

# دراسة تحليلية للإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية وعلاقته بالخصائص الديموجرافية للعاملين: دراسة تطبيقية مقارنة"

دكتور/ مصطفى محمد عبد النبي يسن

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة وإدارة الأعمال - جامعة حلوان

## ملخص البحث:

بسبب تزايد أهمية وجود الإبداع التنظيمي في العصر الحديث بجميع المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها وأنشطتها، هدف هذا البحث إلى دراسة وتحليل مدى وجود الإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية وعلاقته بالخصائص الديموجرافية للعاملين بالتطبيق على القطاعين العام والخاص والمقارنة بينهما.

وتوصل هذا البحث إلى أن الإبداع التنظيمي يوجد في المنظمات المصرية، وذلك في جميع أبعاد الإبداع التنظيمي والتمثلة في (الأصالة - المرونة - الحساسية للمشكلات - قبول المخاطرة والتحدي - التحليل والربط - الخروج عن المألوف)، وكذلك في مستوى الإبداع التنظيمي ككل. وإلى تميز الإبداع التنظيمي للقطاع الخاص عن القطاع العام في بُعد واحد فقط من أبعاد الإبداع التنظيمي وهو (الأصالة).

ومن أهم التوصيات التي قدمها البحث المحافظة على مستوى الإبداع التنظيمي الموجود في المنظمات المصرية، والعمل على تدعيمه ورفع مستواه بكل الوسائل والأساليب الممكنة، وكذلك في جميع أبعاده.

والكلمات المفتاحية: الإبداع التنظيمي، أبعاد الإبداع التنظيمي (الأصالة - المرونة - الحساسية للمشكلات - قبول المخاطرة والتحدي - التحليل والربط - الخروج عن المألوف)، المنظمات المصرية، القطاع العام، القطاع الخاص، الخصائص الديموجرافية للعاملين.

## ١- مقدمة:

يتصف العصر الحديث الذي تعمل فيه المنظمات بالكثير من المتغيرات أهمها تزايد حدة المنافسة، وتنوع وتعقيد وتزايد احتياجات المستهلكين، والانفجار المعرفي الضخم في مجالات تقنية المعلومات والاتصالات، بالإضافة إلى العولمة، وتنامي الاهتمام بموضوعات الشراكة المجتمعية، وغيرها... وتتطلب هذه التغيرات من المنظمات النظرة المتجددة للأشياء وتوليد الأفكار الجديدة، والاهتمام بتلبية حاجات ورغبات المستهلكين، وبذلك تبرز الحاجة إلى الإبداع التنظيمي، من أجل اللحاق بركب التقدم العلمي والتطور (محمد، والشايخ، ٢٠١٨، ص ٣٢)، ولأن المنظمات المعاصرة أصبحت تحتاج إلى الإبداع التنظيمي حاجة ملحة، لذلك يتعين على المديرين أن يحرصوا على تنمية وتطوير

قدرات العاملين للمساهمة في حل المشكلات، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتوليد الأفكار الجديدة والعمل بروح الفريق الواحد والجداد وصولاً للإبداع في العمل وزيادة الإنتاج والتميز على مستوى الفرد والجماعة، فقد أصبح الإبداع من بين وظائف المدير الرئيسية، وأن من واجب كل مدير أن يتعلم كيف يدير عملية التغيير والإبداع (حجازي، وطنبور، ٢٠١٨، ص ١٣٥)، فالإبداع التنظيمي يجسد قدرة المنظمة على عصر المعرفة الكامنة لدى الموارد البشرية، واستخدامها لخلق معرفة جديدة تؤدي إلى إبداع سواء (سلعة أو عملية)، فالإبداع التنظيمي يعتبر ميزة تنافسية يتم الحصول عليها من الموارد البشرية ذات الكفاءات التي تعمل على وضع المنظمة في موضع التنافس (الزغول، ٢٠١٨، ص ١٠).

وبناءً على ذلك رأى الباحث أهمية التعرف على مدى وجود الإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية، والمقارنة بين مدى وجوده في كل من القطاعين العام والخاص، وكذلك مدى وجوده لدى العاملين في هذه المنظمات تبعاً لخصائصهم الديموجرافية (النوع - المستوى التعليمي - المستوى الوظيفي - سنوات الخبرة)، وذلك من أجل العمل على رفع مستوى الإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية على اختلاف أنواعها وأنشطتها.

#### ٢/٢: الدراسات السابقة:

توجد دراسة قام بها (Yeh and Liu, 2012) هدفت إلى اختبار مستويات مناخ الإبداع التنظيمي على الابتكار في البلدان غير الغربية، لملء الفجوة بين المفهوم والعملية. واعتمدت على النموذج الثماني الأبعاد لمناخ الإبداع التنظيمي المقترح من قبل أمبيل وزملائه، بهدف التحقيق في العلاقة عبر المستوى بين مناخ الإبداع التنظيمي وإدراك الابتكار في مكان عمل آسيوي، أي تايوان. وتم استخدام بيانات مسحية من (٣٩٨) موظف من شركات مختلفة في تايوان، لاستكشاف تأثير مناخ الإبداع التنظيمي على الابتكار، وتوسيط تأثير دافعية الموظفين للعمل (كمتغير وسيط). وتوصلت من خلال استخدام النمذجة الخطية الهرمية، إلى أن التحليل الإحصائي يشير إلى أن (٢٧%) من التباين لإدراك الابتكار يمكن تفسيره بمناخ الإبداع، وإلى خروج خمس أبعاد من الثمانية وهي: التشجيع التنظيمي، والتشجيع الإشرافي، ودعم جماعية العمل، والموارد الكافية، والأعمال الصعبة، ترتبط بشكل كبير بإدراك الابتكار مع وساطة الدافعية للعمل. وهناك دراسة قام بها (محمد، ومرسي، ٢٠١٢) استهدفت تحديد العلاقة بين الثقافة التنظيمية السائدة ومستوى الإبداع الإداري للقيادات الإدارية السائدة بجامعة أسيوط، وقد استخدم الباحثان استمارتين استبيان، تم تطبيقهما على عينة من (٨٨) من القيادات الإدارية بالإدارة العامة وإدارات الكليات بجامعة أسيوط. وتوصلت إلى أن معظم عناصر الثقافة التنظيمية ترتبط ارتباطاً موجباً بعناصر الإبداع الإداري ما يؤكد أن توفر القيم

المكونة للثقافة التنظيمية بالجامعة يؤدي إلى زيادة الإبداع الإداري للقيادات الإدارية، وزيادة قدرتهم على العمل. وأوصت بالعمل على إيجاد ثقافة تنظيمية داعمة للممارسات الإبداعية للقيادات الإدارية بالجامعة تسمح بالتعاون والعمل الجماعي والمبادرات الفردية، بما يسهم في إنجاز الأعمال بسرعة وبدقة وكفاءة عالية.

وهدفت دراسة قام بها (النعيم، ٢٠١٢) إلى دراسة وتحليل الإبداع التنظيمي في بيئة العمل داخل شركات القطاع الخاص السعودي، وعلاقته بالعوامل الديموغرافية. واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات عن طريق إستمارة إستقصاء تم توزيعها على عينة طبقية بلغ حجمها (٤٠٠) مفردة من المسؤولين داخل شركات القطاع الخاص السعودي (شركات الأدوية)، وعلى كافة المستويات الإدارية (العليا، والوسطى، والتنفيذية)، تم إخضاعهم للتحليل الإحصائي. وتوصلت إلى أن الغالبية العظمى من المسؤولين داخل شركات القطاع الخاص السعودي يروا عدم وجود عناصر الإبداع التنظيمي، بالإضافة إلى وجود بعض المعوقات، وعدم وجود كثير من المقومات الخاصة بالإبداع التنظيمي داخل الشركات التي يعملون بها، وإلى عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين آراء هؤلاء المسؤولين فيما يتعلق بذلك، وتوصلت أيضاً إلى وجود علاقة طردية ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين كل عامل من العوامل الديموغرافية الخاصة بالعاملين داخل شركات القطاع الخاص السعودي كمتغيرات مستقلة، والإبداع التنظيمي داخل بيئة العمل بهذه الشركات كمتغير تابع. وأوصت بضرورة تنمية الإبداع التنظيمي لدى العاملين بالشركات السعودية من خلال إتباع المنهج العلمي وتجنب الأسلوب العشوائي والمحاولة والخطأ، ومن خلال توعيتهم بمعوقات ومقومات ومتطلبات الإبداع التنظيمي والإمكانات المادية والبشرية والإدارية المتاحة.

وقام (Hu et al., 2013) بدراسة استهدفت مراجعة الأدبيات المتعلقة بتأثير القيادة التحولية على الإبداع والابتكار التنظيمي، ودمجها في إطار شامل، واقتراح بضعة اتجاهات مستقبلية تكون حاسمة (حرجة) وقابلة للاستمرار حتى يتسنى لها ذلك، وحتى يستطيع الباحثين في المستقبل أن يجدوا بسهولة "الفجوة" التي تناسب أعمالهم المحتملة بشكل صحيح. وتم إجراء هذا البحث على الأوراق البحثية حول هذا الموضوع، والتي تم نشرها في المجلات عالية الجودة، وأن تكون الورقة باللغة الأهمية وكذلك الوسطاء والمشرفين، وتسلط الضوء على آثارها. وتوصلت إلى أنه على الرغم من أن الاستنتاجات المستخلصة من مختلف الدراسات غير متناسقة إلى حد ما، إلا أن معظم العلماء وجدوا علاقة إيجابية بين القيادة التحولية والإبداع والابتكار التنظيمي، ويمكن أن تؤثر القيادة التحولية على الإبداع والابتكار التنظيمي بشكل مباشر وغير مباشر. وأن الجزء الأكبر من هذه الورقة هو حول آثار القيادة التحولية غير المباشرة والوسطاء



والمشرفين من مختلف المستويات، بما في ذلك المستوى الفردي والفريق والمنظمة، وبالإضافة إلى ذلك تضمنت الدراسة بعض المتغيرات السياقية.

واستهدفت دراسة قام بها (الفايز، ٢٠١٣) إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية. وباستخدام استمارة استبيان تم توزيعها على عينة مكونة من (٧٣) موظف من المديرين ورؤساء الأقسام، وبعد تحليلها إحصائياً. توصلت إلى وجود تأثير ذي دلالة منهجية للقيادة التحويلية (التأثير المثالي، والاستثارة الفكرية، والاعتبارية الفردية، والتحفيز، والتمكين) على الإبداع التنظيمي في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية، وإلى عدم وجود اختلاف في تصور العاملين في هذه الشركات للقيادة التحويلية باختلاف العمر، والجنس، والحالة الاجتماعية، وعدد سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، وإلى وجود اختلاف في تصور العاملين في هذه الشركات للقيادة التحويلية باختلاف المؤهل العلمي. وأوصت بتعزيز الإمكانيات القيادية فيما يتعلق بالقدرة العالية على إقناع العاملين والقدرة العالية على استشراق المستقبل وإثارة روح الحماس للعاملين وتوفير مناخ مريح للعاملين لإنجاز أعمالهم.

وتوجد دراسة قامت بها (Blomberg, 2014) هدفت إلى الكشف عن الممارسات المستخدمة في البحوث الأكاديمية عن الإبداع التنظيمي من خلال عدسة حساسة. وتم مراجعة الأدبيات حول الإبداع التنظيمي لتحديد المنظور النظري، وثلاث مجموعات من الممارسات المهيمنة، ومناقشة الآثار النظرية والعملية للممارسات، والجوانب المحتملة الأخرى، ودراسة الإبداع الذي يبدو أنه أهمل أو قمع في الأبحاث. وتوصلت إلى أن الممارسات البحثية السائدة في الإبداع التنظيمي تساهم في بناء صورة مبسطة وجانب واحد للإبداع التنظيمي، وتم التوصل إلى أن النسخة المخففة هي الأكثر قابلية للتحقيق بسهولة، ويمكن التحكم فيها وتؤدي إلى نتائج إيجابية، وأنه توجد مجموعة من الممارسات المهيمنة التي تظهر لتعزيز التخفيف من هذا المفهوم، وأن النسخة التجريدية المخففة من الإبداع التنظيمي تناسب جدول الأعمال الإداري وتتوافق مع الكتابات التنظيمية، إلا أن الفشل في الاعتراف بالتعقيدات المتأصلة يقلل من قيمة الإبداع كأصل تنظيمي. وأوصت بتبني طرق غير تقليدية، والاستفادة من مزايا التغيير.

وفي دراسة أجراها (Kallio et al., 2015) استهدفت استكشاف الآثار الإيجابية المحتملة لتصميم البيئة التنظيمية المادية على ظهور ثقافة تنظيمية تفضي إلى الإبداع التنظيمي. واعتمدت على دراسة حالة متعمقة وطويلة مقارنة، لتعزيز فهم كيفية تغيير الحيز المادي بما في ذلك الموقع والمكان والمنظمة والتفاصيل المعمارية، وتدعيم التغيير الثقافي. وتوصلت إلى أن الحيز المادي يلعب دوراً ضمناً يُعد مهم في ظهور ثقافة تفضي إلى الإبداع التنظيمي، ومن خلال تحليل الحالة وجد أن هناك ثلاثة جوانب

للتقافة على وجه الخصوص تأثرت إيجابياً بتصميم البيئة المادية للمنظمة، وهم: المساواة، والانفتاح، والجماعية، وأن الاختيار الدقيق والتخطيط وأسلوب التصميم المادي للمنظمة والموقع، يمكن أن يؤدي إلى ظهور ثقافة تنظيمية تقضي إلى الإبداع التنظيمي. وهدفت دراسة قام بها (Ghosh, 2015) إلى اختبار تأثير القيادة الذاتية على الإبداع الوظيفي، والتوجه للابتكار في مكان العمل، من خلال المناخ الإبداعي في المنظمة. وبالرغم من اعتماد الدراسة على عدد محدود ومختار من المنظمات الصناعية في الهند، إلا أنها تعتبر منهج فريد لاستكشاف أبعاد القيادة الذاتية فيما يتعلق بالإبداع الوظيفي، والمناخ الإبداعي، والاستعداد للابتكار في مكان العمل. وتوصلت نتائج تحليل النمذجة الهيكلية المعدلة بناءً على استجابات العينة التي تم الحصول عليها من وحدات البحث والتطوير للمنظمات محل الدراسة، إلى وجود علاقات هامة بين القيادة الذاتية، والإبداع الوظيفي، والمناخ الإبداعي، والتوجه للابتكار في مكان العمل. وإلى وجود تأثير معتدل للمناخ الإبداعي باستخدام الاختبار البعدي على الإبداع الوظيفي، والتوجه للابتكار في مكان العمل. وأوصت بأهمية إجراء المزيد من البحوث المستقبلية للهند في هذا الاتجاه، وخاصة لاستكشاف الروابط بين القيادة الذاتية، والإبداع، والابتكار.

