



مجلة البحوث المالية والتجارية

المجلد (25) – العدد الأول – يناير 2024



أثر الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية
والإبداع التنظيمي

"دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة جنوب الوادي"

**The Impact of Organizational Intelligence as an
Intermediate Variable on the Relationship Between
Organizational DNA and Organizational Creativity**

**"An Applied Study on South Valley University
Employees"**

د/ دعاء رمضان علي محمد

مدرس إدارة الأعمال – كلية التجارة – جامعة جنوب الوادي

Rdoaa743@gmail.com

2023-11-19	تاريخ الإرسال
2023-12-19	تاريخ القبول
رابط المجلة: https://jsst.journals.ekb.eg/	

ملخص:

يهدف هذا البحث إلى قياس وتحليل أثر الذكاء التنظيمي لدى جامعة جنوب الوادي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية والابداع التنظيمي ، ويتمثل مجتمع البحث في عاملين الجهاز الإداري بجامعة جنوب الوادي ، ونظرًا لأن مجتمع البحث يحتوي على العديد من الإدارات والوظائف ، فقد قامت الباحثة بأخذ عينة عشوائية بسيطة منهم ، حيث بلغ حجم العينة 380 مفردة موزعة على عاملين الجهاز الإداري بجامعة جنوب الوادي ، وقد توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج أهمها تؤثر الجينات التنظيمية تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على مستوى كلاً من الابداع التنظيمي والذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي ، وأيضاً توصلت الباحثة إلى انه يوجد تأثير إيجابياً ذو دلالة إحصائية لمستوى الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي على مستوى الابداع التنظيمي لديهم، كما يؤثر الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين الجينات التنظيمية والابداع التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي، كما أوصت الباحثة بمجموعة من التوصيات أهمها أن تعمل الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية على تحسين وتعزيز الجينات التنظيمية بجامعة جنوب الوادي عن طريق وضع خطط استراتيجية بديلة للتغلب على المعوقات التي يمكن أن تواجه الجينات التنظيمية ، وتقييم الجامعة استراتيجياً وتحديد الجينات التنظيمية المطلوب تطويرها ، كما أوصت الباحثة بالاهتمام بالذكاء التنظيمي للجامعة وتقويته والاستفادة منه لرفع مستوى الابداع التنظيمي لديها من خلال استغلال موارد الجامعة لزيادة ميزانية الجامعة واستغلالها في سد العجز في المهارات التكنولوجية .

الكلمات المفتاحية: الجينات التنظيمية، الذكاء التنظيمي، الابداع التنظيمي.



Abstract:

This research aims to measure and analyze the impact of organizational intelligence at South Valley University as an intermediate variable in the relationship between organizational DNA and organizational creativity. The research community is represented in the two factors of the administrative apparatus at South Valley University. Since the research community contains many departments and functions, the researcher took a simple random sample of them. The sample size reached 380 individuals distributed among the workers of the administrative apparatus at South Valley University. The researcher reached a set of results, the most important of which is that organizational DNA affect a statistically significant positive effect on the level of both organizational creativity and organizational intelligence among South Valley University employees, and also the researcher found that there is a statistically significant positive effect of the level of organizational intelligence among South Valley University employees on the level of organizational creativity they have, and organizational intelligence as an intermediate variable affects the relationship between organizational DNA and organizational creativity among South Valley University employees.. The researcher also recommended a set of recommendations, the most important of which is that the senior management and the human resources department work to improve and strengthen the organizational DNA at South Valley University by developing alternative strategic plans to overcome the obstacles that can face organizational DNA, assess the university strategically and determine the organizational DNA that need to be developed. The researcher also recommended paying attention to the organizational intelligence of the university, strengthening it and benefiting from it to raise its level of organizational creativity by exploiting the university's resources to fill the deficit in technological skills.

Keywords: Organizational DNA, Organizational Intelligence, Organizational Creativity.

مقدمة:

نتيجة للتطورات العالمية والانفتاح العالمي، أصبحت دول العالم تمثل سوقاً واحداً هائلاً متاحاً للجميع ، ويتأثر بمتغيراتها المنتجون والمستهلكون علي حد سواء، وهذا يؤدي إلى التغير في بيئة المنظمة أي التغير في العوامل الأساسية التي تحدد مجتمعة شخصية المنظمة والسمات الفريدة لها، وتحدد وتفسر أسلوب أداءها ، وتجعلها مختلفة عن غيرها من المنظمات ، وتحدد مواطن القوة والضعف بها ، وتساعد على توقع سلوك وأداء الأفراد بها ، ويسمى ذلك بشكل عام بالتغيرات في الجينات التنظيمية للمنظمة (Elsanhawy , Badway ,2023) ، وهذه الجينات متكاملة ومترابطة فيما بينها ، وتؤثر في بعضها البعض، ويؤثر أي تقصير في أي منها علي الجينات الأخرى ، وينعكس ذلك سلباً على أداء المنظمة بشكل عام .

ومن جهة أخرى نجد انه ما يمكّن المنظمة من البقاء والازدهار في بيئة الأعمال المضطربة تجديد نفسها بصفة مستمرة، عن طريق خلق الأفكار الجديدة واستثمارها وتبني عملية التغيير في المنظمة والاستخدام الأول أو المبكر لإحدى الأفكار، ومن هنا اتجهت المنظمات إلى استخدام مفهوم الابداع التنظيمي حيث تظهر الحاجة إلى الإبداع عندما يدرك متخذو القرار في المنظمة أن هناك تفاوتاً بين أداء المنظمة الفعلي والأداء المرغوب، وهذا التفاوت يحث إدارة المنظمة على دراسة تبني أسلوب جديد (Damanpour&Gopalakrishan,2001).

وبشكل عام نجد أن الظروف التي تخلق الحاجة إلى الإبداع تفرضها التغيرات التكنولوجية وتغيير أذواق المستهلكين أو توفر معلومات حول ظهور أسلوب أفضل للعمل، ولكن المنظمات الذكية لا تتصرف فقط كاستجابة للتفاوت بين الانجاز والطموح، فهي قد تكتشف وتتبنى طرقاً وأساليب جديدة من خلال عمليات البحث (Dechamp&Szostak,2016)، ولكي تحسن أداءها يجب على المنظمات العقلانية أن تراقب بيئتها من اجل التنبؤ بالمطالب الجديدة والاحتياط لمواجهةها، وهذا ما يعرف بالإبداع المنظم الذي يتضمن عمليات بحث مقصودة ومنظمة عن التغييرات ، والتحليل المنطقي لفرص الإبداع التي يمكن أن تفرزها تلك التغييرات.

لذلك أصبح الزاماً على قادة المنظمات أن يمتلكوا مهارات الذكاء التنظيمي، وكما أشار (Albrecht (2003 بأن المنظمة الذكية هي تلك المنظمة التي تستغل الإمكانيات الحقيقية للقوى العقلية التي تمتلكها، فمثلاً يمتلك الفرد الذكاء فإن المنظمة أيضاً لها ذكاء، فالذكاء التنظيمي إستراتيجية ضرورية للحفاظ على الميزة التنافسية للمنظمات، كما أنها تؤثر على القدرة الإبداعية للمنظمة، وارساء منهجية في دعم وتعزيز سمعة المنظمة وخاصة في المنظمات الخدمية (Shahtalebi et al., 2012).



ولما كانت الجامعات من المنظمات الخدمية التي تؤثر بشكل مباشر على المجتمع ككل فهي عبارة عن صرح علمي كبير نتعلم من خلالها الكثير من المثل العليا والأخلاقيات التي يجب أن ننتهجها في حياتنا اليومية، وبدونها نفقد الكثير من القيم الأخلاقية وتنعدم لدينا الكثير من التقاليد والمبادئ، فهي تعد البيئة الأخيرة التي ينتهل منها الشخص العلم وأخذ الخبرة لبدء حياة عملية جديدة، وهي الروضة الخضراء التي تتيح للفرد حرية التعلم والتعبير، ومن خلالها نتعلم مبادئ الحياة العلمية السليمة ، لذا يجب علينا الاهتمام بالجامعات من حيث البقاء عليها وتطويرها ، فهي تعد أهم الطرق الأساسية لبلوغ الهدف.

ومن هنا جاءت فكرة الباحثة للتعرف على مدى تأثير الجينات التنظيمية على الابداع التنظيمي في ظل وجود الذكاء التنظيمي ، وقد تم اختيار جامعة جنوب الوادي كمجال للتطبيق ، ويرجع ذلك الاختيار لإنها بيئة تستلزم التطوير لمسايرة التقدم لذلك كان من الأولويات الاهتمام بفحص جيناتها التنظيمية ، والاهتمام بالإبداع التنظيمي لمواكبة التقدم الإداري والاكاديمي في الجامعات الأخرى سواء الجامعات التي توجد داخل جمهورية مصر العربية او خارجها ، كذلك معالجة نقاط الضعف الموجودة داخل الجامعة وتعزيز نقاط القوة لديها ، هذا بالإضافة إلى رفع مستوى ذكائها التنظيمي عن طريق الاستفادة من الجينات التنظيمية لديها. لذلك سعت الدراسة الحالية نحو استكشاف تأثير الجينات التنظيمية على الابداع التنظيمي عبر توسيط الذكاء التنظيمي بجامعة جنوب الوادي.

أولاً: مشكلة وتساؤلات البحث

يؤدي التغير في بيئة المنظمة إلى تغيرات في الجينات التنظيمية لها، ويؤدي ذلك إلى تغيرات جوهرية ونوعية في بيئة العمل، وتقوم فكرة الجينات التنظيمية على ان كل منظمة لها شخصيتها وهيكلها الأساسي الذي يميزها عن باقي المنظمات وذلك بوضع اربعة ركائز أساسية لأي منظمة وهم (حقوق القرار، المعلومات، المحفزات، والهيكل التنظيمي) (Abdel -Raheem & Saad, 2019). وان هذه العناصر الأربعة هي أساس فاعلية أداء أي منظمة، وما يساعدها على تحقيق ميزة تنافسية تمكنها من البقاء وتحقيق التميز والابداع (Nafei, 2015).

وكما تتأثر الجينات التنظيمية بالتغيرات في البيئة المحيطة فإنها تؤثر في مدي قدرة المنظمة على انتاج أفكار أو أفعال أو معارف جديدة، أي تؤثر على ابداعها التنظيمي، حيث يعني الابداع التنظيمي التوصل إلى ما هو جديد من أفكار أو أساليب أو طرق أو إجراءات من اجل تسهيل وتطوير أداء المنظمة (يسن، 2019).

فالإبداع التنظيمي من وجهة نظر الباحثة يلعب دوراً مهماً في حياة المنظمة، فهو يعمل على توفير حلول للمشكلات التي تواجه المنظمة، كما أنه يمكن المديرين من حسن استخدام الموارد

البشرية، وحصول المنظمة على التميز المؤسسي وبالتالي زيادة قدرتها على الاستمرارية في البيئة التنافسية.

وقد يواكب التغيير في الجينات التنظيمية للمنظمة تغيرات موقفه تستلزم استخدام وتطوير مفاهيم حديثة للمنظمة ومنها مفهوم الذكاء التنظيمي، فالذكاء التنظيمي هو الموهبة والقوة الكامنة للمنظمة ووجود معرفة متعمقة حول جميع العوامل بما في ذلك العملاء، والمنافسين، والبيئة الاقتصادية، والعمليات التنظيمية، والعمليات التي لها تأثيرات قوية على نوعية القرارات الإدارية (Karimi&Akbari,2015).

ونتيجة لأهمية جامعة جنوب الوادي كمنظمة خدمية ، أصبح استخدام النظم التقليدية لديها لم ينتج عجزاً تنافسياً فقط ، بل تضع الجامعة في مستوى الانهيار نتيجة للتطور التكنولوجي وتدويل الجامعات ، لذلك كان لا بد على جامعة جنوب الوادي الاستفادة من جيناتها التنظيمية وذكائها التنظيمي في استثمار الفرص البيئية المتاحة ، وخلق قيمة جديدة أو فكرة جديدة للمنظمة، وإحداث تعديلات في أهداف وسياسات الإدارة وفي أي عنصر آخر من العمل التنظيمي وهذا ما يسمى بالإبداع التنظيمي ، ومن هنا جاءت فكرة الباحثة لعمل بحث حول تأثير الجينات التنظيمية على الابداع التنظيمي في ظل وجود الذكاء التنظيمي .

كما قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية¹ على عينة ميسرة من العاملين بجامعة جنوب الوادي. للتوصل الى مشكلة البحث من الناحية التطبيقية وبلغت 30 مفردة، وذلك بهدف تحديد وصياغة مشكلة وتساؤلات البحث، في حين تمت الدراسة الاستطلاعية من خلال استطلاع رأى العينة. وقد أظهرت نتائج الدراسة الاستطلاعية مجموعة من المظاهر التي تشكل مشكلة بحثية وهي كما يلي:

- هناك علاقة بين الجينات التنظيمية والابداع التنظيمي، حيث بلغت نسبة من يؤيدون ذلك حوالي 95% منها 31% يرون إنه لا يوجد لدى جامعة جنوب الوادي الجينات التنظيمية المناسبة التي تؤهلها لرفع الابداع التنظيمي لدى العاملين. وبالتالي تمثل دور سلبي على الابداع التنظيمي. ونسبة 64% يرون إن هناك جزء من الجينات التنظيمية لدى جامعة جنوب الوادي يتم الاستعانة به والاستفادة منه مثل المحفزات، والتي تؤثر بشكل إيجابي على الابداع التنظيمي لدى العاملين.

¹ تمت الدراسة الاستطلاعية في الفترة من 2023/3/11 حتى 2023/4/11، وذلك على عينة ميسرة مكونة من (30) مفردة من العاملين بالجهاز الإداري بجامعة جنوب الوادي



- للذكاء التنظيمي دوراً في الابداع التنظيمي لدى العاملين، والذي يختلف من شخص لآخر، حيث بلغت نسبة من يؤيدون ذلك حوالي 100% ووجد أنه كلما زاد الذكاء التنظيمي لدى الجامعة كلما زاد الابداع التنظيمي لدى العاملين.
- لأبعاد الجينات التنظيمية دور في مدى وجود ذكاء تنظيمي لدى جامعة جنوب الوادي، حيث وجد إن نسبة 75% من العاملين يرون أن حقوق القرار والمحفزات والهيكل التنظيمي، دور في رفع لذكاء التنظيمي لدى الجامعة، وبالتالي يستطيع العامل تحقيق ابداع تنظيمي متميز، وإن 25% منهم يرون إن الذكاء التنظيمي لدى الجامعة يرجع إلى عوامل أخرى مثل وجود قدرات عقلية متميزة.

كما قامت الباحثة بعمل تحليل مضمون نوعي للاستبيانات الموزعة على العاملين، حيث يعتبر تحليل المضمون من أهم الأساليب التي تساعد على استنتاج بعض التفسيرات، من خلال قراءة النصوص الموجودة بصورة منتظمة وموضوعية (تمار، 2007). كما أنه عبارة عن تجميع وتفسير لعدد معين من الكلمات الموجودة في نص معين لعدد معين من التصنيفات والترتيبات (White, Marsh , 2006) ويتضح من خلال تحليل المضمون النوعي للدراسة الاستطلاعية،

النتائج

- أن هناك عوامل وراثية للمنظمة (الجينات التنظيمية) تؤهلها لخلق قيمة جديدة للمنظمة.
- أنه يتم تطبيق الابداع التنظيمي داخل جامعة جنوب الوادي، ولكنه مصطلح غير دارج لديهم.
- معظم العاملين أقرروا أن جامعة جنوب الوادي لديها مستوى متوسط من الذكاء التنظيمي. وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية، وبمراجعة الدراسات السابقة، تمكنت الباحثة من صياغة مشكلة البحث في العبارة التالية " التعرف على مدى تأثير الجينات التنظيمية على الابداع التنظيمي في ظل توسط الذكاء التنظيمي لدى جامعة جنوب الوادي ".

ومن خلال مشكلة البحث يمكن عرض مجموعة من التساؤلات وذلك على النحو التالي:

1. ما هو تأثير الجينات التنظيمية على الابداع التنظيمي بجامعة جنوب الوادي؟
2. ما هو تأثير الجينات التنظيمية على الذكاء التنظيمي بجامعة جنوب الوادي؟
3. ما هو تأثير الذكاء التنظيمي على الابداع التنظيمي بجامعة جنوب الوادي؟
4. هل تؤثر الجينات التنظيمية على الابداع التنظيمي من خلال توسط الذكاء التنظيمي بجامعة جنوب الوادي؟

ثانياً: أهداف البحث

تمثل الدراسة الحالية محاولة هادفة نحو الاستفادة من خلاصة الأدبيات والدراسات التي تمت في مجال الجينات التنظيمية، والابداع التنظيمي، والذكاء التنظيمي للتوصل إلى آلية لرفع الابداع التنظيمي لدى جامعة جنوب الوادي مما يجعل أداؤها يتميز بسرعة الاستجابة، وسرعة تعديل أسلوب العمل بصورة تتناسب مع متطلبات التغيير.

وبالتالي تتلخص أهداف الدراسة في:

1. قياس وتحليل أثر الجينات التنظيمية على الابداع التنظيمي بجامعة جنوب الوادي.
2. قياس وتحليل أثر الجينات التنظيمية على الذكاء التنظيمي بجامعة جنوب الوادي.
3. قياس وتحليل أثر الذكاء التنظيمي على الابداع التنظيمي بجامعة جنوب الوادي.
4. اختبار وقياس وتحليل عما إذا كان للذكاء التنظيمي بجامعة جنوب الوادي له أثر وسيط على العلاقة بين الجينات التنظيمية والابداع التنظيمي.
5. التوصل إلى مجموعة من الدلالات والتوصيات تسهم في تعظيم الدور الذي يمكن ان تسهم به الجينات التنظيمية لجامعة جنوب الوادي في رفع ابداعها التنظيمي.

ثالثاً: أهمية البحث

يستمد هذا البحث أهميته العلمية والتطبيقية من النحو التالي:

1. الأهمية العلمية:

- أ- تنبع الأهمية العلمية لهذا البحث في تناوله لمتغيرات حديثة نسبياً في مجال إدارة الأعمال مثل: الجينات التنظيمية، الذكاء التنظيمي، حيث يعتبر كل من المتغيرين لم يأخذوا القدر الكافي من الدراسة. لذلك يعد البحث الحالي بمثابة استكمال للبحوث السابقة التي تناولت متغيرات البحث.
- ب- ندرة الدراسات السابقة في العلاقة المباشرة بين متغيرات البحث، والعلاقة غير المباشر للجينات التنظيمية على الابداع التنظيمي من خلال الذكاء التنظيمي - في حدود علم الباحثة -، وتحقيقاً لأهداف البحث فإنها ستسهم في إضافة جديدة للمجال المعرفي المرتبط بالجينات التنظيمية، الابداع التنظيمي، الذكاء التنظيمي.

2. الأهمية التطبيقية:

- أ- تستمد الأهمية التطبيقية للبحث من مجال التطبيق وهي جامعة جنوب الوادي، حيث تعتبر جامعة جنوب الوادي صرح علمي كبير يضم مجموعة من العاملين بمختلف التخصصات، ويخدم الكثير من الطلاب بمختلف محافظات جمهورية مصر العربية.



ب- تساهم نتائج البحث الحالي في محاولة استكشاف مستوى الابداع التنظيمي التي تتمتع به جامعة جنوب الوادي، ومن ثم معرفة مدى تمتعها بجينات تنظيمية وذكاء تنظيمي يؤهلها لرفع ابداعها التنظيمي.

رابعاً: الإطار النظري والدراسات السابقة

1. الجينات التنظيمية Organizational DNA

يعتبر أول خطوة لحل وفهم أي مشكلة أو أزمة أو اختلال وظيفي داخل المنظمة هو معرفة وفهم صفات وخصائص تلك المنظمة ، والتي تحدد سلوك أفرادها وتؤثر على عملياتها الداخلية وأداءها بشكل عام ، أي التعرف على جيناتها التنظيمية ، والذي يوضح العديد من والعوامل الأساسية التي تحدد مجتمعة شخصية المنظمة والسمات الفريدة لها وتجعلها مختلفة عن غيرها من المنظمات ، كذلك وضع مجموعة من الإرشادات الدقيقة المطلوبة لإيجاد منظمة متميزة ، وأشارت دراسة غنيم (2021) أن مفهوم الجينات التنظيمية DNA يحاكي مفهوم الجين الوراثي البشري الذي يحمله الإنسان ، حيث أن الجين التنظيمي يحمل ويتحكم الخصائص الداخلية للمنظمة، وبالتالي يكون مسؤول عن المعلومات المسجلة فيها وما يبني على هذه المعلومات من قرارات لازمة لتحقيق أهداف المنظمة .

وتسمى التغيرات في الجينات التنظيمية نتيجة للحصول على معلومات خاطئة بالطفرة التنظيمية Organizational Mutation (Khorasgani et al., 2015)، وقد تكون للطفرة التنظيمية نتائج مفيدة، مما يسمح للمستويات الإدارية بالمنظمة بالتأقلم مع التغيرات التي تطرأ البيئة المحيطة، بينما الطفرة التنظيمية الضارة ينتج عن حدوثها آثار سلبية خطيرة. وقد ترجع الطفرة التنظيمية إلى عوامل داخلية منها توافر معلومات أو تطرأ أحداث في البيئة الداخلية للمنظمة تعجز المنظمة عن مواجهتها، ويترتب عليها تغيرات في الجينات التنظيمية، أو عوامل خارجية مثل تغيرات في البيئة الخارجية للمنظمة تؤدي إلى إحداث تغيير في تركيب الجينات التنظيمية.

