

# الابداع وعلاقته بالإبداع الإداري في وظيفة الإنتاج و العمليات دراسة لآراء عينة من مدراء الإنتاج في القطاع الصناعي محافظة حضرموت

***Creativity and its relationship to administrative creativity in the production and operations function***

***A study of the opinions of a sample of production managers in the Yemeni industrial sector Hadhramaut Governorate***

– عبدالله حمود سراج: أستاذ مشارك، جامعة الملك فيصل، aaseraj9@gmail.com

تاريخ النشر: 2021/01/20

تاريخ القبول: 2020/11/13

تاريخ الإرسال: 2020/7/26

## ملخص:

هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على المفاهيم الأساسية في دراسة عناصر الابداع الأساسية للأبداع حيث قسمت الدراسة المتغيرات المتعلقة بالأبداع الى متغيرات تتعلق بالجوانب النفسية والشخصية كالذكاء - المحاطرة - الثقة بالنفس - العمل - تحت الضغوط - الخروج عن المألوف وجوانب أخرى تتعلق بالخبرة والمعرفة كالتعليم - حل المشكلات - القدرة على التحليل - القدرة على التصميم، كما قامت الدراسة بدراسة وجهة نظر مدراء الإنتاج والعمليات حول اثر الابداع الإداري في وظيفة الإنتاج والعمليات كنقدم منتج جديد - تطوير المنتج الحالي - تقليل المنتجات الموجودة في السوق - إيجاد عمليات إنتاجية جديدة - تطوير العمليات الإنتاجية القائمة . وتوصلت الى مجموعة من التوصيات أهمها الاهتمام باختيار الكفاءات ذات العلاقة بالإنتاج والعمليات - التدريب المستمر - إقامة الدورات التدريبية المتخصصة-تشجيع ثقافة الابداع والابتكار - الاهتمام بإدارة المعرفة.

**الكلمات المفاتيح:** الابداع، متغيرات الجوانب النفسية والشخصية، متغيرات الجوانب المتعلقة بالخبرة والمعرفة، الابداع الإداري في وظيفة الإنتاج والعمليات

## Abstract

*The study aimed to review the basic concepts in studying the basic elements of creativity for creativity. The study divided the variables related to creativity into variables related to psychological and personal aspects such as intelligence - risk - self-confidence - work under pressure - out of the ordinary. In addition, other aspects related to experience and knowledge such as education - problem solving - the ability to analyze - the ability to design. The study also studied the view of production and operations managers on the impact of administrative creativity on the production and operations function such as introducing a new product - developing the existing product - imitating existing products on the market - creating new production processes - developing It reached a set of recommendations, the most important of which is .existing productive processes attention to selecting competencies related to production and operations - continuous training - setting up specialized training courses - encouraging a culture of creativity and innovation - interest in knowledge management*

**- مقدمة:**

في ظل عالم ملي بالتغييرات وبيئة سريعة التعدد تواجه المنظمات عموماً والصناعية على وجه الخصوص العديد من التحديات والتهديدات كما يمكنها اقتناص الفرص الموجودة في البيئة وذلك من خلال البناء الاداري المبدع قادر على اتخاذ القرارات المناسبة وفق الخصائص الملبيّة لاتخاذ القرارات بما يمكنها من اضافة وتوليد قيم اضافية للمنظمات. ومن هذا المنطلق تعمد المنظمات الى احداث الابداع الاداري بالشكل الذي يجعلها قادرة على احداث تغييرات ايجابية على المنظمة، وهذا ما تسعى اليه هذه الدراسة لبيان علاقة ابداع الابداع الاداري في وظيفة الإنتاج والعمليات ولذا تم وضع التساؤلات التالية:

**مشكلة الدراسة واسئلتها:**

- ما هو الإبداع؟ وما هي أهم عناصره الأساسية؟
- ما هي وجهة نظر مدراء الإنتاج والعمليات نحو الإبداع؟
- ماهي وجهة نظر مدراء الإنتاج والعمليات نحو الابداع وتأثيره على الابداع الاداري في وظيفة الإنتاج والعمليات؟

**أهمية الدراسة:**

- معرفة أهم عناصر الإبداع في القطاع الصناعي اليمني;
- معرفة علاقة عناصر الابداع بمتغيرات الابداع الاداري بوظيفة الإنتاج والعمليات;
- سد النقص في الدراسات الميدانية في اليمن التي تربط بين موضوعات الدراسة الحالية ومتغيراتها.