كما قام (Giustiniano et al., 2016) بدراسة استهدفت إثراء فهم كيف يمكن تعزيز الإبداع التنظيمي بتجميع المعرفة، وذلك من خلال تقديم إطار يجمع بين التعليم على المستوى الفردي (جمع المعرفة من الآخرين)، ومشاركة المعلومات (من خلال البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات)، والعوامل الأخرى (الدعم المدرك من الإدارة العليا). واعتمدت على عينة من (312) موظفاً من خمس شركات تابعة متعددة الجنسيات، واعتمد التحليل على نماذج الانحدار المتعدد، واعتبر الإبداع التنظيمي كمتغير تابع. وتوصلت إلى أن توجه الأفراد نحو التعلم من الآخرين يعزز الإبداع بين جمع المعرفة والإبداع التنظيمي، وأن دعم الإدارة العليا لا تظهر تأثيراً كبيراً على الترابط بين جمع المعرفة والإبداع التنظيمي. وأوصت المنظمات ومديريها بضرورة الاهتمام بالعوامل الفردية والأخرى عند التخطيط لكيفية تعزيز الإبداع لهم لدى الشركات، حيث أن كل منهما يلعب دوراً حاسماً في نجاح الشركات وقدرتها على المنافسة.

وتوجد دراسة قام بها (Shahzad et al., 2016) وهدفت إلى تحديد ما إذا كان التكامل بين إستراتيجيات المعرفة، وإدارة عمليات المعرفة يؤدي إلى الإبداع والأداء التنظيمي. وتم استخدام الإستراتيجيات الكمية وطريقة المسح لجمع البيانات، وبشكل عشوائي تم اختيار (219) مشاركاً من (173) شركة مدرجة، وتم الحصول على ردود أفعالهم من خلال الاستبيان الذاتي، وتم استخدام التحليل العاملي والانحدار المتعدد

لاختبار فرضيات البحث. وتوصلت إلى وجود أثر كبير لإستراتيجية نظم إدارة المعرفة الموجهة نحو النظام على قدرات عملية إدارة المعرفة والإبداع والأداء التنظيمي، ولا يوجد تأثير كبير لإستراتيجية إدارة الموارد البشرية على عمليات إدارة المعرفة المختلفة والأداء التنظيمي، وإلى وجود علاقة سلبية كبيرة لها مع الإبداع التنظيمي، وأن عمليات إدارة المعرفة لها تأثير كبير على الإبداع والأداء التنظيمي، كما أن الإبداع التنظيمي له تأثير كبير على الأداء التنظيمي.

وقامت (شويته، ٢٠١٦) بدراسة استهدفت التعرف على الإبداع الإداري وعلاقته بإستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين بوزارة الشباب والرياضة. واعتمدت على المنهج الوصفي، وعلى استمارة استبيان تم توزيعها على عينة حجمها (٨٠) من مديري الإدارات (المركزية - العامة الفرعية) واستخدمت الباحثة مقياس الإبداع الإداري ومقياس إستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي. وتوصلت النتائج إلى أن أعلى درجة للإبداع الإداري لدى مديري الإدارات المركزية تليها العامة وأخيراً الفرعية، كما جاءت أعلى قيم متوسطات حسابية لإستراتيجيات إدارة الصراع لدى مديري الإدارات الفرعية بالمقارنة بباقي استجابات المديرين الآخرين، وإلى وجود ارتباط ذات دلالة إحصائية لدى مديري الإدارة العامة في درجة الإبداع وكلا من إستراتيجية التعاون والتسوية. وإلى وجود ارتباط ذات دلالة إحصائية لدى مديري الإدارة الفرعية في درجة الإبداع ككل وكل من إستراتيجية التعاون والتسوية والتهنئة. وأوصت بعقد الدورات التدريبية عن الإبداع الإداري ودوره في الارتقاء بالمؤسسات الرياضية، وبالاهتمام بأعداد المديرين وتدريبهم لتحمل المسئوليات ومواجهة المشكلات.

وهناك دراسة قام بها (حمزة، ٢٠١٧) استهدفت التعرف على وجهة نظر العاملين حول مدى مساهمة تكنولوجيا المعلومات المستخدمة والمساندة لعمليات إدارة المعرفة الأربعة (توليد، تخزين، توزيع، تطبيق) في دعم الإبداع التنظيمي. من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وعلى أسلوب دراسة الحالة، وعلى استمارة الإستبيان حيث تم توزيع (٩٨) إستمارة كعينة عشوائية، إنترجع منها (٨٩) أي ما نسبته (٩٠,٨١%)، وتم إستبعاد (١١) استمارة لعدم صلاحيتها للتحليل، ليتم الاعتماد على (٧٨) استمارة في التحليل الإحصائي أي ما نسبته (٧٩,٥٩%). وتوصلت إلى أن تكنولوجيا المعرفة تساهم في دعم الإبداع التنظيمي باستثناء تكنولوجيا تطبيق المعرفة، ويرجع ذلك إلى ضعف استخدامها من طرف المؤسسة محل الدراسة. وأوصت بضرورة إعطاء أهمية بالغة للتكنولوجيا الداعمة لعمليات إدارة المعرفة من قبل المؤسسات العاملة في الجزائر، وذلك عن طريق توفير الأجهزة والبرمجيات اللازمة لتسهيل العمليات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية.



وهدفت دراسة قام بها (محمد، والشيخ، ٢٠١٨) إلى اختبار تأثير رأس المال الفكري على الإبداع التنظيمي في كلية العلوم الإدارية بجامعة نجران بالمملكة العربية السعودية خلال العام ٢٠١٦م، واستخدمت الدراسة أسلوباً الحصر الشامل لاختيار أفراد عينة الدراسة، وقد شملت العينة جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الإدارية بجامعة نجران، وتم توزيع استبانته البحث على (١٠١) فرداً. وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق معنوية بين إجابات العينة لمتغيرات رأس المال الفكري تميل هذه الفروق جميعها إلى اتجاه الموافقة على وجود علاقة معنوية بين محاور الدراسة المختلفة، ووجود علاقة ارتباط معنوي بين رأس المال الفكري والإبداع التنظيمي، أي وجود تأثير إيجابي معنوي لكل أبعاد رأس المال الفكري (البشري والهيكلية والزيوتية) على الإبداع التنظيمي. وأوصت الدراسة بالعمل على زيادة اهتمام الجامعات السعودية برأس المال الفكري والعمل على تطويره لتحقيق مستويات عالية من التميز في بيئة أكاديمية سمّتها الديناميكية وسرعة التغيير، إضافة لضرورة ترقية أعضاء هيئة التدريس المتميزين والاحتفاظ بهم.

وتوجد دراسة قامت بها (الزغول، ٢٠١٨) استهدفت التعرف على الإبداع التنظيمي وأثره على جودة الخدمة المقدمة في مستشفيات القطاع الحكومي لإقليم الشمال في الأردن، وتمثلت أبعاد الإبداع التنظيمي بـ (الإبداع الإداري، الإبداع التسويقي، الإبداع التكنولوجي)، وتم أخذ المتغير التابع (جودة الخدمة) كحزمة كاملة، وتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في الإدارة الوسطى والإدارة الدنيا في هذه المستشفيات، وتم أخذ عينة طبقية عشوائية بسيطة، واستخدمت الباحثة الاستبيان في جمع بيانات الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تبني الإبداع التنظيمي كان مرتفعاً، حيث حصل بُعد الإبداع التسويقي على أعلى مستوى، يليه الإبداع التكنولوجي ثم الإبداع الإداري، وإلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الإبداع التنظيمي في جودة الخدمة المقدمة في المستشفيات محل الدراسة. وأوصت الدراسة بتعزيز التشاركية والتفاعل بين جميع العاملين في الإدارة الوسطى والإدارة الدنيا في تلك المستشفيات من خلال عقد الحوارات واللقاءات الداخلية بين جميع الفئات والصنوف الوظيفية العاملة في تلك المستشفيات.

وقام (حجازي، وطنبور، ٢٠١٨) بدراسة هدفت إلى التعرف على دور الإبداع الإداري في التميز التنظيمي للوزارات الفلسطينية في المحافظات الشمالية، وتم توزيع استبانته على (٤٥٨) عاملاً في الوزارات المختلفة في المحافظات الشمالية. وتوصلت الدراسة إلى أن الإبداع الإداري يفسر (٣٩%) من التميز التنظيمي، وإلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع الإداري والتميز التنظيمي وفق متغيري الجنس والمؤهل العلمي، بينما وجدت فروق فيهما وفق متغيري الخبرة والموقع الوظيفي. وأوصت بضرورة اعتماد الإبداع الإداري كاستراتيجية تتبناها الوزارات المختلفة من أجل التميز وجودة الأداء.

### التعليق على الدراسات السابقة:

- من خلال الدراسات السابقة التي تم عرضها، اتضح للباحث أنها قدمت العديد من المساهمات الفكرية وأهمها:
- ١- وجود خمس أبعاد من أبعاد مناخ الإبداع التنظيمي ترتبط بشكل كبير بإدراك الابتكار مع توسيط الدافعية للعمل وهي: التشجيع التنظيمي، والتشجيع الإشرافي، ودعم جماعية العمل، والموارد الكافية، والأعمال الصعبة ( Yeh and Liu, 2012). كما يوجد علاقات هامة بين القيادة الذاتية، والإبداع الوظيفي، والمناخ الإبداعي، والتوجه للابتكار في مكان العمل، ويوجد تأثير معتدل للمناخ الإبداعي على الإبداع الوظيفي والتوجه للابتكار في مكان العمل (Ghosh, 2015).
  - ٢- أن معظم عناصر الثقافة التنظيمية ترتبط ارتباطاً موجباً بعناصر الإبداع الإداري، وأن توفر القيم المكونة للثقافة التنظيمية يؤدي إلى زيادة الإبداع الإداري للقيادات الإدارية (محمد، ومرسي، ٢٠١٢). ويوجد ثلاثة جوانب للثقافة التنظيمية بوجه خاص تؤدي إلى الإبداع التنظيمي وهم: المساواة، والانفتاح، والجماعية ( Kallio et al., 2015).
  - ٣- توجد علاقة إيجابية بين القيادة التحولية والإبداع والابتكار التنظيمي، كما يمكن أن تؤثر القيادة التحولية على الإبداع والابتكار التنظيمي بشكل مباشر وغير مباشر (Hu et al., 2013). كما يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للقيادة التحولية على الإبداع التنظيمي (الفايز، ٢٠١٣).
  - ٤- عدم وجود عناصر الإبداع التنظيمي ووجود بعض المعوقات، كما توجد علاقة طردية ضعيفة بين العوامل الديموغرافية والإبداع التنظيمي، وذلك داخل شركات القطاع الخاص السعودي (النعيم، ٢٠١٢). وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع الإداري والتميز التنظيمي وفق متغيري الجنس والمؤهل العلمي، بينما وجدت فروق فيهما وفق متغيري الخبرة والموقع الوظيفي (حجازي، وطنبور، ٢٠١٨). وأن الممارسات البحثية السائدة في الإبداع التنظيمي تساهم في بناء صورة مبسطة وجانب واحد للإبداع التنظيمي (Blomberg, 2014).
  - ٥- أن توجه الأفراد نحو التعلم من الآخرين يعزز الإبداع التنظيمي بشكل ملحوظ، وأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يضاعف العلاقة بين جمع المعرفة والإبداع التنظيمي، وأن دعم الإدارة العليا لا يُظهر تأثيراً كبيراً على الترابط بين جمع المعرفة والإبداع التنظيمي (Giustiniano et al., 2016). ويوجد أثر كبير لإستراتيجية نظم إدارة المعرفة الموجهة نحو النظام على قدرات عملية إدارة المعرفة والإبداع والأداء التنظيمي (Shahzad et al., 2016). وأن تكنولوجيا المعرفة



تساهم في دعم الإبداع التنظيمي باستثناء تكنولوجيا تطبيق المعرفة (حمزة، ٢٠١٧).  
وتوجد علاقة ارتباط معنوي بين رأس المال الفكري والإبداع التنظيمي، أي وجود  
تأثير إيجابي معنوي لكل أبعاد رأس المال الفكري (البشري والهيكلي والزبوني) على  
الإبداع التنظيمي (محمد، والشيخ، ٢٠١٨).

وبناءً على ما سبق عرضه لاحظ الباحث عدم تناول الدراسات السابقة التي توصل  
إليها لموضوع الإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية بشكل عام (أي في جميع أنواع  
منظمات الأعمال المصرية سواء كانت تابعة للقطاع العام أو تابعة للقطاع الخاص)  
وعلاقته بالخصائص الديموجرافية للعاملين، كما لاحظ الباحث تعدد وتنوع العناصر  
والأبعاد التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسات لقياس الإبداع التنظيمي.

وبناءً على ذلك ظهرت للباحث فجوة بحثية تتمثل في وجود أهمية بحثية لتقديم  
دراسة تحليلية عن الإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية وعلاقته بالخصائص  
الديموجرافية للعاملين، وذلك من خلال التطبيق على القطاعين العام والخاص والمقارنة  
بينهما في كل ما يخص الإبداع التنظيمي، وذلك حتى يمكن تقديم توصيات تناسب  
جميع المنظمات المصرية على اختلاف أنواعها وأنشطتها، وبالاعتماد على مجموعة  
متنوعة ومتعددة وشاملة من العناصر والأبعاد لقياس متغيرات الدراسة.

### ٣- منهجية البحث:

فيما يلي يتناول الباحث المنهجية المتبعة في هذا البحث، والتي تشتمل على مشكلة  
وفروض ومتغيرات وأهداف البحث، ثم مجتمع البحث والعينة، وأخيراً طريقة جمع وتحليل  
البيانات، وذلك كما يلي:

#### ١/٣: مشكلة البحث:

بناءً على ما سبق عرضه يمكن تحديد مشكلة البحث في "عدم وضوح مدى وجود أو  
عدم وجود الإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية على اختلاف أنواعها، ومدى  
اختلاف الإبداع التنظيمي فيما بين القطاعين العام والخاص وعلاقة الإبداع التنظيمي  
بالخصائص الديموجرافية للعاملين"، ويمكن طرح التساؤلات التالية لهذه المشكلة:

١- هل يوجد الإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية؟  
٢- هل يوجد اختلاف في الإبداع التنظيمي فيما بين القطاعين العام والخاص في  
المنظمات المصرية؟

٣- هل يوجد اختلاف في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في منظمات الأعمال  
المصرية تبعاً لخصائصهم الديموجرافية (النوع - المستوى التعليمي - المستوى  
الوظيفي - سنوات الخبرة)؟

### ٢/٣: فروض البحث:

- في ضوء عنوان البحث ولدراسة مشكلته البحثية يتم اختبار الفروض التالية:
- الفرض الرئيسي الأول: "لا يوجد إبداع تنظيمي في المنظمات المصرية"
- الفرض الرئيسي الثاني: "لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين القطاعين العام والخاص في المنظمات المصرية"
- الفرض الرئيسي الثالث: "لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً لخصائصهم الديموجرافية"
- ويتفرع عن الفرض الرئيسي الثالث الفروض الفرعية التالية:
- ١- لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً للنوع.
  - ٢- لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً للمستوى التعليمي.
  - ٣- لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً للمستوى الوظيفي.
  - ٤- لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً لسنوات الخبرة.

