

## قياس العوامل المؤثرة على الإبداع الوظيفي المساهمة في تطوير المنظمة

عفاف قراش

أستاذة مساعدة بكلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

جامعة زيان عاشور - الجلفة



### ملخص:

إن المتمعن في أي تنظيم يجد أنه هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على العنصر البشري، فتزيد من فعاليته أو تثبطها، وتختلف هذه العوامل وتتعدد حيث فيها الداخلي (داخل المنظمة) وكذا الخارجي. لكن سيتم تناول العوامل الداخلية في هذه الورقة نظرا لكونها العوامل التي بمقدور المنظمة أن تتحكم فيها أو على الأقل تؤثر فيها كليا أو نسبيا، وهذا لا يعني إلغاء العوامل الخارجية، فهي عوامل مؤثرة وهامة جدا، فلا يمكن تجاهلها بل لا بد من دراسات تهتم بها أيضا، أما العوامل الداخلية فيمكن تحديدها في الآتي: الموظف، الوظيفة المناخ التنظيمي، السياسات والأهداف، عوامل التطوير الذاتي.

### ***Abstract:***

#### **Purpose:**

The purpose of the research was to identify and measure the factors that effects occupational creativity

#### **Design/ methodology/ approach:**

Data were collected via a questionnaire elaborated by the researcher, including scales assessing: the occupation, the worker, the policies, the organizational climate and self development. The sample involved all the workers in the banking system of Djelfa.

#### **The results:**

The results showed that the occupation, the worker, the policies, the organizational climate and self development are the main factors that effects occupational creativity and they had a strong relationship with it.

## مقدمة:

لتحقيق الأهداف المسطرة داخل أي منظمة، يجب تحديد مجموعة من الأساليب والمناهج "الخطط" التي يجب إتباعها للوصول إلى أفضل النتائج وتحقيق أغلب تلك الأهداف، وهذا يتطلب مزيجاً من العوامل والمتاحات لكن أهم عنصر في كل ذلك هو العنصر البشري، إذ يمثل الطرف الذي يخطط ويضع الأهداف ولاستراتيجيات التي يجب إتباعها وكل ما له علاقة بالتخطيط والتنظيم والتنسيق، وكذا الطرف المنفذ للأوامر والذي عليه تطبيق اللوائح وتنفيذ الخطط، كما هو الطرف المراقب لكل هذه النشاطات والمهام.

ولأن العالم في تطور متسارع فعلى المنظمات أن تجد لنفسها استراتيجيات تتلاءم والمنافسة الشرسة والحادة التي يعرفها النظام الاقتصادي والمالي والتجاري، المحلي والعالمي على حد سواء، ومن أهم الأساليب المتبعة لتحقيق أفضل النتائج والنجاحات نجد أسلوب الإبداع، من حيث كونه الأداة التي إن تمكنت المنظمة من استغلالها حققت الربح الكثير واختصرت الطريق للنجاح، حيث أن الإبداع الوظيفي هو الاستغلال الفعال للإمكانات البشرية الموجودة في المنظمة، وهو الشيء الوحيد الذي يمكن أن تتفرد المنظمة به، إذ أنه يمكن لباقي عوامل النجاح من تكنولوجيا و تقنية أن تنقل أو تنسخ منها نسخ طبق الأصل، فتكون موجودة في أكثر من منظمة بل وأكثر من دولة، إلا أن الإبداع الوظيفي وإن تواجد في كل منظمة فهو لن يكون أكيد نسخة موزعة بل هو شيء يتفرد به المصدر الذي أبدعه فقط، لأن الإبداع يختلف باختلاف الأفراد أنفسهم.

وهو توليد طرق جديدة لأداء الوظيفة، والتوصل إلى إجراءات مبتكرة وأفكار إبداعية، وذلك من خلال تشكيل الأساليب المعروفة و تحويلها إلى بدائل جديدة، ويأتي الإبداع الوظيفي من حب الموظف لذلك وتفهمه لمدى الحاجة إليه (حاجة الموظف والمنظمة معا)

كما يمكن تعريفه بأنه تنمية وتطبيق أفكار جديدة في المنظمة، من خلال الوصول إلى طرق جديدة لتصميم المنتجات، وعمل المنتجات، وتوزيع الخدمات. وفي معظم الحالات يكون التغيير في العمليات غير مرئي بالنسبة للمستهلك أو العميل، بالرغم من أن هذا التغيير يساعد المنظمة على الأداء بفعالية وكفاءة أكبر والتكنولوجيا الجديدة هي عملية ابتكار سواء كانت إنتاج جديد أو نظام جديد من نظم المعلومات الإدارية أيضاً، فالأشكال الجديدة من الإدارة، وتنظيم العمل، بما في ذلك الإثراء الوظيفي أو المشاركة، أو إعادة الهندسة أو برامج الجودة، كلها عمليات إبداع وابتكار، (راوية حسن، 2004: 364).

وعليه وعطفاً على ما تقدم يمكن الوصول إلى تساؤلات تعبر على إشكالية هذه الورقة والتي تتناول الارتباطات بين عدة متغيرات محددة كمايلي:

## تحديد المشكلة:

- 1- هل يوجد ارتباط بين الوظيفة والإبداع الوظيفي ؟
- 2- هل يوجد ارتباط بين صفات وفعالية الموظف والإبداع الوظيفي ؟
- 3- هل يوجد ارتباط بين الأهداف والسياسات والإبداع الوظيفي؟

- 4- هل يوجد ارتباط بين المناخ التنظيمي والإبداع الوظيفي ؟  
 5- هل يوجد ارتباط بين التدريب وزيادة الإبداع الوظيفي ؟  
 6- هل يوجد ارتباط بين التحفيز وزيادة الإبداع الوظيفي ؟

### الفرضيات:

استهدف البحث اختيار الفرضيات التالية :

1. يوجد ارتباط بين الوظيفة والإبداع الوظيفي .
2. يوجد ارتباط بين صفات وفعالية الموظف والإبداع الوظيفي .
3. يوجد ارتباط بين الأهداف والسياسات والإبداع الوظيفي .
4. يوجد ارتباط بين المناخ التنظيمي والإبداع الوظيفي .
5. يوجد ارتباط بين التدريب وزيادة الإبداع الوظيفي .
6. يوجد ارتباط بين التحفيز وزيادة الإبداع الوظيفي .

