



دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH
الرواد في قواعد المعلومات العربية

العنوان:	العوامل المحددة للسلوك الابتكاري للأفراد دراسة تحليلية بالتطبيق على الخدمة المصرفية
المصدر:	مجلة التجارة والتمويل
الناشر:	جامعة طنطا - كلية التجارة
المؤلف الرئيسي:	حيدر، معالي فهمي
المجلد/العدد:	ع 2
محكمة:	نعم
التاريخ الميلادي:	2004
الصفحات:	135 - 163
رقم MD:	332584
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	EcoLink
مواضيع:	تقييم الأداء ، البنوك ، خدمات البنوك ، الإبداع الإداري ، السلوك الإداري ، التفكير الابتكاري ، الدافعية ، اتخاذ القرارات ، موظفو البنوك ، التنظيم الإداري ، إدارة البنوك
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/332584

© 2020 دار المنظومة. جميع الحقوق محفوظة.
هذه المادة متاحة بناء على الإتيان الموقع مع أصحاب حقوق النشر، علما أن جميع حقوق النشر محفوظة. يمكنك تحميل أو طباعة هذه المادة للاستخدام الشخصي فقط، ويمنع النسخ أو التحويل أو النشر عبر أي وسيلة (مثل مواقع الانترنت أو البريد الإلكتروني) دون تصريح خطي من أصحاب حقوق النشر أو دار المنظومة.

العوامل المحددة لسلوك الابتكارى للأفراد

دراسة تحليلية بالتطبيق على الخدمة المصرفية

إعداد

دكتورة

معالي فهمى حيدر

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

كلية التجارة - جامعة المنوفية

١- تهيئة :

إهتمت الدراسات التي أجريت في مجال الإبداع والابتكار ، في البداية ، باكتشاف ووصف الخصائص المميزة للأفراد المبدعين (انظر على سبيل المثال Barron, 1955; Mackinnon, 1965) وبرزت بعد ذلك العديد من الدراسات التي تناولت العوامل التي تفسر ظاهرة الابتكار سواء على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة (أنظر على سبيل المثال Amabile, 1983, 1996; Voodman, Sawyer & Griffin, 1993, Oldham & Cummings, 1996) ويعكس هذا الاهتمام بدراسة العوامل المحددة للإبتكار أهميته للمنظمات حيث يعد سلاحها الإستراتيجي في تحقيق النجاح والتميز خاصة في ظل التغيرات البيئية الهائلة مثل العولمة وتكنولوجيا المعلومات وحدة المنافسة . الأمر الذي يتطلب أن تعمل المنظمات على توفير البيئة التي تدعم التفكير الإبداعي والعمل الابتكاري لدى الأفراد وتهيئ الفرص أمامهم للإبداع والابتكار .

ويهدف هذا البحث إلى الإجابة على عدد من التساؤلات المتعلقة بالعوامل المفسرة لظاهرة الابتكار على مستوى الأفراد .

أولاً : مقدمة البحث :

تتضمن مقدمة البحث المفاهيم الأساسية والدراسات السابقة المرتبطة بالبحث ، ومشكلة ، وأهداف ، وفروض ، وأهمية ، وأسلوب البحث وذلك على النحو التالي :

١- مفاهيم أساسية ودراسات سابقة :

١/١- مفهوم الابتكار :

يعد مفهوم الابتكار من المفاهيم الثرية والتي تناولها الكتاب من أكثر من منظور (Goldsmith, 1986) فبعض الكتاب ينظرون إلى الابتكار باعتباره مجموعة من الصفات الشخصية تميز الأفراد المبتكرين عن غيرهم من الأفراد الآخرين فيعرفه (Hurt, etal., 1977) بأنه رغبة عامة لدى الأفراد في التغيير ، بينما ينظر كتاب آخرون إلى الابتكار باعتباره ناتجا حيث يعرفه (Oldham&Cummings, 1996) ، بأنه عبارة عن منتجات أو أفكار أو

إجراءات يتحقق فيها شرطين هما (١) الجودة أو الأصالة (٢) من المحتمل أن تكون ملائمة أو مفيدة للمنظمة. في حين يعتبر كتاب آخرون أن الابتكار هو عبارة عن عملية فيعرفه (Van de Van, et al., 1989) ، بأنه « عملية تتضمن خلق وتبنى وتطبيق وتجسيد الأفكار أو الممارسات أو الأشياء الجديدة بالمنظمات » ويعرفه (West & Farr, 1989) بأنه « جميع التصرفات الفردية الموجهة نحو خلق وتقديم أو تطبيق شئ جديد ونافع في أى مستوى تنظيمي ».

ومما سبق يتبين ما يلي :

- أن تعريف الابتكار باعتباره مجموعة من الصفات الشخصية تسافر لدى الفرد المبكر ربما يقصر الجهود البحثية على محاولة اكتشاف مجموعة الصفات التي تميز الأفراد المبتكرين عن غيرهم من الأفراد ويؤدي إلى إهمال أثر العوامل البيئية سواء كانت تنظيمية أو اجتماعية في تشجيع أو إعاقة الابتكار لدى الأفراد بالمنظمات .

- أن النظر إلى الابتكار باعتباره ناتجا ربما يؤدي إلى تركيز الجهود إلى محاولة تقييم مدى جدة أو حداثة الأفكار أو الأشياء التي يتم تقديمها أو إبتكارها ، وربما تختلف وجهات النظر حول ذلك فما يعتبره البعض شيئا جديداً أو فريداً ربما لايعده البعض الآخر كذلك ولا ينفي ذلك ضرورة أن يكون الابتكار مفيداً للمنظمة فتقديم أو تطبيق الأفكار أو التقنيات أو المنتجات أو الاجراءات الجديدة يجب أن ينتج عنه تحسين في كفاءة وفعالية الأداء بالمنظمة (Kleysen, & Street, 2001) .

- ومن ثم فإن الباحث يأخذ بوجهة النظر التي تتعامل مع الابتكار باعتباره عملية . وعلى الرغم من أن الابتكار كعملية يتكون من العديد من العناصر أو الأبعاد (أنظر على سبيل المثال، حسن، ٢٠٠٠ ; Kleysen & Street, 2001) فإن الباحث يتفق مع الكتابات التي أشارت إلى أن طرح الأفكار الجديدة وتطبيقها هما العنصرين الأساسيين لعملية الابتكار (Amabile, 1988; Stow, 1990; Unsworth & West, 1998; Wolfe, 1994) وعلى ذلك ، يمكن تعريف السلوك الابتكاري بأنه « عملية تتضمن خلق وتطبيق الأفكار أو الأشياء أو الممارسات الجديدة بالمنظمات ».

• الابتكار والإبداع :

يستخدم مصطلحي الإبداع Creativity ، والابتكار Innovation بشكل مترادف من جانب العديد من الكتاب على الرغم من وجود اختلاف فى مفهوم كل منهما (Kleysen & Street, 2001 ؛ عفيفى وآخرون ، ٢٠٠٢) ، فيشير الإبداع إلى خلق أو طرح الأفكار الجديدة ، بينما يتعلق الابتكار بكل من خلق الأفكار الجديدة وتطبيقها على مستوى المنظمة ، ومن ثم فإن الابتكار هو مفهوم أوسع نطاقاً من الإبداع (Axtall, et al., 2000; Kleysen & Street, 2001) .

• نطاق الابتكار :

وأخيراً ، فإنه يجدر الإشارة إلى أن هناك مدى أو نطاق للابتكار فقد يتراوح الابتكار من تطوير وتقديم أفكار جديدة وهائلة تحدث ثورة فى الممارسات التنظيمية أو المنتجات التى تقدمها المنظمة مثال ذلك (إختراع الحاسب الآلى) أو أداء الأعمال المصرفية من خلال (آلات الصرف الفورى) إلى الابتكارات الصغيرة ذات الأهمية البسيطة والتى تستهدف إجراء تحسين فى الأداء الحالى للعمل والتى يمكن للعاملين فى المستويات الأقل أو المستويات غير الإدارية المساهمة فى تقديمها ، ويعتبر النوع الأخير من الابتكارات محل اهتمام هذا البحث .

