

تأثير جودة الابتكار في فاعلية برامج التطوير الوظيفي بتوسيط الأداء الإبداعي

دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في شركة زين العراق للاتصالات

The impact of innovation quality on the effectiveness of career development programs by mediating creative performance

An analytical study of the opinions of a sample of workers at Zain Iraq Telecom Company

م.د. محمد حسين ناظم عباس

جامعة بابل

Mohammedalhussini@uobabylon.edu.iq

المستخلص:

يهدف البحث الحالي إلى بيان مدى تأثير ابعاد جودة الابتكار في فاعلية برامج التطوير الوظيفي بتوسيط الأداء الإبداعي بالتطبيق على عينة من العاملين في شركة زين العراق للاتصالات. وتم استعمال الاستبانة كأداة لجمع البيانات التي شملت على (110) استبانة صالحة للتحليل، واستعملت الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V.26) لاختبار الفرضيات والوصف الاحصائي للعينة؛ اذ توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها ان المنظمة عينة البحث تهتم بشكل مستمر بالأداء الإبداعي للعاملين من خلال تحفيز العاملين على توليد الأفكار الفريدة إضافة إلى تطوير الإجراءات الخاصة بالعمل بعيداً عن الروتين حيث يدافع العاملين عن أفكارهم الإبداعية. أما التوصيات فقد اكدت على ان إدارة المنظمة المبحوثة تعمل وبشكل مستمر على ان تجعل جودة الابتكار جزءاً من ثقافتها وتشجع العاملين على ذلك.

الكلمات الدالة: جودة الابتكار، التطوير الوظيفي، الأداء الإبداعي.

Abstract :

The current research aims to indicate the impact of the quality of innovation quality on the effectiveness of job development programs with creative performance in application by applying a sample of Zain Iraq Telecommunications. The questionnaire was used as a data collection tool, which included (110) questionnaires suitable for analysis, and the statistical package of social sciences was used SPSS V For work away from the routine, where workers defend their creative ideas. As for the recommendations, it emphasized the management of the authorized organization to work

continuously to make the quality of innovation as part of its culture and encourage workers to do so.

Keywords: Innovation Quality, Career Development, Creative Performance.

المقدمة

في ظل بيئة العمل المعاصرة التي تتسم بالتغير السريع والمنافسة الشديدة، أصبحت المنظمات تسعى باستمرار إلى تبني استراتيجيات فعّالة تضمن استدامة نجاحها وتعزيز قدرتها التنافسية؛ إذ يعد الابتكار من أبرز العوامل المؤثرة في تطوير قدرات الأفراد والمنظمات، حيث يمثل أداة رئيسة لتحسين جودة الأداء وتحقيق التميز المنظمي، ولا يقتصر الابتكار على تطوير المنتجات والخدمات فحسب، بل يشمل أيضاً جودة الابتكار في العمليات الإدارية والبرامج التدريبية، بما فيها برامج التطوير الوظيفي التي تستهدف الارتقاء بقدرات العاملين وصقل مهاراتهم، وتزداد أهمية برامج التطوير الوظيفي كونها تسهم في إعداد الموارد البشرية لمواجهة تحديات المستقبل، وتعزيز رضاهم الوظيفي، وتحفيزهم على الأداء المتميز. غير أن فعالية هذه البرامج تتأثر بعدة متغيرات، أبرزها جودة الابتكار المدمجة فيها، التي قد تنعكس إيجاباً على نتائجها إذا ما صممت وفق أسس إبداعية تراعي احتياجات الأفراد وطموحاتهم، ومن ناحية أخرى، يُنظر إلى الأداء الإبداعي بوصفه متغيراً بسيطاً يمكن أن يربط بين جودة الابتكار وفاعلية برامج التطوير الوظيفي؛ إذ أن العاملين الذين يتمتعون بمستويات عالية من الإبداع غالباً ما يكونون أكثر قدرة على الاستفادة من البرامج التطويرية وتطبيق معارفهم بطرق جديدة وفعّالة.

وفي ضوء ما سبق جاء هذا البحث إلى تحليل تأثير جودة الابتكار في فاعلية برامج التطوير الوظيفي من خلال الدور الوسيط للأداء الإبداعي، وذلك من أجل تقديم إطار نظري وتطبيقي يمكن أن يساعد المنظمات على تعزيز مخرجاتها وتحقيق التميز في إدارة مواردها البشرية.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

في مشكلة البحث الميدانية نحاول فهم طبيعة العلاقة التي تربط بين متغيرات البحث (جودة الابتكار – برامج التطوير الوظيفي – الأداء الإبداعي) على مستوى شركة زين العراق للاتصالات هذا من جهة، إضافة إلى عدم بحث هذه المتغيرات من قبل الباحثين الآخرين بتوليفة واحدة من جهة أخرى، وهذا ما دعانا إلى محاولة وضع حلول تعالج هذه المشكلة من خلال دراسة هذه المتغيرات مجتمعة لمعرفة أهميتها ومدى الاستفادة منها لأنها تسهم في معرفة مدى تأثير جودة الابتكار في تحسين برامج التطوير الوظيفي، إضافة إلى تأثير جودة الابتكار في الأداء الإبداعي. واستناداً إلى ما سبق يمكن تمثيل مشكلة البحث في عدة تساؤلات منها:

- 1- ما مستوى علاقة الارتباط بين جودة الابتكار بأبعادها مع برامج التطوير الوظيفي ؟
- 2- ما مستوى تأثير جودة الابتكار بأبعادها في برامج التطوير الوظيفي ؟
- 3- ما مستوى تأثير جودة الابتكار بأبعادها في الأداء الإبداعي للعاملين ؟
- 4- ما العلاقة المعرفية بين هذه المتغيرات وكيف يمكن توظيفها في المنظمة المبحوثة ميدانياً ؟

ثانياً: أهمية البحث

تتضح أهمية البحث الحالي بالنقاط الآتية:

- 1- تتأني أهمية البحث الحالي من خلال الدور الذي تؤديه جودة الابتكار في برامج التطوير الوظيفي بتوسيط الأداء الإبداعي لدى العاملين في شركة زين العراق للاتصالات.
- 2- تعد المفاهيم المختارة للبحث مفاهيم مهمة في الفكر الإداري وذات قيمة فكرية تؤدي إلى الارتقاء بالشركة المبحوثة إلى مستويات تجعلها متميزة.
- 3- تقليص الفجوة البحثية من خلال دراسة العلاقة بين متغير جودة الابتكار وبرامج التطوير الوظيفي وأداء الإبداعي.
- 4- يسهم البحث الحالي بوضع عدد من التوصيات والمقترحات التي ستساعد أصحاب القرار بزيادة الاهتمام بهذه المتغيرات.

ثالثاً: أهداف البحث

- 1- اختبار وقياس طبيعة العلاقة والاثار بين متغيرات البحث (جودة الابتكار، برامج التطوير الوظيفي، الأداء الإبداعي).
- 2- اعداد إطار نظري يضم مفهوم جودة الابتكار وابعاده فضلاً عن مفهوم التطوير الوظيفي وابعاده وكذلك مفهوم الأداء الإبداعي وابعاده.
- 3- معرفة مستوى وجود المتغيرات (جودة الابتكار، التطوير الوظيفي، الأداء الإبداعي) في شركة زين العراق.
- 4- تشخيص واقع شركة زين العراق للاتصالات المبحوثة من خلال جودة الابتكار ودوره في التطوير الوظيفي بتوسيط الأداء الإبداعي.

