

بحث ميداني لعوامل البيئة التنظيمية المحددة لتوقع السلوك الإبداعي بين الموظفين

Applied research of organizational environment factors to predict creative behavior among employees

عابدي محمد السعيد¹*

¹ جامعة محمد الشريف مساعدي-سوق أهراس، الجزائر ، ms.abdi@univ-soukahras.dz

تاريخ الاستلام: 2022/08/16؛ تاريخ المراجعة: 2022/11/01؛ تاريخ النشر: 2023/06/30

ملخص: يعتبر تشخيص البيئة التنظيمية ممارسة شائعة في جميع المؤسسات لفهم العوامل والأبعاد التي تنبئ بالإبداع وأبعاده، وهذا بعد تراجع المنظور الفردي الصارم في الإبداع، وتزايد منحي الاهتمام بالبيئة التي يعمل فيها الموظفين، وما يحيط بهم من ظروف مواتية توفر لهم الفرص والوقت للتجريب. لهذا، يفترض البحث أن التنبؤ بالإبداع (التفكير والسلوك الإبداعي) وكذلك عدم الإبداع (عدم الرغبة وعدم القدرة على الإبداع) يعتمد في الغالب على عوامل البيئة التنظيمية (ظروف ومحتوى العمل). لاختبار هذا الافتراض، تم الاستناد إلى تحليل توجهات وأراء عينة من (100) موظف ينتمون إلى (34) مؤسسة جزائرية، باستخدام الأدوات الإحصائية المعروفة، حيث أثبت اختبار الانحدار المتعدد مدى تفسير أو تحديد النتائج الإيجابية والسلبية للإبداع من قبل عوامل البيئة التنظيمية.

الكلمات المفتاح: البيئة التنظيمية؛ ظروف العمل؛ محتوى العمل؛ الإبداع؛ التفكير الإبداعي.

تصنيف JEL: M12، O15.

Abstract: The diagnosis of the organizational environment is a common practice in organizations to understand the factors and dimensions that predict creativity. after the strict individual perspective on creativity has receded, the attention has been shifted to the environment in which the creative individual works. Therefore, the research assumes that predicting creativity (creative thinking and behavior) as well as non-creativity (unwillingness and inability to be creative) mostly depends on the factors of the organizational environment (conditions and content of work). To test this assumption, a sample of (100) employees from (34) Algerian organizations has been used to analyze how far positive and negative consequences of creativity are explained or determined by factors of the organizational environment.

Keywords: Organizational environment; Work conditions; Job content; Creativity; Creative thinking.

Jel Classification Codes : M12; O15.

I- تمهيد :

لقد تغيرت بيئة العمل خلال عصر المعرفة بصورة كبيرة، وسرع الابتكار خطى التنافس بين المؤسسات المحلية والعالمية في كل الميادين، وأصبح الإبداع يفسر العديد من الاختلافات بين المؤسسات الرائدة والصناعات والاقتصادات. وقد أضحى الفهم المدرك لعملية الإبداع في الوقت الحالي، يتعلق بمعرفة الكيفية، التي يتم بها التفاعل والمشاركة بين الأفراد والبيئة التنظيمية.

لكن حالة التصلب التنظيمي التي تعيشها العديد من المؤسسات خاصة المحلية، لن تسمح بأي تطوير أو تجديد، ويصبح الإبداع عندئذ، عملية تنظيمية شاقة بسبب سوء الظروف وعدم ملاءمة البيئة. وفي هذه الحالة، تزيد الحاجة لنموذج تنظيمي جديد يصبح التجديد القابل للتطبيق رغم صعوبته إنجازاً إبداعياً كبيراً. تحدد البيئة التنظيمية عوامل عديدة، يكون لها دور مركزي في تحفيز الإبداع داخل التنظيم، وأن تسمح بالمزيد من الاكتشافات والأفكار الجديدة، وان تكون قادرة على دعم الأفراد المبدعين. فالفرد يصبح مبدعاً، إذا تم تقييم أدائه وفقاً للمعايير التنظيمية السائدة الخاصة بأنشطة الإبداع، ومن دون هذه القواعد لا يمكن أن تنشأ التوقعات، وبالتالي فلن يكون هناك تجديد يسمح بالخروج عن المتوقع أو المؤلف.

مشكلة البحث: مما لا شك فيه أن المنافسة المحتدمة داخل مناخ العمل والأعمال، ستجبر الكثير من المؤسسات المحلية في الجزائر ونظيراتها في دول العالم، على إعادة فحص تصوراتها التقليدية عن البناء التنظيمي والإبداع، وما يرتبط بذلك، من نظريات تقف كامنة وراء هذه التصورات. حيث أصبحت الصيغ المستقرة الخاصة بصنع القرار أقل قابلية للتطبيق الناجح، وذلك لأن هذه الصيغ ترتكز على مبادئ تعكس ملامح مستقرة، فالإجراءات التقليدية لحل المشكلات، من خلال استخدام أنظمة هرمية وبيروقراطية، قد تم تجاوزها وأثبتت عدم جدواها، وكنتيجة لذلك فان قصور السياسات المعتمدة على المفاهيم التقليدية لإدارة الأزمات قد أصبح ظاهراً للعيان وموضع مساءلة. وعادة ما تظهر هذه العيوب كنتيجة لفشل الفلسفات التنظيمية القديمة للتعامل على الأوضاع التكيفية الجديدة المرنة التي تتطلبها المؤسسات في المرحلة الحالية، والتي تتسم بسيطرة الأسواق العالمية وتحولاتها على الصناعة ومجرياتها، وما يفرضه ذلك، من الاحتياج الدائم للإبداع بمختلف أشكاله وأنواعه في المنتجات؛ العمليات؛ والأفكار.

لفهم واقع المؤسسات الجزائرية المبحوثة وتأثير عوامل بيئتها التنظيمية على الإبداع، كان ينبغي الأخذ في الاعتبار بحث ظروف البيئة التنظيمية وما يسودها من ممارسات وسلوكيات تقترن بها. وهذا مما لا شك فيه سيفتح المجال إلى العديد من المناقشات والإشكاليات التي يمكن إثارتها، ومن أهمها ما تم طرحه في هذا البحث من إشكالية تتمثل في: (1) ما هي ظروف وعوامل البيئة التنظيمية ذات التأثير الإيجابي على استئثار كل من التفكير والسلوك الإبداعيين لدى الأفراد؟ (2) وهل يمكن لعدم توفر هذه الظروف والعوامل أن يشكل عقبة أمام الإبداع ويعزى الشعور السلبي لدى الأفراد بعدم الرغبة في الإبداع وعدم القدرة عليه؟

للإجابة على هذين التساؤلين يركز البحث على تحديد عوامل البيئة التنظيمية، التي يمكن أن تنبئ بالإبداع خاصة: التدريب؛ التعويض؛ نمط الإشراف؛ الترقية؛ العلاقات؛ وظروف المادية للعمل. ويستكشف البحث أيضاً، مخرجات الإبداع ومظاهر عدم الإبداع، من خلال قياس، متغيرات "التفكير الإبداعي" و"السلوك الإبداعي" (النتائج الإيجابية) من جهة؛ وقياس متغيرات "عدم الرغبة في الإبداع" و"عدم القدرة على الإبداع" (النتائج السلبية) من جهة أخرى، وهذا من أجل استظهار المواقف المختلفة المتعلقة بالعمل، والتي تنبع من استقصاء آراء الأفراد في عينة البحث.

فرضية البحث: تتأسس افتراضات البحث على فهم ماهية الإبداع على أنه -وبحسب العديد من الباحثين- تركيب الأفكار المتباينة التي يتم تنسيقها بأسلوب فريد وملائم لسياق مسألة أو مشكلة ما. وهو فعل موجه نحو الحلول يسير في اتجاه معاكس لأسلوب التحليل الموجه نحو الحاجة. والإبداع عملية عادة ما يتم دفعها من خلال مشكلة ما. هذه الافتراضات النظرية، تتضمن مناحي أساسية لتبني الإبداع ضمن السياقات التنظيمية داخل المؤسسات. هناك فرضيات عديدة تتعلق بالكيفية التي تؤثر بها البيئة التنظيمية في حدوث الإبداع، الذي وهو نتاج مجموع تفاعلات العديد من العوامل ضمن البيئة التنظيمية، ويمكن تعزيزه بأقلمة أو تغيير شروط البيئة التنظيمية التي يعمل خلالها الأفراد وبطريقة تفاعلهم. وعلى هذا الأساس يمكن صياغة فرضية البحث في العبارة التالية: "نظراً لأن تنشيط الإبداع يحتاج إلى نوعية معينة من ظروف العمل والعوامل الساندة في البيئة التنظيمية داخل المؤسسة، فإنه يمكن بناء على تحليل مواقف الأفراد، استخدام هذه العوامل للتنبؤ بالحالة الإيجابية للإبداع (التفكير والسلوك الإبداعي) أو الحالة السلبية للإبداع (عدم الرغبة وعدم القدرة على الإبداع)".

تقوم هذه الفرضية، على اعتبار أن الإبداع موقف يتعلق بالعمل، وهو يعتبر سلوكاً مدفوعاً بمشكلة ما، وينفذ وفقاً للعوامل التي تحدد الواقع/المناخ التنظيمي، وبالتالي يكون الإبداع موقف عام (حالة/ظرف) تحدده استعدادات الشخص والظروف المحيطة والإمكانات المتاحة (الصلاحيات والتسهيلات) في محتوى العمل، حيث تتجلى هذه المحددات في الممارسات الساندة في بيئة العمل التنظيمية (أي التعويض؛ التدريب؛ الترقية؛ نمط الإشراف؛...).

هدف البحث: يهدف البحث من خلال الاعتماد على القياس الإحصائي لأراء عينة من (100) فرد، إلى تفسير حدوث الإبداع التنظيمي من منظور البيئة التنظيمية باعتبارها نظاماً يضم عدة أبعاد مترابطة تتضمن: ظروف العمل المحيطة، أنظمة التدريب والتعويض، أساليب العمل الفنية، أنظمة الاتصال والممارسات الإدارية السائدة في المناخ التنظيمي لـ (34) مؤسسات جزائرية تنشط في قطاعات ومجالات مختلفة.