٢/١- العوامل المحددة للسلوك الابتكارى للأفراد :

١/٢/١- العوامل الضردية المحددة للسلوك الابتكارى،

سبق الإشارة إلى أن الدراسات فى مجال الابتكار ركزت فى بدايتها على فحص الخصائص الشخصية المسئولة عن تباين مستويات الإبداع والابتكار لدى الأفراد .

وتشير نتائج الدراسات إلى أن هناك مجموعة أساسية من الصفات الشخصية تعد مسئولة عن كون بعض الأفراد أكثر إبداعية من الآخرين وتشمل تلك الصفات إهتمامات الفرد والشعور بالاستقلالية والنظر إلى الذات باعتبارها إبداعية (انظر على سبيل المثال Barron & Harrington, 1981) كما أن هناك مجموعة من المهارات المرتبطة بالإبداع لدى الأفراد وتلك المهارات تتعلق بالقدرة على التفكير وطرح بدائل الحلول

(Amabile, 1988) ، وتشير نتائج الدراسات أيضا إلى وجود تأثير إيجابي لنمط التفكير أو اتخاذ القرارات على السلوك الإبداعي للعاملين (Tierney, 1992; Scott & Bruce, 1994) كما توصل (Tierney, 1997) إلى أن قوة إدراك العاملين لقدراتهم نحو العمل الإبداعي إرتبطت بأنماط تفكير هؤلاء العاملين وبدرجة أكبر من إرتباطها بالمناخ السائد لاتخاذ القرارات بالمنظمة ، وتؤثر خبرة الأفراد بالعمل أيضا على الأداء الابتكاري لهم حيث يحتاج الأفراد إلى مستوى معين من الألفة بالعمل حتى يمكنهم أداء أعمالهم بصورة ابتكارية (Weisberg, 1999) . كما تؤثر دافعية الأفراد للعمل على السلوك الابتكاري لديهم حيث تؤدي الدافعية المرتفعة إلى تدعيم الأفراد في مواجهة التحديات المرتبطة بالعمل الابتكاري (Shally & Gilson, 2004) . لقد اهتمت الكثير من البحوث في مجال الابتكار بالدافعية الداخلية لدى الأفراد وركزت تلك البحوث على دراسة تأثير بعض المتغيرات مثل الجدارة الذاتية وذاتية التصرف في مهمة معينة، فعلى سبيل المثال ، توصل كل من (Koestner, etal., 1984; Amabile, 1983) إلى وجود علاقات ارتباط إيجابية بين مفايس الدافعية الداخلية والأداء الإبداعي للأفراد كما أشارت نتائج دراسة أجريت على عينة من العلماء في مجال البحوث والتطوير إلى أن الدافعية تعد أهم محدد للأداء الإبداعي لهم (Amabile & Gyskiewicz, 1987).

وتشير الجدارة الذاتية إلى إدراك الفرد لقدرته على الأداء في مجال معين: (Bandura, 1977) . ولدفع الأفراد نحو أداء مهام معينة يجب أن يعتقدوا في مقدرتهم على أداء تلك المهام (Gist, 1987) ، فعلى سبيل المثال إذا شعر الفرد بالثقة في قدرته على أداء مجموعة معينة من المهام التي تتطلب استخدام مبادئه الشخصية من المحتمل أن ينجح في أداء تلك المهام (Parker, 1998) .

وتشير نتائج الدراسات (انظر على سبيل المثال Barron& Harrington, 1981; Chambers, 1964) إلى أن الأفراد الابتكاريين يتمتعون بمستوى مرتفع من الثقة في قدراتهم على تقديم الأفكار والنواتج الابتكارية. فالثقة بالذات تعد أهم خاصية من خصائص الأفراد المبتكرين (Amabile & Gyskiewicz, 1987) وهو ما يعنى أن الأفراد المبتكرين يجب أن

يتوافر لديهم مستوى عالى من الجدارة والثقة فى إمكانياتهم الابتكارية ، ويعتبر الشعور بالمسئولية عن المشكلات التى تحدث فى العمل أحد المتغيرات الهامة أيضا التى تؤثر على السلوك الابتكارى للأفراد. فمن المحتمل أن يزيد عدد المقترحات التى يقدمها العاملون بشأن تطوير الجوانب المختلفة للعمل إذا ارتفع لديهم مستوى الشعور بالاهتمام والمسئولية نحو المشكلات التى تواجههم فى العمل (Parker, et al., 1997b).

ويرى كل من (Morrison & Phelps, 1999) إلى أن الشعور بالمسئولية نحو ما يحدث فى العمل يرتبط إيجابيا بمستوى تحمل الأفراد للمسئولية نحو إحداث التغيير فى العمل. فالأفراد الذين لديهم اتجاهات سلبية أو محدودة تجاه العمل « ليست هذه وظيفتى » من غير المحتمل أن يتقدموا بأفكار جديدة فى العمل أو يتوافقوا مع ما يطرح منها.

٢/٢/١- العوامل الوظيفية المحددة للابتكار:

يساهم التصميم الجيد للوظائف فى التأثير على دافعية الأفراد واتجاهاتهم نحو العمل (انظر على سبيل المثال، Hackman & Oldham, 1980).

فالوظائف المعقدة أو الدافعة للتحدى (مثال ذلك، الوظائف التى تتضمن مستويات عالية من الاستقلالية وتنوع الأنشطة والأهمية وذاتية التصرف والتغذية المرتدة) من المتوقع أن تؤدى إلى ارتفاع مستويات الدافعية والأداء الابتكارى للعاملين، وذلك عن الوظائف البسيطة أو الروتينية (Hackman & Oldham, 1980 ; Deci, et al., 1989) فعندما تكون الوظائف معقدة فإنها تجعل الأفراد متحمسين لأداء مهام عملهم وتحقيق الانجازات فى غياب القيود أو الرقابة الخارجية. فمستوى الاهتمام أو الحماس الناتج عن تصميم الوظيفة من المتوقع أن يؤدى إلى إفراز نواتج ابتكارية من خلال تشجيع العاملين على التركيز على أكثر من بعد للوظيفة وبشكل أنى بينما ربما تعرقل الوظائف البسيطة حدوث مثل هذا النوع من التركيز.

وتشير نتائج البحوث إلى أن الوظائف المعقدة لديها تأثير إيجابى وهام على مختلف النواتج المرتبطة بالعمل بصفة عامة (انظر على سبيل المثال، Hackman & Oldham, 1980) مثال ذلك الرضا عن العمل والأداء كما أشارت نتائج بعض الدراسات إلى وجود علاقة بين تعقد وظائف العاملين والأداء الإبداعى لهم (انظر على سبيل المثال Oldham & Cummings, 1996 ; Hatcher, Ross & Collins, 1989).

٣/٢/١- العوامل التنظيمية المحددة للابتكار:

سبق الإشارة إلى أن الدافعية الداخلية للفرد تؤثر على أدائه الابتكارى. لذا من المتوقع أن تؤثر خصائص البيئة التنظيمية التى يعمل بها الفرد على دافعيته للعمل. ومن ثم فإن البيئة التنظيمية الى تدعم أو تشجع الدافعية الداخلية لدى الأفراد ربما تؤدي إلى تحسين الأداء الإبداعي لهم فى حين أن خصائص البيئة التنظيمية التى تقيد إستمتاع الفرد بأداء عمله ربما تخفف من الأداء الإبداعي له (Amabile, 1983; Deci & Ryan, 1985) ويحدد (Ekvall, 1999) عدداً من الخصائص للمناخ الابتكارى وتلك الخصائص هى :

- شعور أعضاء المنظمة بالتحدي، فما يتعلق بالأهداف، العمليات، المهام . فالعمل له قيمة ومن المهم تطوير وبناء المنظمة.
- شعور أعضاء المنظمة بالحرية فى المبادرة وجمع المعلومات والتفاعل مع الآخرين داخل المنظمة وخارجها بدون التقيد بالقواعد الرسمية للاتصالات .
- هناك تدعيم للأفكار الجديدة والمبادرات بالتغيير. فالأفراد يستمعون لبعضهم البعض ويشجعون المبادرات.
- = يثق الأفراد فى بعضهم ويتخذون المبادرات بدون خوف من النقد فى حال الفشل.
- يوجد الكثير من المناقشات فى مناخ مفتوح وحر.
- لا يتم عرقلة المناقشات من خلال الصراعات الشخصية.
- تسود القيم المتعلقة بتحمل عدم التأكد ومن ثم يتوافر لدى الأفراد الاستعداد لتحمل المخاطر وإنتهاز الفرص الموجودة.

