

دور السلوك الإبداعي للإفراد في تحقيق ريادة المنظمات الحديثة
دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الصوفية في بغداد
م. عالية جواد محمد علي / كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد

المستخلص

واجهت المنظمات في السنوات الأخيرة تحديات كبيرة خاصة مع انتشار العولمة الاقتصادية ما جعلها مُطلبة بتقديم الجديد والأفضل وذلك عن طريق الخبرة والإبداع والابتكار لتحقيق الجودة والنوعية العالية في المنتجات بكافة أنواعها، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها اختبرت الدراسة في ((قطاع الصناعات الصوفية)) في بغداد. طبقت الدراسة على عينة مكونة من (٣٠) شخص في المستويات الإدارية العليا والمتوسطة والدنيا في الشركة (مديري الأقسام، ومديري الشعب، ومديري الوحدات، ومدراء المكاتب). ولأجل معالجة البيانات والمعلومات استعملت العديد من الأساليب الإحصائية واستخرجت النتائج باستخدام البرنامج الحاسوبي (SPSS) حيث توصلت الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات تتعلق بالمتغيرات الرئيسية (السلوك الإبداعي وريادية المنظمات) في الشركة المبحوثة مع وجود علاقات ارتباط معنوية فيما بينها، كذلك وجود أثر معنوي لمتغير السلوك الإبداعي في تحقيق ريادة الشركة، وهذه النتائج جاءت مخالفة للفرضيات الموضوعة للدراسة، وقدمت الدراسة مجموعة مقترحات أهمها استمرار الإدارات بالاهتمام بالمبدعين وتبني أفكارهم ومقترحاتهم وتطوير قدراتهم في الشركة لتحقيق الريادة والتميز بين الشركات المحلية والعالمية المنافسة مع مقترحات أخرى تعد مهمة بالنسبة لإدارات الشركات التي تهدف لتحقيق الريادة في مجال عملها.

المصطلحات الرئيسية للبحث/ السلوك الإبداعي - ريادة المنظمات.



المقدمة

في عالم سريع التقلب والتغيير تصبح خاصية السلوك الإبداعي للأفراد في منظمات الأعمال ذات أثر كبير ومهم جدا فالمنظمة التي تجد نفسها قادرة على مواجهة الظروف والمتغيرات الحادة هي بلا شك أكبر كفاءة من المنظمة التي لا تجد الحركة إلا في بيئة ساكنة خاصة إذا عرفنا أن وجود البيئة الساكنة في عالم اليوم هو أشبه بالمستحيل ، ان الاهتمام بالأشخاص المبدعين يعني غرس إمكانية التغيير المناسب في المنظمة لمواجهة تغيرات معينة في البيئة أو في محيط العمل وهذا يبين أن هذه الإمكانية للتغيير ليست مؤقتة أو مصادفة ولكنها إمكانية مستمرة ومخطط لها في كافة أجزاء المنظمة كما ان التغيير والتطور في المنظمات يشير إلى قدرة المنظمة على التنقل من حالة إلى حالة أخرى بدون التورط في خسائر جسيمة فضلا عن تحقيق الريادة والتفوق بين المنظمات المنافسة، تضمنت الدراسة ثلاثة فصول تكون الأول من مبحثين تعلق الأول بمنهجية الدراسة وبعض الدراسات السابقة اما المبحث الثاني فقد تضمن الاطار المفاهيمي للدراسة والذي تضمن متغيرين رئيسين هما (السلوك الإبداعي وريادية المنظمات) اما الفصل الثاني فتناول التحليل الاحصائي لمتغيرات الدراسة للوصول الى النتائج المتعلقة بالدراسة اما الفصل الثالث فبين اهم النتائج والتوصيات التي جاءت بناءً على التحليل الاحصائي .

الفصل الأول / منهجية الدراسة والإطار المفاهيمي

المبحث الأول: منهجية الدراسة

اولا- مشكلة الدراسة

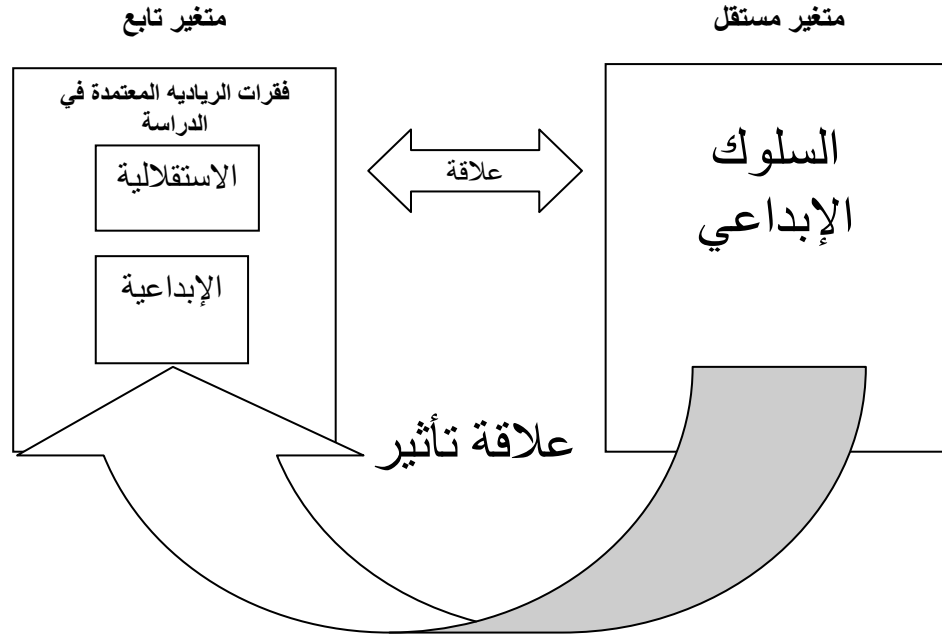
شهدت السنوات الاخيره تدهورا ملحوظا في الصناعات العراقية كافة بسبب الظروف التي تعرض لها البلد الا انه حصل تغيير واضح في السنتين الاخيرتين في العديد من المصانع بسبب تغيير بعض الادارات العامله في تلك المصانع ومنها الصناعات الصوفيه والتي بدأت تحدد اسباب تلك التراجعات في المنتج و لاسيما وان الصناعات الصوفيه العراقيه كانت تعد من الصناعات المتقدمه ليس على المستوى المحلي وانما على المستوى العالمي ومن اهم هذه الاسباب عدم الاهتمام بالاشخاص الكفويين والمبدعين او ذوي الخبرة في مجال الصناعات الصوفيه (فضلا عن هجرة العديد منهم خارج البلاد) والذين يمكن من خلال خبراتهم وافكارهم تحسين وتطوير العمل والنهوض بتلك الصناعات المهمه والعودة بها الى ما كانت عليه في السابق فضلا عن امكانية تطويرها الى الافضل لتنافس المنتجات العالميه ومن ثم امكانية تحقيق الريادة لتلك المصانع .

ثانيا - اهمية الدراسة : تستمد الدراسة اهميتها من تزايد الاهتمام وعلى كافة المستويات باعادة نشاط الصناعات الوطنية في العراق ومنها الصناعات الصوفية من خلال الاعتماد على المبدعين والكفويين من العاملين ومن هم ذوي الخبرة والاختصاص في مجال اعمالهم لما تحققه هذه الصناعات من عوائد مالية كبيرة فضلا عن تشغيل الايدي العاملة وتقليل الاستيراد الذي يكلف البلد الكثير من العملات الصعبة، كما تظهر اهمية الدراسة من خلال

النتائج التي تم التوصل إليها والتي تحدد طبيعة العلاقة والآخر بين السلوك الإبداعي وريادية المنظمات ومدى استفادة المنظمة المبحوثة من هذه النتائج .

ثالثا- هدف الدراسة: تهدف الدراسة الى التعرف على مدى اهتمام إدارة الشركة الحالية بتطوير السلوك الإبداعي للعاملين والذي اصبح سمة من سمات العالم المتطور وذلك من خلال ايمانها باهمية العنصر البشري ودوره في تحقيق ريادة المنظمات باعتماد كافة انواع الحوافز التي من خلالها يتم تشجيع العاملين بتقديم افضل ما لديهم للارتقاء بمنظمتهم فضلا عن الاستماع لارائهم والاهتمام بافكارهم وتشجيعهم على طرحها دون تردد او تخوف من الادارة وتقديم الدعم المستمر لهم لتطوير بيئة العمل نحو الافضل.

رابعا - مخطط الدراسة: يوضح الشكل (1) المخطط الافتراضي للدراسة والذي يبين علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة وكما مبين فيما يأتي (علما انه توجد فقرات اخرى للريادية لم يتم اعتمادها جميعا بل تم انتقاء اثنين منها فقط بوصفها نموذجاً للوصول الى النتائج وان الكثير من الباحثين تناولوا بقية الفقرات بالتفصيل)



شكل (١) المخطط الافتراضي للدراسة

التعريفات الإجرائية لفقرات المخطط الافتراضي

- ١- السلوك الإبداعي هو السلوك الصادر من فرد يتمتع بسمات شخصية وقابليات عقلية ومعرفية
- ٢- الريادية: هي عملية تكوين وإدارة الأعمال من خلال الاستغلال الأمثل للفرص والموارد لتحقيق الأهداف مع تحمل المخاطرة المحتملة.
- ٣- الاستقلالية: هي العملية التي تقوم بها المنظمة بوضع الخطط والبرامج والرغبة في العمل بشكل مستقل للوصول إلى الرؤية والفرص الريادية في تحقيق الأهداف.
- ٤- الإبداعية: بذل الجهود المتميزة لخلق الفرص وتطوير الابتكارات وإيجاد الحلول الإبداعية لتحقيق الريادية

خامسا- فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط بين السلوك الإبداعي للأفراد وبين ريادة المنظمات.
يتفرع منها:

- ١- الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط بين السلوك الإبداعي للأفراد وبين الاستقلالية.
 - ٢- الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ارتباط بين السلوك الإبداعي للأفراد وبين الإبداعية.
- الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد تأثير بين السلوك الإبداعي للأفراد وبين ريادة المنظمات.
يتفرع منها:

- ١- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير بين السلوك الإبداعي للأفراد وبين الاستقلالية.
- ٢- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير بين السلوك الإبداعي للأفراد وبين الإبداعية.

