

تأثير رأس المال الإبداعي في فاعلية الفرق المدارة ذاتياً - دراسة ميدانية في الشركة العامة لنفط الجنوب

أ.م.د. رشا مهدي صالح*

المستخلص:

يهدف البحث إلى اختبار علاقة الارتباط والتأثير بين رأس المال الإبداعي وأبعاد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً (وضوح الأدوار والأهداف والغايات، الجدارة، المهارات، دعم الفريق، الابتكار). تمثل مجتمع البحث بالموظفين العاملين في الشركة العامة لنفط الجنوب والبالغ عددهم (118) موظف. أهم النتائج التي توصل إليها البحث هي وجود علاقة ارتباط وتأثير لرأس المال الإبداعي على فاعلية الفرق المدارة ذاتياً كما قدمت عدداً من التوصيات.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الإبداعي، فاعلية الفرق المدارة ذاتياً.

The impact of creative capital on the effectiveness of self-managed teams:

Field Study in the General Company for Southern Oil

Abstract:

The research aims to test the correlation and impact between creative capital and the effectiveness of self-managed teams (clarity of roles, goals and objectives, merit, skills, team support, innovation). The research community was represented by the 118 employees of the General Company for South Oil. The most important results of the research are the existence of a correlation and the impact of creative capital on the effectiveness of self-managed teams and made a number of recommendations.

Key words: creative capital, the effectiveness of self-managed teams.

المبحث الأول

الإطار النظري

1. رأس المال الإبداعي:-

أ- مفهوم رأس المال الإبداعي

تباينت وجهات نظر الباحثين والكتاب في تحديد مفهوم رأس المال الإبداعي، مع تزايد أهمية المعرفة الجديدة، يمكن اعتبار رأس المال الإبداعي من الموارد التي تخلق مزايا تنافسية مستدامة مع الموارد الأخرى للمنظمة كموارد رأس المال المادي، رأس المال البشري، ورأس المال التنظيمي. ومن خلال رأس المال الإبداعي يمكن للمديرين ليس فقط قياس القيمة بل وقدرة المنظمة على الإبداع وتعزيز أدائها ومخرجاتها (McElroy, 2001:3).

عرف رأس المال الإبداعي بأنه "جميع مكامن الإبداع في المنظمة المتمثلة بالقدرة على إجراء البحوث والاختراعات والاكتشافات والتطوير وحل المشكلات، والتي تشكل مصادر غير متوقعة تسهم في خلق معرفة جديدة أو تغيير توقعات قائمة أو تلبية احتياجات علمية أو تغيير هيكل الصناعة أو السوق" (الساعدي، 2006:25).

وعرف بأنه "عنصر من عناصر رأس المال الفكري، يعكس قدرة المنظمة على خلق وتسويق المعرفة الجديدة (الإبداعات)" (Kijek, 2012:52-68).

يؤكد Al-Dajaili(2012) ان رأس المال الإبداعي هو مصدر أساس لخلق القيمة في المنظمة. وبالتالي، من أجل تعزيز المنافسة في المستقبل، يحتاج رأس المال الإبداعي لتحسين كل شكل من أشكال رأس المال الفكري المؤثرة به (Ishak et al.,2014:12). وكما أشار (Duran et al.,2014:218) إلى ان رأس المال الإبداعي هو "المعرفة التنظيمية الصريحة المقيمة في الملكية الفكرية للمنظمة، تصاميم الأعمال، عمليات الأعمال، التقنيات، براءات الاختراع، حقوق الطبع والنشر والأسرار التجارية التي تمكن المنظمات من بناء ميزة تنافسية أما من خلال وفورات الحجم والمجال أو التمايز.

ويتضح مما تقدم ذكره ان رأس المال الإبداعي هو القدرة على التجديد يعكس قدرة المنظمة على إضافة معرفة جديدة، من خلال وجود مجموعة من رؤوس الأموال البشرية والمادية والتنظيمية التي تساهم في تحقيق الأداء الإبداعي.

ب-عوامل رأس المال الإبداعي

يمكن تحديد عوامل رأس المال الإبداعي على النحو الآتي:- (Kijek,2012:55)

- 1- إستراتيجية الإبداع: الخيارات الإستراتيجية المتعلقة بالإبداع أي اختيار نوع الإبداع الذي يناسب أفضل الأهداف للشركة، وتخصيص الموارد اللازمة لأنواع مختلفة من الإبداع.
- 2-ثقافة الإبداع: هو خليط من المواقف المتعلقة بالإبداع والخبرات والمعتقدات والقيم من الموظفين.
- 3-هيكل الإبداع: الذي يشمل كلاً من عملية الإبداع المنظمة(أي الأدوار، والمسؤوليات، والخطوات، وما إلى ذلك)، والطريقة التي يتشارك فيها الموظفين بالإبداع.
- 4-المعرفة(التكنولوجية وغير التكنولوجية): التي يمتلكها الموظفين وتشارك الموظفين في الإبداع.

2. الفرق المدارة ذاتياً:-

اختلفت وجهات النظر في تعريف الفرق المدارة ذاتياً، عرفت بأنها الفرق التي تتألف من 5-20 عضواً، التي تتحمل مسؤولية عملها واتخاذ القرارات وتنظيم أدايم وتغيير سلوك عملهم حسب الحاجة لحل المشكلات، وبلوغ الأهداف والتكيف مع الظروف المتغيرة (Daft,2001:620). وعرفت بأنها الفرق المسؤولة عن إدارة نفسها وأهمية المهمة التي تؤديها تلك الفرق والحكم الذاتي شرط أساسي لفريق العمل (Tjepkema,2003:6-8). تشير الفرق المدارة ذاتياً إلى التوجه الذاتي، والنظام الذاتي، والتنظيم الذاتي، والتمكين، والاستقلالية، والتمتع بحكم شبه ذاتي (Mierlo et al.,2005:216-217). وعرفت بأنها مجموعات صغيرة من الموظفين الذين لديهم مسؤولية إدارة أنفسهم وأعمالهم (Nel&Pienaar,2006:179). وعادة ما تكون هذه الفرق ليس لديها قائد رسمي مع ذلك يمكن السماح لفريق العمل ان يعين بنفسه قائد للفريق (Solansky,2008:333). وعرفت أيضاً بأنها فرق عمل تتكون من 5-30 عضواً يتم تعيينهم لانجاز مهمة وبأدنى مستوى من الإشراف والتدخل من قبل المدراء(العالمي والغالبى،2008:510).

يتم تأسيس الفرق المدارة ذاتياً من قبل أعضاء الفريق أنفسهم، وتكون مستقلة في معظم أعمال الفريق (Wei,2013:230).

وعليه يجب تشجيع الفرق على ان تدار ذاتياً بدرجة كبيرة، إذ تميل هذه الفرق إلى ان تكون أكثر إنتاجية مع ارتفاع مستوى الأداء العام بسبب الشعور بالملكية وغرسها في كل أعضاء الفريق (DuBrin,2002)(Scott&Pollock,2006:603). وتترتب على الفرق المدارة ذاتياً فوائد عديدة منها، زيادة الإنتاجية وتحسين جودة حياة العمل وانخفاض التغيب ودوران العمل (Tiejun et al.,2013:1504).

ويتضح في ضوء ما تقدم ان الفرق المدارة ذاتياً هي الفرق التي تتمتع بميزة تحمل المسؤولية الكاملة عن جميع المهام والشعور المتبادل بالانجاز وتساهم في دمج العاملين في حل المشكلات واتخاذ القرارات والحرص على تحقيق أفضل النتائج الكلية للفريق.

