

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين

"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

د/شيماء حلمي شحاته حامد

مدرس علم الاجتماع كلية الآداب جامعة دمنهور

الملخص العربي

نال مفهوم الثقة التنظيمية بين العاملين اهتمام العديد من علماء النفس والاجتماع والإدارة نظرًا لأهميته في تحقيق الإبداع في العمل، مما يستدعي ذلك إلقاء الضوء على الظاهرة بالدراسة والتحليل، ومن هنا تأتي أهمية الدراسة في إجراء دراسة وصفية حول الثقة التنظيمية ومدى تأثيرها على السلوك الإبداعي للعاملين من خلال تناول سوسيولوجي يتضمن مسح للتراث العالمي والمحلي، مع عرض بعض حالات من الأطباء والصيدلة العاملين في مستشفى حميات دمنهور. وتنطلق هذه الدراسة من نظرية رأس المال الاجتماعي.

كما تنطلق هذه الدراسة من مجموعة من التساؤلات أهمها :

- ١) ما الأسباب والعوامل التي تؤثر على زيادة الثقة بين العاملين ؟
- ٢) إلى أي مدى تؤثر الثقة التنظيمية على التفكير الإبداعي بين العاملين بالمنظمة ؟
- ٣) ما أهمية الإبداع في العمل داخل المجال الطبي؟
- ٤) ما المعوقات التنظيمية التي تعيق إبداع العاملين داخل المستشفى ؟
- ٥) ما الاستراتيجيات المناسبة لإزالة المعوقات التنظيمية التي تعيق إبداع العاملين داخل المستشفى ؟

ومن خلال الإجابة على هذه التساؤلات يمكن تقديم المقترحات والحلول التي

تزيد من الثقة بين العاملين مما يؤدي إلى الإبداع في العمل.

الكلمات المفتاحية : الثقة التنظيمية ، السلوك الإبداعي ، رأس المال الاجتماعي

Abstract

Organization Trust And Its Reflection On Worker Creativity Behavior.

(Field Study On A Sample Of Workers In Damanhour Fever Hospital)

The concept of organizational trust among workers has attracted the attention of many psychologists, sociologists and management scholars due to its importance in achieving creativity at work.

Resulting in increasing the importance of studying and analyzing organizational trust. As a result, the importance of the study stems from conducting a descriptive study on organizational confidence and study its impact on the creative behavior of workers by examining a sociologist in which a survey of global and local heritage based on field study of real cases of doctors working in the Damanhour Fever Hospital. Based on the social capital theory

the study importance stems from the following questions: the importance of this study stems from a set of questions, the most important of which are:

- 1) what are the reasons and factors that affect the increase in confidence among workers?
 - 2) to what extent does organizational confidence affect creative thinking among workers in the organization?
 - 3) what is the importance of creativity in the medical field?
 - 4) what are the organizational obstacles that hinder the creativity of hospital workers?
 - 5) what is the appropriate strategy to remove the organizational obstacles that hinder the creativity of workers inside the hospital?
- answering the above questions can help in getting ideas and solutions that increase the trust among workers increasing the creativity in work.

keywords: organization trust, creativity behaviour, social capital theory

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين "دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

د/شيماء حلمي شحاته حامد

مدرس علم الاجتماع كلية الآداب جامعة دمنهور

مقدمة الدراسة

حظي مفهوم الثقة التنظيمية في السنوات الأخيرة باهتمام عديد من الحقول العلمية وبخاصة في أدبيات السلوك التنظيمي، ولعل مرجعية هذا الاهتمام يعود إلى الاعتقاد بأنها أحد ركائز الحياة التنظيمية، وحجر الزاوية في عمل عديد من المنظمات لما لها من تأثير مباشر على الأداء الاستراتيجي للمنظمة، ويتجلى ذلك التأثير على العاملين حيث ينشأ لديهم الشعور بالرضا، والانتماء، والالتزام، والإبداع تارة أو الاستياء والغياب عن العمل والإهمال تارة أخرى، فيعتمد ذلك كله على مستوى الثقة التنظيمية المتبادلة بين المنظمة والعاملين.

ترتب على ذلك اعتبار الثقة التنظيمية أساساً لنجاح أي منظمة وسبباً في تحسين الأداء وجودة العمل وتميزه.

فكان لا بد من توفير مجموعة من المؤشرات داخل جميع المنظمات ومنها تحسين الاستراتيجية والسياسات الإدارية، وتوفير فرص لإبداع العاملين، وتحقيق ذاتهم بتوفير أحدث الأجهزة والمعدات والمعلومات المتاحة في الوقت المناسب ومصداقيتها، وتحسين وسائل وقنوات الاتصال وتحقيق المصداقية والشفافية بين العاملين والإدارة.

كل هذه الاستراتيجيات أشارت إلى أن تنمية الثقة داخل المنظمات يعد مهمة في غاية الصعوبة تحتاج إلى إداري ناجح، وقيادي متميز يوفر بيئة عمل ومناخ تنظيمي مناسب يساعد على تنمية العلاقات الإنسانية، وتعزيز الثقة ونشر ثقافتها بين العاملين لتحقيق مزيد من التطور والإبداع وتحسين الأداء من جانب العاملين.

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة اتضح أن المشاكل التي تحد من تحسين أداء الأفراد هو غياب الثقة التنظيمية ببعض المنظمات خاصة الحكومية، وتبين ذلك بوضوح في دراسة "بدر فتحي سيف النصر" التي تدور حول دور الثقة بالإدارة في تنمية رأس المال البشري، والتي تؤكد على ضرورة تعامل الإدارة باحترام مع العاملين، مع ضرورة تطبيق التوزيع العادل للمكافآت؛ وذلك من أجل تعزيز الثقة بين العاملين والإدارة، وتشجيع العاملين على الإبداع. "بدر فتحي سيف النصر، ٢٠١٩"

كما تبين ذلك أيضا في دراسة "خديجة بن حمدون" حيث أشارت إلى أنه كلما زادت الثقة بين المرؤوسين والرئيس المباشر؛ استطاع المرؤوسين إحداث التغيرات المطلوبة في مجال العمل، مما يساعد ذلك على الإبداع داخل العمل. "خديجة بن حمدون، ٢٠٢٠"

وعلاوة على ما سبق، اكتسبت الثقة أهميتها من النظريات التنظيمية، حيث تقوم نظرية (Z) اليابانية على ثلاثة مبادئ أهمها مبدأ الثقة، فهي تعتمد على علاقة طردية بين الثقة، والإنتاجية، بمعنى أنه كلما زادت الثقة بين العاملين زادت الإنتاجية، وهذه الثقة تتحقق من خلال المصارحة ، والمكاشفة ، والمشاركة والتعاون بين العاملين في مختلف المستويات الإدارية.

بينما تبنت نظرية (Y) أسلوب مبدأ الثقة المتبادل بين العاملين ، وبهذا فإن المدير يفوض العاملين باتخاذ ما يروونه مناسباً لإنجاز العمل بمبدأ إدارة تفويض العاملين وما يترتب عليه من آثار إيجابية بخلاف نظرية (X) التي تعمل وفق مبدأ التحكم والسيطرة وسحب الثقة من العاملين وما يترتب على ذلك من آثار سلبية.

بناءً على ما تقدم اتضح أن غياب الثقة التنظيمية يؤدي إلي العديد من الآثار السلبية في بيئة العمل والتي تتمثل في ضعف الأداء، وعدم الرضا عن العمل، وزيادة

الصراع بين الرؤساء والمرؤوسين، لذا تلعب الثقة التنظيمية دورًا مهمًا في أداء المنظمات، والذي بدوره يعمل على زيادة التعاون والمصارحة والرغبة في العمل الجماعي مع الزملاء؛ مما ينتج عنه تخريج الطاقات الكامنة لدي العاملين مما يعمل علي زيادة السلوك الإبداعي داخل المنظمة.

لذا تتلخص مشكلة الدراسة الراهنة في الإجابة على التساؤل الرئيس التالي:
ما أثر الثقة التنظيمية المتمثلة في (الثقة بالمشرفين ، الثقة بزملاء العمل، الثقة بإدارة) علي السلوك الإبداعي داخل المنظمات؟

ثانيا : أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة فيما تطرحه من أبعاد نظرية وتطبيقية وذلك كما يلي :

أ-الأهمية النظرية :

- ١) تعالج الدراسة الراهنة متغيرين (الثقة التنظيمية، السلوك الإبداعي للعاملين) وهما من المتغيرات التي تجد الباحثة ضرورة لمعالجتهم ودراستهم في مجال الدراسات التنظيمية .
- ٢) من خلال مسح التراث البحثي وجدت الباحثة ندرة في الدراسات التي تربط بين متغيري الدراسة الراهنة الأمر الذي يمكن من خلاله سد هذه الفجوة .
- ٣) تعد الثقة التنظيمية والسلوك الإبداعي للعاملين من المتغيرات التي تحتاج إلى مزيد من الدراسة بغرض حسم النقاش بشأنها الأمر الذي يقتضي مزيداً من البحث العلمي حولها.

ب-الأهمية التطبيقية :

- ١) تعد الثقة التنظيمية عنصراً من عناصر رأس المال الاجتماعي التي تسهم في تحسين أداء الأفراد داخل التنظيم.
- ٢) الاستفادة من نتائج الدراسة في تحديد وإبراز الجوانب والأبعاد المرتبطة بالدور الإيجابي للثقة التنظيمية، وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين الأمر الذي يحقق فهماً أعمق يمكن أن يساعد في رسم سياسات واستراتيجيات تكون ملائمة للتعامل مع العاملين.

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

- (٣) يمكن أن تقدم نتائج الدراسة الراهنة مؤشرات توضع أمام صانعي القرار والتي من شأنها تغيير سياسات الأداء تجاه العاملين .
- (٤) وضع مجموعة من المؤشرات والنتائج الواقعية المرتبطة بدور الثقة التنظيمية ، وأثرها المباشر في تحقيق الانتماء للعمل ، ورفع مستوى الإبداع لدى العاملين وذلك من خلال ما يمكن أن تتوصل إليه الدراسة من نتائج ميداني المنظمة .

ثالثاً : أهداف الدراسة

- يسعى الهدف الرئيس في الدراسة إلي معرفة مدى أثر وجود الثقة التنظيمية - المتمثلة بـ (الثقة بالمشرفين ، الثقة بزملاء العمل، الثقة بإدارة) - في تحقيق السلوك الإبداعي بين العاملين بالمنظمة. وينبثق منه مجموعة من الأهداف الفرعية هي :
- (١) التعرف على الأسباب والعوامل المؤثرة في زيادة الثقة بين العاملين .
 - (٢) توضيح أثر الثقة التنظيمية في اكتساب العاملين مهارات إبداعية خلال أداء العمل.
 - (٣) التعرف على أهميه الإبداع في العمل داخل المجال الطبي .
 - (٤) تحديد المعوقات التنظيمية التي تعيق إبداع العاملين داخل المستشفى .
 - (٥) وضع الاستراتيجية المناسبة لإزالة المعوقات التنظيمية التي تعيق الإبداع لدى العاملين .

رابعاً : تساؤلات الدراسة:

- (١) ما الأسباب والعوامل التي تؤثر علي زيادة الثقة بين العاملين ؟
- (٢) إلى أي مدى تؤثر الثقة التنظيمية على التفكير الإبداعي بين العاملين بالمنظمة؟
- (٣) ما أهمية الإبداع في العمل داخل المجال الطبي ؟
- (٤) ما المعوقات التنظيمية التي تعيق إبداع العاملين داخل المستشفى ؟
- (٥) ما الاستراتيجية المناسبة لإزالة المعوقات التنظيمية التي تعيق إبداع العاملين داخل المستشفى ؟

١- الثقة Trust:

أ - تعريف الثقة في علم النفس الاجتماعي: هي حالة نفسية تنبعث من نية الفرد لقبول التعرض لأفعال من طرف آخر بناءً على توقع ما يقوم به الآخر من أفعال نافعة للفرد .

ب - تعريف الثقة في علم الاجتماع: تعرف بأنها الإيمان بالنيات الجديرة بالثقة في الآخرين والثقة في قدرة الآخرين القائمة على مايلي:

- الإدراك والتفكير الفردي والثقة في الآخر باستخدام أساليب وجبهة كدليل على الجدارة.
- الثقة القائمة على التأثير تركز على الروابط العاطفية بين الأفراد والتي تنطوي على الرعاية المتبادلة والاهتمام. (Joanna Paliszkievicz,2011)

كما تعرف أيضاً على أنها رهان يراهن فيه شخص على شخص آخر في الأعمال المستقبلية الطارئة، ولا يعتبر هذا الرهان بمثابة ثقة إلا إذا كان له بعض التأثير على تصرف الشخص الذي قام بالرهان (أي المانح) . (Surys Nepal, Cecile Paris, 2013)

ج- تعريف الثقة في الاقتصاد : الثقة أمر أساسي لإقامة العلاقات التجارية

داخل التعاملات الاقتصادية حيث تعتمد على توقع الشخص لتصرف شخص

آخر على أنه قد يكون مقيداً وليس ضاراً. (Shyams , Bhati,2015)

وبناءً على ذلك درس "سولي" العلاقة بين الثقة الحسابية والثقة الترابطية في

المنظمة في سياق تحول العمل وجد أن الموظفين الذين يعملون في السياق التقليدي للمهام التقليدية والمهام الفردية أقل من الموظفين الذين يعملون في بيئات تستند إلى فريق العمل فإن القرار يعتمد على الثقة الترابطية في زملاء الفريق.

(wanita sherchan, 2013)

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

٢- الثقة التنظيمية Organization Trust:

هو المعتقد الخاص بالشخص، أو المعتقد العام بين مجموعة من الأشخاص التي تجعل شخص أو مجموعة من الأشخاص الآخرين يبذلون قصارى جهدهم للتصرف تبعاً لأي التزامات سواء بشكل صريح أو ضمني وهي الأمان الذي يجعلهم لا يسعون للاستفادة من الآخرين مهما كانت المفاوضات التي سبقت هذه الالتزامات .
(LL.Cummings, PhilIP Bromiley, 1995)

ويمكن القول بأنها تعتمد على سمعة الشركة أو مواردها الجيدة وتتضمن الثقة في المؤسسة رغبة الموظفين في تحقيق أعمال منظماتهم مهما كانت المخاطرة والتكلفة والظروف المحيطة بالعمل.

(Joanna Paliszkievicz,2011)

تعتبر الثقة التنظيمية هي مشاعر القبول والرضا عندما يتعامل الشخص مع الآخرين من (الزملاء، الرئيس المباشر، الإدارة العليا) ، والاعتماد الكامل عليهم دون أي تردد. (Jelil.Ladebo,2006)،

كما تعني التوقعات الإيجابية لسلوك العمال التي تجبرهم على الاستعداد

لتحمل مخاطر العمل. (Raminta Pucetaite, 2008)

بناءً على ماسبق نحدد التعريف الإجرائي للثقة التنظيمية علي أنها: الحالة النفسية التي يشعر بها الفرد بحسن النية في العمل بما تحمله من توقعات إيجابية للأشخاص الآخرين.

٣- السلوك الإبداعي CREATIVE BEHAVIOR:

يشير إلى مجموعة من الخصائص الفطرية التي يظهر تأثيرها في سلوك الشخص المبدع ، ويسمى الشخص مبدعاً إذا ما ظهرت لديه تلك السمات أو بعضها بدرجة شديدة ، وبالطبع فقد يشتهر عالم أو أديب بقدرة معينة دون قدرة أخرى ، إذ ليس

بالضرورة أن تتوافر جميع هذه العوامل في عمل واحد أو شخص واحد. فمنهم من تزداد قدرته على الإحساس بالمشكلات والتغيرات ، دون اكتراث بما يتطلبه ذلك من محاولة لعلاج تلك المشكلات واستكشاف الحلول الملائمة لهما. (عبد الستار إبراهيم، ٢٠٠٢) كما يعرف أيضا على أنه عملية ذهنية مصحوبة بتوتر وانفعال صادق ينظم بها الفعل خبرات الإنسان ومعلوماته بطريقة خلاقة تمكنه من الوصول إلى جديد مفيد. (إبراهيم الموسى، ٢٠١٥)

بناءً على ماسبق نحدد التعريف الإجرائي للسلوك الإبداعي على أنه: قدرة الفرد على تكوين آراء و تكييفها لتشبع الحاجات ، وتحقيق الأهداف عن طريق إنشاء فكر جديد يدمج بين الآراء القديمة في صورة جديدة .

٤- رأس المال الاجتماعي Social capital

هو البناء المجتمعي القائم بمجتمع ما والمتمثل في جملة العلاقات الإنسانية، ومستويات الثقة والتعاون بين الناس وبعضهم البعض كما يعبر عن جملة الشبكات الاجتماعية القائمة بالمجتمع .

كما يعرف على أنه مردود العلاقات التنظيمية المؤسسية القائمة بالمجتمع والتي ترسخ لقيم التسامح والتعاون والدعم المتبادل . (طلعت مصطفى السروجي، ٢٠٠٩) كما يعرفه البنك الدولي على أنه مجموعة المؤسسات والعلاقات والقيم التي تشكل نوعية وكمية التفاعلات الاجتماعية وهو ما يحقق ترابط المجتمع ، وهو ضروري للتنمية الاقتصادية المستدامة . (سمية أحمد علي عبد المولى ، ٢٠١٤)

سادسًا : الدراسات السابقة

من الأهمية لأي باحث إجراء عملية مسح التراث لموضوع معين للتعرف على الدراسات التي تمت حول موضوع دراسته وذلك من أجل الاستفادة من النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات لاستكمال مسيرة البحث العلمي ذات الصلة بالموضوع ، وذلك من خلال الاطلاع على الدراسات التي تتعلق بموضوع الدراسة أو بأحد محاوره

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

سواء الأقدم ، والأحدث فقد تم تقسيمها وفقاً للسنة من الأقدم إلى الأحدث ومن ثم يمكن تقسيم الدراسات السابقة إلى محورين هما :

أ. دراسات ركزت على الثقة التنظيمية .

