



فرائن للعلوم الاقتصادية والإدارية

KHAZAYIN OF ECONOMIC AND
ADMINISTRATIVE SCIENCES

ISSN: 2960-1363 (Print)

ISSN: 3007-9020 (Online)



The impact of work team tasks on organizational creativity
An analytical study of the opinions of a sample of workers at
Tikrit University

Hiba Rabeea Sheran ¹, Hanan Ayob Yass ², Yasir Mawlood Hajim ³

¹ Salah al-Din Education Directorate, Iraq;

² The College of Nursing Tikrit University, Iraq;

³ University of Samarra College of Administration & Economics, Iraq;

hibarabeea1986@gmail.com¹

Hananayass@tu.edu.iq²

Yasir.m.hajim@uosamarra.edu.iq³

Abstract: The research aimed to understand the relationship of the workforce's tasks on organizational creativity at Tikrit University, as the work team tasks affect the high level of organizational creativity, to reach validating the final results of the aforementioned hypotheses, the researchers relied on the descriptive analytical approach, in addition to various methods and tools. In order to collect and analyze data for the research, questionnaires were used as the main tool for obtaining data, using the statistical program (SPSS 21). The research included individuals working at the university, such as department heads were considered as the study population, numbering 91 individuals. A purposive sample of 75 individuals was selected. The questionnaire was distributed to them, and Seventy-three (73) questionnaires were collected., of which Two (2) were damaged and not valid for analysis. The number of questionnaires valid for analysis was 71., all of which were valid for analysis. In light of the research results, the researchers reached many conclusions, the most prominent of which was that the tasks of work teams have an impact on organizational creativity at Tikrit University. In light of these results, the researchers presented a set of recommendations, the most important of which was the interest in enhancing organizational creativity by adopting the tasks of work teams., the researchers presented a set of recommendations, the most important of which was the interest in enhancing organizational creativity by adopting the tasks of work teams.

Keywords: work team tasks, organizational creativity

DOI: [10.69938/Keas.2401028](https://doi.org/10.69938/Keas.2401028)

اثر ممارسات فرق العمل في الإبداع التنظيمي
دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في جامعة تكريت

م.د. هبة ربيع شران ¹، م.م. حنان أيوب ياس ²، م.د. ياسر مولود حاجم ³

¹ مديرية تربية صلاح الدين، العراق

² كلية التمريض/ جامعة تكريت، العراق

³ كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة سامراء، العراق

hibarabeea1986@gmail.com¹

Hananayass@tu.edu.iq²

Yasir.m.hajim@uosamarra.edu.iq³

المستخلص. هدف البحث إلى معرفة علاقة الأثر لممارسات فرق العمل في الإبداع التنظيمي في جامعة تكريت، إذ تؤثر ممارسات فرق العمل وبمستوى عالي في الإبداع التنظيمي، للوصول للنتائج النهائية والتحقق من صحة الفرضيات المذكورة انفاً، فقد اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي، إضافة للعديد من الأساليب والادوات لملائمتها مع الغرض من البحث لجمع وتحليل البيانات، تم الاستعانة باستمارة الاستبانة بوصفها اداة رئيسية في الحصول على البيانات والمعلومات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS:21). قد شمل البحث الأفراد العاملين في الجامعة من (رؤساء الأقسام) كمجتمع للبحث البالغ عددهم (91) فرداً، تم اختيار عينة قصدية منهم البالغ عددها (75)، تم توزيع الاستبانة عليهم، استرد منها (73) استبانة، منها (2) تالفة غير صالحة للتحليل، اذ كان العدد الصالح للتحليل هو (71) استبانة جميعها صالحة للتحليل. في ضوء نتائج البحث توصل الباحثون الى العديد من الاستنتاجات كان أبرزها ان ممارسات فرق العمل اثر في الإبداع التنظيمي في جامعة تكريت، على ضوء هذه النتائج قدم الباحثون مجموعة من التوصيات كان اهمها الاهتمام بتعزيز الإبداع التنظيمي من خلال تبني ممارسات فرق العمل.

الكلمات المفتاحية: ممارسات فرق العمل، الإبداع التنظيمي..

Corresponding Author: E-mail: hibarabeca1986@gmail.com

1. المقدمة:

إن الهدف الرئيس لأي منظمة هو الإبداع في أداء الموظفين، حتى تكون ناجحة ومبدعة في أعمالها لتكون منافسة باستمرار مع بقية المنظمات الأخرى، في ظل التطورات التي يشهدها العالم المعاصر وما تفرضه من تغييرات، يتحتم على إدارة المنظمة بناء فرق عمل في ممارساتها التنظيمية المختلفة حتى تكون قادرة وفاعلة على تعزيز الإبداع التنظيمي، لذا تعد ممارسات فريق العمل ضرورة من ضرورات الإبداع التنظيمي، هنا برزت الحاجة إلى رعاية الموظفين المبدعين القادرين على الإبداع من خلال توفير بيئة عمل مشجعة وملائمة تساعدهم على الإبداع التنظيمي ومن ثم تنمية القدرة على الإبداع والابتكار لدى افراد فرق العمل مما يجعلها تحافظ على بقائها وتكسب ميزة تنافسية، لاشك إن العمل الجماعي بروح الفريق الواحد وما يجسده من تضافر للجهود والتفاعل للعوامل العقلية والشخصية والاجتماعية لدى الفرد حيث يؤدي هذا التفاعل للوصول إلى حلول جديدة مرنة ومبتكرة، بناءً على ما تقدم، فقد تم تأطير محتويات البحث وفقاً للمحاور الأتية:

المحور الأول: الإطار المنهجي للبحث

المحور الثاني: الإطار النظري.

المحور الثالث: الجانب التطبيقي

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات.

المحور الأول: الإطار المنهجي

أولاً: مشكلة البحث

أصبحت المنظمات أكثر إدراكاً لكل ما يجري من تغييرات في بيئة الأعمال، مع تزايد التنافس في تقديم الأفضل من الخدمات للارتقاء بمستوى الإبداع التنظيمي، اذ كان لزاماً على تلك المنظمة اعتماد فرق العمل بوصفها احد الاتجاهات البارزة والمهمة في المنظمات التي تُسهم في تعزيز الإبداع التنظيمي، بسبب التطورات الكبيرة وازدياد أعداد المنظمات أدت إلى ازدياد تخصصات الموظفين العاملين في المنظمات، بالصورة التي جعلت تبني أسلوب فرق العمل ضرورة للارتقاء بمستوى الإبداع التنظيمي، حيث أصبحت إدارة المنظمة أمام تحدي يتمثل في إرساء ثقافة العمل بروح الفريق لضمان اكتساب الموظفين مهارات عالية وتعزيز سلوكياتهم الإيجابية في المنظمة، إذ إن القصور في ممارسات فرق العمل يحفز الانفرادية وهذا يؤدي إلى الجمود والنمطية في العمل والبعد عن الإبداع والسرعة في الانجاز. من خلال ما تقدم، فأن التساؤل الرئيس الذي ينطلق منه البحث هو هل تسهم الممارسات المتبعة من قبل المنظمات لفرق العمل في تعزيز الإبداع التنظيمي في المنظمة المبحوثة؟ ومن هذا التساؤل يطرح البحث مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية المعبرة عن مشكلة البحث في المنظمة المبحوثة.

1. هل يوجد هناك قصور وفجوة بحثية تجاه متغيرات البحث؟

2. ما واقع تطبيق ممارسات فرق العمل في المنظمة المبحوثة؟

3. ما مستوى الإبداع التنظيمي في جامعة تكريت ؟

4. ما طبيعة العلاقة بين ممارسات فرق العمل والإبداع التنظيمي في المنظمة عينة البحث؟

5. ما مستوى التأثير بين ممارسات فرق العمل والإبداع التنظيمي في المنظمة عينة البحث؟

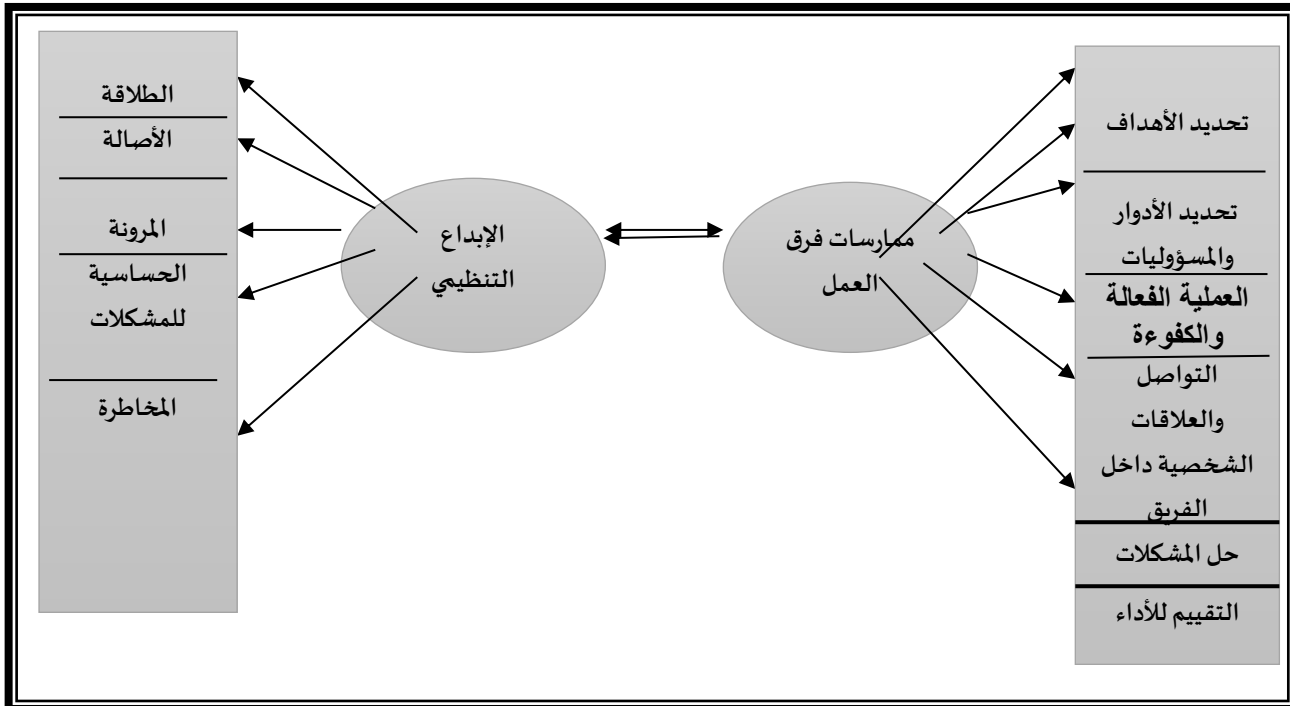
ثانياً: أهمية البحث:

