

## أثر السلوك الإبداعي على إدارة الموارد البشرية (دراسة بنك فيصل الإسلامي - السودان) (2011 - 2021م)

كلية المدار

د. عباس بابكر علي احمد المغربي

### المستخلص:

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر ابعاد السلوك الإبداعي على ادارة الموارد البشرية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ودراسة الحالة، يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالمصارف السودانية واستخدمت أسلوب العينة الاحتمالية الميسرة، واعتمدت الدراسة على الاستبيان كاداة أساسية لجمع البيانات، تم توزيع (200 استبانة) وتم استخراج (178) صالحة للتحليل أي بنسبة بلغت (86 %)، واستخدمت عدة اساليب إحصائية تتمثل في التحليل العاملي الاستكشافي، التحليل العاملي التوكيدي، معامل الفا كرونباخ، المتوسطات والانحرافات المعيارية، تحليل ارتباط بيرسون، نموذج المعادلة البنائية وتحليل المسار والانحدار. توصلت الدراسة الى وجود علاقة إيجابية وغير معنوية بين اصالة السلوك الإبداعي وابعاد إدارة الموارد البشرية (التدريب، تخطيط القوى العاملة والاختيار والتعيين) كما توصلت الدراسة ووجود علاقة إيجابية ومعنوية بين اصالة السلوك الإبداعي وابعاد إدارة الموارد البشرية (التدريب، تخطيط القوى العاملة والاختيار والتعيين) كما توصي الدراسة على إنشاء إدارة حاضنة للإبداع بحيث يكون مسئولاً عن دعم وتشجيع المبدعين والمتميزين، وتبنى الافكار الجديدة التي تدعم العمل ببنك فيصل الإسلامي - السودان

الكلمة الافتتاحية: ابعاد السلوك الإبداعي (المرونة، والأصالة)، ابعاد ادارة الموارد البشرية (الاختيار والتعيين، تخطيط القوى العاملة، والتدريب).

## The impact of creative behavior on the management of human resources - A case study of Faisal Islamic Bank - Sudan (2011- 2021AD)

Dr. Abbas Babiker Ali Ahmed Al-Maghraby - Al-Madar College

### Abstract:

This study aimed to know the impact of creative behavior dimensions (flexibility, originality) on the human resources management dimensions (selection and appointment, workforce planning, and training). The study relied on the descriptive and analytical approach and case study. The study used facilitated probability sampling method; a questionnaire used as a main tool to collection data. (200) questionnaires were distributed and (178) valid for analysis were retrieved. 86%. An exploratory factor analysis, confirmatory factor analysis, Cronbach's alpha coefficient, means and standard deviations, Pearson correlation analysis, structural equation modeling and path and regression analysis are used to analysis data. The study came out that there is positive and significant relationship between Creative behavior originality and dimensions of HRM, and there is positive and non-significant relationship between Creative behavior originality and dimensions of HRM. The study recommended applying the study in new work environment with different dimensions of HRM.

### مقدمة:

يعتبر السلوك الابداعي له اهميه بالغه في حياة المنظمات وقد اصبح متطلب اساسي في ظل التغيرات السريعة والمستمرة والبيئة الديناميكية التي تفرض علي المنظمات تقديم ما هو جديد حيث ان الابداع يساعد في تعزيز علاقات التفاعل بين المنظمة وبيئتها وايجاد الحلول لمشكلاتها ومواجه التحديات واستخدام مواردها البشرية والمادية والمعنوية ويعتمد السلوك الابداعي علي خصائص الفرد الشخصية والذاتية وانه محصله قرارات متعددة يتخذها الانسان تبدأ بأدراك الوضع الراهن ثم الاهتمام به وجمع المعلومات عنه وايجاد البدائل وتقييمها ومن ثم تجريب هذه البدائل. يمثل الابتكار والإبداع أحد الضروريات الأساسية في إدارة الأعمال والمؤسسات ، إذ أن الزمان في تصاعد والحاجات والطموحات هي الأخرى في نمو وإتساع، فلم يعد كافياً أو حتى مرضياً أداء الأعمال في المؤسسات، على إختلاف أنماطها وأنواعها بالطرق التقليدية، لأن الاستمرار بها يؤدي اما الى الوقوف وهو بالتالي تراجع عن الركب المتسارع في المضي الى الامام أو الفشل إن العنصر الاساسي في المنظمة هو الانسان وما يحمله من قيم وقدرات وسلوك فالإدارة الناجحة هي التي تتخاطب الافراد العاملين بما يؤمنون به من قيم وافكار وان عملية تنمية سلوكهم تسعي

الى تحسين الاداء في كل من الافراد والمنظمات من خلال الاعتماد علي المناهج والنظريات العلمية والمفاهيم السلوكية الرامية لإيجاد الحلول للمشكلات التي يواجهها اي تنظيم.

### الإطار المنهجي:

### مشكلة الدراسة:

وتكمن مشكلة الدراسة في الاجابة على التساؤل الاتي :

هل يؤثر السلوك الإبداعي على وظائف ادارة البشرية مع اثبات او نفي أثر السلوك

الإبداعي على ادارة الموارد البشرية

### أهمية الدراسة :

تكمن اهمية الدراسة في الاتي :

تتبع اهمية البحث من اهمية المورد البشري وثقافته وسلوك الإيجابي الهادف الي تحقيق

اهداف المنظمة

يمكن أن يفيد البحث البعض في التعرف على الخطوات الرئيسية لتشخيص ثقافة المنظمة

بها وكذلك بعض المؤسسات الساعية الى إحداث التغيير في سلوك العاملين.

يعتبر البحث اضافة علمية لتوفيره للمعلومات تفيد متخذي القرارات والباحثين والاداريين

وجميع المهتمين بمجال الموارد البشرية.