ب. دراسات ركزت على السلوك الإبداعي في العمل .

أ- دراسات ركزت علي الثقة التنظيمية :

١- (إنوسينزا جاى توسون) ، ٢٠١٠ ، 'دراسة العلاقة بين الثقة التنظيمية وتغيير الثقافة التنظيمية .

تهدف هذه الدراسة إلى استطلاع آراء مجموعة من المديرين ومساعديهم في كبرى البنوك الكندية ، والتي تطبق عملية إعادة الهندسة للكوادر والهيكلية التنظيمية على معرفة ما يتسبب في اضطراب وعدم ثقة من قبل الموظفين العاملين في المنظمة ، حيث تكشف الدراسة بعض جوانب تشكيل الثقة والدور التغييري لكل من القيادة والإداريين الموظفين الذين يتعهدون التغيير المتطور للثقافة التنظيمية لديهم.

(innocenza jay tuason , 2010)

٢- (جيمس هولاندر) ، ٢٠١٠ ، دراسة حول الثقة التنظيمية ومتغيرات ذات علاقة لدى أعضاء هيئة التدريس في كليات وجامعات السود الأمريكية .

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الثقة التنظيمية وبعض المتغيرات مثل التمكين الإداري ، ومقاومة التغيير ودعم وتشجيع الإبداع والصراع الشخصي والديموغرافي ، وذلك من خلال استبيان لتصورات أعضاء هيئة التدريس في البيئة الجامعية الأكاديمية في جامعات أمريكية متنوعة. (JAMES HOLLANDER , 2010)

٣- (شهيد زمان خان) ، ٢٠١١ ، التغيير التنظيمي ، دور الثقافة التنظيمية وثقة الموظفين في المديرين.

هدفت الدراسة إلى دراسة دور سمات الثقافة التنظيمية في المشاركة والقدرة على التكيف على استعداد الموظفين على التغيير والتطبيق الناجح للتغيير في مستوى المنظمات حيث تم تطبيق متغير ثقة الموظفين في المديرين كمتغير وسيط وقد تم تطبيق الدراسة على شركة مالية كانت في القطاع العام في أمريكا.

(shahid zamankhan , 2011)

٤- (فينينا أجاوال) ، ٢٠١٣، اختبار المصادقية المتقاربة للثقة التنظيمية .

تهدف الدراسة إلى اختبار المصادقية المتقاربة لقياس الثقة التنظيمية من خلال مراجعة الأدبيات الإدارية ، حيث راجع الباحث مصادقية ثلاثة مقاييس للثقة التنظيمية من خلال العلاقات بين الشخصية والعامة (vinita agatwal , 2013) .

٥- (ميلفن سنكلير)، ٢٠١٣، أثر الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي الفعال على التوجه لترك العمل .

تهدف الدراسة إلى معرفة النية أو التوجه لترك العمل من قبل الموظفين، وقياس المواطنة التنظيمية من خلال دراسة المتغيرين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي حيث تم تطبيقه من خلال استبيان على ٤٢٣ موظف يعملون في (٥) مؤسسات مالية في جنوب شرق الولايات المتحدة. (Melvin Sinclair, 2013)

٦- عبد المحسن بن محمد عبد الله الصغير ، ٢٠١٤، ممارسة مديري مدارس التعليم العام بمنطقة القصيم للصلاحيات الإدارية الممنوحة وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين والمديرين ووكلائهم .

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس التعليم العام في رياض الخبراء بمنطقة القصيم للصلاحيات الإدارية الممنوحة وعلاقتها بالثقة التنظيمية ، وقد تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، والاستبيان، توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الصلاحية الإدارية لدى مدير مدارس التعليم العام في رياض الخبراء في منطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين والمديرين ووكلائهم كانت بدرجة كبيرة ، حيث بلغ

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

المتوسط العام ٣,٥٧ ، وأن درجة توافر الثقة التنظيمية لدى مديري مدارس التعليم العام في رياض الخبراء بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمين والمديرين ووكلائهم بما يخص محور الثقة التنظيمية كانت كبيرة بصفة عامة ، حيث بلغ المتوسط العام ٠,٣٨ .
(عبد المحسن بن محمد عبد الله الصغير ، ٢٠١٤) .

٧- عايدة سعيد ديب، ٢٠١٦، الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم .

هدفت الدراسة الي التعرف على مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم من وجهة نظرهم ولتحقيق هدف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي والاستبيان .
توصلت الدراسة إلى أن مستوى الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية جاء بدرجة كبيرة حيث حصلت على وزن نسبي (٨٠,٠٧ %) .

(عايدة سعيد ديب ، ٢٠١٦)

٨- نسيم فلاح رفيقان الحردان ، ٢٠١٧، درجة الذكاء العاطفي لمديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقته بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم في العاصمة عمان .

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة الذكاء العاطفي لمديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقته بالثقة التنظيمية في عمان ولتحقيق هذا الهدف تم تحديد عينة عشوائية تتكون من (٢٦٠) معلماً ومعلمة وتتألف من ثلاث مديريات وهي مديرية لواء القوسية ولواء الموفد ولواء سحاب ، وقد اعتمدت الدراسة على استبانتيين لغرض جمع البيانات من خلالهم ، ودرجة الثقة التنظيمية لهم كانت متوسطة مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الذكاء العاطفي تبعاً لمتغير الخبرة . (نسيم فلاح رفيقان الحردان ، ٢٠١٧) .

٩- محمد سمير النجار، ٢٠١٨، أثر إدارة المواهب في تحسين السمعة التنظيمية : الدور المعدل للثقة التنظيمية " دراسة ميدانية على البنوك التجارية الأردنية في مدينة عمان .

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر إدارة المواهب على السمعة التنظيمية من خلال الثقة التنظيمية في البنوك التجارية الأردنية في مدينة عمان ، تم تطبيقها على العاملين (المديرين ونوابهم ومساعديهم) في الإدارات العامة بالبنوك التجارية الأردنية في مدينة عمان والبالغ عددها (١٣) بنك من خلال استبانة تم إعدادها لهذا الغرض، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن الدور المعدل للثقة التنظيمية كان بزيادة أثر إدارة المواهب على السمعة التنظيمية (محمد سمير النجار ، ٢٠١٨)

ب-دراسات ركزت على السلوك الابداعي في العمل .

١- (سيندي كازوغي ، روبرت مور) ، ٢٠١٠، بيئة ومكان العمل في المنظمة والإبداع .

تهدف الدراسة إلى دراسة العلاقة بين بيئة ومكان العمل في المنظمة من خلال اللامركزية في اتخاذ القرار ومشاركة المعلومات وخطط الحوافز جميعاً مع الإبداع حيث تبين أن منها ما يشجع الإبداع ومنها ما يضعفه حسب جوانب ومتغيرات الدراسة .
(Cindy Zoghi , Rebert D. Mor , 2010)

٢- (بيتر وجي ، ٢٠١١)، الإبداع في بيئة العمل: الإبداع الاجتماعي والجودة الاجتماعية .

تهدف الدراسة إلى اختبار الأمور التي تسهم في الإبداع في بيئة العمل من منظور اجتماعي إداري بين موظفي المنظمة ، وما يلمسوه في بيئة عملهم من محفزات للإبداع حيث تم تطبيق الدراسة على موظفين من هولندا ، وبالانسجام مع المبادرة الأوروبية لتعزيز الإبداع . (Peter R.A . Oeij , 2011) .

٣- (تومور الأسويني)، ٢٠١٢، نموذج لتطوير بيئة العمل في فلندا إعادة التفكير في مشاركة الموظفين وجودة الحياة في العمل في سياق سياسة الابتكار في مدى واسع .

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

تناقش الدراسة الإمكانيات والاحتمالات والتحديات أمام تطوير بيئة العمل كجزء من سياسة الإبداع في المنظمة من خلال كيفية مشاركة الموظفين في تطوير بيئة العمل ، وتقييم العمل وتقسيم الأهداف فيما يتعلق بجودة حياة العلم وعلاقتهم بالتنافسية والإنتاجية (Tuomo Alasoini , 2012) .

٤- (سوفيا ستاسيشين)، ٢٠١٣، المنظمات غير الآلية الروبوتية والإبداع والإنتاجية في بيئة العمل .

ينتقد الباحث المنظمات الروبوتية ، أو الآلية التي تعطي مناخ عمل غير صحي حيث تقترح الدراسة منظمات عمل مستقبلية يتم قيادتها بالتعاون التشاركي بين الموظفين وفريق العمل ، والثقة غير المشروطة والتي تسهم في إبداع العاملين وتعزيز إنتاجيتهم وتحقيق النجاح لمنظمتهم . (Raminta Pucetaite, 2008)

٥- أسماء نعوم، ٢٠١٧، أثر ضغوط العمل على السلوك الإبداعي لدى العاملين . دراسة ميدانية في مؤسسة رغوة الجنوب .

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة ضغوط العمل والتي تمس السلوك الإبداعي ، ودراسة أثر ضغوط العمل على السلوك الإبداعي لدى العاملين، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي لتأصيل المفاهيم الخاصة بموضوع ضغوط العمل وأثره على السلوك الإبداعي للعاملين ، كما تم استخدام منهج دراسة الحالة من خلال كل الوثائق الرسمية والملاحظة العلمية ، ومن خلال هذا توصلت الدراسة إلى وجود مستوى متوسط لضغوط العمل لدى العاملين بمتوسط حسابي قدر (٣,١٣٧٢) وهناك سلوك إبداعي متوسط لدى العاملين بمتوسط حسابي (٣,٠٤٨٢) ، وهناك علاقة عكسية ضعيفة بين ضغوط العمل والسلوك الإبداعي لدى العاملين في مؤسسة رغوة الجنوب. (أسماء نعوم ، ٢٠١٧) .

٦- محمد أحمد عرابي راسم البنا ، ٢٠١٧ ، الأنماط القيادية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين في جهاز الأمن الداخلي في قطاع غزة .

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأنماط القيادية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدى العاملين في جهاز الأمن الداخلي ، وذلك من خلال تحدي النمط القيادي السائد، وقياس مستوى السلوك الإبداعي، ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، ومن خلال هذا توصل الباحث إلى أن النمط القيادي السائد هو نمط القيادة المثالية بوزن نسبي (٧٢,٢ %) يليه النمط القيادي الديمقراطي بوزن نسبي (٧٠,٠٧ %) يليه النمط القيادي الأوتوقراطي بوزن نسبي (٦٩ %) يليه النمط القيادي الاجتماعي بوزن نسبي (٦٣,٨ %) وأخيرًا النمط القيادي الترسلّي بوزن نسبي (٥١,١ %) ، كما أظهرت الدراسة أن محور السلوك الإبداعي جاء بوزن نسبي بلغ (٧٠,٠ %) . (محمد أحمد عرابي راسم البنا ، ٢٠١٧)

٧- بن تريخ إبراهيم ، ٢٠١٨ ، أثر التمكين الإداري على السلوك الإبداعي لدى العاملين . دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر .

تهدف الدراسة إلى محاولة التعرف على مستوى تطبيق أبعاد التمكين الإداري السائد في مؤسسة اتصالات الجزائر ، ومحاولة التعرف على مستوى السلوك الإبداعي السائد من خلال التعرف على أبعاد التمكين الإداري والسلوك الإبداعي ، تحديد معوقات التمكين الإداري والسلوك الإبداعي في المؤسسة ، لتحقيق الأهداف الآتية اعتمد الباحث على المنهج الوصفي ، كما اعتمد على الاستبيان على عينة من مؤسسة اتصالات الجزائر ، ومن خلال هذا توصلت الدراسة إلى أن المتوسط العام للتمكين الإداري كان بمستوى متوسط وهذا ما يوحي إلى أن عامل التمكين الإداري لدى العاملين بمؤسسة لم يرق للمستوى الذي ينبغي أن يكون عليه . (بن تريخ إبراهيم ، ٢٠١٨) .

تعقيب على الدراسات السابقة

اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في دراسة أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة الزملاء، الثقة بالرئيس المباشر ، الثقة في إدارة المنظمة) بينما اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في معرفه اثر الثقة التنظيمية على السلوك الإبداعي في العمل. اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اعتمادها على المنهج الوصفي بينما اختلفت الدراسة في اعتمادها علي دليل المقابلة كأداة لجمع البيانات بينما معظم الدراسات أعتمدت علي الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

سابعًا: الموجهات النظرية للدراسة

نظرية رأس المال الإجتماعي :

كان لاهتمام الكثير من الباحثين بنظرية رأس المال الاجتماعي - في مختلف الحقول المعرفية وبخاصة الاجتماعية - الأثر البالغ في جعل تنظيمات عدة تكيفه، وتطوعه تأطيرًا لاهتماماتها معتبرة إياه تلخيصًا لكل إشكالية مجتمعية. (شحاته صيام ، ٢٠٠٩).
يعد بورديو أول من وضع تحليلًا منهجيًا معاصرًا لرأس المال الاجتماعي حيث عرفه بأنه إجمالي الموارد الفعلية أو المحتملة المرتبطة بحيازة شبكة متينة في علاقات المعرفة المتبادلة أو الاعتراف المتبادل للحماسة إلى هذا الحد أو ذاك. ظهرت هذه المعالجة الأولية للمفهوم في مقالة " رأس المال الاجتماعي" عام ١٩٨٠. (ألنجان روبرتيز ، ٢٠١٩).

ووفقًا "لبورديو" فإن رأس المال الاجتماعي عبارة عن مجموعة من الموارد المتاحة بالفعل داخل المؤسسة التي تحكم شبكة العلاقات الفردية أو العضوية داخل الجماعة أو المؤسسات الاجتماعية التي يمكن تحويلها إلى شكل من أشكال رأس المال الأخرى وبذلك تعتبر هذه السمة المميزة لرأس المال الاجتماعي حيث إنه مفتاح التحول لأشكال أخرى يمكن للأفراد الازدهار والارتقاء بوضعهم الاجتماعي من خلالها.

(Alberto Palloni , 2001)

يوضح "بورديو" أن رأس المال الاجتماعي يمكن تجزئته إلى عنصرين أولهما التفاوتات الناجمة عن الموارد المتحصل عليها بالتنفيذ أو الوكالة . وثانيهما العلاقات الاجتماعية التي تتيح للأفراد التعامل مع الموارد المتاحة . (فوزي بوخريص ، ٢٠١٣).
يوضح أيضًا عالم الاجتماع الأمريكي " جيمس كولمان " والذي يرجع إليه الفضل الأكبر بعد "بورديو" في صياغة الإطار النظري لرأس المال الاجتماعي حيث اعتبر رأس المال الاجتماعي في موارد الضغط الاجتماعي ، واهتم بقضية التفكك الاجتماعي والروابط الاجتماعية التي تنشأ على القيم والمعايير والقواعد ، كما اعتبر أن الأمراض الاجتماعية تأتي من الشعور بالخوف وعدم الأمان مما يؤدي إلى ارتكاب الجرائم . (Ale Jandro Portes , 2000) .

جاءت آراء روبرت بوتنام أن رأس المال الاجتماعي من السمات الموجودة داخل التنظيم الاجتماعي مثل شبكة العلاقات الاجتماعية ، والقيم والمعايير والثقة الاجتماعية التي تساعد على التعاون بين الأفراد من أجل الفائدة المتبادلة . (yaojun, Limikesavage,2003)

أ- أشكال رأس المال الاجتماعي :

ميز روبرت بوتنام بين شكلين من أشكال رأس المال الاجتماعي هما :

- ١ . رأس المال الاجتماعي التواصلي الذي يشير إلى العلاقات الأسرية المتجانسة التي تتشابه في (العرق ، العمر، الطبقة ، الجنسية) هذه السمات تعمل على ارتفاع الثقة بين الأفراد كما تعمل على التغلب على مشاكل الحياة .
- ٢ . رأس المال الاجتماعي الرابط وهو يشير إلى ترابط الأصول الخارجية وانتشار المعلومات عن طريق الاتصال بين الأفراد ويميز هذا النوع أنه غير محدود النطاق. (Alan Warde , 2002)

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

كما يعرفه البنك الدولي على أنه مجموعة المؤسسات والعلاقات والقيم التي تشكل نوعية وكمية التفاعلات الاجتماعية وهو ما يحقق ترابط المجتمع ، وهو ضروري للتنمية الاقتصادية المستدامة . (سمية أحمد علي عبد المولى ، ٢٠١٤)
لقد تميز "بورديو" عن غيره من المهتمين بدراسة رأس المال الاجتماعي بأنه حدد أشكاله وهم :

رأس المال الثقافي : وهو مجموعة من الرموز والمهارات الثقافية واللغوية الذي ينقسم إلى قسمين: رأس مال تعليمي على أساس المؤهل التعليمي وعدد سنوات الدراسة ورأس مال ثقافي موروث من وضع العائلة وعلاقتها بالمجالات الثقافية المختلفة . (بيير بورديو ، ١٩٩٥) .

رأس المال الاقتصادي: يشير رأس المال الاقتصادي إلى الدخل المالي بالإضافة إلى مصادر وأصول مالية تعبر عن امتلاك ثروات مادية أو مالية عنصرًا مهمًا في التكوين الاجتماعي والعلاقات الاجتماعية إلى حد أنه يصنع بالقوة الأغنياء مقابل الفقراء.(أفراح جاسم محمد ، سعد محمد علي حميد، ٢٠١٤) .