3.فاعلية الفرق المدارة ذاتياً:-

تسعى فرق العمل ومهما كان تكوينها ومسمياتها وأغراضها إلى تحقيق ثلاثة نتائج رئيسية هي: أداء المهام المنوطة بها بأعلى كفاءة ممكنة، تحقيق رضا أعضائها، فضلاً عن المستفيدين من نتائج أعمالها، وضمان تطوير أدايم بما يعزز فرص بقائها واستمرارها. أشارت دراسة (Schermmerhorn(2002 إلى ان فريق

العمل الفاعل " هو ذلك الفريق الذي يحقق مستويات أداء عالية للمهام الموكلة إليه مع ضمان ديمومة هذا الأداء وتعزيزه" (الجميل، 2005:25). وهناك عوامل سياقية تؤثر على فاعلية فريق العمل هي: الفريق والمكافأة التنظيمية، أهداف الفريق والتغذية العكسية للأداء، التدريب والمساعدة التقنية، ظروف العمل المادية، المناخ التنظيمي، العلاقات المشتركة بين الفريق، العقود والهياكل الإدارية (Borrill et al., 2001:24).

في حين أشار Robbins and DeCenzo (1998) إلى خصائص فريق العمل الفاعل هي (وجود فهم واضح للأهداف، وجود أعضاء أكفاء من ذوي المهارات التقنية والقدرات ذات الصلة والثقة المتبادلة العالية في شخصية ونزاهة أعضاء الفريق، وجود الالتزام بأهداف الفريق، وجود أنظمة تواصل جيدة، امتلاك مهارات التفاوض الفعال، وجود قيادة فاعلة، ووجود بيانات داعمة داخلية وخارجية) (Pehlivan, 2007:19). كذلك ان (تنوع المهمة، تطابق المهمة، أهمية المهمة، استقلالية المهمة، التغذية العكسية للمهمة، وكذلك تكوين الفريق يمكن ان تساهم في فاعلية الفريق) (Duygulu&Ciraklar, 2008:3). أن فاعلية الفريق تعني قدرته على تحقيق أهدافه بمستوى أداء عالي مع شعور أعضاء الفريق بالرضا وقدرتهم على التطور المستقبلي. وتحدد فاعلية الفريق بطبيعة مدخلات هذا الفريق من جهة وعمليات الفريق التي تمثل الطرق التي يستخدمها أعضاء الفريق للعمل مع بعض لانجاز المهام الموكلة إليهم من جهة أخرى (العامري والغالي، 2008:514). تعتمد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً على قوة وتكوين قواعد الفريق، ونوع المهام، وهيكل الأجور، والتي بموجبها يعمل الفريق (Sofijanov&Chatleska, 2013:32).

تختلف الفرق في المنظمات على نطاق واسع في فاعليتها في تنفيذ مهام الفريق وتحقيق الأهداف التي حددها الفريق نفسه من خلال المنظمة (Jex, 2002, Jex&Thomas, 2003)، فالموظفين الذين يبلغون مستويات أعلى من الفاعلية لفرقهم سوف تكون أكثر التزاماً في المنظمة وأقل احتمالاً لترك العمل فيها، كما يرى البعض ان الاهتمام بالجوانب الشخصية للفريق ينظر إليها من وجهة نظر الأفراد إنها ترتبط بالالتزام التنظيمي (Greenberg et al, 2012:5-7).

مما تقدم ذكره فاعلية الفرق المدارة ذاتياً هي الفرق التي تقع عليها مسؤولية جميع العمليات المتمثلة بالفهم الواضح للأدوار والأهداف والغايات وتنوع القدرات والمهارات والدعم المعنوي بين أفراد الفريق الواحد وتشجيع الابتكار بين الأعضاء الذين تتم تحفيزهم على أساس الأداء الإبداعي التي تحققه الفرق.

4. أبعاد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً:

أختلف الباحثون في كيفية قياس فاعلية فرق العمل المدارة ذاتياً، فطبقاً لـ (Scott&Pollock, 2006:614-617) طرحا تسعة أبعاد رئيسية في قياس فاعلية الفرق المدارة ذاتياً، اختارت الباحثة خمسة أبعاد بما تخدم متغيرات الدراسة الحالية هي:

(1) وضوح الأدوار والأهداف والغايات Clarity Roles, Goals, and Objectives تعتمد فاعلية أي فريق بدرجة كبيرة على دقة اختيار أعضاء الفريق وأدوارهم لكي يكون الفريق مدعوماً بمدى كامل من الأدوار التي لا بد ان تكون فاعلة (الجميل، 2005:29). تولد المنظمات من خلال فعل ذي غرض محدد، تم تنفيذه من قبل فرد أو مجموعة من الأفراد، أو من قبل الدولة. وبعد تحديد غرض (أو رسالة) المنظمة، فإن الخطوة التالية هي تحديد ما تزمع تحقيقه في إطار ذلك الغرض. فأهداف المنظمة أو الغايات التي تسعى لبلوغها هي النهايات أو النتائج التي تبتغي المنظمة تحقيقها ضمن غرضها. ويرى بعض الباحثين إمكانية التمييز بين الأهداف والغايات، على أساس ان الأولى هي للأجل الطويل والثانية للأجل القصير، غير ان الغالبية ترى انهما يعبران عن نفس المقصود، ولذلك يمكن استعمال أيهما مكان الآخر (الشماع، 2007:67).

(2) الجدارة Competence

يشير مفهوم الجدارة عموماً إلى المجالات الوظيفية، ففي أدبيات الإدارة الإستراتيجية في التسعينات شددت على "الجدارة الجوهرية" كمورد تنظيمي أساس يمكن استثمارها لكسب ميزة تنافسية كالتعلم الجماعي في المنظمة (Deist&Winterton, 2005:27). وعرفت الجدارة الجوهرية بأنها "نقطة قوة خاصة تعطي المنظمة ميزات تنافسية مستدامة"، ان الهدف الأساسي لتحليل وضع المنظمة الداخلي هو تحديد القدرات المميزة بشكل نقاط قوة تمتلكها المنظمة بشكل منفرد وتتفوق فيها على المنافسين والتي عادةً من تكون قدرات نادرة تكلف الآخرين كثيراً في حالة تقليدها وتتسم بالاستمرارية أو الديمومة، وهذه تشكل مصدر للميزات التنافسية ومصدر هذه القابليات قد يكون

خبرة أو معرفة متخصصة وكلما كانت هذه المعرفة ضمنية كانت هذه القابليات أفضل مردوداً وقوة ولأهمية القابليات المميزة في حياة المنظمات وقدرتها على البقاء فقد أصبحت عملية تقييمها وفحصها والتأكد من استثمارها بشكل صحيح من قبل منظمة الأعمال من أولويات الإدارة الإستراتيجية ويتم فحصها من خلال نوع من التحليل يسمى تحليل VRIO وهو يتكون من أربعة كلمات هي القيمة، الندرة، القدرة على التقليد، والتنظيم (العامري والغالبي، 2008: 273-274).

(3) المهارات Skills

كثيراً ما نسمع العاملين في الحقل الإداري وهم يرددون كلمة "المهارة" دون إيضاح لها أو تحديد لمفهومها أو مكوناتها، فترى البعض يقصد بها نقل المعرفة الى حيز التطبيق، بينما يقصد بها البعض الآخر التدريب، وهناك من يعني بها التعليم أو التعلم. والكثير – مع الأسف – يعتبرها مرتبطة بالخبرة العملية المكتسبة خلال سنوات العمل، ويلاحظ مثلاً أن هناك من يعرفها بأنها " القدرة على القيام بالإعمال الحركية المعقدة بسهولة ودقة، القدرة على تكيف الأداء للظروف المتغيرة". وهناك درجات مختلفة للمهارة يمكن التعرف عليها عن طريق اختبارات المهارة التي تمكن من معرفة مدى اكتساب المهارات اللازمة لممارسة مهنة معينة. وان الفرد الماهر هو الذي حصل على جميع المؤهلات اللازمة لأداء مهنة أو حرفة ما (بربر، 2008: 69-70). وعرفت المهارات أيضاً بأنها القدرة على تحويل المعرفة إلى أفعال ذات أداء متميز (العامري والغالبي، 2008: 36).

