



أثر الإبداع الإداري في تحسين الأداء المنظمي
دراسة ميدانية على شركات التأمين اليمنية بأمانة العاصمة

**The Impact of Administrative Creativity in Improving Organizational
Performance Field Study on Yemeni Insurance Companies in the
Capital Trust**

**Mahmoud Abdullah Abd Al-Rahman
Saeed Al-Muqri**

*Researcher - Faculty of Commerce and Economics
Sana'a University - Yemen*

محمود عبد الله عبد الرحمن سعيد المقري

باحث - كلية التجارة والاقتصاد - جامعة صنعاء - اليمن

Fadel Muhammad Ibrahim Al-Mahmudi

*Researcher - Faculty of Commerce and Economics
Sana'a University - Yemen*

فضل محمد إبراهيم المحمودي

باحث - كلية التجارة والاقتصاد - جامعة صنعاء - اليمن

Gabr Abdulqawi Esmail Al-Sanabani

*Researcher
Emirates University- Yemen*

جبر عبدالقوي إسماعيل السنباني

باحث - الجامعة الإماراتية - اليمن

الملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الإبداع الإداري في تحسين الأداء المنظمي على شركات التأمين اليمنية بأمانة العاصمة، واعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى الاستبانة أداة للدراسة، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في المسميات الوظيفية (رئيس مجلس الإدارة، مدير عام، نائب مدير عام، مدير إدارة، نائب مدير إدارة، رئيس قسم) في الشركات مجال الدراسة. ونظراً لصغر مجتمع الدراسة تم استخدام أسلوب الحصر الشامل لجميع مفردات الدراسة والبالغ عددها (276) فرداً في المستويات الوظيفية المحددة، وقد تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها:

- إن مستوى ممارسة الإبداع الإداري بأبعاده في شركات التأمين اليمنية - بأمانة العاصمة كانت مرتفعة في كل الأبعاد، وكان بُعد الطلاقة أكثر الأبعاد ممارسة وأن بُعد المخاطرة كان أقلها ممارسة. كما أن مستوى الأداء المنظمي بأبعاده (الكفاءة والفاعلية) كان مرتفعاً من وجهة نظر عينة الدراسة.

- وجود أثر دال إحصائياً لأبعاد الإبداع الإداري (الأصالة - المرونة - الطلاقة - المخاطرة - الحساسية للمشكلات) في تحسين الأداء المنظمي لشركات التأمين اليمنية.

- كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (الإبداع الإداري - الأداء المنظمي) تعزى إلى الخصائص الشخصية والوظيفية عند مستوى معنوية (0.05).

- وأوصت الدراسة بضرورة العمل على توفير الموارد والقدرات اللازمة لتحسين الأداء المنظمي في الشركات، وتنمية المهارات الفردية للعاملين، وكذلك العمل على خلق بيئة ومناخ يشجع ويحفز العاملين على إنتاج وتقديم أفكار ابتكارية لمواجهة مشاكل العمل المختلفة، وتحمل المسؤولية عن النتائج مهما كانت المخاطر.

الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري والأداء المنظمي.

Abstract:

The current study aimed to investigate the impact of administrative creativity in improving the organizational performance in Yemeni insurance companies in Sana'a Capital. The researchers depended on the analytical descriptive approach, and on the questionnaire as a tool for the study, and the study population composed of all employees with job titles (Chairman of the Board of Directors, General Manager, Deputy General Director, Director of Administration, Deputy Director of Administration, Head of Department) in the studied companies. In view of the small population of the study, a comprehensive enumeration method was used for all (276) individuals in the study at the specified job levels. The hypotheses of the study were tested using a set of statistical methods. The study concluded a set of results, the most important results are as follows:

- The level of practicing administrative creativity in its dimensions in the Yemeni insurance companies - Sana'a Capital was high for all dimensions, and the dimension of fluency was the most practiced dimension, and the dimension of risk was the least practiced. The level of organizational performance in its dimensions (efficiency and effectiveness) was high from the point of view of the study sample.
- There is a statistically significant effect of the dimensions of administrative creativity (originality - flexibility - fluency - risk - sensitivity to problems) in improving the organizational performance of Yemeni insurance companies.

- The results also showed that there were no statistical differences between the averages of the respondents' responses towards the study axes represented in (administrative creativity - organizational performance) due to personal and functional characteristics at a significant level (0.05).

The study recommended the need to provide the necessary resources and capabilities to improve organizational performance in companies and develop the individual skills of workers, as well as creating an environment that encourages and motivates workers to produce and present innovative ideas to face various work problems and take responsibility for the results, whatever the risks.

Keyword: Administrative creativity and organizational performance.

المقدمة:

على أن تواجه كل المشكلات المعاصرة وكافة تحديات

المستقبل (حاتم، 2019، 1).

إن الإبداع الإداري والتجديد هو جوهر لأي منظمة ويجمع علماء الإدارة والممارسون الإداريون على أن المنظمة المعاصرة تعيش ظروفًا متغيرة ومعقدة مما يجعلها في حاجة ملحة إلى الإبداع، لتحسين قدرات العاملين على توليد الأفكار ومواكبة التطورات التقنية الحديثة وحل المشكلات والمشاركة في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب (السدعي، 2021، 18).

وفي كل الأحوال نجد أن المنظمات تحتاج إلى وسائل وأدوات وعوامل ومتغيرات معاصرة تُعد بمثابة وسائل مواجهة لتحقيق البقاء أو لمعالجة الانحدار، لهذا تبذل إدارة هذا القطاع جهوداً كبيرة في تسويق خدماتها بطرق مختلفة بهدف تلبية حاجات ورغبات العملاء التي تتصف بالتغيير الدائم مما يفرض عليها دراسة السوق بين الحين والآخر والتعرف على الحاجات والرغبات الجديدة للعملاء، الأمر الذي يفرض على هذا النوع من الشركات خاصة وأن هناك منافسة كبيرة في سوق القطاع التأميني، إذ إن كافة بلدان العالم تتسابق في استقطاب العملاء من مختلف بلدان العالم مما يحتم على إدارة هذا القطاع البحث عن كافة الطرق والوسائل التي تمكنها من الوقوف أمام هذه المنافسة والعمل على تعزيز وتطوير قدراتها وأدائها

يعد الأداء المنظمي أحد أهم الموضوعات لتحقيق وبلوغ الأهداف باستخدام موارد المنظمة بكفاءة وفاعلية فالأداء المنظمي هو انعكاس لتمسك المؤسسات في أهدافها وقدراتها على إنجازها، حيث يمتلك أهمية بالغة، إذ إنه ينقل العمل إلى إنجاز تلك الأهداف من الفردية إلى الجماعة ومن العفوية إلى التخطيط، ومن الغموض إلى الوضوح، ومن محدودية الموارد والتأثير إلى تعددية الموارد وسعة التأثير، ويحمل الأداء المنظمي في طياته البُعد الإستراتيجي لديناميكية العمل، حيث إن امتلاك خطة إستراتيجية لا يكفي لتحقيق النجاح إلا إذا طبقت بشكل يحقق أهداف المنظمة من خلال الاهتمام بالأداء المتميز، بحيث تكون مخرجات هذا الأداء سمة لنمو وتطوير قدراتها وأصبح الأداء المنظمي منظومة متكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع بيئتها الداخلية والخارجية (عودة، 2018، 2).

يعد الإبداع الإداري واحداً من أهم الأساسيات الضرورية في إدارة المنظمات والأعمال، فالمنظمات الناجحة تحرص على التميز بالأفكار والأداء والأهداف، وأن يكون الإبداع الإداري والتجديد هو الطابع المميز لخدماتها وأدائها فالإبداع الإداري له دوراً مهم لتطور المنظمة وبقائها، فهو الذي يساعدها

المنظمي أوصت العديد من الدراسات والأبحاث السابقة بضرورة إجراء المزيد من الأبحاث حول الأداء المنظمي والعوامل المؤثرة فيه .

ومن خلال اطلاع الباحث على العديد من التقارير، ونتائج المؤتمرات بنشاط شركات التأمين في اليمن التي تعاني من ضعف في الإبداع الإداري أدى إلى ضعف في الأداء المنظمي لتلك الشركات المبحوثة ، وبسبب الأحداث التي تمر بها البلاد منذ العام 2011م التي كان لها تأثير سلبي على نشاط شركات التأمين العاملة في اليمن ، حيث أدت إلى انخفاض معدلات النمو للأقساط المكتتبه بحسب المؤتمر العام الثاني والثلاثون للاتحاد العربي للتأمين المنعقد في الحاميات في تونس للفترة من 24-27 يونيو (حزيران) 2018م ، وبحسب ما ذكر في التقارير السنوية لسوق التأمين اليمني .

وبناء على الدراسات السابقة أعلاه لوحظ وجود فجوة علمية تتمثل في عدم وجود دراسة سابقة تدرس متغيرات الدراسة الحالية. وبالتالي فإن مشكلة هذه الدراسة تكمن في محاولة سد هذه الفجوة البحثية، وذلك بدراسة أثر الإبداع الإداري في تحسين الأداء المنظمي بالتطبيق على شركات التأمين اليمنية - بأمانة العاصمة. ولذلك يمكن تحديد مشكلة الدراسة وصياغاتها في التساؤل الرئيس التالي:

ما أثر الإبداع الإداري في تحسين الأداء المنظمي في شركات التأمين اليمنية - بأمانة العاصمة؟
ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس عدد من الأسئلة الفرعية وهي كالتالي:

1- ما مستوى ممارسة الإبداع الإداري بأبعاده في

شركات التأمين اليمنية - بأمانة العاصمة؟

في الأسواق المحلية والدولية ، وانطلاقاً من ذلك جاء اختيار الباحث لموضوع هذه الدراسة التي تتمحور حول معرفة أثر الإبداع الإداري في تحسين الأداء المنظمي على شركات التأمين اليمنية بأمانة العاصمة .

ثانياً: مشكلة الدراسة :

تختلف الخدمات التي تقدمها شركات التأمين العاملة في اليمن باختلاف العملاء سواء كانوا منظمات أو شركات أو أفراداً ، مما يحتم على هذه الشركات العمل على تلبية جميع الحاجات والرغبات إذا أرادت المحافظة على حصتها السوقية المتميزة ، لذلك فهي بحاجة إلى تطبيق استراتيجيات فعالة من أجل استمرارها .

إن شركات التأمين اليمنية وفي ظل مجموعة من التحولات الاقتصادية تعاني من ضعف الإبداع الإداري الذي أدى إلى ضعف في تحسين الأداء المنظمي وأصبحت غير قادرة على الأداء التنافسي مع شركات التأمين الأجنبية حتى على المستوى المحلي مما دعت الحاجة إلى إعادة النظر بالسياسات والاستراتيجيات التسويقية لدى شركات التأمين اليمنية كي تتمكن من تصويب وضعها التسويقي والتنافسي ورفع مستوى أدائها ، وبالإشارة إلى المؤشرات والتقارير السنوية الصادرة من الإتحاد اليمني للتأمين للأعوام (2015-2022) فإن شركات التأمين اليمنية تعاني من ضعف في تحسين الأداء المنظمي ، وهذا ما أوردته تقارير الإتحاد اليمني للتأمين .

ولأن نجاح إدارة الإبداع الإداري وانعكاسه في تحسين الأداء المنظمي التي بموجبها تتمكن المنظمة بما فيها الإدارة والعاملون التحرك نحو العمل الذي يؤدي إلى تحقيق الأداء المنظمي، ولأهمية موضوع الأداء

• **الأهمية العملية (التطبيقية):** تكمن الأهمية

التطبيقية للدراسة في الآتي:

1. تسهم نتائج هذه الدراسة في إبراز المهارات اللازمة في تعزيز وتنمية وتحسين الأداء المنظمي بشركات التأمين اليمنية - بأمانة العاصمة - صنعاء.
2. إنها ستجري في منظمات تجارية ربحية وهي شركات التأمين اليمنية التي تعد من المنظمات الربحية المهمة التي ربما تعاني من مشكلات إدارية مثل أي منظمة تجارية أخرى.
3. تقدم الدراسة توصيات ومقترحات واضحة ومقبولة تمكن شركات التأمين اليمنية بأمانة العاصمة من الاستفادة منها ومن استثمار الإبداع الإداري في تحسين الأداء المنظمي لها.

خامساً: النموذج المعرفي للدراسة:

يتكون النموذج المعرفي من متغيرين رئيسيين هما:

- 1- **المتغير المستقل:** الإبداع الإداري ممثله بأبعاده (الأصالة، الطلاقة، المرونة، المخاطر، الحساسية للمشكلات) التي تم اختيارها بناءً على مراجعة العديد من الدراسات التي تناولت الإبداع الإداري مثل دراسة رحمة الله وآخرين ، العقيلي ، قرمش وسمارة ، حفري وسمية ، Suhag ، Tagar , Lakh , Larik , Solangi ، Tajuddin et al

- 2- **المتغير التابع:** الأداء المنظمي ممثلاً بأبعاده (الكفاءة والفاعلية) والتي تم اعتمادها بناءً على الدراسات السابقة التي تناولت الأداء المنظمي مثل دراسة شيبية، عمر ومحمد، رفيق، zhang,khan,lee, & salik Rajapathirana & Hui

2- ما مستوى الأداء المنظمي بأبعاده في

شركات التأمين اليمنية - بأمانة العاصمة؟

ثالثاً: أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى:

- 1- التعرف على مستوى الإبداع الإداري في شركات التأمين اليمنية - بأمانة العاصمة.
- 2- التعرف على مستوى الأداء المنظمي في شركات التأمين اليمنية - بأمانة العاصمة.
- 3- تحديد أثر الإبداع الإداري بأبعاده في تحسين الأداء المنظمي في شركات التأمين اليمنية - بأمانة العاصمة.
- 4- معرفة مستوى الفروق ذات الدلالة الإحصائية في اجابات افراد عينة الدراسة تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية، سنوات الخدمة) في شركات التأمين اليمنية - بأمانة العاصمة.