### أهداف الدراسة :

الكشف عن العوامل المؤثرة على الإبداع الوظيفي و قياس درجة تأثير كل واحدة منها عليه أي:

- قياس تأثير عامل الوظيفة على الإبداع الوظيفي.
- قياس تأثير عامل الموظف ( صفاته و فعالته ) على الإبداع الوظيفي.
- قياس تأثير عامل المناخ التنظيمي على الإبداع الوظيفي.
- قياس تأثير عامل السياسات و الأهداف على الإبداع الوظيفي.
- قياس تأثير عامل التدريب على الإبداع الوظيفي.
- قياس تأثير عامل التحفيز على الإبداع الوظيفي.

### أهمية الدراسة:

لقد جاءت هذه الدراسة للتعرف على العوامل المؤثرة على الإبداع الوظيفي و قياسها حيث يعد الإبداع الوظيفي في الوقت الحاضر أهم وسيلة لتحقيق النجاح في أية منظمة، حيث الاعتماد على العنصر البشري لا مناص منه، فهو من يحقق أهدافها والإمام بالعوامل المؤثرة في الإبداع الوظيفي، وبالتالي التحكم بما لزيادة مستوى الإبداع في المنظمة.

### الدراسات السابقة

إن البحوث السابقة هي مصادر إلهام لا غنى عنها ، فكل بحث ما هو إلا امتداد للبحوث التي تسبقه لذلك لا بد من استعراض الأدبيات ، أي معرفة الأعمال التي أنجزت من قبل حول موضوع الإبداع ، حيث الأعمال السابقة في هذا الموضوع تدفع إلى طرح تساؤلات جديدة ، ( موريس أنجرس ، 2004 : 125 ) ، كما تساعد على رسم الطريق التي سيتبعها هذا البحث.

❖ دراسات عربية:

أوضحت نتائج دراسة محجوب ( 1986 ) أن وجود الأنماط القيادية المتسلطة و التمسك بالأنظمة و اللوائح و عدم الخروج عنها و غياب جو الحرية تسببت في عدم قيام العاملين بتقديم أفكار لإبداعية ، كما اهتمت دراسة مخامرة والدهان ( 1988 ) بتحديد العوامل المؤثرة في الإبداع . فقد توصلت إلى أن هناك تتصف بالفكر المتجدد و تعتمد معايير موضوعية لتقييم العاملين و تشجع الاتصالات بينهم خارج وحدتهم الإدارية أما العوامل ذات التأثير السلبي فتشمل جمود التنظيم و عدم مرونته و عدم مكافأة المبدعين ماديا أو معنويا.

أما دراسة مصطفى ( 1990 ) فقد توصلت إلى أن تجنب المخاطرة و الخوف من الفشل و الحرص على المألوف و عدم إعطاء الحرية للأفراد في اقتراح الحلول للمشكلات التي تواجههم و عدم مكافأة المبدعين من أهم معوقات الإبداع . كما رتبت دراسة همشري (1993) معوقات الإبداع على حسب أهميتها بمقاومة التغيير و قلة الحوافز المادية و المعنوية و ارتفاع تكاليف العملية الإبداعية و عدم توافر مقاييس واضحة للإبداع ، ثم القوانين و الأنظمة .

أما دراسة صقر (1993) التي ركزت في معوقات التفكير و السلوك الإبداعي في جمهورية مصر العربية ، فقد توصلت إلى أن هناك عددا من العوامل التي يعتبر غيابها لدى الأفراد أو المنظمات عائقا من عوائق الإبداع . تتمثل هذه العوامل في ضعف ثقة الفرد في نفسه النابع من خوفه من الفشل المترتب على الإبداع و عدم حبه للمخاطر و الرغبة الشديدة في التزام الأنماط و القواعد المألوفة في العمل . هذا ما جعل الصفات الهامة للعاملين غير الابتكارية لا تميل للمبادأة أو الخروج عن المألوف أو تقديم الأفكار الجديدة ، و توصلت دراسة زناقي (1994) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرة على التفكير الإبداعي للمرؤوسين و بين سلوكيات القادة .

أما دراسة هيجان (1999) فقد توصلت إلى أن الثقافة التنظيمية للمنظمات السعودية لا تزال قاصرة أو عاجزة عن توفير المناخ الملائم لتشجيع و تعزيز الإبداع ، و أن معوقات الإبداع تتمثل في التمسك بالأنماط المألوفة و التي تمثل في جوهرها البيروقراطية و الخوف من الفشل و عدم وضوح الرؤية و غياب جو الحرية و عدم شيوع جو المرح و التسلية و عدم التشجيع من المنظمة ، و عدم مساندة العمل الجماعي .

أما دراسة أيوب (2000) التي ركزت على العوامل المؤثرة في السلوك الإداري الابتكاري لدى المديرين في قطاع البنوك التجارية السعودية في مدينة الرياض ، فقد توصلت إلى أن توافر مناخ العمل الملائم و العلاقات الجيدة من الرؤساء و المرؤوسين و وجود الدعم و الالتزام بالأنظمة و الإجراءات و الطرق المألوفة في العمل من أهم العوامل المؤثرة في السلوك الابتكاري ، كما توصلت الدراسة إلى أن السلوك الابتكاري يختلف باختلاف الخصائص الشخصية و يتجه إلى التزايد مع ارتفاع مستوى التأهيل العلمي و الخبرة في العمل . ( ضيف الله بن عبد الله النفيعي ، 2002 : 26/24 ) .