**أهداف الدراسة:**

- تبيين مفهوم الإبداع وأهميته;
- توضيح أهم عناصر الابداع الاداري في وظيفة الإنتاج والعمليات;
- التعرف على علاقة الإبداع بالإبداع بوظيفة الإنتاج والعمليات في منظمات القطاع الصناعي اليمني;
- اقتراح مجموعة من الأساليب والطرق لتطبيق الإبداع الاداري في وظيفة إدارة الإنتاج والعمليات في القطاع الصناعي اليمني.

**الدراسات السابقة:****- دراسة بن عودة، 2016**

تناولت الدراسة العوامل المساعدة على تنمية الإبداع الاداري ومعوقات في الجزائر وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من العوامل المساعدة على تنمية الابداع الاداري وكذلك مجموعة من المعوقات التي يجب معالجتها.

**- دراسة ياسمين شاكر عبد المجيد، 2016**

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر الابتكار على الأداء التسويقي وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها ان للابتكار الاداري والتكنولوجي والاضافي دور في الأداء التسويقي للشركة، كما اوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بالاستماع للعاملين وتقديم الدعم التشجيعي لهم.

### - معوقات الإبداع الإداري بالإدارة المحلية لمقر ولاية ورقلة، 2013.

هدفت الدراسة الى الاطلاع على الابداع الإداري بالإدارة ومعرفة معوقات الابداع الإداري واهم ما توصلت اليه الدراسة هو وجود مجموعة من المعوقات أهمها عدم وجود البيئة التنظيمية المشجعة للإبداع الإداري، وكان اهم اسبابه وجود الروتين.

### - دراسة عبد الرحمن محمد جبر، 2010

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى الابداع الاداري وأثره على مستوى الاداء الوظيفي لدى مدراء المدارس في وكالة الغوث الدولية، وتوصلت الدراسة الى ان مستوى الابداع الاداري لدى مدراء المدارس كان مرتفعا، وان هناك علاقة طردية بين مستوى الابداع الاداري وبين الاداء الوظيفي لدى مدراء المدارس، كما ووضحت وجود قصور في مقومات الابداع الاداري لدى نرnamج التعليم في وكالة الغوث الدولية.

### - دراسة فايز جمعة النجار وناظم محمد الاحمد ملكاوي، 2010

حاولت الدراسة معرفة تأثير نظم المعلومات بأنواعها المختلفة في مستويات الابداع في شركات التامين الاردنية المسجلة في بورصة عمان، وتوصلت الى ان مستويات الابداع جميعها في شركات التامين الاردنية قد تأثرت بأنواع نظم المعلومات المختلفة.

### - دراسة عطية خلف الموسوي، 2009

تناولت الدراسة العديد من العوامل التقنية في الابداع التكنولوجي وهي (تصميم المنتج - تحسين المنتج الحالي-تصميم وتحسين العملية الانتاجية والعوامل التنظيمية - (دعم الادارة العليا-استراتيجية الشركة تجاه الابداع)، وتوصلت الدراسة الى الاستنتاجات التالية:

أ. اعتماد الشركة محل البحث الاتجاهات الرسمية كأساس لتصرف العاملين من خلال اتباع القواعد والاجراءات في ادارة العملية التنظيمية

ب. عدم ابداء الاهتمام الكافي بالتحديث والامتناع في منتجات الشركة وان الشركة كانت تسعى الى التميز من خلال تحسين منتجاتها الحالية.

ت. ضعف الدعم المادي والمعنوي لإسناد افكار العاملين.

### الاستفادة من الدراسات السابقة:

تم تناول الدراسات السابقة وال المتعلقة بمواضيع الدراسة والتي تعتبر نقطة البدء في الدراسة الحالية حيث امكن الاستفادة في تحديد مفاهيم الابداع الإداري في وظيفة الإنتاج والعمليات والتي ستساعد في استكمال الدراسة وبناء فرضياتها.