رابعاً: أهمية الدراسة:

• **الأهمية العلمية (النظرية):** تكمن الأهمية

النظرية للدراسة في الآتي:

- 1) يمكن أن يشكل الإطار النظري للدراسة إضافة حقيقية للمكتبات والباحثين في مجال الإدارة العامة وإدارة الأعمال من خلال عرض إطار عام عن الإبداع الإداري، وتحسين الأداء المنظمي، بأطرها وأبعاده المختلفة والأساسية.
- 2) ننتمثل أهمية هذه الدراسة بأهمية متغيراتها (الإبداع الإداري والأداء المنظمي) إذ تُعد هذه المتغيرات من المفاهيم الحديثة في أدبيات الإدارة، وهي مفاهيم بحاجة إلى مزيد من البحث والدراسة والتحليل من قبل الباحثين والمهتمين مستقبلاً، وذلك للارتقاء بمستوى أداء منظمات الأعمال.

تم استخدام أسلوب الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات عن موضوع الدراسة بناءً على الجانب النظري للدراسة بما في ذلك الدراسات السابقة التي ستضمن على عدد من المحاور الرئيسية والفرعية ذات العلاقة بالإبداع الإداري في شركات التأمين اليمنية وتأثيرها على الأداء المنظمي فيها.

2. المصادر الثانوية

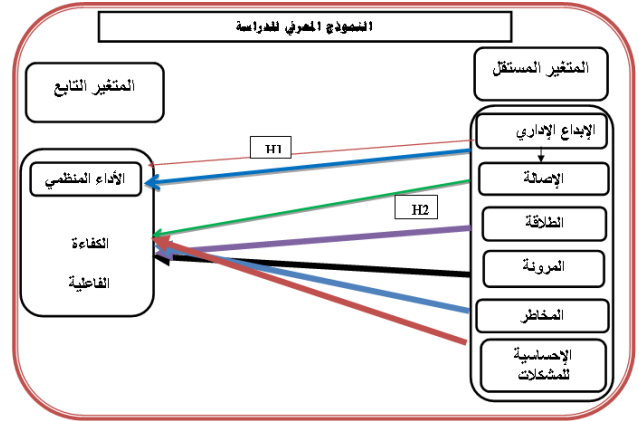
تم الاستعانة بعدد من المصادر الثانوية في هذه الدراسة وفي مقدمتها الكتب العلمية العربية والأجنبية الدراسات السابقة المباشرة وغير المباشرة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، والمواقع الإلكترونية، والاستعانة كذلك بعدد من التقارير والدوريات والنشرات الاحصائية ذات العلاقة بنشاط شركات التأمين اليمنية، بالإضافة إلى بعض مراجع وأدبيات ووثائق شركات التأمين اليمنية وبعض القوانين واللوائح التنظيمية.

ثامناً: حدود الدراسة:

- 1- الحدود الموضوعية: وتتمثل في دراسة أثر الإبداع الإداري (الأصالة، المرونة، المرونة، المخاطرة، الإحساس بالمشكلة) في تحسين الأداء المنظمي بأبعاده (الكفاءة، الفاعلية) في شركات التأمين بأمانة العاصمة.
- 2- الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة على شركات التأمين - بأمانة العاصمة.
- 3- الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية على القيادات الإدارية (رئيس مجلس الإدارة، مدير عام، نائب مدير عام، مدير إدارة، نائب مدير إدارة، رئيس قسم) على شركات التأمين - بأمانة العاصمة.

تاسعاً: الدراسات السابقة

وتم إعداد النموذج المعرفي للدراسة بناءً على ذلك كما يوضحه الشكل رقم (1)



سادساً: فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري (الأصالة- المرونة - الطلاقة - المخاطرة - الحساسية للمشكلات) في الأداء المنظمي في شركات التأمين اليمنية. وتتفرع من هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأصالة في تحسين الأداء المنظمي بشركات التأمين اليمنية.
- 2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير الطلاقة في تحسين الأداء المنظمي بشركات التأمين اليمنية.
- 3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة في تحسين الأداء المنظمي بشركات التأمين اليمنية.
- 4- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمخاطر في تحسين الأداء المنظمي بشركات التأمين اليمنية.
- 5- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحساسية للمشكلات في تحسين الأداء المنظمي بشركات التأمين اليمنية.

سابعاً: مصادر جمع البيانات:

1. المصادر الأولية:

بقدره عالية في إدارة المخاطر وتوظيف البرامج التنظيمية في تنفيذ المهام الإدارية .

3- دراسة قرمش وسمارة (2022) ، هدفت الدراسة

إلى معرفة أثر ممارسة مهارات الإبداع الإداري من قبل القيادات الإدارية في جامعة فلسطين التقنية خضوري ، فرع العروب على بيئة العمل في الجامعة ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الباحث للمنهج الوصفي التحليلي ، شملت مجتمع الدراسة قام الباحث بتطوير أداة الاستبانة والتي تكونت من (35) مفردة استهدفت فئة الموظفين في الجامعة ، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(P \leq 0.05)$ للإبداع الإداري بأبعاده على تحقيق التطور في بيئة العمل بأبعاده مجتمعة .

4- دراسة حفري وسمية (2022)، هدفت الدراسة إلى

معرفة دور الإبداع الإداري في تفعيل الأداء الوظيفي للأساتذة الجامعيين بجامعة يحيى فارس، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الباحث للمنهج الوصفي التحليلي، تكوّن مجتمع الدراسة من أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة يحيى فارس والبالغ عددهم (132) أستاذًا، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج وهي الإبداع الإداري له دور كبير في تفعيل الأداء الوظيفي للأساتذة الجامعيين، وذلك من خلال قيامهم بعملية التدريس للطلبة الجامعيين.

5- دراسة شيبه (2020م) ، هدفت الدراسة إلى

التعرف على إنعكاسات الإبداع الإداري على الأداء الوظيفي في قسم العلوم الاجتماعية بجامعة العربي بن مهدي أم البواقي ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الباحث للمنهج الوصفي التحليلي ، شملت عينة الدراسة (41) موظفًا مثلت جميع الموظفين في

تم الاطلاع على عدد من الدراسات السابقة المباشرة وغير المباشرة بموضوع الدراسة، وهي على النحو التالي:

1- دراسة رحمة الله وآخري (2023) هدفت الدراسة

إلى التعرف على واقع الإبداع الإداري وبيان مستوى تحقيق الأداء المتميز للعاملين في الشركة العامة للمنتجات الغذائية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الباحث الوصفي التحليلي ، شملت مجتمع الدراسة عينة المقابلة والاستبانة بدلا عن التوجه الميداني لبعض موظفي الشركة العامة للمنتجات الغذائية وبلغت عينة الدراسة (130) مستجيباً ، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج أهمها كلما كان الموظفون على مستوى عال من الأصالة والحساسية للمشكلات والمرونة في عملهم الإداري كانوا أكثر تميزاً في العمل وأكثر تركيزاً في الأداء مما ينعكس بالإيجاب على التزامهم الوظيفي والوصول إلى مرحلة النمو والنضج ، ويعزز من دورهم في تحقيق أهداف الشركة .

2- دراسة العقيلي (2022) ، هدفت الدراسة إلى

التعرف على أثر الإبداع الإداري في الأداء المؤسسي بالتطبيق على جامعة إقليم سبأ بمحافظة مأرب في الفترة من (2016-2021) ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، شملت مجتمع الدراسة ، مجتمع من الكادر الأكاديمي ، والبالغ عددهم (238) أستاذًا مشاركًا ومساعد ومدرس وعميد ، بينما بلغت عينة عدد الموظفين في الجامعة (190) موظفًا ، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها تلاؤم الهيكل التنظيمي في الجامعة مع احتياجات العمل وتتمتع إدارة الجامعة

إلى أن الإدارة الفعالة للقدرات الإبداعية ستؤدي إلى نتائج أكثر فاعلية في توليد أداء أفضل .

8- دراسة عمر ومحمد (2017) ، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع عناصر الإبداع الإداري والقدرة على تحسين الأداء في المنظمات في كردستان ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الباحث للمنهج الوصفي التحليلي ، شملت عينة الدراسة عينة مكونة من (42) فرداً من الأفراد العاملين في المنظمة المبحوثة ، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج وهي ميل الأفراد العاملين في المنظمات عينة البحث إلى تقديم وتوليد الأفكار الإبداعية في محاولة منهم لإيجاد طرائق جديدة لأداء العمل المناط بهم ورغبة منهم في حل المشكلات التي تواجههم بصورة إبداعية .

9- دراسة Suhag ,Solangi ,Larik ,Lakh , & Tagar (2017) ، هدفت الدراسة إلى استقصاء العلاقة بين الإبداع والأداء المنظمي في قطاع الاتصالات في باكستان ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الباحث للمنهج الوصفي التحليلي ، شملت عينة الدراسة عشوائية من شركات الاتصالات الباكستانية في كل من إسلام آباد وروال باندي ، وتألفت عينة الدراسة من (200) مفردة ، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج وهي أن الإبداع بمتغيراته الثلاثة له أثر إيجابي على الأداء المنظمي .

10- دراسة Tajuddin et al (2017) ، هدفت الدراسة إلى مناقشة العلاقة بين الإبداع والأداء المنظمي في صناعة التشييد في ماليزيا ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الباحث الوصفي التحليلي ، شملت عينة الدراسة عينة من المقاولين والشركات الاستشارية المسجلين في ماليزيا وكانت العينة مكونة

قسم العلوم الاجتماعية بجامعة العربي بن مهدي ، وبلغت عينة الدراسة (30) موظفاً ، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج وهي يسأهم الموظفون من خلال المعرفة المسبقة لتوقعاتهم ومتطلباتهم في عملية الإبداع الإداري داخل المؤسسة .

6- دراسة zhang,khan,lee, & salik (2019) ، هدفت الدراسة إلى استقصاء تأثير الإبداع الإداري والإبداع التكنولوجي على أداء المنظمة مع الدور الوسيط للاستدامة ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الباحث للمنهج الوصفي التحليلي ، شملت عينة الدراسة عينة عشوائية ، وتشكل مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية والتجارية والخدمية الباكستانية ، وتألفت العينة من (304) مفردة ، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن الإبداع الإداري والإبداع التكنولوجي يؤثران بشكل إيجابي على الاستدامة وأداء المنظمة كما أن الاستدامة تلعب دوراً وسيطاً جزئياً بين الإبداع الإداري وأداء المؤسسة وأيضاً دور التوسط الجزئي بين الإبداع التكنولوجي وأداء المؤسسة .

7- دراسة Rajapathirana & Hui (2018) ، هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين القدرات الإبداعية ونوعية الإبداع والجوانب المختلفة للأداء بما في ذلك الإبداعي والأداء التسويقي والأداء المالي ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الباحث للمنهج الوصفي التحليلي ، شملت عينة الدراسة عينة عشوائية ، وبلغت عينة الدراسة من شركات التأمين السريلانكية أما عينة الدراسة فتألفت من (379) مفردة ، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج وهي هناك علاقة قوية بين نوعية الإبداع وأداء الشركة إضافة

2- لم تتفق هذه الدراسة بشكل كامل مع أي من الدراسات السابقة في أبعاد المتغير التابع (الأداء المنظمي)

3- تختلف هذه الدراسة عن جميع الدراسات السابقة التي تربط بين متغيرات الدراسة ومجتمع الدراسة.

• الاستفادة من الدراسات السابقة:

بعد قراءة وتحليل ما تضمنته الدراسات السابقة وجد أنه يمكن الاستفادة مما احتوته تلك الدراسات على النحو الآتي:

1- ساعدت الدراسات السابقة على تكوين تصور عن متغيرات الدراسة الحالية من حيث المفهوم والمنهجية إضافة إلى إثراء الإطار النظري، حيث تم البناء على ما توصلت إليه الدراسات السابقة في شرح متغيرات الدراسة.

2- التعرف على النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة والاستفادة منها من حيث صحة الربط بين المتغيرات المستخدمة وتحديد تأثير المتغيرات على بعضها بعضاً.

3- الوصول إلى بعض المصادر والمراجع التي أتاحها الدراسات السابقة ولم تكن في متناول الباحث أو معرفته.

4- تحديد الفجوة البحثية لهذه الدراسة.

• ما تتميز به هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تتميز هذه الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بالآتي:

1- متغيرات الدراسة: بأنها تناقش متغيرين (الإبداع الإداري باعتباره متغيراً مستقلاً، الأداء المنظمي باعتباره متغيراً تابعاً) معا وهو على حد إطلاع الباحث مالم يتم التطرق إليه من سابق.

من (378) مفردة ، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج وهي وجود علاقة تأثير إيجابية كبيرة بين الإبداع والأداء المنظمي، كما أشارت النتائج إلي مستوى عالٍ من الوعي بأهمية دور الإبداع في تحسين وتطوير الأداء المنظمي في منظمات صناعة التشييد في ماليزيا .

11- دراسة رفيف (2015)، هدفت الدراسة إلى

التعرف على العلاقة بين الإبداع الإداري والأداء الوظيفي لدى العاملين بوزارة التعليم العالي بالجمهورية اليمنية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الباحث الوصفي التحليلي، شملت عينة الدراسة عينة عشوائية من العاملين بديوان عام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج وهي أن هناك أثراً للإبداع الإداري في تحسين أداء العاملين بديوان عام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

التعقيب على الدراسات السابقة:

في ضوء ما تم عرضه من الدراسات السابقة يمكن التطرق إلي جوانب الاتفاق والاختلاف بينها وبين هذه الدراسة وكذلك مجالات الاستفادة منها علاوة على تحديد ما يمكن أن تتميز به هذه الدراسة عن الدراسات السابقة وكما يلي .

• أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بالآتي:

1- لم تتفق هذه الدراسة بشكل كامل مع أي من الدراسات السابقة في أبعاد المتغير المستقل (الإبداع الإداري)

القرارات المناسبة في الوقت المناسب " (عيد، 2008، 33).

يعرف أيضاً أنه يعبر عن حالة فريدة ومتميزة سواء على مستوى الأفكار أو على مستوى إنتاج عمل جديد، حيث أصبح مفهوم الإبداع اليوم من أكثر المفاهيم شيوعاً (لولو، 2015، 39)

كما يعرف بأنه مزيج من القدرات الإبداعية والخصائص الشخصية التي إن وجدت مناخاً إبداعياً فإنها تجعل الفرد يسلك سلوكاً إبداعياً فيكون أكثر إحساساً بالمشكلات ومرونة في التفكير وإنتاجاً للأفكار فتتميز بتنفيذ إبداعي ينمي عن خبرة ودراية مقارنة بخبراته الشخصية أو خبرات أقرانه (النشمي والدعيس، 2017، 186)

ويمكن تعريف الإبداع هو عملية ربط الأفكار أو الأشياء بعلاقات لم تكن موجودة أو هو إيجاد حلول جديدة للأفكار والمشكلات.

التعريفات الإجرائية لمصطلحات الإبداع الإداري:

يُعرف " بأنه عملية تناول أفكار جديدة فعالة لإشباع حاجات الزبائن، وهو عملية تجديد وتحديث مستمرة تشمل كل المؤسسة وهو جزء مهم من إستراتيجية الأعمال والممارسات اليومية (عواد، 2018، 6).

كذلك يُعرف " بأنه وحدة متكاملة من العوامل الذاتية والموضوعية التي تؤدي إلى إيجاد حلول وأفكار جديدة (زقو، 2015، 16)

كما يُعرف بأنه الخروج عن التفكير والمعرفة التقليدية من خلال الإنسان عن طريق استخدام تفكيره وقدراته العقلية وما يحيط به، وأن ينتج إنتاجاً جديداً نافعاً له وللمجتمع الذي يعيش فيه (سنوسي، 2015، 8).

ولأغراض هذه الدراسة يُعرف الإبداع الإداري بأنه: ابتكار آلية جديد للعمل في شركات التأمين عن طريق

2- **مجتمع الدراسة:** إن مجتمع الدراسة الحالية يتمثل في شركات التأمين اليمنية، وذلك على خلاف الدراسات السابقة، ليؤكد ذلك عدم دراسة موضوع البحث بالنسبة لمجتمع دراسة الباحث.

3- **زمن الدراسة:** إن أغلب الدراسات السابقة قديمة تجاوز إجراؤها أكثر من خمس سنوات، وهي الفترة التي برزت بعدها الكثير من المفاهيم العلمية المتصلة بتطبيق أثر الإبداع الإداري وتحسين الأداء المنظمي في المنظمات الخاصة، بمعنى أن دراسة الباحث ستحاول التطرق إلي هذه المفاهيم الحديثة واستيعابها.

4- إن هذه الدراسة تتميز عن غيرها من الدراسات السابقة من حيث أن دراسة الباحث تسعى لمعالجة مشكلة رئيسية في أهم المنظمات التنافسية اليمنية وهي أثر الإبداع الإداري في تحسين الأداء المنظمي لشركات التأمين اليمنية، وهي المشكلة التي تتعكس بسلبياتها ليس على مستوى الأداء الإداري فحسب بل على مستوى الواقع الاجتماعي ككل بتكويناته الرسمية والشعبية.

5- أنها تعد من الدراسات التي تناولت شركة التأمين من منظور إداري بأمانه العاصمة.

الإبداع الإداري

أولاً: مفهوم الإبداع الإداري

يعد التجديد جوهر الإبداع الإداري لأي منظمة ويجمع علما الإدارة والممارسون الإداريون على أن المنظمة المعاصرة تعيش ظروفاً متغيرة ومعقدة مما يجعلها في حاجة ملحة إلى الإبداع الإداري فهو يساهم في تحسين قدرات العاملين على توليد الأفكار ومواكبة التطورات التقنية الحديثة وحل المشكلات والمشاركة في اتخاذ

ولأغراض هذه الدراسة تُعرف المرونة بأنها قدرة الفرد

على التغيير بسهولة من موقف إلى موقف آخر

المخاطرة: تعرف بأنها " شجاعة الإنسان في تعريض نفسه للنقد أو الفشل والدفاع عن أفكاره الخاصة أو

العمل بشكل غامض" (الصافي 1997، 114)

ولأغراض هذه الدراسة يُعرف المخاطرة بأنها

الاستعداد لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها الفرد عند تبني الأفكار والأساليب الجديدة

وتبني مسؤوليه نتائجها

الحساسية للمشكلة: أن المقصود بالمشكلة هي القدرة

على تحسس المشكلات وإدراك طبيعتها والتعرف

عليها" (خير الله، 2009) "

ولأغراض هذه الدراسة يُعرف الحساسية للمشكلة

بأنها: القدرة على تحسس المشكلات وأدراك طبيعتها

والتعرف عليها.

ثانياً: أنواع الإبداع الإداري

فقد اتفقت معظم الأدبيات على تقسيم الإبداع إلى:

(حريم، 1997).

1- **الإبداع الإداري:** والمتضمن للبناء التنظيمي

والقواعد والأدوات والإجراءات وإعادة تصميم

العمل، والسياسات والاستراتيجيات الجديدة

بالإضافة إلى نظم رقابة جديدة بجانب النشاطات

الإبداعية التي تهدف إلى تحسين العلاقات بين

الأفراد والتفاعل فيما بينهم لتحقيق الأهداف

المرجوة.

2- **الإبداع الفني التقني:** ويتضمن ابتكار منتجات

أو خدمات جديدة وتطوير المنتجات القديمة

وإحداث تغييرات بوسائل وأدوات المنظمة

ثالثاً: مبادئ الإبداع الإداري

التوظيف الأمثل للإمكانات المتاحة من أجل الوصول

للهدف بأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن.

الأصالة: تُعرف "بأنها قدرة الفرد على إعطاء

استجابات جديدة ومتنوعة" (الخالد 2013، 4)

كما تعرف بأنها التجديد أو الانفراد بالأفكار فالشخص

المبدع ذو تفكير أصيل أي أنه يبتعد عن المؤلف أو

الشائع فهو لا يكرر أفكار الآخرين، فتكون الأفكار

التي ينتجها جديدة إذا ما حكمنا عليها في ضوء

الأفكار التي تبرز عند الأشخاص

الآخرين وهي من أهم العوامل المكونة للقدرة على

التفكير الابتكاري (عواد، 2018، 7).

ولأغراض هذه الدراسة تُعرف الأصالة إجرائياً بأنها:

الشخص المبدع ذو تفكير أصيل أي أنه لا يكرر

أفكار المحيطين به.

الطلاقة: " هي إنتاج عدد أكبر من المترادفات أو

الأفكار أو الاستعمالات عند الاستجابة لمثير معين

والسرعة في توليد القدرة على استدعاء أكبر عدد

ممكن من الأفكار لموقف معين خلال فترة زمنية

قصيرة ونسبياً (العجلة، 2009، 28).

كما تعرف هي " القدرة على إنتاج أعداد كبيرة من

القيم والأفكار خلال فترة زمنية معينة (قرماش ،

2014 ، 14) .

ولأغراض هذه الدراسة تُعرف الطلاقة بأنها: القدرة

على خلق أفكار أو بدائل جديدة وبسرعة ومن أنواعها

اللفظية والطلاقة الفكرية.

المرونة: تعرف "بأنها قدرة الفرد على التفكير في أكثر

من اتجاه (الخالد 2013، 4).

كما تعرف بأنها النظر للمشكلات من زوايا متعددة

وتجمع الأفكار المبعثرة لتخرج بحلة جديدة (حلواني،

1990، 63)

لذلك ينبغي ملاحظة تجارب الآخرين وتقييمها أيضاً.

رابعاً: أبعاد الإبداع الإداري

تنوعت تقسيمات الباحثين لعناصر الإبداع الإداري وتضمنت هذه التقسيمات على عناصر مكونة للإبداع منها الطلاقة، المرونة، والأصالة، والتوسيع، والكم، والكيف، والمخاطرة والتحليل والبصيرة والاحتفاظ بالاتجاه أو التركيز، وتشغيل العملية الإبداعية عناصر مختلفة يعتبر الفرد فيها حجر الزاوية للمنظمة للانطلاق نحو الإبداع الإداري من خلال ما يمتلكه من قدرات إبداعية مختلفة، ويتصف الفرد المبدع بالعديد القدرات الإبداعية التي تميزه عن غيره من الأفراد، والذي يميز الشخص المبدع القادر على التفكير الإبداعي ومن أهمها (غاني وسعيد، 2019، 13)

خامساً: أهمية الإبداع الإداري

للإبداع الإداري العديد من الإيجابيات تتبلور بالآتي: (حاتم، 2021، 31)

- 1- تحسين الخدمات التنظيمية فتعود بالمنفعة على التنظيم والفرد.
- 2- الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، وهذا يجعل التنظيم مستقراً، فيمتلك الاستعداد لمواجهة التغيرات دون التأثير على سير العمليات التنظيمية.
- 3- تنمية القدرات العقلية والفكرية للأفراد في التنظيم وإتاحة الفرصة لهم لاختيار هذه القدرات.
- 4- القدرة على إيجاد الموازنة ما بين الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة والبرامج الإنمائية المتنوعة.

الإبداع الإداري لا يعمل بمعزل عن مبدئين أساسيين وهما الفرد والإدارة، وكل المبادئ الآتية هي مجموعة الشروط التي تظهر فيها كيفية الاستثمار في كلا الجانبين باعتبار الأفراد مصدر قوة المنظمة، والاعتناء بتنميتهم يجعل من المنظمة الأفضل والأكثر تحقيقاً لأهدافها، ومن خلال تشخيص جملة المبادئ التي يشتمل عليها الإبداع الإداري نجد ما يلي (الياس، 2017، 38).

- 1- ضرورة وجود إدارة مبدعة تنتهج في عملها للوصول إلى هدفها الإبداعي والإداري إستراتيجية لها.
- 2- احترام الأفراد وتشجيعهم وتنمية قدراتهم لإتاحة الفرص لهم للمشاركة في القرارات وذلك كفيل بأن يبذلوا قصارى جهودهم لفعل الأشياء على الوجه الأكمل.
- 3- التخلي عن الروتين والمركزية في التعامل ينمي القدرات الإبداعية.
- 4- تحويل العمل إلى شيء ممتع لا وظيفة فحسب، وتحويل النشاط إلى مسؤولية والمسؤولية إلى طموح، وذلك لا يتأتى إلا من خلال تنمية الشعور بالانتماء للمؤسسة.
- 5- إفساح المجال لأي فكرة لكي تولد وتنمو ما دامت في الاتجاه الصحيح وفي خدمة الصالح العام ولم يقطع بعد بفشلها.
- 6- التطلع إلى الأعلى دائماً من شأنه أن يحرك حوافز الأفراد إلى العمل، وبذل المزيد لأن الشعور بالرضا الموجود يعود معكوساً على الجميع ويرجع بالمؤسسة إلى الوقوف على ما أنجز.
- 7- لا يكون الأفراد نسخة ثانية مكررة في المنظمة بل الإبداع أن يكون الفرد هو النسخة الرائدة والفريدة

- 1- إيجاد سياسات جديدة في مجالات مختلفة، مثل الإنتاج، التسويق، وغيرها.
- 2- إيجاد فرص جديدة لتطوير منتج جديد أو إيجاد سوق جديدة.
- 3- استخدام أساليب جديدة للإنتاج.
- 4- تصميم هيكل تنظيمي جديد أو إحداث تعديلات على الهيكل القائم.

ثامناً: خصائص الإبداع الإداري

تعددت وجهات النظر في تعريف الإبداع الإداري والزوايا التي ينظر له منها، وانعكس ذلك الاختلاف على تحديد عناصر الإبداع الإداري بدقة أو الاتفاق عليها بشكل مستمر، وقد أجمل عساف خصائص الإبداع الإداري في ثلاث خصائص رئيسية: (حبش، 2017، 43).

- 1- الإبداع ظاهرة فردية وجماعية: فالإبداع ليس حكراً على الأفراد، وقد تقوم به الجماعات.
- 2- الإبداع ظاهرة عامة: فهو ليس حكراً على الخبراء، فالإنسان مبدع بطبعه سواء إدراك ذلك أم لا.
- 3- الإبداع كالشخصية: يرتبط بالعوامل الموروثة ويمكن تطويره.
- 4- الرغبة بالإنجاز وإعطاء أسبقية للعمل والشروع في الأداء.
- 5- تنمية العلاقات مع العملاء.
- 6- تبسيط الإجراءات الإدارية.
- 7- خلق بيئة تنظيمية مرنة.
- 8- معاملة العاملين بكرامة
- 9- تشجيع روح الإبداع لدى العاملين.