وفيما يلي عرض للعوامل التنظيمية للابتكار محل الدراسة :

- الدعم الاجتماعى من جانب أعضاء جماعة العمل :

يعد الابتكار - فى معظم الأحيان- نتاج للتفاعل بين أعضاء جماعة العمل (Agrell& Gustafson, 1994; Mumford& Gutafson, 1988) وتشير الكتابات إلى أن الاتصالات التى تحدث بين الأفراد فى شكل تبادل الأفكار والمعلومات تؤدي إلى زيادة مستوى الأداء

الابتكارى فى المنظمات (- Perry, 1988; Kanter, 2001; Gilson, 1996; Amabile , 1993; Woodman , et al., 2003; Smith & Shally, 2003) .

كما تشير نتائج بحوث (Monge, et al., 1992) إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية الاتصالات التى تحدث مع أفراد جماعة العمل وطرح الأفكار الابتكارية .

- السلوك التديعى للمشرفين :

يعد نمط الإشراف أحد المحددات الهامة للسلوك الإبداعى للأفراد فى المنظمات. فعندما يقوم المشرفون بتشجيع العاملين وإظهار اهتمامهم بمشاعر واحتياجات هؤلاء العاملين ، ويقومون بتزويدهم بمعلومات مرتدة إيجابية ويعملون على تطوير مهاراتهم من المتوقع أن تساهم تلك السلوكيات فى تدعيم شعور العاملين بقدراتهم الذاتية على التصرف والمبادأة مما يعمل على زيادة مستوى اهتمام العاملين بالعمل الذى يؤدونه ، الأمر الذى ينعكس فى تحسين السلوك الابتكارى لهم ، وعلى العكس من ذلك فإن المشرفين الذين يمارسون رقابة لصيقة على مرؤوسيههم ويتخذون القرارات بدون مشاركة العاملين ويزودون العاملين بالمعلومات بطريقة رقابية ويضغطون على العاملين من أجل أن يفكروا ويشعروا ويتصرفوا بطريقة معينة يعملون على تقليل مستويات الدافعية لدى هؤلاء العاملين ويصرفون تركيزهم واهتماماتهم بعيداً عن المهام المطلوب منهم تأديتها مما يؤدي إلى تقليل الأداء الابتكارى لدى هؤلاء العاملين (Oldham & Cummings, 1996; Shally & Gilson, 2004) هذا وقد توصل كل من (Stahl & Koser, 1978) إلى أن هناك علاقة ارتباط بين الناتج الإبداعى للعلماء فى مجال البحوث والتطوير ومستوى تعاطف المشرفين عليهم كما توصل (West, 1989) إلى وجود علاقة ارتباط إيجابى بين مستويات الإبداع لدى العلماء فى مجال الرعاية الصحية ومستوى الدعم الاجتماعى من جانب المشرفين عليهم كما أشارت نتائج دراسة (Scott & Bruce, 1999) إلى أن الأفراد الذين وصفوا علاقاتهم مع مشرفيهم بأنها جيدة (من ناحية الدعم والثقة) ثم وصفهم من جانب مشرفيهم بأنهم أكثر إبداعاً من غيرهم من الأفراد الآخرين .

كما وجد (Oldham & Cummings, 1996) أن القائد الداعم لمؤوسيه عمل على خلق بيئة عمل أفرزت الإبداع ووجدت (Tierney , et al., 1999) أن التفاعلات المفتوحة بين

المشرفين والعاملين والتي اتصفت بالتشجيع والتدعيم أدت إلى تحسين الأداء الإبداعي للعاملين.

درجة المشاركة في إتخاذ القرار :

تعتبر المشاركة فى عمليات إتخاذ القرار من المتغيرات الهامة فى التأثير على دافعية الأفراد للعمل ، فعلى سبيل المثال، توصل (Zuckerman, etal., 1978) إلى أنه عندما تم إعطاء الأفراد الخيار لتحديد نوعية المهام التى يرغبون فى تأديتها وحرية تحديد الوقت المخصص لأداء كل منها إزداد مستوى الدافعية لهؤلاء الأفراد عن الأفراد الآخرين الذين لم يعط نهم نفس الخيارات.

وأشارت نتائج دراسة (Andrews & Farris, 1967) إلى زيادة مستوى الأداء الإبداعي لمجموعة من العلماء عندما أعطاهم المشرفين عليهم درجة هامة من الحرية فى العمل وأتاحوا لهم فرص عديدة للتأثير على القرارات الهامة ، فمشاركة الرؤوسين فى إتخاذ القرارات تزيد من إلتزامهم بنواتج القرارات التى تم إتخاذها الأمر الذى ربما يدفعهم إلى إقتراح طرق جديدة لتحقيق تلك النواتج (West, 1990).

- التفاعل بين العوامل الشخصية والوظيفية والتنظيمية وأثره على السلوك الابتكارى للعاملين :

تشير الكتابات إلى أن السلوك الابتكارى للأفراد هو دالة فى التفاعل بين العوامل الشخصية والوظيفية والتنظيمية والاجتماعية (انظر على سبيل المثال ، Amabile, 1983 , Woodman , etal., 1993 ; 1987).

وفى دراسة أجراها كل من (Oldham & Cummings, 1996) تبين ارتفاع مستوى الأداء الابتكارى للأفراد عندما توافر لديهم مجموعة من الصفات الشخصية المرتبطة بالإبداع وكانوا يعملون فى وظائف معقدة ، واتصف نمط الإشراف عليهم بالتدعيم ، كما توصل (Axtell, etal., 2000) إلى زيادة مستوى تطبيق الأفكار الجديدة المقترحة من جانب العاملين عندما إزداد عدد الأفكار الجديدة المقترحة من جانبهم وارتفع مستوى الدعم الإدارى الموجه إلى هؤلاء العاملين .

الخلاصة :

تكشف المراجعة للدراسات السابقة فى مجال الإبداع والابتكار عن النتائج التالية :

- أن هناك نقصا واضحا فى الدراسات التطبيقية العربية التى تناولت ظاهرة الابتكار.
- أن الدراسات السابقة تناولت ظاهرة الابتكار لدى الأفراد من أكثر من منظور سواء على مستوى الفرد أو على مستوى الجماعة أو على مستوى التنظيم ، وقد أسفرت نتائج تلك الدراسات عن وجود عدد من التساؤلات البحثية التى تصدى لها هذا البحث كما سيتضح أدناه.

٢- مشكلة البحث :

فى ضوء ما تقدم من نتائج الدراسات السابقة وما تبين من النقص الواضح فى الدراسات العربية التى تناولت موضوع الابتكار فى المنظمات وانعكاس ذلك على عدم وضوح العوامل المحفزة أو المعوقة للابتكار فى المؤسسات العربية بصفة عامة وفى البنوك بصفة خاصة يمكن تحديد مشكلة البحث فى التساؤلات التالية :

- هل هناك ارتباط بين الخصائص الشخصية والسلوك الابتكارى للعاملين بالبنوك؟
- هل هناك ارتباط بين الخصائص الوظيفية والتنظيمية والسلوك الابتكارى للعاملين بالبنوك؟
- هل يعتبر السلوك الابتكارى للعاملين نتاج للتفاعل بين الخصائص الشخصية والوظيفية والتنظيمية ، وما هى أكثر العوامل تأثيراً فى السلوك الابتكارى للعاملين ؟

٣- أهداف البحث :

يهدف هذا البحث إلى :

- ١/٣- قياس مدى وجود ارتباط بين بعض الخصائص الشخصية للعاملين والسلوك الابتكارى لهم.
- ٢/٣- تحديد مدى وجود ارتباط بين خصائص الوظيفة والسلوك الابتكارى للعاملين .
- ٣/٣- تحديد مدى وجود ارتباط بين الخصائص التنظيمية محل الدراسة والسلوك الابتكارى للعاملين .