افساح المجال لدراسات أخرى في السلوك الإبداعي .

إثراء المكتبة العلمية بالإضافة إلى مجال إثبات النظرية.

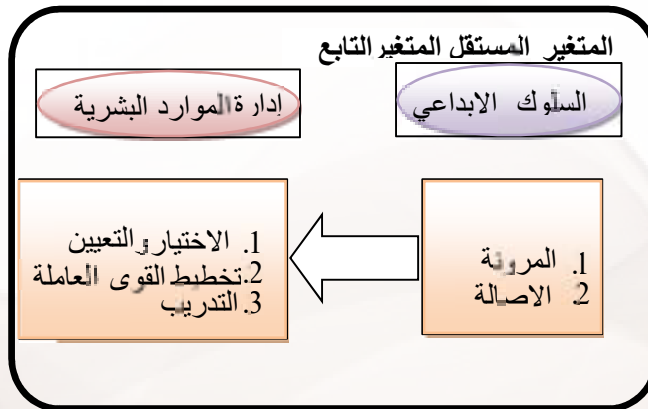
### أهداف البحث:

التعرف على أبعاد السلوك الإبداعي الاكثر تأثيرا علىادارة الموارد البشرية.

التعرف على العلاقة الترابطية بين السلوك الإبداعي وادارة الموارد البشرية.

قياس العلاقة بين المتغيرات (السلوك الإبداعي، الموارد البشرية).

شكل رقم(1) نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحث 2021م

## فرضيات الدراسة:

بناء على نموذج الدراسة كما في الشكل رقم(1) تم صياغة الفروض التالية:  
هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلوك الإبداعي (المرونة، الاصاله) وإدارة الموارد البشرية (الاختيار والتعيين، تخطيط القوى العاملة، التدريب) وتتفرع منها الفروض الآتية:

### الفرضيات:

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد السلوك الابداعي (المرونة، الأصالة) وابعاد إدارة الموارد البشرية  
تخطيط القوى العاملة وتتفرع منها الفروض التالية:

### الفرضية الأولى:

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اصالة السلوك الابداعي وابعاد إدارة الموارد البشرية (الاختيار والتعيين، تخطيط القوى العاملة، والتدريب)

### الفرضية الثانية:

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مرونة السلوك الابداعي وابعاد إدارة الموارد البشرية (الاختيار والتعيين، تخطيط القوى العاملة، والتدريب)

### منهج البحث:

أتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب مع طبيعة المشكلة، حيث يتم وصف مشكلة الدراسة بالتعرف على الثقافة التنظيمية السائدة ومن ثم تحليل أثرها أداء العاملين في قطاع بنك فيصل الإسلامي السوداني مع التعرف على أهم العوامل المؤثرة في هذه الثقافة وأخيراً اقتراح مجموعة من التوصيات والمقترحات. وكذلك يستخدم أسلوب المقارنة، كما يستخدم أسلوب التحليل الإحصائي وبرنامج (SPSS) لتحليل الاستبيانات واختبار الفروض.

### مصادر الدراسة:

المصادر الأولية: تتمثل في البيانات والمعلومات عن مجتمع الدراسة ومفردات البحث الدراسة الميدانية والتي يمكن الحصول عليها عن طريق المقابلات الشخصية والاستبيانات التي سيتم توزيعها علي مجتمع الدراسة.

### المصادر الثانوية:

تم الاستعانة بالكتب والمراجع العربية، الأجنبية، (البحوث، والأوراق العلمية) المحلية والأجنبية، المواقع الإلكترونية والدوريات العلمية المحكمة في إثراء الدراسة علمياً وأديباً وعملياً.

### مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة كافة العاملين ببنك فيصل الإسلامي السوداني والذين يشغلون درجات قيادية تتمثل في (مدراء الإدارات، مدراء الأقسام) بمختلف درجاتهم الوظيفية والعلمية.

### طرق التحليل المقترحة للدراسة:

(النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الارتباط، التحليل العاملي، الانحدار المتعدد، الانحدار البسيط)

## الدراسات السابقة والإطار الأدبي:

دراسة: محمد السعيد جوال، رسالة دكتوراة بعنوان التمكين وأثره على تنمية السلوك الإبداعي في المؤسسة الاقتصادية، (1).<sup>(1)</sup>

هدفت الدراسة الي تحليل أثر التمكين بشقيه النفسي والهيكلية علي السلوك الإبداعي لدي العاملين ومن النتائج يتحقق التمكين النفسي بمستوي مرتفع لدي العاملين في المؤسسة ، يتحقق التمكين الهيكلية بمستوي متوسط لدي العاملين في المؤسسة ، يتحقق السلوك الإبداعي بمستوي متوسط لدي العاملين في المؤسسة ، ومن التوصيات تحقيق مستوي كافي من التمكين الهيكلية من خلال التدريب والتحفيز والاتصال داخلها وتعزيز مستوي التمكين النفسي للعاملين من خلال منحهم قدرا أكبر من الحرية والاستقلالية وتنمية السلوك الإبداعي لدي العاملين قبل التفكير في النواتج الإبداعية من خلال تبني استراتيجية خاصة تأخذ أغلب العوامل التي تؤثر عليها مثل مدخل تمكين العاملين.

