

الاداء الابتكاري وعلاقة بالتغير التنظيمي

م.م. ورود نعمه موسى

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي هيئة البحث العلمي مركز البحوث النفسية

Creative performance and its relationship to organizational change

Wurood Neamah Mousa

Ministry of Higher Education And Scientific Research/

Scientific Research commission / Psychological Research Center

wurood.n.mous@src.edu.iq

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على ماهية الأداء الابتكاري وعلاقته بالتغيير التنظيمي، وذلك من خلال تحديد العلاقة بين الأداء الابتكاري والتغيير التنظيمي لدى موظفين. إذ تم تطبيق هذه البحث في أمانة محافظة بغداد بجانب الرصافة الثانية، وكان مجتمع الدراسة يمثل بعدد من الملاكات و الموظفين في أمانة محافظة بغداد واختصت عينة البحث بـ (١٥٨) مستجيباً من الموظفين في الامانة، من كلا الجنسين، طبقت عليهم استبانة معدة لهذا الغرض ومكونة من (٢٩) فقرة موزعة ضمن البُعد الأول الأداء الابتكاري. والبعد الثاني التغيير التنظيمي، لغرض لجمع البيانات والمعلومات الأولية لعينة الدراسة، واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في جمع و تحليل المعلومات وكانت الأداة الرئيسة لجمع المعلومات هي الاستبانة ولغرض التحليل تم استخدام عدد من الأساليب الاحصائية المتوفرة في البرنامجين (SPSS. V. 23) , (Amos. V. 23). وقد توصلت الدراسة مجموعة من النتائج، أهمها: أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ذو دلالة معنوية للمتغير المستقل (الأداء الابتكاري) على المتغير التابع (التغيير التنظيمي). إذ انه كلما اهتمت و زاد تركيز إدارة الأمانة بغداد على متغير الأداء الابتكاري وتطويره، يؤدي هذا الى تحسين المتغير التابع (التغيير التنظيمي). وهذا يُشير إلى ضرورة تبني موظفي الأمانة العامة عينة الدراسة للابتكار، كونه يسهم في استقطاب أفكار جديدة وتحقيق التطوير المستمر. ومن خلال تبني الابتكارات، لانها تفتح فرصاً جديدة لتقديم الخدمات وتعزيز الإبداع والابتكار في المستقبل، مما يُمهد الطريق للتغيير المستمر. الكلمات المفتاحية : الاداء الابتكاري, التغيير التنظيمي

Abstract

This study aims to shed light on the nature of innovative performance and its relationship to organizational change, by identifying the relationship between Creative performance and organizational change among employees. This research was applied in the Baghdad Governorate Municipality, next to Rusafa II, and the study population was represented by a number of staff and employees in the Baghdad Governorate Municipality. The research sample consisted of (158) respondents from employees in the secretariat, of both genders. A questionnaire prepared for this purpose was applied to them, consisting of (29) items distributed within the first dimension, innovative performance. The second dimension is organizational change, for the purpose of collecting primary data and information for the study sample. The researcher adopted the descriptive analytical approach in collecting and analyzing information. The main tool for collecting information was the questionnaire. For the purpose of analysis, a number of statistical methods available in the two programs (SPSS. V. 23) and (Amos. V. 23) were used. The study reached a set of results, the most important of which are: The results of the study showed a significant effect of the independent variable (Creative performance) on the dependent variable (organizational change). The more attention and focus the Baghdad Municipality administration pays to the Creative performance variable and its development, this leads to improving the dependent variable (organizational change). This indicates the need for the employees of the General Secretariat in the study sample to adopt innovation, as it contributes to attracting new ideas and achieving continuous

development. By adopting innovations, it opens new opportunities to provide services and enhance creativity and innovation in the future, paving the way for continuous change.

Keywords: Creative performance, Organizational change

الفصل الأول التعريف بالبحث المقدمة

يُعدّ الاداء الابتكاري عنصراً أساسياً لنجاح المنظمات وتميّزها. ويساهم الأداء المؤسسي الابتكاري في اكتساب المنظمات ميزة تنافسية مستدامة. فمن خلال تطوير منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة، تستطيع المنظمة تلبية احتياجات بشكل أفضل والتفوق على منافسيها. ويُعدّ الابتكار أمراً بالغ الأهمية في بيئة العمل الحديثة، التي تتسم بمنافسة شديدة وتحديات متسارعة التطور نتيجة عوامل مثل العولمة، والتقدم التكنولوجي السريع، وثورة المعلومات. وبهذا يشهد عالمنا اليوم تحولات عميقة وغير مسبوقة في ظل تزايد أهمية التكنولوجيا في حياتنا. وقد تغيرت معايير النجاح في المؤسسات، تتبادر بعض المنظمات ذاتياً إلى إحداث التغيير والابتكار بشكل تلقائي. ويمكن أن ينبع التغيير الذي يبدأ داخل المنظمات من مصادر عديدة، منها الابتكار الشخصي للموظفين (حيث يطور الأفراد أفكاراً جديدة للمنتجات والممارسات والعلاقات)، أو بالصدفة (حيث يعثرون أو يكتشفون على شيء ناجح ينتشر في المنظمة)، والمناقشات التي تدعم توجهات محددة تراها الإدارة العليا داخل المنظمات وخارجها ضرورة تبنيها أو رفضها. ومع تأكيد الإدارة على تفضيلاتهم لما تقوم به المنظمات وكيفية عملها مما يحفز مبادرات التغيير، وهنا تبرز أهمية التغيير التنظيمي أكثر من أي أسلوب إداري آخر. فهو يتيح إمكانية إيجاد حلول ناجحة لمعظم المشكلات أو العقبات التي تعيق سير العمل في المنظمة ويمثل أداة بالغة الأهمية للمؤسسات العامة في بيئة تنافسية متزايدة، بفضل اعتماده على دراسة وتحليل مختلف العمليات. كما أنه يساعد على تجاوز التفكير النمطي والضيق الأفق، و تساعد للإدارة العليا في سعيها لإيجاد حلول سريعة لمشاكل العمل.

مشكلة الدراسة

ان عملية تحقيق الأداء الابتكاري المؤسسي، وتزايد الابتكار والابداع وخلق ميزة تنافسية متميزة في المنظمة اساس في نجاح المنظمة مع ذلك غالباً ما ينخرط الأفراد في سلوكيات إخفاء المعرفة التي تتعارض مع مشاركتها. وهذا يُعيق تدفق المعرفة ويُعرق الابتكار. وقد أشارت دراسات عديدة إلى وجود علاقة عكسية بين سلوك إخفاء وكبت المعرفة وأداء الابتكار المؤسسي. وهذا يُشكّل تحديات عديدة لقادة هذه المؤسسات. وللحد من ظاهرة إخفاء المعرفة بين الموظفين، يجب تقليل هذا السلوك، وتعزيز سلوكيات العمل الإيجابية التي تدعم الابتكار داخل المؤسسة، مثل مشاركة المعرفة. بناء الثقة وتعزيز التعاون والعمل الجماعي للحد من السلوكيات غير المنتجة في مكان العمل مثل إخفاء المعرفة وتعزيز الأداء الابتكاري. اما فيما يخص التغيير التنظيمي يكشف تتبع فعالية وأداء المؤسسات العراقية عموماً انها تعاني العديد من الخفاقات في عملياتها، مما يعيق قدرتها على تحقيق النجاح المنشود. تكمن مشكلة البحث في ضعف الأداء الإداري للمؤسسات العامة العراقية. وقد استندت الباحثة في تشخيصها للمشكلة إلى دراسات سابقة تناولت هذه المسألة، مشيرةً إلى أن معظم المؤسسات العامة تعاني من محدودية الموارد اللازمة لتنفيذ التغيير التنظيمي المطلوب، لذا، يتطلب الأداء الابتكاري والتغيير التنظيمي تطوير القدرة على التعامل مع مختلف العناصر والمفاهيم من خلال مجموعة من الإجراءات غير المقيدة التي تُسهّل تحديد المشكلات وتطوير الحلول، وذلك بتشجيع حرية توليد الأفكار. وقد استلزم ذلك من الباحثة تشخيص أسباب وراء تحقيق الأداء الابتكاري فيما يتعلق بمتغير التغيير التنظيمي. في ضوء ما سبق، يمكن النظر إلى مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات التالية:

١. إلى أي مدى يُطبّق مفهوم والأداء الابتكاري في امانة محافظة بغداد ؟
٢. ما طبيعة العلاقة بين الاداء الابتكاري وللتغيير التنظيمي أفي امانة بغداد؟
٣. ما مستوى فعالية تحقيق الأداء الابتكاري من وجهة نظر عينة الدراسة؟
٤. ما مستوى تأثير الاداء الابتكاري الذي يمكن ان تحققه على أبعاد التغيير التنظيمي من منظور عينة البحث؟
٥. هل تتوفر لدى ادارة المنظمة متطلبات الاساسية لدعم الاداء الابتكاري الكافي لغرض تعزيز التغيير التنظيمي ؟
٦. ما العلاقة بين التغير التنظيمي وأبعادها والاداء الابتكاري على مستوى عينة الدراسة؟
٧. إلى أي مدى يسهم الاداء الابتكاري في التغيير التنظيمي في امانة محافظة بغداد ضمن مجتمع الدراسة؟