### ٣/٣: متغيرات البحث:

وفقاً لمشكلة البحث وفروضه السابق عرضهما، فإنه يمكن توضيح متغيرات البحث كما يلي:



شكل رقم (١) هيكل متغيرات البحث

المصدر: الشكل من إعداد الباحث

### ٤/٣: أهداف البحث:

- ١- توفير معرفة علمية منظمة عن موضوع الإبداع التنظيمي وأهميته وأبعاده.
- ٢- دراسة وتحليل مدى وجود الإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية أو عدم وجوده.
- ٣- التعرف على الاختلافات في الإبداع التنظيمي فيما بين القطاعين العام والخاص في المنظمات المصرية.
- ٤- التعرف على الاختلافات في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً لخصائصهم الديموجرافية (النوع - المستوى التعليمي - المستوى الوظيفي - سنوات الخبرة).
- ٥- تقديم بعض المقترحات والتوصيات لمتخذي القرار في المنظمات المصرية لرفع مستوى الإبداع التنظيمي بها.

### ٥/٣: مجتمع البحث والعينة:

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في القطاعين العام أو الخاص في مصر أيًا كان نوعهم أو مستواهم التعليمي أو الوظيفي أو مدة خبرتهم، وبذلك يتضح أنه مجتمع غير محدود، وتطبيق قانون تحديد حجم العينة للمجتمع غير المحدود، تم تحديد حجم العينة بـ (٣٨٤ عامل) تم زيادتهم إلى (٤٠٠ عامل) من أجل زيادة نسبة الردود، وتم توزيع هذه العينة على العاملين بالقطاع العام منفرداً، وكذلك على العاملين بالقطاع الخاص منفرداً، وكانت معدلات الاستجابات السليمة للاستمارات التي تم توزيعها كما في الجدول التالي:

جدول رقم (١) معدلات الاستجابات السليمة لاستمارات الاستقصاء

الجهة	العدد المطلوب	العدد المتعاون	العدد المستبعد	العدد الصافي	معدل الاستجابة السليمة
العاملين بالقطاع العام	٤٠٠	٣٨٢	٢١	٣٦١	%٩٠,٢٥
العاملين بالقطاع الخاص	٤٠٠	٣٧٦	٢٢	٣٥٤	%٨٨,٥
الإجمالي	٨٠٠	٧٥٨	٤٣	٧١٥	%٨٩,٣٧٥

المصدر: الجدول من إعداد الباحث.

وكما يتضح من الجدول السابق ارتفاع معدلات الاستجابات السليمة للاستمارات التي قام الباحث بتوزيعها، مما يمكن الباحث من الحصول على المؤشرات الكافية والسليمة والتي تساعده في اختبار فروض البحث وتحقيق أهدافه.



#### ٦/٣: طريقة جمع وتحليل البيانات:

تم جمع البيانات من خلال قيام الباحث بتصميم استمارة استقصاء لجمع البيانات التي تفيد في تحقيق أهداف البحث، واختبار فروضه من الشركات محل الدراسة، وسيتم عرض كل ما يتعلق باستمارة الاستقصاء في الجزء الخاص بالإطار التطبيقي للبحث. وقد تم تحليل بيانات الدراسة الميدانية التي تم جمعها، عن طريق اعتماد الباحث على الأساليب الإحصائية المناسبة، والتي تتفق مع فروض البحث من ناحية، ومع طبيعة البيانات التي تم الحصول عليها من ناحية أخرى، حيث:

- ١- تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات والصدق لأبعاد ومتغيرات الدراسة.
- ٢- تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات الاستقصاء، ولكل بُعد من أبعاد الدراسة.
- ٣- تم استخدام اختبار T-Test لعينة واحدة لاختبار الفرض الرئيسي الأول.
- ٤- تم استخدام اختبار T-Test لعينتين مستقلتين لاختبار الفرض الرئيسي الثاني.
- ٥- تم استخدام كل من اختبار T-Test لعينتين مستقلتين، واختبار تحليل التباين ANOVA واختبار F-Test، لاختبار الفروض الفرعية للفرض الرئيسي الثالث.

#### ٤- الإطار الفكري للبحث:

ويشتمل الإطار الفكري للبحث على مفهوم الإبداع التنظيمي، وأهميته، وأبعاده، كما يلي:

#### ١/٤: مفهوم الإبداع التنظيمي:

يمكن تعريف الإبداع التنظيمي بأنه "جميع العمليات التي يمارسها الفرد داخل المنظمة، وتتسم بالأصالة والطلاقة والمرونة والمخاطرة والقدرة على التحليل والخروج عن المألوف سواء للفرد نفسه أو للمنظمة التي يعمل بها، والحساسية للمشكلات التي تنتج عن التفاعل مع البيئة المحيطة" (الحقباني، ١٤١٨هـ، ص ١٥)، ويعرف بأنه "قدرة الفرد على إنتاج أفكار أو أفعال أو معارف، وتعتبر جديدة وغير مألوفة للآخرين، وقد يكون نشاطاً خيالياً وإنتاجياً، أو أنه صورة جديدة لخبرات قديمة أو ربط علاقات سابقة بمواقف جديدة، وكل ذلك ينبغي أن يكون له هدف معين ويأخذ طابعاً علمياً أو فنياً أو أدبياً أو غيره" (Sternberg, 2002, p.14)، وهو "استخدام الموظف للمهارات الشخصية الإبداعية في استنباط أساليب إدارية جديدة توصله إلى حلول ابتكارية لمشكلة إدارية تواجه مصلحة التنظيم أو تصورات جديدة لمعالجة تلك المشكلة بالاعتماد على التحليل الهادف والجهد الإبداعي المنظم الذي يتصل بالإدراك الحسي القائم على التحليل المنطقي والاختبار والتجريب والتفويم" (القحطاني، ٢٠٠٢، ص ٣٣٨)، وهو "قدرة الموظف على الإنتاج بأسلوب عمل جديد أو فكرة جديدة أو حل مميز لمشكلة ما، حيث يتميز هذا الإنتاج بقدر من الجدية والطلاقة والمرونة الذهنية والقدرة على التحليل

والحساسية للمشكلات" (العنزي، ٢٠٠٤، ص ١٥)، وهو "عملية إدخال تغييرات على الهيكل التنظيمي أو تصميم العمل وعمليات الإنتاج وسياسات المنظمة نتيجة إدراك طبيعة الاختلاف الطارئ على البيئة المحيطة" (Armbruster, et al., 2008, p. 651)، وهو أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة بحل المشكلات داخل المنظمة، التي تتعلق بتطوير المنتجات والعمليات المتعلقة بها ودراسة السوق، وتجهيز الآلات والمعدات وتطوير طرق الإنتاج وكافة الأنشطة داخل التنظيم، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام (النعيم، ٢٠١٢، ص ١٧٥)، وأن كفاءة الفرد في معرفة مجال ومهارات التفكير الإبداعي تخضع للبيئة الاجتماعية وظروف العمل والمناخ الذي يعمل فيه الفرد، والتي قد تعمل على تحفيز دوافعه الداخلية مما يؤدي إلى تحقيقه إنجازات إبداعية (Ghosh, 2015, p.1129)، وعرف بأنه "عملية تطبيق التفكير الإبداعي واستخدام القدرات العقلية والذهنية لتطوير مفاهيم جديدة، أو هو عملية يتم بمقتضاها إحداث تغيير في الأغراض الاجتماعية والاقتصادية للمنظمة وتحسين أنشطتها وعملياتها كماً وكيفاً، كزيادة الإنتاجية وخفض التكاليف وتطوير المنتجات" (Rezaei, et al., 2015, p.1832). ويعرف بأن "الإنتاج الإبداعي (المنتجات الجديدة والخدمات والأفكار والإجراءات والعمليات) للمنظمة ككل تتبع من الخصائص الفردية والجماعية والتنظيمية والسلوكية بتأثير الظروف التي توفرها المنظمة" (Giustiniano et al., 2016, p.1468). وعرف الإبداع بأنه "صنع شيء ما بشكل جديد يعتمد في ترميته على أشياء موجودة أصلاً، أو هو تقديم فكرة جديدة غير موجودة سابقاً، أو إحداث تغييرات وتحسينات على الأفكار السابقة وتقديم هذه الأفكار بشكل منطور" (محمد، والشيخ، ٢٠١٨، ص ٤٠).

وبناءً على ما سبق يمكن للباحث تعريف الإبداع التنظيمي بأنه "التوصل إلى كل ما هو جديد (منتجات أو خدمات أو أفكار أو أساليب أو طرق أو إجراءات أو عمليات ... من أجل تسهيل وتطوير أداء الأعمال وكافة الأنشطة للمنظمة، ويشترط أن يتصف هذا الجديد بالأصالة والطلاقة والمرونة والحساسية للمشكلات وقبول المخاطرة والتحدي والقدرة على التحليل والربط والخروج عن المألوف".

#### ٢/٤: أهمية الإبداع التنظيمي:

تظهر أهمية الإبداع للمنظمات من خلال التحولات والتغيرات نحو الاقتصاد الحر القائم على الوفاء بتوقعات المستقبل، كما أن قلة الموارد وكثرة الاحتياجات وتنوع حاجات الأفراد تفرض استخدام إبداعي للوفاء بهذه الاحتياجات، ولالإبداع دور في توفير حلول للمشكلات التي تواجه المنظمات، ويمكن المديرين من حسن استخدام الموارد البشرية والمعنوية، كما أن حاجة المنظمات للإبداع تعد مطلباً إجبارياً لكل منظمة وذلك للحصول على التميز في الأداء والمحافظة على استمراريتها في بيئة تنافسية، وقد تقهمت

بعض المنظمات الإدارية الحديثة هذه الحاجة، فقامت بإنشاء وحدات إدارية خاصة تهدف إلى رعاية الإبداع وتنمية وتهيئة المناخ التنظيمي المناسب له. بالإضافة إلى أن أهمية الإبداع تتجلى بأنه يلعب دوراً كبيراً في كافة الجوانب ومجالات الحياة، وازدادت حاجة المنظمات له في ظل تيار العولمة، والتكنولوجيا الجديدة، وثورة المعلومات والاتصالات، وزيادة المنافسة، والتغير في الهياكل الاقتصادية والسياسية، مما دفع بالمنظمات لتنمية الإبداع لتمكينها من التعايش والتكيف مع متغيرات البيئة ومتطلبات المستقبل (الجعفر، ٢٠١٣، ص ١٦٦، ١٦٦٧).

ويمكن إجمال الإيجابيات التي يوفرها الإبداع التنظيمي فيما يلي (العجلة، ٢٠٠٩، ص ١٥؛ برويس، ودباب، ٢٠١٦، ص ٨٣، ٨٤):

- القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل التنظيم في وضع مستقر إذ يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية.
- تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على المنظمة والفرد.
- المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرص لهم في اختيار تلك القدرات.
- الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب علمية تتواءم مع التطورات الحديثة.
- القدرة على إحداث التوازن بين الإنمائية المختلفة والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة.
- حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرص لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة.

#### ٣/٤: أبعاد الإبداع التنظيمي:

هناك العديد من الأبعاد للإبداع التنظيمي يمكن توضيحها فيما يلي:

- ١- الأصالة: وهي القدرة على إنتاج الحلول الجديدة والنادرة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة، وتعني التميز في التفكير والندرة والقدرة على النفاذ إلى ما وراء المباشر والمألوف من الأفكار، وتعتبر من أهم القدرات المكونة للتفكير الإبداعي (الحارثي، ٢٠٠٣، ص ٦٩؛ العساف، ٢٠٠٤، ص ٢٧؛ محمد، والشيخ، ٢٠١٨، ص ٤١).
- ٢- الطلاقة: هي القدرة على إنتاج أو توليد عدد كبير من الأفكار أو البدائل أو المترادفات أو الاستعمالات استجابة لمثير معين والسرعة في توليدها (السميري، ٢٠٠٦، ص ٤٠)، فالطلاقة تعني غزارة الأفكار من حيث الوفرة والكثرة والتنوع، وهذا لا يعني أن كل فكرة من هذه الأفكار تؤدي بشكل حيوي إلى حل مباشر للمشكلات وإلى إنتاج إبداعي، ولكن ربما عدد قليل من هذه الأفكار تكون ذات استثمار إبداعي، كما يمكن



تقدير أهمية الطلاقة كأحد عناصر الإبداع لكونها المحرك الرئيسي للوصول إلى حل للمشكلات من خلال اقتراح الأفكار الجديدة (الشيبي، ١٩٩٧، ص ٩١). وتتنقسم الطلاقة إلى ثلاثة أقسام: الطلاقة اللفظية: وتتمثل في سرعة إنتاج الكلمات والوحدات التعبيرية واستحضارها بصورة تدعم التفكير الإبداعي، والطلاقة الفكرية أو طلاقة المعاني: وتعني سرعة إنتاج وبلورة أكبر عدد من الأفكار، وطلاقة التعبيرات أو الأشكال: وتتمثل في سهولة التعبير عن الأفكار وصياغتها في قالب مفهوم، ويتضح من ذلك أن الطلاقة بأنواعها اللفظية والإرتباطية والشكلية والفكرية تهدف إلى استدعاء أكبر عدد ممكن من الاستجابات والأفكار المناسبة، وإنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار من أجل الوصول إلى إنتاج إبداعي فيما يعترض الفرد من مواقف (البريدي، ١٩٩٩، ص ٥٤،٥٥).