(4) دعم الفريق Team Support

سلوكيات يمتلكها أعضاء الفريق والتمثلة بأربعة جوانب متميزة هي العاطفية، والمعلوماتية، والفعالة، والتقييمية (Drach-Zahavy, 2004: 235-236). فيما وضح (Noe & Daft, 2001: 273) الفوائد المتاحة للفرق من خلال الجهود الشخصية والرضا الشخصي والتكامل والتنوع في الإمكانيات والمهارات وتكاملها وزيادة المرونة التنظيمية، حيث يعد التحول إلى أسلوب الفرق عاملاً مهماً في المنظمة، إذ تقوم المنظمات بتحطيم حواجزها وتدعم موظفيها من خلال استخدام أدمغتهم وطاقاتهم الخلاقة (الجميل، 2005: 13).

(5) الابتكار Creativity

هو عملية إنتاج شيء جديد له قيمة، فهناك العديد من الأفكار والمفاهيم الأصيلة الجديدة، إلا أنها بدون قيمة وبالتالي قد لا نعتبرها مبتكرة. الابتكار نقطة الانطلاق إلى الإبداع، قبل الوصول إلى الإبداع لا بد من ان نصل أولاً إلى الابتكار لذلك، فالابتكار هو مهارة اختراع الجديد وصنع القيمة الجديدة (هيجنز، 2008: 21-23). وكذلك عرف بأنه عملية إيجاد أو تطوير فكرة جديدة لمنتج أو عملية. يرى (Hitt et al., 2003: 418) ان الإبداع يمثل الترجمة التجارية للمنتجات والخدمات التي ظهرت من خلال الابتكار (الدليمي، 2009: 26).

المبحث الثاني

منهجية البحث ودراسات سابقة

1- منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تعود أسباب تشكيل الفرق المدارة ذاتياً إلى تنوع الأدوار والأهداف والغايات وتنوع القدرات والمهارات والدعم المعنوي المتبادل بين أعضاء فريق العمل وتشجيع الابتكار لإثارة حماسهم وتحفيزهم على استغلال أقصى طاقاتهم يؤدي إلى تحقيق الأداء الإبداعي للمنظمة. ومن ناحية يمثل رأس المال الإبداعي الموجودات غير الملموسة، التي تهدف إلى خلق ونشر وتطبيق المعرفة الجديدة من خلال المنظمة، كما أنه أصبح مصدراً مهماً في خلق القيمة المضافة الذي يمنح المنظمة الميزة التنافسية المستدامة. ولا يمكن تجاهل دور المورد البشري في المنظمة كمصدر للإبداع، وفي ضوء ذلك يمكن تحديد مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:-

1- ما هو مستوى أهمية رأس المال الإبداعي وفاعلية الفرق المدارة ذاتياً في المنظمة عينة البحث؟

2- ما هو الارتباط بين رأس المال الإبداعي وفاعلية الفرق المدارة ذاتياً؟

3- هل هناك تأثير لرأس المال الإبداعي على فاعلية الفرق المدارة ذاتياً؟

ثانياً: أهمية البحث

تستمد أهمية البحث بما يأتي:-

- 1- تحاول هذه الدراسة إدراك مستوى أهمية رأس المال الإبداعي في المنظمة المبحوثة، وكذلك إثارة اهتمامها لاعتماد وتبني أسلوب فرق العمل المدارة ذاتياً.
- 2- استكشاف علاقات الارتباط والتأثير بين رأس المال الإبداعي وفاعلية فرق العمل المدارة ذاتياً في المنظمة عينة البحث.
- 3- تقديم توصيات بهدف أهمية دراسة رأس المال الإبداعي بوصفه مورداً مهماً للإبداع والابتكار والتجديد لتحسين الأداء، واعتماد أسلوب فرق العمل المدارة ذاتياً تحقيقاً لمنظمة أكثر فاعلية.

ثالثاً: أهداف البحث

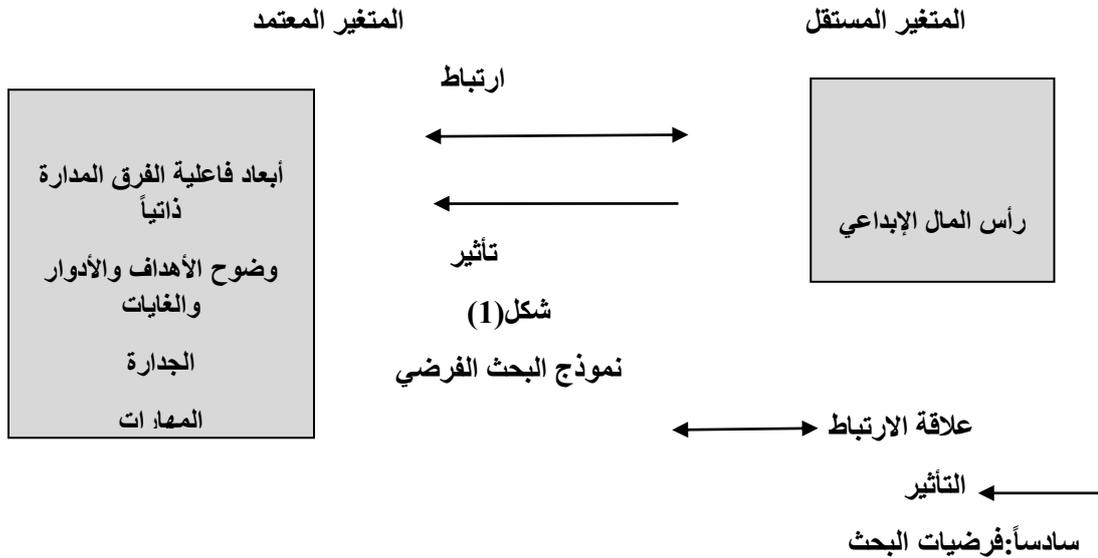
في ضوء مشكلة البحث وأهميته، يسعى إلى تحقيق الأهداف الآتية:-

- 1- التعرف على طبيعة العلاقة الارتباطية بين رأس المال الإبداعي وفاعلية الفرق المدارة ذاتياً.
- 2- اختبار علاقة الارتباط بين رأس المال الإبداعي وفاعلية الفرق المدارة ذاتياً.
- 3- اختبار التأثير بين رأس المال الإبداعي وفاعلية الفرق المدارة ذاتياً.

رابعاً: حدود البحث

- 1- الحدود المكانية للبحث: بتحدد حدود البحث المكانية بفرق العمل التي تم اختيارها كعينة للبحث في الشركة العامة لنفط الجنوب.
- 2- الحدود الزمانية للبحث: اجري البحث للمدة من 2016/12/1 – 2017/6/1.

خامساً: نموذج البحث الفرضي



1- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين رأس المال الإبداعي وأبعاد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً، ومنها تتفرع الفرضيات الفرعية الآتية:

-توجد توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين رأس المال الإبداعي وبعد وضوح الأدوار والأهداف والغايات.

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين رأس المال الإبداعي وبعد الجدارة
 - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين رأس المال الإبداعي وبعد المهارات.
 - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين رأس المال الإبداعي وبعد دعم الفريق.
 - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين رأس المال الإبداعي وبعد الابتكار
- 2- الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية بين رأس المال الإبداعي وأبعاد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً، ومنها تشتق الفرضيات الفرعية الآتية:**
- يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية لرأس المال الإبداعي في بعد وضوح الأدوار والأهداف والغايات.
 - يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية لرأس المال الإبداعي في بعد الجدارة.
 - يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية لرأس المال الإبداعي في بعد المهارات.
 - يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية لرأس المال الإبداعي في بعد دعم الفريق.
 - يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية لرأس المال الإبداعي في بعد الابتكار.

سابعاً: متغيرات البحث وقياسها

1- رأس المال الإبداعي: تم التعبير عن رأس المال الإبداعي بالاستناد إلى (الساعدي، 2006)، تم تفسيره في (8) فقرة.

2- فاعلية الفرق المدارة ذاتياً: تم التعبير عن فاعلية فرق العمل باستعمال مقياس (Fancis & Young, 1992) مأخوذ عن (Scott & Pollock, 2006) الذي يتضمن (9) أبعاد تم اختيار (5) أبعاد بما يخدم متغيرات البحث الحالي تم تفسيرها في (15) فقرة ذات مقياس خماسي الاستجابة.

