

**تأثير تبني السلوك الابداعي في تحقيق الاداء العالي**  
**بحث تحليلي لاراء عينة من العاملين في مصرف الرافدين / الديوانية**  
**Analytical research of the opinions of a sample of workers at Rafidain Bank /**  
**Diwaniyah**  
**The role of adopting innovativ behavior in achieving high performance**

**فاطمة فليح مبارك نجم**  
**Fatima Falih Mubarak Najm**  
[fatimafofa994@gmail.com](mailto:fatimafofa994@gmail.com)

**م . فاطمة عبد علي سلمان المسعودي**  
**Fatima Abdul Ali Salman**  
[fatima.abid.ali@uokerbala.edu.iq](mailto:fatima.abid.ali@uokerbala.edu.iq)

**أ.م.د احمد عبد الله امانة الشمري**  
**Ahmed Abdullah Amanah**  
[ahmed.a@uokerbala.edu.iq](mailto:ahmed.a@uokerbala.edu.iq)

**جامعة كربلاء – كلية الإدارة والاقتصاد**

University of Karbala – College of Management and Economics

**المستخلص**

يهدف هذا البحث الى تحديد تأثير تبني السلوك الابداعي في تحقيق الاداء العالي في عينة من العاملين في مصرف الرافدين في محافظة الديوانية، ولتحقيق هذا الهدف اعتمد ابعاد المتغير المستقل للسلوك الابداعي (توليد الافكار، وترويج الافكار، وتنفيذ الافكار)، كما اعتمد ابعاد الاداء العالي (جودة الادارة، الانفتاح والتوجه الفاعل، التحسين المستمر، الالتزام طويل الامد، جودة القوى العمل)، بالاستناد الى مقاييس اجنبية جاهزة، وقد وقع اختيار على عينة من العاملين في مصرف الرافدين ميدانا للبحث عن طريق استمارة الاستبانة اعدت لهذا الغرض وبواقع (35) مستجيب. ومن اهم الاستنتاجات التي توصل اليها هو أن للسلوك الابداعي تأثيراً فاعلاً ومعنوياً في تحقيق الاداء العالي للمصرف مجتمع البحث. وقد اختتم البحث بعدد من التوصيات ابرزها تحفيز ومكافأة العاملين المتميزين لما له من تأثير كبير في تحسين مستوى السلوك الابداعي في ادائهم وزيادة كفاءتهم وفاعليتهم، كما يُعدُّ دافع كبير لبقية العاملين للاهتمام بمهاراتهم وتطويرها في سبيل زيادة مستوى جودة اداءهم.

**الكلمات المفتاحية : السلوك الابداعي ، الاداء العالي ، مصرف الرافدين.**

**Abstract**

This research aims to determine the role of adopting Innovative behavior in achieving high performance in a sample of workers at Rafidain Bank in Diwaniyah Governorate, and to achieve this goal the dimensions of the independent variable of Innovative behavior (generating ideas, promoting ideas, and implementing ideas) were adopted. High performance (quality of management, openness and effective orientation, continuous improvement, long-term commitment, quality of work forces), based on ready-made foreign standards, and a sample of workers at Rafidain Bank was chosen as a field for research through the questionnaire form prepared for this purpose and by (35) Responsive. One of the most important conclusions that he reached is that the Innovative work behavior has an active and moral role in achieving the high performance of the research community. The research was concluded with a number of recommendations, the most prominent of which is motivating and rewarding distinguished employees for its great role in improving the level of Innovative behavior in their performance and increasing their efficiency and effectiveness. It is also a great motivation for the rest of the workers to pay attention to their skills and develop them in order to increase the quality of their performance.

**Key Words: Innovative behavior, High Performance, Al-Rafidain Bank.****المقدمة**

في ظل التوجهات المعاصرة نحو تقديم خدمات ذو جودة عالية، اخذت المنظمات الحديثة تتجه نحو البحث عن الاشخاص الذين يمتلكون سلوك ابداعي وقادرين على حل المشكلات التي تواجه المنظمة، كما أنّ تحقيق الاداء العالي من جودة الادارة والانفتاح والتوجه الفاعل وتحسين المستمر وجودة القوى العاملة والالتزام طويل الامد، لاسيما في بيئة متنوعة ثقافياً واجتماعياً مثل البيئة العراقية، يسهم في نمو الاداء وتحسينه ليصل لمستويات عالية. وقد اختير مصرف الرافدين الجانب الايمن في محافظة الديوانية لتطبيق الجانب الميداني للبحث كونها من اكبر المصارف التي تتعامل مع شريحة كبيرة ومتنوعة من المجتمع العراقي (من موظفين واساتذة، فضلا عن المراجعين الخارجيين من دوائر الدولة القطاع والقطاع الخاص)، وكذلك لما يمتلكه من رأس مال بشري قادر على تحقيق مستويات عالية من الاداء مما مكنه أن يكون رائداً في مجال عمله على مستوى المصارف الاخرى في المحافظة. ومن أجل تحقيق اهداف البحث فقد جرى هيكلته في اربعة مباحث كالاتي: (المبحث الأول تناول منهجية البحث، والمبحث الثاني لعرض الاطار النظري للبحث (السلوك الابداعي والاداء العالي)، اما المبحث الثالث فيختص بالاطار الميداني للبحث واخيراً المبحث الرابع اختص بالاستنتاجات والتوصيات.

**المبحث الاول / منهجية البحث**

يستعرض هذا البحث الخطوات الاساسية لمنهجية البحث الحالي وفق الفقرات الاتية:

**اولاً: مشكلة البحث**

في ظل العولمة والتجارة الالكترونية اصبح من الضروري على المنظمات المعاصرة تعزيز أدائها بشكل مستمر عن طريق تبني التوجه الريادي في إدارة الاعمال وتنفيذها لا سيما في ظل جائحة كورونا وما افرضته من تحديات على عمل المنظمات لا سيما المصارف بمختلف أنواعها واشكالها. وبذلك فإن مواجهة تلك التحديات ومحاولة تحقيق الأداء العالي اصبح ضرورياً لمصارفنا العراقية عبر تبني سلوك العمل الابداعي ، اذ تتجلى مشكلة البحث عن طريق التساؤل الرئيس الاتي: ( هل تدرك عينة البحث اهمية تأثير تبني السلوك الابداعي في تحقيق الاداء العالي للمصرف مجتمع البحث؟) ويتفرع عن ذلك الاسئلة الاتية :

1. هل يجري ممارسة سلوك ابداعي في المصرف مجتمع البحث بشكل يسهم في تحقيق الاداء العالي؟
2. ما مستوى السلوك الابداعي لدى العاملين في المصرف مجتمع البحث؟
3. ما مستوى الاداء لدى العاملين في المصرف مجتمع البحث؟
4. هل يوجد تأثير للسلوك الابداعي في تحقيق الاداء العالي؟

**ثانياً: اهمية البحث**

1. الجانب النظري: يتمثل في بناء الاطار معرفي لمتغيرات البحث الرئيسية (السلوك الابداعي، والاداء العالي) واباعدهما الفرعية، عبر تتبع المسارات التنظيرية للأدبيات المتخصصة، وتوظيف التراكم المعرفي فيهما عن الموضوعات المبحوثة فكرياً وتصوراً في بلورة ابعاد منهجية البحث وتشخيص التفاعل بينهما.
2. الجانب التطبيقي: يتمثل في تزويد المصرف قيد البحث بمعلومات دقيقة عن مستوى السلوك الابداعي الذي يمتلكه العاملين ومدى توظيفه في تحقيق الاداء العالي.

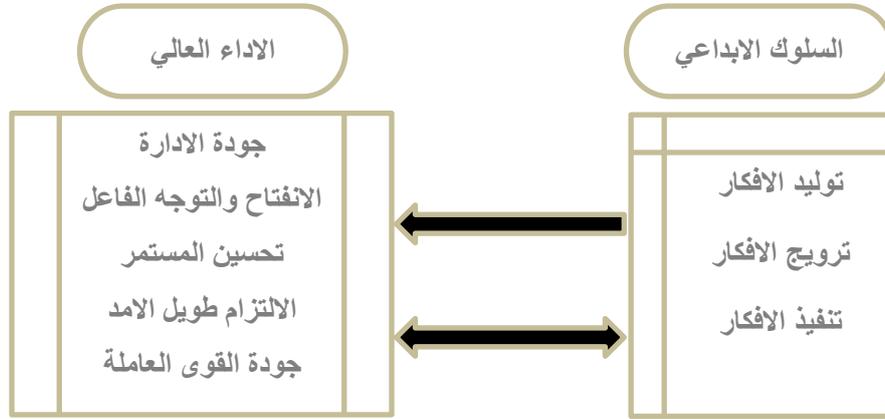
**ثالثاً: اهداف البحث**

في ضوء مشكلة البحث واهميته يهدف البحث الى تشخيص وتحليل تأثير تبني سلوك الابداعي في تحقيق الاداء العالي، ومن هذا الهدف يمكن تأشير الاهداف الفرعية الاتية التي يسعى هذه البحث لتحقيقها:

1. تحديد مستوى ادراك افراد العينة عن السلوك الإبداعي في المصرف مجتمع البحث.
2. تحديد مستوى ادراك افراد العينة عن الأداء العالي في المصرف مجتمع البحث.
3. تحديد طبيعة العلاقة لتبني السلوك الابداعي في تحقيق الاداء العالي في المصرف مجتمع البحث.
4. اختبار اتجاهات التأثير للسلوك الابداعي في الاداء العالي في المصرف مجتمع البحث.
5. تقديم التوصيات الضرورية في هذا المجال.