رابعاً: فرضيات البحث

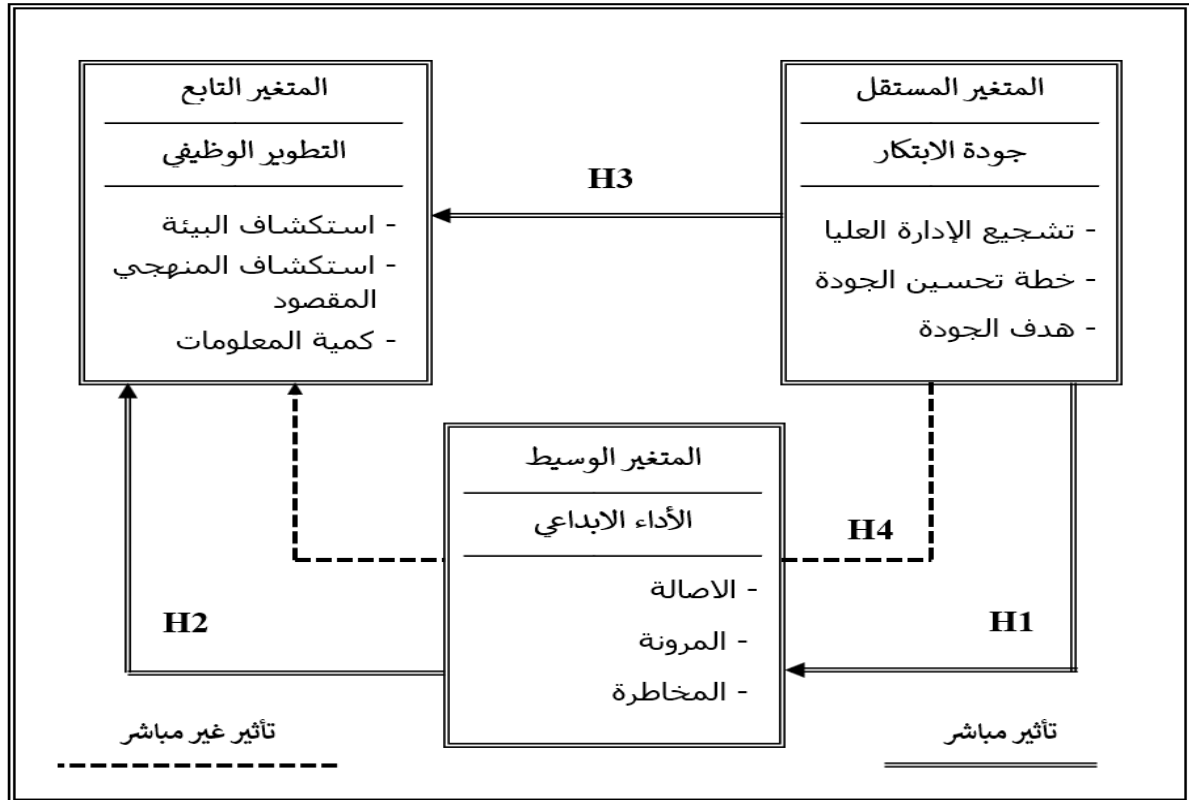
تتطلق فرضيات البحث من تأثير المباشر منها والغير المباشرة من مخطط الفرضي للبحث وكما يأتي:

- 1- الفرضية الرئيسية الأولى H1 : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير جودة الابتكار في متغير التطوير الوظيفي).
- 2- الفرضية الرئيسية الثانية H2 : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير التطوير الوظيفي في متغير الأداء الإبداعي).
- 3- الفرضية الرئيسية الثالثة H3 : (يوجد تأثير مباشر لمتغير جودة الابتكار في متغير الأداء الإبداعي).
- 4- الفرضية الرئيسية الرابعة H4 : (يوجد تأثير غير مباشر لمتغير جودة الابتكار في متغير الأداء الإبداعي للتغير بوجود متغير التطوير الوظيفي).

خامساً: المخطط الفرضي للبحث

تمت صياغة المخطط الفرضي للبحث بناءً على ما تضمنه البحث من مشكلة وأهداف، وكما موضح في الشكل (1).

- 1- المتغير المستقل : المتمثل بجودة الابتكار وابعاده (تشجيع الإدارة العليا، خطة تحسين الجودة، هدف الجودة).
- 2- المتغير التابع : المتمثل بالتطوير الوظيفي وابعاده (استكشاف البيئة، استكشاف المنهج المقصود، كمية المعلومات).
- 3- المتغير الوسيط : المتمثل بالأداء الإبداعي وابعاده (الاصالة، المرونة ، المخاطرة).



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث
المصدر: اعداد الباحث

سادساً: حدود البحث

يجب تحديد حدود مكانية وزمانية للبحث العلمي ضمن أي تخصص ولهذا سيتم تناول هذه الحدود وعلى النحو الآتي:

- 1- الحدود المكانية : تمثلت الحدود المكانية للبحث الحالي في شركة زين العراق للاتصالات في محافظة كربلاء المقدسة.
- 2- الحدود الزمانية : امتدت الحدود الزمنية للبحث الحالي للمدة بين 2025/4/20 ولغاية 2025/8/5. حيث تم تقسيم هذه الفترة إلى جزئين، تضمن الجزء الاول اعداد منهجية البحث وجمع المصادر العلمية وكتابة الجانب النظري والقسم الثاني تضمن اعداد الجانب الميداني للبحث بدءاً من اختيار الأدوات الإحصائية ومن ضمنها المقاييس الخاصة بإعداد الاستبانة وتحديد فقراتها وتوزيعها على عينة البحث وانتهاءً بالنتائج التي تم الحصول عليها.

سابعاً: متغيرات البحث ومقاييسه

لمعرفة مستوى انتشار متغيري البحث وطبيعة العلاقة بينهما في المنظمة قيد البحث، تم قياسهما باستعمال استبانة مكونة من (23) فقرة بتدرج (لا أتفق تماماً، لا أتفق، محايد، اتفق، اتفق تماماً). وقد تم استعمال مقياس المتغير المستقل جودة الابتكار بالاعتماد على (Zhang, Z. H,2001)، والمؤلف من (9) فقرات وثلاث ابعاد وهي: (تشجيع الإدارة العليا، خطة تحسين الجودة، هدف الجودة) وقد تم استعمال مقياس المتغير الوسيط الأداء الابداعي بالاعتماد على (ali Jadallah, N., et al,2018)، والمؤلف من (10) فقرات وثلاثة متغيرات وهي: (الإصالة، المرونة، المخاطرة)، وقد واستعمل مقياس المتغير التابع التطوير الوظيفي

بالاعتماد على (Stumpf, S. A,1983)، والمؤلف من (10) فقرات وثلاثة متغيرات وهي: (استكشاف البيئة، استكشاف المنهجي المقصود، كمية المعلومات)، وكما يتضح من الجدول (1).

جدول (1) متغيرات البحث ومقاييسه

ت	المتغيرات		عدد الفقرات	مصادر المقياس
	الرئيسية	الفرعية		
1	جودة الابتكار	تشجيع الإدارة العليا	4	(Zhang, Z. H,2001)
		خطة تسحين الجودة	2	
		هدف الجودة	3	
2	التطوير الوظيفي	استكشاف البيئة	3	(Stumpf, S. A,1983)
		الاستكشاف المنهجي المقصود	3	
		كمية المعلومات	4	
3	الأداء الإبداعي	الإصالة	4	(ali Jadallah, N., et al,2018)
		المرونة	3	
		المخاطرة	3	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات الواردة

ثامناً: مجتمع وعينة البحث

تم تطبيق البحث على عينة من العاملين في شركة زين العراق حيث تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع بلغ (150) فرداً، اذ بلغ عدد الاستبانات الموزعة (125) استبانة تم استرجاع (118) استبانة كما استبعدت (8) استمارات كونها غير صالحة للتحليل، وبهذا فان عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الاحصائي (110) وبنسبة (88 %)، والجدول (2) يوضح بعض المعلومات عن مجتمع الدراسة .