\* أجرى الطعامة و يونس ( 2001 ) دراسة بعنوان : " الإبداع : مقومات و معوقات دراسة لآراء عينة من القيادات الإدارية في إطار عربي " ، حيث قام الباحثان بإجراء الدراسة على عينة من 40 قائدا إداريا في مزيج من

منظمات البحث العلمي و الأكاديمي و المنظمات السلعية و الخدمية . وقد هدفت الدراسة إلى بيان العلاقة بين التمكين و الإبداع و بيان الأثر السلبي لمعيقات الإبداع . و أظهرت نتائج الدراسة ما يلي :

أ - هناك دوافع كامنة للإبداع لدى الإدارة العليا .

ب - على الرغم من غياب مفهوم التمكين عن التطبيق الفعلي عند المبحوثين فهم يجمعون على أهميته .

ج - شيوع معوقات الإبداع التقليدية مثل تردد الإدارة العليا عن تنفيذ فلسفة التمكين أو التسليم بنتائجه .

و في دراسة قام بها المعشر و علي ( 2002 ) بعنوان : علاقة متغيرات بيئة العمل بالابتكار، في بعض منظمات الصناعة الأردنية ، تضمنت الدراسة عينة من 75 باحث في أقسام المنظمات الصناعية ممن لهم صلة وثيقة في مجال البحوث و التطوير و الابتكار . و بينت نتائج الدراسة وجود فرص تشجيعية كبيرة من قبل الإدارة و المشرفين مما يهيئ جوا يساعد في إبراز أفكار جديدة ينتج عنها حالات ابتكار . كما بينت نتائج الدراسة انخفاضاً في وجود العوائق التنظيمية في بيئة العمل المبحوثة .

و هناك دراسة قام بها الغرايبة ( 2002 ) تناولت المعرفة الإدارية و أثرها على الإبداع الإداري لدى المشرفين الإداريين في المنظمات المساهمة العامة الأردنية في إقليم الجنوب و هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الإبداع الإداري للمشرفين الإداريين و تحليل العلاقة بين المعرفة الإدارية بأبعادها (مورد المعرفة " الذكاء " ، مستوى المعرفة الإدراك القيم التنظيمية ) و الإبداع الإداري . و توصلت النتائج إلى وجود علاقة بين المعرفة الإدارية و الإبداع الإداري ، و وجود علاقة بين الإبداع الإداري و كل من ( مورد المعرفة " الذكاء " ، مستوى المعرفة ، الإدراك ، القيم التنظيمية ) ، و وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغير الإبداع الإداري و العمر ، بينما لم تظهر الفرق من العوامل الديموغرافية الأخرى ( الجنس ، الحالة الاجتماعية المؤهل العلمي ، مدة الخدمة ) . ( سامر عبد المجيد ، 2005 : 334/335 ) .

\* ولقد جرت ثلاث دراسات حول القدرة على الابتكار في الأردن ( عصام نجيب الفقهاء، 2001 : 18/15 ) وهي :

الأولى قام بها عبد المجيد نشواتي و زملائه (1985) وتكونت العينة من (925) طالبا من طلبة الصف الأول إعدادي في مدارس إربد الحكومية في الأردن ، و كانت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة بين القدرة على الابتكار و التحصيل ، يعني أن الاهتمام بالقدرة على الابتكار و تنميتها يعتبر موردا إيجابيا في مجال التحصيل الأكاديمي .

أما الدراسة الثانية لساجدة الدجاني (1989) و هدفت إلى قياس مستوى الاتجاه نحو الابتكار عند معلمي العلوم في المرحلة الإعدادية و مقارنته بمستوى التحصيل العلمي لتخلص الدراسة في الأخير إلى ضرورة الاهتمام بموضوع الابتكار بشكل عام ، و الابتكار العلمي بشكل خاص ، و تقصي إمكانية تدريب القدرات الابتكارية لدى المعلمين

والتلاميذ سواء بسواء ، و أيضا تقصي الأساليب و الأنشطة التعليمية التي يمكن أن تساهم في تنمية الابتكار و التفكير الابتكاري .

أما الدراسة الثالثة لإبراهيم القاعد و علي جوارنة (1995) و التي هدفت إلى الوقوف على أثر التعلم بواسطة الحاسوب في تنمية التفكير الابتكاري لدى طالبات الصف العاشر أساسي في مبحث الجغرافيا ، و تكونت عينة الدراسة من (30) طالبة ، و قد خلصت الدراسة إلى وجود فرق ذو دلالة إحصائية على اختبار الطلاقة الفكرية .

\* و دراسة ضيف الله (2002) التي كانت حول معوقات الإبداع في الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية فقد توصلت إلى تحديد معوقات الإبداع و هي : ضعف التشجيع و التحفيز ثم عدم وجود وقت للتفكير الإبداعي ، ثم ضعف المرونة الإدارية ثم علاقة الموظف في العمل . و القيادات الإدارية غير الفعالة و ضعف السمات الشخصية و النفسية . و كحل لهذه المعوقات لا بد من الاهتمام بإيجاد نظام للتشجيع و التحفيز ، تبني نظام مؤسسي يقوم على المشاركة ، تشجيع تفويض الصلاحيات بقدر يحقق نوعا من الاستقلالية و المرونة في التنفيذ و في تطبيق الأنظمة و اللوائح، تشجيع المواهب و الابتكارات لدى المرؤوسين و تقبل أفكارهم، العمل على تنمية و تطوير القيادات الإدارية الحالية ، تأصيل دور القيادات الإدارية في تحقيق الإبداع .