منهج البحث: طالما أن البحث يركز على استطلاع الآراء والكشف عن الحقيقة، فقد تم الاعتماد في إنجاز هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي لقياس السمات الديموغرافية لأفراد العينة ووصف مواقفهم بشأن وجود علاقة ارتباط بين عوامل البيئة التنظيمية ومتغيرات الإبداع أو عدم الإبداع من خلال الأدوات الإحصائية واختبارات الأهمية والارتباط. على مواقفهم من الرضا أو عدم الرضا من خلال اختبارات الأهمية. وبالمثل، تم استخدام "أدوات الانحدار" للتنبؤ بشعور وسلوك الأفراد بشأن الإبداع، حيث تم استخدام التعويض؛ التدريب؛ الترقية؛ نمط الإشراف؛ العلاقات؛ وظروف العمل وعوامل البيئة التنظيمية كمتغيرات تفسيرية لتغير الإبداع وعدم الإبداع.

1.I- عرض أدبيات البحث (LITERATURE REVIEW):

1.1.I- البيئة التنظيمية:

مناخ أو بيئة العمل، على اتفاق المتخصصين، تكتسب أهمية كبيرة في إثارة التفكير والسلوك الإبداعيين، ويبرز ذلك، من خلال تأثيرها المباشر على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها للنمو والمنافسة. كما لها دور واضح في أداء الأفراد، ورضاهم وفي اتجاهاتهم ودافعيتهم. تعرف بيئة العمل بشكل عام على أنها مجموعة العوامل التي تحدد سلوك العاملين داخل التنظيم، وتجعلهم يقومون بعمل له قيمة وله معنى، بالشكل الذي يعزز الأداء ويطوره. تشمل بيئة العمل من جهة (1) الظروف الداخلية والخارجية، التي تحيط بالعامل أثناء أدائه لعمله، والتي تؤثر في سلوكه وتشكل اتجاهاته نحو المؤسسة، كما تحدد رضاه ومستوى أدائه. ومن جهة أخرى تشمل البيئة التنظيمية (2) ما يتضمنه العمل من مهام وأنشطة ومسؤوليات وصلاحيات، التي تؤثر في مستوى أداء الأفراد، وتحدها السياسات والإجراءات والنظم السائدة في المؤسسة. مثل نمط الإشراف، أنظمة التعويض، أساليب التدريب، وطبيعة علاقات الاتصال... الخ. مما سبق، يتضح أنه يمكن تناول البيئة التنظيمية من جانبين: الظروف المحيطة بالعمل؛ ومضمون/محتوى العمل.

أ- الظروف المحيطة بالعمل: هي مجموعة العوامل، التي يمكن أن تسبب حالة من عدم الرضا عن العمل عندما لا تكون موجودة، مثل: ظروف العمل، السلامة المهنية والعلاقات الإنسانية.

- **ظروف العمل المادية:** يقصد بها الظروف المحيطة بالفرد أثناء قيامه بأعماله، التي تؤثر بدرجة ملموسة على مقدرته الذهنية والجسدية، مثل: الحرارة، الإضاءة، التهوية، الرطوبة، الضوضاء، النظافة، ووضعية الفرد أثناء العمل (كواشي، 2005، صفحة 27).
- **السلامة المهنية:** تمثل إجراءات تأمين استمرار تدفق عمليات الإنتاج، وفي مقدمتها حماية العنصر البشري في المؤسسة من التعرض للحوادث والإصابات خلال العمل" (عبده فليو و عبد المجيد، 2005، صفحة 105). وذلك بتوفير شروط الأمن والرعاية الصحية، لمنع وقوع أخطار تهدد صحة العاملين وسلامتهم، لضمان استمرار نشاط المؤسسة والحفاظة على أدائها وتحسينه، خاصة على مستوى التكلفة من خلال تخفيض معدلات حوادث وإصابات العمل.
- **العلاقات مع الزملاء والنظراء:** هي جميع العلاقات الاجتماعية التي ينشئها الفرد داخل بيئة العمل، أي "مجموعة الروابط والصلاة التي تقوم بين العاملين داخل المؤسسة باعتبارها منظمة اجتماعية يعمل فيها مجموعة من الناس لهم عواطفهم ومشاعرهم ومشكلاتهم الخاصة". حيث تتضمن العلاقات الوظيفية/الرسمية (جماعة العمل، فريق العمل، علاقات التنظيم الرسمية...)، والعلاقات غير الرسمية (علاقات الصداقة والزمالة).

لتحسين ظروف العمل، ينبغي القيام بتشخيص فاعل لظروف الحياة في العمل، يتم ذلك وفق، المقاربة الارغونومية (**The ergonomic approach**) أو نهج تصميم العمل المريح، يعرف على أنه دراسة كيفية عمل الأفراد في بيئتهم، وتحليل عوامل الراحة في العمل، مثل مكان العمل، بهدف زيادة الإنتاجية إلى الحد الأقصى من خلال تقليل إجهاد الفرد وزيادة ارتياحه. حيث يتضمن دراسة كيف يمكن تصميم الأجهزة والآلات والأثاث المكتبي والمفروشات الأخرى لمنع الإصابات وجعل المعدات سهلة الاستخدام. حيث كثيراً ما تُرى الكراسي المريحة ولوحات المفاتيح في المكاتب اليوم (Ergonomics meaning, 2021). تتطلب عملية تحسين بيئة العمل الفعالة إتباع نهج منظم لإجراء تقييمات مخاطر عدم الراحة في مكان العمل لكل الوظائف.

يتم إنجاز تشخيص ظروف الحياة في العمل داخل المؤسسات من خلال شبكات تحليل إرغونومية تشمل مجموعة من المعايير. وكمثال على ذلك، ما تعتمد شركة (RENAULT) كشبكة للتحليل، حيث تضم: (1) تصميم مناصب العمل من حيث: الارتفاع والبعد، التغذية والإخلاء، الازدحام وسهولة المنال؛ و(2) تحليل العبء والإرهاق العصبي من حيث: ضغوط العمل، مستوى الدقة، العمليات الذهنية؛ و(3)

تحديد العوامل النفسية والاجتماعية من حيث: الاستقلالية الفردية، الاتصال، التعاون، العلاقات، المسؤولية والفائدة من العمل. يتم استخدام هذه الشبكة بإعطاء قيمة لكل معيار، بحيث تؤدي إلى رسم بياني للوضع، حيث يعبر المحور العمودي عن درجة الخطورة، والمحور الأفقي عن المعايير المقررة. وكلما اتضح في الرسم البياني ارتفاع الأعمدة كانت المؤشرات كثيرة المشاكل ويتوجب تحسينها (مرعي، 1999، الصفحات 284-287).

ب- محتوى العمل: يعتبر تطوير محتوى العمل من وسائل تمييز الوظائف في المؤسسات، حيث يعمل على تنظيم الأهداف الفردية لضمان الكفاءة في أداء الأنشطة والفاعلية في تحقيق الأهداف، مع مراعاة قدرات الأفراد العقلية والجسدية، وظروف العمل الملائمة. ولتحديد دور كل فرد في المؤسسة يضع المتخصصين ثلاثة متغيرات: التخصص في العمل؛ تشكيل السلوك؛ والإعداد والتدريب (مرعي، 1999، صفحة 274).

- **التخصص في العمل:** يتحدد دور كل فرد في المؤسسة من طرف: البنية الإجمالية (التقسيم التنظيمي)، مهام التنظيم، المهنة، أسلوب الإدارة، النظام الإنتاجي (طرق الإنتاج)، وسمات الأفراد وجماعات العمل الموجودة. وبالتالي يتوزع العمل في المؤسسة وفق محتوى متغير جداً. إذ يمكن تقسيم العمل وإجراء تخصص بسيط في الدور (عدد من المهام يجب تنفيذها)، أو إجراء تنوع وتعدد في التخصصات (عدد أكبر وأكثر غنى من المهام الواجب تنفيذها). لكي يتم تحديد محتوى منصب عمل ما، يمكن التمييز بين توسيع وتعميق مناصب العمل، أو بين التخصص الأفقي والعمودي. يعني **التخصص الأفقي**، تقسيم العمليات حسب مهام أولية داخل سيرورة الإنتاج، مثل: تصميم عمليات متابعة لحظ التجميع. ويعني **التخصص العمودي**، الفصل والتمييز بين التنفيذ والتصميم - في المقدمة - والرقابة في النهاية، حيث في سيرورة العمل التaylorي (Taylorism)، يعهد بالتخطيط (التفكير) والرقابة إلى الإطارات بينما يعهد بالتنفيذ إلى العمال التنفيذيين (حسين، 1985، صفحة 95).

- **تشكيل السلوك في العمل:** يحدد تشكيل السلوك في العمل إجراءات وتعليمات أداء مهام كل فرد ويترجم ذلك، بتحديد طرق التنفيذ (طريقة العمل) وضبط سلوك الفرد ومراقبته، يتم ذلك بعدة أشكال مختلفة، مثل: الوصف المكتوب أو الشفوي المتعلق بمناصب العمل (كتحديد المهام) أو سير العمل (حسب تدفقات حركات العمل والزمن)؛ والأسس العامة والهامة لكل مناصب العمل.

- **التدريب والتنشئة المهنية:** يعتبر التدريب سيرورة تعليم المهارات والمعارف المتعلقة بالعمل. أما التنشئة المهنية فتتمثل في سيرورة نقل المعايير (ما يجب عمله) والقيم والسلوكيات (ما يتم تنفيذه)، بهدف تكوين ثقافة التعلق بالمؤسسة، التي تمثل متغيراً لتحقيق التماسك بالمؤسسة (مرعي، 1999، صفحة 277). يعد التدريب، الإعداد والتنشئة المهنية متغيرات متكاملة ومتداخلة، موجهة للتأثير في طريقة التفكير، وفي العلاقات العاطفية (الجابذية)، لتحقيق الاندماج في المؤسسة.

يقوم أحد المدخل الهامة لتحسين جودة بيئة العمل على إعادة هيكلة الوظائف. يعني ذلك، تغيير إجراءات أداء الوظائف لجعلها أكثر إثارة لتحسين مستوى رغبة العاملين في العمل ورضاهم عن وظائفهم والتزامهم بأهداف المؤسسة. هناك أساليب عديدة تستخدم لتحسين وإعادة تنظيم العمل منها: التدوير على عدة مناصب، وإثراء وتوسيع الوظائف، ونموذج خصائص الوظيفة (العمل)... الخ (Argyris, 2000, p. 45).