وتكمن خطورة الطفرة التنظيمية في أحداث اختلال في الوظائف المرتبطة بجينات المنظمة، حيث يكون معدل حصول هذه الطفرات أعلى من قدرة المنظمة على إصلاحها والتي قد تتسبب في حدوث العديد من الآثار السلبية الخطيرة، ولكن من الممكن أن تقوم المنظمة بإصلاح الطفرات التنظيمية بواسطة آليات خاصة لذلك (Honold & Silverman, 2002).

لذلك أهتم الكثير من الدراسات بمفهوم الجينات التنظيمية ، وتعددت وتنوعت المساهمات لتحديد مفهوم واضح ودقيق للجينات التنظيمية منها دراسة (Thomas(2013 والتي عرفت الجينات التنظيمية على انها أسلوب أو طريقة لتحديد الصعوبات التي تواجه المنظمة وتعوقها عن

أداء أعمالها وكيف يمكن التغلب على تلك الصعوبات ، وعلى نفس النمط عرفت دراسة Gharmy (2006) الجينات التنظيمية على انها نظام يعمل على اكتشاف المنظمة وتحديد مواطن القوة والضعف فيها والوقوف على سبل العلاج ، بينما اتفقت دراسة (Gray&Neilson ; 2004) ، (Azudin & Mansor,2017) أن الجينات التنظيمية عبارة عن البنية التي تتكون من اتخاذ القرار والمعلومات والمحفزات والهيكل ، وأكدت على ذلك دراسة كلا من (عبد المقصود, 2006 ; Neilson et al., 2008;) وأشاروا أن هذه العناصر مترابطة فيما بينها وتحدد أسلوب أداء المنظمة ، وأن التقصير في عنصر واحد من هذه العناصر يؤثر في العناصر الثلاثة الأخرى. كما أضافت دراسة (Majid (2019) أن تلك العناصر مسؤولة عن تقدم ونمو واستمرار المنظمة وفعاليتها، بينما يرى (Holladay (2015) على انها استخدام قواعد بسيطة لبناء العلاقات المثمرة ووضع التوقعات لسلوك الافراد.

وعرفها (Nafei (2015) على أنها جميع العناصر التي تصف هوية المنظمة وتنعكس على أدائها، أو هي القاعدة التي توضح تركيبية معقدة ومتشابكة من الموروث المنظمي المتراكم والمكونة من أربعة عناصر (حقوق القرار، والمحفزات، المعلومات، والهيكل التنظيمي) ومن هنا ترى الباحثة ان الجينات التنظيمية هي عبارة عن الخصائص والعناصر الرئيسية التي تتكامل وتتفاعل لتحديد شخصية المنظمة والتي تساعدها على التكيف مع بيئتها، وتؤثر على انشطتها لتحقيق أهدافها، كما تسهم في رسم رؤية ورسالة المنظمة.

وقد تتفق هذه التعريفات أو تختلف في ظاهرها إلا أن جوهرها لا يختلف على أن الجينات التنظيمية تتكون من أربعة عناصر أساسية تعمل على تمييز شخصية المنظمة وهما (حقوق القرار ، والمحفزات ، المعلومات ، والهيكل التنظيمي) ، وهذا ما اتفقت عليه معظم الدراسات مثل (Booz, 2002 ; Govindarajan & Trimble, 2005 ; Arnold, 2006 ; Soroush et al., 2009 ; Neilson et al, 2008 ; Hovivyan, 2006 ; Khorasgani et al. , 2015 ; Nafei, 2015 ; Dos, 2013 ; al., 2013 ; Yeandle et al., 2015 ; ليدة ، 2015 ؛ عوض ، 2019 ؛ العبسي ، 2020 ؛ عيد ، عبد الخالق ، 2023 ؛ (Elsanhawy , Badway ,2023

وبناء على ذلك سوف تعتمد الباحثة على هذه الأبعاد لأنها الأبعاد الأكثر تناولاً من جانب الباحثين، كما وجدت الباحثة توافق هذه الابعاد مع اهداف الدراسة الحالية. ويمكن توضيح تلك الابعاد كما يلي:



أ- حقوق القرار Decision Rights:

يقصد بحقوق اتخاذ القرار التقنيات الأساسية الخاصة بمن له الحق في اتخاذ القرار داخل المنظمات، وتقاس مدى فعالية القرارات في المنظمات بسرعة طرح المنتجات، وتقديم الخدمات الجديدة، والفترة الزمنية اللازمة للمنظمة من أجل الحصول على النتائج (Dehoff et al., 2005). ويرى (Dunbar (2014 أن القرار المرن يساعد المنظمة على الاستجابة للأزمات والتكيف مع البيئة وإذا كانت الجينات التنظيمية للمنظمة هي التي تميزها عن غيرها من المنظمات.

وأكدت دراسة (Neilson et al. (2008 أن حقوق القرار تخضع لمجموعة من العناصر والتي يمكن قياسها بها وهي (ثقافة المنظمة - استراتيجية المنظمة - الأسلوب القيادي المتبع - درجة المركزية واللامركزية)، حيث تساعد تلك الجينات على التنبؤ بمستوى جودة القرارات الإدارية للمنظمة. ومن وجهة نظر الباحثة تعبر حقوق اتخاذ القرار عن الآلية التي يتم بها صنع واتخاذ القرارات فعلياً داخل المنظمة.

ب- المحفزات Motivators :

تعمل الحوافز على إثارة وتوجيه السلوك لتحقيق الأهداف المطلوبة، وتحدد وفقاً للجهد المبذول. وعرفها (Holladay (2005 على أنها تلك الوسائل التي تستخدمها المنظمة لحث العاملين ودفعهم لأداء أفضل، فالمحفزات لا تقتصر على المحفزات المالية فقط بل تشمل وسائل التحفيز المعنوي والتي تدفع العاملين إلى بذل أقصى طاقاتهم لتساعد على مواءمة أهدافهم الشخصية مع أهداف المنظمة.

كما أشار لها (Metz (2018 على أنها عنصر قوى في السلوك التنظيمي يمكن أن تؤثر على نجاح الأفراد داخل المنظمة، فغياب المحفزات وعدم كفايتها بنوعها المادي والمعنوي قد يؤدي إلى تدني مستوى أداء العاملين وتبديد طاقاتهم، ويرى (Jefferson, 2018 ; المنسي، محمود 2013) أنه يمكن قياس المحفزات عن طريق ثلاث جينات وهما (الدخل السائد، المكافآت والحوافز المادية، فرص الترقى والتقدم).

ج- المعلومات Information :

تعتبر المعلومات هي الأساس لنقل ونشر المعرفة بالمنظمة، حيث أنها تقوم بالتنظيم والتنسيق بين كافة الإدارات والمديرين للعمل معاً بشكل يحقق الأهداف الاستراتيجية الخاصة بالمنظمة، وعرفها (Neilson et al. (2008 بأنها المحرك لأنشطة المنظمة ويمكن

استخدامها في قياس أداء العاملين حيث تؤثر المعلومات الرديئة على باقي مكونات لجينات التنظيمية DNA وبخاصة حقوق القرار والمحفزات.

وتعمل المعلومات على الحفاظ على ذاكرة المنظمة فهي تؤثر على جميع الأنشطة من خلال (مدى توافر المعلومات - مدى ملاءمة المعلومات - توقيت الحصول على المعلومات - تكلفة المعلومات - مدى توافر نظم الاتصال السليمة) (Khorasgani et al., 2015). كما تؤثر جودة المعلومات على اتخاذ القرارات وعلى تحديد المحفزات وكيفية أداء تلك الأنشطة.

د- الهيكل التنظيمي Structure:

يحتل الهيكل التنظيمي أهمية كبيرة داخل المنظمات ، حيث انه يحدد واجبات ومسؤوليات كل شخص داخل المنظمة ، أي أنه يعتبر بطاقة الهوية التعريفية لها (Elsanhawy, Badawy, 2023) ، لذلك يجب على المنظمة عند وضعها للهيكل التنظيمي أن تقوم بتحديد نطاق الإشراف الذي تتخذه ، حيث يؤدي ضيق نطاق الإشراف إلى أن يكون شكل الهرم التنظيمي طويلاً ، فالهياكل التنظيمية التقليدية هي مصدر الصراع الدائم داخل المنظمات، وذكر (لبد ، 2015 ؛ Khorasgani et al., 2015) أن أكثر العناصر تأثيراً في الهيكل التنظيمي والتي تعد بمثابة محددات أساسية لقياس الهيكل التنظيمي هي (حجم المنظمة- المسار الوظيفي- نطاق الإشراف- القوانين واللوائح) .

ونتيجة لما أفادت به البحوث والدراسات السابقة ترى الباحثة أن للجينات التنظيمية أهمية بالغة والتي تتمثل في تحديد نقاط القوة والضعف في المنظمة، ومعالجة أي اختلال وظيفي، كما تعتبر وسيلة لتخزين المعلومات الموروثة لبقاء واستمرارية المنظمة، لذلك يجب على المنظمات تعزيزها عن طريق خلق ثقافة مشاركة العاملين في الخطة الاستراتيجية، وتوزيع السلطات والمسؤوليات بكفاءة عالية، وخلق مناعة تنظيمية عن طريق التعلم من الأخطاء بسرعته

2. الذكاء التنظيمي Organizational Intelligence

يعتبر تراكم المعرفة المفرط، وزيادة حجم المعلومات من السمات الرئيسية للمنظمات الجديدة في العقدين الأخيرين، وحتى تكون هذه المنظمات منظمات ذكية لذا اوجب عليها ضرورة تطبيق هذه المعرفة في القرارات التنظيمية. فالاهتمام بكيفية إيجاد منظمات ذكية يعد اهتمام حديث نسبياً في مجال إدارة الاعمال، لذا أصبحت المنظمات في الأون الأخيرة تبحث عن أفضل الأساليب والممارسات التي تجعلها منظمات تختلف عن غيرها (العبادي، 2012)، ويعد الذكاء



التنظيمي هو أحد الأساليب المتميزة والمتطورة والتي تجد لنا منظمات ذكية، والذي يعني وجود معرفة شاملة لجميع العوامل التي تؤثر على المنظمة، ويرى (Bao, yanli (2022 أن الذكاء التنظيمي يعمل على تحسين أداء المنظمة كونها متميزة عن المنظمات الأخرى، والاطلاع إلى مزايا تنافسية جديدة.

وهناك تعريفات عديدة للذكاء التنظيمي والتي أشارت إليه الكثير من الدراسات ، مثل دراسة كلاً من (Liebowitz ,2000; Shahtalebi et al.,2012) حيث تم تعريفه على أنه قدرة المنظمة على معالجة وتفسير ، وترميز ، والوصول إلى المعلومات بطريقة هادفة ، بحيث يمكن زيادة قدرتها على التكيف مع البيئة التي تعمل فيها واتخاذ القرارات الفعالة، كما يشمل مفهوم الذكاء التنظيمي القدرة الإجرائية للمنظمة التي تؤهلها لمعالجة وقياس وتبرير ودعم اتخاذ القرار بفاعلية وكفاءة في كل أنشطتها خاصة تخطيط وتنظيم وقيادة عمليات المنظمة (Jung (2009 ، وتعرفه دراسة (Marjani & Soheilipour (2012 بأنه استخدام الإمكانيات المتاحة لصنع قرارات سريعة في المواقف المفاجئة التي تحدث نتيجة لتغير أو تطور النظام سواء بالتكيف مع هذه المتغيرات أو الإبداع وإظهار مهارات مختلفة.

بينما (Porkiani & Hejinlpoor (2013 ذكره على انه قدرة المنظمة على إيجاد المعرفة والاستفادة منها بشكل استراتيجي لتتماشي مع التغيرات المحيطة. وأكدت على ذلك دراسة (Babapour & Gheibi (2017 وأشارت بأنه قد لا تحتاج المنظمات معدل عال من الذكاء التي لديها مناخ هادئ ومستقر، ولكن نتيجة اضطراب البيئة تحتاج بعض المنظمات المعلومات الاستخبارية لزيادة ذكائها التنظيمي.

وأوضح العوامل (2015) ان المنظمة التي لديها ذكاء تنظيمي تقوم بتعبئة كل قواها العقلية المتوافرة لديها لحل أزمات الأعمال بنجاح، وأكدت على ذلك دراسة (Kheirabadi et al. (2019 والتي عرفت الذكاء التنظيمي على انه قدرة المنظمة على تحريك قوتها الذهنية وتركيزها لتحقيق مهمتها.

ومن خلال التعريفات السابقة رأت الباحثة أن الذكاء التنظيمي هو مقدرة العاملين بالمنظمة للمحافظة على المعرفة المتاحة وقابليتهم لتعلم معرفة جديدة وتطبيقها في كل المواقف التي تواجهها فيها المنظمة منافسة ما، وتعبير آخر القدرة على التكيف مع البيئات والحالات المتغيرة واتخاذ القرار بناءً على المعرفة المتوفرة في أي ظروف حرجة. فالذكاء التنظيمي يرجع إلى حقيقة أن الذكاء الفردي وحده لا يمكن أن يستخدم للتغلب على المشكلات التي تواجهها المنظمة، لذلك

هناك حاجة لتطوير الذكاء الجماعي داخل المنظمة لتمكين الفرد من اتخاذ القرارات التنظيمية، فالذكاء التنظيمي يعد عاملاً حاسماً في القرارات الاستراتيجية للمنظمة.

وبما انه تم تعريف الذكاء التنظيمي فلا بد من تحديد أبعاده، وطبقاً لنموذج Albrecht (2003) هناك سبعة ابعاد هي (الرؤية الاستراتيجية، والمصير المشترك، والميل إلى التغيير، والعطاء، والمحاذة او التوافق، ونشر المعرفة، وضغط الإداء)، وقد أستخدم كثير من الباحثين هذه الابعاد منها دراسة (Matin et al.,2010 ; Karimi&Akbari,2015; Kimball & Loya, 2017). لذا تم الاعتماد على هذه الابعاد في الدراسة الحالية لتوافقها مع أهداف الدراسة كما أنها تعد الأكثر تناولاً واشتراكاً من قبل الباحثين. ويمكن توضيح أبعاد الذكاء التنظيمي على النحو التالي: -

أ- الرؤية الاستراتيجية Strategic Vision :

لابد على أي منظمة أن يكون لديها عملية فعالة لتحديد قاداتها المستقبلين والمفكرين الاستراتيجيين لديها ، والعمل على تطويرهم وتزويدهم بالمهارات والمعرفة الإدارية والفنية اللازمة، وتسمى هذه العملية بالرؤية الاستراتيجية والتي تعنى القدرة على تجهيز المنظمة لتحقيق الأهداف (Matin et al.,2010)، فكل منظمه تحتاج لرؤية لتسير على نهجها تتضمن الأهداف والمبادئ التنظيمية والتعرف على القدرات المتاحة لإنجاز الأهداف. وترى الباحثة ان الرؤية الاستراتيجية تعتبر من العناصر المهمة لتحقيق الذكاء التنظيمي والتي تعنى القدرة على تحديد توجهات المنظمة المستقبلية بما فيها الرؤية والرسالة والمبادئ الرئيسية.

ب-المصير المشترك Shared Fate :

يشير المصير المشترك إلى امتلاك هدف مشترك والتعاون والتنسيق بين الأفراد لتحقيق الأهداف، مما يعنى توحيد جميع العاملين بالمنظمة من أجل تحقيق الرؤية المشتركة، ونجاح المنظمة ككل (Gholami &Safae, 2012)، وأكدت ذلك دراسة محمود، على (2016) أن المصير المشترك يعنى ارتباط الجميع بالمنظمة، مشتملاً على كل الأطراف المعنية بها لصنع النجاح وإنجاز التصور، ويأتي ذلك من خلال وعي الجميع بأنهم في قارب واحد تنبع قوتهم من خلال العمل الجماعي وروح الفريق.

ج-الميل إلى التغيير Appetite Of Change :

يرتبط هذا البعد بقدرة المنظمة على مواجهة التغيرات غير المتوقعة ويتحقق هذه من خلال مجموعة من العناصر منها تطوير المنظمة وبرامجها باستمرار ، والمحافظة على هذا التطوير



مع التغيير في البيئة المحيطة (Matin et al., 2010)، فالمنظمة الذكية هي تلك المنظمة التي يتوافر بها التغيير ويقصد به امتلاك المنظمة الإمكانيات (البشرية، والتنظيمية) المرنة وأن تكون المنظمة أكثر تقبلاً للتغيرات البيئية (Gholami & Safae, 2012).

د- العطاء Giving :

أي توافر القدرة والرغبة للعطاء أكثر من المعدل المتفق، وأشار إليه Gholami & Safae (2012) على أنه استعداد العاملين لبذل جهود تتجاوز الجهود المطلوبة منهم لأنهم يدركون أن نجاحهم يتم من خلال نجاح المنظمة ككل ولهذا يرغبون في تحقيق نجاح المنظمة.

ه- المحاذاة أو التوافق Alignment and Congruence :

أشار (Matin et al. (2010) لبعد المحاذاة أو التوافق على أنه إزالة التناقضات وتوجيه طاقة الرؤوسين من أجل تحقيق الأهداف المشتركة، فلا بد على الأفراد داخل المنظمة تنظيم أنفسهم وتوحيد جهودهم نحو مهمه محدد والعمل على تقسيم الواجبات والمسئوليات.

و- نشر المعرفة Knowledge Deployment :

تعتبر عملية نشر المعرفة هي آلية لها القدرة على تحويل المعرفة الفردية إلى معرفة تنظيمية جماعية، ويقصد بهذا البعد القدرة على خلق ونقل وتنظيم ومشاركة وتطبيق المعرفة (Gholami & Safae, 2012).

ز- ضغط الأداء Performance Pressure :

أوضحت دراسة (Gardner (2012) أنه لا بد أن يفهم العاملون على جميع المستويات طبيعة أدوارهم ومسئولياتهم ومدى الاسهامات المتوقعة منهم، حيث يعبر ضغط الأداء عن مجموعه من الضغوط التي يضعها الشخص لنفسه وأولويات متفق عليها بين القائد والمرؤوس من أجل تحقيق النجاح المشترك للمنظمة.

3. الابداع التنظيمي Organizational Creativity

تواجه المنظمات المعاصرة على اختلاف نشاطها العديد من التحديات وذلك نتيجة التحولات والتغيرات السريعة التي فرضتها مجموعة من التغيرات التكنولوجية المتسارعة ، وبالتالي أخذ الابداع التنظيمي مكانة متميزة في سياسة المنظمات ، مما زاد اهتمام الباحثين به في مجال الإدارة وتناولوه في عدة جوانب وأبعاد ، حيث يعتبر الابداع التنظيمي أحد الخصائص الهامة للمنظمات التي تعمل في ظل مفهوم التحول نحو العولمة (مصطفى ، 2023)، كما أنه يعد العامل الأهم لضمان نجاح الطويل الأمد لمختلف أنواع المنظمات ، وبالرغم من اتفاق جميع

الباحثين حول أهمية الابداع التنظيمي لضمان واستمرارية أي منظمة إلا أنه لا يوجد اتفاق حول تعريفه ، وماهيته ، ويعود ذلك إلى تعقد الظاهرة الإبداعية نفسها من جهة ، وتعدد المجالات التي انتشر فيها مفهوم الابداع من جهة أخرى ، فقد عرفه (Damanpour & Gopalakrishnan 2001) على انه خلق سلوك جديد أو فكرة جديدة للمنظمة، وأشار كلاً من (شريف، 2002؛ خير الدين، 2009) للإبداع التنظيمي على انه إيجاد طرق جديدة في التفكير والتعلم والتغير، واتفقت دراسة كلاً من (Arnold, 2006 ; Thomas, 2011) على انه ميزة تنافسية على المدى الطويل يساهم في تحديد رؤية مستقبلية للمنظمة، حيث يعتبر المصدر الأساسي لتطوير وتنمية المنظمة.

كما ذكرت دراسة كلاً من (عسيري، وتومي، 2020؛ Dechamp & Szostak, 2016) الابداع التنظيمي على انه تطوير منتج جديد ومفيد أو خدمة أو فكرة أو إجراء أو عملية من قبل افراد يعملون معاً في نظام اجتماعي معقد. وأوضحته دراسة مصطفى (2023) على انه تفاعل المنظمة مع بيئتها الداخلية والخارجية بمنظور مختلف، ومواجهة المشاكل بأساليب تخرج عن المألوف.

ومن وجهة نظر الباحثة ونتيجة للتعريفات السابقة ترى أن الابداع التنظيمي هو عبارة عن عملية تتمثل في ظهور قيمة جديدة تنشأ من الخصائص الفريدة أو الاستثنائية للمنظمة، فهو يعتبر عملية خلاقة تؤدي إلى توليد أفكار مفيدة وغير مألوفة. وتظهر أهميته داخل المنظمات لأنه يعد اهم العوامل الأساسية في تطوير أفراد المنظمة والعمل على استنباط الأفكار الجديدة، وتساعدهم في الوصول للحلول الناجحة لأي مشكلة.

ويعتبر الابداع التنظيمي متغير متعدد الابعاد إلا أن هناك شبه اتفاق بين اغلب الدراسات على العناصر أو المكونات الأساسية للإبداع التنظيمي ومنها دراسة (العساف، 2004؛ السمي، 2006؛ Torrance, 2008؛ النعيم، 2012؛ المرشدي، 2014؛ عمراوي، 2016؛ الصدي، 2019؛ سليم، 2020؛ أمير، 2020؛ لمين، 2020؛ دبون، الصيتي 2020؛ غنيم، 2021؛ إبراهيم، 2022؛ مصطفى، 2023). حيث اعتمدت هذه الدراسات على ابعاد (الأصالة، الطلاقة، المرونة، والحساسية للمشكلات)، وقد تبنت الباحثة هذه الابعاد لأنها الأكثر استخداماً، كما انها تناسب مجال التطبيق. ويمكن توضيح هذه الابعاد كما يلي:

أ- الأصالة: Originality

وأشار إليها الصدي (2019) على انها قدرة المنظمة على انتاج الحلول الجديدة والنادرة، وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة .



ومن وجهة نظر الباحثة يعتبر عنصر الاصاله من أكثر العناصر المرتبطة بالإبداع، فالفكرة الاصلية هي التي لا سابق لها.

ب- الطلاقة Fluency:

وتمثل الطلاقة الجانب الكمي في الابداع (Torrance,2008)، حيث يقصد بها قدرة الشخص على انتاج كمية كبيرة من الأفكار خلال فترة زمنية معينة (مصطفى، 2023)، لذلك تعتبر بمثابة بنك القدرات الإبداعية، ومن وجهة نظر الباحثة تعني الطلاقة غزارة الأفكار من حيث الوفرة والكثرة والتنوع.

ج- المرونة Flexibility :

ويقصد بها قدرة الشخص على تحويل اتجاه تفكيره، أو أسلوبه في علاج المشكلات من وضع إلى آخر (سليم، 2020؛ أمير، لمين، 2020).

د- الحساسية للمشكلات Sensitivity to Problems :

أي التعمق في إدراك المشكلة، ومعرفة ابعادها، وأثارها (إبراهيم، 2022)، فالمنظمة المبدعة تستطيع رؤية الكثير من المشكلات ومعرفة نواحي القصور، والوصول إلى الرؤية الواضحة لأبعاد المشكلة .

ومن خلال العرض السابق لمفهوم وأبعاد الابداع التنظيمي ترى الباحثة انه يمكن تعزيز الابداع عن طريق المشاركة في طرح الآراء واتخاذ القرار، وتشجيع حرية التفكير والتعبير عن الرأي، كذلك تقديم الدعم فيما يتعلق بتطوير الأفكار الإبداعية، وتزويد الافراد بالتغذية الراجعة، فالإبداع التنظيمي يشكل أحد اشكال التغيير للأفضل.

4. الجينات التنظيمية والابداع التنظيمي

تسعى الكثير من المنظمات لتحقيق الابداع التنظيمي وذلك بهدف إيجاد منظمة متميزة ورائدة في مجال عملها تتمتع بإدارة قوية تعمل على استثمار الفرص وتلاشي التهديدات التي قد تهدم المنظمة، ويتوقف تحقيق الابداع التنظيمي على مجموعة من العوامل التي يشارك في تحقيقها الانسان بشكل رئيسي، وعوامل آخري ترجع إلى سمات المنظمة وهويتها (شخصيتها) وهو ما يسمى بالجينات التنظيمية للمنظمة.

فمفهوم الجينات التنظيمية للمنظمة يحاكي مفهوم الجينات الوراثية للإنسان ، إذ انها تحمل المعلومات الموروثة المتقدمة بشكل تراكمي منذ ظهور الفكرة الأولى للمنظمة والتي تمثل النواه الأولى لهذه الخلية، كما انها تعتبر نظام يتناول جميع جوانب العمليات الداخلية والتحويلية والمخرجات للمنظمة (سليمان ، 2023) ، لذلك تعتبر الجينات التنظيمية القوة الفعالة لنجاح

المنظمات لما تحققه من بقاء واستمرارية لتلك المنظمات ، كما انها تعد من العوامل التي تساهم في تحقيق التميز والابداع للمنظمات، فالجينات الخاصة بالمنظمة يمكن تعديلها أو تغييرها أو إصلاحها حتى تلاحق التغيرات البيئية والتقدم التكنولوجي بخلاف الجينات البشرية .

لذلك ناقشت مجموعة من الدراسات أهمية العلاقة بين الجينات التنظيمية والابداع التنظيمي ، ومن أكثر هذه الدراسة تناولاً ، دراسة (Rashid, Chalabi (2007) أثر الجينات التنظيمية على الأداء الإبداعي للمنظمات الصناعية ، وأثبتت الدراسة ان هناك تأثير معنوي للجينات التنظيمية على الأداء الإبداعي ، كما تناولت دراسة لبددة(2015) تأثير أبعاد الجينات التنظيمية (حقوق القرار ، والمحفزات ، والمعلومات ، والهيكل التنظيمي) على قدرات المرؤوسين الابتكارية بالبنوك التجارية ، وأوضحت الدراسة ان أبعاد الجينات التنظيمية يختلف ترتيبها في التأثير على قدرات المرؤوسين الابتكارية حيث جاء الهيكل التنظيمي في الترتيب الأول يليه المحفزات ، ثم المعلومات، وأخيراً حقوق القرار .

وعلى نفس النمط أضافت بعض الدراسات حديثاً متغيرات وسيطة بين الجينات التنظيمية والابداع التنظيمي منها دراسة غنيم (2021) والتي قامت بدراسة أثر الجينات التنظيمية على الابداع التنظيمي من خلال الرشاقة التنظيمية كمتغير وسيط، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للجينات التنظيمية على الابداع التنظيمي، كما أظهرت الدراسة ان توسيط الرشاقة التنظيمية يرفع ذلك التأثير. وأخيراً دراسة مصطفى (2023) أثر الجينات لتنظيمية بأبعادها المختلفة (حقوق القرار، والمحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) على الابداع التنظيمية بأبعاده المختلفة (الطلاقة - المرونة - الحساسية لمشكلات - الأصالة) في ظل وجود الثقة التنظيمية كمتغير وسيط، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي ايجابي للجينات التنظيمية على الإبداع التنظيمي، كما بينت الدراسة أن الثقة التنظيمية تتوسط العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي.

5. الجينات التنظيمية والذكاء التنظيمي

تواجهه منظمات الأعمال مهمة صعبة تكمن في القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية المحيطة، والثقافات المختلفة، وزيادة التنوع في متطلبات الموارد البشرية. Khorasgani et al. (2015)، وبالتالي أصبح على قادة التفكير التنظيمي على إيجاد طرق جديدة ومختلفة للبقاء والاستمرارية من خلال تميز أنفسهم عن باقي المنظمات، وذلك بتحديد الهوية المميزة للمنظمة والتي يمكن من خلالها زيادة نكائها التنظيمي وبالتالي الاستدلال على مكانتها.

ومن هنا لجأوا قادة التفكير التنظيمي إلى تحديد العوامل التي تساهم في تكوين وتحدد شخصية المنظمة وهويتها المستقلة والتي تميزها عن باقي المنظمات، ووجدوا ان هذه العوامل تتمثل في



مفهوم الجينات التنظيمية (Brook,2013)، والذي يستند في الأساس إلى مبدأ أن لكل منظمة خصائصها الوراثية، والتي تؤثر على ذكائها التنظيمي وبالتالي زيادة قدرتها على الابتكار والابداع وبالتالي إعطائها ميزة تنافسية.

وعلى الرغم من أهمية الجينات التنظيمية وعلاقتها بالذكاء التنظيمي لأي منظمة، إلا أنه لوحظ قلة الدراسات التي ناقشت تلك العلاقة – في حدود علم الباحثة – حيث هناك دراسات ناقشت العلاقة بين أحد أبعاد الجينات التنظيمية على الذكاء التنظيمي مثل دراسة (Azma et al. (2012 والتي ناقشت أثر جودة المعلومات كأحد ابعاد الجينات التنظيمية على الذكاء التنظيمي لدى العاملين، وأظهرت نتائج هذه الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعلومات والذكاء التنظيمي. فالمنظمات تقوم برفع مستوى الذكاء التنظيمي لدى موظفيها عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات، وأكدت على ذلك دراسة (Öngel & Altındağ, (2021 والتي أضافت أن توافر المعلومات يرفع من الذكاء التنظيمي للمنظمة وبالتالي من قدرتها على الابتكار. بينما ناقشت دراسة (Jahidi et al. (2013 مدى تأثير الهيكل التنظيمي كأحد ابعاد الجينات التنظيمية على الذكاء، وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين الهيكل التنظيمي والذكاء التنظيمي.

ومن هنا وجدت الباحثة أنه لا بد التنويه على مدى تأثير الجينات التنظيمية بأبعاده لمختلفة (حقوق القرار، والمحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) على الذكاء التنظيمي بأبعاده المختلفة (الرؤية الاستراتيجية، والمصير المشترك، والميل إلى التغيير، والعطاء، والمحاذاة او التوافق، ونشر المعرفة، وضغط الإداء).

6. الذكاء التنظيمي والابداع التنظيمي

نجد في الآونة الأخيرة أصبحت المنظمات تبحث عن الممارسات الفضلى التي تجعلها تختلف عن غيرها، بحيث تصبح منظمات متميزة بالابداع والابتكار، ومنظمات موهوبة، ومنظمات خبيرة وغيرها من المسميات الخاصة بالمنظمات المتفوقة، ويعتبر الذكاء التنظيمي واحدا من بين هذه الممارسات المتطورة التي تشكل لنا منظمة ذكية.

فالمنظمات التي تطمح بأن تكون ذكية هي تلك المنظمات التي تتمكن من النجاح والتفوق في بيئة الأعمال المتغيرة عن طريق التخلي عن الممارسات القديمة للإنجاز من أجل تحقيق أعلى مقاييس الذكاء التنظيمي تؤهلها للتحقيق الابداع التنظيمي والتميز.

وعليه لقد أظهرت بعض من الدراسات أهمية العلاقة بين الذكاء التنظيمي ، والابداع التنظيمي لما لها من دور في تحقيق التنافسية المستدامة للمنظمات ، ومن بين هذه الدراسات دراسة كلا

من (Nasabee et al. , 2009 ; Mehrara et al., 2012) والتي ناقشت كيفية إنشاء جيل جديد من المنظمات الذكية من خلال دراسة العلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي (OI) (الرؤية الاستراتيجية ، والمصير المشترك، والرغبة في التغيير، والقلب، والاصطفاف والتطابق، ونشر المعرفة، وضغط الأداء) والإبداع في المدارس ، وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء التنظيمي(OI) والإبداع .

كما ناقشت دراسة (Mohammadi et al. (2013) العلاقة بين الذكاء التنظيمي والإبداع في جامعة شيراز للعلوم الطبية، وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تلك المتغيرين، كما أوضحت أنه ليس من المعقول اعتبار الذكاء التنظيمي العامل الوحيد في تحقيق الإبداع التنظيمي، ولكنه لابد وضع قيمة أكبر للذكاء التنظيمي والإبداع في المنظمات لما لهما من تأثير قوي على استدامة تلك المنظمات، فكلاهما يجعل التنظيم أكثر نجاحا. بينما فحصت دراسة (Kahkha et al. (2015) العلاقة بين الذكاء التنظيمي بإدارة الابتكار والتقدم الوظيفي في المنظمة، ووضحت الدراسة أن هناك ارتباط بين الذكاء التنظيمي ومكوناته بشكل كبير وإيجابي بإدارة الابتكار، كما أن هناك علاقة كبيرة وإيجابية بين الذكاء التنظيمي والتقدم الوظيفي.

وحديثاً توصلت دراسة (القاضي، البشاشة، 2022؛ سحمدي، مزيان، 2023) أن للذكاء الاستراتيجي دور مهم في تعزيز الإبداع التنظيمي، وكما أوضحت دراسة (أسماعيل، 2020؛ سحمدي، مزيان، 2023) أن الذكاء الاستراتيجي يشمل (الذكاء التنظيمي، والذكاء الثقافي، والذكاء التنافسي).

7. الجينات التنظيمية والابداع التنظيمي من خلال توسيط الذكاء التنظيمي

قامت الباحثة بالاطلاع على الدراسات السابقة التي ربطت بين الجينات التنظيمية والابداع التنظيمي عبر توسيط الذكاء التنظيمي، ولكن لم تجد الباحثة -في حدود علم الباحثة- أي دراسات قامت بتوسيط الذكاء التنظيمي في العلاقة بين الجينات التنظيمية والابداع التنظيمي.

ومن خلال استعراض الإطار النظري والدراسات السابقة الخاصة بمتغيرات البحث الحالي والعلاقة فيما بينهم، وجدت الباحثة أن هناك قلة في الدراسات التي قامت بدراسة العلاقات المباشرة بين متغيرات البحث الحالي، مما دفعت الباحثة نحو زيادة هذه الدراسات بالدراسة الحالية. كما انه لا توجد دراسات ناقشت العلاقة الغير مباشرة بين الجينات التنظيمية والابداع التنظيمي عبر توسيط الذكاء التنظيمي.

وبناء على ما سبق ترى الباحثة أن هناك فجوه بحثية تكمن في عدم تطرق أي دراسة من قبل لجمع الثلاث متغيرات والمتمثلة في الجينات التنظيمي (متغير مستقل)، الذكاء التنظيمي (متغير

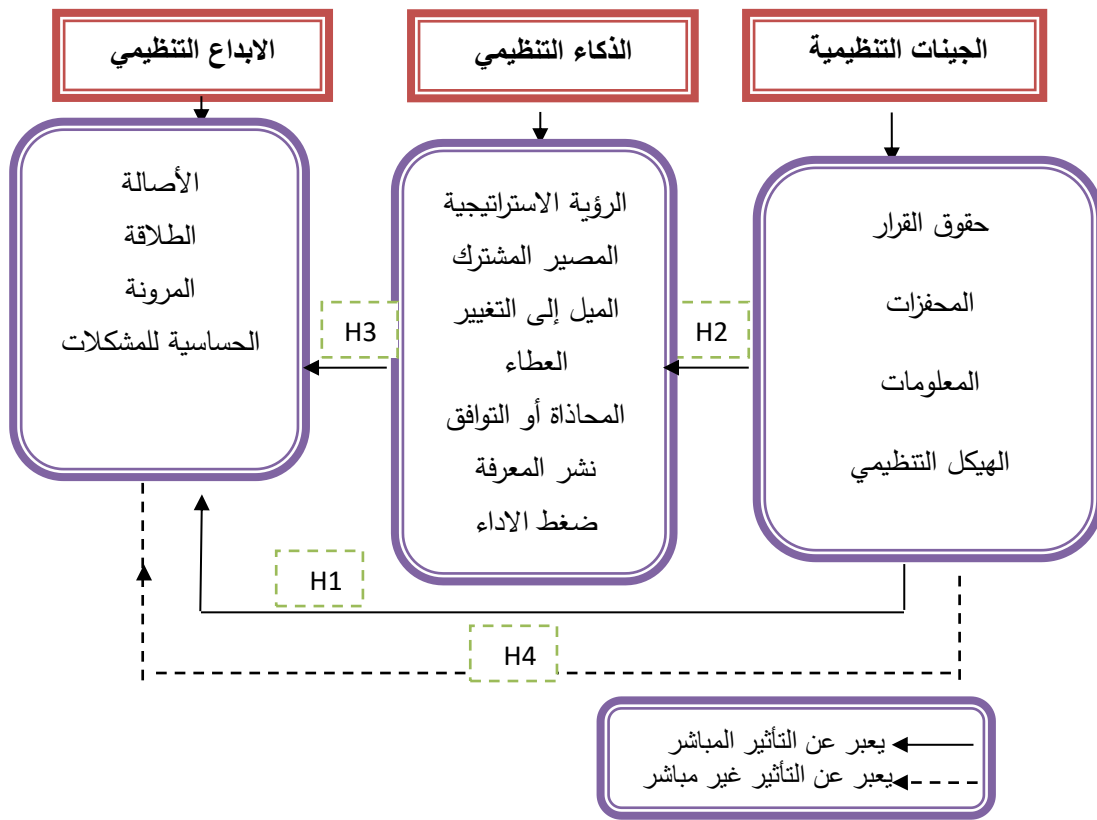


وسيط)، الابداع التنظيمي (متغير تابع)، وهو الأمر الذي تتبناه الباحثة في الدراسة الحالية عن طريق فحص وتحليل وتفسير العلاقة بين هذه المتغيرات، وتجميع هذه المتغيرات في نموذج بحثي واحد.

خامساً: نموذج وفروض البحث

بناءً على الدراسات السابقة وأهداف البحث يتم اقتراح نموذج وفروض البحث على النحو التالي:

1. نموذج البحث



شكل (1): نموذج البحث

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء الدراسات السابقة

يوضح النموذج السابق العلاقات بين متغيرات البحث، حيث أن الجينات التنظيمية بأبعادها (حقوق القرار، المحفزات، المعلومات، الهيكل التنظيمي) تؤثر مباشرة على الابداع التنظيمي بأبعاده (الأصالة، والطلاقة، والمرونة، والحساسية لمشكلات)، ولكن حين يكون لدى المنظمة ذكاء تنظيمي بأبعاده المختلفة (الرؤية الاستراتيجية، والمصير المشترك، والميل إلى التغيير، والعطاء، والمحاذاة أو التوافق، ونشر المعرفة، وضغط الإداء)، فإنه يعمل على زيادة الابداع التنظيمي لدى المنظمة.

2. فروض البحث

بناءً على الهدف من البحث، والدراسات السابقة، ونموذج البحث يمكن صياغة الفروض على النحو التالي:

الفرض الأول: يهدف هذا الفرض إلى اختبار تأثير الجينات التنظيمية على الابداع التنظيمي، وبالتالي يمكن صياغته كآتي:

H₁ " تؤثر الجينات التنظيمية (الكلية) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على مستوى الابداع التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي ". ولاختبار مدى صحة هذا الفرض، تم تقسيمه إلى الفروض الفرعية التالية:

H₁₁: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها التفصيلية (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على الأصالة كبعد من ابعاد الابداع التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي.

H₁₂: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها التفصيلية (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على الطلاقة كبعد من ابعاد الابداع التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي.

H₁₃: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها التفصيلية (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على المرونة كبعد من ابعاد الابداع التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي.

H₁₄: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها التفصيلية (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على حساسية المشكلات كبعد من ابعاد الابداع التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي.

الفرض الثاني: يهدف هذا الفرض إلى اختبار تأثير الجينات التنظيمية على الذكاء التنظيمي، وبالتالي يمكن صياغته كآتي:

H₂ " تؤثر الجينات التنظيمية تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على مستوى الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي. " ولاختبار مدى صحة هذا الفرض تم صياغة الفروض الفرعية التالية:

H₂₁: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها التفصيلية (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على الرؤية الاستراتيجية كبعد من ابعاد الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي.



H₂₁₂: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها التفصيلية (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على المصير المشترك كبعد من ابعاد الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي.

H₂₁₃: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها التفصيلية (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على الميل إلى التغير كبعد من ابعاد الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي.

H₂₁₄: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها التفصيلية (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على العطاء كبعد من ابعاد الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي.

H₂₁₅: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها التفصيلية (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على المحاذاة أو التوافق كبعد من ابعاد الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي.

H₂₁₆: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها التفصيلية (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على نشر المعرفة كبعد من ابعاد الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي.

H₂₁₇: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها التفصيلية (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على ضغط الأداء كبعد من ابعاد الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي.

الفرض الثالث: يهدف هذا الفرض إلى اختبار تأثير الذكاء التنظيمي على الابداع التنظيمي، وبالتالي يمكن صياغته كآتي:

H₃ يؤثر مستوى الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على مستوى الابداع التنظيمي لديهم. " ولاختبار مدى صحة هذا الفرض تم صياغة الفروض الفرعية التالية:

H₃₁: يؤثر مستوى الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي بأبعاده المختلفة (الرؤية الاستراتيجية، والمصير المشترك، والميل إلى التغيير، والعطاء، والمحاذاة او التوافق، ونشر المعرفة، وضغط الأداء) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على الأصالة كبعد من أبعاد الابداع التنظيمي لديهم.

H₃₁₂ : يؤثر مستوى الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي بأبعاده المختلفة (الرؤية الاستراتيجية ، والمصير المشترك ، والميل إلى التغيير ، والعطاء ، والمحاذاة او التوافق ، ونشر المعرفة ، وضغط الأداء) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على الطلاقة كبعد من أبعاد الأبداع التنظيمي لديهم.

H₃₁₃ : يؤثر مستوى الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي بأبعاده المختلفة (الرؤية الاستراتيجية ، والمصير المشترك ، والميل إلى التغيير ، والعطاء ، والمحاذاة او التوافق ، ونشر المعرفة ، وضغط الأداء) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على المرونة كبعد من أبعاد الأبداع التنظيمي لديهم .

H₃₁₄ : يؤثر مستوى الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي بأبعاده المختلفة (الرؤية الاستراتيجية ، والمصير المشترك ، والميل إلى التغيير ، والعطاء ، والمحاذاة او التوافق ، ونشر المعرفة ، وضغط الأداء) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على حساسية المشكلات كبعد من أبعاد الأبداع التنظيمي لديهم.

الفرض الرابع: يهدف هذا الفرض إلى اختبار تأثير الجينات التنظيمية على الابداع التنظيمي في ظل توسط الذكاء التنظيمي، وبالتالي يمكن صياغته كآتي:

H₄ : " يؤثر مستوى الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية والأبداع التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي . " ، ولاختبار مدى صحة هذا الفرض، تم تقسيمه إلى الفروض الفرعية التالية:

H₄₁₁ : يؤثر مستوى الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد الجينات التنظيمية "التفصيلية" (حقوق القرار ، المحفزات ، والمعلومات ، والهيكل التنظيمي) والأصالة كبعد من أبعاد الابداع التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي.

H₄₁₂ : يؤثر مستوى الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد الجينات التنظيمية "التفصيلية" (حقوق القرار ، المحفزات ، والمعلومات ، والهيكل التنظيمي) والطلاقة كبعد من أبعاد الابداع التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي.

H₄₁₃ : يؤثر مستوى الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد الجينات التنظيمية "التفصيلية" (حقوق القرار ، المحفزات ، والمعلومات ، والهيكل التنظيمي) والمرونة كبعد من أبعاد الابداع التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي.



