

"أثر الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر
العاملين في بلدية الفحيص"

إعداد الباحث:

عودة عزات عودة العدلي



الملخص:

هدف البحث الحالي إلى معرفة أثر الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص. ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكونت عينة الدراسة من (26) من العاملين في بلدية الفحيص. ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة اتفاق المشاركين على أن بلدية الفحيص تقوم بتطبيق الممارسات الإدارية والتنظيمية بين العاملين بدرجة قوية. كما وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الممارسات التنظيمية في البلديات والابتكار بدرجة جيدة. كما وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الممارسات التنظيمية في البلديات وبين تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص، وهذا يعني أن الممارسات التنظيمية في البلديات مسؤولة عن تشجيع ما نسبته 27.5% من الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص وهي نسبة جيدة ومؤثرة. وأخيراً أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الممارسات الإدارية في البلديات وبين تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص، وهذا يعني أن الممارسات التنظيمية في البلديات مسؤولة عن تشجيع ما نسبته 7.1% من الابتكار والابداع وهي نسبة ضعيفة ولكنها مؤثرة.

وقد أوصت الدراسة ضرورة زيادة الوعي لدى كافة العاملين في بلدية الفحيص بمختلف الأقسام بأهمية الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات وذلك نظراً لأن هذا المفهوم يعد من أهم المفاهيم التي تساهم تشجيع الابداع والابتكار داخل البلديات.

الكلمات المفتاحية: الممارسات التنظيمية الممارسات الإدارية، البلديات، تشجيع الابتكار، تشجيع الابداع، بلدية الفحيص.

المقدمة:

تتحمل البلديات بشكل عام المسؤولية عن الحقائق العامة والخدمات الترفيهية، وإدارات الشرطة والإطفاء، وخدمات الإسكان، والخدمات الطبية الطارئة، والمحاكم البلدية، وخدمات النقل (بما في ذلك النقل العام)، والأشغال العامة (الشوارع، والمجاري، وإزالة الثلوج، واللافات، وما إلى ذلك).

وفي إطار ظهور العولمة والتغير المستمر لكافة العناصر التي لا يمكن التنبؤ بها في معظم الأوقات، أضحت من الضروري على البلديات الاستجابة السريعة في تقديم الخدمات وبأفضل الطرق. إن خلق الاختلاف في البلديات يستلزم عليها تفكيراً جاداً وأفكار خلاقة تعطي روحاً جديدة للبلدية، وهذا لا يحدث إلا من خلال إدخال الابتكار والإبداع واعتباره إستراتيجية طويلة المدى. فكل ما يواجهه البلديات اليوم من تحديات على كافة الأصعدة فرض عليها تحديد مرتكزات فكرية جديدة وتطبيقات تساهم في خلق التميز تقديم الخدمات للمواطنين للوصول لأعلى درجات الأداء.

كما وأن المؤسسات في وقتنا الحالي تواجه تحدياً مشتركاً يتمثل في حاجتها لرفع مستوى أدائها حتى يتسنى لها التأقلم مع متطلبات التغير السريع. ومن هنا تبرز أهمية التلازم بين إدارة التغيير والإبداع في النظام المؤسسي من خلال الممارسات الإدارية والتنظيمية تحقيقاً لاستجابات مبدعة ذات جدوى وفعالية للتحديات التي يبرزها التغيير في مجالات التنمية والتطور. كما وأن الإبداع والابتكار أضحت الآن بمثابة الأمل الأكبر للجنس البشري نظراً للبدور الذي يقوم به في حل الكثير من المشكلات التي تواجهه، لذا فإن مستقبل الأمم لا يعتمد على مجرد القوى العاملة بها، وإنما يعتمد على توفير نوع ممتاز من العاملين، أي على أفراد مبدعين ومبتكرين في كافة المجالات (العجلة، 2009).

ومن ناحية أخرى فأن الممارسات الإدارية وآليات تطويرها وربطها بأداء نظم المعلومات حظيت باهتمام الباحثين في تطوير الإدارة على أسس علمية إذ ركزت كافة الأدبيات على كيفية تصميم نظم المعلومات بوصفه وسيلة أساسية تسعى إلى تحقيق فاعلية

المنظمة بكفاءة عالية، إذ أننا نعيش الآن عصر التقنية العالية الذي أضحى للمعلومات ونظمها المتطورة حاجة ماسة، لكي تتسجم مع متطلبات المستويات التنظيمية المختلفة، وعليه فإن هذه النظم لا تعمل من فراغ بل ضمن إطار ممارسات إدارية مثل (مدى التوجه نحو المركزية وتقليص حجم الوظائف)، وتعقيد وحجم نظم المعلومات والتي تؤثر بشكل أو بآخر في نجاح نظم المعلومات في المؤسسات وهذه النظم عادة ما تعتمد على الابداع والابتكار (الجنابي، 2011).

كما وأن استراتيجية الممارسات الإدارية والتنظيمية تشكل دوراً هاماً وأساسياً في تشجيع ثقافة الابداع والابتكار في المؤسسات بمختلف أشكالها من أجل تحقيق أعلى مستويات الأداء، مما يساهم في زيادة التنمية الاقتصادية من خلال الحصول على مخرجات نوعية وعالية الجودة وتلبي حاجات سوق العمل.

وكنتيجة للدور الذي تلعبه الممارسات الإدارية والتنظيمية تشهد المؤسسات بمختلف أشكالها تحولات كبرى تكنولوجية واقتصادية ومعرفية، ومن أهم ما يميز تلك التحولات هو التطور في الفكر المعلوماتي والاهتمام بالابداع والابتكار داخل المؤسسات الحكومية بشكل عام وفي البلديات بشكل خاص مما يؤدي إلى الاهتمام بتطور الابتكار والابداع بين العاملين في البلديات وذلك باعتبار أن العنصر البشري من أهم العناصر في الابتكار والابداع والذي تطمح إلى تحقيقه البلديات في مختلف شؤونها. ويتجسد هذا الاستثمار في أعلى مراحل من خلال تطبيق الممارسات الإدارية والتنظيمية المختلفة التي تسعى إلى تشجيع وتنمية الابداع والابتكار داخل البلديات. ومن هذا المنطلق فقد جاءت فكرة هذه الدراسة والتي تهدف إلى التعرف على أثر الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

أصبح الابداع والابتكار في المجال الإداري والتنظيمي إحدى الضرورات والعناصر الهامة التي يجب على المؤسسات في الوقت الحالي أن تحرص على تميمتها لاستغلال الموارد المتاحة الى أقصى درجة ممكنة من التنظيم من خلال عداد الكفاءات بما يمكن المؤسسات من البقاء والتطوير، كما وإن طبيعة العصر الحاضر تفرض التغيير، وعليه فقد تزايدت أهمية الابداع والابتكار داخل المؤسسات من أجل مواكبة التطور والتجديد في جميع مجالاته، كما وأصبحت النظرة التقليدية والأساليب القديمة في ادارة المؤسسات غير مناسبة لعصرنا الحالي، وعليه فالمؤسسات الناجحة هي التي تتبنى الابداع والابتكار في كافة مجالات العمل من أجل تحقيق التميز في الأداء وبما يساهم في تقليل هدر الوقت وبالتالي تطبيق كافة الممارسات التنظيمية والإدارية لتحسين أداء المؤسسات.