٤/٣- قياس أثر التفاعل بين الخصائص الشخصية للعاملين والخصائص الوظيفية والتنظيمية محل الدراسة على السلوك الابتكاري للعاملين بالبنوك.

٥/٣- تحديد العوامل الأكثر تأثيراً في السلوك الابتكاري للعاملين بالبنوك محل الدراسة.

٤- فروض البحث :

في ضوء مشكلة وأهداف البحث تتمثل فروض البحث في الفروض التالية :

١/٤- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية للعاملين (الجدارة، الشعور بالمسئولية ، النوع ، التعليم ، الخبرة) والسلوك الابتكاري للعاملين.

ويتفرع هذا الفرض إلى الفرضين التاليين :

١/١/٤- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية للعاملين (الجدارة، الشعور بالمسئولية ، النوع ، التعليم ، الخبرة) وتقديمهم للاقتراحات .

٢/١/٤- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية للعاملين (الجدارة، الشعور بالمسئولية ، النوع ، التعليم ، الخبرة) وتطبيق الاقتراحات المقدمة منهم.

٢/٢- توجد علاقة ارتباط إيجابية بين خصائص الوظيفة والسلوك الابتكاري للعاملين، ويتفرع هذا الفرض إلى الفرضين التاليين :

١/٢/٤- توجد علاقة ارتباط إيجابية بين خصائص الوظيفة وتقديم المقترحات من جانب العاملين .

٢/٢/٤- توجد علاقة ارتباط إيجابية بين خصائص الوظيفة وتطبيق الاقتراحات المقدمة من العاملين.

٣/٤- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الخصائص التنظيمية والسلوك الابتكاري للعاملين.

ويتفرع هذا الفرض إلى الفرضين التاليين :

١/٣/٤- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الخصائص التنظيمية (الدعم من جانب

المشرفين والزملاء ، درجة المشاركة فى اتخاذ القرارات) وتقديم الاقتراحات من جانب العاملين.

٢/٣/٤- توجد علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين الخصائص التنظيمية (الدعم من جانب المشرفين والزملاء ، درجة المشاركة فى اتخاذ القرارات) وتطبيق الاقتراحات المقدمة من العاملين .

٤/٤- يتأثر تطبيق المقترحات المقدمة من العاملين بالتفاعل بين عدد المقترحات المقدمة من هؤلاء العاملين وخصائصهم الشخصية والخصائص الوظيفية والتنظيمية محل الدراسة.

٥- أهمية البحث :

- تبرز أهمية هذا البحث من أنه يتناول أحد الموضوعات الهامة فى مجال الإدارة والتنظيم والتي يرى الكثير من الباحثين (انظر على سبيل المثال; Oldham & Cummings 1996; Drozin, et al., 1999; Shally & Gilson, 2004) أنه على الرغم من كثرة الدراسات النظرية التى تناولت موضوع الابتكار فما زالت هناك حاجة لإجراء المزيد من الدراسات التطبيقية للتعرف على الظروف التى تحفز على الابتكار أو تعوقه ، كما أن هناك نقصا واضحا فى الدراسات العربية التى تناولت هذا الموضوع على الرغم من أهميته.

- كما يستمد هذا البحث أهميته أيضا من الناحية التطبيقية حيث أن تحديد الظروف المشجعة على الأداء الابتكارى أو المعوقة له يمكن المسئولين فى البنوك محل الدراسة من التعامل مع تلك الظروف وبما يؤدي إلى تحسين الأداء الابتكارى للعاملين الأمر الذى يساهم فى تحسين كفاءة وفعالية الأداء بتلك البنوك .

٦- أسلوب البحث :

اعتمد البحث على أسلوبى الدراسة المكتبية والميدانية على النحو التالى :

١/٦- الدراسة المكتبية :

استهدفت الدراسة المكتبية الحصول على البيانات الثانوية اللازمة لتحقيق أهداف البحث

وتضمنت مايلى :

- مراجعة الدراسات السابقة فى مجال الإدارة والتنظيم بصفة عامة ، والابتكار والإبداع بصفة خاصة بهدف تحديد المفاهيم والتعاريف الإجرائية لمتغيرات الدراسة وإعداد المقاييس المستخدمة فى الدراسة الميدانية .

- بيانات عن إعداد العاملين بالبنوك محل الدراسة .

٢/٦- الدراسة الميدانية :

تحدد أبعاد هذه الدراسة على النحو التالى :

١/٢/٦- مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع البحث فى العاملين برطائف تنفيذية بالفروع المختلفة لبنكين من بنوك قطاع الأعمال العام التجارية وقد تم اختيار عينة عشوائية (متعددة المراحل) من هؤلاء العاملين حيث تم فى البداية اختيار خمسة محافظات تقع بها فروع تلك البنوك وتمثل حوالى ٢٥ ٪ من تلك الفروع ثم بعد ذلك اختيار عينة عشوائية من العاملين بفروع هذين البنكين وذلك بالاعتماد على سجلات العاملين بتلك الفروع.

حجم العينة :

تم تحديد حجم العينة بالاعتماد على جداول العينات حيث بلغ حجم مجتمع البحث ٢٣٠٠٠ مفردة ، وبالكشف فى جداول العينات عن هذا الحجم وعند حدود خطأ ٥ ٪ وجد أن حجم العينة الذى يقابل حجم مجتمع البحث هو ٣٨١ مفردة (انظر على سبيل المثال ، بازرعة، ١٩٩٠) ، وقد تم توزيع استمارات الاستبيان على فروع البنكين محل الدراسة أخذاً فى الاعتبار التفاوت النسبى فى حجم العاملين فى كلا البنكين وقد بلغت نسبة الردود حوالى ٦٢ ٪ من عدد الاستمارات التى تم توزيعها .

٢/٢/٦- متغيرات الدراسة والمقاييس المستخدمة :

تمثلت متغيرات الدراسة والمقاييس المستخدمة فيما يلى :

١/٢/٢/٦- السلوك الابتكارى للعاملين :

تم استخدام مقياسين مستقلين لقياس السلوك الابتكارى للعاملين هما تقديم الاقتراحات

وتطبيق الاقتراحات وقد اعتمد الباحث فى بنائه لهذين المقياسين على المقاييس المستخدمة فى دراسات كل من (Axtell, etal.,2000; Clegg, etal.,2002) وذلك على النحو التالى :

(١) تقديم الاقتراحات :

يتكون هذا المقياس من ستة بنود حيث تم سؤال مفردات عينة البحث عن مدى تكرار قيامهم بتقديم أفكار أو مقترحات لتطوير الجوانب المختلفة للعمل وهى الأهداف والإجراءات والنماذج ، والأساليب والأدوات الفنية والتكنولوجية ، والعلاقات الوظيفية والتنظيمية ، ونوعية أو جودة الخدمة المقدمة للعملاء .

(٢) تطبيق الاقتراحات :

يغضى هذا المقياس نفس الجوانب السابق ذكرها فى (تقديم الاقتراحات) ولكن تم سؤال مفردات عينة الدراسة عن مدى تطبيق تلك الاقتراحات .

وقد بلغت معاملات ألفا لهذين المقياسين (.٨٧ ، .٨٣) على التوالى .

٢/٢/٢/٦- المتغيرات الشخصية :

تمثلت المتغيرات الشخصية فى النوع ، ومستوى التعليم ، ومدة الخبرة ، والجدارة الذاتية والشعور بالمسئولية عن حل مشكلات العمل وفيما يتعلق بالمتغيرين الآخرين فقد تم قياسها على النحو التالى :

(١) الجدارة الذاتية :

يتكون مقياس الجدارة الذاتية من ثلاث عبارات تعكس مدى ثقة الفرد فى مهاراته وقدراته على أداء مهام عمله فى حالة حدوث تغييرات فى متطلبات وظيفته واعتمد الباحث فى بنائه لهذا المقياس على الدراسات السابقة فى هذا الشأن (انظر على سبيل المثال، Parker, 1998) ، وقد بلغ معامل ألفا لهذا المقياس ٠.٧٣ .

