

أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري دراسة تطبيقية على مجمع الملك فيصل الطبي بالطائف

الباحث الرئيسي:

احمد بن عبد الله مسفر الشهري مركز صحي جنوب الجنوبية بالطائف- سيف بن عبد الله صالح الزهراني مجمع الملك فيصل الطبي بالطائف- فايز بن ظافر علي الشهري مجمع الملك فيصل الطبي بالطائف- حسن بن عبد الله صالح الزهراني مستشفى قلوثة العام- مصلح بن عبد الله مصلح الشهري مستشفى الثغر العام بجده

ملخص البحث

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور بيئة العمل بأبعادها (الهيكل التنظيمي، والأنظمة والتعليمات، والتدريب، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والحوافز والمكافآت، والتكنولوجيا، وظروف العمل) على الإبداع الإداري ببعديه (السلوك الابداعي – القدرات الابداعية). دراسة تطبيقية على مجمع الملك فيصل الطبي بالطائف، تهدف الى تحديد مستوى أهمية بيئة العمل، وتحديد مستوى الإبداع الإداري، وتحديد أثر عوامل بيئة العمل على الإبداع الإداري بمجمع الملك فيصل الطبي بالطائف ، ولتحقيق اهداف الدراسة استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع استبانة على عينة طبقية مقدارها (40) من مجتمع الدراسة، وظهرت نتائج الدراسة الى أنه تؤدي الأنظمة والتعليمات في المنظمة إلى تسهيل إنجاز العمل، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود الأنظمة والتعليمات وبين تسهيل إنجاز العمل، وعدم وضوح بعض بنود الانظمة والتعليمات تؤدي الى إرباك العمل وتأخيرها، وتهدف برامج التدريب في مجمع الملك فيصل الطبي بالطائف الى التأكيد على تطوير إمكانيات العاملين. وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة: بضرورة ربط نظام المكافآت والحوافز بشكل مباشر مع نتائج الأداء ويتم توزيعه بشكل عادل، والاهتمام أكثر بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات داخل مجمع الملك فيصل الطبي بالطائف، كما يجب الالتزام بالأنظمة والتعليمات حيث إنها تؤدي بشكل مباشر إلى تحسين الأداء.

الكلمات الافتتاحية: بيئة العمل – الإبداع الإداري – مستشفى الملك فيصل الطبي بالطائف

Abstract

Researchers In this study sought to determine the impact of the work environment (organizational structure, regulations and instructions, training participation in decision-making, incentive and reward technology, and working conditions) on administrative creativity in two dimensions (creative behavior - creative abilities). It is applied research on King Faisal Medical Complex in Taif to find out the importance of the work environment, the extent of administrative creativity in King Faisal Medical Complex in Taif, and how the elements of the work environment affect administrative creativity. The research community is divided into (40) individuals. The results revealed that the rules and instructions in the organization help in completing the task. Labor talents for combating workplace disorder and mental health issues are honored in King Faisal .Medical Complex training programs in Taif

Rewards and incentives must be linked to performance results and distributed fairly, and more attention should be paid to the participation of workers in decision-making at King Faisal Medical Complex in Taif. Regulations and instructions must be adhered to because they directly improve performance

Keywords: work environment- administrative creativity- in King Faisal .Medical Complex in Taif

مقدمة:

إن المنظمات الناجحة من أجل ضمان بقائها واستمرارها قوية ومؤثرة يجب ألا تقف عند حد الكفاءة بمعنى أن تقتنع بأعمالها بطريقة صحيحة أو تؤدي وظيفتها الملقاة على عاتقها بأمانة وإخلاص، إذ بالرغم من أهمية هذا الشعور وسموه إنما يجب أن يكون طموحها أبعد من ذلك فترمي بصرها إلى الأبعد، وبآمالها إلى الأسمى حتى تكون منظمة خلاقاً مبدعة.

ويتزايد اهتمام المنظمات في الوقت الحالي بموضوع البيئة التي يقوم العاملون فيها بأداء المهمة الموكلة إليهم، وأخذت هذه المنظمات تدرك أن فهم بيئة العمل قد أصبح الأسلوب الأمثل للتعرف على المؤشرات ذات الأثر المباشر في سلوك العنصر البشري ودوافعه وأدائه، والوسيلة الرئيسية لتحسين الأداء الوظيفي وتطويره وزيادة الكفاءة والإنتاجية من خلال تلبية حاجات العاملين النفسية والاجتماعية والمادية.

إن تفهم بيئة عمل المنظمات التي تتصف عادة بالتغير السريع في ظل سعي هذه المنظمات لمواكبة التطور، يستلزم تطبيق مبادئ الإدارة الحديث وتجنب المركزية وتفويض السلطات والمشاركة في صنع القرارات، والسرعة في اتخاذها والتوجيه نحو التخصص في العمل وصولاً به إلى درجة من الاحتراف والابداع الوظيفي الذي يمكن معه تحقيق أهداف المنظمة واستمرارها وتطويرها.

ويعد العنصر البشري العنصر الأهم في بيئة التنظيم فهو يؤثر فيها ويتأثر بها على جميع الأصعدة الإدارية والهيكلية والفنية، ويقع على عاتق الإدارة مسؤولية تطوير وتنمية الموارد البشرية الموجودة في المنظمة وتنميتها لتحقيق أهداف العاملين بها، ويحقق التوازن بين مصالحها ومصالح أفرادها وزيادة ثقة العاملين فيها ورفع روحهم المعنوية.