لذا تبرز مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على السؤال التالي:

السؤال الرئيسي الأول: ما هو أثر الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص؟ وينبثق عن هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو أثر الممارسات التنظيمية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص؟
- ما هو أثر الممارسات الإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص؟
-

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص.

وينبثق عن هذه الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للممارسات التنظيمية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للممارسات الإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى تحقيق الهدف الرئيسي التالي:

التعرف على أثر الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص. وينبثق عن هذا الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على أثر الممارسات التنظيمية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص.
- التعرف على أثر الممارسات الإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص.

أهمية البحث:

تتبع أهمية هذه الدراسة من أنها تقوم على استقرار وتشخيص أثر الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص، وعليه تتمثل أهمية الدراسة في شقين:

أولاً: الأهمية العلمية:

- جاءت أهمية هذه الدراسة من أهمية معرفة أثر الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص، ولذلك تعد هذه الدراسة إضافة جديدة لمكتبة الدراسات والأدبيات التي تتعلق بهذا الموضوع.
- كما وأن تناول أثر الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص سيساهم في تقديم العديد من التوصيات والمقترحات التي تساعد في سهولة اتخاذ القرارات في وزارة الإدارة المحلية بشكل عام وفي بلدية الفحيص بشكل خاص.

ثانياً: الأهمية العملية:

- أن نتائج الدراسة ستوفر لمتخذي القرار الباحثين والمهتمين بالدراسات معلومات مهمة عن أثر الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص، كما وستقدم مساعدة للمسؤولين والمعنيين وصناع القرارات في البلدية للتعرف على أثر الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر

العاملين في بلدية الفحيص ، وبالتالي تساعدهم في اتخاذ الإجراءات المناسبة في البلدية وتشجع العاملين على تطبيق الممارسات التنظيمية والإدارية التي تتسم بالابتداع والابتكار .

- كما ويؤمل أن يستفاد من نتائج هذه الدراسة في بعض الدراسات والأبحاث اللاحقة والتي من الممكن أن تتناول نفس الموضوع في أبعاد مختلفة، وأن تسهم نتائج هذه الدراسة في الخروج بتوصيات تبيّن أثر الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

الممارسات الإدارية

تعتبر الممارسات الإدارية من أهم الأعمال والواجبات التي يمارسها المدير في مكان عمله، والتي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة منه، بأفضل الوسائل الإدارية، ومن المهام والوظائف الإدارية التي يمارسها المدير في التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، والتوجيه، والإشراف، والرقابة، والتقييم.

ويشير مفهوم الممارسات الإدارية إلى العملية العقلية أو الذهنية التي يترتب عليها أنشطة يقوم بها الفرد في محيط عمله والتي يتم عن طريقها توجيه موارد الفرد البشرية وغير البشرية واستخدامها بهدف إشباع حاجاته والقيام بوظائفه وإنجاز مسؤولياته وتحقيق أهدافها، وهي مهارات مكتسبة تعتمد على قدرة الفرد على أداء العمل من خلال استخدام أساليب وطرق تتسم بالكفاءة والتميز مما يضمن تحقيق نتائج أعلى وأفضل مما استخدم في الأداء من موارد وإمكانات (حماد، 2011).

كما ويشير مفهوم الممارسات الإدارية إلى واحدة أو أكثر من الإدارات الإدارية ذات الصلة في البلدية التي يعهد بها مدير المدينة للمساعدة في الإشراف والتنفيذ والامتثال للجوانب المختلفة للوائح الإدارية، ويشير مصطلح الممارسة الإدارية إلى مسارات السلوك أو السياسات التي قررت البلدية اتباعها في إدارة وإنفاذ قانون ما، إما بشكل عام، أو فيما يتعلق بفئات معينة من المواقع (Nagorny-Koring, 2019).

وتهدف الممارسات الإدارية إلى قياس مدى امتلاك المديرين للمهارات الإدارية الأساسية (مثل حل المشكلات على المدى القصير وتحديد الأهداف على المدى الطويل) مما يساعد المدراء على تحسين أدائهم وبالتالي تحسين أداء المؤسسات التي يعملون بها . كما وأن الممارسات الإدارية عبارة عن النشاط الذي يعتمد على التفكير والعمل الذهني المرتبط بالشخصية الإدارية والجوانب والاتجاهات السلوكية الخاصة بتحفيز الجهود الجماعية من أجل تحقيق هدف مشترك باستخدام الموارد المتاحة.

الممارسات التنظيمية

لا بد من أن تقوم المؤسسة على اتباع ممارسات جيدة، من خلال تعزيز مهارة قوة العمل وزيادة درجة المشاركة في اتخاذ القرار وغيرها من الممارسات ولضمان تحديد المشكلات في الوقت المناسب من أجل تحسين الأداء.

وتهدف الممارسات التنظيمية إلى مساعدة العاملين على تبسيط العمليات وتحسين أساليب العمل والإجراءات المؤسسية من خلال التركيز على إزالة مسببات الهدر وتبسيط الإجراءات وتوحيدها وأتمتة الفرص وذلك من خلال تطبيق أدوات التحسين المستمر داخل المؤسسات، وتحسين الإجراءات والعمليات لزيادة الأداء والإنتاجية داخل المؤسسات.