\* و يرى علي عبد الهادي ( 2005 ) أنه كلما زادت القدرات الإبداعية لدى القيادات الإدارية بالمنظمة ، زاد احتمال القيام بعملية التغيير في النظم و السياسات ، فالتفكير الإبداعي يتطلب بالضرورة النظرة الشمولية و العمومية في التفكير و ذلك بخلاف التفكير التحليلي الذي يستلزم النظرة الجزئية و الاهتمام بالتفاصيل .

\* أما دراسة سامر عبد المجيد ( 2005 ) فقد هدفت إلى التعرف على مصادر ضغوط العمل في السلوك الإبداعي لدى العاملين في منظمة البوتاس العربية ، و من بين النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة : وجود علاقة ارتباط سلبية بين مصادر ضغوط العمل المختلفة التي تشملها الدراسة و السلوك الإبداعي بأبعاده المختلفة و وجود أثر هام في دلالة إحصائية لمصادر ضغوط العمل في أبعاد السلوك الإبداعي . و قد ركزت التوصيات على ضرورة اهتمام إدارة التنظيمات المختلفة بالمصادر الأساسية التي كان لها دور رئيسي في خلق الضغوط على الأفراد العاملين ، باعتبارها ذات تأثير سلبي في سلوك الإبداع للأفراد و التنظيم و بالتالي في أداء المنظمة .

#### ❖ دراسات أجنبية :

\* لقد أجرى تيرمان (1954) دراسة طويلة تتبعية استغرقت ثلاثين عاما على طلبة من ذوي الذكاء المرتفع و وجد أن ذوي القدرات الابتكارية المرتفعة كانوا من المتفوقين في التحصيل الدراسي في معظم المواد الدراسية .

و وجد ماكينون (1970) أن معظم ذوي القدرات الابتكارية حصلوا على تقديرات (ب، ج) في التحصيل المدرسي و ولم يحصلوا على تقدير (أ) .

و حاول تانبرافات (1976) دراسة العلاقة بين القدرة على الابتكار و عدد من المتغيرات كالتحصيل الدراسي و الجنس و الهويات و الاهتمامات ، و ذلك ضمن بيئة ثقافية معينة هي المدارس الثانوية في مدينة بانكوك في تايلند ،

و تكونت العينة من (149) طالب فوجد أنه لا توجد علاقة ذات دلالة لإحصائية بين القدرة على الابتكار و التحصيل الأكاديمي في مجال الاستيعاب القرائي و تحصيل المفاهيم الرياضية ، كما لم يجد فروقا ذات دلالة بين ذوي التحصيل المرتفع و المنخفض ، إذ وجد أن لدى كثير من ذوي التحصيل المتدني قدرات ابتكارية أكبر من ذوي التحصيل المرتفع . (عصام نجيب الفقهاء، 2001: 21/19).

\* توصلت دراسة توس و ونيشل (1980) إلى تحديد معوقات الإبداع الإداري في المنظمات البريطانية في جمود الإجراءات و الأنظمة و اللوائح و عدم التناسب في تحديد المسؤوليات و السلطات و عدم اهتمام الإدارة العليا بالإبداع.

و قد توصل أبي و دكسون (1985) إلى وجود علاقة إيجابية بين مكافأة الأداء و المرونة و شعور العاملين بالقدرة على الإبداع و بين عدد الابتكارات المتبناة ، كما أن مستوى الحوافز الخاصة بالمكافآت و الإنجازات له علاقة إيجابية بعدد الابتكارات المقدمة و ليس المتبناة و المطبقة ، كما توصلت دراسة أمبل (1988) إلى تحديد العوامل ذات التأثير الإيجابي في الإبداع على النحو التالي : شعور الأفراد بحرية التصرف و اهتمام و دعم الإدارة العليا و تشجيع المدراء للأفكار الجديدة و مناخ العمل السائد و علاقات الموظفين ببعضهم و مع رؤسائهم ، أما العوامل ذات التأثير السلبي فقد تمثلت في مناخ العمل المفتقر للتعاون و عدم الاهتمام بالإبداع و فقدان حرية التصرف و المكافآت غير المناسبة على العمل الذي يقوم به و عدم دعم المنظمة و اهتمامها و عدم عدالة أسلوب التقييم و عدم ملاءمته و ضغط الوقت و كمية العمل و عدم الرغبة في التغيير و المخاطرة و علاقات التنافس بين الأفراد بدلا من التعاون.

أما دراسة دنقن و تيرني و دوشن (1992) فقد توصلت إلى أن مناخ العمل الذي يتسم بنوعية الوظيفة و كمية العمل و طبيعة العلاقة بين الزملاء و نوعية العلاقة بين القائد و الفرد ، تشجع على السلوك الإبداعي كما توصلت إلى أن حرية التصرف و عدم الاهتمام و الثناء على الفرد و التشجيع و القيود و التنسيق من أهم العوامل المحددة للإبداع . وقد وضع خليل (1996) في دراسته عن بيئات العمل الإبداعية أن الخوف من الفشل و عدم القدرة على تحمل المخاطرة يعتبران من المحددات الرئيسية التي تحد من الإبداع في المنظمات كما توصل إلى أن الفرد تكون لديه بعض الحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجه العمل و الأفكار الجديدة و لكن خوفه من النقد قد يحول بينه و بين تقديم هذه الحلول و الأفكار بصورة علنية.

