

أثر الإبداع على الأداء التنظيمي - دراسة حالة مجموعة فنادق بولاية "جيجل" - الجزائر

The Impact of Innovation on Organizational Performance – A Case Study of a Set of Hotels at Jijel State – Algeria

أ. د. فيروز مصلح الضمور

جامعة مؤتة - الأردن

firouzdomour@yahoo.com

تاريخ النشر: 2019 / 03 / 05

د. فوزية مقراش¹

جامعة جيجل - الجزائر

ziyamekkrache@yahoo.com

تاريخ الاستلام: 2018/10/ 05

Abstract:

The aim of this study is to test the impact of innovation on organizational performance. The researchers selected three dimensions for innovation. These dimensions are product innovation, marketing innovation, and organizational innovation.

The questionnaire has been used as a tool to collect database for the study's variables, it was distributed on a convenience sample consisting of 90 employees in hotels. The researchers used the Statistical Package for the Social Sciences SPSS to analyze and test the study hypothesis.

This study found that innovation has a positive impact on organizational performance. It is the effect of marketing innovation. According to the study's results, the researchers have suggested many recommendations to the hotels.

Keywords: Innovation, Product Innovation, Marketing Innovation, Organizational Innovation, and Organizational Performance.

مقدمة

تواجه المنظمات باختلاف نوع نشاطها أو الصناعة التي تنشط بها عدة قيود، قد تقف حاجزا أمام نموها وتطورها، إذ تعتبر المنافسة الشديدة بين المنظمات وتعدد سلوك المستهلك من أهم هذه القيود، بالإضافة إلى هذا فقد أصبحت المنظمات لا تبحث عن تحقيق الربح فقط، بل تسعى إلى تحقيق التطور المستمر وضمان الاستمرار، وهذا يتطلب منها إيجاد طريقة فعالة تضمن بها الاستجابة السريعة وبالكيفية الملائمة لحاجات العملاء المتغيرة والمتطور، وبما يتماشى مع تطور العصر، فحاجات العملاء تختلف باختلاف الزمان، وهي في تطور مع تقدم الزمن. فالمنظمات اليوم ترى أن الإبداع أداة إستراتيجية، والتوظيف الجيد لهذه الأداة يسمح لها بالبقاء في السوق واكتساب مزايا تنافسية، كما أن الواقع يوضح أن المنظمات المبدعة أكثر قدرة على تحسين أدائها، ولها فرص أكثر للتفوق على منافسيها وتوفير قيمة عالية لأصحاب المصالح.

فالإبداع يركز على إيجاد منتجات جديدة أو إحداث تحسينات على المنتجات الحالية بما يتوافق مع متطلبات السوق، والمنظمات المبدعة لا تركز فقط على نوع من الإبداع، بل تركز على أنواع مختلفة من الإبداع، كالإبداع في المنتجات والإبداع التسويقي والإبداع التنظيمي، كما تدعم أفرادها المبدعين وتساعدتهم في طرح أفكار جديدة تسمح لها بتطوير أدائها، فهذا النوع من المنظمات تؤمن بأن الإبداع من أهم الدعامات التي يستند عليها الأداء المتميز، إذ يخلق لها فرص النمو والتغلب على عوائق المنافسة، لأن الإبداع لا يقتصر فقط على طرح منتج جديد، بل يحرص على أن يشمل كل أنشطة المنظمة بما يحقق لها الفعالية والكفاءة في تحقيق أهدافها.

1 - المؤلف المرسل : فوزية مقراش، مایل: ziyamekkrache@yahoo.com

مشكلة الدراسة

يعتبر تطور حاجات العملاء عنصرا هاما يتحكم في مصير المنظمة، فالمنظمات باختلاف مجالات نشاطها تحاول تحقيق التميز على منافسيها وذلك من خلال كسب رضا عملائها، لكن هذا الأخير متوقف على مدى تطابق الصورة الذهنية للمنتج (سلعة أو خدمة) مع ما تم الحصول عليه، فالمنظمات تعمل جاهدة لكسب رضا عملائها وتوفير احتياجاتهم بالمواصفات المطلوبة وفي الوقت الملائم، بالمقابل تواجه المنظمات تحدي كبير وهو التغيير والتطور المستمر لهذه الحاجات، فطريقة إشباع هذه الحاجات تختلف باختلاف الزمان، لذا على المنظمات تطوير منتجاتها والتعرف على الأثر الذي يمارسه الإبداع على عملياتها وكذلك على أدائها، وهذا ما أدى إلى طرح الإشكالية التالية: ما مدى تأثير الإبداع على أداء فنادق ولاية جيجل؟

أهداف الدراسة

من خلال هذه الدراسة تهدف الباحثتان إلى دراسة أثر أنواع مختلفة من الإبداع على الأداء التنظيمي، وإلى جانب هذا الهدف الرئيسي توجد أهداف فرعية تتمثل في:

1. توضيح الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة: الإبداع، والأداء التنظيمي؛
2. دراسة خصائص الإبداع ومبادئه وكذلك مختلف مستوياته؛
3. دراسة خصائص الأداء التنظيمي وكذلك مراحل إدارة الأداء التنظيمي؛
4. استنادا إلى نتائج الدراسة يتم تقديم توصيات لفنادق ولاية جيجل لتحسين تأثير الإبداع على الأداء التنظيمي.

التعريف الإجرائي لمتغيرات الدراسة

سيتم توضيح التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

الإبداع: عبارة عن كل المهارات والقدرات والخصائص التي يتوفر عليها الفندق والمستخدم من أجل القيام بعمليات تحسينية لكل أنشطة ووظائف الفندق بهدف طرح خدمة متطورة وأحسن مما يقدمه المنافسون.

الإبداع في المنتج: قدرة الفندق على تطوير خدمات جديدة تتناسب مع حاجات العملاء، وتسمح له بتحسين أدائه وبناء ميزة تنافسية.

الإبداع التسويقي: قدرة الفندق على إيجاد وتطوير مزيج تسويقي يتلاءم مع متطلبات السوق في ظل حدة المنافسة.

الإبداع التنظيمي: قدرة الموظف في الفندق على تطوير طرق عمل جديدة تسمح بتحسين الخدمة المزودة للعملاء.

الأداء التنظيمي: قدرة الفندق على تحقيق مستوى أداء مالي مرتفع مقارنة بمنافسيه، وتحقيقه لرضا العملاء بمستوى عال، مما يجعله قادرا على تحقيق أهدافه التسويقية ويضمن له الاستمرار.

البعد المالي للأداء التنظيمي: قدرة الفندق على تحقيق عائد على الاستثمار، ونمو التدفقات النقدية، وتحكمه في نفقاته، وتحقيقه لقيمة مضافة في الاقتصاد الوطني.

بعد العملاء للأداء التنظيمي: قدرة الفندق على تزويد العملاء بالخدمات وفق ما يتناسب مع حاجاتهم ورغباتهم، وكذلك قدرة الفندق على اكتساب عملاء جدد والاحتفاظ بالعملاء الحاليين.

بعد العمليات الداخلية للأداء التنظيمي: قدرة الفندق على تطوير عملياته الداخلية، فضلا عن تركيزه على العملاء وخلق خدمة تؤثر إيجابا على رضا العملاء.

بعد التعلم والنمو للأداء التنظيمي: قدرة الفندق على تطوير قدرات ومهارات الموظفين، وجعلها المحور الرئيسي الذي من خلاله يمكن تطوير وبناء الفندق بما يتلاءم مع المنافسة.

فرضيات الدراسة

لمعالجة مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات الآتية:

H₁: للإبداع أثر إيجابي على أداء الفنادق لولاية جيجل.

هذه الفرضية تم تقسيمها إلى الفرضيات التالية:

H_{1a}: للإبداع في المنتج أثر إيجابي على أداء الفنادق لولاية جيجل.

H_{1b}: للإبداع التسويقي أثر إيجابي على أداء الفنادق لولاية جيجل.