ويأتي الإبداع الإداري مطلباً أساسياً لأي منظمة، كونه يدعم قوة أي منظمة في تميزها عن المنظمات الأخرى، وهذا لا يأتي إلا من بيئة عمل مناسبة وسليمة تدفع الأفراد إلى إبراز قدراتهم الإبداعية وتوظيفها بالشكل المناسب للوصول إلى أفكار وحلول فريدة وملائمة، وفي الوقت نفسه تعود بفائدة كبرى على الأفراد أيضاً.

1. مشكلة الدراسة:

لقد أصبحت حاجة المنظمات للإبداع مطلباً ملحاً ومهماً لكل المؤسسات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية ومنها مجمع الملك فيصل الطبي بالطائف الذي يسعى للوصول إلى التميز في الأداء والمحافظة على استمراريتها في بيئة تنافسية خاصة في الوقت الحاضر إذ أن التنافس الشديد على تنمية العنصر البشري باعتبار الإنسان هو حجر الأساس في العملية الإبداعية وحتى تتبنى المؤسسات هذا المفهوم لا بد من توافر بيئة تنظيمية خاصة تهدف إلى رعاية الإبداع وتنمية وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب له.

واستناداً إلى ما ذكر، يمكن إظهار مشكلة الدراسة بصورة أكثر جلاءً من خلال إثارة السؤال

التالي:

- ما أهمية وأثر بيئة العمل على الإبداع الإداري بمجمع الملك فيصل الطبي بالطائف وما هي العلاقة بينهما؟

2. أهداف الدراسة:

إن الهدف الأساسي لهذه الدراسة يتمثل في التعرف على أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري في مجمع الملك فيصل الطبي بالطائف، وذلك من خلال الأهداف التالية:

1. تحديد مستوى أهمية بيئة العمل في مجمع الملك فيصل الطبي بالطائف.
2. تحديد مستوى الإبداع الإداري في مجمع الملك فيصل الطبي بالطائف.
3. تحديد أثر عوامل بيئة العمل على الإبداع الإداري في مجمع الملك فيصل الطبي بالطائف.

3. أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة كونها تتطرق إلى أحد المفاهيم التنظيمية وهو الإبداع الإداري، والذي يعد من المواضيع المهمة في الفكر الإداري الحديث، كونه مصدراً مهماً من مصادر بقاء المنظمة واستمراريتها، خاصة في المؤسسات التي تسعى إلى تبني استراتيجيات الإدارة الحديثة، والتي تسمح بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات واستغلال الفرص وزيادة قدراتها التنافسية والإبداعية.

4. فرضية الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل بيئة العمل (الهيكل التنظيمي، والأنظمة والتعليمات، والتدريب، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والحوافز والمكافآت، والتكنولوجيا، وظروف العمل) على الإبداع الإداري في مجمع الملك فيصل الطبي بالطائف، يشتق منها الفرضيات الفرعية الآتية:
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على الإبداع الإداري.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأنظمة والتعليمات على الإبداع الإداري.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على الإبداع الإداري.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات على الإبداع الإداري.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والمكافآت على الإبداع الإداري.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكنولوجيا على الإبداع الإداري.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لظروف العمل على الإبداع الإداري.

5. حدود الدراسة:

سيكون نطاق الدراسة على النحو الآتي:
الحدود المكانية: مجمع الملك فيصل الطبي بالطائف.

الحدود البشرية: رؤساء الأقسام في المجمع و عدددهم (40) رئيس.
الحدود الزمانية: الفترة الزمنية من شهر 5 عام (2022) م حتى شهر 9 عام (2022) م.

6. محددات الدراسة:

1. طبيعة المؤسسة التي تم اختيارها كمجتمع والمتمثلة بمجمع الملك فيصل الطبي بالطائف.
2. رؤساء الأقسام في مجمع الملك فيصل الطبي بالطائف.

7. التعريفات الإجرائية:

بيئة العمل: وتتمثل في الحوافز والمكافآت وظروف العمل ودرجة المشاركة في اتخاذ القرارات والأنظمة والتعليمات واللوائح والحاجات الخاصة بالعاملين (Lapierre & Giroux.2003)

الهيكل التنظيمي: ويقصد بهذا البعد الإطار العام الذي يحدد المستويات الإدارية ونظام الاتصال وأنظمة السلطة والمسؤولية المعتمدة وأنظمة انسياب العمل في التنظيم (السالم، 2002).
ويقصد به في هذه الدراسة بحث الهيكل التنظيمي من حيث المرونة والتعقيد، ودرجة الرسمية، والمركزية، والتخصصية.

الأنظمة والتعليمات: يصف هذا البعد درجة تقنين قواعد وإجراءات العمل بحيث تتم تأدية الأعمال بشكل محدد ومنمط، هذا إلى جانب مدى وجود وثائق مكتوبة بمثابة أدلة عمل وسجلات رسمية بالإضافة إلى القواعد والإجراءات التي تضعها الإدارة في سبيل إنجاز الأعمال الاعتيادية (Bates.2003) ويقصد به في هذه الدراسة بحث الأنظمة والتعليمات من حيث المرونة والتغير والتعديل والالتزام.

التدريب: عملية مخططة غير رسمية ومستمرة بهدف التفاعل مع الأفراد وتمثل أهداف التدريب في تحسين أداء العمل من خلال زيادة قدرة العاملين على إدارة الأداء الخاص بهم (Cameio. Et.al.2006)

المشاركة في اتخاذ القرارات: يؤكد هذا البعد على درجة منح الإدارة حرية وفرصة للعاملين بطرح آرائهم ومقترحاتهم واتخاذ قراراتهم دون قيود أو قوانين تفرض عليهم أو تحد من مساهماتهم (حمود، 2002).