كما وضحت دراسة بلمر (2000) أن أكبر التحديات التي تواجه الإبداع ثقافة المنظمة و البيئة التنظيمية التقليدية حيث يشكل الخمول أحد المعوقات الرئيسية له. كما أن التمسك بالأنظمة و اللوائح و البيروقراطية و عدم الاعتراف بأهمية الإبداع من الإدارة العليا من معوقات الإبداع. و قد وضحت دراسة ويست و دوسن (2002) أن هناك علاقة بين دور المديرين في الإدارة الوسطى و سلوكياتهم مع مرؤوسيههم و بين الإبداع . كما توصلت الدراسة إلى أن مرونة الإدارة و توافر المناخ المشجع للإبداع و بعد المنظمة عن التمسك بالممارسات التقليدية يزيد من حجم التغيير و الإبداع في المنظمات . ( ضيف الله بن عبد الله النفيعي ، 2002 : 27/26 ) .

\* أجرى هانكي (1994) دراسة تناولت الفردية و عدم التكيف النموذجي للسلوك الإبداعي، و هدفت إلى تطوير نموذج مفاهيمي جديد لدراسة العلاقات الداخلية بين المكونات الأساسية الثلاثة للإبداع و هي الخصائص الفردية ، و المناخ التنظيمي و مرجعية توجه الحماية ، و توصلت الدراسة إلى أهمية الخصائص الفردية في تفسير السلوك الإبداعي ، مثل العمر ، عدم الولاء و الانتماء لأي من الجماعات الفردية ، في حين أن المناخ التنظيمي و المتغيرات الديموغرافية الأخرى لم تكن دالة إحصائياً في تفسير السلوك الإبداعي.

أما دراسة سكوت (1994) فهذهت إلى تطوير نموذج للسلوك الإبداعي في مكان العمل من خلال تأثير كل من ( القيادة ، النمط الفردي في حل المشكلات ، و علاقات جماعات العمل ) على السلوك الإبداعي المباشر و غير المباشر ، و لقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن هذا النموذج يفسر ما مقداره (37%) من التباين في السلوك الإبداعي و توصلت الدراسة كذلك إلى وجود علاقة ارتباطية بين السلوك الإبداعي و العلاقات الإشرافية و توصلت إلى وجود ارتباط إيجابي بين المناخ النفسي للعاملين و السلوك الإبداعي .

و دراسة روبن (1998) هدفت إلى اختيار نموذج للسلوك الإبداعي في منظمة تطوير المنتجات العالمية التقنية في أمريكا ، و لقد تم اختيار عينة مكونة من (81) مفردة كما تم اختيار أربع محددات للسلوك الإداري هي : النمط الفردي في حل المشكلات ، القيادة ، مناخ الإبداع ، توقعات القادة. و توصلت الدراسة إلى وجود تنوع كبير في محددات السلوك الإبداعي لدى المجموعات السابقة.

و في دراسة قام بها كراتزر و ليندورز و أونجيلون (2004) بعنوان : إثارة الطاقات الكامنة للعاملين - الأداء الإبداعي و عمليات الاتصال لدى فرق العمل المبدعة، استخدم الباحثون عينة من 44 من فرق العمل في إحدى عشر شركات لاختبار آثار عمليات الاتصال التي يقوم بها أعضاء الفريق على الإبداع في أداء الفريق . و أظهرت نتائج الدراسة مدى التفاعل المفرط و المتكرر الذي يمارسه الأفراد ، و أن تجزئة فريق العمل إلى فرق عمل صغيرة له علاقة و آثار سلبية على إبداع الفريق ككل. كما تضمنت الدراسة تطبيقات عملية و نظرية، و أوصت بإجراء دراسات أكثر شمولية و عمقا . (سامر عبد المجيد ، 2005 : 337/336) .

#### \* المنهج العلمي المتبع:

في بحثنا هذا قمنا بدراسة موضوع يهم كل المنظمات بمختلف أنواعها و هو موضوع الإبداع الوظيفي و قياس العوامل التي تؤثر فيه. إن الأهمية البالغة التي تتسم بها هذه الظاهرة، جعلت الاهتمام بدراسته ضرورياً وذلك قصد تشخيصه و كشف جوانبه من خلال قياس العوامل المؤثرة فيه لإيجاد الحلول للمشاكل التي تصاحب هذا الظاهرة. إن طبيعة هذه الدراسة تفرض استخدام منهج ملائم لهذا النوع من البحوث، وبالتالي كان المنهج الوصفي هو الأنسب لهذه الدراسة، حيث أن المنهج الوصفي هو تصور دقيق للعلاقات المتبادلة بين المجتمع والاتجاهات والميول والرغبات بحيث يعطي صورة للواقع الحياتي و يضع مؤشرات، و يبيّن تنبؤات مستقبلية ( و جيه محجوب، 1988: 219).



**\* الأداة : (تصميم الاستبانة)**

بعد إطلاع الباحث على الدراسات التي تطرقت إلى هذا الموضوع وما أسفرت عنه دراسته النظرية في الميدان، وكذلك أخذاً بآراء الأساتذة المختصين في هذا الميدان وبعد تقسيم العوامل المؤثرة على الإبداع الوظيفي إلى ستة عوامل هي:

\* الموظف .

\* الوظيفة .

\* المناخ التنظيمي .

\* السياسات و الأهداف .

\* أما التدريب و التحفيز فتمثلا في التطوير الذاتي .

**\* متغيرات البحث:**

إن إشكالية وفرضيات كل دراسة يجب أن تصاغ في شكل متغيرات تؤثر إحداها في الأخرى وهذا ما نسميه بالمتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة .

**– المتغيرات المستقلة:**

إن المتغير المستقل هو السبب في علاقة السبب والنتيجة أي العامل المستعمل والذي نريد من خلاله قياس النواتج. إن المتغيرات المستقلة في دراستنا هذه هي العوامل المؤثرة في الإبداع الوظيفي ، إذ يوجد ستة متغيرات مستقلة، وهي:

– الموظف .