جدول (2) حجم المجتمع وعدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتحليل

اسم الشركة	حجم المجتمع	عدد الاستبانات التي يجب	عدد الاستبانات	عدد الاستبانات الغير	عدد الاستبانات الصالحة
------------	-------------	-------------------------	----------------	----------------------	------------------------

للتحليل	صالحة للتحليل	المسترجعة	الموزعة	تحليلها		
110	8	118	125	108	150	زين للاتصالات

المصدر: اعداد الباحث استناداً على ما تم جمعه من شركة زين للاتصالات

المبحث الثاني: الإطار نظري للبحث

يتضمن المبحث الحالي على ثلاثة محاور أساسية؛ اذ يعرض الأول منها الإطار الفكري الخاص بمتغير جودة الابتكار وابعاده الفرعية، في حين تضمن المحور الثاني الإطار الفكري الخاص بمتغير برامج التطوير الوظيفي وابعادها الفرعية واخيراً تضمن المحور الثالث الإطار الفكري الخاص بمتغير الأداء الإبداعي وابعادها الفرعية وعلى النحو الآتي:

أولاً: جودة الابتكار:

1- مفهوم جودة الابتكار:

ساعدت أنظمة إدارة الجودة المنظمات على الابتكار وفق احتياجات الزبائن، وهذا قلل من الأنشطة غير المجدية، كما عمل على تخفيض الوقت والتكاليف لتطوير منتجات جديدة، اذ تُعنى إدارة الجودة بتحسين أداء المنظمات ورضا الزبائن والابتكار، كما يمكن أن يساعد تطبيق أدوات إدارة الجودة في تحديد المجالات المحتملة للابتكار وتطوير خطته وإنتاج منتجات وعمليات مبتكرة (Pinto & Romero,2020:151)، ورأى (de et al,2019:2134) ان هنالك ثلاثة مستويات يمكن أن تظهر فيها جودة الابتكار في المنتجات/الخدمات، و العمليات، و الأعمال، اذ يُنظر إلى مفهوم جودة الابتكار داخل المنظمة كمورد لتنفيذ عمليات التحسين تشمل الأشخاص والمواد والمعدات، ولدمج هذه العوامل، من الأهمية بالإمكان تمكين خلق قيمة إضافية للزبائن داخل المنظمة أو خارجها، لذلك، ترتبط جودة الابتكار بمجموعة أنشطة تهدف إلى خلق نتائج من خلال العمليات اليومية للمنظمات، والجودة بالمعنى العام تعني قيام الوحدة الاقتصادية بإنتاج السلع او تقديم الخدمات ذات المستوى العال من الجودة المتميزة بحيث يكون من خلالها بمقدور تلك الوحدة الوفاء بتطلعات واحتياجات ورغبات الزبائن لتحقيق الرضا لديهم (سعد وحسين،2019: 603)، ويرى (McAdam & Armstrong,2001:395) أنه من الصعب جداً الاتفاق على تعريف مشترك، وكذلك تحديد الشركات الأكثر ابتكاراً وكيفية قياس نشاط الابتكار ويذكر ان الشركات المبتكرة بارعة بشكل خاص في الاستجابة المستمرة للتغيير من أي نوع في بيئاتها وتتميز بأشخاص مبدعين يطورون منتجات وخدمات جديدة، وتعكس جودة الابتكار قدرة الشركة على الابتكار لتحسين الإدارة والعمليات وتوفير منتجات وخدمات جديدة بجودة أفضل من تلك التي يقدمها المنافسون الرئيسيون، كما أشار (García et al,2022:2) يمكن القول إن ممارسات إدارة الجودة (القيادة، وإدارة الموظفين، والتركيز على الزبائن، وإدارة الموردين، وإدارة العمليات، إلخ) تُسهّل الابتكار. على سبيل المثال، تُمكن إدارة الموردين الشركة من تبادل المعلومات حول المنتج لتقليل وقت التطوير وتكاليفه وتحسين قدرته على الابتكار بشكل تدريجي أو جذري وبالمثل، عندما تقيس الشركة التغييرات في احتياجات الزبائن، فقد تُدخل تغييرات صغيرة على منتجاتها، وعندما يحدد

القادة التغيرات في البيئة، فقد يُسهل ذلك ابتكارات المنتجات ذات الطبيعة الجذرية قد يكون لممارسات إدارة الجودة أيضًا تأثير إيجابي على ابتكار العمليات على سبيل المثال، تُسهل ممارسات إدارة الجودة مثل التواصل والعمل الجماعي وإدارة الأفراد على الموظفين المساهمة في الابتكارات المتعلقة بعمليات عملهم بطريقة تدريجية أو جذرية، وصنف (Antunes et al,2021:18) فيما يتعلق بالابتكار في المنتجات أو الخدمات، يغطي هذا المفهوم المنتجات المادية أو غير ملموسة، وفيما يتعلق بالابتكار في العمليات، فإنها تشير إلى الجوانب التكنولوجية أو التنظيمية والهدف منه أنه يُساعد الشركات على إنشاء قطاع سوقي جديد لتحسين أدائها وطرق إنتاجها لابتكار منتجات وخدمات جديدة وقد عرف (Raja & Wei,2015:27) الابتكار بأنه تكييف الجهاز أو النظام أو السياسة أو البرنامج أو العملية أو المنتج أو الخدمة التي تم إنشاؤها أو شراؤها داخلياً التي تكون جديدة على المنظمة المتبينة، لذلك وفقاً له، يمكن أن يكون الابتكار أي شيء جديد تتبناه الشركة الذي يمكن أن يكون عملية أو برنامجاً جديداً أو منتجاً / خدمة.

2- أهمية جودة الابتكار :

لكي تدار العمليات بنجاح على الإدارة تنظر إلى وظيفة إدارة الجودة على أساس احتياجات المنظمة، يؤدي ذلك إلى إيجاد مناخ عملي أفضل وتنمية مهارات و تنمية الالتزام التنظيمي لديهم (رابح، خالد، 2023: 71) يشير (McAdam& Armstrong,2001:396) إلى ان الابتكار عملية تجديد مستمر تشمل المنظمة بأكملها، وهي جزء أساسي من الأعمال واكد (Le & Lei,2018: 6) ان جودة الابتكار تؤثر إيجاباً على الميزة التنافسية للمنظمة إذ أن الأنماط المختلفة لجودة الابتكار في كل مستوى (بما في ذلك مستوى المنتج او الخدمة، مستوى العملية، ومستوى المنظمة) تعكس حالات مختلفة، ولكنها جميعها تؤدي إلى نجاح المنظمات الذي يمكنها من تحقيق أداء أعلى من منافسيها إذا أولت اهتماماً أكبر للبحث والتطوير المبتكر، كما تتطلب الجودة العالية للابتكار من المنظمات تبني وتدمج العديد من المنتجات أو العمليات أو الممارسات الجديدة في جميع الأنشطة التنظيمية. ستمنع هذه الإجراءات تقليد أنشطة المنظمة، وهذا يحفز التجديد ويوطر الميزة التنافسية للمنظمة.