### فرضيات الدراسة:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الابداع ومتغيرات الابداع الإداري في وظيفة إدارة الإنتاج والعمليات.

### متغيرات الدراسة

#### ● متغيرات عناصر الابداع:

أ. الجوانب النفسية والشخصية

- الذكاء

- المخاطرة

- الثقة بالنفس

- العمل تحت الضغوط

- الخروج عن المألوف

ب. الجوانب المتعلقة بالخبرة والمعرفة

- التعليم

- حل المشكلات

- القدرة على التحليل

- القدرة على التصميم

● متغيرات الابداع الإداري في وظيفة إدارة الإنتاج والعمليات:

- تقليل منتج جديد

- تطوير المنتج الحالي

- تقليل المنتجات الموجودة في السوق

- إيجاد عمليات إنتاجية جديدة

- تطوير العمليات الإنتاجية القائمة

**منهج الدراسة:**

استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي، من خلال جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات.

**مجتمع الدراسة وعيتها:**

تم اختيار منظمات القطاع الصناعي اليمني في محافظة حضرموت البالغ عددها (120) منظمة كبيرة ميدانا للدراسة الحالية التي مثلت مجتمع الدراسة وبطريقة المسح الشامل. وتم اختيار عينة تتكون من (42) مفردة بنسبة 0.35 من مجتمع الدراسة كانت الصالحة للتحليل (37) استثناء بنسبة 0.3083 من مجتمع الدراسة .

**ادوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات:**

من اجل تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المصادر التالية:

1. المصادر الثانوية: والمتمثلة بالمعلومات الخاصة بالجانب النظري وذلك بالاستفادة من الدراسات، والمقالات،

والرسائل العلمية، والكتب المتخصصة بموضوع الدراسة.

2. المصادر الأولية: والمتمثلة بالاستبانة وذلك بهدف توفير البيانات المتعلقة بالدراسة.

**المعالجات الإحصائية المستخدمة:**

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. التكرارات والنسب المئوية

2. معامل كرو نباخ الفاصل Cronbach Alpha للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم.

3. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

4. مستوى الأهمية

### اختبار نموذج الدراسة / الصدق والثبات:

1. صدق الأداة: عرضت الاستبانة على عدد من الحكمين للوصول الى الصدق الظاهري كما تم تجريب النموذج على عينة قبلية/ أولية من مجتمع الدراسة بلغت 20 مدبرا، مما جعل هذه الأداة تصل الى درجة عالية من الصدق الظاهري.

2. ثبات الأداة: تم اختبار ثبات النموذج باستخراج معامل كرو نباخ - الفا حيث بلغت لجميع فقرات الدراسة 0.883 وهذا يعني ان الثبات مرتفع ودال احصائيا.

### حدود الدراسة:

حدد الباحث دراسته بالتالي:

الحدود المكانية: في المصانع اليمنية الكبيرة.

الحدود البشرية: مدراء الإنتاج والعمليات

الحدود الزمنية: المدة الزمنية التي تستغرق لإنجاز الدراسة، وهي الفترة الممتدة خلال الفترة 2013-2019

### تقسيمات الدراسة:

أولاً- الجانب النظري

- مفهوم الابداع

- الابداع الإداري في وظيفة الإنتاج والعمليات

ثانياً-الجانب التطبيقي

- النتائج

- التوصيات

I- الجانب النظري

1-I- مفهوم الابداع

لغةً، فان الإبداع مشتق من الفعل "أبدع" الشيء أي اخترعه، وأبدع الشيء أي اوجده واحده (المويدى، فريد، 2004، ص 22)، والإبداع في جوهره عملية تفكيرية تؤدي في نهاية الامر الى ناتج او عمل يتصرف بالجدة والأصالة وتقبله مجموعة كبيرة من الناس في مكان وزمان محددين نظرا لفائدته او ملائمة او قيمته (جروان، 2002، 134).