الأداء المنظمي

أولاً: مفهوم الأداء المنظمي

- 5- الاستغلال المتميز للموارد المالية باستخدام الأساليب العلمية المتواكبة مع التطورات الحديثة.
- 6- الاستفادة الكاملة من قدرات الموارد البشرية واستغلالها والسماح لها بالبحث عن التحديثات المستمر لأنظمة العمل، بما يتلاءم مع المتغيرات المحيطة

سادساً: فوائد الإبداع الإداري

يتضمن الإبداع الإداري في المنظمات تحقيق العديد من الفوائد أهمها: (الخالدي، 2013، 17)

- 1- وجود تحولات وتغيرات عالمية تجاه الاقتصاد الحر القائم على الوفاء بتوقعات العملاء.
- 2- زيادة قدرة المنظمة على المنافسة مع المنظمات المماثلة من خلال السرعة في تقديم متنوع جديد وتقليل كلف التشغيل.
- 3- سهولة التأثير على أذواق العملاء بسبب التنوع في البرامج الإعلامية.
- 4- زيادة فاعلية الاتصالات.
- 5- نجاح المنظمة بشكل كبير، ويمكن أن تكون قائدة للسوق.
- 6- زيادة سلامة بيئة العمل وتقليل المخاطر.
- 7- تحسين الجودة.
- 8- تحسين صورة المنظمة وجعل مؤنتها مقبولة للعملاء.
- 9- قلة الموارد وكثرة الخبرة مما يزيد من الحث على الإبداع للإيفاء بالاحتياجات.
- 10- تعزيز وتنشيط أداء المنظمة بشكل عام.

سابعاً: مجالات الإبداع الإداري

يرى العديد من الكتاب والباحثين أن مجالات الإبداع الإداري الأساسية يمكن تحديدها فيما يلي: (العريفي، 2016، 367).

وبناء على ما سبق يعرف الأداء المنظمي بأنه: قدرة شركات التأمين اليمنية على تحقيق أهدافها من خلال استخدام الموارد المتاحة بطرائق فاعلة.

ثانياً: أبعاد الأداء المنظمي

ظلت الكفاءة هي المعيار المستخدم لقياس وتقييم الأداء لفترة من الزمن وكان التركيز على أهمية تخفيض التكاليف من خلال الاستخدام الاقتصادي للموارد إلا أنه ومع تطور وتغير رغبات وتفضيلات المستهلكين تماشياً مع التطورات التقنية والتكنولوجية ، أصبح من المهم توسيع النظرة للأداء والانتقال من تخفيض التكاليف إلى تلبية حاجات ورغبات المستهلكين ، وهو الهدف الذي تسعى إليه منظمات الأعمال الحديثة ، ومن هنا بدأ الاهتمام بمتغير الفاعلية كونه متغيراً جديداً يقيس الأداء من حيث تحقيق الأهداف حتى ولو لم تكن التكاليف في حدها الأدنى ، ولتحقيق الأهداف وتخفيض التكاليف إلى أدنى حد ممكن مع الحفاظ على الجودة المطلوبة ، تم المزج بين متغيري الكفاءة التي تعني تخفيض التكاليف وترشيدها ، والفاعلية التي تركز على الأهداف بما يؤدي إلى الوصول للأهداف المرجوة بأقل تكاليف ممكنة (السدي 2021، 66) .

أ. الكفاءة:

"هي مدى نجاح المنظمة في إحكام العلاقة بين الموارد (المخلات) المستخدمة والمخرجات بطريقة كفؤة، تهدف إلى زيادة المخرجات وتخفيض المدخلات " (المرهضي، 2013، 21).

كما تعرف بأنها "إنجاز العمليات بأقل ما يمكن من الوقت والجهد وتحقيق النتائج المحددة (المخرجات) بأقل استخدام للموارد (المدخلات)" (الطاهري، 2012، 123).

يعد الأداء المنظمي من المفاهيم الأساسية للمديرين في المستويات التنظيمية كافة لجميع المنظمات، لأن مخرجات هذا الأداء قد تكون ذات آثار ضارة بالمنظمة أو قد تكون الأساس في بقائها ونموها وتعزيز قدراتها التنافسية (عوض، 2019، 135).

كذلك هو " قدرة المنظمة على الاستعمال الأمثل للموارد المتاحة للخروج بنتائج تحقق أهدافها على المدى البعيد" (الدوري، 2010، 93).

كما هو "المخرجات أو الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها، كما أنه يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها (الغالبى وادريس، 2007، 77).

كذلك هو " تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال سلامة استعمال الموارد بكفاءة وفاعلية، وما يرتبط بواقع سلوك الفرد والمنظمة باعتباره الناتج النهائي لجميع الأنشطة التي تقوم بها المنظمة " (صيام، 2009، 43).

كما يعرف الأداء المنظمي بأنه انعكاس لكيفية استخدام المنظمة للموارد المادية والبشرية، واستغلالها بالضرورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها (السلطاني، محمد، وعمران، 2012، 270).

ويعرفه بأنه معرفة المنظمة لمواردها التي تتمثل بإمكانية الحصول على أشخاص جيدين والاحتفاظ بالنتائج الجيدة. (الطائي ومهدي 2015، 76)

فالأداء المنظمي مفهوم واسع ينطوي على العديد من المفاهيم الجوهرية المتعلقة بالنجاح والكفاءة والفاعلية والمخطط الفعلي كماً ونوعاً، وقد تباينت آراء الكتاب والباحثين في تحديد مفهوم الأداء، ويرجع هذا الاختلاف والتباين في المفاهيم إلى البعد أو الزاوية التي يتناول كل منهم الأداء في إطارها (فيصل، 2017، 265).

كما تعرف " هي الاستعادة القصوى من الموارد المتاحة بأقل الكلف وعادة ما تكون قدرة المنظمة وكفاءتها ناتجاً للخبرة الدائبة لتطوير قدرة المنظمة على القيام بأمر ما" (الغالبي وادريس، 2007، 486).

"ولأغراض هذه الدراسة تُعرف الكفاءة بأنها: قدرة شركة التأمين على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

ب. الفاعلية:

تعرف " بأنها إنجاز الأعمال والوصول إلي أفضل القرارات الممكنة ويعني ذلك عملية الوصول إلي الأهداف " (الغالبي وادريس، 2007، 486).

ولأغراض هذه الدراسة تُعرف الفاعلية بأنها: قدرة شركة التأمين على تحقيق الأهداف المرسومة.

والجدول التالي (1) يوضح أوجه الاختلاف بين الكفاءة والفاعلية

| العنصر | الكفاءة Efficiency | الفاعلية Effectiveness |
|----------------|--|---|
| التعريف | هي عمل الأشياء بالطريقة الصحيحة | هي عمل الأشياء بالطريقة الصحيحة |
| الهدف | اقتصاديات إنجاز العمليات استغلال الموارد | درجة تحقيق الأهداف المحددة سلفاً وتوفير الموارد |
| حالة الاستخدام | تستخدم كمعيار لتقويم كفاءة أداء المهام في المدى القصير، وتحقيق الأهداف، نسبة المخرجات إلى المدخلات بشكل كمي | ذات علاقة بالإستراتيجيات الإدارية في المدى البعيد ، وكذلك تحقق الأهداف ، قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها التشغيلية |
| الاستراتيجيات | تركز المنظمات على المنافسة السعوية وبالذات عندما يكون المستهلك مهتماً بالسعر ، وفي هذه الحالة يكون تركيز المنظمة على الحصول على الموارد واستخدامها بشكل كفاء | تركز المنظمة على الاستجابة للتغيرات البيئية |

المصدر: (المرهضي، 2013)

ثالثاً: أهمية الأداء المنظمي:

تبرز أهمية الأداء المنظمي كونه خطوة تحدد الموقع الحالي، ومدى اعتقاده عن النهايات الخيرة المرغوبة، أو مدى تطابقها معها، وإن معاينة عمية المنظمة والتعرف على أدائها مسألة في غاية الأهمية لفهم كيفية عمل المنظمات من أجل تصحيح الانحرافات في المنظمة ورفع مستوى الأداء وتصميم الهيكل التنظيمي بالشكل الذي يكون فيه فاعلاً وكفاءً، فضلاً عن إمكانيات التعرف على مدى الحاجة إلى التغيير وكيف يتم إجراؤه في المنظمة (الشيخلي، 2002، 98).

تأتي أهمية الأداء المنظمي من كونه يعكس قدرة المنظمة على خلق النتائج المرغوبة في تحقيق رغبات المستفيدين بوصفه يمثل المدى الذي تستطيع فيه المنظمة أن تنجز مهمتها بنجاح وتحقيق أهدافها بتفوق، أما من وجهة نظر (ال فيحان والعامري 2016، 80 ، و الديلمي ، 2014، 63، 64) ، فإن أهمية الأداء المنظمي تساعد المنظمة على تحقيق الآتي:

1. مساعدة المنظمة في تحديد نقاط القوة وتعزيزها، ونقاط الضعف ومعالجتها.
2. ربط نتائج القياس بالتعلم التنظيمي لتحسين الأداء الاستراتيجي.

3- **الأداء الجيد:** وفيه تتضح الرؤية المستقبلية إلى جانب التمتع بالوضع المالي الجيد والكفاءة.

4- **الأداء الجيد:** ويكون فيه تميز للأداء وفق المعدلات السائدة مع توازن نقاط القوة والضعف في المنتجات وقاعدة الزبائن، مع امتلاك وضع مالي غير مستقر.

5- **الأداء المعتدل:** وهو يمثل أداء دون المعدل وتغلب نقاط فيه الضعف على نقاط القوة في المنتجات وقاعدة الزبائن، مع صعوبة في الحصول على الأموال اللازمة للاستمرار والنمو.

6- **الأداء الضعيف:** وهو يمثل الأداء دون المعدل بكثير مع وضوح لنقاط الضعف في جميع المحاور، فضلاً عن وجود صعوبات خطيرة في استقطاب الزبائن ومواجهة مشاكل خطيرة في الجوانب المالية."

خامساً: أهمية قياس الأداء المنظمي

تأتي أهمية قياس الأداء من إنهاء تعد المرجعية الرئيسة لمقارنه الأداء الفعلي بالأداء المخطط كما أن مؤشرات قياس الأداء تمثل الأساس لقياس نجاح المنظمات في تطبيق الخطط والأهداف الإستراتيجية. ويمكن سرد أهمية تقييم وقياس الأداء المنظمي في الجوانب الآتية (Kennerley & Neely, 2003)

- 1- يوفر للمنظمة نظاماً فعالاً لتحقيق الاستراتيجيات.
- 2- يحقق التوافق والانسجام بين أهداف المنظمة واستراتيجيتها.
- 3- يوفر للمنظمة القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية.
- 4- يسهم في زيادة معدلات نمو الإيرادات والأرباح.
- 5- يساعد في استغلال وتخصيص موارد المنظمة بشكل فعال وكفاء.

3. تحديد المقاييس التي يتطور على أساسها مفهوم الرقابة الذاتية والمساءلة.
 4. قياس فاعلية أداء الأقسام والوحدات الإدارية المختلفة وتحقيق الأهداف المشتركة.
 5. وجيه سلوكيات المرؤوسين والمديرين (الأميرين) في التركيز على النشاطات المحورية.
- كما يتضح أهمية الأداء المنظمي من كونه المؤشر الأكثر شمولية لفاعلية المنظمة وقياس أهدافها المتمثلة بالبقاء والتكيف والنمو، إلا أن الهدف الأكثر أهمية في هذا الصدد هو تحسين أداء الموظف، لأنه يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء المنظمي (فيصل، 2017، 265).

ونتيجة لما ورد سابقاً فإنه من الضروري على المنظمات التي تريد أن تحافظ على مستوى عالٍ من التميز والنجاح في أداء أعمالها وأنشطتها، أن تسعى إلى معرفة أداء عاملها أولاً والأداء المنظمي ثانياً لتحديد نقاط القوة وتعزيزها والاستفادة منها، ونقاط الضعف لتجنبها ومعالجتها، وذلك خطوة أولية لوضع عمل خطة مدروسة نحو تحقيق استراتيجيتها المحددة خلال الفترة المطلوبة (السايس 2019، 15).

رابعاً: مستويات الأداء المنظمي

هناك مجموعة من المستويات للأداء يمكن للمنظمة من خلالها التعرّق على مستوى إداؤها، وبالتالي تشرح في العمل على تحسينه وهذه المستويات، وهي: (حمدان وادريس 2009 ، 385 ، 386) .

- 1- **الأداء الاستثنائي:** وهو تفوق الأداء في إطار الصناعة على المدى البعيد، والتزام وكفاءة الأفراد ووفرة السيولة وازدهار الوضع المالي للمنظمة.
- 2- **الأداء البارز:** وهو يتضمن الحصول على عقود عمل كبيرة، وامتلاك مركز ووضع مالي متميز.

6- يوفر للمنظمة ميزة تنافسية مستدامة.

7- يخصص أماكن التطوير والتحسين.

8- مؤشرات الأداء الإيجابية تدفع المنظمة للنمو والتوسع.

من خلال ما سبق تبرز الأهمية البالغة لتقويم الأداء المنظمي، حيث يعطى المنظمة الصورة الكاملة ومدى تحقيق الاستراتيجيات، كما يوفر المؤشرات الحقيقية لمدى إنجاز الخطط التي تم وضعها ويبين جوانب الضعف والقصور في القطاعات المختلفة مما يمكن المنظمة من عمل الإصلاحات اللازمة، وفي الوقت المناسب.

منهج وإجراءات الدراسة:

1- منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي باعتباره واحداً من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية، وهو ما يتناسب مع الظاهرة موضوع الدراسة كما تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة.

2- مجتمع وعينة الدراسة:

أ- مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من القيادات بكافة مستوياتهم الوظيفية في شركات التأمين اليمنية بأمانة العاصمة - صنعاء، والبالغ عددها (18 شركة) بحسب تقارير الاتحاد اليمني للتأمين وتقارير وزارة الصناعة والتجارة لعام (2020).