٣- المرونة: هي تغير الحالة الذهنية بتغير الموقف أو القدرة على توليد أفكار متنوعة وغير مألوقة وتحويل مسار التفكير تماشياً مع متطلبات المثير أو الموقف والنظر إلى الأشياء من زوايا متعددة (السميري، ٢٠٠٦، ص ٤١)، كما تعرف بأنها القدرة على توليد أفكار متنوعة ليست من نوع الأفكار المتوقعة عادة وتوجيه مسار التفكير مع تغير المثير أو متطلبات الموقف (الشيخلي، ٢٠٠٥، ص ٥٩). ويمكن تقسيم المرونة إلى نوعين هما: المرونة التكيفية: ويقصد بها قدرة الفرد على تغيير الوجهة الذهنية التي ينظر من خلالها إلى حل مشكلة محددة، والمرونة التلقائية: وهي المرونة التي تظهر عند الفرد دون حاجة ضرورية يتطلبها الموقف، فيعطي الشخص عدد من الاستجابات لا تنتمي إلى فئة واحدة وإنما تنتمي إلى عدد متنوع (الشيبي، ١٩٩٧، ص ٩١). وبذلك يتضح أن هناك اختلافاً بين المرونة والطلاقة حيث أن الطلاقة ترتبط بعدد الاستجابات وسرعتها بينما المرونة تركز على تنوع الاستجابات.

٤- الحساسية للمشكلات: وتعني رؤية المشكلة رؤية واضحة، وتحديدتها تحديداً دقيقاً، والتعرف على حجمها وجوانبها وأبعادها وآثارها، مع الواقعية في الطرح والمعالجة ورؤية الحقائق كما هي واكتشاف العلاقات فيما بينها، كما تعني إدراك نواحي القصور والنقص ورؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد (النعيم، ٢٠١٢، ص ١٧٥)، وأن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف (محمد، والشيخ، ٢٠١٨، ص ٤٢).

٥- قبول المخاطرة والتحدي: هي مدى شجاعة الفرد في تعريض نفسه للفشل أو النقد وتقديم تخمينات والعمل تحت ظروف غامضة والدفاع عن أفكاره الخاصة (محمد، والشيخ، ٢٠١٨، ص ٤٢)، كما تعني أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن الحلول لها، وفي الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد قابلاً لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها، ولديه الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك (العجلة، ٢٠٠٩، ص ٣٠).

٦- التحليل والربط: ويقصد بالتحليل القدرة على تجزئة المشاكل الرئيسية إلى مشاكل فرعية، أو القدرة على تفتيت أي عمل أو موقف إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها وبسهولة التعامل معها (النعيم، ٢٠١٢، ص ١٧٥)، أما الربط فهو القدرة على تكوين عناصر الخبرة وتشكيلها في بناء ونزابط جديد أو هو القدرة على إدراك العلاقات بين الأثر والسبب وتفسيرها ثم استنتاج أو توليف علاقات جديدة (فلاق؛ وابن نافلة، ٢٠١١، ص ٤١).

٧- الخروج عن المألوف: ويقصد به القدرة على التحرر من النزعة التقليدية والتصورات الشائعة، والقدرة على التعامل مع الأنظمة الجامدة وتطويرها لواقع العمل ويتطلب ذلك شجاعة كافية (الشيبيني، ١٩٩٧، ص ٩١).

- وبناءً على الأبعاد السابق عرضها يمكن للباحث التوصل إلى أن الإبداع التنظيمي في منظمات الأعمال المصرية يمكن قياسه من خلال الأبعاد التالية: الأصالة - الطلاقة - المرونة - الحساسية للمشكلات - قبول المخاطرة والتحدي - التحليل والربط - الخروج عن المألوف.

#### ٥- الإطار التطبيقي للبحث:

ويشتمل الإطار التطبيقي للبحث على استمارة الاستقصاء المستخدمة في البحث، واختبار فروض البحث، وذلك كما يلي:

#### ١/٥: استمارة الاستقصاء المستخدمة في البحث:

ويشتمل هذا الجزء على دليل استمارة الاستقصاء المستخدمة، واختبارات الثبات والصدق لها، والنتائج المتعلقة بأسئلتها (الإحصاءات الوصفية)، كما يلي:

#### ١/١/٥: دليل استمارة الاستقصاء:

يهدف الباحث من استمارة الاستقصاء المرفقة الحصول على المعلومات التي يمكن من خلالها الإجابة على تساؤلات مشكلة البحث واختبار فروضه، وتتشكل هذه المعلومات في قسمين أساسيين هما:

القسم الأول: ويشتمل على بيانات أساسية: يهدف من خلالها الباحث إلى التعرف على نوع المستقصى منه، ومستواه التعليمي، والقطاع الذي يعمل به، ومستواه الوظيفي، وسنوات خبرته.

القسم الثاني: ويهدف إلى التعرف على مستوى الإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية: وذلك من خلال الأبعاد التالية وأرقام العبارات التي تمثلها:

- ١- الأصالة: العبارات (من ١ إلى ٥).
- ٢- الطلاقة: العبارات (من ٦ إلى ١٠).
- ٣- المرونة: العبارات (من ١١ إلى ١٥).
- ٤- الحساسية للمشكلات: العبارات (من ١٦ إلى ٢٠).

٥- قبول المخاطرة والتحدي: العبارات (من ٢١ إلى ٢٥).

٦- التحليل والربط: العبارات (من ٢٦ إلى ٣٠).

٧- الخروج عن المألوف: العبارات (من ٣١ إلى ٣٥).

٥/١/٢: اختبارات الثبات والصدق لاستمارة الاستقصاء:

قام الباحث بإجراء اختبارات الثبات والصدق للعبارات الواردة في استمارة الاستقصاء المستخدمة في البحث، وذلك على عينة استطلاعية عشوائية عددها (٣٠) مفردة من العاملين بالقطعين العام والخاص بمصر، وقد تم تعديل الاستقصاء وفقاً لذلك حتى تم التوصل إلى شكله النهائي المرفق، والذي استخدم في جمع البيانات النهائية من عينة البحث، وقد أثبتت اختبارات الثبات والصدق على استمارة الاستقصاء النهائية النتائج التالية:

جدول رقم (٢) معامل الثبات ومعامل الصدق لأبعاد ومتغيرات البحث

معامل الصدق الذاتي	معامل الثبات ألفا-كرونباخ	عدد العبارات	الأبعاد والمتغيرات
٠,٩٣٨	٠,٨٨٠	٥	١- الأصالة
٠,٩٢٥	٠,٨٥٥	٥	٢- الطلاقة
٠,٩١٩	٠,٨٤٤	٥	٣- المرونة
٠,٩٠٩	٠,٨٢٧	٥	٤- الحساسية للمشكلات
٠,٩٢٦	٠,٨٥٧	٥	٥- قبول المخاطرة والتحدي
٠,٩٢٤	٠,٨٥٤	٥	٦- التحليل والربط
٠,٩٣٢	٠,٨٦٨	٥	٧- الخروج عن المألوف
٠,٩٨٠	٠,٩٦٠	٣٥	الإبداع التنظيمي ككل

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي.

وقد تم حساب معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Coronbach's Alpha) للتأكد من ثبات أداة البحث، أما معامل الصدق فقد تم حسابه عن طريق الجذر التربيعي لمعامل الثبات، ويتضح من النتائج السابقة ارتفاع معاملي الثبات والصدق لعبارات لكل أبعاد ومتغيرات البحث، وكذلك لإجمالي العبارات المستخدمة في الاستقصاء لقياس مستوى الإبداع التنظيمي ككل، وهذا يدل على أن الاستقصاء يتمتع بدرجة عالية من الثبات والصدق، وبالتالي يمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للبحث.

٥/١/٣: النتائج المتعلقة بأسئلة استمارة الاستقصاء (الإحصاءات الوصفية):

تنقسم النتائج المتعلقة بأسئلة استمارة الاستقصاء إلى قسمين كما يلي:



(١) نتائج متعلقة بالقسم الأول الخاص بالبيانات الديموجرافية للعاملين: ويمكن توضيحها من خلال الجدولين التاليين:

جدول رقم (٣) تقسيم أفراد العينة من حيث النوع والمستوى التعليمي والقطاع ن=٧١٥

القطاع	النوع			المستوى التعليمي			القطاع	
	إجمالي	أنثى	ذكر	أقل من الجامعي	جامعي	أعلى من الجامعي	عام	خاص
العام	تكرار	١٣٠	٢٣١	٦٥	٢٢٩	٣١١	٣٦١	٣٦١
	%	٣٦,١	٦٣,٩	١٨	٦٦,٢	١٠٠	١٠٠	١٠٠
الخاص	تكرار	٩٢	٢٦٢	٥٩	٢٦٦	٣٥٤	٣٥٤	٣٥٤
	%	٢٦	٧٤	١٦,٧	٧٥,١	١٠٠	١٠٠	١٠٠
الإجمالي	تكرار	٢٢٢	٤٩٢	١٢٤	٥٠٥	٧١٥	٧١٥	٧١٥
	%	٣١	٦٩	١٧,٤	٧٠,٦	١٠٠	١٠٠	١٠٠

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي.

جدول رقم (٤) تقسيم أفراد العينة من حيث المستوى الوظيفي وسنوات الخبرة ن=٧١٥

القطاع	المستوى الوظيفي				سنوات الخبرة		
	إدارة عليا	إدارة وسطى	إدارة إشرافية	وظيفة غير إشرافية	أقل من ٥	من ٥ - ١٥	من ١٥ فأكثر
العام	تكرار	١٦٦	٦٧	٦٩	٤٦	١٣٦	٦٢
	%	٤٦	١٨,٦	١٩,١	١١,٤	٣٧,٧	١٧,١
الخاص	تكرار	٢٩	١٨٠	٧٥	١٩٦	٨١	١٨
	%	٨,٢	٥٠,٨	٢١,٢	٥٥,٤	٢٢,٩	٥
الإجمالي	تكرار	٨٨	٣٤٦	١٤٢	٣٣٢	٢٠٣	٨٠
	%	١٢,٣	٤٨,٤	١٩,٩	٤٦,٤	٢٨,٤	١١,٢

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي.

(٢) نتائج متعلقة بالقسم الثاني الخاص بمستوى الإبداع التنظيمي: ويمكن توضيحها من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٥) الاستجابات على عبارات وأبعاد مستوى الإبداع التنظيمي ن=٧١٥

رقم العبارة في الاستقصاء	العبارة	التكرار	مستويات الإبداع التنظيمي					المتوسط الحسابي	الترتيب	النتيجة
			موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق			
١	نقوم بإنجاز أعمالنا بأسلوب متجدد ومتطور	ك	٥٢	٧٣	٦٨	٩٠	٧٨	٣٠٥	٥	محايد
		%	٢٥,٤	٣٥,٨	٣٠,٨	٤٣,١	٤١,٤			
٢	نعمل على تقديم الاقتراحات والأفكار الجديدة في مجال العمل	ك	١٢٥	١٧٥	١٥٩	١٢٥	١١٦	٣٠٥	٣	محايد
		%	١٧,٥	٢٤,٤	٢٢,٢	١٧,٥	١٦,٢			
٣	نسعى إلى تطبيق أحدث الأساليب والوسائل في مجال العمل	ك	١٠٠	١٤	٦١	٦٦	٨٥	٣٠٥	٢	محايد
		%	١٤	٤,٦	٨,٥	٨,٥	١٠,٩			
٤	نقوم بتقديم حلول جديدة ومبتكرة للمشكلات التي تواجهنا في مجال العمل	ك	١٢٥	١٧٥	١٥٩	١٢٥	١١٦	٣٠٥	١	محايد
		%	١٧,٥	٢٤,٤	٢٢,٢	١٧,٥	١٦,٢			
٥	نبتعد دائماً عن تكرار أو تقليد ما يفعله الآخرون في المنظمات الأخرى	ك	١٢٥	١٧٥	١٥٩	١٢٥	١١٦	٣٠٥	٤	محايد
		%	١٧,٥	٢٤,٤	٢٢,٢	١٧,٥	١٦,٢			
٦	إدارة المنظمة تحفزنا وتشجعنا على تقديم الأفكار الجديدة في مجال العمل	ك	١٢٥	١٧٥	١٥٩	١٢٥	١١٦	٣٠٥	٦	محايد
		%	١٧,٥	٢٤,٤	٢٢,٢	١٧,٥	١٦,٢			
الأصالة										
٦	إدارة المنظمة تحفزنا وتشجعنا على تقديم الأفكار الجديدة في مجال العمل	ك	٧٤	٢٢٥	١٧٥	١٦٥	١٠٣	٣٠٥	٦	محايد
		%	٢٤,٥	٧٣,١	٥٧,٠	٥٣,٨	٣٣,٨			

٧	لدينا القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار المناسبة حول موضوع معين في وقت محدد	نك %	٨٦ ١٢	٢٨٧ ٤٠,١	٧٨٧ ٢٤,٨	١٠١ ١٤,٦	٥٩ ٨,٢	محايد
٨	نستطيع تقديم وجهات نظر متعددة لإتمام المهام بطريقة إبداعية	نك %	٤٦ ١٠,٦	٢٦٣ ٣٦,٨	٢١١ ٢٠,٢	٣٠١ ٤٣,١	٥٦ ٧,٨	محايد
٩	نملك مهارات وقدرات كبيرة على النقاش والحوار والإقناع	نك %	١٧ ٤,١١	٢٧٨ ٣٧,٣	٢٠٢ ٢٧,٨	٠٠١ ٣,١	٥٧ ٧	محايد
١٠	نحرص على التعبير عن آرائنا حتى ولو كانت مخالفة لروايتنا في العمل	نك %	٦٦ ٩,٢	٢٧٠ ٣٧,٧	٢٠٢ ٢٧,٨	٣١١ ٤٥,١	٦٦ ٨,٧	محايد
النتائج الإجمالية	الطلاقة							محايد
١١	نهتم بالحصول على الأفكار والمقترحات الجديدة التي تساهم في حل مشكلات العمل	نك %	٦٨ ١٠,١١	١٦٩ ٨٠,٤	٦٧١ ٢٦,٤	٢٠١ ٤٣,١	٥٤ ٧,٥	محايد
١٢	نهتم بالأراء والأفكار والمقترحات التي تخالف آرائنا للاستفادة منها في تحسين العمل	نك %	١٧ ٣,١١	٢٦٢ ٤١,٤	٢١٠ ٢٩,٤	٨٦ ١٣,١	١١ ٤,٤	موافق
١٣	يمكننا التراجع عن آرائنا وأفكارنا ومقترحاتنا عند عدم صحتها	نك %	٢٨١ ١٧,٦	٢٨٧ ٤٠,١	٢١٠ ٢٩,٤	٥٧ ٧	٣٣ ٤,٦	موافق
١٤	يمكننا التكيف مع الأوامر أو التعليمات أو القرارات أو القوانين الجديدة بسهولة	نك %	٧٧ ١٢,٣	٢٧٩ ٣٩	٢١٠ ٣١,٩	٨٧ ١٢,١	٣٣ ٤,٦	موافق
١								محايد
٢								محايد
٣								محايد
٤								محايد
٥								محايد
٦								محايد
٧								محايد
٨								محايد
٩								محايد
١٠								محايد
١١								محايد
١٢								محايد
١٣								محايد
١٤								محايد