سادسا- الأساليب الإحصائية المستعملة في الدراسة

- ١- الوسط الحسابي: لتحديد مستوى استجابة أفراد العينة لمتغيرات الدراسة.
- ٢- الانحراف المعياري: لمعرفة مستوى التشتت لقيم الاستجابة عن أوساطها الحسابية.
- ٣- الأهمية النسبية: لمقارنة كميتين من النوع نفسه أو وحدات القياس نفسها.
- ٤- معامل الارتباط: لقياس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- ٥- معامل الانحدار الخطي البسيط: لاختبار أثر المتغيرات المستقلة في المتغيرات المعتمدة.

سابعاً- مجتمع البحث وعينته: يتكون مجتمع البحث من عدد من الملاكات الإدارية في (الشركة العامة للصناعات الصوفية في بغداد) واختيرت عينة عشوائية من المديرين ليتم توزيع الاستبانة على عدد منهم ، وكان عدد المشاركين الذين تم توزيع الاستبانة عليهم (٣٠) شخصاً (من اصل ٣٩ مديراً) حيث تم استلام (٣٠) استبانته مملوءة أي كانت نسبة المشاركة في الاستبانة ١٠٠% وكما سيوضحه الجدول (٢) الآتي:

جدول (٢) خصائص عينة البحث

الخصائص	الفئة	العدد	النسبة المئوية
الجنس	الذكور	25	83,3%
	الإناث	5	16,7%
	المجموع	30	100%
العمر	٣١ سنة إلى ٤٠ سنة	10	33,2,4%
	٤١ سنة إلى ٥٠ سنة	12	40,2,6%
	٥١ سنة فأكثر	8	26,6,%
	المجموع	30	100%
عدد سنوات الخدمة	١ سنة إلى ١٠ سنوات	4	13,2%
	١١ سنة إلى ٢٠	12	40,2%
	٢١ سنة فأكثر	14	46,6%
	المجموع	30	100%
التحصيل العلمي	بكالوريوس	15	50%
	دبلوم	8	26,6%
	معهد	7	23,4%
	المجموع	30	100%

تبين من الجدول أعلاه مشاركة أغلب أفراد العينة في الاستبيان وهم من حملة الشهادات العليا ما يشير إلى كفاءة العينة التي تم الاعتماد عليها في الاستبيان.

ثامناً- أدوات جمع البيانات : تمثلت أدوات جمع البيانات والمعلومات بالآتي:

١- ما تيسر من المؤلفات والبحوث في المكتبات في مجال متغيرات البحث للحصول على البيانات والمعلومات.
ب- الاستبانة: تم جمع البيانات من خلال استبانته تم توزيعها على عينة عشوائية من المديرين في (الشركة العامة للصناعات الصوفية) في بغداد حيث تضمنت نوعين من المعلومات الأولى تعريفية تتعلق بأفراد عينة البحث والثانية تتعلق بمتغيرات البحث الرئيسية وكما سيظهر في (الملحق رقم واحد) ثم تم عرضها على عدد من أساتذة كلية الإدارة والاقتصاد قسم إدارة الأعمال في جامعة بغداد للأخذ بأرائهم وملاحظاتهم التي تم تعديل الاستبانة في ضوءها وكما يوضحه (ملحق رقم ٢) ، كما تم الاعتماد على مدرج (ليكرت الخماسي) والذي يحتوي على خمس عبارات ولكل عبارة وزن يبدأ من (١) وينتهي ب (٥) وكالاتي:

جدول (٣) أوزان مدرج ليكرت

الدرجة	موافق تماماً	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق تماماً
الوزن	٥	٤	٣	٢	١

وقد اشتملت الاستبانة على (١٦) فقرة منها (٦) فقرات لمتغير السلوك الإبداعي، و(١٠) فقرات لمتغيرات (الريادية) التي تتضمن (٥) فقرات لمتغير الإبداعية و (٥) فقرات لمتغير الاستقلالية كما سيوضحه الجدول (٤) أدناه:

جدول (٤) مصادر مقاييس البحث

المتغيرات	التسلسل	مصادر القياس
أولا- السلوك الإبداعي	٦-١	حسن مطشر صالح الجبوري
ثانيا- ريادة المنظمات		صالح مهدي محمد أحسناوي
١- الاستقلالية	١١-٧	=
٢- الإبداعية	١٦-١٢	=

ج- إجراءات الصدق والثبات لأستبانة الدراسة

١- إجراءات الصدق: يقصد بالصدق هو أن القياس الذي يستخدمه الباحث يقيس بالفعل ما ينبغي أن يقاس ، إذ يجب ان تتطابق المعلومات التي يتم جمعها مع الحقائق الموضوعية، لذا عُرضت فقرات المقياس على عدد من أساتذة قسم إدارة الأعمال من ذوي الخبرة والاختصاص وصولاً لتحقيق أكبر دقة لمحتوى الأداة وملاءمتها للبحث، وقد أخذت بالحسبان ملاحظات المحكمين حول تعديل فقرات الاستبانة .

٢- إجراءات الثبات: يقصد بالثبات ان المقاييس تعطي النتائج نفسها لو أعيد تطبيقها على الأفراد أنفسهم مرة أخرى ، لقد تم استخدام معامل كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة ويوضح الجدول (٥) معامل الفا كرونباخ لجميع الفقرات حيث ان جميع النسب اكبر من النسبة المقبولة إحصائياً وبالغلة (٦٠%) ما يشير إلى اتساق وترابط جيد بين عبارات الاستبانة .

جدول (٥) معامل كرونباخ للثبات لفقرات الاستبانة

إجمالي السلوك الإبداعي	الاستقلالية	الإبداعية	إجمالي الريادة
68.20	71.12	69.11	70.10

تاسعا- الدراسات السابقة

١- (دراسة Ireland وزميله Justin ٢٠٠٧) ريادة الاعمال الاستراتيجية : خلق ميزة تنافسية من خلال تيارات الابداع .

أشارت الدراسة انه في بيئة تنافسية وسريعة التغيير اليوم تواجه الشركات تحديات تتعلق بضرورة ان تكون اكثر ذكاء وتكيفاً وعلى نحو متزايد لكنها غالباً ما تكون غير قادرة على تحديد مستوى معين من الاداء على اساس التكنولوجيا القائمة تتساوى الشركات في كثير من الاحيان في مواجهتها للتكنولوجيا الناشئة . ناقشت الدراسة ريادة الاعمال الاستراتيجية كوسيلة يمكن من خلالها استغلال الشركات في وقت واحد مزاياها التنافسية الحالية من خلال التنقيب عن الفرص المستقبلية . وان تحقيق التوازن بين الاستكشاف والاستغلال يتكون من اكثر من مجرد تخصيص الموارد بالتساوي بين العمليتين وناقشت الاستكشاف والاستغلال من الناحية العملية والهيكلية والعمليات كثقافة متميزة .

٢- (دراسة الزعبي والعزب، ٢٠٠٧) قياس اتجاهات العاملين لأثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي هدفت الدراسة الى تقييم المناخ التنظيمي السائد ومستوى السلوك الإبداعي في المنظمة المبحوثة والتعرف على طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي . تألف مجتمع البحث من عينة عشوائية طبقية من (٤٠٩) موظفاً تمثل ٥٠% من مجتمع الدراسة وتم جمع المعلومات عن طريق الاستبانة التي احتوت على (٤٤) سؤالاً ومن ابرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة انها كشفت عن ان تقييم العاملين للسلوك الإبداعي كان ايجابياً، وان هناك علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناخ التنظيمي مجتمعة ومنفردة وبين السلوك الإبداعي.

٣- (دراسة السكارنة، ٢٠٠٨) استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة
تهدف الدراسة إلى إبراز مفهوم استراتيجيات الريادة للمنظمات الريادية والخصائص والمهارات التي يتميز
بها الأفراد الرياديون ، والدور الذي تلعبه تلك المنظمات في تطوير الاقتصاد العالمي في الأعمال وفي مجالات
الحياة العامة الأخرى وكيفية الاستفادة من التكنولوجيا المتطورة ، إذ أن استخدام استراتيجيات الريادة تمنح
تلك المنظمات النمو والتطور من خلال الإبداع والابتكار وتنمية قدرات الأفراد العاملين وتكوين الفرد الريادي، ومن
خلالهم تتكون المنظمة الريادية ، إذ خلصت الدراسة إلى أن تطبيق استراتيجيات الريادة في المنظمات وفي
كافة النشاطات والمستويات يمنح الميزة التنافسية للمنظمة ويكسبها النموذج الريادي ويحقق لها حصة سوقية كبيرة.

٤- (دراسة Gompers, 2008) مثابرة الأداء في الريادة
أجريت الدراسة من قبل جامعة هارفارد في أمريكا وقدمت الدراسة أدلة على مثابرة الأداء في الريادة ذلك
أن الرياديين الذين يمتلكون سجلات واسعة من النجاح لديهم فرصة نجاح أكبر من الرياديين الذين كان لهم
فشل سابق وتوصلت الدراسة إلى أن مهارة توقيت الدخول إلى الأسواق والقدرة الكبيرة على تحقيق أداء
أعلى من المنافسين في المشاريع المتعاقبة، وأثبتت الدراسة وجهة النظر التي تبين إن الزبائن والمجهزين
الذين يدركون بان الريادي الذي يمتلك مهارة التوقيت المناسب للدخول إلى السوق والفرصة الكبيرة للنجاح
سوف يكون مفضلاً لديهم للتعامل معه ومع المنظمة التي يعمل فيها وبهذه الطريقة فأن النجاح يولد النجاح
ويرفع المثابرة في الأداء.

٥- (دراسة Sebor, ٢٠١٠) ريادة الشركة في مواجهة التغيرات التنافسية
(Corporate entrepreneurship in the face of changing) تهدف الدراسة الى إلقاء الضوء
على العلاقة بين ريادة الأعمال والتغيرات التنافسية لست شركات تصنيع تايلندية ، وتكونت العينة من (٢١٢)
مدير عمليات واستعملت وثيقة تقييم ريادة الأعمال كمقياس لمتغيرات الدراسة وافترضت الدراسة بان دعم
الإدارة لريادية الأعمال من خلال المكافآت والسماح للعاملين بحرية أكبر في العمل مرتبط بتحسين المنافسة
ومن ابرز نتائجها ان الشركات المبحوثة كانت متأثرة بريادية الأعمال الفاعلة وان الأعمال الفاعلة تتأثر
بالتنافسية والسياسة الحكومية .