ثامناً: صدق وثبات أداة البحث "الاستبانة"

اعتمدت الباحثة الفقرات التي نالت موافقة بنسبة (0.86) مؤشر على صدق الفقرات، وقد تم الإبقاء على جميع فقرات الاستبانة البالغ عددها (23) لحصولها على النسبة المذكورة أو أكثر، وبذلك تحقق الصدق الظاهري للأداة. كما تم إيجاد معامل الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبانة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach-Alpha)، والجدول (1) يبين ذلك.

جدول (1) معاملات الثبات والاتساق الداخلي للاستبانة لمتغيرات البحث باستخدام معادلة كرونباخ ألفا

الرقم	المتغير	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
1	رأس المال الإبداعي	8	0.735
2	فاعلية الفرق المدارة ذاتياً	15	0.839

يتضح من الجدول رقم (1) ان قيم ألفا للعبارات الداخلة في كل متغير من متغيرات البحث تزيد عن النسبة المقبولة البالغة (60%)، وهذا يدل على ان كافة العبارات تتمتع بالثبات، مما يشير إلى صدق وثبات الاستبيان بشكل كبير.

تاسعاً: أسلوب جمع البيانات والمعلومات والوسائل الإحصائية:

تم إتباع المنهج الوصفي والتحليلي، إذ استخدم الوصف والتحليل المنطقي في الجانب النظري من البحث، والاستطلاع والتحليل الإحصائي في الجانب الميداني. تمثل مجتمع البحث بالموظفين في الفرق العاملة في الشركة العامة لنفط الجنوب، تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع البحث وبواقع (118) موظف.

وقد استخدمت لأغراض البحث الأساليب الإحصائية الآتية:-

-الوسط الحسابي: لتحديد مستوى الإجابة حول الفقرات.

- الانحراف المعياري: لمعرفة مستوى تشتت إجابات العينة حول الوسط الحسابي.
 - معامل الاختلاف: لتحديد المتغيرات الأكثر أهمية، والمتغيرات الأكثر تجانساً.
 - معامل الارتباط البسيط: استخدم لتحديد قوة العلاقة بين المتغيرات وطبيعتها.
 - تحليل التباين: يستخدم عندما يكون لدينا أكثر من متغيرين.
 - تحليل الانحدار: لقياس تأثير المتغير المستقل على المتغير المعتمد.
- 2-دراسات سابقة:

الدراسات التي تناولت رأس المال الإبداعي

دراسة (wu et al,2010) Innovation Capital Indicator Assessment Of Taiwanese Universities: A hybrid Fuzzy Model Application / تقييم مؤشر رأس المال الإبداعي في الجامعات التايوانية تطبيق نموذج المنطق الغامض الهجين.

هدف هذه الدراسة هو تحليل رأس المال الفكري في الجامعات على أساس مؤشرات رأس المال الإبداعي، ودراسة أبعاد ومؤشرات رأس المال الإبداعي ذات الصلة الحديثة التي تتلاءم مع خصائص الجامعات في تايوان. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة تلعب الجامعات دوراً رئيسياً لإنشاء ونشر المعرفة في أنظمة الإبداع. وبالتالي، لتحقيق رأس المال الفكري العالي، وزيادة الإبداع في عدد من الجامعات وهو عامل حاسم في رأس المال الفكري في التأثير على مستوى جودة التعليم الجامعي والبحث العلمي. ومن الضروري للجامعات القائمة قياس فعالية رأس المال الفكري، وبناءً على ذلك اقترحت عدة مؤشرات لرأس المال الإبداعي من قبل العديد من الدراسات.

دراسة (Kijek,2012) Innovation Capital and its Measurement / رأس المال الإبداعي وقياسه.

هدف هذه الدراسة تقديم عرض موجز لمفهوم رأس المال الإبداعي ومقاييسه المختارة في رأس المال الفكري، وتحديد النماذج الحالية وإدخال طريقة تقييم جديدة لرأس المال الإبداعي. وعلاوةً على ذلك، تقديم أدلة تجريبية حول استخدام الطريقة المقترحة. وأوجدت الدراسة ان رأس المال الإبداعي يعتبر عنصراً من عناصر رأس المال الفكري يعكس قدرة المنظمة على إنشاء وتسويق المعرفة الجديدة (الإبداعات).

دراسة (Duran, et al,2014) Innovation Capital- A Possible Approach In Evaluation The Intangibles Assets / رأس المال الإبداعي- مدخل محتمل في تقييم الموجودات غير الملموسة.

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم نموذج تقييم جديد لرأس المال الإبداعي، واختبار النموذج المقترح والتحقق من صحته في شركة تكنولوجيا المعلومات. هذا النموذج يساعد المديرين على تركيز اهتمامهم على زيادة قيمة الموجودات غير الملموسة المتعلقة بالإبداع. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي: ان لرأس المال الإبداعي عن طريق الاختراع دوراً هاماً في تقديم المعرفة الجديدة، وانه من المهم ان يفهم المديرين معنى رأس المال الإبداعي، لان هذا سوف يساعدهم على فهم أفضل ما بهم حقاً لبقاء واستدامة المنظمة في مجتمع شديد المعرفة.

الدراسات التي تناولت فاعلية الفرق المدارة ذاتياً

دراسة (Cohen & Ledford & Spreitzer,1996) A Predictive Model of Self-Managing Work Team Effectiveness / نموذج تنبؤي لفاعلية الفرق المدارة ذاتياً.

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار نموذج نظري لفاعلية فرق العمل المدارة ذاتياً، وتبسيط الضوء على أربعة من المتغيرات للتنبؤ في فاعلية فرق العمل المدارة ذاتياً هي: تصميم مهمة المجموعة، تشجيع سلوكيات المشرف، خصائص المجموعة، وسياق استغراق الموظفين. ثم جمع البيانات من كل مجموعة من الفرق المدارة ذاتياً والفرق المدارة تقليدياً في شركة اتصالات كبيرة. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة بأنه يمكن التنبؤ بفاعلية فرق العمل المدارة ذاتياً من خلال تصميم المهام الجماعية، وخصائص المجموعة، وسياق استغراق الموظفين، ولكن ليس من خلال تشجيع السلوكيات الإشرافية، وان الفرق المدارة ذاتياً كانت أكثر فاعلية من الفرق المدارة تقليدياً عندما قامت كلتا المجموعتين بممارسة العمل نفسه.

دراسة (Wageman,2001) Critical Success Factors for Creating Superb Self-Managing Teams / عوامل النجاح الحرجة لإنشاء فرق مدارة ذاتياً ممتازة.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح تأثير نوعين من سلوكيات القادة وهي خيارات التصميم والتدريب العملي على فاعلية الفرق المدارة ذاتياً. إن عوامل النجاح الحرجة لإنشاء فرق عمل مدارة ذاتياً ممتازة هي: وضوح التوجيه، المهمة الحقيقية للفريق، مكافآت للفريق المتفوق، موارد مادية أساسية، سلطة لإدارة الفريق، أهداف الفريق، ومعايير الفريق لتعزيز التفكير الاستراتيجي. تقيس هذه الدراسة ثلاثة أنواع من الفرق المدارة ذاتياً (المسؤولية الجماعية، ورصد الأداء الخاص، وإدارة الأداء الخاص). أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي: وجود تأثير لسلوكيات القادة المتمثلة بخيارات التصميم والتدريب العملي على فاعلية الفرق المدارة ذاتياً.

دراسة (Yang&Guy,2011) The Effectiveness of self-Managed work teams in Government Organizations / فاعلية فرق العمل المدارة ذاتياً في المنظمات الحكومية.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة فاعلية الفرق المدارة ذاتياً في المنظمات الحكومية. تم جمع البيانات من (176) من موظفي الحكومة من (24) مدينة أمريكية. أوجدت الدراسة أن الإدارة الذاتية و فرق العمل يرتبطان ارتباطاً إيجابياً بتحصيل الموارد. ووجدت الدراسة أيضاً أن فرق العمل ارتبطت إيجابياً بالرضا الوظيفي وكذلك أداء الفرق. فضلاً عن ذلك فإن كلا من الإدارة الذاتية و فرق العمل ارتبطت بشكل غير مباشر مع الرضا الوظيفي لأعضاء الفرق من خلال تحصيل الموارد من فرق العمل.