مواقف		مواقف	مواقف		مواقف		مواقف		مواقف		مواقف	مواقف		مواقف	مواقف
مواقف	مواقف		مواقف	مواقف	مواقف	مواقف	مواقف	مواقف	مواقف	مواقف		مواقف	مواقف		
المرونة															
٤	١	٣	٢	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١	١
١٠٥٠	١٠٥٠	١٠٥٠	١٠٥٠	١٠٥٠	١٠٥٠	١٠٥٠	١٠٥٠	١٠٥٠	١٠٥٠	١٠٥٠	١٠٥٠	١٠٥٠	١٠٥٠	١٠٥٠	١٠٥٠
٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠	٢٨٠
١٧٨	١٧٨	١٧٨	١٧٨	١٧٨	١٧٨	١٧٨	١٧٨	١٧٨	١٧٨	١٧٨	١٧٨	١٧٨	١٧٨	١٧٨	١٧٨
٢٤٠	٢٤٠	٢٤٠	٢٤٠	٢٤٠	٢٤٠	٢٤٠	٢٤٠	٢٤٠	٢٤٠	٢٤٠	٢٤٠	٢٤٠	٢٤٠	٢٤٠	٢٤٠
١٤٠	١٤٠	١٤٠	١٤٠	١٤٠	١٤٠	١٤٠	١٤٠	١٤٠	١٤٠	١٤٠	١٤٠	١٤٠	١٤٠	١٤٠	١٤٠
٤٧	٤٧	٤٧	٤٧	٤٧	٤٧	٤٧	٤٧	٤٧	٤٧	٤٧	٤٧	٤٧	٤٧	٤٧	٤٧
نواكب التطورات والتغيرات التكنولوجية للرفع من مستوى الأداء															
الثاني العبد															
١٥															
١٦															
١٧															
١٨															
١٩															
٢٠															
الحساسية للمشكلات															
الرابع العبد															
٢١															
٢٢															

رقم	نص السؤال	نعم	لا	محايد	موافق	محايد	موافق	محايد	موافق	محايد	موافق	محايد	موافق	محايد	موافق
٢٣	نملك الشجاعة الكافية للقيام بأعمال إبداعية وتحمل نتائجها	٣٥	٤٨	١٨	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧
٢٤	نرغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المخاطرة	٤٨	٥٠	١٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧
٢٥	نرفض ما هو خاطئ حتى ولو كان شائعاً ومستعدين لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك	٤٣	٤٦	١١	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧
السادس البعد	قبول المخاطرة والتحدي														
٢٦	لدينا القدرة على تحليل وتجزئة المشاكل الرئيسية إلى مشاكل فرعية ورؤيتها من جوانب مختلفة	٤١	٤٦	١٣	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧
٢٧	نهتم بتبسيط أي عمل أو موقف حتى يسهل التعامل معه	٤٣	٤٥	١٢	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧
٢٨	نحصل على المعلومات الكاملة والتفصيلية قبل أن نبدأ في أي عمل جديد	٤٥	٤٦	١٣	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧
٢٩	لا يتم اتخاذ القرارات في مجال العمل بشكل عشوائي بل وفقاً لدراسة شاملة	٤٦	٤٧	١٢	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧
٣٠	يمكننا إدراك وتفسير العلاقات بين السبب والنتيجة واستنتاج علاقات جديدة	٤٣	٤٤	١٣	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧	٣٠	١٧
التحليل والربط															
٢	محايد														
٣	محايد														
٤	محايد														
٥	محايد														
٦	محايد														
٧	محايد														
٨	محايد														
٩	محايد														
١٠	محايد														
١١	محايد														
١٢	محايد														
١٣	محايد														
١٤	محايد														
١٥	محايد														
١٦	محايد														
١٧	محايد														
١٨	محايد														
١٩	محايد														
٢٠	محايد														
٢١	محايد														
٢٢	محايد														
٢٣	محايد														
٢٤	محايد														
٢٥	محايد														
٢٦	محايد														
٢٧	محايد														
٢٨	محايد														
٢٩	محايد														
٣٠	محايد														

محايد	مواقف	محايد	مواقف	محايد	مواقف	محايد	مواقف	محايد	مواقف
٥	٢	٤	١	٢	١	٣	١	٣	١
١,٠٨٧	٠,٩٩٦	١,٠٦٦	١,٠٦٩	١,١٢٠	١,٠٦٩	٠,٨٦٤	١,٠٦٩	٠,٨٦٤	١,٠٦٩
٣,٢٠	٣,٤٦	٣,٢٥	٣,٥٣	٣,٢٧	٣,٥٣	٣,٣٤٣	٣,٥٣	٣,٣٤٣	٣,٥٣
٧١	١٠٢	٧٨	١٢١	٩٠	١٢١	١٢,٦	١٢١	١٢,٦	١٢١
٩,٩	١٤,٣	١٠,٩	١٦,٩	١٢,٦	١٦,٩	١٢,٦	١٦,٩	١٢,٦	١٦,٩
٢٣٥	٢٦٣	٢٦١	٢٩٨	٢٤٠	٢٩٨	٣٣,٦	٢٩٨	٣٣,٦	٢٩٨
٣٢,٩	٣٦,٨	٣٢,٤	٤١,٧	٣٣,٦	٤١,٧	٣٣,٦	٤١,٧	٣٣,٦	٤١,٧
٢٣٧	٢٦٦	٢٦٨	١٧٥	٢١٥	١٧٥	٣٠	١٧٥	٣٠	١٧٥
٣٣,٢	٣٣	٣١,٩	٢٤,٥	٣٠	٢٤,٥	٣٠	٢٤,٥	٣٠	٢٤,٥
١١١	٩٠	١٢٥	٨٣	١١١	١١,٦	١٥,٥	١١,٦	١٥,٥	١١,٦
١٥,٥	١٢,٦	١٧,٥	١١,٦	١١,٦	١١,٦	١٥,٥	١١,٦	١٥,٥	١١,٦
٦١	٢٤	٤٥	٣٨	٥٩	٥,٢	٨,٢	٥,٢	٨,٢	٥,٢
٨,٥	٢,٢	٦,٣	٥,٢	٨,٢	٥,٢	٨,٢	٥,٢	٨,٢	٥,٢
نسعى دائماً إلى التحرر من كل ما هو معروف ومألوف وشائع	لدينا دائماً الرغبة في التجديد والتغيير وتجربة كل ما هو جديد	نعمل على تطبيق الأفكار التي لم يسبق تطبيقها عند مواجهة مشكلة ما	نشعر بالمتعة أثناء حل المشكلات التي تواجهنا في مجال العمل	نفضل القيام بالأعمال الصعبة والمعقدة عن القيام بالأعمال السهلة والبسيطة	الخروج عن المألوف	مستوى الإبداع التنظيمي ككل			
٣١	٣٢	٣٣	٣٤	٣٥	الخروج عن المألوف	مستوى الإبداع التنظيمي ككل			

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي.

٢/٥: اختبار فروض البحث:

باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة تم اختبار فروض البحث وذلك كما يلي:

١/٢/٥: اختبار الفرض الرئيسي الأول القائل:

"لا يوجد الإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية"

قام الباحث بإجراء اختبار T-Test لعينة واحدة، وذلك على جميع عبارات الإبداع التنظيمي (القسم الثاني باستمارة الاستقصاء) لكامل العينة للتأكد من مدى قبول أو رفض هذا الفرض، (وهذا الاختبار يرى بأن العنصر يكون موجود في حالة توافر شرطين معاً وهما (أن يكون المتوسط الحسابي أكبر من (٣) (في حالة مقياس ليكرت الخماسي)، ويكون مستوى المعنوية أقل من (٠,٠٥) وذلك لدرجة الثقة (٩٥%) وخلاف ذلك يكون العنصر غير موجود، وكانت نتائج هذا الاختبار كما يلي:



جدول رقم (٦) نتائج اختبار الفرض الرئيسي الأول ن=٧١٥ درجات الحرية=٧١٤

النتيجة	متوسط الفرق	مستوى المعنوية	قيمة T المحسوبة	متوسط الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد والمتغيرات
موجود	٠,٢٥٠	٠,٠٠٠	٥,٥٣٧	٠,٠٤٥	٠,٤١٩	٢,٢٥	١- الأصالة
موجود	٠,٢٤٦	٠,٠٠٠	٥,٦٣٠	٠,٠٤٤	٠,٨٨٨	٣,٢٤٦	٢- الطلاقة
موجود	٠,٤٣٧	٠,٠٠٠	١٠,٨٢	٠,٠٤٠	٠,٨٢٢	٣,٤٣٧	٣- المرونة
موجود	٠,٢٨٨	٠,٠٠٠	٧,١٣٩	٠,٠٤٠	٠,٨٢٠	٣,٢٨٨	٤- الحساسية للمشكلات
موجود	٠,٢٦٣	٠,٠٠٠	٦,١١٥	٠,٠٤٠	٠,٨٧٤	٣,٢٦٣	٥- قبول المخاطرة والتحدي
موجود	٠,٣٧٨	٠,٠٠٠	٩,٠٨٠	٠,٠٤٠	٠,٨٤٧	٣,٣٧٨	٦- التحليل والربط
موجود	٠,٣٤٣	٠,٠٠٠	٨,٠٧٢	٠,٠٤٠	٠,٨٦٤	٣,٣٤٣	٧- الخروج عن المألوف
موجود	٠,٣١٥	٠,٠٠٠	٩,١٠٥	٠,٠٣٥	٠,٧٠٤	٣,٣١٥	مستوى الإبداع التنظيمي ككل

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي.

- ويترتب على النتائج السابقة رفض الفرض الرئيسي الأول (فرض العدم) وقبول الفرض البديل له والقائل: "يوجد الإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية"، وذلك بشكل كلي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في جميع أبعاد الإبداع التنظيمي والمتمثلة في {الأصالة - الطلاقة - المرونة - الحساسية للمشكلات - قبول المخاطرة والتحدي - التحليل والربط - الخروج عن المألوف}، وكذلك في مستوى الإبداع التنظيمي ككل.

٢/٢/٥: اختبار الفرض الرئيسي الثاني القائل:

"لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين القطاعين العام والخاص في المنظمات المصرية"

من أجل أن يتم اختبار هذا الفرض، يقوم الباحث بتوضيح مدى وجود أو عدم وجود اختلافات معنوية لكل بُعد من أبعاد الإبداع التنظيمي فيما بين القطاعين العام والخاص

في المنظمات المصرية، وذلك بالاعتماد على أسلوب (T-Test) لعينتين مستقلتين، والذي يُظهر الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل بُعد من أبعاد الإبداع التنظيمي لكل قطاع على حده، ثم يُظهر معنوية أو عدم معنوية الاختلافات بينهم من خلال قيمة مستوى المعنوية P-value، وفي حالة إذا كانت الاختلافات معنوية بين القطاعين تكون النتيجة لصالح القطاع صاحب الوسط الحسابي الأعلى، ويمكن للباحث توضيح نتائج ما سبق من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٧) نتائج اختبار T-Test للاختلافات في أبعاد الإبداع التنظيمي تبعاً للقطاع

النتيجة النهائية	اختبار T-Test		القطاع الخاص		القطاع العام		الأبعاد والمتغيرات
	المعنوية	القيمة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
يوجد اختلاف معنوي لصالح القطاع الخاص	٠.٠٠٦	-٢.٧٨٨	٣.٠٩٠	٢.٤٠٦	٠.٩١٦	٣.١٥١	١- الأصالة
لا يوجد اختلاف معنوي	٠.٤٤٤	١.٨٨٨	٠.٥٨٧	٣.٢٧٢	٠.٥٧٧	٣.١٢١	٢- الطلاقة
لا يوجد اختلاف معنوي	٧.٦٧٨	٥.٥١٠	٥.٦٣٠	٣.١٣٢	٠.٥٧٠	٣.٤٤٤	٣- المرونة
لا يوجد اختلاف معنوي	٥.٤٠٠	١.٣٣٠	٧.٥٨٠	٣.٢٢١	٥.٥٧٠	٣.٠٣١	٤- الحساسية للمشكلات
لا يوجد اختلاف معنوي	٥.٥٠٠	١.٣٥٠	١.٣٧٠	٣.٢٢١	٠.٨٩٠	٣.٢٨٢	٥- قبول المخاطرة والتحدي
لا يوجد اختلاف معنوي	٠.٣٧٣	١.٤٧٠	٠.٣٧٠	٣.٣٣٢	٠.٨٥٠	٣.٤٠٠	٦- التحليل والربط
لا يوجد اختلاف معنوي	٠.٦٠٢	١.٤٥٠	٣.١٧٠	٣.٣١١	٠.٨٦٠	٣.٣١١	٧- الخروج عن المألوف
لا يوجد اختلاف معنوي	١.٥٧٠	٧.٧١٠	٠.٧١٠	٣.٣١١	٠.٦٥٠	٣.٣١٠	الإبداع التنظيمي ككل

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي.

• ويرتبط على النتائج السابقة ما يلي:

١- لا نملك رفض الفرض الرئيسي الثاني (فرض العدم) والقائل: "لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين القطاعين العام والخاص في المنظمات المصرية"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد الإبداع التنظيمي

المتمثلة في {الطلاق - المرونة - الحساسية للمشكلات - قبول المخاطرة والتحدي - التحليل والربط - الخروج عن المألوف}، وكذلك في مستوى الإبداع التنظيمي ككل.

٢- رفض الفرض الرئيسي الثاني (فرض العدم) وقبول الفرض البديل له، والقائل: "يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين القطاعين العام والخاص في المنظمات المصرية"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) ولصالح القطاع الخاص، في بُعد واحد فقط من أبعاد الإبداع التنظيمي وهو {الأصالة}.