كما ويشير مفهوم الممارسات التنظيمية الإدارية إلى لوائح الخدمات الإدارية التي تسعى إلى تحسين بيئة الأعمال التي أصدرها مجلس الدولة، بهدف التحسين المستمر لبيئة ممارسة الأعمال، وتحديث أنظمة وقدرات حوكمة البلديات، ودفع عجلة عالية تطوير الجودة، بحيث تعمل البلدية على إنشاء وتحسين آلية التشاور والتنسيق لتحسين بيئة الأعمال، وإنشاء لجنة استشارية من الخبراء، وتحسين تدابير السياسة ذات الصلة، وإجراء تقييم سهل لممارسة الأعمال التجارية، ومعالجة القضايا الرئيسية على الفور من خلال التنسيق، وتعزيز العمل على تحسين بيئة الأعمال والإشراف على تنفيذ الإجراءات لهذا الغرض، كما وتهتم البلدية بتعزيز القيادة لتحسين بيئة الأعمال، من خلال تحمل مسؤولو البلدية المسؤولية الأساسية عن العمل، كما ويتم تكليف إدارة التطوير والإصلاح على مستوى البلديات بالعمل على تحسين بيئة الأعمال داخل المناطق الإدارية الخاصة بكل منها، وتكون مسؤولة عن تنظيم وتوجيه وتنسيق العمل الروتيني ذات الصلة (Berg, 2013).

ومن الممارسات التنظيمية التي تقوم بها البلدية انها تنشئ نظاماً للمشرفين العاملين، يشرك مديري الأعمال والشخصيات العامة ذات الصلة، لاكتشاف المشكلات في بيئة الأعمال والاستماع إلى آرائهم وتوصياتهم في الوقت المناسب، ويجب على الحكومة والإدارات ذات الصلة قبول إشراف المشرفين العاملين ومعالجة المشكلات التي تم التحقق منها على الفور.

وتستخدم الممارسات التنظيمية لتنظيم الخدمات العامة والبلدية، حيث يتم اعتماد اللوائح الإدارية والإجراءات القانونية المعيارية لهيئات الدولة للسلطة التنفيذية أو هيئات الحكم الذاتي المحلي، وتحديد شروط وتسلسل الإجراءات الإدارية والإجراءات الإدارية للسلطات، وكذلك ترتيب تفاعلهم مع الأشخاص الطبيعيين أو الاعتباريين كجزء مهم من الممارسات الإدارية، وقد سمح تطوير اللوائح الإدارية بتنظيم صلاحيات السلطات العامة، وترتيب الإجراءات الإدارية التي يتم من خلالها تحديد متطلبات توفير الخدمات والراحة للمواطنين (Alpatov et al., 2016).

الابداع والابتكار

يعتبر الابتكار والابداع من المواضيع الهامة في وقتنا الحالي والتي حظيت باهتمام خاص من المؤسسات، والباحثين على حد سواء. وعليه فليس من المفاجئ أن نجده يتم وضع في قلب الاهتمامات العلمية والحكومية التي تهدف إلى العناية به وتحفيزه وتميمته. ويمكن اعتبار الإبداع والابتكار من بين أهم العوامل الإستراتيجية التي تعمل على تنمية المؤسسات. وتتعاكس أهمية الابتكار والإبداع في المؤسسات. وعليه سيتم في هذا الجزء توضيح المقصود بالابداع والابتكار.

يتمثل الابتكار في الوصول إلى فكرة جديدة تكون مرتبطة بالتكنولوجيا وتؤثر في المؤسسات، والابتكار هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة، فالمؤسسة الابتكارية هي تلك المؤسسة التي تبتكر أشياء ذات قيمة في الخدمات من خلال مجموعة من العاملين مع بعضهم بعضاً في ظل الإطار الاجتماعي للمؤسسة الذي يتكون من الأفراد والجماعات من أجل التأثير في السلوك الابتكاري الذي يحدد الابتكار التنظيمي للمنظم (بن عمارة، 2011).

وعليه نستنتج بأن الابتكار هو عبارة عن أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة تعمل على حل مشكلات معينة أو تجميع أو إعادة تركيب الأنماط المعرفية من المعرفة في أشكال فريدة.

أن الإبداع هو التوصل إلى حل خلاق لمشكلة معينة أو فكرة جديدة، حيث أن الإبداع هو التطبيق الملائم لها، وعليه فالإبداع هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة، في حين أن الابتكار هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ الذي يعمل على خلق قيمة قابلة للتسويق، إضافة إلى ذلك هو سيرورة جماعية في مراكز البحث على عكس الإبداع، يكون عملاً فردياً ولا تُحدد استعمالاته بصفة مسبقة (عقون وآخرون، 2016).

سعي العديد من الباحثون للتعرف على العوامل التي تساعد أو تعرقل المؤسسات في محاولاتها للابتكار والإبداع ومن أهم هذه العوامل ما يلي (زريق وبن عمرو، 2011):

- الأفراد: بدءاً بالقادة ومنتخذي القرارات، ثم الأفراد المؤثرين إلى إحداث تغيير داخلي، والرواد غير الرسميين من أصحاب الأفكار، ونادراً ما يؤخذ في الاعتبار الخصائص الشخصية للأفراد غير الإداريين أو غير المهنيين.
- الهيكل التنظيمي: تعتبر أهمية الهيكل التنظيمي من أبرز النقاط التي تناولتها الأدبيات بسبب زيادة القدرة على الابتكار والإبداع، وحالياً لا يوجد هيكل معين يتم إتباعه حتى يتم تسيير الابتكار والتغيير، فمعظمها يركز على الهياكل الأفقية المنبسطة وفرق العمل المؤقتة، والاتصالات عبر الحدود، وإضافة إلى ما سبق فقد تم إدخال بعض الاهتمامات المتعلقة بالشبكات والوحدات المستقلة والجوانب الحقيقية للمؤسسة من خلال استخدام الأنترنت والتكنولوجيات المصاحبة لها.
- البيئة: لا بد أن ننظر إلى البيئة التي نشأت المؤسسة في إطارها والطريقة التي تتعامل بها مع هذه البيئة، أي الطريق التي من خلالها تقوم المؤسسة بالاتصال مع البيئة الخاصة بها والافتراضات والتوقعات بخصوص هذه البيئة.

أن عملية الإبداع والابتكار تمر بمراحل عدة حتى تكتمل وتظهر بصورة كاملة معبرة عن الموضوعية والنضوج الذهني، وهناك الكثير من المراحل التي اقترحها الباحثون تختلف عن بعضها بعضاً بدرجات متفاوتة ومن أهم هذه المراحل ما يلي (فرج ومرابطي، 2016):

- الإعداد: تتضمن هذه المدة التي يقضيها الفرد في التعلم والقراءة والتدريب في العمل.
- التركيز: في هذه المرحلة يركز الفرد اهتمامه وجهوده وتفكيره على المشكلة.
- الاحتضان: وفي هذه المرحلة ينخرط الفرد في أعماله اليومية بينما يجول ذهنه في البحث عن المعلومات أي هي مرحلة تفاعل المعلومات والبيانات في العقل الباطني للمبدع.
- الشروق: بينما يبحث الفرد عن المعلومات فإنه يعمل أيضاً على ربطها والجاد العلاقات فيما بين الأشياء.