H₄₁₄ : يؤثر مستوى الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد الجينات التنظيمية "التفصيلية" (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) والحساسية للمشكلات كبعد من أبعاد الابداع التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي.

سادساً: حدود البحث

1. الحدود المكانية: تم تحديد بيئة البحث في جامعة جنوب الوادي.
2. الحدود الموضوعية: تناول البحث المتغيرات التالية (الجينات التنظيمية، والذكاء التنظيمي، والابداع التنظيمي).
3. الحدود البشرية: تم تطبيق البحث على العاملين بالجهاز الإداري لجامعة جنوب الوادي.

سابعاً: منهجية البحث

تشمل منهجية البحث المتغيرات التي يحتويها البحث الحالي (الجينات التنظيمية، والذكاء التنظيمي، والابداع التنظيمي) علاوة على أساليب قياسها، إلى جانب مجتمع وعينة البحث، أسلوب جمع البيانات، البيانات المطلوبة للبحث ومصادر الحصول عليها، والأساليب الإحصائية اللازمة لتحليل البيانات واختبار الفروض، وذلك على النحو التالي:

1. متغيرات البحث وأساليب قياسها.²

أ- الجينات التنظيمية (المتغير المستقل): وهي عبارة عن الخصائص والعناصر الرئيسية التي تتكامل وتتفاعل لتحديد شخصية المنظمة والتي تساعد على التكيف مع بيئتها، وتؤثر على انشطتها لتحقيق أهدافها، كما تسهم في رسم رؤية ورسالة المنظمة. وقد تم قياسه من خلال 36 عبارة وذلك طبقاً للدراسات التالية (Nafei, Dos, 2013; Yeandle et al., 2015; Khorasgani et al., 2015) والتي أوضحت ان ابعاد الجينات التنظيمية تتكون من (حقوق اتخاذ القرار، والمحفزات، المعلومات، والهيكل التنظيمي).

ب- الذكاء التنظيمي (المتغير الوسيط): ويعرف على انه مقدرة العاملين بالمنظمة للمحافظة على المعرفة المتاحة وقابليتهم لتعلم معرفة جديدة وتطبيقها في كل المواقف التي تواجهه فيها المنظمة منافسة ما. وقد تم قياسه من خلال 49 عبارة تشمل في مضمونها ابعاد الذكاء التنظيمي وهما (الرؤية الاستراتيجية، والمصير المشترك، والميل إلى التغيير،

² ملحق أداة الدراسة

والقلب، والمحاذاة أو التوافق، ونشر المعرفة، وضغط الإداء) وذلك طبقاً لمقياس (Albrecht, 2003)، والذي استخدمته دراسة كلاً من (; Matin et al.,2010) (Kimball & Loya, 2017).

ج- الابداع التنظيمي (المتغير التابع): هو عبارة عن عملية تتمثل في ظهور قيمة جديدة تنشأ من الخصائص الفريدة أو الاستثنائية للمنظمة، فهو يعتبر عملية خلاقة تؤدي إلى توليد أفكار مفيدة وغير مألوفة. وقد تم قياسه من خلال 22 عبارة والتي تشمل في مضمونها أبعاده وهما (الأصالة، الطلاقة، المرونة، والحساسية للمشكلات)، وذلك طبقاً للدراسات التالية (أمير، لمين، 2020؛ دبون، الصيتي 2020؛ غنيم، 2021؛ إبراهيم، 2022؛ مصطفى، 2023).

2. مجتمع وعينة البحث

أ- مجتمع البحث:

يحاول البحث الحالي دراسة العلاقة بين الجينات التنظيمية والابداع التنظيمي ومعرفة إثر الذكاء التنظيمي على هذه العلاقة بجامعة جنوب الوادي والتي تحتوي على عدد كبير من العاملين وأعضاء هيئة التدريس والطلاب، لذا تقوم الباحثة بأخذ عينة من ذلك المجتمع ممثلة في العاملين بالجهاز الإداري فقط. ويوضح جدول (1) مجتمع البحث الذي تقوم الباحثة بدراسته.

جدول رقم (1)

بيان أعداد العاملين بالجهاز الإداري بجامعة جنوب الوادي لعام 2023/2022 م

م	المجموعة النوعية	ذكر	أنثي	الإجمالي
1	الوظائف القيادية	13	1	14
2	الوظائف التخصصية	771	692	1463
3	الوظائف المكتبية	210	168	378
4	الوظائف الفنية	465	116	581
5	الوظائف الحرفية	95	2	97
6	وظائف الخدمات المعاونة	239	88	327
	الاجمالي	1793	1067	2860

المصدر: الإدارة العامة لنظم المعلومات والتحول الرقمي بجامعة جنوب الوادي عام 2023/2022 م



ب- عينة البحث :

استخدمت الباحثة أسلوب العينة العشوائية البسيطة في اختيار مفردات العينة من العاملين بالجهاز الإداري بجامعة جنوب الوادي من إطار مجتمع البحث، بسبب وجود تباين في خصائص مفردات مجتمع البحث، وتم تحديدها من خلال برنامج Sample Size Calculator عند مستوى ثقة 95 % وخطأ معياري 5%، حيث بلغت 380 عامل، وقد تم الاختيار داخل كل طبقة عشوائياً. وتم استيفاء 348 قائمة استقصاء بمعدل استجابة 96% وهو معدل مرتفع. بفاقد 16 قائمة، والتي بلغت نسبتها 4% من جملة الاستمارات الموزعة.

3. أسلوب جمع البيانات

اعتمدت الباحثة على أسلوبين لجمع البيانات وهما:

أ- البيانات الثانوية: عن طريق الاطلاع على الكتب والدوريات والرسائل العلمية العربية والأجنبية والتي تناولت متغيرات البحث وهي الجينات لتنظيمية، والذكاء التنظيمي، الابداع التنظيمي، فضلاً عن الاطلاع على الموضوعات المتعلقة بهذه المتغيرات مما يشكل تأصيلاً للمفاهيم وحتى تتمكن الباحثة من إعداد الإطار النظري للبحث.

ب- البيانات الأولية: وتم جمعها من مجتمع البحث باستخدام استبيان صممه الباحثة في ضوء الدراسات السابقة وتحليلها والتي من خلالها تستطيع الباحثة اختبار الفروض والتأكد من صحتها أو خطأها للوصول إلى النتائج.

4. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

بعد مراجعة البيانات الواردة في قوائم الاستقصاء، تم تفرغها وترميزها في الجداول الإلكترونية على برنامج Excel، ثم معالجتها باستخدام حزمة البرامج الإحصائية (SPSS/PC + Version 26)، وبرنامج AMOS V26، وقد تم استخدام أساليب إحصائية عديدة في هذه الدراسة منها:

أ- الأساليب الإحصائية الوصفية: حيث تم الاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لقياس مدى التشتت والاختلاف بين اجابات مفردات العينة حول متغيرات الدراسة.

ب- الأساليب الإحصائية الاستدلالية: حيث اعتمدت الباحثة في اختبار فروض الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتمثل في:

- مقاييس الصدق: حيث تم الاعتماد على معاملات الصدق والثبات مستخدمة في ذلك معامل ألفا كرونباخ للتأكد من صدق العبارات المعروضة على أفراد العينة فيما يتعلق بقوائم الاستبيان.
- استخدام معاملات الارتباط: وذلك للتعرف على مدى وجود علاقات بين المتغيرات الخاضعة للاختبار.
- استخدام مجموعة من معادلات التحليل العاملي التوكيدي **Confirmatory Factor Analysis (CFA)**
- استخدام أسلوب تحليل المسار: بغرض تحليل العلاقة بين المتغير المستقل والتابع والوسيط من خلال بناء النموذج الهيكلي وقياس دليل الصلاحية لمعاملات **GFI, .AGFI & RMSEA**.

ثامناً: نتائج البحث

1. اختبار صدق وثبات المقياس

تم التحقق من ثبات المقياس **Reliability** وصدقه **Validity**، ويقصد بثبات المقياس "قدرة المقياس على إعطاء نفس درجات المقياس إذا أعيد استخدامه بعد فترة محدودة من الزمن بواسطة نفس الفرد، بينما يقصد بصدق المقياس" التأكد من أن قائمة الاستقصاء سوف تقيس ما أعدت لقياسه، أي شمول قائمة الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومه لكل من يستخدمها. ويوضح الجدول التالي رقم (2) معاملات الصدق والثبات:

جدول رقم (2)

معاملات الصدق والثبات لقائمة الاستقصاء

المتغير	الابعاد	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق	معامل ثبات الاستقصاء	معامل صدق الاستقصاء
الجينات التنظيمية	حقوق القرار	9	.764	.874	.768	.876
	المحفزات	10	.708	.841		
	المعلومات	8	.794	.891		
	الهيكل التنظيمي	9	.801	.895		
	إجمالي العبارات	36	.811	.903		
الذكاء التنظيمي	الرؤية الاستراتيجية	7	.791	.889	.768	.876
	المصير المشترك	7	.79	.89		
	الميل إلى التغيير	7	.75	.87		
	العطاء	7	.875	.93		
	المحاذاة أو التوافق	7	.804	.89		



المتغير	الابعاد	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق	معامل ثبات الاستقصاء	معامل صدق الاستقصاء
الابداع التنظيمي	نشر المعرفة	7	.773	.89		
	ضغط الاداء	7	.701	.84		
	أجمالي العبارات	49	.786	.887		
	الأصالة	5	.793	.810		
	الطلاقة	5	.724	.85		
	المرونة	6	.786	.887		
	الحساسية للمشكلات	6	.812	.901		
	إجمالي العبارات	22	.769	.877		

المصدر: الجدول من اعداد الباحثة وفقاً لمخرجات برنامج SPSS.

ويتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الصدق والثبات الخاصة بكل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة وكذلك المتغيرات بصفة كلية بالإضافة الي صدق وثبات الأداة ككل فقد جاءت جميعها أكبر من (0.701) مما يدل على ثبات العبارات المستخدمة في بناء أبعاد المتغيرات الخاصة بالدراسة التحليلية.

2. التحليل الوصفي لمتغيرات وأبعاد البحث

أ- توصيف متغيرات الدراسة :

يوضح الجدول التالي رقم (3) توصيفا لمتغيرات الدراسة من خلال قيمة الوسط الحسابي كمقياس للنزعة المركزية وكذلك الانحراف المعياري كمؤشر عن مدي التشتت داخل البيانات واستجابات المفردات وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول رقم (3)

توصيف متغيرات الدراسة

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	متغيرات الدراسة
	.67	3.937	الجينات التنظيمية:
4	.87	3.43	حقوق القرار
3	.76	3.87	المحفزات
2	.58	4.13	المعلومات
1	.74	4.32	الهيكل التنظيمي
	.76	3.419	الدعاء التنظيمي:
1	.65	3.65	الرؤية الاستراتيجية
2	.54	3.56	المصير المشترك
6	.76	3.21	الميل إلى التغيير
3	.69	3.54	العطاء
4	.57	3.44	المحاذاة أو التوافق
7	.64	3.11	نشر المعرفة
5	.62	3.42	ضغط الاداء
	0.78	3.538	الابداع التنظيمي:
1	.65	3.98	الأصالة
3	.47	3.40	الطلاقة
2	.75	3.54	المرونة
4	.67	3.23	الحساسية للمشكلات

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة وفقاً للبيانات الإحصائية.

بالنظر الي الجدول السابق نجد انه جاءت قيم الوسط الحسابي لجميع الابعاد وكذلك المتغيرات الكلية أعلى من 3 وهو ما يدل على ارتفاع إدراك مفردات العينة لمتغيرات الدراسة (الجينات التنظيمية، والذكاء التنظيمي، والابداع التنظيمي) بأبعاد كل منهم حيث جاءت الاستجابات داعمه لمتغيرات الدراسة تفوق المحايدة الي الموافقة التامة، كما تخطت قيمة الوسط الحسابي في بعض الابعاد حد الموافقة. أما عن مدي تشتت البيانات فقد جاءت جميع قيم الانحراف المعياري قليلة نسبيا وهو ما يدل على تجانس استجابات المفردات نحو آراءهم في العبارات المكونة لأبعاد متغيرات الدراسة وكذلك المتغيرات الكلية.

وأما عن ترتيب المتوسطات الحسابية لأبعاد كل متغير فقد جاء الهيكل التنظيمي في المرتبة الأولى من بين أبعاد المتغير المستقل (الجينات التنظيمية) في مقابل حقوق القرارات، بينما كانت الرؤية الاستراتيجية أعلى أبعاد المتغير الوسيط (الذكاء التنظيمي) ضد البعد الممثل لنشر المعرفة كان الأقل وسطا حسابيا وكذلك الأصالة كانت أعلى أبعاد المتغير التابع (الإبداع التنظيمي) وكانت الحساسية والمشكلات الأقل من حيث قيمة الوسط الحسابي.

ب- معاملات الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة :

ويعرض الجدول السابق رقم (4) معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة عند مستوي معنوية 5%، 1% و ذلك كمؤشر عن مدي الاتساق والترابط بين أبعاد متغيرات الدراسة والمتغيرات الكلية، حيث أنه كلما زادت قيمة معاملات الارتباط وارتفعت درجة المعنوية الي الحد المقبول وفقا لدرجة الثقة المحددة دل ذلك على الاتساق الداخلي لأداة الدراسة واختيار العبارات والابعاد المكونة للمتغيرات وهو ما يساهم بقدر كبير في حسن تقدير ودراسة العلاقات واختبار صحة الفروض المطلوب دراستها ، وأتضح من نتائج الجدول وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية وقوية بين أبعاد متغير الجينات التنظيمية(المستقل) مع بعضها البعض، ومع أبعاد متغير الذكاء التنظيمي(التابع)، وأبعاد متغير الابداع التنظيمي(الوسيط)، وكانت معاملات الارتباط متوسطة الي مرتفعة بشكل عام على النحو المبين بالجدول ، كما تشير نتائج الارتباط إلى الاتفاق مع اتجاهات العلاقة المفترضة بصورة أولية وكذلك وجود اتساق داخلي بين ابعاد الدراسة ومتغيراتها.



جدول رقم (4)

معامل الارتباط الخطي الثنائي بين متغيرات الدراسة

المتغيرات	حقوق القرار	المحفزات	المعلومات	الهيكل التنظيمي	الرؤية الاستراتيجية	المصير المشترك	الميل إلى التغيير	العطاء	المحاذاة أو التوافق	نشر المعرفة	ضغط الأداء	الأصالة	الطلاقة	المرونة	الحساسية للمشكلات
حقوق القرار	1														
المحفزات	.675***	1													
المعلومات	.701***	.498**	1												
الهيكل التنظيمي	.598**	.786***	.601**	1											
الرؤية الاستراتيجية	.740***	.675**	.427***	.895**	1										
المصير المشترك	.514**	.695***	.843**	.795**	.694***	1									
الميل إلى التغيير	.796**	.804***	.769***	.693**	.702***	.567**	1								
العطاء	.807**	.769***	.875***	.795***	.769***	.486***	.486***	1							
المحاذاة أو التوافق	.751***	.733**	.805***	.765**	.567***	.712**	.640***	.592**	1						
نشر المعرفة	.796***	.476**	.671***	.674***	.783**	.437***	.732**	.812***	.795***	1					
ضغط الأداء	.794***	.681**	.781***	.759**	.597***	.835**	.376***	.874**	.487***	.483***	1				
الأصالة	.83***	.685***	.694***	.694***	.845**	.654***	.873**	.934***	.698***	.674***	.701***	1			
الطلاقة	.785***	.698***	.632***	.509***	.763**	.587***	.487**	.409***	.794***	.583***	.871***	.605***	1		
المرونة	.604***	.694**	.398***	.706**	.578***	.589**	.698***	.758***	.684***	.690**	.587***	.612***	.487***	1	
الحساسية للمشكلات	.812**	.734**	.587***	.512***	.738***	.648***	.564***	.587***	.387***	.783***	.723***	.702***	.598***	.765***	1

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS (***) تشير الي معنوية معامل الارتباط عند 5%) (** تشير الي معنوية معامل الارتباط عن 1%)

3. الاختبار المبدئي للنموذج المقترح للدراسة: التحليل العاملي التوكيدي (CFA)

بعد إجراء الإحصاء الوصفي للمتغيرات ودراسة الارتباط يأتي دور دراسة النموذج الهيكلي - النموذج السببي (Structural Model) لاختيار العلاقات المباشرة والغير مباشرة بين كل من الجينات التنظيمية كمتغير مستقل والابداع التنظيمي كمتغير تابع من خلال الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط لبيان دور المتغير الوسيط في هذه العلاقات واختبار صحة الفروض وتقديم نموذج نهائي مقترح لقياس التأثير المباشر والغير مباشر والكلية للأبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع بأبعاده مرورا بأبعاد المتغير الوسيط.

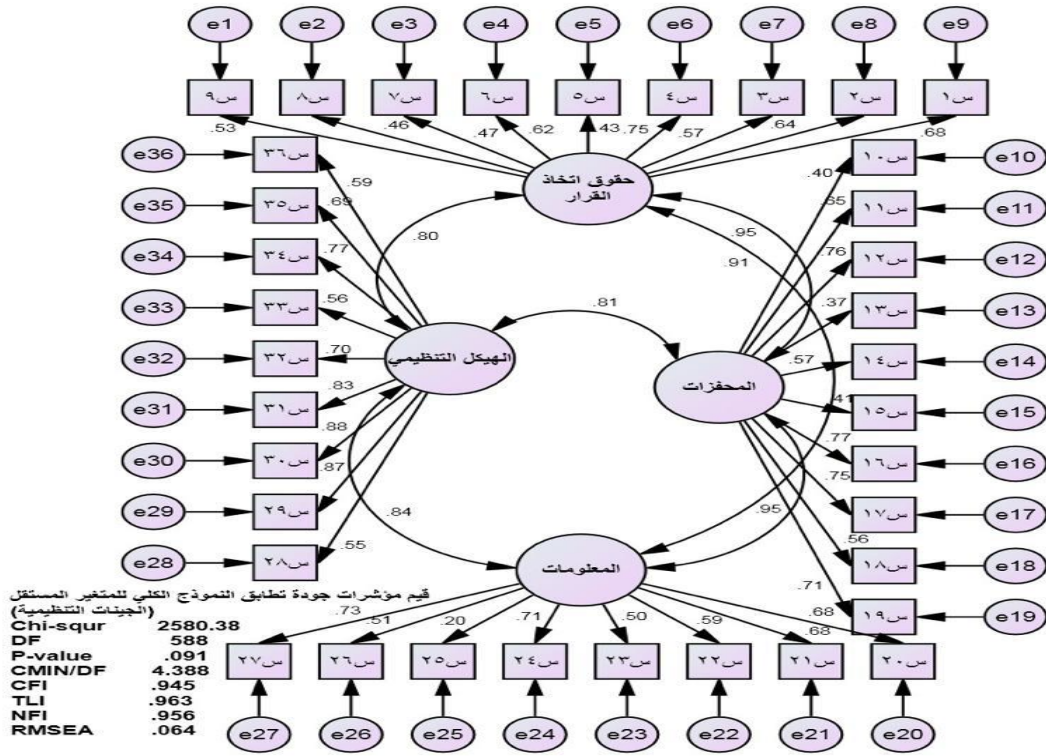
ويسمى الاختبار المبدئي بنموذج القياس وفيه يتم استخدام التحليل العاملي التوكيدي والذي يشير الي أي درجة نجحت المتغيرات المشاهدة (العبارات) في قياس المتغيرات الضمنية (الأبعاد) والتي لا تقاس مباشرة وإنما من خلال متغيرات أخرى ، وذلك لتقييم كل متغير ، وحساب الصدق والثبات ، وكفاءة نموذج القياس الخاص به ، وقد تم إجراء ثلاثة نماذج قياس منفصلة لكل متغير على حدي ثم نموذج قياس تجميعي لمتغيرات الدراسة معا وقياس مدى توافق مقاييس جودة تطابق النموذج وقبول القياس والتطبيق.

أ- تحليل نموذج القياس - التحليل العاملي التوكيدي لأبعاد الجينات التنظيمية (المستقل) وهي: تم تحليل نموذج القياس لأبعاد المتغير المستقل (الجينات التنظيمية) شكل رقم (2)، حيث استخدمت هذه الأبعاد كمتغيرات ملاحظة وذلك لتعقد نموذج القياس، وقد تم استخدام التحليل العاملي التوكيدي للتأكد من الصدق البنائي لمتغير الدراسة وصلاحيته، والتأكد من مطابقته لبيانات الدراسة قبل إجراء اختبار صحة الفروض، عن طريق حذف العبارات التي تكون معاملات تحميلها على المتغيرات ضعيفة.

وبدراسة التحليل العاملي التوكيدي لعبارات محاور الجينات التنظيمية ومدى تمثيلها للدرجة الكلية للمتغير ذاته ، فقد أظهرت النتائج انها جيدة ولا تحتاج الي إجراء أي تعديل، حيث تظهر النتائج ارتفاع التحويلات المعيارية للعبارات جميعا وكذلك معنويتها عند مستوى معنوية 5%، كما جاءت قيم مؤشرات جودة تطابق النموذج جميعها مقبولة حيث جاءت قيمة (CFI) (NFI&&TLI) أعلى من 0.90، كذلك انخفضت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ حيث بلغ (RMSEA = 0.064) وهو ما يشير الي مدى الاختلاف او التعارض بين التقديرات التي تم الحصول عليها من النموذج وبين القيم المشاهدة من العينة كما جاءت قيمة مربع كاي المعدلة بدرجات الحرية (CMINDF= 4.388) وهي أقل من 5 ويعد من أكثر المقاييس الأساسية للتوافق العام وتشير القيمة المنخفضة له الي عدم وجود اختلاف معنوي بين مصفوفة



المدخلات الفعلية للمتغير، وبالتالي فإنه يمكن الاعتماد على النموذج الهيكلي المقترح للجيئات التنظيمية كمتغير مستقل من قبل الباحثة في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة.