رابعاً: مخطط الفرضي للبحث :

في ضوء مشكلة البحث واهدافه، جرى بناء مخطط فرضي يبين العلاقات الفرضية بين السلوك الابداعي والاداء العالي والذي حُدد عن طريق الاطلاع على الادبيات الادارية ذات الصلة بموضوع البحث، ويتضمن هذا المخطط المتغيرات الرئيسية والفرعية كما موضح في الشكل (1)



شكل (1) // المخطط الفرضي للبحث

خامساً: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين السلوك الابداعي بأبعاده والاداء العالي في المصرف مجتمع البحث، وتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين توليد الأفكار والأداء العالي في المصرف مجتمع البحث.
2. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ترويج الأفكار والأداء العالي في المصرف مجتمع البحث.
3. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تنفيذ الأفكار والأداء العالي في المصرف مجتمع البحث.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية للسلوك الابداعي بأبعاده في الاداء العالي في المصرف مجتمع البحث، وتفرع منها الفرضيات الفرعية الأتية:

1. توجد علاقة تأثير ذي دلالة معنوية لتوليد الافكار في الاداء العالي في المصرف مجتمع البحث.
2. توجد علاقة تأثير ذي دلالة معنوية لترويج الافكار في الاداء العالي في المصرف مجتمع البحث.
3. توجد علاقة تأثير ذي دلالة معنوية لتنفيذ الافكار في الاداء العالي في المصرف مجتمع البحث.

سادساً: منهج البحث

اعتمد المنهج الوصفي التحليلي في البحث، اذ يعد هذا المنهج من المناهج المناسبة في اعطاء صورة واضحة ودقيقة في تفسير الظاهرة مشكلة البحث، كما يعد رصيماً اضافياً من المعارف والحقائق وهذا يساعد في عملية فهم هذا البحث.

### سابعاً: مجتمع البحث وعينه

تمثل مجتمع البحث بالعاملين في مصرف الرافدين فرع القادسية رقم (315) الجانب الأيمن في الديوانية لتطبيق البحث واستحصال البيانات، اما العينة فقد جرى اختيارها قصدياً بواقع (35) فرداً وذلك لطبيعة متغيرات البحث اذا إتّها تتعلق بهذا المستوى من الادارة فقط بوصفهم العينة.

### ثامناً: ادوات البحث

من اجل ان يحقق البحث اهدافه، اعتمد الادوات الاتية:

1. ادوات الاطار النظري: وتمثلت بالكتب والرسائل والبحوث والدوريات.
  2. اعتمدت على اسلوب جمع البيانات والمعلومات الخاصة بهذا الجانب وهي:
- أ\_ استمارة الاستبانة: اعتمدت اداة رئيسة للحصول على البيانات اللازمة، وقد رُعت في صياغتها البساطة والوضوح في تشخيص متغيرات البحث وابعاده الفرعية، اعتمد المقياس الخماسي (ليكرت). اما ادوات التحليل الاحصائي فقد اعتمد عدد من الادوات التحليل الاحصائية لتحليل بيانات الاستبانة واثبات فرضيات البحث واختبار مخططها وهي كالاتي:
1. الاساليب الاحصائية الوصفية وهي : الوسط الحسابي الموزون : لتحديد مستوى استجابة افراد العينة المتغيرات البحث، الانحراف المعياري: لمعرفة مستوى التششت لقيم الاستجابة عن اوساطها الحسابية .
  2. الاساليب الاحصائية التحليلية وهي : ( معامل الارتباط البسيط ، معامل الانحدار الخطي البسيط ).
  3. استُخدم البرنامج الاحصائي (SPSS V.23) لمعالجة البيانات.

## المبحث الثاني / الجانب النظري

### اولاً: السلوك الابداعي

#### 1. مفهوم السلوك الابداعي

إنّ السلوك الابداعي عملية تتطلب التعاون والتنسيق بين الانشطة الادارية والفنية المتداخلة في المنظمة من اجل الوصول الى الافكار حديثة باعتماد اساليب علمية لغرض تقديم خدمة جديدة او تطوير خدمة قائمة لغرض تحقيق اهداف المنظمة الخدمية في البقاء والنمو في البيئة التي تعمل فيها.(العزاوي،2013:321) وبين (القطاونة وأبوتايه،2016:370) بأنه السلوك او التصرف المميز الذي يمارسه الفرد او المجموعة في موقع العمل، وليس بالضرورة أن تنتج عنه نتائج او خدمات وسلع جديدة، اذ إنه سلوك يسبق الابداع في صيغته النهائية، وقد يكون هذا السلوك ابداعاً في حد ذاته عندما يمارسه لأول مره في المنظمة. وشار(السحباني،2016:9) اليه بالمبادرة التي يبديها الفرد في قدرته على التخلص من السياق العادي للتفكير واتباع نمط جديد من التفكير او هو عبارة عن السمات العقلية والتي تتمثل اهمها بالطلاقة والمرونة والاصالة او ظهور كل ما من شأنه أن يؤدي الى نتائج شيء جديد يمثل خلاصة التفاعل بين الفرد والخبرة. ويعرفه(نعيمه،2016:165) على أنه خلق قيمة، منتج جديد، خدمة، فكرة، اجراء او عملية من لدن الافراد العاملين في المنظمة. ويرى(سلامه،2016:23) بانه عملية توليد وتبني، وتنفيذ الافكار، او الممارسات الجديدة داخل المنظمة.

واكد (ابو ربيع،2017:31) أنّ السلوك الابداعي هو كل الافعال والنشاطات التي تصدر عن الفرد سواء كانت ظاهرة ام غير ظاهرة، وهو ليس شيئاً ولكنه يتغير وهو لا يحدث في الفراغ وانما في بيئة ما، وقد يحدث بصورة لا ارادية وعلى نحو الي مثل التنفس او الكحة او يحدث بصورة ارادية وعندها يكون بشكل مقصود وواعي وهذا السلوك يمكن

تعلمة ويتأثر بعوامل البيئة والمحيط الذي يعيش فيه الفرد. في حين يرى (الخالدي، 2018:75) بأنه مبادرة من العاملين بشأن ادخال عمليات جديدة، منتجات جديدة، اسواق جديدة، او توليفات من هذا القبيل الى داخل المنظمة. وتعرف (برسولي، 2019:443) السلوك الابداعي على انه كل الاعمال الفردية الموجهة نحو توليد، وتقديم، وتطبيق الاشياء جديدة ومفيدة في اي مستوى تنظيمي. ويصف (الشنطي وابو عمرة، 2019:8) بأنه يشير الى عملية انتاج او توليد الافكار الجديدة والتي تتصف بالأصالة والقيمة والفائدة من اجل النهوض بالمنظمات والمجتمع بأثره. كما بين (الشمري، وآخرون، 2020:262) السلوك الابداعي من ابرز المتغيرات السلوكية التي تؤثر على المنظمة وأن السلوك الابداعي هو انتاج الافكار جديدة ومفيدة بواسطة العاملين والتي يمكن ان تكون نقطه انطلاق نحو الابتكار. ومن وجه نظر الباحثين: إنَّ السلوك الابداعي هو السلوك او التصرف المميز الذي يمارسه الفرد او المجموعة في موقف معين، على أن يخلق قيمة للمنتج الجديد، او لفكرة جديدة او لخدمة او لممارسة جديدة من لدن الافراد العاملين في المنظمة.