و قام Drucker بوضع اللبنات الأساسية للإبداع حيث اهتم بوضع مجموعة من الممارسات العملية للمنظمة والتي يجب عليها الاهتمام بها، وتواترت الدراسات والنظريات في هذا الاطار كلا من جانب يرى أهميته على سبيل المثال فقد اهتم Simon, March بالتركيز على حل المشكلات وركز كلا من Staikar, Burns على الهياكل المناسبة والمحفزة للابداع واهتم Wilson بعملية التغيير، وركز كلا من Mill, Harvey على توليد الحل الأنسب لمعالجة المشكلات وركز اخرون كـ Hang, Alken على مراحل عملية الابداع بينما اهتم اخرون على النظرة للإبداع كعملية (عبد الله حسن مسلم، 2015، ص 14-18).

وحيث ان تعاريف الابداع تختلف باختلاف الاهتمامات الفكرية للكتاب والباحثين، واختلاف الجوانب والمداخل التي يهتمون بها والاهداف التي يسعون الى تحقيقها، وعلى الرغم من اشتراط التعاريف الضيقة للابداع بالاختراع او الابتكار، الا ان هناك من التعاريف الموسعة ما تعتمد على نقل التكنولوجيا الموجودة على مجال جديد. (الجوزي جميلة، مرجع سابق، ص276)

والنظر الى الابداع على انه عملية معقدة من العمليات العقلية، الذهنية تستدعي توليد الأفكار المفاهيم الجديدة أو الأصلية. (عبد الله حسن مسلم، 2015، ص19)

والتركيز في تعريف الابداع على جوانب مختلفة منها: (بن مويزة ، 206، ص9)

- التركيز على العملية الإبداعية نفسها.

- التركيز على ناتج الإبداع.

- الصفات الشخصية للمبدعين.

- الإمكانيات الإبداعية للأفراد(القيم).

كما أضاف اخرون المدخل الخامس والذي يركز على مراحل عملية الابداع (عساف، 1995، ص20).

وما سبق يمكننا التوصل الى اهم عناصر الابداع الذي ستناوله في دراستنا كما يلي: -

• متغيرات عناصر الابداع:

أ. الجوانب النفسية والشخصية

- الذكاء

- المخاطرة

- الثقة بالنفس

- العمل تحت الضغوط

- الخروج عن المألوف

ب. الجوانب المتعلقة بالخبرة والمعرفة

- التعليم

- حل المشكلات

- القدرة على التحليل

- القدرة على التصميم

## I-2 الابداع الإداري في وظيفة الإنتاج والعمليات

ونحن بقصد تناول مفهوم الابداع الإداري فقد عرفه الاقتصادي النمساوي "Joseph Schumpeter" منذ 1912 بأنه النتيجة الناجمة من انشاء طريقة او اسلوب جديد في الانتاج، وكذا التغيير في جميع مكونات المنتوج او كيفية تصميمه.

كما عرف أيضاً: الابداع المتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمي والعملية الإدارية في المنظمة، وبشكل غير مباشر بنشاطات المنظمة الأساسية (لينا جمال، 2017، ص 23).

وعرفه اخر بأنه (تبني فكرة او سلوك جديد في المنظمة يؤدي الى منتج جديد او خدمة جديدة، او تكنولوجيا جديدة، او ممارسة ادارية جديدة، سواء على المستوى الفردي، مستوى الجماعات او على مستوى المنظمة (فائز التجارونازم محمود الامد ملکاوي، 2010، ص 261)

وفي تعريف اخر يرى الابداع الإداري بأنه هو افكار جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة او تجميع واعادة تركيب الانماط المعروفة من المعرفة في اشكال فريدة، ولا يقتصر الابداع على الجانب التكنيكي لأنه لا يشمل تطوير السلع والعمليات المتعلقة بها واعداد السوق فحسب بل يتعدى ايضاً الآلات والمعدات وطائق التصنيع والتحسينات في التنظيم نفسه ونتائج التدريب والرضا عن العمل بما يؤدي الى زيادة الانتاجية. (رعد، 2001، ص 28)

وهناك من اتجه الى ان حل المشكلات يفترض ان تحل بالطرق الإبداعية وبالأشخاص المبدعين وتوفير المناخ الذي يساعدهم على الابداع (العوفي ، 2017، ص 238).

كما تم تقسيم الابداع الإداري الى الأنواع التالية: (الجوزي جميلة، مرجع سابق، ص 276-277) :

أ. ابداع في المنتج: وفيه يتم ابتكار منتجات جديدة لأول مرة او تحسين او تطوير المنتجات الحالية او تقليل منتجات موجودة في السوق.