رأس المال الرمزي : هو شكل من أشكال السلطة والهيمنة على العلاقات الاجتماعية فأى علاقة اجتماعية هي علاقة سلطة حيث لا وجود للرأس المال الرمزي ، مع ما يخوله من فائدة وسلطة ، لا وجود إلا في العلاقة بين ملكيات متميزة ومميزة مثل الجسد واللغة والملبس والتانيث ، وبين أفراد (جماعات تتوفر على رسوم إدراك وتقدير تمكنها من الاعتراف بتلك الملكيات والتعرف عليها ، أي من جعلها أساليب معيرة وأشكال محولة الأوضاع داخل علاقات القوة . ليست هناك ممارسة ولا ملكية تحدد أسلوبًا معينًا للحياة لا تتخذ قيمة مميزة بدلالة مبدأ محدد اجتماعيًا ولا تعبر تبعًا لذلك عن وضعية اجتماعية . (بيير بورديو ، ٢٠٠٧) .

ب- عناصر رأس المال الاجتماعي

١- القابلية الاجتماعية **Associability** : أو ما يطلق عليها المخالطة هي رغبة الأفراد في إخضاع مصالحهم الفردية وما يصابها إلى مصالح وأهداف جماعية والمشاركة في العمل الجماعي بشكل مباشر يستفيد منهم الجماعة وبشكل غير مباشر يستفيد منه الفرد.

٢- الثقة **Trust**: هي العنصر الثاني لرأس المال الاجتماعي التي ازدادت تعقيداً لكونها مقدمة ونتيجة للعمل الجماعي الناجح إذ إن الجماعات هي التي تعمل معا لاكتمال مشروع بشكل ناجح تظهر نوع من الثقة العالية مما يجعل الجهود التعاونية الأكثر تعقيداً ممكنة.

تعتبر الثقة أيضاً مدخلاً مفتوحاً لتبادل رأس المال الفكري وتزيد من التفكير بالقيمة عبر هذه التبادلات كما أن وجود مستويات عالية من الثقة تجعل الأفراد أكثر رغبة في الاتصال وإنجازاً منه في تبادل المعلومات (زكريا مطلق خضير الدولي، ٢٠٠٢).

بما أن الثقة هي العنصر الثاني المكون لرأس المال الاجتماعي إذن تتفق هذه النظرية مع الدراسة الراهنة حيث تشير هذه النظرية إلى توسيع شبكة العلاقات الاجتماعية لتشمل المنظمات ككل بما تحتويه تلك الشبكات من فاعلية تعمل على التفاعل بين الأفراد العاملين بالمنظمة والتي توجد من بينهم الأصول الفكرية التي تخلف الثقة بين العاملين مما يؤثر على السلوك الإبداعي والابتكاري في العمل عن طريق الاتصالات والعلاقات الرسمية وغير الرسمية بين الأفراد فهذه الاتصالات تجلب منافع مادية على المستوى الفردي أو تجلب الإبداع في العمل الذي تعود منفعته على التنظيم ككل وهذا محور الدراسة.

تتجلى أهمية نظرية رأس المال الاجتماعي من خلال الآتي

- أحد المصادر المهمة التي تؤثر على أداء وتطوير المؤسسات

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

- تساعد الثقة والعلاقات الاجتماعية على خلق المعارف والمهارات الجديدة
- تساعد على خلق التنافس بين التنظيمات المختلفة.

ثامناً: التصميم المنهجي للدراسة

وفقاً لموضوع الدراسة ومن خلال استقراء أساليب وطرق ومناهج البحث فقد اعتمدت الدراسة على الإجراءات المنهجية التالية :-

١- نوع الدراسة

تندرج هذه الدراسة تحت نمط الدراسات الوصفية وهو ما يتفق مع طبيعة الدراسة التي تسعى لتحليل دور الثقة التنظيمية بين العاملين وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين.

٢- المنهج المستخدم

يعد المنهج الوصفي منهجاً مناسباً لطبيعة هذه الدراسة الهادفة إلى فهم وتفسير المشكلة البحثية التي يمكن دراستها .

٣- أداة جمع البيانات

دليل المقابلة : قامت الباحثة بدراسة متعمقة مع (١٥) طبيب من الفئة العمرية من (٣٠: ٥٠ سنة) وقد تم الاستناد إلى هذه الفئة لمعرفة مدى تأثير الخبرة على الإبداع في العمل وذلك من خلال دليل مقابلة مفتوح يتيح للمبجوثين الحديث بحرية في الإدلاء برأيه .
-دليل المقابلة وأقسامه: تكون الدليل من سبعة محاور أساسية بالإضافة إلى المحور المتعلق بالبيانات الأساسية يشير البند الأول إلى الأسباب والعوامل المؤثرة في زيادة وانعدام الثقة بين العاملين وأشار البند الثاني إلى علاقه التبادلية من الثقة والإبداع في العمل وتناول البند الثالث مستويات الثقة بين العاملين في المجال الطبي، وتناول البند الرابع عنصر القرابة ومدى تأثيره على العمل، كما تناول البند الخامس أهمية الإبداع في

العمل بالمجال الطبي ويشمل البند السادس معوقات الإبداع داخل المستشفى وأخيرًا كان البند السابع عن الإستراتيجية المناسبة لحل المعوقات التي تعيق الإبداع داخل المستشفى.

٤-مجالات الدراسة:

أ-المجال البشري :

١- الأطباء البشريين: ويبلغ عددهم أحد عشر طبيبًا، وقد تم تقسيمهم كالتالي:

أربعة أطباء عناية مركزة، وأربعة أطباء حميات، واثنان أطفال، وواحد نفسية وعصبية.

٢-أطباء الأسنان: يبلغ عددهم اثنان.

٣-الصيدلة: يبلغ عددهم اثنان.

ب-المجال المكاني: تمثل مستشفى حميات دمنهور مجالاً لتطبيق الدراسة واختيار العينة بين أفرادها، وقد كان سبب اختيار هذه المستشفى هو وجود تخصصات وظيفية متنوعة بها مما يتيح الفرصة لمعرفة أشكال عديدة من الثقة والسلوك الإبداعي حسب تخصص كل طبيب، ولكونها إحدى مستشفيات العزل لحالات الكورونا - التي تزامن حدوثها مع إجراء الدراسة الحالية- مما يحفز جميع الأطباء على الإبداع؛ للخروج من أزمة الوباء العالمي الذي اجتاح مصر والعالم.

ج-المجال الزمني : استغرقت الدراسة الميدانية عشرة أشهر ابتداءً من ٢٠٢٠ /٤/٥ إلى

٢٠٢١/٢/٥

٥-صعوبات الدراسة: استغرقت الدراسة وقتًا طويلًا؛ نظرا لكون حميات دمنهور إحدى مستشفيات عزل كورونا؛ وبالتالي فكرة دخولها أمر في غايه الصعوبة؛ نظرًا لأن العاملين بها تعد من الفئات المخالطة للحالات، ومع ذلك تم التردد علي بعض الأطباء والصيدلة العاملين بها؛ لاستكمال الدراسة مع اتخاذ كافة الإجراءات الاحترازية، وقد اكتشفت وجود زيادة في عدد الإصابات وحالات الوفاة في بداية الوباء، ولكن مع استمرا بذل الجهد من قبل الأطباء؛ زادت خبرتهم وإبداعاتهم في العمل، مما أدي الي تقليل عدد

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
 "دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

الوفيات والسيطرة إلي حد ما علي المرض، والتعايش مع الوباء، وهو الأمر الذي ساد في غالبية أرجاء المجتمع المصري في ذلك الوقت.

خصائص حالات الدراسة

النسبة المئوية	التكرارات	خصائص حالات الدراسة	
٥٣,٣	٨	ذكر	النوع
٤٦,٧	٧	أنثى	
٢٠	٣	ريف	محل الإقامة
٨٠	١٢	حضر	
١٣,٣	٢	أعزب	الحالة الاجتماعية
٨٦,٧	١٣	متزوج	
٥٣,٣	٨	ماجستير	الدرجة الوظيفية
٦,٧	١	زمالة	
٤٠	٦	بكالوريوس	
١٠٠ %		الإجمالي	

تاسعا: مناقشه نتائج الدراسة بالنظر الى الأهداف والتساؤلات :

١- أسباب زيادة الثقة بين العاملين، وما العوامل التي تؤثر على انعدامها بينهم .

أ- تتوقف الثقة بين العاملين في المجال الطبي على عدة عوامل هي:

• الشفافية وتبادل المعلومات بين العاملين

من أهم مظاهر الثقة التنظيمية بين العاملين هو وضوح الأسلوب العملي بين بعضهم البعض من خلال تبادل المعلومات ونقلها بطريقة سلسلة، حيث أكدت الحالة رقم (٥) على أنه: "يوجد ثقة بين الأطباء كل واحد فينا بيكمل التاني بمعنى إن أنا بيدأ من حيث النقطة اللي انتهى فيها زميلي اللي قبلي عشان عندي ثقة في شغل زميلي إنه عمل الصح مع المريض، يعني مثلاً احنا كعناية مركزة ممكن نحتاج دكتور كلى عشان نقول الحالة دى محتاجة غسيل كلوى أم لا، محتاجين دكتور قلب، محتاج دكتور صدر، عشان نمشي بخطة علاجية متكاملة".

وفي سياق متصل تقول الحالة رقم (٨): أنا كطبيبة أثق طبعا في زملائي الأطباء، ودا لو طبيب حيديني حالة ويقولى الحالة حصل فيها كذا كذا كذا، أو طبيب آخر هو مبلغنى عن الحالة عشان حاجة معينة فأنا واثقة إن المعلومه التي قدمها زميلي دى حقيقية، أو الحاجة دى حصلت، أو هو متأكد أنه شافها، مش مثلا حاجة مفتعلة أو حاجة مش موجودة، لكن أكيد مش كل الأطباء حثق فيهم بنفس الشكل وبنسبة ١٠٠٪ في قراراتهم . وكذلك تتفق الحالة رقم (١١) مع الحالات السابقة حيث تقول: " طبعا فيه ثقة متبادلة بين الأطباء وخصوصًا بين الأطباء في نفس القسم وفي نفس المستشفى؛ لأن كل واحد شاف شغل الثاني، ومتأكد من اجتهاده في العمل من حيث التشخيص والعلاج والمتابعة للحالة".

بينما اختلفت الحالة رقم (٧) مع الحالات السابقة وهو أحد أطباء الأسنان الموجودين في مستشفى حميات دمنهور: حيث يقول إن ماكانش موجود تبادل المعلومات خالص قبل الكورونا أما مؤخرًا بعد ظهورها بقي فيه موقع على التلجرام عشان تبادل المعلومات عن الفيروس أو معلومات تخص النقابة فقط لا غير.

ومن خلال تحليل استجابات الحالات نستنتج أن الثقة التنظيمية تتوقف على قدرة كل طبيب ومهارته الشخصية في التواصل مع زملائه في العمل، لكي يصل إلى مستوى الإبداع اللائق في عمله وبالتالي تزداد الثقة وقت الأزمات .

- ويتفق ذلك مع فرضية "روبرت بوتمان" التي أثبتت أن ارتفاع الثقة بين الأفراد يعمل على التغلب على مشاكل الحياة . وتؤكد علي ذلك دراسة "محمد عيد عتريس" والتي أثبتت تعدد أشكال الثقة بين العاملين في المجال الطبي، أبرزها وأهمها مصداقية الوعود فيما بين العاملين، والتي تغذي الشعور بالمسؤولية وتحملها والتضحية في سبيل بعضهم البعض، مما يدعم الكفاءة والمهارة داخل العمل والتي بدورها تفضي؛ لتشارك الربحية بين الأفراد؛ وتشجع على غياب السلوكيات

الانتهازية، فيصبح الاعتذار عند ارتكاب الأخطاء ثقافة غرستها الثقة وشجعت عليها
".(محمد عيد عتريس ، ٢٠١٦

• التعاون بين العاملين في المجال الطبي وفقاً لاحتياجاتهم

تشير الحالة رقم (٤) إلي أنه: "يوجد ثقة بين الأطباء والتمريض؛ نظراً لاعتماد الأطباء على التمريض في كيفية إعطاء الدواء والعناية بالمريض"، ووفقاً لذلك فإن التعاون بين الأطباء والتمريض خلق بينهم نوعاً من الثقة في العمل، فالمرريض في حاجة إلى كل من الطبيب والممرض من أجل الوصول إلى نتيجة أفضل في العلاج.

بينما أخذت هذه الثقة شكلاً تعاونياً آخر بين الصيادلة والتمريض حيث أن التمريض يثقون في الصيادلة وفقاً لثقة الأطباء فيهم فتقول الحالة رقم (٩): "آه مع الوقت الوضع بيتحسن ممكن أحد أفراد التمريض يأخذ رأي الطبيب هل المحلول دا ينفع أحطه على التاني، ممكن تتأكديلنا من جرعة، هما بييسألوا أسئلة شخصية ليهم هما، ودا بعد ما بيلاقوا في ثقة ما بينا وبين الدكاترة، فهما كمان بيتقوا في رأينا وياخدوه وبالتالي علاقتنا بالتمريض كويسة".

أكدت على ذلك دراسة "BO Rothstein" أن الثقة الاجتماعية تعزز العديد من مشاعر التعاون وتدعيم العلاقات الاجتماعية بين الأفراد، فالأشخاص الذين يثقون في معظم أفراد المجتمع هم أكثر ميلاً لوجهه النظر الإيجابية تجاه مؤسساتهم وأكثر نشاطاً ومشاركة وتسامح في هذه المؤسسات أما الأفراد الذين لا يثقون بعضهم في الآخر هم أكثر إنعزالية وأقل نشاطاً وتفاؤلاً داخل المؤسسات. "BO rothstein , 2013"

من جانب آخر بينت الدراسة أنه كلما تباعد العاملين في المجال الطبي ولم ينشأ بينهم شكل تعاوني قلت نسبة الثقة فيما بينهم، وهذا ما يحدث بين الأطباء والصيادلة داخل المستشفى، في حين أنها متوفرة بينهم وبين زملائهم من نفس التخصص، بمعنى أن الصيدلي توجد ثقة بينه وبين الصيدلي وتتعدم بينه وبين الطبيب، وذلك وفقاً لما قالته

الحالة رقم (٦): "إحنا كصيادلة الثقة موجودة بينا وبين بعض ودا بالنسبة للجروب اللي أنا اتعاملت معاه، كان بينا ثقة، لكن هي مش موجودة بينا وبين الأطباء البشريين".
في حين اختلفت معها الحالة رقم (٩) باعتبارها صيدلية حيث تقول: "في تحسن كبير في موضوع الثقة بين الصيادلة والأطباء، وإن ممكن في بداية الشغل كان لسة مفيش ثقة ما بينا على أساس موضوع الناس الكليينكال بيراجعوا معاهم جرعات أو في الحاجات اللي ممكن بتتكتب، أو بندي رأينا فيها، كان لسة في الأول مكانتش قد كدا، لكن مع الوقت والتجربة وزيادة العدد الي بنشوفه في حالات المرضى، لأ الوضع اتغير والموضوع بقا أحسن كتير جدًا".

أما عن الثقة بين الأطباء وبعضهم البعض ذكرت الحالة رقم (١٠): "إن الثقة بتختلفت على حسب التخصصات يعنى مثلا إحنا كأطباء في مجالنا كان في حميات ومعظم اللي بنشتغل معاهم مجموعات ٨ أخصائيات ستات، الحمد لله في ثقة، وفي نجاح مع الحالات كويس لما بنشتغل مع بعض في نبطشية في اليوم، الحمد لله الشغل بيبقى كويس، وبنساعد الحالات باللي نقدر عليه".

أثبتت الدراسة الراهنة أن التعاون من أهم أشكال الثقة بين العاملين، فإنه كلما زاد التعاون بين العاملين في المجال الطبي زادت درجة الثقة بينهم، وينفق ذلك مع فرضية "بورديو" التي أثبتت أن العلاقات الاجتماعية هي التي تتيح للأفراد التعامل مع الموارد المتاحة. وتؤكد علي ذلك دراسة "عائشة صفراني" أن الثقة في زملاء العمل تأتي من خلال العلاقات التعاونية المتبادلة والمواقف الإيجابية بين الأفراد العاملين من حيث الاعتماد المتبادل والاشتراك في الأفكار والمعلومات والاتصالات المفتوحة بين جميع الأطراف، وذلك بما يسهم في تحقيق الأهداف والغايات المشتركة. (عائشة صفراني، ٢٠١٩)

الاتصالات المباشرة والمواقف الشخصية التي تحدث أثناء العمل

تشير الحالة رقم (١) إلي أنه: "يوجد ثقة بين الأطباء وبعضهم البعض إلى حد كبير جدًا بشرط أن يكونوا في نفس التخصص أكثر من ثقة بين طبيب وآخر في تخصص مختلف"، كما اتفقت الحالة رقم (٢) مع حاله السابقه حيث اكدت علي أن: "الثقة تختلف باختلاف الأشخاص، يعنى ممكن أثق فى دكتور زميل وما اثقش فى زميل آخر طبقًا للمواقف أو شخصية الإنسان اللي قدامي؛ لأن ممكن واحد يخذلني في موقف ويتهرب مني في موقف آخر".

كذلك اكدت الحالة رقم (٣) أن الاتصالات المباشرة تسهم في زيادة الثقة بين العاملين فتقول: "في ثقة كبيرة بين الأطباء وبعضهم البعض، نظرًا لتفضية أكثر الوقت مع بعض، مما يؤدي إلى الترابط بينا وبين بعض، وبالتالي تزداد الثقة"، كما اتفقت في ذلك الحالة رقم (٤) التي أكدت: "إنه يوجد ثقة كبيرة بين الأطباء بعضهم البعض؛ لتواصلهم الدائم معاً".