3- ابعاد جودة الابتكار:

أ- **تشجيع الإدارة العليا :** تتأثر القيم التنظيمية كثيراً بقيم المديرين ويرى (ALMonawer,2024:9) انه يتطلب تقديم الدعم تفعيل دور التعاون و المشاركة ، لأنهما قيمتان أساسيتان في أي منظمة، كما يتطلب دعم الجهود المبذولة لتحسين الجودة، ومعالجة الصعوبات التي تواجهها عند بذل هذه الجهود ، ووضح (Bon & Mustafa,2013:525) ان هنالك هناك حاجة إلى القيادة لدفع التركيز على الجودة والابتكار، لتحديد دور ومسؤوليات كل فريق، واتخاذ القرارات النهائية بشأن تخصيص الموارد، اذ يحتاج الفريق الإداري إلى أن يكون واضحاً جداً في التوقعات وقدرتهم على الموازنة بين العملية والابتكار والمركزية واللامركزية، يمكن للمنظمات التي تفنقر إلى القيادة القوية أن يكون لديها علاقات عدائية بين المجالات الوظيفية والفرق المبتكرة.

ب- **خطة تحسين الجودة:** من المهم وجود ضوابط للإجراءات والوقت، وذلك للتأكد من أنها أساسية لتحقيق النتيجة المتوقعة، كما تُبرز الحاجة إلى نقل المسؤوليات والمهام، مما يُبسطها على المنظمة، ويُحوّلها إلى منظمة أكثر استقلالية، لا تحتاج إلى تدخل مجلس الإدارة في عملياتها. وأضاف (Bon & Mustafa,2013:527) ان التحسين المستمر يُسهم في إرضاء الزبائن ويعزز الميزة التنافسية للشركة.

ج- هدف الجودة: يرى (Besterfield,1995:2) ان مفتاح برنامج إدارة الجودة الشاملة الفعال هو تركيزه على الزبون، يجب أن تستمع المنظمة إلى "صوت العميل" وتؤكد على جودة التصميم ومنع العيوب، كما ان هنالك حاجة إلى أهداف ملموسة لتوفير التركيز، مثل تحسين رضا الزبائن ورضا الموظفين والعمليات، اذ يمكن للأهداف أن تُجبر على إجراء تغييرات في أسلوب القيادة من المكافأة والعقاب إلى تحديد مشاكل النظام وتحسينها.

ثانياً : برامج التطوير الوظيفي

1- مفهوم برامج التطوير الوظيفي:

يتضمن التطوير الوظيفي تطوير أداء الموظفين وتقديمهم المهني، اذ عرّفت المعايير والمبادئ التوجيهية الكندية لممارسي التطوير الوظيفي بأنه "عملية تعلم مدى الحياة نحو تطوير مسارات وظيفية مستقبلية يقررها الفرد(حلمي واخرون:2020: 135) وبالتالي، يرتبط التطوير الوظيفي ارتباطاً وثيقاً بالدعم التنظيمي، اذ يعرف (أبو سالم:2024: 192) التطوير الوظيفي بأنه "مجموعة من البرامج المصممة لكي تلائم احتياجات الفرد وقدراته وأهدافه المهنية مع الفرص الحالية والمستقبلية في المنظمة، اذ يركز على الفرص المستقبلية طويلة الاجل" ، وقسم (Chen, 2004:443) برامج التطوير الوظيفي إلى ثلاث فئات، موجهة نحو الهدف ، و المهمة ، والتحدي المهني، اذ توفر برامج التطوير الموجهة نحو الأهداف لموظفي البحث والتطوير التوجيه والتحفيز، وتحفز البرامج الموجهة نحو المهام موظفي البحث والتطوير على تحديد المهام المهنية الرئيسية، وتوفر البرامج الموجهة نحو التحديات لموظفي البحث والتطوير فرصاً جديدة ومتغيرة، مما يساعدهم على تقييم إمكاناتهم المستقبلية في التطوير المهني والتعامل مع أي عقبات أو تحديات. كما بين (سليم & النبوي، 2023: 460) أن التطوير الوظيفي ليس من تخصص آخر، بل يعتبر مجال متعدد التخصصات، أمكن تحميل مفهوم التطوير الوظيفي من خلال علاقته بكل من العناصر الثلاثة التالية: السياقات، والنظرية، والممارسة،

2- أهمية التطوير الوظيفي:

يمكن لموظفي البحث والتطوير الاستمرار في تطوير قدرتهم المهنية على الابتكار واكتساب خبرة عمل أوسع ويصبحون أكثر استعداداً لتحمل مسؤوليات إضافية؛ ستكون إحدى أعظم رغباتهم هي أن يقوم رؤسائهم بتمكينهم بالكامل، مما يسمح لهم بمستويات أكبر من الاستقلالية (Chen, 2004:444).

5- ابعاد التطوير الوظيفي :

أ- مرحلة الاستكشاف الوظيفي : تبدأ مرحلة الاستكشاف الوظيفي بعد تعيين الفرد في المنظمة مباشرة، اذ يخضع الفرد خلال هذه الفترة إلى تجربة وتأهيل، و هنا يتأثر باستكشافه لذاته من حيث الميول والقدرات وبما يقوله أو يشير به الأقارب والأصدقاء والاساتذة، الأمر الذي يؤدي إلى تضيق اختياراته أو جعلها أكثر تحديداً، او يضعها في اتجاه واحد، و تنتهي هذه المرحلة لدى معظم الأفراد عندما يبلغون منتصف العشرينات وينتقلون من الدراسة إلى العمل (بن طري، 2016: 7).

ب- الاستكشاف المنهجي المقصود: يختلف الأفراد في الدرجة التي يقدر بها الحصول على أهداف مهنية مختلفة قد تختلف أنماط الاستكشاف تبعاً لأهمية هدف أو أهداف الاستكشاف المهني وقد تتغير نتيجةً للاستكشاف اذ عرفه سلوك

ومعارف هادفة تُتيح الوصول إلى معلومات حول المهن والوظائف والمؤسسات لم تكن متاحة سابقاً في مجال التحفيز (Stumpf et al,1983:192).

ج- كمية المعلومات : تُعد سياسة المعلومات والإرشاد والتوجيه الوظيفي و التي يُشار إليها أحياناً باسم سياسة "المعلومات والإرشاد الوظيفي" جزءاً من شبكة السياسات العالمية للتعلم مدى الحياة، وتنمية المهارات، والمرونة الاقتصادية، إذ لطالما كان ضمان حصول كل فرد على معلومات مهنية عالية الجودة ومحايده حول فرص العمل والتعليم ركيزة أساسية في السياسة الوظيفية (Milosheva,2021:12) ، يمكن جمع المعلومات المهنية من مصادر متنوعة، ولكن هناك مصدران رئيسيان: البيئة والشخص نفسه (Stumpf et al,1983:193).