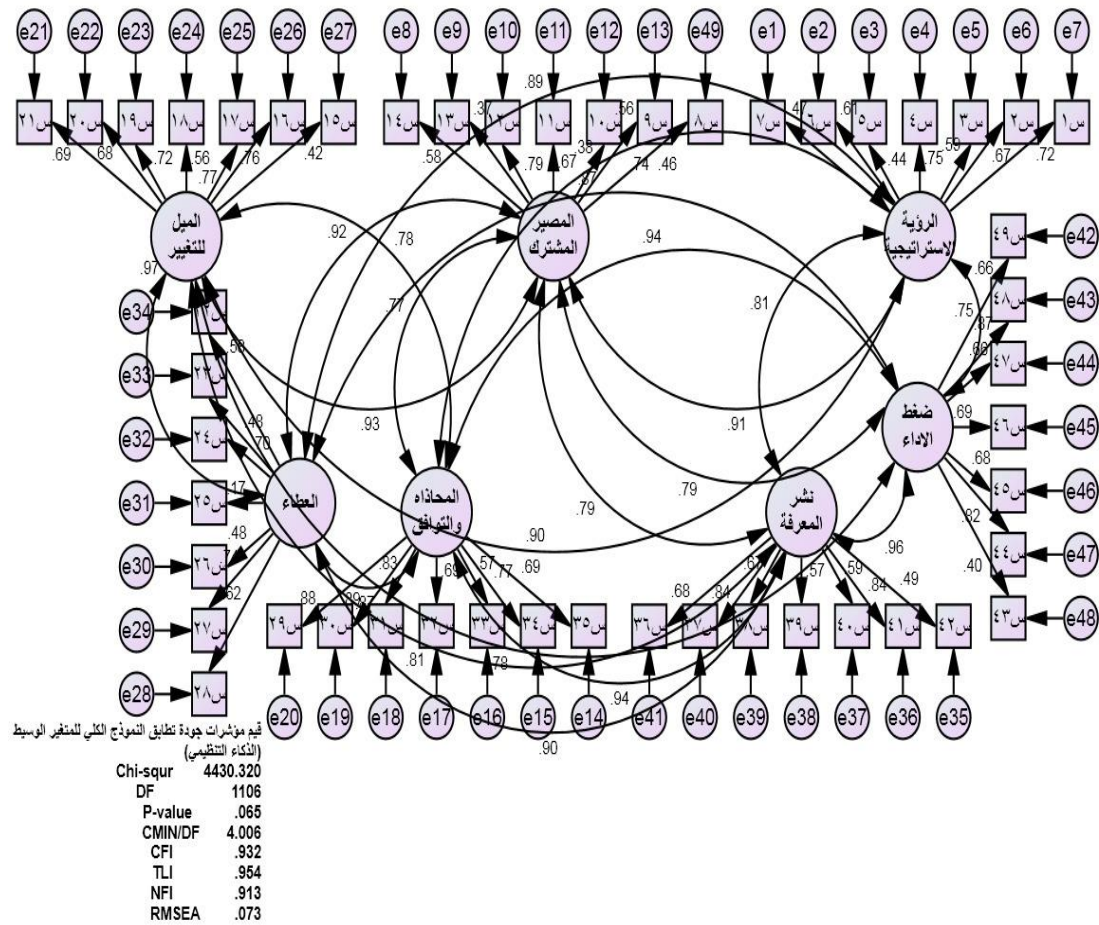


شكل رقم (2)

يوضح التحليل العاملي التوكيدي للمتغير المستقل (الجيئات التنظيمية)

ب- التحليل العاملي التوكيدي لأبعاد الذكاء التنظيمي (الوسيط) وهي:

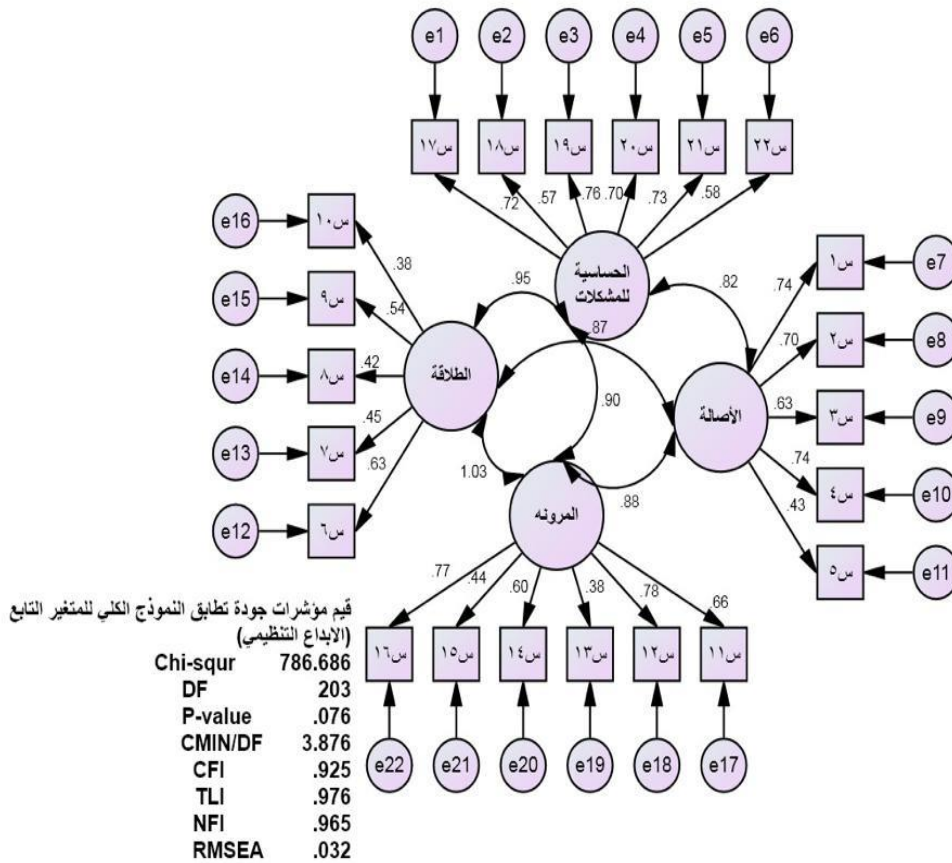
تم تطبيق التحليل العاملي التوكيدي علي أبعاد المتغير الوسيط (الذكاء التنظيمي) والموضحة في شكل رقم (3) ، وبدراسة التحليل العاملي التوكيدي لفقرات محاور الذكاء التنظيمي ومدى تمثيلها للدرجة الكلية للمتغير ذاته ، فقد أظهرت النتائج انها جيدة ولا تحتاج الي اجراء أي تعديل، حيث تظهر النتائج ارتفاع ومعنوية التحميلات المعيارية للعبارات المكونة لأبعاد المتغير وكذلك جاءت قيم مؤشرات جودة تطابق النموذج جميعها مقبولة حيث جاءت قيمة (CFI NFI&&TLI) أعلى من 0.90 وكذلك انخفضت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ حيث بلغ (RMSEA = 0.073) وهو ما يشير الي مدى الاختلاف او التعارض بين التقديرات التي تم الحصول عليها من النموذج وبين القيم المشاهدة من العينة كما جاءت قيمة (CMINDF =4.006) أقل من 5 وبالتالي فإن العبارات جميعها تعبر وبشكل قوي عن أبعاد متغير الذكاء التنظيمي وبالتالي يمكن القول بأنه يمكن الاعتماد علي النموذج المقترح من قبل الباحثة في تمثيل الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط لاختبار فروض الدراسة دون تعديل.



شكل رقم (3) يوضح التحليل العاملي التوكيدي لمحور الذكاء التنظيمي

ج- التحليل العاملي التوكيدي لأبعاد الابداع التنظيمي (التابع) وهي:

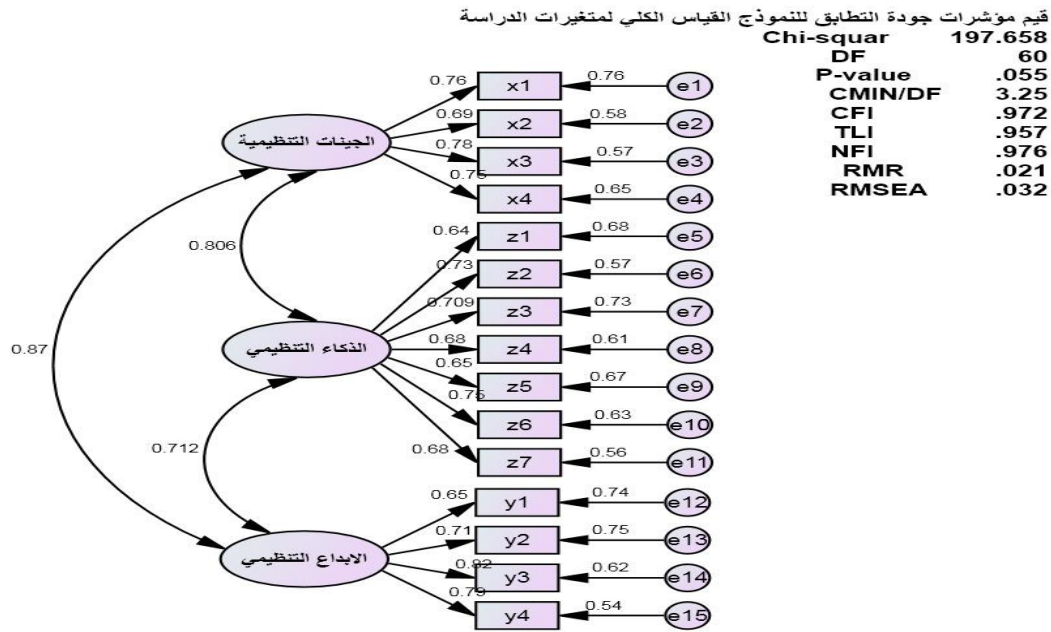
تم تحليل نموذج القياس الكلي لأبعاد الابداع التنظيمي كمتغير تابع وجاءت النتائج كما هي موضحة في شكل رقم (4) ، وبدراسة التحليل العاملي التوكيدي لفقرات متغير الابداع التنظيمي ومدى تمثيلها للدرجة الكلية للمتغير ذاته ، فقد أظهرت النتائج انها مقبولة نسبيا ولا تحتاج الي اجراء أي تعديل سواء حذف أو إضافة حيث جاءت قيم مؤشرات جودة تطابق النموذج جميعها مقبولة كما بلغت المطابقة المقارنة حيث جاءت قيمة (NFI&CFI &TLI) أعلى من 0.90، وكذلك انخفضت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ حيث بلغ (RMSEA) 0.032. كما جاءت قيمة (CMINDF = 3.876) أقل من 5 وبهذا تكون الباحثة قد حققت الهدف باختيارها للعبارات المكونة للأبعاد وكذلك للأبعاد المكونة للابداع التنظيمي لدي العاملين ويمكن الاعتماد عليه في اختبار مدى صحة فروض الدراسة.



شكل رقم (4) يوضح التحليل العاملي التوكيدي لمحاور الابداع التنظيمي

د- النموذج التجميعي النهائي للقياس الكلي لمتغيرات الدراسة

تم تحليل نموذج القياس الكلي لمتغيرات الدراسة بعد التأكد من صلاحية أبعاد كل متغير علي حدي وذلك لفحص مدي صلاحية استخدام المتغيرات الثلاثة (الجينات التنظيمية، الذكاء التنظيمي والابداع التنظيمي) معا كمتغيرات ملاحظة لدراسة مدى صحة فروض الدراسة، ويوضح الشكل التالي رقم (5) نتائج التحليل، و أظهرت النتائج انها جيدة ولا تحتاج الي اجراء أي تعديل حيث جاءت قيم مؤشرات جودة تطابق النموذج جميعها مقبولة كما جاءت قيمة (CFI (NFI&&TLI أعلى من 0.90،، كذلك انخفضت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الخطأ حيث (RMSEA = 0.032) وهو ما يشير الي قلة الاختلاف او التعارض بين تقديرات عينة الدراسة وبين النموذج.



شكل رقم (5)

النموذج النهائي للقياس الكلي لمتغيرات الدراسة

كما يوضح الجدول التالي رقم (5) التقديرات المعيارية لأبعاد الدراسة ومتغيراتها ومعنويتها وكذلك قيمة الثبات المركب والتباين المفسر، وبدراسة التحليل العاملي التوكيدي لمحاور متغيرات الدراسة معاً (الجينات التنظيمية، الذكاء التنظيمي والابداع التنظيمي) فقد أظهرت النتائج أن معامل الثبات المركب قد بلغ (0.734, 0.704, 0.698) على التوالي وهي درجة ثبات مرتفعة ومقبولة وكذلك قيم التباين المفسر، كما أكدت النتائج على أن معامل التحميل المعيارية لكل فقرة من فقرات المحاور الثلاثة (جميعها أكبر من 0.50) ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 95%.

ومما سبق فإن العبارات جميعها تعبر وبشكل قوي عن متغيرات الدراسة (الجينات التنظيمية، والذكاء التنظيمي، والابداع التنظيمي) وأنه لا يمكن حذف أي من هذه العبارات.



جدول رقم (5)
نتائج التحليل العائلي التوكيدي لنموذج القياس الكلي للدراسة

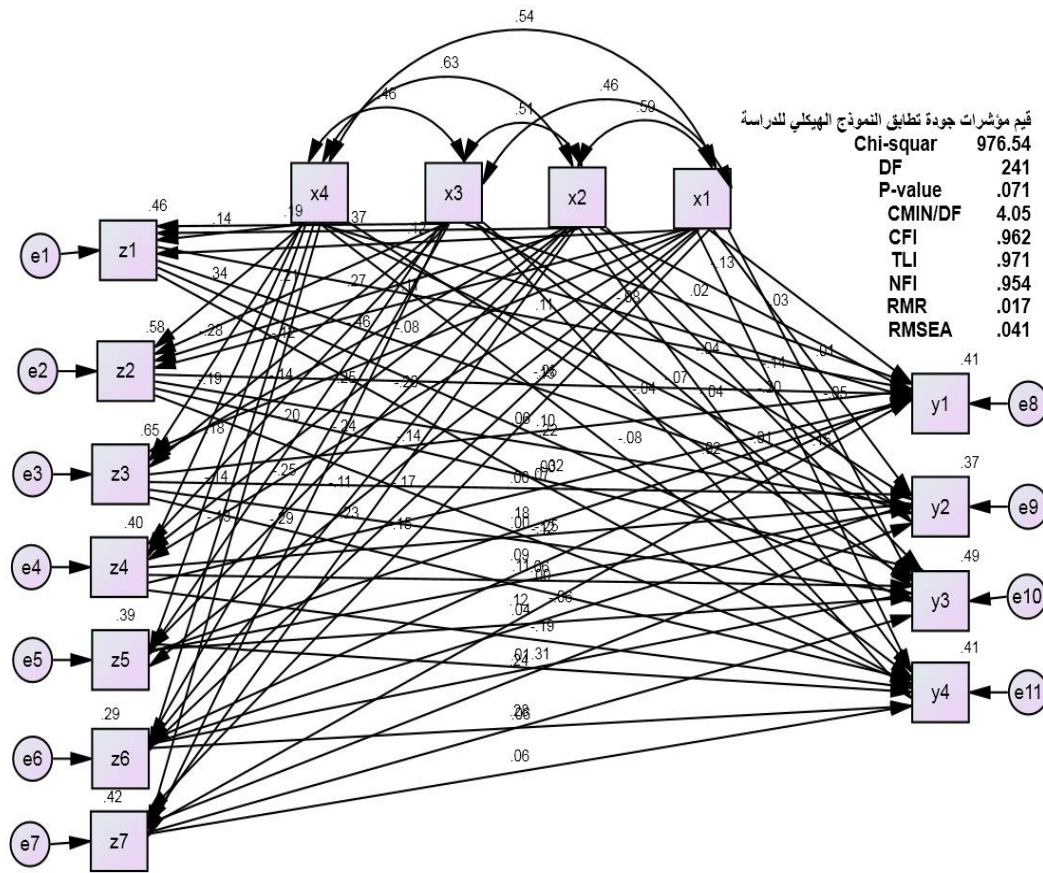
متوسط التباين المفسر AVE	الثبات المركب	CR	التقدير المعياري	المتغيرات الكامنة	المسار	المتغيرات الظاهرة
.786	.698	18.32*	0.76	الجينات التنظيمية	<---	حقوق القرار
		20.34*	0.96		<---	المحفزات
		21.63*	0.78		<---	المعلومات
		22.87*	0.75		<---	الهيكل التنظيمي
.723	.704	21.56*	0.64	الذكاء التنظيمي	<---	الرؤية الاستراتيجية
		19.52*	0.73		<---	المصير المشترك
		20.54*	0.71		<---	الميل الي التغيير
		22.83*	0.68		<---	العطاء
		21.12*	0.65		<---	المحاذاة او التوافق
		18.52*	0.75		<---	نشر المعرفة
		23.84*	0.68		<---	ضغط الأداء
		18.76*	0.65		الأبداع التنظيمي	<---
18.78*	0.71	<---	الطلاقة			
20.98*	0.82	<---	المرونة			
21.75*	0.79	<---	الحساسية للمشكلات			

المصدر: اعداد الباحثة من نتائج البرنامج الإحصائي AMOS * معنوي عند مستوى (0.05).

هـ- النموذج المقترح لتفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة:

يعد أسلوب المعادلة الهيكلية أسلوباً جيداً لاختبار مدى صحة الفروض عندما يوجد عدد من المتغيرات يتم التعامل معها بشكل متزامن أو أنه يجب قياسها أو تقييم تأثيرها على المتغير التابع في آن واحد، كما تتيح نمذجة المعادلات الهيكلية (Structural Equation Modeling (SEM)) اختبار الفروض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة وبين مجموعة المتغيرات المشاهدة والضمنية بالإضافة الي فحص معايير جودة توافق النموذج والتعامل مع مشكله الارتباط الخطي المزدوج (Multicollinearity). وقد تم استخدام نمذجة

المعادلات الهيكلية بواسطة برنامج AMOS 23 لاختبار النموذج المقترح لتفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة الرئيسية لمسارات العلاقات في وجود المتغير الوسيط (الذكاء التنظيمي) بأبعاده ودراسة تأثير الجينات التنظيمية علي الابداع التنظيمي. ويعتمد أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية على تحليل الارتباطات أو التباينات المشتركة بين المتغيرات المشاهدة ليختبر معاملات المسار في النموذج المقترح مع الاخذ في الاعتبار أخطاء القياس والعلاقات غير المباشرة. وكانت نتائج اختبار النموذج المقترح كما هو موضح في الشكل التالي رقم (6):



شكل رقم (6) النموذج الهيكلية لمتغيرات الدراسة

ويتضح من الشكل السابق أن مؤشرات جودة التوافق الكلية للنموذج عالية جداً، حيث كانت المؤشرات في الحدود المقبولة، وبلغ مؤشر كاي المعياري $CMIN / DF$ (4.05)، والجذر التربيعي لمتوسط مربعات خطأ التقريب $RMSEA$ (0.041).

4. نتائج اختبار الفروض الخاصة بالنموذج المقترح النهائي بالدراسة

ناقشت الباحثة في هذا الجزء من الدراسة، اختبار صحة فروض الدراسة الرئيسية والفرعية للنموذج المقترح النهائي للدراسة، والخاصة بمسارات أبعاد الجينات التنظيمية مع أبعاد الابداع



التنظيمي في ظل وجود الذكاء التنظيمي. وتم ذلك عن طريق استخدام نموذج المعادلة الهيكلية الخاص ببرنامج التحليل الإحصائي AMOS، وذلك كما يلي:
أ- الفرض الرئيسي الأول:

"H₁" تؤثر الجينات التنظيمية (الكلية) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على مستوى الإبداع التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي ". ولاختبار مدى صحة هذا الفرض، تم تقسيمه إلى الفروض الفرعية التالية، كما يوضح الجدول التالي رقم (6) قيم معاملات المسار لهذا الفرض في النموذج الهيكلي للبحث:

جدول (6)

نتائج اختبارات التأثيرات المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة (الفرض الأول)

الفرض	المتغيرات المستقلة	المتغيرات التابعة	قيم المعاملات المعيارية Beta	الخطأ المعياري	CR
H _{1 1}	حقوق القرار (X1)	الأصالة (Y1)	.552***	.075	7.541
	المحفزات (X2)		.473***	.046	8.356
	المعلومات (X3)		.135	1.23	1.76
	الهيكل التنظيمي (X4)		.598*	.085	3.433
H _{1 2}	حقوق القرار (X1)	الطلاقة (Y2)	.427***	.183	8.543
	المحفزات (X2)		.523***	.098	7.886
	المعلومات (X3)		.143	1.09	1.54
	الهيكل التنظيمي (X4)		.098	1.23	1.095
H _{1 3}	حقوق القرار (X1)	المرونة (Y3)	.109	1.74	.982
	المحفزات (X2)		.476***	.198	6.35
	المعلومات (X3)		.612***	.091	8.53
	الهيكل التنظيمي (X4)		.098	.176	1.43
H _{1 4}	حقوق القرار (X1)	الحساسية للمشكلات (Y4)	.177	2.097	1.76
	المحفزات (X2)		.487***	.046	10.67
	المعلومات (X3)		.098	1.982	.654
	الهيكل التنظيمي (X4)		.587***	.187	9.98

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي ومخرجات برنامج Amos (***) تشير الي المعنوية عند (0.05).

• بالنسبة للفرض الفرعي الأول: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على الأصالة كبعد من ابعاد الإبداع التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي.