H_{1c}: للإبداع التنظيمي أثر إيجابي على أداء الفنادق لولاية جيجل.

كما تم إدراج الفرضيات التالية لدراسة أثر الإبداع على كل بعد من أبعاد الأداء التنظيمي.

H₂: للإبداع أثر إيجابي على البعد المالي لأداء فنادق لولاية جيجل.

H₃: للإبداع أثر إيجابي على بعد العملاء لأداء فنادق لولاية جيجل.

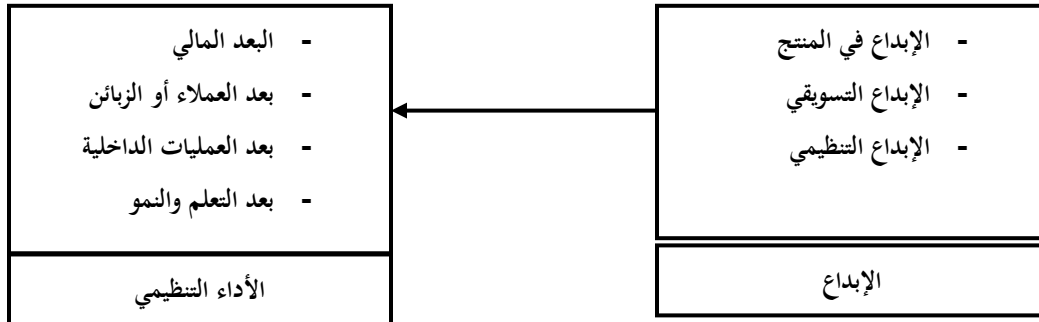
H₄: للإبداع أثر إيجابي على بعد العمليات الداخلية لأداء فنادق لولاية جيجل.

H₅: للإبداع أثر إيجابي على بعد التعلم والنمو لأداء فنادق لولاية جيجل.

نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي نموذج الدراسة والذي سيختبر العلاقة الموجودة بين الإبداع والأداء التنظيمي. قسم الإبداع إلى ثلاثة أبعاد هي: الإبداع في المنتج، الإبداع التسويقي، والإبداع التنظيمي. أما الأداء التنظيمي فشمل أربعة أبعاد هي: البعد المالي، بعد العملاء أو الزبائن، بعد العمليات الداخلية، وبعد التعلم والنمو.

الشكل رقم (1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين.

محاور الدراسة

قسمت الدراسة إلى أربعة محاور، تضمن المحور الأول الإطار النظري والذي خصص للتعرف على كل من الإبداع والأداء التنظيمي، وهذا بهدف التعرف بدقة أكثر على هاذين المتغيرين، والمحور الثاني خصص لتوضيح بعض الدراسات السابقة التي درست نفس متغيرات الدراسة الحالية، أما المحور الثالث به شرح للمنهجية المتبعة لإجراء الدراسة، وآخر محور تمت به دراسة النتائج وهذا باختبار صحة فرضيات الدراسة وتقديم تفسيرات للنتائج الموصلة إليها.

المحور الأول: الإطار النظري

من خلال هذا المحور سيتم التعرف على متغيرات الدراسة، بتوضيح كل من مفهوم الإبداع وخصائص الفرد المبدع، وكذلك مبادئ الإبداع ومستوياته، أما الأداء التنظيمي فسيتم شرحه من خلال توضيح مفهومه وتبيان أطره المفاهيمية وكذلك خصائصه، وفي الأخير شرح مراحل إدارة الأداء التنظيمي.

أولاً: الإبداع

يعتبر الإبداع محمداً حاسماً لتحقيق المزايا التنافسية المستدامة، وهذا بسبب شدة المنافسة والتغير المستمر لمتطلبات وحاجات العملاء، وكذلك التغير السريع في التقنية، والذي خلق عدم اليقين وتعقد البيئة وجعلها أكثر ديناميكية. فالإبداع يجعل من المنظمات المبدعة أكثر مرونة وأسرع استجابة للتغيرات، ويسمح لها باستغلال الفرصة المطروحة أمامها، وتوليد فرص جديدة، كما أن للإبداع علاقة وطيدة بالأداء فهو يحسن أداء المنظمات، كما أنه يمكن تعزيز الإبداع من خلال الثقافة التنظيمية، لأن هذه الأخيرة تؤثر على سلوك الموظفين مما يدفعهم لقبول الإبداع والنظر إليه كقيمة أساسية للمنظمة.¹ لذا يتم توضيح مفهوم الإبداع، والخصائص التي يجب أن يتمتع بها الشخص المبدع، بالإضافة إلى التعرف على مبادئ الإبداع ومستوياته.

1. مفهوم الإبداع

هناك من الباحثين من اعتبر الإبداع ضرورة ملحة بالنسبة للمنظمات لتحقيق النجاح على المدى الطويل، خصوصاً في الأسواق الشديدة التنافس. فالإبداع عبارة عن مزيج من العمليات لخلق أفكار جديدة وتنفيذها، والإبداع يقتضي التنقيب عن الأفكار الجديدة، وعن الفرص المتاحة لاقتناصها، كما أنه متعدد الجوانب، إذ يمكن أن يكون على مستوى الفرد، والذي يتحدد من خلال شخصية الفرد وتعلمه والتزامه، وعلى مستوى المجموعة أو الجماعة، ويتحدد من خلال فريق العمل المتماسك والمتنوع والقيادة والاتصال الفعالين، أو يكون على مستوى النظام فيشمل كل البنية التنظيمية.²

الإبداع عبارة عن وسيلة إدارية علمية تسمح للمنظمات على استغلال التغير المستمر في بيئتها الخارجية، فهو عبارة عن فرصة يمكن استغلالها عن طريق التعلم التنظيمي، وكذلك عن طريق استغلال قدرات المنظمة وجعلها أكثر فعالية. فالمنظمة المبدعة هي التي يمكنها الإبداع باستخدام إمكانياتها لتحقيق الربح باقتناص الفرص المربحة. ويجب على المنظمة التي تملك مميزات وخصائص الإدارة المبدعة أن تتبنى اتجاه نحو التعلم المبدع، بالإضافة إلى امتلاكها ثقافة اللامركزية في اتخاذ القرارات، كما عليها أن تؤمن بأن الإبداع ومخرجات المعرفة من نتائج التعلم التنظيمي.³

الإبداع هو إيجاد وتقبل الأفكار أو العمليات أو السلع أو الخدمات الجديدة، كما أنه الاستخدام الأول أو المبكر لإحدى الأفكار من قبل إحدى المنظمات التي تنتمي لمجموعة المنظمات ذات الأهداف المتشابهة، أي المنظمات المتنافسة. بالإضافة إلى ما سبق الإبداع هو الاستخدام الناجح لعمليات أو برامج أو منتجات جديدة تظهر كنتيجة لقرارات داخل المنظمة.⁴

الإبداع عبارة عن عملية ذهنية، وهي نوع من التفكير الضمني مختلف عن أنماط التفكير التقليدية، إذ يعمل على إيجاد أفكار جديدة ذات أصالة وقيمة عالية، أي أنه ينتج قيمة مضافة، ويعتبر المرحلة الأولى لعملية التحسين في العمل أو المنظمة.⁵

ويعتبر الإبداع تطبيق فكرة طورت داخل المنظمة أو تم تطويرها خارج المنظمة، سواء كانت هذه الفكرة تتعلق بالمنتج أو الوسيلة أو النظام أو العملية أو السياسة أو البرامج أو الخدمة، والتي تعتبر جديدة بالنسبة للمنظمة حين تطبيقها.⁶

2. خصائص الفرد المبدع

- يتطلب الإبداع وجود عدة خصائص لدى الأفراد، ومن بين أهم هذه الخصائص نذكر ما يلي:⁷
- ✓ **العقل المتسائل الخلاق:** وهي صفة تلازم الإنسان منذ ولادته، وتعززها التربية والتدريب المبكر؛
 - ✓ **القدرة على التحليل والتجميع:** أي قدرة الحصول على المعلومات وتجميعها وتحليلها، ثم تقييمها والاحتفاظ بها بشكل منظم من أجل استخدامها في مواضعها الصحيحة؛
 - ✓ **القدرة على التخيل والحدس:** والتي تعتبر صفة من صفات الترابط اللاشعوري، فهي القدرة على ربط الأفكار ومزجها وتشكيلها من أجل الوصول إلى فكرة جديدة؛
 - ✓ **الشجاعة أو الثقة بالنفس:** ويقصد بها الجرأة الشخصية للتعبير عن الرأي الشخصي، والدفاع عنه وعدم الاستسلام للواقع أو الظواهر أو الفشل؛

✓ **النقد الذاتي:** إن الشخص المبدع هو الذي يستطيع تهيئة الذات، من حيث النقد والتهذيب والتقويم للأفكار والمعلومات ووسائل التحليل التي يستخدمها.