## دراسة هالة الطيب السنوسي محمد،<sup>(2)</sup>

هدفت هذه الدراسة الي التعرف علي العلاقة بين التدريب واداء العاملين والتعرف علي واقع التدريب في المصارف السودانية ، تتمثل مشكلة البحث في ان التدريب لم يحظ باهتمام كافي وخاصة من قبل المصارف السودانية ، وكذلك قلة الميزانيات التي تخصص للتدريب ، اعتمدت هذه الرسالة علي نظرية الموارد البشرية والدراسات السابقة في بناء نموذج الدراسة وتأذي من خلاله تم صياغة فرضيات الدراسة ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ومجتمع الدراسة هم المدراء والموظفين بالبنك الفرنسي وبنك تنمية الصادرات وبنك الزراعي وبنك النيلين وبنك التضامن ، كان حجم العينة 150 فرد وزعت عليهم الاستبانة ، ردت 149 بنسبة 99 % منجملتها الاستبانة الموزعة، وتوصلت الدراسة للنتائج الآتية على انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التدريب الفعال والفاعلية من خلال ابعاد التدريب ، واوصت الدراسة بعدد من التوصيات منها تدريب الكادر القائم علي التدريب تدريبا متقدما يوهلها لإدارة العمليات التدريبية.

## دراسة كباشي محمد حامد نور الدين،<sup>(3)</sup>

هدفت هذه الدراسة لإختبار أثر تطوير المهارات السلوكية والتنظيمية في تنمية الموارد البشرية في قطاع المصارف التجارية السودانية ، تتمثل مشكلة البحث ان الإبداع الاداري داخل منظمات الاعمال من الانشطة الباعثة التي تشجع علي المبادرة وتحمل المسؤولية في طرح افكار ابداعية تدمج الفرد العامل في المنظمة وفي مجال وظيفة أكثر ، وأستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تصميم استبانة لجمع البيانات للعاملين بقطاع المصارف السودانية، وقد تم توزيع 287 استبانة تم استرجاع 209 (8.72%) منها صالحه للتحليل ، وأظهرت النتائج ان هنالك علاقة ايجابية ما بين راس المال الفكري والإبداع الاداري في البنوك السودانية ، واوصت الدراسة بتنمية افكار جديدة وتطورة للشركات وتامؤسسات والجمهور بناء علي تطوير الإبداع والافكار

#### دراسة عبدالحق علي ابراهيم :<sup>(4)</sup>

هدفت الدراسة الي معرفة السلوك التنظيمي في اداء منظمات الأعمال وتحديد دور السلوك التنظيمي في اداء هذه المنظمات ، ولتحقيق هذا الهدف اختيرت عينة من ثلاثة مصارف وتم استخدام الاستبانة لجمع البيانات من عينة حجمها 220 مفردة من جميع العاملين وتم استرجاع 190 استبانة سليمة أخضعت لتحليل الاحصائي SPSS وتمثلت مشكلة الدراسة في محاولة التعرف علي دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الاعمال المتمثلة في المصارف التجارية ومن النتائج التي أظهرتها الدراسة ان هنالك أثرا إيجابيا للثقافة التنظيمية علي مستوى كفاءة أداء المصارف، وأن هنالك أثرا سلبيا لضغوط العمل والصراع التنظيمي علي مستوى كفاءة الاداء بالمصارف ، وان جودة الاداء والالتزام التنظيمي للعاملين يتأثران سلبا بضغوط العمل والصراع التنظيمي، وان ابعاد بيئة المنظمة الداخلية تعدل العلاقة بين السلوك التنظيمي والاداء بالمصارف وبعضها لا يعدل العلاقة وقد اوصت الدراسة بالاتي تحفيز العاملين وربط ذلك بأعمالهم وخفض ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملين وتعزيز بيئة العمل الداخلية الايجابية بالمصارف السوانية

#### دراسة أنور حمزة<sup>(5)</sup>:

هدفت الدراسة الي قياس مستوي الرضا الوظيفي لدي القيادات الادارية في الجامعات الاردنية الحكومية والاهلية والعوامل المؤثرة فيه. نتائج الدراسة كان مستوي الرضا الوظيفي لدي القيادات الادارية في الجامعات الاردنية عالية عن العوامل الاتية العلاقة مع العاملين والادارة المباشرة والوظيفة نفسها، ومتوسط عن عوامل الامن والاستقرار الوظيفي والنمو المهني والتقدم الوظيفي والراتب والحوافز المادية أما مستوي رضاهم العام كان متوسطا. أوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بتوفير أسباب الشعور والامن والاستقرار الوظيفي وكذلك أوصت بالعمل علي تحسين الأوعية المادية للقيادات الادارية في الجامعات الحكومية بزيادة رواتبهم

#### دراسة سليمان سالم الحجايا<sup>(6)</sup>:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى العلاقة بين ضغوط العمل والسلوك الإبداعي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في إقليم جنوب الأردن وعلاقة ذلك بمتغيرات (المحافظة .والجنس. والخبرة الإدارية).

مشكلة البحث: تعد مهنة التعليم من المهن التي يتعرض العاملون فيها لضغوط مهنية متعددة، وأن مديري المدارس أكثر تعرضا للضغوط من غيرهم من الأفراد العاملين في مهنة أخرى. نتيجة لما يقوم به مدير المدرسة من أدوار مختلفة تتعلق بالتعامل مع المعلمين والطلبة وأولياء الأمور والمسؤولين في مديريات التربية والتعليم. ولكل فئة من هذه الفئات توقعاتها الخاصة بها، وقد يؤدي ذلك إلى أن يعيش مديرو المدارس في حالة من الضغوط الإنسانية والتي تجعلهم قلقين حيث تسهل استشارتهم وتكثر انفعالاتهم الأمر الذي يحد من فاعلية وقدرة المديرين على العمل، والذي ربما ينعكس على ضعف قدرتهم على حل المشكلات واتخاذ القرار والقدرة على التعبير. وروح المجازفة. وضعف الإبداع عندهم مما يجعلهم يقومون بالحد الأدنى من الأداء دون أن