٣/٢/٥: اختبار الفرض الفرعي الأول للفرض الرئيسي الثالث القائل:

"لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً للنوع"

من أجل أن يتم اختبار هذا الفرض، يقوم الباحث بتوضيح مدى وجود أو عدم وجود اختلافات معنوية لكل بُعد من أبعاد الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً للنوع (ذكر - أنثى)، وذلك من خلال الاعتماد على أسلوب (T-Test) لعينتين مستقلتين، والذي يُظهر الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل بُعد من أبعاد الإبداع التنظيمي لكل نوع على حده، ثم يُظهر معنوية أو عدم معنوية الاختلافات بينهم من خلال قيمة مستوى المعنوية P-value، وفي حالة إذا كانت الاختلافات معنوية بين النوعين تكون النتيجة لصالح النوع صاحب الوسط الحسابي الأعلى، ويمكن للباحث توضيح نتائج ما سبق من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٨) نتائج اختبار T-Test للاختلافات في أبعاد جودة الحياة الوظيفية تبعاً للنوع

النتيجة النهائية	اختبارات T-Test		إناث		ذكور		الأبعاد والمتغيرات
	المعنوية	القيمة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
لا يوجد اختلاف معنوي	٠.٩٥٤	-٠.٠٥٠	٠.٨٧٠	٣.٢٤٤	٠.٩٤٣	٣.٢٤٤	١- الأصالة
لا يوجد اختلاف معنوي	٠.٢٦٧	-٠.١٩٩	٠.٨٧٠	٣.٢٤٤	٠.٨٦٧	٣.٢٤٤	٢- الطلاقة
لا يوجد اختلاف معنوي	٠.٣٨٧	-٠.١٥٩	٠.٨٧٠	٣.٢٤٤	٠.٨٢٥	٣.٢٤٤	٣- المرونة
لا يوجد اختلاف معنوي	٠.٧٧٠	-٠.٢٩٢	٠.٨٧٠	٣.٢٤٤	٠.٨٣٥	٣.٢٤٤	٤- الحساسية للمشكلات



٥- قبول المخاطرة والتحدي	٣,٣٧٤	٠,٩٠٣	٣,٢٤٤	٠,٨٧٢	٣,٣١١	٠,٧٠٥	٣,٣١١	لا يوجد اختلاف معنوي
٦- التحليل والربط	٣,٣٤٥	٠,٨٥٣	٣,٤٤٣	٠,٨٣٧	٣,٣٤٤	٠,٧٠٥	٣,٣١١	لا يوجد اختلاف معنوي
٧- الخروج عن المألوف	٣,٣٥٦	٠,٨٧٢	٣,٣١٧	٠,٨٢٧	٣,٣١١	٠,٧٠٥	٣,٣١١	لا يوجد اختلاف معنوي
الإبداع التنظيمي ككل	٣,٣١١	٠,٧٠٥	٣,٣١١	٠,٧٠٥	٣,٣١١	٠,٧٠٥	٣,٣١١	لا يوجد اختلاف معنوي

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي.

- ويترتب على النتائج السابقة أننا لا نملك رفض الفرض الفرعي الأول للفرض الرئيسي الثالث (فرض العدم) والقائل: "لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً للنوع"، وذلك بدرجة ثقة (٩٥%) في جميع أبعاد الإبداع التنظيمي والمتمثلة في (الأصالة - الطلاقة - المرونة - الحساسية للمشكلات - قبول المخاطرة والتحدي - التحليل والربط - الخروج عن المألوف)، وكذلك في الإبداع التنظيمي ككل.

٤/٢/٥: اختبار الفرض الفرعي الثاني للفرض الرئيسي الثالث القائل:

"لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً للمستوى التعليمي"

من أجل أن يتم اختبار هذا الفرض، يقوم الباحث بتوضيح مدى وجود أو عدم وجود اختلافات معنوية لكل بُعد من أبعاد الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في منظمات الأعمال المصرية تبعاً للمستوى التعليمي (أقل من الجامعي - جامعي - أعلى من الجامعي)، وذلك من خلال الاعتماد على أسلوب تحليل التباين (ANOVA) واختبار ف (F-Test)، وذلك كما يتضح من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٩) نتائج تحليل التباين للاختلافات في أبعاد جودة الحياة الوظيفية تبعاً للمستوى التعليمي

النتيجة النهائية	اختبار ف F-Test		أعلى من الجامعي		جامعي		أقل من الجامعي		الأبعاد والمتغيرات
	معنوية	القيمة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
يوجد اختلاف معنوي لصالح الأعلى من الجامعي	٠,٠٠٠	٧,٨٦٤	٠,٧٩٤	٣,٤٨٣	٠,٨٨٨	٣,٣٦٧	١,١٠٨	٢,٨٤٢	١- الأصالة

٢- الطلاقة	٣,٠١٩	٣,٢٤٩	١,٠٣٥	٣,٢١٩	٣,٢١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩
٣- المرونة	٣,٢٤٩	٣,٢٤٩	١,٠٣٥	٣,٢١٩	٣,٢١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩
٤- الحساسية للمشكلات	٣,٠٢٠	٣,٠٢٠	٧٨٤٠	٣,٠٢٠	٣,٠٢٠	٣,٠٢٠	٣,٠٢٠	٣,٠٢٠	٣,٠٢٠	٣,٠٢٠	٣,٠٢٠
٥- قبول المخاطرة والتحدى	٣,٠١٩	٣,٠١٩	١,٠٥٥	٣,٠١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩
٦- التحليل والربط	٣,٢٢٣	٣,٢٢٣	١,٠٢٤	٣,٢٢٣	٣,٢٢٣	٣,٢٢٣	٣,٢٢٣	٣,٢٢٣	٣,٢٢٣	٣,٢٢٣	٣,٢٢٣
٧- الخروج عن المألوف	٣,٠١٩	٣,٠١٩	١,٠٦٠	٣,٠١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩	٣,٠١٩
الإبداع التنظيمي ككل	٣,٠٩٤	٣,٠٩٤	٥٧٦٥	٣,٠٩٤	٣,٠٩٤	٣,٠٩٤	٣,٠٩٤	٣,٠٩٤	٣,٠٩٤	٣,٠٩٤	٣,٠٩٤

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي.

• ويترتب على النتائج السابقة ما يلي:

١- لا نملك رفض الفرض الفرعي الثاني للفرض الرئيسي الثالث (فرض العدم) والقائل: "لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً للمستوى التعليمي"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد الإبداع التنظيمي المتمثلة في (المرونة - قبول المخاطرة والتحدى - التحليل والربط - الخروج عن المألوف).

٢- رفض الفرض الفرعي الثاني للفرض الرئيسي الثالث (فرض العدم) وقبول الفرض البديل له والقائل: "يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً للمستوى التعليمي"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) ولصالح المستوى التعليمي الأعلى من الجامعي، ويليه المستوى التعليمي الجامعي، في ثلاثة أبعاد من أبعاد الإبداع التنظيمي وهم (الأصالة - الطلاقة - الحساسية للمشكلات) وكذلك في الإبداع التنظيمي ككل.

٥/٢/٥: اختبار الفرض الفرعي الثالث للفرض الرئيسي الثالث القائل:

"لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً للمستوى الوظيفي"

من أجل أن يتم اختبار هذا الفرض، يقوم الباحث بتوضيح مدى وجود أو عدم وجود اختلافات معنوية لكل بُعد من أبعاد الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً للمستوى الوظيفي (الإدارة العليا- الإدارة الوسطى- الإدارة الإشرافية - وظيفة غير إشرافية)، وذلك من خلال الاعتماد على أسلوب تحليل التباين (ANOVA) واختبار ف (F-Test)، وذلك كما يتضح من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (١٠) نتائج تحليل التباين للاختلافات في أبعاد الإبداع التنظيمي تبعاً للمستوى الوظيفي

الأبعاد والمتغيرات	الإدارة العليا		الإدارة الوسطى		الإدارة الإشرافية		وظيفة غير إشرافية		النتيجة النهائية	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار F	لا يوجد اختلاف معنوي
١- الأصالة	٣,٢٧٧	١,٠٣١	٣,٣٢٩	٠,٩١٦	٣,٢٢٧	٠,٨٨٥	٢,٠٦٠	٠,٨٦٧	٠,١٧٢	لا يوجد اختلاف معنوي
٢- الطلاقة	٣,٣٦٣	٠,٩٠١	٣,٣٣٣	٠,٨٧٠	٣,١٤٦	٠,٩١٨	٣,٠٥٣	٠,٨٦٦	٠,٠٥٢	لا يوجد اختلاف معنوي
٣- المرونة	٣,٥١٥	٣,٦٩٤	٣,٥١٠	٠,٨٧٩	٣,٣٣٣	٠,٨٧١	٣,٢٢٧	٠,٩٠٢	٠,٠١٦	لا يوجد اختلاف معنوي
٤- الحساسية للمشكلات	٣,٣٦٧	٠,٨٧٢	٣,٣٧٦	٠,٨٧٧	٣,٢٦٤	٠,٨٠٣	٣,٠١٨	٠,٨٣٧	٠,٠٠٧	لا يوجد اختلاف معنوي
٥- قبول المخاطرة والتحدي	٣,٣٩٦	٠,٨٧٠	٣,٣٥٥	٠,٨٦٢	٣,٢٩٩	٠,٨٥٠	٢,٩١٠	٠,٩١١	٠,٠٠١	لا يوجد اختلاف معنوي
٦- التحليل والربط	٣,٤٩٦	٠,٨٥٧	٣,٣٣٤	٠,٨٥٧	٣,٣٦٣	٠,٨٧٠	٣,١٥٠	٠,٨٢٢	٠,٠٤٣	لا يوجد اختلاف معنوي
٧- الخروج عن المألوف	٣,٥٠٧	٠,٨٣٥	٣,٥٣٥	٠,٨٣٥	٣,٣٢٣	٠,٨٧٠	٣,١١٥	٠,٩١١	٠,٠٠١	لا يوجد اختلاف معنوي
الإبداع التنظيمي ككل	٣,٤٦١	٠,٦٩١	٣,٣٠٣	٠,٨٧٠	٣,٢٢٧	٠,٨٧٠	٢,٠٦٠	٠,٨٦٧	٠,٠٠٢	لا يوجد اختلاف معنوي

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التحليل الإحصائي.



• ويترتب على النتائج السابقة ما يلي:

١- لا نملك رفض الفرض الفرعي الثالث للفرض الرئيسي الثالث (فرض العدم) والقائل: "لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً للمستوى الوظيفي"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في بُعدين فقط من أبعاد الإبداع التنظيمي وهما (الأصالة - الطلاقة).

٢- رفض الفرض الفرعي الثالث للفرض الرئيسي الثالث (فرض العدم) وقبول الفرض البديل له والقائل: "يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً للمستوى الوظيفي"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) ولصالح الإدارة العليا، يليها الإدارة الوسطى. ثم الإدارة الإشرافية، في أبعاد الإبداع التنظيمي المتمثلة في (قبول المخاطرة والتحدي - التحليل والربط - الخروج عن المألوف) وكذلك في الإبداع التنظيمي ككل. ولصالح الإدارة الوسطى، تليها الإدارة العليا، ثم الإدارة الإشرافية، في بُعدين من أبعاد الإبداع التنظيمي وهما (المرونة - الحساسية للمشكلات).

٦/٢/٥: اختبار الفرض الفرعي الرابع للفرض الرئيسي الثالث والقائل:

"لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً لسنوات الخبرة"

من أجل أن يتم اختبار هذا الفرض، يقوم الباحث بتوضيح مدى وجود أو عدم وجود اختلافات معنوية لكل بُعد من أبعاد الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً لسنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات - من ٥ لأقل من ١٥ سنة - من ١٥ لأقل من ٢٥ سنة - من ٢٥ سنة فأكثر)، وذلك من خلال الاعتماد على أسلوب تحليل التباين (ANOVA) واختبار ف (F-Test)، وذلك كما يتضح من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (١١) نتائج تحليل التباين للاختلافات في أبعاد الإبداع التنظيمي تبعاً لسنوات الخبرة

النتيجة النهائية	اختبار ف		٢٥ سنة		من ١٥ - ٢٥ سنة		من ٥ - ١٥ سنة		أقل من ٥ سنوات		الأبعاد والمتغيرات
	المعيارية	القيمة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
لا يوجد اختلاف معنوي	٠,٠٨٨	٢,١٩٨	٠,٩٧٣	٣,١٢٢	٠,٩١٨	٣,٤٠٧	٠,٩١٦	٣,٢٣٥	٠,٨٦٤	٣,٠٧٩	١- الأصالة
لا يوجد اختلاف معنوي	٠,٢٢٦	١,٤٥٥	٠,٩٢٤	٣,٢٢٠	٠,٨٩٦	٣,٣٦٦	٠,٨٧٦	٣,٢٢٥	٠,٨٩٣	٣,٠٧٩	٢- الطلاقة

الاختلاف معنوي لا يوجد	الاختلاف معنوي لا يوجد	الاختلاف معنوي لا يوجد	الاختلاف معنوي لا يوجد	الاختلاف معنوي لا يوجد	الاختلاف معنوي لا يوجد
٣- المرونة	٣,٤٠٧	٤٤,١٩٦	٣,١١٤	٤٣,٢١٤	٣,١٦٣
٤- الحساسية للمشكلات	٣,٠٨٠	١١,٨٠٠	٣,٠٩٠	٤,٥٨٠	١,٦٧٠
٥- قبول المخاطرة والتحدي	٤,٨٤٣	٣,٨٨١	٣,٣٤٣	٤,٣٤٣	٣,٢٩٠
٦- التطليل والربط	٤,٣٧٠	٧,٧٨٠	٤,٧٧٠	٤,٨٨٠	٧,٧٠٠
٧- الخروج عن المألوف	٧,٤٣٠	١٤,٣٠٠	٧,٤٣٠	١٤,٣٠٠	٧,٤٣٠
الإبداع التنظيمي ككل	٧,٤٣٠	١٤,٣٠٠	٧,٤٣٠	١٤,٣٠٠	٧,٤٣٠

المصدر: الجدول من إعداد الباحث من خلال نتائج التطليل الإحصائي.

- ويترتب على النتائج السابقة أننا لا نملك رفض الفرض الفرعي الرابع للفرض الرئيسي الثالث (فرض العدم) والقائل: "لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً لسنوات الخبرة"، وذلك بشكل كلي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في جميع أبعاد الإبداع التنظيمي المتمثلة في (الأصالة - الطلاقة - المرونة - الحساسية للمشكلات - قبول المخاطرة والتحدي - التطليل والربط - الخروج عن المألوف)، وكذلك في الإبداع التنظيمي ككل.