(٢) الشعور بالمسئولية عن حل مشكلات العمل :

يتكون هذا المقياس من أربع عبارات تعكس مدى اهتمام الفرد بمعالجة المشكلات التى

تحدث في العمل وشعوره بالمستولية الشخصية عن حلها ، واعتمد الباحث في بنائه لهذا المقياس على دراسة (Parker, et al., 1997b) وبلغ معامل ألفا لهذا المقياس ٠٠ . ٦٩ .
٣/٢/٢/٦ - خصائص الوظيفة :

تم بناء مقياس خصائص الوظيفة اعتماداً على دراسات (Hackman & Oldham, 1975, 1980) ويتكون هذا المقياس من اثني عشر عبارة تغطي عدد من الأبعاد المتعلقة الوظيفة وهي الأهمية والاستقلالية ، وتعدد المهام والمعلومات المرتدة . وبلغ معامل ألفا لهذا المقياس ٠٠ . ٨٨ .
٤/٢/٢/٦ - المتغيرات التنظيمية :

تتمثل المتغيرات التنظيمية محل الدراسة في السلوك التدميمي من جانب المشرفين ، والسلوك التدميمي من جانب الزملاء ، ودرجة المشاركة في اتخاذ القرارات .
(١) السلوك التدميمي من جانب المشرفين :

تم بناء هذا المقياس اعتماداً على دراسات كل من (Parker, et al., 1998 ; Oldham & Cummings , 1996) ويتكون من أربع عبارات تغطي مدى إدراك العاملين للرعاية والاهتمام والتشجيع والتقدير من جانب الرؤساء ، وقد بلغ معامل ألفا لهذا المقياس ٠٠ . ٦٣ .
(٢) السلوك التدميمي من جانب الزملاء :

يتألف هذا المقياس من أربع عبارات تعكس مدى إدراك العاملين للتشجيع وحصولهم على العون من زملائهم بالإضافة إلى التقدير والاستحسان ، وتم بناء هذا المقياس اعتماداً على دراسات (Brass & Burkhardt, 1993) ، وبلغ معامل ألفا لهذا المقياس ٠٠ . ٧٤ .
(٣) درجة المشاركة في اتخاذ القرارات :

يتكون هذا المقياس من أربع عبارات تعكس مدى إدراك العاملين لدرجة المشاركة في عملية اتخاذ القرارات ، وتم الاعتماد على دراسات (Parker, et al., 1997a; Axtell, et al., 2000) في بناء هذا المقياس وبلغ معامل ألفا لهذا المقياس ٠٠ . ٦٧ .

هذا وقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت للموافقة / عدم الموافقة الذي يتراوح بين موافق جداً (٥) وغير مرافق على الاطلاق (١) لقياس المتغيرات الشخصية والوظيفية والتنظيمية محل الدراسة.

٢/٢/٦- الأساليب الإحصائية المستخدمة :

اعتمد الباحث على عدد من الأساليب الإحصائية وذلك من خلال الحزمة الاحصائية SPSS وتلك الأساليب هي :

- معامل ألفا - كرونباخ لحساب درجة ثابت المقاييس المستخدمة في الدراسة.

- معاملات الارتباط البسيط (بيرسون).

- نموذج الانحدار المتعدد من خلال استخدام طريقة Stepwise.

ثانياً: نتائج الدراسة الميدانية :

يتناول هذا الجزء نتائج اختبار فروض البحث على النحو التالي :

(١) نتائج اختبار الفرض الأول للبحث :

تشير نتائج تحليل البيانات باستخدام معامل ارتباط بيرسون كما هو موضح بالجدول رقم (١) إلى وجود علاقات ارتباط إيجابية وذات دلالة إحصائية بين كل من الجدارة الذاتية وشعور الفرد بالمسئولية عن حل المشكلات المرتبطة بالعمل وتقديم الاقتراحات. وبلغت قوة الارتباط (٤٢٪ و ٣١٪) لكل منهما على التوالي. وتتفق تلك النتائج مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة (انظر على سبيل المثال ، Clegg, et al., 2002 ; Axtell, et al., 2000) من أن ارتفاع مستوى إدراك الفرد بجدارته الذاتية وثقته في امكانياته ومهاراته خاصة فيما يتعلق بالقدرة على التعامل مع التغيير يرتبط إيجابيا بعدد الاقتراحات أو الأفكار الجديدة التي يتم طرحها كما أن شعور الفرد بالمسئولية الشخصية عن حل المشكلات التي تنشأ في العمل تزيد من إنغماسه في العمل مما يدفعه للبحث عن الحلول أو البدائل الابتكارية لحل المشكلات التي تواجهه والعمل على تطوير الأساليب أو الإجراءات المتبعة في تقديم الخدمة أو العمل على تحسين مستوى ونوعية الخدمة المقدمة للعملاء.

جدول رقم (١)
مصنوفة الأرتباط بين المتغيرات محل الدراسة

المتغيرات	تقديم الاقترحات	تطبيق الاقترحات	النوع	التعليم	مدة الخدمة	البلد	المستوية	الدم من جانب الزملاء	الدم من جانب الزملاء	درجة الشاركة	خصائص الوظيفة
تقديم الاقترحات	١	٠.٧٤٣**	٠.١٦٤*	٠.٠٠٨	٠.٢١٢**	٠.٤٢١**	٠.٣٠٧**	٠.٠٩٩	٠.٢٨٥**	٠.٤٩٤**	٠.٧١٤**
تطبيق الاقترحات		٠.٠٠٠	٠.٠١٧	٠.٩٠٨	٠.٠٠٢	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.١٥٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠
النوع		١	٠.١٦٢*	٠.١٤٤*	٠.١٩٣**	٠.٤٠٥**	٠.٢٨٩**	٠.٠١٤	٠.٣٤٤**	٠.٥٦٥**	٠.٦٥٨**
التعليم			٠.٠١٨	٠.٢٢٨**	٠.٠٠٥	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠١٤	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠
مدة الخدمة			١	٠.٠٧١	٠.٠٣٤	٠.١٢٥	٠.٠٨٤	٠.١٠٨	٠.١٤١*	٠.٠٥٣	٠.١٢٥
البلد				٠.٠٠١	٠.٠٣٤	٠.٠٦٩	٠.١٢٦	٠.١١٧	٠.٠٤٥	٠.٤٤٥	٠.٠٦٩
المستوية					٠.١٩٩*	٠.٠٨٦	٠.٠٤٠	٠.٠٥١	٠.٠٣٤	٠.١٢٣	٠.٠٩٤
الدم من جانب الزملاء					٠.٠٠٢	٠.٠١٣	٠.٠٥١٧	٠.٤١٦	٠.١٢١	٠.٠٧٥	٠.١٧٤
الدم من جانب الزملاء					١	٠.١٣٩*	٠.١٤٣*	٠.١٦٧*	٠.٠٣١	٠.١٥٠*	٠.٠٣٠٦**
درجة الشاركة					٠.٤٤	٠.١٣٩*	٠.٢٠٢**	٠.١٦٣*	٠.٠١٥	٠.٠٢٩	٠.٠٤٣١**
خصائص الوظيفة							١	٠.٠١٨	٠.٠٠٢	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠
الدم من جانب الزملاء								٠.٠١٢	٠.٠٧٦**	٠.٠٥٢٥**	٠.١٣٢
الدم من جانب الزملاء								٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٥٥
درجة الشاركة								١	٠.٣٥٤**	٠.٣٥٤**	٠.٣٤٦**
خصائص الوظيفة											٠.٠٠٠
الدم من جانب الزملاء											٠.٠٠٠
الدم من جانب الزملاء											٠.٠٠٠
درجة الشاركة											٠.٠٠٠
خصائص الوظيفة											٠.٠٠٠

** تشير إلى أن مستوى المعنوية ٠.٠١
* تشير إلى أن مستوى المعنوية ٠.٠٥

وتشير نتائج تحليل البيانات بالجدول السابق أيضا إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين مدة الخدمة وتقديم الاقتراحات حيث يزداد عدد الاقتراحات المقدمة بزيادة مدة خدمة العاملين وربما يرجع ذلك إلى أن زيادة معرفة الفرد بعمله وشعوره بالألفة نحوه يؤديان إلى زيادة مستوى الإبداع لديه (Weisberg, 1999). كما تشير نتائج تحليل البيانات بالجدول السابق أيضا إلى وجود علاقة ارتباط سلبية بين النوع وتقديم الاقتراحات ، حيث يزداد تقديم الاقتراحات من جانب الرجال عن النساء ، وبما يرجع ذلك إلى تعدد الأدوار المطلوبة من المرأة وتعارضها في بعض الأحيان الأمر الذي قد يصرف ذهنها عن التركيز في التفكير فيما تؤديه من مهام ويقلل من مستوى الإبداع لديها .