ثالثاً: الأداء الإبداعي

1- مفهوم الأداء الإبداعي :

يقصد بالأبداع فكرة جديدة القصد منها تطوير الانتاج أو العملية أو الخدمة ، كما ويمكن ان يتراوح أثر الابداع في المنظمات من إحداث تحسينات طفيفة على الاداء إلى إحداث تطوير جوهري وهائل، ويمكن أن تتضمن هذه التحسينات، الإنتاج و التكنولوجيا والهيكل التنظيمية والأنظمة الإدارية والخطط والبرامج الجديدة (صالحى واخرون، 2023: 22)،وأكدت (كريمة، 2020: 299) إن وجود الأداء الإبداعي لدى المنظمات من عدمه يتوقف على العاملين أنفسهم ، بمعنى اخر أنه يعتمد بالدرجة الاولى على الافراد لا على المنظمات ، فالفرد المبدع يتصف بالقدرة على رؤية الأشياء بمنظور مختلف عن غيره، اذ انه عملية عقلية تهدف إلى إيجاد شيء فريد أوسع واشمل متضمنة الأساليب التكنولوجية الحديثة، عرف (محمد واخرون، 2021: 7) الأداء الإبداعي على انه سلوك الموظف لإنشاء أفكار جديدة وتقديمها وتطبيقها داخل دور العمل او المجموعة او المنظمة التي تكون مفيدة للأداء اذ يتضمن هذا التعريف على ثلاثة عناصر وظيفية أساسية لسلوك العمل المبدع وهذه العناصر هي انشاء وتعزيز وتنفيذ أفكار جديدة تفيد المنظمة.

2- أهمية الأداء الإبداعي :

يمثل الأداء الإبداعي وسيلة مساعدة للأفراد للحصول على المعلومات حول أدائهم و التي تؤدي إلى تحسينه في المستقبل كونه يميل إلى تعزيز دوافعهم وابداعهم على أساس منظور الدافع الجوهري للأفراد الذين لديهم معلومات تتعلق بالسلوك (Haji & Fayaq,2023:616) ، واكد (صالحى واخرون، 2023: 22) ان الأداء الإبداعي يؤدي إلى مواكبة الظروف المتغيرة والمعقدة لبيئة العمل ، و مواجهة المشاكل الادارية والتنظيمية التي تحدث داخل المنظمات الحديثة من خلال التغيير والتطوير ، كما يؤدي الأداء الإبداعي إلى زيادة القدرة التنافسية للمنظمات في ظل المنافسة الشرسة اليوم، وتمكين المنظمة للتعامل مع متطلبات العولمة، و وسيلة لابتكار وتطوير طرق وحلول جديدة للمشاكل القائمة.

3- ابعاد الأداء الإبداعي :

أ- المرونة: تحقق المرونة التنظيمية ميزة تنافسية من خلال قدرتها السريعة في مواجهة التغيرات البيئية السريعة التي تحدث في المنظمة بكفاءة وفاعلية ، كما تساعد على إدارة النشاطات كما انه من الضروري ان تعتمد المنظمة لإدارة حالة التغيير(عبد الله، 2023: 378) ، عرفها (محمد، 2020: 350) بانها " القدرة على انتاج اعداد كبيرة و متنوعة من

الأفكار والتحول من نوع إلى آخر، تتمثل في قدرة الافراد على تغيير افكارهم في اتجاهات مختلفة والنظر للمشكلة من زوايا و أبعاد مختلفة ، في حين يكون قادرا على تحويل تفكيره من مدخل إلى مدخل اخر واستعمال استراتيجيات مختلفة.

ب- الإصالة: وهي اكثر الخصائص المرتبطة بالأداء الإبداعي، اذ تتمثل في قدرة الفرد على انتاج الأفكار الفريدة والجديدة والنادرة الحدوث التي لم يسبق اليها احد، فكلما قلت درجة شيوع الفكرة ازدادت درجة اصالتها وقد تكون تجديدية او تكيفية اي بمعنى تطوير الأفكار، او طرق عمل او منتجات جديدة (وهيبة, & بوشارب، 2023: 116) ، عرفها (محمد، 2020: 350) بانها " القدرة على التفكير بطريقة جديدة او التعبير الفريد والقدرة على انتاج افكار ماهرة اكثر من الأفكار الشائعة ".

ج- المخاطرة : إن المخاطر المدركة للعاملين في المنظمة هي ان يكونوا مدركين للنتائج السلبية التي تحدث نتيجة للازمات المختلفة التي قد تواجهها المنظمة (يوسف وآخرون، 2017: 29)، عرفها (محمد، 2020: 350) بانها القيادة واخذ المبادرة في تبني الأفكار والطرق الجديدة ويكون الفرد فيها قابلا لتحمل نتائج اعماله في البحث عن الحلول للمشكلة، ويرى (وهيبة, و بوشارب، 2023: 117) ان المخاطرة هي ملاحظة الالفكار والحلول الإبداعية الكامنة وتحريكها وتحمل المخاطر في سبيل دعمها.

المبحث الثالث: الإطار العملي للبحث

أولاً: ترميز وتوصيف متغيرات البحث الرئيسية والفرعية

تضمنت أداة البحث (الاستبانة) من ثلاثة متغيرات رئيسية هي: (جودة الابتكار، برامج التطوير الوظيفي، الأداء الابداعي) وكل متغير يتكون من ابعاد فرعية والجدول (3) يوضح هذه المتغيرات وذلك من خلال ترميزها.

جدول (3) الابعاد الرئيسية والفرعية لمتغيرات البحث

المتغير	الابعاد الفرعية	عدد الفقرات	المصدر
جودة الابتكار	تشجيع الإدارة العليا	4	(Zhang, Z. H,2001)
	خطة تسحين الجودة	2	
	هدف الجودة	3	
برامج التطوير الوظيفي	استكشاف البيئة	3	(Stumpf, S. A,1983)
	الاستكشاف المنهجي المقصود	3	
	كمية المعلومات	4	
الأداء الابداعي	الإصالة	4	(ali Jadallah, N., et al,2018)

	3	المرونة
	3	المخاطرة

المصدر: اعداد الباحث

ثانياً: الاختبارات البنائية لأداة القياس وتطويرها

1- قياس الثبات ومعولية الثبات

ويقصد به هل ان المقياس يوفر نتيجة ثابتة ومستقرة يمكن الاعتماد عليها، ويتم ذلك من خلال الاعتماد على (Cronbach's Alpha) حيث تتراوح قيمة ألفا كرونباخ من (0-1) على أساس ان القيم الأعلى تدل على ان العناصر تقيس نفس البعد اما إذا كانت القيم منخفضة (بالقرب من الصفر) فهذا يدل على ان بعض العناصر او كلها لأتقيس نفس البعد (Bujang, et al., 2018:85). حيث نجد ان أقيام معامل الثبات كانت بين (.804 - .809). وهي تعتبر نسب عالية، لذلك يكون المقياس جاهزاً للتطبيق لأنه يتميز بالدقة والصدق والثبات اللازم والجدول (4) يبين ذلك.

جدول (4) نتائج اختبار (Cronbach's Alpha) لمتغيرات البحث

المتغيرات الرئيسية	قيمة كرونباخ ألفا للمتغير	الأبعاد الفرعية	قيمة كرونباخ ألفا للبعد
جودة الابتكار	.804	تشجيع الإدارة العليا	.805
		خطة تسحين الجودة	.805
		هدف الجودة	.806
التطوير الوظيفي	.814	استكشاف البيئة	.807
		الاستكشاف المنهجي المقصود	.808
		كمية المعلومات	.804
الأداء الابداعي	.805	الإصالة	.808
		المرونة	.809
		المخاطرة	.806

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

2- اختبار اعتدالية التوزيع الطبيعي للبيانات

أجري هذا الاختبار من أجل ان يتمكن الباحث من اختيار الاختبارات المناسبة لهذه البيانات، لذلك إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي سيتم اعتماد واستعمال الإحصاءات المعلمية، أما إذا كانت البيانات لا تخضع للتوزيع الطبيعي فسيتم اعتماد الإحصاءات اللامعلمية ومن أجل تحديد ذلك اعتمد الباحث على اختبار (Kolmogorov -Smirnov test) الذي يعتمد على قيمة (p-value) فإذا كانت أكثر من (0.05) فإن ذلك يدل على ان البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي والعكس صحيح (Hassani & Silva, 2015:590) ، ويتضح من الجدول (5) بأن قيمة الاختبار قد بلغت (0.072) (لجودة الابتكار (0.045) ، للتطوير الوظيفي (0.060) للأداء الإبداعي، أما مستوى المعنوية الاحتمالية (0.200*) وهي أكثر من (0.05) وهذا يؤكد إمكانية اعتماد أساليب التحليل المعلمي في إجراءات التحليل الاحصائي كافة.

