

الموضوعية في الاختيار واثرها في ابداع العاملين
Objectivity in the selection and its impact on
the innovation of workers

المدرس المساعد محمد رحمة فنجان
كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة

المستخلص

تناول هذا البحث علاقة وتأثير الاختيار بأبعاده الرئيسة الاربعة (المساواة "الاساس المعتمد في الاختيار" الاساليب المعتمدة في الاختيار "مدى الالتزام بتطبيق اسس ومعايير الاختيار" مدى توافر سياسات الاختيار، وكفاءة العاملين) باعتبارها متغير مستقل على ابعاد الابداع المتمثلة (التنظيم، العملية والادوات، الافراد والمهارات، الثقافة والقيم) وقد سعى البحث الى تحقيق مجموعة من الأهداف ومن أهمها: دراسة واقع المنظمة المبحوثة للتعرف على الاستراتيجيات أو السياسات المتبعة في الاختيار للعاملين من قبل الادارة لغرض تمكينهم من الابداع، علاوة على ذلك معرفة مدى دعم هذه الادارة لإستراتيجية الابداع ووصف ابعاد الابداع المتمثلة ب(التنظيم، العملية والادوات، الافراد والمهارات، الثقافة والقيم) ومدى مساهمتها في تعزيز وتحقيق اهداف المنظمة، واختبار علاقة الارتباط والأثر بين كل من الاختيار و الابداع . وكان منهج البحث منهجاً وصفيّاً تحليلياً، ولقد حدد البحث مجموعة من الفرضيات تم اختبارها ببرنامج (spss) كما جرى اختيار عينة عشوائية مكونة من (٧٠) موظف "من موظفي البنك المركزي العراقي/الادارة العامة لتكون مجتمع البحث ، من اصل (٢٥٠) موظف، وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها هي إن إجمالي الاختيار أسهم في التأثير في الابداع. كما قدم البحث مجموعة من التوصيات التي تهدف الى تقليص حجم المشكلة المدروسة

الكلمات المفتاحية: الاختيار ،الابداع ،التنظيم ،العملية، الافراد والمهارات ،الثقافة والقيم.المساومة "الاساس الاساليب."

Abstract

This research deals with the relationship and the impact of the selection dimensions of the main four (equal "basis adopted in the selection" the methods adopted in the selection choice "over the commitment to implement the basis of selection criteria" availability choice policies, the efficiency of workers) as the independent variable on the dimensions of innovation of (organization, process and tools, individuals and skills, culture and values) have sought research to achieve a set of goals and most important: the study of the reality of the surveyed to identify strategies or policies in the selection of workers organized by the administration for the purpose of enabling them to innovation moreover know how to support this administration strategy of innovation and described the dimensions innovation of b (organization, process and tools, personnel, skills, culture and values) and the extent of its contribution to promote and achieve the goals of the organization, and test the link and effect relationship between each of the choice and innovation . research methodology approach descriptive analytical, and has identified Find a set of hypotheses were tested program (spss) also were selected random sample of 70 employees "of the Iraqi Central Bank staff / public administration to be the research community, out of 250 employees, and research found to a set of conclusions, the most important is that the total shares of the selection in influencing innovation. Find also presented a set of recommendations aimed at reducing the size of the problem studied

Keys words: Choice, innovation, organization, process, people and skills, culture and values. The basis of equality, policies.

مقدمة

يشهد العصر الذي نعيش فيه تغييرات هائلة في معظم مجالات الحياة ، وهذه التغييرات السريعة اجبرت ادارات المنظمات على إحداث تغييرات جذرية في أساليبها الإدارية التقليدية في اساليب الاختيار للعاملين والبحث عن طرق إدارية إبداعية حديثة بالتركيز على الاختيار الامثل للعنصر البشري الذي يعتبر جوهر العملية الإبداعية، وذلك عن طريق تهيئة البيئة الإدارية المناسبة.

وبما أن المورد البشري من أهم أصول المنظمة الواجب حسن استثماره باعتباره أحد المقومات التي تزيد من قدرة المنظمة على مواجهة تحديات العولمة فقد اصبح ضرورياً الاهتمام بقدرات هذا المورد المهم طالما انه يسهم في تحقيق الابتكار والإبداع للمنظمة ومن هنا كان لزاما الاهتمام بوضع معايير موضوعية تضمن حسن الاختيار لهذا العنصر البشري .

ويعتبر حسن الاختيار للأفراد مطلباً رئيساً ومؤشراً يستدل من خلاله على نجاح المنظمة او فشلها في تحقيق اهدافها مما يتطلب إيجاد اساليب موضوعية من اجل النهوض بمستوى أداء هذه المنظمات بكفاءة وفاعلية وإظهار الابتكار للعاملين والإبداع للمنظمة.

وينبغي تقدير اهمية دور الاختيار واثره في توفير مناخ ملائم لابداع العاملين في المنظمات على اختلاف مستوياتهم مع اظهار ما لديهم من قدرات إبداعية واستغلالها بشكل امثل بما ينعكس ايجابا على روحهم المعنوية ، حيث يمكن ان يؤدي بهم الى الحماس للعمل والبحث عن حلول للمشكلات التي تواجههم بصورة ابداعية مما يدفع الى النمو والتطوير للمنظمات والارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين فيها.

جاء البحث في اربعة مباحث تجسد المبحث الأول في منهجية البحث ، وتجسد المبحث الثاني لعرض تأطير نظري إذ اشتمل على محورين، كرس المحور الأول لطرح الاختيار، اما المحور الثاني فقد كرس للابداع، وقد خصص المبحث الثالث لعرض التحليل الأولي لبيانات البحث الميدانية إذ اشتمل على محورين، تناول المحور الأول اختبار علاقات الارتباط بين المتغيرات الرئيسية للدراسة أما المحور الثاني فقد كرس اختبار التأثير بين المتغيرات باستخدام تحليل الانحدار ، أما المبحث الرابع فتكون من محورين ، المحور الأول يتضمن أهم الاستنتاجات اما المحور الثاني يتضمن اهم التوصيات التي خلص إليها البحث .

المبحث الاول : منهجية البحث**اولاً: مشكلة البحث**

ان عملية الاختيار والتعيين تعتبر اليوم من احد اهم اسباب نجاح المنظمات وتحقيقها لاهدافها "اذ يتوقف الى حد بعيد نجاح المنظمة في تنفيذ تحقيق اهدافها على مدى حسن اختيارها للموظف الكفاء" وتعيينه في الوظيفة التي تتلائم ومؤهلاته ،ان عملية الاختيار والتعيين تهدف الى اختيار افضل المرشحين لشغل الوظيفة المطلوبة ولهذا تهتم الدول بوضع العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص امام جميع المرشحين واعتماد مبدأ الجدارة والاستحقاق،الا ان التوظيف قد يتحول الى وسيلة للمكافأة على الولاء السياسي وتأمين قاعدة جماهيرية دون النظر الى العوامل المهنية والمؤهلات العلمية ، وقد يؤثر ذلك سلباً على جودة اداءها .

واتساقاً لما تقدم يمكن طرح مشكلة البحث بعدة تساؤلات وهي:

- ١- هل تمتلك إدارة المنظمة المبحوثة موضوعية في الاختيار وما هو اثرها على ابداع العاملين بالمنظمة
- ٢- مستوى العلاقة بين ابعاد الاختيار وابعاد الابداع .
- ٣- مستوى تأثير ابعاد الاختيار على ابعاد الابداع

ثانياً: أهمية البحث

- ١- تسليط الضوء على مفهوم الاختيار واثره على الابداع ومتطلباته لمسايرة التطورات الحاصلة في العلوم الادارية.
- ٢- الاستفادة من الدراسات والبحوث التطبيقية السابقة لمعرفة اهمية تطبيق الابداع في المنظمات وبيئة الاعمال.
- ٣- يكشف البحث عن الدور الهام الذي يؤديه الابداع في جعل المنظمة ذات قدرات ومهارات وقابليات عالية نحو تحمل المسؤولية والاستجابة السريعة لحاجات ورغبات افراد المجتمع .