- التحقق: وتعني إعادة العملية بكاملها من أجل إثبات الفطرة أو تعديلها أو تجربتها، أي أن الشيء الإبداعي المقدم من الفرد والمتضمن (فكر، سلوك، استجابة) يخضع للاختبار بهدف التأكد من صحته ومصداقيته وصلاحيته للتطبيق كفكر جديد.

ثانياً: الدراسات السابقة

دراسة Cho et al., (2019) وهي دراسة بعنوان " كيف تصبح منظمة مستدامة من خلال التركيز على الابتكار الإداري والممارسات الإدارية وممارسات الموارد البشرية" وقد هدفت الدراسات إلى توضيح كيف يمكن أن تصبح المنظمة مستدامة من خلال التركيز على الابتكار الإداري والممارسات الإدارية وممارسات الموارد البشرية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي. ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أن ممارسات الموارد البشرية والممارسات الإدارية الداعمة للابتكار مثل برامج تنمية المواهب واستقلالية العمل تزيد من فعالية العملية والابتكارات الإدارية. بشكل عام، حتى تكون المؤسسات قادرة على تحقيق وجود مستدام في سوق المنتجات عندما تبتكر باستمرار الطريقة التي تدير بها نفسها. بالإضافة إلى ذلك، من أجل إدارة مثل هذا الابتكار، يجب على المنظمات رعاية البيئة الإبداعية من خلال ابتكار ممارسات موارد بشرية وممارسات إدارية فعالة وداعمة للابتكار.

ودراسة الحراحشة والخوالدة (2017) وهي دراسة بعنوان "التمكين الإداري وعلاقته بالسلوك الإبداع من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي مؤتة وآل البيت" هدفت الدراسة التعرف إلى التمكين الإداري وعلاقته بالسلوك الإبداع من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي مؤتة آل البيت، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: جاءت درجة تقدير التمكين الإداري من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي مؤتة وآل البيت بدرجة مرتفعة على الأداة بشكل عام وعلى المجالات جميعها باستثناء مجال الأثر جاء بدرجة متوسطة، وجاءت درجة تقدير السلوك الإبداع من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي مؤتة وآل البيت بدرجة مرتفعة على الأداة بشكل عام وعلى المجالات جميعها، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين التمكين الإداري والسلوك الإبداع من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي مؤتة وآل البيت. ودلت النتائج على وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي والخبرة على مجالي التمكين والسلوك الإبداعي، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين مجالات التمكين الإداري ومجالات السلوك الإبداعي. وأوصت الدراسة بعدة توصيات من أبرزها ضرورة زيادة الاهتمام بالتدريب والحوافز للعاملين بشكل مستمر للحفاظ على أدائهم لما له من أثر في السلوك الإبداعي لديهم.

وهدف دراسة Ali et al., (2016) وهي دراسة بعنوان " تأثير الثقافة والممارسات التنظيمية على الإبداع والابتكار " إلى معرفة تأثير الثقافة والممارسات التنظيمية على الإبداع والابتكار ولتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي. ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة وجود تأثير قوي بين الثقافة والممارسات التنظيمية على الإبداع والابتكار كما وأشارت نتائج الدراسة إلى أن جو الأمان النفسي في مكان العمل واستعداد الموظفين بشجع الموظفين على إنتاج أفكار جديدة وبين كما وأن العلاقات الشخصية الجيدة في مكان العمل تساهم في تشجيع الإبداع والابتكار بين العاملين داخل المؤسسة.

بينما هدفت دراسة المجالي (2009) وهي دراسة بعنوان "مدى توافر التعلّم التنظيمي وأثره في ممارسة السلوك الإبداعي : دراسة ميدانية لآراء العاملين في مؤسسات الإقراض العامة الأردنية" إلى التعرف إلى أثر عملية التعلّم التنظيمي في تعزيز ممارسة السلوك الإبداعي لآراء العاملين في مؤسسات الإقراض العامة الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها إن المتوسط العام لمستوى تصورات أفراد العينة في ممارسة التعلّم التنظيمي في

مؤسسات الإقراض العامة الأردنية (البعد الاستراتيجي للتعلّم، البعد التنظيمي للتعلّم التنظيمي، البعد الثقافي للتعلّم التنظيمي) جاءت بدرجة متوسطة، وإن مستوى تصورات أفراد العينة لممارسة السلوك الإبداعي جاءت بدرجة مرتفعة. كما توصلت الدراسة إلى أن هنالك أثراً لممارسة التعلّم التنظيمي في مؤسسات الإقراض العامة الأردنية بأبعاده (البعد الاستراتيجي للتعلّم التنظيمي، البعد الثقافي للتعلّم التنظيمي، البعد التظيمي، البعد الثقافي للتعلّم التنظيمي) في السلوك الإبداعي. وتوصي الدراسة بضرورة أن تعزز مؤسسات الإقراض العامة الأردنية أبعاد عملية التعلّم التنظيمي، واستغلالها في عملية الإبداع، عن طريق جهد شمولي مخطّط لخلق بيئة تنظيمية صحية، تؤسس لبناء منظمات قابلة للتعلّم.

ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة

تناولت الدراسات السابقة أبحاث مختلفة تتمحور حول أثر الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص أثر هذه المتغيرات على متغيرات متنوعة، وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها لموضوع أثر الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص وما يميز هذه الدراسة هو تناولها لعينة الدراسة التي لم يتم اللجوء إليها سابقاً بكل موضوعية وتركيز، كما وتتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بالمنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي التحليلي. وتتميز هذه الدراسة في سعيها إلى توضيح أهم الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات التي تساهم في تشجيع الابتكار والابداع في بلدية الفحيص.

منهجية الدراسة

تحقيقاً لأهداف الدراسة واستكمالاً لمراحلها اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة موضوع الدراسة إلا وهو "أثر الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص" من خلال البحث في أثر الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص وتحليل بياناتها والتعبير عنها كمياً وكيفياً، حيث أن التعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطي وصفاً رقمياً يوضح حجم الظاهرة ودرجة ارتباطها مع الظواهر المختلفة.