ب. ابداع في العملية: وفيه يتم تطوير عمليات جديدة لتصنيع منتجات جديدة.

ت. الابداع في التنظيم: يتعلق باستحداث شيء جديد على مستوى المنظمة مثل خلق وحدة جديدة او تطوير نظام اتصالات داخلي جديد او تطوير نظم واجراءات مالية ومحاسبة جديدة

ث. الابداع في الادارة: يتعلق بتطوير فلسفات او نظم ادارية حديثة ومتطرفة مثل: ادارة الجودة الشاملة او اعادة هيكلة او هندسة انشطة وعمليات المنظمة.

ج. الابداع في التسويق والوظائف المختلفة المتعلقة به: يتعلق بتطوير طرق جديدة في تسويق المنتجات مثل التسويق عبر الانترنت او تقديم تسهيلات مالية بالدفع او طرق جديدة في المبيعات مثل التسويق المباشر.

ح. الابداع في الخدمة: يتعلق بوجود الابداع في أي نشاط او عملية تتعلق بالخدمة سواء من حيث اعداد وتسليم الخدمات المقدمة او من حيث تطوير العمليات والأنشطة التي يتم فيها اداء الخدمات مثل الخدمات المالية.

وخلاله القول بان الابداع الإداري هو ممارسة او عملية او أسلوب يؤدي في نهاية المطاف الى تحقيق اهداف المنظمة او الإدارة، وفي دراستنا سنسعى الى ربط الابداع بالإبداع الإداري في وظيفة الإنتاج والعمليات من خلال تناول متغيرات الابداع الاداري في وظيفة الإنتاج والعمليات، وحيث ان الإنتاج والعمليات تختتم بعملية تحويل المدخلات الى منتجات من خلال العمليات التشغيلية المختلفة في كل المنظمات الإنتاجية، لذا فان الابداع الاداري في وظيفة الإنتاج والعمليات أصبح أساسيا وضروريا من اجل البقاء والنمو في دنيا الاعمال وذلك من خلال التأثير على الأداء المؤسسي ككل ومواجهة التنافس.

ومما سبق سنقوم بدراسة الابداع الإداري في وظيفة الإنتاج والعمليات خلال:

أ. تقديم منتج جديد

ب. تحسين وتطوير المنتجات الحالية

ت. تقليل منتجات في السوق

ث. تصميم العمليات الإنتاجية

ج. تطوير العمليات الإنتاجية

## II- الجانب التطبيقي

### II-1- وصف مجتمع الدراسة:

تعتبر محافظة حضرموت من اهم المحافظات اليمنية، وعلى الرغم من ضعف القطاع الصناعي الذي لا زال في طور التطور رغم المقومات المتوفرة للصناعة كون المحافظة تملك الكثير من المقومات البشرية والطبيعية والمادية لتطور الصناعات، الا انها ليست في المستوى المطلوب فخلال الأعوام التالية تم انشاء المشاريع الصناعية التالية:

جدول رقم (01) : يوضح أهم مؤشرات الاستثمار بمديريات الوادي والصحراء للفترة 2015 - 2018م

	السنوات				البيان
	2018	2017	2016	2015	
	15	2	9	1	مشاريع صناعية مخصصة

المصدر: النشرة الإحصائية لعام 2018م ، مكتب الجهاز المركزي للإحصاء، مكاتب وادي حضرموت ،2018.

### II-2- وصف عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية (40) منظمة صناعية كبيرة بواقع 33.3% من مجتمع الدراسة ووزعت عليهم الاستبيان، كانت الاستبيانات الصالحة للدراسة حوالي 37 استبيان.

