



مجلة ريادة النمو

اثر استعداد العاملين للتغيير في تحقيق الابداع الوظيفي : دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي مستشفى الزهراء التعليمي

م. د. نور نعيم رضا الغريباوي

انتساب الباحث

كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة
واسط

nrida604@uowasit.edu.iq

Affiliation of Author
College of Management
and Economics/ Wasit
University

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف وتحديد طبيعة الأثر الذي يمارسه استعداد العاملين للتغيير بأبعاده المتمثلة في ملائمة التغيير، الدعم الإداري، فعالية التغيير، والكفاءة الذاتية، في تحقيق وتعزيز الإبداع الوظيفي من خلال بعده الأساسيين وهما استكشاف وتوليد الفكرة، ودعم وتنفيذ الفكرة. ولتحقيق هذه الأهداف وبناء خلفية علمية متينة، استندت الدراسة إلى الأدبيات الرصينة والمساهمات الفكرية لعدد من الباحثين المتخصصين في هذا المجال، مما أتاح صياغة فرضيات دقيقة تقيس علاقات الارتباط والأثر بين متغيرات الدراسة الحالية وتختبر مدى صحتها في البيئة المنظمة.

وقد طبقت الدراسة ميدانياً على عينة عشوائية بلغت مئة وعشرة موظفين من العاملين في مستشفى الزهراء التعليمي بمحافظة واسط، حيث جُمعت البيانات الأولية عبر أداة الدراسة، ثم أُخضعت للتحليل الإحصائي المتقدم باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V.23) وشملت المعالجة الإحصائية استخدام معامل ارتباط بيرسون لتحديد طبيعة وقوة العلاقات الارتباطية، واختبار (t) لمعرفة الدلالة المعنوية لهذه العلاقات، بالإضافة إلى الاعتماد على تحليل الانحدار المتعدد لقياس الأثر الإجمالي للمتغيرات المستقلة مجتمعة، واختبار (F) لتحديد مدى معنوية وصلاحيّة نموذج معادلة الانحدار ككل، وصولاً إلى استخدام معامل التحديد كما تم استعمال (R^2) لتفسير مقدار تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد. وقد أظهرت النتائج الإحصائية المستخلصة وجود تأثير إيجابي ذي دلالة معنوية لأبعاد استعداد العاملين للتغيير في تحقيق الإبداع الوظيفي، وهو ما يؤكد أن تهيئة الموظفين نفسياً ومؤسسياً للتغيرات الإدارية تسهم بشكل مباشر في تحفيز قدراتهم الابتكارية وتدفعهم نحو تبني أفكار جديدة وتطبيقها بكفاءة داخل المستشفى. وتأسست بناءً على هذه النتائج مجموعة من التوصيات الحيوية، كان في مقدمتها ضرورة إيلاء إدارة المستشفى اهتماماً بالغاً بمتغيرات الدراسة الحالية عبر التركيز المستمر على تنمية وتطوير مهارات الأفراد وقدراتهم الذاتية، تزامناً مع السعي الجاد لإيجاد وتوفير مناخ تنظيمي إيجابي وملائم، يسهم في تعزيز ولاء العاملين وانتماؤهم للمؤسسة الصحية، بما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء والارتقاء بمستوى الخدمات الطبية المقدمة.

الكلمات المفتاحية :- استعداد العاملين للتغيير ، الابداع الوظيفي ، مستشفى الزهراء التعليمي.

The impact of employee readiness for change on achieving job creativity: An analytical study of the opinions of a sample of employees at Al-Zahraa Teaching Hospital

Noor Naeem Reda Al-Gharibawi

Abstract

This study aimed to explore and define the nature of the impact of employee readiness for change—with its dimensions of change suitability, administrative support, change effectiveness, and self-efficacy—on achieving and enhancing job creativity through its two fundamental aspects: idea generation and idea support and implementation. To achieve these objectives and build a solid scientific foundation, the study relied on established literature and the intellectual contributions of several researchers specializing in this field. This enabled the formulation of precise hypotheses that measure the correlation and impact relationships between the variables of the current study and test their validity within the organizational environment.

The study was conducted in the field on a random sample of 110 employees working at Al-Zahraa Teaching Hospital in Wasit Governorate. Primary data were collected using the study instrument and then subjected to advanced statistical analysis using the SPSS version 23 statistical software. The statistical analysis included using Pearson's correlation coefficient to determine the nature and strength of correlations, the t-test to assess the significance of these relationships, multiple regression analysis to measure the overall effect of the independent variables, the F-test to determine the significance and validity of the regression model as a whole, and the coefficient of determination (R^2) to interpret the extent of the independent variables' influence on the dependent variable. The statistical results showed a statistically significant positive effect of employee readiness for change dimensions on achieving job creativity. This confirms that preparing employees psychologically and organizationally for administrative changes directly contributes to stimulating their innovative abilities and motivates them to adopt and efficiently implement new ideas within the hospital. Based on these findings, a set of vital recommendations was developed, foremost among them the necessity for hospital management to pay close attention to the variables of this study by continuously focusing on developing and enhancing individual skills and capabilities. This should be coupled with a concerted effort to create and provide a positive and suitable organizational climate that contributes to strengthening employee loyalty and belonging to the healthcare institution, which will positively impact the quality of performance and raise the level of medical services provided.

Keywords: Employee readiness for change, job creativity, Al-Zahraa Teaching Hospital.

المقدمة:

إن التطورات والمنافسة في عالم الأعمال اليوم تجعل جميع المنظمات تسعى جاهدة للبحث عن وسائل واستراتيجيات تمكنها من الاستعداد لمواجهة ديناميكيات التغيرات البيئية من أجل البقاء والنمو وبهذا فإن على هذه المنظمات العمل على معرفة النقاط المؤثرة على نجاح عملها ومن هذه العوامل هو مدى استعداد العاملين للتغيير في هذه المنظمات حيث أن جاهزية الموظف عاملاً حاسماً في نجاح التغيير التنظيمي حيث يؤدي الموظفون دوراً محورياً في إحداث هذه التغيرات و إدراكاً لأهمية الموظفين، فإنهم يمثلون الجانب الأكثر حيوية للنجاح التنظيمي لأن التغيرات التنظيمية تثير ردود فعل مختلفة من كل عضو، حيث تؤدي تصورات التغيير كتحدي إلى استجابة إيجابية، بينما يؤدي النظر إليه كتهديد إلى استجابة سلبية، تتطلب المنظمات التي تمر بالتغيير دعماً مفتوحاً من الموظفين للتغيير واحتضانه بشكل فعال يحدد استعداد الموظفين للتغيير كعامل نجاح رئيسي في التغيير التنظيمي، حيث تنعكس المعتقدات والمواقف والنوايا السلوكية تجاه جهود التغيير في استعدادهم للتغيير. يعتمد التغيير التنظيمي على تغيير الأفراد، لأنه بدون مشاركتهم النشطة، من المرجح أن تفشل مبادرة التغيير، كما أن المنظمات لن تبحث فقط على مستوى معين في الأداء الوظيفي من العاملين وتسعى إلى تحقيق الابداع الوظيفي الذي بات هدف أساسي لأي منظمة ترغب في الحفاظ على مكانتها وسمعتها بين المنظمات بل يجعل قابليتها على التنافس أقوى. ولغرض الإحاطة بالموضوع، فقد قسم البحث الحالية إلى أربعة أقسام، تناول المبحث الأول منهجية البحث، وتناول المبحث الثاني الجانب النظري للبحث، إذ أهتم بأستعداد العاملين للتغيير والابداع الوظيفي، أما المبحث الثالث فتناول الجانب العملي للبحث، وتضمن المبحث الرابع باستنتاجات والتوصيات التي اعتمدت على هذه البحث.