مجتمع البحث وعينه

تكون مجتمع البحث من العاملين في بلدية الفحيص ويعزى السبب وراء اختيار مجتمع البحث إلى أن الباحث يعمل في بلدية الفحيص مما يسهل عليها عملية جمع البيانات.

وقام الباحث باختيار باستخدام أسلوب الحصر الشامل من مجتمع الدراسة التي طبقت بالبلدية، وتم توزيع الاستبانات عليهم، وقد بلغت عينة البحث النهائية التي تم تحليلها (26) من العاملين في بلدية الفحيص. والجدول رقم (1) يوضح خصائص أفراد عينة البحث تبعاً.

الجدول (1): خصائص أفراد عينة البحث

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية%
-------	---------	-------	---------	-----------------

1	الجنس	ذكر	12	46.2%
		انثى	14	53.8%
2	الوظيفة	اداري	7	27%
		موظف	19	73%
3	سنوات الخبرة في البلدية	أقل من 5 سنوات	8	30.7%
		6-10 سنوات	6	23.1%
		أكثر من 10 سنوات	12	46.2%

طرق جمع البيانات:

اعتمد البحث نوعين من الطرق لجمع البيانات هي:

- الطريقة الثانوية: وتشمل جمع البيانات والمعلومات من خلال الكتب والمقالات والدوريات والرسائل الجامعية والتقارير والأبحاث المنشورة والمتعلقة بموضوع البحث.
- الطريقة الأساسية: وتشمل الاستبانة التي أُعدت خصيصاً لجمع البيانات المتعلقة بمتغيرات البحث، وتم إعدادها وتصميمها بالاعتماد على الدراسات السابقة والأدب النظري.

أداة البحث

بالاستفادة من الأدب النظري السابق والدراسات المتعلقة بموضوع البحث تم اعداد استبانة مكونة من (41) فقرة، بواقع (13) فقرة تتعلق بالممارسات التنظيمية، و (14) فقرة تتعلق بقياس الممارسات الإدارية و(14) فقرات متعلقة بالابداع والابتكار في بلدية الفحيص. وقد تم اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس درجة الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة المستخدمة في قياس متغيرات البحث وقد بلغت (0.902) وهي بذلك تعكس بذلك مدى اتساق العبارات المتعلقة بمعرفة أثر الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص، في أداة البحث وهذا يشير الى درجة ثبات ممتازة للأداة

أساليب المعالجة الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام برنامج ال (SPSS) الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لتحليل البيانات والحصول على النتائج حيث تم استخدام عدد من الاختبارات الإحصائية للإجابة على أسئلة وفرضيات البحث وهي: اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وتم حساب النسب المئوية لقياس التوزيعات التكرارية النسبية لخصائص أفراد العينة وإجاباتهم على فقرات الاستبانة، والوسط الحسابي لقياس متوسط إجابات المبحوثين على فقرات الاستبانة، والانحراف المعياري لقياس مدى تشتت الإجابات عن قيم وسطها

الحسابي، ومعامل الانحدار المتعدد (Regression) لاختبار تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع ودراسة العلاقة بينهما ككل (لمعرفة أثر الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص).

نتائج البحث:

هدف هذا البحث إلى التعرف على أثر الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص، وبعد عملية جمع البيانات تمت معالجتها إحصائياً عن طريق برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وفيما يلي عرض للنتائج التي تم التوصل إليها:

أولاً: تحليل نتائج الدراسة

في إطار الإجابة عن أثر الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص، استخدم البحث المتوسطات الحسابية، والجدول رقم (2) يبين ذلك، ولتقدير استجابات المبحوثين عن أثر الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص لديهم؛ فقد استخدم البحث المعيار التالي:

جدول (2): معيار تقدير استجابات عينة البحث

المتوسط الحسابي	تقدير توافق أفراد العينة
1-2.33	ضعيفة
2.34-3.66	جيدة
3.67-5	قوية

الفرع الأول: استجابات المبحوثين لتقدير الممارسات التنظيمية في بلدية الفحيص

الجدول رقم (3) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارة المتعلقة بتقدير العاملين في بلدية الفحيص لمستوى الممارسات التنظيمية في بلدية الفحيص.

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارة المتعلقة بتقدير الممارسات التنظيمية في بلدية الفحيص

التسلسل	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري

0.504	4.39	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعمل على تحسين خدماتها بالاعتماد على خبرات الموظفين.	1
0.434	4.40	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تؤمن بأهمية الأبداع التنظيمي في تقديم خدماتها.	2
0.598	4.23	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية لديها القدرة الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية المختلفة التي تحيط بعمل البلدية.	3
0.426	4.10	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تقوم بتحديد سلوك العاملون من خلال الممارسات التنظيمية التي يتم تطبيقها داخل البلدية.	4
0.537	4.50	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تقوم بمراعاة مصلحة العاملين عند اتخاذ القرارات التنظيمية داخل البلدية.	5
1.019	2.80	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تقوم بمراعاة وضوح طرق تنظيم العمل المطلوب من العاملين.	6
1.001	3.12	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تقوم بالعمل على حل مشاكل التنظيمية للعاملين بسرعة.	7
0.921	3.61	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تقوم بتشجيع الثقافة التنظيمية بين العاملين.	8
1.013	3.21	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن الهيكل التنظيمي للبلدية يتسم بالمرونة.	9
0.862	3.80	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعمل على توجيه وتنظيم قدرات العاملين بالطريقة الصحيحة.	10
1.001	3.12	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على أسلوب واضح في مجال تنظيم العمل بين العاملين.	11
0.426	4	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تقوم بتطبيق سياسات تنظيمية عادلة على جميع العاملين.	12
1.035	3.23	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تقوم بنقل المعلومات والمعرفة بين مستويات التنظيم بصورة فاعلة.	13
0.752	3.73	الدرجة الكلية لمستوى الممارسات التنظيمية في بلدية الفحيص	

يتضح من خلال الجدول رقم (4) أن المتوسط الحسابي العام لجميع فقرات لقياس مستوى تطبيق الممارسات التنظيمية بين العاملين في بلدية الفحيص قد بلغ (3.73) وهي تدل على درجة اتفاق قوية بين أفراد عينة الدراسة لمستوى تطبيق الممارسات التنظيمية

بين العاملين في بلدية الفحيص، أما قيمة الانحراف المعياري العام فقد بلغت (0.752) وهو أمر طبيعي يعكس التقارب في استجابات أفراد عينة الدراسة.