جدول رقم (2) يوضح شركات التأمين العاملة في اليمن

| م | اسم الشركة | سنة التأسيس | م | اسم الشركة | سنة التأسيس |
|---|---------------------------------------|-------------|----|----------------------------------|-------------|
| 1 | الشركة اليمنية للتأمين وإعادة التأمين | 1969م | 10 | ترست يمن للتأمين | 1995 |
| 2 | مارب للتأمين | 1974 | 11 | الشركة العربية للتأمين | 1997م |
| 3 | الشركة اليمنية العامة للتأمين | 1977 | 12 | الشركة الإسلامية اليمنية للتأمين | 2001 |
| 4 | المتحدة للتأمين | 1981 | 13 | شركة الجزيرة للتأمين | 2004 |
| 5 | شركة اليمن للتأمين | 1989 | 14 | المتخصصة للتأمين الصحي | 2005 |
| 6 | شركة فور هيلث للتأمين | 1989 | 15 | اليمنية القطرية للتأمين | 2009 |
| 7 | شركة سبأ اليمنية للتأمين | 1990 | 16 | كاك بنك | 2010 |
| 8 | الشركة الوطنية للتأمين | 1993 | 17 | الشركة العالمية للتأمين الصحي | 2019 |
| 9 | أمان للتأمين | 1993 | 18 | شركة جلوبال للتأمين | 2021 |

ب- عينة الدراسة:

ركزت هذه الدراسة على قيادات شركات التأمين اليمنية بأمانة العاصمة - صنعاء وتم استبعاد كل من (الشركة العالمية للتأمين، والشركة العربية للتأمين وشركة فور هيلث للتأمين) بسبب اختلاف الملاك وفض الشراكة وتفكك الشركة

أو إعلان الإفلاس وتبقى عدد (15) شركة تأمين، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل من أجل تمثيل مجتمع الدراسة تمثيلاً موضوعياً لجميع المسميات الوظيفية (رئيس مجلس الإدارة، مدير عام، نائب مدير عام، مدير إدارة، نائب مدير إدارة، رئيس قسم)، بما يساهم في زيادة الكفاءة الإحصائية للدراسة

تتاول الجدول رقم (2) أسماء شركات التأمين وكذلك المستوى الوظيفي للقيادات العليا من رئيس قسم حتى رئيس مجلس الإدارة جدول رقم (2) يوضح شركات التأمين عينة الدراسة

والحصول على نتائج دقيقة وقابلة للتعميم وبلغت عينة الدراسة (276) فرداً تم استعادة (216) ، مفردة وعلى النحو الآتي :

| م | اسم الشركة | سنة التأسيس | رئيس مجلس الإدارة | نائب رئيس مجلس إدارة | مدير عام | نائب مدير عام | مدير ادارة | نائب مدير ادارة | رئيس قسم | الإجمالي | |
|----|----------------------------------|-------------|-------------------|----------------------|----------|---------------|------------|-----------------|----------|----------|----------|
| 1 | مارب للتأمين | 1974 | 1 | 1 | 1 | - | 10 | 5 | 8 | 26 | |
| 2 | الشركة اليمنية العامة للتأمين | 1977 | 1 | 1 | 1 | 1 | 7 | 2 | 3 | 16 | |
| 3 | المتحدة للتأمين | 1981 | 1 | - | 1 | 2 | 5 | 2 | 8 | 19 | |
| 4 | شركة اليمن للتأمين | 1989 | 1 | - | 1 | 1 | 6 | - | - | 9 | |
| 5 | شركة سبأ اليمنية للتأمين | 1990 | 1 | - | 1 | 1 | 8 | - | - | 11 | |
| 6 | الشركة الوطنية للتأمين | 1993 | 1 | - | 1 | 1 | 7 | - | - | 10 | |
| 7 | أمان للتأمين | 1993 | 1 | 1 | 1 | - | 6 | 4 | 17 | 31 | |
| 8 | ترست يمن للتأمين | 1995 | 1 | - | 1 | 1 | 4 | 4 | 5 | 16 | |
| 9 | الشركة الاسلامية اليمنية للتأمين | 2001 | 1 | 1 | 1 | 1 | 9 | 1 | 12 | 26 | |
| 10 | شركة الجزيرة للتأمين | 2004 | 1 | - | 1 | 1 | 6 | - | 6 | 15 | |
| 11 | المتخصصة للتأمين الصحي | 2005 | 1 | - | 1 | 1 | 3 | 3 | 14 | 24 | |
| 12 | اليمنية القطرية للتأمين | 2009 | 1 | - | 1 | 1 | 6 | 1 | 5 | 15 | |
| 13 | كاك بنك | 2010 | 1 | 1 | 1 | - | 10 | - | 19 | 33 | |
| 14 | الشركة العالمية للتأمين الصحي | 2019 | 1 | - | 1 | 1 | 6 | - | 6 | 15 | |
| 15 | شركة جلوبال للتأمين | 2021 | - | 1 | 1 | 1 | 5 | - | 4 | 10 | |
| | | | 15 | 6 | 15 | 13 | 98 | 22 | 107 | 276 | |
| | | | 276 مفردة | | | | | | | | الاجمالي |

أداة الدراسة الاستبيان

المصدر: تصميم الباحث بناءً على النزول الميداني للشركات

يوضح الجدول السابق رقم (4) أن أكثر الأفراد العاملين شركة التأمين اليمنية يتركزون في الفئة العمرية (25 - وأقل من 35 سنة)، حيث يمثلون نسبة (43.5 %) من الإجمالي الكلي، ويأتي عدد الأفراد العاملين شركة التأمين اليمنية في الفئة العمرية (36 - وأقل من 45 سنة). في المرتبة الثانية بنسبة (39.4 %) في حين أن عدد الأفراد العاملين شركة التأمين اليمنية في الفئة العمرية (من 45 سنة فأكثر) يأتي في المرتبة الثالثة حيث يمثلون 14% وتأتي فئة الأفراد العاملين شركة التأمين اليمنية في الفئة العمرية (أقل من 25 سنة). في المرتبة الرابعة بنسبة (2.8%) متدنية بلغت

3- توزيع عينة البحث حسب المؤهل:

جدول رقم (5) توزيع عينة البحث حسب المؤهل

| النسبة % | التكرار | المؤهل |
|----------|---------|-------------|
| 3.2 | 7 | ثانوية عامة |
| 81 | 175 | بكالوريوس |
| 8.8 | 19 | دبلوم عالي |
| 6 | 13 | ماجستير |
| 0.9 | 2 | دكتوراه |
| 100.0 | 216 | الإجمالي |

يوضح الجدول أعلاه رقم (5) أن الأفراد العاملين في شركة التأمين اليمنية من حملة مؤهل بكالوريوس احتلوا المرتبة الأولى بنسبة (81%) أما الأفراد العاملون من حملة مؤهل دبلوم عالي احتلوا المرتبة الثانية بنسبة (8.8 %) بينما الأفراد العاملين في الشركة اليمنية للتأمين من حملة ماجستير احتلوا المرتبة الثالثة بنسبة (6%). فيما احتل الأفراد العاملون من حملة مؤهل ثانوية عامة ودكتوراه المراتب الأخيرة بنسبة تراوحت من 0.9% - 3.2%.

5- توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة:

استخدمت استمارة الاستبانة لجمع البيانات لعينة الدراسة وأعدت خصيصاً واحتوت على عدد من الفقرات شملت 32 فقرة في القيادة الاستراتيجية و 18 فقرة في الأداء المنظمي وتم تحكيم الاستبانة من هيئة التدريس في الجامعات اليمنية كما تم اختيار الصدق والثبات لاستخدام معامل الثبات الفاكرونباخ ، وكذلك معامل التجانس للمتغير التي أظهرت صدق الدراسة وثباتها .

التحليل الإحصائي

وصف خصائص عينة الدراسة

يقوم الباحثون في هذا المبحث بتقسيم عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية، حيث تم توزيع عينة البحث كالآتي:

1- توزيع عينة البحث حسب النوع:

جدول رقم (3) توزيع عينة البحث حسب النوع

| النسبة % | التكرار | النوع |
|----------|---------|----------|
| 68.5 | 148 | ذكر |
| 31.5 | 68 | أنثى |
| 100.0 | 216 | الإجمالي |

يوضح الجدول (3) ان نسبة الذكور أكثر من الإناث، حيث كانت نسبة الإناث (31.5%) مقابل نسبة الذكور (68.5%).

2- توزيع عينة البحث حسب العمر:

جدول رقم (4) توزيع عينة البحث حسب العمر

| النسبة % | التكرار | فئات العمر |
|----------|---------|----------------------|
| 2.8 | 6 | أقل من (25) سنة. |
| 43.5 | 94 | 25 - وأقل من 35 سنة. |
| 39.4 | 85 | 36 - وأقل من 45 سنة. |
| 14 | 13 | من 45 سنة فأكثر. |
| 100.0 | 216 | الإجمالي |

| | | |
|-------|-----|-----------------|
| 10.16 | 22 | نائب مدير إدارة |
| 49.54 | 107 | رئيس قسم |
| 100 | 216 | الاجمالي |

يتضح من الجدول السابق رقم (7) ان عدد الموظفين في الوظيفية (رئيس قسم) احتلت المرتبة الأولى بنسبة (49.54%) فيما احتل الموظفون في درجة مدير إدارة المرتبة الثانية بنسبة (45.37%) أما الموظفين في وظيفة نائب مدير إدارة احتلوا المرتبة الثالثة بنسبة (10.16%) في حين أن الموظفين في درجة (رئيس مجلس إدارة- مدير عام) احتلوا المرتبة الرابعة بنسبة (6.94%) في حين أن الموظفين في درجة (نائب مدير عام) احتلوا المراتب الخامسة بنسبة (6.02%) في حين أن الموظفين بدرجة نائب رئيس مجلس الإدارة احتلوا المرتبة الأخيرة بنسبة (2.78%).

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

قد قام الباحثون في هذا الجزء باستخدام والمتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لتحليل أبعاد وعبارات الاستبانة المتمثلة في الإبداع الإداري، والأداء المنظمي

التحليل الوصفي لأبعاد محاور الدراسة

ويوضح الجدول التالي رقم (8) المتوسط العام والانحرافات المعيارية الرتبة والأهمية النسبية لأبعاد محاور الدراسة

جدول الرقم (8) المتوسطات العامة والانحرافات المعيارية والرتبة والأهمية النسبية لمحاور الدراسة:

| رقم البعد | الأبعاد | المتوسط المرجح | الانحراف المعياري | الرتبة | الاتجاه | الوزن النسبي |
|-----------------|---------|----------------|-------------------|--------|---------|--------------|
| الإبداع الإداري | | | | | | |
| 1 | الأصالة | 5.41 | 0.10 | 2 | موافق | 77.36 |
| 2 | المرونة | 5.38 | 0.11 | 3 | موافق | 76.93 |
| 3 | الطلاقة | 5.42 | 0.16 | 1 | موافق | 77.51 |

جدول رقم (6) توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة

| فئات سنوات الخبرة | التكرار | النسبة% |
|-----------------------|---------|---------|
| أقل من (5) سنوات. | 44 | 20.4 |
| 5 - وأقل من 10 سنوات. | 54 | 25 |
| 10 - وأقل من 15 سنة. | 49 | 22.7 |
| من 15 سنة فأكثر. | 69 | 32 |
| الإجمالي | 216 | 100 |

يتضح من الجدول السابق رقم (6) ان عدد الأفراد العاملين في الشركة اليمنية للتأمين الذين لديهم سنوات خبرة (من 15 سنة فأكثر.) قد احتلوا المرتبة الأولى بنسبة (32%) فيما احتلوا الأفراد العاملين شركة التأمين اليمنية الذين لديهم سنوات خبرة (5 - وأقل من 10 سنوات) المرتبة الثانية بنسبة (25%) في حين أن عدد الأفراد العاملين في شركة التأمين اليمنية الذين لديهم سنوات خبرة (10 - وأقل من 15 سنة) قد احتلوا المرتبة الثالثة بنسبة 22.7% أما عدد الأفراد العاملين في شركة التأمين اليمنية الذين لديهم سنوات خبرة (أقل من (5) سنوات.) احتلوا المرتبة الأخيرة بنسبة 20.4%.

6- توزيع عينة البحث حسب المسمى الوظيفي

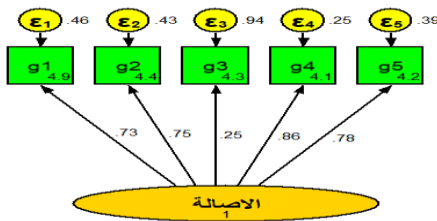
جدول رقم (7) توزيع عينة البحث حسب المسمى الوظيفي

| الوظيفة | التكرار | النسبة% |
|-------------------|---------|---------|
| رئيس مجلس الإدارة | 15 | 6.94 |
| عضو مجلس الإدارة | 6 | 2.78 |
| مدير عام | 15 | 6.94 |
| نائب مدير عام | 13 | 6.02 |
| مدير إدارة | 98 | 45.37 |

| | | | | | | |
|----------------|-------------------|-------|------|---|-----------------|-------|
| 4 | المخاطرة | 5.23 | 0.07 | 5 | موافق إلى حد ما | 74.79 |
| 5 | الحساسية للمشكلات | 5.35 | 0.15 | 4 | موافق | 76.51 |
| | المتوسط العام | 5.358 | | | موافق | |
| | الانحراف المعياري | 0.077 | | | | |
| الأداء المنظمي | | | | | | |
| 1 | الكفاءة | 5.59 | 0.16 | | موافق | 79.94 |
| 2 | الفاعلية | 5.38 | 0.17 | | موافق | 76.93 |
| | المتوسط العام | 5.485 | | | موافق | |
| | الانحراف المعياري | 0.148 | | | | |

Rho-A - متوسط التباين المفسر AVE وكانت

النتائج كالاتي:



شكل (2) تشبعت فقرات بُعد الأصالة

جدول رقم (9) مقاييس الصدق التمايزي لبُعد الأصالة

| المقياس | Rho-A | AVE |
|---------|-------|------|
| القيمة | 0.82 | 0.50 |

يتضح من خلال الشكل (9) والجدول (27) أن تشبعت الفقرات ببُعد الأصالة كانت مرتفعة تجاوزت الحد الأدنى للتشبع (0.30) كما أن قيم مقاييس الصدق التمايزي المتمثلة في (معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A - متوسط التباين المفسر AVE) بلغت (0.50, 0.82) حيث تجاوزت الحد الأدنى للصدق التمايزي والمحدد بـ 0.5 لمقياس متوسط التباين المفسر (AVE) والحد الأدنى لتجانس المقياس والمحدد بـ 0.7 مما يدل أن فقرات بُعد الأصالة يتصف بصدق وتجانس عالٍ وتمثل البُعد.