– الوظيفة .

– المناخ التنظيمي .

– السياسات و الأهداف .

– التدريب والتحفيز .

وتسعى هذه الدراسة إلى كشف درجة تأثير كل عامل من هذه العوامل على الإبداع الوظيفي .

**– المتغيرات التابعة:**

كما ذكر في عنصر المتغيرات المستقلة فالمراد هو قياس مدى تأثير كل عامل من العوامل المؤثرة على الإبداع الوظيفي، وبذلك يكون المتغير التابع لهذه الدراسة هو الإبداع الوظيفي .

**\* تقنين الأداة:**

**– اختبار الصدق:**

يقصد بصدق الاختبار مدى صلاحيته لقياس ما وضع لقياسه ، و ترجع أهمية حساب صدق الاختبارات إلى التعرف على مدى دقة الاختبار في قياس السمة موضع القياس .

و توجد عدة طرق لحساب الصدق و هي : المحتوى و المحك و التكوين ، ( صلاح أحمد مراد ، 2002 : 351/350 ) ، و لحساب صدق المقياس الخاص بهذا البحث ، نتبع الطريقة الأولى ، طريقة صدق المحتوى \* طريقة صدق المحتوى : يقصد بها تمثيل بنود الاختبار أو المقياس لمحتوى السمة موضع القياس ، و يتم الحكم على ذلك عن طريق مجموعة من الخبراء و المختصين ( المحكمين ) في المجال . و يركز الحكم على درجة تمثيل البنود للمكونات الأساسية للسمة، و يبدو أن الأمر مرتبط بمفهوم الشمول . فصدق المحتوى هو دليل على شمول الأداة و درجة تمثيلها للمحتوى.

و يطلق على صدق المحتوى عدة مسميات ، منها صدق المحكمين نسبة إلى استخدام مجموعة من الخبراء و المتخصصين للحكم على جودة الاختبار و مدى تمثيل بنوده للمحتوى فإذا كان الاتفاق بين آراء المحكمين مرتفعاً دل ذلك على صدق تكوين الأداة ، و قد كان عدد المحكمين للاستبانة البحث هو " ثلاثة دكاترة من الجمهورية اليمنية بكلية العلوم الإدارية بعدن ، و الباقيين من جامعتي ولاية الجلفة و المسيلة بالجمهورية الجزائرية منهم من كلية علم الاجتماع و منهم من كلية العلوم التجارية .

#### - اختبار الثبات :

الثبات هو : الاتساق و الدقة في القياس. و بنفس المفهوم السابق فإنه يعني أن الاختبار يعطي تقديرات ثابتة و متسقة في حالة تكرار عملية القياس. و قد يأتي بمعنى الاستقرار و هو ما يقصد به استقرار الدرجة عند تكرار عملية القياس ، و قد يأتي بمعنى الموضوعية فالفرد يجب أن يحصل على نفس الدرجة تقريبا باختلاف المصححين .

متى ما كانت درجات أداة القياس خالية من الأخطاء العشوائية ، و كانت قادرة على قياس المقدار الحقيقي للعامل أو السمة أو الخاصية المراد قياسها قياساً متسقاً و في ظروف مختلفة و متباينة كان المقياس عندئذ مقياساً ثابتاً. و لهذا فإن الثبات هو : الاتساق و الدقة في القياس ( سعيد حسن ، 2003 : 13 ) .

إن مفهوم الصدق يشتمل على مفهوم الثبات ، فالمقياس الصادق يكون بالضرورة ثابتاً و العكس ليس صحيحاً، و ليس معنى ذلك الاستغناء على حساب الثبات مادام المقياس صادقاً بل أن ثبات المقياس يدعم صدقه في هذه الحالة، و يعبر ثبات صدق المقياس على درجة اتساقه في القياس ، بمعنى أنه يعطي نفس النتائج تقريبا في حالة إعادة تطبيقه على نفس العينة مرة أخرى ، ( طاهر بوشلوش ، 2006 : 324 ) ، و قد تم حساب ثبات المقياس بطريقة إعادة تطبيق الاختبار على العينة المختارة السابقة و التي تم توزيع المقياس عليها سابقاً و بفارق زمني مدته عشرون يوماً ، تم حساب معامل الثبات إحصائياً بحسب معامل بيرسون للارتباط بين درجات المبحوثين في الاختبارين الأول و الثاني، و تراوحت معاملات الثبات ما بين 0.50 و 0.88 ، مما يعني أن صحيفة الاستبيان قابلة للتطبيق الميداني و الجدول رقم (01) يوضح ذلك:

جدول رقم (01): معاملات ثبات صدق المقياس بطريقة إعادة الاختبار

العوامل	معاملات الثبات
عامل الوظيفة	0.88
عامل الموظف	0.85
عامل السياسات	0.50
عامل المناخ التنظيمي	0.58
عامل التطوير الذاتي	0.83

#### \* مجتمع الدراسة:

إن مجتمع الدراسة يمثل الفئة الاجتماعية التي نريد إقامة الدراسة التطبيقية عليها وفق المنهج المختار والمناسب لهذه الدراسة ، وفي هذه الدراسة كان مجتمع البحث هو موظفي الجهاز المصرفي بولاية الجلفة بالجزائر .

#### \* عينة الدراسة:

إن الهدف من اختيار العينة هو الحصول على معلومات من المجتمع الأصلي للبحث، فليس من السهل أن يقوم الباحث بتطبيق بحثه على جميع أفراد المجتمع الأصلي فالعينة إذن هي انتقاء عدد من الأفراد لدراسة معينة تجعل منهم ممثلين لمجتمع الدراسة .