وتشير نتائج تحليل البيانات بالجدول السابق أيضا إلى وجود علاقة ارتباط غير ذات دلالة إحصائية بين مستوى التعليم وتقديم الاقتراحات .

ويتضح من الجدول السابق أيضا أن هناك علاقات ارتباط إيجابية بين الجدارة الذاتية والشعور بالمسئولية عن مشكلات العمل ، وتطبيق الاقتراحات وبلغت قوة الارتباط حوالى (٤١٪ و ٢٩٪) على التوالي ، كما اتضح أيضا وجود علاقة ارتباط سلبية بين نوع العاملين وتطبيق الاقتراحات ويعنى ذلك زيادة تطبيق الاقتراحات المقدمة من الذكور عن الاناث ، بينما توجد علاقات ارتباط إيجابية بين كل من مستوى التعليم ومدة الخدمة وتطبيق المقترحات ، حيث يزداد تطبيق المقترحات من الأفراد الأعلى فى مستوى التعليم والأطول فى مدة الخدمة وربما يرجع ذلك إلى أن زيادة مستويات التعليم ومستويات الخبرة لدى العاملين تجعلهم يتقدمون بأفكار أكثر فائدة للعمل وأكثر قابلية للتنفيذ .

وتشير النتائج أعلاه (فى عمومها) إلى صحة الفرض الأول للبحث ومفاده

(١ / ٤) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية للعاملين (الجدارة ، الشعور بالمسئولية ، النوع ، التعليم ، الخبرة) والسلوك الابتكارى للعاملين .

(١ / ١ / ٤) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية للعاملين (الجدارة ، الشعور بالمسئولية ، النوع ، التعليم ، الخبرة) وتقديمهم للاقتراحات .

(٢ / ١ / ٤) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الشخصية للعاملين (الجدارة ، الشعور بالمسئولية ، النوع ، التعليم ، الخبرة) وتطبيق الاقتراحات المقدمة منهم .

(٢) نتائج اختبار الفرض الثاني للبحث :

تشير نتائج تحليل البيانات بالجدول رقم (١) إلى وجود علاقات ارتباط إيجابية وقوية بين خصائص الوظيفة وتقديم الاقتراحات وتطبيقها ، وبلغت قوة الارتباط (٧١٪) و (٦٦٪) على التوالي ، وتتفق تلك النتائج مع نتائج الدراسات السابقة (انظر على سبيل المثال Oldham & Cumming, 1996 ; Axtell , et al., 2000) فكلما زاد تعقد الوظيفة أو ثرائها كلما أدى ذلك لزيادة تركيز الفرد على أكثر من بعد لوظيفته في آن واحد وكلما ساهم ذلك في زيادة مستويات الإبداع والابتكار لدى العاملين.

ويشير ذلك إلى صحة الفرض الثاني للبحث ومفاده

(٢/٤) توجد علاقة ارتباط إيجابية بين خصائص الوظيفة والسلوك الابتكاري للعاملين.

(١/٢/٤) توجد علاقة ارتباط إيجابية بين خصائص الوظيفة وتقديم المقترحات من جانب العاملين.

(٢/٢/٤) توجد علاقة ارتباط إيجابية خصائص الوظيفة وتطبيق الاقتراحات المقدمة من العاملين.

(٣) نتائج اختبار الفرض الثالث للبحث :

تشير نتائج تحليل البيانات كما هو موضح بالجدول رقم (١) إلى وجود علاقات ارتباط إيجابية بين السلوك التدعيى للرؤساء ودرجة المشاركة فى اتخاذ القرارات وتقديم الاقتراحات، وبلغت قوة الارتباط (٢٩٪ و ٤٩٪) على التوالي ، ويؤكد ذلك صحة ما توصلت إليه الدراسات (انظر على سبيل المثال Axtell , et al., 2000; Clegg, et al., 2002) من أنه كلما زاد مستوى الدعم الاجتماعى الذى يتلقاه الفرد من رؤسائه ، سواء كان ذلك فى شكل إظهار الرعاية والاهتمام بالفرد أو التعبير عن التقدير والاستحسان للجهود التى يبذلها فى العمل ، يزيد من دافعية الفرد إلى العمل مما يدفعه إلى تقديم الأفكار الإبداعية كما أن زيادة المساحة التى يمنحها الرؤساء لمؤسسيهم للمشاركة فى القرارات المتعلقة بالعمل والمؤثرة عليهم تزيد أيضا من مستوى الإبداع لدى هؤلاء الرؤوسين وتشير البيانات بالجدول السابق أيضا إلى وجود علاقة غير ذات دلالة احصائية بين مستوى الدعم الذى يتلقاه الفرد من زملائه وتقديم الاقتراحات . وأشارت أيضا النتائج إلى أن هناك علاقات ارتباط إيجابية بين السلوك التدعيى للرؤساء ودرجة المشاركة فى اتخاذ القرارات والسلوك التدعيى

لزملاء العمل وتطبيق الاقتراحات المقدمة . وبلغت قوة الارتباط (٣٤٪ ، ٥٧٪ ، ١٧٪) على التوالي .

وتشير النتائج أعلاه (فى عمومها) إلى ثبوت صحة الفرض الثالث للبحث ومفاده (٣/٤) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الخصائص التنظيمية والسلوك الابتكارى للعاملين.

(١/٣/٤) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الخصائص التنظيمية (الدعم من جانب المشرفين والزملاء درجة المشاركة فى اتخاذ القرارات) وتقديم الاقتراحات من جانب العاملين.

(٢/٣/٤) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الخصائص التنظيمية (الدعم من جانب المشرفين والزملاء درجة المشاركة فى اتخاذ القرارات) وتطبيق الاقتراحات المقدمة من العاملين.

(٤) نتائج اختبار الفرض الرابع للبحث :

تشير نتائج تحليل البيانات باستخدام نموذج الانحدار المتعدد من خلال طريقة (Stepwise) كما هو موضح فى الجدول رقم (٢) إلى معنوية نموذج الانحدار المتعدد وأن تطبيق المقترحات هو نتاج للتفاعل بين عدد المقترحات المقدمة والمتغيرات الشخصية والتنظيمية وقد بلغت قوة الارتباط المتعدد ٧٩٪ ومعامل التحديد حوالى ٦٣٪ .

جدول رقم (٢)

الانحدار المتعدد بين تطبيق الاقتراحات والمتغيرات محل الدراسة

المعنوية	قيمة F	درجات الحرية	الخطأ المعيارى	معامل التحديد (المعدل)	R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط المتعدد
٠,٠٠٠٠	٨٧,٧٧٨	٤	٣,٩١٧	٠,٦٢٢	٠,٦٢٩	٠,٧٩٣

وتشير نتائج تحليل البيانات بالجدول رقم (٣) إلى أن المتغيرات التي دخلت بالفعل نموذج الانحدار المتعدد هي تقديم الاقتراحات ودرجة المشاركة في إتخاذ القرارات والنوع ومستوى التعليم . ويعنى ذلك أن تلك المتغيرات هي التي تفسر التباين فى السلوك الابتكارى للعاملين فكلما زادت الاقتراحات المقدمة من جانب العاملين من الذكور والذين لديهم مستويات أعلى من التعليم وزادت درجة المشاركة فى إتخاذ القرارات كلما أدى ذلك زيادة تطبيق تلك الاقتراحات .