- **إثراء الوظائف:** يتكون من تكليف العامل المنفذ بكل أو جزء من عمليات التفكير والمراقبة أي الكثير من المسؤولية. يعتبر الإثراء من بين الأساليب الحديثة، التي تستخدم لإعادة تصميم العمل حيث يتركز هذا الأسلوب على التوسيع الرأسي للوظيفة (منصب العمل)، عن طريق تفويض السلطة للمكلف بتنفيذ عمل معين، وإتاحة له فرصة اتخاذ معظم القرارات المتعلقة بالعمل دون الرجوع لرئيسه المباشر. كما تجدر الإشارة، إلى أن إثراء الوظيفة يتطلب من الفرد مهارات إضافية ويلقي عليه المزيد من المسؤولية.

- **التوسيع الأفقي للوظيفة:** على عكس أسلوب إثراء الوظيفة أو التوسيع العمودي للوظيفة، يتضمن التوسيع الأفقي للوظيفة تكليف العامل المنفذ بعدد أكبر من العمليات (الأعمال، الأنشطة...) بغية تنفيذها. في هذا الأسلوب، يعاد تصميم العمل بشكل يجعل الوظيفة تتضمن مجموعة متنوعة من الواجبات من نفس المستوى، بدلا من تكرار نفس العمل طوال الوقت. لا يحتاج هذا الأسلوب مهارات جديدة، كما لا يحمل الفرد مسؤوليات أكثر.

- **خصائص الوظيفة:** يتضمن إثراء محتوى العمل (مهام، أنشطة...) بإعادة تصميم وتنظيم الوظيفة بطريقة تجعلها أكثر استمتاعاً وأهمية (جرينبرج، 2004، صفحة 188). يحدد نموذج خصائص العمل أبعاد الوظيفة، التي يمكن إثراءها، وهي: تنوع المهارات، وحدة العمل، أهميته، الاستقلالية ثم المعلومات المرتدة عن الأداء والإنجاز. وربط هذه الأبعاد بالحالة النفسية للفرد. فمثلا نجد أن تنوع المعلومات ووحدة العمل وأهميته تشارك معا في جعل الفرد يشعر بأنه يقوم بعمل هام. كذلك فإن الأعمال التي تتيح قادراً كبيراً من الاستقلالية تخلق الإحساس بالمسؤولية للقائمين بها.

2.1.I - طبيعة الإبداع في السياق التنظيمي:

يشكل الإبداع على المستويين الفردي والجماعي مجالين مختلفين، ولكن وضع الإبداع في سياق مؤسسي وتنظيمي يتطلب استكشاف مناخات/بيئات تنظيمية وجوانب متعددة عن ما الذي يشكله الإبداع فعلاً؟ والعوامل التي تؤثر على نتائجه بالسلب والإيجاب. وهذا يحتاج إلى مناقشة الإبداع في المجال الصناعي وداخل السياق التنظيمي، وإظهاره على أنه ليس مجرد جهد فردي يحدث في العمل.

يقول (de Bono, 2006، صفحة 219) أن استخدام الإبداع في سياق تنظيمي يتم بطريقتين: الأولى على أنه جزء أساسي من مهارة التفكير العام، التي يتمتع بها كل فرد في المؤسسة على مستوى مكان الإنتاج الذي يحتاج إلى الإبداع لجعل العمليات أكثر فاعلية، مثل: حلقات الجودة، وتطوير العمل، واقتراحات تخفيض التكلفة. فإن الإبداع لا يعطي أفكاراً ذات نتائج ملموسة فقط لكنه يشكل أيضاً محفزاً كبيراً لأنه يدفع الأفراد إلى التفكير بما يقومون به من أعمال.

أما الطريقة الثانية لاستخدام الإبداع في إطار تنظيمي، يعتمد على حاجة مجالات خاصة في المؤسسة للإبداع المركز، مثل: وضع الإستراتيجية، والأبحاث، وتصميم المنتج، والتسويق، وعلاقات العمل وطرائق الإنتاج. هناك حاجة دائمة في هذه المجالات إلى الأفكار الجديدة لحل المشكلات أو لإيجاد الفرص. إن الاكتفاء بالاعتماد على الخبرة والمعلومات والتحليل لا يكفي وحده، دون التصميم على الإبداع.

أ- مفهوم الإبداع التنظيمي: يقول (Hans Hansen) أنه "عندما تتضافر الجهود فان عملية الإبداع يتم تعزيزها من خلال التفاعل والمشاركة بين الأفراد والبيئة". وهذه وجهة نظر، أصبحت أكثر وضوحاً وملائمة للهدف من تبني الإبداع الجماعي والمؤسسي. يقول (Mihaly Csikszentmihaly) رائد نظرية الإبداع الجماعي، في نموذجها للنظم عام (1988): "أنه من الخطأ أن ننظر للإبداع بأنه يتمركز فقط بشكل منفرد داخل الشخص". إن الإبداع يتطلب وجود جسم معرفي داخل بيئة، وأن يقوم شخص مبدع بتطبيق وتحويل تلك المعرفة، ومجموعة من الناس لديهم سلطة تقرير صلاحية الناتج بأنه إبداعي. وبينما يتم في المعتاد إعطاء الفرد الدور الابتدائي في عملية الإبداع، فان هذا الأمر هو مجرد أمر تقليدي بحث. فالمكونات الثلاثة: النطاق (Domain)، والشخص (Person)، والمجال (Field) على الترتيب، تشكل عناصر أساسية في عملية الإبداع (اندرسون و كينج، 2004، صفحة 138).

وهكذا، يفسر الإبداع، وفق منظور هذا البحث، على أنه مجموع نتاج تفاعلات العديد من الأفراد والعوامل. ويمكن تعزيزه ببساطة بتغيير البيئة التي يعمل الأفراد من خلالها وبطريقة تفاعلهم، وليس بقيام المؤسسة بتوظيف موهبة إبداعية لفرد واحد. إن الإبداع هو نتاج التعاون مع الآخرين (أي العمل الجماعي داخل المؤسسة)، ذلك أن الإبداع يقوم أساساً على التفاعل بين الأفكار والأفراد والأنماط المختلفة من البيئة. في السياق التنظيمي يمثل الإبداع مجموعة الإجراءات والعمليات التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام في المؤسسة، وتفعيل الأداء الإبداعي من خلال تحفيز العاملين على ممارسة العمل بأسلوب أكثر إبداعاً وبطريقة غير مألوفة. كما ينظر للإبداع عموماً بأنه مضمون أو محتوى قبل أن يكون عملية، ويعتبر نتيجة لنشاط خاص حيث يمكن أن يكون الإبداع:

- **سلوكاً:** حيث يكون لدى العاملين نزعة خلاقة للتصرف وتنفيذ العمل وتطويره من خلال توظيف ما يتمتعون به من خصائص فطرية كالذكاء والموهبة، أو مكتسبة كحل المشكلات واتخاذ القرارات، وهذه الخصائص تنتج سلوكيات إبداعية يمكن التدرّب عليها وتمييزها.
 - **تفكيراً:** حيث يكون الإبداع هو بمثابة نزعة تفوق، وهو استعداد فطري بيديه الفرد في قدرته على التخلص من السياق العادي للتفكير وإتباع نمط جديد من التفكير. وهو عملية عقلية تنطوي على توليد أفكار أو مفاهيم جديدة.
- لقد شكل الإبداع لدى الكثير من المؤلفين، مصدراً للاختراع والابتكار. وظل لفترة طويلة في دائرة مغلقة وغير مفهومة، لكن أضحى اليوم موضوع عدد كبير من الأبحاث ومركز اهتمام الكثير من المؤسسات. وقد أدى انكشاف الحدود الغامضة عن الإبداع إلى فتح حقول جديدة للعلم والمعرفة، وثبت أن الإبداع ليس فقط استثناء على شخص فريد من نوعه أو أنه يأتي من لاشيء، ولكن يعتبر عملية يمكن فهمها وفك رموزها. كما ينبغي الاعتراف بأن الإبداع ليس عملاً فردياً بحال يقتصر على موهبة وعبقورية شخص بعينه، وإنما يمكن أن يكون عملية جماعية تتجاوز قدرة الفرد الواحد وتتعرّز بقدرات التنظيم والجماعة.

يرتكز الإبداع التنظيمي على مدخلين: (1) اكتشاف أو إدراك المفاهيم (مفهوم المنتجات الجديدة)، حيث يتجسد الإبداع في عملية تضم البحث عن مفاهيم أو تصورات لمنتجات ذات الكفاءة، التي تتحرك الأفكار الخاصة بها في أشكال عقلية تجريدية (شاكر، 1987، صفحة 130)، تتحول من خلالها التصورات الخلاقة إلى منتجات جديدة. تقوم هذه العملية التي لها قدرة على افتراض المفاهيم، وفي نفس الوقت القيام بتدويرها ثم صياغة مفاهيم جديدة، إلى غاية الوصول إلى مفهوم عام يشمل جميع الجوانب قبل التنفيذ. عملية المفهوم هي عملية فرعية في عملية الإبداع، حيث أنها - حسب ما افترضه نموذج (Kline & Rosenberg) عام (1986) - عملية تأخذ شكل سلسلة متوالية من المراحل، تبدأ من تحديد الاحتياجات إلى كتابة دفتر التعيين (Specifying notebook) المخصص للتصنيع.

بالإضافة إلى ذلك، يغطي الإبداع التنظيمي مجال أوسع من ذلك، لأنه يبدأ من تحديد الاحتياجات إلى غاية وضع الغرض المبتكر في السوق مروراً بالتصنيع. ولهذا يحتاج الإبداع إلى (2) تغيير العمليات بالحذف أو بالإضافة على الأنشطة المكونة للعملية، في اتجاه التطوير أو التحسين في إجراءات وقواعد التنظيم أو طرائق الإنتاج ومناهج العمل يستهدف كفاءة الأداء وتحقيق التقدم في الإنتاجية. يشمل التنظيم تقنية الإنتاج، وأسلوب التصنيع في العمل.

هذا، وتعتبر مرحلة وضع مفهوم لمنتج جديد مرحلة أصلية للإبداع، وهو يعمل على بروز أفكار وتصورات جديدة. كما يطرح التوصل إلى مفهوم المنتج الجديد قضية التفاعل والارتباط بين مختلف العمليات الإبداعية، أي كيف تتفاعل العمليات الإبداعية فيما بينها في بناء المفهوم من جهة؟ ومن جهة أخرى، كيف يمكن الربط المفصلي لهذه العمليات وأن تعمل بشكل متناغم يفرضي إلى بروز مفهوم لمنتج جديد يتحول إلى ابتكار قابل للاستمرار والتنافسية؟

في هذا الشأن، يرى كل من (Lester & Piore) أن الإبداع هو تقارب بين عمليتين: إحداها تحليلية بديلة لحل المشكلات، والأخرى تفسيرية تأويلية تعوض الإبداعية. حيث تكون العملية التأويلية هي الأكثر غموضاً ويصعب نمذجتها (تشكيلها أو تمثيلها). وهي المجال الذي يتقاسم فيه المفكرين، المهندسين، والمستشارين في المؤسسة الأفكار، التأويلات، والتفاسير، مما يسفر على ظهور "الإمكانات"، على اعتبار أن الإبداع من منظور العمليات هو خلق إمكانيات أو تسهيلات جديدة لأداء العمل.