٧/٢/٥: النتائج النهائية لاختبار الفرض الرئيسي الثالث القائل:

"لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً لخصائصهم الديموجرافية"

من أجل أن يتم اختبار هذا الفرض، قام الباحث بتقسيمه إلى أربع فروع فرعية بحسب المتغيرات الديموجرافية محل الدراسة (النوع - المستوى التعليمي - المستوى الوظيفي - سنوات الخبرة)، وبعد اختبار هذه الفروع الفرعية باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة (كما سبق توضيح ذلك) تم التوصل إلى النتائج النهائية التالية:

- ١- لا نملك رفض الفرض الرئيسي الثالث (فرض العدم) والقائل: "لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً لخصائصهم الديموجرافية"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في كل من:
- النوع (ذكر - أنثى)، حيث لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي ككل فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً للنوع كأحد الخصائص الديموجرافية محل الدراسة.
  - سنوات الخبرة (أقل من ٥ سنوات - من ٥ لأقل من ١٥ سنة - من ١٥ لأقل من ٢٥ سنة - من ٢٥ سنة فأكثر)، حيث لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي ككل فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً لسنوات الخبرة كأحد الخصائص الديموجرافية محل الدراسة.
- ٢- رفض الفرض الرئيسي الثالث (فرض العدم) وقبول الفرض البديل له والقائل: "يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً لخصائصهم الديموجرافية"، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في كل من:
- المستوى التعليمي (أقل من الجامعي - جامعي - أعلى من الجامعي)، حيث يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي ككل لصالح المستوى التعليمي الأعلى من الجامعي، يليه المستوى التعليمي الجامعي، وأخيراً المستوى التعليمي الأقل من الجامعي.
  - المستوى الوظيفي (الإدارة العليا - الإدارة الوسطى - الإدارة الإشرافية - وظيفة غير إشرافية)، حيث يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي ككل لصالح الإدارة العليا، تليها الإدارة الوسطى، ثم الإدارة الإشرافية، وأخيراً الوظيفة غير الإشرافية.

#### ٦- نتائج وتوصيات البحث:

ويشتمل هذا الجزء على النتائج التي توصل إليها البحث، والتوصيات التي يقدمها البحث، وذلك كما يلي:

#### ١/٦: نتائج البحث:

- يعرض الباحث فيما يلي للنتائج التي توصل إليها البحث، ومناقشته لهذه النتائج:
- ١- يوجد الإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية، وذلك في جميع أبعاد الإبداع التنظيمي والمتمثلة في (الأصالة - الطلاقة - المرونة - الحساسية للمشكلات - قبول المخاطرة والتحدي - التحليل والربط - الخروج عن المألوف)، وكذلك في مستوى الإبداع التنظيمي ككل، وذلك بدرجة ثقة ٩٥%، وهو ما يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (الزغول، ٢٠١٨)، من أن مستوى تبني الإبداع التنظيمي كان مرتفعاً في مستشفيات القطاع الحكومي لإقليم الشمال في الأردن. ويختلف عن ما



توصلت إليه دراسة (النعيم، ٢٠١٢)، من أن الغالبية العظمى من المسؤولين داخل شركات القطاع الخاص السعودي يروا عدم وجود عناصر الإبداع التنظيمي، بالإضافة إلى وجود بعض المعوقات، وعدم وجود كثير من المقومات الخاصة بالإبداع التنظيمي داخل الشركات التي يعملون بها.

٢- يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين القطاعين العام والخاص في المنظمات المصرية، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) ولصالح القطاع الخاص، في بُعد واحد فقط من أبعاد الإبداع التنظيمي وهو {الأصالة}.

٣- لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين القطاعين العام والخاص في المنظمات المصرية، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد الإبداع التنظيمي المتمثلة في {الطلاقة - المرونة - الحساسية للمشكلات - قبول المخاطرة والتحدي - التحليل والربط - الخروج عن المألوف}، وكذلك في مستوى الإبداع التنظيمي ككل.

٤- لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً للنوع (كأحد خصائصهم الديموجرافية)، وذلك بدرجة ثقة (٩٥%) في جميع أبعاد الإبداع التنظيمي والمتمثلة في {الأصالة - الطلاقة - المرونة - الحساسية للمشكلات - قبول المخاطرة والتحدي - التحليل والربط - الخروج عن المألوف}، وكذلك في الإبداع التنظيمي ككل، وهو ما يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (حجازي، وطنبور، ٢٠١٨)، من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع الإداري والتميز التنظيمي وفق متغير الجنس.

٥- يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً للمستوى التعليمي (كأحد خصائصهم الديموجرافية)، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) ولصالح المستوى التعليمي الأعلى من الجامعي، ويليه المستوى التعليمي الجامعي، في ثلاثة أبعاد من أبعاد الإبداع التنظيمي وهم {الأصالة - الطلاقة - الحساسية للمشكلات} وكذلك في الإبداع التنظيمي ككل، وهو ما يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (النعيم، ٢٠١٢)، من أن أكثر العوامل الديموجرافية الخاصة بشركات القطاع الخاص السعودي تفسيراً للإبداع التنظيمي داخل بيئة العمل بهذه الشركات هو مستوى التعليم.

٦- لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً للمستوى التعليمي (كأحد خصائصهم الديموجرافية)، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في أبعاد الإبداع التنظيمي المتمثلة في {المرونة - قبول المخاطرة والتحدي - التحليل والربط - الخروج عن المألوف}، وهو ما يتفق مع ما

توصلت إليه دراسة (حجازي، وطنبور، ٢٠١٨)، من عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع الإداري والتميز التنظيمي وفق متغير المؤهل العلمي. ٧- يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً للمستوى الوظيفي (كأحد خصائصهم الديموجرافية)، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) ولصالح الإدارة العليا، يليها الإدارة الوسطى، ثم الإدارة الإشرافية، في أبعاد الإبداع التنظيمي المتمثلة في (قبول المخاطرة والتحدي - التحليل والربط - الخروج عن المألوف) وكذلك في الإبداع التنظيمي ككل. ولصالح الإدارة الوسطى، تليها الإدارة العليا، ثم الإدارة الإشرافية، في بُعدين من أبعاد الإبداع التنظيمي وهما (المرونة - الحساسية للمشكلات)، وهو ما يتفق مع ما توصلت إليه دراسة (النعم، ٢٠١٢)، وهو أن المستوى الوظيفي من العوامل الديموجرافية الخاصة بالعاملين بشركات القطاع الخاص السعودي المفسرة للإبداع التنظيمي داخل بيئة العمل بهذه الشركات ولكنه يأتي في المستوى الأخير. ويتفق كذلك مع ما توصلت إليه دراسة (حجازي، وطنبور، ٢٠١٨)، من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع الإداري والتميز التنظيمي وفق متغير الموقع الوظيفي.

٨- لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً للمستوى الوظيفي (كأحد خصائصهم الديموجرافية)، وذلك بشكل جزئي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في بُعدين فقط من أبعاد الإبداع التنظيمي وهما (الأصالة - الطلاقة).

٩- لا يوجد اختلاف معنوي في الإبداع التنظيمي فيما بين العاملين في المنظمات المصرية تبعاً لسنوات الخبرة (كأحد خصائصهم الديموجرافية)، وذلك بشكل كلي (وبدرجة ثقة ٩٥%) في جميع أبعاد الإبداع التنظيمي المتمثلة في (الأصالة - الطلاقة - المرونة - الحساسية للمشكلات - قبول المخاطرة والتحدي - التحليل والربط - الخروج عن المألوف)، وكذلك في الإبداع التنظيمي ككل، وهو ما يختلف عما توصلت إليه دراسة (حجازي، وطنبور، ٢٠١٨)، من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع الإداري والتميز التنظيمي وفق متغير الخبرة.

#### ٢/٦: توصيات البحث وخطة العمل المقترحة لتنفيذها:

يقدم الباحث فيما يلي توصيات هذا البحث مصحوبة بخطة العمل المقترحة لتنفيذها:

جدول رقم (١٢) توصيات البحث وخطة العمل المقترحة لتنفيذها

<p>البعد الزمني لتنفيذ التوصية</p>	<p>الجهة المسؤولة عن تنفيذ التوصية</p>	<p>آلية تنفيذ التوصية</p>	<p>التوصية</p>
<p>من سنة إلى ثلاث سنوات</p>	<p>الإدارة العليا بالمنظمة بالتعاون مع جميع الإدارات الأخرى وخاصة إدارة الموارد البشرية</p>	<p>- اختيار العاملين المبدعين والمتميزين من بين جميع العاملين في المنظمة وذلك أياً كان مستواهم الوظيفي أو التعليمي. - وضع هؤلاء العاملين تحت إدارة تسمى إدارة الإبداع التنظيمي في المنظمة. - تشجيع هؤلاء العاملين على تقديم أفكارهم وإبداعاتهم ومقترحاتهم للتبويض بكافة مجالات العمل في المنظمة. - توفير كل ما تحتاج إليه إدارة الإبداع التنظيمي من موارد وإمكانيات مادية ومعنوية ومعلوماتية.</p>	<p>١ المحافظة على مستوى الإبداع التنظيمي الموجود في المنظمات المصرية، والعمل على تدعيمه ورفع مستواه بكافة الوسائل والأساليب الممكنة، وكذلك في جميع أنحاء الإبداع التنظيمي والمتنقلة في (الأصالة - الطلاقة - المرونة - الحساسية للمشكلات - قبول المخاطرة والتخدي - التحليل والربط - الخروج عن المألوف).</p>
<p>من سنة إلى سنتين</p>	<p>الإدارة العليا بالمنظمة بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية والاستفادة بجميع المبدعين والمتميزين في المنظمة</p>	<p>- إنشاء إدارة الإبداع التنظيمي السابق الإشارة إليها في جميع منظمات القطاع الخاص. - متابعة أداء مختلف العاملين في المنظمة والتعرف على المبدعين والمتميزين منهم ولحاقهم بهذه الإدارة للاستفادة من إبداعاتهم وتميزهم. - متابعة كل ما هو جديد في مجال عمل المنظمة والاستفادة منه بطريقة إبداعية مبتكرة.</p>	<p>٢ على القطاع الخاص المصري المحافظة على تفوقه على القطاع العام المصري فيما يتعلق ببعد الإبداع التنظيمي، والمتمثل في (الأصالة)، وأن يعمل على زيادة الاهتمام بباقي أنحاء الإبداع التنظيمي، والمتمثلة في (الطلاقة - المرونة - الحساسية للمشكلات - قبول المخاطرة والتخدي - التحليل والربط - الخروج عن المألوف)، وكذلك في الإبداع التنظيمي ككل.</p>



البيد الزمني لتنفيذ	الجهة المسؤولة عن تنفيذ التوصية	ألية تنفيذ التوصية	التوصية
من ستين إلى خمس سنوات	الإدارة العليا بالمنظمة بالتعاون مع جميع الإدارات الأخرى وخاصة إدارة الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مراجعة أداء جميع العاملين في المنظمة والتعرف على مساهماتهم الفكري والمعرفي والمهاري وقدراتهم الإبداعية المختلفة.</li> <li>- تجميع جميع العاملين المتميزين والمبدعين في إدارة الإبداع التنظيمي السابق الإشارة إليها.</li> <li>- توفير المناخ المشجع والمساعد على زيادة قدراتهم الإبداعية من أجل النهوض بكافة مجالات العمل في المنظمة.</li> <li>- توفير كل ما يحتاجون إليه من دعم مادي ومعنوي وتشجيعهم على الاستفاضة والانطلاق بأفكارهم الإبداعية والتوصل إلى كل ما هو جديد والاستفادة منه بطريقة إبداعية متميزة.</li> </ul>	<p>٣</p> <p>على القطاع العام المصري بذل المزيد من الجهد من أجل رفع مستوى الإبداع التنظيمي به، وأن يركز في اهتماماته على جميع أبعاد الإبداع التنظيمي والمنظمة في (الأصالة - الطلاقة - المرونة - الحساسية للمشكلات - قبول المخاطرة والتحدي - التفاعل والربط - الخروج عن المألوف)، وكذلك في الإبداع التنظيمي ككل.</p>
من ست إلى تسع شهور	إدارة الموارد البشرية بالمنظمة بعد موافقة وتأييد الإدارة العليا.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- نشر فكرة وثقافة الإبداع التنظيمي في جميع أرجاء المنظمة وبين جميع العاملين فيها.</li> <li>- عمل المؤتمرات والندوات العلمية التي توضح أهمية الإبداع التنظيمي ودوره في النهوض بالمنظمات.</li> <li>- الاستعانة بالخبراء والمبدعين لقيامهم بعمل ورش عمل في المنظمة ومخاطبتهم لجميع العاملين بها لرفع درجة الفكر والإبداع لديهم وحثهم على المزيد من الإبداع والتميز التنظيمي.</li> <li>- مكافأة المبدعين والمتميزين بصورة علنية ومميزة وإقامة الحفلات التكريمية لهم لحث وتشجيع جميع العاملين على الإبداع والتميز.</li> </ul>	<p>٤</p> <p>العمل على رفع مستوى الإبداع التنظيمي لجميع العاملين في المنظمات المصرية، وذلك بغض النظر عن خصائصهم الديموجرافية (النوع - المستوى التعليمي - المستوى الوظيفي - سنوات الخبرة)، وذلك بالتركيز على جميع أبعاد الإبداع التنظيمي والمنظمة في (الأصالة - الطلاقة - المرونة - الحساسية للمشكلات - قبول المخاطرة والتحدي - التفاعل والربط - الخروج عن المألوف)، وكذلك في الإبداع التنظيمي ككل.</p>

البيد الزمني لتنفيذ التوصية	الجهة المستفيدة عن تنفيذ التوصية	آلية تنفيذ التوصية	التوصية
من ثلاث إلى ست شهور.	إدارة الموارد البشرية بالمنظمة بالتسيق مع الإدارة العليا.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- اختيار العاملين ذو المؤهلات العلمية الأعلى للعمل بالمنظمة من بين المتقدمين للعمل بها.</li> <li>- وضع خطة يمكن من خلالها إتاحة الفرصة لأكثر عدد من العاملين لإكمال تعليمهم إلى المستويات العلمية الأعلى.</li> <li>- مكافأة العاملين الذين يحصلون على شهادات عليمة أعلى مالياً ومعنوياً وترقيتهم إلى الوظائف الأعلى.</li> </ul>	<p>العمل على رفع المستوى التعليمي للعاملين في المنظمات المصرية لأنه كلما ارتفع المستوى التعليمي للعاملين ارتفع مستوى إنتاجهم، وخاصة في ثلاثة أبعاد من أبعاد الإنتاج التنظيمي وهم (الأصالة - النلاقة - الحصانية للمشكلات) وكذلك في الإبداع التنظيمي ككل.</p>
من تسع شهور إلى سنة.	الإدارة العليا بالمنظمة بالتعاون مع جميع الإدارات الأخرى وخاصة إدارة الموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- فتح مجال الترقية أمام جميع العاملين في المنظمة من أجل الوصول إلى المراكز الوظيفية الأعلى.</li> <li>- وضع ضوابط ومعايير معينة من أجل الترقية أهمها المهارة والكفاءة والقدرة على التميز والإبداع والتوصل لكل ما هو جديد.</li> <li>- تقديم العورات التدريبية والمؤتمرات والندوات واللقاءات العلمية التي تتيح للعاملين التعرف على السبل التي من خلالها يمكن رفع مستواهم العلمي والمهاري والإبداعي، وبالتالي إمكانية حصولهم على فرص الترقية إلى الوظائف الأعلى بيسر وسهولة.</li> </ul>	<p>العمل على إتاحة الفرص لجميع العاملين في المنظمات المصرية للترقية والوصول إلى المراكز الوظيفية الأعلى وخاصة للإدارة العليا أو الإدارة الوسطى، وذلك لأن العاملين بهاتين الإدارتين أكثر إبداعاً من باقي العاملين، وذلك في معظم أبعاد الإبداع التنظيمي والمتنوعة في (المرونة - الحصانية للمشكلات - قبول المخاطرة والتحدي - التعليل والربط - الخروج عن المألوف)، وكذلك في الإبداع التنظيمي ككل.</p>

المصدر: الجدول من إعداد الباحث.