ثالثاً: أهداف البحث

يهدف البحث الحالي إلى تحقيق الجوانب الآتية:-

- ١- دراسة واقع المنظمة المبحوثة للتعرف على اثر الاختيار في السياسات المتبعة نحو ابداع المنظمة، علاوة على ذلك معرفة مدى دعم هذه المنظمة للابتكار الافراد.
- ٢- اختبار علاقة الارتباط والأثر بين الاختيار وابعاد الابداع في المنظمات المبحوثة.

رابعاً:- فرضيات البحث

يسعى البحث إلى اختبار فرضيتين :-

- ١ : توجد علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية بين ابعادالاختيار وابعاد الابداع وتتفرع من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية

أ. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المساواة والابداع.

ب. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاساس والابداع.

- ج. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاساليب والابداع.
 د. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الالتزام والابداع.
 هـ، توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين توافر السياسات والابداع.
 و، توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كفاءة العاملين والابداع.

٢ : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لابعاد الاختيار على الابداع.

- أ. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعد المساواة في الابداع .
 ب. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعد الاساس في الابداع.
 ج. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعد الاساليب في الابداع .
 د. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعد الالتزام في الابداع.
 هـ. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعد توافر السياسات في الابداع.
 و. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لبعد كفاءة العاملين في الابداع.

خامسا: منهج البحث

لما كان منهج البحث هو تصميم يمكن من خلاله وضع خطط لجمع المعلومات التي تلبي اغراض البحث بطريقة نظامية ،ارتئى الباحث تبني المنهج الوصفي التحليلي اساسا في البحث ،الذي يعتمد على تفسير الوضع القائم (اي ما هو كائن)وتحديد الظروف والعلاقات الموجودة بين المتغيرات ، كما يتعدى المنهج الوصفي مجرد جمع بيانات وصفية حول الظاهرة الى التحليل والربط والتفسير لهذه البيانات وتصنيفها وقياسها واستخلاص النتائج منها.

سادسا: اسلوب جمع وتحليل البيانات

اعتمدت الاستبانة كاساس لجمع البيانات والتي تم صياغتها على اساس مقاييس استخدمت لهذا الغرض وزعت اجابات العينة ومستوياتها على اساس مقياس (ليكرت) الخماسي واخضعت الاستبانة للتحكيم من قبل اساتذة مختصين في هذا المجال ،وطبقت مجموعة من الاساليب الاحصائية للاستخراج الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط والانحدار لمعرفة مستوى المتغيرات المبحوثة من جانب وطبيعة علاقات الارتباط والتاثير بينهما من جانب آخر وطبيعة العلاقة بينهما .

جدول (١) متغيرات البحث الرئيسية والفرعية والمقاييس المعتمدة

التسلسل	المتغير الرئيسي	المتغير الفرعي	الفقرات	المقاييس
١	الاختيار	المساواة الاساس الاساليب الالتزام توافر السياسات كفاءة القائمين بالاختيار	٦-١ ١٢-٧ ١٧-١٣ ٢٣-١٨ ٢٩-٢٤ ٣٤-٣٠	فالح (٢٠١٤)
٢	الابداع	التنظيم ، العملية والادوات ، الافراد والمهارات، الثقافة والقيم	٣٨-٣٥ ٤١-٣٩ ٤٥-٤٢ ٤٩-٤٦	Loewe & et al,2006:4

سابعا : وصف مجتمع عينة البحث

تم اختيار البنك المركزي العراقي ، الادارة العامة كمجتمع للبحث الحالي فيما تمثلت عينة البحث بموظفي البنك المذكور اعلاه وتضم العينة ٧٠ موظف ،وصفت خصائصها بعد احتساب التكرارات والنسبة المئوية للبيانات التي جمعت للغرض ،والتي بينها الجدول (٢)

جدول (٢) البيانات الشخصية لعينة البحث

العينة	البيانات الشخصية	البيانات الشخصية	البيانات الشخصية	البيانات الشخصية	البيانات الشخصية
٧٠	الجنس	ذكر	انثى	العمر	البيانات الشخصية
		٢٩	٤١	٣٠-٤١	١٠-١٩
	%	٤١.٤	٥٨.٦	٣٠-٤١	١٠-١٩
	العمر	٣٠-٤١	٤١-٥٠	٥٠-٦٠	٦٠-٧٠
	%	٣٥.٧	٣٧.١	١٤.٣	١٢.٩
	المؤهل	إعدادية فما دون	دبلوم	بكلوريوس	دراسات
		٧	٦	٤١	١٦
	%	١٠.٠	٨.٦	٥٨.٦	٢٢.٩
	الخدمة	٥ سنوات	٥-١٠ سنوات	١٠-١٥ سنوات	١٥-٢٠ سنوات
		٢٥	٢٥	٩	١١
	%	٣٥.٧	٣٥.٧	١٢.٩	١٥.٧

المبحث الثاني : التأطير النظري

اولا :الاختيار

١- أختيار والتعيين

تعد مهمة إختيار وتعيين الموظفين العمود الفقري في إدارة شؤون الوظيفة العامة اذ انها تعد من اهم الاجراءات في الادارة لان نجاح المؤسسات الادارية في تنفيذ سياساتها المرسومة لها يتوقف على حسن اختيار الموظفين للعمل لديها وتعيينهم في الوظائف التي تتلائم مع مؤهلاتهم وقدراتهم ،واذا كانت هذه العملية سهلة في السابق ولا تحتاج الى اشخاص يكونون متخصصين وذلك لقلّة اعداد المتقدمين من جهة ومعرفتهم من قبل القائمين بالاختيار من جهة اخرى،الا انها اصبحت في الوقت الحاضر عملية ذات طابع معقد وصعبة ولا تخلو من مشاكل تجعل المؤسسات الادارية تتوع في طرق الاختيار للموظفين لسببين.اولا:كثرة الوظائف وتنوعها ،والسبب الثاني:زيادة عدد المتقدمين الذين تتوفر فيهم الشروط المطلوبة ،وعليه فقد تعددت الطرق المتبعة للتعيين وتنوعت بحسب الحاجة او المتغيرات المحيطة بالوظيفة العامة .(النجار :١٩٩٤: ٣٦)

٢- مفهوم عملية الاختيار والتعيين

عند ذكر مفهوم الاختيار والتعيين يتبادر إلى الأذهان أنهما عمليتان مختلفتان لا يلتقيان مع بعضهما البعض، إلا إن المتمعن في تعريف هذه العملية عند اغلب الكتاب والإداريين يرى إن التعيين ما هو إلا خطوة أو إجراء أخير من إجراءات الاختيار ونتيجة لها، و يصبح المرشح للاختيار موظفا في المنظمة وذلك بعد اجتيازه إجراءات الاختيار بنجاح . (أبو شيخة:٢٠١١: ٨٠) كما ان عملية التعيين والاختيار تشكل جزءا أساسيا من الأعمال التجارية للشركات الصغيرة والكبيرة على حد سواء،لكن تكلفة التعيين والاختيار بالنسبة للشركات الصغيرة تكون اكبر نظرا لمحدودية مواردها .(Cameron, Leone C 2008:76) حيث ان اختيار العاملين من داخل المنظمة هو اقل تكلفة من اختيارهم من خارج المنظمة حيث ترتفع تكلفة الحصول على المعلومات بخصوصهم.

والهدف من اجراء الاختيار او الامتحان للمتقدمين هو تحقيق الاهداف الاتية:

اولاً: التحقق من توافر معلومات وخبرات وكفاءات معنية لدى المرشح.

ثانياً: الكشف عن مدى قدرة المرشح على تطبيق تلك القدرات والكفاءات

ثالثاً: ابعاد تأثير الحكومة والادارة في عملية التعيين في الوظائف العامة.