3. مبادئ الإبداع

- تقوم المنظمات بالإبداع باعتمادها مجموعة مبادئ، فقد وضع Peter Drucker مبادئ للإبداع، والتي هي عبارة عن أعمال أو ممارسات يجب على المنظمات التي تسعى إلى الإبداع القيام بها، ويمكن توضيح أهم هذه المبادئ في النقاط التالية:⁸
- ✓ يكون الإبداع هادفا ومنظما، إذ يجب أن يبدأ بتحليل الفرص، فهو يبدأ بالتفكير بمصادر الفرص الإبداعية، وعلى الرغم من أهمية كل مصدر من هذه المصادر إلا أنها تختلف من مجال لآخر ومن وقت لآخر، لذا يجب دراسة وتحليل جميع هذه المصادر بشكل منتظم؛
- ✓ يجب عدم الاكتفاء بالتفكير بالمشكلة، وإنما أيضا مقابلة الناس والاستفسار منهم والاستماع إليهم، فللإبداع جانبان، جانب مفاهيمي وآخر إدراكي حسي، فالمبدعون يجدون طريقة تحليلية لما يجب أن يكون عليه الإبداع للاستفادة من الفرصة، ثم تأتي مرحلة مقابلة العملاء للتعرف على توقعاتهم وحاجاتهم؛
- ✓ حتى يكون الإبداع فعالا يستلزم أن يكون بسيطا ومركزا نحو حاجة محددة؛
- ✓ الإبداع الفعال عادة يبدأ بفكرة صغيرة غير مكلفة، بحيث لا يتطلب الكثير من المال والأفراد وغيرها من المصادر ثم يتطور.

4. مستويات الإبداع

- يشمل الإبداع ثلاثة مستويات مختلفة، ويمكن توضيحها في الآتي:⁹
- ✓ **الإبداع على مستوى الفرد:** وهو نوع من الإبداع يحققه الأشخاص الذين يمتلكون قدرات وممات شخصية إبداعية، فالشخص المبدع يخصص من وقته جزءا كبيرا لإتقان عمله، كما أنه ليس من الضرورة أن يمتلك نسبة عالية من الذكاء، بل يجب عليه التمتع بقدرات فكرية تسمح له بتكوين علاقات مرنة بين الأشياء، بالإضافة إلى ما سبق على الشخص المبدع أن يتحلى بروح المخاطرة والاستقلالية والمثابرة والدافعية العالية، وكذلك الانفتاح والاستماع آراء جديدة، كما قد تكون طفولة الشخص المبدع تنصف بالتنوع، ومن الممكن أن تكون قد صادفته أوضاع عائلية أو اقتصادية صعبة، علاوة على ما سبق فهذا النوع من الأشخاص لا يكون منظوبا بل هو شخص متفاعل ويتبادل الأفكار مع غيره؛
- ✓ **الإبداع على مستوى الجماعة:** وهو الإبداع الناتج عن تضافر جهود جماعة من الناس أو فريق عمل، فالإبداع على مستوى الجماعة يفوق بكثير الإبداع على مستوى الفرد، وحتى تكون الجماعة أكثر إبداعا يستحسن أن تكون الجماعة مختلفة من حيث الجنس، وكذلك أن يكونوا مختلفين في الشخصية حتى يطرحون أفكارا متنوعة، وأن تكون الجماعة متماسكة حتى يكون هناك حماس للعمل واستعداد لإنجازه بأفضل الطرق، بالإضافة إلى أنه كلما كانت الجماعة حديثة التكوين تكون أكثر ميلا للإبداع، كما أن هذا الأخير يزداد كلما زاد عدد أعضاء الجماعة، وهذا يرجع لتنوع القدرات والمعرفة والمهارات والكفاءات؛
- ✓ **الإبداع على مستوى المنظمة:** الإبداع على هذا المستوى يمكن التوصل إليه من خلال اتحاد الجهود لكل أعضاء المنظمة، فالمنظمات المبدعة تتميز بالاتجاه نحو الممارسة والتجريب باستمرار رغم أنها قد تتعرض للفشل، وكذلك التعرف المستمر على حاجات ورغبات العملاء، ووجود جماعات تدعم وتشجع الإبداع بالمنظمة وتقوم بعملية التوجيه، كما أن الإنتاجية بهذا النوع من المنظمات تكون نتيجة للتشارك بين أفرادها من خلال تقديم مقترحات وبدائل مختلفة للعمل، كما يكون الهيكل التنظيمي لهذه المنظمات بسيط ومرن.

ثانيا: الأداء التنظيمي

معظم المنظمات تنشط في بيئات ديناميكية ومعقدة، أين شدة المنافسة في تزايد مستمر، لذا فمصادر الميزة التنافسية التقليدية أصبحت غير قادرة على ضمان بقاء المنظمة، مما خلق الحاجة إلى التكيف السريع مع هذه البيئة. فقد زادت ضرورة الاهتمام بموارد المنظمة، وكيفية التوليف بينها، وهذا من أجل الاستجابة لاحتياجات البيئة والمساهمة في تحسين الأداء التنظيمي. كما توجد عدة متغيرات تؤثر على الأداء

التنظيمي، ويعتبر المورد البشري وإدارة المعرفة، وكذلك الإبداع من أهم المتغيرات المؤثرة على هذا النوع من الأداء.¹⁰ وسيتم توضيح مفهوم الأداء التنظيمي، وكذلك التعرف على مجموعة أطر المفاهيمية لهذا المتغير، بالإضافة إلى دراسة خصائص الأداء التنظيمي والتعرف على مختلف مراحل إدارة الأداء التنظيمي.

1. مفهوم الأداء التنظيمي

زيادة الأرباح لا يمثل الهدف الوحيد للمنظمة، بل أهداف هذه الأخيرة يتعدى ذلك، ويشمل الحفاظ على وجودها من خلال التحسين المستمر لأدائها. فالاهتمام بالأداء بشكل مستمر، يعتبر ضرورة لتلبية احتياجات الأسواق التنافسية. فالإدارة الإستراتيجية أكدت أن لقادة المنظمة دور كبير في تحسين الأداء التنظيمي. والأداء التنظيمي عبارة عن كفاءة المنظمة في تحويل مواردها بطريقة جيدة، وفعاليتها في تحقيق الأهداف التنظيمية. وتعتبر الربحية والنمو من أهم المقاييس المعتمدة لقياس الأداء التنظيمي.¹¹ يعكس الأداء التنظيمي مدى تحقيق المنظمة لأهدافها من خلال الاستخدام الأمثل للقوى العاملة ورأس المال والتسويق، وكذلك التسيير الجيد للموارد المالية. ويمكن قياس الأداء التنظيمي من خلال الربحية المالية، ومراجعة علاقة الأداء بعناصر الثقافة التنظيمية وكيفية تأثيرها على الأداء.¹²