المبحث الأول :منهجية البحث

1.1 مشكلة البحث

أصبح الإبداع الوظيفي ركيزة جوهرية وأساسية في بيئة العمل المعاصرة؛ إذ يواجه القطاع الصحي تحديات تنافسية وخدمية متزايدة تفرض على المؤسسات الطبية تبني أسس ومبادئ جادة لإدارة عملياتها. ولم تعد الفلسفة الإدارية التقليدية كافية للنهوض بالواقع الخدمي، بل بات مستشفى الزهراء التعليمي بحاجة ماسة إلى امتلاك منهج تنظيمي قائم على الإبداع، يُمكنه من تحسين وتطوير جودة الخدمات الطبية والرعاية الصحية المقدمة للمواطنين. ويعتمد هذا التوجه الإبداعي في شقه الأكبر على توفير مناخ تنظيمي محفز، وفي شقه الآخر على فهم وإدراك السلوكيات الوظيفية للعاملين، كونهم العنصر الأساسي والمحرك الجوهري الذي يستند إليه نجاح المستشفى. ومن هذا المنطلق، يبرز "استعداد العاملين للتغيير" كحاجة ملحة وركن أساسي في حياة المستشفى؛ كونه يساهم في نموه وتحديث كافة أنظمتها الإدارية والتقنية لضمان استدامته وتكيفه مع متطلبات البيئة الصحية المتطورة.

ومع ذلك، يُلاحظ وجود ملامح من الجمود في آليات الأداء ببعض المفاصل داخل مستشفى الزهراء التعليمي، ويتضح ذلك من خلال الابتعاد أحياناً عن توظيف واستيعاب الأنظمة الإدارية والتقنية الحديثة، والاعتماد المستمر على سياقات روتينية ونمط عمل تقليدي وفق نسق رتيب، مما قد يفضي إلى تراجع الكفاءة التنظيمية والطبية للمستشفى. وبناءً على ذلك، تتبلور المشكلة الرئيسة للدراسة في التساؤل الجوهري الآتي:

"ما مدى تأثير مستوى استعداد العاملين للتغيير في تحقيق الإبداع الوظيفي لدى الملاكات العاملة في مستشفى الزهراء التعليمي؟" بناءً على التساؤل الرئيس وأبعاد المتغيرات المبحوثة، تتفرع الأسئلة الآتية لتبحث في تفاصيل المشكلة:

1. ما مستوى استعداد العاملين للتغيير بأبعاده الأربعة (ملائمة التغيير، الدعم الإداري، فعالية التغيير، الكفاءة الذاتية) في مستشفى الزهراء التعليمي من وجهة نظر مستشفى الزهراء التعليمي؟
2. ما مستوى ممارسة الإبداع الوظيفي ببعديه (استكشاف وتوليد الفكرة، دعم وتنفيذ الفكرة) لدى ملاكات المستشفى؟

3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استعداد العاملين للتغيير مجتمعة في تحقيق الإبداع الوظيفي لدى ملاكات مستشفى الزهراء التعليمي؟

1.2 أهمية البحث

تكمن أهمية البحث من خلال النقاط الآتية :

1. يوفر إطاراً نظرياً يمكن أن يستفيد منه الباحثون في الدراسات المستقبلية المرتبطة بإدارة التغيير والإبداع الوظيفي.
2. يسلط الضوء على أهمية العنصر البشري بوصفه عاملاً أساسياً في نجاح برامج التغيير وتحقيق التميز المؤسسي.
3. يساعد إدارة المستشفى على التعرف إلى مستوى استعداد العاملين للتغيير ومدى انعكاسه على قدرتهم على الإبداع في العمل.
4. يساهم في تقديم توصيات عملية لتعزيز ثقافة التغيير الإيجابي بين الموظفين بما يدعم تطوير الخدمات الصحية.

1.3 أهداف البحث

يهدف هذا البحث في ضوء المشكلة المتناولة وتسؤلاتها عبر جملة من الأهداف وكما يأتي :

- 1 - تحديد مستوى استعداد العاملين للتغيير في مستشفى الزهراء التعليمي في واسط من قبل عينة البحث.
- 2- تحديد درجة الإبداع الوظيفي لموظفي مستشفى الزهراء التعليمي في واسط من قبل عينة البحث .
- 3- تحديد تأثير استعداد العاملين للتغيير بأبعاده (ملائمة التغيير، فعالية التغيير، الكفاءة الشخصية، الدعم الإداري) في رفع مستوى الإبداع الوظيفي بأبعاده (استكشاف وتوليد الفكرة، ودعم وتنفيذ الفكرة) .

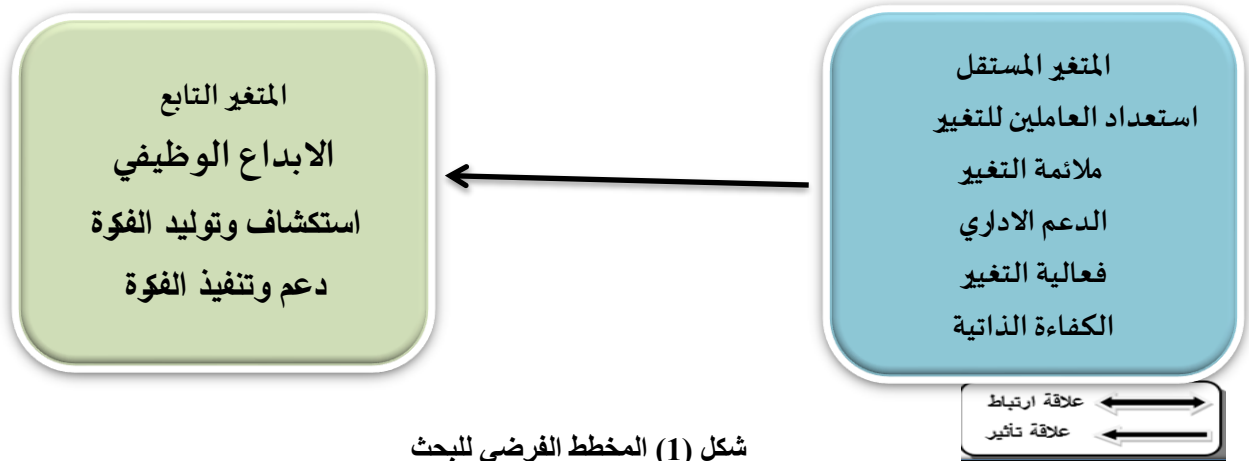
1.4 فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (معنوية) لاستعداد العاملين للتغيير بأبعاده مجتمعة في تحقيق الإبداع الوظيفي لدى العاملين في مستشفى الزهراء التعليمي وتتنبثق منها الفرضيات الفرعية :

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لملائمة التغيير في تحقيق الإبداع الوظيفي.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للدعم الإداري في تحقيق الإبداع الوظيفي.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفعالية التغيير في تحقيق الإبداع الوظيفي.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءة الذاتية في تحقيق الإبداع الوظيفي.

1.5 المخطط الفرضي للبحث

تم صياغة أنموذج فرضي لها يوضح العلاقة بين متغيرات هذه البحث المتمثلة باستعداد العاملين للتغيير (المتغير المستقل) والإبداع الوظيفي (المتغير التابع) حيث يفسر المخطط الفرضي تصور الباحث للعلاقة التأثيرية بين المتغيرات المعتمدة، وكما مبين في الشكل (1):



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر/ من اعداد الباحثين

1.6 حدود البحث

أجريت الدراسة ضمن حدود رئيسية هي :

- 1- **الحدود المكانية :** والتي تمثل بمستشفى الزهراء التعليمي في واسط.
- 2- **الحدود الزمنية :** تتضمن الحدود الزمانية مدة إعداد البحث التطبيقي في مجال البحث، المتمثلة بزيارات الباحث مستشفى الزهراء التعليمي من أجل الوقوف على تشخيص مشكلة البحث ميدانياً، وتوزيع الاستبانة التجريبية وأعادتها من عينة الدراسة والتي استغرقت المدة بين (2024/ 4/12) ولغاية (2024/8/15)
- 3- **الحدود البشرية :** والتي تمثلت بجميع الموظفين في مستشفى الزهراء التعليمي في واسط .