٣-الاستقطاب الداخلي Internal Recruitment:

وهو أن تقوم المنظمة بالإعلان عن الوظائف الشاغرة داخل المنظمة فقط في الأقسام أو الوحدات أو الإدارات المختلفة التابعة لها ،وتشجيع الموظفين ذوي الخبرات والمعارف والمهارات العالية لتولي وظائف أعلى أو الارتقاء بهم إلى وظائف تناسب قدراتهم. والتوظيف الداخلي لا يعني بالضرورة جذب الموظفين من نفس الموقع الجغرافي الذي تتواجد فيه الوظائف الشاغرة، ولكن قد يتطلب الأمر البحث عن الموظفين الأكفاء من مواقع تابعة للمنظمة ولكنها في بلدة أو محافظة أو دولة أخرى. ومن المفترض أن تشمل إجراءات التوظيف الداخلي على الآتي:

(اولا) تقوم الإدارات المختلفة بتزويد إدارة الموارد البشرية بالوظائف المطلوب إشغالها بناءً على خطة الموارد البشرية التي تحدد نوعية هذه الوظائف والتخصصات المطلوبة. وعادةً ما يتم رفع تقارير كل (شهر، ٣ أشهر، ٦ أشهر، سنة) تحدد فيها الإدارات احتياجاتها، وتقوم إدارة الموارد البشرية بالإعلان عن الوظائف بالطرائق التي تراها فاعلة ومناسبة.

(ثانياً) تتلقى إدارة الموارد البشرية الطلبات، وتقوم بمطابقتها مع الوصف الوظيفي لاستبعاد الطلبات غير المستوفاة للشروط وغير المطابقة للوصف.

(ثالثاً) تجري اللجنة مقابلات التوظيف للمتقدمين. وترفع تقريرها إلى المدير العام أو نائبه على شكل قائمة بأسماء الناجحين في المقابلات مرتبة حسب درجات نجاحهم.

(رابعاً) يتخذ المدير العام قرار بالتوظيف.

(خامساً) تقوم إدارة الموارد البشرية باستكمال الإجراءات الإدارية اللازمة (فحص طبي، وثائق).

(سادساً) يتم تعيين بعقد محدد المدة (فترة التجربة) ولمدة ثلاثة أشهر.

(سابعاً) يخضع الموظف قيد التجربة لدورة تدريبية مكثفة تغطي الحد الأدنى من الاحتياجات الفنية والإدارية والسلوكية.

(ثامناً) تتم متابعة والتزام الموظف من قبل رئيسه المباشر، ويرفع تقرير إلى المدير العام قبل أسبوع من نهاية فترة التجربة.

(تاسعاً) يتم التثبيت بقرار من المدير العام أو نائبه بعد إعداد القرار في إدارة الموارد البشرية.

ويمكن ان نوجز اهم العيوب التي تكتنف نظام اختيار الموظفين في العراق بما يأتي.:

اولاً. شيوخ مبدأ المحاصصة السياسية والطائفية في تولي الوظيفة العامة بدلاً من مبدأ الكفاءة واعتماد الوساطة والمحسوبية بدلاً من المؤهلات.

ثانياً. كثرة الاستثناءات على نظام المسابقة في اختيار الموظفين تحت شتى الذرائع مع السلطات الواسعة والمطلقة للوزراء ورؤساء الهيئات غير مرتبطة بوزير في اختيار الموظفين وخصوصاً في الوزارات والهيئات المشكلة حديثاً.

ثالثاً. استخدام الدرجات الوظيفية كورقة دعاية انتخابية في الانتخابات وتغليب المصالح الخاصة على المصلحة العامة.

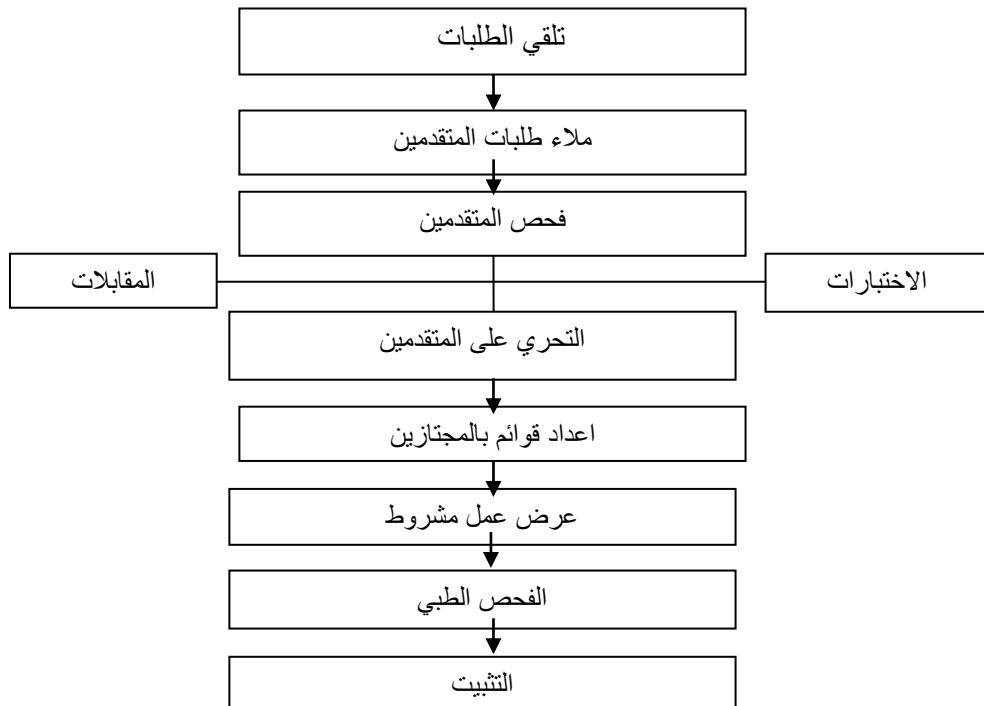
رابعاً. ضعف الرقابة على تعيين الموظفين العموميين وشيوع الفساد وخصوصاً بين الجهات المسؤولة عن التعيين في الوزارات والهيئات الغير مرتبطة بوزارة. (الزيادوي، مال ناصر جبار)

٤- مفهوم المساواة

إن المساواة بين الناس تعني إن النفس البشرية واحدة لا فرق بين إنسان وآخر فالناس متساوون ولا تمييز بينهم بسبب العرق أو الجنس أو الدين أو اللون فلا فضل لإنسان على آخر. فالناس من جنس واحد وإن تعددت ألوانهم وقبائلهم فليس لعنصر معين أو سلالة معينة فضل على الآخرين، فالتفاضل في الإنسانية غير موجود وعندما جاء الإسلام حرص على تأكيد المساواة يتجسد الأصل العام في البشر في حكمة الله سبحانه الذي خلقهم بحقوق وحرية متساوية فالجميع أمامه سواء لا فضل لأحد على آخر إلا بالتقوى. (إرسال: ١٩٧٨: ٥٤) ومن حيث نوع الجنس أظهرت الدراسات أن النساء يشكلن حوالي نصف سكان العالم وهو ما يفترض فسخ المجال لهن في مجال العمل على حد سواء مع الذكور لتحقيق الازدهار والرفاه للجميع، وهو ما دفع مجموعة العشرين للاقتصاديات الكبرى والمنظمات الدولية إلى وضع المساواة بين الجنسين على الأجندة الاقتصادية العالمية لهذا العام، وإلى تعميق البحوث في مسألة عدم تكافؤ فرص الحصول على عمل بين الجنسين، واعتبارها قضية مهمة ومستعجلة وهو ما أكدته موقع معهد "شاذم هاوس" للدراسات، (alarabco.uk)

٥- الأساليب المعتمدة في عملية الاختيار.