ب. بُعد المرونة

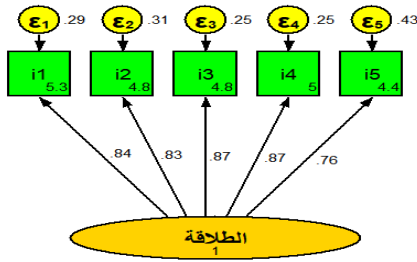
يتضح من الجدول رقم (8) الآتي: بلغ المتوسط العام لمتغير الإبداع الإداري (5.358) وبانحراف معياري (0.077) وباتجاه موافق وفيما يخص أبعاد هذا المتغير يلاحظ أن بُعد الطلاقة احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 5.42 وبانحراف معياري 0.16 وباتجاه موافق فيما احتل المرتبة الأخيرة بُعد المخاطرة بمتوسط حسابي بلغ 5.23 وانحراف معياري 0.07 وباتجاه موافق إلى حد ما.

بلغ المتوسط العام لمتغير الأداء المنظمي (5.485) وبانحراف معياري (0.148) وباتجاه موافق وفيما يخص أبعاد هذا المتغير يلاحظ أن بُعد الكفاءة احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 5.59 وبانحراف معياري 0.16 وباتجاه موافق فيما احتل المرتبة الأخيرة بُعد الفاعلية بمتوسط حسابي بلغ 5.38 وانحراف معياري 0.17 وباتجاه موافق.

تحليل أبعاد الإبداع الإداري

أ. بُعد الأصالة

قام الباحث باحتساب مقاييس الصدق التمايزي للمقياس والمتمثلة في معامل التجانس للمتغير الكامن



شكل (4) تشعبات فقرات بُعد الطلاق

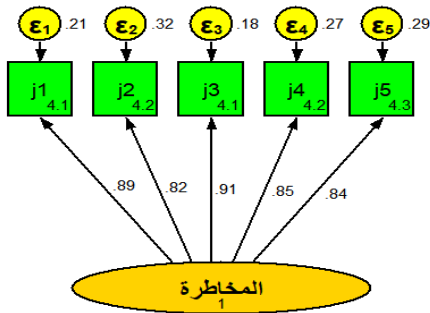
جدول رقم (11) مقاييس الصدق التمايزي لبُعد الطلاق

| المقياس | Rho-A | AVE |
|---------|-------|------|
| القيمة | 0.90 | 0.70 |

يتضح من خلال الشكل (4) والجدول (11) إن تشعبات الفقرات ببُعد الطلاق كانت مرتفعة تجاوزت الحد الأدنى للتشعب (0.30) كما أن قيم مقاييس الصدق التمايزي المتمثلة في (معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A - متوسط التباين المفسر AVE) بلغت (0.90، 0.70) حيث تجاوزت الحد الأدنى للصدق التمايزي والمحدد بـ 0.5 لمقياس متوسط التباين المفسر (AVE) وأحد الأدنى لتجانس المقياس والمحدد بـ 0.7 مما يدل أن فقرات بُعد الطلاق يتصف بصدق وتجانس عالٍ وتمثل البُعد.

هـ. بُعد المخاطرة

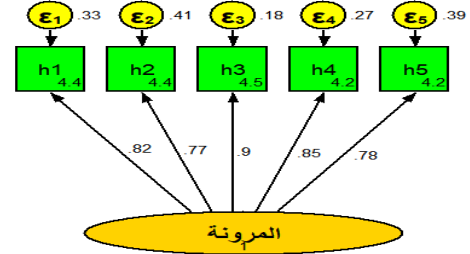
قام الباحثون باحتساب مقاييس الصدق التمايزي للمقياس، والمتمثلة في معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A - متوسط التباين المفسر AVE وكانت النتائج كالتالي:



شكل (5) تشعبات فقرات بُعد المخاطرة

جدول رقم (12) مقاييس الصدق التمايزي لبُعد المخاطرة

قام الباحثون باحتساب مقاييس الصدق التمايزي للمقياس والمتمثلة في معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A - متوسط التباين المفسر AVE وكانت النتائج كالتالي:



شكل (3) تشعبات فقرات بُعد المرونة

جدول رقم (10) مقاييس الصدق التمايزي لبُعد المرونة

| المقياس | Rho-A | AVE |
|---------|-------|------|
| القيمة | 0.91 | 0.68 |

يتضح من خلال الشكل (3) والجدول (10) أن تشعبات الفقرات ببُعد المرونة كانت مرتفعة تجاوزت الحد الأدنى للتشعب (0.30) كما أن قيم مقاييس الصدق التمايزي المتمثلة في (معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A - متوسط التباين المفسر AVE) بلغت (0.91، 0.68) حيث تجاوزت الحد الأدنى للصدق التمايزي والمحدد بـ 0.5 لمقياس متوسط التباين المفسر (AVE) وأحد الأدنى لتجانس المقياس والمحدد بـ 0.7 مما يدل أن فقرات بُعد المرونة يتصف بصدق وتجانس عالٍ وتمثل البُعد.

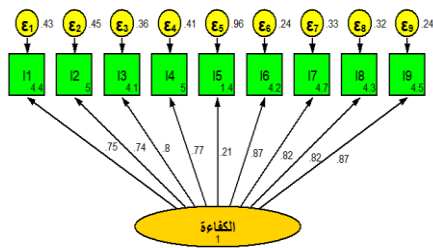
ج. بُعد الطلاقة

قام الباحثون باحتساب مقاييس الصدق التمايزي للمقياس والمتمثلة في معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A - متوسط التباين المفسر (AVE) وكانت النتائج كالتالي:

قيم مقاييس الصدق التمايزي المتمثلة في (معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A- متوسط التباين المفسر AVE) بلغت (0.66، 0.91) حيث تجاوزت الحد الأدنى للصدق التمايزي والمحدد بـ 0.5 لمقياس متوسط التباين المفسر (AVE) والحد الأدنى لتجانس المقياس والمحدد بـ 0.7 مما يدل أن فقرات بُعد الحساسية للمشكلات يتصف بصدق وتجانس عالٍ وتمثل البُعد.

ثانياً: أبعاد الأداء المنظمي أ. بُعد الكفاءة

قام الباحثون باحتساب مقاييس الصدق التمايز للمقياس والمتمثلة في معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A- متوسط التباين المفسر AVE وكانت النتائج كالاتي:



شكل (7) تشبعات فقرات بُعد الكفاءة

جدول رقم (14) مقاييس الصدق التمايزي لبُعد الكفاءة

| المقياس | Rho-A | AVE |
|---------|-------|------|
| القيمة | 0.92 | 0.58 |

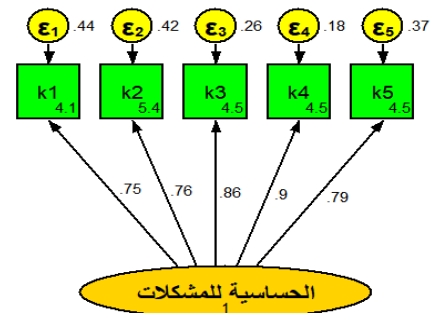
يتضح من خلال الشكل (7) والجدول (14) أن تشبعات الفقرات ببُعد الكفاءة كانت مرتفعة تجاوزت الحد الأدنى للتشبع (0.30) كما ان قيم مقاييس الصدق التمايزي المتمثلة في (معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A- متوسط التباين المفسر AVE) بلغت (0.58، 0.92) حيث تجاوزت الحد الأدنى للصدق التمايزي والمحدد بـ 0.5 لمقياس متوسط التباين المفسر (AVE) والحد الأدنى لتجانس

| المقياس | Rho-A | AVE |
|---------|-------|------|
| القيمة | 0.94 | 0.74 |

يتضح من خلال الشكل (5) والجدول (12) أن تشبعات الفقرات ببُعد المخاطرة كانت مرتفعة تجاوزت الحد الأدنى للتشبع (0.30) كما أن قيم مقاييس الصدق التمايزي المتمثلة في (معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A- متوسط التباين المفسر AVE) بلغت (0.74، 0.94) حيث تجاوزت الحد الأدنى للصدق التمايزي والمحدد بـ 0.5 لمقياس متوسط التباين المفسر (AVE) والحد الأدنى لتجانس المقياس والمحدد بـ 0.7 مما يدل أن فقرات بُعد المخاطرة يتصف بصدق وتجانس عالٍ وتمثل البُعد.

و. بُعد الحساسية للمشكلات

قام الباحثون باحتساب مقاييس الصدق التمايزي للمقياس والمتمثلة في معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A- متوسط التباين المفسر AVE وكانت النتائج كالاتي:



شكل (6) تشبعات فقرات بُعد الحساسية للمشكلات

جدول رقم (13) مقاييس الصدق التمايزي لبُعد الحساسية للمشكلات

| المقياس | Rho-A | AVE |
|---------|-------|------|
| القيمة | 0.91 | 0.66 |

يتضح من خلال الشكل (6) والجدول (13) أن تشبعات الفقرات ببُعد الحساسية للمشكلات كانت مرتفعة تجاوزت الحد الأدنى للتشبع (0.30) كما ان

للمتغير الكامن Rho-A - متوسط التباين المفسر (AVE) بلغت (0.66، 0.95) حيث تجاوزت الحد الأدنى للصدق التمايزي والمحدد بـ 0.5 لمقياس متوسط التباين المفسر (AVE) والحد الأدنى لتجانس المقياس والمحدد بـ 0.7 مما يدل أن فقرات بُعد الفاعلية يتصف بصدق وتجانس عالٍ وتمثل البعد.

النموذج البنائي واختبار فرضيات الدراسة

يشتمل هذا المبحث على النموذج البنائي للدراسة واختبار فرضيات الدراسة واختبار فرضيات الدراسة الفرضية الأولى:

يوجد أثر مباشر ذو دلالة احصائية للإبداع الإداري (الأصالة- المرونة - الطلاقة - المخاطرة - الحساسية للمشكلات) في الأداء المنظمي في شركات التأمين اليمنية عند مستوى معنوية (0.05).

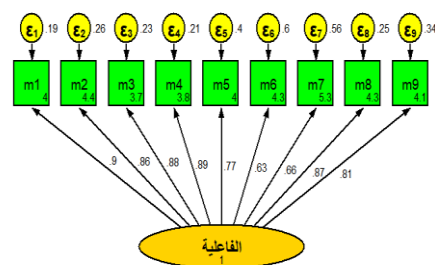
ولاختبار الفرضية قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل الانحدار البنائي وكانت النتائج كالتالي:

جدول (16): نتائج نموذج الإنحدار البنائي للإبداع الإداري والأداء المنظمي

| | | | المتغير التابع/ الأداء المنظمي | | | | المتغيرات المستقلة الإبداع الإداري | |
|-----------------------|-------------------|----------------|--------------------------------|----------|----------------|-------------------------|------------------------------------|-------------------|
| مؤشرات مطابقة النموذج | | | اختبار T | | الخطأ المعياري | معالم النموذج المعيارية | | |
| GOF | معامل حجم الاثر F | Q ² | مستوى الدلالة | المحسوبة | | B ₁ | B ₂ | |
| 0.72 | 0.067 | 0.32 | 0.000 | 7.105 | 1.219 | 8.881 | B ₁ | الأصالة |
| | 0.065 | | 0.000 | 6.967 | 0.914 | 6.553 | B ₂ | المرونة |
| | 0.067 | | 0.000 | 7.179 | 1.196 | 8.800 | B ₃ | الطلاقة |
| | 0.066 | | 0.000 | 7.212 | 1.224 | 9.068 | B ₄ | المخاطرة |
| | 0.068 | | 0.000 | 7.337 | 1.071 | 8.050 | B ₅ | الحساسية للمشكلات |

المقياس والمحدد بـ 0.7 مما يدل أن فقرات بُعد الكفاءة يتصف بصدق وتجانس عالٍ وتمثل البعد.
ب. بُعد الفاعلية:

قام الباحثون باحتساب مقاييس الصدق التمايزي للمقياس والمتمثلة في معامل التجانس للمتغير الكامن Rho-A - متوسط التباين المفسر AVE وكانت النتائج كالتالي:



شكل (8) تشعبات فقرات بُعد الفاعلية

جدول رقم (15) مقاييس الصدق التمايزي لبُعد الفاعلية

| المقياس | Rho-A | AVE |
|---------|-------|------|
| القيمة | 0.95 | 0.66 |

يتضح من خلال الشكل (8) والجدول (15) أن تشعبات الفقرات بُعد الفاعلية كانت مرتفعة تجاوزت الحد الأدنى للتشعب (0.30) كما ان قيم مقاييس الصدق التمايزي المتمثلة في (معامل التجانس

المتغير المستقل (F2) بلغ (0.067 ، 0.065 ، 0.067 ، 0.066 ، 0.068) على التوالي ، حيث تجاوزت الحد الأدنى للمستوى المعتمد في المقارنة ($F2 \geq 0.02$) وعليه تقبل الفرضية الرئيسية الثالثة التي تنص على وجود أثر مباشر ذو دلالة إحصائية للإبدايع الإداري (الأصالة - المرونة - الطلاقة - المخاطرة - الحساسية للمشكلات) في الأداء المنظمي في شركات التأمين اليمنية عند مستوى معنوية (0.05).