جدول (5) اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) لمتغيرات البحث

Tests of Normality						
-----	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	Df	Sig.	Statistic	df	Sig.
جودة الابتكار	.072	110	.200*	.966	110	.006
التطوير الوظيفي	.045	110	.200*	.989	110	.494
الأداء الإبداعي	.060	110	.200*	.987	110	.402
*. This is a lower bound of the true significance.						
a. Lilliefors Significance Correction						

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

ثالثاً: الوصف والتحليل الاحصائي لمتغيرات البحث

1- وصف وتحليل متغير جودة الابتكار بشكل اجمالي

النتائج المعروضة في الجدول (6) تبين الإحصاءات الوصفية لمتغير جودة الابتكار اذ حقق وسط حسابي مقداره (3.75)، وانحراف معياري مقداره (0.52)، ومعامل اختلاف مقداره (14.08) أما الأهمية النسبية فقد كانت نسبتها

(75.11%)، مما يؤكد ان جودة الابتكار قد حصلت على مستوى مرتفع من الأهمية وهذا يشير إلى ان المنظمة تعمل على ان تكون منظمة ذات جودة في عمليات ابتكار في الخدمات التي تقدمها.

الجدول (6): الاحصاءات الوصفية لمتغير جودة الابتكار بأبعادها

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	ترتيب الأبعاد
تشجيع الإدارة العليا	3.76	.65	17.30	75.22	2
خطة تحسين الجودة	3.59	.98	27.40	71.81	3
هدف الجودة	3.85	.70	18.26	77.15	1
المعدل العام للمتغير	3.75	.52	14.08	75.11	--

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS , Microsoft Excel)

2- وصف وتحليل متغير التطوير الوظيفي بشكل اجمالي

النتائج المعروضة في الجدول (7) تبين الإحصاءات الوصفية لمتغير التطوير الوظيفي اذ حقق وسط حسابي مقداره (3.50)، وانحراف معياري مقداره (1.11)، ومعامل اختلاف مقداره (31.78) اما الأهمية النسبية فقد كانت نسبتها (70.12)، مما يؤكد ان التطوير الوظيفي قد حصلت على مستوى مرتفع من الأهمية وهذا يشير إلى ان المنظمة المبحوثة تعمل بشكل مستمر على تطوير الخبرات الخاصة بالعاملين وبشكل مستمر لكي تواكب التغيرات التي تواجهها في عملها.

الجدول (7): الاحصاءات الوصفية لمتغير التطوير الوظيفي بأبعادها

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	ترتيب الأبعاد
استكشاف البيئة	3.67	.68	18.52	73.45	2
الاستكشاف المنهجي المقصود	3.78	.87	23.13	75.75	1
كمية المعلومات	3.50	.75	21.67	70	3
المعدل العام للمتغير	3.50	1.11	31.78	70.12	--

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS , Microsoft Excel).

3- وصف وتحليل متغير الأداء الإبداعي بشكل إجمالي

النتائج المعروضة في الجدول (8) تبين الإحصاءات الوصفية لمتغير الأداء المتميز اذ حقق وسط حسابي مقداره (3.71)، وانحراف معياري مقداره (48)، ومعامل اختلاف مقداره (13.13) اما الأهمية النسبية فقد كانت نسبتها (74.21)، مما يؤكد ان الأداء المتميز قد حصلت على مستوى مرتفع من الأهمية وهذا يشير إلى ان المنظمة لديها اهتمام بان يكون أدائها بشكل مبدع.

الجدول (8): الاحصاءات الوصفية لمتغير الأداء الإبداعي بأبعادها

الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	ترتيب الأبعاد
72.91	21.81	.79	3.64	الإصالة	2
78.97	15.43	.60	3.94	المرونة	1
71.21	24.39	.86	3.56	المخاطرة	3
74.21	13.13	.48	3.71	المعدل العام للمتغير	--

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS , Microsoft Excel).

رابعاً: اختبار فرضيات البحث

سيتم اختبار فرضيات التأثير من خلال استعمال طريقة تحليل الانحدار الخطي البسيط وتحليل الانحدار الخطي المتعدد بمعاملاتها الإحصائية التي تتضمن اختبار اختبار (f)، ومعامل (B) ومعامل التحديد (R2) الذي يعد من المداخل الذي شاع استعماله في البحوث النفسية والسلوكية والتربوية وسيتم اعتماد نموذج (Andrew f . Hayes) وذلك من خلال الأداة (macro process) باستعمال برنامج (SPSS) وكما يأتي: -

1- الفرضية الرئيسية الأولى: (يوجد تأثير إيجابي معنوي لجودة الابتكار في الأداء الإبداعي)

يبين الجدول (9) ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغ (21). وهذا يعني ان متغير جودة الابتكار يؤثر في متغير لأداء الإبداعي بنسبة (21%) على مستوى المنظمة عينة البحث، وهذا يعني ان متغير الأداء الإبداعي سيزداد بمقدار (21%) في حال زيادة الاهتمام بجودة الابتكار وحدة واحدة، إضافة إلى اننا نلاحظ ان قيمة معامل التأثير هي قيمة معنوية. وكذلك يتضح ان قيمة معامل التفسير (R2) قد بلغ (0.055). وهذا يعني ان التغيرات التي تحدث في متغير الأداء الإبداعي يعود (55%) منها إلى جودة الابتكار والنسبة المتبقية والبالغة (45%) تعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في النموذج البحثي. إضافة إلى ان قيمة (f) المحسوبة للنموذج بلغت (6.295) عند مستوى دلالة (0.01) وهذا يعني وجود تأثير معنوي للنزاهة السلوكية للقائد وجودة حياة العمل وبدرجة ثقة (99%). وهذه النتيجة تشير إلى وجود

تأثير ذو دلالة معنوية لجودة الابتكار في الأداء الإبداعي على مستوى المنظمة المبحوثة عينة الدراسة، واعتماداً على ما تقدم أعلاه يمكن قبول الفرضية الرئيسية الاولى.