كما أكدت الحالة رقم (١٠) أنه يوجد تواصل جيد بينهم كأطباء، وتقول: "إحنا مثلاً بيكون في يوم فيه حالات كتير بنساعد بعض، أنا بمر على قسم، وزميلتى تمر على قسم تانى، وكل حد فينا بيبقى معاه مجموعة حالات وبالتالي بتركز فيهم كويس، وتضبطهم علاجهم كويس، لو احتاجتلهم حاجة تانية زاي تحليل أو حاجة تعملها، وبالتالي كله بيصب في مصلحة المريض، والشغل بيتقسم بطريقة كويسة، فعلى مستوى الشغل النبطشية بتعدي كويس، وعبء الشغل بيكون أقل عشان كل واحدة واثقة في مهارة زميلتها".

أما بالنسبة للتواصل بين الأطباء وأفراد التمريض فتقول الحالة رقم (١١): "الأطباء والتمريض جزء من منظومه واحدة وشغلهم بيكمل بعض، فوامر الطبيب لو ما اتنفذتش بالشكل الصحيح ده هيكون له أثر كبير في حالة المريض، والثقة بين الطبيب

والتمريض ما بتجيش غير بعد فتره من العمل المشترك، وثقة الطبيب في أداء التمريض عن طريق التجربة في أكثر من مرة، وطبعا الإحلال والتبديل في طاقم التمريض المستمر الموجود في أغلب مستشفيات مصر خصوصا في أقسام العناية المركزة بيكون له أثر على العمل، وبيزود المجهود المطلوب من الطبيب في متابعة للمرضى .

ذكرت الحالة رقم (١٢): "مش كل الناس زي بعضها ، وإن في حاجات جوا الشغل زي العناية بيكون في ثقة واهتمام بالمريض بتستلميه كويس، مش حتعلمي انتي كل حاجة وإنه بيكون قلبه على المريض مش ناس بتقضي الشيفت وتمشي لمجرد إنه هو جاي ينام ويمشي، أما خارج الشغل بيكون في ثقة إن مثلاً بيتحط جدول والناس بتراعي بعضها، تلاقي الناس بتقدرك، وبتتكلم من وراكي كويس، محترميناك، كل الكلام دا ثقة وبيرجع لاختلاف الشخصيات".

وتقول الحالة رقم (١٣): " أن في ثقة كبيرة ما بيني وبين دفعتي اللي أنا عارفهم، لاتصالي المباشر بيهم، أما الأطباء بشكل عام فالأغلبية بنسبة ٧٥٪ بيكون في ثقة". كما تقول الحالة رقم (١٥): " في قسم الاسنان في ثقة كبيره بين الاطباء وبعضهم ، وكذلك التمريض علاقتنا بيهم بتكون كويسة ومفيش أى مشكلة وبتتعامل على إننا أسرة واحدة".

وفي ذلك يرى " نجيب عبد المجيد نجم ، خولة صدر الدين كريم" أن الأفراد ينظرون بإيجابية تجاه مؤسساتهم ويكونون أكثر نشاطاً ومشاركة وتسامحاً إذا ما كانوا يعتقدون أن معظم الناس في مجتمعهم بشكل عام يمكن الوثوق بهم ، أما الأفراد الذين لا يثقون في البعض الآخر يصبحون أكثر انعزالية وأقل نشاطاً وتفاؤلاً داخل المؤسسات ، وذلك يؤكد أن الثقة الاجتماعية تتأتى إذا ما توافرت مشاعر التعاون ، وتدعمت العلاقات الاجتماعية بين الأفراد. (نجيب عبد المجيد نجم ، خولة صدر الدين كريم ، ٢٠١٨).

اثبتت الدراسة أن التفاعلات الشخصية المباشرة والوظيفية التي يسودها وئام وتناغم بين الأطباء دورًا مؤثرًا في زياده الثقة بين بعضهم البعض، بينما تتسم الثقة

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

بالضعف حينما تقل هذه التفاعلات. ويتفق ذلك مع تحليل فرضية " كولمان " لأهمية رأس المال الاجتماعي على العلاقات الاجتماعية التي تعد بمثابة الموارد المتجسدة داخل الأفراد ، والتي تسعى إلى إعادة تحويل الموارد إلى أشكال أخرى من رأس المال (Jay d . Teachman , 1997).

وبناءً على ذلك أكدت دراسة "sarah stawiski" أن الثقة أمر حتمي وضروري في جميع المنظمات لأنها تجعل العمل أكثر كفاءه ومرونة حيث ان جميع الابحاث تشير الى ان الثقة الشخصية مرتبطة بالتعاون والأداء والتواصل مع الأفراد وبعضهم البعض حيث إنه كلما زادت ثقة الموظفين ببعضهم كلما أدى ذلك إلى التركيز في العمل ولصالح العمل بدلاً من التركيز في المصالح الشخصية. (sarah stawiski , 2010)

ب- العوامل التي تؤثر على انعدام الثقة بين العاملين :

• ضعف المناخ المناسب لتوطيد أنماط التواصل بين العاملين

أعربت الحالة رقم (١) عن إنه: "لا يوجد ثقة بينهم؛ نظرًا لانعدام تبادل المعلومات داخل المستشفى وعدم توافر المناخ المناسب لتفعيل العلاقات بين الأطباء وبعضهم البعض في شتى التخصصات".

ويشير ذلك إلى قصور الإدارة في تنظيم هذه العلاقات التي تجعل الجميع يتفوقون على أسلوب واحد في العمل.

لذا فإن الثقة بين الأطباء الذين يتقلدون المناصب الإدارية تختلف عن الثقة بين الأطباء وبعضهم البعض أثناء ممارسة أعمالهم الطبية حيث تقول الحالة رقم (١٤): "الثقة أكيد موجودة بين الأطباء وبعضهم بس بتختلف من طبيب لآخر، فمثلاً الاطباء في نفس المجال بينهم ثقة كبيرة، لكن الثقة قليلة جدًا بين الأطباء الإداريين والأطباء العاملين مع

المرضى، حيث إن الأطباء الإداريين ينسون متطلبات المجال الطبي علي أرض الواقع للاندماج، مع السيطرة الإدارية وحب السلطة، مما يفقد الثقة بينهم ويحدث صراع بينهم". أثبتت الدراسة إن عدم وجود جسور للتواصل بين العاملين في المجال الطبي يؤدي إلي قلة الثقة بين الأطباء . وتؤكد علي ذلك دراسة " محمد سمير النجار ٢٠١٨" والتي أثبتت أن تدهور ونقص الثقة التنظيمية بين العاملين في المنظمة سيجعل العاملين يفضلون مصالحهم الشخصية علي مصالح المنظمة ومن ثم إنخفاض إنترامهم وولائهم لها وهذا بدوره سينعكس علي كفاءة وفاعليه المنظمة .

• النظرة الدونية من قبل بعض التخصصات إلى زملائهم في تخصص طبي آخر

إن تجاهل بعض التخصصات، وعدم الاعتراف بأهميتها داخل المنظومة الطبية يُسبب حساسية كبيرة بين العاملين في المجال الطبي، مما يؤثر في توافر عامل الثقة، حيث تقول الحالة رقم (٦) : "إن الأطباء بيعاملونا على إننا مجرد بياعين كأن معدناش خبرة بالأدوية، بالرغم إن مهمتهم الأساسية هي التشخيص، والمفروض إنهم بيعتولنا التشخيص بتاعهم واحنا اللي نحدد الدواء، احنا ما درسناش الصيدلية ٥ سنين عشان في الآخر ما نعرفش نحدد الدوا المناسب".

• الروتين في العمل الحكومي

تقول الحالة رقم (١): "في انعدام في الثقة بين الأطباء والإدارة؛ نظرًا لأن الإدارة فيها تحكيمات وروتين زائد عن العادة" وتتفق معها الحالة رقم (٤): "لا يوجد ثقة بين الأطباء والإدارة؛ نظرًا لتفشي الروتين داخل المكان.

وأكدت علي ذلك الحالة رقم (٩) التي ذكرت: "إن الإدارة بينفقوا على حاجات كثير يعملوها لمصلحة العيانيين ويوفروا إمكانيات أكثر، لكن أنا ما اقدرش أقول رأيي بالضبط إداريًا على اللي بيعملوه لأننا كصيادلة بعيد شوية عن النقطة دي، الإدارة بتكون لوحدها شوية واللينك ما بينا وبينهم بسيط أوى لما بنحتاج منهم حاجات معينة زي إننا نضبط أجهزة أو ورق معين وبصراحة لما بنحتاج حاجة بتتعمل، ودا انعكاس إننا بقا لينا

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

دور أحسن من الدكاترة، لأن الناس بتلاقي تاتير، وبالتالي هما بيوافقوا على طلباتنا لو محتاجين جهاز أو ورق طباعة أو محتاجين نت أو أى حاجة".

من ناحية أخرى تقول الحالة رقم (١٠): "إن كل شوية في تغيرات وبيكون كل شوية عندنا مدير مختلف، والوضع بيختلف على حسب شخصية المدير اللي موجودة، وأحيانا الإدارة مش بتقدر توفرننا كل حاجة علشان مديرية الصحة هي اللي فوقهم، وأحيانا العرقلة بتكون من عندهم مش من إدارة المستشفى".

بينما تقول الحالة رقم (١٥): "بالنسبة لنا كأطباء أسنان جزء من المنظومة، لكن معندناش مشاكل مع الإدارة في المستشفى، لأن تعاملاتنا بتكون مع إدارة المديرية، غير الدكاترة البشريين بيكونوا مؤثرين أكثر منا؛ لأن ليهم احتياجات أكثر، لكن الأسنان بتكون عيادة تخصصية داخل المستشفى مش هي العيادة الأساسية، فإلى حد ما الحاجات الموجودة كويسة، ومتطلبات دكاترة الأسنان بتكون من خلال إدارة طب الأسنان في المديرية والتعامل بينا مباشر.

أثبتت الدراسة إن سيطره الاجراءات الروتينية في المستشفيات الحكومية يؤثر في طبيعه الاداء العمل، هذا بالرغم من ضرورة اختلاف العمل في المستشفى عن أى عمل حكومي آخر، وعدم خضوعه لأي روتين؛ نظراً لحساسية هذه الوظيفة، فالطبيب ليس موظفًا عاديًا، بل يتوقف على عمله وإبداعه، حياة إنسان، ولكن الواقع الفعلي بالعمل الحكومي في كل مكان بما فيها المستشفيات ترضخ إلى سيطرة الروتين الإداري، مما يؤثر على درجة الثقة ويقلل من عملية الإبداع

ثبات الراتب وعدم وجود حوافز مادية مناسبة

ترى الحالة رقم (٧) "أن طبيعة الإدارة الحكومية التي لا تهدف إلى تحقيق أرباح، فالكمل يحصل على نفس الراتب، تعمق الثقة بين العاملين بالمجال الطبي لصالح المريض، بينما العمل الخاص والسعي لتحقيق أرباح يؤدي إلى مزيد من التنافس بينهم؛

فيكون أكثر إضرارًا بالمريض، ومن هنا ننتقل إلى سبب آخر من عوامل الثقة، وأن الثقة تنقسم إلى صعيدين، الصعيد الأول: هو الشغل الحكومي، وبنسبة كبيرة يكون في ثقة عشان مش داخل فيها مبدأ التربح"، وبالتالي ترى هذه الحالة أن الثقة تزداد في العمل الحكومي؛ لعدم سعي العاملين به في التربح، فجميعهم يحصلون على نفس الراتب".

وتستكمل هذه الحالة: "إن دائما الأطباء في الشغل الحكومي يكون عندهم ثقة ببعض، ويكونوا مساندين لبعض، لو حصل أى مشكلة تلاقي الأطباء بيشهدوا لبعض، وتلاقيهم وحده واحدة، هو كذا كذا مش كسبان حاجة، فمثلا لو جه مريض وقال ضرسي بيوجعني، يقول الدكتور عمل معاك اللازم، لو راح لأربعة بعدي حيقولوا نفس الكلام، أما في الشغل الخاص بترجع لسلوك الشخص أو البيئة اللي اتربى فيها الشخص هل اتعود على الثقة بين زملاؤه ومش فارق معاه إن يشكك في زميل عشان الربح أم لا ، لو في فعلا مشكلة في الشغل الحكومي بيعتبرها الزميل الآخر خطأ غير مقصود، أما على صعيد الشغل الخاص فبيبقى على حسب الشخص بيثق في أشخاص معينة، أو لو في خط عمله زميل آخر لو الإنسان عنده ضمير حيدلوا من غير ما يوهم المريض لأنه بيكون خطأ غير مقصود.

بينما اختلفت عن ذلك الرأي الحالة رقم (٤) التي ترى: "أن قلة الأرباح في المستشفى الحكومي تؤدي إلى قلة الثقة ونقص الإبداع فنقول: "إن المصلحة الشخصية هي التي بتحكم على العمل وتؤثر عليه، يعني مثلا داخل العمل الحكومي ممكن الطبيب يقول حنشتغل على قد فلوسهم".

أثبتت الدراسة إن الحصول على راتب ثابت في العمل الحكومي وعدم وجود حوافز وفقاً لمستوى عمل كل شخص داخل المؤسسة يمكن أن يؤدي إلى زيادة الثقة أو نقصانها من جوانب أخرى حسب طبيعة الشخصية، فهناك من يرى أنه يقلل من عملية التنافس والصراعات وبالتالي يزيد من الثقة، وآخرون يرون أن تدني الراتب قلل من دافع الحافزية للعمل. ولعل ما سبق يتفق مع ما توصل اليه " KATALIN ILLES" ان

من أهم العوامل التي تؤثر على ضعف الثقة بين العاملين هي تجاهل مشاعر الآخرين مع
لقاء اللوم على الغير ، عدم الاستماع للآخرين مع عدم محاوله فهم وجهة نظر الآخر ،
كسر الوعود ، المحسوبية والوساطة ، عدم الكفاءه ما عدم تحمل المسؤولية (katalin
illes , martin mathews ,2015)

• المجاملات في سياق العمل

تشير الحالة رقم (٣): إلي أنه "من الممكن أن تؤثر المجاملات والقرابة على
الثقة بين العاملين، لأن ممكن حد يشهد لقریب له، أو لأخت واحد صاحبه، أو لمدام
صاحبه تعمل معنا بالرغم من عدم الكفاءة، مما يؤدي إلى انعدام الثقة" وتتفق معها الحالة
رقم (٤) التي تقول: "يؤثر عنصر القرابة بين الأطباء والعاملين؛ نظرًا لاعتماد الأفراد
على هذه القرابة داخل العمل الحالة"، والحالة رقم (٧) التي تقول: "القرابة بتأثر على
الثقة بشكل كبير، يعنى مثلا لو اتنين أزواج فى الشغل، لو مدام واحد زميل خطأت ما
ينفحش تقول غلطانة، يحصل عليك هجوم ودفاع جامد".

كما تقول الحالة رقم (١٤): "عنصر القرابة له دور مهم جدًا في توزيع
المكافآت وتولى القيادة داخل المستشفى، علي سبيل المثال لو طبيب له قريب في الإدارة
فجأة تلاقيه مسك منصب قيادي داخل المستشفى".

من جانب آخر تختلف معهم الحالة رقم (١) التي تقول: "بالنسبة لرأيي لا يؤثر
على الثقة بين الاطباء؛ لأنه فى الآخر دا بيكون تشخيص لمرض معين ، فالأهم هو
صحة المريض، مش حتفرق هنا عنصر القرابة"، والحالة رقم (٥) التي تقول: " أكديد
حياة المريض المفروض ما يدخلش فيها علاقات قرابة؛ لأن بيكون الهدف الأساسى هو
إنقاذ حياة المريض، والحالة رقم (٦) التي تقول: "القرابة مش بتفرق خالص فى العمل،
أى حاجة بتطلع من المستشفى بتكون بالورقة والقلم، لازم الدكتور بيعت تذكرة مكتوب

عليها الدوا الفلاني عشان أقدر أصرفه، ودا ملوش علاقة بحد قريب حد، كدا كدا لو الدوا موجود والمريض معاه التذكرة دا حيتصرف له الدوا.

وكذلك تقول الحالة رقم (٨): إن عنصر القرابة يعتمد على الشخصية نفسها، وعلى حسب وضعها، هل هي وضع سلطة ولا لأ داخل المستشفى"، بينما تقول الحالة رقم (٩): "إننا بنحاول نفصل في الشغل والقرابة بين معظم اللي بينهم علاقة أخوية أو اثنين متجوزين ممكن بس بيكون في حساسية في الكلام لكن مفيش تأثير على الشغل". وتقول الحالة رقم (١٠): "القرابة مش بتأثر في الشغل، يعنى إن يبقى حد وزوجته مع بعض، ممكن طبيب يشيل نبطشية مراته، وممكن يكون هو عنده عيادته وهي بتشيله، وهكذا لكن مش بتكون على مصلحة المريض، هما يشيلوا بعض براحتهم في مواعيدهم، لكن وقت الشغل بيكون حد موجود يشيل".

وأيضاً تقول الحالة رقم (١١): "بالنسبة للشغل الفعلي مع المرضى ما اعتقدش القرابة هتفرق مع معظم الدكاترة؛ لأنها في الأول وفي الآخر حياة مريض مسؤول مننا، أما بالنسبة للإداريات فهنة الطب زي أي مهنة تانية هتبقى خاضعة ساعتها لبعض الأهواء والمشاعر الإنسانية المختلفة".