يستمد البحث الحالي أهميته من أهمية متغيراته الرئيسية المبحوثة، إذ لو استطاعت المنظمة عينة البحث من تبني هوية العمل الجماعي كشطاً لفرق عمل ناجحة من الافراد العاملين باعتبارهم الثروة الحقيقية ومصدر الإبداع للمنظمة، إدارة هذه الفرق بشكل كفوء من المؤكد إن هذه المنظمة تسهم في الارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي بطريقة إبداعية والتميز به، الأمر الذي يقود إلى الاهتمام بتطوير الجانب السلوكي للعاملين وتحسين الخدمات وبيئة العمل من خلال تقوية الروابط الاجتماعية بين العاملين وتنمية مهاراتهم بتبادلهم للخبرات والتجارب والتداخل الفكري ومشاركتهم في صنع القرار، اذ يتطلب ضرورة القضاء على النمط التقليدي الذي أوجد فجوة من خلال العمل الفردي بين العاملين وكذلك بين العاملين ومديريهم. لذا يحاول البحث تقديم إطار نظري وتطبيقي بما يضمن تحقيق موقع تنافسي متميز.

ثالثاً: أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى تحقيق عدة أهداف كان أهمها ما يلي:

1. التعرف على مستوى ممارسات فرق العمل في أقسام الجامعة.
 2. معرفة مستوى الإبداع التنظيمي لدى رؤساء الأقسام في المنظمة المبحوثة.
 3. عرض وتحليل العلاقة الحاصلة بين ممارسات فرق العمل والإبداع التنظيمي في عدد من أقسام المنظمة المبحوثة.
 4. الخروج باستنتاجات وتوصيات تسهم بتقديم الحلول لكيفية الاستفادة من ممارسات فرق العمل في تعزيز الإبداع التنظيمي يستند لها الباحثون في إجراء دراسات مستقبلية.
- رابعاً: المخطط الفرضي للبحث
تماشياً مع مشكلة البحث وبعد التعرف على الإطار النظري والميداني، تم تصميم المخطط الفرضي توضيحاً للعلاقة المنطقية بين متغيرات البحث الرئيسية والفرعية والذي سيتم مناقشته بعد الحصول على النتائج، حيث تم تمثيله بالشكل (1).



المصدر: من إعداد الباحثون.

يشير إلى علاقة الارتباط
يشير إلى علاقة التأثير

خامساً: فرضيات البحث:

انسجاماً مع أهداف البحث واختبار الأنموذج تم صياغة الفرضيات الآتية:

1. الفرضية الأولى: تتوافر لدى المنظمة المبحوثة ممارسات فرق العمل بحسب أدراكات العينة المبحوثة.
 2. الفرضية الثانية: تتوافر لدى المنظمة المبحوثة مجموعة من مؤشرات الإبداع التنظيمي بحسب ادراكات عينة البحث.
 3. الفرضية الثالثة: توجد علاقة ارتباط بين المتغير المستقل ممارسات فرق العمل والمتغير التابع الإبداع التنظيمي في المنظمة المبحوثة.
 4. الفرضية الرئيسية الرابعة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المتغير ممارسات فرق العمل والمتغير الإبداع التنظيمي في المنظمة عينة البحث، تنفرع منها الفرضية الفرعية التالية:
أ. الفرضية الفرعية: تتباين ابعاد ممارسات فرق العمل في تعزيز الإبداع التنظيمي بحسب ادراكات العينة المبحوثة.
- سادساً: نطاق البحث وحدوده:
تتمثل حدود البحث بثلاثة حدود وحسب ما يلي:
1. الحدود المكانية: تم إجراء البحث الميداني في جامعة تكريت والتي تقع ضمن الحدود البلدية لقضاء تكريت في صلاح الدين.
 2. الحدود البشرية: تمثلت الحدود البشرية للبحث بالأفراد العاملين (رؤساء الأقسام) في جامعة تكريت.
 3. الحدود الزمنية: امتدت الحدود الزمنية للبحث من 2024/1/3 ولغاية 2024/4/6.
- سابعاً: مجتمع وعينة البحث:

اشتمل مجتمع البحث على جامعة تكريت، في ضوء مشكلة البحث ولاختبار فرضياته وتحقيقاً لأهدافه، تم اختيار عينة قصدية من مجتمع البحث من خلال الاعتماد على جدول مورغان المبين في الملحق (1)، اشتملت العينة على (71) فرداً من رؤساء الأقسام، إذ تبين نتيجة التوزيع كما موضحة في الجدول (1) ادناه.

الجدول (1): طريقة توزيع الاستبانة على المنظمة المبحوثة.

الموزعة	المفقودة	المسترجعة	التالف	الصالح للتحليل
75	2	73	2	71
النسبة المئوية	3%	97%	3%	95%

المصدر : من إعداد الباحثون.

ويبين الجدول (1) بأن المعدل عالي جداً للاستجابة، حيث وصل إلى نسبة (97%)، ان الاستبانات الصالحة للتحليل تمثلت بنسبة (95%) هي نسبة عالية جداً، مقارنة مع الاستبانات التالفة الغير الصالحة للتحليل التي كانت نسبتها (3%)، بينما كانت الاستبانات المفقودة (3%).

المحور الثاني: الإطار النظري للبحث

أولاً: ممارسات فرق العمل

1. ماهية فرق العمل:

باتت فرق العمل في الوقت الحالي ضرورة ملحة تحت كمية الأعمال الإدارية في المنظمات وتحت كمية التغيرات السريعة الحاصلة في بيئة الأعمال، ضرورتها لتحقيق التواصل والتعاون بين أعضاء المجموعة الذين يرغبون في العمل سوياً حيث يساند بعضهم البعض (الناطور، 2011)، مما جعل العمل الجماعي من خلال مجموعة من الأفراد يعملون معاً للاستفادة من جميع تخصصات الموارد البشرية الموجودة في المنظمة التي تشمل المهارات والمعارف المتنوعة للاستفادة منها لأداء عمل موحد يساهم في تحقيق هدف المنظمة وتحقيق رضا الأفراد العاملين عن العمل (West, 2012). عرف (خليل، 2014) فرق العمل بأنها مجموعة عاملين لديهم حرية عالية المستوى في العمل ولديهم هدف مشترك ومتخذين القرار عليه بتحقيقه من خلال التعاون والعمل الموحد بين الفريق ذاته. بينما يرى (Palacios & Barouh, 2022) إن المنظمات في الوقت الحالي تعتمد على فرق العمل الذين يمتلكون ثقافة الإبداع في العمل.

بناءً على ما تقدم يرى الباحثون إن فرق العمل تتكون من العاملين ذوي المهارات المتكاملة، متمسكين بهدف مشترك ومحاسبة بعضهم للآخر لغرض تحقيق هذا الهدف أو الالتزام به حسب قاعدة مشتركة.

2. الهدف من بناء فريق العمل:

من أجل تعزيز المنظمات للإبداع التنظيمي من خلال تشجيع روح العمل الجماعي عليها الاعتماد على العديد من الأهداف الرئيسية، التي لا يمكن لأي نشاط النجاح بدونها، فهو يعمل على تحسين الإنتاجية، ويمكن تلخيص الأهداف على النحو الآتي: (Fapohunda, 2013) (Lübstorff & Lehmann-Willenbrock, 2020).

أ. زيادة مستوى التعاون والتواصل بين أبناء الفريق الواحد.

ب. يصبح إبداع موظفي الفريق وإنتاجيتهم متزايدة.

ت. ارتفاع مستوى الدعم والرضا الوظيفي والتواصل داخل الفريق.

ث. مستوى الثقة يزداد بين أعضاء الفرق.

ج. تقليل فرص القشل والمنافسة بين أعضاء الفريق.

ح. السياسيات والإجراءات متطورة وبصورة أفضل لفريق العمل التنظيمي.

خ. زيادة الفاعلية نحو تحقيق الهدف للفريق ذاته وللمنظمة، حل المشكلات من خلال التعاون فيما بينهم.

د. زيادة مصادر المعلومات داخل أقسام المنظمات.