كما ويتضح من خلال الجدول أن أعلى متوسط حسابي بلغ (4.50) لصالح الفقرة رقم 5 والتي تنص على: " من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تقوم بمراعاة مصلحة العاملين عند اتخاذ القرارات التنظيمية داخل البلدية " ويعكس هذا درجة اتفاق قوية، بينما بلغ أدنى متوسط حسابي (2.80) لصالح الفقرة رقم 6 والتي تنص على: " من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تقوم بمراعاة وضوح طرق تنظيم العمل المطلوب من العاملين. " وتعكس درجة اتفاق جيدة. وبشكل عام، فقد كان موقف العينة نحو الأسئلة إيجابياً، ونستنتج من ذلك اتفاق المشاركين على لقياس مدى تطبيق الممارسات التنظيمية بين العاملين في بلدية الفحيص.

الفرع الثاني: استجابات الباحثين لتقدير الممارسات الإدارية في بلدية الفحيص

الجدول رقم (4) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات المتعلقة بتقدير العاملين في بلدية الفحيص لمستوى الممارسات الإدارية في بلدية الفحيص.

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات المتعلقة بتقدير الممارسات الإدارية في بلدية الفحيص

التسلسل	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري
1	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تسعى على إيجاد قنوات اتصال مع العاملين.	4.49	0.504
2	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على أسس موضوعية في تقييم العاملين في البلدية.	4.75	0.434
3	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على سياسية الباب المفتوح في التعامل مع المرؤوسين.	4.23	0.598
4	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تسعى إلى تحقيق روح التعاون بين العاملين في البلدية.	4.12	0.426

0.537	4.54	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على وضع خطة للتعامل مع الازمات المختلفة التي قد تواجهها ضمن خططها الإدارية.	5
1.019	2.88	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على إدارة الوقت وتعتبره ضرورة حتمية ضمن العمل الإداري داخل البلدية.	6
1.001	3.12	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على البرامج التكنولوجية الحديثة من أجل هدر الوقت.	7
0.921	3.61	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على أسلوب واضح في مجال تفويض الصلاحيات بشكل منهجي في العمل.	8
1.013	3.21	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على مراعاة الكفاءة الإدارية في تفويض الصلاحيات.	9
0.862	3.84	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على التدريب المستمر للعاملين من أجل مواكبة التطور التكنولوجي.	10
1.001	3.12	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على النزاهة والشفافية في حل الخلافات بين الموظفين.	11
0.426	4.12	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على مراعاة مصلحة العاملين عند اتخاذ القرارات.	12
1.035	3.23	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على وضوح القرارات الإدارية الخاصة في العمل.	13
1.001	3.12	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على وضوح الإجراءات والتعليمات المطبقة داخل البلدية.	14
0.769	3.74	الدرجة الكلية لمستوى الممارسات الإدارية في بلدية الفحيص	

يتضح من خلال الجدول رقم (4) أن المتوسط الحسابي العام لجميع فقرات لقياس مستوى تطبيق الممارسات الإدارية بين العاملين في بلدية الفحيص قد بلغ (3.74) وهي تدل على درجة اتفاق قوية بين أفراد عينة الدراسة لمستوى تطبيق الممارسات الإدارية بين العاملين في بلدية الفحيص، أما قيمة الانحراف المعياري العام فقد بلغت (0.769) وهو أمر طبيعي يعكس التقارب في استجابات أفراد عينة الدراسة.

كما ويتضح من خلال الجدول أن أعلى متوسط حسابي بلغ (4.75) لصالح الفقرة رقم 2 والتي تنص على: " من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على أسس موضوعية في تقييم العاملين في البلدية " ويعكس هذا درجة اتفاق قوية، بينما بلغ أدنى متوسط حسابي (3.12) لصالح الفقرة رقم 14 والتي تنص على: " من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على وضوح الإجراءات والتعليمات المطبقة داخل البلدية " وتعكس درجة اتفاق جيدة. وبشكل عام، فقد كان موقف العينة نحو الأسئلة إيجابياً، ونستنتج من ذلك اتفاق المشاركين على لقياس مدى تطبيق الممارسات الإدارية بين العاملين في بلدية الفحيص.

الفرع الثالث: استجابات المبحوثين لتقدير تشجيع الابداع والابتكار في بلدية الفحيص
 الجدول رقم (5) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارة المتعلقة بتقدير العاملين في بلدية الفحيص لتشجيع الابداع والابتكار في بلدية الفحيص.

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارة المتعلقة بتقدير تشجيع الابداع والابتكار في بلدية الفحيص

التسلسل	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري
1	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تسعى على إيجاد قنوات اتصال مع العاملين.	3.98	1.18
2	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على أسس موضوعية في تقييم العاملين في البلدية.	3.82	1.149
3	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على سياسية الباب المفتوح في التعامل مع المرؤوسين.	3	1.192
4	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تسعى إلى تحقيق روح التعاون بين العاملين في البلدية.	3.04	1.286
5	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على وضع خطة للتعامل مع الازمات المختلفة التي قد تواجهها ضمن خططها الإدارية.	4.08	1.041
6	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على إدارة الوقت وتعتبره ضرورة حتمية ضمن العمل الإداري داخل البلدية.	4.12	0.924
7	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على البرامج التكنولوجية الحديثة من أجل هدر الوقت.	3.57	1.183
8	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على أسلوب واضح في مجال تفويض الصلاحيات بشكل منهجي في العمل.	3.87	1.178
9	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على مراعاة الكفاءة الإدارية في تفويض الصلاحيات.	3.79	1.343
10	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على التدريب المستمر للعاملين من أجل مواكبة التطور التكنولوجي.	4	0.943
11	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على النزاهة والشفافية في حل الخلافات بين الموظفين.	3.12	1.001

0.426	4	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على مراعاة مصلحة العاملين عند اتخاذ القرارات.	12
1.035	3.23	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على وضوح القرارات الإدارية الخاصة في العمل.	13
1.001	3.12	من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على وضوح الإجراءات والتعليمات المطبقة داخل البلدية.	14
1.06	3.62	الدرجة الكلية لتشجيع الابداع والابتكار في بلدية الفحيص	

يتضح من خلال الجدول رقم (5) أن المتوسط الحسابي العام لجميع فقرات لقياس مدى تشجيع الابداع والابتكار في بلدية الفحيص قد بلغ (3.62) وهي تدل على درجة اتفاق جيدة بين أفراد عينة الدراسة ل مدى تشجيع الابداع والابتكار في بلدية الفحيص، أما قيمة الانحراف المعياري العام فقد بلغت (0.679) وهو أمر طبيعي يعكس التقارب في استجابات أفراد عينة الدراسة.