## 2. اهمية السلوك الابداعي

حتى تتمكن المنظمات من تحقيق اداء متميز ينبغي عليها أن تنتهج سلوكاً ابداعياً يساعدها على تحقيق التطور والاستمرار والنجاح، فتظهر هنا اهمية السلوك الابداعي اتجاه نطاق العمل، حيث انه يسهم في الاتي: (سعيد، 2018:395)

- أ- تطوير قدرة الفرد على خلق افكار جديدة والمساهمة في الوصول الى حلول ناجحة للمشكلات وبطريقة صحيحة.
- ب- يؤدي الى استجابة بفاعلية للفرص المتاحة ومواجهة التحديات والمسؤوليات والتكيف مع المتغيرات والانفتاح على الافكار الجديدة.
- ت- يسهم في تنمية المواهب والمهارات وادراك العمل بطريقة افضل، وتحقيق الذات الابداعية وتطوير المنتجات والخدمات الابداعية.
- ث- يعد مهارة حياتية يمارسها الفرد ويمكن تطويرها عن طريق التدريب والتعلم.
- ج- يسهم في تحضير المؤسسات لتكون بيئة ملائمة لاكتشاف المواهب والعمل على تطويرها وتنميتها عن طريق تدريب وتخصيص برامج متخصصة.

ووضحت (الختانتة، 2019:87) على الرغم من اهمية التطور التكنولوجي الهائل في تسيير الاعمال الا إنَّ نجاح المنظمات يعتمد على الافراد العاملين بشكل رئيس، ومن ثمَّ ازداد توجه الادارة الحديثة نحو الاهتمام بدراسة بيئة العمل الابداعي على مستويات الاداء العاملين، واصبح الاتجاه ينصب نحو العمل على تهيئة بيئة عمل قادرة على تحفيز الابداع لدى الفرد في ادائه وظهور ذلك واضح في المشاريع الصناعية والمؤسسات الخدمية الكبيرة. وبينت أنَّ المنظمات تسعى الى تطوير والابداع وتبحث عن الافكار الخلاقة الابتكارية عن طريق العاملين المتميزين لديها لمواكبة المطالبات التي تتادي بالتطوير اسوة بالمنظمات الدولية التي تقدم الخدمات بمستوى عالي من الجودة والابداع الذي يؤدي بالمنظمات الى تحقيق اهدافها بأعلى فاعلية وكفاءه، كما يساهم الابداع في تعزيز التواصل في المنظمة ويساهم في ايجاد الحلول للمشكلات التي تواجهها، وتوليد المعرفة جديدة حول طرق العمل والتنظيم وايجاد الحلول والبدائل ومن ثمَّ فان السلوك الابداعي للمنظمة يسمح لها بالتطور والاستمرارية ويمنحها القدرة على المنافسة، حيث اصبح السلوك الابداعي من مميزات المنظمات المتطورة. ومن وجهة نظر الباحثين يعد الابداع الميزة التنافسية الاكثر اهمية التي تمكن المنظمة من النجاح والازدهار في بيئة الاعمال اليوم، ويكمن سر المنظمات المبدعة في القدرة على رفع الموهبة والحافز لدى

العاملين لديها ويدرك الخبراء والمنظمات التي تتطلع الى تقديم ادارة الفكرة تسهم في تكوين القدرة الاساسية لاستثمار القدرة الابداعية لدى المنظمات.

### 3. ابعاد السلوك الابداعي

أ. **توليد الفكرة:** يرى (رشيد ومزهر، 2018:13) بانها تمثل سلوكيات الافراد المتعلقة بمرحلة توليد الفكرة جزءا اساسيا من عملية الابداع ، وتتضمن قيام الافراد بالبحث عن طرائق وتقنيات او ادوات عمل جديدة ، وتوليد حلول اصلية للمشكلات وايجاد طرائق ومداخل جديدة لتنفيذ المهام ، وتبدأ هذا المرحلة عندما تتبلور فكرة حول شيء ما جديد كان يكون منتجا او عملية انتاجية او خدمة او نظاما او وسيلة او سياسة لدى الفرد او المجموعة من الافراد في المنظمة ، وتتضمن هذه المرحلة التفاعلات الداخلية الشخصية لدى الفرد لإعادة تنظيم المعرفة الموجودة حاليا بطريقة غير تقليدية او غير معتادة .

ب. **ترويج الفكرة:** بين (الخالدي، 2018:76) إن بُعد توليد الفكرة تأتي المهمة الثانية وهي ترويج الافكار فعندما تتولد فكرة سيسعى الشخص الذي ولد هذه الفكرة بالعثور على الاصدقاء او الاتصال او الجهات الداعمة للفكرة او يقوم ببناء تحالفات من المؤيدين ، فعندما يجد هؤلاء الداعمين او مجموعة الحلفاء لتلك الافكار ستُعزز الافكار الجديدة التي لم تطبق بعد في المنظمة اذ التركيز على البحث عن الدعم المناسب وخلق الائتلافات في المنظمة من اجل اقناعهم بان يصبحوا جزءا من العملية الابداع ، لذا في هذه المرحلة يُروج للفكرة في جميع انحاء المنظمة بهدف الحصول على المزيد من الدعم عند التنفيذ، وكذلك من اجل تعزيز نجاح الفكرة يرى أن العامل المبدع لديه انخراط في المجتمع والبحث عن الاصدقاء والداعمين والرعاة ومن اجل بناء التحالفات والدفاع عن الفكرة بنجاح ، يجب أن يكون العامل المبدع واثقا من نجاح الفكرة ، وأن يكون ثابتا ، وأن يختار الافراد المناسبين لدعم الفكرة ، الذين يمكن أن يشملوا المديرين واعضاء الادارات الاخرى او الزملاء المقربين، هؤلاء الحلفاء المؤثرين سيوفرون القوة اللازمة وراءه.

ت. **تنفيذ الفكرة:** وضح (جميل واخرون، 2018:627) المرحلة النهائية من عملية السلوك الابداعي هي مرحلة التنفيذ التي تتعلق بالاستخدام الفعلي الابداع من قبل اعضاء المنظمة اثناء قيامهم بمهامهم ، حيث تنطوي على أنشطة مثل النموذج اولي لمنتج جديد او التقنية او العملية او طريقة القيام بالأشياء وتنفيذها مع تبني مواقف موجه نحو النتائج ، كما يتضمن اختيار وتعديل الفكرة بطريقة اخرى ومن ثمَّ يتطلب الامر مجموعة من السلوكيات والذي يحتاج في كثير من الاحيان جهدا كبيرا من الافراد لتحويل افكارهم الى افكار عملية ممكنة التطبيق لتحويل الافكار الى حقيقة ، بحيث يمكن تطبيق داخل العمل او المجموعة ، او على مستوى المنظمة بحيث تستطيع المنظمة أن تحصل على المنافع الحقيقية من جراء هذه العملية ، فعندما يجري انشاء الفكرة وتجد الدعم، يجب تنفيذ ذلك، فهي تمثل تطبيقا مفيدا على المستوى ( البدني او الفكري ) والتي يمكن نقلها فيما بعد الى الاخرين، وان تنفيذ الفكرة هو اخر المهمة السلوكية الاكثير تحديا لعملية الابداع لأنها تتطلب مهارات ومعارف مختلفة وتواصل مع زملاء، وهكذا فان الخطوة الختامية لعملية السلوك الابداعي تهتم بالتحقق الفعلي للفكرة الابداعية واختياره وتنفيذه، وتصحيح الانحرافات التي قد تظهر، وقبول الابداع كجزء من الوضع الراهن الجديد من اجل تعزيز الاداء التنظيمي.

ثانيا : الاداء العالي

1. مفهوم الاداء العالي

يعدُّ موضوع الاداء العالي وانظمته وقياسه من اكثر الموضوعات جدلاً ، بل انها من اهم التحديات التي تواجه المنظمات وهو المحور الرئيس الذي تنصب حوله جهود المديرين كونه يشكل اهم الاهداف التي تسعى لها المنظمات، وحظي موضوع نظام عمل الاداء العالي باهتمام بالغ وشهد بحوث مستمرة للبحث عن حلول للمشكلات المتعلقة بالأداء . فقد اشار(خليل،2013:244) الاداء العالي على أنه مجموعة معينة من الممارسات الموارد البشرية وهياكل الاعمال والعمليات التي تزيد من معرفة الموظف ومهارته والتزامه ومرونته. ويرى(كريم،2015:193) بانها اسم معطى لمجموعة من الممارسات الادارية والتي تحاول خلق او ابتكار بيئة عمل ضمن المنظمة يكون فيها الافراد العاملين اكثر ارتباطا ومسؤولية. وبيّن(امانة،2015:227) أنّ الأداء العالي هو تحقيق المنظمة للأرباح والنمو المستدام عن طريق الاستثمار الفعال للموارد المتاحة ، وقيادة كفوه لتحقيق التميز التنظيمي وتحقيق النتائج الايجابية ، فهو الاداء ذو مستوى الذي يتفوق كثيرا على المستوى المطلوب والمتوقع في الأداء . ووضح(الخرزجي،2016:58) بانها هندسة معمارية تنظيمية تجمع العمل والافراد والتكنولوجيا والمعلومات بأسلوب يحسن التطابق بينهما لكي تنتج اداء عالي متطور من ناحية الاستجابة الفعالة لمتطلبات الزبون ومتطلبات فرص البيئة. ويعرف(صيهود،2017:158) بانه مخرجات عمليات المنظمة والتي تبدأ بتصميم هيكل المنظمة وتنتهي بتحويل المدخلات الى مخرجات فعالة تصب نحو تحقيق قيمة وميزة مستدامة للمنظمة.