من ناحية أخرى تقول الحالة رقم (١٢): " عنصر القرابة بياثر لكن دى مش موجودة في الحميات، لكن كانت موجودة في مستشفى تانية كنت فيها كان كل اللي فيها قرايب في بعض، وقتها المدير نفسه مكانش بيقدر يسيطر؛ لانه عارف إن لو حصل أي حاجة ممكن يتكتلوا عليه، ميقدرش المدير مثلاً يجازي فلان، لأنه لو جازاه مينفعش دا ابن عم فلان وأخت فلانة، بدل ما حتز على واحد حتز على عشرة".

ومن جانب آخر تقول الحالة رقم (١٣): بالتأكيد بياثر لو اخوات أو أقارب أو أصحاب أكيد حيكونوا واثقين في بعض أكثر، وعارفين إن محدش فيهم حياذي الثاني، وفي بعض الأحوال ممكن يعملوا تكتلات خاصة لو كانوا من الأرياف .

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

وتقول الحالة رقم (١٥): " عنصر القرابة مش مؤثر على العمل، هو أنا زوجي معايا في الشغل ممكن بس بيفرق في النبطشية، إنه ممكن يشيلني في ظروف معينة، أو أنا ممكن أشيله كداه، الموضوع أسهل في التعامل، غير لما أجيب زميل تانى يشيل عنى".
أثبتت الدراسة أن وجود مجاملات بسبب وجود قرابة في المستشفى يمكن أن يؤثر على الثقة بين العاملين. وتؤكد على ذلك دراسة " نجيب عبد المجيد نجم، خولة صدر الدين كريم"، أن الوساطة والمحسوبية تؤدي لعدم الكفاءة وعدم تحمل المسؤولية، مما ينشأ معه فعل الإجراءات التي لا تتطابق مع إجراءات الرئيس فيأتي إلقاء اللوم على الغير، فتنشأ الحواجز النفسية التي ينتفي معها الاستماع للآخرين، مع عدم محاولة فهم وجهة نظر الآخر، فيتم تجاهل مشاعر الأخرى، فتكسر الوعود. كل ذلك كان من أهم أسباب انعدام الثقة بين العاملين، فنجدها سلسلة أسباب مؤثرة في ذاتها وفيما نتج عنها من أسباب (نجيب عبد المجيد نجم , خولة صدر الدين كريم ، ٢٠١٨).

ويتفق ذلك مع فرضية "فرانسس فيكوياما" أن المعايير المشتركة التي يؤمن بها أفراد المجتمع، والتي تبرز أهميتها وعلاقتها بالقيم سواء كانت غيبية وشديدة التعقيد مثل الإلهيات، ومفهوم العدالة، أو دنيوية مثل المهنية والحرفية وآداب السلوك، فتقتنا بالطبيب تتأتى من توقعنا احترامه لمهنته والتزامه بقواعدها وفقا لقسم أبوقراط ، فلن يعتمد إلحاق الأذى بنا، ولذلك فوجود الثقة بمجتمع ما يعتمد على تلك المعايير التي تؤثر في سلوك أفرادها فيتصفوا بالنزاهة والتعاون والانتظام. (فرانسس فيكوياما ، ٢٠١٥)

كما يري "ulf andreasdin" أن انعدم الثقة الاجتماعية يستلزم قيام السلطات العامة داخل المنظمات الفحص الشامل للامتثال للقوانين الرسمية والموثوق فيها من قبل السلطات العليا (ulf andreasdin,2017)

٢- العلاقة التبادلية بين الثقة والإبداع، وإلى أي مدى تؤثر هذه الثقة على التفكير الإبداعي داخل المنظمة.

أكدت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة وطيدة بين الثقة والإبداع فكلما ارتفعت درجة الثقة زاد مستوى الإبداع، حيث تؤدي الثقة بين العاملين في المجال الطبي إلى زيادة الإبداع في العمل، وقد أقرت بذلك الحالة رقم (٧) التي قالت: "في علاقة وثيقة بين الثقة والسلوك الإبداعي، يعني مثلاً لو انعدمت الثقة بين شخصين حيقى فى ضغط وحتبقى خايف اللي قدامك يصطادلك الأخطاء، لكن لو فى ثقة، حتبدع أكثر" وتتمثل مظاهر وأشكال الإبداع في العمل فيما يلي:

أ- الابتكار من أجل تحقيق الجودة في العمل

تشير الحالة رقم (١): إلي أن الثقة بين الأطباء بعضهم البعض بتخلي الواحد يطلع أحسن ما عنده على سبيل المثال : لو حاجة ناقصة عند دكتور بيكملها من الدكتور الثاني، بمعنى إن لو حد متميز في جزء والآخر متميز في جزء ثاني بنكمل بعض وبنوصل لتشخيص شبه كامل، طبعاً الكمال لله وحده ، لكن دا بسبب الثقة المتبادلة بينا وعدم البخل بالمعلومات اللي بتخلينا نبدع في العمل لصالح المريض".

من جانب آخر ذكرت الحالة رقم (٦) : "لا إبداع إيه في العمل في شغل الحكومة، الشغل كله روتين، مفيش أى إبداع فى أى حاجة ، دا روتين بحت، غير الشغل الخاص ممكن نبدع فيه ونركب أدوية للمريض على حسب حالته وحسب اللي محتاجه وممكن نقترح بدائل للأدوية لو فى دوا معين لطبيب كتبهوله ومش متوفر، لكن ما نقدرش نعمل دا فى الشغل الحكومى، لأننا لازم نلتزم باللي الدكتور يكتبه وما ينفعش نعمل بدائل حتى لو شايفين إنها أصح، وبالنسبة لنا كصيادلة فقدان الثقة بينا وبين الأطباء بيؤثر على الإبداع، لأنهم مش بيدولنا فرصة ندي البدائل الموجودة من الأدوية بالرغم من إننا أكثر خبرة بيها منهم بحكم تخصص دراستنا في مجال الأدوية، كل طبيب بيبقى كاتب رويته بيعت بيها المريض ولازم يتصرف للمريض زى ما هو، ولو فى دوا مش موجود، بتطبقى الروتين عشان توفرى دوا ، يعني لازم الدكتور هو اللي يقول على الدوا دا ولو مش موجود تبعيته للمديرية، يا إما هي حتوفره لك أو حتدوري على شركات

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

أدوية اخري وتحاولي توفريه بأقل سعر، أقل سعر دي بردوا مش انتي اللي بتتحكمي فيها ، دي لجنة الشراء فى المستشفى هي اللي بتشتري.

ب- التركيز في العمل وسهولته وتوفير الوقت لمزيد من الإبداعات الجديدة:

إن الثقة بين العاملين بالمجال الطبي تتيح الفرصة للتركيز بشكل أكبر حول جزء محدد ودقيق، دون تشتت انتباه، أو التركيز في أكثر من مجال، وبالتالي عدم الانشغال بأجزاء أخرى تكاد تكون مهمة، ولكنها تخصصات أطباء آخرين، وبالتالي يعتبر ذلك توفيراً للوقت، ويعتبر ذلك من مقومات التشخيص الابتكاري، وهذا ما تؤكدته الحالة رقم (٢): "طبعاً الثقة بين الأطباء بتأثر تأثير كبير على الإبداع فى العمل، لأنى كطبيب معالج لو مش واثق فى زميلي اللي مشخص الحالة قبلي بحس بإحباط، ومحاولة إيجاد علاج مناسب للمريض حتكون أصعب، لكن أنا لو واثق فى الطبيب اللي مشخص الحالة قبلي حكمل على تشخيصه وبالتالي حيديني فرصة أكبر فى الإبداع".

وهذا ما أكدته أيضا الحالة رقم (٨) حيث تقول: "أنا بالنسبة كطبيبة نفسية وعصية الثقة خلتنى متفرغة لمجالي أنا، بمعنى أنى حاخذ قراري فى تخصصي أنا بس، مش حقعد بقا أدور هو العلاج اللي قاله دا فى الجزء بتاعه صح ولا غلط، ودا حيققل من التشتت، مش حقعد أدور هل علاج الباطنة مثلاً دا مضبوط فى الحالة دي ولا لأ، لأ خلاص دكتور الباطنة دا أنا واثقة فيه وهو كتب علاجه، وأنا حثق إن فى حالة المخ والأعصاب هو كتب علاج صح عشان تخصصه، حركز أنا بقا فى علاجي".

وأیضا تقول الحالة رقم (١١): " أن الثقة لها أثر كبير على إتمام العمل بشكل صحيح؛ لأنها هتدي فرصة للطبيب إنه يكمل من عند النقطة اللي انتهى عنده زميله، وما بيتنديش كل الشغل من الأول تاني، وطبعا الثقة دي لها شروط، فلازم أكون أنا شففت شغل زميلي ده قبل كده وعارف إنه بيهتم بكل شئ خاص بحالة المريض، واطلاعه

الكامل على فحوصات المريض، ومتابعته الدوريه للحالة/ وأي مستجدات في الأعراض أو الشكوى وإدراك الطبيب للعلاجات الللي بياخذها المريض ومدى فاعليته في العلاج " وتقول الحالة رقم (١٢): "وجود الثقة بين أي فصيل في الدنيا بتخلى الناس تشتغل وتبدع، وهي واثقة إن مفيش حد حيتصيدلها خطأ، أو إنك عارفة إن في حد support ليكي، فبتدي أكثر وقتك وطاقتك للشغل والإبداع بدل من حل الخلافات والمشاكل، والواحد بيكرس أغلبية وقته لشغله، فالبتأكيد بيكون في إبداع، غير لما يكون وقتي متقسم إنني بدور ورا زميلي إنني ما خافش يكون بيدبر حاجة لأذيتي، لكن لو واثقة إن زميلي بيقوم بجزء من المهام الللي عليا حبدع أنا في الجزء الثاني".

بينما تقول الحالة رقم (٧) " أن الروتين يحدد ساعات محددة في العمل ، وبالتالي عامل الوقت يؤثر على الإبداع، وإن المستشفى محددة معاد محدد تشتغل فيه مع المرضى، ولو اشتغلت لوحدهم والكل مشى الروتين حيقولك ما تنفعلش تبقى في المكان لوحدهم بسبب شيفتات الحكومة، وبالتالي مفيش تنسيق في العمل حتى في حجز التذاكر وإدارة الجودة في المستشفى إيديها متلجمة وممكن يحصل أزمة، بسبب إن الكاتب مجاش على الرغم إن في اثنين كُتاب في المستشفى، تيجي تكلم الكاتب بتاع المستشفى يقولك مش أنا المسؤول عن عيادة الأسنان.

ج- القدرة على حل المشكلات وتجنب حدوثها:

إن زيادة الثقة تفتح المجال إلى محاولة التصرف حين مواجهة أي مشكلة من أجل العمل على حلها، حيث تؤكد الحالة رقم (١): "أن من آثار الثقة حل المشاكل اللتي توجد داخل المستشفى بصورة ذكية وفعالة ، وتجنب مشاكل كثيرة ممكن تأثر على العمل باستخدام سرعة البديهة"، كما تتفق معها الحالة رقم (٢) اللتي تقول: "إن بتوفر جزء كبير من المشاكل؛ لأن لو مفيش ثقة بين الأطباء كل واحد حيقول برأيه، دا حيقول كلام وغيره كلام وحيؤدي إلى افتعال مشاكل داخل المستشفى، وبالتالي الثقة بتعزز من قيمة

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

المكان أمام الناس، خاصة لما يقال ان الحالة داخله ممتة وبفضل الله تم شفاءها"، وكذلك تقول الحالة رقم (٣): "يساعد الإبداع على حل مشاكل كثيرة داخل المستشفى". من جانب آخر يتباين الإبداع في حل المشكلات من شخص إلى آخر في المجال الطبي، وذلك وفقاً لطبيعة شخصيته، وخبرته العملية حيث تقول الحالة رقم (٤): "الإبداع داخل العمل يعتمد اعتماداً كبيراً على الفروق الفردية بين الأفراد، كما يعتمد على عنصر الخبرة، فكلما زادت خبرة الفرد زاد حل المشاكل داخل المستشفى".

بينما طريقة تجنب حدوث المشاكل تختلف في عيادة طب الأسنان بمستشفى الحميات، حيث تقول الحالة رقم (١٥): "إن في ناس معانا بتكون مش عايزه تشتغل وفي أيام شغل مش بيجوا فيها، لكن ممكن يلاقوا دكتور معين هو اللي بيستقبل الناس عشان كذا في أيام الناس بتحب تيجي فيها للطبيب اللي بيستقل كل المرضى، لكن بالنسبة بمستشفى الحميات بشكل عام هي متميزة بالتعقيم، وتعتبر من أحسن المستشفيات اللي فيها تعقيم عشان كذا الناس بتحب تيجي فيها، وأغلب الناس اللي بتيجي ليها من الأرياف، خاصة إنها جنب الموقف".

أثبتت الدراسة أن الثقة تجعل الفرد في عمله يسعى إلى ابتكار طرق عملية في حل المشكلات التي تواجهه وتتمثل في المجال الطبي في تشخيص المرض بشكل دقيق ووضوح ما توصل إليه من معلومات تتعلق بحالة المريض وتبادلها مع الزملاء بالمجال الطبي في تخصصات أخرى،

د- زيادة البحث العلمي وصقل الخبرات المهنية

إن الثقة تُحفز الشخص للمزيد من البحث العلمي حيث تقول الحالة رقم (٩): "أكد الواحد ببیدع في العمل وببيكون عاوز يدور أكثر عشان لما يقول رأيه يبقى معاه دليل علمي عشان يزود ثقة الطبيب فيه، عشان لما يستعين به يكون بيستعين بشخص موثوق فيه، وقادر ياخذ منه معلومة وهو واثق فيها".

٣- مستويات الثقة بين العاملين في المجال الطبي

أ- مستوى مرتفع:

تصبح الثقة في مستوى مرتفع حينما يتفق الجميع على أهداف واحدة ويسعون من أجل تحقيقه بتعاون وتكامل، حيث تقول الحالة رقم (١): "هناك ثقة بين الأطباء والتمريض؛ حيث يعتبر هما الاثنان مساعدين ومكملين لبعض في العمل، كما تؤكد الحالة رقم (٥): "أن الثقة تتواجد حينما يكون هدف الجميع هو تقديم العلاج للمريض ومساعدته، وفي ثقة بين الأطباء والتمريض لأنهم سيساعدونا في تقديم العلاج للمريض".

وكذلك تقول الحالة رقم (١٤): "يوجد ثقة طبعًا بين الأطباء والتمريض؛ لأنهم مكملين بعض، والمرضى يعتبر المساعد الرئيس للطبيب، هو اللي ينفذ العلاج اللي بيكتبه الطبيب، وهو العنصر المكمل لعلاج المريض".

وتقول الحالة رقم (١٥): "كل واحد في شغله كل دكتور بيكون به شغل معين وأيام معينة، فالدنيا بتكون كويسة، وكل الناس اللي معنا شغلها كويس جدًا، وبالتالي في ثقة ما بيننا".

وتختلف في ذلك الحالة رقم (١٣) التي تقول: "مفيش ثقة في التمريض، ولو في ثقة حتكون بنسبة قليلة ٢٠٪ بس، لأن ساعات كثير، بينفذوا الحاجات بطريقة غلط، ودي حاجة أنا بعاني منها، ومعندهم شجاعة الكافية إنهم يقولوا غلطهم فممكن يكملوا عادي في الغلط بتاعهم".

وهذه الثقة المرتفعة غير ثابتة، ولكنها تختلف من فرد لآخر من خلال تجربة التعامل مع بعضهم البعض، فيوجد من يحصل على هذه الثقة بعد التأكد من كفاءتهم وأمانتهم في العمل، وهناك من لا يستحقها، حيث تقول الحالة رقم (٨): "ممكن أثق في بعض أفراد التمريض بعد التجربة، بمعنى إنني أجرب شغلهم الأول وعلى أساسه حكم، يعني مثلاً بعد ما أشوف شغل الممرضة وابقى عارفة إنها شاطرة وقتها حقولها مثلاً

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

خدى العلامات الحيوية دي حتاخذها، وحتبقى القراءه صح، مش مفبركها، والثقة دى بعد ما بختبرها في بعض الحاجات زاي إني اقول للممرضة قيستى حالات الضغط تقولي آه، وبعدها أقيس الضغط تاني عشان أشوف القراءات اللي هي كتبها، والأقيها فعلا مضبوط، وقتها بترتفع الثقة".

وكذلك تقول الحالة رقم (١٠): في وفي حسب الشخص نفسه، في طبيعة الشغل اللي بشتغل فيه- أنا بقالي ٧ سنين- في ممرضة أنا عارفة انها حتعمل كل حاجة صح وزاي ما أنا بكتبلها علاج في تذكرة حتنفذه بما يرضى الله، وفي ممرضة ممكن تروح تنام وتاكل مع أصحابها وأبقى أنا قلقانة وبتابع معاها، وبالتالي على حسب الشخصيات يعني انا عندي ١٠ تمرير في الشيفت مش كلهم زاي بعض".

وتتفق في ذلك الحالة رقم (١٢) التي تقول: " مش كل التمريض زاي بعض، في ناس كويسين جدًا، وناس تانية لأ، في أوردرات بتتطلب من التمريض ولازم تفضلي وراهم وتسألهم دا ما اتعملش ليه، وليه التحاليل دي ما انسحبتش، وناس تانية لأ".

ب- مستوى متوسط:

يبدأ مستوى الثقة يتجه نحو الانخفاض إلى حد ما فتصبح متوسطة، وذلك حينما يتجاهل الآخرون ما يُطلب منهم من مساعدات من أجل تقديم خدمات أفضل في العلاج حيث تقول الحالة رقم (٢): "ممكن اثق في حد اشتغلت معاه وارتحت له وعارف أنه حينفذ الأورد، ولو حد مش بيسمع الكلام طبيعي جدًا إن الثقة تقل".