يكون لديهم سلوك إبداعي يساعدهم في حل المشكلات التي تواجههم، وقد اوصت بضرورة قيام وزارة التربية والتعليم بتصميم برامج تدريبية تحتوي على مساقات في علم النفس التربوي لتنمية مهارة السلوك الإبداعي لدى المديرات، مراعين الوقت المناسب لظروفهن، ضرورة قيام وزارة التربية والتعليم بأخذ دورها في الاهتمام بالمصادر الأساسية لضغوط العمل التي تواجه المديرين، والتي لها أثر سلبي في السلوك الإبداعي لديهم ومحاولة الحد منها

### دراسة سيف الدين جلال رشوان<sup>(7)</sup>:

هدفت الدراسة الي التعرف علي اثر انماط القيادة علي السلوك الابداعي للعاملين والعلاقة بينهما ، تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الاتي ماهو اثر انماط القيادة علي السلوك الابداعي للعاملين ، واكتسبت الدراسة اهميتها من خلال الاهتمام المتزايد لهذا الموضوع والذي أعيد التركيز عليه في منظمات الاعمال اليوم علي اختلاف انواعها واحجامها ،استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملاءمة الأغراض الدراسة ،استهدفت الدراسة عينة من البنوك السودانية حيث كانت الاستبانة هي الاداة الرئيسية لجمع البيانات وكان حجم العينة منها 130 استبانة بنسبة استجابة SPSS V24 كما تم استخدام التحليل العملي الاستكشافي لقياس متغيرات الدراسة وتحليل المسار لاختبار فرضيات الدراسة وتحليل الارتباط للتعرف علي العلاقة بين متغيرات الدراسة ، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ذات تأثير ايجابي جزئي بين انماطالقيادة والسلوك الابداعي للعاملين ، واوصت الدراسة المؤسسات السودانية أن تعمل لمؤسسات علي تبني الانماط القيادية مه التركيز علي النمط الحر والتحويلي التي تدعم السلوك الابداعي للعاملين وتعمل علي رفعمستويات الاداء لدي العاملين وان تعمل المؤسسة علي تبني نظرة استراتيجية لتطبيق فلسفة الانماط القيادية تساهم في دعم المؤسسة تجاه المتغيرات المحيطة بها .

### ثانيا: الإطار الادبي:

#### السلوك الابداعي:

ينظر للإبداع على أنه (العملية التي يترتب عليها فكرة أو ممارسة أو منتج أو خدمة جديدة يمكن تبنيها،من قبل العاملين في المنظمة أو فرضها عليهم من قبل أصحاب القرار، بحيث يترتب عليها إحداث نزع من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة)<sup>(8)</sup> (الإبداع بمعنى الابتكار وهو استحداثشيء جديد فكرة، أسلوب، نظرية، اختراع ، أو منهج جديد في إنتاج سلعة أو خدمة معينة).<sup>(9)</sup>

#### أهمية السلوك الإبداعي:

- القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل التنظيم في وضع مستقر إذ يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية.
- تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على التنظيم والفرد.
- المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختيار تلك القدرات.

- لاستغلال الامثل للموارد المالية عن طريق أساليب علمية تتواءم مع التطورات الحديثة.
- القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الانمائية المختلفة والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة.
- حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع المتغيرات المحيطة .

### الشخص المبدع:

يمثل هذا الاتجاه محور إهتمام علماء النفس والشخصية الذين يرون أنه يمكن التعرف على الأشخاص المبدعين، عن طريق دراسة متغيرات الشخصية والفروق الفردية في المجال المعرفي ومجال الدافعية. وكان من ثمار هذا الاتجاه وضع عدد غير قليل من مقاييس الشخصية وتطويرها، بهدف الكشف عن الأفراد المبدعين، ويتناول وصف الشخص عادة ثلاثة مجالات رئيسية، وهي الخصائص المعرفية، والخصائص الشخصية والدافعية، والخصائص التطويرية

### مبادئ الإبداع:

- لقد وضع الكثير من مدراء الشركات والمنظمات العالمية مجموعة من الآراء الرائدة في مجال الابتكار والإبداع، وحتى تكون المنظمات نامية وأساليبها مبدعة وخلاقة، ينبغي مراعاة بعض المبادئ الاساسية فيها سواء أكانوا مدراء أو أصحاب قرار ومن هذه المبادئ ما يلي:
- إفساح المجال لأي فكرة أن تولد وتنمو وتكبر مادامت في الاتجاه الصحيح.
  - احترام الأفراد وتشجيعهم للمشاركة في القرار وتحقيق النجاحات للمنظمة.
  - التخلي عن الروتين، والتعامل باللامركزية ينمي القدرة الإبداعية.
  - تحويل العمل الى شئ ممتع، لا وظيفة فحسب.
  - التجديد المستمر للنفس والفكر والطموحات.
  - ملاحظة تجارب الآخرين وتقويمها، وأخذ الجيد منها وترك الرديء.
  - إعطاء التعلم عن طريق العمل بأهمية بالغة لأنها الطريق الأفضل لتطوير الكفاءات توسيع النشاطات ودمج الأفراد بالمهام والوظائف<sup>(10)</sup>

### ادارة الموارد البشرية:

إن نجاح إدارة الموارد البشرية في الوصول الى المخرجات المستهدفة إنما يعتمد على الفهم الصحيح والتحليل الموضوعي لمطلبات الاداء وظروفه داخل وخارج منظمة الاعمال، وعلى الادراك الصحيح لخصائص ومميزات الموارد البشرية المتاحة، ومن ثم يأتي الاعداد والتخطيط والتنفيذ للعمليات والانشطة في نظام المورد البشري متوازنا وفعالاً<sup>(11)</sup> يعرفها القحطاني على أنها «الإدارة المهمة بالأفراد وعلاقتهم، وكل مايتعلق بالتنظيم والعنصر البشري انطلاقاً من فاعلية الأفراد وكفاءتهم داخله، وكافة الوظائف من تحليل الوظائف، تخطيط القوى العاملة، التدريب والتنمية الإدارية، وكذا مكافأة وتعويض العاملين، من جهة ،والخدمات الاجتماعية، والصحية من جهة



أخرى، وأخيراً توفير المعلومات والسجلات الخاصة بهم، من أجل تحفيز الموارد البشرية وتطويرها بشكل فعال<sup>(12)</sup>.