الفرضية الثانية

لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (الإبدايع الإداري - الأداء المنظمي) تعزى إلى الخصائص الشخصية والوظيفية عند مستوى معنوية (0.05).

وتتفرع إلى الفرضيات الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (الإبدايع الإداري - الأداء المنظمي) تعزى للنوع عند مستوى معنوية (0.05).

جدول رقم (17) نتائج اختبار (T) لعينتين مستقلتين

لمحاور الدراسة حسب النوع.

| المحاور | النوع | المتوسط | فروق المتوسطات | T | مستوى المعنوية | القرار |
|------------------|-------|---------|----------------|--------|----------------|---------------------|
| الإبدايع الإداري | ذكر | 5.3497 | .03262 | -0.248 | 0.805 | لا توجد فروق جوهرية |
| | أنثى | 5.3824 | | | | |
| الأداء المنظمي | ذكر | 5.4670 | .06081 | -.395 | 0.693 | لا توجد فروق جوهرية |
| | أنثى | 5.527 | | | | |

الأداء المنظمي) تعزى إلى النوع وهذا ما أوضحه اختبار (T) لعينة واحدة، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة لمحاور الدراسة (0.248، 0.693) على

يتضح من الجدول (16) وجود تأثير لأبعاد الإبدايع الإداري على الأداء المنظمي وهو ما تأكده معاملات التحليل البنائي لأبعاد الإبدايع الإداري المتمثلة في (الأصالة - المرونة - الطلاقة - المخاطرة - الحساسية للمشكلات) و الأداء المنظمي التي بلغت (8.881 ، 06.553 ، 8.800 ، 9.068 ، 8.050) على التوالي ، حيث نجد أن كلها تؤثر معنويا في الأداء المنظمي ، أما من حيث ترتيب التأثير المباشر للمتغيرات المستقلة على الأداء المنظمي نجد أن بُعد المخاطرة يأتي في المرتبة الأولى يليه في المرتبة الثانية بُعد الأصالة ، ثم بعد الطلاقة في المرتبة الثالثة ، أما في المرتبة الرابعة يأتي بعد الحساسية للمشكلات فيما احتل المرتبة الأخيرة بُعد المرونة ، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) وهو ما أوضحه اختبار (T) لمعالم النموذج ، كما يتضح من الجدول أن قيم أهم مؤشرات المطابقة للنموذج المقترح لبيانات الدراسة المتمثلة في (مؤشر القدرة التفسيرية للنموذج البنائي (Q2) ، مؤشر القدرة الاعتمادية على النموذج البنائي (GOF) بلغت (0.32 ، 0.72) على التوالي ، حيث تجاوزت الحد الأدنى للمستوى المعتمد في المقارنة ($GOF > 0.1$ ، $Q2 > 0$) ، معامل التأثير لأبعاد

يتضح من الجدول رقم (17) عدم وجود فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (الإبدايع الإداري -

لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (الإبداع الإداري - الأداء المنظمي) تعزى إلى المؤهل عند مستوى معنوية (0.05).
لاختبار الفرضية قام الباحث باستخدام تحليل التباين الأحادي وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (18) نتيجة اختبار تحليل ألتباين الأحادي لمتوسطات إجابات المبحوثين محاور الدراسة بحسب المؤهل:

التوالي، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05). وعليه نقبل الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (الإبداع الإداري - الأداء المنظمي) تعزى إلى النوع عند مستوى معنوية (0.05). ونقبل الفرضية البديلة لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (الإبداع الإداري - الأداء المنظمي) تعزى إلى النوع عند مستوى معنوية (0.05).

الفرضية الفرعية الثانية:

| القرار | مستوى الدلالة | F المحسوبة | المتوسطات الحسابية حسب المؤهل | المؤهل | المحور | . |
|---------------------|---------------|------------|-------------------------------|-------------|-----------------|---|
| لا توجد فروق جوهرية | 0.604 | 0.684 | 5.5657 | ثانوية عامة | الإبداع الإداري | 1 |
| | | | 5.3113 | بكالوريوس | | |
| | | | 5.5832 | دبلوم عالٍ | | |
| | | | 5.5631 | ماجستير | | |
| | | | 5.4600 | دكتوراه | | |
| لا توجد فروق جوهرية | .367 | 1.081 | 6.1349 | ثانوية عامة | الأداء المنظمي | 2 |
| | | | 5.4267 | بكالوريوس | | |
| | | | 5.7193 | دبلوم عالٍ | | |
| | | | 5.5855 | ماجستير | | |
| | | | 5.5556 | دكتوراه | | |

(0.05). وعليه نقبل الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (الإبداع الإداري - الأداء المنظمي) تعزى إلى المؤهل عند مستوى معنوية (0.05) ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على (لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في

يتضح من الجدول رقم (18) عدم وجود فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (الإبداع الإداري - الأداء المنظمي) تعزى إلى المؤهل، وهذا ما أوضحه إختبار تحليل التباين الأحادي حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة لمحاور الدراسة (0.684، 1.081) على التوالي، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية

(الإبداع الإداري - الأداء المنظمي) تعزى إلى المؤهل عند مستوى معنوية (0.05) .
 (الإبداع الإداري - الأداء المنظمي) تعزى إلى مستوى معنوية (0.05).

الفرضية الفرعية الثالثة

لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (الإبداع

لاختبار الفرضية قام الباحث باستخدام تحليل التباين الأحادي، وكانت النتائج كالآتي:
 جدول رقم (19) نتيجة اختبار تحليل التباين الأحادي لمتوسطات إجابات المبحوثين محاور الدراسة بحسب العمر

| م | المحور | العمر | المتوسطات الحسابية حسب العمر | F المحسوبة | مستوى الدلالة | القرار |
|---|-----------------|--------------------|------------------------------|------------|---------------|---------------------|
| 1 | الإبداع الإداري | أقل من (25) سنة. | 5.9933* | 3.957 | 0.009 | توجد فروق جوهرية |
| | | 25 وأقل من 35 سنة. | 5.5072 | | | |
| | | 36 وأقل من 45 سنة. | 5.1261 | | | |
| | | من 45 سنة فأكثر. | 5.4187 | | | |
| 2 | الأداء المنظمي | أقل من (25) سنة. | 5.4259 | 1.493 | 0.218 | لا توجد فروق جوهرية |
| | | 25 وأقل من 35 سنة. | 5.6483 | | | |
| | | 36 وأقل من 45 سنة. | 5.3196 | | | |
| | | من 45 سنة فأكثر. | 5.4463 | | | |

وعليه نقبل الفرضية الفرعية الثالثة فيما يخص القيادة الاستراتيجية - الأداء المنظمي والإبداع الإداري.

الفرضية الفرعية الرابعة:

لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (الإبداع الإداري - الأداء المنظمي) تعزى لسنوات الخبرة عند مستوى معنوية (0.05).

لاختبار الفرضية قام الباحث باستخدام تحليل التباين الأحادي وكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (20) نتيجة اختبار تحليل التباين الأحادي لمتوسطات إجابات المبحوثين محاور الدراسة بحسب للخبرة

***فروق جوهرية وفقا لاختبار L.S.D**

يتضح من الجدول رقم (19) عدم وجود فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (القيادة الاستراتيجية - الأداء المنظمي) تعزى إلى العمر وهذا ما أوضحه إختبار تحليل التباين الأحادي حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة لمحاور الدراسة (0.979 ، 1.493) على التوالي وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى معنوية (0.05) ، أما فيما يخص متغير الإبداع الإداري فقد أظهر اختبار (F) وجود فروق جوهرية ولمعرفة اتجاهات استخدم الباحث L.S.D ، وكانت الفروق لصالح في العاملين ذوي الفئة العمرية (أقل من 25 سنوات).

| م | المحور | سنوات الخبرة | المتوسطات الحسابية حسب سنوات الخبرة | F المحسوبة | مستوى الدلالة | القرار |
|---|--------|--------------|-------------------------------------|------------|---------------|--------|
|---|--------|--------------|-------------------------------------|------------|---------------|--------|

| | | | | | | |
|---------------------|------|-------|--------|---------------------|---------------------|---|
| لا توجد فروق جوهرية | .393 | 1.030 | 5.5109 | أقل من (5) سنوات. | الإبدايع الإداري | 1 |
| | | | 5.4681 | 5 واطل من 10 سنوات. | | |
| | | | 5.2376 | 10 واطل من 15 سنة. | | |
| | | | 5.2576 | من 15 سنة فأكثر. | | |
| لا توجد فروق جوهرية | .322 | 1.177 | 5.5391 | أقل من (5) سنوات. | الأداء المنظمي | 2 |
| | | | 5.6914 | 5 واطل من 10 سنوات. | | |
| | | | 5.4705 | 10 واطل من 15 سنة. | | |
| | | | 5.2933 | من 15 سنة فأكثر. | | |

جوهريية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (الإبدايع الإداري - الأداء المنظمي) تعزى إلى الخبرة عند مستوى معنوية (0.05)

الفرضية الفرعية الخامسة:

لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (القيادة الاستراتيجية - الإبدايع الإداري - الأداء المنظمي) تعزى للمسمى الوظيفي عند مستوى معنوية (0.05). لاختبار الفرضية قام الباحث باستخدام

تحليل التباين الأحادي وكانت النتائج كالاتي:

جدول رقم (21) نتيجة إختبار تحليل التباين الأحادي لمتوسطات إجابات المبحوثين محاور الدراسة بحسب

المسمى الوظيفي

يتضح من الجدول رقم (20) عدم وجود فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (الإبدايع الإداري - الأداء المنظمي) تعزى إلى سنوات الخبرة وهذا ما أوضحه اختبار تحليل التباين الأحادي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة لمحاور الدراسة (1.030، 1.177) على التوالي، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05).

وعليه ترفض الفرضية التي تنص (توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (الإبدايع الإداري - الأداء المنظمي) تعزى إلى الخبرة عند مستوى معنوية (0.05). ونقبل الفرضية البديلة (لا يوجد فروق

| م | المحور | المسمى الوظيفي | المتوسطات الحسابية حسب المسمى الوظيفي | F المحسوبة | مستوى الدلالة | القرار |
|---|------------------|-------------------|---------------------------------------|------------|---------------|---------------------|
| 1 | الإبدايع الإداري | رئيس مجلس الإدارة | - | 1.714 | .119 | لا توجد فروق جوهرية |
| | | عضو مجلس الإدارة | 5.8400 | | | |
| | | مدير عام | 4.5440 | | | |
| | | نائب مدير عام | 4.9800 | | | |
| | | مدير إدارة | 5.3304 | | | |
| | | نائب مدير إدارة | 5.2753 | | | |
| | | رئيس قسم | 5.2182 | | | |

| م | المحور | المسمى الوظيفي | المتوسطات الحسابية حسب المسمى الوظيفي | F المحسوبة | مستوى الدلالة | القرار |
|---|----------------|-------------------|---------------------------------------|------------|---------------|---------------------|
| | | مختص | 5.5395 | | | |
| 2 | الأداء المنظمي | رئيس مجلس الإدارة | - | 0.758 | .604 | لا توجد فروق جوهرية |
| | | عضو مجلس الإدارة | 5.9444 | | | |
| | | مدير عام | 5.5556 | | | |
| | | نائب مدير عام | 4.5139 | | | |
| | | مدير إدارة | 5.4771 | | | |
| | | نائب مدير إدارة | 5.4281 | | | |
| | | رئيس قسم | 5.4211 | | | |
| | | مختص | 5.5794 | | | |

- 1- ضعف سياسة التحفيز المادي والمعنوي للعاملين وقصور في سياسات اختيار وتعيين العاملين من ذوي القدرات والمهارات المتميزة في الشركات.
- 2- قصور في كفاءات الأداء التنظيمي من خلال قلة الموارد والقدرات التي تدعم تحسين الأداء
- 3- وضعف تطوير كفاءات ومهارات العاملين، وعدم استغلال المهارات الفردية المتميزة في تحسين وتطوير العمل التسويقي لدى الشركات.
- 4- ضعف فاعلية الأداء المنظمي في شركات التأمين من خلال القصور في تبني الأفكار والمقترحات الإبداعية الخاصة بتطوير العمل.
- 5- انخفاض الرضا الوظيفي للعاملين وضعف الحوافز التي تؤدي إلى تحسين الأداء
- 6- ضعف الانسجام والتعاون بين العاملين أثناء تنفيذ الاعمال.
- 7- وجود قصور لدى العاملين في إنتاج أفكار جديدة للعمل أو تقديم حلول إبداعية للمشاكل وضعف المهارات الاتصالية لدى العاملين.

يتضح من الجدول رقم (21) عدم وجود فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (الإبداع الإداري - الأداء المنظمي) تعزى إلى المسمى الوظيفي وهذا ما أوضحه اختبار تحليل التباين الأحادي، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة لمحاور الدراسة (1.714)، (0.758) على التوالي وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05).