٦- (دراسة الجوراني، ٢٠١١) دور نجاح استراتيجي ادارة المعرفة وريادية الاعمال في تعزيز الميزة التنافسية
تناولت الدراسة اثر استراتيجيات ادارة المعرفة في الميزة التنافسية عبر توسيط ريادة الاعمال تعبيراً عن
رؤية معاصرة لاستراتيجيات ادارة المعرفة وريادية الاعمال ودورها في تعزيز الميزة التنافسية في المصارف
العراقية الخاصة. كانت عينة الدراسة مكونة من (٧٠) فرد في (١٠) مصارف عراقية وتم اعتماد الاستبانة
لجمع المعلومات التي تمت معالجتها وتحليلها باستعمال عدد من الاساليب الاحصائية ، اما النتائج التي توصلت
لها الدراسة ان ادارات المصارف العراقية الخاصة قد وظفت الاستراتيجية الترميزية بكل مؤشراتنا في تحقيق
المزيد من المزايا التنافسية ولا سيما في مجال السرعة في تقديم الخدمات المصرفية ، لكنها لم تكن فاعلة في
توظيف معطيات تلك الاستراتيجية في الوصول الى سياسة سعرية تنافسية.

عاشرا- مدى الافادة من الدراسات السابقة

- ١- الافادة من كافة المراجع والبحوث والدراسات كافة المتعلقة بفقرات الموضوع والتي تم تدعيم الدراسة من خلالها
- ٢- تم الافادة من الدراسات السابقة في اعداد استمارة الاستبانة عن طريق الافادة من الاستمارات المعتمدة في
هذه الدراسات والافادة من الفقرات الواردة فيها .
- ٣- تدعيم البناء المعرفي للدراسة فضلا عن التعرف على اخر المستجدات العلمية والبحثية في مجال الدراسة الحالية.

المبحث الثاني / الإطار النظري

تم التطرق إلى المتغيرات الرئيسية في الدراسة لتوضيح مفهومها وأهميتها وعلى النحو الآتي:

أولاً: السلوك الإبداعي لدى الأفراد في المنظمات

١- الإبداع المفهوم والأهمية

إن الإبداع يمثل حالة عقلية بشرية تهدف إلى إيجاد أفكار أو وسائل أو طرائق خلاقة ومتطورة تتصف بالجودة والتفرد وإن تكون له فائدة حقيقية في المجال الخاص به لذا فإن القابليات الإبداعية التي يتميز بها الأفراد في المنظمات تعد من أهم المعايير المعتمدة في قياس وتقييم أداء المنظمات . ولو تطرقنا إلى تحديد مفهوم الإبداع فقد عرفه قاموس (اوكسفورد، ٢٠٠٦، ١٨٣) على أنه القابلية على عمل أو إنتاج أشياء جديدة باستخدام خصوصية المهارة والخيال، ثم أشار العديد من الباحثين ومنهم (Amabile, 1997:39) إلى أن الإبداع هو من أهم عناصر التقدم والتطور نحو تحقيق أهداف المنظمات وإن الاستعداد للمستقبل يتم من خلال تنفيذ أفكار جديدة نحو هذا العالم المتغير، كما أن (اللوزي، ٢٠٠٣، ٩٥) اعتبر عن الحقيقة الإنسانية التي تمكن الإنسان من التساؤل عن حقيقة الظواهر الكونية التي تحيط به ، غير أن (القریوتی، ٢٠٠٩: ٦) اعتبر المرحلة الإبداعية المرحلة الأولى في دورة حياة التنظيمات حيث تتميز هذه المرحلة بأنها مرحلة التشكيل وإنشاء التنظيم وهي شبيهة بمرحلة ولادة الإنسان لأنها تتصف بغموض الأهداف والحاجة الماسة للإبداع والابتكار الذي يتم ممارسته كمتطلب أساس لبقاء التنظيم واستمراره في ظل غياب توافر موارد ثابتة ومضمونه حيث تحتاج المنظمات إلى قيادات تتسم بالقابليات الإبداعية تقودها إلى تحقيق أهدافها. أما (الرحاحلة، ٢٠١٠، ٢٠٨) فقد أشار إلى إن القيادات الإدارية هي العنصر الحاسم في تحقيق الإبداع من خلال التوجه نحو التغيير والقدرة على اتخاذ قرارات خلاقة لحل مشكلات مما يعظم المردود الايجابي لاستغلال موارد المنظمة ويحقق أهدافها . ثم عرفه (النجار وملكاوي، ٢٠١٠: ٢٦١) بأنه تبني فكرة أو سلوك جديد في المنظمة يؤدي إلى منتج جديد أو خدمة جديدة أو تكنولوجيا جديدة أو ممارسة إدارية جديدة سواء على المستوى الفردي أو مستوى الجماعات أو مستوى المنظمة، فيما يصفه (الرحاحلة، ٢٠١٠، ٢١٤) بأنه التوصل إلى شيء جديد وقد يكون سلعة جديدة تشبع حاجات الناس أو خدمة تسهل أمورهم أو أفكار يمكن الاستفادة منها ، أما (العميان، ٢٠١٠، ٣٨٩) فيصفه بأنه إيجاد وتقبل وتنفيذ الأفكار، العمليات، المنتجات، والخدمات الجديدة ، وأخيراً فإن (القطار، ٢٠١٠: ٤٩) فقد عرفه بأنه يعبر عن طبيعة التغيرات التكنولوجية الجديدة اللازمة لسد حاجة السوق ومن ثم تحقيق التفوق للمنظمة.

٢- مفهوم السلوك الإبداعي

يعد السلوك الإبداعي عنصراً مهماً في ديمومة عمل المنظمات وريادتها في سوق المنافسة حيث يكمن هذا السلوك في الطاقات البشرية القادرة على أداء أعمالها بصورة خلاقة ومبدعة فضلاً عن إمكانية استحداث الأفكار والإعمال والسلوكيات الجديدة والمتطورة لذا فإن للسلوك الإبداعي مفاهيم متعددة منها ما أوضحه كل من (باقر وحزمة، ١٩٨٤، ٧٧) أن السلوك الإنساني ما هو إلا محصلة لتفاعل كل من الفرد وقواه وخصائصه ومكوناته الداخلية ومجموعة العوامل الموقفية الخارجية المحيطة به، وأن السلوك الإنساني سيكون إبداعياً (إيجابياً) في حالة تحقيق هدفه، غير أن الباحثين (Woodman & Richard, 1993,249) أشاروا إلى أن الإبداع هو نتاج معقد من سلوك الفرد ومعطيات الموقف ، إذ يتميز الموقف من حيث المحتوى والتأثيرات الاجتماعية التي تُيسر أو تعيق الانجاز الإبداعي، أما (السعد، ٢٠٠٠، ٦٨) فقد أشار إلى أن السلوك الإبداعي هو الوصول إلى أشياء غير مسبوقه سواء فكرة أم شيئاً وهو السلوك الذي يحقق من خلاله ابتكار أشياء جديدة أو إفراز فكر غير مسبوق، كما أن (الزيات، ٢٠٠٩: ٢٤) عبرت عن السلوك الإبداعي بأنه سلوك يعتمد على القابليات والمرونة الإبداعية وهو صادر من الفرد أو الجماعة بشرط أن يتميز بالجدة والطلاقة والمرونة.

٣- أهمية السلوك الإبداعي

أصبحت المنظمات بأمس الحاجة إلى التغيير والتجديد واحتضان الطاقات المبدعة والأفكار الخلاقة للإفراد المبدعين والتميزين فيها وذلك لكثرة التحديات التي تواجهها حيث ان الإبداع يكمن في رأس المال البشري الذي يعمل ويقود المنظمات لتحقيق أهدافها كما يساعد الإبداع على تعزيز علاقات التفاعل بين المنظمة وبينتها كما يساعد على إيجاد الحلول لمشكلاتها، حيث أشار (الطيبي، ٢٠٠١، ١٤٠) الى ان العلوم التنظيمية يمكن ان تستفيد من منهجية الدراسة في السلوك الإبداعي في النظم الاجتماعية المعقدة، فالإبداع للإفراد والمنظمات يقوم على شئ لأول مرة او إنشاء المعرفة الجديدة فضلا عن إعادة الدور المهم للتغيير التنظيمي بانه يمكن ان يوفر مفتاحا لفهم الظواهر ، وفي نهاية المطاف يطور الفعالية التنظيمية والبقاء على قيد الحياة، والسلوك الإبداعي أصبح اليوم من سمات العالم المتطور الذي يعتمد على الإبداع والتفوق.

أما (Graham, 2000; 118) فقد اكد ان الإبداع مهم في تحسين العمل لإيجاد طرائق أسهل وأفضل للقيام بالعمل اي العمل بذكاء عال حيث تقوم المنظمات بتحويل السلوك لدى أفرادها الى سلوك إبداعي يجب عليها ان توفر الدعم للأفراد المبدعين وتوفير مناخ عمل مشجع . اما ((Diliello&et,al,2006; 320)) فقد اكد ان السلوك الإبداعي لا يتحقق في ظل بيئة عمل لا تشجع على الإبداع . ثم ان (مساعدة ٢٠١١: ٢) فيرى ان مفهوم الإنتاجية في العمل ارتبط بسلوك القائد وبطبيعة العلاقة بينه وبين مروضيه لذا فان السلوك الإبداعي يعد من العوامل الرئيسية في نجاح وتطور المنظمات.