### **تخطيط الموارد البشرية:**

عادة مايسبق التخطيط كل فعل مهما كانت طبيعته نظراً لطبيعة الحدسي، إذ يجب التخطيط عموماً لأجل الحصول على نتائج وأهداف مرغوبة تنطوي على جملة من القرارات المرتبطة فيما بينها، إذ أن أثر كل نتيجة قرار له علاقة بقرار آخر، والتي تتميز في الغالب بالتعقيد الناتج عن الارتباط بين القرارات فيما يخص التخطيط. وتعد وظيفة تخطيط الموارد البشرية في مقدمة الوظائف العملية في إدارة الموارد البشرية، نظراً للارتباط الوثيق بينه وبين ترشيد استخدام باقي الموارد، كونه يركز على تحديد احتياجات المنظمة في المستقبل من الموارد البشرية، لتحقيق أهدافها من خلال توفير المعلومات الكاملة، واتخاذ القرارات الفاعلة<sup>(13)</sup>

### **التوظيف(الاستقطاب، الاختيار، والتعيين):**

إن الخطوة التي تلي عملية تخطيط الموارد البشرية هي البحث عن أنسب الأشخاص للوظائف المطلوبة، ومحاولة استقطابواختيار وتعيين أفضل الأشخاص للعمل بالمنشأة، إذ يشير لفظا الاستقطابوالاختيارإلى تلك العمليات المتكاملة في اختيار وتعيين الأفراد باستخدام الطرق الفعالة والمناسبة «كطلبات التوظيف، الاختبارات، المقابلات الشخصية... وغيرها، وذلك بغية اختيار أنسب المرشحين للوظائف إذ يمكن تعريف التوظيف على أنه:«تلك العملية الإدارية التي ترمج على مستوى المنظمة الإعلان وترغيب الموارد البشرية المؤهلة بالعمل فيها، ومن ثم اختيار وتعيين أكفأ العناصر المتقدمة، للعمل إسهاماً في تحقيق أهدافها<sup>(14)</sup>

### **التدريب والتنمية والتطوير:**

يقول«ألفريد مارشال»: إن فئة متعلمة ومدربة من الناس لايمكن أن تعيش فقيرة، وذلك لأن الناس بالعلم والمعرفة والطموح والقدرة على العمل والإنتاج يستطيعون استثمار كل قوى الطبيعة ومصادرها لمصالحهم<sup>(15)</sup> انطلاقاً من هذه المقولة نستطيع أن نقول: أن وظيفتي التدريب والتطوير من أهم مقومات التنمية، وكفاءة الأداء التنظيمي التي تعتمد عليها المنظمات في مواجهة الضغوطات والتحديات الإنسانية والتقنية.

إننا نجد اليوم العديد من المؤسسات تعتمد مبدأً: من لا يتقدم يتقادم، فهي تضع نصب أعين قادتها تدريب وتنمية مواردها البشرية، من خلال نقل المهارات اليدوية ثم تطوير هذه المهارات لجعل اليد العاملة مؤهلة وقادرة على ممارسة وظائف أعلى مستوى، كأبسط خطوة للتكيف والتقدم. «هذا لا يعني الاقتصار على المعلومات فقط وإنما إلى جانب الممارسة الفعلية لأساليب الأداء المختلفة، محاولة منها في تغيير سلوك الأفراد بما يتماشى ويختلف عن الممارات الإدارية السابقة<sup>(16)</sup>.

### **خلاصة:**

تمثل إدارة الموارد البشرية في المنظمات مورداً من أهم موارد المنظمة وأصلاً من أهم الاصول التي تمتلكها، فلا يمكن تحقيق أهداف المنظمة بدون هذه الموارد البشرية، فالمنظمة

بدون أفراد ماهي الا مجموعة من المباني والمعدات والآلات، لذلك من الضروري الاهتمام بهذه الموارد والاستثمار في تنمية مهاراتها، حتى تكون قادرة على تحقيق أهداف المنظمة بفاعلية، وحتى تواكب التغيرات البيئية التي تواجهها المنظمة. كما تنال ادارة الموارد البشرية اهتماماً متعاضماً في جميع منظمات الاعمال المتقدمة، وينطلق هذا الاهتمام المتزايد من أهمية وتأثير الموارد البشرية في الاداء الكلي للمنظمة، فمن خلال ترشيد وتعظيم استخدام الطاقات البشرية المتاحة لدى المنظمة، يمكن تحقيق الاهداف التنظيمية بمزيد من الكفاءة والفاعلية

### الدراسة والتحليل:

أولاً: الخصائص الاساسية لعينة الدراسة جدول رقم(1) الخصائص الأساسية لعينة

Percent	Frequency		
52.2	93	ذكر	الجنس
46.1	82	انثي	
98.9	176	Total	
1.1	2	System	Missing
100.0	178	Total	
Percent	Frequency		
21.3	38	اقل من 30 سنة	العمر
36.5	65	من 31 الي 40 سنة	
34.3	61	من 41 الي 50 سنة	
7.9	14	من 50 الي 60 سنة	
100.0	178	Total	
Percent	Frequency		
3.4	6	ثانوي	المؤهل العلمي الحالي
65.7	117	جامعي	
28.1	50	فوق الجامعي	
97.2	173	Total	
2.8	5	System	Missing