3. ممارسات فرق العمل:

تعد التفاعلات وجهاً لوجه طريقة ذات قيمة عالية للتواصل بين أعضاء فريق العمل الواحد إذ تتميز: بالتعاون والثقة والاحترام، لذا فالهدف من ممارسات فرق العمل هو إنشاء روابط لزيادة تبادل المعلومات وتعزيز الإبداع التنظيمي وسرعة استجابتها للمتغيرات التي بدورها تزيد من فاعلية الفريق ككل (Elms, et al., 2022). في بحثنا سنتناول الممارسات التي أشارة إليها (Cooper-Duffy & Eaker, 2017) لتتناغمها مع متغيرات البحث والميدان المبحوث، سيتم وصف كل ممارسة من ممارسات فرق العمل التي تتضمن (تحديد الأهداف، تحديد الأدوار والمسؤوليات، العملية الفعالة والكفاءة، التواصل والعلاقات الشخصية داخل الفريق، حل المشكلات، التقييم للأداء):

أ. الممارسة الأولى: تحديد الأهداف.

الأهداف تعطي معنى لفريق العمل، حيث لا يتم تشكيل فريق عمل ناجح بدون تحديد الأهداف الواضحة والمحددة من قبل الإدارة العليا في المنظمة، يجب ان يكون الهدف قابل للقياس وبدون هدف لا يوجد اتجاه ونهج واضح للفريق (Rovio, et al., 2010). إن تحديد الأهداف هو العملية التي يحدد فيها أعضاء الفريق الهدف الذي يجب ان يكون واضح ومحدد وموضوعياً ومتفقاً عليه من خلال الإجماع والتعاون والتواصل، عندما يكون الهدف واضحاً وموضوعياً بهذا يستطيع الفريق ان يعمل بصورة أكثر فاعلية

ويبتعد عن التشتت وتصحيح الأخطاء، وتطلب تحديد الأهداف إمكانية التغيير في أي وقت لمواكبة التطورات المستقبلية والتغلب على التحديات، عليه تركيز مبادئ بناء الفريق على تحديد الأهداف كخطوة أولى في إدارة فريق عمل ناجح (Eys,2007).

ب. الممارسة الثانية: تحديد الأدوار والمسؤوليات.

على القائد الذي يقوم بتشكيل فريق عمل اختيار كل عضو في الفريق يكون له دور في الهدف الذي حدد، يجب ان يمتلك كل واحد منهم الخبرة اللازمة والموهبة والشغف القوي لتحقيق الهدف المحدد، بحيث يكونوا جميع الأعضاء لهم قيمة كبيرة ويجلب كلاً منهم الخبرة لتحقيق الهدف وبغياب احدهم لا يستطيع الفريق تحقيق الهدف، لذا يعرف تحديد الدور: بأنه تقاسم أعضاء الفريق الأدوار ومجالات الخبرة والمسؤوليات (Wiggins & Damore, 2006). يتم البحث عن أعضاء الفريق من خلال اخذ الأسماء من قسم الموارد البشرية الخاصة بالمنظمة وبناء قاعدة بيانات تضم أسماء الأشخاص المهمين الذين تم تجميعهم، إذ يجب على القائد وصف ادوار أعضاء الفريق ومسؤولياتهم المهنية بوضوح من باقي المهن، يتواصل أعضاء الفريق مع بعضهم البعض لتكون مسؤولية كل عضو واضحة من اجل تحقيق الخطة (O'Neill & Salas, 2018).

ت. الممارسة الثالثة: العملية الفعالة والكفوءة.

يستخدم الفريق العملية حتى يتمكن من الوصول إلى الهدف المحدد بوضوح، العملية عبارة عن الإجراءات المتسلسلة بدقة والمصممة لتوفير خطوات تفصيلية نحو تحقيق نتائج محددة مسبقاً. إذ يتوجب على قائد الفريق توزيع المهام بشكل مناسب وتحديد المسؤوليات بوضوح وتنفيذ الخطوات المطلوبة نحو الهدف (مسعودي، 2022). تبدأ العملية الفعالة بهيكلة الفريق، يحتاج الفريق إلى سلسلة من الأحداث في جدول زمني، تعد المخططات المرئية والتفصيلية وجدول الأعمال ومحاضر الاجتماعات كلها أدوات تساعد أعضاء الفريق على اتخاذ خطوات نحو الهدف، المورد الأساسي المطلوب: هو الوقت إذ يجب على الفريق تحديد مقدار الوقت اللازم لمعالجة البنود المدرجة على جدول الأعمال، أخيراً الإدارة: إذ يحتاج الفريق إلى التوزيع الصحيح للمهام وبالنهاية سيعمل الفريق بفعالية أكبر ويتسنى لهم تحقيق الأهداف بسلاسة (Mroz, et al., 2018).

ث. الممارسة الرابعة: التواصل والعلاقات الشخصية داخل الفريق.

من المهم جداً لإدارة فريق عمل ناجح يعمل بشكل أفضل وأكثر كفاءة إن يكون الأعضاء داخل الفريق ذات معرفة كاملة بعلاقتهم الشخصية، هي "تواصل وتفاعل لفظي باستخدام اللغة أو كتابي أو غير لفظي"، قد يعتمد هذا التواصل على الاستدلال، أو الحب، أو التضامن، أو أي نوع آخر من الالتزام الاجتماعي باستخدام (تطبيقات التواصل والتقنيات الحديثة)، هذه الأنواع من التفاعلات بين أعضاء الفريق يمكن إن تصنع أو تحطم الفريق وانجازه للهدف. يمكن لكل عضو داخل الفريق احترام وقت أعضاء الآخرين ومجال الخبرة لتجنب التأخير في المهام (Fontes, et al., 2019). يرى (الناطور، 2011) إن المهارات الأساسية للتواصل في الفرق التعاونية مثل: بناء علاقة ايجابية بين أعضاء الفريق مبنية على الثقة والاحترام لتفادي الاختلافات السطحية، الاستماع سريع الاستجابة، اتخاذ القرار بتوافق الآراء هذا يسهل عملية العمل. هذا ينتج عنه عمل فريق متناغم ومتماسك.

ج. الممارسة الخامسة: حل المشكلات.

تعد ممارسة حل المشكلات بشكل تعاوني داخل الفريق احد العوامل الأساسية لنجاح فريق العمل ويحد من الاختلافات بين أعضائه، يقلل من التقلبات في العمل ويشجع على روح العمل الجماعي من خلال تحديد المشكلة أي وصفها أولاً ليمكن أعضاء الفريق من رؤية المشكلة عند حدوثها ومن ثم إنشاء قائمة بالخيارات الممكنة لحلها بجلسة عصف ذهني، تحديد العواقب المحتملة ويحدد الخيارات التي لا تستحق التنفيذ واستخدام الخيارات المتبقية لإنشاء خطة لمعالجة المشكلة، من ثم تقييم النتائج (Nemati & Weber, 2022).

ح. الممارسة السادسة: التقييم للأداء.

يعد التقييم عنصر اساسي لإدارة فريق عمل ناجح يحتاج المديرين إلى التحلي بالصبر والدقة في كل خطوة للحصول على النتائج الدقيقة والمناسبة، إذ يجب على المديرين مراقبة الأداء الفردي وتقييم المساهمات المختلفة لكل فرد في الفريق. هذا يمكن أن يتضمن رصد تحسن الأداء والتفاعل المتعاون والتعلم المستمر والمساهمة الفعالة للفريق والوقت المستغرق لإتمام المهام المؤسسية. كما يمكن للمديرين إجراء تقييم شخصي مستمر لأداء الفريق بأكمله، مع النظر في الأداء التاريخي والتحديات المتوقعة. كما يمكن للمديرين تحليل التقارير المستمرة للتحقق من تقدم الفريق نحو إنجازات المؤسسة. التقييم المستمر للأداء يسهل الاستجابة الفورية لتحسين أداء الفريق وضمان تحقيق الأهداف بكفاءة (Homthong & Moungrnoi, 2016).

ثانياً: الإبداع التنظيمي

1. مفهوم الإبداع التنظيمي:

يُعد الإبداع المحور الحاسم في تحديد الكيفية التي تؤدي بها الأشياء، إذ إن الإبداع التنظيمي هو ديناميكية خلاقية وتدريبية للعمل على مستويات متعددة جماعية وفردية وتنظيمية تخضع لعمليات التحفيز للاستجابة لواقع الأفراد، لغرض التغلب على التحديات التي تواجه تلك العمليات (AI-akhdar, 2011). عرفه كل من (حسين وعيدان، 2021) بأنه تطبيق أفكار جديدة من قبل أفراد أو جهات أو منظمات، هذه الأفكار تم الاستعانة بها من خارج المنظمة، سواء كانت تتعلق هذه الأفكار بالمنتجات أو النظام أو الإجراءات المتبعة أو البرامج المستخدمة، هذه الأفكار جديدة بالنسبة للمنظمة عند التطبيق. يرى (الطالباي، 2014) إن الإبداع عملية تُعنى بالنظر للظواهر والمشكلات بمنظار وعلاقات جديدة غير مألوفة تتفاعل بها بيئة المنظمة والأفراد والبيئة العامة، إذ تقوم المنظمة أو الجماعات بالبحث والاستقصاء ومن ثم الربط بين الظواهر بما يؤدي إلى إنتاج شيء جديد غير مألوف ذو قيمة للمجتمعات. فالإبداع أداة مهمة

ورئيسة لنمو المنظمات واستمرارها وإعطاءها القدرة على التكيف مع البيئة الخارجية المحيطة، تُستخدم مصطلحات الاختراع والابداع والايجاد كمترادفات تستهدف جميعها ولادة شيء جديد أو نظرة بطرق جديدة لهذه الاشياء (البياتي والمطيري، 2015).