1.7 مجتمع البحث وعينه

يمثل المجتمع جميع عناصر المشكلة أو الظاهرة المراد دراستها في حين تمثل العينة جزءاً من مجتمع الدراسة الكلي تحمل الصفات و الخصائص التي يتسم بها أغلب أفراد المجتمع ، وتكون العينة ممثلة للمجتمع عند اجراء الدراسة عليها، وتعمم نتائجها على بقية افراد المجتمع.

اختار الباحث عينة (110) موظف في مستشفى الزهراء التعليمي في واسط . حيث تم توزيع 150 استبانة على العينة وتم استرجاع (110) استبانة صالحة للتحليل و25 استبانة غير صالحة للتحليل 15 وتالفة . وتم اختيار العينة عشوائياً .

المبحث الثاني : الجانب النظري

أولاً : استعداد العاملين للتغيير

ان التغيير هو الثابت الوحيد في الحياة، سواء للأفراد أو المجتمعات أو المنظمات إذ أصبح التغيير التنظيمي جزءاً لا يتجزأ من دورة حياة المنظمة لمواكبة التغيرات المستمرة في البيئة التنظيمية إذ ان المنظمات في تطور بشكل مستمر، وأحياناً بشكل تدريجي وفي أحيان أخرى تتطلب تعديلات سريعة على استراتيجياتها وهياكلها ونماذج أعمالها وعملياتها (Gelaidan et al 2018:154) لذا فإن القدرة على الاستجابة للتغيير تعد أيضاً مهارة قيمة على المستوى الفردي والجماعي والتنظيمي حيث ان الاستجابات للتغيير تختلف بين الأفراد فقد يكون البعض منفتحاً جداً للترحيب بالتغيير وينظرون إليه على أنه فرصة للتنمية، بينما قد يرى آخرون التغيير باعتباره تهديداً وتحدياً للوضع الراهن (Yean et al., 2022:227) وكل هذا يعتمد على مدى استعداد الافراد لعملية التغيير

والذي عرف بأنه الاستعداد النفسي والجسدي للفرد لفهم التغييرات التي تحتاجها المنظمة والفرد لتنفيذ التغييرات المخطط لها والاعتقاد بأن التغييرات لها تأثير إيجابي، سواء على أنفسهم أو على المنظمة . (Holtetal.,2007:233) كما يرى (Rafferty et al., 2013:111) الاستعداد للتغيير هو حالة معرفية مسبقة عند الفرد تركز على تبني الفرد نظرة ايجابية و فعالة مسبقة عن التغيير التنظيمي الذي ستحدثه المنظمة بينما عرفه (Smulowits,2014:11) هو درجة تقبل الافراد العاملين في المنظمة لمسااعي قيادات المنظمة لتحسين وضعها من حالة معينة غير مرغوب بها الى حالة مرغوبة .

كما عرف اخرون ان استعداد العاملين للتغيير يشير الى قدرة الافراد على تقبل وتكيف أنفسهم مع التغييرات الحاصلة في بيئة العمل بالإضافة الى فهمهم وأدراكهم للضرورة الملحة للتغيير. Iswandari & (Pusparini,2023:109)

كما ان الاستعداد الفردي هو موقف شامل يتأثر بالعوامل التنظيمية والخصائص الفردية المشاركة في التغيير ويتجلى استعداد الموظفين للتغيير في سلوك الموظف المتمثل في قبول التغيير أو مقاومته مما يشير إلى قدرة الشخص على نطاق متواصل يتراوح من الموقف الإيجابي القوي (مثل الانفتاح على التغيير) إلى الموقف السلبي القوي مثل السخرية من الآخرين (Tripuspita etal.,2023:5)

اما التعريف الاجرائي للباحث هو الحالة السلوكية للعاملين في مدى تقبلهم للتغير التنظيمي وقدرتهم على التنفيذ .

أهمية استعداد العاملين للتغيير

تكمن أهمية استعداد العاملين للتغيير في كونه عنصراً حاسماً في نجاح التغيير التنظيمي حيث يؤدي الموظفون دوراً محورياً في إحداث هذه التغييرات (Berneth,2004:42) إذ ان المنظمات بحاجة إلى التغيير وذلك لكونها تتعرض لتحديات كبيرة وضغوط توجب عليها التكيف مع التغيرات الحاصلة في بيئات العمل الخاصة بها (Oreg & Berson, 2011) كما ان هنالك العديد من الاسباب التي تجعل الافراد يقومون بعمليات التغيير داخل المنظمات منها رفع مستوى الاداء إذ ان تحسين الأداء التنظيمي في المنظمة يرتبط بصورة رئيسية بمستوى التغيير التنظيمي (Armenakis & Mossholder ،2012) كما يعمل على زيادة الكفاءة والإنتاجية في العمل، وتحقيق الأهداف الشخصية أو الجماعية ، أو تصحيح الأخطاء السابقة و يعد الاستعداد للتغيير بمثابة ركيزة أساسية لنجاح مجهودات التغيير، إذ يجب أن يصب تركيز المدراء على خلق الاستعداد للتغيير من خلال التقليل والحد لأسباب مقاومته عند العاملين والعمل على جعلهم عناصر فاعلة في عملية التغيير المنشودة (Armenakis & Bedeian, 1999:293) كما استعداد العاملين للتغيير يمثل مقدمة ضرورية لنجاح التغيير التنظيمي ، لأن مستوى الاستعداد للتغيير عند الأفراد يتم استثماره بشكل ايجابي في مقدار المجهود والانفاق المبذول بهدف تحقيق التغيير المقصود ، وبروز ثبات أكبر في مواجهة العقبات والانتكاسات التي تعترض مسار التغيير ، وكل ذلك يساهم بتحقيق تغيير أكثر نجاحا . (Weiner et al., 2008: 382)

أبعاد استعداد العاملين للتغيير

1-الملائمة

يقصد بملائمة التغيير هو أدراك الافراد وشعورهم بأن التغيير الذي سيحدث هو مناسب ومرغوب به داخل المنظمة يضاف الى ذلك بأن التغيير حاجة ضرورية وملحة وان الافكار والتقنيات الجديدة سوف تعمل على رفع

مستوى النشاط لعمليات المنظمة وإذا ما كان الموظفون يدعمون التغيير فيجب عليهم أيضاً أن يعتقدوا ويؤمنوا بأن التغيير المقرر والمقترح سوف يعالج التناقض داخل المنظمة بفعالية وأن هذا الاحساس يتوافق مع حساباتهم الاجتماعية ويستخدم لوصف ما إذا كان التغيير المقترح هو الحل الصحيح للظروف التي تمر بها المنظمة وقد لا يكون الموظفون على استعداد للمشاركة في تنفيذ التغيير أو محاولة جعله يعمل ومن خلال ذلك يتبين أن الأفراد قد يشعرون إنَّ هنالك حاجة إلى شكل من أشكال التغيير ويدعمونه ويشاركون في تنفيذه بنجاح أو قد يختلفون مع التغيير المحدد المقترح (Kebede & Wang, 2022 : 514)

2- الدعم والتشجيع الإداري

إن الدعم الإداري يُعد جزءاً جوهرياً في عملية تنفيذ التغيير الناجح؛ إذ إن بناء استعداد العاملين للتغيير يتطلب من الإدارة تحفيز الأفراد وتشجيعهم وتوفير البرامج التدريبية والدعم اللازم لضمان سلاسة التحول (Soni & Sharma, 2022, p. 114). كما أن تعزيز ثقافة المرونة والاتصال المستمر والفعال بين القيادة والأفراد يساهم بشكل مباشر في رفع مستوى تقبلهم لعمليات التغيير وتقليل مخاوفهم (Al-Haddad & Kotnour, 2023, p. 45). علاوة على ذلك، فإن مدراء المنظمات هم المسؤولون الأوائل عن تهيئة الظروف التنظيمية المناسبة للابتكار؛ حيث يفتقر الموظفون إلى أي حافز للانخراط في جهود التطوير إذا كانت القيادة مترددة أو متخوفة من التغيير (Shoukat et al., 2024, p. 89). وبناءً عليه، فإن مقدار الدعم الفعلي والملموس الذي يقدمه القادة يعزز إيمان الفرد بأن التغيير سيتحول إلى واقع ملموس ومستدام وليس مجرد خطط حبر على ورق (Kebede & Wang, 2023, p. 518).