Percent	Frequency		
100.0	178	Total	
Percent	Frequency		
21.3	38	ادارة اعمال	التخصص
25.3	45	اقتصاد	
27.0	48	محاسبة	
11.2	20	تقنية معلومات	
13.5	24	حاسوب	
98.3	175	Total	
1.7	3	System	Missing
100.0	178	Total	
Percent	Frequency		
2.8	5	مدير عام	المسمى الوظيفي
16.3	29	مدير فرع	
75.3	134	موظف	
94.4	168	Total	
5.6	10	System	Missing
100.0	178	Total	
Percent	Frequency		
22.5	40	اقل من 5 سنة	سنوات الخبرة
49.4	88	من 6 الي 10 سنة	
24.7	44	من 11 الي 15 سنة	
3.4	6	من 16 الي 20 سنة	
100.0	178	Total	

المصدر: إعداد الباحث، 2021م

الجدول(2) التحليل العاملي الاستكشافي السلوك الإبداعي (حجم العينة):

Component		
2	1	
746.		المرونة 1
769.		المرونة 2
922.		المرونة 3
905.		المرونة 4
800.		المرونة 5
	839.	الاصالة 1
	841.	الاصالة 2
	757.	الاصالة 3
	945.	الاصالة 4
	892.	الاصالة 5

المصدر: إعداد الباحث، 2021م

من خلال نتائج الجدول اعلاه فقد اكدت مصفوفة التدوير ان السلوك الإبداعي يتم قياسه من خلال بعدين. وعليه فقد تم حذف اي عبارته يقل تحميلها عن(0.5) من خلال نتائج التحليل العاملي الاستكشافي، تبين أن قيمة اختبار KMO بلغت (0.891) وفقاً لقاعدة Kaiser، 1974 (والتي تنص على أن الحد الأدنى المقبول لقيمة KMO يجب ان يكون فوق 0.5) فانه يتضح بأن القيمة المستخرجة لمعامل اختبار KMO هي أكبر من القيمة المحددة، وبذلك فإن حجم العينة يعتبر كافياً وملائماً للدراسة.

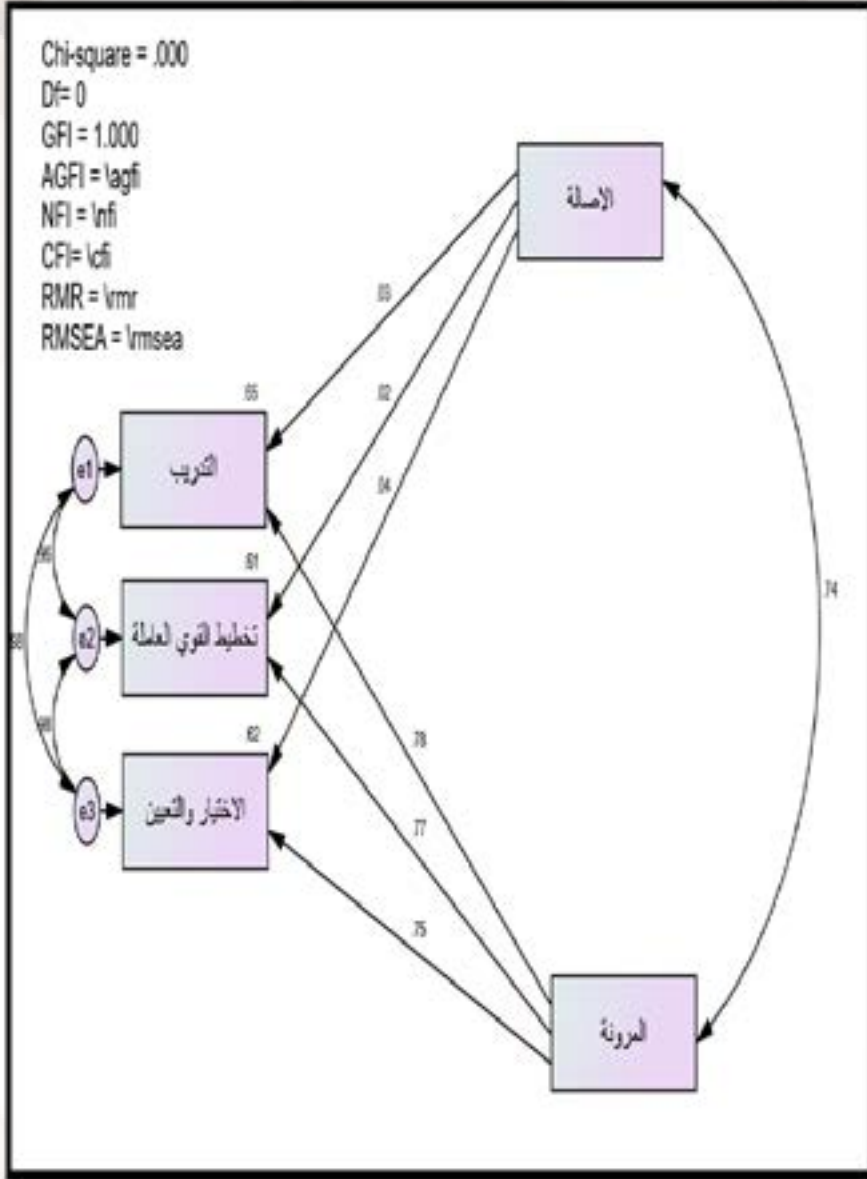
الجدول (2) التحليل العاملي الاستكشافي ادارة الموارد البشرية (حجم العينة):