قياس الأداء عملية مهمة جدا بالنسبة للمنظمة، لأنه يسمح لها بمعرفة إذا كان العمل يتم بطريقة صحيحة أم لا، فالأداء التنظيمي هو المؤشر الفعلي لمعرفة مدى توجهها نحو السوق جيدا، كما يسمح لها بتحقيق أهدافها المالية. فالمنظمات تقوم بقياس أدائها من خلال مزيج من الأبعاد التشغيلية والمالية. فالأبعاد المالية تتمثل في الربح والعائد على الاستثمار ونمو المبيعات وفعالية العمل والأداء، كما يتم استخدام سرعة الاستجابة للعملاء وكذلك مدى رضاهم، إن قياس الأداء بطريقة صحيحة ومع توافر مجموعة متنوعة من المنتجات يتم طرحها في الوقت المناسب، من شأنه أن يحقق الربحية والنمو.¹³

الأداء التنظيمي من الأمور التي يصعب قياسها، ويعرف بأنه النتائج المتحققة من خلال تفاعل أجزاء المنظمة المختلفة أو وحداتها.¹⁴ يشمل الأداء التنظيمي جانبين جانب مالي، ويتعلق بتدابير الكفاءة المالية، مثل العائد على الاستثمار، والعائد على المبيعات والربح، أما الأداء غير المالي فيهتم برضا العملاء، ونمو المبيعات والحصة السوقية والرضا الوظيفي، وكذلك تحقيق الموظف للتوازن بين العمل والأسرة. ويلعب قياس الأداء دورا رئيسيا في تطوير إستراتيجية المنظمة وتحقيق الأهداف التنظيمية، كما يعتبر قياس الأداء التنظيمي من خلال قياس الأداء المالي غير كافي، والأفضل استخدام كذلك قياس الأداء غير المالي، حتى تستطيع المنظمة اتخاذ قرارات صائبة، وتحقيق النجاح والتفوق على منافسيها.¹⁵

توجد طرق مختلفة لقياس الأداء التنظيمي، من بين هذه الطرق استخدام الأداء المالي وأداء المنتج وكذلك أداء السوق. وتحتاج المنظمة لتحسين أدائها إلى هيكل تنظيمي مصمم خصيصا لذلك، وكذلك إلى نظم معلومات وأسلوب إدارة فعال يهتم بتحقيق إستراتيجية محددة للمنظمة. كما يتم تحديد الأداء النهائي الذي تريد المنظمة تحقيقه ضمن خططها الإستراتيجية، وتقوم الإدارة العليا بقياس هذا النوع من الأداء، من خلال حجم المبيعات والحصة السوقية، كذلك التدفق النقدي والأرباح، بالإضافة إلى العائد على الاستثمار والقيمة السوقية.¹⁶

2. الأطر المفاهيمية للأداء التنظيمي

يتكون مفهوم الأداء التنظيمي من ستة أطر مفاهيمية وهي:¹⁷

- ✓ النجاح الذي تحققه المنظمة أثناء تحقيقها لأهدافها، مما يشير إلى قدرة المنظمة وقابليتها على تحقيق أهدافها الطويلة الأجل؛
- ✓ الاستغلال الأمثل للموارد، ومدى مقدرة المنظمة على استغلال مواردها، وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها المخططة؛
- ✓ النتائج المرغوبة التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها، والتركيز على الجانب الإيجابي لهذه النتائج؛
- ✓ البعد البيئي الداخلي والخارجي للمنظمة، الذي يشير إلى قدرة تكيف المنظمة مع عناصر بيئتها في سبيل تحقيق أهدافها؛
- ✓ المستوى الذي تتمتع به مخرجات المنظمة بعد إجراء العمليات على مدخلاتها، والذي يعبر عن مخرجات الأنشطة والعمليات التي تحدث في المنظمة؛

✓ المفهوم الشمولي، الذي يرى أن الأداء التنظيمي يتمثل في نتائج أنشطة المنظمة التي يتوقع أن تقابل الأهداف الموضوعية.

3. خصائص الأداء التنظيمي

- ✓ يتميز الأداء التنظيمي بعدة خصائص، ومن أهمها نذكر ما يلي:¹⁸
- ✓ لا يتأثر الأداء التنظيمي بتغير القيادات، أي أنه يتسم بالمحافظة على ثبات العمل واستمراره من خلال الاعتماد على تراكم الخبرات، وكذلك التجارب السابقة للمنظمة؛
- ✓ الاعتماد على الأداء الجماعي وليس فقط على الأداء الفردي، واستخدام المشاركة في اتخاذ القرار من قبل المختصين والخبراء لإدارة المنظمة، أي عدم إنفراد رئيس المنظمة بالإدارة والقرار؛
- ✓ إتباع سياسات ونظم وقوانين واضحة، وذلك للحفاظ على الاستقرار الإداري والمالي للمنظمة؛
- ✓ استثمار جهود كل الموارد البشرية للمنظمة من أجل تطويرها، عن طريق وضع إطار واضح من الواجبات والمسؤوليات، وكذلك التركيز على المشاركة الجماعية لتحقيق الأهداف؛
- ✓ الاهتمام بالموارد البشري عن طريق تنميته وتأهيله باستمرار، واستقطاب أفضل الكفاءات والمهارات، وذلك من خلال تبني سياسة توظيف سليمة ومتطورة.

4. مراحل إدارة الأداء التنظيمي

تمر إدارة الأداء التنظيمي بعدة مراحل مترابطة فيما بينها ومتسلسلة، وهذه المراحل هي:¹⁹

✓ المرحلة الأولى: تخطيط الأداء

في هذه المرحلة يتم تحديد السبب الرئيسي للقيام بإدارة الأداء، ويتم وضع رؤية واضحة للنتائج المرجوة والمتوقع الوصول إليها، وتتطلب هذه المرحلة وجود التزام من طرف الإدارة العليا بهذه العملية، فغياب الالتزام يكون عائقا أمام دعم الموظفين لهذه العملية.

✓ المرحلة الثانية: إدارة الأداء

تأتي هذه المرحلة بعد تحديد الأهداف واعتماد خطط العمل، وتتضمن هذه المرحلة تنفيذ ما تم التخطيط له، والوصول إلى النتائج المطلوبة عن طريق:

- تقديم الدعم اللازم، كتوفير الموارد المالية المناسبة؛
- ضمان توضيح للموظفين النتائج المطلوب الوصول إليها؛
- العمل على تدريب الموظفين وتطويرهم، وهذا لضمان تمكينهم للالتزام بواجباتهم؛
- تعديل أهداف الأداء وأولوياته ومعاييرها، وذلك طبقا للتطورات التي تحصل في بيئة المنظمة.

✓ المرحلة الثالثة: مراجعة الأداء

تعتبر مرحلة التقييم الرسمي، أي يتم مراجعة الأداء ومعرفة ما تم إنجازه، وما هي المشاكل التي صادفت القائمين على الأداء، وإيجاد الطرق الكفيلة لتطوير وتنمية المنظمة وأفرادها معا.

✓ المرحلة الرابعة: مكافآت الأداء

في هذه المرحلة يتم تقديم المكافآت الخاصة بالأداء، ومنح الموظفين نوعا من المقابل لإنجاز المهام الموكلة إليهم وتحقيق الأهداف، وتعتبر هذه المكافأة بمثابة اعتراف بالجهد المبذول والقيام بالعمل على أفضل وجه.

المحور الثاني: الدراسات السابقة

سيتم تقديم بعض الدراسات السابقة التي درست أثر الإبداع على الأداء التنظيمي.

أولا: دراسة (Kalmuk and Acar (2015 بعنوان:

"The Mediating Role of Organizational Learning Capability on the Relationship between Innovation and Firm's Performance: A Conceptual Framework"²⁰

هدفت هذه الدراسة لاختبار أثر الإبداع على الأداء التنظيمي، وكذلك دراسة دور التعلم التنظيمي كمتغير وسيط في هذه العلاقة. فقد أكدت هذه الدراسة أن العولمة زادت من اهتمام المنظمات بأدائها، وأن الإبداع يعتبر أكثر الطرق المستخدمة على نطاق واسع لتحسين أداء المنظمات، ويمكن زيادة الأثر الإيجابي للإبداع عن طريق التعلم التنظيمي، والأنشطة الإدارية الملائمة الداعمة. وقد أوصى هذان الباحثان بالاهتمام أكثر بعملية تطوير المنتجات، وتبادل وتخزين المعلومات للاستفادة أكثر من التعلم التنظيمي والإبداع.