الحوافز والمكافآت: ويشير هذا البعد إلى نظام الحوافز المتبع لدى الإدارة لمنح المكافآت والحوافز المادية والمعنوية وإلى أي مدى يعد هذا النظام عادلاً تحكمه معايير موضوعية مرتبطة بأداء الفرد وكفاءته (عباس، 2003).

التكنولوجيا: هي المعرفة والأدوات والأساليب والنشاطات المستخدمة في تحويل المدخلات في المنظمة إلى مخرجات (العلاونة وعبيدات، 1999).

ظروف العمل: ويشير هذا البعد إلى مدى قدرة الإدارة على توفير شروط مناخية مناسبة مادية أو معنوية تساعد العاملين على تنفيذ أعمالهم على أكمل وجه وهناك علاقة بين ظروف العمل وزيادة قدرتهم على الأداء (السالم، 2002).

الإبداع الإداري: هو الإبداع الذي يستهدف التنظيم الداخلي للمنظمة ويتعلق بشكل مباشر بالهيكل التنظيمي والعملية الإدارية في المنظمة وبشكل غير مباشر بنشاطات المنظمة الأساسية التي توجه نحو تحسين علاقات العمل أو تطبيق أفكار أو استخدام تكنولوجيا جديدة لتحسين المهارات الإبداعية لدى العاملين (حريم ومنصور، 2006).

السلوك الإبداعي: مجموعة التصرفات الإيجابية التي تؤدي إلى توليد أفكار جديدة أو أساليب جديدة للعمل (الكبيسي، 2002).

القدرات الإبداعية: قدرة العاملين وسعيهم بالمنظمة لابتكار أساليب جديدة لإنجاز ما يكلفون به من مهمات (الكبيسي، 2002).

الدراسات السابقة

1. **دراسة (الحقباني، 1997)** بعنوان "المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري في الأجهزة الأمنية: دراسة ميدانية على الضباط العاملين في شرطة مدينة الرياض". هدفت إلى التعرف على أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع الإداري، بالإضافة إلى التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين العاملين في الوزارات بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية وتقرير طبيعة العلاقة بين المتغيرات التنظيمية والإبداع الإداري وتحدي أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع الإداري كما يراها العاملون في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية واعتمدت الدراسة على الاستبانة في جمع البيانات، تكونت عينة الدراسة من (113) ضابطاً يعملون في شرطة مدينة الرياض وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها أن مستوى الإبداع الإداري في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية بشكل عام متوسط إلى حد ما وأن التزام القيادات الإدارية في الأجهزة الحكومية بمقاييس نمط القيادة يعد أقل من المتوسط قليلاً كما أظهرت الدراسة أن مستوى التدريب في الأجهزة الحكومية أقل من المتوسط.

2. **دراسة (العنقري، 2001)** بعنوان "علاقة السلوك الإبداعي القيادي بالإبداع الإداري للمرؤوسين: دراسة استطلاعية على موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض". هدفت إلى التعرف على بعض متغيرات السلوك القيادي للقائد فيما يتعلق بالإبداع الإداري للمرؤوسين والتعرف إلى واقع الإبداع الإداري للموظفين الإداريين في الأجهزة الحكومية والتعرف إلى علاقة بعض المتغيرات الشخصية والوظيفية للمرؤوسين بمستوى إبداعهم الإداري، وقد تم تطبيق الدراسة على (313) من موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض، واعتمدت الباحثة في جمع البيانات على الاستبانة، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها أن مستوى الإبداع الإداري للموظفين الحكوميين تحت الدراسة مرتفع، كما تبين أن عنصري التحليل والربط كانا أقل عناصر الإبداع الإداري توافراً لدى المرؤوسين، كما أظهرت البيانات أن هناك

علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين سلوك القائد المهتم بالمرؤوسين وبين مستوى الإبداع الإداري لديهم، وتبين وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين درجة الحرية التي يمنحها القائد للمرؤوسين والإبداع الإداري، وأيضاً بين خصائص القائد ومستوى الإبداع الإداري للموظفين، كما اتضح وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى القدرات الإبداعية بين حملة المؤهل التعليمي الجامعي والعالي وبين حملة المؤهل التعليمي الأقل من الجامعي وذلك لصالح حملة المؤهل التعليمي الجامعي فالأعلى.

3. دراسة (العامري، 2002) بعنوان "الإبداع التكنولوجي في المنشأة الصناعية وعوامل نجاحه أو إخفاقه: دراسة ميدانية في عينة من الشركات الصناعية الأردنية". هدفت الدراسة إلى تشخيص أسباب نجاح أو إخفاق الإبداع التكنولوجي، بالإضافة إلى بيان أثر العوامل الفنية والتنظيمية على الإبداع التكنولوجي، تكونت عينة الدراسة من مديري الإنتاج والبحث والتطوير في الشركات الصناعية الأردنية كبيرة ومتوسطة الحجم والبالغ عددهم (45) مديراً، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها وجود أثر ذو دلالة معنوية للعوامل الفنية والتنظيمية على الإبداع التكنولوجي في الشركات الصناعية الأردنية كبيرة ومتوسطة الحجم.