كما أن الثقة تتفاوت حسب الموقف والوضع والأشخاص فتقول الحالة رقم (٧):
الثقة في التمريض نسبية، يعني مثلا لو في مريض جاي يهاجم التمريض والطبيب يبقى حنمشي بمثل أنا وأخويا على ابن عمي وحننصف التمريض، لكن لو في مشكلة بين الطبيب والتمريض، الأطباء بيتقوا في بعض ضد التمريض، لكن لو في الخاص حتكون

في ثقة أكثر من الحكومي؛ لأن التمريض ما يبيقاش دوره مناولة الأدوات بس، لكن ممكن لو مفيش ثقة بينهم، تنتقل ال Mistake بتاعة الطبيب. وكذلك تتفاوت في بعض الأحيان حين وجود أقارب في العمل حيث تقول الحالة رقم (٢): " أن عنصر القراية يؤثر في بعض الأحيان على الثقة".

ج- مستوى منخفض:

حينما تزداد خطورة الموقف تتخضع الثقة بشكل كبير حيث تقول الحالة رقم (٣): "في بعض الحالات تثق في التمريض، وحالات تانية ما ينفعش نثق في التمريض خاصة لو الحالة حرجة".

وأيضاً يمكن أن تتخضع الثقة حسب أسلوب الإدارة، حيث تقول الحالة رقم (٨): "مش في كل الأحوال في ثقة ومش بشكل كامل، يعنى مثلاً أنا كنت بشتغل في المستشفى العام الأول ودلوقتي في الحميات، في فرق كبير بين الإدارتين، يعنى ممكن أتق في إدارة الحميات أكثر من العام بكتبير، أو ممكن الاحتكاك أقل، أه ممكن أخبى بعض الحاجات تجنباً للمشاكل ، وممكن مرة اتكلم بوضوح وأقول كل اللي عندي مش في كل الأحوال بتكون في ثقة، على حسب اللي قاعد على الكرسي وعلى حسب خبرتك معاه، مفيش شفافية بالطريقة الواضحة أو الصريحة، لأن في اعتبارات كتير تانية بتتاخذ في أخذ القرار".

وفي سياق متصل تقول الحالة رقم (١٢): " كلما كانت القيادة شخصيتها قوية كل ما كان الشغل أفضل، لكن لو المدير شخصيته ضعيفة الشغل بيكون وحش جداً، جربنا مديرين شخصياتهم قوية وكانوا بينفذوا الكلام اللي بيقلوه، ومديرين تانيين لأ مش بينفذوا كلامهم وبالتالي مفيش ثقة كبيرة فيهم ، خاصة بين الإدارة ودكاترة العناية بيكون دايماً مغضوب عليهم، والناس بتتضايق من دكاترة العناية، وناس تانية بيكون عندهم دكاترة العناية رقم واحد وأحسن ناس، ولو الإدارة كويسة ممكن الواحد يضحي شوية

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

ويقعد أكثر من وقته ويجى وقت زيادة أو نبشطية فى وقت غير وقت، لكن لو الإدارة متعسفة الواحد حيتعامل ان انتو ليكوا عندى إيه غير الشغل وبس".

د- مستوى منعدم:

تصل دائماً الثقة إلى المستوى الصفري حينما يتعارض أسلوب العمل، وغالباً يصل العاملين إلى هذا المستوى من الثقة أثناء تعاملاتهم مع الإدارة؛ لأنهم يفتقدون إلى المصداقية ومختلف أنماط التواصل التي تجعل التعاون بينهم في سلاسة ويسر، وفي هذه الحالة تكون منعدمة تماماً، ويؤكد على ذلك الحالة رقم (٢): "الثقة تكاد تكون منعدمة بسبب عدم إحساس الإدارة بالضغط اللي بيكون عليه الطبيب أثناء التواجد داخل العناية"، وتتفق معها الحالة رقم (٣): "مفيش أي ثقة بينا وبين الإدارة، لأن المستلزمات الطبية اللي بنطلبها مش بتيجي، ودا بيأثر على شغلنا، وبيخلينا ما نقدرش نبدع بالشكل المطلوب لحالة المريض".

كما تؤكد الحالة رقم (٦): أكد مفيش ثقة بينا وبين الإدارة خالص، ممكن يقولوا النهاردة كلمة وبعدها بساعة يرجعوا فيها، عادي جدا، أنا من يوم ما استلمت الشغل وكل حاجة عندهم بالورقة والقلم، انتي بتعملى دي علشان لو فى تفتيش يبقى انتى مأمنة نفسك وعملتي اللي هما عاوزينه، دا شغل ناس أكبر مننا أو ناس بتيجي عندنا فى المستشفى، هما عاوزين كدا فهو كدا اللي لازم يتعمل، حتى لو كانت الحاجة دي غلط أو مش منطقية، لكن لازم تتعمل عشان احنا عايزين كدا".

وتتفق معها الحالة رقم (٧): شبه منعدمة، لأن الإدارة ما هي إلا حفاظ على الكرسي فقط، وما يهمهاش الدكتور ولا المريض في أي حاجة، محدش بيهمه فى الإدارة يشوف أي قصور حصل في ايه، حتى لما بيجي تفتيش من المديرية أهم حاجة عند الإدارة ما تاخذش المديرية مخلفات عليهم، والإدارة بتمشي اللي صوته عالي عشان ما يعملش لغط".

وتضيف إلى ذلك الحالة رقم (١١) بأن "من شروط أي عمل ناجح أن يكون فيه ثقة بين الإدارة والعاملين، وللأسف ده ممكن ما يكونش موجود في بعض المستشفيات؛ نظراً لرغبة الإدارة في إتمام الأعمال وخلص حتى لو كانت النتائج غير دقيقة، حتى لو كان على حساب حالة المريض أو وضع الطبيب، المهم تنفذ المطلوب منك وخلص، مش مشكلة بقى المريض بياخذ حقه كامل أو لا، المهم ما يكونش فيه مشاكل وطبعا ده بيبتج عنه ضعف الثقة بين الادارة والطبيب".

وتقول الحالة رقم (١٣): "الأغلبية لأ مفيش ثقة؛ لأن الإدارة بيكون فيها جزء كبير من المصلحة الشخصية، فممكن يجي عليا في سبيل إنه يحتفظ بالكروسي".

ويمكن أن تنعدم الثقة حينما تدخل المجاملات في العمل حيث تقول الحالة رقم (٣): "ممكن تؤثر المجاملات والقرباة على الثقة بين العاملين، لأن ممكن حد يشهد لقريب له، أو لأخت واحد صاحبه، أو لمدام صاحبه تعمل معنا بالرغم من عدم الكفاءة، مما يؤدي إلى انعدام الثقة" ويتفق معها الحالة رقم (٤) التي تقول: "يؤثر عنصر القرباة بين الأطباء والعاملين؛ نظراً لاعتماد الأفراد على هذه القرباة داخل العمل الحالة"، والحالة رقم (٧) التي تقول: "القرباة بتأثر على الثقة بشكل كبير، يعني مثلا لو اتنين أزواج فى الشغل، لو مدام واحد زميل أخطأت ما ينفعش تقول غطانة، يحصل عليك هجوم ودفاع جامد".

وأحياناً تنعدم الثقة تجاه بعض أفراد التمريض حينما ينقلون معلومات مزيفة، حيث تقول الحالة رقم (٨): أحياناً كنت بقول للممرضة قيستى حالات الضغط قالتلى آه، وبعدها قيست الضغط تاني عشان أشوف القرايات اللي هي كتبها، ألقياها بتضرب الأرقام، عشان بتكون مختلفة، واسأل العيان قاستلك الضغط يقولي لأ، هنا بتنعدم الثقة".

٤- التعرف على أهمية الإبداع فى العمل داخل المجال الطبي .

أ- زيادة الثقة بين أهالي المرضى والمستشفى

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

إن الإبداع في تشخيص حالات المرضى وعلاجها يرفع من الثقة بين أسر المرضى والمستشفى، مما يسهم في جذب المرضى لتلقي علاجهم في هذه المستشفى حيث تقول الحالة رقم (٢): "إن الإبداع يرفع الثقة بين أهل المريض والمستشفى وبالتالي سمعة المستشفى بتكون كويسة وبينتقال إن فيها Staff كويس ودكاترة مستواهم كويس ودا بيأثر على سمعة جميع العاملين في المستشفى بالإيجاب"، كما تقول الحالة رقم (٥): "إن الإبداع يسهم في إنقاذ حياة مريض من فترة حرجة يعتبر إنجاز لأهداف المستشفى أو لسمعتها، بحيث ينتقل إن الشخص دخل مريض وطلع سليم"، وتقول أيضا الحالة رقم (٧): "إن المستشفى وظيفتها إنها تقدم خدمة على مستوى عالي وإنها تعالج مريض ما يحصلوش أى مضاعفات، فلما يكون في إبداع، نحقق الهدف دا، وبالتالي حنعمل سمعة حلوة للمستشفى، وإن الإبداع بيخلي المكان يصرف على نفسه بمعنى لو فيه إبداع حيدخل ربح للمستشفى وبنشتري به أدوات".

وكذلك تقول الحالة رقم (١٤): "بالنسبة للمستشفى إبداع الأطباء بيساعد على رفع سمعة المستشفى الي الأمام، حيث يقال إن الأطباء اللي فيها مميز في عملهم، أما بالنسبة للمريض إبداع الطبيب بيساعده علي الشفاء في أسرع وقت ممكن". ومن زاوية أخرى أكدت الحالة رقم (٩) أن الإبداع يؤدي إلى زيادة الثقة بين مؤسسات المنظومة الصحية حيث تقول: "أحنا لما بنعمل شغل بيعود على المستشفى علشان شغلنا بيتحط عليه اسم المستشفى، بيكون وضعها أفضل في المديرية أو وزارة الصحة وبيعود عليهم بفايدة معنوية".

كما تقول الحالة رقم (١٠): "إن الإبداع بيعود على المستشفى بشكل عام إن حالات الوفيات فيها بتكون قليلة وبيبان إننا مهتمين بالقسم بناعنا بنصافته وبشغله، وبالحالات اللي فيه، لكن لو تفتيش ممكن يطلع أخطاء إدارية شوية" لكن الوضع العام مش بيكون سيئ".

وكذلك تقول الحالة رقم (١١): "طبعا الإبداع في العمل هيعلي شأن المستشفى، وهيفيد المريض وهيخلي كل شئ يتم بشكل صحيح، وده طبعا هياثر على حالة المريض بالايجاب، والإبداع في العمل وصحة التشخيص هيزود ثقة الأطباء في شغلهم وفي مدي أهمية العمل اللي بيقيموا بيه ويخليهم يحاولو يكونوا أفضل في كل مرة، ويقدرنا يحلو المشاكل اللي دايمنا بتواجههم بحلول مبتكرة مع الخبرة في الشغل".

وتقول الحالة رقم (١٣): " الإبداع حينعكس علي المستشفى سواء خاصة أو حكومية ، لو خاصة إن الناس حتبسط وترجع تاني فحيكون في عائد مادي، ولو في مستشفى حكومي المكان دا حيكون مشهور إن الخدمة فيه كويسة وحتكون سمعة المستشفى عالية بين كل المستشفيات".

بينما تختلف الحالة رقم (٨) مع الحالات السابقة حيث تقول "أرى أن الإبداع يعود على المريض فقط ولا يؤثر على المستشفى إطلاقاً، ولا على زيادة الثقة ما بين المريض والمستشفى؛ لأن المريض حينما يختار مستشفى معينة، يكون السبب طبيب معين شاطر هناك، وحينما ينتقل الطبيب إلى مستشفى أخرى، يذهب إليه المرضى الواثقين فيه وليس في المستشفى".

ب- سرعة اتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب

هناك ظروف وأوقات معينة تحتاج فيها الحالات إلى سرعة وحزم أثناء اتخاذ القرار المناسب في التشخيص العلاج، ويسهم الإبداع في تعزيز التصرف السريع وفقا للحكمة والخبرة حيث تقول الحالة رقم (١): تشخيص المرض بسرعة، تقديم العلاج للمريض في أسرع وقت، زيادة نسبة الشفاء عند المرضى، وتتفق معها الحالة رقم (٣): "الإبداع يساعد على سرعة اتخاذ القرار واتخاذ القرار الصالح للمريض وسرعة تشخيص المرض في وقت قصير"، كما تتفق في ذلك الحالة رقم (٤): "يساعد الإبداع في العمل على التشخيص السريع للمرض، وبالتالي يؤثر على نسبة الشفاء لدى المرضى".

ج- تقديم أفضل خدمة للمريض

يسهم الإبداع في تقديم أفضل خدمة للمريض، حيث تؤكد الحالة رقم (٨) أن: "الإبداع يعود بشكل كبير جدًا على المريض، لأنه يأخذ أفضل خدمة طبية ممكنة، مش سيكون الموضوع تأدية واجب، لكن حكون كطبيبة مراعية عوامل ثانية زي نفسيته، وبعض الحاجات الصغيرة اللي ممكن متترعاش لو مفيش إبداع، الشغل مش حيكون روتيني، والمريض حيحصل على أفضل رعاية، وأنا شايفة إن الإبداع بيعود على المريض أكثر من المستشفى سواء لو حكومية أو خاصة مش حتفرق، لكن اللي حتفرق لو المريض رايح لدكتور معين في المستشفى عشان شاطر، حشوف هو شغال في مستشفى إيه وحروح له، وبالتالي المريض مش رايح للمستشفى، هو رايح للدكتور، عشان كذا المريض هو المستفيد الأول من إبداع الطبيب".

وتُضيف الحالة رقم (٥) أن: "الإبداع بيخلينا نساعد في تقديم علاج ما يعملش dropbacks على المريض، يعني مثلاً لو احنا شخصنا غلط حندي علاج غلط، وبالتالي ممكن نعالج حته معينة ونبوظ حته ثانية في بعض الأحيان وبيكون التشخيص معروف، على سبيل المثال فشل عضلة القلب بتبان في الأشعة، أو مشاكل في الكلى بتبان في التحاليل، يبقى التشخيص مش هو الإبداع، لكن الإبداع في العلاج، إن احنا ندى علاج ما يسببش مضاعفات للمريض"، كما تقول الحالة رقم (٧): "الإبداع بيساعدنا على تقديم خدمة وعلاج للمريض بحيث إنه ما يحسش بأى ألم بعد كذا .

كما تؤكد الحالة رقم (٦): إن عدم وجود إبداع بيضر المريض لأنه بيقلل من فرصة حصوله على أنسب علاج ممكن أنه ياخده من المستشفى من خلال إيجاد البدائل المناسبة واستغلال خبرتنا في مجال الصيدلة في دا ودا ما بيحصلش، لأن الأطباء البشريين والإدارة مش بيدولنا الفرصة اننا نبدع في شغلنا وعاوزينا ننفذ وخلص.

وتقول الحالة رقم (١٠): "إن تأثيره على المريض كويس؛ لأنه بيخرج بالسلامة".

وتقول الحالة رقم (١٢): "انى ممكن بدل ما أفيد مريض واحد، حيستفيد مني عشرة، ووممكن الشغل يزيد إنى أفيد مرضى في أقسام تانية زى الكبد أو العزل، وكل دا في مصلحة المريض في الآخر".

وتقول الحالة رقم (١٣): "الثقة والإبداع حيدوني راحة نفسية، وحتعامل مع المريض وأنا مرتاح ومعدنيش مشاكل وضغوط، وحديله أكبر نسبة من الاهتمام، فحاديله التشخيص الصح والعلاج الصح".

أثبتت الدراسة أن وجود الإبداع في العمل له آثار إيجابية كثيرة على المستشفى سواء في سرعة إتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب، أو تقديم أفضل خدمة للمريض وأسرته على حد سواء. وتؤكد على ما انتهينا إليه "منار إبراهيم القطاونة" حيث ترى أن الفرد يمتلك الشجاعة لإحداث التغيير حين يجد دعماً لأفكاره، ومقترحاته في العمل، ودون خوف أو لوم من أي جهة في المنظمة، فيمتلك المرونة اللازمة لإنجاز الأعمال وفقاً للمتغيرات المحيطة، والمستجدات الطارئة على طرق وسياسات وظيفته، فتتسع اتصالاته الرسمية، وغير الرسمية داخل وخارج المنظمة، فتتوافر لديه المعلومات اللازمة لاستخدام وتوظيف أساليب جديدة لأداء الأعمال؛ مما يسهم في حل المشكلات التي تواجه المنظمة، وتحمل المخاطر التي تواجهها، فيدفعه ذلك لعدم الالتزام بالطرق التقليدية رفضاً للرتابة، ونقداً للممارسات المقيدة للبحث والتطوير، والإبداع بشكل مستمر. (منار إبراهيم القطاونة، ٢٠١٦)

كما يؤكد على ذلك أيضا "ناصر محمد سليمان العقار" أن أهمية الإبداع تكمن في أنه يعزز من قدرة الفرد في اكتشاف المشكلات، بل واستخدام أساليب جديدة في حلها، ويجعل لديه قابلية للتغيير واستعدادا لمناقشة أمور العمل مع الرؤساء؛ لإيجاد طرق جديدة، مما يحفز الفرد ويشجعه على القيام بأعمال إبداعية ذات مخاطرة كبيرة، فتتمو

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

لديه روح المجازفة ، وتحمل المخاطر ، بالإضافة إلى سعة الاتصال بمعنى امتلاكه الفرص السانحة من نقل وتفسير الاتصالات الواردة من داخل ، وخارج المنظمة دعماً لقدرته على توسيع الاتصالات لتشمل جهات خارجية ، مما يعزز ثقته واستعداده لتقديم المعلومات والمساعدات الأساسية لذوي الافكار الجديدة في المجموعة تشجيعاً للإبداع ، وتوظيفاً للأفكار والطرق الجيدة في موقع عمله (ناصر محمد سليمان العقار ، ٢٠١٩)

٥- التعرف على معوقات الإبداع داخل المستشفى

أ- إقصاء بعض التخصصات عن المشاركة في اتخاذ القرارات اللازمة

يتجاهل أحيانا الأطباء آراء بعض التخصصات الطبية الأخرى؛ بالرغم من أهميتها، وينفردون باتخاذ القرارات وحدهم ، حيث تقول الحالة رقم (٦): " الأطباء مش بيخلونا نتدخل كصيادلة عشان نبدع، ودا بيأثر على المستشفى فى فكرة إن توفير الأدوية تكون متوفرة بشكل دائم، لكن البشري مش بيخلوا أي حد يتدخل حتى دكاترة الـ clinical اللي بيمرؤ معاهم البشري بيعترضوا على تدخلهم، لو قالوا مثلاً إن لازم جرعة دوا معينة تتأخذ، أو دي متنفعش كدا أو لازم كدا ، لا مش عاجبهم وبيقولوا انتوا ملكوش فيها، نادرا جدا لما بتلاقى دكتور بيتقبل فكرة معينة ، أو يقبل أنه يسمع منك أو يسمع رأيك، أو دا ينفع ودا ما ينفعش، قليل أوى أما تلاقى حاجة كدا، وإن عدم وجود تواصل بينا كصيادلة وبين الاطباء ، وانهم شايفين إن كل دورنا بيتقتصر على صرفها، دى مشكلة كبيرة بتواجهنا فى الإبداع".