جدول رقم (٣)

معاملات بيتا للمتغيرات الداخلة فى نموذج الانحدار المتعدد

المتغيرات	قيمة B	الخطأ المعياري	قيمة T	المعنوية
الثابت	٤ ٨٩٨	١.٩٨٢	٢.٤٧١	٠.٠١٤
تقديم الاقتراحات	٠.٦٣١	٠.٠٥٣	١١.٩٩٧	٠.٠٠٠
درجة المشاركة فى	٠.٦٥٩	٠.١٢٧	٥.١٨٦	٠.٠٠٠
اتخاذ القرارات	١.٣٩٩	٠.٤٣٠	٣.٢٥٤	٠.٠٠١
مستوى التعليم	١.٧٨٨-	٠.٦٨٥	٠.١١٠-	٠.٠١٤
النوع				

وتتفق تلك النتيجة فى عمومها ، مع ما توصلت إليه الدراسات التي أجريت فى هذا المجال والتي تبنت المدخل التفاعلى (انظر على سبيل المثال Oldham & Cummings, 1996; Axtell, et al., 2000) وتشير النتائج أعلاه - فى عمومها - إلى ثبوت صحة الفرض الرابع للبحث ومفاده

- يتأثر تطبيق المقترحات المقدمة من العاملين بالتفاعل بين عدد المقترحات المقدمة من هؤلاء العاملين وخصائصهم الشخصية والخصائص الوظيفية والتنظيمية.

ثالثا: ملخص النتائج والتوصيات

استهدف هذا البحث قياس مدى وجود علاقات ارتباطية بين السلوك الابتكارى للعاملين وبعض الخصائص الشخصية والوظيفية والتنظيمية ، وتحديد أثر التفاعل بين هذه المتغيرات فى تحديد مستوى الابتكار لدى الأفراد . ولتحقيق أهداف البحث قام البحث بمراجعة الدراسات السابقة فى هذا المجال وأعد قائمة استبيان تم توجيهها إلى عينة من العاملين بوظائف تنفيذية فى الفروع المختلفة لبنكين من بنوك القطاع الأعمال العام التجارية ، وقد إستعان الباحث بعدد من الأساليب الاحصائية لاختبار مدى صحة فروض البحث منها تحليل الارتباط البسيط ونموذج الانحدار المتعدد وقد أسفر تحليل البيانات عن النتائج التالية :

- تبين وجود علاقات ارتباط إيجابية بين كل من إدراك العاملين لجدارتهم وشعورهم بالمسئولية نحو حل مشكلات العمل والسلوك الابتكارى للعاملين ممثلا فى تقديم الاقتراحات وتطبيقها.

- توجد علاقة إرتباط إيجابية بين مدة الخدمة والسلوك الابتكارى للعاملين فكلما زادت خبرة الفرد بالعمل كلما أدى ذلك طرح المزيد من الأفكار الابتكارية وزاد مستوى تطبيقها .

- يميل الذكور إلى طرح أو تقديم الأفكار الجديدة بدرجة أكبر من النساء كما يزيد تطبيق المقترحات المقدمة من الذكور بالمقارنة بالنساء .

- إتضح وجود علاقة ارتباط إيجابية وقوية بين خصائص الوظيفة والسلوك الابتكارى للعاملين، فكلما ازداد تعقد أو ثراء الوظيفة كلما أدى ذلك إلى زيادة الأفكار الجديدة التى يطرحها العاملون وزاد مستوى تطبيقها .

- توجد علاقات ارتباط إيجابية بين السلوك الابتكارى للعاملين وكل من السلوك التدعى من جانب المشرفين والزملاء وكذلك درجة المشاركة فى اتخاذ القرارات .

- تبين أن السلوك الابتكارى للعاملين هو نتاج للتفاعل بين كل من الخصائص الشخصية والتنظيمية حيث توصلت الدراسة إلى معنوية نموذج الانحدار المتعدد، وأن تطبيق الاقتراحات يتحدد بدرجة كبيرة بعدد المقترحات المقدمة من العاملين ونوع ومستوى تعليم هؤلاء العاملين ودرجة المشاركة فى اتخاذ القرارات ، وتتفق تلك النتيجة فى عمومها مع المدخل التفاعلى فى تفسير ظاهرة الابتكار فى المنظمات .

فى ضوء ما تقدم من نتائج انتهى البحث إلى عدد من التوصيات هى :

١- يعد الابتكار سلاحا تنافسيا يمكن للبنوك استخدامه لتحقيق القدرة التنافسية فى ظل المتغيرات البيئية الحالية ، ومن ثم يجب على المسئولين فى البنوك العمل على تدعيم الأداء الابتكارى للعاملين من خلال :

(١) تهيئة المناخ الابتكارى الذى يحفز العاملين على الإبداع والابتكار وذلك من خلال :

- زيادة درجات المشاركة فى القرارات من جانب العاملين .

- حث المديرين على إتباع النمط التديعى للقيادة .

- العمل على تدعيم العلاقات بين أعضاء جماعات العمل .

(٢) زيادة مستوى الدافعية الداخلية للأفراد من خلال التصميم الجيد للوظائف .

(٣) العمل على تدعيم شعور العاملين بالجدارة والمواطنة .

(٤) دراسة الأسباب التى تقلل من الأداء الابتكارى للنساء بالمقارنة بالذكور والعمل على تحسين الأداء الابتكارى للنساء .

٢- وأخيرا ، وفى ضوء ما توصل إليه الباحث من وجود فجوة فى الأبحاث الميدانية العربية فى مجال الإبداع والابتكار يوصى الباحث بأجراء المزيد من الدراسات الميدانية ومن النقاط البحثية المقترحة فى هذا الصدد :

- تناول نفس المتغيرات التى تناولها هذا البحث مع إستخدام مؤشرات أخرى لقياس السلوك الابتكارى ومع التطبيق على منظمات أخرى .

- اختبار العلاقة بين بعض الخصائص الشخصية الأخرى مثل القدرة على تحمل المخاطر أو أنماط التفكير والأداء الابتكارى للعاملين .

- دراسة تأثير نمط القيادة التحولى على الأداء الإبداعى والابتكارى للمنظمات .

- دراسة العوامل التى تؤثر على الابتكار على مستوى جماعة العمل .

المراجع

أولاً: المراجع العربية :

- ١- بازرعة ، محمود ، "بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية" ، الطبعة العاشرة ، القاهرة ، دار النهضة العربية ، ١٩٩٠ .
- ٢- حسن ، راوية ، "السلوك فى المنظمات" ، الأسكندرية ، الدار الجامعية ، ٢٠٠٠ .
- ٣- عيسى ، صديق محمد ، وآخرون ، "المدير وتنمية سلوك العاملين" ، الأسكندرية الدار الجامعية ، ٢٠٠٢ .

ثانياً: المراجع الاجنبية :

- 1- Agrell , A., & Gustafson, R. , " The Team Inventory (ICI) and Group Innovation : A Psychometric Test on A Swedish Sample of Work Groups" , *Journal of Occupational and Organizational Psychology* , 1994, 67, 143 - 157 .
- 2- Amabile , T., "A Model of Creativity and Innovation in Organizations" . In Staw B.M. & Cummings L.L. ,(Eds) , *Research in Organizational Behavior*, 1988, 10, 123 - 167 , Greenwich, CT: JAI Press.
- 3- Amabile , T., " *Creativity in Context*" , West view press, Boulder, Co., 1996 .
- 4- Amabile , T., & Grysiewicz, S., "Creativity in The R & D Laboratory", *Technical Report*, 1987, 30, Greensboro, NC : Center for Creative Leadership .
- 5- Amabile , T., " *The Social Psychology of Creativity*" , New York: Springer - Verlag , 1983 .
- 6- Andrews , F., & Farris, G., " Supervisory Practices and Innovation in Scientific teams", *Personnel Psychology*, 1967, 20, 497 - 516.
- 7- Axtell , C., Holman, D, Unsworth, K., & Waterson, P. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2000, 73, 3, 263 - 285 .
- 8- Bandura, A., " Self - efficacy : Toward a Unifying Theory of Behavioral Change", *Psychological Review*, 1977, 84, 191 - 215 .
- 9- Barron, F., & Harrington, D., "Creativity, Intelligence and Personality" . In Rosenweig, M, & Porter. L, (Eds), *Annul Review of Psychology*, 1981, 32, 439 - 476, Palo Alto, CA : Annual Reviews Press .