المبحث الثالث

الجانب العملي

عرض وتحليل نتائج متغيرات البحث :

تضمنت عرض وتحليل نتائج متغيرات البحث الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف بصدد متغيرات البحث وكما هو موضح في الجدول الآتي:-

جدول (2)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لمتغيرات البحث

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
رأس المال الإبداعي	3.584	0.638	0.408
وضوح الأدوار والأهداف والغايات	3.491	0.598	0.358
الجدارة	3.807	0.809	0.656
المهارات	4.144	0.464	0.216
دعم الفريق	2.918	0.927	0.860
الابتكار	4.093	0.498	0.249

يظهر الجدول (2) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف بصدد رأس المال الإبداعي وأبعاد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً، إذ حقق المتغير المستقل رأس المال الإبداعي وسط حسابي (3.584) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3) بانحراف معياري (0.638) وبمعامل اختلاف (0.408). حقق متغير وضوح الأدوار والأهداف والغايات بصفته أحد أبعاد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً وسط حسابي بلغ (3.491) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، بانحراف معياري (0.598) ومعامل اختلاف (0.358). حقق متغير الجدارة بصفته أحد أبعاد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً وسط حسابي بلغ (3.807) بانحراف معياري (0.809) وبمعامل اختلاف (0.656). حقق متغير الاتصالات بصفته أحد أبعاد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً وسط حسابي بلغ (3.723) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، بانحراف معياري (0.583) وبمعامل اختلاف (0.341) حقق متغير المهارات بصفته أحد أبعاد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً أعلى وسط حسابي بلغ (4.144) وهذا يشير إلى مستواه العالي، والذي أكدته الانسجام في إجابات أفراد العينة بشأن هذا المتغير أما أقل تشتت في الإجابات فقد ظهر في متغير المهارات فقد بلغ الانحراف المعياري لها (0.464) وبمعامل اختلاف (0.216). حقق متغير دعم الفريق بصفته أحد أبعاد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً

أقل وسط حسابي بلغ (2.918). أما أعلى تشتت في الإجابات فقد ظهر في متغير دعم الفريق إذ كان الانحراف المعياري (0.927) بمعامل اختلاف بلغ (0.860). حقق متغير الابتكار بصفته أحد أبعاد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً وسط حسابي بلغ (4.093) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، بانحراف معياري (0.498) بمعامل اختلاف (0.249).

اختبار علاقات الارتباط

تضمنت اختبار فرضيات البحث علاقات الارتباط لاختبار وجود علاقة ارتباط بين المتغير المستقل على المتغيرات التابعة مجتمعة، وقد كانت النتائج كما يلي:

جدول (3) علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

مستوى المعنوية	رأس المال الإبداعي	أبعاد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً
0.025	0.205*	وضوح الأدوار والأهداف والغايات
0.00	0.390**	الجدارة
0.025	0.207*	المهارات
0.002	0.283**	دعم الفريق
0.000	0.555**	الابتكار

يبين الجدول (3) وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية معنوية بين المتغير المستقل رأس المال الإبداعي والمتغير التابع أبعاد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً، حيث سجلت العلاقة بين رأس المال الإبداعي وأبعاد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً (وضوح الأدوار والأهداف والغايات، الجدارة، المهارات، دعم الفريق، الابتكار) معاملات ارتباط موجبة مقدارها (0.205*، 0.390**، 0.207*، 0.283**، 0.555**)، وهذه إشارة واضحة إلى وجود علاقة بين رأس المال الإبداعي وأبعاد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً وبذلك يمكن قبول الفرضيات الفرعية من الفرضية الرئيسية الأولى والقائلة بوجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية معنوية بين رأس المال الإبداعي وأبعاد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً.

اختبار التأثير بين متغيرات البحث:

يبين اختبار التأثير نتائج اختبار دلالة معاملات معادلة الانحدار الخطي والمتعلقة بـ نموذج التنبؤ الذي يمكن التوصل إليه من خلال أبعاد فاعلية فرق العمل، ونتائج معاملات الارتباط، واختبار المعنوية الإجمالية.

جدول (4) نتائج تحليل التباين لرأس المال الإبداعي وبعد وضوح الأدوار والأهداف والغايات

النموذج	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
1	الانحدار	1.770	1	1.770	5.113	0.026 ^b
	البواقي	40.166	116	0.346		
	الكلية	41.936	117			

يوضح الجدول (4) تحليل التباين، الذي يهدف إلى التعرف على القوة التفسيرية للنموذج عن طريق إحصائي (F)، ومن خلال ما يبينه الجدول (4) فإنه يتضح وجود معنوية عالية لاختبار (F) المحسوبة قد بلغت (5.113) بدرجة حرية (1) وهي قيمة دالة إحصائية لان قيمة مستوى الدلالة المرافقة قد بلغت (0.026) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي الاستنتاج أثر رأس المال الإبداعي في بعد وضوح الأدوار والأهداف والغايات.

جدول (5) معاملات الانحدار الخطي لرأس المال الإبداعي وبعد وضوح الأدوار والأهداف والغايات

Sig	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	9.037		.310	2.801	الحد الثابت

0.026	2.261	.205	.085	.193	رأس المال الإبداعي
-------	-------	------	------	------	--------------------

يبين الجدول (5) ان قيمة (t) المحسوبة لرأس المال الإبداعي قد بلغت (2.261) بمستوى دلالة (0.026) وعند مقارنة مستوى الدلالة بالقيمة (0.05) يتبين ان مستوى الدلالة المحسوبة أقل من 0.05 مما يشير بوجود أثر لرأس المال الإبداعي في بعد بوضوح الأدوار والأهداف والغايات، كما يبين الجدول ان قيمة المعامل B قد بلغ (2.205) وهي قيمة تبين مقدار الزيادة في رأس المال الإبداعي عندما تزداد قيمة بعد بوضوح الأدوار والأهداف والغايات بوحدة واحدة.

جدول (6) نتائج تحليل التباين لرأس المال الإبداعي وبعد الجدارة

النموذج	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
1	الانحدار	11.648	1	11.648	20.753	0.000 ^b
	البواقي	65.109	116	0.561		
	الكلية	76.757	117			

يوضح الجدول (6) تحليل التباين، الذي يهدف إلى التعرف على القوة التفسيرية للنموذج عن طريق إحصائي (F)، ومن خلال ما يبينه الجدول (6) فإنه يتضح وجود معنوية عالية لاختبار (F) المحسوبة قد بلغت (20.753) بدرجة حرية (1) وهي قيمة دالة إحصائياً لان قيمة مستوى الدلالة المرافقة قد بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي الاستنتاج أثر رأس المال الإبداعي في بعد الجدارة.

جدول (7) معاملات الانحدار الخطي لرأس المال الإبداعي وبعد الجدارة

Sig	t	Standardized Coefficients Beta	Unstandardized Coefficients		Model
			Std. Error	B	
.000	5.163		.395	2.038	الحد الثابت
.000	4.556	.390	.108	.494	رأس المال الإبداعي

يبين الجدول (7) ان قيمة (t) المحسوبة لرأس المال الإبداعي قد بلغت (4.556) بمستوى دلالة (0.000) وعند مقارنة مستوى الدلالة بالقيمة (0.05) يتبين ان مستوى الدلالة المحسوبة أقل من 0.05 مما يشير بوجود أثر لرأس المال الإبداعي في بعد الجدارة، كما يبين الجدول ان قيمة المعامل B قد بلغ (3.90) وهي قيمة تبين مقدار الزيادة في رأس المال الإبداعي عندما تزداد قيمة بعد الجدارة بوحدة واحدة.