ثانيا: دراسة (Giniuniene and Jurksiene (2015 بعنوان:

"Dynamic Capabilities, Innovation and Organizational Learning: Interrelations and Impact on Firm Performance"²¹

الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو اختبار علاقة الأداء التنظيمي بالإبداع، فقد أكدت هذه الدراسة أن الميزة التنافسية للمنظمة مرتبطة بقدرات حيوية، ووجود علاقة ديناميكية بين هذه القدرات والتي لها أثر كذلك على الأداء التنظيمي، فامتلاك المنظمة لقدرات تستخدمها في عملية الإبداع من أجل التكيف مع التغيرات البيئية، واستخدامها للموارد المتاحة من أجل خلق منتجات جديدة، والخروج من الروتين له أثر إيجابي على الأداء التنظيمي. ومن أهم توصيات هذه الدراسة أنه على المنظمات الاهتمام بالأداء المالي، وكذلك الأداء غير المالي على حد سواء، لأن المنظمة لا تستطيع أن تملك أداء جيد إلا إذا اهتمت بالأداءين معا.

ثالثا: دراسة (Karabulut (2015 بعنوان:

"Effects of Innovation Types on Performance of Manufacturing Firms in Turkey"²²

اهتمت هذه الدراسة باختبار أثر الإبداع على الأداء التنظيمي، إذ درس الباحث عينة مكونة من 197 منظمة بتركيا، وقد استخدمت هذه الدراسة بطاقة الأداء المتوازن لتحليل أثر أنواع الإبداع على الأداء التنظيمي، وقد توصلت الدراسة إلى أن الإبداع في المنتجات والعملية الإبداعية، وكذلك الإبداع التسويقي والإبداع التنظيمي لهم أثر إيجابي على كل من الأداء المالي والأداء غير المالي لهذه المنظمات. ومن أهم التوصيات التي خرجت بها هذه الدراسة، أنه على المنظمات الاعتماد على أنواع مختلفة من الإبداع، وليس التركيز وانتقاء أنواع محددة منه، بالإضافة أن الإبداع حتى يكون أثره فعالا على الأداء التنظيمي يجب أن تمارسه المنظمة في الوقت المناسب.

رابعا: دراسة (Racela (2014 بعنوان:

"Customer orientation, innovation competencies, and firm performance: A proposed conceptual model"²³

درست هذه الدراسة أثر الإبداع على الأداء التنظيمي، فقد أكدت أن القدرات الإبداعية للمنظمة ضرورية لتحقيق الميزة التنافسية ضمن سياق العولمة، فالإبداع يؤدي إلى رفع الأداء التنظيمي فهو يستخدم في التعلم والبحث والتطوير، وكذلك في تخصيص الموارد والتصنيع والتسويق، وكما يظهر على مستوى التخطيط الإستراتيجي. ومن أهم التوصيات التي أدرجتها هذه الدراسة أن على المنظمات إعادة النظر في استثماراتها وممارساتها، ودراسة الفجوات الموجودة والمتعلقة بالإبداع، لأن الإبداع ليس معناه التفوق فقط في المدى القصير، بل أن الإبداع يجب أن يمس كل الخطط المستقبلية للمنظمة، وأن يأخذ بعدا استراتيجيا.

المحور الثالث: منهجية الدراسة

سيتم توضيح المنهجية المتبعة بهذه الدراسة من خلال التطرق إلى نوع الدراسة، وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى تحديد أسلوب الدراسة.

أولا: نوع الدراسة

الدراسة الحالية بحث تمهيدي ووصفي وكمي وعلائقي. دراسة تمهيدية لأنها شملت جانب نظري، فتم استخدام مراجع ثانوية لتعميق فهم متغيرات الدراسة. وهي دراسة وصفية، لأنها وصفت المشكلة التي تواجه فنادق ولاية جيجل، والمتمثلة في ضعف الاعتماد على الإبداع

لتحسين أداء الفنادق، على الرغم من أن أداء هذا الأخير مهم جدا باعتبار الولاية تتوفر على مقومات سياحية هامة. وهي بحث علائقي لأنها تدرس طبيعة العلاقة الموجودة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، أي بين الإبداع والأداء التنظيمي.

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين بفنادق ولاية جيجل، باعتبارهم مسؤولين عن عملية الإبداع في الفنادق وكذلك أداء الفنادق يعتمد بالدرجة الأولى على مدى فعاليتهم وكفاءتهم في تزويد الخدمة للعملاء. إن ضرورة جمع البيانات لاتخاذ الإجراءات السريعة لعلاج المشكلة لا يسمح بدراسة كل عناصر المجتمع، لذلك تم استخدام أسلوب العينة بدلا من أسلوب المسح الشامل. تعتبر أغلب فنادق جيجل غير مصنفة، والسبب يرجع إلى التأخر في الاهتمام بالقطاع السياحي كقطاع حيوي وكذلك بسبب الظروف الأمنية التي كانت سائدة والتي أدت إلى انخفاض الاهتمام بالاستثمار في المجال الفندقي، لذا تم اختيار مجموعة من الفنادق والتي تعتبر من أبرز الفنادق بالولاية، فتم توزيع الاستبيان بوسط المدينة بفندق لويوة، وفندق النسيم، وفندق الجزيرة، وفندق البصرة، وفندق تاغراست، أما بمنطقة العوانة فتم توزيع الاستبيان بفندق الصخر الأسود وفندق الأفتيس.

في الدراسة الحالية تم استخدام العينة الملائمة، تم توزيع 90 استبيان بعدة فنادق بولاية جيجل، وتم استرداد 81 استبيان منها 6 استبيانات تم استبعادها بسبب عدم إتمام بياناتها، فكانت الحصيلة 75 صالحا لإجراء عملية التحليل، أي كان معدل الاسترداد 83.33%.

ثالثا: أسلوب الدراسة

الدراسة الحالية عبارة عن بحث كمي، فالجانب التطبيقي تم الاعتماد فيه على الاستبيان كأسلوب لجمع البيانات لدراسة أثر الإبداع على أداء الفنادق بولاية جيجل، أي تم استخدام قاعدة بيانات لقياس متغيرات الدراسة. فقد شمل الاستبيان على جزأين الجزء الأول به البيانات الشخصية للموظفين، أما الجزء الثاني فشمل 28 عبارة لقياس الإبداع والأداء التنظيمي.

المحور الرابع: نتائج الدراسة

سيتم اختبار ثبات أداة الدراسة، والتعرف على طبيعة توزيع متغيرات للدراسة، وذلك كخطوات للتحقق من جودة البيانات التي تم جمعها، ثم سيتم اختبار صحة الفرضيات وتفسير النتائج المتوصل إليها.

أولا: ثبات أداة الدراسة

يمثل الجدول رقم (1) نتائج دراسة ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha.

الجدول رقم (1): معامل الثبات Cronbach's Alpha

المتغيرات	عدد الحالات	عدد العبارات	معامل الثبات Cronbach's Alpha
الإبداع في المنتج	75	4	,783
الإبداع التسويقي	75	4	,769
الإبداع التنظيمي	75	4	,751
البعد المالي	75	4	,771
بعد العملاء	75	4	,872
بعد العمليات الداخلية	75	4	,869
بعد التعلم والنمو	75	4	,881

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول رقم (1) نلاحظ أن معامل الثبات ألفا كرونباخ بالنسبة لكل متغيرات الدراسة يتراوح بين 0.751 و 0.881 ، وهو أكبر من 0.707، إذن فشرط ثبات أداة الدراسة محقق وهذا دليل على جودة بيانات الدراسة، فقد ذكر Navarro, Losada, Ruzo, (2010) and Díez Zeller أن سنة 1979 أكد على ضرورة أن يكون معامل الثبات يساوي أو أكبر من 0.707 حتى يتحقق شرط الثبات²⁴.