3- فعالية التغيير

يقصد بفعالية التغيير إلى درجة امتلاك الأفراد أو عدم امتلاكهم المهارات اللازمة للتغيير أو هو هل هم قادرون أو غير قادرين على تنفيذ المهام والأنشطة المرتبطة بتنفيذ التغيير المطلوب ومدى الاستفادة من التجارب السابقة في زرع الثقة داخل نفوس الموظفين بأنهم سوف يتمكنون من إجراء التغيير المطلوب بنجاح (Howley, 2012:8). كما وتشير فعالية التغيير بالقدرة على التكيف مع التغيير والتي تعد عاملاً مهماً في الاستعداد للتغيير حيث أن الموظفين الفعالين في مجال وضع حلول تناسب مشاكل العمل يكونوا أكثر ثقة بأنفسهم على التعامل مع التغيير الذي يحدث في وظائفهم ويكونوا على استعداد أكبر لقبول درجات التغيير التنظيمي وأن استجاباتهم دائماً تكون إيجابية تجاه الأحداث المجعدة وبالتالي فإن امتلاك مثل هؤلاء الموظفين يجعل المنظمة أكثر جاهزية للتغيير ويتم تنفيذ التغيير داخل المنظمة بشكل أكثر فاعلية (Grimolizzi, 2015:56)

4- الكفاءة الذاتية

الكفاءة الذاتية هي سمة نفسية يظهر فيها الموظفون كفاءة أعلى في الاستعداد لتنفيذ التغيير كما عرّف (Luthans, 2002:679) الكفاءة الذاتية بأنها قناعة الفرد وثقته بنفسه بقدرته على حشد الدوافع والموارد المعرفية، والإجراءات اللازمة للقيام بمهمة معينة بنجاح في سياق معين وكشف بانديرا (1997) عن الدور المهم للفعالية الذاتية في الأداء؛ فهو يؤثر على الاختيار الفردي والجهد والمثابرة وكشف البحث عن الكفاءة الذاتية عن وجود علاقة إيجابية مع الأداء، وحل المشكلات، واتجاهات الموظفين، بما في ذلك المواقف للاستجابة للتغيير التنظيمي. يعتبر مفهوم الكفاءة الذاتية في النظرية الاجتماعية المعرفية أقوى آلية تنظيمية للتحفيز الذاتي للتأثير

على السلوك ويتم تعريفها على أنها "تصور الفرد أو اعتقاده حول مدى قدرة الشخص على تنفيذ الإجراءات اللازمة للتعامل مع مواقف معينة". (Flammer, 2015: 506)

ثانيا : الابداع الوظيفي من منظور معرفي:

يعد الإبداع عنصرا حاسما في تصميم المنتجات الجديدة وتطويرها. إنه جزء لا يتجزأ من التصميم، حيث يساهم في حل المشكلات وتطوير المنتجات المبتكرة، التي تحدث بين مساحة المشكلة والحل والإبداع شرط أساسي لتوليد أفكار للمنتجات الرائعة (9 : 2021 , Han et al) فالإبداع الوظيفي هو هدف رئيسي لأي مؤسسة أو منظمة لأنه يقود ويدعم ويبني مستقبل واعد للمنظمة، مما يميزها عن غيرها من المؤسسات. ولا يظهر الإبداع إلا عندما تتوفر بيئة عمل مناسبة للمشرف الفني تعزز أسلوبه نحو الأفضل. (32 : 2023 , Samie & Hamoud) و التعريف القياسي للإبداع: "الإبداع يتطلب الأصالة والفعالية". ووفقا لهذا التعريف الموحد، فإن الأصالة والفعالية هما المعياران اللذان يميزان النشاط الإبداعي والمنتجات الإبداعية بشكل خاص، وبالتالي ينبغي تقييم هذين المعيارين لتفعيل التعريف من الناحية التجريبية. فالعمل الإبداعي هو عمل جديد يتم قبوله على أنه يمكن الدفاع عنه أو مفيد أو مرضي من قبل مجموعة في مرحلة ما من الزمن". وقت. " ومع ذلك، يمكن القول بأنه في جميع حالات تطبيق التعريف القياسي، يُفهم ضمناً أنه لا يمكن قياس الأصالة أو الفعالية بعبارات مطلقة ودقيقة، حيث أنهما سيعتمدان دائماً على عملية الحكم، التي بدورها ستعتمد على عملية الحكم. ، تعتمد على العصر الزمني ومن هم الحكم (بما في ذلك المبدع نفسه) (295 : 2016 , Corazza) الإبداع يشير الى أن الأفكار الإبداعية تتأثر بمدى تعرض الأفراد لمعلومات ومعرفة ووجهات نظر متباينة وبناءً على ذلك، نقترح أن التنوع الوظيفي لمجموعة العمل، أي مدى امتلاك أعضاء مجموعة العمل لخلفيات وظيفية أو معرفة أو خبرة مميزة

(Wang et al: 2022 : 769) ويعرف الابداع باعتباره مظهرًا للأفكار الجديدة والمفيدة في نفس الوقت (5 : Puccio & Cabra , 2011)

اما التعريف الاجرائي : هو توليد الموظفين لأفكار جديدة، فريدة، ومفيدة تتعلق بالمنتجات، أو الخدمات، أو العمليات التنظيمية داخل المنظمة

أهمية الابداع الوظيفي:

يعد إبداع الموظف مهماً جداً لتعزيز قدرة المؤسسة على الابتكار لاغتنام الفرصة في ظل المنافسة الشرسية ، وتظهر الأبحاث أن الأفراد المبتكرين لديهم مفهوم ذاتي قوي وإدراك قوي حول ما إذا كانوا مبدعين وبالتالي فإن الأفراد ذوي المهارات العالية المرتبطة بالإبداع لديهم أيضاً مفهوم ذاتي قوي حول ما إذا كانوا مبدعين أم لا، ويميلون إلى يعتقدون أنهم مبدعون، أي أنهم أكثر إبداعاً ويتمتعون بهوية دور إبداعية عالية، وبالتالي أكثر ثقة للمشاركة في الأعمال والأنشطة الإبداعية لتعزيز وتعزيز الإبداع وتحقيقه؛ في الوقت نفسه، بسبب الاختلاف النشط في التفكير وانخفاض درجة الترسخ المعرفي، فإن تكلفة التحول العقلي منخفضة، والتي يمكن أن تطبق بشكل فعال المعرفة والخبرة الحالية على الأنشطة المبتكرة بمرونة. لا يتم تقييد هذا النوع من الأفراد بسهولة عن طريق الصور النمطية والأغلال والأطر المعرفية المحددة عند التفكير في المشكلات والتعامل معها. (132 : Jia , 2018)