جدول (9) تأثير متغير جودة الابتكار في متغير الأداء الابداعي

المتغير المستقل	المتغير الوسيط	R	معامل التحديد R^2	قيمة F	مستوى المعنوية	معامل التأثير β	مستوى المعنوية	قيمة t	مستوى المعنوية
جودة الابتكار	الأداء الابداعي	.235 ^a	.055	6.295	.014 ^b	.216	0.14	8.869	.000

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

2- الفرضية الرئيسية الثانية: (يوجد تأثير إيجابي معنوي لمتغير جودة الابتكار في متغير التطوير الوظيفي)

يبين الجدول (10) وجود تأثير إيجابي معنوي لمتغير جودة الابتكار في التطوير الوظيفي، حيث يتبين ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغ (20 .) وهذا يعني ان متغير جودة الابتكار يؤثر في متغير التطوير الوظيفي بنسبة (20%) على مستوى المنظمة المبحوثة عينة البحث، وهذا يعني ان متغير التطوير الوظيفي سيزداد بمقدار (20%) في حال زيادة الاهتمام بجودة الابتكار وحدة واحدة، إضافة إلى اننا نلاحظ ان قيمة معامل التأثير هي قيمة معنوية. وكذلك يتضح ان قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغ (0.041). وهذا يعني ان التغيرات التي تحدث في متغير التطوير الوظيفي يعود (41%) منها إلى جودة الابتكار والنسبة المتبقية والبالغة (59%) تعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في نموذج البحث. إضافة إلى ان قيمة (f) المحسوبة للنموذج بلغت (4.664) عند مستوى دلالة (33^b). وهذا يعني وجود تأثير معنوي لجودة الابتكار في التطوير الوظيفي وبدرجة ثقة (99%). وهذه النتيجة تشير إلى وجود تأثير ذو دلالة معنوية لجودة الابتكار في التطوير الوظيفي على مستوى المنظمة المبحوثة عينة البحث. واعتماداً على ما تقدم أعلاه يمكن قبول الفرضية الثانية.

جدول (10) تأثير المتغير جودة الابتكار في متغير التطوير الوظيفي

المتغير المستقل	المتغير الوسيط	R	معامل التحديد R^2	قيمة F	مستوى المعنوية	معامل التأثير β	مستوى المعنوية	قيمة t	مستوى المعنوية
جودة الابتكار	التطوير الوظيفي	.203 ^a	.041	4.664	.33 ^b	.208	.033	7.826	.000

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

3- الفرضية الرئيسية الثالثة: (يوجد تأثير إيجابي معنوي لمتغير الأداء الإبداعي في متغير التطوير الوظيفي)

يبين الجدول (11) وجود تأثير إيجابي معنوي لمتغير الأداء الإبداعي في التطوير الوظيفي، حيث يتبين ان قيمة معامل التأثير المعياري قد بلغ (09 .) وهذا يعني ان متغير الأداء الإبداعي يؤثر في متغير التطوير الوظيفي بنسبة (9%) على مستوى المنظمة المبحوثة عينة البحث، وهذا يعني ان متغير التطوير الوظيفي سيزداد بمقدار (9%) في حال زيادة الاهتمام بالأداء الإبداعي وحدة واحدة، إضافة إلى اننا نلاحظ ان قيمة معامل التأثير هي قيمة معنوية. وكذلك يتضح ان قيمة معامل التفسير (R^2) قد بلغ (008 .) وهذا يعني ان التغيرات التي تحدث في متغير التطوير الوظيفي يعود (8%) منها إلى الأداء الإبداعي والنسبة المتبقية والبالغة (92%) تعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في انموذج البحث. إضافة إلى ان قيمة (f) المحسوبة للأنموذج بلغت (855 .) عند مستوى دلالة (357b .) وهذا يعني وجود تأثير معنوي للأداء الإبداعي في التطوير الوظيفي وبدرجة ثقة (99%). وهذه النتيجة تشير إلى وجود تأثير ذو دلالة معنوية للأداء الإبداعي في التطوير الوظيفي على مستوى المنظمة المبحوثة عينة البحث . واعتماداً على ما تقدم أعلاه يمكن قبول الفرضية الثالثة.

جدول (11) تأثير المتغير الأداء الإبداعي في متغير التطوير الوظيفي

المتغير المستقل	المتغير الوسيط	R	معامل التحديد R^2	قيمة F	معامل التأثير β	مستوى المعنوية	قيمة t	مستوى المعنوية
الأداء الإبداعي	التطوير الوظيفي	.089a	.008	.855	.357b	.098	8.229	.000

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

4- الفرضية الرئيسية الرابعة: التي تنص على وجود علاقة معنوية بين المتغير الوسيط والمتغير المعتمد ضمن معادلة تحليل الانحدار الثالثة بوجود المتغير المستقل كمتغير رقابي وتتضمن الخطوات الآتية :-

- أ- وجود علاقة معنوية بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط.
- ب- وجود علاقة معنوية بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد.
- ج- وجود علاقة معنوية بين المتغير الوسيط والمتغير المعتمد ضمن معادلة تحليل الانحدار الثالثة وبوجود المتغير المستقل كمتغير رقابي، وتتضمن هذه الخطوة جانبين هما: -

1- إذا انخفضت قيمة معامل التأثير في المعادلة الثالثة عن قيمتها في المعادلة الثانية فهذا يعني ان هنالك وساطة جزئية بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد.

2- إذا كانت قيمة معامل التأثير (صفر) في المعادلة الثالثة عن قيمتها في المعادلة الثانية فهذا يعني ان هنالك وساطة كلية بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد.

وعليه نلاحظ ان الخطوة الأولى قد تحققت حيث نلاحظ وجود علاقة معنوية بين جودة الابتكار والأداء الإبداعي، وكذلك الخطوة الثانية والمتضمنة وجود علاقة تأثير بين جودة الابتكار والتطوير الوظيفي. اما الخطوة الأخير فنلاحظ من خلال الجدول (12) وجود علاقة تأثير معنوية بين الأداء الإبداعي والتطوير الوظيفي بوجود متغير جودة الابتكار كمتغير رقابي اذ بلغت (0.048). وهي اقل من قيمتها في المعادلة الثانية التي بلغت (0.208). وهي قيمة معنوية عند مستوى (0.01) وبذلك تكون الوساطة جزئية. وعليه فان متغير الأداء الإبداعي يتوسط بشكل جزئي العلاقة بين جودة الابتكار والتطوير الوظيفي لان قيمة معامل بيتا في الخطوة الثانية لمتغير التطوير الوظيفي قد انخفضت في الخطوة الثالثة.

جدول (12) اختبار دور الوسيط للأداء الإبداعي في العلاقة بين جودة الابتكار والتطوير الوظيفي

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Constant	2.718	.482		5.642	.000
الأداء الإبداعي	.048	.108	.043	.445	.657
جودة الابتكار	.197	.099	.193	1.987	.050
a. Dependent Variable: (التطوير الوظيفي)					

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- تبين من خلال التحليل الاحصائي ان إدارة المنظمة المبحوثة تهتم بجودة الابتكار وذلك من خلال :
 - اهتمام الإدارة العليا باقتراحات الموظفين اذ تؤمن الإدارة بقدرة الموظفين على إنجاز الأمور بشكل أفضل.
 - الإدارة العليا تشجع العاملين على طرح أفكار جديدة تسهم في جعل المنظمة تقدم خدمات ذات جودة مبتكرة.
 - وضع الخطط لتحسين الجودة من اجل تشخيص المشكلات التي تواجه المنظمة ووضع الحلول المناسبة لها.

- 2- تبين اهتمام المنظمة المبحوثة ببرامج التطوير الوظيفي وذلك من خلال :
 - تزويد العاملين بالمعلومات المطلوبة وذلك من خلال استكشاف البيئة بشكل دقيق واختيار منهج محدد في ذلك.
 - تبادل المعلومات المهمة بين العاملين ذوي الخبرة ضمن مجالهم الوظيفي.
 - تشجيع العاملين على البحث عن الفرص من اجل اظهار مهاراتهم في العمل.
 - جعل العاملين يحصلون على مقدار من المعلومات التي حول ما يفعله في مجال وظيفته.
- 3- ان المنظمة عينة البحث تهتم بشكل مستمر بالأداء الإبداعي للعاملين من خلال :
 - تحفيز العاملين على توليد الأفكار الفريدة إضافة إلى تطوير الإجراءات الخاصة بالعمل بعيدا عن الروتين حيث يدافع العاملون عن أفكارهم الإبداعية.
 - اهتمام الإدارة العليا بأراء العاملين التي تكون مخالفة لأرائها من اجل الاستفادة منها.
 - الإدارة العليا تمنح الوقت المناسب للموظفين من اجل تنفيذ ومتابعة الأفكار ذات المخاطر العالية.