جدول (8) نتائج تحليل التباين لرأس المال الإبداعي وبعد المهارات

النموذج	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
1	الانحدار	1.076	1	1.076	5.172	0.025 ^b
	البواقي	24.141	116	0.208		
	الكلية	25.218	117			

يوضح الجدول (8) تحليل التباين، الذي يهدف إلى التعرف على القوة التفسيرية للنموذج عن طريق إحصائي (F)، ومن خلال ما يبينه الجدول (8) فإنه يتضح وجود معنوية عالية لاختبار (F) المحسوبة قد بلغت (5.172) بدرجة حرية (1) وهي قيمة دالة إحصائياً لان قيمة مستوى الدلالة المرافقة قد بلغت (0.025) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي الاستنتاج أثر رأس المال الإبداعي في بعد المهارات.

جدول(9)معاملات الانحدار الخطي لرأس المال الإبداعي وبعد المهارات

Sig	t	Standardized Coefficients Beta	Unstandardized Coefficients		Model
			Std. Error	B	
.000	15.005		.240	3.606	الحد الثابت
.025	2.274	.207	.066	.150	رأس المال الإبداعي

يبين الجدول(9) ان قيمة (t) المحسوبة لرأس المال الإبداعي قد بلغت (2.274) بمستوى دلالة (0.025) وعند مقارنة مستوى الدلالة بالقيمة (0.05) يتبين ان مستوى الدلالة المحسوبة أقل من 0.05 مما يشير بوجود اثر لرأس المال الإبداعي في بعد المهارات، كما يبين الجدول ان قيمة المعامل B قد بلغ (0.207). وهي قيمة تبين مقدار الزيادة في رأس المال الإبداعي عندما تزداد قيمة بعد المهارات بوحدة واحدة.

جدول(10) نتائج تحليل التباين لرأس المال الإبداعي وبعد دعم الفريق

النموذج	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
1	الانحدار	8.040	1	8.040	10.071	0.002 ^b
	البواقي	92.612	116	0.798		
	الكلية	100.653	117			

يوضح الجدول(10) تحليل التباين، الذي يهدف إلى التعرف على القوة التفسيرية للنموذج عن طريق إحصائي (F)، ومن خلال ما يبينه الجدول(10) فانه يتضح وجود معنوية عالية لاختبار (F) المحسوبة قد بلغت (10.071) بدرجة حرية (1) وهي قيمة دالة إحصائياً لان قيمة مستوى الدلالة المرافقة قد بلغت (0.002) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي الاستنتاج أن رأس المال الإبداعي في بعد دعم الفريق.

جدول(11) معاملات الانحدار الخطي لرأس المال الإبداعي وبعد دعم الفريق

Sig	t	Standardized Coefficients Beta	Unstandardized Coefficients		Model
			Std. Error	B	
.003	3.075		.471	1.447	الحد الثابت
.002	3.173	.283	.129	.410	رأس المال الإبداعي

يبين الجدول(11) ان قيمة (t) المحسوبة لرأس المال الإبداعي قد بلغت (3.173) بمستوى دلالة (0.002) وعند مقارنة مستوى الدلالة بالقيمة (0.05) يتبين ان مستوى الدلالة المحسوبة أقل من 0.05 مما يشير بوجود اثر لرأس المال الإبداعي في بعد دعم الفريق، كما يبين الجدول ان قيمة المعامل B قد بلغ (0.283). وهي قيمة تبين مقدار الزيادة في رأس المال الإبداعي عندما تزداد قيمة بعد دعم الفريق بوحدة واحدة.

جدول(12) نتائج تحليل التباين لرأس المال الإبداعي وبعد الابتكار

النموذج	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية df	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
1	الانحدار	8.953	1	8.953	51.583	0.000 ^b
	البواقي	20.133	116	0.174		
	الكلية	29.086	117			

يوضح الجدول (12) تحليل التباين، الذي يهدف إلى التعرف على القوة التفسيرية للنموذج عن طريق إحصائي (F)، ومن خلال ما يبينه الجدول (12) فإنه يتضح وجود معنوية عالية لاختبار (F) المحسوبة قد بلغت (51.583) بدرجة حرية (1) وهي قيمة دالة إحصائية لأن قيمة مستوى الدلالة المرافقة قد بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي الاستنتاج أثر رأس المال الإبداعي في بعد الابتكار.

جدول (13) معاملات الانحدار الخطي لرأس المال الإبداعي وبعد الابتكار

Sig	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	11.579		.219	2.541	الحد الثابت
.000	7.182	.555	.060	.433	رأس المال الإبداعي

يبين الجدول (13) ان قيمة (t) المحسوبة لرأس المال الإبداعي قد بلغت (7.182) بمستوى دلالة (0.000) وعند مقارنة مستوى الدلالة بالقيمة (0.05) يتبين ان مستوى الدلالة المحسوبة أقل من 0.05 مما يشير بوجود اثر لرأس المال الإبداعي في بعد الابتكار، كما يبين الجدول ان قيمة المعامل B قد بلغ (0.555) وهي قيمة تبين مقدار الزيادة في رأس المال الإبداعي عندما تزداد قيمة بعد الابتكار بوحدة واحدة.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

الاستنتاجات:-

- 1- أن فريق العمل الفاعل هو ذلك الفريق الذي يحقق مستويات أداء عالية للمهام الموكلة إليه بأعلى كفاءة ممكنة، وتحقيق الأداء الإبداعي للمنظمة بما يعزز فرص النجاح التنظيمي.
- 2- يتميز فريق العمل الفاعل بالعديد من الخصائص منها وجود فهم واضح للأدوار والأهداف والغايات، والجدارة، والمهارات، ودعم الفريق، والابتكار.
- 3- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية معنوية بين المتغير المستقل رأس المال الإبداعي وبعد وضوح الأدوار والأهداف والغايات بصفته احد أبعاد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً، مما يشير إلى ان أهداف وأدوار فرق العمل واضحة ومفهومة إلى حد ما لدى الأعضاء في المنظمة عينة البحث حول الكيفية التي يتم فيها قياس الأداء الفردي والجماعي.
- 4- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية معنوية بين المتغير المستقل رأس المال الإبداعي وبعد الجدارة بصفته احد أبعاد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً، مما يشير إلى تمتع أعضاء فرق العمل بإمكانية استخدام الموارد وتحقيق أهدافهم بكفاءة وفاعلية، وامتلاكهم المعرفة والمهارات والقدرات التي تمكنهم من القيام بمهام العمل المنوطة بهم في المنظمة عينة البحث. ولتحقيق فاعلية الفرق فضلاً عن تحقيق الكفاءة في المنظمة المبحوثة التي تحتضن أفراداً لديهم القدرة على الإبداع والتفوق قادرين على استخدام المهارات مما تجعلهم يبدعون ويتفوقون، لذا يعد هولا رأس مال إبداعي يوجد مخرجات عالية المستوى ضمن الأداء الإبداعي التنظيمي نحو المجتمع.
- 5- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية معنوية بين المتغير المستقل رأس المال الإبداعي وبعد المهارات بصفته احد أبعاد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً، مما يشير إلى امتلاك أعضاء الفرق المهارات اللازمة للتطوير وتحقيق الأهداف للنجاح التنظيمي.
- 6- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية معنوية بين المتغير المستقل رأس المال الإبداعي وبعد دعم الفريق بصفته احد أبعاد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً، مما يشير إلى حصول أعضاء الفرق على الدعم اللازم من قبل الإدارة العليا في المنظمة لانجاز المهام الموكولة إليهم. إذ ترتبط فاعلية أعضاء الفريق بمستويات عالية من الدعم، فالموظفين الذين يبلغون مستويات أعلى من الفاعلية لفرقهم هم الموظفين الذين يحصلون على الدعم التنظيمي اللازم، سوف تكون أكثر التزاماً في المنظمة وأقل احتمالاً لترك العمل فيها.
- 7- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية معنوية بين المتغير المستقل رأس المال الإبداعي وبعد الابتكار بصفته احد أبعاد فاعلية الفرق المدارة ذاتياً، مما يشير إلى امتلاك أعضاء الفرق القدرات اللازمة في التجديد واقتراح وتقديم الأفكار الجديدة في العمل. إذ ان الفاعلية تتحقق من خلال توافر المبدعين فضلاً عن تفاعل تلك الفرق مع المجتمع من خلال تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة إلى الزبائن والمنظمات الأخرى.