ب- هيمنة الإدارة وعدم توفير البيئة المناسبة للإبداع

أحيانا تتسلط الإدارة بقراراتها، ولا تتيح الفرصة للإبداع بعدم توفير البيئة الملائمة أو المناخ المناسب للعملية الإبداعية .
حيث تقول الحالة رقم (٣): "الإدارة معوقة وتعوق الإبداع، وللأسف ما حدش بيسمع كلام الطبيب وصوته، ومش بتهتم بكلامه، مما يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية

داخل العمل"، كما تقول الحالة رقم (٤): "لو الإدارة سيئة ممكن تكره الدكتور مش بس فى العمل دا فى عيشته من أساسه، وبالتالي لا يقدر الدكتور على الإبداع فى العمل". هذا بالإضافة إلى عدم اهتمام الإدارة بتهيئة المناخ المناسب لعمل الطبيب، مما يتسبب ذلك في زيادة الضغوط عليه، نتيجة سوء البيئة التنظيمية التي يعمل بها، حيث تشير إلى ذلك الحالة رقم (٨) فتقول: "إن ضغط الشغل بيأثر على الإبداع، ودا أنا كنت بعاني منه في المستشفى العام بسبب الإدارة، لكن الضغط دا مش موجود في مستشفى الحميات لأن الإدارة فيها أفضل".

وبالنسبة لتهيئة البيئة المناسبة للعمل تقول الحالة رقم (١٢): "كل ما كانت بيئة العمل وحشة كل ما كان العمل سيئ، لو الناس اللي بتشتغلي معاهم انتى مش حبابهم الواحد مش بيكون حابب يروح الشغل، لكن لو الناس حلوة والجروب الشغل كويس الواحد حيبب الشغل حتى لو الشيفت وحش، الارتياح النفسي هو الأساس، كل ما حترتاحي نفسياً كل ما حيكون في إنتاج، لكن لو في مشاكل وحناقات الواحد حيكره اليوم اللي حيروح فيه الشغل".

ج- نقص الموارد والمستلزمات اللازمة للإبداع

إن عدم إمداد الأطباء بالمستلزمات الطبية يُنقص من العملية الإبداعية حيث تقول الحالة رقم (١): " أن هناك معوقات خاصة بالمستشفى هي نقص المستلزمات الطبية داخل المستشفى، ونقص الأجهزة الحديثة، وعدم توافر التحاليل والأشعة التي يمكن أن تسعف في إنقاذ المريض"، كما تتفق معها الحالة رقم (٢) التي تؤكد أن: " المستشفى تعاني من نقص الإمكانيات والأجهزة الحديثة، ويمكن تكون الحالة جاية متأخر وأي حركة بيها تؤثر على حياة المريض، فلو متوفر أجهزة أشعة داخل المستشفى حيكون أفضل وأسرع لإنقاذ حياة المريض"، وتؤكد أيضا الحالة رقم (٥): أن المستشفى تعاني من عدم وجود أجهزة أشعة"، كما تؤكد الحالة رقم (٣): "ان أهم المعوقات هي نقص الإمكانيات والمستلزمات الطبية".

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

كما تقول الحالة رقم (٧): إن الروتين الإداري في شراء الأدوات، حيث إن عيادات الأسنان بتحتاج صرف مستمر عشان الحاجات بتنقص باستمرار، ويمكن تتعطل عن العمل عشان مفيش أدوات".

هذا بجانب عدم توفير المستلزمات الوقائية التي تحمي العاملين من العدوى فتقول الحالة رقم (٤): "إننا بنعاني من عدم توافر الحماية الكافية للأطباء والطاقم الطبي بالكامل".

وتقول الحالة رقم (١٠): "إن الامكانيات المادية بتأثر علينا كتير وفي حاجات مش موجودة في المستشفى، فينضطر طلع المريض يعملها برا، وبعض الأدوية بتبقى غالية لو اتجمعها تيرعات من الناس ماش ما اتجمعش خلاص".

كما تقول الحالة رقم (١١): "ضعف الامكانيات في أغلب الأوقات بتكون هي العامل الأكبر لعدم الإبداع، ونقص بعض التخصصات في المستشفى برده بيقالها عامل كبير، وعدم وجود الخبرات لبعض الأطباء، وده بيبقى راجع لنقص التدريب، وعدم إعطاء الفرصة للطبيب للتعلم المستمر بردوا ممكن يبقى عائق للإبداع في العمل، دا غير عدم تعاون الإدارة في بعض الأحيان".

وأيضاً تقول الحالة رقم (١٣): "من أهم المعوقات اللي بتواجهنا قلة الإمكانيات المادية ونقص العدد لأن الواحد لما يكون شغال شغل ثلاثة غير لما يكون شغال شغل واحد".

وتقول الحالة رقم (١٤) أن المعوقات تتمثل في نقص الأجهزة والمستلزمات الطبية اللازمة، ونقص العائد المادي للأطباء".

وتختلف الحالة رقم (١٥) في أن نقص المستلزمات الطبية تعتبر من المعوقات في العمل فتقول: "أنا مش حوقف شغلي عشان بعض المستلزمات مش موجودة أو

جوانتيات أو ماسكات مش موجودة، لكن حشترها عشان الشغل ما يوقفش، ويمكن اعتبرها تبرع للمرضى".

د- ضعف الإدارة والهيكل التنظيمي داخل المستشفى

يعانى العاملین بالمستشفى إلى عدم قدرة الإدارة على تحديد أدوار الأفراد داخل الهيكل التنظيمي، وهذا نتيجة ضعف قدرة الإدارة في وضع نظام محدد وواضح لدى الجميع حتى يسهم في تحديد دور كل شخص يعمل في المجال الطبي، وفي ذلك تقول الحالة رقم (٨): "أنا كطبيبة نفسية وعصبية أعاني من عدم فهم التخصص، وأحياناً بتبلغ بحاجات مش بتاعتى أو مش تخصصي فبحس بتضييع وقت"، وعلاوة على ذلك تفتقر المستشفى إلى العملية التنسيقية الكافية بين العاملين داخل المستشفى والإدارة.

هذا بجانب ضعف الإدارة وطريقتها السلبيه في التعامل مع أي مشكلة تواجه العاملين في المجال الطبي، إذ أشارت الحالة رقم (٦) إلى ذلك حيث تقول: "الإدارة اللي ما بتحلش أي حاجة، وبترمي كل حاجة على رئيس الفئة، يعنى أنا مثلاً كصيدلانية لو عندي مشكلة في شغلي أرجع لرئيس الصيادلة بتاعي، لكن الإدارة مش بترضى تتدخل، والمفروض يكون لها دور، لأن ساعات كتير بيكون في مشاكل مع رئيس الصيادلة، لكنها مش عاوزة تحل، أو بتحل بطريقة غلط".

هذا بالإضافة إلى بطء سير الإجراءات التنظيمية اللازمة حيث تقول الحالة رقم (٤): "أحياناً نواجه عطل في الأجهزة ويتم تصليحها بعد فترة، وهذا يعتبر روتين كبير يؤثر على العمل بحيث لو باظ جهاز لازم يتصلح بعمل مخاطبة للمستشفى بعد فترة وبالتالي يكون الجهاز ظهرله عطل جديد غير القديم، لدرجة ان الواحد يقول بلاش شلل يعملوا اللي هما عاوزينه وبلاش وجع دماغ - عقلية المواطن غير قابلة للتعديل على أن الأيديولوجيا بتاعت الشخص اتأقلمت على كذا إنه ما يديش فرصة لغيره على الإبداع.

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

وفي هذا تقول الحالة رقم (١٠): "إن بتواجهنا مشكلة بسبب الصرامة والتعنت في الإجراءات الإدارية ممكن تخلي الواحد ما يضبطش الشغل زاي ما هو عاوز، فالقرارات الإدارية ممكن توقف الطبيب في مساعدة المريض بشكل أسرع".
وأيضًا تقول الحالة رقم (١٤) أن من ضمن المعوقات التي تواجههم: "غياب الثقة المتبادلة بين الأطباء الإداريين والأطباء العاملين مع المرضى، وإهمال الأطباء وعدم النظر إلي المشاكل التي تواجههم".

هـ ضعف آليات التواصل بين المستشفى والمريض

إن عدم توفير المعلومات الكافية بمريض وإعطائه ملف بحالته يعوق من عملية الإبداع حينما يلجأ إلى طبيب آخر حيث تقول الحالة رقم (١): " إن عدم معرفة المريض المصري بتاريخ حالته والأسباب اللي وصلته للحالة اللي هو فيها، وعدم معرفة أهله كان بيحس بايه قبل كدا، بيخلي الواحد بيضطر يبدأ من الصفر، لو كان عنده معلومات حيكون التشخيص أسرع".

وتضيف الحالة رقم (٩): "إننا بنعاني من عدم توفير التقدير المعنوي، وإن أكثر الناس مش مقدرة الوضع، ومش مقدرة أهمية الحطة التقديرية عندنا، يعنى إن الناس تشكر وتكتب كويس على مجهوداتنا، يكون في كلام تشجيعي دا بيكون حاجة لطيفة".

و- العوامل النفسية الناتجة عن البيئة الخارجية

هناك بعض المواقف التي يتعرض لها الطبيب خارج بيئة عمله؛ فتترك أثرًا على نفسيته وبالتالي تؤثر على مستوى إبداعه حيث تقول الحالة رقم (٣): " إن العامل النفسي للطبيب نظرًا لظروف خارجة عن العمل زي مثلاً أنه ممكن يكون الطبيب زهقان بسبب ظروف خاصة وجاي زهقان وعنده ملل مما يؤثر على الإبداع داخل العمل".

أثبتت الدراسة أن هناك بعض المعوقات التي تؤدي إلي فقدان عملية الإبداع في العمل ومنها تجاهل بعض الأطباء البشريين لأراء الصيدلة ، وهيمنه الإدارة وتسلط

قرارتها ، نقص الموارد والمستلزمات اللازمة لعلاج المرضى ، ضعف التواصل بين المستشفى والمريض .

وقد اكد " أحمد بطاح" أن من أهم معوقات الإبداع الخلط بين الإدارة والسياسة في القطاع العام وعدم الفصل بينهما و كذا الإدارة والملكية في القطاع الخاص والذي يؤدي لأن يشغل مواقع القيادة الإدارية أفرادًا ليسوا بمستوى المهارة الإدارية المناسبة . والتركيز على الابعاد النظامية والشكلية أكثر من التركيز على الأبعاد ٧ والإبداعية في المؤسسة ، بالإضافة للنظرة التقليدية للربح واعتبار تقليل التكاليف أفضل مدخل لزيادة الربح ، كما أن الموارد المحدودة تؤثر على إمكانية تجريب الأفكار الإبداعية وتطبيقها ، وانعكاس القيم الاجتماعية السائدة في النظر إلى الإبداع نظرة شك وتوجس . (أحمد بطاح ، ٢٠٠٦)

كما تؤكد " ليلي البهنساوي " أن التطورات التكنولوجية السريعة - والتي جعلت من الجنس البشري وكأنه يعيش في قرية تكنولوجية واحدة - ؛ أدت لحدوث تغيرات في الأدورا الاجتماعية ، والاتجاهات والسلوكيات والتي استطاع البعض التوافق معها ومسايرتها ، وعجز البعض الآخر فانعكس على تكوينهم النفسي في صورة اضطراب أو سوء توافق فلم يستطيعوا مجارات هذه التغيرات . (ليلي البهنساوي ، ٢٠٠٩)

٦- الاستراتيجية المناسبة لحل المعوقات التي تعيق الإبداع داخل المستشفى :

أ- توفير الموارد المادية داخل المستشفى

تقول الحالة رقم (١): توفير المستلزمات الطبية التي تساعد المريض على العلاج- توفير التحاليل والأشعة اللازمة حتى لا نعرض حالة المريض للخطر في النقل كل شوية من مكان لآخر أو التعاقد مع أقرب مكان يتعمل فيه تحاليل وأشعة لإسعاف المريض".

وتتفق معها الحالة رقم (٢): " لابد من توفير أجهزة رنين أو أشعة مقطعية داخل المستشفى - توفير معامل تحاليل مناسبة لمساعدة المريض- توفير إسعافات وعمل

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

تعاقد مع بعض أماكن أشعة قريبة من المكان" ، وكذلك تقول الحالة رقم (٣): "يجب توفير الإمكانيات والأجهزة الحديثة"، كما تقول الحالة رقم (٥): "المفروض إن الإدارة توفر لنا الأجهزة اللازمة للمستشفى أو توفر سبل نقل المريض من وإلى المستشفى"، وأيضا الحالة رقم (٧): "ضرورة توفير المستلزمات الطبية التي يحتاجها المريض عشان المريض ما يحيش ويمشي على الفاضي"، وتتفق معهم أيضا الحالة رقم (٨) وتقول: "على المستشفى توفير إمكانيات مادية وبعض المستلزمات الطبية"، وأيضا الحالة رقم (١٤) تقول: " من الضروري توزيع الموارد المادية بما يفيد العملية الصحية والمرضى، بجانب تطوير الأدوات والأجهزة الصحية".

كما تقول الحالة رقم (٩): "إن إزالة المعوقات يحتاج توفير الحاجات اللي بنحتاجها زاي النت وأجهزة الطباعة اللي بتساعد إننا نطلع الشغل؛ لأن الحاجات دي مكلفة، واحنا كنا شغالين في البداية بمجهود ذاتي وحاجاتنا احنا اللي جايينها".

وتقترح الحالة رقم (١٠) بإمكانية تذليل هذه العقبات المتمثلة في عدم وجود إمكانية مادية من خلال خلق أنشطة طبية داخل المستشفى تعود بدخل مادي لشراء المستلزمات الطبية فتقول: "إن يكون في أنشطة تدخل دخل نقدر نصرف به علي المستشفى، ونجيب مستلزمات طبية ونعمل حاجات ونوفر أشعة مقطعية ممكن العيان يجي يدفع فيها فلوس بحيث نصرف فلوسها على حاجة تانية للعيانين اللي في القسم عندي.

بينما تقول الحالة رقم (١٥): " إن الموضوع يكون أسهل في التعامل لو احتاجنا متطلبات معينة، وإن الروتين والورق يكون أقل شوية".

ب- إبداع سجل طبي لكل مريض داخل المستشفيات

تقول الحالة رقم (١): "توفير نظام داخل المستشفى يكون عليه تاريخ المريض أول ما يدخل لحد ما يخرج عشان لو راح مكان ثاني يكون ملم بحالته وما بيدأش من الصفر، ويكون فيه نظام يعرف الدكتور منه المريض اتحجز فين قبل كذا وكان بيعاني

من إيه وهل المرض مزمن ، أو هذه أعراض طرأت فجأة ، وبعد ما يوفر نظام اتسجل عليه حالة كل مريض نبدأ بتفعيل هذا النظام عن طريق توفير دورات تدريبية تساعد الأطباء فى التعامل مع البيانات الموجودة سواء هذا النظام ورقى أو كمبيوتر - دور الإدارة فى المستشفى عمل ملف لكل مريض يكون عليه بياناته".

ج- تعزيز روح الانسجام والتعاون بين فريق العمل

ينبغي تعميق التعاون والتناغم والترابط بين فريق العمل بأكمله وبمختلف تخصصاته من أجل الارتقاء بدور المستشفى وزيادة الثقة والإبداع بينهم، حيث ترى الحالة رقم (٣) إن من حلول المعوقات اللى بتواجه الإبداع هي: " رفع روح التعاون بين الأطباء والإدارة"، وأيضا ترى الحالة رقم (٧): "أن لازم يكون في تعاون بين الإدارة والأطباء عشان المريض ياخذ الخدمة من غير تكدس"

من جانب آخر ترى الحالة رقم (٦) أن التواصل والتعاون يجب أن يكون بين فريق العمل الطبي بتخصصاته المختلفة حيث تقول: " المفروض يكون فى لينك تواصل بينا وبين البشرى ويسمعوا مننا، لكن المشكلة إن البشرى واخدين فكرة إن الصيدلى مجرد بيع مالوش دور فى أي حاجة - هي دي المشكلة على الرغم من أنت يا طبيب بشرى مهمتك كلها أنك تدينى الـDiagnosis كتشخيص الحالة، لكن صرف العلاج دى مهمة الصيدلى، احنا بقالنا خمس سنين فى الكلية شغالين Pharma وشغالين وشغالين، فأكيد احنا أدري منهم بكثير فى الحاجة دي، ودي حاجة بالنسبة لهم ان ازاي احنا بنفكر بالطريقة دي، وازاي انتوا عايزين كدا، احنا حتى لو فى لينك ما بينا أو فى مشاركة فى الكلام دا ينفع أو دا ما ينفعش، أو إيه الدنيا أو تمشي ازاي أو نحلها إزاي، لكن مفيش أي لينك بيكون موجود خالص ما بينا وبين الأطباء البشريين".