تبدأ إجراءات عملية الاختيار عندما تنتهي إدارة الموارد البشرية في المنظمة من عملية الاستقطاب للموارد البشرية في محاولة لإيجاد أكبر عدد من المتقدمين المؤهلين في الحصول على الوظائف الشاغرة في المنظمة. إذ تبدأ عملية الاختيار بتلقي طلبات التوظيف ثم المرور بمجموعة من المراحل أو الإجراءات وصولاً إلى إصدار أوامر التعيين و لإغراض هذا البحث سيتم اعتماد النموذج الموضح في الشكل رقم (1) في تناول هذه الإجراءات وذلك كونه من النماذج الشاملة لكافة الإجراءات الخاصة بعملية الاختيار.



شكل (١) (نصرالله، حنا " إدارة الموارد البشرية، دار العقل: 1999)

اما من ناحية العلاقة بين الاختيار ومفهوم الجودة الشاملة فانه يجب اختيار العاملين على اساس دوافعهم والقدرة على اداء العمل بفاعلية وكفاءة ، ودعما لمفهوم الجودة الشاملة ونظرا ان المنظمة تعمل ضمن بيئة متغيرة باستمرار يظهر من الوجوب التركيز على التدريب على العمل الجماعي وتنمية مهارات التعامل مع الآخرين (Chartrungruang, Bung-On (2002) .

ثانيا: الابداع المنظمي

يُعد موضوع الإبداع التنظيمي (OI) (Organizational Innovation) من الموضوعات المهمة والشائكة ويجمع الكثير من التنوع في الموضوعات والأنواع والمديات والأبعاد التي يعالجها. ومنها تنوعات الحجم الكبير والحجم الصغير، فالمنظمات الكبرى تواجه مشكلة تشتت المهام وغياب السيطرة ومن ثم بطأ الحركة وصعوبة التحكم بالإبداع ، والمنظمات الصغرى تواجه مشكلة توافر الموارد والإمكانات.

وعلى صعيد الأنواع نجد المزيد من التنوعات تحيط بالإبداع مثل إبداع المنتج او العملية، والإبداع على مستوى الفرد او مستوى المنظمة، فأما ان يكون فردياً وتكون عناصره القدرة على حل المشكلات وسعة الاتصالات والقدرة على التغيير او يكون تنظيمياً فيتأثر بالمتغيرات التي تحفز المنظمة على الإبداع وعلى خياراتها فيه. والى تنوع المصطلح والتشابك مع مصطلحات أخرى. ومع تسارع معدلات التغير في البيئة في ظل العولمة، واشتداد المنافسة بين المنظمات ازدادت أهمية الإبداع بوصفه احد الخيارات التي يمكن ان تلجأ إليها للتكيف والتلاؤم مع متطلبات هذا التغير وان الاستحقاقات التي فرضتها العولمة تؤكد ان أفضل المنظمات هي تلك القادرة على استدامة الإبداع ، وان قانون الحياة يؤكد ان الثابت في محله متخلف، فضلاً عن ان الكثير من الدراسات أشارت الى ان الإبداع المتواصل هو الكفيل بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة ويعد موضوع الإبداع من الموضوعات المهمة التي تطرح ذاتها على الباحثين والممارسين في مجال الادارة. حيث انه ونتيجة للتطورات المتسارعة في ميدان العلوم والتكنولوجيا وسرعة التغيير أصبحت الادارة بحاجة إلى عقل معرفي وحلول إبداعية فنية قادرة على ربط الافكار وتنويع الرؤى للوصول الى حلول مبتكرة ومناسبة وعملية، وهذا يتم من خلال الإبداع كأساس العملية الإدارية وكعنصر فاعل في كل الأعمال الفكرية والمعرفية، وأن الإبداع أصبح ضرورة تقتضيها ظروف الحياة المعاصرة إذا ما أرادت منظمات اليوم مسايرة ومواكبة التطورات الحديثة في عالم الإدارة وسنتناول هنا الابداع من حيث النشأة والتطور والمفهوم وتعريف الابداع ومصادره وصلته بالمستقبل واثر الحوافز على الابداع ومعوقات الابداع وعلاقة الابداع بالاختيار. وفي سياق ذلك يتم تعريف كل مما يأتي:

أ- الابتكار: يعرف الابتكار بأنه " القابلية على جلب شيء جديد الى ارض الوجود ". أما الإبداع فيعرف بأنه " توليد فكرة جديدة وتنفيذها، بتحويلها من حالتها المثالية الى واقع بوصفه منتج او عملية جديدة او خدمة جديدة، تؤدي الى النمو وزيادة سرعة التنفيذ وتوليد الأرباح ". أي انه عد الابتكار بانه مجرد توليد شيء جديد، (الذهبي، ٢٠٠١: ٤١٥). والابداع هو على المستوى التنظيمي اما (Gumusluoglu&et al,2009:2)الابتكار هو على المستوى الفردي

ب -**الاختراع (Invention)**: وهو ابتكار مقصود هادف، عكس الإبداع الذي ينطوي على لمحة استشرافية مفاجئة.. www.arabvolunteering.org/corner/avt2385.htm

ج-**التحسين (Improvement)**: هو أي تعديل صغيراً كان أم كبيراً يمكن أن يضيف قيمة للعملية أو المنتج ويسهم في تحقيق ميزة في السوق (نجم: ٢٠٠٣: ٣١٢) أما الأبداع (*Innovation*) فيمكن وصفه على انه تبني ايه وسيلة ، نظام ، عملية ، مسألة، برنامج ، منتج أو خدمة جديدة للمنظمة. (الملا، ٢٠٠٩: ٣٩) و المنتج والابداعات التكنولوجية ما تزال المصادر الرئيسية لتحسين الأداء وميزة تنافسية لشركات القطاع الخاص. (Fernandez&et al,2012:4)

د-**تعريف الابداع** : الابداع هو خلق او تبني منتجات ،خدمات،عمليات،او اجراءات جديدة بالمنظمة (Hellriegel&et al,1988:450). وعرف الابداع ايضا بانه عملية تطوير بعض الاشياء الجديدة والفريدة.

(Kreitner&Kinicki,2007:393)والابداع المنظمي هو اتجاه المنظمة لتطوير منتجات وخدمات جديدة أو محسنة / ونجاحها في تقديم تلك المنتجات / الخدمات إلى السوق.(Gumusluoglu&et al,2009:8)

هـ-**القدرات الابداعية التنظيمية (organizational capabilities)** القدرات التنظيمية تتعلق بقدره المنظمة على الجمع بين أنواع مختلفة من الموارد ، وخاصة المعرفة المحددة للشركة المتجسدة في موظفيها ، من أجل خلق موارد جديدة التي تمكن الشركات على تحقيق استدامة للميزة التنافسية الخاصة بهم. (AnniqueUn&et al,2010:414)

١-**التنظيم** :تلعب التنظيمات دورا اساسيا في الحياة المعاصرة باعتبارها الآليات التي يتم من خلالها تحقيق مختلف الاهداف السياسية والاقتصادية والاجتماعية وحتى الاهداف الخاصة .والتنظيمات كيانات اجتماعية هادفة واضحة المعالم وتعمل على اساس دائم .وترتبط نظرية التنظيم بالسلوك التنظيمي بدرجة كبيرة .اذ ان كلاهما معنى بالطريقة التي يتم بها تحقيق الاهداف التنظيمية بكفاءة وفاعلية. (Loewe &et al,2006:3)

٢- **العمليات والادوات**

قال (Loewe)" في العديد من الشركات التي عملنا معها نحن مع الابداع لكن المنظمة لا توفر لنا العمليات والادوات اللازمة التي نحتاجها لتحقيق النجاح". شركات أخرى ذهبت إلى اساليب اخرى اكثر صرامة من خلال تنفيذ عمليات صارمة وضغط على الحياة معتقدة ان من شأنه ان يخلق الابداع بدلا من تغذية الأفكار الجيدة. (Loewe &et al,2006:3)

٣- **الثقافة والقيم**

الثقافة هي مجموع العقائد والقيم والقواعد التي يقبلها ويمتثل لها أفراد المجتمع . ذلك أن الثقافة هي قوة وسلطة موجهة لسلوك المجتمع ، تحدد لأفراده تصوراتهم عن أنفسهم والعالم من حولهم وتحدد لهم ما يحبون ويكرهون ويرغبون فيه ويبتعدون عنه كنوعالطعام الذي يأكلون ، ونوع الملابس التي يرتدون ، والطريقة التي يتكلمون بها، والألعاب الرياضية التي يمارسونها والأبطال التاريخيين الذين خلدوا في ضمائرهم ، والرموز التي يتخذونها للإفصاح عن مكنونات أنفسهم ونحو ذلك(www. ejabat.google.com)

عرّف قاموس ويبستير القيم السلوكية بأنها المعايير والمبادئ التي نستخدمها للحكم على الأشياء أو الأشخاص أو الأفكار أو المواقف بأنها سيئة وغير مرغوب فيها أو حسنة ومرغوب فيها، أو بأنها في موقع بين هذين النقيضين. ويُعرّف علماء الاجتماع القيم بأنها صفة للشئ تجعله ذا أهمية بالنسبة إلى الفرد أو الجماعة.