ب- نماذج عملية الإبداع: يقترح العديد من الكتاب نماذج لوصف تتابع الأحداث في عملية الإبداع، أهمها:

- **النماذج المبنية على المراحل:** من أشهر نماذج المراحل هو النموذج الذي قدمه (Zaltman) في عام (1973)، حيث يصف العملية في شكل مرحلتين أساسيتين: مرحلة المبادرة ومرحلة التنفيذ. وتنقسم المرحلتان إلى خمس مراحل فرعية هي: الاهتمام بالمعرفة؛ تشكيل الاتجاهات؛ اتخاذ القرار؛ المبادرة بالتنفيذ؛ واستمرارا ومواصلة التنفيذ (اندرسون و كينج، 2004، صفحة 174). يأخذ التقسيم في نموذج (Zaltman) شكل اثنين من المراحل الرئيسية، أحدهما عند نقطة تبني الابتكار، وهي النقطة التي تقوم المؤسسة باتخاذ القرار الخاص بتنفيذ الابتكار. وهذا الفصل بين مرحلة ما قبل ومرحلة ما بعد تبني الإبداع موجودة في معظم النماذج المبنية على المراحل. في الواقع، تبدأ عملية الإبداع عندما يتم تشخيص فجوة الأداء بين الأداء الفعلي والأداء المتوقع. ويقول (Zaltman) إن ذلك يمكن إن يحدث بطريقتين: أما أن تكتشف المؤسسة أن أدائها غير مرضي، ومن ثم تقوم بالبحث عن إبداع يمكن إن يساعد على سد هذه الفجوة، أو أنها تحتم بالإبداع المتوقع في البيئة الخاصة بها.
- **النماذج التفاعلية:** يمكن أن يتطور الإبداع بطريقة مختلفة في أجزاء مختلفة من المؤسسة، حيث يتم تحويله ليلائم الظروف المحلية، أو أن يواجه مستويات مختلفة من القبول في أجزاء مختلفة من المؤسسة. وأثبتت العديد من البحوث أن الإبداع يمكن أن يشهد أنماطاً مختلفة للتطور داخل منظمة واحدة، وهو في الأساس عملية اجتماعية. إن الأمر يعود إلى أنماط التفاعل بين الأفراد والجماعات داخل المؤسسة لتحديد كيفية تطور السلوك الإبداعي (اندرسون و كينج، 2004، صفحة 233). وفيما يتعلق بعدم كشف عملية الإبداع في الحالات المختلفة، لم يؤيد (Van de Ven) وجود تتابع خطي من خلال تعاقب مراحل مختلفة، وهو ما أسماه "رحلة الابتكار" (The Innovation Journey). وقد استخلص اثني عشر مكوناً للعملية، حيث قام بتنظيمها في شكل ثلاث مجموعات كبيرة هي: مرحلة المبادرة بالتقديم، ومرحلة التطوير، ومرحلة التنفيذ. وهذه المكونات لا تحدث بشكل متتابع، فهناك قدر كبير من التدوير للخلف والأمام، والتداخل فيما بينها.

عملية الإبداع يمكن أن تتطور بشكل مختلف بالنسبة لأنواع المختلفة. فالإبداعات المعقدة والأصيلة قد تطورت في شكل النمط الخطي (خطوة- خطوة) أكثر من الإبداعات البسيطة غير الأصيلة. أما النموذج المبني على المراحل يكون الأكثر قابلية للتطبيق في الحالات الأقل أصالة. أما فيما يخص الإبداعات المفروضة على المؤسسة من الخارج، يكون لها نمط أكثر تعقيداً في تطورها قياساً إلى تلك التي تتبع من داخل المؤسسة. لذلك، من الممكن أن الأنواع المختلفة من الإبداع أن تتبع مسارات مختلفة من التطور.

II - الطريقة والأدوات : منهجية تصميم البحث الميداني (RESEARCH DESIGN)

1.II- وصف عينة البحث: تم الاعتماد في إنجاز البحث على عينة من (100) موظف ينتمون إلى مختلف المستويات الإدارية، ويشغلون في (34) مؤسسة جزائرية تنشط في مناطق ومجالات مختلفة. يظهر الجدول (1) الموالي بعض الخصائص والمعلومات التي أتاحتها المؤسسات الممثلة في العينة.

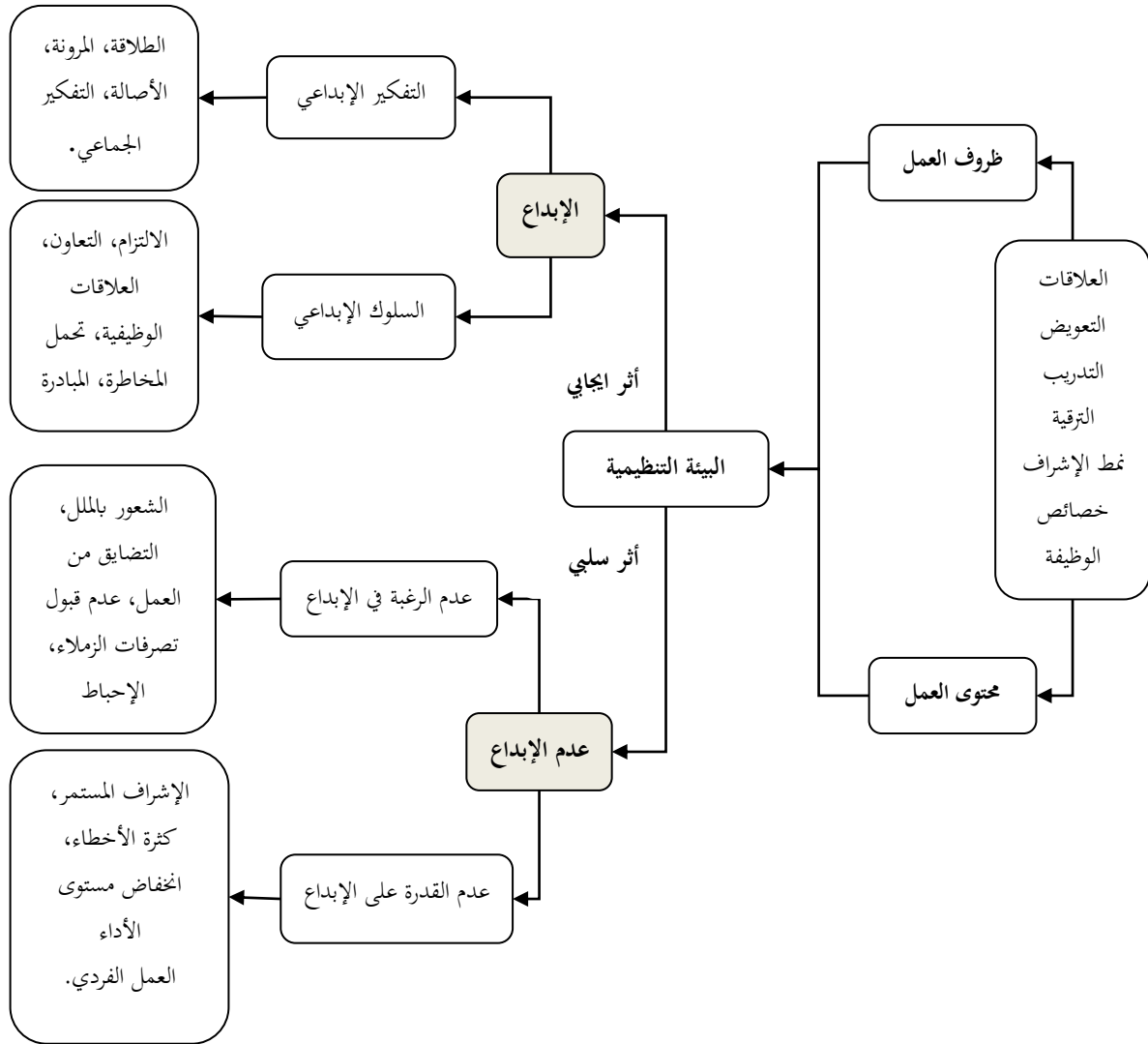
الجدول رقم (1): خصائص مؤسسات عينة البحث

N	المؤسسة	عدد العمال	قطاع النشاط
1	EPE	أكثر من 5000 عامل	هياكل معدنية للبناء
2	SCS Maxipower	450 عامل	السبابة ومعدات السيراميك
3	الشركة المدنية المهنية للمحاسبة	/	/
4	UFMATP	499 عامل	تصنيع الآلات الزراعية والأشغال العامة
5	SARL PETROGAZ INDUSTRIE	/	صناعة هندسية وبناء
6	Wood Group SOMIAS	870 عامل	تركيب معدات التدفئة والتبريد والتهوية
7	تعاضدية الحبوب والبقول الجافة	/	صناعة الحبوب والبقول الجافة
8	وكالة محلية للتشغيل	/	الوساطة في التشغيل
9	مديرية الأشغال العمومية	/	الخدمات اللوجيستية
10	مطاحن بلغيث الكبرى	110 عامل	صناعة المواد الغذائية
11	اتصالات الجزائر	/	/
12	SOFTAL Construction	250 عامل	أنظمة الكشف عن الحريق وأجهزة الإنذار
13	التعاونية الفلاحية للخدمات	/	/
14	المؤسسة الوطنية للدهن	/	صناعة الدهن
15	SARL MARINE CONDOR	19 عامل	شبكات النسيج والأسلاك المعدنية
16	CSBA	290 عامل	تصنيع الكابينات الصحراوية
17	SARL Eximatel	/	الكهربائية والالكترونيات
18	EXE(ENEL - SPA)	/	/
19	FERTIAL ANNABA SPA	/	/
20	SARL SOFEMED	49 عامل	الأشعة للتطبيقات البيولوجية والطبية
21	FERROVIAL-ANNABA	4999 عامل	أدوات النجارة
22	SARL MUSAG	/	/
23	ALZINC	/	إنتاج وتسويق الزنك
24	BTPH	/	الصحة
25	شركة المواد الصحية الجزائر (LILAS)	/	صناعة المواد الصحية
26	SPA CHIALI TUBES	/	الصناعات الكيميائية
27	EURL BRIQUTRIE TAGHASTE	210	صناعة مواد البناء
28	المؤسسة العمومية الاستشفائية (EPH)	/	الصحة
29	SARL EXIMATL	/	تصدير واستيراد
34	(5) مؤسسات لم في نشر هويتها	/	قطاعات مختلفة

المصدر: مخرجات استبيان البحث.