تم اثبات صحة هذا الفرض جزئياً حيث أوضحت نتائج هذا الفرض أنه يوجد تأثير معنوي وإيجابي لكلا من (حقوق القرار، والمحفزات، والهيكل التنظيمي) كأبعاد لمتغير الجينات التنظيمية علي الأصالة كبعد من ابعاد الإبداع التنظيمي بقيمة (0.552, 0.473, 0.598) علي التوالي، بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعد المعلومات، كما بينت النتائج ان بعد الهيكل التنظيمي أهم ابعاد الجينات التنظيمية والتي تؤثر علي الأصالة حيث كان في المرتبة الأولى وهذا يعكس مدي أهمية

وجود هيكل تنظيمي محدد وموضح به جميع السلطات والمسئوليات والذي يؤثر بشكل إيجابي علي توليد الأفكار والحلول الجديدة داخل الجامعة.

• بالنسبة للفرض الفرعي الثاني: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها التفصيلية (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على الطلاقة كبعد من ابعاد الابداع التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي

تم اثبات صحة هذا الفرض جزئياً حيث أوضحت نتائج هذا الفرض أنه يوجد تأثير معنوي وإيجابي لكلا من (حقوق القرار، والمحفزات) كأبعاد لمتغير الجينات التنظيمية علي الطلاقة كبعد من ابعاد الابداع التنظيمي بقيمة (0.427, 0.523) علي التوالي، بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعدي المعلومات والهيكل التنظيمي، كما بينت النتائج ان بعد المحفزات أهم ابعاد الجينات التنظيمية والتي تؤثر علي الطلاقة حيث كان في المرتبة الأولى وهذا يعكس مدي أهمية قيام جامعة جنوب الوادي بتوفير الوسائل العادلة والملائمة التي تستخدمها لحث العاملين على الأداء وسرعة انجاز المهام والتي تؤثر بشكل إيجابي على توليد أكبر عدد من الأفكار في فترة زمنية قصيرة .

• بالنسبة للفرض الفرعي الثالث: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها التفصيلية (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على المرونة كبعد من ابعاد الابداع التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي

تم اثبات صحة هذا الفرض جزئياً حيث أوضحت نتائج هذا الفرض أنه يوجد تأثير معنوي وإيجابي لكلا من (المحفزات، والمعلومات) كأبعاد لمتغير الجينات التنظيمية علي المرونة كبعد من ابعاد الابداع التنظيمي بقيمة (0.476, 0.612) علي التوالي، بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعدي حقوق القرار والهيكل التنظيمي، كما بينت النتائج ان بعد المعلومات أهم ابعاد الجينات التنظيمية والتي تؤثر علي المرونة حيث كان في المرتبة الأولى وهذا يعكس كلما زاد نشر المعلومات والمعرفة بين العاملين بجامعة جنوب الوادي كلما كانت قدرة العاملين على تغيير أفكارهم طبقاً للمتغيرات الخارجية وتوليد أفكار مبكره بشكل اسهل .

• بالنسبة للفرض الفرعي الرابع: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها التفصيلية (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على حساسية المشكلات كبعد من ابعاد الابداع التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي

تم اثبات صحة هذا الفرض جزئياً حيث أوضحت نتائج هذا الفرض أنه يوجد تأثير معنوي وإيجابي لكلا من (المحفزات، والهيكل التنظيمي) كأبعاد لمتغير الجينات التنظيمية علي حساسية المشكلات كبعد من ابعاد الابداع التنظيمي بقيمة (0.487, 0.587) علي التوالي، بينما لا يوجد تأثير



معنوي لبعدي حقوق القرار والمعلومات ، كما بينت النتائج ان بعد الهيكل التنظيمي أهم ابعاد الجينات التنظيمية والتي تؤثر علي حساسية المشكلات حيث كان في المرتبة الأولى وهذا يعكس مدى أهمية وجود هيكل تنظيمي واضح ومرن والذي يؤثر بدوره على مدى إدراك المشكلات بشكل مبكر.

ب- الفرض الرئيسي الثاني:

H₂ "تؤثر الجينات التنظيمية تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على مستوى الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي. " ولاختبار مدى صحة هذا الفرض، تم تقسيمه إلى الفروض الفرعية التالية، كما يوضح الجدول التالي رقم (7) قيم معاملات المسار لهذا الفرض في النموذج الهيكلي للبحث:

جدول (7)
نتائج اختبارات التأثيرات المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة (الفرض الثاني)

CR	الخطأ المعياري	قيم المعاملات المعيارية Beta	المتغيرات الوسيطة	المتغيرات المستقلة	الفرض
1.25	1.99	.145	الرؤية الاستراتيجية (z1)	حقوق القرار (X1)	H ₂ 1
.974	2.09	.108		المحفزات (X2)	
1.10	2.89	.097		المعلومات (X3)	
3.341	.986	.276***		الهيكل التنظيمي (X4)	
1.086	1.67	.098	المصير المشترك (z 2)	حقوق القرار (X1)	H ₂ 2
2.98	1.89	.178***		المحفزات (X2)	
1.76	.987	.09		المعلومات (X3)	
1.33	1.176	.07		الهيكل التنظيمي (X4)	
1.89	.267	.019	الميل إلى التغيير (z 3)	حقوق القرار (X1)	H ₂ 3
3.34	.098	.21***		المحفزات (X2)	
1.12	.98	.135		المعلومات (X3)	
1.87	1.102	.111		الهيكل التنظيمي (X4)	
1.098	1.12	.097	العطاء (z 4)	حقوق القرار (X1)	H ₂ 4
1.123	1.09	.12		المحفزات (X2)	
1.987	.809	.065		المعلومات (X3)	
1.791	.976	.078		الهيكل التنظيمي (X4)	
1.89	.909	.076	المحاذاة او التوافق (z 5)	حقوق القرار (X1)	H ₂ 5
1.690	1.12	.109		المحفزات (X2)	
1.672	.785	.073		المعلومات (X3)	
1.367	.982	.034		الهيكل التنظيمي (X4)	
3.89	.187	.313***	نشر المعرفة (z 6)	حقوق القرار (X1)	H ₂ 6
1.12	.782	.081		المحفزات (X2)	
1.056	.909	.092		المعلومات (X3)	
1.178	.956	.128		الهيكل التنظيمي (X4)	
3.897	.078	.313***	ضغط الاداء (z 7)	حقوق القرار (X1)	H ₂ 7
6.76	.165	.534***		المحفزات (X2)	
3.986	.076	.302***		المعلومات (X3)	
3.786	.094	.412***		الهيكل التنظيمي (X4)	

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي ومخرجات برنامج Amos (***) تشير الي المعنوية عند 0.05.

- بالنسبة للفرض الفرعي الأول: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها التفصيلية (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على الرؤية الاستراتيجية كبعد من ابعاد الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي. تم اثبات صحة هذا الفرض جزئياً حيث أوضحت نتائج هذا الفرض أنه يوجد تأثير معنوي وإيجابي للهيكل التنظيمي كبعد من أبعاد متغير الجينات التنظيمية على الرؤية الاستراتيجية كبعد من ابعاد الابداع التنظيمي بقيمة (0.276)، بينما لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد (حقوق القرار، والمحفزات، والمعلومات) ، وهذا يدل على ان بعد الهيكل التنظيمي أهم ابعاد الجينات التنظيمية والمؤثر على الرؤية الاستراتيجية، فوضوح السلطات والمسؤوليات يؤثر بشكل قوي وواضح على قدرة جامعة جنوب الوادي لتحقيق الأهداف، والتعرف على القدرات المتاحة لإنجاز تلك الأهداف.
- بالنسبة للفرض الفرعي الثاني: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها التفصيلية (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على المصير المشترك كبعد من ابعاد الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي. تم اثبات صحة هذا الفرض جزئياً حيث أوضحت نتائج هذا الفرض أنه يوجد تأثير معنوي وإيجابي للمحفزات كبعد من أبعاد الجينات التنظيمية على المصير المشترك كبعد من ابعاد الابداع التنظيمي بقيمة (0.178)، بينما لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد (حقوق القرار، والمعلومات، والهيكل التنظيمي)، وهذا يدل على أن بعد المحفزات أهم ابعاد الجينات التنظيمية والتي تؤثر على مدى امتلاك هدف مشترك والتعاون والتنسيق بين العاملين لتحقيق الأهداف.
- بالنسبة للفرض الفرعي الثالث: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها التفصيلية (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على الميل الي التغيير كبعد من ابعاد الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي. تم اثبات صحة هذا الفرض جزئياً حيث أوضحت نتائج هذا الفرض أنه يوجد تأثير معنوي وإيجابي للمحفزات كبعد من أبعاد متغير الجينات التنظيمية على الميل الي التغيير كبعد من ابعاد الابداع التنظيمي بقيمة (0.210)، بينما لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد (حقوق القرار، والمعلومات، والهيكل التنظيمي)، وهذا يدل على أن بعد المحفزات أهم ابعاد الجينات التنظيمية والتي تؤثر على زيادة قدرة جامعة جنوب الوادي على مواجهة التغيرات الغير متوقعة .
- بالنسبة للفرض الفرعي الرابع: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها التفصيلية (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على العطاء كبعد من ابعاد الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي.



تم إثبات عدم صحته كلياً بالنسبة لجميع أبعاد الجينات التنظيمية على العطاء كبعد من ابعاد الذكاء التنظيمي، حيث يشير الجدول رقم (7) إلى عدم معنوية قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين أبعاد المتغير المستقل (الجينات التنظيمية) وبعد العطاء.

• بالنسبة للفرض الفرعي الخامس: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها التفصيلية (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على المحاذاة أو التوافق كبعد من ابعاد الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي.

تم إثبات عدم صحته كلياً بالنسبة لجميع أبعاد الجينات التنظيمية على المحاذاة أو التوافق كبعد من ابعاد الذكاء التنظيمي، حيث يشير الجدول رقم (7) إلى عدم معنوية قيم معامل المسار ومستوى معنويته بين أبعاد المتغير المستقل (الجينات التنظيمية) وبعد المحاذاة أو التوافق.

• بالنسبة للفرض الفرعي السادس: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها التفصيلية (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على نشر المعرفة كبعد من ابعاد الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي.

تم اثبات صحة هذا الفرض جزئياً حيث أوضحت نتائج هذا الفرض أنه يوجد تأثير معنوي وإيجابي لحقوق القرار كأبعاد لمتغير الجينات التنظيمية على نشر المعرفة كبعد من ابعاد الابداع التنظيمي بقيمة (0.313)، بينما لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد (المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي)، وهذا يعني ان بعد حقوق القرار أهم ابعاد الجينات التنظيمية والذي يؤثر على مقدرة جامعة جنوب الوادي على تحويل المعرفة الفردية إلى معرفة تنظيمية جماعية، كذلك القدرة على خلق ونقل وتنظيم ومشاركة وتطبيق المعرفة.

• بالنسبة للفرض الفرعي السابع: تؤثر الجينات التنظيمية بأبعادها التفصيلية (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على ضغط الأداء كبعد من ابعاد الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي.

تم اثبات صحة هذا الفرض كلياً حيث أوضحت نتائج هذا الفرض أنه يوجد تأثير معنوي وإيجابي لكلا من (حقوق القرار، والمحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) كأبعاد لمتغير الجينات التنظيمية على ضغط الاداء كبعد من ابعاد الابداع التنظيمي بقيمة (0.313, 0.534, 0.302, 0.412)، كما بينت النتائج ان بعد المحفزات أهم ابعاد الجينات التنظيمية والتي تؤثر على ضغط الاداء حيث كان في المرتبة الأولى وهذا يعكس مدي أهمية استخدام المحفزات والتي تشجع العاملين على تحمل مجموعه من الضغوط التي يضعها العامل لنفسه أو الرئيس له من أجل تحقيق النجاح المشترك.

ج- الفرض الرئيسي الثالث:

H₃ " يؤثر مستوى الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على الابداع التنظيمي لديهم. " ولاختبار مدى صحة هذا الفرض، تم تقسيمه إلى الفروض الفرعية التالية، كما يوضح الجدول التالي رقم (8) قيم معاملات المسار لهذا الفرض في النموذج الهيكلي للبحث:

جدول (8)
نتائج اختبارات التأثيرات المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة (الفرض الثالث)

الفرض	المتغيرات الوسيطة	المتغيرات التابعة	قيم المعاملات المعيارية Beta	الخطأ المعياري	CR
H _{3 1}	الرؤية الاستراتيجية (z1)	الأصالة (Y1)	.458***	.045	6.453
	المصير المشترك (z 2)		.509***	.078	4.546
	الميل إلى التغيير (z 3)		.587***	.109	6.235
	العطاء (z 4)		.123	1.097	1.837
	المحاذاة أو التوافق (z 5)		.097	.982	1.309
	نشر المعرفة (z 6)		.563***	.056	5.150
	ضغط الاداء (z 7)		.423***	.0347	4.341
H _{3 2}	الرؤية الاستراتيجية (z1)	الطلاقة (Y2)	.556***	.033	6.87
	المصير المشترك (z 2)		.409***	.067	5.38
	الميل إلى التغيير (z 3)		.512***	.113	3.897
	العطاء (z 4)		.095	.974	1.420
	المحاذاة أو التوافق (z 5)		.067	1.125	1.67
	نشر المعرفة (z 6)		.524***	.0891	5.981
	ضغط الاداء (z 7)		.498***	.056	4.45
H _{3 3}	الرؤية الاستراتيجية (z1)	المحفزات (Y3)	.505***	.057	6.72
	المصير المشترك (z 2)		.478***	.043	5.87
	الميل إلى التغيير (z 3)		.096	1.121	6.123
	العطاء (z 4)		.012	.991	1.13
	المحاذاة أو التوافق (z 5)		.045	.956	1.96
	نشر المعرفة (z 6)		.438***	.065	3.99
	ضغط الاداء (z 7)		.502***	.012	4.154
H _{3 4}	الرؤية الاستراتيجية (z1)	الحساسية (Y4)	.609***	.034	5.14
	المصير المشترك (z 2)		.096	1.08	1.43
	الميل إلى التغيير (z 3)		.453***	.067	4.38
	العطاء (z 4)		.075	.934	1.46
	المحاذاة أو التوافق (z 5)		.034	1.165	1.67
	نشر المعرفة (z 6)		.698***	.012	4.421
	ضغط الاداء (z 7)		.146	.945	1.034

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي ومخرجات برنامج Amos (***) تشير الي المعنوية عند 0.05).

- بالنسبة للفرض الفرعي الأول: يؤثر مستوى الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي بأبعاده المختلفة (الرؤية الاستراتيجية، والمصير المشترك، والميل إلى التغيير، والعطاء،



والمحاذاة أو التوافق، ونشر المعرفة، وضغط الأداء) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على الأصالة كبعد من أبعاد الأبداع التنظيمي لديهم.

تم اثبات صحة هذا الفرض جزئياً حيث أوضحت نتائج هذا الفرض أنه يوجد تأثير معنوي وإيجابي لكلا من (الرؤية الاستراتيجية، والمصير المشترك، والميل إلى التغيير، ونشر المعرفة، وضغط الأداء) كأبعاد لمتغير الذكاء التنظيمي على الأصالة كبعد من أبعاد الأبداع التنظيمي بقيمة (0.458, 0.509, 0.587, 0.563, 0.423) على التوالي، بينما لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد (العطاء، والمحاذاة أو التوافق)، كما بينت النتائج أن بعد الميل إلى التغيير أهم أبعاد الذكاء التنظيمي والتي تؤثر على الأصالة حيث كان في المرتبة الأولى وهذه المعنوية تعكس أنه كلما زادت قدرة العاملين على الميل للتغيير والتأقلم معه كلما أدى ذلك إلى زيادة قدرتهم على توليد الأفكار.

• بالنسبة للفرض الفرعي الثاني: يؤثر مستوى الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي بأبعاده المختلفة (الرؤية الاستراتيجية، والمصير المشترك، والميل إلى التغيير، والعطاء، والمحاذاة أو التوافق، ونشر المعرفة، وضغط الأداء) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على الطلاقة كبعد من أبعاد الأبداع التنظيمي لديهم.

تم اثبات صحة هذا الفرض جزئياً حيث أوضحت نتائج هذا الفرض أنه يوجد تأثير معنوي وإيجابي لكلا من (الرؤية الاستراتيجية، والمصير المشترك، والميل إلى التغيير، ونشر المعرفة، وضغط الاداء) كأبعاد لمتغير الذكاء التنظيمي على الطلاقة كبعد من أبعاد الأبداع التنظيمي بقيمة (0.409, 0.512, 0.524, 0.498) على التوالي، بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعدي (العطاء، والمحاذاة أو التوافق)، كما بينت النتائج أن بعد الرؤية الاستراتيجية أهم أبعاد الذكاء التنظيمي والذي يؤثر على الطلاقة حيث كان في المرتبة الأولى، وهذا يعكس مدى أهمية وجود رؤية استراتيجية خاصة بالجامعة والتي تؤثر بدورها على توليد أكبر عدد من الأفكار.

• بالنسبة للفرض الفرعي الثالث: يؤثر مستوى الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي بأبعاده المختلفة (الرؤية الاستراتيجية، والمصير المشترك، والميل إلى التغيير، والعطاء، والمحاذاة أو التوافق، ونشر المعرفة، وضغط الأداء) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على المرونة كبعد من أبعاد الأبداع التنظيمي لديهم.

تم اثبات صحة هذا الفرض جزئياً حيث أوضحت نتائج هذا الفرض أنه يوجد تأثير معنوي وإيجابي لكلا من (الرؤية الاستراتيجية، والمصير المشترك، ونشر المعرفة، وضغط الاداء) كأبعاد لمتغير الذكاء التنظيمي على المرونة كبعد من أبعاد الأبداع التنظيمي بقيمة (0.478, 0.505, 0.438, 0.502) على التوالي، بينما لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد (الميل إلى التغيير،

والعطاء، والمحاذاة أو التوافق)، كما بينت النتائج ان بعد الرؤية الاستراتيجية أهم ابعاد الذكاء التنظيمي والتي تؤثر علي المرونة حيث كان في المرتبة الأولى وهذا يدل على أهمية وضوح الرؤية الاستراتيجية والتي تؤثر على مدى قابلية العاملين على تغيير أفكارهم طبقاً للرؤية الاستراتيجية وبالتالي تحقيق الأهداف .

• بالنسبة للفرض الفرعي الرابع: يؤثر مستوى الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي بأبعاده المختلفة (الرؤية الاستراتيجية، والمصير المشترك، والميل إلى التغيير، والعطاء، والمحاذاة أو التوافق، ونشر المعرفة، وضغط الأداء) تأثيراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية على حساسية المشكلات كبعد من أبعاد الابداع التنظيمي لديهم.

تم اثبات صحة هذا الفرض جزئياً حيث أوضحت نتائج هذا الفرض أنه يوجد تأثير معنوي وإيجابي لكلا من (الرؤية الاستراتيجية، والميل الي التغيير، ونشر المعرفة) كأبعاد لمتغير الذكاء التنظيمي علي الحساسية للمشكلات كبعد من ابعاد الابداع التنظيمي بقيمة (0.609, 0.453, 0.698) علي التوالي، بينما لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد (المصير المشترك، والعطاء ، والمحاذاة أو التوافق , ضغط الأداء) ، كما بينت النتائج ان بعد نشر المعرفة أهم ابعاد الذكاء التنظيمي والتي تؤثر علي الحساسية للمشكلات حيث كان في المرتبة الأولى وهذه النتيجة تعكس انه كلما زاد نشر المعرفة داخل جامعة جنوب الوادي يؤدي ذلك إلى زيادة أحساس العاملين بالمشكلات قبل حدوثها .

د - الفرض الرئيسي الرابع:

H₄ " يؤثر مستوى الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية والأبعاد التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي ". ولاختبار مدى صحة هذا الفرض وبيان نوع الوساطة، تم تقسيمه إلى الفروض الفرعية التالية :

• بالنسبة للفرض الفرعي الأول: يؤثر مستوى الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد الجينات التنظيمية "التفصيلية" (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) والأصالة كبعد من أبعاد الابداع التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي. ويوضح الجدول التالي رقم (9) قيم معاملات المسار لهذا الفرض في النموذج الهيكلي للبحث ونوع الوساطة:

جدول (9)

نتائج اختبارات التأثيرات الغير المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة (الفرض الفرعي الاول)

الوساطة	CR	قيم المعاملات المعيارية Beta	المتغيرات المتغيرة المتغيرة المتغيرة	المتغيرات المتغيرة المتغيرة المتغيرة	المتغيرات المستقلة	الفرض
وساطة جزئية	4.871	.498***	المتغيرات المتغيرة المتغيرة المتغيرة	المتغيرات المتغيرة المتغيرة المتغيرة	المتغيرات المستقلة	الفرض
وساطة كلية	1.357	.238				
وساطة جزئية	.984	.098				
وساطة جزئية	5.381	.453***				



الوساطة	CR	قيم المعاملات المعيارية Beta	المتغيرات التابعة	المتغيرات الوسيطية	المتغيرات المستقلة	الفرض
وساطة جزئية	2.174	.312***	الأصالة (Y1)	المصير المشترك (z 2)	حقوق القرار (X1)	H _{4/1}
وساطة كلية	.964	.183			المحفزات (X2)	
وساطة جزئية	1.365	.096			المعلومات (X3)	
وساطة كلية	1.14	.124			الهيكل التنظيمي (X4)	
وساطة كلية	1.17	.187	الأصالة (Y1)	الميل إلى التغير (z 3)	حقوق القرار (X1)	
وساطة جزئية	3.914	.421***			المحفزات (X2)	
وساطة كلية	4.941	.587***			المعلومات (X3)	
وساطة كلية	.645	.024			الهيكل التنظيمي (X4)	
لا توجد	4.98	.609***	الأصالة (Y1)	العطاء (z 4)	حقوق القرار (X1)	
لا توجد	1.23	.198			المحفزات (X2)	
لا توجد	3.09	.210***			المعلومات (X3)	
لا توجد	.926	.091			الهيكل التنظيمي (X4)	
لا توجد	5.74	.572***	الأصالة (Y1)	المحاذاة او التوافق (z 5)	حقوق القرار (X1)	
لا توجد	4.19	.813***			المحفزات (X2)	
لا توجد	1.32	.198			المعلومات (X3)	
لا توجد	4.710	.512***			الهيكل التنظيمي (X4)	
وساطة كلية	1.08	.098	الأصالة (Y1)	نشر المعرفة (z 6)	حقوق القرار (X1)	
وساطة كلية	1.29	.120			المحفزات (X2)	
وساطة جزئية	4.514	.319***			المعلومات (X3)	
وساطة كلية	1.04	.107			الهيكل التنظيمي (X4)	
وساطة كلية	.165	.091	الأصالة (Y1)	ضغط الاداء (z 7)	حقوق القرار (X1)	
وساطة كلية	.963	.106			المحفزات (X2)	
وساطة كلية	1.034	.222			المعلومات (X3)	
وساطة كلية	.987	.157			الهيكل التنظيمي (X4)	

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي ومخرجات برنامج Amos (***) تشير إلى المعنوية عند 0.05.