وباستخدام نظام SPSS تم التعامل احصائيا

جدول رقم (02) : يوضح مواصفات عينة الدراسة

النسبة	العدد	الفئة المستهدفة	المتغير	م
2.7	1	اقل من 30 سنة	العمر	1
8.1	3	من 30 الى اقل من 40 سنة		
70.3	26	من 40 الى اقل من 50 سنة		
18.9	7	من 50 فأكثر		
<b>100</b>	<b>37</b>			<b>المجموع</b>
91.9	34	ذكر	الجنس	2
8.1	3	انثى		
<b>100</b>	<b>37</b>			<b>المجموع</b>
24.3	9	ثانوية	المؤهل العلمي	3
16.2	6	دبلوم		
51.2	19	بكالوريوس		
8.1	3	ماجستير		
<b>100</b>	<b>37</b>			<b>المجموع</b>
10.8	4	اقل من 5 سنوات	الخبرة	3
43.2	16	من 5-10 سنوات		
45.9	17	اكثر من 10-15 سنة		
<b>100</b>	<b>37</b>			<b>المجموع</b>

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول أعلاه نلاحظ ما يلي:

- 1- اغلب المدرباء عينة الدراسة هم في الفئة العمرية من 40- الى اقل من 50 سنة.
- 2- اغلب عينة الدراسة هم الذكور وبواقع 91.9%
- 3- ان حاملي شهادة البكالوريوس في العينة كانت حوالي 51.5%، مما يعني ارتفاع المستوى العلمي للمشاركون.
- 4- ان غالبية المشاركين في الدراسة كانت خبرتهم عالية، حيث تبين ان من لديهم خبرة أكثر من 10-15 سنة حوالي 45.9%， مما يعني إمكانية الاعتماد على آرائهم

### III-3- اختبار فرضيات الدراسة

سيتم في هذا الجزء تناول عرض وتحليل نتائج الدراسة وختبار العلاقة في المنظمات المبحوثة على النحو التالي:

#### III-3-II-1 عرض وتحليل الوسط الحسابي لمتغيرات الابداع الإداري

سيتم عرض نتائج تحليل المتغيرات المتعلقة بالإبداع في الجدول التالي:

جدول رقم (03) : يوضح متغيرات الابداع الإداري في المنظمات

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
<b>الجوانب النفسية والشخصية</b>			
4	0.71492	3.9444	الذكاء
7	0.94678	2.7838	المخاطرة
6	0.53452	3.6667	الثقة بالنفس
8	0.84092	2.75	العمل تحت الضغوط
3	0.81064	4.1667	الخروج عن المألوف
<b>الجوانب المتعلقة بالخبرة والمعرفة</b>			
1	0.49167	4.6216	التعليم
2	0.60652	4.5135	حل المشكلات
5	0.92023	3.8056	القدرة على التحليل
9	0.90982	2.5278	القدرة على التصميم

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول السابق يتضح ان:

متغير التعليم تحصل على وسط حسابي عالي بواقع 4.6 وبانحراف معياري 0.49 وهذا ما يؤكد أهمية التعليم في عملية الابداع، وتحصل متغير القدرة على حل المشكلات على وسط حسابي عالي بواقع 4.1 وبانحراف معياري 0.62 وهذا ما يدلل على ان رأي عينة الدراسة تنظر على أهمية القدرة على حل المشكلات كمتغير مهم من متغيرات الابداع الإداري، واتضح أيضا ان الخروج عن المألوف ضمن شخصية القائد الإداري هو متغير وقد تحصل على 4.2 وبتشتت عالي هو 0.81 ، كما تبين ان متغير الذكاء قد تحصل على وسط حسابي بواقع 3.94 وانحراف معياري 0.71 ، يليه الثقة بالنفس فقد اخذ 3.7 في الوسط الحسابي وبانحراف معياري 0.53

بينما يلاحظ ان متغير القدرة على التصميم كانت اقل المتغيرات حيث كان الوسط الحسابي هو 2.53 وأيضا كان تشتبه العينة كبير حيث بلغ 0.90، ومتغيري العمل تحت الضغوط والمخاطر كان وسطهم الحسابي على التوالي 2.75 - 2.78 وانحراف معياري بلغ 0.84 - 0.95 .، كما جاءت ردود فردية جميعها تدرج ضمن المتغيرات الأساسية عدی متغيري واحد هو المثابرة – الإخلاص واعتقد أيضا انها متغيرات قد تساعدها على تحقيق الابداع الإداري .