في حين يرى(جعفر،2017:173) بانها تلك المنظمات التي تمتلك الخصائص التنظيمية الفعالة او أن هذه الخصائص متكاملة بحيث تقوي كل منها الاخر . واعتمد(علي وراضي،2018:3090) على أنه الاداء الذي يفوق مستوى الاداء الحالي والمتوقع عن طريق الاستثمار الفعال للموارد المتاحة في المنظمة وامتلاك قيادة كفوه. واكد(حاكم،2018:317) أنّ نظم الاداء العالي تقترض أن الافراد العاملين في فرق العمل هم المصدر الرئيس في التحسين والميزة التنافسية التي يصعب على الاخرين وتحقيقها وتقليدها ويتحقق ذلك في الشركات الساعية لذلك عن طريق تشجيع الممارسات واتخاذا القرارات التشاركية وتوفر التدريب العالي والجودة في الاعمال ومشاركة المعلومات والمعاملة المحترمة وتنمية الافراد العاملين. ويصف(الدباغ،2018:336) تسعى المنظمات عالية الاداء باستمرار لتعزيز خلق القيمة للعملاء عن طريق تعلم ما يريده الزبائن وفهم قيمهم وبناء علاقات ممتازة معهم واتصال مباشر مع الاحتفاظ بعلاقات جيدة وطويلة الامد مع جميع اصحاب المصلحة عن طريق الربط الشبكي وعلى نطاق واسع. وينظر(بدران،2021:262) :إنّها مجموعة من الممارسات الموارد البشرية المبتكرة وهياكل العمل والعمليات، والتي عند استخدامها في بعض المجموعات او الحُزم التي تكمل بعضها بعضاً تنتج عنها فوائد، هذه الانظمة مبنية حول مجالات سياسية الموارد البشرية الاساسية: الاختيار والتدريب، معايير التقييم والتقدم القائم على السلوك، والحوافز، الأمن الوظيفي ومبادرات مشاركة الموظفين. ومن وجه نظر الباحثين أن الاداء العالي انه مجموعة معينة من الممارسات الموارد البشرية وهياكل الاعمال والعمليات التي تزيد من معرفة الموظف ومهارته والتزامه ومرونته ، وقيادة كفوه لتحقيق التميز التنظيمي وتحقيق النتائج الايجابية ، فهو الاداء ذو مستوى الذي يتفوق كثيرا على المستوى المطلوب والمتوقع في الاداء .

## 2. اهمية الاداء العالي

إنَّ اهمية الاداء العالي تبرز عن طريق مساعدة المنظمة على معرفة مواقع الضعف في أنشطة والعمل على تقييمها وتصحيحها وتلافيها مستقبلا عن طريق القيام بالإجراءات اللازمة للمعالجتها ، وكذلك معرفة مستوى انجاز المنظمة للمهام المثبتة في خطتها الإنتاجية. وبيّن أن اهمية الاداء العالي بما يمثله من اهمية كبيرة للمنظمات كونه الناتج النهائي لجميع عمليات الأنشطة الداخلية الذي ينعكس على استقرارها ونموها ، فكلما كانت مستويات الاداء عالية كلما كانت المنظمة اكثر استقرارا واكثر بقاه ، وان القيادة عالية الاداء هي المسؤولة عن تمكين المنظمة من التعامل مع التحديات

الخارجية والتكيف معها بشكل مستمر عن طريق الادارة المرنة واستخدام الكفاءات الاساسية من اجل اضافة قيمة المنظمة. (هماش، 2020:42) و اشار (ناصر، 2020:276) تبرز اهمية الاداء العالي بوصفه منهجا استراتيجيا يهدف الزيادة كفاءة اداء المنظمات عن طريق:

- أ- ضمان المطابقة مع الحد الأدنى لمعايير الاداء الحرجة
- ب- فحص مدى جودة اداء المنظمة في جوانب الاداء المختلفة .
- ت- لاختبار الافتراضات الاساسية ونظام القيم ورسالة المنظمة .
- ث- التحقق من مستوى جودة وتحقيق الاهداف الاستراتيجية .
- ج- تعريف وتحديد فرص التحسين المستمر .
- ح- مقارنة الاداء مع المعايير الداخلي والخارجية .

وكذلك تناول اهمية الاداء العالي عن طريق تحقيق مستويات عالية من الاستدامة في الانتاجية والجودة وبما يعزز انظمة التقييس والسيطرة النوعية المعتمدة في المنظمات، وبرزت اهمية الاداء العالي كونه عملية نظامية لجمع وتحليل وتوثيق المعلومات من اجل الوصول الى نظام معلومات فاعل وبما يمكن من تقييم النشاطات المختلفة عبر الربط والتكامل بين نظام المعلومات المالي وغير المالي والموجه نحو الزبون وبما يمهد للمنظمات الطريق لتحديد وتعريف مستويات نجاحها .

### 3. ابعاد الاداء العالي

لقد اُعتد (De Waal et al., 2014:37) في تحديد خصائص المنظمات ذات الاداء العالي والتي اتفق عليها العديد من الباحثون ومنهم (الشمري والكروي، 2015) و(الشمري واخرون، 2016) و(امانة، 2016) و(العامري، 2018) و(المرشدي، 2019) و(نصر، 2020) وهي:

أ. **جودة الإدارة:** تعد جودة الادارة في المنظمة احدى الخصائص المميزة لمنظمات الاداء العالي فالمدبرون يحرصون على بناء يحرصون على بناء علاقات مع العاملين في كل المستويات التنظيمية والتعامل معهم باحترام ، كما أنهم يؤدون عملهم بنزاهة ويعكسون مستويات عالية من الالتزام والاحترام والحماس والتوافق مع الاخرين كما يقوم هؤلاء المدبرين باتخاذ القرارات الموجهة نحو النشاط وتجنب الاسهاب في التحليل والتركيز بدلا من ذلك على القرارات والاعمال الجوهرية ، وكما أن ادارة منظمة الاداء العالي تتميز باهتمامها بتدريب العاملين لزيادة قدراتهم على تحقيق افضل النتائج عن طريق دعم الادارة ومساعدتهم وحمائتهم من التدخلات الخارجية في مقابل تحميلهم مسؤولية النتائج ومحاسبة المقصرين . (الشمري واخرون، 2016:19)

ب. **الانفتاح والتوجه الفعال :** لا تقصر هذه الخاصية على خلق ثقافة الانفتاح فحسب ، واما التركيز على توصيفه لتحقيق النتائج ، فإدارة منظمات الاداء العالي تعني بأراء العاملين عن طريق اقامة الحوارات معهم واشراكهم في كل الاعمال المهمة ، كما تمكن لهم اجراء التجارب والتعلم من اخطائهم وهي تصبح فرصة تعلم كما أنها تشجع العاملين على تحمل نوع من المخاطرة المحسوبة وتبادل المعرفة بهدف الحصول على افكار جديدة تسهم في تحقيق نتائج افضل ، وتعمل منظمات الاداء العالي على تشجيع الافراد العاملين على تطوير قدراتهم الديناميكية والدفع باتجاه التغيير ، والتجديد، والمشاركة الشخصية الادارة تلك المنظمات في هذه العملية .