ويتضح من الجدول السابق أنه تم إثبات صحة هذا الفرض جزئياً حيث أنه عند دخول بعض أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، والمصير المشترك ، والميل إلى التغير ، ونشر المعرفة ، وضغط الأداء) كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية وبين الأصالة كبعد من ابعاد الابداع التنظيمي وجد انه يوجد تأثير وساطة تتراوح ما بين كلية وجزئية مع ملاحظة اختلاف ترتيب أهمية أبعاد الجينات التنظيمية في تأثيرها على الأصالة بالمقارنة بالفرض الفرعي الأول المنبثق من الفرض الأول الرئيسي قبل دخول المتغير الوسيط، بينما لا يوجد تأثير للوساطة عند دخول الابعاد (العطاء ، والمحاذاة او التوافق) كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية والأصالة.

- بالنسبة للفرض الفرعي الثاني: يؤثر مستوى الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد الجينات التنظيمية "التفصيلية" (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) والطلاقة عد من أبعاد الابداع التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي. ويوضح الجدول التالي رقم (10) قيم معاملات المسار لهذا الفرض في النموذج الهيكلي للبحث ونوع الوساطة:

جدول (10)

نتائج اختبارات التأثيرات الغير المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة (الفرض الفرعي الثاني)

الوساطة	CR	قيم المعاملات المعيارية Beta	المتغيرات التابعة	المتغيرات الوسيطة	المتغيرات المستقلة	الفرض
وساطة كلية	.998	.091	الطلاقة (Y2)	الرؤية الاستراتيجية (z 1)	حقوق القرار(X1)	H ₄ 2
وساطة كلية	.745	.187			المحفزات(X2)	
وساطة كلية	3.32	.453***			المعلومات(X3)	
وساطة جزئية	.743	.180			الهيكل التنظيمي(X4)	
وساطة كلية	1.154	.218	الطلاقة (Y2)	المصير المشترك (z 2)	حقوق القرار(X1)	
وساطة كلية	.764	.140			المحفزات(X2)	
وساطة جزئية	.934	.109			المعلومات(X3)	
وساطة جزئية	.587	.09			الهيكل التنظيمي(X4)	
وساطة كلية	.946	.036	الطلاقة (Y2)	الميل إلى التغيير (z 3)	حقوق القرار(X1)	
وساطة جزئية	2.76	.234***			المحفزات(X2)	
وساطة جزئية	.983	.106			المعلومات(X3)	
وساطة جزئية	.796	.078			الهيكل التنظيمي(X4)	
لا توجد	4.809	.498***	الطلاقة (Y2)	العطاء (z 4)	حقوق القرار(X1)	
لا توجد	4.912	.509***			المحفزات(X2)	
لا توجد	1.012	.098			المعلومات(X3)	
لا توجد	3.087	.355***			الهيكل التنظيمي(X4)	
لا توجد	.945	.105	الطلاقة (Y2)	المحاذاة او التوافق (z 5)	حقوق القرار(X1)	
لا توجد	.761	.097			المحفزات(X2)	
لا توجد	3.12	.367***			المعلومات(X3)	
لا توجد	.961	.12			الهيكل التنظيمي(X4)	
وساطة كلية	.872	.104	الطلاقة (Y2)	نشر المعرفة (z 6)	حقوق القرار(X1)	
وساطة كلية	.576	.096			المحفزات(X2)	
وساطة جزئية	.892	.098			المعلومات(X3)	
وساطة جزئية	.912	.120			الهيكل التنظيمي(X4)	
وساطة كلية	.976	.198	الطلاقة (Y2)	ضغط الاداء (z 7)	حقوق القرار(X1)	
وساطة جزئية	3.75	.307***			المحفزات(X2)	
وساطة جزئية	.917	.176			المعلومات(X3)	
وساطة جزئية	.862	.043			الهيكل التنظيمي(X4)	

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الاحصائي ومخرجات برنامج Amos (***) تشير الي المعنوية عند 0.05).

ويتضح من الجدول السابق أنه تم إثبات صحة هذا الفرض جزئياً حيث انه عند دخول بعض أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، والمصير المشترك ، والميل إلى التغيير ، ونشر المعرفة ، وضغط الأداء) كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية وبين الطلاقة كبعد من ابعاد الابداع التنظيمي وجد انه يوجد تأثير وساطة تتراوح ما بين كلية وجزئية مع ملاحظة اختلاف ترتيب أهمية أبعاد الجينات التنظيمية في تأثيرها على الطلاقة بالمقارنة بالفرض الفرعي الثاني المنبثق



من الفرض الأول الرئيسي قبل دخول المتغير الوسيط ، بينما لا يوجد تأثير للوساطة عند دخول الابعاد (العطاء ، والمحاذاة او التوافق) كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية والطلاقة.

- بالنسبة للفرض الفرعي الثالث: يؤثر مستوى الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد الجينات التنظيمية "التفصيلية" (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) والمرونة كبعد من أبعاد الابداع التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي . ويوضح الجدول التالي رقم (11) قيم معاملات المسار لهذا الفرض في النموذج الهيكلي للبحث ونوع الوساطة:

جدول (11)

نتائج اختبارات التأثيرات الغير المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة (الفرض الفرعي الثالث)

الوساطة	CR	قيم المعاملات المعيارية Beta	المتغيرات التابعة	المتغيرات الوسيطة	المتغيرات المستقلة	الفرض
وساطة جزئية	.976	.103	المرونة (Y3)	الرؤية الاستراتيجية (z 1)	حقوق القرار(X1)	H ₄₃
وساطة جزئية	4.012	.387***			المحفزات(X2)	
وساطة جزئية	4.54	.402***			المعلومات(X3)	
وساطة جزئية	.975	.076			الهيكل التنظيمي(X4)	
وساطة جزئية	.720	.094	المرونة (Y3)	المصير المشترك (z 2)	حقوق القرار(X1)	
وساطة كلية	.998	.186			المحفزات(X2)	
وساطة كلية	.784	.111			المعلومات(X3)	
وساطة جزئية	.956	.063			الهيكل التنظيمي(X4)	
لا توجد	.982	.056	المرونة (Y3)	الميل إلى التغيير (z 3)	حقوق القرار(X1)	
لا توجد	.890	.032			المحفزات(X2)	
لا توجد	.198	.012			المعلومات(X3)	
لا توجد	3.312	.312***			الهيكل التنظيمي(X4)	
لا توجد	.897	.045	المرونة (Y3)	العطاء (z 4)	حقوق القرار(X1)	
لا توجد	3.09	.386***			المحفزات(X2)	
لا توجد	3.45	.285***			المعلومات(X3)	
لا توجد	.978	.111			الهيكل التنظيمي(X4)	
لا توجد	.872	.103	المرونة (Y3)	المحاذاة او التوافق	حقوق القرار(X1)	

الوساطة	CR	قيم المعاملات المعيارية Beta	المتغيرات التابعة	المتغيرات الوسيطة	المتغيرات المستقلة	الفرض
لا توجد	.903	.098		(z 5)	المحفزات (X2)	
لا توجد	3.78	.201***			المعلومات (X3)	
لا توجد	3.01	.341***			الهيكل التنظيمي (X4)	
وساطة جزئية	.663	.104	المرونة (Y3)	نشر المعرفة (z 6)	حقوق القرار (X1)	
وساطة كلية	.742	.120			المحفزات (X2)	
وساطة كلية	.897	.098			المعلومات (X3)	
وساطة جزئية	.567	.145			الهيكل التنظيمي (X4)	
وساطة جزئية	.968	.091	المرونة (Y3)	ضغط الاداء (z 7)	حقوق القرار (X1)	
وساطة كلية	3.01	.343			المحفزات (X2)	
وساطة كلية	.892	.109			المعلومات (X3)	
وساطة جزئية	.997	.098			الهيكل التنظيمي (X4)	

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الاحصائي ومخرجات برنامج Amos (***) تشير الي المعنوية عند 0.05).

ويتضح من الجدول السابق أنه تم إثبات صحة هذا الفرض جزئياً حيث انه عند دخول بعض أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، والمصير المشترك ، ونشر المعرفة ، وضغط الأداء) كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية وبين المرونة كبعد من ابعاد الابداع التنظيمي وجد انه يوجد تأثير وساطة تتراوح ما بين كلية وجزئية مع ملاحظة اختلاف ترتيب أهمية أبعاد الجينات التنظيمية في تأثيرها على المرونة بالمقارنة بالفرض الفرعي الثالث المنبثق من الفرض الأول الرئيسي قبل دخول المتغير الوسيط ، بينما لا يوجد تأثير للوساطة عند دخول الابعاد (الميل إلى التغير ، والعطاء ، والمحاذاة او التوافق) كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية والمرونة .

• بالنسبة للفرض الفرعي الرابع: أثر مستوى الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين أبعاد الجينات التنظيمية "التفصيلية" (حقوق القرار، المحفزات، والمعلومات، والهيكل التنظيمي) والحساسية للمشكلات كبعد من أبعاد الابداع التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي.

ويوضح الجدول التالي رقم (12) قيم معاملات المسار لهذا الفرض في النموذج الهيكلي للبحث ونوع الوساطة:



جدول (12)

نتائج اختبارات التأثيرات الغير المباشرة في النموذج الهيكلي للدراسة (الفرض الفرعي الرابع)

الوساطة	CR	قيم المعاملات المعيارية Beta	المتغيرات التابعة	المتغيرات الوسيطة	المتغيرات المستقلة	الفرض
وساطة جزئية	.982	.108	الحساسية للمشكلات (Y4)	الرؤية الاستراتيجية (z 1)	حقوق القرار (X1)	H4/4
وساطة كلية	.897	.098			المحفزات (X2)	
وساطة جزئية	.782	.056			المعلومات (X3)	
وساطة كلية	.659	.111			الهيكل التنظيمي (X4)	
لا توجد	.476	.097	الحساسية للمشكلات (Y4)	المصير المشترك (z 2)	حقوق القرار (X1)	
لا توجد	.765	.0576			المحفزات (X2)	
لا توجد	.912	.182			المعلومات (X3)	
لا توجد	.967	.198			الهيكل التنظيمي (X4)	
وساطة جزئية	1.52	.102	الحساسية للمشكلات (Y4)	الميل إلى التغير (z 3)	حقوق القرار (X1)	
وساطة جزئية	3.71	.355***			المحفزات (X2)	
وساطة جزئية	.783	.09			المعلومات (X3)	
وساطة كلية	.976	.113			الهيكل التنظيمي (X4)	
لا توجد	.992	.092	الحساسية للمشكلات (Y4)	العطاء (z 4)	حقوق القرار (X1)	
لا توجد	3.98	.312***			المحفزات (X2)	
لا توجد	3.867	.413***			المعلومات (X3)	
لا توجد	1.23	.103			الهيكل التنظيمي (X4)	
لا توجد	1.12	.187	الحساسية للمشكلات (Y4)	المحاذاة او التوافق (z 5)	حقوق القرار (X1)	
لا توجد	1.04	.106			المحفزات (X2)	
لا توجد	3.98	.498***			المعلومات (X3)	
لا توجد	.932	.120			الهيكل التنظيمي (X4)	
وساطة جزئية	1.23	.111	الحساسية للمشكلات (Y4)	نشر المعرفة (z 6)	حقوق القرار (X1)	
وساطة كلية	1.92	.104			المحفزات (X2)	
وساطة جزئية	.915	.094			المعلومات (X3)	
وساطة جزئية	4.01	.354***			الهيكل التنظيمي (X4)	
لا توجد	3.67	.266***	الحساسية للمشكلات (Y4)	ضغط الاداء (z 7)	حقوق القرار (X1)	
لا توجد	1.012	.109			المحفزات (X2)	
لا توجد	1.02	.198			المعلومات (X3)	
لا توجد	.991	.091			الهيكل التنظيمي (X4)	

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الاحصائي ومخرجات برنامج Amos (***) تشير الي المعنوية عند 0.05).

ويتضح من الجدول السابق أنه تم إثبات صحة هذا الفرض جزئياً حيث انه عند دخول بعض أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية، والميل إلى التغيير، ونشر المعرفة) كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية وبين الحساسية للمشكلات كبعد من ابعاد الابداع التنظيمي وجد انه يوجد تأثير وساطة تتراوح ما بين كلية وجزئية مع ملاحظة اختلاف ترتيب أهمية أبعاد الجينات التنظيمية في تأثيرها على بعد حساسية المشكلات بالمقارنة بالفرض الفرعي الرابع المنبثق من الفرض الأول الرئيسي قبل دخول المتغير الوسيط ، بينما لا يوجد تأثير للوساطة عند دخول الابعاد (والمصير المشترك، والعطاء ، والمحاذاة او التوافق، وضغط الأداء) كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية والحساسية للمشكلات .

تاسعاً: توصيات ومقترحات البحث

في ضوء نتائج البحث، يمكن للباحثة القول بأن هناك مجموعة من التوصيات، التي قد تساعد جامعة جنوب الوادي على تحسين الابداع التنظيمي لديها، وذلك على النحو التالي:

1. توصيات عامة

أ- أن تعمل كلاً من الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية على تحسين وتعزيز الجينات التنظيمية بجامعة جنوب الوادي وذلك عن طريق:

- وضع خطط استراتيجية بديلة للتغلب على المعوقات التي يمكن أن تواجه الجينات التنظيمية، وتقوي الجامعة استراتيجياً وتحديد الجينات التنظيمية المطلوب تطويرها.
- دراسة القرارات وإشراك العاملين في عملية صنع القرارات.
- تنوع الحوافز المقدمة للعاملين تغييرها بما يتناسب مع ظروف العاملين والعمل.
- توفير قنوات اتصال واضحة ومرنة لنقل المعلومات، وتحديد المسؤول عنها.
- تطوير الهياكل التنظيمية للوظائف الملحقة بالجهاز الاداري لتكون مرنة.

ب- أن تهتم الإدارة العليا بمستوى الذكاء التنظيمي للجامعة وتقويته والاستفادة منه لرفع مستوى الابداع التنظيمي لديها وذلك عن طريق:

- استغلال موارد الجامعة لزيادة ميزانية الجامعة واستغلالها في سد العجز في المهارات التكنولوجية.
- عقد مؤتمر دولي للتميز الجامعي للاستفادة من الخبرات المحلية والإقليمية والدولية في الجامعات الذكية.
- عقد ورش عمل لدراسة معوقات تحقيق أهداف الجامعة وسد فجوات التخطيط الاستراتيجي.
- إنشاء إدارة مختصة بالذكاء التنظيمي والتميز الإداري بالجامعة.

ج- ضرورة اهتمام الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية بتحقيق أعلى مستوى للإبداع التنظيمي داخل جامعة جنوب الوادي وذلك عن طريق:

- القيام بتطوير كفاءة العاملين من خلال تكليفهم بمهام جديدة تتسم بالصعوبة
- تزويد الجامعة بأفراد يمتلكون مواهب جديدة ومتنوعة من داخل وخارج الجامعة.
- زيادة الاهتمام برأس المال الفكري وإدارته بصورة جيدة.
- مشاركة جميع العاملين في عمليات التغيير والأخذ بأراءهم.



2. توصيات متعلقة بأفاق البحث المستقبلية:

- في ضوء النتائج التي تم الوصول إليها بالبحث الحالي، تقترح الباحثة مجموعة من النقاط البحثية التي تصلح كدراسات مستقبلية، على النحو التالي:
- عمل دراسة مقارنة، بين الجامعات الحكومية، للتعرف على التباين في الجينات التنظيمية الخاصة بكل جامعة، وكذلك التباين في تأثيرها على مستوى الابداع التنظيمي، وتبرير التباين في النتائج في حالة وجوده.
 - تطبيق الدراسة على المنظمات الخدمية الأخرى، مثل البنوك والسياحة والنقل والصحة، للتعرف على مستوى الذكاء التنظيمي وتأثيره على الابداع التنظيمي لدى تلك المنظمات، وكذلك لتعميم المقاييس التي استخدمت في هذه الدراسة.
 - توصلت الباحثة إلى انه يوجد تأثير مباشر للذكاء التنظيمي بأبعاده المختلفة على مستوى الابداع التنظيمي في جامعة جنوب الوادي، فيما عدا بعدي العطاء، والمحاذاة او التوافق كان ليس لهما تأثير على أي من أبعاد الابداع التنظيمي، الأمر الذي يدعوا الباحثة لدراسة ذلك الموضوع في دراسة مستقبلية نظراً لأهميتهم من وجهة نظر الباحثه.

المراجع

- إبراهيم، وفاء سليمان (2022)، مهارات الموارد البشرية ودورها في تحقيق الابداع التنظيمي – دراسة استطلاعية لآراء عينة من الكادر التدريسي في جامعة بولي تكنيك، المجلة الاكاديمية لجامعة نوروز، 11 (1)، 1-14.
- اسماعيل، عمار فتحي موسى (2020)، دور الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي – دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات، المجلة العلمية للبحوث التجارية، 6 (1)، 151، 221.
- أمير، بوراد، لمين، مراكشي محمد (2020)، دور أس المال الفكري في دعم الابداع التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة مؤسسة كهركيب (فرع مجمع سونلغاز)، مجلة التنظيم والعلم، 8 (3)، 7-29.
- السميري، عبد ربه هاشم عبد ربه (2006)، أثر استخدام طريقة العصف الذهني لتدريس التعبير في تنمية التفكير الإبداعي لدى طالبات الصف الثامن أساسي بمدينة غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الصدفي، محمد حمزة (2019)، أعملية خلق المعرفة على الابداع التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن.
- العبادي، هاشم فوزي (2012)، الذكاء التنظيمي كممارسة أعمال نحو بناء منظمة ذكية -منظور مفاهيمي، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر- ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن.
- العبيسي، يوسف سمير إبراهيم (2020) أثر الجينات التنظيمية في إدارة الازمات بوزارة الاشغال العامة والإسكان الفلسطينية – المحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى بغزة.
- العساف، وفاء عبد العزيز (2004)، واقع الابداع ومعوقاته لدي مديرات المدارس بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
- العوامل، فواز توفيق (2015)، أثر قدرات تكنولوجيا المعلومات في الذكاء المنظمين: دراسة حالة في شركة ماركة VIP في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط كلية الأعمال.
- القاضي، حسام صايل، البشاشة، سامر عبد المجيد (2022)، أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الابداع التنظيمي - دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 37 (5)، 1-28.
- المسدي، عادل عبد المنعم (2009)، نموذج مقترح للعلاقة بين الجينات التنظيمية ودوافع العاملين نحو العمل – دراسة تطبيقية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، 48، (2)، 85 – 126.
- المنسي، محمد عبد العزيز، محمود، المتولي محمد (2013)، نظام التكاليف الملائم في ظل ديناميكية الجينات التنظيمية للمنظمة، تقرير مقدم إلى مركز ضمان الجودة، كلية التجارة، جامعة المنصورة.