- مقدمة: هدفت الدراسة الى التعرف على أثر بيئة العمل على الابداع الاداري في مجمع الملك فيصل الطبي بالطائف، ولتحقيق هذا الهدف اتبع الباحثون المنهج الوصفي التحليلي عبر استخدام الاسلوب التطبيقي المتضمن استخدام توزيع الاستبيانات ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

- منهج الدراسة: استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً كميّاً وكميّاً من خلال استخدام الاستبيانات وتفريغها وتحليل محتوياتها.

- مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع رؤساء الاقسام في مجمع الملك فيصل الطبي بالطائف خلال الفترة من شهر 5 عام (2022) م حتى شهر 9 (2022) م والبالغ عددهم 40 رئيس قسم، أما عينة الدراسة فتكونت من جميع رؤساء الاقسام في مجمع الملك فيصل الطبي بالطائف وعددهم (40) رئيس قسم

- نموذج الدراسة:

- 1- المتغير المستقل بيئة العمل: (الهيكل التنظيمي – الانظمة والتعليمات – التدريب – المشاركة في اتخاذ القرارات – الحوافز والمكافآت – التكنولوجيا – ظروف العمل).
- 2- المتغير التابع الإبداع الإداري: (السلوك الابداعي – القدرات الابداعية).

- مصادر جمع البيانات:

- 1- مصادر ثانوية: المعلومات المتعلقة بالجانب النظري من الدراسات، والمقالات والرسائل الجامعية، والكتب العلمية الاجنبية والعربية المتخصصة بالموضوع.
- 2- مصادر أولية: الاستبانة، وهي أداة قياس إدراكية تم الاعتماد في تصميمها على آراء مجموعة من الكتاب والباحثين في مجال الموضوع للحصول على البيانات اللازمة لاستكمال الجانب التطبيقي للدراسة، وروعي فيها جعل المستجيب واعياً

لهدفها، ومكوناتها، ودقتها، ووضوحها، وتجانسها، وحدة اتجاه حركة المقياس ونوعه بالشكل والطريقة التي تخدم أهداف وفرضيات الدراسة.

- وقد وقعت الاستبانة في جزئين، هي:

(أولاً) بيّن القسم الاول متغيرات تتعلق ببيئة العمل عبر (7) أبعاد و (35) سؤالاً لقياسها، كما هو موضح في الجدول رقم (1):

جدول رقم (1)

(ثانياً) بيّن القسم الثاني متغيرات تتعلق بالإبداع الإداري عبر (2) بعدين و (10) أسئلة لقياسها، مقسمة بالتساوي بين البعدين، وهي الاسئلة من (36-40) للسلوك الإبداعي، ومن (41-45) للقدرات الإبداعية كما هو موضح في الجدول رقم (2):

جدول رقم (2)

البعده	السلوك الإبداعي	القدرات الإبداعية
الاسئلة	40 - 36	45 - 41
عدد الأسئلة	5	5

البعده	الهيكل التنظيمي	الانظمة والتعليمات	التدريب	المشاركة في اتخاذ القرارات	الحوافز والمكافآت	التكنولوجيا	ظروف العمل
الاسئلة	5 - 1	10 - 6	15 - 11	20 - 16	25 - 21	30 - 26	35 - 31
عدد الاسئلة	5	5	5	5	5	5	5

وبهذا تكون المقياس من (45) فقرة تتراوح مدى الاستجابة من (1-5) وكان المقياس:

موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
--------------	-------	-------	-----------	------------------

بيئة العمل

أولاً: الهيكل التنظيمي - جدول رقم (3)										
غير موافق تماماً		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماماً		العبارة
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
0	0	0	0	0	0	30	12	70	28	1 وضوح طبقات الهيكل التنظيمي والمفهوم الذي بني عليه
0	0	0	0	0	0	50	20	50	20	2 وضوح الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات
0	0	0	0	2.5	1	62.5	25	35	14	3 وضوح جهة المسائلة
0	0	0	0	15	6	32.5	13	52.5	21	4 انخفاض البيروقراطية وبساطة الإجراءات
0	0	0	0	7.5	3	42.5	17	50	20	5 تشجيع التداخل الوظيفي وانتشار روح الفريق

التعليق: نلاحظ أن:

نسبة الذين وافقوا تماماً بوضوح طبقات الهيكل التنظيمي والمفهوم الذي بني عليه 70% ويليهم نسبة 30% أقل اتفاقاً.

نسبة الذين وافقوا تماماً بوضوح الأدوار والمسؤوليات والاختصاصات 50% ويليهم نسبة 50% أقل اتفاقاً.

نسبة الذين وافقوا تماماً بوضوح جهة المسائلة 35% ويليهم نسبة 62.5% أقل اتفاقاً ثم يليهم نسبة 2.5%.
نسبة الذين وافقوا تماماً بانخفاض البيروقراطية وبساطة الإجراءات 52.5% ويليهم نسبة 32.5% أقل اتفاقاً ثم يليهم نسبة 15%.
نسبة الذين وافقوا تماماً بتشجيع التداخل الوظيفي وانتشار روح الفريق 50% ويليهم نسبة 42.5% أقل اتفاقاً ثم يليهم نسبة 7.5%.