2. أهمية الإبداع التنظيمي :

يُمثل الابداع التنظيمي ميزة تنافسية تعول عليه العديد من المنظمات حالياً في تحقيق أهدافها وتعزيز مكانتها السوقية وتعزيزها لمواجهة منافسيها، مما ساعد في ممارسات الإبداع على مستوى المنظمات تطور نظام المعلومات بشكل عام وتكنولوجيا المعلومات بشكل خاص، فضلاً عن الاهتمام المتزايد الذي توليه القيادات الإدارية له (Augustina , et al., 2023). في حين يرى (Berman & Kim, 2010) أن أهميته تتمثل بالآتي:

- يُعد الابداع التنظيمي احد الدوافع الرئيسة لزيادة القوة التنافسية للمنظمات على المدى البعيد في الاسواق المتنوعة التنافسية.
- مقياس دقيق لقياس عملية التغيير لأنه بمثابة باعث لاكتشاف افضل ما لدى الفرد يساهم في تقديم خدمات مميزة للمستفيدين تفوق توقعاتهم، ويوفر الوقت والجهد ويعزز بيئة العمل.
- تحسين صورة المنظمة وجعلها جذابة في نظر الزبائن.
- تحسين انتاجية المنظمة من خلال تحقيق الكفاءة والفاعلية في الاداء وتحقيق الاهداف واستغلال الموارد بشكل اقتصادي.

3. خصائص الإبداع التنظيمي:

تتصف عملية الإبداع بمجموعة من الخصائص والسمات التي تتجسد في نشاط المنظمات منها (الحسيني، 2015) و (Wang & Chen, 2020) :

- يتمثل الابداع بالعملية التي تظهر في نوع المخرجات التي تسوقها المنظمة.
- عبارة عن خطوات متتالية تبدأ بتوليد الأفكار الجديدة وانتهاءً بعملية التسويق.
- يتضمن الابداع منهج اجتماعي يرمز إلى مجموعة من الاشخاص المساهمين في عملية الابداع.
- قدرة الإبداع في اكتشاف علاقات جديدة واستنباط العلاقات والإفصاح عنها.
- يتطلب الإبداع التنظيمي موارد مختلفة منها الوسائل التقنية والمالية والمهارات الفكرية.
- نجد الإبداع بدرجات متفاوتة ومجالات مختلفة لدى كل الأشخاص.
- صعوبة إجراء التقييم المادي لنتائجه.

4. أبعاد الإبداع التنظيمي: وتتمثل ابعاد الابداع التنظيمي بما يلي:

لقد تنوعت الدراسات التي تناولت أبعاد الابداع التنظيمي، إذ تناولها بعض الباحثين على أنها ثلاثة كما في دراسة (Ali & Nada, 2019) ، بينما تطرقت لها دراسات على أنها ستة أبعاد (محبوبي، 2016)، في حين تناولتها دراسات أخرى على أنها خمسة أبعاد (حسين وعيدان، 2021)، التي أتمد عليها الباحثون في البحث الحالي لكونها تتناسب مع الميدان، يمكن تناولها على النحو الآتي:

- الطلاقة:** ويقصد بها قدرة الشخص على إنتاج كمية من الأفكار بشكل كبير تفوق المتوسط العام خلال فترة زمنية محددة وهذا ما يسمى ببنك القدرة الإبداعية، فهي القدرة على إيجاد عدد كبير من البدائل والحلول عند البحث في موضوع معين، إذ يكون الفرد قادر على إيجاد هذه الاقتراحات بشكل سهل وسريع (ابو زريق، 2017). تعتمد الطلاقة على عملية التذكر والاسترجاع للمعلومات والخبرات والمفاهيم التي تعلمها الشخص في السابق، هناك أنواع من الطلاقة منها الطلاقة الفكرية على توليد عدد من الأفكار والمقترحات للمشاكل، الطلاقة اللفظية التي تهتم بصياغة الأفكار وبناء الجمل وقدرة التعبير، الطلاقة الترابطية وهي ربط العلاقات المكونة للظواهر لتشخيص أماكن الخلل (عبد المختار وفريد، 2011).
- الاصالة:** تعتبر من أكثر خصائص التفكير الإبداعي ارتباطاً بمفهوم الابداع، هي الأتيان بكل ما هو فريد وجديد، فهي العنصر المشترك بين مفاهيم التفكير الإبداعي، يركز اهتمامها على مخرجات الناتج الإبداعي كمحرك يمكن من خلاله الحكم على مستوى الإبداع (Ali & Nada, 2019). تعني التميز في التفكير والندرة والقدرة على النفاذ إلى ما وراء المباشر والمألوف من الأفكار، تعني الخبرة والتفرد، أي ان الشخص لا يكرر أفكار الآخرين فهي أعلى درجات سلم الابداع (طبيشات، 2020).
- المرونة:** هي القدرة على اتباع طرق جديدة مختلفة وبأفكار واساليب جديدة ومتنوعة وينظر لها بانفتاحها حول غير متوقعة للمشكلة، أي النظر الى المشكلة من عدة زوايا لإنتاج أكبر عدد من الافكار المختلفة والتمايزة وعدم التفكير داخل الصندوق المغلق، القدرة على توليد افكار متعددة ومتنوعة، هي تعد درجة السهولة التي يغير بها الشخص موقفا او وجهه نظر معينة للنظر للأشياء من عدة زوايا وهي تغيير الحالة الذهنية لدى الفرد بتغيير الموقف (السكرانة، 2009). وذكر (Luoma-aho, et al., 2012) أنها تمتلك القدرة على ابتكار وتغيير طريقة التفكير حسب ما يستدعي الموقف، المرونة عكس مصطلح الجمود الذهني الذي يعتمد على نمط ذهني محدد سلفاً ولا يسمح بتغييره حسب ما تقتضي الحاجة.
- الحساسية للمشكلات:** هي وعي الشخص بالإحساس بوجود مشكلة أو عناصر ضعف في البيئة المحيطة، هذا ما يدل على إن بعض الأشخاص يمتلكون القدرة على الاحساس بالمشكلة والتحقق من حدوثها بشكل يفوق غيرهم، تحديد المشكلة تعتبر الخطوة الاولى في عمليات البحث بهدف الوصول لحل مثالي لها، إضافة أفكار جديدة أو إجراء تعديلات على الأفكار الموجودة، كما أن هؤلاء الأشخاص يمتلكون القدرة على ملاحظة بعض الأمور غير العادية أو الشاذة أو المشكوك بها، البدء بطرح أسئلة متعددة حولها لغرض معالجتها وحلها (الصفدي، 2019).

ج. **المخاطرة:** تعني المبادرة على تبني الأساليب والأفكار الجديدة، في نفس الوقت يُبدي الفرد الرغبة والاستعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأنشطة التي يقوم بها، لذا فالمنظمات المدركة غالباً ما تقوم قياداتها الإدارية لتبني هذا السلوك وتحفيز جميع العاملين في العمل على ذلك، لتمكينهم من إنتاج كميات كثيرة من الأفكار والحلول النادرة للمنظمات (Tran & Mai, 2023). في الاتجاه ذاته يرى كل من (حسين وعيدان، 2021) إن المخاطرة التنظيمية تستخدم للتعبير عن حالة عدم التأكد التي من الممكن ان تحدث تأثيراً مادياً ملموساً على المنظمة باعتبارها تنطوي على مجموعة من المعوقات التي تقيد الإبداع بسبب مخاوف بعض المبدعين بعد نجاحهم بتطبيق الأفكار، تكمن قوة هذه المعوقات وتزداد قوتها عند اشغالها حيزاً واسعاً في الفضاء المنظمي بحيث تتردد الإدارة العليا في اتخاذ القرارات الخاصة بتطبيق الأفكار المقترحة من قبل الأفراد وصعوبة استغلال الفرص المتاحة.

المحور الثالث : الجانب التطبيقي

أولاً: المقدمة:

يتضمن هذا المحور عرض ومناقشة نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات البحث للتحقق من مدى وضوح وبيان فاعلية تلك المتغيرات لعينة البحث في جامعة تكريت، التي تمثلت بالمتغيرات الخاصة بممارسات فرق العمل ومتغيرات الإبداع التنظيمي، شمل الإحصاء الوصفي عرض الوسط الحسابي كمقياس للنزعة المركزية لإجابات عينة البحث ووظف مؤشراً للانحراف المعياري ومعامل الاختلاف كمقياس لتشتت اجابات عينة البحث حول الوسط الحسابي ، اذ اعتمد الوسط الفرضي لأداة قياس الاستبانة وقدره (3) الذي يمثل المعيار التي يتم تقييم الدرجة عليه، قد خضعت لمدراج مقياس (Likert) الخماسي، باستخدام البرنامج (SPSS:21) للحساب وعلى مستوى الفقرات الفرعية لكل متغير، تبينت النتائج كما موضحة في هذا المبحث.