2.II- تصميم نموذج البحث: وفقا لرؤية هذا البحث، يمكن تحليل الإبداع في إطار عوامل البيئة التنظيمية التي تتميز بجانبين أساسيين: (1) جانب الظروف المحيطة بالعمل؛ و(2) جانب محتوى العمل. ويفترض البحث أن هذه العوامل يمكن أن تؤدي إلى: تحفيز الأفراد العاملين وتسبب الإبداع في مناحي متعددة (النائج/المخرجات الايجابية)؛ أو يمكن أن تسبب حالة من عدم الإبداع عندما لا تكون موجودة (النائج/المخرجات السلبية).

الشكل (1): هيكل متغيرات البحث



المصدر: من إعداد الباحث.

العوامل/الأبعاد المكونة للبيئة التنظيمية تتمثل في: (1) العلاقات مع الزملاء؛ (2) التعويض؛ (3) التدريب؛ (4) الترقية؛ (5) نمط الإشراف؛ (6) خصائص الوظيفة. هذه العوامل تعتبر، حسب مقترح فرضية البحث، المدخل المهمة لتوفير مناخ/بيئة عمل ملائمة تساعد على تحسين مستويات الأداء والإبداع. كما لها تأثيرات هامة على مستوى الفرد والمؤسسة على حد سواء، خاصة من ناحية الدافعية، جودة العمل والرضا عنه وبالأخص على معدلات الغياب وترك العمل. حيث أن هذه العوامل يمكن أن يحفز عوامل الإبداع (التفكير والسلوك الإبداعي) في حالة توفرها بالمستوى المرغوب؛ ويمكن أن تمنع الإبداع في حالة عدم توفرها، وسيكون لها تأثير على عوامل عدم الإبداع المتمثلة في عدم الرغبة وعدم القدرة على الإبداع. حيث يحدث الإبداع التنظيمي في حال توفر الظروف المساعدة على استغلال قدرات الأفراد واستعداداتهم في وضعيات مهنية مختلفة، لإيجاد أفكار وحلول إبداعية لمشكلات العمل المتطورة التي يواجهها الأفراد أثناء أدائهم لمهامهم. واستجابة الفرد تكون مقرونة: (1) القدرة على الفعل، التي تعني توفير البيئة التنظيمية وظروف العمل المناسبة؛ و(2) الرغبة في الفعل، التي تكون وليدة التحفيز اللازم لتحريك طاقة الفرد والجماعة لإنجاز الأعمال.

3.II- تصميم أداة جمع البيانات: تم الاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية لاستقصاء آراء (100) موظف وقياس اتجاهاتهم وردود أفعالهم بشأن مواقف وظروف مختلفة في بيئاتهم التنظيمية، وذات الأثر على موقف الإبداع ومحفزاته. نظراً لصعوبة قياس متغيرات البحث (عوامل البيئة التنظيمية والإبداع) خاصة الطبيعة "الغامضة" للإبداع، إذ أنه عملية عقلية تدرك بالحدس، ويصعب فهمها وقياسها من قبل الباحثين ضمن السياقات التنظيمية ومناخات/بيئات العمل المتباينة. ومع ذلك فإن قياس الإبداع - وهو الذي يعتبر فناً - في السياق المؤسسي والنواحي التنظيمية - كعملية معقدة وغير معروفة - يثبت أنه عنصر تحد إذا ما حاولنا تحديد مقاييس واضحة تتعلق به. بالرغم من وجود مقاييس كمية مالية تشمل مبيعات المنتجات

والخدمات أو نمو الدخل، ومقاييس حسابية تشمل عناصر مثل: عدد براءات الاختراع والعلامات التجارية المسجلة والسلع ونماذج الخدمات أو المنتجات التي يتم إنتاجها. ومع ذلك فإن تلك المقاييس لا تتعلق بالنشاط الإبداعي، لذا فإنها ينبغي أن تستخدم كمقاييس تجارية للأداء (برافين، 2008، صفحة 188).

وبما أن تلك المعايير والإجراءات لا تقيس قيمة الإبداع فعلا. فالقياس المعتمد في هذا البحث للإبداع يركز على فهم عملية الإبداع (الذي هو عملية تختلف من مؤسسة إلى أخرى)، والنظر إلى الإمكانيات التي تتيحها المؤسسة في مجال الإبداع في شكل الموارد والبيئة التنظيمية التي تنشئها. نظراً لعدم توفر مقاييس معروفة وصالحة تناسب جميع المؤسسات والبيئات التنظيمية المتباينة، يمكن استخدامها لقياس متغيرات البحث (البيئة التنظيمية والإبداع). تم تجميع البيانات من خلال تصميم استبيان خاص يقوم على توظيف طرق وأساليب قياس الشعور الشخصي وإدراك الأفراد. حيث تم التعبير عن المفاهيم المجردة والمفاهيم المماثلة كالتحفيز؛ الرضا الوظيفي؛ محتوى العمل؛ السلوك الإبداعي ... إلى عبارات تبسط أهم متغيرات ومفاهيم البحث ليسهل فهمها والإجابة عليها من طرف المستجوبين. وبعد الأخذ بتوصيات واقتراحات المحكمين تم إخراج الاستبيان في (41) عبارة. تم تصنيف البيانات التي تم جمعها على مقياس (Likert) المكون من سلم ذو الـ (5) نقاط. تم إدخال جميع البيانات الأولية في البرنامج الإحصائي (SPSS 22) لإنشاء قاعدة بيانات للتحليل. تم اختبار الفرضيات عند مستوى دلالة (0.05) أو (95%) مجال الثقة. لتحليل موثوقية (Reliability-analysis) مدى دقة مقياس البحث (عبارات الاستبيان) في القياس أو الملاحظة واتساقه الداخلي فيما يوفره من معلومات عن ردود الأفعال حيال المواقف المطروحة (الدوري، 2009، صفحة 178)، وأعطى معامل الثبات (Alpha Gronbach)، لجميع عبارات الاستبيان وبالبلغ عددها (41) عبارة، قيمة عالية وصلت إلى ($\alpha = 0.926$) مما يدل على صدق واتساق قوي للاستبيان وإمكانية الوثوق بالإجابات المجمعة من عباراته.

III- النتائج ومناقشتها : النتائج الميدانية (EMPIRICAL RESULTS)

III.1- المتغيرات الديموغرافية لعينة البحث: يبين الجدول (2) توزيع أفراد العينة تبعاً للخصائص الديموغرافية للمؤسسات العينة (حجم؛ نوع؛ ومجال النشاط).

الجدول (2): توزيع أفراد العينة بدلالة حجم، نوع ومجال نشاط المؤسسة

المجموع	مجال النشاط									نوع المؤسسة	حجم المؤسسة
	خدمات الأعمال	النقل، الاتصال والخدمات اللوجستية	تجارة الجملة والتجزئة	التعدين والميكانيك	التجهيزات الكهربائية والإلكترونية والبصرية	التشييد والبناء	الكيمياء والصحة	والبلاتستيك والصحة	المركبات الصناعية		
3	1				1	1				خدمية	مصغرة (أقل من 9 عمال)
3	1				1	1				المجموع	
6			2			1			3	خدمية	صغيرة (من 10 إلى 49 عامل)
6			2			1			3	المجموع	
83		0	0		0	23	0		6	صناعية	متوسطة (من 50-249 عامل)
9		3	1		1	0	1	1	2	خدمية	
74		3	1		1	23	1	1	8	المجموع	
10	0	0		0	1	1	7	1		صناعية	
23	1	2		2	0	3	15	0		خدمية	كبيرة (أكبر من 250 عامل)
11	3	0		0	0	8	0	0		هيئة عمومية	
44	4	2		2	1	12	22	1		المجموع	
48	0	0	0	0	1	33	7	1	6	صناعية	
41	2	5	3	2	2	5	16	1	5	خدمية	
11	3	0	0	0	0	8	0	0	0	هيئة عمومية	المجموع

100	5	5	3	2	3	46	23	2	11	المجموع
-----	---	---	---	---	---	----	----	---	----	---------

المصدر: مخرجات برنامج SPSS 22

يظهر الجدول (2) توزيع أفراد العينة بدلالة متغيرات حجم، نوع، ومجال نشاط المؤسسات ومن خلال نتائج الجدول يظهر أن أفراد العينة يتوزع بنسبة تقريباً متجانسة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بـ (53%) (3+6+47) والمؤسسات الكبيرة بنسبة (47%). يلاحظ أيضاً، وجود تقارب في توزيع أفراد العينة بين المؤسسات الصناعية بنسبة (48%) والمؤسسات الخدمية بنسبة (41%). لكن في المقابل ينتمي غالبية الأفراد إلى المؤسسات التي تشتغل في مجال البناء والتشييد والإسكان بنسبة (46%) ويتوزع النسبة الباقية على مجالات النشاط المختلفة حيث نجد نسبة (23%) من الأفراد ينتمون إلى مؤسسات التي تنشط في مجال الكيماويات والبلاستيك، وهكذا. بالتالي، بالرغم من تعدد خصائص مؤسسات وأفراد عينة البحث، فهذا لن يؤثر كثيراً على تحليل البيانات، وتجانس المؤسسات المبحوثة من حيث الحجم والنوع، سيخدم أغراض البحث، ذلك أن المؤسسات الصناعية والخدمية والصغيرة والمتوسطة والكبيرة منها سيؤدي إلى التنوع في الإجابات وسيزيد من التباين في النتائج التي ستفتح فروع وأفكار واسعة عن واقع المؤسسات وما تمارسه على أرض الواقع بشأن توقع سلوك الإبداع من عدمه.