ثانياً: الانظمة والتعليمات جدول رقم (4)										
غير موافق تماماً		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماماً		العبارة
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
0	0	0	0	2.5	1	37.5	15	60	24	6 تؤدي الانظمة والتعليمات في منظمتي الي تسهيل انجاز العمل
0	0	0	0	0	0	67.5	27	32.5	13	7 تتوفر انظمة رقابة وإشراف فعالة في منظمتي من خلال الانظمة والتعليمات النافذة
0	0	2.5	1	12.5	5	52.5	21	32.5	13	8 يؤدي عدم وضح بعض بنود الانظمة والتعليمات الي إرباك العمل وتأخيرها
0	0	0	0	10	4	25	10	65	26	9 تمتاز الانظمة والتعليمات بالمرونة لتحقيق اهداف منظمتي
0	0	2.5	1	17.5	7	37.5	15	42.5	17	10 هناك تهاون في الالتزام بالأنظمة والتعليمات في تطبيق القرارات الادارية في منظمتي

ثالثاً: التدريب جدول رقم (5)

					العبرة
غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	

التعليق

نلاحظ أن:

نسبة الذين وافقوا تماماً بأن الانظمة والتعليمات في المنظمة تؤدي الى تسهيل انجاز العمل 60% ويليهم نسبة 37.5% أقل اتفاقاً ثم يليهم نسبة 15% نسبة الذين وافقوا تماماً بأنه تتوفر انظمة رقابة وإشراف فعالة في المنظمة من خلال الانظمة والتعليمات النافذة 32.5% ويليهم نسبة 67.5% أقل اتفاقاً. نسبة الذين وافقوا تماماً أن عدم وضوح بعض بنود الانظمة والتعليمات تؤدي الى إرباك العمل وتأخيرها 32.5% ويليهم نسبة 52.5% أقل اتفاقاً ثم يليهم نسبة 12.5% ثم أقل موافقة بنسبة 2.5%

نسبة الذين وافقوا تماماً بأنه تمتاز الانظمة والتعليمات بالمرونة لتحقيق اهداف المنظمة 65% ويليهم نسبة 25% أقل اتفاقاً ثم يليهم نسبة 10%

نسبة الذين وافقوا تماماً بأنه يوجد تهاون في الالتزام بالأنظمة والتعليمات في تطبيق القرارات الادارية في المنظمة 42.5% ويليهم نسبة 37.5% أقل اتفاقاً ثم يليهم نسبة 17.5% ثم أقل موافقة بنسبة 2.5%.

العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	
30	75	10	25	0	0	0	0	0	0	11
23	57.5	17	42.5	0	0	0	0	0	0	12
14	35	26	65	0	0	0	0	0	0	13
20	50	13	32.5	7	17.5	0	0	0	0	14
19	47.5	19	47.5	2	5	0	0	0	0	15

التعليق: نلاحظ أن:

نسبة الذين وافقوا تماماً بأن برامج التدريب في المجمع تهدف الى التأكيد على تطوير إمكانيات العاملين 75% ويليهم نسبة 25% أقل اتفاقاً

نسبة الذين وافقوا تماماً بأن فرص التدريب متاحة لجميع الموظفين من مختلف الاقسام 57.5% ويليهم نسبة 42.5% أقل اتفاقاً

نسبة الذين وافقوا تماماً بأن ادارة المجمع توجه نحو التدريب فريق عمل وليس كأفراد 35% ويليهم نسبة 65% أقل اتفاقاً

نسبة الذين وافقوا تماماً بأنه تسود روح التعاون بين الموظفين في الاقسام المختلفة 50% ويليهم نسبة 32.5% أقل اتفاقاً ثم يليهم نسبة 17.5%

نسبة العاملين الذين وافقوا تماماً بأن ادارة المجمع تهتم بإشراك العاملين في دورات تدريبية لغرض تطوير مهاراتهم ومعارفهم 47.5% ويليهم نسبة 47.5% أقل اتفاقاً ثم يليهم نسبة 5%

رابعاً: المشاركة في اتخاذ القرارات - جدول رقم (6)

غير موافق تماماً		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماماً		العبارة	
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد		
0	0	0	0	0	0	27.5	11	72.5	29	تقوم الادارة بإشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالقسم الذي يعملون به	16
0	0	2.5	1	7.5	3	55	22	35	14	اتخذ قراراتي الادارية بنفسى بعيدا عن مشاركة الاخرين	17
0	0	0	0	2.5	1	57.5	23	40	16	احترم رأي المرؤوسين	18
0	0	0	0	15	6	42.5	17	42.5	17	أشرك المرؤوسين في عملية اتخاذ القرار، ولكن لا اخذ برأيهم	19
0	0	0	0	7.5	3	47.5	19	45	18	أقدر العاملين كأشخاص لهم رغبات ودوافع وأهداف شخصية	20

التعليق: نلاحظ أن:

نسبة الذين وافقوا تماماً بأن الادارة تقوم بإشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالقسم الذي يعملون به 72.5% ويليهم نسبة 27.5% أقل اتفاقاً.

نسبة الذين وافقوا تماماً بأنهم يقومون باتخاذ القرارات بأنفسهم بعيداً عن مشاركة الآخرين 35% ويليهم نسبة 55% أقل اتفاقاً ثم يليهم نسبة 7.5% ثم أقل موافقة بنسبة 2.5%

نسبة الذين يحترمون رأي المرؤوسين 40% ويليهم نسبة 57.5% أقل اتفاقاً ثم يليهم نسبة 2.5%

نسبة الذين وافقوا تماماً بأنه يتم إشراك المرؤوسين في عملية اتخاذ القرار، ولكن لا اخذ برأيهم 42.5% ويليهم نسبة 42.5% أقل اتفاقاً ثم يليهم نسبة 15%