ت. **التوجه طويل الامد:** يمتد التوجه الطويل الامد الى جميع اصحاب المصلحة في المنظمة وهم المساهمين والعاملين والموزعين والزبائن والمجتمع ككل ، اذا تحافظ منظمة الاداء العالي على علاقات الاجل مع جميع الشركاء عن طريق الاهتمام بالمجتمع وخلق فرص وعلاقات متبادلة ، وتسعى باستمرار الى خلق قيمة للعميل عن طريق معرفة

ما يريده الزبون بأجراء اتصال مباشرة معه والاستجابة له، كما توفر المنظمة مكان عمل امن للعاملين لديها يشعروهم بالأمان الوظيفي ، وتحرص على ملئ المناصب بأصحاب المواهب من اعضائها عن طريق تشجيع العاملين لديها. (جعفر، 2017:174)

ث. **التحسين المستمر:** إنَّ التحسين المستمر هو تطوير الموارد المختلفة المتاحة في المنظمة وبشكل مستمر ويشمل المدخلات والمخرجات، لأنه يخلق قيمة مضافة الى المخرجات، ومن ثمَّ تحقيق مستوى اعلى من الرضا للعاملين والمستهلكين، والتحسين المستمر خمسة عناصر هي: (هماش، 2020:266)

1. الموارد البشرية: وتشمل تطوير وتدريب الموارد البشرية باعتماد برامج نوعية والتوظيف والاحتفاظ بأصحاب الكفاءة والمهارة.
2. الموارد المالية: وتشمل تحسين نظم الحوافز والمكافئات ومحاولة الحصول على قنوات تمويل جديد.
3. الموارد المالية: وتشمل تحسين البنى التحتية للمنظمة.
4. الموارد التكنولوجية: عن طريق امتلاكها وتطويرها بشكل مستمر واتاحتها للاستخدام.
5. الموارد المعرفية: عن طريق ايجاد امكانيات المعرفة كعمل قواعد بيانات وتحديثها بشكل مستمر واتاحة تبادلها بين الاقسام.

ج. **جودة القوى العاملة :** ويبيّن أنّ جودة القوى العاملة تتحقق عن طريق تحميل جميع العاملين في المنظمة المسؤولية، وإلهامهم وتشجيعهم على تحقيق اعلى النتائج، إنّ المنظمات التي تسعى لتحقيق الاداء العالي ينبغي عليها تطوير مواردها البشرية واعدادها بالشكل الجيد لتتمكن من تحقيق نتائج استثنائية معهم، فبناء فرق العمل وتشجيع الابداع بالأفكار والحلول يمكن أنّ يرفع مستوى اداء العاملين والمنظمة، وأنّ على ادارة المنظمة أن تستقطب القوى العاملة المتنوعة والمتكاملة، وتوظيف الافراد الذين لديهم درجة مرونة عالية في مواجهه التحديات ليساهموا في حل المشكلات بطرق مبتكرة، والسعي دائما لتطوير تلك القوى العاملة.

### المبحث الثالث/ الجانب التطبيقي للبحث

1. ترميز ابعاد البحث: يوضح جدول(1) رموز تلك الابعاد وعدد الفقرات في كل بعد ومصدر المقياس المعتمد وكما يأتي:

جدول (1) / الترميز والتوصيف لمتغيرات البحث وابعاده الفرعية

| ت | المتغير         | البعد الفرعي               | عدد العبارات | الرمز | المصدر       |
|---|-----------------|----------------------------|--------------|-------|--------------|
| 1 | السلوك الابداعي | 1. توليد الافكار           | 4            | Ge    | Janson,2000  |
|   |                 | 2. ترويج الافكار           | 4            | Pr    |              |
|   |                 | 3. تنفيذ الافكار           | 4            | Im    |              |
| 3 | الاداء العالي   | 1. جودة الادارة            | 4            | Qu    | De waal,2014 |
|   |                 | 2. الانفتاح والتوجه الفعال | 4            | Op    |              |
|   |                 | 3. الالتزام طويل الامد     | 4            | Co    |              |
|   |                 | 4. التحسين المستمر         | 4            | De    |              |
|   |                 | 5. جودة القوى العاملة      | 4            | Wo    |              |

المصدر: من اعداد الباحثون باعتماد الادبيات ذات العلاقة.

2. الثبات البنائي لأداة القياس: اعتمد الباحثون في اختبار هذه الفقرة على اختبار كرونباخ الفا وقد جرى حساب معامل الثبات للأداة باستخدام معامل ارتباط الفا كرونباخ الموضح في الجدول (2)

جدول (2) / معاملات الثبات لأداة قياس الدراسة

| المتغير | كرونباخ الفا | البعد | كرونباخ الفا |
|---------|--------------|-------|--------------|
|---------|--------------|-------|--------------|

|      |                            |      |                 |
|------|----------------------------|------|-----------------|
| 0.71 | 1. توليد الافكار           | 0.76 | السلوك الابداعي |
| 0.73 | 2. ترويج الافكار           |      |                 |
| 0.70 | 3. تنفيذ الافكار           |      |                 |
| 0.71 | 1. جودة الادارة            | 0.78 | الاداء العالي   |
| 0.74 | 2. الانفتاح والتوجه الفعال |      |                 |
| 0.73 | 3. الالتزام طويل الامد     |      |                 |
| 0.75 | 4. التحسين المستمر         |      |                 |
| 0.73 | 5. جودة القوى العاملة      |      |                 |

المصدر: من اعداد الباحثون باعتماد مخرجات برنامج SPSS V.23

ويلاحظ من جدول (2) بان قيم معامل كرونباخ الفا قد تراوحت بين (0.60-0.78) وهي مقبولة إحصائياً في البحوث الإدارية والسلوكية لان قيمتها اكبر (0.60) والتي تدل على أن الاداة تتصف بالاتساق والثبات الداخلي.

ثانياً: الوصف الاحصائي : عرض نتائج استجابات عينة البحث

تهتم هذه الفقرة بوصف استجابات افراد العينة وتحليلها عن طريق عرض المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة وانحرافاتها المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية النسبية حول المتغيرات الرئيسية وابعادها وتفسيرها. ويهدف التحديد الافضل لمستوى استجابات الافراد عينة البحث فقد اعتمد الباحث في تحديد مستويات المقارنة للفئات وفق رأي (Dewberry, 2004: 15) وتكون الفئات كما في جدول (3) الاتي:

جدول (3) / تصنيف فئات الوصف الاحصائي

| المستوى    | الفئات      | تسلسل الفئة |
|------------|-------------|-------------|
| منخفض جداً | 1.80 – 1    | 1           |
| منخفض      | 2.60 – 1.81 | 2           |
| معتدل      | 3.40 – 2.61 | 3           |
| مرتفع      | 4.20 – 3.41 | 4           |
| مرتفع جداً | 5.00 – 4.21 | 5           |

المصدر: اعداد الباحثين باعتماد الاديبيات

اذ يوضح جدول (4) بان توليد الافكار قد حصل على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (4.88) وبانحراف معياري (1.140). يبين تناسق وتناغم اجابات العينة اتجاه هذا البعد، وضمن مستوى اجابة "مرتفع جداً". في حين حصل ترويج الافكار على ادنى المتوسطات الحسابية (4.51) وبانحراف معياري (0.200). يبين انسجام اجابات الافراد عينة البحث وضمن مستوى اجابة "مرتفع". ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام للسلوك الابداعي (4.72) وبانحراف معياري عام (0.175). وقد حصل على مستوى اجابة "مرتفع جداً" وكانت الاهمية النسبية له مقارنة مع المتغيرات الاخرى للبحث في التسلسل (1). ويتبين للباحثين عن طريق الفقرات المطروحة أن العينة لديها فناعة بأهمية توافر السلوك الابداعي للمصرف مجتمع البحث وأن هذا الاعتقاد ضمن حدود معينة تعكس وجود السلوك الابداعي في المصرف مجتمع البحث عن طريق وجود ابعاده الثلاثة التي اشارت النتائج الى ارتفاع متوسطها الحسابي ومن ثم انعكاس وجودها في عمل المصرف بناء على اراء العينة.

كما يلاحظ في هذا الجدول بان الالتزام طويل الاجل قد حصل على اعلى المتوسطات الحسابية (4.58) وبانحراف معياري (0.221). يبين تناسق واتساق اجابات العينة اتجاه هذا البعد، وضمن مستوى اجابة "مرتفع جداً". في حين حصل التحسين المستمر على ادنى المتوسطات الحسابية (4.32) وبانحراف معياري (0.301). ويبين ذلك انسجام اجابات افراد العينة وضمن مستوى اجابة "مرتفع جداً". ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام للاداء العالي (4.44) وبانحراف معياري عام (0.282). وقد حصل على مستوى اجابة "مرتفع جداً" وكانت الاهمية النسبية له مقارنة مع المتغيرات الاخرى للبحث في التسلسل (2). ويتبين للباحثين عن طريق الفقرات المطروحة أن العينة لديها فناعة بتوافر الاداء العالي للمصرف

مجتمع البحث عن طريق توافر ابعاده الخمس التي اشارت النتائج الى ارتفاع متوسطها الحسابي ومن ثم انعكاس وجودها في عمل المصرف بناءً على اراء العينة.