اهمية البحث

تتزايد أهمية الابتكار في البيئات الاقتصادية الحديثة، لا سيما داخل المنظمات فهو محرك رئيسي للتنافسية والنمو، وتحسين أداء الابتكاري للمنظمات، ويعتبر عاملاً أساسياً في تعزيز الأداء العام، والخاصة داخل المؤسسات. ومما لا شك فيه تعتبر المعرفة مورد حيوي يُسهم في تعزيز الابتكار، وهي القوة الدافعة وراء الابتكار المؤسسي والتغيير التنظيمي. فمن خلال توليد المعرفة الجديدة ومشاركته قاعدة معارفها وتستجيب بشكل استباقي للتغيرات التنظيمية مما يُحسن أداء الابتكاري للمنظمة. وتكمن أهمية هذه الدراسة في إسهامها في إثراء الجانب المعرفة من خلال عرض أفكار مجموعة من الباحثين فيما يخص متغيرات الأداء الابتكاري و التغيير التنظيمي . وما يتجسد من دورها في تسليط الضوء على الدور المحوري للأداء الابتكاري في توظيف خبرات الموظفين لأغراض الابتكار . وتتجلى أهمية هذا البحث في النقاط التالية:

١. تتناول الدراسة متغيرين هامين، من خلال الاهمية الفكرية للدراسة و هما الأداء الابتكاري والتغيير التنظيمي، وهما مفهومان أساسيان لهما تأثير بالغ الاهمية على مجريات العمل في المنظمة.

٢. الدراسة الحالية إضافة فكرية وعلمية للمكتبات المحلية في إدارة الابتكار، حيث يحتوي جانبها النظري على ملخص لأفكار الباحثين ومساهماتهم في مجال تشخيص العلاقة بين متغيرات الدراسة.

٣. استقادة عينة الدراسة من الموظفين واداريين من تطبيق متغيرات البحث ونتائج .

٤. محاولات لصياغة رؤى حديثة من خلال طرح موضوع يطمح إلى ما هو أبعد من المؤسسات العامة، فضلاً عن الوصول إلى تفاصيله ضمن أطر المعرفة المقدمة إلى مديرية أمانة محافظة بغداد

٥. التفسير النظري للجوانب الفكرية والتعليمية للأداء الابتكاري والتغيير التنظيمي، ومحاولة الوصول إلى أحدث استنتاجات الفكر الإداري فيما يتعلق بالمتغيرات التي تم بحثها، بالإضافة إلى عرض أبرز النماذج.

أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى استكمال الجهود البحثية السابقة ومواصلة لتطوير اهتمامات الفكر الإداري. وانطلاقاً من مشكلة البحث وأسبابها، يمكن تحديد الأهداف التالية:

١. تسليط الضوء على الجوانب المعرفية المختلفة والعلمية للمتغيرات البحث (الأداء الابتكاري والتغيير التنظيمي) بما يعود بالنفع على امانة بغداد ويساهم في تحسين أدائها الخدمي .

٢. عرض وتحليل المؤشرات المتعلقة بالأداء الابتكاري وتأثيرها على التغيير التنظيمي ، بالإضافة إلى العلاقة والتأثير المتبادل بينهما داخل امانة بغداد.

٣. محاولة تشجيع ولفت انظار امانة بغداد على تبني أبعاد البحث (الأداء الابتكاري والتغيير التنظيمي) وتكييفها وجعلها اكثر ملائمة مع الواقع الحالي ، بما يمكنها من تحقيق المكانة المطلوبة في ظل الظروف المتغيرة في العراق.

٤. دراسة العلاقة الارتباطية والتأثير بين أبعاد الاداء الابتكاري والتغيير التنظيمي في المنظمة. حيث تساعد الجهات المسؤولة في المنظمة قيد الدراسة في تحديد العناصر الأقوى ارتباطا والأكثر تأثيراً من أجل زيادة الاهتمام بها، ومنحها الأهمية اللازمة، والتغلب على نقاط الضعف لبيان تشكيل نظام متكامل لتحسين نشاط المنظمة وأدائها.

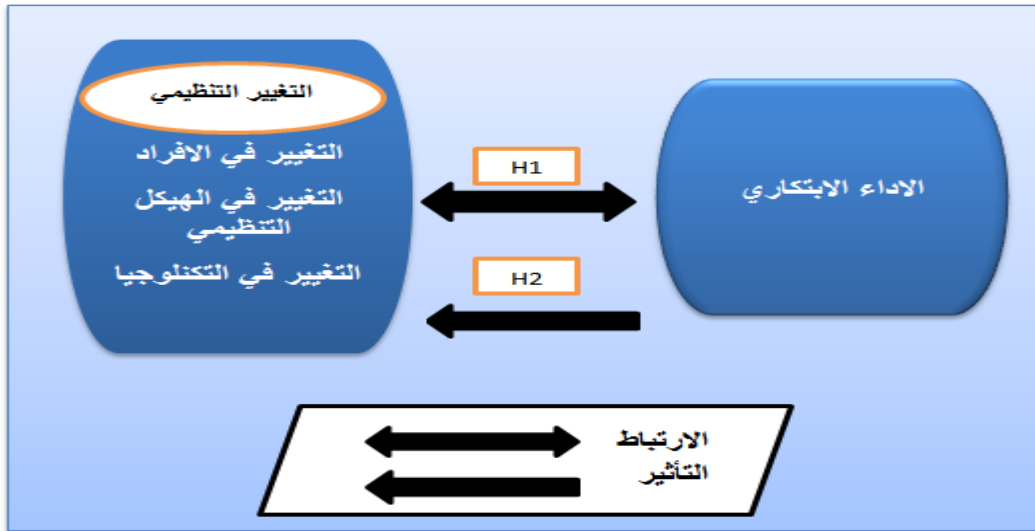
٥. بيان حول التأثير الحيوي لعوامل الأداء الابتكاري على تحقيق النجاح من خلال التغيير التنظيمي، حيث تمثل عملية التغيير التنظيمي مساراً سالكا للتطبيق يساعد على تحقيق النجاح بفعالية.

فرضيات الدراسة

صِيغت فرضيات الدراسة في ضوء الإطار النظري. تمثل هذه الفرضيات بياناً للموضوع قيد الدراسة، وتوضح علاقات الارتباط والتأثير بين أبعاد المتغيرات. ولتحقيق أهداف الدراسة واختبارها، تم اعتماد مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية، على النحو التالي:الفرضية الاولى :توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد التغيير التنظيمي والأداء الابتكاري.الفرضية الثانية: توجد تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية لبعد الأداء الابتكاري في تحقيق التغيير التنظيمي.

المخطط الفرضي للدراسة

يحدد مخطط الدراسة الافتراضية أهم علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة، وتحديد المتغير المستقل (الأداء الابتكاري) والمتغير التابع (التغيير التنظيمي)، كما هو موضح في الشكل:



الشكل (1) مخطط الفرضي لدراسة

حدود الدراسة

لتوضيح نطاق هذه الدراسة، من الضروري تحديد حدودها الزمانية والمكانية المناسبة وعلى النحو التالي حيث تم اختيار مجتمع الدراسة وهو امانة محافظة بغداد من جانب الرصافة. لذا امتدت فترة الدراسة بجوانبها النظرية والتطبيقية من (٢٠٢٥/٩/١) إلى (٢٠٢٦/٢/١) وتضمنت إعداد المكونات النظرية والميدانية للدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحليل البيانات ومعالجتها واختبار صحة فرضيات البحث، تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المتعارف عليها. تجدر الإشارة إلى أن بيانات الدراسة ذات طبيعة معلمية، وقد استخدمت عدة برامج حاسوبية، منها SPSS الإصدار ٢٣، و AMOS الإصدار ٢٣، و Microsoft Excel 2010. أهم الأدوات المستخدمة في الدراسة هي:

١. أدوات الإحصاء الوصفي، وتشمل:

- أ. المتوسط الحسابي: يُشير إلى مستوى استجابات العينة لمتغيرات الدراسة، ويُحدد متوسط معدل استجابة الأفراد لهذه المتغيرات.
- ب. الانحراف المعياري: يُستخدم لتحديد درجة تشتت استجابات العينة عن المتوسط الحسابي، وقياس درجة تشتت قيم الاستجابات عنه.
- ج. الأهمية النسبية: هي النسبة المئوية المستخدمة للإشارة إلى درجة أهمية استجابات عينة الدراسة لبند الاستبيان الموزعة عليهم. يتم حسابها عن طريق قسمة المتوسط الحسابي على عدد درجات المقياس وضرب الناتج في ١٠٠. ثم تتم مقارنة النسبة المئوية للاستجابات على المقياس بمستويات الأهمية الأخرى لتحديد درجة الأهمية.