٤-العوامل المؤثرة في السلوك الإبداعي في المنظمات

هنالك مجموعة من العوامل تؤثر في السلوك الإبداعي منها عوامل داخلية تخص الفرد وعوامل خارجية تخص البيئة المحيطة به فقد أشار (Graham, 2000) الى ان القيم تؤثر بصورة كبيرة في السلوك الإبداعي من خلال التغيير والتحسين ، والتغيير يعني ببساطة القيام بشئ مختلف وهذا لا يتطلب أي مهارة على الإطلاق اما التحسين فهو يتطلب التغييرات نحو الأفضل والأفضل هو في مسائل القيم . وقد حددت (Woodman , &et.al,1993:298) العوامل المؤثرة في سلوك الفرد فأشارت الى العوامل الشخصية مثل الاستقلال والطاقات العالية والحدس والثقة بالنفس والقدرة على حل التناقضات، والعوامل المعرفية ، الطلاقة والمرونة والأصالة . أما (الزيات، ٢٠٠٩: ٢٤) فقد أشارت الى السلوك الإبداعي من خلال البعد المعرفي والبعد الوجداني حيث ترى ان البعد المعرفي بما يتضمنه السلوك الإبداعي من قابليات عقلية وعمليات وأساليب معرفية وطاقات وذاكرة وقدرة على تخزين المعلومات والمعارف لدى الفرد والجماعة ، اما البعد الوجداني فيتمثل بما يؤثر بالسلوك الإبداعي من دوافع وميول وعواطف وخصائص شخصية . هذا ما يتعلق بالعوامل الداخلية المتعلقة بالفرد أما العوامل الخارجية المؤثرة على سلوك الفرد الإبداعي فتتمثل بتنوع البيئة الخارجية وتعدد عناصرها التي تعد من العوامل المؤثرة على السلوك الإبداعي، اما (الطيبي، ٢٠٠١، ١٤٢) فيرى ان البيئة وتعدد عناصرها وغناها يثري عناصر الإبداع والعمل الإبداعي ومن بين العوامل المهمة التي تؤثر في السلوك الإبداعي هي العوامل الاجتماعية والثقافية والاقتصادية وهذا ما ذهبت اليه (الزيات ، ٢٠٠٩، ٢٤) التي أشارت الى ان البعد الثقافي الاجتماعي والاقتصادي للسلوك الإبداعي يتمثل في المساحة التي يحتلها او يمثلها الفرد في السياق الاقتصادي، الثقافي، والاجتماعي الذي يعيش فيه، ومن خلال ما تناوله الباحثون من مفاهيم ترى الباحثة أن السلوك الإبداعي للأفراد لا يمكن أن يتحقق الا في ظل بيئة عمل تعمل الادارات فيها على تحفيز العاملين فضلا عن التقييم ورفع المعنويات والتشجيع المستمر وتوفير المناخ الملائم في العمل الذي يساعد على ظهور الطاقات الإبداعية للعاملين وتجنب التوبيخ والتعسف وزجر العاملين او (عدم الاهتمام بأفكارهم وأرائهم) وذلك عندما يحاولون عرض الأفكار الجديدة التي تهدف إلى تطوير العمل او تغيير بعض المسارات المعمول بها فيه حتى لو جاءت من العاملين الصغار او الحديثي العهد في المنظمة ومهما كانت بسيطة ، كما أثبتت الدراسات ان للمكافآت المادية الدور الكبير في دفع العاملين الى التفكير الجدي بتطوير ادانهم في العمل حيث ان هناك علاقة ايجابية بين الحوافز المادية والمعنوية مثل (كتب الشكر والإشادة بدورهم ومدحهم أمام زملائهم الآخرين) وبين الإبداع لدى العاملين من جهة أخرى ، كما ان تنفيذ أفكار بعض العاملين المبدعين الجديدة والمهمة على ارض الواقع يدفع بالآخرين للحدو حذوهم والافتداء بهم في التفكير الجدي للتطوير وعرض أفكارهم على الإدارة التي قد يكون لها قبول لدى الرؤساء دون الخوف او التردد .

٥- معوقات السلوك الإبداعي

أشار العديد من الباحثين إلى أن هناك الكثير من العوامل التي تحد من ظهور السلوك الإبداعي لدى العاملين في المنظمات أهمها اعتماد الإدارات أسلوب المركزية والاستبداد في الإدارة وعدم مشاوراة العاملين في اتخاذ القرارات وتحجيم صلاحيات جميع العاملين وبكافة المستويات فقد أشار كل من (Nemeth & et.al, 2004 ; 366) إلى عدة مشاكل تعيق الإبداع منها الانتقاد والقلق من التقييم السلبي، أما (الزعيبي والعزب، ٢٠٠٧، ٧٩) فقد أكد على أن المناخ التنظيمي غير الصحي يقتل الأفكار الإبداعية، ثم أن (الرحاحلة، ٢٠١٠ : ٢٦٥) قد أشار إلى العديد من المعوقات أهمها: أمقاومة الجهات الإدارية وعدم رغبتها في التغيير الذي ترى فيه تغييرا لوضع اعتادت عليه.

ب- الالتزام الحرفي بالقوانين والتعليمات والإجراءات المعقدة .
ج- عدم ثقة بعض المديرين بأنفسهم لذا فهم يعملون بمركزية شديدة فضلا عن احتكار حق اتخاذ القرار.
ح- سوء المناخ التنظيمي ممثلا بالعلاقات الساندة في الجهاز الإداري وبنمط الإشراف وأسس الترقية ونظم التقييم والحوافز.

خ- عدم توافر الحوافز المناسبة (المادية والمعنوية) التي تغير قبول العامل من التوجه السلبي إلى السلوك الإيجابي نحو العمل.

د- عزلة الإدارة العليا وعدم اتصالها بشكل مستمر مع المستويات الإدارية الأخرى .

كما ان (النجار والملكاوي، ٢٠١٠ : ٢٦٥) حددا ثلاث نقاط رئيسة معيقة للسلوك الإبداعي هي:
أ- معوقات إدراكية: وتتمثل في عدم إدراك الفرد لجوانب المشكلة بالشكل الصحيح بسبب عزلها عن سياقها أو تضيق نطاقها .

ب- معوقات وجدانية شخصية: وتتمثل في الخوف من المبادرة أو الوقوع بالخطأ والرغبة في تحقيق النجاح السريع.
ج- معوقات ثقافية أو اجتماعية: وتعود للضغوط الاجتماعية المختلفة التي تتدخل في تشكيل حياة الأفراد وتصرفاتهم وتؤدي إلى تبني اتجاهات المجاراة لما هو شائع.

ثانيا- الريادة:

١- المفهوم والأهمية:

تعتبر الريادة من الحقول المهمة والواعدة في اقتصاديات الدول الصناعية المتقدمة و الدول النامية على حد سواء، إذ تسهم المشاريع الريادية اسهاماً فاعلاً في التنمية الاقتصادية الشاملة في جميع البلدان، وإن مفهوم الريادة " مفهوم بالغ الأهمية في الاقتصاد المعاصر، ولقد تغيرت الترجمة العربية لمصطلح (Entrepreneur) ثلاث مرات خلال العقود الأخيرة، فقد كانت منظم ثم مقاول ثم تحولت في التسعينات إلى ريادة، فقد عرف (Kemelgor, 2002; 68) ريادة المنظمة بأنها ظاهرة تبرز على مستوى المنظمة التي تلتزم جدياً بتوليد الابتكارات والإبداعات لتحقيق أهمية إستراتيجية مرتبطة بتنافسية تلك المنظمة وأن السلوك الريادي تحتاجه جميع المنظمات لتواكب التطور في بيئة شديدة التنافس، كما أشار كل من (احمد وبرهم، ٢٠٠٧ : ١٠٩) إلى أن الريادة أو الريادية مفهوم قديم استعمل لأول مرة في اللغة الفرنسية في بداية القرن السادس عشر، وقد تضمن المفهوم آنذاك معنى المخاطرة مطلع القرن الثامن عشر مهما يكن الأمر فإن روح المخاطرة والمغامرة بقيت ملازمة لهذا المفهوم ، وقد اشار (حمود، ٢٠١٠، ٤٦) إلى أن الريادة تشكل نشاطاً فاعلاً تمارسه الجماعات والأفراد من خلال بذل الجهود الإدارية والتنظيمية نحو خلق القيم وتحقيق سبل النمو والتحسين في إشباع حاجات الأفراد والجماعات وتشجيعهم نحو العطاء المتميز من خلال الإبداع والتفرد في الأداء.

٢-العوامل اللازمة لتحقيق ريادة المنظمات:

أصبحت العولمة من العوامل المؤثرة في التوسع و التطور في الاقتصاد العالمي والانفتاح على الأسواق المحلية والعالمية مما زادت المخاطر والغموض للمنظمات الريادية حيث إن التنبؤ بالأسواق و التغيرات السريعة والمنافسة الشديدة قد زادت في صعوبة التنبؤ بكيفية تحقيق النمو حيث أكد (السكرانة، ٢٠٠٨، ٢٤) ان الريادة في المنظمات يمكن ان تتحقق من خلال ما يأتي:

أ-المرونة الإستراتيجية: إن على المنظمات إعادة التفكير في الهيكل التنظيمي و الإستراتيجية و الثقافة والاستثمارات حتى تستطيع الاستجابة بسرعة لاستدامة الميزة التنافسية و ذلك على المدى الطويل و التأقلم مع المتغيرات السريعة في السوق.

ب-القيادة الإستراتيجية: عرفت القيادة الإستراتيجية بأنها الفعل الذي يحدد الهدف والاتجاهات و الخطوط للمنظمات و يجب أن تكون ريادية و ذات رؤية مستقبلية .

ج-ريادة الميزة التنافسية : تتم ببناء التفرد في الموارد والجدارة في المنافسة و أن تكون الموارد ذات ندرة ولا يمكن تقليدها، كما ان ديناميكية الجدارة في المنافسة يتم تطويرها حتى تتمكن منظمات الأعمال من البقاء والاستمرارية
ح-رأس المال البشري: إن مرونة الإستراتيجية تتكون من خلال رأس المال البشري ذي الأهمية في المنظمات، وذلك من خلال الالتزام بأخلاقيات العمل و الإنتاجية، والمنظمات الريادية تدفع العاملين من أجل تقديم الخدمات الأفضل للزبائن. والمعرفة البشرية و المهارات مطلوبتان من أجل تحقيق التغيرات التي تحتاجها المنظمات لتحقيق الميزة التنافسية إذ أن التطوير المستمر في رأس المال البشري يساعد على تحقيق المرونة في الإستراتيجية.
خ-التكنولوجيا الناشئة: تساعد التكنولوجيا الناشئة على مرونة وفعالية الإستراتيجية وكذلك القدرة على تطوير الخدمات والمنتجات والجودة العالية وقلّة التكاليف لمختلف الأسواق وتقليل الحدود وزيادة سرعة الاستجابة للزبائن.
د-التنظيم الريادي: ان الاستجابة للتطوير التكنولوجي السريع في ظل المنافسة الشديدة يتطلب وجود هياكل تنظيمية بديلة سواء أكانت أفقية أم عمودية لتكون أكثر فعالية وكفاءة، ومع وجود أنظمة شبكات المعلومات والاتصالات يمكن إنشاء هيكل افتراضي من مواقع مختلفة يساعد في إعطاء مرونة أكثر في تطوير الإستراتيجية وكذلك زيادة في الابتكار، وتقليل الوقت في اتخاذ القرارات بما يساعد على نجاح الأعمال.
و-الثقافة الريادية: إن وجود ثقافة تنظيمية في المنظمة المتعلمة يعد شيئا أساسيا ضمن إطار المنافسة والذي يساعد على الابتكار وسرعة الاستجابة للتطورات التكنولوجية والمتغيرات البيئية لتحقيق جدارة ديناميكية تنافسية، والمنظمات الريادية تستخدم التعليم التنظيمي لإيجاد مهارات وموارد محدودة، على أن لا يتم الخلط بين الابتكار والإبداع في إيجاد منتجات وخدمات جديدة أو عمليات وأنشطة لتكون منظمة ريادية ذات مستوى عالي من الإبداع وذلك لتحقيق الميزة التنافسية المطلوبة.