ثانياً: نتائج التحليل الوصفي الخاص بممارسات فرق العمل:

وقوفاً على المسوغات التي اعتمد عليها البحث في تصنيف أبعاد المتغير المستقل (ممارسات فرق العمل) في المنظمة المبحوثة الى ستة ابعاد (تحديد الأهداف، تحديد الأدوار والمسؤوليات، العملية الفعالة والكفاءة، التواصل والعلاقات الشخصية داخل الفريق، حل المشكلات، التقييم للأداء)، حيث اعتمدت (29) فقرة موزعة بواقع (5) فقرة لكل من بُعد تحديد الأهداف وبعُد تحديد الأدوار والمسؤوليات وبعُد العملية الفعالة والكفاءة وبعُد التواصل والعلاقات الشخصية داخل الفريق وبعُد حل المشكلات، بواقع (4) فقرات لبعُد التقييم للأداء، اذ تقيس الفقرات (X1-X5) بعُد تحديد الأهداف، في حين اعتمدت الفقرات (X6-X10) لقياس بعُد تحديد الأدوار والمسؤوليات، اعتمدت الفقرات (X11-X15) لقياس بعُد العملية الفعالة والكفاءة، في حين اعتمدت الفقرات (X16-X20) لقياس بعُد التواصل والعلاقات الشخصية داخل الفريق، اعتمدت الفقرات (X21-X25) لقياس بعُد حل المشكلات، في حين اعتمدت الفقرات (X26-X29) لقياس بعُد التقييم للأداء في المنظمة عينة البحث، معتمدين على مقياس (Likert) الخماسي اساس لبناء بدائل القياس لتلك الأبعاد، يبين الجدول (2) نتائج التحليل الإحصائي الأولي لمتغيرات ممارسات فرق العمل لعينة العاملين في المنظمة المبحوثة، إذ تم من خلال الاستناد على المقاييس الوصفية لغرض تحليل آراء العينة المستجيبة، إذ بينت نتائج التحليل الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وعلى المستوى الجزئي لكل مؤشر من مؤشرات قياس هذا المتغير.

الجدول (2) (وسط الحسابي الانحراف المعياري معامل الاختلاف) الخاص بأبعاد ممارسات فرق العمل (N=71)

ممارسات فرق العمل	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
تحديد الأهداف	X1	4.21	0.695	0.165
	X2	4.20	0.624	0.148
	X3	4.28	0.680	0.158
	X4	3.96	0.620	0.156
	X5	4.14	0.682	0.164
تحديد الأدوار والمسؤوليات	المعدل	4.16	0.477	0.114
	X6	4.01	0.686	0.171
	X7	3.99	0.802	0.201
	X8	4.03	0.810	0.200
	X9	3.68	0.907	0.246
العملية الفعالة والكفاءة	X10	4.21	0.809	0.192
	المعدل	3.98	0.557	0.139
	X11	3.93	0.704	0.179
	X12	4.06	0.715	0.176
	X13	3.86	0.850	0.220
	X14	3.89	0.803	0.206
	X15	4.01	0.665	0.165
المعدل	3.95	0.547	0.138	
X16	4.11	0.667	0.162	

0.172	0.704	4.07	X17	التواصل والعلاقات الشخصية داخل الفريق
0.216	0.851	3.93	X18	
0.177	0.707	3.99	X19	
0.200	0.810	4.03	X20	
0.140	0.568	4.03	المعدل	حل المشكلات
0.172	0.685	3.96	X21	
0.149	0.597	3.99	X22	
0.179	0.704	3.93	X23	
0.178	0.706	3.96	X24	
0.172	0.696	4.03	X25	
0.127	0.507	3.97	المعدل	التقييم للأداء
0.202	0.818	4.04	X26	
0.158	0.642	4.04	X27	
0.166	0.665	3.99	X28	
0.160	0.643	4.01	X29	
0.131	0.529	4.02	المعدل	

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS:21).

ولوصف بُعد تحديد الاهداف والمتعلقة بإجابات الأفراد المبحوثين تجاه الفقرات (X1-X5)، يدعم ذلك الإجمالي للوسط الحسابي تجاه هذا البعد بلغ (4.16) وهو أعلى من الوسط الفرضي والبالغ (3) وهي نتيجة جيدة مما يدل، على الانسجام بين الأفراد المبحوثين في الاجابات تجاه هذا البعد، بانحراف معياري بلغ (0.477)، معامل اختلاف (0.114%)، إذ حققت الفقرة (X3) التي تنص على (يساعد أعضاء الفريق بعضهم البعض في تقديم العون والنصيحة لتحقيق أهداف المنظمة) أعلى وسط حسابي (4.28) التي أسهمت بشكل فعال في أغناء هذا البعد وانسجام جيد في الاجابات، بانحراف معياري (0.680)، هذا يدل على ان جامعة تكريت تحرص على قيامها بممارسات فرق العمل للتعاون، التواصل فيما بينهم لمشاركة المعارف والمعلومات لتحديد هدف المنظمة والعمل على تحقيقه.

اما وصف بُعد تحديد الادوار والمسؤوليات، المتعلقة بإجابات الأفراد المبحوثين للفقرات (X6-X10)، يدعم ذلك الإجمالي للوسط الحسابي تجاه هذا البعد بلغ (3.98) وهو أعلى من الوسط الفرضي والبالغ (3) وهي نتيجة جيدة، بانحراف معياري (0.557)، معامل اختلاف (0.139%)، إذ حققت الفقرة (X10) التي تنص على (تحديد الادوار والمسؤوليات يحفز الموظفين ويساعدهم على اظهار مهاراتهم) أعلى وسط حسابي (4.21) التي أسهمت بشكل فعال في أغناء هذا البعد وانسجام جيد في الاجابات، بانحراف معياري (0.809)، هذا يدل على ان جامعة تكريت تهتم بممارسة تحديد الدور، تقاسم اعضاء فرق العمل، الادوار والمسؤوليات والواجبات فيما بينهم حيث يؤدي هذا الى تحفيز الموظفين ويساعدهم في اظهار مهاراتهم وإبداعهم في العمل. وبالنسبة لوصف بُعد العملية الفعالة والكفاءة والمتعلقة بإجابات العاملين المبحوثين الفقرات (X11-X15)، يدعم ذلك الإجمالي للوسط الحسابي تجاه هذا البعد بلغ (3.95) وهو أعلى من الوسط الفرضي والبالغ (3) وهي نتيجة جيدة وبانحراف معياري (0.547)، معامل اختلاف (0.138%)، إذ حققت الفقرة (X12) المتضمنة (تقدم برامج تدريبية لفرق العمل تساعدهم على إنجاز المهام بالمهارة والكفاءة المطلوبة) أعلى وسط حسابي (4.06) التي أسهمت بصورة فعالة في تمكين هذا البعد وانسجام عالي في الاجابات، بانحراف معياري (0.715)، هذا يدل على ان ادارة الجامعة تعمل على تقديم برامج تدريبية لفرق العمل تساعدهم على إنجاز العملية بدقة وتنفيذ الخطوات المطلوبة نحو الهدف بكفاءة.

اما بُعد التواصل والعلاقات الشخصية داخل الفريق، المتعلقة بإجابات المبحوثين على الفقرات (X16-X20)، تمثل قيمة الإجمالي للوسط الحسابي لهذا البعد بلغ (4.03) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي والبالغ (3) وهي نتيجة ممتازة؛ وانحراف معياري البالغ (0.568)، معامل اختلاف (0.140%)، حيث حققت الفقرة (X16) وتتضمن (تحرص على التعامل والتنسيق بين العاملين لإنجاز العمل بروح الفريق) أعلى وسط حسابي (4.11) التي أسهمت بصورة فعالة في تمكين هذا البعد وتوأم عال في الاجابات، بانحراف معياري (0.667)، من خلال ممارسة: التعامل والتنسيق والتفاعل والحب والثقة والاحترام باستخدام التقنيات الحديثة بين موظفي فريق العمل في الجامعة ينتج عنه عمل فريق متناعم.

ولبُعد حل المشكلات، المتعلقة بإجابات المبحوثين تجاه الفقرات (X21-X25): تمثل قيمة الإجمالي للوسط الحسابي لهذا البعد بلغ (3.97) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي والبالغ (3) وهي نتيجة جيدة، بانحراف معياري البالغ (0.507)، معامل اختلاف (0.127%)، حيث حققت الفقرة (X25) وتتضمن (تساهم في تقديم أفكار متنوعة لحل المشاكل المختلفة الى تواجدها في فرق العمل) أعلى وسط حسابي (4.03) التي أسهمت بصورة فعالة في تمكين هذا البعد وتوأم عال في الاجابات، بانحراف معياري (0.696)، إذ تعمل ادارة الجامعة على طرح افكار متعددة لحل المشكلات التي يواجهها الفريق لتحقيق الهدف المنشود والحد من الاختلافات وتقلل من تقلبات العمل وتشجع على روح العمل الجماعي.

اما بُعد تقييم الاداء، المتضمنة إجابات المبحوثين تجاه الفقرات (X26-X29)، تمثل قيمة الإجمالي للوسط الحسابي لهذا البعد بلغ (4.02) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي والبالغ (3) وهي نتيجة جدا جيدة، انحراف معياري (0.529)، معامل اختلاف

(0.131%)، حيث حُققت الفقرة (X27) (تقييم اداء وأهداف الفريق عند مستوى انجازه المطلوب) أعلى وسط حسابي (4.04) التي أسهمت بصورة فعالة في تمكين هذا البعد وتوأم عال في الاجابات، بانحراف معياري (0.642)، إذ تمارس ادارة الجامعة رصد وتقييم اداء فرق العمل وتحثهم على التعلم بصورة مستمرة لإنجاز المهام المطلوبة.