لا يقتصر مفهوم الإبداع الوظيفي على آفاق التطوير الوظيفي فحسب، بل يهدف إلى جعل المهنة أكثر محببة للموظفين وخلق التزام من جانب الموظفين الذين لا يقومون بمجرد القيام بعملهم فحسب، بل يستمتعون أيضاً به. مكان عملهم ويرغبون في الأداء بأقصى طاقتهم مما سيؤدي في النهاية إلى تقليل معدل دوران العمالة. يربط الإبداع الوظيفي الإبداع والابتكار بالتطوير الوظيفي للموظفين. الهدف الأساسي للإبداع الوظيفي هو ربط الرسم

البياني الوظيفي لأفراد المنظمة بالعوامل التي تؤدي إلى التطوير الشامل لتنمية الثقافة التنظيمية بحيث يعملون على تحقيق التنمية التنظيمية (Jha , 2020 : 125) من أجل وضع المنظمة في مكانة أفضل بين معاصريها. لقد تبين أن المنظمة ستعزز أدائها وإنتاجيتها وتحقق دائماً أهدافها المحددة مسبقاً عندما تكون قادرة على إصلاح ثقافتها من أجل تعزيز وزيادة إبداع الموظفين. إن معظم المنظمات الناجحة هي تلك التي تكون فعالة في الإبداع والابتكار (Baqal & Surarchith , 2018 :90)

أبعاد الإبداع الوظيفي :

اعتمد الباحثين في هذا البحث على مقياس (Hartog & Jong De , 2010) المتكون من بعدين وكما يأتي

1. استكشاف وتوليد الفكرة :

يعتبر تصور الفكرة الجديدة واستكشافها واستغلالها على الامد البعيد اساسياً للإبداع ، وان من اهم خطوة وجود فكرة جديدة لها القدرة على التحول الى حل ناجح ، فهذه الخطوة تساهم الى حد كبير في الإبداع الشامل (Bezergianni,2013:1-2) ويعرف الاستكشاف على انه تجربة لطرق وافكار جديدة للقيام بالأشياء (Bierly & Daly,2007:494) استكشاف وتوليد الأفكار هو العملية المنهجية لإنشاء الأفكار والتقاطها وفقاً للمتطلبات التي تحددها المنظمة، وهي تتضمن عناصر مرتبطة بالإبداع وتفاصيل الهيكل التنظيمي لدعم العملية (Dorow et al ,2015 :52) والإبداع هو مظهر من مظاهر الأفكار الجديدة التي أصبحت مفيدة يبدو أنه يتوافق بشكل أفضل مع جانب المنتج. وفي الواقع، فالمنتج الإبداعي باعتباره "حجر الأساس" لدراسة الإبداع. وقال إنه لا يمكن تحديد الأشخاص المبدعين والعمليات والبيئات إلا عندما يؤدي ذلك إلى إنشاء فكرة أصلية يتم الاعتراف بها على أنها مفيدة. يُنظر عمومًا إلى مفاهيم توليد الأفكار وتقييمها على أنها جوانب من جوانب عملية الإبداع. تشير العملية الإبداعية إلى مراحل التفكير التي ينخرط فيها الفرد أو الفريق لإنتاج نتيجة أصلية ومفيدة. وبالتالي، قبل أن ينجح الأفراد والفرق في تقديم نتائج إبداعية، فإنهم عمومًا يقضون بعض الوقت في توليد أفكار أصلية ثم تقييم هذه الأفكار لاختيار الأفكار الواعدة وتطويرها. (6: 2011, Puccio & Cabra)

2. دعم وتنفيذ الفكرة :

ان دعم وتنفيذ الفكرة وتطبيقها هو عملية تحول تنفيذ الافكار الجديدة الى ابداعات في تقديم المنتجات الجديدة والخدمات او الابداعات في الانشطة والعمليات الاجتماعية والهيكل ، فهذه الخطوة تظهر السلوكيات الابداعية للموظفين ليتم اطلاق النتائج الابداعية من المنتجات في الاسواق (Ngo,2018:13) مع إمكانية أن يتم تنظيم العلاقة بين الإبداع والتنفيذ من خلال دافع الأفراد لوضع أفكارهم موضع التنفيذ وقدرتهم على التواصل، أو، بدلاً من ذلك، عدد العلاقات القوية التي يحتفظون بها. ويشير الإبداع إلى تطوير أفكار جديدة ومفيدة، سواء على المدى القصير أو الطويل في حين يصف تنفيذ الفكرة عملية تحويل هذه الأفكار إلى أفكار جديدة ومحسنة. المنتجات أو الخدمات أو طرق القيام بالأشياء، وبالتالي، يمكن تصور الابتكار على أنه يشمل نشاطين مختلفين: تطوير أفكار جديدة ومفيدة وتنفيذها. من المفترض أنه يعكس أهمية التطوير الأولي للأفكار الجديدة للابتكار، وقد انتشر العمل على الإبداع على مدى العقود الماضية (Baer , 2012 : 1102)

المبحث الثالث : الجانب العملي

من خلال عرض الأوساط الحسابية لتشخيص الاجابات للعينة , والانحرافات المعيارية لتقدير مدى التشتت في الاجابات , ومعامل الاختلاف لتحديد درجة التجانس في اجابات وترتيب الفقرات البحث , والاهمية النسبية لمعرفة درجة اهتمام عينة البحث , والترتيب بحسب الاهمية للفقرات , واستخدام النسب المئوية والتكرارات لمعرفة شدة الاجابة على المستوى الفرعي والعام لمتغيرات البحث إذ اعتمد على مقياس (Likert) الخماسي في إجابات أفراد العينة , وسيكون مستوى الإجابة محصورا بين (1- 5) وعلى خمسة مستويات على وفق الفئات , وتكون الفئات على النحو الآتي :-

الفئة الأولى من 1 – 1.80 تمثل الإجابة (لا اتفق تماما)

الفئة الثانية من 1.81 – 2.60 تمثل الإجابة (لا اتفق)

الفئة الثالثة من 2.61 – 3.40 تمثل الإجابة (اتفق الى حد ما)

الفئة الرابعة من 3.41 – 4.20 تمثل الإجابة (اتفق)

الفئة الخامسة من 4.21 – 5 تمثل الإجابة (اتفق تماما) .

المصدر : (ملحق , 2010 : ص 61) .

جدول رقم(1): خصائص عينة الدراسة

المتغير الديموغرافي	الفئات	التكرار (العدد)	النسبة المئوية (%)
أولاً: الجنس	ذكر	63	57.3%
	أنثى	47	42.7%
	المجموع	110	100%
ثانياً: العمر	أقل من 25 سنة	10	9.1%
	25 - 34 سنة	32	29.1%
	35 - 44 سنة	42	38.2%
	45 - 54 سنة	18	16.4%
	55 سنة فأكثر	8	7.2%
	المجموع	110	100%
	دكتوراه	0	0%
ثالثاً: المؤهل العلمي	ماجستير	8	7.3%
	دبلوم عالي	10	9.1%
	بكالوريوس	60	54.5%
	دبلوم	21	19.1%
	إعدادية	11	10.0%
	المجموع	110	100%
	محاسبة	37	33.6%
	علوم مالية ومصرفية	29	26.4%
	إدارة أعمال	23	20.9%
	اقتصاد	11	10.0%
رابعاً: التخصص الأكاديمي	إحصاء	5	4.5%
	تخصص آخر	5	4.5%
	المجموع	110	100%
	أقل من 5 سنوات	18	16.4%
	5 - 10 سنوات	32	29.1%
	11 - 14 سنة	26	23.6%
	15 سنة فأكثر	34	30.9%
	المجموع	110	100%

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات

1. متغير النوع الاجتماعي

يلاحظ أن نسبة الذكور هي الأعلى في العينة المستهدفة؛ إذ بلغ تكرارهم (63) فرداً بنسبة قدرها (57.3%) ، في حين بلغ تكرار الإناث (47) فردة بنسبة (42.7%) تعكس هذه النتيجة تقارباً نسبياً وتوازناً مقبولاً في توزيع الجنسين داخل مستشفى الزهراء، مع تفوق بسيط للذكور، وهو ما يتوافق مع طبيعة الملاك الوظيفي (الإداري والمالي) في المؤسسات الصحية والقيود المرتبطة بمتطلبات العمل الخافر أو الميداني في بعض الأحيان.