## II-3-2- عرض وتحليل الوسط الحسابي لمتغيرات الابداع الإداري المتعلقة بوظيفة الإنتاج والعمليات

سيتم عرض نتائج تحليل المتغيرات المتعلقة بالإبداع بوظيفة الإنتاج والعمليات في الجدول التالي:

جدول رقم (04) : يوضح متغيرات تأثير الابداع على الابداع الإداري بوظيفة الإنتاج والعمليات

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغير
4	0.86472	3.4054	تقديم منتج جديد
1	0.59905	4.4054	تطوير المنتج الحالي
5	0.83314	3.2	تقليد المنتجات
2	0.69179	4.25	إيجاد عمليات إنتاجية جديدة
3	0.90045	3.4595	تطوير العمليات الإنتاجية القائمة

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول السابق يتضح ان:

تطوير المنتج الحالي يعتبر من اهم المتغيرات المتعلقة بالإبداع الإداري لوظيفة الإنتاج والعمليات حيث تحصل على 4.40 وبانحراف معياري 0.60، يليه إيجاد عمليات إنتاجية جديدة بوسط حسابي قدرة 4.25 وانحراف معياري 0.69، بينما متغيري تطوير العمليات الإنتاجية القائمة وتقديم منتج جديد بوسط حسابي على التوالي 3.46 و 3.40 وانحراف معياري عالي لكل منهم على النحو التالي 0.90 و 0.86 وكان تقليد المنتجات وسطة الحسابي 3.2 وانحراف معياري 0.833.

خاتمة:

### نتائج الدراسة والتوصيات

- تم التوصل الى الاستنتاجات التالية:

اهم المتغيرات التي لها دور في تحقيق الابداع من وجهة مدراء الإنتاج في القطاع الصناعي اليمني كانت على التالي الترتيب: التعليم – القدرة على حل المشكلات - الخروج على المألف – الذكاء – القدرة على التحليل – الثقة بالنفس - المخاطرة – العمل تحت الضغوط - القدرة على التصميم.

وكانت اهم المتغيرات التي لها تأثير الابداع على الابداع الإداري بوظيفة الإنتاج والعمليات من وجهة نظر مدراء الإنتاج في القطاع الصناعي اليمني كانت على النحو التالي:

- تطوير المنتج الحالي - إيجاد عمليات إنتاجية جديدة - تطوير العمليات الإنتاجية القائمة - تقديم منتج جديد - تقليد المنتجات.

وفي ضوء نتائج الدراسة تم التوصل الى التوصيات التالية :

- 1- الاهتمام باختيار الكفاءات ذات العلاقة بالإنتاج والعمليات
- 2- التدريب المستمر
- 3- إقامة الدورات التدريبية المتخصصة.
- 4- تشجيع ثقافة الابداع والابتكار.
- 5- الاهتمام بإدارة المعرفة.