أدوات التحليل الإحصائي:

- استُخدمت مجموعة من أدوات التحليل الإحصائي، نظرًا لانتشار استخدامها في التحليل والمعالجة واختبار الفرضيات. ومن أهم هذه الأدوات:
- (أ) اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولموغوروف-سميرنوف): لتحديد توزيع البيانات ومدى طبيعتها.
- (ب) التحليل العاملي التوكيدي: للتحقق من صحة البناء للمقاييس ومدى تطابق الإطار النظري مع الاستجابات المتاحة.
- (ج) اختبار ألفا كرونباخ: مقياس معياري للموثوقية.
- (د) معامل الارتباط (بيرسون): يُستخدم لدراسة قوة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل (الاداء الابتكاري) والمتغير التابع (التغيير التنظيمي). H-
- نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM): تم استخدامها لفحص وقياس علاقة التأثير المباشر الهامة بين متغيرات الدراسة باستخدام برنامج Amos.

V. 23

متغيرات الدراسة والتعاريف الإجرائية

فيما يلي التعريفات الاجرائية المتعلقة بوصف متغيرات الدراسة:

١- المتغير المستقل (الاداء الابتكاري)

القدرة على التفكير في أفكار جديدة ومبتكرة حتى نتمكن من الحصول على المعلومات أو حل مشكلتنا (Walia, 2019:2).

٢- المتغير المعتمد (التغيير التنظيمي) هو أحداث تعديلات على الأهداف التنظيمية والهياكل والأنشطة وأساليب العمل لسببين: أولاً، لتكييف ظروف المنظمة وأساليب إدارتها وأنشطتها مع البيئة المتغيرة المحيطة بالمنظمة؛ وثانياً، لخلق ظروف تنظيمية وأساليب إدارة وأنشطة جديدة تمنح المنظمة ميزة على الآخرين، مما يمكنها من تحقيق مكاسب وعوائد أكبر (السلمي، ١٩٧٥: ٢٠٦).

دراسات سابقة

عرض لبعض الجهود المعرفية السابقة

توطئة

تعد الدراسات السابقة بالغة الأهمية في تعزيز فهم البحث العلمي، الذي يُمثل رصيذاً معرفياً متراكماً يُتيح للباحثين الوصول إلى مناهج دراسية متنوعة، وسنقوم بدراسة هذه الأبحاث لتفسير وفهم وتوضيح المقترحات المطروحة في الأبحاث السابقة. وسنسلط الضوء على هذه الدراسات، الأجنبية والعربية، ذات الصلة بالبحث الحالي. ويبدأ ذلك بمراجعة واستعراض متغيرات البحث الحالي (الأداء الابتكاري والتغيير التنظيمي).

١- دراسة إحسان (٢٠١٨) (أثر القيادة الريادية على الأداء الابتكاري) هدفت الدراسة إلى تحديد أثر القيادة الريادية، وتحديدًا أبعادها (صياغة السيناريوهات وحشد الأتباع)، على الأداء الابتكاري ضمن القيادة الإدارية للكليات الخاصة. وكان نطاق الدراسة: الكليات الخاصة في محافظات الفرات الأوسط (النجف، كربلاء، الديوانية، بابل) تمثل مجتمع الدراسة أعضاء هيئة التدريس في الكليات لعينة (١٢٨) ، هدفت الدراسة على التركيز على الجامعات الخاصة و تطوير أساليب جديدة لتحقيق أهدافها وغاياتها. وقد ساهم أعضاء هذه الجامعات في توليد أفكار وأساليب عمل جديدة ومفيدة لتحسين العمليات والممارسات والإجراءات داخل النظام التعليمي.

٢- دراسة (Shafait, 2021) (Emotional Intelligence, Knowledge Management Processes and Creative)

Performance: Modelling the Mediating Role of Self-Directed Learning in Higher Education. الذكاء العاطفي، وعمليات إدارة المعرفة، والأداء الابتكاري : نمذجة الدور الوسيط للتعلم الذاتي في التعليم العالي، هدف الدراسة الى بحث أثر أداة تمكين إدارة المعرفة (الذكاء العاطفي) على عمليات إدارة المعرفة، والأثر المباشر لهذه العمليات (إنشاء المعرفة، واكتسابها، وتخزينها، ومشاركتها، واستخدامها) على الأداء الابتكاري (الكفاءة الذاتية الإبداعية ودعم القيادة/المشرف)، والأثر الوسيط للتعلم الذاتي. وكان نطاق الدراسة مؤسسات التعليم العالي في إسلام آباد وبيشاور، باكستان للمجتمع من أعضاء هيئة التدريس والإدارة بلغ حجم العينة (٢٤٨) وتوصلت للنتيجة حيث يُعدّ التطبيق الفعال لعمليات إدارة المعرفة مفيداً للغاية في تعزيز الأداء الابتكاري بين أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي. وبالتالي، ستلعب دوراً هاماً في تعزيز استقلالية ومسؤولية مؤسسات التعليم العالي وتعزيز النمو والأداء .

٣- دراسة (سي طيب والصدوقي ٢٠٢٤) التحول الرقمي و إشكالية التغيير التنظيمي: تهدف هذه الدراسة إلى تحديد ظاهرة مقاومة التغيير التنظيمي، وأهم الأسباب والعوامل التي تؤدي إلى عدم قبول التغيير في المنظمة، وقياس مدى قبول الأفراد العاملين في المنظمة لظاهرة التحول الرقمي، وذلك بالاعتماد على نظرية قبول التكنولوجيا (TAM)، من خلال قياس درجة وعي الأفراد بالفائدة المتوقعة من استخدام التحول الرقمي، وسهولة الاستخدام المتوقعة، والتي تحدد الموقف تجاه الاستخدام الفعلي للتحول الرقمي داخل المنظمة. وتكونت عينة الدراسة من مجموعة من المؤسسات الاقتصادية والمالية في غرب الجزائر والبالغ عددها (١٢١) فرداً. كما خلصت الدراسة إلى أن الخصائص الفردية لا ترتبط بسهولة الاستخدام المتوقعة ولا تؤثر عليها. أنه كلما استخدمت المؤسسة تقنيات تحول رقمي أقل تعقيداً وأسهل استخداماً وأكثر فائدة على المستويين الفردي والمؤسسي، انخفض مستوى مقاومة التغيير التنظيمي.

الاطار النظري

الاداء الابتكاري

قبل الخوض في مفهوم الاداء الابتكاري ، سنتناول أولاً مفهومي الاداء والابتكار بشكل منفصل من اجل توضيح هذا المفهوم بدقة. وقد أصبح مصطلح الاداء شائعاً جداً في السنوات الأخيرة في مجال واسع من الأنشطة، من الفنون والأدب والعلوم الاجتماعية. ويُعرّف "الاداء" بأنه أي نشاط يقوم به مشارك معين في حدث معين، ويؤثر على المشاركين الآخرين بأي شكل من الأشكال (Schechner & Lucie, 2020: 23-25). ويرى (Yenice, 2006: 3) أن إدارة الاداء ليست مجرد ممارسات فردية تهدف إلى قياس أداء الموظفين وتكييفه، بل هي عملية متكاملة يتعاون فيها المدراء مع موظفيهم للوضع التوقعات، وقياس النتائج ومراجعتها، ومكافأة الاداء بهدف تحسينه و الهدف النهائي هو التأثير إيجاباً على نجاح المنظمة. وأضاف (Bayyurt, 2007: 578) أن الاداء حرفياً يعني القدرة على أداء مهمة وتنفيذها وإنجازها ، أي هو أسلوب أو جودة حياة العمل.

أما في ما يخص الابتكار فهو عملية معرفية معقدة تتجمل عنها فكرة إبداعية قد تظهر على المستوى الفردي والجماعي (Waples&Friedrich, 2011:368). وقد عرّف (Sicotte et al, 2014:58) الابتكار بأنه عملية تقديم أفكار جديدة لمنظمة ما لتوفير ميزة تنافسية مستدامة، وبالتالي زيادة أداء المنظمة. أما في ما يخص الأداء الابتكاري فقد عرّف (Schilpzand et al, 2010:57) عملية منظمة لإنتاج منتجات وأفكار جديدة أو عمليات حديثة ومبتكرة وتطويرها لتصبح ميزة تنافسية للمؤسسة. وأشار (Gumusluoglu & Ilsev, 2009:462) إلى أن الأداء الابتكاري هو نتيجة تراكم القدرات الفردية في إنتاج أفكار جديدة ومفيدة بمعنى هو ثمرة العمل الفردي في إثارة أفكار جديدة يمكن أن تؤدي بشكل فعال ومستمر إلى اكتشاف منتج جديد.