فالاختيار الجيد للعينة يجعل النتائج قابلة للتعميم على المجتمع الأصلي الذي اشتقت منه، وبمقدار تمثيل العينة للمجتمع تكون نتائجها صادقة بالنسبة له

تم المحاولة في هذه الدراسة ، أن تكون العينة المختارة تحقق التمثيل الجيد للمجتمع الأصلي وبالتالي تكون نتائجنا قابلة للتعميم عليه ، وبذلك كان توشي الدقة في انتقاء هذه العينة وفق الأسس العلمية الصحيحة والتي تسمح بالوصول إلى الهدف في الدراسة التطبيقية.

#### – اختيار البنوك:

لقد تم اختيار البنوك المراد تطبيق الدراسة التطبيقية فيها والتي حددت بثمانية بنوك عن طريق تطبيق الطريقة المقصودة حيث أن الاختيار كان راجع لوجود البنوك في الدولة التي تتواجد بها الباحثة و أما العينة المدروسة فكانت جملة البنوك التي تقع في المدينة التي تتواجد بها الباحثة و هي فروع لبنوك تتوزع فروعها في كامل مدن البلاد ، وأسماء البنوك التي تمثل مجتمع البحث هي:

- البنك المركزي الجزائري B.C.A .
- الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط C.N.E.P .
- الصندوق الوطني للتنمية الفلاحية C.N.M.A .
- البنك الوطني الجزائري B.N.A .
- القرض الشعبي الجزائري C.P.A .

- البنك الخارجي الجزائري B.E.A .
- بنك الفلاحة و التنمية الريفية B.A.D.R .
- بنك التنمية الفلاحية B.D.L .

#### – اختيار أفراد العينة (الموظفين):

توجب في هذا البحث زيادة حجم العينة المختارة ليصل إلى تغطية كاملة لمجتمع البحث ، نظرا للضرورة الملحة لذلك ، و هذا لكي تكون نتائج البحث في مستوى من الدقة و الثقة الكافية التي يسعى هذا البحث لتحقيقها و التي تعد أهد أهم عوامل المؤثرة لاختيار العينة ( رجاء وحيد ، 2000 : 207 ) .

بعد اختيار البنوك الثمانية لولاية الجلفة تم اختيار الموظفين من كل بنك والذين حدد عددهم على حسب كل بنك و عدد العاملين به ، وتم هذا الاختيار للموظفين عن طريق استخدام طريقة العينة المقصودة ، حيث تمت تغطية كامل المجتمع ، نظرا للعدد المحدود لأفراد المجتمع إذ أن أكبر عدد وصل إليه الموظفين كان 22 موظف بالبنك المركزي ، لذا فكانت محاولة لتغطية كامل المجتمع ، كما أنه قصدا لم يتم الفصل بين الموظفين سواء من ناحية الجنس أو العمر أو الخبرة أو حتى المستوى الوظيفي . باعتبار أن الموضوع يحتاج لتغطية تامة لأفراد العينة.

#### النتائج:

#### جدول رقم (02): يوضح نتائج الدراسة الميدانية فيما يخص قياس العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري

العوامل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
عامل الوظيفة	3.49	0.376	69.85
عامل الموظف	3.41	0.434	68.72
عامل السياسات	3.64	0.412	73.49
عامل المناخ التنظيمي	3.52	0.446	70.58
عامل التطوير الذاتي	3.82	0.394	74.46

أظهرت الدراسة النتائج التالية:

1. بلغ المتوسط الحسابي العام لعامل الموظف (3.41) و هذا يشير إلى أنه توجد موافقة على أن عامل الموظف يؤثر على الإبداع الوظيفي.
2. بلغ المتوسط الحسابي العام لعامل الوظيفة (3.49) و هذا يشير إلى أنه توجد موافقة على أن عامل الوظيفة يؤثر على الإبداع الوظيفي.
3. بلغ المتوسط الحسابي العام لعامل السياسات و الأهداف (3.64) و هذا يشير إلى أنه توجد موافقة على أن عامل السياسات و الأهداف يؤثر على الإبداع الوظيفي.
4. بلغ المتوسط الحسابي العام لعامل المناخ التنظيمي (3.52) و هذا يشير إلى أنه توجد موافقة على أن عامل المناخ التنظيمي يؤثر على الإبداع الوظيفي .

5. بلغ المتوسط الحسابي العام لعامل التطوير الذاتي " تدريب و تحفيز " (3.82) و هذا يشير إلى أنه توجد موافقة على أن عامل التطوير الذاتي يؤثر على الإبداع الوظيفي .
6. يؤثر عامل الموظف بدرجة تجعل منه العنصر الأكثر تأثيراً على الإبداع الوظيفي ، نظراً لحصوله على أكبر نسبة للقبالية التفسيرية و التي تجاوزت 72 % .
7. وباقى العوامل لا تقل أهميتها عن عامل الموظف في التأثير على الإبداع الوظيفي ، فقد تراوحت نسبة القبالية التفسيرية عندها ما بين القيمتين (34.4 % ، 69.4 % ) .
8. وجود ضعيف لثقافة الإبداع الوظيفي في المنظمات وكذا استغراب المسؤولين لمثل هذه الدراسة ، على الرغم من إيمانهم بوجود ما يسمى بالإبداع الوظيفي .
9. عدم اكتراث إداريي المنظمات بموضوع الإبداع الوظيفي على الرغم من أهميته و حساسيته ، خصوصا في هذه الفترة التي زادت فيها حدة المنافسة ، إضافة إلى الوضع الجديد الذي تقبل عليه المنظمات الجزائرية ، و هو انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة ، مما سيفتح باب المنافسة على مصراعيه و يكون البقاء في الساحة للأقوى.
10. أظهرت الدراسات السابقة أن مجمل تلك الدراسات تناولت جانب الإبداع أو الابتكار في إطار واحد و هو التربية و التعليم ، و كيفية الدفع بالتعلمين لأن يبدعوا ، على الرغم من أن الطفل أو الشاب المتعلم ( أو غير المتعلم) في حاجة إلى أن يبدع في حياته العملية أكثر من الدراسية ، لما لهذه المرحلة من أهمية بالغة في توفير قوت يومه من جهة و إثبات للذات و الوجود من جهة ثانية .
11. الأداء المبدع أو الإبداع الوظيفي لا يقتصر على فئة معينة من الموظفين و لا يحتاج إلى طاقات خاصة تميز أشخاصا معينين ، بل هو ممارسة يمكن لأي عامل أن يقوم بها إن توفرت فيه و حوله شروط معينة.