1. النشرة الإحصائية لعام 2018م ، مكتب الجهاز المركزي للإحصاء، مكاتب وادي حضرموت .
2. العوفي، عبد الحميد عبد الله وعلي المزاري، (2017).”العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع الوظيفي لدى المنظمات الخاصة، المذكرة للدراسات القانونية، العدد 18 ، ص 238-224.
3. جمال، لينا، (2017)، إدارة التميز والإبداع الإداري، دار خالد اللحياني للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، ص 23.
4. بن عودة، نصر الدين(2016)، ”العوامل المساعدة على تنمية الإبداع الإداري ومعوقاته” مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية: بحوث ودراسات، العدد 6 ، ص 273-304.
5. محمد، ياسمين شاكر عبد الحميد (2016)، ”أثر الابتكار على الأداء التسويقي – دراسة حالة مجموعة شركات معادية البريد(2009-2015) م بحث تكميلي لبيان درجة الماجستير في إدارة الاعمال-كلية الدراسات العليا، جامعة الزعيم الازهري.
6. مسلم، عبد الله حسن(2015) ، الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق. دار المعتز للنشر والتوزيع، ص 19
7. حافظ ، عبد الناصر علوك و عباس ، حسين وليد حسين، (2014)، التحسين المستمر كمسار لإدارة وظائف المنظمة. دار غيداء للنشر والتوزيع، ص 87.
8. باصريخ، سالم عبدالله(2015)، تحليل واقع هيكل الصناعات الغذائية في محافظة حضرموت، العدد (7) المجلد (11) يوليوليو ، ص 54-25.
9. رمضان، عمون و بن زاهي ، منصور، (2013)، ”معوقات الإبداع الإداري بالإدارة الخلية لمقر ولاية ورقلة” مجلة العلوم الإنسانية و الاجتماعية، العدد 13 ، ص 81-67.
10. الجوزي ، جميلة، (2011)، دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول العربية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير - الجزائر، العدد 11، ص 276.
11. النجار، فائز جمعة وناظم محمود الاحمد ملكاوي،(2010)، نظم المعلومات وأثرها في مستويات الإبداع-دراسة ميدانية في شركات التأمين الاردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية - المجلد 26-العدد الثاني .
12. جبر، عبد الرحمن محمدن(2010)، الإبداع الإداري وأثره على الأداء الوظيفي-دراسة تطبيقية على مديرى مدارس وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة، رسالة ماجستير – الجامعة الإسلامية – غزة.
13. الموسوي، عطية خلف (2009)، تأثير الإبداع التكنولوجي في تطوير منتجات الشركة – دراسة حالة في الشركة المأمة للصناعات الكهربائية-مجلة الادارة والاقتصاد -جامعة بغداد-العدد 78.
14. بن مويزة، مسعود،(2006)، الإبداع التكنولوجي لتنمية القدرات التنافسية للاقتصاد الجزائري في ظل اتفاق الشراكة الأوروجزائيرية، الملتقى الدولي حول اثار وانعكاسات اتفاق الشراكة على الاقتصاد الجزائري وعلى منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- جامعة فرجات عباس - سطيف - 13-14 نوفمبر، ص 9.
15. المويدى، فريد(2004)، الإبداع : ماهيته – اكتشافه- تنشئته. (ط1). العين. الامارات العربية المتحدة. دار الكتاب الجامعي، ص 22.
16. جروان، فتحى عبد الرحمن(2002)، الإبداع: مفهومه – معاييره – نظرياته-قياسه-تدريبه-مراحل العملية الابداعية-(ط1). الاردن – عمان. دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ص 134.
17. الصرن، رعد(2001)، ادارة الابداع والابتكار، الطبعة الاولى، دار الرضا، دمشق، ص 28.
18. عساف، عبد المعطي، (1995)، مقومات الإبداع الإداري في المنظمات المعاصرة، مجلة الإداري، العدد 62، مسقط، معهد الادارة العامة.

## References

19. -Michael J. MOL,(2008), MANAGEMENT INNOVATION, Academy of Management Review., Vol. 33 Issue 4, p825-845. 21p.

الملاحق:

عبارات تقيس متغيرات الدراسة

المتغيرات المتعلقة بالإبداع الإداري

الرجاء بيان رأيكم بما يرد في كل عبارة من العبارات التالية:

إلى أي درجة تعتبر العناصر التالية من متغيرات الابداع:

الجوانب النفسية والشخصية

- |                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| الذكاء                            | 1 |
| المخاطرة                          | 2 |
| الثقة بالنفس                      | 3 |
| العمل تحت الضغوط                  | 4 |
| الخروج عن المألوف                 | 5 |
| الجوانب المتعلقة بالخبرة والمعرفة |   |
| التعليم                           | 6 |
| حل المشكلات                       | 7 |
| القدرة على التحليل                | 8 |
| القدرة على التصميم                | 9 |

متغيرات أخرى اذكرها

المتغيرات المتعلقة بالإبداع الإداري بوظيفة الإنتاج والعمليات

الرجاء بيان رأيكم بما يرد في كل عبارة من العبارات التالية:

إلى أي حد يوثر الإبداع على الإبداع الإداري بوظيفة الإنتاج والعمليات في كل مما يأني:

- |                                  |   |
|----------------------------------|---|
| تقديم منتج جديد                  | 1 |
| تطوير المنتج الحالي              | 2 |
| تقليد المنتجات                   | 3 |
| إيجاد عمليات إنتاجية جديدة       | 4 |
| تطوير العمليات الإنتاجية القائمة | 5 |

تأثيرات أخرى اذكرها: