الادارية/ بغداد، غير منشورة.
- ٢- الطائي، جهان سلمان علاوي، (٢٠١١)، " دور ادارة المعرفة والتكنولوجيا في اعادة هندسة العملية واثرها في الابداع التكنولوجي: دراسة ميدانية في مصنع المامون/ الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية"، رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس الكلية التقنية الادارية/ بغداد، غير منشورة.

ب) الانترنت

- ١- بخوش، احمد، (٢٠١٥)، " الحوافز وتأثيرها على اداء العاملين: دراسة حالة بمديرية الموارد البشرية للمؤسسة الوطنية للاشغال في الابرار"، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة ماستر اكايمي.
- ٢- الحسانسي، عبد الله محمد، (٢٠١١)، " اثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين اداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان"، Arab British Academy for Higher Education .
- ٣- حسن، سلام رعد، (٢٠١٧)، "الابداع الاداري في الوظيفة العامة"، وزارة الزراعة مكتب المفتش العام.
- ٤- شنين، مريم، (٢٠١٣)، "اثر الابداع التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القطاع الخاص بولاية ورقلة ونقرت"، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، كلية العلوم التجارية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة ماستر اكايمي.

- ٥- العبيدي، بشار محمد خليل، والعزاوي، سحر احمد، (٢٠١٠)، "الابداع المنظمي واثره في تحسين جودة المنتج: دراسة تحليلية لاراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية/ الوزيرية"، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد الرابع والثمانون.
- ٦- عيد، سيد، (٢٠٠٨)، "التحديات التي تواجه الادارة الابداعية"، ندوة في الادارة الابداعية للبرامج والانشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة، القاهرة- جمهورية مصر العربية.
- ٧- فراونه، حازم احمد، والديب، سليمان سلامة، ومرابط، سليمان محمد سليمان، ٢٠١٦، " اثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين اداء العاملين في شركة كهرباء- محافظات غزة"، مجلة كلية فلسطين التقنية – دير البلح، العدد الثالث.
- ٨- الالوسي، عبد الوهاب، وكمال، بيان، وكريم لطيف صالح، (٢٠١٤)، "اثر الانماط القيادية في الابداع المنظمي: دراسة ميدانية في مصارف القطاع الخاص لشمال العراق"، بحث غير منشور.

ثانياً: المصادر الاجنبية

أ) الكتب

1- Hicks, Herbert Gosa; and Gullet, Ray, (1981), "Management", 1st ed, (New York, N.Y.: McGraw-Hall /Irwin).

ب) الانترنت

- 1- Azasu, Samuel, (2004), " Incentives", Building and Real Estate Economics Department of Infrastructure Royal Institute of Technology, Stockholm, sweden.
- 2- Brancaleone, Vito; and Chin, Sue- Ann, (2006), "Questionnaire Design using Incentives and avoiding Social Desirability Bias", Questionnaire Designer forethought Research.
- 3- Feldman, Divid Henry, (2017), "The Development of Creativity".
- 4- Keyvanzed, Reyhane, (2004), "Questionnaire for measuring Organizing Innovation", Institute for Management Innovation.
- 5- Linder, Marcel van, and Lucassen, Jan, (2001), "Work Incentives in Historical Perspective Preliminary Remarks", research Papers, Internanational Institute of Social History Amsterdam.
- 6- Neff, David; Moss, Randal, (2011), "Appendix - Organizing Innovation: Index Quiz", The Future of Nonprofits: Innovate and Thrive in Digital Age, 227-230.
- 7- United Nations, (2015), "Work Shop on Tax Incentives and Base Protction", New York, 23-24.
- 8- Ville, Simon, (2011), "Historical Approaches to Creativity and Innovation", University of Wollongong Australia.

الملاحق

(١) الملحق

م/استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .
 نضع بين ايديكم هذه الاستمارة (الاستبيان)، التي تمثل جزءاً من متطلبات البحث الموسوم " واقع الحوافز ودورها في تنمية الابداع المنظمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للسجاد اليدوي"، يرجى تعاونكم معنا من اجل جمع المعلومات التي من شأنها ان تخدم البحث، ونعدكم ان اجاباتكم ستعامل بسرية تامة وانها ستستخدم لاغراض البحث العلمي فقط.
 شاكرين تعاونكم معنا...

بيانات عامة:

- (١) الجنس : () ذكر . () أنثى .
 (٢) التحصيل الدراسي : () دراسات عليا () بكالوريوس () دبلوم فني
 (٣) التخصص العلمي : ()
 (٤) عدد سنوات الخبرة : () سنة

مصطلحات

الحوافز: انها تمثل انماطاً متعددة من الاتجاهات والعلاقات، لطبيعة العمل القائم في الشركة، والموقف الانساني من مقدار المكافآت التي تمنحها الشركة للموظفين، وطبيعة فرص الترقية الممكنة في الشركة، واساليب الرقابة، وطرق الاشراف المعمول بها مع الموظفين، وسمات العلاقات القائمة بين الموظفين انفسهم.

الحوافز المادية: تلك الحوافز الملموسة التي تقدم للعاملين مقابل جهد معين او اقتراح معين او اختراع ما وتكون اموال نقدية مثل الراتب والمكافآت التشجيعية والعلوات والدرجات المالية.
الحوافز المعنوية: هي الحوافز المقدمة للعاملين التي تكون غير نقدية مثل الشكر والتقدير للجهد الوظيفي، الترقيات، الثناء وفرص التعبير عن الذات، المشاركة في اتخاذ القرارات، والمشاركة في الفعاليات والاجتماعات.

الابداع المنظمي: هو اعتماد وتطبيق الافكار الجديدة والمفيدة من خلال استخدام بعض الاساليب او الطرائق كالقدرة على اتخاذ القرارات، سعة الاتصال، روح المجازفة، المخاطرة، القدرة على التغيير الابداعي، وتشجيع الابداع والذي يقود المنظمة الى النجاح والتفوق.
الابداع الاداري: يشير الى التغييرات في الهيكل التنظيمي وعمليات المنظمة، وظائف الموارد البشرية، والاساليب الادارية مثل اعادة تصميم العمل والسياسات والاجراءات الجديدة، نظم الرقابة وبرامج التدريب الجديدة وغيرها.

ابداع العملية: يتمثل في ممارسة اداء الانشطة والفعاليات بداخل الشركة لضمان ان التحسين المستمر ما زال قائماً.

الابداع التكنولوجي: ادخال شئ معد من شئ جديد، وغير معروف.

المحور الاول: الحوافز

فيما يأتي مجموعة من العبارات المتعلقة بالحوافز الرجاء اختيار الاجابة المناسبة و وضع علامة (X) امامها

ت	الفقرات	أففق بشدة	أففق	محايد	لا أففق	لا أففق بشدة
اولاً:	الحوافز المادية برايك، هل تطبيق ادارة الشركة نظام الحوافز المادية من خلال:					
١-	وضع اهتمام كبير حول تحسين فاعلية نظام الحوافز المادية.					
٢-	منح حوافز مادية على اساس الكفاءة والاقدمية معاً.					
٣-	توفير رواتب تسد احتياجات الموظفين كافة.					
٤-	منح علاوات فنية.					
٥-	تحديد المكافآت التشجيعية.					
٦-	توافر تأمينات صحية كافية للعمال.					
ثانياً:	الحوافز المعنوية تتضمن الحوافز المعنوية الشكر والتقدير والترقيات والثناء وفرص التعبير عن الذات، فهل تؤدي ادارة الشركة ما يأتي:					
٧-	الاعتماد على العدالة التنظيمية في نظام الحوافز المعنوية الاضافية.					
٨-	منح معظم الترقيات بناءً على الجدارة والمثابرة في العمل.					
٩-	اعتراف المشرفين بجهود الموظفين اذا قدموا ما يستحق ذلك.					
١٠-	تدريب الموظفين لتحسين ادائهم في العمل.					
١١-	توافر متطلبات العمل (اضاءة، حرارة، تهوية... الخ)					
١٢-	الحرص على اشراك العاملين في القرارات والامور ذات العلاقة بعملهم وهذا يزيد من حماسهم وانتمائهم والتزامهم.					

المحور الثاني: الابداع المنظمي يرجى وضع علامة (X) امام الاجابة التي ترونها مناسبة:

ت	الفقرات	أففق بشدة	أففق	محايد	لا أففق	لا أففق بشدة
اولاً:	الابداع الاداري هل تقوم ادارة الشركة بالابداع الاداري من خلال:					
١٣-	القيام بتغييرات جذرية (شاملة) على الانشطة التي تمارس في الاقسام					
١٤-	الاعتماد على سياسات واجراءات كفوءة جديدة في مجال التعيين والمكافآت والترقية والتدريب وغيرها.					
١٥-	استعمال الانظمة الحاسوبية في العمليات الادارية.					
١٦-	تحسين القدرة على تهيئة مخرجات عمل تتناسب وحاجة الزبائن.					
ثانياً:	ابداع العملية (تحسين جودة المنتج) هل تستعمل ادارة الشركة النواحي الاتية في ابداع العملية:					
١٧-	تركيز الجهود التي تهدف الى تشجيع ودعم الابداع للعمليات والنشاطات التي تؤديها الاقسام والشعب والوحدات والعاملين داخل المنظمة.					
١٨-	امكانية ان تستمر الشركة بعملية الابداع وجدولة المشاريع اللاحقة لكل مستويات هيكلها التنظيمي.					
١٩-	ايجاد براءات اختراع تسهم على نحو كبير في تحسين العمليات الانتاجية.					
٢٠-	الحاق المهندسين والفنيين بدورات تدريبية وتطويرية.					
ثالثاً:	الابداع التكنولوجي هل تقدم ادارة الشركة ابداع تكنولوجي من خلال:					
٢١-	اجراء تعديلات في اداء العمليات الانتاجية والتركيبة لبعض المواد الاولية التي تدخل في العمل.					
٢٢-	توفير منتجات جديدة باستمرار.					
٢٣-	ادخال باستمرار تحسينات على المنتجات القديمة والحالية.					
٢٤-	امتلاك تكنولوجيا حديثة لتغيير المخرجات بما يتناسب وحاجة الزبائن.					