ثانياً: التوصيات

- 1- على إدارة المنظمة المبحوثة ان تعمل وبشكل مستمر على ان تجعل جودة الابتكار كجزء من ثقافتها وتشجع العاملين على تبني هذه الثقافة.
- 2- من الضرورة على المنظمة المبحوثة ان تعمل على توليد فكار جديدة وذلك من خلال تهيئة عوامل التحفيز والتشجيع في كافة اقسام المنظمة.
- 3- يجب العمل وبشكل مستمر على وضع وتطوير برامج خاصة للتطوير الوظيفي وذلك من خلال اشراك العاملين في دورات تطويرية وتدريبية.
- 4- من الضروري ان تعمل المنظمة على رفع مستوى الأداء الإبداعي للعاملين من خلال متابعة وتقييم وبشكل مستمر أداء العاملين في المؤسسة.

المصادر:

1. رابع، حمودي، خالد، & فضالة. (2023). أبعاد جودة التعليم العالي. مجلة الإدارة وريادة الأعمال, 3(2), 66-75.
2. سلمى منصور سعد, & حسين علي عبد الرضا حسين. (2019). ابعاد الجودة وانعكاساتها في الخدمات المصرفية- دراسة استطلاعية في مصرف الخليج التجاري. Journal of Administration and Economics, 2(120), 595-620.
3. حلمى, نهلة, مجدى ذكى, & مايكل. (2020). برامج التطوير الوظيفي فى الفنادق الثلاثة نجوم بالقاهرة الكبرى. Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality, 18(3), 134-163.
4. بن طري, & حليلة. أثر تطوير المسار الوظيفي في الرضا الوظيفي (Master's thesis).
5. أبو سالم, دارين, العتيبي, & محمد سعيد. (2024). أبعاد التحول الرقمي وأثره على التطوير الوظيفي: تقييم الدور الوسيط للبنية التحتية التكنولوجية في الإدارة العامة للتعليم بمدينة تبوك. مجلة البحوث المالية والتجارية, 25(4), 182-219.
6. سليم, حسن مصطفى حسن, النبوي, & نورا أحمد محمود حافظ. (2023). دور كليات التربية في التطوير الوظيفي للطلاب: كلية التربية جامعة الزقازيق أنموذجاً. مجلة كلية التربية, 20(116), 439-569.

7. Mitanni Journal of .Haji, S. E., & Fayaq, D. K. (2023). دور القيادة الرنانة في تحقيق الاداء الابداعي. Humanitarian Sciences, 4(1), 610-634.
8. سمير المختار السيد كريمة. (2020). بيئة العمل الداخلية وانعكاسها على الأداء الإبداعي دراسة ميدانية لاتجاهات عينة من الموظفين بمصنع تعبئة الزيوت بمصفاة الزاوية. مجلة القرطاس للعلوم الانسانية والتطبيقية. 10, 293-315 ,
9. محمد سعيد محمد عبدالله, و د. سعيد. (2020). معوقات الأداء الإبداعي لمعلمي الرياضيات بمدارس المرحلة الثانوية بمحافظة شقراء من وجهة نظرهم. مجلة البحث العلمي فى التربية, 21(العدد الخامس), 364-343.
10. وهيبة, و بوشارب. (2023). دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الإبداعي للموارد البشرية (Doctoral dissertation, university center of abdalahafid boussouf-MILA).
11. محمد النجار, حميده, محمد السيد السطوحى, احمد محمد العربى, & اميره. (2021). الدور الوسيط لبراعة الموظف فى العلاقة بين ممارسات أنظمة العمل عالية الأداء والأداء الإبداعي للموظف. المجلة المصرية للدراسات التجارية, 45(1), 28-1.
12. صالحى, ليليا, و قرأش. (2023) أثر السلوك الاستباقي في تعزيز الاداء الابداعي دراسة ميدانية للمؤسسة الجهوية موبليس _ ورقلة (Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح-ورقلة).
13. عبد الله مصلح حداد, أ. سلطان, محمد إبراهيم العيافي, أ. سهيل, بن علي يعن الله القرنى, & أ. د. صالح. (2023). المرونة التنظيمية في مكاتب التعليم بمحافظة ينبع وعلاقتها بسلوك العمل الابتكاري لدى المشرفين التربويين. مجلة الدراسات التربوية والإنسانية, 15(4), 436-363.
14. يوسف سليم همام, أشرف, محمد عبد الغفار درويش, & السيد. (2017). دراسة وتحليل دور المخاطر المدركة كمتغير وسيط في العلاقة بين استعمال مدخل التخطيط الشامل في إدارة الأزمات وفعالية المنظمة في مواجهة الأزمات. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية, 8(العدد الثانى), 66-1.
15. ali Jadallah, N., & Altawalbeh, O. A. J. A. (2018). Extent of Applying Creativity Elements Among Public University Libraries' Directors from Administrators' Perspective at these Libraries.
16. ALMonawer, F. H. (2024). Applying the Dimensions of the Total Quality Management as an Approach for Improving the Performance of the Public Administration – from the Perspective of the Employees at the Ministry of Social Affairs in Kuwait. Journal of Law and Sustainable Development, 12(1),
17. Besterfield, D. H., Besterfield-Michna, C., Besterfield, G. H., Besterfield-Sacre, M., Urdhwareshe, H., & Urdhwareshe, R. (1995). Total Quality Management Revised Edition: For Anna University, 3/e. Pearson Education India.
18. Bon, A. T., & Mustafa, E. M. (2013). Impact of total quality management on innovation in service organizations: Literature review and new conceptual framework. Procedia Engineering, 53, 516-529.

19. Chen, T.-Y., Chang, P.-L., & Yeh, C.-W. (2004). An investigation of career development programs, job satisfaction, professional development and productivity: the case of Taiwan. *Human Resource Development International*, 7(4), 441–463.
20. de Oliveira Morais, M., Júnior, I. G., Brejão, A. S., & Neto, P. L. D. O. C. (2019). Innovation quality: discussion and a model for measurement. *Independent Journal of Management & Production*, 10(6), 2124-2147.
21. García-Fernández, M., Claver-Cortés, E., & Tarí, J. J. (2022). Relationships between quality management, innovation and performance: A literature systematic review. *European Research on Management and Business Economics*, 28(1), 100172.
22. Le, P. B., & Lei, H. (2018). The effects of innovation speed and quality on differentiation and low-cost competitive advantage. *Chinese Management Studies*, 12(2), 305–322.
23. McAdam, R., & Armstrong, G. (2001). A symbiosis of quality and innovation in SMEs: a multiple case study analysis. *Managerial Auditing Journal*, 16(7), 394–399.
24. Milosheva, M., Robertson, P., Cruickshank, P., & Hall, H. (2021). The role of information in career development.
25. Pinto, C., & Romero, F. (2020). The relationship between quality management and innovation.
26. Stumpf, S. A., Colarelli, S. M., & Hartman, K. (1983). Development of the career exploration survey (CES). *Journal of vocational behavior*, 22(2), 191-226.
27. Zhang, Z. H. (2001). Implementation of total quality management: An empirical study of Chinese manufacturing firms.