٣- مفهوم الريادي في المنظمة

أشار كل من (Bar ringer & Ireland, 2008, 5) أن كلمة الريادي مشتقة من كلمات فرنسية وهي (entre) وتعني (بين) و (printer) وتعني (الحصول على) والكلمة تستخدم عموما لوصف الفرد الذي يقبل المخاطرة بين المشتريين والبائعين ، أو تعني الفرد الذي يأخذ على عاتقه انجاز مهمة مثل البداية بمشروع جديد حيث أشار (معروف ، ٢٠٠٥ ، ٢٩٦) إلى أن الفضل يعود لأحد الصناعيين و هو (ساي J.B.SAY) الذي رأى في الريادي مقدرة فائقة على الإدارة. فالريادي عند (ساي) هو ذلك الشخص الذي يدير العملية الإنتاجية و ينظم عناصر الإنتاج فيها و يشرف على مجمل هذه العملية بالكامل، و عليه أن يكون قادرا على الربط و التوجيه و الإشراف باعتباره حجر الزاوية في العملية الإنتاجية، و تتبع قدرة الريادي من روح الولاء للعمل التي تتضمن معرفة دقيقة ببيئة النشاط الاقتصادي والسرعة في اتخاذ القرار و إبقاء العيون مفتوحة على كل المتغيرات، إضافة إلى قدرة متميزة لدى الريادي على إدارة أموال المشروع، ثم بين كل من (النجار والعلبي، ٢٠٠٨ ، ١٥) الى ان الريادي هو الشخص الذي يجلب العمالة والموارد والاصول الاخرى بتوافق لجعل قيمتها اكبر من ذي قبل، و جاءت آراء (جوزيف شومبيتر Joseph Schumpeter) في عام ١٩٣٤ لتعطي بعدا جديدا لمفهوم الريادي و الريادية، فقد اعتبر أن الريادي هو حجر الزاوية في التنمية الاقتصادية، وإن المتتبع لآراء (شومبيتر) يرى أن للريادة أبعادا كثيرة، فكل مخترع أو مجدد أو منظم هو ريادي، والأهم من ذلك فإن دور الريادي يتمثل في إحداث تحول أو تغيير في سير التنمية الاقتصادية، وأشار(السكرنة، ٢٠٠٨ ، ٣٢)الى انه في الدول النامية فإن من يأخذ روح المبادرة والتحرك، ويخاطر وينشئ عملا جديدا يعمل من خلاله على المساهمة في أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية بأنه ريادي، لذا فإن الريادي هو من يملك طرقا جديدة في ردم الهوية بين المعرفة وحاجات السوق والمجتمع المختلفة.
أما (نجم، ٢٠٠٩ ، ١٠٨) فقد بين ان الريادين هم القطاع ذو العائد الحدي الأكبر والإنتاجية الاعلى والأكثر كفاءة في صنع الثروة، واستنادا لما تم ذكره فقد تبين ان الريادي هو ذلك الفرد الذي يتمتع بالمهارات والقدرات الابتكارية والاستفادة من الفرص والموارد المتاحة وتكوين قنوات اتصال فعالة داخل المنظمة وخارجها مع الأخذ بعنصر المخاطرة

٤-المهارات المطلوبة للريادة في المنظمات :

إن المهارات المطلوبة للريادة يمكن تصنيفها في ثلاثة أنواع رئيسية كما هو موضح في الجدول (٦)

المهارات التقنية	مهارات إدارة الأعمال	مهارات الريادي الشخصية
<ul style="list-style-type: none"> • الكتابة • القدرة على الاتصال • مراقبة البيئة • إدارة الأعمال التقنية • تكنولوجيا • الشخصية • الإصغاء • القدرة على التنظيم • بناء العلاقات و الشبكات • العمل ضمن فريق مدرب • 	<ul style="list-style-type: none"> • وضع الأهداف والنخطيط • صنع القرار • العلاقات الإنسانية • التسويق • المالية • المحاسبة • الإدارة • الرقابة • التفاوض • طرح المنتج • تنظيم النمو 	<ul style="list-style-type: none"> • الالتزام والرقابة • اخذ المخاطرة • الإبداع • القدرة على التقيد • المثابرة • رؤية قيادية • يركز على التقيد

جدول (٦) مهارات الرياده في المنظمات

المصدر: Robert, D. Hisrich « To ward an Organization Model for entrepreneur » ational
Entrepreneurship 1992,Conference, Dortmund; Germany.1992, P29

إن المنظمات الريادية وكما أشار (Michael , 2000, 120) هي المنظمات التي لها القدرة على الربط ما بين الابتكارات والتحديث من خلال تطوير المنتجات والخدمات الجديدة ودورها في تحقيق الميزة لتنافسية ، غير ان (السكرانة، ٢٠٠٩، ٦٢) أشار إلى أن المنظمات الريادية هي التي لديها القدرة على الإبداع والابتكار من خلال منتجات وأسواق ونماذج جديدة في المنظمات والتي تركز على الإدارة الإستراتيجية في تحسين الأداء، وإن المنظمات الريادية تختلف عن غيرها من المنظمات إذ لا بد أن يكون بها العاملون بما فيهم المدبرون الذين يتمتعون بخصائص تتناسب مع طبيعة هذه المنظمات وهي عقلية جديدة، و المرونة و السرعة والإبداع في العمل.

٥-أبعاد المنظمات الريادية وخصائصها:

اشار (السكرانة ، ٢٠٠٨ ، ٣١) الى ان للريادة أبعاداً متنوعة منها:الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وغيرها من خلال تحقيق التوافق الجديد لهذه العوامل، فالمشروع الريادي يركز على الإبداع والقيادة حيث يكون له أبعاداً تكنولوجية، أو منتجاً جديداً، أو طريقة جديدة في تقديم المنتج أو الخدمة كما قد يكون الإبداع في مجال التسويق وتقديم السلع والخدمات أو في إدارة التنظيم و هيكلته، وكذلك تعتمد الريادة على التنوع والتميز وإدخال الطرائق الجديدة، ومن ثم فإن مفهوم الريادة لم يقتصر على المخاطرة (العمل في ظروف غير متوقعة) والابتكار بل تعداها في النصف الثاني من القرن العشرين إلى الإدارة والتنظيم، وأخيراً فقد تطور مفهوم الريادة مع تطور نظرة الدول المختلفة للأهداف الاقتصادية والاجتماعية التي تسعى لتحقيقها. اما (النجار والعلي ، ٢٠٠٨ ، ١٤) فقد اشارا الى عدد من الخصائص الأخرى للريادية هي:

أ-الإبداعية: اشار كل من (النجار والعلي ، ٢٠٠٨ ، ١٤) الى ان الإبداع هو إيجاد توافق جديد للعوامل الاقتصادية وقد يكون هنا ابداعاً تكنولوجياً أو ابداعاً تسويقياً أو في مجال التوزيع أو منتج جديد أو خدمة جديدة وقد يكون ابداعاً ادارياً.

ب- الاستقلالية : اشار(DESS, 2005, 427) إلى إن الرغبة في العمل باستقلالية هدفاً للوصول في المستقبل إلى الرؤية والفرصة الريادية ، وهي تطبيق على كل من الأفراد والفرق التي تعمل بمساحة أوسع ضمن المبادئ التنظيمية الموجودة ، وفي مجال الريادة غالباً ما تستخدم وحدات العمل المستقلة لرفع نقاط القوة الموجودة في المجالات الجديدة ومعرفة الفرص التي تقف وراء القدرات الحالية للمنظمة وتشجيع وتطوير المشاريع الجديدة أو تحسين إجراءات العمل.

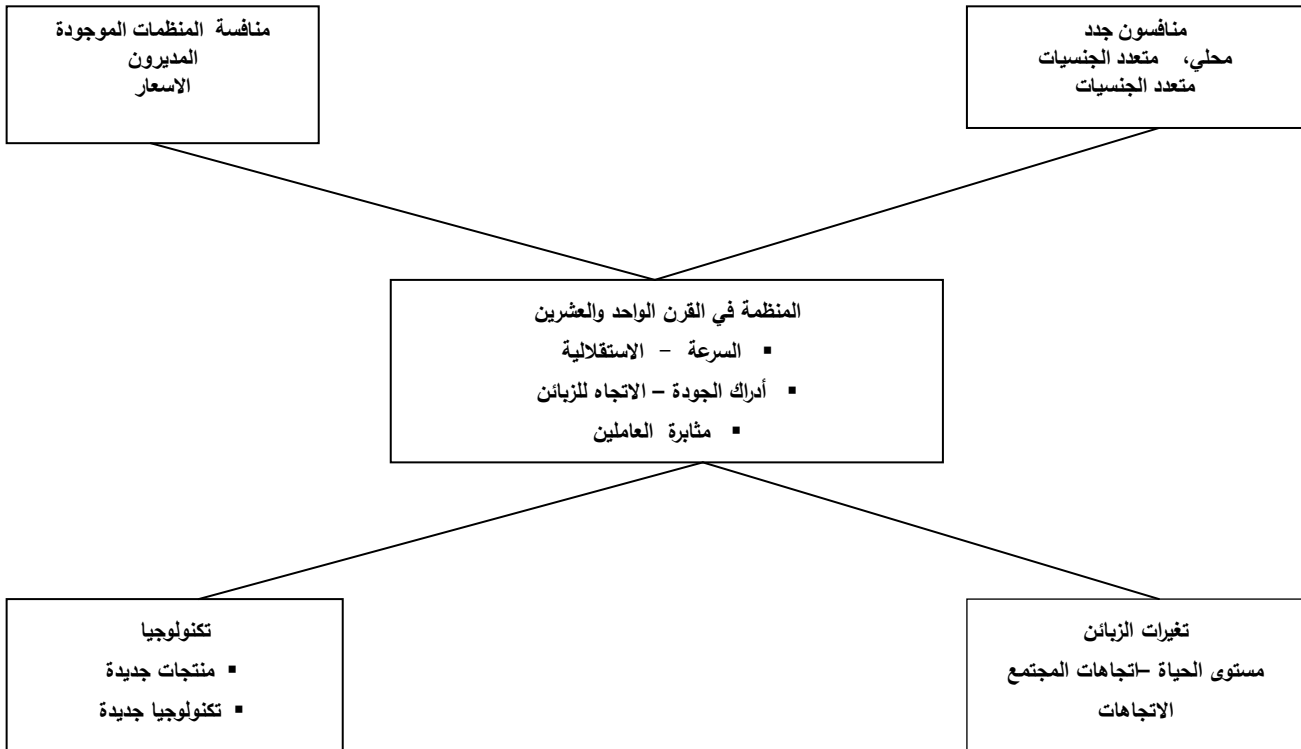


دور السلوك الإبداعي للأفراد في تحقيق ريادة المنظمات الحديثة دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الصوفية في بغداد

ج-المغامرة التنافسية: ان المغامرة التنافسية عبارة عن مجموعة جهود المنظمات التي تعمل بشكل أفضل من منافسيها في الصناعة وهي غالبا ما تغامر ضد المنافسين فتقلل الاسعار وتضحي بالارباح من اجل الحصول على الحصة السوقية او ان تنفق بشكل كبير للحصول على القدرة التصنيعية او تطوير ونمو المنظمة (نفس المصدر السابق) .
ح-الاستباقية: ان الاستباقية هي جهود المنظمة للاستيلاء على الفرص الجديدة ، فالمنظمات الاستباقية تراقب الاتجاهات وتحاول معرفة المتطلبات المستقبلية للزبائن الحاليين وادراك التغيرات في الطلب او ادراك المشاكل الناشئة التي يمكن ان تقود الى فرص لمشاريع جديدة ، والمدراء الاستراتيجيون الذين يطبقون الاستباقية يجب ان تكون لهم عيون على المستقبل عند الاحتمالات الجديدة للنمو والتطور(نفس المصدر)
خ-المخاطرة: وتأتي من حالات الغموض وعدم التأكد والكيفية التي تضمن نجاح الاعمال .