وترى الحالة رقم (٩): إن لازم نبدأ نتبادل المعلومات واللى عنده خبرة أكثر بيديه لغيره ويعلم الناس اللى بيشتغل معاه، يبقى في شغل مشترك"

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

ولتحقيق الانسجام والتعاون بين العاملين في المجال الطبي تقول الحالة رقم (١٣): " ضرورة العدالة في توزيع المهام والمكافآت، كل ما كان فيه محايدة وعدل، مينفعش الإدارة تيجي على حد عشان حد، ممكن واحد يبيلطج وعشان محبوب من الإدارة يترقى ويأخذ مكافآت، فالموضوع يكون ماشي بالحب مش بالكفاءة".

وتقول الحالة رقم (١٤): "ضرورة تطبيق القوانين على الجميع دون استثناء أحد من داخل المستشفى، وإطلاق عملية المنافسة البناءة بين كل أفراد الطاقم الطبي للتغلب على أي مشكلة دون الانفراد بالرأي والديكتاتورية من قبل الإدارة".

د- إعادة تشكيل هيكل تنظيمي جديد داخل المستشفى

ترى الحالة رقم (٤): "إن لازم نفس النظام من بابيه ودا يعني إن احنا نعمل إحلال للأشخاص اللي ماسكة مناصب إدارية - عدم الأرياحية للأفراد لأن بعضهم اتعودوا إنهم يتساقوا وما يجوش إلا بالضغط عشان يشتغلوا، وفرض الشخصية في العمل علشان الناس بتعمل حساب للقوي".

كما ترى الحالة رقم (٧): "إن لازم تكون في لجنة كفاءة بين الأطباء والإدارة. وتؤكد الحالة رقم (٨): "إن لازم يكون في تعريف كويس مين يتبلغ بايه وإزاي من خلال نظام محدد تضعه الإدارة، عشان كل طبيب يتبلغ بالحاجة اللي متخصصة فيها".

كما تؤكد الحالة رقم (١٠) على: " ضرورة تسهيل الإجراءات الإدارية من خلال التنسيق مع المديرية والوزارة، بحيث نسهل على الحالات على أد ما نقدر".
وتضيف الحالة رقم (١٣) اقتراحًا لحل مشكلة أخرى في الهيكل التنظيمي وهي: " مشكلة سوء توزيع أعداد الأطباء؛ لأن في أماكن فيها أعداد كبيرة جدا وأماكن تانية مفهاش، فتؤكد بضرورة النظر إلي ذلك، هذا بجانب الاهتمام بالعائد المادي للأطباء".

هـ توفير التدريبات المناسبة للعاملين

لابد من توفير التدريبات اللازمة في العمل التقني بالمجال الطبي، وتوضيح كيفية التعامل مع المواقف الطارئة، وهذا ما أشارت إليه الحالة رقم (٨) حيث تقول: " من أهم الاستراتيجيات الواجب اتخاذها توفير إمكانيات علمية من خلال التدريب على الشغل ال (technical)، وإن يكون في شرح طوارئ".

وتتفق في ذلك الحالة رقم (١١) التي تقول: "إن التدريب المستمر للأطباء وتوفير الإمكانيات من إشعاعات وتحاليل وأدوية، وتيسير سبل التعلم، واكتساب المهارات الجديدة، وتعاون الأطباء مع بعضهم البعض ومع التمريض، وتعاون الإدارة، وتعاون أهالي المرضى، وإدراك أهمية دور الطبيب، والمنظومة الصحية ككل، وطبعا المقابل المادي التوافق مع أهميه عمل الطبيب".

أثبتت الدراسة أنه لابد من وجود إستراتيجية مناسبة لحل المعوقات التي تعيق الإبداع داخل المستشفى ومنها توفير المستلزمات الطبية اللازمة لعلاج المرضى ، تعزيز وتدعيم التعاون بين الأطباء وبعضهم لبعض داخل المستشفى .

تؤكد على ذلك دراسة " أحمد بطاح " أن هناك استراتيجيات تعمل على تشجيع الإبداع ومن أهمها تهيئة الأجواء الإنتاجية بتنظيم يتسم بالشفافية والوضوح ، تيسير مهمة صناع القرار بتزويدهم بالمعلومات التي يحتاجونها ، أن تكون الإدارة العليا والإدارة الوسطى أسوة حسنة في السلوكيات الوظيفية لباقي الأفراد ، منح العاملين الحرية للتعبير عن رأيهم ، تبني مفهوم التنافسية من قبل الإدارة وتنمية هذا التوجه ، تنمية الأفكار والمهارات لدى العاملين من خلال اعتماد التدريب كوسيلة مهمة وفعالة ، تحريك مشاعر وحاجات الأفراد نحو العمل من خلال تبني أنظمة حوافز ذات كفاءة و فعالية عالية ، التفاعل الإيجابي بين المنظمة الإدارية والبيئة المحيطة (أحمد بطاح ، ٢٠٠٦)

كما تؤكد على ذلك أيضا دراسة "مدحت أبو زيد " أن من أهم عوامل تشجيع الإبداع التفاهم بين العاملين، الاحترام المتبادل في العمل، والذي بدوره يؤدي للتكامل

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

داخل العمل، مما يشيع أجواء الثقة فيما بين العاملين، كما أن التعزيز والتدعيم والمساندة النفسية والاجتماعية والإدارية والشراكة الوجدانية كل ذلك يؤدي لإيجابية مفهوم الذات المهني كما أن الثناء والتقدير والإثابة والمكافأة، يؤدي للرضا في العمل. (مدحت أبو زيد ، ٢٠١٢)

نتائج ومستخلصات الدراسة

من خلال ماسبق ثبت أن للثقة التنظيمية تأثيرات انعكست على السلوك الإبداعي للعاملين حيث تلخصت نتائج الدراسة فيما يلي :

- ١) تعتبر الشفافية وتبادل المعلومات وروح التعاون بين العاملين والأطباء والتمريض من أهم أشكال الثقة بين العاملين في المجال الطبي والذي يؤدي لمساعدة المريض على الشفاء .
- ٢) وجود الاتصالات المباشرة والجانب غير الرسمي والعلاقات الشخصية الوطيدة والتي تشكلت داخل العمل من أهم العوامل والأسباب المؤثرة في زيادة الثقة في مجتمع العمل الطبي .
- ٣) شكل الروتين الحكومي ضعفاً في التواصل بين الأطباء بعضهم البعض والذي ظهر بأنه من أهم العوامل المؤثرة في ضعف الثقة داخل المستشفى .
- ٤) تؤثر التكتلات الناتجة عن القربى والمجاملات داخل العمل على العمل سلبيًا.
- ٥) تحقيق الجودة داخل العمل والسعي للابتكار والتجديد يعتمد بالأساس على وجود الثقة.
- ٦) تقديم أفضل خدمة للمريض يعتمد على سرعة اتخاذ القرارات الصائبة وحل المشكلات والذي يركز على الإبداع والابتكار الناتج عن زيادة الثقة بين أهالي المرضى والمستشفى . فكلما زادت الثقة زاد الإبداع .

- ٧) عدم الاعتراف بالتخصص وإهمال وتجاهل آراء العاملين - كما يفعل الأطباء مع الصيادلة - من أهم معوقات الإبداع نتيجة انعدام الثقة .
- ٨) انفراد الإدارة بالقرارات والهيمنة السلطوية وعدم إمداد الأطقم الطبية بالمستلزمات قلل من فرص الإبداع داخل العمل .

عاشراً: توصيات الدراسة

- ١- يتم عمل بروتوكول تعاون مع مؤسسات المجتمع المدني بجانب تشجيع وتحفيز رجال الأعمال على تقديم الدعم وتزويد المستشفى بجميع الأجهزة والأدوات الحديثة حفاظاً على أرواح المرضى.
- ٢- تنظيم دورات تدريبية و لقاءات واجتماعات دورية مع الأطباء للتشاور معهم والاستماع لأرائهم وأفكارهم ومقترحاتهم و وضعها في الاعتبار لتطوير العمل وتحسين الأداء داخل المستشفى .
- ٣- عمل شبكه تواصل بين الأطباء في جميع التخصصات لإقامة مناخ مناسب من العلاقات الطبية داخل المستشفى للعمل بروح الجماعة لتبادل الخبرات .
- ٤- وضع معايير وضوابط لاختيار القيادات والمناصب الإدارية علي أساس الإبداع في العمل وليس فقط علي أساس الأقدمية .

مراجع الدراسة

أ- المراجع باللغه العربية

- ١- إبراهيم الموسى، أسرار التفكير العلمي والإبداع، دار الكتاب العربي، بيروت، ٢٠١٥.
- ٢- أحمد بطاح، قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٦.
- ٣- أسماء نعوم، أثر ضغوط العمل على السلوك الإبداعي لدى العاملين: دراسة ميدانية في مؤسسة رغوة جنوب، رسالة ماجستير، ٢٠١٧.
- ٤- أفراح جاسم محمد، سعد محمد علي حميد، الهابيتوس وأشكال رأس المال في فكر بيير بورديو، مجلة الاستاذ، مج ٢، ع ٢١٠، ٢٠١٤.
- ٥- بن تريح ابراهيم، أثر التمكين الإداري على السلوك الإبداعي لدى العاملين: دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر، المديرية العلمية للاتصالات بورقلة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، ٢٠١٨.
- ٦- بييربورديو، الرمز والسلطة، ترجمة عبد السلام بنعيد العالي، دار توفيق للنشر، ط ٣، ٢٠٠٧.
- ٧- بييربورديو، أسئلة علم الاجتماع حول الثقافة والسلطة والعنف الرمزي، ترجمة: إبراهيم فتحي، دار العالم الثالث، القاهرة، ١٩٩٥.
- ٨- زكريا مطلق خضر الدوري، رأس المال الاجتماعي التنظيمي مدخل في اقتصاديات الثقة، ٢٠٠٢.
- ٩- سمية أحمد علي عبد المولي، رأس المال الاجتماعي وإعادة توزيع الدخل في مصر، مجلة بحوث اقتصادية عربية ع ٦٥، ٢٠١٤.

- ١٠- شحاتة صيام ، سوسيولوجيات ما بعد الحداثة: النهايات المفتوحة، مصر العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٩ .
- ١١- طلعت مصطفى السروجي، رأس المال الاجتماعي، الهيئة المصرية العامة لدار الكتب والوثائق، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، ٢٠٠٩ .
- ١٢- عابدة سعيد ديب، الثقة التنظيمية لدي مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم، رساله ماجستير، كلية التربية، غزة، ٢٠١٦ .
- ١٣- عبد الستار إبراهيم، الإبداع- قضاياها وتطبيقاته، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، ٢٠٠٢ .
- ١٤- عبد المحسن بن محمد بن عبد الله الصقير، ممارسة مديري مدارس التعليم العالي بمنطقة القصيم للصلاحيات الإدارية الممنوحة وعلاقتها بالثقة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين والمديرين ووكلائهم، رساله ماجستير، كلية التربية، السعودية، ٢٠١٤ .
- ١٥- فرانسيس فوكوياما، الثقة والفضائل الاجتماعية ودورها في خلق الرخاء الاقتصادي، ترجمة معين الإمام؛ مجاب الإمام، دار الكتب القطرية، ٢٠١٥ .
- ١٦- فوزي بوخريص، مفهوم رأس المال الاجتماعي عند بورديو وحدود الطلاق العربي، مجلة إضافات، ع ٢٣-٢٤، ٢٠١٣ .
- ١٧- ليلي البهنساوي، أسس علم الاجتماع الصناعي وقضاياها، المكتبة المركزية، القاهرة، ٢٠٠٩ .
- ١٨- محمد أحمد عرابي البناء، الأنماط القيادية وعلاقتها بالسلوك الإبداعي لدي العاملين في جهاز الأمن الداخلي في قطاع غزة، رساله ماجستير في الإدارة، غزة، ٢٠١٧ .
- ١٩- محمد سمير النجار، أثر إدارة المواهب في تحسين السمعة التنظيمية: الدور المعدل للثقة التنظيمية - دراسه ميدانية على البنوك التجارية الأردنية في مدينة عمان، رساله ماجستير، إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، ٢٠١٨ .

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"

- ٢٠- محمد عيد عتريس، تصور مقترح لتدعيم العلاقة بين الثقافة التنظيمية والولاء التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بكلية التربية، جامعة الزقازيق، مجلة كلية التربية، الزقازيق، ع ٩٣، ٢٠١٦ .
- ٢١- مدحت عبد الحميد أبو زيد، علم النفس المهني، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، ٢٠١٢ .
- ٢٢- منار إبراهيم القطاونة؛ بندر كريم ابو تايه، أثر الاتصالات الادارية في السلوك الابداعي للعاملين، المجلة العربية في منظمة الأعمال الأردنية للإدارة، مج ٣٦، ٢٠١٦ع .
- ٢٣- محمد سمير النجار 'أثر إداره المواهب في تحسين السمع التنظيمية :الدور المعدل للثقة التنظيمية دراسة ميدانية علي البنوك التجارية الاردنية 'رساله ماجستير ' كلية تجاره ' عمان ' ٢٠١٨ .
- ٢٤- ناصر محمد سليمان العقار، أثر إدراك العاملين للعدالة التنظيمية على السلوك الابداعي- دراسة تطبيقية على العاملين في البنوك التجارية الأردنية في إقليم الجنوب، مجلة عين شمس، ع ٣٤، ٢٠١٦ .
- ٢٥- نجيب عبد المجيد نجم، خوله صدر الدين كريم، دور الثقة التنظيمية في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينة من العاملين في مديرية بلدية كركوك، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج ٨، ع ٢٤، ٢٠١٨ .
- ٢٦- نسيم فلاح رفيفان الحردان، درجة الذكاء العاطفي لمدير المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بالطاقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم في العاصمة عمان، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، ٢٠١٧ .
- ٢٧- اليخاند روبرتيز، رأس المال الاجتماعي: أصوله وتطبيقاته في علم الاجتماع الحديث، ترجمة ثائر ديب، ع ٢٧، ٢٠١٩ .

- 1) Jonna paliszkiewicz , inter .organizational trust conceptualization and measurement international journal of performance manasurement vol ,1,15,29,2011.
- 2) surya nepal, cecile paris, a survey of trust in social networks , wanita sherchan , ibmresearch , Australia, 2013 .
- 3)Shyam s.bhati , relation between trust theory and agency theory faculty of theory faculty of business , university of Wollongong ,2015 .
- 4)L.L Cummings , Philip bromiley , the organizational trust inventory development and validation ,London ,sage publications , 1995.
- 5)Jelil ladebo , examination of a situational antecedent and consequences among Nigeria's extension personnel , 2006.
- 6) Raminta pucetaite, anna -maiija lamas , developing organizational trust through advancement of employees , work ethicin post , socialist context , journal of business ethics, 2008.
- 7-Alberto palloni , douglass Massey miquel Ceballos ,Kristin espinosa and Michael spittle ,social, capital and international migration attest using in formal family net works ,2001.
- 8-Ale jandro portes , the two meanings of social capital, sociological forum vol 15 ,no1, 2000,

9-jay d .teachman, Kathleen paasch , karen carver, social capital and the generation of human capital , social forces, 1997 .

10)Yaojun, limike savage , and rewpickles , social capital and social exclusion in england and wales (1972 -1999) , British journal of sociology , vole 54, no4 ,2003.

11)Alan warde , gindo tam pubolom , social capital, net works and leisure consumption , the sociological review , 2002.

12)innoceza jay tuason , the relation ship between trust and organizational culture change , ph.d , canda ,2010.

13)shahid zamankhan , organizational change the role of organizational culture and employees , trust in their managers ,ph.d ,usa, 2011.

14-james Hollander vine burgh, a study of organizational trust and related variables among faculty members at hb cus ,ph.d , the university of low , usa, 2010.

15-vinita agarwal, investigating the convergent validity of organizational trust ,journal of communication management , vol .17,no.1,2013.

16-melvin sinclair , jr , the influence of trust and affective, organizational ,commitment on intent to leave , ph.d ,usa ,2013.

17-cindy zoghi, rebert d.mohr , canadian journal of economics -vol 43 ,no.2 ,201,2010.

18- sofia stasis hyn , Sergey invanov , organization DE robotized innovation and productivity in a work place environment the international journal of organizational innovation , vol 5 ,num 4april ,2013 .

19-peter r.a.oeij , steven dhondt and ton korver, work place innovation , social innovation , and social quality 1(2) winter 2011.

20-tumo alasoini , anew model for work place development in Finland , rethinking employee participation and the quality of working life in the context of broad -based innovation policy international journal of action research ,8 (3),2012.

21-katalin illes , martin mathews , leadership , trust and communication building effective leadership communication , university of west minster, 2015.

22- ulf Andreessen , trust the nordic gold , denmark , 2017 .

23-wanita sherchan , a survey of trust in social net works , paris , 2013.

24-sarah stawisk , marian ruder man , building trust in the work place , akey to retaining women , 2010.

25- BOroth stein ,corruption and social trust :why the fish rots from the head down, vol 80 , n4 , winter ,2013.

الثقة التنظيمية وانعكاساتها على السلوك الإبداعي للعاملين
"دراسة ميدانية على عينة من العاملين في مستشفى حميات دمنهور"