نسبة الذين وافقوا تماماً بأنه يتم تقدير العاملين كأشخاص لهم رغبات ودوافع وأهداف شخصية 45% ويليهم نسبة 47.5% أقل اتفاقاً ويليهم نسبة 7.5% أقل اتفاقاً

خامساً: الحوافز والمكافآت - جدول رقم (7)

غير موافق تماماً		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماماً		العبارة	
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد		
0	0	0	0	2.5	1	30	12	67.5	27	21	يمتاز نظام المكافأة والحوافز في المجمع بالفعالية
0	0	0	0	0	0	50	20	50	20	22	الدخل الذي اتقاضاه من المجمع يعتبر مرتفعاً مقارنة مع رواتب موظفين يحملون نفس المؤهل في منظمات حكومية اخرى
0	0	0	0	7.5	3	60	24	32.5	13	23	نظام المكافآت والحوافز في المجمع يرتبطان بشكل مباشر مع نتائج الاداء
0	0	0	0	5	2	65	26	30	12	24	تعد جداول المكافآت والحوافز التي يتبناها المجمع عادلة وتؤدي الى المحافظة على معنويات الموظف وتحسين الاداء
0	0	0	0	22.5	9	22.5	9	55	22	25	يسد الدخل وملحقته الذي اتقاضاه حاجاتي الاساسية

التعليق: نلاحظ أن:

نسبة الذين وافقوا تماماً بأنه يمتاز نظام المكافأة والحوافز في المجمع بالفعالية 67.5% ويليهم نسبة 30% أقل اتفاقاً ويليهم نسبة 2.5% أقل اتفاقاً.
 نسبة الذين وافقوا تماماً بأنه يوجد فرقاً كبيراً في رواتبهم مقارنة مع رواتب موظفين يحملون نفس المؤهل في منظمات حكومية اخرى 50% ويليهم نسبة 50% أقل اتفاقاً
 نسبة الذين وافقوا تماماً بأن نظام المكافآت والحوافز في المجمع يرتبطان بشكل مباشر مع نتائج الاداء 32.5% ويليهم نسبة 60% أقل اتفاقاً ويليهم نسبة 7.5% أقل اتفاقاً
 نسبة الذين وافقوا تماماً بأن جداول المكافآت والحوافز التي يتبناها المجمع عادلة وتؤدي الى المحافظة على معنويات الموظف وتحسين الاداء 30% ويليهم نسبة 65% أقل اتفاقاً ويليهم نسبة 7.5% أقل اتفاقاً
 نسبة الذين وافقوا تماماً بأن الدخل وملحقته الذي يتقاضونه يسد حاجاتهم الاساسية 55% ويليهم نسبة 22.5% أقل اتفاقاً ويليهم نسبة 22.5% أقل اتفاقاً

سادساً: التكنولوجيا -جدول رقم (8)

غير موافق تماماً		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماماً		العبارة
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
0	0	0	0	0	0	17.5	7	82.5	33	26 يواكب المجمع التطور التكنولوجي المرتبط بأعمالها
0	0	0	0	0	0	45	18	55	22	27 لدى المجمع خطة لتوظيف التكنولوجيا الحديثة في العمل
0	0	0	0	0	0	42.5	17	57.5	23	28 يهتم المجمع بالتكنولوجيا المعاصرة في تحقيق مستويات أداء أفضل
0	0	0	0	2.5	1	25	10	72.5	29	29 يقوم المجمع وبشكل مستمر بتحديد الاحتياجات من التكنولوجيا
0	0	0	0	5	2	42.5	17	52.5	21	30 يمتلك المجمع كوادر بشرية مؤهلة ذات مهارة عالية في تحسين الاستخدامات التكنولوجية

التعليق: نلاحظ أن:

نسبة الذين وافقوا تماماً بأن المجمع يواكب التطور التكنولوجي المرتبط بأعمالها 82.5% ويليهم نسبة 17.5% أقل اتفاقاً

نسبة الذين وافقوا تماماً بأن المجمع لديه خطة لتوظيف التكنولوجيا الحديثة في العمل 55% ويليهم نسبة 45% أقل اتفاقاً

نسبة الذين وافقوا تماماً بأن المجمع يهتم بالتكنولوجيا المعاصرة في تحقيق مستويات أداء أفضل 57.5% ويليهم نسبة 42.5% أقل اتفاقاً

نسبة الذين وافقوا تماماً بأن المجمع يقوم وبشكل مستمر بتحديد الاحتياجات من التكنولوجيا 72.5% ويليهم نسبة 25% أقل اتفاقاً ويليهم نسبة 2.5% أقل اتفاقاً

نسبة الذين وافقوا تماماً بأن المجمع يمتلك كوادر بشرية مؤهلة ذات مهارة عالية في تحسين الاستخدامات التكنولوجية 52.5% ويليهم نسبة 42.5% أقل اتفاقاً ويليهم نسبة 5% أقل اتفاقاً

سابعاً: ظروف العمل - جدول رقم (9)

غير موافق تماماً		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماماً		العبارة	
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد		
0	0	0	0	0	0	37.5	15	62.5	25	يشعر العاملون في المجمع بالارتياح بخصوص المكان الذي يمارسون عملهم فيه	31
0	0	0	0	0	0	37.5	15	62.5	25	يتلاءم الأثاث في المجمع مع طبيعة العمل الذي يؤديه العاملون	32
0	0	0	0	7.5	3	60	24	32.5	13	يوفر المجمع ظروف الأمن والسلامة لكافة العاملين	33
0	0	0	0	2.5	1	47.5	19	50	20	يسعى المجمع الي توفير كافة التأمينات اللازمة للعاملين في حالة التعرض لحوادث	34
0	0	0	0	5	2	37.5	15	57.5	23	يسعى المجمع على توفير كافة التسهيلات للعاملين لا نجاز أعمالهم	35

التعليق: نلاحظ أن:

نسبة الذين وافقوا تماماً بوضوح بأن العاملون يشعرون في المجمع بالارتياح بخصوص المكان الذي يمارسون عملهم فيه 62.5% ويليهم نسبة 37.5% أقل اتفاقاً.