### التوصيات:

1. ضرورة تسليح المنظمات بثقافة الإبداع، لما لها من دور فعال للوصول إلى النجاح في أقصر وقت وبأقل التكاليف.
2. توعية الموظفين في المنظمات بمدى أهمية الإبداع في سياستها و مدى اهتمامها بالعناصر المبدعة.
3. الاهتمام بالموظف و مراعاة قدراته و إمكانياته للاستفادة من طاقته و استغلالها أحسن استغلال.
4. إعطاء الوظيفة المناسبة للموظف المناسب للحصول على درجة الإبداع في أداء الوظيفة وليس فقط حسن الأداء أو الانضباط.
5. توفير الشروط اللازمة و الملائمة لأداء أي وظيفة ، وبهذا يتفرغ الموظف للأداء الجيد ليصل إلى مستوى الإبداع، و لا يبقى تائها في البحث عن الشروط الملائمة للعمل.
6. التنسيق و الانسجام بين وحدات المنظمة ومستوياتها ، لتسهيل عملية الاتصال وانتقال المعلومة مما يساهم بشكل كبير في تسهيل المهام و اختصار الوقت فيساعد في تحقيق الأهداف بشكل أسهل و أسرع .

7. على المنظمة ان تتحكم بخططها الأمر الذي يجعل الأهداف واضحة والسياسات محددة، وبالتالي استقرار أكثر للموظفين و تركيز أكبر على المهام الموكلة إليهم .
8. ضرورة تهيئة المناخ التنظيمي الملائم في المنظمات، الأمر الذي يسمح بتجديد الأفكار وإثرائها للوصول إلى الإبداع.
9. تخصيص قسم خاص في المنظمة يتولى عمليات الإبداع الوظيفي، و من خلاله يتم توفير فرص أكبر للوصول للحلول الإبداعية.
10. ضرورة إدخال مناهج في الدورات التدريبية أكثر اهتماما و تركيزا على أساليب الإبداع ، وكيفية التحكم بالأفكار و السمو بها للبحث عن البدائل المثلى ثم اختيار أفضلها بدلا من الاكتفاء باختيار بديل من البدائل المتوفرة و المقدمة من الجهات الرسمية.
11. توصي الدراسة المنظمات بتنويع أساليب التحفيز و توفيرها بالشكل الذي يدفع بالموظفين لبذل جهود تصل إلى الإبداع في وظائفهم .

- 01- راوية حسن ، السلوك التنظيمي المعاصر ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2004.
- 02- موريس أنجرس ، ترجمة : بوزيد صحراوي و آخران ، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية " تدريبات عملية " ، دار القصبة للنشر ، حيدرة ، الجزائر ، 2004 .
- 03- ضيف الله بن عبد الله النفيعي ، " معوقات الإبداع الإداري في الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية ، دراسة استطلاعية" ، مجلة دراسات الخليج و الجزيرة العربية ، 2004 .
- 04- سامر عبد المجيد البشباشة ، " أثر مصادر ضغوط العمل في السلوك الإبداعي لدى العاملين في شركة البوتاس العربية " ، دراسات العلوم الإدارية ، المجلد 32 ، العدد 02 ، 2005 .
- 05- عصام نجيب الفقهاء ، " مستوى القدرة على الأداء الابتكاري : دراسة حالة طلبة جامعة فيلادلفيا في الأردن " ، مجلة إتحاد الجامعات العربية ، المملكة الهاشمية الأردنية ، الأمانة العامة لاتحاد الجامعات العربية ، العدد 39 ، 2001 .
- 06- وجيه محجوب ، طرائق البحث العلمي ومناهجه ، دار الكتب للطباعة والنشر، الموصل، 1988.
- 07- صلاح أحمد مراد ، أمين علي سليمان ، الاختبارات و المقاييس في العلوم النفسية و التربوية " خطوات إعدادها ، دار الكتاب الحديث ، 2002 .
- 08- سعيد حسن آل عبد الفتاح الغامدي ، مدى اختلاف السيكمترية لأداة القياس في ضوء تغاير عدد بدائل الاستجابة و المرحلة الدراسية ، رسالة ماجستير في علم النفس منشورة ، تخصص اختبارات و مقاييس، جامعة أم القرى ، المملكة العربية السعودية 2003 .
- 09- طاهر بو شلوش ، التحولات الاجتماعية و الاقتصادية و آثارها على القيم في المجتمع الجزائري ( دراسة ميدانية تحليلية لعينة من الشباب الجامعي ) ، أطروحة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الدولة في علم الاجتماع ، جامعة الجزائر ، الجزائر ، 2006 .
- 10- رجاء وحيد دويدري ، البحث العلمي " أساسياته النظرية و ممارساته العملية ، دار الفكر المعاصر ، بيروت ، لبنان ، 2000 .