أهمية الأداء الابتكاري

تعتمد المؤسسات بشكل كبير على الأداء ابتكاري الموظفين كمورد يُمكنها من مواجهة التحديات غير المتوقعة والحفاظ على ميزة تنافسية مستدامة في السوق. لذلك، يتطلب تحسين الأداء الابتكاري من الموظفين الانخراط في أنشطة إبداعية إلى جانب واجباتهم الأساسية لزيادة إنتاجيتهم في الأداء المبتكر. (Zhang et al, 2021:2). أشار (Tierney&Farmer, 2011:278) أن إبداع الموظف يُعتبر جزءاً أساسياً من قدرة المنظمة على الابتكار والنجاح في بيئات ديناميكية إلا أن المشاركة الإبداعية في بيئات العمل قد تُشكل تحدياً لدى الموظف من حيث الشعور المرين بالفعالية يُوفر قوة الاستمرار اللازمة في السعي الدؤوب نحو الابتكار والتميز. يرى (Gong et al, 2018:111) في بيئة أعمال سريعة التغير، تحتاج المنظمة إلى توليد الأفكار باستمرار إذا أرادت الحفاظ على مكانة رائدة في المنافسة والأداء الابتكاري لتعزيز الإبداع. أما (مثنى ٢٠١٩: ٢٤٥)، فقد أوضح أهمية الأداء الابتكاري على النحو التالي:

- ١- مواجهة التحديات والمشاكل المستقبلية.
- ٢- يساعد الأفراد على تنمية تفكيرهم، وتعزيز وعيهم الذاتي، وبناء علاقات جديدة، والمساهمة في التعلم الذاتي.
- ٣- يُعد وسيلة لحل مشاكل الدول النامية وتحقيق التنمية.
- ٤- يُسهم في التغييرات والتطورات الجارية في جميع أنحاء العالم، ويُعتبر من أهم العوامل التي تُساعد على إحداث التغيير.

العوامل التي تعتمد عليها المنظمات في الأداء الابتكاري

تتميز المؤسسات بقدرتها على توليد القدرات المعلوماتية والتأثير في الأعمال في بيئات متقلبة وتتلخص هذه المتطلبات في مجموعة من العوامل وكما يلي:

- ١- **الهيكل التنظيمي الابتكاري:** يُعدّ الهيكل التنظيمي المناسب والمتوافق مع أهداف المؤسسة من أهم العوامل التي تُسهّل الابتكار وتُحسنه. وبناءً على ذلك، يُمثّل الهيكل التنظيمي أداة تُمكن الإدارة من تحقيق أهدافها في تعزيز الإبداع والابتكار. لذا، ينبغي على المؤسسة تبني استراتيجية قائمة على الابتكار تُركّز على خصائص المنتج المبتكر وتُبرز تميزه (Rahimi et al, 2015:83).
- ٢- **ثقافة تنظيمية مبتكرة:** تتميز المنظمات المبتكرة بثقافة قوية ومحفزة تلعب دوراً استباقياً في تعزيز الابتكار. فإذا توقع الموظفون والمدراء الإبداع والابتكار، فإن هذا التوقع يهيمن على الثقافة التنظيمية، مما يخلق بيئة مليئة بالتغييرات لتحقيق الإبداع والابتكار (Robins, 2001:82).
- ٣- **بيئة ابتكارية:** لا يمكن للابتكار والإبداع أن يظهر في بيئة غير مناسبة. لذلك، فإن غياب بيئة مواتية للابتكار يمنع الموظفين من المجازفة لإظهار قدراتهم الابتكارية في بيئة ديناميكية ومتنوعة وإبداعية. ولتعزيز بيئة مواتية للإبداع والابتكار، تُعد بيئة العمل الإيجابية والداعمة أمراً ضرورياً. ينبغي أن تُسهّل هذه البيئة تحديد الأهداف، وتعزيزها، والالتزام القوي بدعم عمل الأفراد واستعدادهم للمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة. (Ghaemi, 2018:65)
- ٤- **منتجات إبداعية:** يُمثّل المنتج أي شيء يُمكن تقديمه لتلبية حاجة في السوق. ويشمل ذلك السلع والخدمات والخبرات والأفراد والمعلومات والأفكار المُسوّقة. في المقابل، يُمثّل ابتكار المنتج تقديم خدمة أو منتج جديد من حيث التطبيق والميزات. ويتضمن تحسينات كبيرة في الميزات التقنية والمكونات والبرمجيات وسهولة الاستخدام. (Pour, 2010 :89)
- ٥- **إداء الإبداعي:** أشار (سامح ٢٠٢١: ١٢) إلى أن الأداء الإبداعي أحد محددات تقييم قدرة المنظمة الحالية على النجاح والازدهار في ظل التطورات التكنولوجية السريعة والمنافسة الشديدة.

التغير التنظيمي

تعريف التغيير التنظيمي: هو "مجموعة من النظريات والقيم والاستراتيجيات والتقنيات القائمة على العلوم السلوكية والتي تهدف إلى التغيير المخطط لبيئة العمل التنظيمية بغرض تعزيز التنمية الفردية وتحسين الأداء التنظيمي، من خلال تغيير سلوكيات أعضاء المنظمة في العمل (Weick, &Quinn, 1999: 363). التغيير التنظيمي هو "عملية متعمدة ومخططة، عادة على مدى فترة طويلة من الزمن، تركز على الخطط والسياسات والهيكل التنظيمي والسلوك التنظيمي أو الثقافة التنظيمية، إلى جانب التغييرات في البيئة الداخلية والخارجية، من أجل البقاء والاستمرارية والتطوير والتميز". (ادريس ، ٢٠٠٣ : ٣٦٢). كذلك اشار (الهشمي، ٢٠٢٤: ٢٠) بأنه عملية هادفة وواعية تقوم بها المنظمة للتكيف مع بيئة عملها والانتقال إلى حالة تنظيمية قادرة على معالجة المشكلات والتقلبات التي تواجهها. اضاف (الحري، ٢٠١١: ٨٠) هو إجراء مخطط له لتعزيز فعالية المنظمة وتقوية قدراتها على مواجهة التحديات. ويتحقق ذلك من خلال جهد تعاوني بين المديرين والمتخصصين في التغيير والاستشاريين لرسم مسار النجاح التنظيمي.

اهمية التغيير التنظيمي

التغيير أمر لا مفر منه في أي منظمة؛ إذ تتطلب بعض الضغوط والحوافز غير المتوقعة من المنظمة إجراء تحسينات أو تعديلات أو تغييرات في هيكلها وسياساتها ونهجها الاستراتيجي في ثقافتها التنظيمية. ونظرًا لأن هذا التغيير قد يؤثر على كل جزء من أجزاء المنظمة، فمن الضروري الاستعداد للتعامل معه (Hermawan, & Suharnomo (2021: 226)). اشار (شبية ونهلاء، 4: 2024) تتجلى أهمية التغيير التنظيمي كعامل فعال في تحسين أداء الموارد البشرية. وقد أولت المؤسسات والشركات اهتمامًا متزايدًا بالموارد البشرية، التي تُعتبر حجر الزاوية والقوة الدافعة وراء تحقيق أهدافها ونموها وتطورها. ولأن رأس المال البشري هو العنصر الأهم في الإنتاج، فمن الضروري إعطاؤه الأولوية وتنميته قبل الالتفات إلى عناصر الإنتاج الأخرى. اما (البشير، ٢٠٢٣: ٧) تكمن أهمية التغيير في رفع مستوى الأداء، وتحقيق مستوى عالٍ من التحفيز ودرجة عالية من التعاون، وأساليب تواصل أكثر وضوحًا، وتجنب تدهور الأداء، وتحسين الفعالية من خلال تعديل الهيكل التنظيمي، والتخلص من البيروقراطية والفساد الإداري.

النظريات أساسية لعمليات التغيير التنظيمي

اشار (Van de Ven, Poole, 1995: 45) تتميز كل منها بتسلسل أحداث وآلية توليد مختلفة:

١. نظريات دورة الحياة لها تسلسل أحداث يبدأ بالبداية ثم النمو ثم الحصاد ثم الإنهاء ثم البدء. كما أن لديها آلية توليد لبرنامج أو تنظيم داخلي.
٢. النظريات الغائية لها تسلسل أحداث يبدأ بتصور وضع الأهداف، ثم تنفيذ الأهداف، ثم عدم الرضا، ثم البحث التفاعل، ثم تصور وضع الأهداف. كما أن لديها آلية توليد للتنفيذ الهادف والبناء الاجتماعي.
٣. النظرية الجدلية لها تسلسل أحداث يبدأ بالأطروحة النقيض، ثم الصراع، ثم التوليف، ثم الأطروحة النقيض، تتميز بآلية توليدية للتعددية والمواجهة والصراع.