نسبة الذين وافقوا تماماً بأنه يتلاءم الأثاث في المجمع مع طبيعة العمل الذي يؤديه العاملون 62.5% ويليهم نسبة 37.5% أقل اتفاقاً.

نسبة الذين وافقوا تماماً بوضوح بأن المجمع يوفر ظروف الأمن والسلامة لكافة العاملين 32.5% ويليهم نسبة 60% أقل اتفاقاً ويليهم نسبة 7.5% أقل اتفاقاً.

نسبة الذين وافقوا تماماً بأن المجمع يسعى الي توفير كافة التأمينات اللازمة للعاملين في حالة التعرض لحوادث 50% ويليهم نسبة 47.5% أقل اتفاقاً ويليهم نسبة 2.5% أقل اتفاقاً.

نسبة الذين وافقوا تماماً بأن المجمع يسعى إلى توفير كافة التسهيلات للعاملين لا نجاز أعمالهم 57.5% ويليهم نسبة 37.5% أقل اتفاقاً ويليهم نسبة 5% أقل اتفاقاً.

الإبداع الإداري

ثامناً: السلوك الإبداعي - جدول رقم (10)

غير موافق تماماً		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماماً		العبارة	
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد		
0	0	0	0	7.5	3	35	14	57.5	23	تفوض لي الصلاحيات الكافية التي تمكنني من اتخاذ القرارات الخاصة بالتغيير والتحديث	36
0	0	0	0	0	0	50	20	50	20	لدي الجرأة والشجاعة للقيام بأعمال ابداعية	37
0	0	0	0	7.5	3	47.5	19	45	18	اشعر بالرغبة في تقديم اقتراحات وأساليب جديدة تساعد في اداء العمل	38
0	0	0	0	5	2	57.5	23	37.5	15	أقدم العون والمساعدة لأصحاب الأفكار والمقترحات الجديدة في العمل	39
0	0	0	0	5	2	47.5	19	47.5	19	أعبر عن مقترحاتي وافكاري الجديدة بثقة	40

التعليق: نلاحظ أن:

نسبة الذين وافقوا تماماً بأنه تفوض لهم الصلاحيات الكافية التي تمكنني من اتخاذ القرارات الخاصة بالتغيير والتحديث 57.5% ويليهم نسبة 35% أقل اتفاقاً ويليهم نسبة 7.5% أقل اتفاقاً.

نسبة الذين وافقوا تماماً بأن لديهم الجرأة والشجاعة للقيام بأعمال ابداعية 50% ويليهم نسبة 50% أقل اتفاقاً.

نسبة الذين وافقوا تماماً بأنهم يشعرون بالرغبة في تقديم اقتراحات وأساليب جديدة تساعد في اداء العمل 45% ويليهم نسبة 47.5% أقل اتفاقاً ويليهم نسبة 7.5% أقل اتفاقاً.

نسبة الذين وافقوا تماماً بأنهم يقدمون العون والمساعدة لأصحاب الأفكار والمقترحات الجديدة في العمل 37.5% ويليهم نسبة 57.5% أقل اتفاقاً ويليهم نسبة 5% أقل اتفاقاً.

نسبة الذين وافقوا تماماً بأنهم لهم حرية التعبير عن المقترحات والأفكار الجديدة بثقة 47.5% ويليهم نسبة 47.5% أقل اتفاقاً ويليهم نسبة 5% أقل اتفاقاً.

تاسعاً: القدرات الإبداعية - جدول رقم (11)

غير موافق تماماً		غير موافق		محايد		موافق		موافق تماماً		العبارة	
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد		
0	0	0	0	0	0	30	12	70	28	لدي القدرة على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل	41
0	0	0	0	0	0	37.5	15	62.5	25	انجز ما يُسند إلى من أعمال بكفاءة عالية	42
0	0	0	0	5	2	60	24	35	14	لدي القدرة على تقديم حلول جديدة للمشكلات التي تواجهني في العمل	43
0	0	0	0	7.5	3	55	22	37.5	15	احرص على إحداث تغييرات في اساليب العمل بين فترة وأخرى	44
0	0	0	0	5	2	52.5	21	42.5	17	امتلك رؤية لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل	45

التعليق: نلاحظ أن:

نسبة الذين وافقوا تماماً بأن لديهم القدرة على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل 70% ويليهم نسبة 30% أقل اتفاقاً.

نسبة الذين وافقوا تماماً بأنهم ينجزون ما يُسند لهم من أعمال بكفاءة عالية 62.5% ويليهم نسبة 37.5% أقل اتفاقاً.

نسبة الذين وافقوا تماماً بأنهم لديهم القدرة على تقديم حلول جديدة للمشكلات التي تواجهني في العمل 35% ويليهم نسبة 60% أقل اتفاقاً ويليهم نسبة 5% أقل اتفاقاً.

نسبة الذين وافقوا تماماً بأنهم يحرصون على إحداث تغييرات في اساليب العمل بين فترة وأخرى 37.5% ويليهم نسبة 55% أقل اتفاقاً ويليهم نسبة 7.5% أقل اتفاقاً.