التوصيات:-

- 1- الاهتمام بالموارد البشري في المنظمة عينة البحث لأنه مصدراً للإبداع والابتكار والتجديد وهو رأس المال الإبداعي الذي يتمثل برأس المال البشري والمادي والتنظيمي.
- 2- الاهتمام بجودة حياة العمل للأفراد العاملين في المنظمة عينة البحث بأبعاد ملائمة لأداء أعضاء فرق العمل.
- 3- تبني المنظمة عينة البحث رؤية واضحة حول الأدوار والأهداف والغايات التي تمكن أعضاء الفرق من العمل بفاعلية، ووضع خطط وبرامج خاصة لتفعيل رأس المال الإبداعي.
- 4- التأكيد على تواجد الفرق المدارة ذاتياً في المنظمات والعمل بها بهدف تعزيز فرص بقاء رأس المال الإبداعي في المنظمة عينة البحث.

5-جذب أعضاء الفرق من ذوي الكفاءات التخصصية والإمكانات العالية للعمل بفاعلية ضمن مشروعات أعمال المنظمة عينة البحث.

6-توفير البيئة المناسبة للأفراد العاملين المبدعين من خلال تشجيع أعضاء الفرق على توليد الأفكار الإبداعية الجديدة ومحاولة تطبيقها على أرض الواقع بهدف تحقيق الأداء الإبداعي للمنظمة عينة البحث.

7-التأكيد على وضع نظام للحوافز والمكافآت بما يؤدي إلى الاحتفاظ بالكفاءات والاستفادة من كفاءاتهم على مستوى المنظمة، ومنح المنظمة الصلاحيات اللازمة لخلق واستغلال رأس المال الإبداعي لامتلاك القدرة على بناء القابليات المميزة لتحقيق الأداء الإبداعي.

المقترحات:-

-دراسة العلاقة بين فاعلية الفرق المدارة ذاتياً ومتغيرات أخرى مثل تمكين العاملين.

- دراسة العلاقة بين فاعلية الفرق المدارة ذاتياً والذكاء الاستراتيجي للمديرين.

-دراسة تأثير فاعلية الفرق المدارة ذاتياً في الحد من ظاهرة تبدل الشعور التنظيمي.

المصادر:

المصادر العربية:-

1-ارمسترونج، مايكل، (2008)، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية: دليلك للعمل، ترجمة إيناس الوكيل، القاهرة: مجموعة النيل العربية.

2-بربر، كامل، "الاتجاهات الحديثة في الإدارة وتحديات المديرين"، (2008)، دار المنهل اللبناني – الطبعة الثانية – بيروت – لبنان.

3-الجميل، ريم سعد،(2005)،"العلاقة بين أسلوب فرق العمل ورأس المال الفكري وأثرها في فاعلية فرق العمل: دراسة لأراء عينة من أساتذة المراكز البحثية والمكاتب الاستشارية وعدد من كليات جامعة الموصل"، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.

4-الدليمي، عراك عبود عمير، (2009)،"تأثير مقدرات الإبداع الاستراتيجي ورأس المال الاجتماعي في بناء الميزة التنافسية المستدامة:دراسة تحليلية في عينة من المصارف العراقية الخاصة"، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

5-الساعدي، يوسف نعمة، (2006)،"التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وأثرهما في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية:دراسة تشخيصية تحليلية في عينة من المنظمات الصحية"، أطروحة دكتوراه فلسفة في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

6-الشماع، خليل محمد حسن،(2007)،"مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال".

7-العامري، صالح مهدي، والغالي، طاهر محسن،(2008)،"الإدارة والأعمال"، الطبعة الثانية، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.

8-هيجنز، جيمس، (2008)،"100 طريقة إبداعية لحل المشكلات الإدارية"، تعريب إصدارات"بميك"، والإشراف العلمي د.عبد الرحمن توفيق، الناشر مركز الخبرات المهنية للإدارة – بميك، - الطبعة الثالثة – القاهرة – جمهورية مصر العربية.

المصادر الأجنبية:-

1. Armstrong, Michael,(2010),"Strategic Human Resource Management":A Guide To Action,4th,Ed.

2. Beatty C.,(2002),"High Performance in self-Managing Industry Teams: A Review Of the Literature", Industrial Relations Centre Research Program, Queens, 1-24.
3. Borrill C., Carletta J., Carter A., Dawson J., Garrod S., Rees A., Richards A., Shapiro D., and West M.,(2001),"The Effectiveness Of Health Care Teams In The National Health Service", Report, Aston University Of Glasgow, 1-363.
4. Cohen S., Ledford G., and Sp reitzer G.,(1996),"A Predictive Model of Self-Managing Work Team Effectiveness", SAGE journals, Vol.49, issue 5,1996.
5. Daft R.,(2001),"Organization: Theory and Design", 7th ed.(Ohio: South Western).
6. Deist F., and Winterton J.,(2005)"What is Competence?", Human Resource Development International, Vol.8, No.1,27-46.
7. Drach-Zahavy A.,(2004),"Exploring Team Support: The Role Of Team's Design, Values, and Leader's Support", Group Dynamics: Theory, Research, and Practice, Vol.8, No.4, P.235-252.
8. Duran D., Gogan M., and Duran V.,(2014),"Innovation Capital- A Possible Approach In Evaluation The Intangibles Assets", Network Intelligence Studies, Volume II, Issue 2(4),2014, 217-222.
9. Duygulu E., and Ciraklar N.,(2008),"Team Effectiveness and Leadership Roles", MPRA Munich Personal RepEe Archive, 1-10.
10. Greenberg E., Sikora P., Grunberg L., and Moore S.,(2012),"Work Teams and Organizational Commitment: Exploring the Influence of the Team Experience on Employee Attitudes", Institute of Behavioral Science, University of Colorado at Boulder University of Puget Sound, Working Paper, 1-47.
11. Ishak M., Kamaluddin A., and Said R.,(2014),"Intellectual Capital and Performance Of Malaysian University", Knowledge Management International Conference(KMICE) 2014,12-15 August 2014,Malaysia.
12. Kijek T.,(2012),"Innovation Capital and its Measurement", Journal Of Entrepreneurship, Management and Innovation(JEMI), Volume 8, Issue 4,2012:52-68.
13. Lewis J.,(2005),"Elements Of Innovation", 1-6.
14. McElroy M.,(2001),"Social Innovation Capital", 1-14.
15. Mierlo H., Rutte C., Kompier M., and Doorewaard H.,(2005),"Self – Managing Teamwork and Psychological Well-Being: Review Of Multilevel Research Domain", Group& Organization Management, Vol.30 No.2,211-235.
16. Nel A., and Pienaar J.,(2006),"Characteristics Of An Effective Self-Directed Work Team In The Gold-Mining Industry", Journal Paper, The Journal Of The South African Institute Of Mining And Metallurgy, Volume 106 Non-Refereed Paper,179-186.
17. Pehlivan G.,(2007)," Teamwork Effectiveness For Successful Product Development: Relationship Between Engineers And Industrial Designers",: A Thesis Submitted To the Graduate School Of Natural And Applied Sciences Of Middle East Technical University", In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Of Master Of Science In Industrial Design, 1-128.
18. Scott E., and Pollock M.,(2006),"Effectiveness Of Self- Selected Teams: A Systems Development Project Experience", Issues in Informing Science and Information Technology, Volume 3, 2006, 601-617.
19. Sofijanovna E., and Chatleska V.Z.,(2013),"Employee Involvement And Organizational Performance: Evidence From Manufacturing Sector In Republic Of Macedonia", Trakia Journal Of Sciences, Vol.11, Supp.1,31-36.
20. Solansky S.,(2008),"Leadership Style and Team Processes in Self-Managed Teams", Journal Of Leadership & Organizational Studies, Volume 14, Number 4, 332-341.