جدول (4) / المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الاجابة والاهمية الترتيبية لمتغيرات البحث (n=35)

| ت | البعد                   | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاجابة | الاهمية الترتيبية |
|---|-------------------------|---------------|-------------------|---------------|-------------------|
| 1 | توليد الافكار           | 4.88          | 0.140             | مرتفع جدا     | 1                 |
| 2 | ترويج الافكار           | 4.51          | 0.200             | مرتفع جدا     | 3                 |
| 3 | تنفيذ الافكار           | 4.77          | 0.185             | مرتفع جدا     | 2                 |
|   | المعدل العام            | 4.72          | 0.175             | مرتفع جدا     | الاول             |
| 1 | جودة الادارة            | 4.37          | 0.280             | مرتفع جدا     | 4                 |
| 2 | الانفتاح والتوجه الفعال | 4.43          | 0.221             | مرتفع جدا     | 3                 |
| 3 | الالتزام طويل الامد     | 4.58          | 0.263             | مرتفع جدا     | 1                 |
| 4 | التحسين المستمر         | 4.32          | 0.301             | مرتفع جدا     | 5                 |
| 5 | جودة القوى العاملة      | 4.50          | 0.348             | مرتفع جدا     | 2                 |
|   | المعدل العام            | 4.44          | 0.282             | مرتفع جدا     | الثاني            |

المصدر: من اعداد الباحثون باعتماد مخرجات برنامج SPSS V.23

ثالثا: اختبار فرضيات البحث

تشكل هذه الفقرة الاخيرة في الجانب العملي والتي تستهدف اختبار الفرضيات, اذ يستكشف الباحثون بها مستوى علاقات الارتباط بين متغيرات البحث من جهة ومن جهة اخرى اختبار مدى قدرة تفسير وتأثير متغيراته المستقلة في المتغير المعتمد وما يشار اليه بهذا الصدد أن النموذج العلمي الذي يسعى الباحثون لاختباره هو النموذج البسيط اذ يتكون من المتغير المستقل ممثلاً بـ(السلوك الابداعي) والمتغير المعتمد ممثلاً بـ(الاداء العالي), وكالاتي:

1. اختبار فرضية الارتباط الرئيسية الاولى: والتي تنص على (وجود ارتباط ذو دلالة معنوية بين السلوك الابداعي بأبعاده والاداء العالي) وقد استخدم الباحث اختبار (Pearson) لاختبار الفرضية الرئيسية الاولى اذ يظهر جدول(6) مصفوفة معاملات الارتباط البسيط بين ابعاد السلوك الابداعي والاداء العالي. ويجري الحكم على مقدار قوة معامل الارتباط في ضوء قاعدة (Cohen&Cohen,1983), وكما في جدول(5)

جدول (5) / قيم ومستويات علاقة الارتباط في ضوء قاعدة (Cohen&Cohen,1983)

| ت | قيمة معامل ارتباط    | مستوى علاقة الارتباط |
|---|----------------------|----------------------|
| 1 | أقل من (0.10)        | علاقة ارتباط منخفضة  |
| 2 | من (0.10) الى (0.30) | علاقة ارتباط معتدلة  |
| 3 | أعلى من (0.30)       | علاقة ارتباط قوية    |

المصدر: من اعداد الباحثين بالاستناد الى (Cohen&Cohen,1983)

إذ يشير جدول(6) بوجود ارتباط معنوي بين السلوك الابداعي وابعاده والاداء العالي, إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (\*\*.508). وتشير هذه القيمة لقوة العلاقة الطردية بينهما, وإن ما يدعم ذلك معنوية علاقة الارتباط التي ظهرت عند مستوى(1%) وبدرجة ثقة(99%) فضلاً عن علاقة ابعاد السلوك الابداعي والاداء العالي التي كانت جميعها معنوية وبمستوى ارتباط قوي, اذ يتضح ما سبق قبول الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها.

جدول (6) / مصفوفة معاملات الارتباط بين ابعاد السلوك الابداعي والاداء العالي

| Correlations  |                     |               |               |               |                 |
|---------------|---------------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|
|               |                     | توليد الافكار | ترويج الافكار | تنفيذ الافكار | السلوك الابداعي |
| الاداء العالي | Pearson Correlation | -.072-        | .468**        | .469**        | .508**          |

|  |                        |             |             |             |             |
|--|------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|  | <b>Sig. (2-tailed)</b> | <b>.680</b> | <b>.005</b> | <b>.004</b> | <b>.002</b> |
|  | <b>N</b>               | <b>35</b>   | <b>35</b>   | <b>35</b>   | <b>35</b>   |
| <b>*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).</b>   |                        |             |             |             |             |
| <b>** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).</b> |                        |             |             |             |             |

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.23

## 2. اختبار علاقات التأثير بين متغيرات البحث

إنَّ الهدف الاساس لهذه الفقرة هو اختبار فرضيات التأثير والتي تتمحور حول التأثير المباشر بين تلك المتغيرات وقد استخدم الباحثون لهذا الغرض تحليل الانحدار البسيط الذي عن طريقه يجري تحديد التأثير المباشر للسلوك الابداعي في الاداء العالي. ومن أجل اختبار معنوية أنموذج الانحدار استخدم الباحثون اختبار (F) ايضا إذ يوجد تأثير معنوي إذا كانت قيمتها المحسوبة أكبر من الجدولية ولا يوجد هذا التأثير إذا كانت قيمتها المحسوبة أصغر من الجدولية عند المستوى (0.01) وباستخدام برنامج (SPSS V.23) إذ تنص فرضية التأثير الرئيسية على أنه (وجود تأثير ذو دلالة معنوية للسلوك الابداعي بأبعاده في الاداء العالي) وللتأكد من مدى صحتها على الباحثين اجراء اختبار الانحدار وعلى النحو الاتي:

اولاً: إن قيمة (F) المحسوبة للأنموذج المقدر بلغت (11.476) عند مستوى دلالة (0.01). وبناءً عليه تقبل الفرضية وهذا يدل على وجود تأثير ذو دلالة معنوية للسلوك الابداعي في الاداء العالي وبدرجة ثقة (99%).

جدول (7) / قيمة F المحسوبة لعلاقة تأثير السلوك الابداعي في الاداء العالي (n=35)

| ANOVA <sup>a</sup>                         |            |                |    |             |        |                   |
|--|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
|  | Model      | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
| 1  | Regression | .093           | 1  | .093        | 11.476 | .002 <sup>b</sup> |
|  | Residual   | .266           | 33 | .008        |        |                   |
|  | Total      | .359           | 34 |             |        |                   |
| a. Dependent Variable: الاداء العالي       |            |                |    |             |        |                   |
| b. Predictors: (Constant), السلوك الابداعي |            |                |    |             |        |                   |

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V. 23

ثانياً: يتضح من قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) البالغة (0.258) بان السلوك الابداعي له القدرة على تفسير (26%) من التغيرات التي تطرأ على الاداء العالي في المصرف مجتمع البحث. أما (74%) فتعزى لمساهمة متغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج البحث الحالي.

جدول (8) / قيمة  $R^2$  المحسوبة لعلاقة تأثير السلوك الابداعي في الاداء العالي (n = 35)

| Model Summary                              |                   |          |                   |                            |
|--|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                                      | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1  | .508 <sup>a</sup> | .258     | .236              | .08983                     |
| a. Predictors: (Constant), السلوك الابداعي |                   |          |                   |                            |

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V. 23

ثالثاً: يتضح عن طريق قيمة معامل الميل الحدي ( $\beta$  Stand.) (0.508) بان زيادة مستويات وجود السلوك الابداعي بمقدار وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية سيؤدي لزيادة الاداء العالي بنسبة (51%) من وحدة انحراف معياري واحد اذن تقبل الفرضية.

جدول (9) / قيمة B المحسوبة لعلاقة تأثير السلوك الابداعي في الاداء العالي (n=35)

Coefficients<sup>a</sup>

| Model | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t    | Sig.  |      |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|------|-------|------|
|       | B                           | Std. Error | Beta                      |      |       |      |
| 1     | (Constant)                  | 2.246      | .649                      |      | 3.459 | .002 |
|       | السلوك الابداعي             | .465       | .137                      | .508 | 3.388 | .002 |

a. Dependent Variable: الاداء العالي

المصدر : مخرجات برنامج SPSS V. 23

وتتفرع من الفرضية الرئيسية الثانية الفرضيات الفرعية الاتية:

1. وجود تأثير ذو دلالة معنوية لتوليد الافكار في الاداء العالي: يظهر جدول (10) فان هنالك تأثير ذو دلالة معنوية بلغت قيمتها ( $\beta = 0.015, P > .05$ ) لتوليد الافكار في الاداء العالي. وبذلك تقبل الفرضية.
2. وجود تأثير ذو دلالة معنوية لترويج الافكار في الاداء العالي: اذ يعرض جدول (10) تأثير ترويج الافكار في الاداء العالي بلغ ( $\beta = 0.323, P < .05$ ) وهو تأثير ايجابي ومعنوي وبذلك تقبل الفرضية.
3. وجود تأثير ذو دلالة معنوية لتنفيذ الافكار في الاداء العالي: اذ يتبين من جدول (10) وجود تأثير معنوي بلغ ( $\beta = 0.332, P < .05$ ) لتنفيذ الافكار في الاداء العالي وبذلك تقبل الفرضية.