Component			
3	2	1	
		937.	الاختيار والتعيين 1
		682.	الاختيار والتعيين 2
		703.	الاختيار والتعيين 3
		830.	الاختيار والتعيين 4
		730.	الاختيار والتعيين 5
880.			تخطيط القوي العاملة 1
631.			تخطيط القوي العاملة 2
945.			تخطيط القوي العاملة 3
643.			تخطيط القوي العاملة 4
913.			تخطيط القوي العاملة 5
	858.		التدريب 1
	787.		التدريب 2
	784.		التدريب 3
	578.		التدريب 4
	555.		التدريب 5

المصدر: إعداد الباحث، 2021م

من خلال نتائج الجدول اعلاه فقد اكدت مصفوفة التدوير ان ادارة الموارد البشرية هي يتم قياسها من خلال بعدين. وعليه فقد تم حذف اي عباره يقل تحميلها عن) 0.5 ( من خلال نتائج التحليل العاملي الاستكشافي، تبين أن قيمة اختبار KMO بلغت (0.891) وفقا لقاعدة Kaiser. (1974) والتي تنص على أن الحد الأدنى المقبول لقيمة KMO يجب ان يفوق) 0.5 (فانه يتضح بأن القيمة المستخرجة لمعامل اختبار KMO هي أكبر من القيمة المحددة، وبذلك فإن حجم العينة يعتبر كافيا وملائما للدراسة.

الشكل(2)العلاقة بين السلوك الإبداعيوادارة الموارد البشرية



المصدر: إعداد الباحث، 2021م الجدول (4) قيم تحليل المسار بين السلوك الإبداعيوادارة

## الموارد البشرية

النتيجة	P	.C.R	.S.E	Estimate			
لا يوجد تأثير	0.735	0.339	0.061	0.021	الاتصال	---	التدريب
لا يوجد تأثير	0.794	0.261	0.079	0.021	الاتصال	---	تخطيط القوي العاملة
لا يوجد تأثير	0.638	0.471	0.064	0.03	الاتصال	---	الاختيار والتعيين
يوجد تأثير	***	8.876	0.079	0.698	المرونة	---	التدريب
يوجد تأثير	***	8.261	0.101	0.836	المرونة	---	تخطيط القوي العاملة
يوجد تأثير	***	8.172	0.083	0.677	المرونة	---	الاختيار والتعيين

المصدر: إعداد الباحث، 2021م

فرضيات الدراسة: العلاقة بين السلوك الإبداعي وإدارة الموارد البشرية

هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين السلوك الإبداعي (المرونة، الاتصال) وإدارة الموارد البشرية (الاختيار والتعيين، تخطيط القوى العاملة، التدريب) وتتفرع منها الفروض الآتية:

### الخاتمة:

بناء على ما قام به الباحث في دراسته عن التفكير الإبداعي وأثره على إدارة البشرية خلص الى ان هنالك علاقة إيجابية وغير معنوية بين اتصال السلوك الإبداعي وإبعاد إدارة الموارد البشرية (التدريب، تخطيط القوى العاملة والاختيار والتعيين) هنالك علاقة إيجابية وغير معنوية بين مرونة السلوك الإبداعي وإبعاد إدارة الموارد البشرية (التدريب، تخطيط القوى العاملة والاختيار والتعيين) وذلك باتباع المنهج العلمي للدراسة والذي يأمل الباحث ان يكون قد وفق فيه مع افساح المجالات لدراسات مماثلة تثرى المكتبات العلمية بالبحث والتحقيق عن اثر التفكير الإبداعي على ادارة الموارد البشرية وكذلك المجالات المرتبطة بهما .

### النتائج :

توصل الباحث الى اهم نتيجة وهى اثبات وجود علاقة ذات دلالة احصائية بينابعد السلوك الإبداعي (المرونة، الأصاله) وإبعاد إدارة الموارد البشرية (تخطيط القوى العاملة والتدريب) بينك فيصل الاسلامى .

## التوصيات:

زيادة إهتمام بنك فيصل الإسلامي بمكونات الإبداع كونه من الادوات الاساسية التي تساعد في تحسين عملياتها الانتاجية حتى تتمكن من التكيف مع مخرجات التطور وظروف المنافسة داخل سوق العمل.

العمل على إنشاء إدارة حاضنة للإبداع بحيث يكون مسئولاً عن دعم وتشجيع المبدعين والمتميزين، وتبنى الافكار الجديدة التي تدعم العمل بالمصارف.

العمل على توفير نظام فعال يسمح للعاملين بأبداء آرائهم، ومقترحاتهم من خلال الاجتماعات، واللقاءات الدورية مما يسهل كسر حاجز الخوف بين الرؤساء والمرؤوسين ويعزز الثقة المتبادلة بينهم، مما يفتح الباب أمام طرح الأفكار الإبداعية.

ضرورة اهتمام إدارات المصارف بالموارد البشري، لأنه يشكل الباعثوالمحرك نحو الانتاج والاداء والمنافسة وذلك حتى تضمن من استمرارها وبقائها بين منافسيها.

الاهتمام بالعاملين لتعزيز وتطوير قدراتهم مما يضمن للبنك تحقيق أداء فعال يمكنها من التفوق على منافسيها.

ضرورة الاهتمام بالبحث العلمي وتطويره ورعايته، وضرورة التعاون مع الباحثين وتقديم العون لهم، وهذا سينعكس إيجاباً على تطور البنك بصورة فاعلة.

القيام بتقديم برامج تدريبية كافية للموظفين، والاستفادة منهم مما يؤثر إيجاباً ويساعد على تحسين وتطوير المورد البشري ببنك فيصل الإسلامي .