٤. نظرية التطور تتضمن سلسلة أحداث من التباين والانتقاء والاحتفاظ والتتبع. كما تتميز بآلية توليدية للانتقاء التنافسي وندرة الموارد.

تستند نظرية التغيير التنظيمي إلى ثلاث ملاحظات رئيسية حول طبيعة هذا التغيير.

أولاً، يُعدّ التغيير التنظيمي استراتيجية محفوفة بالمخاطر، إذ غالبًا ما يرتبط بانتهاك القيم الثقافية الأساسية للمنظمة، وربما هويتها لذا، نركز بشكل واضح على الدور الحيوي للهوية التنظيمية لتفسير نجاحات وإخفاقات التغيير التنظيمي (Hannan et al., 2007). ثانياً، يتطلب تحليل التغيير التنظيمي منهجاً يُراعي خصوصيات المنظمة المعنية. مع ذلك، يهيمن على قطاع التغيير التنظيمي شركات استشارية تُقدّم حلولاً عامة لمشاكل خاصة بكل منظمة، مُشيرين إلى أهمية تحديد الظروف الخارجية والداخلية اللازمة لضمان نجاح برامج التغيير التنظيمي المُحددة في منظمات وسياقات مُحددة (Ostrom, 2007: 6).

ثالثاً: لا يزال هناك ميل شائع في أبحاث التغيير التنظيمي إلى إغفال وتجاهل التأثير الكبير للاختلافات الثقافية والمؤسسية بين الدول، باختصار، ما ينجح في منظمة أو ثقافة أو بلد ما قد يفشل في آخر. أو بتعبير أدق، فإن الممارسات التي تبدو متشابهة ظاهرياً بين المنظمات والثقافات والدول غالباً ما تكون مختلفة تماماً عند تحليلها بدقة (Pettigrew et al. 2001: 697)..

الجانب العملي

المنهجية وإجراءات البحث

منهجية ونوع الدراسة : يُعدّ تحديد المنهجية ونوع الدراسة خطوةً أساسيةً في تصميم البحث . والدراسة الحالية استخدمت المنهج وصفيّة الارتباطي تهدف إلى فهم الآثار الابتكارية والتغيرية في الإدارة. وعلية فإن المنهج المستخدم هو أسلوب الوصفي التحليلي في تحليل البيانات. ولمعرفة العلاقة يسعى هذا الأسلوب إلى فهم العلاقات بين متغيرات الدراسة من خلال تفسير وتحليل الحقائق والبيانات المتاحة، باستخدام مقاييس إحصائية محددة للوصول إلى استنتاجات واستخلاص نتائج علمية.

إجراءات البحث

أولا دراسة نظرية : شملت مسحاً مكتبيّاً، والاطلاع على المراجع العربية والأجنبية ذات الصلة عبر الإنترنت، ووضع إطار نظري. أما المرحلة الثانية، فكانت دراسة ميدانية، استُخدمت لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها. وشملت هذه المرحلة جمع البيانات والمعلومات باستخدام استبيان، وتطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة للتحليل.

أداة الدراسة والمقياس:

استُخدم الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، ويتكون من ثلاثة أقسام:

- ١- خُصص القسم الأول لجمع المعلومات و البيانات المتعلقة بخصائص الوظيفة ، بما في ذلك الجنس، والعمر، التخصص الوظيفي .
- ٢- تناول القسم الثاني مقياس الاداء الابتكاري والذي يتضمن (١١) وزعة على هذا المتغير.
- ٣- تضمن القسم الثالث مقياس التغيير التنظيمي ، والذي تضمن (١٨) سؤالاً موزعة على ابعاد المتغير. وقُيست الاستجابات لكل عبارة باستخدام مقياس ليكرت خماسي النقاط.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تُشكّل مجتمعات الدراسة الإطار المرجعي للباحث عند اختيار عينة البحث. قد يكون هذا الإطار مجتمعاً كبيراً أو صغيراً، أو قد يتألف من قوائم أفراد أو المؤسسات. ولكل منها خصائصها الفريدة التي يجب مراعاتها عند اختيار العينة لتحقيق هدف أي دراسة علمية. وعلية تم اختيار العينة بشكل مقصود، وتألفت من موظفي امانة محافظة بغداد. بلغ حجم العينة (١٥٨) فرداً. كان الاختيار مقصوداً للأسباب التالية:

١. تم اختيار الموظفين والعاملين لامتلاكهم معرفة بالأداء الابتكاري والتغيير التنظيمي داخل المؤسسة.
٢. تُعد امانة محافظة بغداد من أهم المؤسسات الخدمية في بغداد نظراً لتنوع الخدمات التي تقدمها للمجتمع.
٣. تتميز امانة محافظة بغداد بروح الفريق والابتكار والتغيير المستمر في إجراءات عملها.

تحليل البيانات الشخصية للمستجيبين للدراسة

خصائص العينة:

استخدمت الأساليب الإحصائية، لتحديد الخصائص الوصفية كالتركرارات والنسب المئوية. يعرض الجدول التالي البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، المكونة من (١٥٨) مستجيباً، ممن أجابوا على الاستبيان. كما يعرض الجدول التالي الإحصاءات المتعلقة بالمعلومات الشخصية.

الجدول (١) الإحصاءات الوصفية لمعلومات المجيبين

Statistics			
	V1	V2	V3
N Valid	158	158	158
Missing	8	8	8
Mean	2.31	1.53	3.96
Std. Error of Mean	.073	.040	.067
Median	2.00	2.00	4.00
Mode	2	2	4
Std. Deviation	.916	.501	.844

مجلة الجامعة العراقية المجلد (٧٦) العدد (٣) ٣١ تموز لعام (٢٠٢٦)

Variance	.840	.251	.712
Range	3	1	4
Minimum	1	1	1
Maximum	4	2	5
Sum	365	241	626

١- توزيع العينة حسب الجنس جدول (٢) توزيع حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	75	47.5
أنثى	83	52.5
المجموع	158	100.0

يبين جدول (٢) توزيع العينة حسب الجنس أن إجمالي حجم العينة بلغ (١٥٨) فرداً، موزعين على النحو التالي: ٧٥ ذكراً وبنسبة (٤٧.٥٪) و(٨٣) من الإناث بنسبة (٥٢.٥٪). تشير هذه النتائج إلى تقارب نسبي في تمثيل الجنسين داخل العينة، مع تفوق طفيف للإناث، مما يعكس توازناً مقبولاً يسهم في تعزيز موضوعية النتائج وقابليتها للتعميم حدود الدراسة.

٢- توزيع المستجيبين حسب العمر

جدول (٣) توزيع حسب العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية
18-30	21	13.3
31-40	95	60.1
41-50	14	8.9
٥١ - فأكثر	28	17.7
المجموع	158	100.0

يوضح الجدول (٣) توزيع المستجيبين حسب العمر إلى أن الفئة العمرية من (٣١ - ٤٠) سنة شكّلت النسبة الأعلى من أفراد العينة بواقع (٩٥) مستجيباً وبنسبة (٦٠.١٪)، مما يبذل على أن أغلب المشاركين ينتمون إلى فئة عمرية تتمتع بخبرة عملية ونشاط مهني واضحاً. تلتها الفئة العمرية (٥١ عاماً فأكثر)، حيث بلغ عدد المشاركين فيها ٢٨ مستجيباً (١٧.٧٪)، ثم الفئة العمرية من (١٨ - ٣٠) سنة، حيث بلغ عدد المشاركين فيها (٢١) مستجيباً وبنسبة (١٣.٣٪). في حين جاءت الفئة العمرية من (٤١ - ٥٠) سنة في المرتبة الأخيرة، حيث بلغت نسبة المشاركين فيها (٨.٩٪)، أي ١٤ مستجيباً. ويعكس هذا التوزيع تركّز العينة في الفئات العمرية المتوسطة، مما يُعزز أهمية النتائج بالنسبة لملائمة لطبيعة الدراسة وموضوعها.

٣- العينة حسب التخصص الوظيفي

جدول (٤) حسب التخصص الوظيفي

المهنة	التكرارات	النسبة المئوية
الإنسانية العلوم	7	4.4
الحاسوب علوم	5	3.2
الهندسة	2	1.3
الإدارية العلوم	117	74.1
أخرى	27	17.1

100	158	المجموع
-----	-----	---------

يبيّن جدول (٤) توزيع العينة حسب التخصص الوظيفي أن الغالبية العظمى من أفراد العينة تنتمي إلى تخصص الإدارة/العلوم الإدارية بعدد (١١٧) وبنسبة (٧٤.١٪)، مما يشير إلى أن الطابع الإداري هو السائد لدى المبحوثين. في حين توزعت النسب المتبقية على تخصصات أخرى بعدد (٢٧) وبنسبة (١٧.١٪)، والإنسانية/العلوم بعدد (٧) وبنسبة (٤.٤٪)، والحاسوب/علوم الحاسوب بعدد (٥) وبنسبة (٣.٢٪)، والهندسة بعدد (٢) وبنسبة (١.٣٪). ويعكس هذا التوزيع انسجام خصائص العينة مع طبيعة الدراسة، بما يدعم ملاءمة النتائج لتحقيق أهداف البحث.