(www.schoolarabia.net/educational...values/living_values_2.htm)

٤- الافراد والمهارات

بناء الكفاءة المستدامة للإبداع المنظمي يتطلب تنظيم و تسخير الابتكار الناشئ من موظفيها . في استطلاع للرأي ، الشركات التي تشارك العديد من الموظفين لها نتائج ابداع أفضل من الشركات التي تشارك القليل من افرادها. عدد كبير جدا من الشركات ترى الابداع في نطاق عملية البحث والتطوير التي يشار لها بالمختصر (D&R) التي هي عبارة عن اختصار كلمتي (Research and development) فقط، أو ربما من D&R والتسويق. ولكن الافراد في التصنيع و سلسلة التوريد ، والموارد البشرية ، والمالية ، والخدمة، و المجالات الوظيفية الأخرى يستطيعون ان يكونوا مبدعين كذلك. وتمكين الافراد في تحسين الأداء إلى حد كبير من خلال إيجاد طرق مبتكرة لتصحيح الأخطاء في تقديم الخدمات و إعادة تصميم العمليات. Fernandez&et (al,2012:1)

المبحث الثالث-الجانب التطبيقي :

اولا : مستوى اجابات العينة عن متغير الموضوعية في الاختيار حيث تضمن هذا المتغير ستة ابعاد ويوضحها الجدول (٣) وكالاتي :

١- المساواة: بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (2.49) وبانحراف معياري (1.26) وهو اقل من الوسط الفرضي البالغ (٣) على مساحة المقياس ،وهذا يدل على ان بعد المساواة بين المتقدمين بمستوى واطىء . اما على صعيد الفقرات لهذا البعد فقد توزعت بين اعلى قيمة للفقرة (١) بوسط حسابي (٢.٧٢) وانحراف معياري (١.٢٧) ،واقل قيمة للفقرة (4) بوسط حسابي (١.٧٧) وانحراف معياري (٠.٧٧) . وهذا يفسر لنا ان المتقدمين للتعيين من العينة المبحوثة لا يتمتعون بالمساواة المطلوبة .

٢- الاساس : بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (٤.٠٨) وبانحراف معياري (1.03) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) على مساحة المقياس ،وهذا يدل على ان تأثير بعد الاساس بين المتقدمين بمستوى عالي . اما على صعيد الفقرات لهذا البعد توزعت بين اعلى قيمة للفقرة (8) بوسط حسابي (3.83) وانحراف معياري (1.46) ،واقل قيمة للفقرة (11) بوسط حسابي (3.00) وانحراف معياري (1.21) . وهذا يفسر لنا ان المتقدمين للتعيين من العينة المبحوثة يلعب بعد الاساس دور مهم في الاختيار .

٣- الاساليب : بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (3.5) وبانحراف معياري (1.23) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) على مساحة المقياس ،وهذا يدل على ان تأثير بعد الاساليب بين المتقدمين بمستوى عالي . اما على صعيد الفقرات لهذا البعد توزعت بين اعلى قيمة للفقرة (١٣) بوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (1.34)

، و اقل قيمة للفقرة (15) بوسط حسابي (2.74) وانحراف معياري (1.29) . وهذا يفسر لنا ان المتقدمين للتعين من العينة المبحوثة يلعب بعد الاساليب دور مهم في الاختيار .

٤-الالتزام : بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (٢.٧٣) وبانحراف معياري (1.33) وهو اقل من الوسط الفرضي البالغ (٣) على مساحة المقياس ، وهذا يدل على ان تأثير بعد الالتزام بين المتقدمين بمستوى واطىء . اما على صعيد الفقرات لهذا البعد توزعت بين اعلى قيمة للفقرة (٢١) بوسط حسابي (٢.٨٩) وانحراف معياري (1.19) ، و اقل قيمة للفقرة (18) بوسط حسابي (2.34) وانحراف معياري (1.11) . وهذا يفسر لنا ان المتقدمين للتعين من العينة المبحوثة يؤثر بعد الالتزام تأثير منخفض في الاختيار .

٥-السياسات: بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (٢.٧٥) وبانحراف معياري (1.25) وهو اقل من الوسط الفرضي البالغ (٣) على مساحة المقياس ، وهذا يدل على ان تأثير بعد الاساس بين المتقدمين بمستوى منخفض . اما على صعيد الفقرات لهذا البعد توزعت بين اعلى قيمة للفقرة (٢٩) بوسط حسابي (3.55) وانحراف معياري (1.32) ، و اقل قيمة للفقرة (27) بوسط حسابي (1.96) وانحراف معياري (1.10) . وهذا يفسر لنا ان المتقدمين للتعين من العينة المبحوثة لا يلعب بعد السياسات دور مهم في الاختيار .

٦-الكفاءة : بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (٢.٨٦) وبانحراف معياري (1.16) وهو اقل من الوسط الفرضي البالغ (٣) على مساحة المقياس ، وهذا يدل على ان تأثير بعد الكفاءة بين المتقدمين بمستوى منخفض . اما على صعيد الفقرات لهذا البعد توزعت بين اعلى قيمة للفقرة (٣٣) بوسط حسابي (3.32) وانحراف معياري (1.47) ، و اقل قيمة للفقرة (32) بوسط حسابي (3.32) وانحراف معياري (1.47) . وهذا يفسر لنا ان المتقدمين للتعين من العينة المبحوثة لا يلعب بعد الكفاءة دور مهم في الاختيار .

٧-ويتضح من خلال مستوى الاوساط الحسابية لابعاد متغير الاختيار والتي عبرت عنها اجابات العينة القسم الاكبر منها كانت على مستوى دون الوسط الحسابي الفرضي والمتبقي منها الاخر كان اعلى من المتوسط الفرضي البالغ (٣) والتي تشير الى ان المتقدمين للتعين كان اثر يعد الاساس والاساليب عليهم اكبر من الابعاد الاخرى .

اما اجمالي متوسط متغير الاختيار كان دون المتوسط الفرضي البالغ (٣) بمتوسط قدره (٢.٩٦) وانحراف معياري قدره (١.٢٦) .

جدول (٣) (الوسط الحسابي والتشتت ومعامل الاختلاف لمبحث الاختيار)

C.V	Std. Deviation	Mean	
١.٧٦	١.٢٦	٢.٤٩	الاجمالي المساواة
١.٦٠	١.٢٥	٢.٧٥	اجمالي السياسات
١.٩	١.٣٦	٣.٤٦	اجمالي الاساس
١.٥٢	١.٢٣	٣.٥	اجمالي الاساليب
١.٨٠	١.٣٣	٢.٧٣	إجمالي الالتزام
١.٣٩	١.١٦	٢.٨٦	إجمالي الكفاءة
١.٦٦	١.٢٦	٢.٩٦	اجمالي الاختيار

ثانيا : مستوى اجابات العينة عن متغير الابداع

تضمن هذا المتغير اربعة ابعاد ويوضحها الجدول (٤) وكالاتي :

١-التنظيم :بلغ الوسط الحسابي لهذا المتغير (3.167) وبانحراف معياري (1.199) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) على مساحة المقياس ،وهذا يدل على اهمية وتصميم كبيرين في تحقيق الاهداف المرسومة عند القيام بالعمل . اما على صعيد الفقرات لهذا المتغير فقد كانت جميعها متقاربة اذ توزعت بين اعلى قيمة للفقرة (34) بوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري(1.17) وهذا يفسر لنا ترجمة الاقوال بالافعال . واول قيمة للفقرة (35) بوسط حسابي (3.07) وانحراف معياري (1.35) وهذا يوضح اهتمام الادارة باستغلال الحوافز لتحقيق الهدف المرجو .