2.III- وصف متغيرات البحث: تم استخدام أسلوب التحليل أحادي المتغير، حيث عند هذا المستوى من التحليل بمتغير واحد فقط، مع شرط اللجوء إلى معالجة كل متغير على حدا، يسمح بمعرفة جودة المعلومات المجمعة، وتعريف المتغيرات بدلالة أدوات تصنيف البيانات، مثل مقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت، التي هي من أهم الأدوات المعتمدة في إجراء هذا التحليل. وهكذا، بهدف وصف الأهمية النسبية للعوامل التفسيرية لمتغير البيئة التنظيمية وعوامل النتيجة لمتغير الإبداع، استخدمنا المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأفراد على العبارات الواردة في محاور استبيان البحث، لكل متغير على حدا، على النحو الذي يرد في الجدول (3) التالي:

الجدول (3): وصف (إحصائيات بيانات) متغيرات البحث (n=100)

الرقم	المتغيرات	الأبعاد/العوامل	أقل قيمة (Min)	أكبر قيمة (Max)	المتوسط (Mean)	التباين (Std. Deviation)	الترتيب	مستوى الأهمية
1	المتغيرات	العلاقات مع الزملاء	1.00	5.00	3.3067	0.91102	6	متوسط
2	المتغيرات	التعويض	1.00	5.00	3.1767	1.09632	9	متوسط
3	(المستقلة)	التدريب	1.00	5.00	3.2367	1.03072	7	متوسط
4	البيئة	الترقية	1.00	5.00	3.3700	0.95378	5	متوسط
5	التنظيمية	نمط الإشراف	1.00	5.00	3.4058	0.92217	4	مرتفع
6		خصائص الوظيفة	1.33	5.00	3.4567	0.79088	3	مرتفع
1	المتغيرات	عدم القدرة على الإبداع	2.00	5.00	3.5725	0.60958	2	مرتفع
2	التابعة	عدم الرغبة في الإبداع	1.00	5.00	3.1067	0.84205	10	متوسط
3	الإبداع/عدم	السلوك الإبداعي	1.80	5.00	3.5780	0.74449	1	مرتفع
4	الإبداع	التفكير الإبداعي	1.00	5.00	3.2275	0.85657	8	متوسط

المصدر: مخرجات برنامج SPSS 22

يشير الجدول (3) إلى أن المتوسطات الحسابية، لمتغيرات البحث التنبؤية (المستقلة/التفسيرية) والتابعة (النتيجة/الأثر)، تراوحت بين (3.17-3.57). فقد أوضحت نتائج الجدول (3) أن أفراد العينة مهتمون بـ "السلوك الإبداعي"، لأنه كان في المرتبة الأولى بمستوى مرتفع من حيث الأهمية، ويظهر اتفاق شبه تام من وجهة نظر أفراد العينة حول عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي (3.5780) يفوق الوسط الحسابي العام (3.27) وبانحراف معياري (0.74449). ثم يلي بعد السلوك الإبداعي بعد "عدم القدرة على الإبداع" بمتوسط حسابي (3.5725) يفوق الوسط الحسابي العام وانحراف معياري (0.60958) الأمر الذي يكشف عن ضرورة توفر "القدرة" لإحداث الإبداع، حيث يرى أفراد العينة بأهمية "القدرة على الإبداع"، التي تعكس توفر الكفاءة والخبرة والمهبة، وهم على اتفاق بشأن أهمية تحقق هذا البعد في مؤسسات العينة.

أيضاً يعتبر أفراد العينة أن "نمط الإشراف" و"خصائص الوظيفة" ذات أهمية مرتفعة، بمتوسط (3.4567) و(3.4058) على التوالي، في جودة العمل وتوفير بيئة تنظيمية محفزة للتطور وحل المشكلات بطرق غير مألوفة (إبداعية). حيث من دون شك سيساعد تطوير محتوى العمل: (1) تحديث تصميم الوظائف وإعادة هندستها بالتوسيع والإثراء، بما يلي حاجات الفرد والانجاز في العمل؛ و(2) تطوير أنماط/أساليب الإشراف، التي يسلكها القادة أو المديرين في التأثير في تابعيهم، حيث يتعلق بالطريقة التي يتدخل بها المدير أو المشرف في توجيه مرؤوسيه وكيفية الإشراف عليهم

لأداء أعمالهم. فكلما أعتد المدير على نمط المشاركة في اتخاذ القرارات أو نمط تفويض السلطة في التأثير في مرؤوسيه، كلما ساهم ذلك في زيادة رضاهم عن العمل ودفعهم لتحسين أدائهم وعزز رغبتهم في البقاء في المؤسسة والالتزام بأهدافها.

لكن من خلال النتائج، يتضح تدني اهتمام مؤسسات العينة بجوانب أساسية للاستثمار في الموارد البشرية، والتي من أهمها: "العلاقات مع الزملاء"؛ "التدريب"؛ و"التعويض". وهي مكونات أساسية لبيئة العمل المؤثرة في جلب الكفاءات والمحافظة عليها وتحقيق الإشباع والرضا لدى العاملين. إلا أنه في مؤسسات العينة تميل إجابات الأفراد إلى الاتفاق المتدني عن عبارات هذه الأبعاد، والتي كانت أوساطها الحسابية على التوالي (3.3067)؛ (3.2367)؛ (3.1767)، وقد سبب هذا عدم اهتمام بـ "التفكير الإبداعي" بمتوسط حسابي (3.2275) وتنبط لـ "الرغبة في الإبداع" بمتوسط (3.1067)، وهذا يدل على أهمية "التعويض" والتحفيز والتدريب في إثارة الرغبة في الإبداع وتنشيط التفكير في الإبداعي.

3.III- اختبار فرضيات البحث: لاختبار العلاقة السببية بين متغيرات البحث التفسيرية والتابعة، نحتاج في البداية إلى معرفة مدى وجود علاقة ارتباط بين مختلف المتغيرات ومن ثم نختبر القدرة التفسيرية لنموذج متغيرات البحث. على صورة أن المتغيرات (متغيرات تفسيرية) تؤثر على توقع الإبداع (المتغير التابع).

3.1.III- تحليل الارتباط بين متغيرات البحث: لأجل استخدام التحليل الخطي لفحص الأثر بين المتغيرات المعتمدة في البحث، لا بد من اختبار وجود علاقة ارتباط بين تلك المتغيرات، من ذلك، تم بناء فرضية وجود علاقة ارتباط بين المتغيرات المعتمدة، وصياغتها في النص التالي:

الفرضية 1: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين المتغيرات التفسيرية (المتنبؤية) (Predictors) (التوظيف؛ التعويض؛ التدريب؛ محتوى العمل؛ الاستخدام؛ ظروف العمل) وبين المتغيرات المعيارية (Criterion variables) (عدم الرغبة في الإبداع؛ عدم القدرة على الإبداع؛ السلوك الإبداعي؛ التفكير الإبداعي) في عينة المؤسسات المبحوثة". لغرض التحقق من هذه الفرضية، سيتم الاستناد إلى اختبار (Pearson) للتعرف على قوة واتجاه وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرات التنبؤية ومتغيرات الاستجابة، على وفق الفرضية المذكورة (الأولى)، بين عوامل البيئة التنظيمية، والتي تمثل المتغير التفسيري والإبداع الذي يمثل متغير النتيجة (التابع). فيما يلي عرض للنتائج التي توضح علاقات الارتباط.

الجدول (4): مصفوفة الارتباطات بين المتغيرات

العلاقات مع الزملاء	التعويض	التدريب	الترقية	الإشراف	خصائص الوظيفة	عدم القدرة على الإبداع	عدم الرغبة في الإبداع	السلوك الإبداعي	التفكير الإبداعي	
1	.558**	.439**	.588**	.480**	.561**	-.088	-.166	.124	.227*	العلاقات مع الزملاء
	1	.623**	.967**	.592**	.535**	-.153	-.152	.460	.311**	التعويض
		1	.637**	.338**	.454**	.078	-.064	.517	.301**	التدريب
			1	.619**	.570**	-.343	-.163	.692	.347**	الترقية
				1	.708**	-.394	-.410**	.234*	.421**	الإشراف
					1	-.553*	-.467**	.259**	.323**	خصائص الوظيفة
						1	.318**	.088	.038	القدرة على الإبداع
							1	-.318**	-.089	الرغبة في الإبداع
								1	.067	السلوك الإبداعي
									1	التفكير الإبداعي

المصدر: مخرجات برنامج SPSS 22

يوضح الجدول رقم (4) نتائج اختبار معامل الارتباط الخطي بين متغيرات البحث، حيث تظهر مصفوفة الارتباط عشر (11) علاقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.01$)، مصفوفة الارتباطات مفيدة لتكوين فكرة عامة عن العلاقات بين العوامل المؤثرة والنتيجة، ومن الملاحظ وجود ارتباطات قوية، متوسطة، وضعيفة، وهناك وجود لتعددية خطية، وهذا يعني وجود ارتباطات قوية بين مجموعة المتغيرات المستقلة. وهذا يدل على أن المتغيرات التنبؤية (المستقلة) تقيس أشياء (عوامل) مرتبطة ومتداخلة، وكل هذه الارتباطات ذات معنوية إحصائية عند مستوى (0.01). كما يلاحظ وجود ارتباطات ضعيفة بين متغيرات الاستجابة (التفكير الإبداعي؛ السلوك الإبداعي؛ عدم القدرة على الإبداع؛ وعدم الرغبة في الإبداع) حيث تراوحت نسب معاملات الارتباط بين (0.038) و(0.318) وهذا يعني عدم وجود ارتباطات قوية بين متغيرات الاستجابة، وهذا يدل على أن المتغيرات التابعة تقيس عناصر غير مرتبطة وغير متداخلة خطأ، وهذا يوافق أهداف البحث وفرضياته بعدم وجود علاقة بين العوامل المسببة للإبداع (النتائج الإيجابية) والعوامل المؤثرة في عدم الإبداع (النتائج السلبية). أي أن عوامل الإبداع تختلف عن عوامل عدم