21. Tiejun W., Wenjun W., Xin B., and Dianzhi L.,(2013),"Mediating Effect Of Team Trust Between Team Conflict And Team Effectiveness In Self-Management Teams", Journal Of Applied Sciences 13(9):1504-1508.
22. Tjepkema S.,(2003),"The Learning Infrastructure Of Self-Managing Work Teams", Twente University Press.
23. Wageman R.,(2001),"Critical Success Factors for Creating Superb Self-Managing Teams",49-61.
24. Wei Z.,(2013),"The Research Of Self-Management Team And Superior-Direction Team in Team Learning Influential Factors", International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences, August 2013, Vol.3, No.8, ISSN:2222-6990,229-238.
25. Wu H., Chen J., and Chen I.,(2010),"Innovation Capital Indicator Assessment Of Taiwanese Universities: A hybrid Fuzzy Model Application", Expert Systems With Applications Volume 37,Issue 2,P. 1635-1642.
26. Yang S., and Guy M.,(2011),"The Effectiveness of self-Managed work teams in Government Organizations", Journal Of Business and Psychology, Volume 26, Issue 4,PP.531-541.

الملحق

بسم الله الرحمن الرحيم

السيدات والسادة المحترمون

م / استبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تعد الاستبانة التي بين أيديكم جزءاً من متطلبات إعداد البحث الموسوم (تأثير رأس المال الإبداعي في فاعلية الفرق المدارة ذاتياً: دراسة ميدانية في الشركة العامة لنفط الجنوب)، ونظراً لما فيكم من خبرات وإمكانات علمية وكونكم الأقدر على التعامل مع فقرات هذه الاستبانة. كما تعد مشاركتكم اثر في إخراج الدراسة بالمستوى المطلوب. لذا نرجو تفضلكم مشكورين باختيار الإجابة المناسبة لكل سؤال، ونود إعلامكم بأنه لا داعي لذكر الاسم أو الوظيفة حيث إن المعلومات للأغراض العلمية البحتة ولا تستخدم لأي غرض آخر. شاكرين حسن استجابتكم مع تمنياتنا لكم بالتوفيق.

ملاحظات عامة :

- يرجى الإجابة على جميع الأسئلة، لأن ترك سؤال دون إجابة يعني عدم صلاحية الاستمارة كلها للتحليل
- ضع علامة (√) أمام العبارة التي تتفق مع رأيك وتعتقد أنها موجودة فعلاً في شركتك.
- من اجل إدراك مضمون الاستمارة، فيما يأتي ملخصاً لبعض التعريفات المهمة:-

المعلومات الشخصية :

- الجنس ()
- العمر ()
- المنصب الوظيفي/ والمسؤولية ()
- سنوات الخدمة ()
- التحصيل الدراسي ()

الباحثة

المحور الأول- رأس المال الإبداعي: جميع مكامن الإبداع في المنظمة المتمثلة بالقدرة على إجراء البحوث والاختراعات والاكتشافات والتطوير وحل المشكلات، والتي تشكل مصادر غير متوقعة تسهم في خلق معرفة جديدة أو تغيير توقعات قائمة أو تلبية احتياجات علمية أو تغيير هيكل الصناعة أو السوق.

ت	مضمون الفقرة	اتفق جداً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق جداً
1	امتلاك معرفة وخبرة في مجال عملي تشجعني في مواجهة حالات غير متوقعة تحدث بحكم مستجدات العمل في البيئة المتغيرة.					
2	يشكل عدم وجود اسمي في قوائم المتميزين دهشة لزملائي وللآخرين وخاصة عند تقدير الجهود ومكافأة العاملين.					
3	زملائي مبدعون كما تتوقع إدارة المنظمة منهم.					
4	استثمر الفرص بشكل فاعل عند مقابلة الأشخاص المهمين في الوصول إلى طرائق جديدة لأداء عملي.					
5	لا تشكل إبداعات المنافسين في القطاع العام والخاص عامل دهشة لمنتسبينا.					
6	الحالات الروتينية في أداء العمل غير محبذة من قبل العاملين ولا يلجئون إليها.					
7	يستأنس زملائي في العمل بآرائهم وأراء المتخصصين بشكل دائم وبدون اعتباره نقطة ضعف.					
8	أحاول جداً إيجاد أفكار وطرائق غير مألوفة في مواجهة مشكلات العمل والمستجدات التي تحيط به.					

المحور الثاني- فاعلية الفرق المدارة ذاتياً: هي تلك الفرق التي تحقق مستويات أداء عالية للمهام الموكلة إليها مع ضمان ديمومة هذا الأداء وتعزيزه.

1- وضوح الأدوار والأهداف والغايات: تعني وضوح أدوار وأهداف أعضاء الفرق حول كيفية قياس أداء الأفراد والمجموعات، وان لا تتعارض أهدافهم مع أهداف الفرق الآخرين، مع وجود فهم كامل لدى أعضاء الفرق عن أدوار أعضاء الفرق الآخرين.

ت	الفقرة	اتفق جداً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق جداً
9	أهداف ودوار فرق العمل واضحة ومفهومة لدى كافة الأعضاء في المنظمة.					
10	أهداف بعض أعضاء فريق العمل النزاعات مع الآخرين.					
11	تتمتع فرق العمل بالوضوح حول الكيفية التي سيتم بها قياس الأداء الفردي والجماعي.					

2- الجدارة: تقييم مهارات أعضاء الفرق على أساس تنفيذ المهام، واستخدام الموارد بكفاءة وفاعلية، ولدى الفريق توازن جيد ومزيج من المهارات والقدرات والشخصيات، وتعيين الأفراد للمهارات الصحيحة في المهام الصحيحة، ودمج خبرة أعضاء الفريق مع الفرق الأخرى، وتمتع الفريق نفسه بإيمانه الذاتي وهوية فريقه.

ت	الفقرة	اتفق جداً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق جداً
12	يتمكن فريق العمل من استخدام الموارد بفاعلية.					
13	تمتلك أعضاء فرق العمل المعارف والمهارات والقدرات التي تمكنهم من القيام بمهام العمل.					
14	يتمكن أعضاء فرق العمل من تحقيق أهدافهم التي تم تحديدها مسبقاً وبكفاءة.					

3- المهارات: تحسين نوعية عمل الفريق من خلال تحسين القدرات التقنية لأعضاء الفرق والتعامل مع المتطلبات الحالية للعمل، وامتلاك الفريق مجموعة فريدة من المعرفة ومزيجاً من المهارات الجديدة اللازمة للتطوير وتحقيق أهداف الفريق بنجاح.

ت	الفقرة	اتفق جداً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق جداً
15	ان جودة عمل الفريق تحسن إذا تحسنت قدرات أعضاء فريق العمل التقنية.					
16	بعض أعضاء فريق العمل تكون قادرة على التعامل مع المتطلبات الحالية لعملهم.					

17	لدى فرق العمل المهارات اللازمة للتطوير وتحقيق الأهداف بنجاح.
----	--

4-دعم الفريق: امتلاك أعضاء الفريق الواحد ما يلزم من المعلومات والتكنولوجيا المتاحة في بيئة مؤاتية لظروف العمل المنتجة.

ت	الفقرة	اتفق جداً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق جداً
18	بيئة فرق العمل مؤاتية لظروف العمل الإنتاجية.					
19	لدى فريق العمل كل ما يلزم من المعلومات والتكنولوجيا المتاحة.					
20	يحصل فريق العمل على الدعم اللازم من قبل الإدارة العليا في انجاز مهام العمل .					

5-الابتكار: خلق العديد من الأفكار الجديدة من قبل الفريق، واقتراح الأفكار الجديدة والجيدة، فالفريق بحاجة إلى حافز حول اقتراح الأفكار الجديدة في العمل حتى لا يشعرون أعضاء الفريق بالضجر إزاء اقتراح الأفكار الجديدة.

ت	الفقرة	اتفق جداً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق جداً
21	يحرص أعضاء فريق العمل على تقديم الأفكار الجديدة في العمل.					
22	يحرص أعضاء فريق العمل على التجديد المستمر في العمل.					
23	يحتاج فريق العمل إلى المزيد من التحفيز حول اقتراح أفكار جديدة في العمل.					