٢-العملية والادوات :بلغ الوسط الحسابي لهذا المتغير (3.36) وبانحراف معياري (0.95) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) على مساحة المقياس ،وهذا يدل على ان بعد العملية والادوات مهم في عملية بناء الثقة بالطرف الاخر . اما على صعيد الفقرات لهذا المتغير فقد كانت جميعها متقاربة اذ توزعت بين اعلى قيمة للفقرة (37) بوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري(1.02) ،واقل قيمة للفقرة (39) بوسط حسابي (2.95) وانحراف معياري (1.06) . وهذا يدل على اهمية العملية والادوات على ابداع العاملين .

٣-الافراد والمهارات :بلغ الوسط الحسابي لهذا المتغير (2.79) وبانحراف معياري (1.21) وهو اقل من الوسط الفرضي البالغ (٣) على مساحة المقياس ،وهذا يدل على ايلاء اهمية ضعيفة لبعد الافراد والمهارات وعدم تخصيص الدورات التدريبية للعاملين ضمن محور القدرات الابداعية . اما على صعيد الفقرات لهذا المتغير فقد كانت جميعها متقاربة اذ توزعت بين اعلى قيمة للفقرة (41) بوسط حسابي (2.92) وانحراف معياري(1.20) ،واقل قيمة للفقرة (42) بوسط حسابي (2.58) وانحراف معياري (1.23) . وهذا يوضح مدى اهمية بعد الافراد والمهارات للمدراء على ابداع العاملين وبالتالي تحقيق الابداع المنظمي .

٤-الثقافة والقيم :بلغ الوسط الحسابي لهذا المتغير (3.17) وبانحراف معياري (1.07) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) على مساحة المقياس ،وهذا يؤكد على الاهمية الكبيرة لبعد الثقافة والقيم . اما على صعيد الفقرات لهذا المتغير فقد كانت جميعها متقاربة اذ توزعت بين اعلى قيمة للفقرة (46) بوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري(0.87) ،واقل قيمة للفقرة (48) بوسط حسابي (3.14) وانحراف معياري (0.98) . الوسط الحسابي العالي نوعا ما يدل على ان الثقافة والقيم لها تاثير واضح على ابداع العاملين.

جدول (٤) (الوسط الحسابي والتشتت ومعامل الاختلاف لمبحث الابداع)

	Std. Deviation	Mean	C.V
إجمالي التنظيم	1.199	3.167	1.445
إجمالي الثقافة والقيم	0.928	3.370	0.873
أجمالي المحور الرئيس الثاني الابداع	1.075	3.175	1.183
إجمالي الافراد والمهارات	1.217	2.799	1.483
إجمالي العملية والادوات	0.956	3.366	0.931

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث (الارتباط)

يسعى هذا المبحث إلى التحقق من صحة فرضيات الدراسة المتعلقة بعلاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة والتي تم صياغتها استناداً إلى مشكلة الدراسة، وقد استعملت الوسائل الإحصائية الخاصة بمعامل ارتباط الرتب (سبيرمان Spearman) الذي يختبر علاقات الارتباط فيما بين المتغيرات الرئيسية والفرعية لتحديد نوع العلاقات بين متغيرات الدراسة، وباستعمال البرنامج الإحصائي (SPSS) وكما يأتي:

أ - تحليل علاقات الارتباط بين متغيري البحث

تهدف هذه الفقرة إلى اختبار علاقة الارتباط بين متغيري البحث (الاختيار والابداع) عبر تحليل علاقة الارتباط بين ابعاد كل منهما في محاولة لاختبار الفرضية الرئيسية الاولى والتي نصت على وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية بين الاختيار والابداع على مستوى المتغيرات الرئيسية والابعاد الفرعية، وذلك عبر اعتماد مصفوفة علاقات ارتباط سبيرمان (sperman) وكما هو موضح في الجدول (٥) يشير الجدول (٥) إلى قيم معاملات الارتباط فيما بين المتغيرات الفرعية للابداع و الاختيار وكانت النتائج على النحو الاتي :-

جدول (٥) قيم معاملات الارتباط فيما بين المتغيرات الفرعية للابداع و الاختيار

المتغير التابع المتغير المستقل	التنظيم	العملية	الافراد والمهارة	الثقافة	اجمالي الابداع
المساواة	٠.٠٣	٠.٥٥**	0.64**	0.04	-0.16
الاساس	0.57**	0.51**	0.60**	0.82**	-0.72**
الاساليب	0.51**	0.81**	0.06	0.52**	0.48**
الالتزام	0.49**	0.62**	0.11	0.74**	0.59**
السياسات	0.28*	0.27*	0.12	0.23	0.30*
الكفاءة	0.26*	0.22	٠.١٦	0.42**	0.27*
اجمالي الاختيار	0.39**	0.59**	0.21-	0.37**	0.306*

(*) ارتباط ذا دلالة معنوية عند مستوى دلالة

(**) ارتباط ذا دلالة معنوية عند مستوى دلالة ٠.٠١

٠.٠٥

أ - علاقات الارتباط بين الاختيار والابداع :

الفرضية الرئيسية الأولى:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاختيار وأبعاده الفرعية مع الابداع

بأبعاده ضمن عينة الدراسة في البنك المركزي العراقي ،

وبعد مقارنة قيمة معاملات الارتباط ظهرت النتائج الأتية :

بلغ معامل الارتباط (سبيرمان) بين أجمالي الاختيار والابداع (0.306*) وهو معنوي عند مستوى دلالة (0.020)، وظهرت أعلى علاقة ارتباط معنوية بين إجمالي الاختيار، والعملية إذ بلغت (0.59**) وهي معنوية عند مستوى دلالة معنوية (0.000)، بينما حققت العلاقة بين إجمالي الاختيار والمهارة أدنى مستوى لها حيث بلغ معامل الارتباط (-0.21) عند مستوى دلالة معنوية (0.100) وكان هناك عدد من العلاقات المعنوية بين إجمالي

الاختيار وإجمالي الابداع تمثلت ب(١٦) وبلغ عدد العلاقات الغير المعنوية (٩) علاقة من أصل (٢٤) وهي تشكل أهمية نسبية قدرها (٦٦%) ويتبين من ذلك أن هناك علاقة معنوية ذات ارتباط جيد ودال معنويا وإيجابياً، مما يوجد مسوغاً لقبول الفرضية الرئيسة الأولى وقد تفرعت من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية :-

أولاً : (الفرضية الفرعية الأولى)

يبين جدول(5) شبكة العلاقات الارتباطية لمعامل سبيرمان(Spearman) بين بعد المساواة مع ابعاد الابداع، واتضح هناك علاقات ذو دلالة معنوية المساواة مع ابعاد الابداع عدا بعدي المهارة والثقافة وكان اعلى معامل ارتباط بين المساواة الافراد والمهارات هو (**٠.٦٤) وهو معنوي عند مستوى دلالة (٠.000)، بينما حققت العلاقة بين المساواة والتنظيم أدنى مستوى لها إذ بلغ معامل الارتباط (0.03) وهو غير معنوي عند مستوى دلالة (٠.٣١١) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط مقبولة نسبياً بين المساواة و الابداع تمثلت (الافراد ، ، العملية،)، مما يدل على وجود مسوغ لقبول الفرضية الفرعية الأولى ضمن الفرضية الرئيسية الأولى.