الإبداع، حيث أن عوامل عدم الإبداع (النتائج السلبية) قد تؤدي إلى عدم الرضا، وهذا دون شك سيتطور إلى سلوكيات غير مرغوبة تظهر على الأفراد وتعاملاتهم، بدءاً بالإحباط والانسحاب من العمل، وتصعد إلى الغياب والتهرب من العمل وتحمل المسؤوليات، وقد تصل إلى التردد الاختياري للعمل. وهذا الاستنتاج سيفتح أفق جديد للبحث على مستوى مؤسسات العينة بشأن علاقة عوامل عدم الإبداع بالأداء وعدم الرضا الوظيفي. تشير مصفوفة الارتباط كذلك، إلى وجود ارتباط متوسط إلى قوي لأبعاد: التعويض ب (0.46)؛ التدريب ب (0.51)؛ ونمط الإشراف ب (0.692) مع متغير "السلوك الإبداعي"، وهذا يثبت أن نزعة التصرف لدى أفراد المؤسسات المبحوثة للإبداع ترتبط بتوفر أو عدم توفر عوامل معينة في البيئة التنظيمية مثل التحفيز؛ التدريب ومحتوى العمل. كما أن هذه الأخيرة، ترتبط بدرجات متوسطة إلى ضعيفة مع متغير "التفكير الإبداعي"، وهذا يظهر أن عوامل "التعويض"؛ "التدريب"؛ "الترقية"؛ و"نمط الإشراف" لا تؤثر كثيراً في "التفكير الإبداعي" لدى أفراد مؤسسات العينة. ويمكن مناقشة هذه النتيجة من العديد من الأوجه، وتفتح افتراضات عديدة، إلا أنه يمكن الاعتراف بأن أنظمة العمل في هذه المؤسسات غير موجهة للتفكير والنظر في مهام العمل والبحث عن الحلول الإبداعية للمشكلات، بل هناك تركيز واضح في توجيه الأفراد إلى تنفيذ الأوامر والتوجيهات، وتقييد التفكير والسلوك بضوابط التنفيذ المعيارية (النمطية)، وعدم ترك أولوية حرية التصرف التلقائي في حل المشكلات والوضعيات المهنية غير المألوفة (كبح المبادرة). حيث وفق ما تم توضيحه في الجانب النظري أن الإبداع مقارنة واقعية مصممة للتفكير تقوم على المبادرة بالتصرف والتنفيذ والتركيز على الحلول والمضي قدماً، وهو عملية معقدة وغير خطية، ولا تحدث مكوناتها بشكل متتابع، بل هناك قدر كبير من التدوير للخلف والإمام، والتداخل فيما بينها. وهذا يعكس المقاربة الهرمية السائدة في مؤسسات العينة، التي تقوم على التوجيه المستمر والوقوف على العناصر المفقودة وتحليل المسببات.

يمكن ملاحظة أيضاً، وجود علاقة ارتباط مهمة بين عامل "الإشراف" ومتغيري "عدم الرغبة في الإبداع" بنسبة (0.410) و"عدم القدرة على الإبداع" بنسبة (0.543)، وفي هذا دلالة على أهمية تصميم مضمون العمل وما يحتويه من مهام وصلاحيات وأساليب الإشراف في توفير بيئة تنظيمية مساعدة على الإبداع. كما يلاحظ، وجود علاقة ارتباط مهمة بين عامل "خصائص الوظيفة" ومتغيري الاستجابة "عدم الرغبة في الإبداع" بنسبة (0.467)؛ و"عدم القدرة على الإبداع" ب (0.553)، وهذا يرجح وجود علاقة تأثير معتبرة لخصائص الوظيفة على إثارة الرغبة والقدرة على الإبداع، حيث أن وجود الظروف الملائمة سيساعد على إثارة رغبة الأفراد في الإبداع، كما ستساعد على تقديم التسهيلات وإمكانيات التصرف والقدرة على الإبداع.

III.2.3- تحليل علاقات التأثير بين المتغيرات: بعد التأكد من وجود علاقة ارتباط بين متغيرات البحث، من الضروري معرفة ما إذا كان هناك

تأثير معنوي بين عوامل المتغيرات التنبؤية (عوامل البيئة التنظيمية) ومتغيرات الاستجابة (الإبداع وعدم الإبداع). وفق ما توضحه الفرضيتين:

الفرضية 2: يتم تفسير متغير الإبداع (السلوك والتفكير الإبداعي) من قبل المتغيرات التنبؤية للبيئة التنظيمية، عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$).

الفرضية 3: يوجد تأثير معنوي للمتغيرات البيئة على عدم الإبداع (عدم القدرة والرغبة على الإبداع)، عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$).

تقوم فرضيات البحث على اعتبار أن المتغيرات التابعة (المعيارية) لمستوى الإبداع (النتائج الإيجابية والسلبية) هي مركز الاهتمام الأساسي. والأبعاد الستة للبيئة التنظيمية (العلاقات مع الزملاء؛ التعويض؛ التدريب؛ الترقية؛ الإشراف؛ خصائص الوظيفة) التي تنتظم في عاملين: الظروف المحيطة بالعمل؛ ومحتوى العمل ستستخدم لقياس هذا المتغير التابع. كل هذه العوامل لها تأثير إيجابي على الإبداع (التفكير والسلوك الإبداعي) إذا كان أفراد العينة راضون عن مستوى هذه العوامل في مؤسساتهم، أو سيكون لها تأثير سلبي بعدم الإبداع (عدم الرغبة/عدم القدرة على الإبداع) إذا كان الأفراد المستجيبون غير راضون عن هذه العوامل.

بهدف تفسير العلاقة بين متغيرات البحث، وفق نص الفرضية 2، على صورة أن عوامل البيئة التنظيمية (ظروف العمل؛ ومحتوى العمل) والتي تمثل المتغيرات التفسيرية ومتغيرات الإبداع (التفكير الإبداعي؛ والسلوك الإبداعي) تمثل متغيرات الاستجابة (التابعة). وللحصول على الصورة الرياضية للعلاقة التي تربط المتغيرات المستقلة بالمتغيرات التابعة، تستخدم نتائج معادلة الانحدار للتنبؤ بقيمة المتغير التابع على النحو الموضح في الجدول (5) التالي:

الجدول (5): الانحدار المتعدد لتفسير التفكير والسلوك الإبداعي (التنبؤ بالإبداع)

Sig	F	Std. Error of the Estimate	Adjusted R	R Square	R	النموذج 1
0.000	4.985	0.52578	0.395	0.443	0.593	
Standardized Coefficients			Unstandardized Coefficients			(Constant)
Sig	t	Beta	Std. Error	B		
.0000	7.738		.2740	2.122		

500.0	.4530	.1710	.2320	052.0	محتوى العمل
480.0	.7630	.1080	.1040	801.0	ظروف العمل

المصدر: مخرجات برنامج SPSS 22

تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية 2 حول التنبؤ بـ "الإبداع" (التفكير والسلوك الإبداعي) والنتائج الإيجابية من قبل العوامل التنبؤية للبيئة التنظيمية (ظروف ومحتوى العمل). تظهر النتائج أن العوامل التنبؤية تفسر ما نسبته (44.3%) ($R^2 = 0.443$) من التغيرات في متغيرات النتيجة. علاوة على ذلك، تم أيضاً تسجيل ارتباط كلي متوسط بمعامل (0.593). نستنتج أن جميع أبعاد المتغيرات التنبؤية المفترضة (العلاقات مع الزملاء؛ التعويض؛ التدريب؛ الترقية؛ الإشراف؛ وخصائص الوظيفة) تشرح بشكل دال التغيرات التي تحدث في متغيرات النتائج الإيجابية للإبداع (التفكير والسلوك الإبداعي) وفي هذا إثبات لفرضية البحث. حيث تميزت العوامل التنبؤية (المستقلة) بمستوى دلالة يتجاوز الحد المقبول ($p \leq 0.05$).

بهدف تفسير العلاقة بين متغيرات البحث، وفق نص الفرضية 3، على صورة أن عوامل البيئة التنظيمية (ظروف العمل؛ ومحتوى العمل) والتي تمثل المتغيرات التفسيرية ومتغيرات عدم الإبداع (عدم الرغبة في الإبداع؛ وعدم القدرة على الإبداع) (النتائج السلبية). وللحصول على الصورة الرياضية للعلاقة التي تربط المتغيرات المستقلة بالمتغيرات التابعة، تستخدم نتائج معادلة الانحدار للتنبؤ بقيمة المتغير التابع على النحو الموضح في الجدول (6) التالي:

الجدول (6): الانحدار المتعدد لتفسير عدم الرغبة وعدم القدرة على الإبداع (التنبؤ بعدم الإبداع)

Sig	F	Std. Error of the Estimate	Adjusted R	R Square	R	النموذج 2
0.002	3.931	0.54648	0.291	0.352	0.550	
Standardized Coefficients			Unstandardized Coefficients			(Constant)
Sig	t	Beta	Std. Error	B		
.0000	14.872		.2850	4.239		
120.0	.5090-	.1970-	.2410	.1230-		محتوى العمل
.0030	-3.014	.4360-	.1090	.3270-		ظروف العمل

المصدر: مخرجات برنامج SPSS 22

تثبت القيمة الاحتمالية ($p = 0.002$) لاختبار التباين (ANOVA) المعنوية الكلية لنموذج الانحدار المتعدد، ومن ثم فإن هناك واحد على الأقل من معاملات الانحدار المقدّر يختلف عن الصفر. تظهر النتائج أن التنبؤ بـ "عدم الإبداع" (عدم القدرة والرغبة في الإبداع) من قبل عوامل البيئة التنظيمية دال إحصائياً ويفسر ما نسبته (0.302) من المتغيرات التابعة. بالنظر إلى قيمة مربع معامل التحديد ($R^2 = 0.251$)، التي لا تفسر سوى ما نسبته (25.1%) من المتغير التابع. علاوة على ذلك، تم أيضاً تسجيل ارتباط كلي متوسط بمعامل (0.550). ومع ذلك يظهر أن عاملي "محتوى العمل" و "ظروف العمل" لها قيم مقبولة وذات دلالة إحصائية حيث ($p \leq 0.05$).
عند إدخال الأبعاد الستة المكونة لعوامل البيئة التنظيمية (ظروف ومحتوى العمل) في معادلة الانحدار لتفسير التغيير في متغير عدم الإبداع، كانت النتائج كما يلي:

الجدول (7): التنبؤ بعدم الإبداع باستخدام أبعاد البيئة التنظيمية

Standardized Coefficients			Unstandardized Coefficients		النموذج 3
Sig	t	Beta	Std. Error	B	
.0000	14.872		.2850	4.239	(Constant)
456.0	.5790	.0710	.0790	.0460	العلاقات مع الزملاء
050.0	.1710	.0630	.1980	.0340	التعويض
.0360	2.129	.2650	.0720	.1520	التدريب
.6120	.5090-	.1970-	.2410	.1230-	الترقية
320.0	.3430-	.0500-	.0930	321.0-	نمط الإشراف
.0030	-3.014	.4360-	.1090	.3270-	خصائص الوظيفة

المصدر: مخرجات برنامج SPSS 22

نستنتج من خلال الجدول أن الأبعاد التنبؤية (التعويض؛ التدريب؛ نمط الإشراف؛ وخصائص الوظيفة) باستثناء بعدي (العلاقات مع الزملاء؛ والترقية) تشرح بشكل دال التغيرات التي تحدث على متغيرات النتيجة (عدم الإبداع) على مستوى مؤسسات العينة، حيث تميز كلها بمستوى دلالة أقل من الحد المقبول ($p \leq 0.05$). ومع ذلك، فإن متغيري "العلاقات مع الزملاء" و"الترقية" غير معنوية حيث دلالتها أكبر (0.05). ومن النتائج الهامة الملاحظة في نموذج الانحدار المقدر أن المعاملات السالبة للعوامل (الترقية؛ نمط الإشراف؛ وخصائص الوظيفة)، لا يتعارض مع فرضيات البحث التي تختبر النتائج السلبية لعوامل البيئة التنظيمية على متغير الإبداع، وبالتالي توجد علاقة عكسية مع عدم الإبداع، حيث عدم توافر هذه العوامل بالمستوى المطلوب سيزيد من احتمال النتائج السلبية وعدم الإبداع. وبالنظر إلى الميل الموجب للعوامل (العلاقات مع الزملاء؛ التعويض؛ والتدريب)، فهذا أيضاً لا يتعارض مع الشروط النظرية، حيث أنه، على سبيل المثال، قد تؤدي نتائج عملية التدريب غير الفعالة إلى عدم الكفاءة، وبالتالي مخرجات مشوهة لعملية التدريب، وهذا سيكون له، دون شك، علاقة عكسية مع "الإبداع".