وعليه نقبل الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص بوجود فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (الإبداع الإداري - الأداء المنظمي) تعزى إلى المسمى الوظيفي عند مستوى معنوية (0.05). وتقبل الفرضية البديلة (لا توجد فروق جوهرية بين متوسطات إجابات أفراد العينة تجاه محاور الدراسة المتمثلة في (الإبداع الإداري - الأداء المنظمي) تعزى إلى المسمى الوظيفي عند مستوى معنوية (0.05).

الاستنتاجات

- 6- تشجيع وتحفيز العاملين على إنتاج وتقديم أفكار ابتكاريه في مجال العمل وحل المشكلات وتنمية مهارات الاتصال الفعال لدى العاملين.
- 7- تشجيع العاملين على تبني أساليب وطرائق عمل مبتكرة وتطوير وتدريب العاملين على مواكبة التكنولوجيا الحديثة في بيئة العمل.
- 8- تنمية قدرات العاملين على إنتاج الأفكار والبدائل لمواجهة مشاكل العمل المختلفة.
- 9- تشجيع العاملين على تبني الأفكار الجديدة وتحمل مسؤولية النتائج مهما كانت المخاطر.
- 10- تنمية مهارات العاملين في مجال التنبؤ في تحليل وتشخيص المشاكل قبل حدوثها وتدريب العاملين على التخطيط لمواجهة المشكلات ووضع البدائل اللازمة.

المراجع

الكتب العلمية

- [1] الأعسر، صفاء (2000) الإبداع في حل المشكلات، القاهرة، دار قباء الحديثة للطباعة والنشر والتوزيع، مصر
- [2] بورقيبة، شوقي عشور (2011) التميز بين الكفاءة والفاعلية والاداء السعودية جامعة الملك عبدالعزيز معهد الاقتصاد الإسلامي.
- [3] حمدان، خالد محمد بن إدريس، ووائل، محمد صبحي (2009) الاستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي، منهج معاصر، عمان الاردن دار اليازوري للنشر.
- [4] الخطيب حريم، حسين (1997م). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والمنظمات. عمان: دار زهران للنشر والتوزيع.
- [5] خير الله، جمال (2009) الإبداع الإداري، عمان الاردن، دار اسامة للنشر والتوزيع.
- [6] الصافي، عبدالله (1997م) " التفكير الإبداعي بين النظرية والتطبيق، جده، مطابع دار البلاد.

- 8- تمسك العاملين في أساليب العمل التقليدي وعدم مواكبتهم للتطورات التكنولوجية في بيئة العمل.
- 9- ضعف قدرة العاملين على تقديم أفكار أو بدائل مناسبة للمواقف التي يواجهونها في العمل.
- 10- ضعف المخاطر لدى العاملين وعدم القدرة على تبني افكار جديدة، وعدم تحمل مسؤولية عن نتائج اعمالهم.
- 11- عدم قدرة العاملين على التنبؤ بالمشاكل قبل حدوثها وضعف في اكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون، وعدم امتلاك خطط لمواجهة تلك المشاكل.

التوصيات:

- 1- ضرورة تطوير برامج نظام الحوافز المادية والمعنوية في الشركات بما يتناسب مع احتياجات العاملين، وتبني سياسة واضحة في الاختيار والتعيين للعاملين من ذوي المهارات المتميزة.
- 2- العمل على توفير الموارد والقدرات اللازمة لتحسين الأداء المنظمي في الشركات، وتنمية المهارات الفردية للعاملين واستثمارها في تطوير العملية التسويقية في تلك الشركات.
- 3- زيادة فاعلية الأداء المنظمي من خلال تشجيع الشركات للعاملين عن تقديم الأفكار الإبداعية وتبني مقترحات تطوير الأداء.
- 4- العمل على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين والاهتمام بالحوافز التي تؤدي إلى تحسين أدائهم.
- 5- العمل على خلق بيئة ومناخ يقوي أو يزيد الانسجام والتعاون بين العاملين وتوفير التقنيات الحديثة التي تساعد على إنجاز الأعمال بأقل وقت.

لآراء عدد من المديرين في وزارة المالية، رسالة ماجستير غير منشورة كلية التجارة والاقتصاد، بغداد.

[7] الدين، خوجة عماد (2019) مستوى الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر

[8] رفيق، فاطمة يحي يحي (2015) بعنوان: الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي بوزارة التعليم العالي في اليمن- رسالة ماجستير

[9] زقود أسماء (2015) مساهمة الولاء التنظيمي قس تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر العمل رسالة ماجستير جامعة قاصدي ورقلة الجزائر.

[10] السائس باسم محمود إبراهيم (2019) أثر نظم المعلومات الإدارية في الأداء المنظمي دراسة حالة على ميناء الحديدة رسالة ماجستير.

[11] السدعي، قايد عبدالله عبدالرحمن (2021م) بعنوان: (أثر المرونة الاستراتيجية في تحقيق الأداء المنظمي من خلال الإبداع) رسالة دكتوراه - اليمن

[12] سنونسي، حنان (2015) بعنوان الولاء التنظيمي وانعكاسه على الإبداع الإداري رسالة ماجستير جامعة قاصدي مرباح ورقلة - الجزائر.

[13] شبيبة، امينة (2020) بعنوان: الإبداع الإداري وإنعكاساته على الأداء الوظيفي لموظفي إدارة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة العربي بن مهيدي - رسالة ماجستير - الجزائر

[14] الشخلي، زينب يوسف محمد (2002) الأبعاد الهيكلية في عمل المنظمات الدولية وأثرها في الأداء المنظمي، دراسة تطبيقية في منظمة الصحة العالمية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال كلية الإدارة والاقتصاد / الجامعة المستنصرية.

[15] العجلة، توفيق عطية (2009) الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة، رسالة ماجستير كلية التجارة في الجامعة الاسلامية غزة فلسطين.

[7] العريقي ، منصور محمد إسماعيل (2016) إدارة الموارد البشرية ، الأمين للنشر والتوزيع.

[8] العلاق، بشير (1998) إدارة المصارف مدخل تطبيقي طرابلس، جامعة التحدي

[9] قرماش، وهيبه (2014) بعنوان مقومات الإبداع الإداري ودورها في رفع مستوى الأداء الوظيفي - مجلة علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي (8) 13-21- ليبيا.

[10] المرهضي، سنان غالب (2013) " نظرية النظم، الطبعة الأولى، مركز جامعة العلوم والتكنولوجيا للكتاب الجامعي - صنعاء الجمهورية اليمنية.

[11] نور، مريم (2016) الإبداع الطبعة السابعة، شركة المطبوعات للنشر والتوزيع - بيروت لبنان

الرسائل العلمية

[1] ابو عودة، إبراهيم إسماعيل (2018) بعنوان: جودة الحياة الوظيفية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء المؤسسي بجهاز الشرطة الفلسطينية - رسالة ماجستير

[2] حاتم، توفيق محمد عبده (2019) استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق الإبداع الإداري دراسة حالة على مؤسسة أحمد هائل سعيد التجارية في المملكة العربي السعودية رسالة ماجستير

[3] حبش، صلاح على احمد (2017) بعنوان " أثر جودة نظام إدارة معلومات التعليم على (EMIS) على المبادرة والإبداع الإداري لدى مديري مدارس وكالة الغيث بقطاع غزة، رسالة ماجستير.

[4] حفزي، سمية بن، سلامة، وفاء (2022) بعنوان: دور الإبداع الإداري في تفعيل الأداء الوظيفي للأساتذة الجامعيين بجامعة يحيى فارس - رسالة ماجستير - الجزائر

[5] الخالدي، على خالد (2013) بعنوان " الإبداع الإداري والميزة التنافسية في الجامعات الأردنية، رسالة ماجستير في الإدارة العامة

[6] الدلمي، حيدر طه عبدالله (2014) دور القيادة التحولية في الأداء التنظيمي 1 بحث استطلاعي

بين مكونات تقانة المعلومات ومؤشرات الأداء المنظمي، دراسة وصفية تحليلية لعينة من العاملين في بعض المصارف التجارية في بغداد، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 4(8)، 263-280.

[5] الطاهري، اسمهان ماجد (2012م) إدارة المعرفة ط1 دار وائل للنشر، الأردن مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية المجلد 21 العدد 81، 2015م.

[6] الطائي، رعد عبدالله، ومهدي، حمد غازي (2015). أثر الأسبقيات التنافسية في الأداء المنظمي بحث تطبيقي في دائرة مدينة الطب، مجلة الإدارة والاقتصاد، (103)، 68-83.

[7] عبدالرزاق، ماجدة، والذبياني، منى (2012) الإبداع الإداري مدخل لتطوير إدارة مدارس التعليم الثانوي بالملكة العربية السعودية، مجلة كلية التربية العدد (1) المجلد (36) 165، 249

[8] عمر، محمد عبدالرحمن، محمد، روش إبراهيم (2017)، بعنوان " عناصر الإبداع الإداري ودورها في تحسين الأداء التنظيمي على المصارف التجارية في مدينة دهوك كردستان - رسالة ماجستير - المجلة الأكاديمية نوروز المجلد (6) العدد 2 ص 137

[9] عوض، عبد الستار سالم (2019) أثر التوزيع المادي في الداء المنظمي - دراسة استطلاعية في الشركة العامة لسمنت الشمالية معمل كركوك - مجلة الإدارة والاقتصاد السنة 42 العدد 118

[10] الغالبي، طاهر محمد حسن وادريس، وائل محمد صبحي (2007م) الإدارة الاستراتيجية منظور منهج متكامل ط1 دار وائل للنشر - الأردن مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية المجلد 21 العدد 81، 2015م [11] فيصل، مثنى زاحم (2017) بعنوان " القيادة الاستراتيجية ودورها في تفعيل الأداء المنظمي: دراسة تحليلية، بحث منشور في مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية العراق، العدد 95 مجلد 23، 255-280.

[16] العقيلي فارس ناصر صالح سالم (2022) بعنوان إثر الإبداع الإداري في الأداء المؤسسي - رسالة ماجستير - السودان

[17] عواد، أحمد زياد يوسف (2018) " بعنوان أثر إدارة المعرفة على الإبداع الإداري في المدارس الخاصة في الأردن رسالة ماجستير

[18] غاني، زهرة، وسعيد بن غوتية (2019) أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية دراسة من وجهة نظر عينة من الأساتذة والموظفين الإداريين بكلية الآداب واللغات جامعة ادرار - الجزائر

[19] لولو الاء، وروحي محمد (2015) بعنوان: أثر الدخل الوظيفي على الإبداع الإداري لدي العاملين في القطاع الحكومي، دراسة حالة، وزارة الشؤون الاجتماعية في غزة، رسالة ماجستير

[20] الياس، لبوز (2017) دور الإبداع الإداري في تحقيق التطوير التنظيمي، دراسة سوسيولوجية بمؤسسة القطاع العام ورقلة، رسالة دكتوراه في علم الاجتماع

المجلات العلمية

[1] ال فيحان، إيثار عبدالهادي، والعامري، علاء الدين (2016). عوامل التمكين الإداري وتأثيرها في أداء المنظمة الخدمية، بحث وصفي تحليلي لأداء عينة من الضباط العاملين في وزارة الداخلية مديرية المرور العامة العراق، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 22(88)، 69-93.

[2] رحمه الله، امير عباس، حمزة، محمد فليح (2023) بعنوان دور الأبداع الإداري في تحقيق الأداء المتميز للعاملين عبر الالتزام الوظيفي لعدد من الموظفين في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية - دراسة استطلاعية - رسالة ماجستير - السعودية - المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية العدد (77) ص 88

[3] الزهري، رندة اليافعي (2000) التخطيط الإستراتيجيات الموارد البشرية، مجلة جامعة دمشق المجلد (16) العدد (1) الجمهوري السورية.

[4] السلطاني، سعدية حايف كاظم، محمد، اقبال غني، وعمران، نضال عبدالهادي (2012). دراسة العلاقة

[12] قرمش، وفداء عبدالحميد، و سمارة، اسماء ابراهيم (2022) بعنوان الإبداع الإداري ودوره في تطوير بيئة العمل - رسالة ماجستير - فلسطين - المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية العدد (52) ص 1 - 2023

[13]النشمي، مراد محمد والدعيس، هدي احمد (2017) الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة باليمن، المجلة العربية لضمن جودة التعليم الجامعي، المجلد 10، العدد 29، 181-199.

الدوريات والمؤتمرات

[1] عيد، سيد (2008) ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة والتحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة . مصر من 17-21 فبراير 2008 الدوريات

المراجع الانجليزية

- [1] Daft, R.L. (2008) Management (8th ed.) Mason, OH : Thomson South -Western
- [2] Kennerley , M., &Neely ,A.(2003).Measuring performance in a changing business environment. International Journal of Operations & production Management , 23(2), 213229.
- [3] Rajapathirana, R. J., & Hui, Y. (2018). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. Journal of Innovation & Knowledge, 3(1), 44-55.
- [4] Suhag, A. K., Solangi, S. R., Larik, R. S. A., Lakh, M. K., & Tagar, A. H.(2017) relationship of innovation with organizational performance. International Journal of Research- Granthaalayah, 5(2), 292-306.
- [5] Tajuddin, M. Z. M., Iberahim, H., & Ismail, N. (2015). Relationship between innovation and organizational performance in construction industry in Malaysia. Universal Journal of Industrial and Business Management, 3(4), 87-99.
- [6] Zhang, Y., Khan, U., Lee, S., & Salik, M. (2019). The influence of management innovation and technological innovation on organization performance. A mediating role of sustainability. Sustainability, 11(2),495-.