ثانياً : (الفرضية الفرعية الثانية)

يبين جدول(5) شبكة العلاقات الارتباطية لمعامل سبيرمان(Spearman) بين الاساس مع ابعاد الابداع، واتضح هناك علاقات ذو دلالة معنوية لبعد الاساس مع ابعاد الابداع وكان اعلى معامل ارتباط بين الاساس والثقافة هو (**٠.٨٢) وهو معنوي عند مستوى دلالة (٠.000)، بينما حققت العلاقة بين الاساس والعملية أدنى مستوى لها إذ بلغ معامل الارتباط (**٠.٥١) وهو معنوي عند مستوى دلالة (٠.000) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط مقبولة وإيجابية بين الاساس وإجمالي الابداع تمثلت (الافراد، التنظيم، الثقافة ، العملية،)، مما يدل على وجود مسوغ لقبول الفرضية الفرعية الثانية ضمن الفرضية الرئيسية الأولى.

ثالثاً : (الفرضية الفرعية الثالثة)

يبين جدول(5) شبكة العلاقات الارتباطية لمعامل سبيرمان(Spearman) بينا لاساليب مع ابعاد الابداع، واتضح هناك علاقات ذو دلالة معنوية بين الاساليب مع ابعاد الابداع عدا بعد المهارة وكان اعلى معامل ارتباط بين الاساليب والعملية هو (**٠.٨١) وهو معنوي عند مستوى دلالة (٠.000)، بينما حققت العلاقة بين الاساليب والمهارة أدنى مستوى لها إذ بلغ معامل الارتباط (٠.06) وهو غير معنوي عند مستوى دلالة (٠.61) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط مقبولة نسبياً بين الاساليب وإجمالي الابداع تمثلت (الثقافة ، التنظيم ، العملية) على التوالي، مما يدل على وجود مسوغ لقبول الفرضية الفرعية الثالثة ضمن الفرضية الرئيسية الأولى.

رابعاً : (الفرضية الفرعية الرابعة)

يبين جدول(5) شبكة العلاقات الارتباطية لمعامل سبيرمان(Spearman) بين الالتزام مع ابعاد الابداع، واتضح هناك علاقات ذو دلالة معنوية بينا للالتزام مع ابعاد الابداع عدا بعد المهارة وكان أعلى معامل ارتباط بين الالتزام والثقافة إذ بلغ (**٠.74) وهو معنوي عند مستوى دلالة (٠.000)، بينما حققت العلاقة بين الالتزام والمهارة أدنى مستوى لها حيث بلغ معامل الارتباط (٠.11) وهو معنوي عند مستوى دلالة (٠.37) وهذا يدل على وجود علاقة

ارتباط مقبولة بين الالتزام اجمالي الابداع تمثلت (الثقافة، التنظيم،، العملية) على التوالي مما يدل على وجود مسوغ لقبول الفرضية الفرعية الرابعة ضمن الفرضية الرئيسية الاولى.

خامسا: (الفرضية الفرعية الخامسة)

يبين جدول (5) شبكة العلاقات الارتباطية لمعامل سبيرمان (Spearman) بين السياسات مع ابعاد الابداع، واتضح هناك علاقات ذو دلالة معنوية بين السياسات مع ابعاد الابداع عدا بعد المهارة والثقافة وكان أعلى معامل ارتباط بين السياسات والتنظيم إذ بلغ (*0.28). وهو معنوي عند مستوى دلالة (0.033)، بينما حققت العلاقة بين السياسات والمهارة أدنى مستوى لها حيث بلغ معامل الارتباط (0.12). وهو غير معنوي عند مستوى دلالة (0.37). وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط مقبولة بين السياسات اجمالي الابداع تمثلت (،التنظيم،، العملية) على التوالي مما يدل على وجود مسوغ لقبول الفرضية الفرعية الخامسة ضمن الفرضية الرئيسية الاولى.

سادسا: (الفرضية الفرعية السادسة)

يبين جدول (5) شبكة العلاقات الارتباطية لمعامل سبيرمان (Spearman) بين الكفاءة مع ابعاد الابداع، واتضح هناك علاقات ذو دلالة معنوية بين الكفاءة مع ابعاد الابداع عدا بعد العملية و المهارة وكان أعلى معامل ارتباط بين الكفاءة والثقافة إذ بلغ (**0.42). وهو معنوي عند مستوى دلالة (0.001)، بينما حققت العلاقة بين الكفاءة والمهارة أدنى مستوى لها حيث بلغ معامل الارتباط (0.16). وهو غير معنوي عند مستوى دلالة (0.21). وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط مقبولة بين الكفاءة اجمالي الابداع تمثلت (الثقافة، التنظيم) على التوالي مما يدل على وجود مسوغ لقبول الفرضية الفرعية السادسة ضمن الفرضية الرئيسية الاولى.

٢ - تحليل التأثير بين متغيري البحث

يختص هذا المحور باختبار فرضيات التأثير التي حددها البحث لغرض تحديد إمكانية الحكم عليها بالقبول أو الرفض، إذ سيتم التحري عليها وفق قيمة (F) المحسوبة ومستوى الدلالة ومن خلال قيمة معامل التحديد (R^2)

(الفرضية الرئيسية الثانية)

(هناك تأثير ذات دلالة معنوية للاختبار في الابداع على مستوى كل بعد وتأثيره على مجمل الابعاد الاخرى) ولقد انبثقت عن الفرضية الثانية، اربع فرضيات فرعية تتعلق بالابعاد المكونة للابداع وهي (الثقافة الافراد،،التنظيم،، العملية) وبعد مقارنة قيمة معاملات الانحدار ظهرت النتائج الآتية:

جدول (٦) تأثير الاختيار على ابداع الابداع

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	قيمة معامل R^2	قيمة (F) المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل بيتا (β)	الحد الثابت (A)	نوعية الدالة
المتغير المعتمد	التنظيم	0.233	17.024	0.000	0.681	0.323	معنوية
	العملية	0.317	25.971	0.000	0.971	0.064	معنوية
	المهارات	0.018	1.030	0.315	-0.235	3.636	غير معنوية
	الثقافة	0.138	8.961	0.004	0.445	1.852	معنوية

يوجد هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأجمالي أبعاد الاختيار على أجمالي ابداع الابداع عند مستوى دلالة (0.05) إذ ظهرت قيمة (F) المحسوبة (8.598) وقوة تأثير أبعاد الاختيار على الابداع من خلال قيمة معامل التحديد R^2 البالغة (0.133) يتضح أن الاختيار قادر على تفسير ما نسبته (١٣.٣ %) من التغيرات التي تطرأ على الابداع. أما النسبة البالغة (٨٦.٧%) فتعزى إلى اسهام متغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج الدراسة .

المبحث الرابع-الاستنتاجات والتوصيات

اولا : الاستنتاجات

توصل الباحث الى الاستنتاجات التالية :