ثانيا: طبيعة توزيع متغيرات الدراسة

لدراسة طبيعة توزيع متغيرات الدراسة تم الاعتماد على معامل الالتواء Skewness ومعامل التفلطح Kurtosis ، والتأكد من أن متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي كما هو موضح بالجدول رقم (2).

الجدول رقم (2): معاملي الالتواء والتفلطح

المتغيرات	معامل الالتواء	معامل التفلطح
الإبداع في المنتج	2,677	9,691
الإبداع التسويقي	1,966	5,242
الإبداع التنظيمي	1,902	4,262
البعد المالي	2,899	11,287
بعد العملاء	2,873	9,102
بعد العمليات الداخلية	1,342	1,886
بعد التعلم والنمو	,935	,428

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول رقم (2) لدينا معامل الالتواء محصور بين 0.935 و 2.899 وهو محصور بين -3 و 3، بينما معامل التفلطح بالنسبة لمتغيرات الدراسة فهو ينحصر بين 0.428 و 11.287 وهو أقل من 20، إذن فمتغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي، وهذا حسب ما أكدته دراسة (Cao & Dowlatshahi 2005) إذ أكد أنه إذا كان معامل الالتواء بين -3 و 3 ومعامل التفلطح أقل من 20 فإن متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي، وهذا يعني أن الأثر الذي يظهر يكون ناتجا عن تأثير المتغيرات المستقلة، ويسمح بإكمال الدراسة واختبار مدى صحة فرضيات الدراسة باستخدام الاختبارات المعلمية²⁵.

ثالثا: اختبار صحة فرضيات الدراسة

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل التباين للانحدار لاختبار أثر الإبداع على الأداء التنظيمي.

الجدول (3): نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variances) (المتغير التابع= الأداء التنظيمي)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط (R)
1 الانحدار	2,587	3	,862	4,525	,006	,161	,401
الخطأ المتبقي	13,530	71	,191				
المجموع	16,117	74					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول رقم (3) نلاحظ أن مستوى الدلالة ($F=0,006 < 0,05$) وهذا يعني أن النموذج ذو أهمية إحصائية. كما أن معامل التحديد R² يساوي 0.161 هذا يعني أنه 16.1% من التباين في المتغير التابع (الأداء التنظيمي) مفسر بالتغير في المتغيرات المستقلة (أبعاد

الإبداع)، أي راجع إلى: الإبداع في المنتج، الإبداع التسويقي، الإبداع التنظيمي. إذن الفرضية H_1 : للإبداع أثر إيجابي على أداء الفنادق لولاية جيجل، مقبولة.

ويمكن توضيح ما هي أبعاد الإبداع المؤثرة على الأداء التنظيمي كما هو مبين بالجدول الآتي:

الجدول رقم (4): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار تأثير أبعاد الإبداع

على الأداء التنظيمي

المستوى T دلالة T	قيمة T المحسوبة	المعاملات النمطية	المعاملات غير النمطية		النموذج Model
		Beta	الخطأ المعياري	B	
,000	4,492		,277	1,245	ثابت Constant
,890	- ,139	- ,015	,087	- ,012	الإبداع في المنتج
,001	3,538	,398	,072	,256	الإبداع التسويقي
,169	1,391	,155	,074	,103	الإبداع التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول رقم (4) نلاحظ ما يلي:

1. ليس للإبداع في المنتج أثر على أداء الفنادق لولاية جيجل لأن مستوى الدلالة ($T=0.890 > 0.05$).

إذن الفرضية: H_{1a} : للإبداع في المنتج أثر إيجابي على أداء الفنادق لولاية جيجل، مرفوضة.

2. للإبداع التسويقي أثر إيجابي على أداء الفنادق لولاية جيجل لأن مستوى الدلالة ($T=0.001 < 0.05$)، بالإضافة إلى أن

المعاملات النمطية "Beta" والتي تعبر عن نسبة أثر الإبداع التسويقي على أداء الفنادق كانت 0.398 أي 39.8% وهي قيمة مرتفعة.

إذن الفرضية: H_{1b} : للإبداع التسويقي أثر إيجابي على أداء الفنادق لولاية جيجل، مقبولة.

3. ليس للإبداع التنظيمي أثر على أداء الفنادق لولاية جيجل لأن مستوى الدلالة ($T=0.169 > 0.05$).

إذن الفرضية: H_{1c} : للإبداع التنظيمي أثر إيجابي على أداء الفنادق لولاية جيجل، مرفوضة.

بما أن الإبداع التسويقي هو المتغير الوحيد الذي يؤثر على الأداء التنظيمي، سيتم دراسة هذا الأثر بالتعرف على أثر الإبداع التسويقي على كل بعد من أبعاد الأداء التنظيمي، والجدول التالي يوضح نتائج هذا التحليل.

الجدول رقم (5): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار تأثير أبعاد الإبداع

على الأداء التنظيمي

المستوى T دلالة T	قيمة T المحسوبة	المعاملات النمطية	المعاملات غير النمطية		أبعاد الأداء التنظيمي (المتغير التابع)
		Beta	الخطأ المعياري	B	
,986	- ,018	- ,002	,095	- ,002	البعد المالي
,737	,337	,039	,113	,038	بعد العملاء
,000	3,657	,393	,114	,418	بعد العمليات الداخلية
,000	3,994	,424	,125	,497	بعد التعلم والنمو

المتغير المستقل: الإبداع التسويقي.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول رقم (5) نلاحظ ما يلي:

1. ليس للإبداع التسويقي أثر على البعد المالي لأداء الفنادق لولاية جيجل لأن مستوى الدلالة ($T = 0.986 > 0.05$).
إذن الفرضية: H_2 : للإبداع أثر إيجابي على البعد المالي لأداء فنادق لولاية جيجل، مرفوضة.
2. ليس للإبداع التسويقي أثر على بعد العملاء لأداء الفنادق لولاية جيجل لأن مستوى الدلالة ($T = 0.737 > 0.05$).
إذن الفرضية: H_3 : للإبداع أثر إيجابي على بعد العملاء لأداء فنادق لولاية جيجل، مرفوضة.
3. للإبداع التسويقي أثر إيجابي على بعد العمليات الداخلية لأداء الفنادق لولاية جيجل لأن مستوى الدلالة ($T = 0.000 < 0.05$)، بالإضافة إلى أن المعاملات النمطية "Beta" والتي تعبر عن نسبة أثر الإبداع التسويقي على بعد العمليات الداخلية لأداء الفنادق كانت 0.393 أي 39.3% وهي قيمة مرتفعة.
إذن الفرضية: H_4 : للإبداع أثر إيجابي على بعد العمليات الداخلية لأداء فنادق لولاية جيجل، مقبولة.
4. للإبداع التسويقي أثر إيجابي على بعد التعلم والنمو لأداء الفنادق لولاية جيجل لأن مستوى الدلالة ($T = 0.000 < 0.05$)، بالإضافة إلى أن المعاملات النمطية "Beta" والتي تعبر عن نسبة أثر الإبداع التسويقي على بعد التعلم والنمو لأداء الفنادق كانت 0.424 أي 42.4% وهي قيمة مرتفعة جدا.
إذن الفرضية: H_5 : للإبداع أثر إيجابي على بعد التعلم والنمو لأداء فنادق لولاية جيجل، مقبولة.