من خلال الجدول رقم (3) ينال بُعد تحديد الأهداف المرتبة الأولى فقد كان المعدل العام لاستجابة الباحثين والوسط الحسابي عالياً تجاه هذا البعد البالغ (4.16) مما يدل على انسجام عالٍ في إجابة الباحثين وقلة تشتتها، في المرتبة (2) بُعد التواصل والعلاقات الشخصية داخل الفريق وأكد ذلك الوسط الحسابي لهذا البعد البالغ (4.03)، المرتبة (3) بعد تقييم الاداء الذ وسطه الحسابي(4.02)، قد كان في المرتبة الرابعة بُعد تحديد الادوار والمسؤوليات وأكد ذلك الوسط الحسابي (3.98)، و(5) بُعد حل المشكلات من حيث وسط الحسابي" (3.97) وكان في (6) بُعد العملية الفعالة والكفاءة وأكد ذلك الوسط الحسابي له (3.95) اما قيمة(الانحراف المعياري) لها المنخفضة(0.477) (0.568) (0.529) (0.557) (0.507) (0.547) لأبعاد ممارسات فرق العمل على التوالي.

الجدول(3) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري لممارسات فرق العمل(N=71)

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الإبعاد
0.477	4.16	تحديد الأهداف
0.568	4.03	التواصل والعلاقات الشخصية داخل لفريق
0.529	4.02	التقييم للاداء
0.557	3.98	تحديد الأدوار والمسؤوليات
0.507	3.97	حل المشكلات
0.547	3.95	العملية الفعالة والكفاءة
0.462	4.02	إجمالي ممارسات فرق العمل

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS:21).

ومن خلال الاعتماد على النتائج التي تم الوصول اليها للوصف والتشخيص لأبعاد ممارسات فرق العمل التي بينت هناك فروق معنوية بين الاوساط الحسابية لممارسات فرق العمل والوسط الفرضي (3) لذا يشير الأمر إلى: توفر ممارسات فرق العمل في جامعة تكريت.

ثالثاً: نتائج التحليل الوصفي الخاص بأبعاد الإبداع التنظيمي:

تشير نتائج التحليل في الجدول (4) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف وعلى المستوى الجزئي لكل فقرة من فقرات قياس هذه الأبعاد والمرتبطة بإجابات أفراد عينة البحث، عندما تكون قيمة الوسط الحسابي لكل بعد أعلى من قيمة الوسط الفرضي والبالغ (3): تكون النتيجة جيدة او جيدة جدا مما يدل على الانسجام بين اجابات العاملين الباحثين في اتجاه كل بُعد.

الجدول (4) (وسط حسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف) الخاص بأبعاد الإبداع لتنظيمي(N=71)

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	الإبداع التنظيمي
0.147	0.608	4.13	X30	الإصالة
0.162	0.667	4.11	X31	
0.168	0.662	3.93	X32	
0.201	0.785	3.89	X33	
0.174	0.697	4.00	X34	
0.118	0.476	4.01	المعدل	
0.167	0.688	4.11	X35	المرونة
0.249	0.902	3.61	X36	
0.213	0.827	3.87	X37	
0.192	0.764	3.96	X38	
0.238	0.866	3.63	X39	
0.155	0.598	3.84	المعدل	
0.174	0.712	4.08	X40	المخاطرة
0.152	0.639	4.18	X41	
0.189	0.764	4.04	X42	
0.184	0.745	4.04	X43	
0.154	0.639	4.14	X44	
0.132	0.543	4.10	المعدل	

0.175	0.717	4.09	X45	الحساسية للمشكلات
0.185	0.729	3.93	X46	
0.172	0.676	3.91	X47	
0.185	0.679	3.66	X48	
0.191	0.716	3.74	X49	
0.127	0.494	3.87	المعدل	
0.218	0.833	3.82	X50	الطلاقة
0.201	0.802	3.99	X51	
0.246	0.967	3.92	X52	
0.182	0.743	4.07	X53	
0.165	0.655	3.95	المعدل	

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS:21)

حيث اظهر اجمالي الوسط الحسابي والمتعلقة بإجابات أفراد عينة البحث تجاه الفقرات (X30-X34) بُعد الاصاله (4.01) وانحراف معياري بلغ (0.476) ومعامل اختلاف (0.118%)، حققت الفقرة (x30) التي تنص على (بملاك مهارة تقديم افكار جديدة ومناسبة للعمل تسهل من اداء المهام) التي حققت اعلى وسط حسابي (4.13) وانحراف معياري (0.608) هذا يدل على أن الافراد في فرق العمل يمتلكون الخبرة والتفرد والمهارة في تقديم افكار غير مكررة وبهذا يحقق الفريق الابداع بمستوى عالي في انجاز المهام المؤكدة اليه في الجامعة لهذا تعمل الجامعة على ممارسة فرق العمل.

ولُبعد المرونة والمتعلقة بإجابات أفراد عينة البحث تجاه الفقرات (X35-X39)، حيث تبين ان اجمالي الوسط الحسابي بلغ (3.84)، وانحراف معياري قدره (0.598) ومعامل اختلاف (0.155%)، حققت الفقرة (x35) وتضمنت (ينجز اعماله بأسلوب متجدد ويجرب الافكار الجديدة) التي حققت أعلى وسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.688) وهذا يعني ان الفرد ضمن فريق العمل يتم أعماله بطرق متجددة وأفكار واساليب جديدة ومتنوعة وبالتالي يعمل على تحقيق الابداع التنظيمي.

وبالنسبة لُبعد المخاطرة: كانت المقاييس المتعلقة بإجابات أفراد عينة البحث تجاه الفقرات (X40-X44)، اظهرت الإجمالي للوسط الحسابي له (4.10) وانحراف معياري قدره (0.543) ومعامل اختلاف (0.132%)، حققت الفقرة (x41) وتنص على (اسعى لتحقيق الاهداف بعزيمة واصرار) وجاءت بأعلى وسط حسابي (4.18) وانحراف معياري (0.639)، اذ ان فرق العمل تتحمل المخاطرة الناتجة عن الاعمال التي يمارسونها وهذا خلاف ما اذا كان الفرد بمفرده ويكون الفريق مستعد لتصدي المسؤوليات وبالتالي يبدع في تحقيق الهدف.

بينما بُعد الحساسية للمشكلات: اظهرت المقاييس المرتبطة بإجابات أفراد عينة البحث تجاه الفقرات (X45-X49)، التي كان اجمالي وسط الحسابي (3.87)، بانحراف معياري قدره (0.494) ومعامل اختلاف (0.127%)، حققت الفقرة (x45) (املك القدرة على توقع مشكلات العمل قبل حدوثها) وجاءت بأعلى وسط حسابي (4.09) وانحراف معياري (0.717)، هنا يكون الافراد ضمن الفريق قادرين على رؤية المشكلات والحاجات وعوامل القوة والضعف قبل حدوثها والوقوع فيها وهذا يعمل على (تحقيق الإبداع التنظيمي).

اما بُعد الطلاقة: وضحت المقاييس المتضمنة بإجابات أفراد عينة البحث تجاه الفقرات (X50-X53)، التي تبين الإجمالي للوسط الحسابي اتجاه هذا البُعد بلغ (3.95) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي والبالغة (3) وهي نتيجة جيدة مما يدل على الانسجام بين اجابات العاملين المبحوثين في اتجاه هذا البعد، بانحراف معياري قدره (0.655) ومعامل اختلاف (0.165%)، حققت الفقرة (x53) (املك القدرة على طرح الافكار والطول السريعة لمواجهة مشاكل العمل) وجاءت بأعلى وسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.743)، حيث يكون افراد فريق العمل متمكنين من طرح كمية من الافكار خلال مدة زمنية محدودة وهذا يحقق بنك القدرة الابداعية.

ومن خلال الجدول (5) نال بُعد المخاطرة المرتبة الأولى بوسط حسابي عاليا تجاه هذا البُعد (4.10) هذا دليل هناك انسجام عال في اجابة المبحوثين وقلة تشتتها، في المرتبة (2) بُعد الاصاله الذي وسطه الحسابي (4.01): والمرتبة رقم (3) بُعد الطلاقة بوسط حسابي (3.95): في المرتبة (4) بُعد الحساسية للمشكلات وأكده الوسط (3.87): ومرتبته (5) بُعد المرونة كان وسطها (3.84) وقيمة الانحراف المعياري للابداع منخفضة اذ بلغت (0.543) (0.476) (0.655) (0.494) (0.598) على التوالي.

الجدول (5) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري للإبداع التنظيمي (N=71)

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الإبعاد
0.543	4.10	المخاطرة
0.476	4.01	الأصاله
0.655	3.95	الطلاقة
0.494	3.87	الحساسية للمشكلات
0.598	3.84	المرونة

0.425

3.95

إجمالي الإبداع التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي (SPSS:21).

ومن خلال الاعتماد على النتائج التي تم الوصول إليها للوصف والتشخيص لأبعاد الإبداع التنظيمي اظهرت فروق معنوية بين الوسط الحسابي للإبداع التنظيمي والوسط الفرضي (3) مما يؤكد: توفر مؤشرات الإبداع التنظيمي في جامعة تكريت.

وعند توافر الأبعاد والمتغيرات تبعاً للتحليل الوصفي حققت قبول فرضيات والتي تتضمن:

1. الفرضية (1): تتوافر لدى المنظمة المبحوثة ممارسات فرق العمل بحسب أدراكات العينة المبحوثة.

2. الفرضية (2): تتوافر لدى المنظمة المبحوثة مجموعة من مؤشرات الإبداع التنظيمي بحسب ادراكات العينة المبحوثة.