## الهوامش:

- (1) محمد السعيد جوال، رسالة دكتوراة بعنوان التمكين وأثره على تنمية السلوك الإبداعي في المؤسسة الاقتصادية، الاردن. عمان رسالة دكتوراة غير منشورة 2012م.
- (2) هالة الطيب السنوسي محمد، أثر التدريب الفعال علي أداء العاملين في المصاريف السودانية، رسالة ماجستير .جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا 2016، م.
- (3) كباشي محمد حامد نور الدين، أثر تطوير المهارات السلوكية والتطوير التنظيمي في تنمية الموارد البشرية بقطاع المصاريف السودانية(2006 - 2013) رسالة دكتوراة غير منشورة ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا 2014
- (4) عبدالحق علي ابراهيم ، دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الاعمال:بيئة المنظمة الداخلية كمتغير معدل دراسة عينة من البنوك بولاية الخرطوم ،رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، جامعة الزعيم الازهري،السودان، 2015م.
- (5) أنور حمزه ، الرضا الوظيفي لدي القيادات الادارية في الجامعات الاردنية الحكومية والأهلية والعوامل المؤثرة فيه من وجهة نظرهم، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة الخرطوم، السودان ،1998.
- (6) سليمان سالم الحجايا، ب ضغوط العمل وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في إقليم جنوب الأردن ،رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة البلقاء ،الاردن 2012.
- (7) سيف الدين جلال رشوان ،أثر أنماط القيادة علي السلوك الإبداعي للعاملين (دراسة حالة البنوك السودانية) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة السودان ،2016.
- (8) هيجان،عبدالرحمن، المدخل الإبداعي لحل المشكلات،دار العلوم للطباعة والنشر،ط1، الرياض،1999م. ص 156
- (9) أبو جادو،صالح محمد علي،تطبيقات عملية في التفكير الإبداعي (باستخدام الحل الابتكاري للمشكلات) ،دار الشروق للنشر ،عمان، ط1،4002م. ص232
- (10) هلاي،حسين مصطفى وآخرون، التخطيط الاستراتيجي لتطوير أداء المؤسسات، القاهرة، السحاب للنشر والتوزيع،ط1،(2009م ص 122
- (11) المغربي،محمد الفاتح محمود،إدارة الموارد البشرية،ط1،القاهرة:دار النشر للجامعات،2013م. ص 178
- (12) طاهر محمود، الاتجاهات الحديثة في الموارد البشرية، الأردن، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ب ط، 2011م ص122
- (13) كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، دار المجلد للنشر والتوزيع، ط1، بيروت، 1997م ص82
- (14) صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، بدون مكان، بدون بلد نشر، 1999م ص133
- (15) محمد عثمان، حمدي مصطفى، المدخل الحديث في إدارة الأفراد ، القاهرة ، دار النهضة العربية ، 1986م ص 321
- (16) عبد البارئ إبراهيم، زهير نعيم ، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين ، الأردن ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط2 ، 2010م ، ص214.

## المصادر والمراجع:

- (1) هيجان، عبدالرحمن، المخمل الإبداعي لحل المشكلات، دار العلوم للطباعة والنشر، ط1، الرياض، 1999م، ص156
- (2) أبو جادو، صالح محمد على، تطبيقات عملية في التفكير الإبداعي (باستخدام الحل الابتكاري للمشكلات) ، دار الشروق للنشر، عمان، ط1، 4002م، ص232
- (3) هلاي، حسين مصطفى وآخرون، التخطيط الاستراتيجي لتطوير أداء المؤسسات، القاهرة، السحاب للنشر والتوزيع، ط(1)، 2009م ص 122
- (4) المغربي، محمد الفاتح محمود، إدارة الموارد البشرية، ط1، القاهرة: دار النشر للجامعات، 2013م، ص178
- (5) طاهر محمود، الاتجاهات الحديثة في الموارد البشرية، الأردن، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ب ط، 2011م ص122
- (7) كامل بربر، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، دار المجلد للنشر والتوزيع، ط1، بيروت، 1997م ص82
- (8) صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، بدون مكان، بدون بلد نشر، 1999م ص133
- (9) محمد عثمان، حمدي مصطفى، المدخل الحديث في إدارة الأفراد ، القاهرة ، دار النهضة العربية، 1986م ص 321
- (10) عبد البارئ إبراهيم، زهير نعيم ، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين ، الأردن ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط 2 ، 2010م ، ص214.

## ثانياً الرسائل الجامعية:

- (1) محمد السعيد جوال، رسالة دكتوراة بعنوان التمكين وأثره على تنمية السلوك الإبداعي في المؤسسة الاقتصادية، الاردن .عمان رسالة دكتوراة غير منشورة 2012
- (2) هالة الطيب السنوسي محمد، أثر التدريب الفعال علي أداء العاملين في المصاريف السودانية، رسالة ماجستير .جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا 2016،
- (3) كباشي محمد حامد نور الدين، أثر تطوير المهارات السلوكية والتطوير التنظيمي في تنمية الموارد البشرية بقطاع المصاريف السودانية (2006 – 2013) رسالة دكتورا غير منشورة ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا 2014
- (4) عبدالحق علي ابراهيم 2015، دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الاعمال:بيئة المنظمة الداخلية كمتغير معدل دراسة عينة من البنوك بولاية الخرطوم ، رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال، جامعة الزعيم الازهرى ،السودان ،2015م.
- (5) أنور حمزه، الرضا الوظيفي لدي القيادات الادارية في الجامعات الاردنية الحكومية والأهلية والعوامل المؤثرة فيه من وجهة نظرهم أرسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة الخرطوم، السودان، 1998.
- (6) سليمان سالم الحجايا، ب ضغوط العمل وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في إقليم جنوب الأردن ،رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة البلقاء، الاردن 2012.
- (7) سيف الدين جلال رشوان ، أثر أنماط القيادة علي السلوك الإبداعي للعاملين (دراسة حالة البنوك السودانية) ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة السودان ،2016.