- 10- Barron , F., “ The disposition Toward Originality “ , *Journal of Abnormal and social Psychology* , 1955, 15, 478 - 485 .
- 11- Brass,D., & Burkhardt , M., “ Potential Power and Power Use : An Investigation of Structure and Behavior” , *Academy of Management Journal* , 1993, 36 , 441 - 470 .
- 12- Chambers, J., “ Relating Personality and Biographical Factors to Scientific Creativity, *Psychological Monographs*, 1964, 78, 584 - 598.
- 13- Clegg, C., Unsworth , K., Epiritropaki , O., & Parker, G., “Implicating Turst in The Innovation Process “, *Journal of Occupational & Organizational Psychology* , 2002, 75, 4 , 409 - 423 .
- 14- Deci, E., Connell , J., & Ryan, R., “Self - determination in A Work Organization”, *Journal of Applied Psychology*, 1989, 74, 580 , 590 .
- 15- Deci, E., & Ryan, R., “ *Intrinsic Motivation and Self - determination in Human Behavior*”, New York : Plenum Press, 1985 .
- 16- Drazin, R., Glynn, M., & Kazanjian , R., “ Multilevel Theorizing about Creativity in Organizations : A Sensemaking Prespective”, *Academy of Management Review* , 1999, 24, 2 , 286 - 307 .
- 17- Ekvall, G., & Ryhammar, L., “ The Creative Climate: Its Determinants and Effects at A Swedish University “, *Creativity Research Journal*, 1999, 12, 4, 303 - 310 .
- 18- Gilson , L., “ Diversity , Dissimilarity and Creativity : Does Group Composition or Being Different Enhance or Hinder Creative Performance” , *Academy of Management Meetings*, Wshahington, DC, 2001 .
- 19- Gist, M., “Self -efficacy: Implications for Organizational Behavior and Human Resource Management” , *Academy of Management Review* , 1987, 12, 472 - 485 .
- 20- Goldsmith , R., “ Convergant Validity of Four Innovativeness Scales” , *Educational and Psychological Measurement* , 1986, 48, 1 - 87 .
- 21- Hackman , J. & Oldham , G., “ Development of The Job diagnostic Survey”, *Journal of Applied Psychology*, 1975, 60, 159 - 170 .
- 22- Hachman, J., & Oldham , G., “ *Work Redesign , Reading*” , MA: Addison - Wesley , 1980 .

- 23- Hatcher, L, Ross, T., & Collins , D., “ Prosocial Behavior, Job Complexity and Suggestion Contribution Under Gainsharing Plans”, *Journal of Applied Behavioral Science*, 1989, 25, 231 - 248 .
- 24- Hurt, H., Joseph, K., & Cook , C., “ Scales for The Measurement of Innovativeness”, *Human Communication Research*, 1977, 4, 58 - 65 .
- 25- Kanter, R., “ When A Thousand Flowers Bloom : Structural , Collective, and Social Competition for Innovation in Organizations”, In. Staw, B., & Cummings , L., (Eds) , *Research in organizational Behavior* , 1988, 10 , JAI, Press , Greenwich, Ct, pp. 169 - 211.
- 26- Kleysen, R., & Street, C., “Toward A Multi - dimensional Measure of Individual Innovative Behavior “, *Journal of Intellectual Capital* , 2001, 2, 3, 284 - 296 .
- 27- Koestner, R., Ryan, R., Bernieri, F., & Holt, K., “ Setting Limits on Children’s Behavior : The Differential Effects of Controlling Vs. Information and Creativity”, *Journal of Personality*, 1984, 52, 233 - 248 .
- 28- Mackinnon, D., “ Personality and The Realization of Creative Potential”, *American Psychologist* , 1965, 20 , 273 - 281 .
- 29- Monge , P., Cozzens , M., & Contractor, N., “ Communication and Motivational Predictors of The Dynamics of Organizational Innovation”, *Organization Science*, 1992, 3, 250 - 274 .
- 30- Morrison, E. & Phelps, C., “ Taking Charge at Work , Extrarole Efforts to Initiate Workplace change”, *Academy of Management Journal*, 1999, 42, 607 - 634 .
- 31- Mumford , M., & Gustafson, S., “ Creativity Syndrome Integration, Application and Innovation” , *Psychological Bulletin*, 1988, 103, 27 - 43 .
- 32- Oldham , G., & Cummings , A., “ Employee Creativity : Personal and Contextual Factors at Work”, *Academy of Management Journal* , 1996, 39, 3, 607 - 627 .
- 33- Parker , S. , Chmiel , N., & Wall, T., “ Work Characteristics and Employee Wellbing Within A Context of Strategic Downsizing” , *Journal of Occupational Health Psychology* , 1997a, 2, 289 - 303 .

- 34- Parker , S., " Enhancing Role Breadth Self - efficacy : The Role of Job Enrichment and other Organizational Interventions", *Journal of Applied Psychology*, 1998, 83 , 835- 852 .
- 35- Parker , S., Wall, T., & Jakson, , P., " That's not My Job Developing Flexible Emplpyee Work Orientations", *Academy of Management Journal* , 1997b, 40 , 899 - 929 .
- 36- Perry - Simth , J., & Shally , C., " The Social Side of Creativity : A Static and Dynamic Social Network Perspective", *Academy of Management Review* , 2003, 28, 89 - 106 .
- 37- Scott, S., & Bruce, R., " Determinants of Innovative Behavior : A Path Model of Innovation in The workplace" , *Academy of Management Journal* , 1994, 37, 580 - 607 .
- 38- Shalley,C.,&Gilson, L., "What Leaders Need to Know : A Review of Social and Contextual Factors that Can Foster or Hinder Creativity", *The Leadership Quarterly*,15,1,2004,33- 53.
- 39- Stahl, M., & Koser, "Weighted Productivity in R & D: Some Associated Individual and Organizational Variiabies" *IEEE Transaction on Engineering Management* , 1978 , 25, 20 -24.
- 40- Stow, B., " An Evolutionary Approach to Creativity and Innovation", In West, M., & Farr, J., (Eds), *Innovation and Creativity at Work*, 1990, 287- 308, Chichester, UK : Wiley.
- 41- Tierney, P., " The Contribution of Leadership, Supportive Environment And Individual Attributes to Creative Performance", *Unpublished Doctoral Dissortation*, Department of Management , University of Cincinnati, OH, 1992.
- 42- Tierney, P., " The Influence of Cognitive Climate on Job Satisfaction and Creative Efficacy", *Journal of Social Behavior & Personality*, 1997, 12, 4, 831 - 848 .
- 43- Unsworth , K., & West, M., " Employee Innovation : Generation , Implementation or Both ?" *In International work Psychology Conference*, University of Sheffield, Institute of Work Psychology, 1998 .

- 44- Van de Ven, A., Angle, H., & Poole, M., (Eds), "*Research on The Management of Innovation : The Minnesota Studies*", New York: Harper & Row, 1989 .
- 45- Walf, R., Organizational Innovation : Review, Critique and Suggested Reseach Directions", *Journal of Management studies*, 1994, 13, 405 - 431 .
- 46- Weisberg , K. " Creativity and Knowledge : A Challenge to Theories" . In Sternberg, R., (Eds), *Handbook of Creativity*, Cambridge, UK : University Press, 1999, 226 - 250 .
- 47- West, M., & Farr, J., "Innovation at Work : Psychological Perspectives , *Social Behaviour*, 1989, 4, 15 - 30 .
- 48- West , M., "Innovation amongst Health Care Professionals", *Social Behavior*, 1989, 4, 173 - 184 .
- 49- West , M., " The Social Psychology of Innovation in groups" . In West, M & Farr , J., (Eds) , *Innovation and Creativity at Work: Psychological and Organizational Strategies*, Chichester : Willy , 1990.
- 50- Woodman, R., Sowyer, J., & Griffin, R., " Toward A Theory of Organizational Creativity", *Academy of Management Review* , 1993, 18, 293 - 321 .
- 51- Zuckerman , M., Porac, J., Lathin , D., Smith , R.,& Deci, E., "On The Importance of Self - determination of Intrinsically Motivated Behavior," *Personality and Social Psychology Bulletin*, 1978, 4, 443 - 446 .