(charles&Robyn, 2002, 2)

ثم اشار (9 , Donald, Harvey, Brown,2000) إلى أن المنظمات في القرن الواحد والعشرين تتمتع بخصائص تجعل منها منظمات ريادية في طبيعة الأعمال والخدمات التي تقدمها، حيث تمتاز بما يأتي:
أ-السرعة : أي أنها تستجيب بسرعة لوضع الخطط والحلول المناسبة للتغيرات والظروف التي تطرأ عليها الداخلية والخارجية مع سرعة الإبداع والابتكار.
ب-أدراك الجودة : الالتزام الأمثل للجودة سواء كانت للمنتجات ام للخدمات.
ج- مثابرة العاملين : إضافة قيمة ايجابية للمنظمة من خلال الموارد البشرية ذات الكفاءة والخبرة والقدرات الإدارية والفنية والولاء للمنظمة .
ح الاتجاه للزبائن: إيجاد أسواق جانبية لتلبية حاجات ورغبات الزبائن الحاليين والمحافظة على ولائهم لمنتجات وخدمات المنظمة .
خ-الاستقلالية: تعني إعطاء الصلاحيات والمسؤوليات للوحدات لتكون أكثر حرية في العمل .
الشكل (٧) الاتي يوضح المنظمات الحديثة في القرن الواحد والعشرين على وفق تصورات (هارفي ودونالد)



Source: Donald R.Brown .2000, An Experiential Approach To Organization Development. 6 Th Editions. Prentice Hall New Jersey P9.

٦-المنافع التي تحققها الريادة للمنظمات

- تحقق الريادة منافع كثيرة واثار ايجابية كبيرة للمنظمات منها منافع اقتصادية ومنها منافع اجتماعية والتي تتحقق من خلال الأشخاص الرياديين سنوجزها كالآتي:
- المنافع الاقتصادية كما أوضحها (الحسناوي: ٢٠١٠، ٧٩-٨٠) وهي:
- ١-تحقيق فرصة للتميز وذلك من خلال تقليص الكلف والمحافظة على الموارد وإيجاد الطرائق الجديدة لربط كافة أهداف المشروع لتحقيق النجاح.
 - ٢-الفرصة لتحقيق الإرباح وذلك على اساس ان الربحية تعد عاملا محفزا في اتخاذ القرار لبدء العمل.
 - ٣-زيادة متوسطة في دخل الفرد وذلك من خلال زيادة عدد المشاركين في التنمية مما يؤدي الى تشكيل الثروة للأفراد.
 - ٤-الزيادة في جانبي العرض والطلب في الأسواق المحلية.
 - ٥-التجديد والابتكار وذلك من خلال تطوير المنتجات والخدمات وحتى الريادة تعد مصدراً من مصادر التجديد.
 - ٦-توجيه الأنشطة للمناطق التنموية المستهدفة كالأعمال التكنولوجية او الاعمال الجديدة التي يتوجه لها الرياديون في مختلف التخصصات .
 - ٧-التكامل مع المنظمات الكبيرة وترابط الأعمال التجارية مما يخفف كلفة الإنتاج.
 - ٨-العمل على تطوير الاقتصاد وإمكانية تطوير المشروعات الصغيرة الى مشروعات كبيرة في المستقبل.

اما المنافع الاجتماعية فهي:

- ١-الفرصة للمساهمة في اي عمل يؤدي الى خدمة المجتمع مما يؤدي الى تطوير الاقتصاد وزيادة النمو.
- ٢-إعطاء الفرصة للريادي لان يفعل ما هو ممتع له .
- ٣-المنافع الصحية والخدمية والرفاهية للمجتمع من خلال توفير فرص العمل وتحسين وتطوير المنتجات ومواكبة التقدم التكنولوجي في العالم الخارجي.
- ٤-فرصة لتحقيق الذات للريادي من خلال تطلعه لصنع مستقبل ناجح ضمن ما خطط له من أهداف.
- ٥-لكون الريادي عنصر فعال في المجتمع وان يقدر و يدرك المجتمع جهوده وخدماته.

الفصل الثاني / الجانب العملي

أولاً - نبذة عن معمل النسيج القطني في الكاظمية (مكان البحث)

تعد صناعة المنسوجات من أقدم الصناعات الحديثة القائمة في القطر وذلك لتوافر مستلزمات هذه الصناعة وإنها تحتل (٧٤%) من بين بقية المنتجات وذلك لسهولة استعمال القطن ونسجه بالالات الميكانيكية حيث بدأت نواة تأسيس الشركة منذ سنة (١٩٢٦) وبرأسمال قدره (١٠٠) دينار في الكاظمية، وفي فترة الستينات تم تأسيس وزارة الصناعة التي ساهمت بدعم كبير للصناعة في العراق وذلك من خلال إصدار قانون تشجيع الصناعة الوطنية وقانون التنمية الصناعية وقرار الحد من استيراد المنتجات الأجنبية وذلك تشجيعاً للصناعة الوطنية وفي فترة التسعينات تم انشاء العديد من المعامل النسيجية في كافة أنحاء العراق حتى بلغ عددها (٤١٢) معملاً مابين القطاع العام والخاص، ومن اهم أقسام الشركة الرئيسية قسم القطن الطبي وقسم الشاش وقسم البلاستر وقسم الأشرطة النسيجية وقسم اللفافات فضلا عن إنتاج الافمشة والسجاد ومنتجات التريكو وحياسة الملابس علما ان هذه الصناعات كانت تحتل المرتبة الخامسة عالميا بحسب رموز التصنيف القياسي الدولي (خلف ، ١٩٨٨ ، ١١٦). الا ان هذه الصناعات (وبحسب رأي الإداريين في الشركة) تدهورت بسبب الظروف التي مر بها العراق الا انه في الفترة الأخيرة كانت هناك خطوات جادة في تحسين وإعادة هذا النشاط المهم وتطويره من خلال دعم الدولة للأنشطة الاقتصادية في كافة المجالات.

ثانياً- تحليل قياس النتائج واختبار فرضيات الدراسة

يتم في هذا المبحث التعرف على واقع وأهمية متغيرات الدراسة من خلال إجابات أفراد العينة المبحوثة، فضلا عن تحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية ليتسنى لنا اختبار الفرضيات الرئيسية التي انطلق منها البحث وكما في الفقرات الآتية:

أولاً: تحليل نتائج متغيرات الدراسة

١- تحليل نتائج السلوك الإبداعي لعينة الدراسة:

عرض الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لفقرات السلوك الإبداعي وكالاتي:

جدول (٨) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات السلوك الإبداعي

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	
73,4	0,84	3,67	يدخل الأساليب الجديدة في العمل	١
72,6	0,76	3,63	يبتعد عن الروتين اليومي	٢
70,6	0,86	3,53	يتخذ القرارات الجريئة ويتحمل مسؤوليتها	٣
81,4	0,90	4,07	يقدم الأفكار الجديدة لتطوير العمل بتلقائية ويسر.	٤
66,6	0,80	3,33	يتصل ويتفاعل مع كل المستويات .	٥
68,6	1,0	3,43	يتمتع بالقابلية على التحدث مع الآخرين بصورة فاعلة	٦
72,2	0,45	3,61	المعدل العام	

من الجدول المذكور اعلاه يظهر ان الفقرة الرابعة (. يقدم الأفكار الجديدة لتطوير العمل بتلقائية ويسر) قد حصلت على اعلى وسط حسابي (4,07) وانحراف معياري (0,90) ، واهمية نسبية (81,4)، فيما حصلت الفقرة الخامسة (يتصل ويتفاعل مع كل المستويات) على اقل وسط حسابي (3,33) وانحراف معياري (0,80) وأهمية نسبية (66,6) ، في حين تفاوتت الوسط الحسابي لباقي الفقرات ما بين (4,07) و(3,33) وهي جميعها أعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣) ما يدل على ان مستوى الاهتمام بالسلوك الإبداعي للعاملين من قبل المديرين كان ايجابيا كما تعكس النتائج أهمية الشخص المبدع الذي يقدم باستمرار الأفكار الجديدة التي يهدف من خلالها الى تطوير العمل وتحسينه فضلا عن التفوق من خلال تلك الأفكار والمقترحات على المنافسين.