رابعاً: تفسير نتائج الدراسة

يمكن تفسير النتائج المتوصل إليها كما يلي:

1. ليس للإبداع في المنتج أثر على أداء الفنادق لولاية جيجل، هذه النتيجة لا تتوافق مع دراسة (Kalmuk , and Acar (2015)، ويمكن تفسير هذا بأن إدارة الفنادق لا تدرك أهمية الإبداع في الخدمات التي تقدمها لتحسين أدائها، فالإبداع وتطوير الخدمات (منتجات) جديدة يسمح للفنادق بجذب عدد أكبر من العملاء، مما يزيد من حصتها السوقية، أي يرفع أداؤها مقارنة بمنافسيها، ويجعلها قادرة على التصدي للمنافسة سواء الداخلية أو الخارجية، فعدم إدراك أهمية الإبداع في الخدمات سيؤثر سلباً على سمعة الفنادق، مما يجعل العملاء يتوجهون إلى بدائل أخرى كالشقق المفروشة مثلاً.
2. للإبداع التسويقي أثر إيجابي على أداء فنادق ولاية جيجل، هذه النتيجة تتماشى مع نتائج الدراسة Giniuniene and Jurksiene (2015) ، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن إدارة الفنادق ترى أن الإبداع في المزيج التسويقي خصوصاً الترويج والتسعي، وكذلك المظهر الخارجي للفنادق عبارة عن استثمار من نوع خاص، يسمح لها بزيادة الحصة السوقية، وكذلك الأرباح وعدد العملاء، فإيجاد طرق جديدة للترويج سيؤثر إيجاباً على العملاء، كذلك تطبيق طرق حديثة في التسعير تتماشى مع مستوى الطلب يسمح للفنادق برفع أداؤها.
3. ليس للإبداع التنظيمي أثر على أداء فنادق ولاية جيجل، هذه النتيجة مختلفة عن نتائج دراسة (Kalmuk , and Acar (2015) تفسر الباحثان هذه النتيجة بأن الموظفين يحاولون إيجاد طرق عمل جديدة لتسهيل عملهم بالفنادق فقط، وليس بهدف رفع أداء الفندق، مما يجعل إبداعهم غير كافٍ للتأثير في أداء الفندق.
4. ليس للإبداع التسويقي أثر على البعد المالي لأداء فنادق ولاية جيجل، هذه النتيجة لا تتوافق مع نتائج دراسة Karabulut (2015) ، يمكن تفسير هذه النتيجة بأن البعد المالي لأداء الفنادق مرتبط بعدد العملاء، وهذا الأخير يتحكم فيه عوامل أخرى

أقوى من نمط التسويق الذي تقوم به الفنادق، كالقدرة الشرائية والميول الشخصي للعملاء، مما يجعل الإبداع التسويقي لا يؤثر على الأداء المالي، كما أن الإبداع التسويقي يتطلب تمويلا كبيرا، وهذا سيؤثر سلبا على الأداء المالي للفنادق في المدى القصير.

5. ليس للإبداع التسويقي أثر على بعد العملاء لأداء فنادق ولاية جيجل، تختلف هذه النتيجة عن نتائج دراسة (Racela 2014)، يمكن تفسير ذلك بأنه رغم الجهود التي تبذلها فنادق ولاية جيجل في تبني وتطوير طرق حديثة في التسويق، إلا أن العملاء لا يتأثرون بذلك، ويمكن إرجاع هذا إلى أن هذا النوع من الإبداع إما لا يتماشى مع المستوى الفكري للعملاء، أو أن الفنادق بولايات أخرى تقوم ببذل جهود تسويقية أكثر إبداعا من العروض التي تطرحها فنادق ولاية جيجل.

6. للإبداع التسويقي أثر إيجابي على بعد العمليات الداخلية لأداء فنادق ولاية جيجل، تتوافق هذه النتيجة مع نتائج دراسة Racela (2014)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن الإبداع التسويقي هو الذي سيحدد العمليات والأنشطة الداخلية للفنادق أثناء تزويد الخدمة، لذا فالعمليات سيتم إعادة ترتيبها وتطويرها وجعل مخرجاتها تتوافق مع ما هو مخطط له من طرف إدارة الفنادق عند تبني الإبداع التسويقي، أي يتم الالتزام بما تم الترويج له مسبقا.

7. للإبداع التسويقي أثر إيجابي على بعد التعلم والنمو لأداء فنادق ولاية جيجل، هذه النتيجة تتوافق مع نتائج دراسة Karabulut (2015)، وتفسر هذه النتيجة بأن الإبداع التسويقي يجعل الفنادق تعتمد أساليب حديثة، ومع مرور الوقت تكتسب إدارة الفنادق الخبرة، كما أنه يسمح لها بالتعلم من التجارب السابقة، وهذا سيكون سمعة حسنة للفندق مما يجعله نقطة استقطاب للموظفين، كما يكون هذا دافعا إلى انخفاض دوران العمل، ومع مرور الوقت يؤدي إلى نمو الفندق.

الخاتمة

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

1. ليس للإبداع في المنتج أثر على أداء الفنادق لولاية جيجل؛
2. للإبداع التسويقي أثر إيجابي على أداء فنادق ولاية جيجل؛
3. ليس للإبداع التنظيمي أثر على أداء فنادق ولاية جيجل؛
4. ليس للإبداع التسويقي أثر على البعد المالي لأداء فنادق ولاية جيجل؛
5. ليس للإبداع التسويقي أثر على بعد العملاء لأداء فنادق ولاية جيجل؛
6. للإبداع التسويقي أثر إيجابي على بعد العمليات الداخلية لأداء فنادق ولاية جيجل؛
7. للإبداع التسويقي أثر إيجابي على بعد التعلم والنمو لأداء فنادق ولاية جيجل.

استنادا إلى نتائج الدراسة تقترح الباحثان مجموعة من التوصيات لفنادق ولاية جيجل كما يلي:

1. على إدارة الفنادق الاهتمام أكثر بالإبداع في المنتج، وذلك عن طريق طرح خدمات جديدة، كتنظيم رحلات للمناطق السياحية وتوفير وسائل للتنقل، لأن الإبداع في المنتج سيساهم في جذب عدد أكبر من العملاء.
2. الاهتمام بالإبداع التسويقي وجعله يتلاءم مع مميزات وخصائص العملاء، كما يجب جعله يواكب الإبداع التسويقي الذي يمارسه المنافسون.
3. إعادة النظر في أداء الفنادق والإقرار بأنه يتكون من مجموعة عناصر متكاملة فيما بينها، فأداء الفندق وتحسينه لا يكون فقط من خلال رفع الحصة السوقية، بل يجب التحكم أيضا في التكاليف، أي على الفنادق الاهتمام بالكفاءة.
4. تقديم لموظفي الفنادق دورات تدريبية توضح لهم أهمية الإبداع التنظيمي، فهو ليس وسيلة ذاتية فقط لتسهيل أداء الوظائف والأعمال الموكلة للموظف، بل إن الإبداع التنظيمي يعتبر خطوة هامة في تطوير أداء الفندق.

5. على إدارة الفنادق أن تدرك أهمية الإبداع بمختلف أنواعه، واعتباره استثمار يسمح لها بمواجهة المنافسة، كما عليها أن تشجع الموظفين المبدعين وتدعمهم عن طريق التعرف على أفكارهم وبمشاركتهم في اتخاذ القرارات وسماع آرائهم.

قائمة المراجع

1. باللغة العربية:

- إدريس. ح.، و الغالي. ط. ح. (2009). أساسيات الأداء وبطاقة الأداء المتوازن. الطبعة الأولى، دار وائل، عمان.
- جواد. ش. ن. (2010). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان.
- حمادات. م. ح. م. (2008). السلوك التنظيمي: التحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية، الطبعة الأولى، دار حامد، عمان.
- حسين. ح. (2004). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. دار حامد، عمان.
- مبارك. م. ع. (2009). الريادة في الأعمال: المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية. الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث، عمان.
- المحاسنة. إ. (2013). إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق. دار جرير، عمان.
- العدلوني. م. أ. (2002). العمل المؤسسي، دار ابن حزم، بيروت.
- العميان. م. س. (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الثالثة، دار وائل، عمان.
- خصاونة. ع. ل. (2011). إدارة الإبداع والإبتكار في منظمات الأعمال. الطبعة الأولى، دار حامد، عمان.