كما ويتضح من خلال الجدول أن أعلى متوسط حسابي بلغ (4.12) لصالح الفقرة رقم 6 والتي تنص على: " من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على إدارة الوقت وتعتبره ضرورة حتمية ضمن العمل الإداري داخل البلدية." ويعكس هذا درجة اتفاق قوية، بينما بلغ أدنى متوسط حسابي (3) لصالح الفقرة رقم 3 والتي تنص على: " من وجهة نظري كموظف في بلدية الفحيص أرى أن البلدية تعتمد على سياسية الباب المفتوح في التعامل مع المرؤوسين. " وتعكس درجة اتفاق جيدة. وبشكل عام، فقد كان موقف العينة نحو الأسئلة إيجابياً، ونستنتج من ذلك اتفاق المشاركين على أن بلدية الفحيص تقوم بتشجيع الابداع والابتكار بدرجة جيدة.

الفرع الرابع: النتائج المتعلقة بالفرضيات

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص.

وينبثق عن هذه الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للممارسات التنظيمية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للممارسات الإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص.

أولاً: الفرضية الفرعية الأولى:

وللتحقق من الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للممارسات التنظيمية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص، تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر الممارسات التنظيمية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص، وجاءت النتائج كما في الجدول (6).

جدول (6): نتائج تحليل الانحدار البسيط لمعامل الارتباط بين الممارسات التنظيمية في البلديات وبين تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص

المتغير	قيمة (β)	قيمة T-test (t)	Std. Error	قيمة (F) F-Test	Sig	Beta	R	R Square	Adjusted R Square
الثابت	2.709	8.684	.312	29.000	0.000	.533	.533 ^a	.284	.275
الممارسات التنظيمية في البلديات	.415	5.385	.077						

من خلال الجدول (6) يلاحظ وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الممارسات التنظيمية في البلديات وبين تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص ، حيث بلغت قيمة Sig (0.000) وهي قيمة اقل من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$)، ووفقا لقيمة بيتا Beta (0.533) فإن نوع هذه العلاقة إيجابية طردية؛ مما يعني أن اي تغيير في الممارسات التنظيمية في البلديات يشجع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص، كما ويبين الجدول أن قيمة اختبار F بلغت (29.00) وهي دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05 وتدل على جودة نموذج العلاقة بين المتغير المستقل (الممارسات التنظيمية) والمتغير التابع (تشجيع الابتكار والابداع).

وبلغت قيمة معامل الارتباط R (0.533) وهو ارتباط جيد نوعا ما، وبلغت قيمة معامل تحديد R² (0.275) وهذا يعني أن الممارسات التنظيمية في البلديات مسؤولة عن تشجيع ما نسبته 27.5% من الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص وهي نسبة جيدة ومؤثرة، وبذلك ترفض الفرضية العدمية، وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على انه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للممارسات التنظيمية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص.

ثانيا: الفرضية الفرعية الثانية:

وللتحقق من الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للممارسات الإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص، تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر الممارسات الإدارية على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص، وجاءت النتائج كما في الجدول (7).

جدول (7): نتائج تحليل الانحدار البسيط لمعامل الارتباط بين الممارسات الإدارية في البلديات وبين تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص

المتغير	قيمة (β)	قيمة T-test (t)	Std. Error	قيمة (F) F-Test	Sig	Beta	R	R Square	Adjusted R Square
الثابت	3.795	15.190	.250	5.544	0.021	.266	0.266 _a	.071	0.06
الممارسات الإدارية	.155	2.355	.066						

من خلال الجدول (7) يلاحظ وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الممارسات الإدارية في البلديات وبين تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص ، حيث بلغت قيمة سيجمما Sig (0.021) وهي قيمة اقل من مستوى الدلالة الإحصائية ($0.05 \geq \alpha$)، ووفقا لقيمة بيتا Beta (0.266) فإن نوع هذه العلاقة إيجابية طردية؛ مما يعني أن اي تغيير في الممارسات الإدارية يشجع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص ، كما ويبين الجدول أن قيمة اختبار F بلغت (5.544) وهي دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05 وتدل على جودة نموذج العلاقة بين المتغير المستقل (الممارسات الإدارية) والمتغير التابع (تشجيع الابتكار والابداع).

وبلغت قيمة معامل الارتباط R (0.021) وهو ارتباط جيد نوعا ما، وبلغت قيمة معامل تحديد R² (0.071) وهذا يعني أن الممارسات التنظيمية في البلديات مسؤولة عن تشجيع ما نسبته 7.1% من الابتكار والابداع وهي نسبة ضعيفة ولكنها مؤثرة، وبذلك ترفض الفرضية العدمية، وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على انه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للممارسات الإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص.

ملخص نتائج الدراسة

خرج البحث بالاستنتاجات التالية

- أن المتوسط الحسابي العام لجميع فقرات لقياس مستوى تطبيق الممارسات الإدارية بين العاملين في بلدية الفحيص قد بلغ (3.74) وهي تدل على درجة اتفاق قوية بين أفراد عينة الدراسة لمستوى تطبيق الممارسات الإدارية بين العاملين في بلدية الفحيص، أما قيمة الانحراف المعياري العام فقد بلغت (0.769) وهو أمر طبيعي يعكس التقارب في استجابات أفراد عينة الدراسة.
- أن المتوسط الحسابي العام لجميع فقرات لقياس مدى تشجيع الابداع والابتكار في بلدية الفحيص قد بلغ (3.62) وهي تدل على درجة اتفاق جيدة بين أفراد عينة الدراسة ل مدى تشجيع الابداع والابتكار في بلدية الفحيص، أما قيمة الانحراف المعياري العام فقد بلغت (0.679) وهو أمر طبيعي يعكس التقارب في استجابات أفراد عينة الدراسة.

- أن المتوسط الحسابي العام لجميع فقرات لقياس مستوى تطبيق الممارسات التنظيمية بين العاملين في بلدية الفحيص قد بلغ (3.73) وهي تدل على درجة اتفاق قوية بين أفراد عينة الدراسة لمستوى تطبيق الممارسات التنظيمية بين العاملين في بلدية الفحيص، أما قيمة الانحراف المعياري العام فقد بلغت (0.752) وهو أمر طبيعي يعكس التقارب في استجابات أفراد عينة الدراسة.
- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الممارسات التنظيمية في البلديات وبين تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص، وهذا يعني أن الممارسات التنظيمية في البلديات مسؤولة عن تشجيع ما نسبته 27.5% من الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص وهي نسبة جيدة ومؤثرة.
- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الممارسات الادارية في البلديات وبين تشجيع الابتكار والابداع من وجهة نظر العاملين في بلدية الفحيص، وهذا يعني أن الممارسات التنظيمية في البلديات مسؤولة عن تشجيع ما نسبته 7.1% من الابتكار والابداع وهي نسبة ضعيفة ولكنها مؤثرة.