نسبة الذين وافقوا تماماً بأنهم يمتلكون رؤية لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل 42.5% ويليهم نسبة 52.5% أقل اتفاقاً ويليهم نسبة 5% أقل اتفاقاً.

الفصل الرابع النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

1. تؤدي الأنظمة والتعليمات في المنظمة إلى تسهيل إنجاز العمل، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود الأنظمة والتعليمات وبين تسهيل إنجاز العمل.
2. عدم وضوح بعض بنود الانظمة والتعليمات تؤدي الى إرباك العمل وتأخيره.
3. تهدف برامج التدريب في مجمع الملك فيصل الطبي بالطائف الى التأكيد على تطوير إمكانيات العاملين.
4. يوجد اتفاق بنسبة كبيرة على أن المجمع يهتم بإشراك العاملين في دورات تدريبية لغرض تطوير مهاراتهم ومعارفهم.
5. أظهرت النتائج بأنه تسود روح التعاون بين الموظفين في الاقسام المختلفة للمجمع بنسبة كبيرة.
6. يرى معظم المشاركين في الاستبانة أن نظام المكافآت والحوافز في المجمع لا يرتبطان بشكل مباشر مع نتائج الأداء وأن توزيعها يتم بطريقة غير عادلة.
7. يرى أغلبية المشاركين في الاستبانة بأن الادارة تقوم بإشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالقسم الذي يعملون به.
8. يقوم المجمع بمواكبة التطور التكنولوجي المرتبط بأعماله بنسبة كبيرة جداً.
9. تظهر النتائج أن المجمع يسعى إلى توفير كافة التسهيلات للعاملين لإنجاز أعمالهم بنسبة كبيرة.
10. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقديم أفكار إبداعية جديدة لأساليب العمل وبين إنجاز العمل بكفاءة عالية.

ثانياً: التوصيات:

1. ضرورة ربط نظام المكافآت والحوافز بشكل مباشر مع نتائج الأداء ويتم توزيعه بشكل عادل.
2. الاهتمام أكثر بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات داخل مجمع الملك فيصل الطبي بالطائف.
3. يجب الالتزام بالأنظمة والتعليمات حيث إنها تؤدي بشكل مباشر إلى تحسين الأداء.
4. الاهتمام بنشر وتنمية روح الفريق والتعاون بين العاملين في المجمع.
5. ضرورة إتاحة الفرصة أمام العاملين لإبداء آرائهم الإبداعية وأفكارهم الجديدة الخاصة بأساليب العمل ومواجهة المشكلات.
6. الاهتمام بنشر ثقافة التكنولوجيا بين العاملين نظراً لتأثيرها البارز في تحسين الأداء وتسهيل العمل.
7. الاهتمام بالبرامج التدريبية التي تؤدي إلى تطوير مهارات وامكانيات العاملين.

المراجع

1. جحلان، نور سالم حمد، 1997م. أثر المناخ التنظيمي على إبداع الموظفين، دراسة ميدانية على المنظمات الحكومية في جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية.
2. جواد، شوقي ناجي، 2000م إدارة الأعمال: منظور علمي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
3. الحقباني، تركي عبد الرحمن سعد، 1997م أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
4. حمود، خضير كاظم، 2002م السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
5. السليم، عبد الله يوسف الزامل، 2002م أثر المتغيرات التنظيمية على مستوى الإبداع الإداري للعاملين في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
6. العازمي، محمد بزيع حامد بن تويلي، 2006م القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري: دراسة مسحية على ديوان وزارة الداخلية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
7. العساف، عبد المعطي محمد، 1995م مقومات الإبداع الإداري في المنظمات المعاصرة،
8. العنقري، غادة عبد الرحمن، 2001م علاقة السلوك القيادي بالإبداع الإداري للمرؤوسين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
9. الكبيسي، صلاح الدين، 2002م إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي: دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق.
10. المعاينة، سليمان، 2006م أثر بيئة العمل في الإبداع التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
11. المعشر، زياد، علي صباح، 2004م علاقة متغيرات بيئة العمل بالابتكار: دراسة ميدانية في بعض الشركات الصناعية الأردنية، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد 19، العدد (2): 1.
12. هيجان، عبد الرحمن، 1999م معوقات الإبداع في المنظمات السعودية، مجلة الإدارة العامة، العدد (1): 325.

- Alexander, J. lictenstein (1996). The effects of treatment team diversity and size on assessments of team functioning. **Hospital & Health Services Administration**, pp.37-53.
- Antony, J. and R. Banuelas (2002). Key ingredients for the effective implementation of six-sigma program. **Measuring Business Excellence**, pp.20-27.
- Armstong, Michael (2001). **Hand book of Human Resource Management Practice**, New York Houghton Mifflin company
- Berlowitz, D. R. Young (2003). Quality improvement implementation in the nursing home. **Health Services Research**, pp.65-83.
- Boerstler, H. R. Foster (1996). Implementation of total quality management: conventional wisdom virus reality. **Hospital & Health Services Administration**, pp.143-159.
- Chien, Y.C., Yuam (2013). The Effects of Organizational Performance on the Intellectual Capital Accumulation of Taiwan-listed Biotechnology Companies: Organizational Citizen Behavior as a Moderator "**Journal of Human Resource and Adult learning**, 40 Vol. 9, Num. 1
- De Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. **European Journal of innovation management**, 10(1), pp.41-64