2. المراجع باللغة الأجنبية:

- Abd Rahman. N., & Ramli. A. (2014). "Entrepreneurship management, competitive advantage and firm performances in the craft industry: concepts and framework". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 145, 129 – 137.
- Arslan. A., & Staub. S. (2013). "Theory X and Theory Y Type Leadership Behavior and its Impact on Organizational Performance: Small Business Owners in the Sishane Lighting and Chandelier District". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 75, 102 – 111.
- Cao.Q., & Dowlathshahi. S. (2005), "The impact of alignment between virtual enterprise and information technology on business performance in an agile manufacturing environment". **Journal of Operations Management**, 23, PP, 531–550.
- Chin. T. A., Abdul Hamid. A., Rasli. A., & Tat. H. H. (2014). "A Literature Analysis on the Relationship between External Integration, Environmental Uncertainty and Firm Performance in Malaysian SMEs". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 130, 75 – 84.
- Giniuniene. J., & Jurksiene. L. (2015). "Dynamic Capabilities, Innovation and Organizational Learning: Interrelations and Impact on Firm Performance". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 213, 985 – 991.
- Hussein. N., Mohamad. A., Noordin. F., & Ishak. N. A. (2014). "Learning Organization and its Effect on Organizational Performance and Organizational Innovativeness: A Proposed Framework for Malaysian Public Institutions of Higher Education". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 130, 299 – 304.
- Kalkan. A., Bozkurt. O. C. , & Arman. M. (2014). "The impacts of intellectual capital, innovation and organizational strategy on firm performance". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 150, 700 – 707.

- Kalmuk. G., & Acar. A. Z. (2015). "The Mediating Role of Organizational Learning Capability On The Relationship Between Innovation and Firm's Performance: A Conceptual Framework". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 210, 164 – 169.
- Karabulut. A. T. (2015). "Effects of Innovation Types on Performance of Manufacturing Firms in Turkey". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 195, 1355 – 1364.
- Naranjo-Valencia. J. C., Jiménez-Jiménez. D., & Sanz-Valle. R. (2016). "Studying the links between organizational culture, innovation, and performance in Spanish companies". **Revista Latinoamericana de Psicología**, 48, 30-41.
- Navarro. A. , Losada. F. , Ruzo. E. , & Díez. J. A. (2010). "Implications of perceived competitive advantages, adaptation of marketing tactics and export commitment on export performance". **Journal of World Business**, 45, 49–58.
- Racela. O. C. (2014). "Customer orientation, innovation competencies, and firm performance: A proposed conceptual model". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 148, 16 – 23.
- Sánchez. A. A., Marín. G. S., & Morales. A. M. (2015). "The mediating effect of strategic human resource practices on knowledge management and firm performance". **Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa**, 24, 138- 148.
- Szczepańska-Woszczyna. K. (2015). "Leadership and organizational culture as the normative influence of top management on employee's behaviour in the innovation process". **Procedia Economics and Finance**, 34, 396 – 402.
- Tohidi. H., & Jabbari. M. M. (2012). "Evaluation Organizational Learning Capability and Product Innovation Performance". **Procedia Technology**, 1, 528 – 531.
- Yesil. S., & Kaya. A. (2013). "The Effect of Organizational Culture on Firm Financial Performance: Evidence from a Developing Country". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 81, 428 – 437.

¹ Naranjo-Valencia. J. C., Jiménez-Jiménez. D., & Sanz-Valle. R. (2016). "Studying the links between organizational culture, innovation, and performance in Spanish companies". **Revista Latinoamericana de Psicología**, 48, p. 31.

² Szczepańska-Woszczyna. K. (2015). "Leadership and organizational culture as the normative influence of top management on employee's behaviour in the innovation process". **Procedia Economics and Finance**, 34, p. 396.

³ Tohidi. H., & Jabbari. M. M. (2012). "Evaluation Organizational Learning Capability and Product Innovation Performance". **Procedia Technology**, 1, p. 529.

⁴ مبارك. م. ع. (2009). الريادة في الأعمال: المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية. الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث، عمان، ص. 205.

⁵ خصاونة. ع. ل. (2011). إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال. الطبعة الأولى، دار حامد، عمان، ص. 37.

⁶ جواد. ش. ن. (2010). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، ص. 187.

⁷ حمادات. م. ح. م. (2008). السلوك التنظيمي: التحديات المستقبلية في المؤسسات التربوية. الطبعة الأولى، دار حامد، عمان، ص. 313.

⁸ العميان. م. س. (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. الطبعة الثالثة، دار وائل، عمان، ص. 395.

⁹ حسين. ح. (2004). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. دار حامد، عمان، ص. 353.

¹⁰ Sánchez. A. A., Marín. G. S., & Morales. A. M. (2015). "The mediating effect of strategic human resource practices on knowledge management and firm performance". **Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa**, 24, p. 139.

¹¹ Arslan. A., & Staub. S. (2013). "Theory X and Theory Y Type Leadership Behavior and its Impact on Organizational Performance: Small Business Owners in the Sishane Lighting and Chandelier District". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 75, p. 103.

¹² Yesil. S., & Kaya. A. (2013). "The Effect of Organizational Culture on Firm Financial Performance: Evidence from a Developing Country". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 81, p. 430.

- ¹³ Chin. T. A., Abdul Hamid. A., Rasli. A., & Tat. H. H. (2014). "A Literature Analysis on the Relationship between External Integration, Environmental Uncertainty and Firm Performance in Malaysian SMEs". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 130, p. 81.
- ¹⁴ Hussein. N., Mohamad. A., Noordin. F., & Ishak. N. A. (2014). "Learning Organization and its Effect on Organizational Performance and Organizational Innovativeness: A Proposed Framework for Malaysian Public Institutions of Higher Education". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 130, p. 300.
- ¹⁵ Abd Rahman. N., & Ramli. A. (2014). "Entrepreneurship management, competitive advantage and firm performances in the craft industry: concepts and framework". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 145, p. 133.
- ¹⁶ Kalkan. A., Bozkurt. O. C. , & Arman. M. (2014). "The impacts of intellectual capital, innovation and organizational strategy on firm performance". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 150, p. 703.
- ¹⁷ إدريس. ح.، و الغالي. ط. ح. (2009). أساسيات الأداء وبطاقة الأداء المتوازن. الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، ص ص، 29، 30.
- ¹⁸ العدلوني. م. أ. (2002). العمل المؤسسي، دار ابن حزم، بيروت، ص. 20.
- ¹⁹ المحاسنة. إ. (2013). إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق. دار جرير، عمان، ص. 92.
- ²⁰ Kalmuk. G., & Acar. A. Z. (2015). "The Mediating Role of Organizational Learning Capability On The Relationship Between Innovation and Firm's Performance: A Conceptual Framework". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 210, 164 – 169.
- ²¹ Giniuniene. J., & Jurksiene. L. (2015). "Dynamic Capabilities, Innovation and Organizational Learning: Interrelations and Impact on Firm Performance". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 213, 985 – 991.
- ²² Karabulut. A. T. (2015). "Effects of Innovation Types on Performance of Manufacturing Firms in Turkey". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 195, 1355 – 1364.
- ²³ Racela. O. C. (2014). "Customer orientation, innovation competencies, and firm performance: A proposed conceptual model". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 148, 16 – 23.
- ²⁴ Navarro. A. , Losada. F. , Ruzo. E. , & Dí'ez. J. A. (2010). "Implications of perceived competitive advantages, adaptation of marketing tactics and export commitment on export performance". **Journal of World Business**, 45, 49–58.
- ²⁵ Cao.Q., & Dowlatshahi. S. (2005), "The impact of alignment between virtual enterprise and information technology on business performance in an agile manufacturing environment". **Journal of Operations Management**, 23, PP, 531–550.