ثانياً: اختبار الصدق والثبات لمقاييس الدراسة

الصدق البنائي:

تُعَدّ اختبارات الصدق البنائي والموثوقية أساسية لضمان دقة بنود الاستبيان وقدرتها على قياس الأبعاد والمتغيرات الرئيسية، وبالتالي تحقيق الغرض المنشود منها. وتتعلق هذه الاختبارات باتساق الإطار النظري للمقاييس مع استجابات عينة وهم الموظفين الدراسة. تُمَهّد هذه الخطوة الطريق لعملية وصف وتحليل متغيرات الدراسة. وتؤكد الباحث من دقة ووضوح بنود المقياس، وتجنب الغموض والتعقيد، وحدد مدى استجابة المشاركين لبنود المقياس المحدد (الأداء الابتكاري والتغيير التنظيمي في مجتمع الدراسة المُمثّل بأمانة محافظة بغداد). كما تم تحديد التجانس الداخلي بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل بند في المقياس والدرجة الكلية لجميع البنود. أي أنه كلما ارتفع معامل ارتباط البند بالدرجة الكلية، زادت احتمالية الحصول على مقياس أكثر تجانساً عند مستوى دلالة (٠.٠٥)، تتضمن الدراسة الحالية متغيرين: محاور الدراسة، والتي تتكون من (٣٨) بنداً موزعة على محورين رئيسيين:

المتغير الأول: الاداء الابتكاري ويتضمن (١١) فقرة

المتغير الثاني: يتضمن (١٨) فقرة موزعة على مجموعة من الابعاد وهي التغيير في الافراد ,التغيير في التكنولوجيا, والتغيير في الهيكل التنظيمي.

صدق القياس وثبات الأداة:

يشير مفهوم الصدق الظاهري في البحث العلمي إلى وصف أداة القياس بأنها صالحة إذا كانت تقيس ما صُممت لقياسه. ويمكن الصدق الباحث من تحديد ما إذا كانت الاختلافات بين المستجيبين ناتجة عن سمات مشتركة بينهم أم عن متغيرات مستقلة. وهو أيضاً بأنها مستوى الاتفاق بين المُقيمين ومدى توافق عدد بنود التقييم ومحتواها مع التصميم المقصود وأهداف التقييم (يوسف، ٢٠١٩: ٥٥). ولتحديد مستوى الصدق الظاهري، تم اعداد نموذج أولي لأداة القياس (استبيان). عُرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء المتخصصين في الإدارة لمراجعتها والتحقق من صلاحية بنوده. ، وللتحقق من مؤشرات جودة المقاييس وفقاً لمعامل الموثوقية (ألفا كرونباخ) والصدق الذاتي، تتكون الاستبانة من متغيرين رئيسيين هما: الأداء الابتكاري: يتكون من 11 فقرة و التغيير التنظيمي: يتكون من 18 فقرة وبذلك يكون إجمالي عدد فقرات الاستبانة = ٢٩ فقرة. كما في الجدول رقم (٥):

جدول (٥) نتائج اختبارات الثبات (كرونباخ ألفا) والصدق الذاتي لمتغيرات الدراسة

المتغير	عدد الفقرات	معامل الثبات	الصدق الذاتي
الأداء الابتكاري	11	0.894	0.945
التغيير التنظيمي	18	0.948	0.974

تشير هذه النتائج إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الصدق، مما يجعلها مناسبة للتطبيق الميداني وتحقيق أهداف البحث. تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا ، وأظهرت النتائج قيماً عالية تتجاوز الحد المقبول إحصائياً (٠.٧٠)، مما يدل على درجة عالية من الاتساق الداخلي في بنود الاستبيان. وتم حساب الصدق الذاتي باستخدام الجذر التربيعي لمعامل الثبات. وتشير هذه النتائج أيضاً أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الصدق، مما يجعلها مناسبة للتطبيق الميداني وتحقيق أهداف البحث.

اختبار التوزيع الطبيعي

يعتبر التوزيع الطبيعي من اهم الاختبارات والاشهر التوزيعات الاحتمالية لأنه يصف تغلب الظواهر الطبيعية , تُعدّ الأساليب المعلمية مهمة للاختبار والتحليل حيث تُظهر درجة عالية للبيانات من التوزيع الطبيعي. أما إذا كان التوزيع الطبيعي منخفضاً، فإن الأساليب غير معلمية ضرورية

لغرض نفسه (Kim&Park,2019:332). إنه التوزيع الأكثر أهمية في مجال الإحصاء، وقد نشر أبراهام صيغته لأول مرة في عام ١٩٣٥. وقد ساهم العديد من الإحصائيين في تاريخ التوزيع الطبيعي، بما في (Gaussian dist)، الذي غالباً ما يُسمى التوزيع باسمه (علي، ٢٠٢٠: ٢). ويعتبر اختبار كولموغوروف-سميرنوف، في برنامج IBM SPSS، أحد من أكثر الطرق شيوعاً لاختبارات التوزيع الطبيعية التوزيع. حيث يتطلب اختبار تحديد مستوى الدلالة، وحساب الاختبار إحصائياً، و احتمالية الدلالة، واستخلاص النتائج النهائية حول توزيع البيانات، كما هو موضح أدناه:

١. اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الأداء الابتكاري

يوضح الجدول (٦) أن نتيجة اختبار المتغير الرئيسي (الأداء الابتكاري) كانت 0.260، بينما كان مستوى الدلالة ٠.٠٠٠. وهي أقل من مستوى الدلالة المطلوب (٠.٠٥) تجاوزت هذه القيمة انحرافها المعياري، مما يؤكد أن البيانات لا تتبع التوزيع. الذي يدعم هذا استخدام الأدوات المعلمية في تحليل البيانات. الجدول (٦): اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغير الاداء الابتكاري

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		الاداء الابتكاري
N		158
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	4.11
	Std.	.910
	Deviation	
Most Extreme Differences	Absolute	.260
	Positive	.165
	Negative	-.260-
Test Statistic		.260
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

٢. اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير التغيير التنظيمي

يُوضح الجدول (٧) نتائج اختبار كولموغوروف-سميرنوف لعينة واحدة للتحقق من اعتدالية التوزيع الطبيعي لبيانات لمتغير الأداء الابتكاري ، وذلك بناءً على عينة بلغ حجمها (١٥٨) فرداً. أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي لمتغير الأداء الابتكاري بلغ (٤.١١)، بانحراف معياري قدره (٠.٩١٠)، مما يشير إلى ارتفاع مستوى المتغير مع وجود تباين مقبول في استجابات أفراد العينة. كما بلغت قيمة إحصائية الاختبار (Statistic) (٠.٢٦٠)، في حين كانت قيمة الدلالة الإحصائية (Asymp. Sig = 0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة المطلوب (٠.٠٥)، مما يدل على أن توزيع بيانات متغير الأداء الابتكاري لا يتبع التوزيع الطبيعي. وبناءً على ذلك، يتم رفض الفرضية الصفرية القائلة بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، ويتم استنتاج أن بيانات متغير الأداء الابتكاري غير معتدلة التوزيع إحصائياً، مما يستلزم الاعتماد على الاختبارات الإحصائية غير المعلمية أو الأساليب الإحصائية المناسبة للبيانات غير الطبيعية في التحليل اللاحق.

الجدول (7): اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغير التغيير التنظيمي

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	
التغيير التنظيمي	
N	158

Normal Parameters a, b	Mean	4.11
	Std. Deviation	.910
Most Extreme Differences	Absolute	.260
	Positive	.165
	Negative	-.260-
Test Statistic		.260
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

يوضح الجدول (٧) نتائج اختبار كولموغوروف-سميرنوف ، المستخدم للتحقق من مدى اعتدالية توزيع بيانات التغيير التنظيمي على عينة بلغ حجمها (١٥٨) فرداً. أظهرت النتائج أن متوسط الحسابي لمتغير التغيير التنظيمي بلغ (٤.١١)، بينما بلغ الانحراف المعياري (٠.٩١٠) ، مما يشير إلى ارتفاع مستوى التغيير التنظيمي، لدى أفراد العينة مع وجود تباين مقبول في الاستجابات. كما بلغت قيمة إحصائية الاختبار (Test Statistic) (٠.٢٦٠) في حين كانت قيمة الدلالة الإحصائية (Asymp. Sig = 0.000) ،، وهي أقل من مستوى الدلالة المطلوب (٠.٠٥). وهذا يدل على وجود فرق ذي دلالة إحصائية بين توزيع البيانات الفعلي والتوزيع الطبيعي. لذا، تُرفض الفرضية الصفرية التي تنص على أن بيانات التغيير التنظيمي تتبع التوزيع الطبيعي، ويُستنتج أن بيانات هذا المتغير لا تتبع التوزيع الطبيعي إحصائياً. لذلك، من الضروري اعتماد اختبارات إحصائية لا معلمية أو أساليب إحصائية مناسبة للبيانات غير الطبيعية عند إجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة.

تحليل الفقرات

القوة التمييزية للفقرات: رُتبت درجات الأفراد في عينة التحليل الإحصائي من أعلى درجة إجمالية إلى أدنى درجة. ثم قُسمت الدرجات إلى مجموعتين: المجموعة العليا (٧٩٪) والمجموعة الدنيا (٢١٪). ضمت كل مجموعة 158 موظفاً. استُخدم اختبار t للعينات المستقلة لتحديد دلالة الفرق في درجات كل بند بين المجموعتين. ولأن جميع قيم الدلالة المرتبطة باختبار t كانت أقل من ٠.٠٥، فإن الاختبار دال إحصائياً عند مستوى دلالة $p > 0.05$. وهذا يدل على أن جميع البنود تتمتع بقدرة تمييزية، كما هو موضح في الجدول (٨).

الجدول (٨) القوة التمييزية للمتغير الاداء الابتكاري

ت	الوسط الحسابي		الانحراف المعياري		القيمة التائية
	المجموعة العليا	المجموعة الدنيا	المجموعة العليا	المجموعة الدنيا	
١	3.72	3.92	.919	.813	55.184
٢	3.75	4.09	1.006	.776	53.783
٣	4.13	4.25	.992	.707	61.190
٤	3.90	4.15	.942	.802	57.422
٥	3.86	3.92	.930	.931	52.730
٦	3.76	3.70	.977	.952	48.709
٧	3.68	3.63	1.069	1.088	42.762
٨	3.59	3.72	.994	.891	48.775

62.769	.681	.934	4.19	4.00	٩
51.684	.871	1.035	4.10	3.82	١٠
61.345	.755	.926	4.24	4.04	١١

يُبين الجدول (١٠) نتائج اختبار القدرة التمييزية لفقرات متغير الأداء الابتكاري ، وذلك من خلال المقارنة بين المجموعة العليا والمجموعة الدنيا ذات الأداء العالي والمنخفض. تشير النتائج إلى وجود فروق واضحة في الأوساط الحسابية بين المجموعتين، حيث تتفوق إحداهما في معظم البنود. وهذا يدل على قدرة الفقرات على التمييز بين الأفراد ذوي الأداء الابتكاري المرتفع والمنخفض. كما تُظهر قيم الانحراف المعياري تقارباً نسبياً بين المجموعتين، مما يعكس درجة مقبولة من التجانس في استجابات أفراد العينة. بالإضافة إلى ذلك، فإن القيم التائية (t) لجميع الفقرات مرتفعة، متجاوزة القيمة الجدولية المعتمدة ، مما يؤكد وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين. وبناءً على ذلك ، يمكن الاستنتاج أن فقرات متغير الأداء الابتكاري تتمتع بقدرة تمييزية جيدة، مما يجعلها مناسبة للاستخدام في القياس والتحليل ضمن هذه الدراسة. **علاقة الفقرة بالمقياس الاداء الابتكاري جدول (٩) قيمة الارتباط لمعامل الارتباط بيرسون للمتغير الاداء الابتكاري**

Correlations			
المتغير	Pearson Correlation	المتغير المستقل	مج
		1	.605**
مج	Sig. (2-tailed)		.000
	N	158	158
	Pearson Correlation	.605**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	158	158
	**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

يُظهر الجدول رقم (٩) نتائج معامل ارتباط بيرسون بين المتغير المستقل ومتغير الأداء الابتكاري، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط ($r = 0.605$)، وهي قيمة موجبة تشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة القوة بين المتغيرين. وهذا يعني أنه كلما ارتفعت قيم المتغير المستقل، ارتفع مستوى الأداء الابتكاري لدى أفراد العينة. كما أن قيمة الدلالة الإحصائية ($Sig = 0.000$) أقل من مستوى الدلالة (0.01)، مما يدل على أن العلاقة ذات دلالة إحصائية عالية. وبلغ حجم العينة ($N = 158$)، وهو حجم مناسب يعزز من موثوقية النتائج. وبناءً على ذلك، يمكن الاستنتاج أن المتغير المستقل يرتبط ارتباطاً معنوياً بالأداء الابتكاري، مما يدعم قبول الفرضية التي تفترض وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين **القوة التمييزية للمتغير التنظيمي الجدول (١٠) القوة التمييزية للمتغير التنظيمي**

ت	الوسط الحسابي		الانحراف المعياري		القيمة التائية
	المجموعة العليا	المجموعة الدنيا	المجموعة العليا	المجموعة الدنيا	
١	4.08	4.15	.984	.833	56.839
٢	3.89	4.01	.891	.792	58.882
٣	3.97	3.96	.877	.839	58.534
٤	3.91	4.13	.923	.790	64.457
٥	3.87	3.99	.790	.742	58.323

مجلة الجامعة العراقية المجلد (٧٦) العدد (٣) ٢٠٢٦

47.046	.832	.868	4.03	3.80	٦
58.149	.967	.972	3.75	3.53	٧
57.232	.869	.850	4.04	3.91	٨
60.265	.855	.877	3.99	3.89	٩
58.337	.790	.871	4.13	3.90	١٠
63.849	.784	.940	4.03	3.99	١١
63.392	.701	.896	4.09	4.06	١٢
57.506	.735	.870	4.15	3.99	١٣
60.068	.720	.936	4.09	3.91	١٤
53.824	.768	1.081	4.03	3.90	١٥
58.455	.750	.904	4.23	4.05	١٦
62.461	.779	.944	4.22	3.92	١٧
53.164	.822	1.017	4.06	3.87	١٨

يُبين الجدول (١٠) نتائج اختبار القوة التمييزية للفقرات المتعلقة بالمتغير التغيير التنظيمي، من خلال مقارنة بين المجموعتين العليا والدنيا، اعتماداً على كلٍّ من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة التائية t. يتضح من الجدول أن المتوسطات الحسابية للمجموعة العليا كانت أعلى من من الأوساط الحسابية للمجموعة الدنيا في اغلب الفقرات. تراوحت متوسطات المجموعة العليا بين (٣.٥٣ - ٤.٠٨)، في حين تراوحت متوسطات المجموعة الدنيا بين (٣.٧٥ و ٤.٢٣). يعكس هذا التباين وجود فروق واضحة في استجابات الافراد المجموعتين، مما يدل إلى قدرة فقرات المقياس على التمييز بين مختلف مستويات المستجيبين فيما يتعلق بمتغير التغيير التنظيمي. أما فيما يخص الانحراف المعياري، فقد أظهرت القيم تقارباً نسبياً بين المجموعتين العليا والدنيا، حيث تراوحت بين (٠.٧٠١ و ١.٠٨١). مما يُشير هذا إلى تجانس مقبول في استجابات العينة، وعدم وجود تشتت كبير قد يؤثر على دقة النتائج. كما اظهرت القيم التائية (t) المحسوبة لجميع الفقرات مرتفعة أيضاً، حيث تراوحت بين (٤٧.٠٤٦) وهي قيم تفوق القيمة التائية الجدولية t الحرجة عند مستوى دلالة ٠.٠٠٥. مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين الأعلى والأدنى في جميع فقرات المقياس. بناءً على ما تقدم، يمكن استنتاج أن فقرات متغير التغيير التنظيمي تتمتع بقدرة تمييزية جيدة، وانها صالحة للاستخدام لقياس هذا المتغير في هذه الدراسة، لكونها قادرة على التمييز بين الأفراد ذوي المستويات العالية والمنخفضة من التغيير التنظيمي بدرجة ذات دلالة إحصائية. علاقة الفقرة بالمقياس التغيير التنظيمي

جدول (١١) قيمة الارتباط لمعامل الارتباط بيرسون للمتغير التغيير التنظيمي

Correlations			
المتغير	Pearson Correlation	المتغير التابع	مج
		1	.450**
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	158
مج	Pearson Correlation	.665**	1
		Sig. (2-tailed)	.000
		N	158
		158	158

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

يُوضح الجدول رقم (١١) نتائج معامل ارتباط بيرسون بين فقرات مقياس التغيير التنظيمي والدرجة الكلية للمقياس، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($r = 0.450$)، وهي قيمة موجبة تشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة القوة بين الفقرة والمقياس الكلي. كما تُظهر نتائج الدلالة الإحصائية أن قيمة ($Sig = 0.000$) أقل من مستوى الدلالة (0.001)، مما يدل على أن هذا الارتباط ذو دلالة إحصائية عالية. وبلغ حجم العينة ($N = 158$)، وهو حجم ملائم يعزز من موثوقية النتائج الإحصائية. وبناءً على ذلك، يمكن الاستنتاج أن الفقرة ترتبط ارتباطاً معنوياً بالمقياس الكلي لمتغير التغيير التنظيمي، مما يعكس صدقاً بنائياً مقبولاً ويؤكد صلاحية الفقرة للاحتفاظ بها ضمن أداة القياس

نتائج البحث وتحليلها تمهيد

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان، في ضوء أهداف الدراسة وفرضياتها، وباستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة مع برنامجي SPSS و AMOS. وشملت النتائج تحليلاً وصفيًا لمتغيرات الدراسة، ودراسة علاقات الارتباط والتأثير بين الأداء الابتكاري والتغيير التنظيمي بين موظفي أمانة محافظة بغداد.