## المراجع

- ١- بروبس، وردة؛ دباب، زهية (معد) (٢٠١٦) 'أثر الإبداع التنظيمي على الأداء الوظيفي بالمؤسسة'، الندوة العلمية الرابعة: الإبداع في عالم الأعمال، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، رماح، الأردن.
- ٢- البريدي، عبد الله عبد الرحمن (١٩٩٩) 'الإبداع يخنق الأزمات'، بيت الأفكار الدولية، الرياض، السعودية.
- ٣- الجعافرة، صفاء جميل (٢٠١٣) 'أساليب إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظرهم'، مجلة دراسات، العلوم التربوية، مج ٤٠، ع ٢، الأردن، ص ص ١٦٦٢-١٦٨٧.
- ٤- الحارثي، إبراهيم أحمد مسلم (٢٠٠٣) 'تعليم التفكير'، مكتبة الشرفي، الرياض، السعودية.
- ٥- حجازي، محمود حسن؛ طنبور، رامن سامي (٢٠١٨) 'دور الإبداع الإداري في التميز التنظيمي للوزارات الفلسطينية في المحافظات الشمالية'، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، جامعة القدس المفتوحة، مج ٣، ع ٩، فلسطين، ص ص ١٣٤-١٥٠.
- ٦- الحقباني، تركي عبد الرحمن (١٤١٨هـ) 'أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع الإداري: دراسة استطلاعية على الموظفين العاملين في الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض'، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
- ٧- حمزة، بعلي (٢٠١٧) 'دور تكنولوجيا المعرفة في دعم الإبداع التنظيمي في المؤسسة: دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس'، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، جامعة قاصدي مرباح، ع ١١، الجزائر، ص ص ٨٥-٩٨.
- ٨- الرضول، سائدة زياد فواز؛ الصمادي، زياد محمد علي (٢٠١٨) 'الإبداع التنظيمي وأثره على جودة الخدمة المقدمة في مستشفيات القطاع الحكومي لإقليم الشمال في الأردن'، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- ٩- المسميري، عبد ربه هاشم عبد ربه (٢٠٠٦) 'أثر استخدام طريقة العصف الذهني لتدريس التعبير في تنمية التفكير الإبداعي لدى طالبات الصف الثامن أساسي بمدينة غزة'، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- ١٠- الشبيني، هانم إبراهيم (١٩٩٧) 'الإبداع ماهيته ومقوماته وأساليب قياسه'، مجلة التنمية الإدارية، الجهاز المركزي المصري للتنظيم والإدارة، أبريل، ص ١٨، ع ٧٥، القاهرة، مصر، ص ص ٨٨-٩٢.
- ١١- شويته، عبيد عبد الرحمن محمد (٢٠١٦) 'الإبداع الإداري وعلاقته باستراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي لدى المديرين بوزارة الشباب والرياضة'، المجلة العلمية للتربية البدنية والرياضية، يناير، ع ٧٦، مصر، ص ص ٣٦٦-٣٦٠.
- ١٢- الشبخلي، خالد خليل (٢٠٠٥) 'الأطفال الموهوبون والمتفوقون أساليب اكتشافهم وطرائق رعايتهم'، دار الكتاب الجامعي، العين، الإمارات.



- ١٣- العجلة، توفيق عطية توفيق (٢٠٠٩) 'الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام: دراسة استطلاعية على وزارات قطاع غزة'، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- ١٤- العساف، وفاء عبد العزيز (٢٠٠٤) 'واقع الإبداع ومعوقاته لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض'، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
- ١٥- العنزى، بسام مناور (٢٠٠٤) 'الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري'، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
- ١٦- الفايز، محمد خلف (٢٠١٣) 'أثر القيادة التحولية على الإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الخلوية بالملكة الأردنية الهاشمية'، رسالة دكتوراة، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
- ١٧- فلاق، محمد؛ ابن نافلة، قدور (٢٠١١) 'أثر التمكين الإداري في إبداع الموظفين: دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية Orange'، الملتقى الدولي للإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة: دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر.
- ١٨- القحطاني، سالم بن سعيد (٢٠٠٢) 'المعوقات التنظيمية للإبداع عند موظفي التطوير الإداري بالأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية'، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، مج ١٤، ع ٢٤، الرياض، السعودية، ص ٣٢٧-٣٧١.
- ١٩- محمد، ماهر أحمد حسن؛ مرسى، عمر محمد محمد (٢٠١٢) 'الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري للقيادات الإدارية بجامعة أسبوط'، المجلة العلمية، كلية التربية بأسبوط، أبريل، مج ٢٨، ع ٢٤، مصر، ص ٢٦٩-٣٣٣.
- ٢٠- محمد، محمد الحسن شريف؛ الشيخ، بآبكر مبارك عثمان (٢٠١٨) 'أثر رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران'، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، الجامعة الإسلامية بغزة، شئون البحث العلمي والدراسات العليا، مج ٢٦، ع ٣، فلسطين، ص ٣٠ - ٥٦.
- ٢١- النعيم، فهد بن عبد الله (٢٠١٢) 'دراسة وتحليل الإبداع التنظيمي في بيئة العمل وعلاقته بالعوامل الديموغرافية للعاملين داخل شركات القطاع الخاص السعودي'، مجلة آفاق جديدة للدراسات التجارية، مج ٢٤، ع ٣، مصر، ص ١٦٥-٢٠٢.

22-Armbruster, H., Andrea, B., Steffen K., and Gunter, L. (2008) 'Organizational Innovation: The Challenge of Measuring Non-Technical Innovation in Large-Scale Surveys', *Technovation*, No. 28, pp. 644-657.

23-Blomberg, A. (2014) 'Organizational creativity diluted: A critical appraisal of discursive practices in academic

- research', **Journal of Organizational Change Management**, 27(6), pp. 935–954. doi: 10.1108/jocm-12-2013-0252.
- 24-Ghosh, K. (2015) 'Developing organizational creativity and innovation', **Management Research Review**, 38(11), pp. 1126–1148. doi: 10.1108/mrr-01-2014-0017.
- 25-Giustiniano, L., Lombardi, S. and Cavaliere, V. (2016) 'How knowledge collecting fosters organizational creativity', **Management Decision**, 54(6), pp. 1464–1496. doi: 10.1108/md-04-2015-0111.
- 26-Hu, H., Gu, Q. and Chen, J. (2013) 'How and when does transformational leadership affect organizational creativity and innovation?', **Nankai Business Review International**, 4(2), pp. 147–166. doi: 10.1108/20408741311323344.
- 27-Kallio, T.J., Kallio, K.-M. and Blomberg, A.J. (2015) 'Physical space, culture and organisational creativity – a longitudinal study', **Facilities**, 33(5/6), pp. 389–411. doi: 10.1108/f-09-2013-0074.
- 28-Rezaei, Z., Azam, R., and Mojtaba, L. (2015) 'Survey the Role of Knowledge Management on the Creativity and Innovation to Create Sustainable Competitive Advantage for Organizations', **Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences**, 5(1), pp. 1830–1837.
- 29-Shahzad, K., Bajwa, S.U., Siddiqi, A.F.I., Ahmid, F. and Raza Sultani, A. (2016) 'Integrating knowledge management (KM) strategies and processes to enhance organizational creativity and performance', **Journal of Modelling in Management**, 11(1), pp. 154–179. doi: 10.1108/jm2-07-2014-0061.
- 30-Sternberg, R. (2002) '**creativity**', Cambridge University, Press Ambrose, USA, Cambridge.
- 31-Yeh-Yun Lin, C. and Liu, F. (2012) 'A cross-level analysis of organizational creativity climate and perceived innovation', **European Journal of Innovation Management**, 15(1), pp. 55–76. doi: 10.1108/14601061211192834.

ملحق البحث  
قائمة الاستقصاء  
"موجهة إلى العاملين بمنظمات الأعمال المصرية"

المسيد الفاضل:

تحية طيبة وبعد،

مرفق بهذا استمارة استقصاء للتعرف على وجهة نظر سيادتكم بخصوص بحث بعنوان  
"دراسة تحليلية للإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية وعلاقته بالخصائص  
الديموجرافية للعاملين: دراسة تطبيقية مقارنة"، وذلك ضمن بحث يقوم بإعداده  
الباحث/ مصطفى محمد عبد النبي يسن، المدرس بكلية التجارة وإدارة الأعمال، جامعة  
حلوان.

وأفيد علم سيادتكم بأن مساهمتكم باستكمال هذه الاستمارة، سوف يكون له أثر كبير في  
إعداد هذا البحث، وأتعهد لسيادتكم بأن البيانات التي سوف تدلون بها سوف تعامل  
بسرية تامة، وتخصص لخدمة أغراض البحث العلمي فقط.  
ولتعاون سيادتكم معي كل التقدير والاحترام،

الباحث

د. مصطفى محمد عبد النبي يسن

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة وإدارة الأعمال

جامعة حلوان



أولاً: بيانات أساسية: الاسم (اختياري) /

- ١- النوع: (١) ذكر (٢) أنثى  
 ٢- المستوى التعليمي: (١) أقل من الجامعي (٢) جامعي (٣) أعلى من الجامعي  
 ٣- القطاع الذي تعمل به: (١) قطاع عام أو حكومي (٢) الإدارة العليا (٣) الإدارة الوسطى (٤) وظيفة غير إشرافية  
 ٤- المستوى الوظيفي: (١) الإدارة العليا (٢) من ٥ سنوات (٣) من ١٥ سنة (٤) من ٢٥ سنة فأكثر  
 ٥- سنوات الخبرة: (١) أقل من ٥ سنوات (٢) من ٥-١٥ سنة (٣) من ١٥-٢٥ سنة (٤) من ٢٥ سنة فأكثر

وفيما يلي مجموعة من العبارات المتصلة بالإبداع التنظيمي في المنظمات المصرية، والمطلوب من سيادتكم توضيح مدى موافقتك أو عدم موافقتك على العبارات التالية في ضوء الظروف والأوضاع السائدة في المنظمة التي تعمل بها (وذلك بوضع علامة ✓ في الخانة التي تعبر أكثر ما يمكن عن رأيك):

ثانياً: مؤشرات الإبداع التنظيمي:

رقم العبارة	العبارة	غير موافق على الإطلاق (١)	غير موافق (٢)	محايد (٣)	موافق (٤)	موافق تماماً (٥)
1	نقوم بإنجاز أعمالنا بأسلوب متجدد ومتطور					
2	نعمل على تقديم الاقتراحات والأفكار الجديدة في مجال العمل					
3	نسعى إلى تطبيق أحدث الأساليب والوسائل في مجال العمل					
4	نقوم بتقديم حلول جديدة ومبتكرة للمشكلات التي تواجهنا في مجال العمل					
5	نبتعد دائماً عن تكرار أو تقليد ما يفعله الآخرون في المنظمات الأخرى					
6	إدارة المنظمة تحفزنا وتشجعنا على تقديم الأفكار الجديدة في مجال العمل					
7	لدينا القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار المناسبة حول موضوع معين في وقت محدد					
8	نستطيع تقديم وجهات نظر متعددة لإتمام المهام بطريقة إبداعية					
9	نمتلك مهارات وقدرات كبيرة على النقاش والحوار والإقناع					
10	نحرص على التعبير عن آرائنا حتى ولو كانت مخالفة لروؤسائنا في العمل					
11	نهتم بالحصول على الأفكار والاقتراحات الجديدة التي تساهم في حل مشكلات العمل					
12	نهتم بالآراء والأفكار والمقترحات التي تخالف آرائنا للاستفادة منها في تحسين العمل					
13	يمكننا التراجع عن آرائنا وأفكارنا ومقترحاتنا عند عدم صحتها					
14	يمكننا التكيف مع الأوامر أو التعليمات أو القرارات أو القوانين الجديدة بسهولة					

15	نواكب التطورات والتغيرات التكنولوجية للرفع من مستوى الأداء
16	نمتلك القدرة على التنبؤ بالمشكلات الخاصة بالعمل قبل حدوثها
17	نلاحظ الأشياء غير العادية في محيط العمل لتدارك المشكلات غير المتوقعة
18	يمكننا تحديد مشكلات العمل تحديداً دقيقاً والتعرف على حجمها وجوانبها وأبعادها وأثارها
19	إدارة المنظمة تشجعنا على تقديم حلول للمشكلات التي تواجهنا في العمل
20	يمكننا معالجة ما يواجهنا من مشكلات في العمل بطريقة إبداعية
21	نهتم بتبني الأفكار الجديدة حتى وإن واجه تطبيقها بعض المعوقات
22	نحرص على اقتراح وتطبيق الأساليب الجديدة في أداء العمل حتى إذا كان هناك احتمال لعدم نجاحها
23	نمتلك الشجاعة الكافية للقيام بأعمال إبداعية وتحمل نتائجها
24	نرغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المخاطرة
25	نرفض ما هو خاطئ حتى ولو كان شائعاً ومستعدياً لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك
26	لدينا القدرة على تحليل وتجزئة المشاكل الرئيسية إلى مشاكل فرعية ورويتها من جوانب مختلفة
27	نهتم بتبسيط أي عمل أو موقف حتى يسهل التعامل معه
28	نحصل على المعلومات الكاملة والتفصيلية قبل أن نبدأ في أي عمل جديد
29	لا يتم اتخاذ القرارات في مجال العمل بشكل عشوائي بل وفقاً لدراسة شاملة
30	يمكننا إدراك وتفسير العلاقات بين السبب والنتيجة واستنتاج علاقات جديدة
31	نسعى دائماً إلى التحرر من كل ما هو معروف ومألوف وشائع
32	لدينا دائماً الرغبة في التجديد والتغيير وتجربة كل ما هو جديد
33	نعلم على تطبيق الأفكار التي لم يسبق تطبيقها عند مواجهة مشكلة ما
34	نشعر بالمتعة أثناء حل المشكلات التي تواجهنا في مجال العمل
35	نفضل القيام بالأعمال الصعبة والمعقدة عن القيام بالأعمال السهلة والبسيطة