رابعاً: اختبار مخطط البحث وفرضياته:

خصصت هذه الفقرة لاختبار فرضيات البحث الرئيسية والمتفرعة منها ذات الارتباط والتأثير بين المتغير المستقل والمتغير التابع، فضلاً عن قوة ودلالة الارتباط الاحصائية بين متغيرات البحث (ممارسات فرق العمل والإبداع التنظيمي)، وذلك من خلال استخدام البعض من الاساليب الإحصائية التي تتلائم مع اختبار كل فرضية وفقاً للفرضيات الآتية:

1. تحليل فرضية الارتباط بين متغيرات البحث.

أ. اختبار الفرضية الثالثة التي تنص على (توجد علاقة ارتباط بين ممارسات فريق العمل والإبداع التنظيمي في العينة المبحوثة)، إذ تم التوصل الى النتائج الظاهرة في الجدول (6).

الجدول (6) مصفوفة الارتباط بين ممارسات فرق العمل والإبداع التنظيمي

المتغيرات	ممارسات فرق العمل	الإبداع التنظيمي
ممارسات فرق العمل	1.000 0.000 71	0.763 0.000 71
الإبداع التنظيمي	0.763 0.000 71	1.000 0.000 71

المصدر: اعد من الباحثين من خلال الاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي: (SPSS:21).

وعند الاطلاع على جدول رقم (6) تبين ان هنالك علاقة ارتباط طردية قوية بين ممارسات فرق العمل والإبداع التنظيمي وهي (0.763) وعند درجه معنويه (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية (0.05) وهذا يعني ان الارتباط (معنوي)، هذا بصور توافر ممارسات فريق العمل بجميع الأبعاد مؤشر ذات انعكاس طردية بنسبه قويه جداً حيث تشير هذه النتيجة على ان كلما زادت الجامعة المبحوثة من ممارسات فريق العمل ساهم ذلك في تعزيز الإبداع التنظيمي من خلال بناء فريق يعمل بفاعلية والتحديد الدقيق لدور ومسؤولية كل عضو داخل الفريق وتعمل على بناء العلاقة والتواصل بينهم للوصول الى الهدف المحدد لتنفيذ العمليات بكفاءة مع التنبؤ للمشكلات قبل وقوعها وبالتالي تعمل تقييم مستمر لأداء الفرق، هذه النتيجة تتفق مع الارتباط بين متغيرات البحث بالتالي نقبل الفرضية الثالثة.

2. تحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث.

تتضمن هذه الفقرة تحليل طبيعة علاقات التأثير بين المتغيرات الرئيسية للبحث، من حيث اختبار صحة الفرضية الرابعة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين المتغير ممارسات فرق العمل والمتغير الإبداع التنظيمي في المنظمة عينة البحث)، تتفرع منها الفرضية الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية: تتباين ابعاد ممارسات فرق العمل في تعزيز الإبداع التنظيمي بحسب ادراكات العينة المبحوثة. ولاختبار الفرضية تم إجراء التحليل باعتماد الانحدار الخطي البسيط وتم الوصول إلى قيم التأثيرات كما يعرضها الجدول (7):

جدول (7) لمعاملات اثر ممارسات فرق العمل في الإبداع التنظيمي N=71

معاملات الانحدار Coefficients			تحليل التباين ANOVA		Model Summary			
Sig	T	β	Sig	F	Adjusted R Square	R ²	R	Model
0.000	3.912	1.133 (Constant)	0.000	95.997	0.576	0.582	0.763	1
0.000	9.798	0.701 فرق العمل						

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج (SPSS: 21).

وتشير النتائج التي ظهرت في الجدول رقم (7) لقيمة معامل التحديد (R²) بان ممارسات فرق العمل تفسر نسبة (0.582) من التغيرات الحاصلة في الإبداع المنظمي في جامعة تكريت، قيمة (F=95.997) و (Sig=0.000)، ان النموذج

معنوي اي انه صالح للتحليل اضافة الى ذلك البيانات، ان ممارسات فرق العمل تؤثر في الابداع التنظيمي وبقيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.701) والدال على زيادة ابعاد ممارسات فريق العمل بوحدة واحدة يؤدي إلى حدوث تغيير في الابداع التنظيمي بنسبة (70%) وهو ذو تأثير معنوي حسب قيمة (T) المحسوبة البالغة (9.798)، مما يؤكد للباحثين أنه من خلال تطبيق ممارسات فرق العمل في جامعة تكريت سوف يزيد من الابداع التنظيمي ما يفسر لنا قبول فرضية البحث الرابعة تبعاً للمؤشرات الإحصائية) وتصبح معادلة الانحدار كالاتي:

$$Y = a + b (xi)$$

$$Y = 1.133 + 0.701 X1$$

ومن خلال النتائج التي توصل اليها البحث متوافقة مع رؤية (Sesen, et. al.,2017) أنّ المنظمات بصورة عامة والجامعة بشكل خاص تحتاج إلى مستوى عالٍ من ممارسات فرق العمل لتحقيق مستوى عالي من الابداع التنظيمي.

لكي يتمكن الباحثين من معرفة (حجم التأثير) لكل من الأبعاد ممارسات فرق العمل وإسهامهم في التأثير في الابداع التنظيمي فقد تم اللجوء لاختبار فرضية منبثقة من الفرضية الرئيسية (4) التي تنص على (تتباين ابعاد ممارسات فرق العمل في تعزيز الابداع التنظيمي بحسب إدراك العينة المبحوثة) واختير الانحدار المتعدد حسب طريقة (Stepwis) لبيان أثر ابعاد ممارسات فرق العمل في الابداع التنظيمي وبعد انتهاء القيام بالتحليل تبينت النتائج الظاهرة في الجدول (8):

الجدول (8) اثر ابعاد ممارسات فرق العمل في الابداع التنظيمي N=71

معاملات الانحدار Coefficients			تحليل التباين ANOVA		Model Summary			
Sig	T	β	Sig	F	Adjusted R Square	R ²	R	Model
0.000	2.383	1.406						
		(Constant)						
0.000	5.728	0.317	0.000	43.429	0.576	0.548	0.749	1
		تحديد الأدوار والمسؤوليات						
0.000	5.620	0.319						
		التقييم للاداء						

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج يرنا مع (SPSS: 21).

باستعمال طريقة التحليل المتدرج ، نجد أن تحديد الاهداف، العملية الفعالة والكفاءة، التواصل والعلاقات الشخصية داخل الفريق وحل المشكلات لم تكن ذات أهمية في الابداع التنظيمي، لذلك استبعدت من التحليل، أما تحديد الأدوار والمسؤوليات والتقييم للاداء كانت مُسيطران على هذه الأهمية، حيث فسرتا (0.548) ضمن معامل التجديد المصحح (*) (R^2 Adjusted) التغيرات الحاصلة في الابداع التنظيمي وأن نموذج الانحدار وبشكله الإجمالي (معنوي) بحسب قيمة (F) البالغة (43.429)، أنّ معامل الميل: لكليهما كانت (0.317 ، 0.319) على التوالي، هذا يشير ذات تأثير في الابداع التنظيمي والدال على أنه عند زيادة تحديد الأدوار والمسؤوليات بوحدة واحدة يؤدي ذلك إلى حدوث تغيير في الابداع التنظيمي بنسبة (31%) وعند زيادة تقييم الاداء بوحدة واحدة يؤدي إلى حدوث تغيير فأنه سيرتفع بمقدار (31%) في الإبداع التنظيمي، هو تأثير معنوي بحسب ما هو مؤشراً إزاء اختبار T ليظهر ذلك، لتصبح معادلة الانحدار:

$$Y = 1.406 + 0.317X1 + 0.319 X2$$

المحور الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

1. اتضح أن افراد العينة المبحوثة يقومون بأغلب السلوكيات الايجابية اللازمة لأداء فرق العمل الفعالة، ماعدا أنهم لا يتلقون الدعم المادي والمعنوي الكافي من طرف الإدارة العليا.
2. تبين إن ظروف المنظمة المبحوثة وبيئتها ملائمة لبناء واعتماد ممارسات فرق العمل من خلال توفر الرغبة لذلك، على الرغم من التحديات الكثيرة التي تواجه العمل.
3. اتضح ان مستوى ممارسات فرق العمل عالي من قبل عينة البحث ، السبب ثقافتهم بأهميتها في تعزيز الابداع التنظيمي واتباع هذه الممارسات لتحقيق النجاح وتحسين أدائهم وأداء منظماتهم، يؤكد ذلك المكانة المشرفة التي يحظون بها.
4. كان هناك تصور واضح لدى أفراد العينة المبحوثة بأن تطبيق ممارسات فرق العمل يُعزز الابداع التنظيمي.
5. إن ممارسة العمل الجماعي ضمن فرق العمل يخلق بيئة عمل صحية خالية من المشاحنات والمشاكل بين أفراد العينة المبحوثة.

ثانياً: التوصيات:

1. التأكيد على أهمية ودور فرق العمل كوحدة من الاستراتيجيات التي يمكن أن تتبناها المنظمة المبحوثة لتطوير الابداع التنظيمي..
2. توسيع مشاركة أفراد العينة المبحوثة بفرق عمل مما يزيد من قدراتهم الإبداعية، يعزز من انتاجيتهم المعرفية
3. تنمية السلوك الابداعي لدى الافراد العاملين في المنظمة لطرح افكار ومهارات جديدة ومبدعة وتطويرها بصورة مستمرة.