2. متغير العمر:

أظهرت النتائج أن الفئة العمرية 44 - 35 سنة احتلت المرتبة الأولى بتكرار بلغ (42) موظفاً بنسبة (38.2%) ، تليها الفئة العمرية 34 - 25 سنة بتكرار (32) بنسبة (29.1%)

يعني ذلك أن غالبية الملاك الوظيفي في مستشفى الزهراء بنسبة إجمالية تزيد عن (67%) يقعون ضمن الفئة الشبابية وفئة النضج المهني (بين 25 و 44 عاماً). وهي فئة تتميز بالحيوية والقدرة العالية على العطاء، ومستعدة ذهنياً لتقبل مفاهيم "استعداد العاملين للتغيير" وتطبيق "الإبداع الوظيفي" لتطوير مهاراتهم.

3. متغير المؤهل العلمي:

جاء حملة شهادة البكالوريوس في المرتبة الأولى بشكل ساحق؛ بتكرار بلغ (60) موظفاً بنسبة بلغت (54.5%) ، تلاهم حملة شهادة الدبلوم بتكرار (21) بنسبة (19.1%) ، في حين انعدم وجود حملة شهادة الدكتوراه 0.0% يعكس هذا التوزيع هيمنة المؤهلات الجامعية الأكاديمية على ملاك المستشفى، مما يشير إلى أن أفراد العينة يمتلكون خلفية علمية ومعرفية تؤهلهم لاستيعاب فقرات الاستبانة بدقة، والتعامل بوعي وثقافة عالية مع المتغيرات التنظيمية والخطط التطويرية داخل المستشفى.

4. متغير التخصص الأكاديمي:

يتضح أن تخصص المحاسبة جاء في المرتبة الأولى بتكرار (37) موظفاً بنسبة (33.6%) ، يليه تخصص العلوم المالية والمصرفية بتكرار (29) بنسبة (26.4%) ، ثم إدارة الأعمال بتكرار (23) بنسبة (20.9%) يفسر ذلك أن عينة البحث تم سحبها من الأقسام والشعب الإدارية، والمالية، والتدقيقية، والمخزنية التابعة لمستشفى الزهراء، وهي التخصصات المسؤولة بشكل مباشر عن العمليات التنظيمية والمالية التي تتطلب ممارسات إبداعية وتطويراً مستمراً لأساليب العمل.

5. متغير الخدمة الوظيفية (الخبرة):

أشارت البيانات إلى أن الموظفين الذين تبلغ خدمتهم 15 سنة فأكثر احتلوا الصدارة بتكرار (34) ونسبة (30.9%)، وجاءت في المرتبة الثانية فئة الخدمة 10 - 5 سنوات بتكرار (32) ونسبة (29.1%)

هذا التوزيع يعطي وزناً ثنائياً رائعاً للبحث؛ حيث يجمع المستشفى بين "فئة الخبرة المتراكمة الطويلة" (أكثر من 15 سنة) القدرة على تقييم مدى ملاءمة وفائدة التغيير الإداري بناءً على معاشية واقعية للمستشفى، وبين "فئة الخبرة المتوسطة" (5 - 10 سنوات) التي تمتلك الشغف نحو الإبداع والتطوير الوظيفي، مما يعطي مخرجات إجابات الاستبانة مصداقية وعمقاً واقعياً كبيراً.

أولاً: الوصف الإحصائي لمتغير استعداد العاملين للتغيير

يوضح الجدول (2) موجز الأبعاد لمتغير استعداد العاملين للتغيير، وكذلك المعدل العام للمتغير فيما يخص المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الإجابة والأهمية الترتيبية.

ويلاحظ من خلال بيانات الجدول أن بعد (الكفاءة الذاتية) حصل على المرتبة الأولى بترتيب الأبعاد حسب إجابات عينة البحث البالغة (110) مفردة، بمتوسط حسابي بلغ (3.64) وهو مستوى "مرتفع". وجاء بعد (ملائمة التغيير) في المرتبة الثانية بمتوسط (3.39) وبمستوى "معتدل"، يليه بعد (فعالية التغيير) في المرتبة الثالثة بمتوسط (3.27) وبمستوى "معتدل". في حين حصل بعد (الدعم الإداري) على المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.22) ومستوى "معتدل". وبشكل عام، بلغ المتوسط الحسابي العام لمتغير استعداد العاملين نحو التغيير (3.34)، وهو بمستوى معتدل، وبانحراف معياري عام بلغ (1.107)، مما يشير إلى وجود تجانس مقبول في إجابات أفراد العينة حول هذا المتغير.

الجدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية الترتيبية لأبعاد متغير (استعداد العاملين للتغيير)

ت	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة	الأهمية الترتيبية
1	ملائمة التغيير	3.39	1.034	معتدل	الثاني
2	فعالية التغيير	3.27	1.114	معتدل	الثالث
3	الكفاءة الذاتية	3.64	1.045	مرتفع	الأول
4	الدعم الإداري	3.22	1.223	معتدل	الرابع
المعدل العام	استعداد العاملين للتغيير	3.34	1.107	معتدل	-

الجدول : من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

ثانياً: الوصف الإحصائي لمتغير الإبداع الوظيفي

يتضح من خلال الجدول (3) الوصف الإحصائي لمتغير الإبداع الوظيفي بأبعاده الرئيسية؛ حيث يُلاحظ من بيانات الجدول أن بعد (دعم وتنفيذ الفكرة) حصل على المرتبة الأولى بأهمية ترتيبية متوسطة بحسابي (1.73)، وإن كان يقع إحصائياً ضمن المستوى "المنخفض جداً" وفق مقياس ليكرت الخماسي. وحصل بعد (استكشاف وتوليد الفكرة) على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (1.71) ومستوى "منخفض جداً".

وبشكل عام، ظهر المتوسط الحسابي العام لمتغير الإبداع الوظيفي بقيمة (1.72)، وبانحراف معياري إجمالي قدره (0.759)، ومستوى إجابة إجمالي منخفض جداً.

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية الترتيبية لأبعاد متغير (الإبداع الوظيفي)

ت	البعد الرئيسي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الإجابة	الأهمية الترتيبية
1	استكشاف وتوليد الفكرة	1.71	0.689	34.20%	منخفض جداً	الثاني
2	دعم وتنفيذ الفكرة	1.73	0.829	34.60%	منخفض جداً	الأول
-	المعدل العام (الإبداع الوظيفي)	1.72	0.759	34.40%	منخفض جداً	-

الجدول : من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

يلاحظ من نتائج الجدول أعلاه أن المعدل العام لمتغير الإبداع الوظيفي قد بلغ متوسطه الحسابي (1.72) وبانحراف معياري قدره (0.759)، وعند مقارنة هذا المتوسط بالوسط الفرضي للمقياس والبالغ (3)، يتضح بشكل قاطع أن مستوى الإبداع الوظيفي لدى أفراد العينة جاء بمستوى (منخفض جداً) وبأهمية نسبية بلغت (34.40%) ويعود هذا الانخفاض الملحوظ إحصائياً إلى ضعف ممارسات أبعاد المتغير؛ حيث حل بعد دعم وتنفيذ الفكرة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (1.73) وأهمية نسبية (34.60%)، تلاه في المرتبة الثانية والأخيرة بعد استكشاف وتوليد الفكرة بمتوسط حسابي (1.71) وأهمية نسبية (34.20%) هذا التقارب الشديد في المتوسطات والانحرافات المعيارية يؤكد تجانس إجابات أفراد العينة حول ضعف البيئة الداعمة للعملية الإبداعية في المنظمة المبحوثة.