كما تشير نتائج جدول (10) الى أن ابعاد السلوك الابداعي تفسر (30.6%) من التغيير الحاصل في الاداء العالي وباقي النسبة (69.4%) تعود لتدخل عوامل اخرى غير داخلية في النموذج. وتؤكد قيمة ( $F = 4.558, P < 0.01$ ) على وجود الدلالة المعنوية في تفسير نتائج الاداء العالي عن طريق السلوك الابداعي. وفي ضوء ما تقدم فإن هذه النتيجة تقدم دعم جزئي اتجاه قبول الفرضيات الفرعية، اذ إن أغلب الابعاد حققت تأثير معنوي في الاداء العالي في حين على مستوى المتغيرات الرئيسية تبين وجود تأثير ايجابي ومعنوي للسلوك الابداعي في الاداء العالي.

جدول (10) / نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات الفرعية من فرضية التأثير الرئيسية

| F       | R 2   | Sig.  | T     | B stand. | ابعاد المتغير المستقل | المتغير المعتمد |
|---------|-------|-------|-------|----------|-----------------------|-----------------|
| 4.558** | 0.306 | 0.925 | .095  | .015     | توليد الافكار         | الاداء العالي   |
|         |       | 0.036 | 2.930 | .323     | ترويج الافكار         |                 |
|         |       | 0.041 | 2.917 | .332     | تنفيذ الافكار         |                 |

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.23

## المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

يتضمن هذا المبحث جزأين خصص الاول منهما لاهم الاستنتاجات التي توصل اليها البحث، اما الجزء الثاني فقد خصص لعرض اهم التوصيات التي يمكن أن في تحقيق الاداء العالي للعاملين في المصرف الرافدين مجتمع البحث.

اولاً: الاستنتاجات

1. اثبتت النتائج الاحصائية أن السلوك الابداعي يرتبط على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد بعلاقة ايجابية وقوية مع الاداء العالي ، وهو ما يمكن مصرف الرافدين الجانب الايمن من تعزيز من تلك السلوكيات في رفع مستوى ادائها وتمييزها عن المصارف الاخرى .
2. وجود اثر ذو دلالة معنوية بين السلوك الابداعي بأبعاده ومتغير الاداء العالي في المصرف الرافدين الجانب الايمن في الديوانية .

3. تُهيء ادارة المصرف عينة الدراسة مناخا ايجابيا لتوليد الافكار الجديدة التي تعزز تحقيق الاداء العالي .
4. إنَّ للسلوك الابداعي تأثيرا فاعلا ومعنويا في تحقيق الاداء العالي للعاملين .
5. ساهم السلوك الابداعي في تحديد معالم النموذج الذي يمكن عن طريقه ترجمة الماضي والتعرف على الحاضر والتنبؤ بالمستقبل والاستعداد له عن طريق اعتماد خارطة طريق يجري عن طريقها التأسيس لبناء صورة مترابطة ومتكاملة لتطبيق ابعاد السلوك الابداعي وفق اسس علمية ومنهجية .
6. ظهر أن مصرف الرافدين الجانب الايمن تمتلك ملاكات ذات كفاءة عالية ، قادرة على التعامل مع الاحداث بشكل سريع واساليب مبدعة ، ومن ثم تأدية مهامهم بصورة متميزة .
7. اثبتت النتائج الاحصائية وجود علاقة تأثير للسلوك الابداعي بأبعاده في الاداء العالي ، وهو ما يُمكن مصرف الرافدين الجانب الايمن من تحقيق مستوى اداء اعلى عن طريق تعزيز سلوك الابداعي لعاملها ، عن طريق تقوية العلاقات الاجتماعية مع عاملها وتلبية احتياجاتهم والتي تنصب في رفع قيمة العنصر البشري واشعاره بالمكانة والاحترام ، ما ينتج عنه من كفاءة وتقاني في الاداء والحرص على تحقيق الاهداف.

### ثانياً: التوصيات

- في ضوء الاستنتاجات التي توصلت اليها الدراسة نقدم مجموعه من التوصيات التي يمكن أن تسهم ايجابيا في تبني السلوك الابداعي للعاملين في مصرف الرافدين الجانب الايمن موضوع دراستها وكالاتي :
1. تقوية وسائل تبادل المعلومات والمعارف ، وتشجيع عليها وبيان اثرها الكبير على انجاز المهام والواجبات ، ويمكن ذلك عن طريق الاعلانات والمنشورات واللقاءات .
  2. ضرورة تركيز على كسب ولاء العاملين ، عن طريق توفير متطلباتهم مثل الاحترام والتقدير والمكافآت وتقوية العلاقات والتدخل بحل المشكلات الخاصة بهم .
  3. تحفيز ومكافاة العاملين المتميزين لما له من تأثير كبير في تحسين مستوى السلوك الابداعي وادائهم وزيادة كفاءتهم وفعاليتهم ، كما ويعدُّ دافع كبير لبقية العاملين للاهتمام بمهاراتهم وتطويرها في سبيل زيادة مستوى اداءهم .
  4. العمل على تبني السلوك الابداعي داعم الاداء العالي عن طريق اعتماد نظرة على السلوكيات الشاملة تساعد المصرف في توفير بيئة الملائمة لتوليد الافكار وترويجها وتنفيذها بشكل الذي يحقق اهداف المصرف .
  5. تعميم اهمية السلوك الابداعي كونه من المواضيع الحديثة والمهمة في الدراسات الحديثة ولما له من تأثير واضح وفعال على تطوير وتحسين في مختلف القطاعات .
  6. ضرورة اهتمام المصرف بجودة الادارة عن طريق خلق وادامه العلاقات مع العاملين وتوفير بيئة عمل مريحة لهم واستخدام نظام مكافآت وحوافز فعال مما يعكس على ايجابيا على علاقة الثقة بين الادارة والافراد العاملين لدى المصرف بشكل اكبر في جميع المستويات وزيادة ولاء العاملين لدية.

## قائمة المصادر

## اولاً: المصادر العربية

## أ. البحوث

1. امانة، احمد عبد الله (2016)، "دور العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وصناع المعرفة في تحقيق الاداء العالي -دراسة استطلاعية لعينة من تدريسي كلية الادارة والاقتصاد/جامعة كربلاء"، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد(11)، العدد(44)، ص 212-262.
2. بدران ، فايز حسن عيسى (2021) : ممارسات نظم عمل الاداء العالي واثرها على التوازن بين العمل والحياة ، دراسة تطبيقية على العاملين بقطاع التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر شيخ ، المجلة العلمية الدراسات والبحوث المالية والتجارية ، كلية التجارة ، جامعة دمياط ، المجلد (2) ، العدد ( 1 ) .
3. برسولي ، فوزية (2019) : القيادة التمكينية ودورها في تنمية السلوك الابداعي لدى العاملين بالمنظمة ، المركز الجامعي بركة ، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية ، المجلد ( 8 ) ، العدد (5) .
4. جعفر ، قيس زهير عبد الكريم (2017) : تأثير الذكاء الاستراتيجي في المنظمة الاداء العالي دراسة استطلاعية لمديري مركز امراض وزرع الكلى بمدينة الطب \_ بغداد ، كلية التقنية الادارية ، بغداد ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، العدد( 96) ، المجلد (23) .
5. حاكم ، حيدر غسان (2018) : استراتيجية سينات الخمسة ودورها في تحسين الاداء العالي ، دراسة تطبيقية في الشركة العامة الصناعة السيارات والمعدات ، فرع الاسكندرية ، مجلة مركز الدراسات الكوفة ، العدد (51) .
6. الخالدي ، خيريه عبد فضل (2018) : التمكين النفسي وتأثيره على السلوك الابداعي دراسة تطبيقية في مديرية بيئة القادسية ، جامعة الفرات الاوسط التقنية ، المعهد التقني ، القادسية ، مجلة المثني للعلوم الادارية والاقتصادية ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة المثني ، المجلد (8) ، العدد( 1 ) .
7. الختاتنة ، ميسون كريم (2019) : اثر السلوكيات الابداعية للموظفين على اداء المؤسسات الحكومية بمحافظة الكرك ، مديرية التربية الكرك وزارة التربية التعليم الاردن ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية ، المجلد (3) ، العدد(1) .
8. الخزرجي ، قصي اسماعيل مدب (2016) : دور المرونة انعكاسها في الاستجابة لتحقيق متطلبات الاداء العالي بحث ميداني في قطاع البلديات ، كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد ، بحث مسئل من دراسة دبلوم عالي معادل للماجستير في ادارة البلديات ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، العدد ( 94 ) ، المجلد (22).
9. خليل ، نور (2013) : متطلبات منظومة عمل الاداء العالي التحقيق الريادية في العمل الجامعي ،بحث تحليلي في كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد قسم ادارة الاعمال ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد (19) ، العدد (73) .
10. الدباغ ، ايناس نهاد كامل (2018) : تأثير الرشاقة التنظيمية في الاداء العالي (بحث ميداني ) ، مقدم الحصول على درجة الماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، العدد (105) ، (24) .
11. سعيد ، هدى قاسم (2018) : تعزيز ثقافة الجودة وتأثيرها في السلوك الابداعي ، بحث استطلاعي لعينة من مديري الشركة زين الاتصالات المتنقلة في العراق ، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي \_ جهاز الاشراف والتقويم ، مجلة الجامعة العراقية ، العدد (41) ، المجلد (3)