٢- تحليل نتائج قياس فقرات الريادية (الاستقلالية والإبداعية) لعينة الدراسة

في هذه الفقرة وصف لمتغيرات فقرات الريادية وعلى وفق آراء أفراد العينة وكما مبين في الجدول الاتي:
جدول (٩) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات الريادية (الاستقلالية ، الإبداعية)

ت	فقرات الاستقلالية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
٧	ترغب الإدارة بمنح الاستقلالية بهدف توسيع قاعدة الابتكار.	3,87	0,77	77,4
٨	تعمل المنظمات على إعطاء فرق العمل حرية اكبر لانجاز أعمالها بالطريقة التي تراها مناسبة.	3,83	0,91	76,6
٩	تعمل المنظمة على استغلال نقاط القوة في كل وحدة عمل من اجل الوصول الى الريادية .	3,93	0,94	78,6
١٠	تزيد الاستقلالية من قدرة وحدات العمل على معرفة الفرص .	3,53	1,04	70,6
١١	تقوم المنظمة بمنح الصلاحيات للاقسام والوحدات والافراد العاملين لتشجيع الابداع والابتكار.	3,93	1,11	78,6
	المعدل العام	3,82	0,57	76,4

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ب- فقرات الابداعية	
80,6	0,66	4,03	تبذل المنظمة جهودا متميزة لخلق الفرص الجديدة.	١٢
70,6	0,68	3,53	تشجع المنظمة الإبداع من خلال وسائل متنوعة	١٣
70,6	0,86	3,53	تعمل المنظمة على نشر الوعي الإبداعي بين الأفراد والوحدات والأقسام.	١٤
83,4	0,79	4,17	تعتمد المنظمة مبدأ المكافأة والتحفيز لدعم الأفكار المبتكرة .	١٥
73,4	1,09	3,67	تبتكر المنظمة الحلول الاستثنائية للمشاكل الجديدة.	١٦
75,6	0,49	3,78	المعدل العام	

يوضح الجدول (٩) المتعلق بفقرات الريادية ومنها (الاستقلالية) ان فقرة (تعمل المنظمة على استغلال نقاط القوة في كل وحدة عمل من أجل الوصول الى الريادية) قد احتلت المرتبة الأولى بين فقرات هذا العنصر ، اذ بلغ الوسط الحسابي (3,93) وبأهمية نسبية (78,6) في حين ان فقرة (تزيد الاستقلالية من قدرة وحدات العمل على معرفة الفرص) اقل الفقرات من حيث الوسط الحسابي الذي بلغ (3,53) وبلغ الانحراف المعياري (1,04) والأهمية النسبية (70,6)، وتفاوت الوسط الحسابي لبقية الفقرات ما بين (3,93) و(3,53) وجميعها اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يعني ان مستوى الاستقلالية لدى افراد عينة البحث كان ايجابيا ما يدل على ان المنظمة التي تهدف الوصول الى الريادية بين المنظمات المنافسة يجب عليها ان تستغل كل نقاط القوة في جميع وحدات العمل دون استثناء لضمان تحقيق النجاح لجميع الوحدات.

اما بالنسبة الى فقرات الابداعية ان فقرة (تعتمد المنظمة مبدأ المكافأة والتحفيز لدعم الأفكار المبتكرة) قد احتلت المرتبة الأولى بين فقرات هذا العنصر، اذ بلغ الوسط الحسابي (4,17) وبتحرف معياري (0,79) ، وأهمية نسبية (83,4) في حين ان فقرة (تشجع المنظمة الإبداع من خلال وسائل متنوعة) اقل الفقرات من حيث الوسط الحسابي الذي بلغ (3,53) وبلغ الانحراف المعياري (0,68) والأهمية النسبية (70,6)، وتفاوت الوسط الحسابي لبقية الفقرات ما بين (4,17) و(3,53) وجميعها أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يعني ان مستوى الإبداعية لدى افراد عينة البحث كان ايجابيا وان اعتماد إدارة المنظمات على منح المكافآت المادية والمعنوية عامل مهم في تشجيع وتحفيز العاملين على الاهتمام بتطوير منظماتهم من خلال عرض أفكارهم ومقترحاتهم الخاصة بتطوير العمل دون تردد او خوف

ثانيا- اختبار الفرضيات

١- اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

جدول (١٠) علاقات الارتباط بين السلوك الإبداعي والريادية

فقرات السلوك الإبداعي	الاستقلالية	الإبداعية	إجمالي الريادية
يدخل الأساليب الجديدة في العمل	0,201	0,292	0,274
يبتعد عن الروتين اليومي	0,272	0,149	0,238
يتخذ القرارات الجريئة ويتحمل مسؤوليتها	0,291	*0,451	*0,513
يقدم الأفكار الجديدة لتطوير العمل بتلقائية ويسر.	0,039	0,207	0,209
يتصل ويتفاعل مع كل المستويات .	0,169	-0,137	0,208
يتمتع بالقابلية على التحدث مع الآخرين بصورة فاعلة	0,070	-0,221	-0,139
إجمالي السلوك الإبداعي	*0,426	0,277	*0,430

* عند مستوى معنوية (0,05)

قيمة ارتباط spearman المجدول عند عينة 30 وعند مستوى معنوية (0,05) = (0,362)

تبين لنا من الجدول (١٠) وجود علاقات ارتباط ذات دلالة معنوية بين السلوك الإبداعي والريادة وعند المقارنة مع قيمة الارتباط المجدولة (0,362) اتضح وجود قيمة ارتباط معنوية واحدة ولتي شكلت نسبة مقدارها (8,33%) من مجموع العلاقات البالغة (12) علاقة وكانت هذه القيمة بين فقرة (يتخذ القرارات الجريئة ويتحمل مسؤوليتها) و (الإبداعية) وبقية (0,451) وبقية معامل ارتباط عام (0,513) وبدلالة معنوية . فيما كانت قيمة معامل الارتباط العام بين السلوك الإبداعي وبين الاستقلالية (0,426) وبدلالة معنوية، وقد بلغ معامل الارتباط العام بين السلوك الإبداعي والريادة (0,430) وبدلالة معنوية .

يظهر مما تقدم من النتائج الحسابية ان هناك علاقة ارتباط قوية من وجهة نظر عينة الدراسة بين وجود السلوك الإبداعي لدى العاملين وبين تحقيق الريادة بشكل عام وتؤكد هذه النتيجة أهمية السلوك الإبداعي لدى الأشخاص المبدعين في المنظمة واسهاماتهم في تحقيق ريادتها بين المنظمات . وهو ما يؤدي الى رفض الفرضية الرئيسية الأولى بفرعها الأول والثاني (الاستقلالية والإبداعية) والتي تنص على عدم وجود علاقة ارتباط بين السلوك الإبداعي وبين الريادة في المنظمات وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود علاقة ارتباط قوية بين السلوك الإبداعي للعاملين وبين تحقيق الريادة بين المنظمات المنافسة .

٢ - تحليل اثر السلوك الإبداعي في تحقيق الريادية في المنظمات

جدول (١١) نتائج تأثير السلوك الإبداعي في الريادية (الاستقلالية والإبداعية) في المنظمة

ت	المتغيرات	R	R ²	F	P VALUE	قيمة t	معامل الانحدار	P VALUE
١	الاستقلالية	0.510	0.264	6.892	0.00	5.634	0.213	0.00
٢	الإبداعية	0.625	0.390	7.345	0.00	6.456	0.356	0.00

معنوي عند مستوى (0.05)

يوضح الجدول (١١) العلاقة بين السلوك الإبداعي و فقرات الريادية (الاستقلالية والإبداعية) فقد اظهرت نتائج المتغير الاول (الاستقلالية) ان قيمة (f) المحسوبة (6.892) مقارنة بالجدولية (2.37) وهي معنوية عند مستوى معنوية (0.05) ، وان السلوك الإبداعي يوضح (26%) من التغيرات في متغير الاستقلالية ، وان زيادة وحدة واحدة من السلوك الإبداعي ستؤدي الى زيادة الاستقلالية بمقدار (0.213)، وبالتالي فان هناك تأثير معنوي للسلوك الإبداعي في الاستقلالية وهذا ما بينته قيمة (t) المحسوبة التي بلغت قيمتها (5.634) مقارنة بـ (t) الجدولية البالغة (1.671) عند مستوى دلالة احصائية (0.05) ، وعليه فان هناك تأثير معنوي للسلوك الإبداعي في الاستقلالية وبالتالي في تحقيق الريادية ، وبناء على ذلك يرفض الفرع الاول من الفرضية الثانية التي نص على عدم وجود تأثير معنوي بين فقرات السلوك الإبداعي وبين فقرات الريادية (الاستقلالية) وقبول الفرضية البديلة.

اما نتائج المتغير الثاني (الإبداعية) فلم تختلف عن نتائج المتغير الاول حيث ان قيمة (f) المحسوبة (7.345) مقارنة بـ (f) الجدولية (2.37) وهي معنوية عند مستوى معنوية (0.05)، وان السلوك الإبداعي يفسر (39%) من التغيرات في متغير الإبداعية ، وان زيادة وحدة واحدة من السلوك الإبداعي تؤدي الى زيادة الإبداعية بمقدار (0.356)، وبالتالي فان هناك تأثير معنوي للسلوك الإبداعي في الإبداعية وهذا ما بينته قيمة (t) المحسوبة التي بلغت قيمتها (6.456) مقارنة بـ (t) الجدولية البالغة (1.671) عند مستوى دلالة احصائية (0.05) ، وعليه فان هناك تأثير معنوي للسلوك الإبداعي في الإبداعية وبالتالي في تحقيق الريادية ، وبناء على ذلك يرفض الفرع الثاني من الفرضية الثانية نص على عدم وجود تأثير معنوي بين فقرات السلوك الإبداعي وبين فقرات الريادية (الإبداعية) وقبول الفرضية البديلة، وهكذا بينت نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط تأثير العلاقة بين السلوك الإبداعي وبين فقرات الريادية (الاستقلالية والإبداعية) وانها علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (0.05).