ثالثاً: اختبار الفرضيات

من أجل إكمال متطلبات البحث، تتضمن هذه الفقرة جانبين أساسيين: **الجانب الأول** يتعلق باختبار علاقات الارتباط (Correlation) بين متغيرات البحث (استعداد العاملين للتغيير والإبداع الوظيفي)، بينما يتعلق **الجانب الثاني** باختبار علاقة التأثير المباشر (Regression) للمتغير المستقل في المتغير التابع.

1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (علاقة الارتباط):

"توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين استعداد العاملين للتغيير والإبداع الوظيفي."

بهدف قبول الفرضية الرئيسية الأولى من عدمه، قام الباحث باختبار قيمة معامل الارتباط البسيط لبيرسون (Pearson Correlation) واستخدام اختبار المعنوية ذو الطرفين (Sig. 2-tailed) للوقوف على مدى جوهرية العلاقة بين المتغيرين لعينة قوامها (110) موظفاً.

إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (* 0.425)، وتشير هذه القيمة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية (إيجابية) متوسطة القوة وموجبة بين المتغيرين. وما يدعم صحة هذه العلاقة هو ظهور القيمة الاحتمالية الإحصائية (Sig) بمستوى (0.000) وهو أقل من (0.01)، مما يعني أن العلاقة معنوية جداً عند مستوى دلالة (1%) وبدرجة ثقة بلغت (99%) بناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية الرئيسية الأولى. والجدول (4) يوضح مصفوفة الارتباط.

الجدول (4): مصفوفة معامل الارتباط البسيط (Pearson) بين استعداد العاملين للتغيير والإبداع الوظيفي

المتغيرات	استعداد العاملين للتغيير	الإبداع الوظيفي
استعداد العاملين للتغيير	1	*0.425\$
	110	0.000
		110
الإبداع الوظيفي	*0.425	1
	0.000	110
	110	

الجدول : من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

2. اختبار الفرضية الثانية (علاقة التأثير):

يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لاستعداد العاملين للتغيير على الإبداع الوظيفي."

استخدم الباحث لاختبار فرضية التأثير المباشر النموذج الهيكلي (Structural Model) عبر أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) بالاعتماد على برنامج (Amos. V.20)، حيث يوضح المسار المباشر السهم ذو الاتجاه الواحد من المتغير المستقل (استعداد العاملين للتغيير) إلى المتغير المعتمد (الإبداع الوظيفي).

الجدول (5): تقديرات معاملات الانحدار ونموذج التأثير لمتغير استعداد العاملين للتغيير في الإبداع الوظيفي

المتغير التابع	اتجاه المسار	المتغير المستقل	الوزن الانحداري (Estimate)	الخطأ المعياري (S.E)	النسبة الحرجة (C.R)	القيمة الاحتمالية (P)	النتيجة
الإبداع الوظيفي	--->	استعداد العاملين للتغيير	0.492	0.063	7.848	***	دال معنوياً

المصدر: مخرجات برنامج Amos الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول (5) أن قيمة معامل الميل الحدي (Unstandardized Regression Weight) قد بلغت (0.492) ، وبخطأ معياري قدره (0.063)، وقيمة النسبة الحرجة (C.R) بلغت (7.848) وهي قيمة أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.96). وتظهر القيمة الاحتمالية (P-value) معنوية تماماً (***)

ويعني ذلك إحصائياً: أن زيادة مستويات توافر استعداد العاملين للتغيير بمقدار وحدة واحدة سيؤدي حتماً إلى زيادة مستويات الإبداع الوظيفي بمقدار (0.492) من الوحدة.

وبناءً على هذه المخرجات المتينة للنموذج الهيكلي لعلاقة التأثير، تُقبل الفرضية الرئيسية الثانية من فرضيات البحث

الجدول (6): معاملات ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

ت	متغيرات الدراسة وأبعادها	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ (α)	اتجاه الثبات
1	استعداد العاملين للتغيير (المتغير المستقل)	12	0.864	ممتاز / مرتفع جداً
	أ. ملائمة التغيير	3	0.795	مقبول وصالح
	ب. فعالية التغيير	3	0.812	ممتاز
	ج. الكفاءة الذاتية	3	0.838	ممتاز
	د. الدعم الإداري	3	0.788	مقبول وصالح
2	الإبداع الوظيفي (المتغير التابع)	8	0.821	ممتاز / مرتفع جداً
	أ. استكشاف وتوليد الفكرة	4	0.764	مقبول وصالح
	ب. دعم وتنفيذ الفكرة	4	0.790	مقبول وصالح
	المجموع	0.845	ثبات ممتاز وصالح	
	المعدل الإجمالي للأداة ككل			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v.26

يتضح من القياسات الظاهرة في الجدول (6) أن معامل ألفا كرونباخ العام لأداة الدراسة بلغ (0.845) ، في حين تراوحت معاملات الأبعاد المختلفة بين (0.764 كحد أدنى) و(0.864 كحد أعلى). وحيث إن جميع هذه القيم تفوق النسبة المقبولة علمياً في العلوم الإنسانية والإدارية والبالغة (0.70)، فإن ذلك يعد دليلاً إحصائياً قاطعاً على اتساق فقرات الاستبانة وثباتها، وصلاحياتها التامة للتطبيق والاعتماد على نتائجها في التعميم.

الجدول (7): مؤشرات جودة مطابقة النموذج الهيكلي لعلاقة الأثر بين المتغيرات باستخدام Amos

اسم مؤشر المطابقة	الرمز	القيمة المثالية المقبولة علمياً	القيمة المستخرجة من النموذج	نتيجة المؤشر
كاي تربيع النسبي	CMIN/DF	أن تكون أصغر من (3) أو (5)	1.842	مطابقة ممتازة
مؤشر التوفيق الجيد	GFI	أكبر من أو تساوي (0.90)	0.924	مطابقة ممتازة
مؤشر المطابقة المقارن	CFI	أكبر من أو تساوي (0.90)	0.951	مطابقة ممتازة
مؤشر التوفيق القياسي	NFI	أكبر من أو تساوي (0.90)	0.918	مطابقة ممتازة
جذر متوسط مربعات خطأ التقريب	RMSEA	أصغر من (0.05) أو (0.08)	0.057	مطابقة ممتازة

المصدر: مخرجات برنامج Amos الإحصائي.

يستعرض الجدول (7) معايير جودة المطابقة للنموذج المقترح؛ حيث تبين أن قيمة كاي تربيع النسبي (CMIN/DF) بلغت (1.842) وهي تقع ضمن النطاق المثالي (أقل من 3). كما سجلت مؤشرات التوفيق المقارنة والقياسية (GFI, CFI, NFI) قيمة أعلى من العتبة المطلوبة (0.90)، متمثلة بـ (0.924، 0.951، 0.918) على التوالي. وعزز هذه النتائج مؤشر خطأ التقريب (RMSEA) الذي استقر عند (0.057) وهو أقل من (0.08). بناءً على هذه المؤشرات مجتمعة، نخلص إلى أن النموذج الهيكلي يمتلك درجة مطابقة ممتازة وعالية الجودة للبيانات الفنية للعينة، مما يضفي مصداقية كبيرة على نتائج التأثير

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. أظهرت النتائج أن مستوى استعداد العاملين للتغيير في المستشفى جاء بدرجة "معتدل"، حيث برز بُعد "الكفاءة الذاتية" كنقطة القوة الأساسية. وهذا يستنتج منه أن الأطباء، والمرضيين، والإداريين في مستشفى الزهراء يمتلكون ثقة عالية في مهاراتهم التخصصية وقدرتهم الذاتية على التعامل مع الأجهزة والبروتوكولات الطبية الحديثة المصاحبة لأي تغيير تنظيمي.
2. على الرغم من المؤهلات العالية والثقة التي تمتلكها الكوادر، إلا أن بعد "الدعم الإداري" حصل على التقييم الأقل. ويشير ذلك إلى وجود فجوة حقيقية بين إدارة المستشفى والكوادر الميدانية، تتمثل في ضعف التواصل القيادي، أو نقص توفير المستلزمات والموارد الطبية والتقنية اللازمة لتسهيل عمليات الانتقال نحو آليات العمل الجديدة.