12. سلامه ، محمد وليد سالم (2016) : اثر ابعاد التمكين الاداري على السلوك الابداعي للموظفين في الشركة الاتصالات الفلسطينية ، جامعة القدس المقترحة ، العلوم الادارية ، فرع طولكوم ، مجلة الابحاث والدراسات الادارية والاقتصادية ، المجلد (2) ، العدد (6) .
13. الشمري ، احمد عبدالله ، الحسنوي ، صالح مهدي ، واخرون (2016) : دور خصائص صناع المعرفة في تحقيق الاداء العالي للمنظمات ، دراسة استطلاعية لآراء عينه من قيادات كليات الادارة والاقتصاد \_ الفرات الاوسط ، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية المجلد (18) ، العدد (2) .
14. الشمري ، احمد عبدالله امانة ، القرغولي ، حسين على عبدالله ، واخرون ،(2020) : دور القيادة في تعزيز سلوك العمل الابداعي للعاملين ،دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينه من موظفي الكليات الاصلية في محافظة كربلاء المقدسة ، كلية التربية البدنية وعلوم الرياضية ، فرع العلوم النظرية ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة كربلاء ، المجلة العراقية للعلوم الادارية ، المجلد (16) ، العدد (66) .
15. الشمري ، أحمد عبد الله أمانة والكروي، بلال نوري سعيد (2015)، "العلاقة بين العدالة التنظيمية وكل من الالتزام التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية وأثرها في تحقيق الأداء العالي للمنظمات: دراسة استطلاعية لآراء عينه من موظفي المصارف التجارية الاهلية في كربلاء"، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 11، العدد 46.
16. الشمري، أحمد عبد الله، الشمري، سمر عبد الله، والحسناوي، صالح مهدي، (2016)، "دور خصائص صناع المعرفة في تحقيق الأداء العالي للمنظمات: دراسة استطلاعية لآراء عينه من قيادات كليات الإدارة والاقتصاد-الفرات الاوسط"، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 18(2)، 6-38.
17. الشنطي ، محمود عبد الرحمن ، وابو عمرة ، صابرين سعيد (2019) : الاستغراق الوظيفي كمتغير وسيط بين القيادة التحويلية والسلوك الابداعي لدى العاملين بوزارة التنمية الاجتماعية ، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية ، المجلد (27) ، العدد (2) .
18. صيهود ، احمد قاسم (2017) : استراتيجية توظيف الموارد البشرية وتأثيرها في الاداء العالي بحث ميداني في وزارة الزراعة ، بحث مقدم الحصول على درجة الماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد - جامعة بغداد ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، العدد (98) ، المجلد (23) .
19. عبدالله، حيدر طه، جميل ، عمر قيس ، واخرون (2018) : دور التفكير الاستراتيجي في السلوك الابداعي ، دراسة استطلاعية لآراء عينه من القيادات العاملة في جامعة تكريت ، جامعة الانبار ، كلية الادارة والاقتصاد ، مجلة كلية المعارف الجامعة ، المجلد (27) ، العدد (1) .
20. العزاوي ، محمد عبد الوهاب (2013) : اثر ابعاد راس المال الفكري في السلوك الابداعي للعاملين ، دراسة استطلاعية في مديرية بلدية الموصل ، مجلة الادارة والاقتصاد ، المجلد (36) ، العدد (49) .
21. علي ، جابر حسين ، راضي ، الحمزة مالك (2018) : تأثير الاقتصاد المنزلي في الاداء العالي ، دراسة استطلاعية في عدد من التشكيلات الجامعة التقنية الجنوبية ، الجامعة التقنية الجنوبية ، كلية التقنية الادارية ، مجلة كلية التربية للبنات ، المجلد (29) ، العدد (5) .
22. القطاونة ، منار ابراهيم ، ابو تأيه (2016) : اثر الاتصالات الادارية في السلوك الابداعي للعاملين في المنظمات الاعمال الاردنية ،كلية الاعمال ، جامعة البلقاء التطبيقية \_ السلط المملكة الاردنية الهاشمية .

23. كريم ، غازي عبد زيد (2015) : دور انظمة عمل الاداء العالي في الاداء الوظيفي المتميز ، مجلة العراقية للعلوم الادارية ، المجلد (1) ، العدد (45) .
24. ناصر ، بشرى (2020) : دور نظام نكاه الاعمال في تعزيز الاداء العالي ، دراسة استطلاعية لعينه من المصارف الاهلية في محافظة اربيل ، قسم نظم المعلومات الادارية ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل جمهورية العراق ، مجلة العربية الادارية ، العدد (40) ، المجلد (4) .
25. نعيمة، رجيمي ، الحاج ، عراية (2016) : مساهمة التمكين في تعزيز السلوك الابداعي لدى العاملين ، جامعة ورقلة \_الجزائر ، مجلة التنمية الاقتصادية لعدد(2) .
26. هماش ، تركي عزيز (2020) : دور الالتزام التنظيمي في تحقيق الاداء العالي ن بحث استطلاعي في قيادة حدود المنطقة الخامسة ، مجلة كلية الادارة والاقتصاد، للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية ، المجلد (19) ، العدد (3) .
27. هماش ، تركي عزيز ، (2020) : دور سلوك التمكين القيادي في تحقيق الاداء العالي ن بحث استطلاعي في قيادة حدود المنطقة الخامسة ن كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بابل ، مجلة الادارة والاقتصاد ، العدد (34) ن المجلد (9) .
- ب. الرسائل والاطاريح**
28. ابو بيع ، عرفات سعيد (2017) : دور القيادة التحويلية في تعزيز السلوك الابداعي لدى العاملين في وزارة الداخلية والامن الوطني ، قدمت هذه الدراسة استكمالاً للمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج القيادة والادارة ، اكااديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا .
29. السحباني ، حسام سالم (2016) : الثقافة التنظيمية وتأثيرها على تنمية السلوك الابداعي في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة ، قدمت هذه الدراسة استكمالاً في الحصول على درجة الماجستير في تخصص القيادة والادارة ، جامعة الاقصى ، اكااديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا برنامج القيادة والادارة .
30. العامري، علي عبد الحسين (2018) "دور الذكاء الاستراتيجي والمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأداء العالي، دراسة استطلاعية لآراء مديري معامل الإسمنت في العراق معاونة السمنت الجنوبية، كربلاء، كوفة، بابل، النورة، السماوة"، اطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء
31. المرشدي، عبيس حسين رياض (2019)، "دور تنوع الموارد البشرية في تحقيق ابعاد المنظمات الاداء العالي بواسطة ادارة الموهبة: دراسة استطلاعية"، اطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء .
32. نصر، علي مغير (2020) " تأثير مرونة الموارد البشرية في تعزيز الأداء العالي : دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من ملاك دائرة حماية وتحسين البيئة الفرات الأوسط"، بحث دبلوم عالي في إدارة الجودة ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء .

#### ثانياً: المصادر الأجنبية

1. Cohen, J., & Cohen, P. 1983 "Applied Multiple Regression/ Correlation Analysis for the Behavioral Sciences", 2nd Ed. New York: Lawrence Erlbaum Associates.
2. De Waal, Andre, and Orij, Ruben, and Rosman, Jantien and Zevenbergen, Marijke, (2014) "Applicability of the high-performance organization framework in the diamond

industry value chain", Emerald Group Publishing Limited, Journal of Strategy and Management, Vol. 7 No.1

3. Dewberry, C. (2004) "Statistical Methods for Organizational Research : Theory and practice", First published, Published in the Taylor & France.
4. Janssen, Onne (2000) " Job demands, perceptions of effort–reward fairness and innovative work behavior", The British Psychological Society, Journal of Occupational and Organizational Psychology (2000), 73, 287–302.