- ١- ان المعايير التي يعتمد عليها البنك المركزي في اختيار الافراد غير كافية للمفاضلة بين الافراد على اساس موضوعي ، وخاصة بسبب الاعتماد على معيار التركيبة بشكل اكبر من المعايير الاخرى ، بالإضافة الى تدخل عوامل اخرى مثل التعيين الاستثنائي او المحابة لجهة معينة .
- ٢- ان المراحل التي يتبعها البنك في المفاضلة بين الافراد المتقدمين غير كافية لتحقيق التوافق بين مواصفات الفرد ومتطلبات الوظيفة .
- ٣- أظهرت النتائج ان هناك عدم مساواة بشكل عام في التعيينات داخل البنك وان اجراءات التعيين لا تتضمن العدالة والمساواة والكفاءة والالتزام بالاسس ومعايير الاختيار الموضوعية للمفاضلة بين المتقدمين في البنك.
- ٤- إن من الاساليب التي يتبعها البنك في اجراءات التعيين هي الاختبارات اثناء المقابلة الغير خاضعة لاسس الاختيار الموضوعية اصلا وهنالك ارتفاع لاجابات افراد العينة لهذه الفقرات.
- ٥- أظهرت النتائج ان البنك لا يولي اهمية كافية للدورات التي تزيد من مهارات العاملين وتمكينهم مما ينعكس بالتالي على ضعف القدرات الابداعية للعاملين في البنك .
- ٦- اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط سلبية بشكل واضح بين اجمالي الاختيار وبعد المهارات للعاملين وهذا يدل على ضعف في عملية الاختيار والذي ينعكس بالتالي على ابداع العاملين في البنك .
- ٧- يوجد انخفاض لاجابات افراد عينة البحث في البعد الخاص بمدى توافر سياسيات الاختيار والتعيين في الوظائف ومناسبتها نحو الفقرات التي تؤكد على عدم المساواة في الاجراءات المتبعة في عملية الاختيار والتعيين والتي لا تضمن اختيار الاشخاص الكفاء للتعيين، وفق المعايير و القوانين والتعليمات النافذة .
- ٨- اظهرت المعاينة الميدانية ان اللجنة المكونة من قبل البنك ليس لها علاقة بالتخصص المطلوب لشاغل الوظيفة واطهرت نتائج البحث ان التعيين يتم وفقا للمحسوبية والانتماءات الدينية والحزبية والعشائرية والتركيبة من الادارة العليا

ثانيا : التوصيات

يوصي الباحث بما يأتي :

- ١- الابتعاد بشكل كامل عن التعيين الاستثنائي وكذلك سياسة التعيين حسب الولاءات الحزبية والدينية والعشائرية ، والاعتماد على الترقية كمصدر داخلي وعدم الاعتماد على معيار الترقية الا في الحالات التي نثق فيها بان المزكي على علم تام بالقدرة الحقيقية للفرد على الاداء .
- ٢- التوسع في المراحل التي تتم عند المفاضلة بين الافراد المتقدمين ، وبشكل خاص تطبيق الاختبارات بمختلف انواعها بما يتناسب مع متطلبات الوظائف ، كاختبارات الذكاء ، اختبارات الميول والاتجاهات و اختبارات الاداء وغيرها من الاختبارات .
- ٣- على لجنة الاختيار ان توازن بين استقطاب الافراد للوظائف من المصادر الداخلية عن طريق الترقية والتسبب من جهة و التعيين الجديد من جهة اخرى لضمان الحصول على أفضل الكفاءات ممن يكون لديهم خبره وكفاءة عاليتين.
- ٤ -أن تُوجد لجنة الاختيار توازن نسبة القبول للناث مع الذكور واعطاء نسبة معينة لهُن لدى المفاضلة للاختيار والتعيين.
- ٥ على اللجنة الخاصة بالتعيينات ان لاتكتفي باجراء الاختبارات الشفوية والتحريرية بل يفضل ان تضع ضمن اختباراتنا اختبارات عملية مما له الأثر الايجابي لمعرفة القدرات والمهارات بشكل اوسع وافضل.
- ٦- يجب التركيز على استقطاب اصحاب الشهادات العليا وذلك بزيادة نسبة تخصيص الدرجات الوظيفية الخاصة بهم لدى الاعلان عن التقديم للتوظيف في البنك وعدم التشدد معهم بمسألة الحدود العليا للسن القانوني للتعيين عند الاختيار بما يتناسب مع ما يمتلكونه من خبرات وكفاءة في العمل كل حسب اختصاصه .
- ٧ -الاهتمام بعملية تخطيط الموارد البشرية ومعرفة احتياجات البنك الفعلية قبل الاعلان عن الوظائف.
- ٨- يجب ان يكون اعضاء لجنة الاختيار من اصحاب الاختصاص الدقيق مما يتناسب مع اختصاص الوظيفة المطلوب وان نكون الاسئلة المطروحة عند المقابلة لها علاقة بالاختصاص المطلوب لشاغر الوظيفة وعدم تشتيت تركيز المتقدم للوظيفة باسئلة لا تمت بصلة للاختصاص المطلوب .
- ٩- على ادارة الموارد البشرية في البنك الاهتمام بتدريب العاملين بما يتناسب مع زيادة القدرات الابداعية لهم وبما ينعكس ايجابا على عمل البنك بالتالي من خلال زجهم في الدورات التي تعمل على تمكينهم وزيادة مهارتهم وكفائتهم في العمل .

اولا : المصادر العربية

(الكتب والرسائل)

- ١- ابو شيخة، نادر، (٢٠١١)، ادارة الموارد البشرية اطار نظري وحالات عملية ، الطبعة الاولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن.
- ٢- أرسلان ، نبيل ، (١٩٧٨) ، الحوافز في قوانين العاملين بالحكومة والقطاع العام ، الطبعة الاولى ، القاهرة.
- ٣- الملا، حميد علي (٢٠٠٩) رسالة غير منشورة بعنوان العلاقة بين الإبداع والتغير التنظيميين وتأثيرهما في فاعلية المنظمة كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد.
- ٤- الذهبي ، جاسم محمد ، (٢٠٠١) ، التطوير الاداري مداخل ونظريات – عمليات و استراتيجيات ، مديرية دار الكتب للطباعة والنشر ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، بغداد.
- ٥- الظاهر، نعيم ابراهيم (٢٠٠٩) تنمية الموارد البشرية ، عمان ، الاردن .
- ٦- النجار، احمد كريم جاسم ، (١٩٩٤) ، سياسة الاختيار والتعيين ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، بغداد.
- ٧- فالح، عدي حاتم (٢٠١٤) الفساد المالي والاداري وعلاقته باجراءات الاختيار والتعيين ، رسالة غير منشورة
- ٨- نجم ، عبود نجم (٢٠١٢) القيادة وادارة الابتكار، دار صفاء للنشر ، عمان.
- ٩- نصر الله، حنا " ادارة الموارد البشرية، دار العقل (1999).

ثانيا : المصادر الاجنبية

- 10- Annique C. Un, Angeles Montoro-Sanchez, (2010), "Innovative capability development for entrepreneurship: Atheoretical framework", Journal of Organizational Change Management, Vol. 23 Iss: 4 pp. 413 – 434
- 11- Cameron, Leone C 2008, 'Staff recruitment, selection and retention in family-owned small businesses', PhD thesis, Southern Cross University, Lismore, NSW. Copyright LC Cameron 2008
- 12- Chartrungruang, Bung-On (2002) *Relationship between staff selection and training based upon TQM principles and guest satisfaction with service quality in hotel settings*. PhD thesis thesis, Victoria University of Technology.
- 13- Cameron, Leone C 2008, 'Staff recruitment, selection and retention in family-owned small businesses', PhD thesis, Southern Cross University, Lismore, NSW.
- 14- Fernandez, Sergio|& Moldogaziev, Tima (2012) Using Employee Empowerment to Encourage Innovative Behavior in the Public Sector, Indiana University; †University of South Carolina.
- 15- Gumusluoglu, aLale& Ilsev, bArzu (2009) Transformational leadership, creativity, and organizational innovation, Bilkent, Ankara, Turkey .
- 16- Hellriegel, don, john W. slocum, jr, Richard, W. woodman (19 88) , organizational behavior

- 17- Loewe, Pierre, Dominiquini (2006), "Overcoming the barriers to effective innovation", Strategy & Leadership, Vol. 34 Iss: 1 pp. 24 – 31
- 18- kreitner, r (2007) management, houghtonco, boston , p(455), e book.

ثالثاً : الانترنت

العدد: ٩٨٨٥ alarabco,uk

www.hamoudi.org/dialogue-of-intellenct/21/10.htm

www.arabvolunteering.org/corner/avt2385.htm

www.schoolarabia.net/educational...values/living_values_2

ejabat.google.com

alarabco,uk

Human Resources University of York, York, YO10 5DD, UK

Tel: work01904 324835 | hr-enquiries@york.ac.uk DG ADMIN 08/06/2006

www.un.org/pgs/70/sg.