أولاً: النتائج

- ١- يُظهر من خلال تحليل النتائج وجود تأثير ذو دلالة معنوية للمتغير المستقل (الأداء الابتكاري) على المتغير التابع (التغيير التنظيمي). إذ أنه كلما اهتمت و زاد تركيز إدارة الأمانة بغداد على متغير الأداء الابتكاري وتطويره، يؤدي هذا الى تحسين المتغير التابع (التغيير التنظيمي). وهذا يُشير إلى ضرورة تبني موظفي الأمانة العامة عينة الدراسة للابتكار، كونه يسهم في استقطاب أفكار جديدة وتحقيق التطوير المستمر. ومن خلال تبني الابتكارات، لأنها تفتح فرص جديدة لتقديم الخدمات وتعزيز الإبداع والابتكار في المستقبل، مما يُمهّد الطريق للتغيير المستمر.
- ٢- أظهرت نتائج التحليل الوصفي عن مستوى عالٍ من الأداء الابتكاري لدى عينة الدراسة، جاء مرتفعاً وبمتوسط حسابي - بلغ قدره (4.11) وانحراف معياري قدره (0.91). مما يدل على وجود مستوى عالٍ من تبني السلوكيات الابتكارية من قبل الموظفين. ويعكس هذا المؤشر وعي العينة بأهمية الابتكار في تحسين أساليب العمل والمساهمة بأفكار جديدة في تطوير الأداء المؤسسي داخل أمانة محافظة بغداد.
- ٣- تشير قيم الانحراف المعياري أيضاً إلى مستوى مقبول من التباين في إجابات المشاركين، مما يعكس اختلافاً نسبياً في مستويات الممارسات الابتكارية، على الرغم من أن الاتجاه العام بقي مرتفعاً.
- ٤- أظهر نتائج التحليل لمتغير التغيير التنظيمي ان هذا المتغير جاء بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.08) وانحراف معياري (0.98). تشير هذه النتيجة إلى أن أمانة محافظة بغداد تشهد مستوى كبيراً من التغيير التنظيمي، سواء على مستوى الموظفين أو الهيكل التنظيمي أو التكنولوجيا المستخدمة.
- ٥- تعكس هذه النتائج وجود وعياً تنظيمياً بأهمية التغيير كأداة لتحسين الأداء ومواجهة التحديات البيئية والإدارية، إلى جانب مستوى مقبول من التباين في آراء افراد العينة.

ثانياً: التوصيات

- ينبغي على قادة ومديرو المؤسسة الاستفادة من المستويات التحفيزية العالية المتاحة لدى الموظفين والقائم على التوجه نحو الابتكار في بناء وتشجيع الافراد نحو الابداع الفردي والجماعي في مكان العمل ، من خلال تطوير بيئة عمل ممتعة وجذابة وتعزيز العمل الجماعي بين الزملاء، الأمر الذي سيكون له تداعيات إيجابية على مواقفهم الوظيفية وأدائهم الابتكاري.
- المواصلة على استمرار سياسة دعم العمليات الابتكارية وتحسين مستوى الأداء الابتكاري من خلال اعتماد استراتيجيات التطوير والتحسين المستمر وإنشاء منتجات جديدة وتشجيع الموظفين على التعبير عن أفكارهم ورؤاهم، وتشجيعهم على استثمار مهاراتهم و قدراتهم و في تحسين السلوكيات الابتكارية بطريقة تساهم في تعزيز الابتكار على جميع المستويات.

ثالثاً: المقترحات

إجراء دراسات لاختبار تأثير القيادة الأخلاقية على متغير الأداء الابتكاري،

المصادر

1. Bayyurt, N. (2007). The importance of performance evaluation in businesses and the relationships between performance indicators. In Journal of Social Policy Conferences (No. 53, pp. 577-592).

2. Dr. Buthaina Al-Rashid Muhammad Al-Bashir. (2023). Organizational Change and its Impact on Employee Satisfaction. Arab Journal of Humanities and Social Sciences, 2(19).
3. Graetz, F., & Smith, A. C. (2010). Managing organizational change: A philosophies of change approach. Journal of change management, 10(2), 135-154.
4. Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. Journal of business research, 62(4), 461-473.
5. Hannan, M., Po'los, L. and Carroll, G. (2007), Logics of Organization Theory: Audiences, Codes and Ecologies, Princeton UP, Princeton, NJ.
6. Hermawan, I., & Suharnomo, S. (2021). The Role of Trust-Based Active Participation as a Learning Mediation Concept for Leveraging the Impact of Information Technology on Creative Performance. Trziste=Market, 32(2), 221.
7. Idris, Thabit Abdul Rahman, (2003). The Modern Approach to Public Administration. Alexandria: University Press.
8. Mohamadi, Z., & Ghaemi, F. (2018). Measuring the potential of Creative e-collaborative writing technology to enhance writing and creativity in discourse management through negotiation of meaning and form. Journal of Innovation and Creativity in Human Science, 7(4), 71-106.
9. Ostrom, E. (2007), "A diagnostic approach for going beyond panaceas", Proceedings of the National Academy of Sciences, Vol. 104 No. 39, pp. 15181-15187
10. Pettigrew, A.M., Woodman, R.W. and Cameron, K.S. (2001), "Studying organizational change and development: challenges for future research", Academy of Management Journal, Vol. 44 No. 4, pp. 697-713.
11. Rafida Omar Al-Hariri, Change Management in Educational Institutions, Al-Thaqafa Publishing and Distribution, 1st Edition, Amman, Jordan, 2011, p. 80.
12. Rahimi, F., Mehrabi, A., & Jafari, N(2015). A survey of the effect of organizational innovation on product innovation, innovative performance and market performance.
13. Robins, Stephen. 2001. The basics of organizational behavior. Qasem Kabiri. Tehran. Scientific publications of Azad University. Sixth edition
14. Sameh Ahmed Fathi (2021). The Moderating Role of Absorptive Capacity in the Relationship between Entrepreneurial Marketing and Creative Performance in the Department of Business Administration, Faculty of Commerce, Tanta University.
15. Schechner, R., & Lucie, S. (2020). Performance studies: An introduction. Routledge.
16. Schilpzand, M. C., Herold, D. M., & Shalley, C. E. (2010). Members' Openness to Experience and Teams' Creative Performance. Small Group Research, 42(1), 55-76.
17. Si Tayeb Al-Hashemi. (2024). Digital transformation and the problem of organizational change (6- Shaiba and Nahla. (2024) The impact of organizational change on the performance of human resources: A field study at the headquarters of the municipality of Al-Nazla - Touggourt (Doctoral dissertation, University of Kasdi Merbah - Ouargla.
18. Sicotte, H., Drouin, N., & Delerue, H. (2014). Innovation Portfolio Management as a Subset of Dynamic Capabilities: Measurement and Impact on Innovation Performance. Project Management Journal, 45(6), 58-72.
19. Tierney, P., & Farmer, S. M. (2011). Creative self-efficacy development and creative performance over time. Journal of applied psychology, 96(2), 277.
20. Van de Ven AH, Poole MS. 1995. Explaining development and change in organizations. Acad. Manage. Rev. 20(3):510-40
21. Waples, E. P., & Friedrich, T. L. (2011). Managing Creative Performance. Advances in Developing Human Resources, 13(3), 366-385.
22. Weick, K. E., & Quinn, R. E. (1999). Organizational change and development. Annual review of psychology, 50(1), 361-386.
23. Yenice, E. (2006). Performance evaluation in the public sector. Finance Magazine, 150(1), 122-132
24. Zhang, M., Wang, F., & Li, N. (2021). The effect of perceived overqualification on creative performance: person-organization fit perspective. Frontiers in psychology, 12, 582367.