التوصيات

في ضوء ما أتت به الدراسة من نتائج واستنتاجات، فإن الباحث يوصي بما يلي:

- ضرورة تنمية وعي العاملين حول أهمية الابداع والابتكار داخل البلديات بشكل عام وداخل بلدية الفحيص بشكل خاص واكتشاف المواهب من العاملين في البلديات، وذلك من خلال فحص مخزون البلدية من المواهب من خلال الوسائل العلمية المقننة لاكتشاف الموهوبين واللجوء إلى نظام التقييم المطبق بالبلدية.
- ضرورة زيادة الوعي لدى كافة العاملين في بلدية الفحيص بمختلف الأقسام بأهمية الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات وذلك نظراً لأن هذا المفهوم يعد من أهم المفاهيم التي تساهم تشجيع الابداع والابتكار داخل البلديات.
- إجراء مزيد من الدراسات حول أثر الممارسات التنظيمية والإدارية في البلديات على تشجيع الابتكار والابداع في بلديات أخرى وفي مؤسسات حكومية أخرى.

المراجع:

المراجع العربية

- بن عمارة، منصور. (2011). الإبداع والابتكار كوسيلة لتحقيق الجودة في التعليم العالي. أعمال الملتقى الدولي للإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة: دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، ج2، البلدة: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير - جامعة سعد دحلب البلدة، 1 - 14 .
- الجنابي، عبد القادر. (2011). دور الممارسات الإدارية ومستوى تعقيد النظم وحجمها في نجاح نظم المعلومات الإدارية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الإداريين في مستشفيات القطاع العام في مدينة السليمانية. تنمية الرافدين، مج 33، ع 104، 191 - 207.
- الحراشة، محمد، والخوالدة، عابد. (2017). التمكين الإداري وعلاقته بالسلوك الإبداع من وجهة نظر العاملين الإداريين في جامعتي مؤتة وآل البيت. دراسات، العلوم التربوية، 44(4).

حماد، وجيدة. (2011). أنماط المعاملة الوالدية وعلاقتها بالممارسات الإدارية لدى طالبات المرحلة الإعدادية. المؤتمر العلمي السنوي العربي السادس - الدولي الثالث - تطوير برامج التعليم العالي النوعي في مصر والوطن العربي في ضوء متطلبات عصر المعرفة، مج 1، المنصورة: كلية التربية النوعية - جامعة المنصورة، 219 - 247.

رزيق، كمال، الشايح، على، وبن عمور، سمير. (2011). الإبداع والابتكار كمدخل إستراتيجي لتطوير المناولة الصناعية في الجزائر. مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، ع4، 1-16.

العجلة، توفيق. (2009). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع "دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة". رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة.

عقون، شراف، صديقي، سعاد، وزموري، كمال. (2016). الابتكار والإبداع والديناميكية التنافسية: حالة مؤسسة تصنيع اللواحق الصناعية والصحية Saniak سطيف، الجزائر. أبحاث المؤتمر العلمي الدولي حول: الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، عمان: مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح - الأردن، 363 - 383 .

فرج، شعبان، ومرابطي، عبد الغاني. (2016). الإبداع والابتكار الترويجي كمدخل استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات الفندقية. أبحاث المؤتمر العلمي الدولي حول: الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، عمان: مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - رماح - الأردن، 212 - 224 .

المجالي، أمال. (2009). مدى توافر التعلّم التنظيمي وأثره في ممارسة السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية لأراء العاملين في مؤسسات الإقراض العامة الأردنية. دراسات، العلوم الإدارية، 36 (1).

المراجع الأجنبية:

Ali Taha, V., Sirkova, M., & Ferencova, M. (2016). The impact of organizational culture on creativity and innovation. Polish journal of management studies, 14.

Alpatov, Y. M., Ostanina, S. S., Avilova, V. V., Vodolazhskaya, E. L., & Ishmuradova, I. I. (2016). Regulation and standardization of state and municipal services as imperative of their quality and affordability. International Electronic Journal of Mathematics Education, 11(7), 2442-2454.

Berg, S. V. (2013). Best practices in regulating State-owned and municipal water utilities.

Cho, H., Lee, P., & Shin, C. H. (2019). Becoming a sustainable organization: focusing on process, administrative innovation and human resource practices. Sustainability, 11(13), 3554.

Nagorny-Koring, N. C. (2019). Leading the way with examples and ideas? Governing climate change in German municipalities through best practices. Journal of Environmental Policy & Planning, 21(1), 46-60.

“The Impact of Organizational and Administrative Practices in Municipalities on Encouraging Innovation and Creativity from the point of view of Workers in the Fuheis Municipality”

Abstract:

The current research aimed to know the impact of organizational and administrative practices in municipalities on encouraging innovation and creativity from the point of view of workers in the municipality of Fuheis. To achieve the objectives of the study, the descriptive analytical approach was followed, and the study sample consisted of (26) workers in the Fuheis municipality. Among the most important findings of the study, the participants agreed that the Fuheis municipality implements administrative and organizational practices among its employees to a strong degree. The results of the study also indicated that the participants agreed that the Fuheis municipality encourages creativity and innovation to a good degree. The results of the study also indicated that there is a statistically significant correlation between organizational practices in municipalities and encouraging innovation and creativity from the point of view of workers in the Fuheis municipality, and this means that organizational practices in municipalities are responsible for encouraging 27.5% of innovation and creativity from the point of view of workers in Fuheis Municipality, which is a good and impressive percentage. Finally, the results indicated that there is a statistically significant correlation between the administrative practices in the municipalities and the encouragement of innovation and creativity from the point of view of workers in the Fuheis municipality, and this means that the organizational practices in the municipalities are responsible for encouraging 7.1% of innovation and creativity, which is a weak but influential percentage.

The study recommended the need to raise awareness among all workers in the municipality of Fuheis in various departments of the importance of organizational and administrative practices in the municipalities, given that this concept is one of the most important concepts that contribute to encouraging creativity and innovation within the municipalities.

Keywords: Organizational practices, Administrative practices, Municipalities, Encouraging innovation, Encouraging creativity, Fuheis municipality.