3. يعاني المنحى الإبداعي في مستشفى الزهراء التعليمي من ضعف شديد ومقلق (بمستوى منخفض جداً)، وشمل هذا التراجع مرحلتي "استكشاف وتوليد الأفكار" و"دعم وتنفيذ الفكرة". ويعني ذلك غياب المبادرات الفردية أو الحلول الابتكارية لتطوير جودة الرعاية الصحية أو تقليص وقت انتظار المرضى، والاعتماد فقط على السياقات النمطية الجامدة خوفاً من الوقوع في الخطأ الإداري أو الطبي.
4. أثبتت التحليلات الإحصائية وجود أثر معنوي ومباشر لاستعداد العاملين للتغيير في تحقيق الإبداع الوظيفي. ويستنتج من ذلك أن رفع جاهزية الموظفين النفسية والمعرفية لتقبل التغييرات التنظيمية، يعد المدخل الأساسي والوحيد لتحفيزهم على ابتكار أساليب علاجية وإدارية متطورة تسهم في تحسين السمعة المؤسسية للمستشفى.

ثانياً : التوصيات

1. يجب على إدارة مستشفى الزهراء التعليمي تقديم دعم ملموس وميداني للكوادر الطبية والإدارية لتبديد مخاوفهم من التغيير. من خلال تأسيس "مجلس دوري لشفافية التحول الصحي" يجمع إدارة المستشفى برؤساء الأقسام الطبية والتمريضية، يتم فيه شرح مبررات التغيير وأثره على جودة رعاية المرضى، مع التزام المستشفى بتوفير البيئة التقنية (مثل الأنظمة الرقمية الحديثة) لتسهيل مهامهم اليومية.
2. تفعيل القيادة التحويلية والدعم اللوجستي للكوادر الصحية: يجب على إدارة مستشفى الزهراء التعليمي تقديم دعم ملموس وميداني للكوادر الطبية والإدارية لتبديد مخاوفهم من التغيير. من خلال تأسيس "مجلس دوري لشفافية التحول الصحي" يجمع إدارة المستشفى برؤساء الأقسام الطبية والتمريضية، يتم فيه شرح مبررات التغيير وأثره على جودة رعاية المرضى، مع التزام المستشفى بتوفير البيئة التقنية (مثل الأنظمة الرقمية الحديثة) لتسهيل مهامهم اليومية.
3. استغلال الثقة العالية التي يمتلكها أطباء وموظفو المستشفى في قدراتهم، وتحويلها إلى حلول إبداعية ميدانية. من خلال إشراك الكوادر الطبية والتمريضية المتميزة في "لجان التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات" بالمستشفى، وتفويض رؤساء الأقسام والمرضى المسؤولين صلاحيات مرنة لاتخاذ القرارات التشغيلية السريعة داخل أجنحة المستشفى وطوارئ، مما يذكي لديهم روح المبادرة والابتكار.
4. توجيه قسم الموارد البشرية والتدريب في المستشفى نحو دمج مفاهيم إدارة التغيير بمهارات الابتكار المهني. من خلال تصميم برنامج تدريبي إلزامي بالتعاون مع دائرة الصحة بعنوان "إدارة التغيير والتفكير التصميمي في المؤسسات الصحية"، بالتزامن مع عقد "ورش محاكاة الأزمات" لتدريب الطواقم ميدانياً على كيفية توليد أفكار إبداعية سريعة لإنقاذ المواقف الطارئة والتعامل مع التدفق المفاجئ للمرضى بالتزامن مع أي تغيير في هيكلية المستشفى.

1. Baer, M. (2012). Putting creativity to work: The implementation of creative ideas in organizations. *Academy of Management Journal*, 55(5), 1102–1119.
2. Baqal, Y., & Surarchith, N. (2018). The impact of organizational culture and creativity of employees on performance of employees: Evidence from IT based companies in India. *International Conference on Accounting, Business, Economics and Politics*.
3. Berneth, J. (2004). Expanding our understanding of the change message. *Human Resource Development Review*, 3(1), 36–52.
4. Bezergianni, S. (2013). Conceiving, exploring and exploiting innovative ideas from waste cooking oil to diesel. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 2(1), 9.
5. Bierly, P. E., III, & Daly, P. S. (2007). Alternative knowledge strategies, competitive environment, and organizational performance in small manufacturing firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(4), 493–516.
6. Corazza, G. E. (2016). Potential originality and effectiveness: The dynamic definition of creativity. *Creativity Research Journal*, 28(3), 258–267. <https://doi.org/10.1080/10400419.2016.1195627>
7. De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behavior. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36.
8. Dorow, P. F., Dávila, G., Varvakis, G., & Vallejos, R. V. (2015). Generation of ideas, ideation and idea management. *NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia*, 5(2), 51–59.
9. Flammer, A. (2015). Self-efficacy. In *International encyclopedia of the social & behavioral sciences* (2nd ed., Vol. 4, pp. 504–508). Elsevier.
10. Gelaidan, H. M., Al-Swidi, A., & Mabkhot, H. A. (2018). Employee readiness for change in public higher education institutions: Examining the joint effect of leadership behavior and emotional intelligence. *International Journal of Public Administration*, 41(2), 150–158.
11. Hamoud, M. M., & Samie, H. A. (2023). Constructing administrative power and functional creativity scales for managers of sports and school activities departments. *Modern Sport*, 22(2). University of Baghdad.

- 12.Han, J., Forbes, H., & Schaefer, D. (2021). *An exploration of how creativity, functionality, and aesthetics are related in design*. Systems Realization Laboratory, School of Engineering, University of Liverpool.
- 13.Holt, D. T., Armenakis, A. A., Feild, H. S., & Harris, S. G. (2007). Readiness for organizational change: The systematic development of a scale. *Journal of Applied Behavioral Science*, 43(2), 232–255.
- 14.Iswandari, V. D., & Pusparini, E. S. (2023). Unveiling organizational impact on civil servant's change readiness: Investigating the mediating influence of adaptability. *Jurnal Administrasi Publik*, 13(2), 108–122.
- 15.Jha, V. (2020). Career creativity: A paradigm shift from career development as human resource management practice. *UGC Care Journal*, 43(3).
- 16.Jia, K. (2018). The influence of creativity-relevant skill on creativity: A moderated mediation model. *European Journal of Business and Management*, 10(26).
- 17.Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695–706.
- 18.Ngo, P. (2018). *The impact of organizational culture on employee innovativeness* (Doctoral dissertation / Research paper).
- 19.Puccio, G. J., & Cabra, J. F. (2011). Idea generation and idea evaluation: Cognitive skills and deliberate practice. In M. D. Mumford (Ed.), *Handbook of organizational creativity* (pp. 187–213). Elsevier.
- 20.Tripuspita, M., Sudiro, A., Sumiati, S., & Irawanto, D. W. (2023). Change leadership ability to improve employees' readiness to change. *International Journal of Professional Business Review*, 8(6), 1–14.
- 21.Wang, H., Rispens, S., & Demerouti, E. (2022). Boosting creativity in functionally diverse work groups: The importance of help-seeking behavior and openness to experience. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(5), 768–780. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2022.2047937>
- 22.Yean, T. F., Tan, F. C., & Nadarajah, D. (2022). Determinants of adaptability and its impact on the change readiness of civil servants. *International Journal of Public Sector Management*, 35(5), 622–639.