الفصل الثالث / النتائج والتوصيات

أولاً- النتائج

- 1- أثبتت النتائج الإحصائية وجود علاقة ارتباط قوية بين السلوك الإبداعي للعاملين ومتغيرات الريادية (الاستقلالية والإبداعية) مما يعكس على مكانة المنظمة بين المنظمات المنافسة .
- 2- تبين من خلال اللقاء مع العاملين ان ضعف اهتمام الإدارة بالأشخاص المبدعين له عدة اسباب منها قلة ادراك المديرين لأهمية تلك الافكار الجديدة وما يمكن ان تؤديه للمنظمة من تقدم وتميز بين المنظمات ، فضلا عن خوف الكثير من المديرين على مناصبهم واعتقادهم ان بروز او ظهور اي شخص مبدع يمكن ان يؤثر على مكانتهم في العمل بعد توجه الانظار لهم خصوصا من قبل الإدارات العليا .
- 3- من خلال اللقاءات مع الكثير من الإداريين (القدامى خصوصا) تبين خوف الكثير من الإداريين من تبني اي فكرة جديدة وذلك لاعتقادهم بإمكانية التعرض للخسارة عند تطبيقها لأول مرة ذلك ان هذه المبادرات تحتاج الى ادارة جريئة تتسم بروح المخاطرة والتحدي وعدم التردد من التجربة مهما كانت نتائجها
- 4- عدم وجود علاقات عمل مرنة يؤدي الى إحجام الكثير من العاملين للوصول الى الإدارات لطرح أفكارهم التوصيات خوفا من ردة فعل الإداريين السلبية .
- 5- عدم تبني أنظمة حوافز او مكافآت من قبل الادارات البيروقراطية يؤدي الى عزوف العاملين حتى عن مجرد التفكير في تطوير العمل او تطوير أنفسهم او أفكارهم لرتابة العمل وروتينيته فضلا عن توقعهم بعدم جدوى طرح الأفكار لعدم وجود اذن صاغية لتلك الأفكار

ثانيا- التوصيات

- 1- الارتقاء بالمبدعين من العاملين وتحفيزهم وتكريمهم للقيام بأفضل السبل للرقى بالعمل من خلال الابتكار والإبداع.
- 2- إجراء الدراسات والبحوث باستمرار وبالاستعانة (بمختصين في علم النفس) لتحديد اي العوامل المتبعة من قبل الإدارة أكثر تأثيرا لإظهار السلوك الإبداعي لدى العاملين ثم لتوجيه الإداريين عن اهم ما يمكن إتباعه لإظهار طاقات العاملين الإبداعية والأفكار الخلاقة لتطوير العمل .
- 3- الاهتمام بإعداد البرامج التدريبية العالية المستوى لتطوير مستوى العاملين الفكرية والمهارية وتوجيههم من خلال تلك الدورات على أهمية تطوير العمل من خلال الأفكار والإبداعات الشخصية لمواجهة المنافسين.
- 4- تحتاج المنظمات الى مديرين ذوي قابليات ومهارات فعالة لتبني الأفكار الجديدة والمبدعة للعاملين في منظماتهم وتشجيعهم من خلال المكافآت والحوافز المقدمة لهم تثمينا لأفكارهم ومقترحاتهم الجديدة.
- 5- تغيير وتطوير أنظمة العمل وبحسب التطورات المحلية والعالمية واعتماد أساليب حديثة في الإدارة وان تكون الشفافية والمرونة من الأساليب الرئيسة للتعامل مع العاملين يزيل العوائق والخوف لدى العاملين من الوصول والتحاور مع الإداريين .

المصادر العربية

أولاً- الكتب

- 1- احمد، مروة، و برهم، نسيم، (الريادة و إدارة المشروعات الصغيرة)، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات، ٢٠٠٧، القاهرة .
- 2- اسعد، يوسف ميخائيل، ٢٠٠٠، (سيكولوجية الخبرة)، دار غريب، مصر.
- 3- باقر، عبد الكريم محسن، وحمزة، كريم محمد، ١٩٨٤، (السلوك الإبداعي)، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، بغداد.
- 4- حمود، خضير كاظم، ٢٠١٠ ، (منظمة المعرفة)، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان، ط.١
- 5- خلف، فليح حسن، ١٩٨٨، (التنمية والتخطيط الاقتصادي في العراق)، مطبعة الرشاد ، بغداد.
- 6- الزعبي، خالد يوسف، والعزب، حسين محمد، ٢٠٠٧، (قياس اتجاهات العاملين لاثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي) ،مجلة المنارة ،المجلد(١٣)، العدد(٢).



دور السلوك الإبداعي للإفراد في تحقيق ريادة المنظمات الحديثة دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الصوفية في بغداد

- ٧-الزيات، فاطمة محمود، ٢٠٠٩، (علم النفس الإبداعي)، دار المسيرة ، الاردن.
- ٨-السكرانة . بلال خلف ، ٢٠٠٨ ، (الريادة و إدارة منظمات الأعمال) ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الطبعة الأولى ، عمان، الأردن، ص ٣١
- ٩-السكرانة، بلال خلف، ٢٠٠٩، (دراسات ادارية معاصرة)، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الطبعة الأولى ، عمان، الأردن.
- ١٠- العميان، محمود سلمان، ٢٠١٠، (السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال)، الطبعة الخامسة ، دار وائل الاردن.
- ١١-القطار، فؤاد حمودي ٢٠١٠، (دور فلسفة المحيط الأزرق في تحقيق التفوق التنافسي) ،مجلة جامعة كربلاء العلمية المجلد ٨ العدد ٣.
- ١٢-الطيبي، محمد احمد، ٢٠٠٧، (تنمية قدرات التفكير الإبداعي) ، دار المسيرة ، الطبعة الثالثة ، الاردن.
- ١٣- اللوزي، موسى، ٢٠٠٣، (التطوير التنظيمي)، الطبعة الثانية ، دار وائل للنشر، عمان.
- ١٤- القريوتي ، محمد قاسم، ٢٠٠٩، (السلوك التنظيمي دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في منظمات الاعمال)، طبعة الخامسة ، دار وائل للنشر ، عمان.
- ١٥-الراحلة، عبد الرزاق سالم ٢٠١٠ ، (نظرية المنظمة) ، الطبعة الاولى ، مكتبة المجتمع العربي ، الاردن
- ١٦-النجار، فايز جمعة وملكاوي، محمود الاحمد ، ٢٠١٠، (نظم المعلومات واثرها في مستوى الابداع) ،،مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٢٦، العدد ٢ .
- ١٧-النجار، فايز جمعة، والعلي، عبد الستار، محمد، ٢٠٠٨، (الريادة والاعمال الصغيرة)، ط٢، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان
- ١٨-معروف، هوشيار، «دراسات في التنمية الاقتصادية-إستراتيجيات التصنيع و التحول الهيكلي) دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى ٢٠٠٥م-٢٠٠٦م، عمان الأردن، ص ٢٩٦.
- ١٩-مساعدة، ماجد عبد المهدي محمد، ٢٠١١، (الانماط القيادية السائدة لدى عمداء الكليات ورؤساء الاقسام العلمية في جامعة الزرقاء)، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الانسانية، المجلد ٢١ ، العدد ٢، الاردن.
- ٢٠-نجم، عبود، نجم، ٢٠٠٩ ، (الادارة والمعرفة الالكترونية الاستراتيجية -الوظائف - المجالات)، ط١، دار اليازوري ، عمان.

رسائل الماجستير

- ١-الجبوري، حسن مطشر صالح، ٢٠١٣، (ادراك البيئة الخارجية واثره في السلوك الإبداعي) ، دراسة استطلاعية لاراء عينة من المدراء في ديوان وزارة السياحة والاثار في العراق، رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية
- ٢-الجوراني ، اياد خالد مهدي، ٢٠١١، (ادارة المعرفة وريادية الاعمال في تعزيز الميزة التنافسية) دراسة تطبيقية في عينة من المصارف العراقية ، رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد.
- ٣-الحسناوي، صالح مهدي، ٢٠١٠، (اثر استخدام المعرفة الالكترونية في بناء المنظمات الريادية) ، رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد جامعة كربلاء.

المصادر الاجنبية

- ١- Oxford wordpower, 2006, oxford university, press.
- 2-Amabile, Teresa.M(1997) Crea vity and innova on in Organizaion , Harvard Business School, No 9.
- 3-Barringer,B, Bruce & Ireland, R,DUANE 2008, (Entrepreneurship, Successfully Iaunching new venterures) 2ed prentice –Hill.
- 4-Charles, Kirk &Clarke, Robyn D(Assuming the Risks), 2002,http;2002\4\20.serarch .epent.com /direct. Asp.HTML. 638344. CITED.
- 5-Donald R .Brown .2000, An Experiential Approach To Organization Development. 6 Th Editions. Prentice Hall New Jersey.
- 6-Dess, Gregory G, & Lumpkin G.T& Taylor Marilyn L, 2005 (Sttategic Management ,creating competitive advantages),2ed McGraw-Hill.



7-Diliello, Trudy C&Houghton, jeery D.(2006) Maximizing Organizational Leadership capacity for the future , journal of Managerial psychology,Vol .21 .NO,4, Emerald

Group publishing limited.

8-Ireland , r. Duane & Webb, Justin ,W., (2007), Strategic Entrepreneurship; Creating Competitive Advantage through Streams of Innovation , Business Horizons, Kelley School of Business, pp.49-59,p;51.

9-Michail, K, 2000, (Exploring perceptions of priory Barriers to Entrepreneurship, Multidisciplinary Approach, entrepreneurship) Theory practice

10-Nemeth, Charlan j.& et.al.(2004) The libera ngrrole of conict in group creativity Astudy in two counties , European journal of social psychology Voi .34.john wiley &Sons.

11-Gompers ,pul, Kovner, Anna and David Scharfstein (PERFORMANCE PERSISTENCE IN ENTREPRENEURSHIP) ,2008. <http://innovationparnrship-net>.

12-Graham, Ben S. 2000Crea vity in work improvement , Ben Graham Corporate, www.worksimp.com .

13-Kemelgor, B.H,2002, Acomparative Anaalysis of Coorprate Entrepreneurial Orientation Between Selected Firms in The Netherlands and the U. S .A, Entrepreneurship and Regional Develoment, Voi. 14, pp67-87.

14-Sebora, T. C, Theerapatvong, T, M. Lee, Sang . 2010, Corporate Entrepreneurship in the face of changing competition, jorial of Organizational Change Management, VOI, 23 NO. PP453-470.

15-Robert, D. Hisrich « To ward an Organization Model for entrepreneur » ational Entrepreneurship 1992,Conference, Dortunual; Germany.1992, P29

16-Woodman ,Richard, w& etal.1993, Toward a theory of organaizational creativity academy of management review,voi,18,no...2



Period of Creative Behavior for person in Achieving Entrepreneurial for The new Organaization

ABSTRACT

Experienced organizations in recent years, significant challenges , especially with the spread of economic globalization, making it required to provide new and better through experience , creativity and innovation to achieve the quality and high-quality products of all kinds , in order to achieve the objectives of the study and to answer its questions tested the study in the woolen Industries sector in Baghdad . The study was applied to a sample of 30 people in the senior management and the middle and lower in the company (managers of sections , and managers of people , and managers of the units , and office managers) and for the processing of data and information used several statistical methods and extracted results using software (SPSS), where the study found to a set of Conclusions wich hold of the mane variables (Creative Behavior and entrepreneurial organizations) In the company researched and the existence of relationships significant correlation with each other, as well as having a significant effect of the variable behavior creative in achieving the leadership of the company, and these results were contrary to the hypotheses developed for the study, and the study was presented a set of proposals notably the continuation of the departments attention creators and adopt their ideas and suggestions and develop their abilities in the company to achieve leadership and excellence among local and international companies to compete with other proposals are important for the departments of companies that aim to achieve a leading position in its field.

Key word/ Creative Behavior- Achieving Entrepreneurial for The new Organaization