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي، أن البيئة التنظيمية في مؤسسات العينة مكن أن تكون مؤشراً على تنشيط الإبداع بمختلف أشكاله وسماته، وكذلك من الممكن أيضاً لهذه البيئة أن تلعب دوراً سلبياً في كبح الإبداع وإطلاق العنان لقدرات الأفراد، وفي هذا دلالة على واضحة في تفسير فرضية البحث، التي في المجمل، تفترض أن الإبداع من عدمه يتحقق وفق توافر شروط تنظيمية معينة مرتبة بطريقة ما تسمح من خلال طريقة تصميمها أو ترتيبها بزيادة احتمالية تحقق الإبداع، وهذا بسبب التأثير الإيجابي لشروط البيئة على استثارة التفكير والسلوك الإبداعي لدى الأفراد، كما أن عدم توفرها هذه الظروف أو وجودها بطريقة ما من الممكن أن يشكل عقبة أمام الإبداع، فمثلاً توفر التعويض (الأجور والمنح) إلى درجة ما يكون حافزاً للإبداع، كما أنه من الممكن أن يكون عقبة أمام الإبداع مع توافره حيث أنه قد يغذي الشعور السلبي لدى الفرد بعدم الرغبة في الإبداع، إذا شعر الفرد بأن التعويض على العمل أقل مما يستحق، أو أنه يتم التعويض دون إغارة اهتمام للأداء أو إبداع الفرد وبالتالي يتساوى في نظر الفرد التعويض على الإبداع أو عدمه، أي أن المؤسسة ستدفع نفس التعويض عن العمل سواء أبداع الفرد في عمله أم لم يبدع.

IV- الخلاصة:

- إضافة إلى ما تم تناوله من تحليل ومناقشة في مختلف عناصر تقرير البحث السابقة، يمكن استخلاص ما يلي:
- أوضحت نتائج البحث وجود ارتباط بين أبعاد المتغيرات المستقلة (العلاقات مع الزملاء؛ التعويض؛ التدريب؛ نمط الإشراف؛ وخصائص العمل) وأبعاد المتغيرات التابعة (التفكير الإبداعي؛ السلوك الإبداعي؛ عدم الرغبة في الإبداع؛ وعدم القدرة على الإبداع)، وهذا يوفر معلومات مفيدة لمؤسسات العينة بشأن فهم أهمية تطوير عوامل البيئة التنظيمية.
 - يظهر الانحدار المتعدد بأن عوامل البيئة التنظيمية (ظروف ومحتوى العمل) وأبعادها (العلاقات مع الزملاء؛ التعويض؛ التدريب؛ نمط الإشراف؛ وخصائص العمل) هي محددات مهمة للتنبؤ بالإبداع (التفكير الإبداعي؛ والسلوك الإبداعي)، وتفسر ما نسبته (44.3%) من التغيير المتوقع في متغير الإبداع ونتائجه الإيجابية.
 - تعتبر نتائج تحليل الانحدار على النتائج السلبية للإبداع مفاجئة حيث أظهرت أن أربعة من أصل ستة أبعاد تلعب دوراً مهماً في تفسير ما نسبته (35.2%) من عدم الإبداع، بينما لم يكن للعاملين (العلاقات مع الزملاء؛ والترقية) تأثير كبير على النتائج السلبية للإبداع، لذا فإن باقي التغيير يرجع إلى بعض العوامل الأخرى مثل السمات الديموغرافية للأفراد.
 - أوضحت نتائج البحث أن عوامل البيئة التنظيمية لا تملك نفس درجة التأثير والأهمية في تفسير نتائج الإبداع الإيجابية والسلبية، وهذه نتيجة مهمة تثبت أنه على المؤسسات أن تعرف أن عوامل الإبداع ليست هي نفسها عوامل عدم الإبداع، وأن تتنبه إلى أن عوامل عدم الإبداع قد تتقاطع مع عوامل عدم الرضا والتي تقود العاملين إلى الانسحاب من العمل وعدم الالتزام والولاء.
 - أوضحت نتائج البحث أن الإبداع في مؤسسات العينة يتأثر بمجال النشاط ونوع المؤسسة، وهذه النتيجة مقبولة نظرياً كون أنه توجد اختلافات في نتائج الإبداع باختلاف القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة حيث تمتاز بعض القطاعات بالنمو والتطور عن البعض الآخر، مثل الصناعات الكيماوية والصيدلانية التي تمتاز بكثافة تكنولوجية عالية.
 - أثبت البحث وجود تأثير معنوي لحجم المؤسسة على الإبداع عند استبعاد تأثير متغيرات: مجال النشاط؛ نوع المؤسسة، حيث أن اختلاف المؤسسات من حيث كبر وصغر الحجم (الصغيرة؛ المتوسطة؛ الكبيرة) يؤدي إلى التأثير في نتائج الإبداع، فالمؤسسات الكبيرة والتي تتميز بتوفر موارد ضخمة وأعداد كبيرة من العمال والموظفين تملك فرص أفضل لتحقيق الإبداع من تلك المؤسسات الصغيرة التي لا تتوفر على موارد وإمكانات كافية.

لقد أثبتت البيانات المتعلقة بعوامل البيئة التنظيمية (ظروف ومحتوى العمل) أنها يمكن أن تبنى مؤسسات بالنتائج الإيجابية أو السلبية للإبداع. حيث وفر تحليل الانحدار بيانات كافية لفهم نوع وقوة العلاقات بين العوامل التنبؤية والمتغيرات التابعة. في هذا البحث، تم التنبؤ بالنتائج الإيجابية (التفكير والسلوك الإبداعي) بنجاح من خلال جميع الأبعاد الستة: العلاقات مع الزملاء؛ التعويض؛ التدريب؛ الترقية؛ نمط الإشراف؛ وخصائص العمل) ومع ذلك، فإن أربعة فقط من هذه الأبعاد (التعويض؛ التدريب؛ نمط الإشراف؛ وخصائص الوظيفة) تفسر النتائج السلبية لمتغيرات عدم الإبداع، وأما البعدين الآخرين (العلاقات مع الزملاء؛ والترقية) لها دور محدود في التنبؤ بالنتائج السلبية للإبداع. بالنظر إلى هذه النتائج، يمكن التوصية بأنه إذا تبنت مؤسسات العينة سياسات وخطط لأقلمة البيئة التنظيمية كمدخل لإثارة سلوك العاملين الايجابي نحو الميل إلى التصرف الإبداعي، فإنه يمكنها البدء بتطوير الأبعاد الستة، من خلال: (1) تطوير الاتصال وتكوين العلاقات بين الزملاء؛ (2) تطوير أنظمة الأجور والحوافز؛ (3) الاستثمار في التدريب وتنمية المهارات؛ (4) فرص الترقية؛ (5) نمط الإشراف الذي يقوم على المشاركة وتفويض السلطات؛ و (6) اثناء محتوى الوظائف وتوسيعها أفقياً وعمودياً التي لها علاقة ذات دلالة مع النتائج الإيجابية للإبداع (التفكير والسلوك الإبداعي).

- الإحالات والمراجع :

- Argyris, C. (2000). *l'empowerment: le management des hommes*. (H. B. Review, Éd., & M. Fadwa, Trad.) Paris: édition d'organisation.

-Edward de Bono . (2006). *ما فوق المنافسة: ابتكار احتكارات القيمة*. (العبيتي ياسر، المترجمون) الرياض: مكتبة العبيكان.

- *Ergonomics meaning*. (2021, Oct 15). Retrieved Oct 18, 2021, from YourDictionary: <https://www.yourdictionary.com/ergonomics>

- جوبتا برفين. (2008). *الإبداع الإداري في القرن الحادي والعشرون*. (المغربي أحمد، المترجمون) عمان: درا الفجر.

- جيرالد جرينبرج. (2004). *إدارة السلوك في المنظمات* (الإصدار 7). (رفاعي محمد رفاعي، المترجمون) الرياض: دار المريخ للنشر.

- زكريا الدوري. (2009). *إدارة التمكين واقتصاديات الثقة*. عمان: البازوري.

- عادل حسين. (1985). *أفراد الصناعة*. الاسكندرية: دار الجامعات المصرية.

- عبد الحميد شاكرا. (1987). *العملية الإبداعية في فن التصوير*. الكويت: عالم المعرفة.

- فاروق عبده فليح، و السيد محمد عبد المجيد. (2005). *السلوك التنظيمي: في إدارة المؤسسات التعليمية*. عمان/الأردن: دار المسيرة للنشر.

- محمد مرعي. (1999). *أسس إدارة الموارد البشرية: النظرية والتطبيق*. دمشق: دار الرضا للنشر.

- مراد كواشي. (2005). *التكاليف الخفية وأثرها على أداء المؤسسة*. قسنطينة: أطروحة ما جستير غير منشورة.

- نيل اندرسون، و نيجل كينج. (2004). *إدارة أنشطة الابتكار والتغيير: دليل انتقادي للمنظمات*. (محمود حسني، المترجمون) الرياض: دار المريخ.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

عابدي محمد السعيد (2023)، بحث ميداني لعوامل البيئة التنظيمية المحددة لتوقع السلوك الإبداعي بين الموظفين، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 08 (العدد 1)، الجزائر: جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر ص.ص 214-228.



SCAN ME