(*) إحصائياً يتم التعامل مع (R^2) المصحح في حال استعمال نموذج الانحدار المتعدد.

4. تشجيع الإدارة العليا أعضاء فرق العمل على تجربة أساليب جديدة، حتى لو كان هناك احتمالاً للفشل.
5. العمل على زيادة انتماء وولاء أعضاء فرق العمل للمنظمة المبحوثة من خلال تقديم الدعم المادي والمعنوي، لكي يصل الأعضاء لمرحلة الاهتمام بمصالح الفريق أكثر من مصالحهم الشخصية.

قائمة المصادر

أولاً: المصادر العربية:

1. الناطور ، فايز عبد الكريم، (2011)، "التحفيز ومهارات تطوير الذات"، دار أسامة للنشر، الاردن، 53-43.
2. مسعودي، عبد الوهاب، (2022)، "دور فرق العمل في تحقيق الولاء التنظيمي دراسة حالة ببلدية بربهم ولاية المسيلة"، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، ص10.
3. خليل، إبراهيم نور، (2014)، "دور المنظمة المتعلمة في تطبيق سلوكيات فرق العمل دراسة استطلاعية في مصرف الرشيد"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد 77، ص 146-180.
4. حسين، عموده عبيد وعيدان، أفراح رحيم، (2021)، "دور الابداع التنظيمي في تحقيق ريادة الاعمال-دراسة تحليلية في شركة أمنية للاتصالات فرعي (كربلاء- بابل)، مجلة أهل البيت عليهم السلام، المجلد (29)، 570-562.
5. الطالبياني، خولة عبد الحميد محمد، (2014)، "اثر رأس المال الفكري في الابداع التنظيمي"، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، ص38.
6. البياتي، فائز غازي والمطيري، بدري أكرم، (2015)، "الابداع التنظيمي لدى القادة المدراء وانعكاساته على كفاءة وفاعلية منظماتهم"، مجلة كلية المأمون الجامعة، بغداد، العدد (6)، ص120.
7. الحسيني، بشرى عباس محمد، (2015)، "عملية التعلم المنظمي واثرها في الابداع المنظمي-دراسة استطلاعية في كليات الصيدلة ببغداد"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، ص83.
8. طبيشات، نواف نهار، (2020)، "دور الابداع التنظيمي في تطوير المؤسسات العامة المستقلة في المملكة الاردنية الهاشمية-دراسة استطلاعية لأراء عدد من القيادات العامة في المنظمات العامة الاردنية"، المجلة العربية للإدارة، المجلد (40)، العدد (3)، ص86.
9. السكارنة، بلال خلف، (2009)، "التطوير التنظيمي والاداري"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، الاردن، ص43.
10. الصفدي، محمد حمزة، (2019)، "أثر عملية خلق المعرفة على الابداع التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الاردن"، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الاردن، ص44.
11. أسامة , محجوبي، (2016)، "اثر الابداع التنظيمي على اداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، رسالة ماجستير , جامعة قاصدي مرباح ورقلة , الجزائر.
12. عبد المختار، محمد خضر وفريد، انجي صلاح، (2011) "التفكير النمطي والابداعي"، الطبعة الاولى، مركز تطوير الدراسات والبحوث، القاهرة، ص20.
13. ابو زريق، فاتن، (2017)، "دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الإبداع التنظيمي في المحاكم النظامية-دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في محكمة كفاءة الأقصى"، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، فلسطين، ص87.

ثانياً: المصادر الانكليزية

1. West, Michael. (2012). EFFETIVE TAEMWORK. Third Edition. SPI Publisher Services, Poondicherry, India,27.
2. Puente-Palacios, K. E., & Barouh, R. T. D. J. (2022). Relationship between team learning and team effeectiveness. Journal of Workplace Learning, 33(7), 534-546.
3. Lübstorf, S., & Lehmann-Willenbrock, N. (2020). Are meetings really just another stressor? The relevance of team metings for individual Well-Being. In Managing meetings in organizations. Emerald Publishing Limited,20,47-69.
4. Fapohunda, Tinuke. M . (2013) : "owards Effective Team Building in the Workplace ". International Journal of Education and Research Vol.1 No.4 April . p-p 1-12.
5. Elms, A. K., Gill, H., & Gonzalez-Morales, M. G. (2022). Confidence is key: collective efficacy, team processes, and team effectiveness. Small Group Research, 10464964221104218,1-2.
6. Cooper-Duffy, K., & Eaker, K. (2017). Effective team practices: Inter professional contributions to communication issues with a parent's perspective. American Journal of Speech-Language Pathology, 26(2), 181-192.
7. Rovio, E., Arvinen-Barrow, M., Weigand, D.A., Eskola, J., & Lintunen, T. (2010). Team building in sport: A narrative review of the program effectiiveness, current methods, and theoretical

- underpinnings. *Athletic Insight: The Online Journal of Sport Psychology*. <http://www.athleticinsight.com/>. 2(2), 147-164.
8. Eys, M.A., Schinke, R.J., & Jeffery, S.M. (2007). Role perceptions in sport groups. In M.A. Eys & M. Beauchamp (Eds.), *Group dynamics in exercise and sport psychology: Contemporary themes* (pp. 99–115). London: Routledge.
 9. Wiggins, K. C., & Damore, S. J. (2006). Survivors or friends? A framework for assessing effective collaboration. *Teaching Exceptional Children*, 38(5), 49-56.
 10. O'Neill, Thomas A., and Eduardo Salas. (2018), "Creating high performance teamwork in organizations." *Human Resource Management Reiview* 28 (4), 325-331.
 11. Mroz, J. E., Yoerger, M., & Allen, J. A. (2018). Leadership in workplace meetings: The intersection of leadership styles and follower gender. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 25, 309–322.
 12. Homthong, S., & Mounngnoi, W. (2016). Critical success factors influencing construction project performance for different objectives: Operation and maintenance phase. *International Journal of Advances in Mechanical and Civil Engineering*, 3(3), 84-95.
 13. Fontes, K. B., Alarcão, A. C. J., Santana, R. G., Pelloso, S. M., & de Barros Carvalho, M. D. (2019). Relationship between leadership, bullying in the workplace, and turnover intention among nurses. *Journal of Nursing Management*, 27(3), 535–542.
 14. Nemati, M., & Weber, G. (2022). Social Media Marketing Strategies Based on CRM Value Chain Model. *International Journal of Innovation in Marketing Elements*, 2(1), 12-24.
 15. Ali, Z., Zwetsloot, I. M., & Nada, N. (2019). An Empirical Study to Explore the Interplay of Managerial and Operational Capabilities to Infuse Organizational Innovation in Smes. *Procedia Computer Science*(158), p.77.
 16. Luoma-aho, V., Vos, M., Lappalainen, R., Lamsa, A., Uusitalo, O., Maaranen, P., & Koski, A. (2012). Added Value of Intangibles for Organizational Innovation. *An Interdisciplinary Journal on Humans in ICT Environments*, 8(1), p11.
 17. Al-akhdar, kuraz, (2011), "Innovation in acquiring the institution in a competitive advantage A case study of the EGTT of a complex of educators (SAIDA) model", Faculty of Economic, Business and Management Sciences Memorandum of graduation for a Master's degree (Doctoral School) *International Management of Institutions*, p. 93.
 18. Berman, E. and Kim, C. (2010). Creativity Management in Public Organizations: Jump-Starting Innovation, *Public Performance and Management Review*, 33(4), p.621.
 19. Wang, F., & Chen, K. (2020). Do Product Imitation and Innovation Require Different Patterns Of Organizational Innovation? Evidence from Chinese Firms. *Journal of Business Research*(106), p.61.
 20. Sesen Harun , Tabak Akif & Arli Ozgur, (2017), " Consequences of Self-Leadership: A Study on Primary School Teachers", Article in *Educational Sciences: Theory and Practice* .
 21. Augustina , A.R., Afrin., F. R. & Fandi, A. (2023). Exploring the role of organizational creativity and open innovation in enhancing SMEs performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, p.3.
 22. Tran, T. V. & Mai, N. K. (2023). The role of risk factors, partner compatibility, organizational creativity and co-creation value on firm performance: evidence from SMEs in Vietnam. Vol. (41), No.(2), p.453 .

الملحق رقم (1)
جدول مورغان

تحديد حجم العينة

(حجم المجتمع N ، حجم العينة S)

S	N	S	N	S	N
291	1200	140	220	10	10
297	1300	144	230	14	15
302	1400	148	240	19	20
306	1500	152	250	24	25
310	1600	155	260	28	30
313	1700	159	270	32	35
317	1800	162	280	36	40
320	1900	165	290	40	45
322	2000	169	300	44	50
327	2200	175	320	48	55
331	2400	181	340	52	60
335	2600	186	360	56	65
338	2800	191	380	56	70
341	3000	196	400	63	75
346	3500	201	420	66	80
351	4000	205	440	70	85
354	4500	210	460	73	90
357	5000	214	480	76	95
361	6000	217	500	80	100
364	7000	226	550	86	110
367	8000	234	600	92	120
368	9000	242	650	97	130
370	10000	248	700	103	140
375	15000	254	750	108	150
377	20000	260	800	113	160
379	30000	265	850	118	170
380	40000	269	900	123	180
381	50000	274	950	127	190
382	75000	278	1000	132	200
384	1000000	285	1100	136	210

Krejcie , R &Morgan, D(1970):Determining sample size for research activities . *Educational and Psychological*