- النعيم، فهد بن عبد الله (2012)، دراسة وتحليل الابداع التنظيمي في بيئة العمل وعلاقته بالعوامل الديمغرافية للعاملين داخل شركات القطاع الخاص السعودي، مجلة آفاق جديدة للدراسات التجارية، 24 (4)، 251 – 280.
- تمار، يوسف (2007)، تحليل المحتوى للباحثين والطلبة الجامعيين، طاكبسج – كوم للدراسات والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، كلية الأعلام، جامعة البترا، الجزائر.
- خير الدين، جمال (2009)، الابداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن.
- دبون، عبد القادر، صيتي، عبد اللطيف (2020)، أثر رأس المال الفكري على الابداع التنظيمي في قطاع التأمين – حالة مؤسسة الضمان الاجتماعي لولاية غارداية، مجلة الباحث، المجلد 20 (1)، 857-871.
- سحمدي، عماد، مزيان، السعيد (2022)، دور الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الابداع التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية – دراسة تطبيقية باستخدام نمذجة المعادلات البنائية (SME) على مؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة اقتصاديات الاعمال والتجارة، 8 (1)، 139-159.
- سليم، نواف نهار (2020)، دور الابداع التنظيمي في تطوير المؤسسات العامة المستقلة في المملكة الأردنية الهاشمية، الجلة العربية للإدارة، 40 (3)، 81-112.
- سليمان، منال كمال كامل (2023)، الجينات التنظيمية وتحقيق التميز المؤسسي لجمعيات تنمية المجتمع، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، 1 (62)، 115-158.
- شريف، جلال سعد الملوك عبد الحمان (2002)، أثر استراتيجية التمكين في تعزيز الابداع التنظيمي -دراسة تحليلية في جامعة الموصل، رسالة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- عبد المقصود، سامح (2006)، الحمض النووي للمؤسسات، مجلة ادارة العصر، الجمعية العربية للإدارة، 1 (2)، 1-18.
- عسيري، حسن يحي، تومي، سعيد محظوظ (2020)، أثر الابداع التنظيمي لممارسات إدارة الموارد البشرية على جودة الخدمة المقدمة – دراسة حالة مستشفى طرفي، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 7 (1)، 1-48.
- عراوي، مريم (2016)، أثر الابداع التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قطاع المطاحن بولايتي ورقلة وتقرة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي، الجزائر.
- عوض، كمال منير (2019) الجينات التنظيمية وأثرها على التميز المؤسسي في الشركات الطبية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية بغزة.
- عيد، ايمن عادل، عبد الخالق، طارق وجدي (2023)، دور الجينات التنظيمية في تحسين مستوى الصحة التنظيمية بالبنوك التجارية المصرية – دراسة تطبيقية، مجلة البحوث الإدارية، 41 (4)، 1-55.
- غنيم، اسيل نظام سالم (2021)، الجينات التنظيمية وأثرها على الابداع التنظيمي في ظل وجود الرشاقة الاستراتيجية كمتغير وسيط - دراسة ميدانية على شركات الصناعات الدوائية في فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.

لبدة ، شاهيستا السعيد (2015) ، أثر الجينات التنظيمية على قدرات المرؤوسين الابتكارية - دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بجمهورية مصر العربية ، رسالة دكتوراه ، كلية التجارة : جامعة طنطا .

محمود، أسامة، علي، محمود سيد (2016)، مستوى الذكاء التنظيمي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في ضوء نموذج "كارل البشريت" من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، *المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية*، 11 (3)، 1-33.

مصطفى، بياض (2023)، دور ممارسات إدارة التغيير في تحسين الابداع التنظيمي بالمؤسسة الجزائرية – دراسة حالة مؤسسة سونلغاز، *مجلة اقتصاد المال والأعمال*، 8 (1)، 853-864.

مصطفى، منى سامي محمود (2023)، أثر الجينات التنظيمية على الابداع التنظيمي: تحليل الدور الوسيط للثقة التنظيمية بالتطبيق على العاملين بشركات الادوية، *مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية*، 60 (1)، 267 – 320.

يسن، مصطفى محمد عبد النبي (2019)، جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالابداع التنظيمي – بالتطبيق على القطاعين العام والخاص في مصر، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، 9 (3)، 601-718.

Abdel-Raheem, A., & Saad, M. (2019). Organizational Personality as a Moderating Variable of the Relationship between Organizational DNA and Innovative Performance. *Journal of Business and Management Sciences*, 7(3), 131-139.

Albrecht, K. (2003), *The power of minds at work: Organizational intelligence in action*. New York: American Management Association, Amacom.

Arnold, K. (2006), *Corporate DNA: Using Organizational Memory to Improve Poor Decision-making*, Congress Library.

Azma,F.,& pour,M.A.M.,& Rezaei,H.(2012), The application of information technology and its relationship with organizational intelligence. *Procedia Technology*, no. 1 , 94 – 97.

Azudin A., & Mansor N. (2017). Management accounting practices of SMEs: The impact of organizational DNA, *business potential and operational technology*. *Asia Pacific Management Review*, 23(3). 222-226. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2017.07.014>.

Babapour M., & Gheibi B., (2017), An investigation of the impact of the knowledge sharing and the characteristics of learning organization on employees' organizational intelligence, *INTERNATIONAL JOURNAL OF ORGANIZATIONAL LEADERSHIP*, 5, 191-198.

Bao ,Yanli (2022) , Competitive intelligence and its impact on innovations in tourism industry of China , *PLOS ONE*,



<https://doi.org/10.1371/journal>

- Booz Allen Hamilton. (2002) ,When everyone agrees but nothing changes: aligning people, *Incentives and knowledge to overcome Organizational Inertia. Business + Strategy Review.* www.strategybusiness.com.
- Brook, J. (2013), Ways to embed the strengths approach into the DNA of the organization, *Strategic HR Review*, 12(1), 10-15.
- Damanpour, F.&Gopalakrishnan, S. (2001) ,The dynamics of the product and process innovations in organizations, *Journal of Management Studies*, 38(1), 45-65.
- Dechamp, G. & Szostak, B . (2016), Organisational Creativity and the Creative Territory: The Nature of Influence and Strategic Challenges for Organisations, *Management*, 19(2), 61-88 ,
- Dehoff, K., Jaruzelski, B. & Kronenberg, E. (2005), *Innovation's Org DNA. Booz & Company*, from <http://www.orgdna.com/about.cfm>
- Dös, İ. (2013). School DNA and its transfer, *American Journal of Human Ecology*, 2(1), 7-15.
- Dunbar, V., (2014) , A Critical Examination of Crisis Decision-Making Models: Are They Adequate for 21st Century Organizational Environments , PhD *Dissertation*,(University of Maryland University College.
- Elsanhawy, K. E. Y., & Badway, S. M. (2023),The Impact of Organizational DNA on Corporate Agility and Sustainability-A Field Study on the Egyptian Petroleum Sector (Oil & Gas Companies),*Journal of Business and management sciences*, 11(2), 115-128.
- Gardner, H. (2012), Performance Pressure as a Double-Edged Sword: Enhancing Team Motivation While Undermining the Use of Team Knowledge, *Administrative Science Quarterly*, 57:1-46.
- Gary , N.& Nelson, F (2004), *The four factor of organizational DNA*, Retrieved from <http://www.Boozallen.com/4factor.html>.
- Gharmy, B. (2006). The Factor of Organizational DNA, *Harvard Business*, 10(3) ,119-130 .
- Gholami S., & Safae S., (2012), The relationship between organizational intelligence and the performance of managers, *Journal of education and instructional studies*, 2(2), 155-165.

- Govindarajan, V., & Trimble, C. (2005), Organizational DNA for strategic innovation, *California Management Review*, 47(3) 139-150.
- Holladay, R. (2015) , Simple Rules: Organizational DNA, *OD Practitioner*, 37(4) , 1-7.
- Honold , L., & Silverman, R. (2002) *Organizational DNA : Diagnosis Your Organization for Increased Effectiveness*. California: Davies Black.
- Hovivyan, L. (2006), Organizational DNA: diagnosing the health of organizations in Armenia (*Doctoral dissertation*).
- Jadidi, R.,& Memari ,F.,and Anbari, Z.(2013) , The relationship between organizational structure and organizational intelligence in teaching hospitals of Arak University of Medical Sciences , *Arak Medical University Journal(AMUJ)* , 16(77), 22-32. dr.anbari@arakmu.ac.ir.
- Jefferson, R., (2018) , Intrinsic and Extrinsic Job Motivators Predicting Likelihood of Employee Intent to Leave, *PhD Dissertation*, College of Management and Technology, Walden University.
- Jung, Y. (2009),, An approach to organizational intelligence management: A framework for analyzing organizational intelligence within the construction process, *Doctoral Dissertation*, Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University: Virginia.
- Kahkha,A.O.,& Pourghaz,A.,and Marziyeh,P.A.(2015). Examining the Relationship of Organizational Intelligence with Innovation Management and Career Advancement in an Organization. *Journal of Behavioral and Brain Science*, 5, 395-404. <http://www.scirp.org/journal/jbbs> .
- Karimi. Fariba, Akbari. Marzieh (2015) , The mediation role of organizational intelligence in relationship between organizational learning capability and organizational citizenship behavior, *International Journal of Scientific Management and Development* ,3 (4), 220-230.
- Kheirabadi, Maryam A., Ghasem R., Alireza Z., Fereshteh A., Basiri Z., & Kaveh O., (2019), *The comparison between the attitudes of employees and clients towards organizational intelligence -case study: Isfahan General*.
- Khorasgani, Akbar E., Nosouhi, A., & Bahrami, M., (2015), a comparative study of organizational dna in private companies in terms of tax evasion based on Honald and Silverman's Model ,



-
- Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences* , 5 ,1391-1400.
- Kimball E., & Loya Karla I., (2017) , Using Qualitative Inquiry to Promote Organizational Intelligence, *New Directions for Institutional Research*, no. 174 , 95-101.
- Liebowitz, J. (2000), *Building Organizational Intelligence: A Knowledge Management Primer*. Boca. Raton, FL: CRC Press LLC.
- Majid, Z. S. (2019). The effect of Organizational DNA on Intellectual Capital: An exploratory Study on a sample of managers of the general Company, *Economic Sciences*, 54(14), 70-108
- Marjani, A. & Soheilipour, M. (2012) , The Relationship between Organizational Intelligence and Staff Performance Based on the Model of Karl Albrecht: The case of Iran Branch, China National Petroleum Company, *International Journal of Business & Social Science* , 3 (4): 152-158.
- Matin, H., Jandaghi, G., Hamidizadeh A., & Karimi, F., (2010), Studying status of organizational Intelligence in selected public offices of Qom, *European Journal of Social Sciences*, 14(4), 613-620.
- Mehrara, A., & Saroklaei, S. A. and Sadeghi, M. (2012), Relation between Organizational Intelligence and Creativity of Managers in Public Junior High Schools of East of Gilan Province, *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(4), 3311-3315. <http://www.textroad.com> .
- Metz, j., (2018), The Impact Of Achievement Motivation , Job Satisfaction And Work-Life Balance Among Retail Managers, *PhD Dissertation*, Pepperdine University Graduate School of Education and Psychology.
- Mohammadi, S., & Heydarpanahi, S., and Azimi, S. (2013), An Exact Study between Organizational Intelligence and Creativity among Physical Education Teachers. , *TEKSTIL JOURNAL* , 62 (2) , 1-18.
- Nafei , W. (2015) , The Role of Organizational DNA in Improving Organizational Performance: *A Study on the Industrial Companies in Egypt*, *International Business Research*; 8(1) , 117-130.
- Nasabee, N. A., & Jahane, J., and Safarpour, A. R. (2009). Relationship of Organizational Intelligence and Personal Creativity in Shiraz University of Medical Science in 2008. *World Applied Sciences Journal* 6 (11) 220-231.
- Neilson, Gary L., Martin, Karla L., & Powrs, E., (2008) , The secrets to

- successful strategy execution , *Harvard Business Review* , 10 (4) , 1-15 .
- Öngel,V.,& Altındağ,O.(2021). Information Management, Organizational Intelligence, and Innovation Performance Triangle: Empirical Research on Turkish It Firms, *SAGE Open journals* [.sagepub.com/home](https://www.sagepub.com/home)
- Porkiani, Masood, & Hejinipoor, Mohsen(2013) , Studying the relationship between organizational intelligence and organizational agility in supreme audit court, *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 2(3) , 1-12 .
- Rashid,S.A.& Chalab,I.D.(2007). The influence of organizational DNA on innovation performance: An empirical study in a sample of Iraqi industrial organizations, *Periodic Axis - Al-Qadisiyah for Administrative and Economic Sciences*,9(4) 551-576.
- Shahtalebi S., Mahdieh M., & Pardakhtchi Mohammad H., (2012), *A study of relationship between organizational intelligence dimensions and empowerment climate*, among faculty members of Tehran Islamic Azad.
- Soroush, S., Mohammadpouri, M., Poorfarahmand, B., & Esfahani, D. N. (2013), Studying of Organizational DNA in Esfahan Province Sport and Youth Offices, *International Journal of Human Resource Studies*, 4(3), 125-138.
- Thomas, Hoholm(2011) , Innovation, strategy and identity: a case study from the food industry, *European Journal of Innovation Management* 14 (3), 345-363.
- Thomas, S. (2013)*The Organizational DNA of Effective Marketing How to do the right things right*, Booz & Company Org DNA Profiler.
- Torrance, E. (2008), *Torrance tests of Creative thinking : Streamlined Scoring guide for figural forms A and B*, Bensenville ,IL:Scholastic Testing Service .
- White , Marilyn Domas & Marsh, Emily E. (2006) , Content Analysis: A Flexible Methodology , “Research Methods ,” edited by Lynda M.Baker , Vol. 55 , No. 1 , PP. 22:45 .
- Yeandle, J., & Fawkes, L., Carter, C., & Gordon, C.,& Challis, E.(2015)Organizational effectiveness and personality disorder, *Mental Health Review Journal*, 20(2) , 84–91.



ملحق (1): أداة البحث

قائمة استقصاء

تحية طيبة وبعد،

تقوم الباحثة بإجراء بحث بعنوان: أثر الذكاء التنظيمي في العلاقة بين الجينات التنظيمية والابداع التنظيمي - دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة جنوب الوادي، لذلك فإن الباحثة تطمح في تعاونكم ومساعدتكم في إتمام البحث وذلك عبر الإجابة على الأسئلة الواردة بهذه القائمة، وذلك من أجل الوقوف على مدى توافر الجينات التنظيمية ودورها في تنمية الابداع التنظيمي والذكاء التنظيمي بجامعة جنوب الوادي، مع العلم أن هذه البيانات لن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

الاسم (إذا رغبت):

الإدارة:

الوظيفة:

شاكرين سلفاً لحسن تعاونكم واهتمامكم

الباحثة

القسم الأول

المجموعة التالية من العبارات تصف الجينات التنظيمية (DNA) لجامعة جنوب الوادي، الرجاء قراءتها جيداً

ووضع علامة (✓) بالخانة التي تعبر عن وجهة نظرك:

غير موافق بالمرة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)	العبارات
					أ- حقوق اتخاذ القرار
					1- يشارك العاملون بالجامعة في صنع القرارات المهمة.
					2- تعمل إدارة الجامعة على تدريب العاملين بها على كيفية صنع القرار.
					3- تسمح إدارة الجامعة للعاملين بها بإبداء رأيهم فيما يتعلق بعملهم.
					4- تستفيد إدارة الجامعة من مقترحات ومشاركات العاملين عند صنع القرارات.
					5- تتعامل إدارة الجامعة بطريقة إيجابية مع ما يبديه العاملون من أفكار وآراء.
					6- تسمح إدارة الجامعة لمختلف العاملين بالمستويات الإدارية بالمشاركة في صنع القرارات.
					7- أرى أن ثقة العاملين في رؤسائهم يشجعهم على صنع القرارات.
					8- تشجع إدارة الجامعة العاملين على ابتكار حلول عند مواجهة مشاكل بالعمل.
					9- تشجع إدارة الجامعة العاملين على المشاركة في صنع القرارات لضمان تقبلهم لها.
					ب- المحفزات
					10- تتصف سياسة المكافآت في جامعتنا بالعدالة.
					11- تتناسب مستويات الأجور في الجامعة مع الوضع الاقتصادي الحالي.
					12- يتناسب المرتب الذي اتقاضاه مع المجهود الذي أقوم به.
					13- يتم انجاز العمل في الجامعة في جو يسوده التعاون والانسجام.
					14- أشعر بالأمان الوظيفي في عملي بالشركة.
					15- تعطي إدارة الجامعة الحرية للعاملين في تحديد طريقة أداء العمل.
					16- أشعر بالارتياح عند تعاملي مع زملاء عملي.
					17- تكافئ إدارة الجامعة العاملين على الجهد الإضافي.
					18- أشعر أن الوظيفة التي اعمل بها ذات قيمة للجامعة.



غير موافق بالمرة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)	العبارات
					19- يرتبط نظام المكافأة في الجامعة بنظام تقييم الأداء.
					ج- المعلومات
					20- توفر إدارة الجامعة الإمكانيات اللازمة لتداول المعلومات بسهولة وبسرعة.
					21- تتميز المعلومات التي نحصل عليها بخلوها من الأخطاء.
					22- توفر إدارة الجامعة المعلومات اللازمة لأداء العمل في الوقت المناسب.
					23- تمتلك إدارة الجامعة نظام اتصال فعال لنقل المعلومات.
					24- تتفق المعلومات التي أحصل عليها مع طبيعة عملي.
					25- يتم عرض المعلومات الواردة بأكثر من طريقة حتى يتم فهمها.
					26- تبرر المنفعة المتوقعة من المعلومات تكلفة الحصول عليها.
					27- تقوم إدارة الجامعة بتحديث المعلومات بانتظام.
					د- الهيكل التنظيمي
					28- يتناسب الهيكل التنظيمي بالجامعة مع طبيعة عملنا.
					29- يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة للتكيف مع المتغيرات البيئية.
					30- يتميز الهيكل التنظيمي في الجامعة بعدم تداخل الاختصاصات والمسؤوليات.
					31- يتناسب عدد العاملين في كل مستوى إداري مع الاحتياج الفعلي للمستوى.
					32- يتسم الهيكل التنظيمي للجامعة بوضوح خطوط السلطة والمسؤولية.
					33- يعمل المديرين في الجامعة على تفويض السلطة.
					34- يوجد توازن بين السلطات والمسؤوليات الملقاة على عاتق العاملين.
					35- يوجد لدى الجامعة دليل وصف وظيفي لتحديد المسار الوظيفي.
					36- يتناسب عدد المستويات الإدارية في الجامعة مع الاحتياج الفعلي للمستوى.

القسم الثاني:

فيما يلي مجموعة من العبارات تفسر مستوى الذكاء التنظيمي لدى عاملين جامعة جنوب الوادي، أجب عليها عن طريق وضع علامة (√) أمام كل عبارة في الخانة التي تمثل وجهة نظرك.

غير موافق بالمرة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)	العبارات
					أ- الرؤية الاستراتيجية
					1- يوجد حوار إستراتيجي مستمر بالجامعة لمواجهة التحديات التي تواجهها.
					2- توجد مراجعة استراتيجية سنوية تمكن قيادات الجامعة من إعادة النظر في توجهاتها وأولوياتها الاستراتيجية.
					3- توجد مراجعة منظمة لبيئة العمل لتحديد الاتجاهات الرئيسية.
					4- توجد لائحة متكاملة لتوجيه مسارات الجامعة المستقبلية.
					5- تمتلك قيادات الجامعة تقديراً واضحاً للقيمة المثلى التي يجب أن تكون عليها الجامعة.
					6- تستخدم قيادات الجامعة الرؤية أو الرسالة بانتظام لتوجيه صنع القرارات.
					7- تمتلك الجامعة عملية فعالة لتحديد قادتها المستقبلين.
					ب- المصير المشترك
					8- تشارك إدارة الجامعة الخطط ونواتج الأداء مع عامليها.
					9- يعبر العاملون بالجامعة عن الشعور بالانتماء.
					10- يساعد عاملون الجامعة في مختلف الإدارات بعضهم لبعض لإنجاز المهام.
					11- يفهم عاملون بالجامعة الإطار الكلي للمفهوم الاستراتيجي.
					12- يرى معظم عاملين الجامعة علاقتهم بالمنظمة علاقة طويلة الأمد.
					13- يعبر عاملون الجامعة عن الشعور بالشاركة مع الإدارة.
					14- يؤمن عاملون الجامعة بتطلعات المنظمة للنجاح.
					ج- الميل إلى التغيير
					15- يتم تشجيع عاملون الجامعة على إيجاد طرق أفضل للقيام بأعمالهم.
					16- تتطور خدمات الجامعة باستمرار مع التغيير في البيئة المحيطة.
					17- توجد آليات لإدارة الابتكار والأفكار الجديدة.
					18- يمتلك قادة الجامعة إرادة قوية للاعتراف بأخطائهم
					19- تروج إدارة الجامعة لحو قبول التغيير.
					20- يتم تشجيع عاملين الجامعة على إيجاد طرق أفضل للقيام بأعمالهم.
					21- يسمح للعاملين بالجامعة على مختلف الإدارات بالتساؤل حول الطريقة المقبولة للقيام بالعمل.



غير موافق بالمرة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)	العبارات
					د- العطاء
					22- يؤمن عاملون الجامعة بان مصالحهم تحظى بعناية فائقة في قلب الإدارة.
					23- يرى عاملون الجامعة أن نوعية حياتهم العملية في الجامعة تمثل قيمة عليا.
					24- يمتلك عاملون الجامعة إرادة وضع جهود إضافية للمساعدة في نجاح الجامعة.
					25- يعبر عاملون الجامعة عن إحساسهم بالفخر والاعتزاز لانتمائهم لها.
					26- يمثل حماسة وتفاؤل قيادات الجامعة نموذجاً في عيون عاملها.
					27- يتمتع مدخل أداء القيادات لوضائهم بالحماسة والتفؤلية.
					28- يعتبر العاملون بالجامعة أنها المكان المناسب لاستثمار الفرص بمسارهم الوظيفي.
					هـ- المحاذاة والتوافق
					29- يتلاءم الهيكل العام للجامعة مع تحقيق رسالتها.
					30- تسهل العمليات الإدارية أداء العاملين بالجامعة بدلا من إعاقتها.
					31- تمكن نظم المعلومات والوسائل عاملين الجامعة من أداء عملهم على نحو فعال.
					32- تتوافق سياسات الجامعة مع أولوياتها الرئيسية.
					33- تفوض قيادة الجامعة السلطة للقيادات الدنى بما ينسجم مع المسؤوليات.
					34- تسهل رسالات الإدارات وأهدافها التعاون وتنسيق الجهود، بدلا من الصراع.
					35- تمكن نظم المعلومات العاملين بالجامعة من خلق قيمة أمام الطلاب أو المجتمع
					و- نشر المعرفة
					36- توجد عمليات ثقافية بالجامعة تمكن عاملها من نشر من نشر وتبادل المعرفة.
					37- تسمح الحدود التنظيمية بنفاذ الأفكار والمعلومات ومشاركة الافراد.
					38- تظهر قيادات الجامعة التقدير للمعرفة والتعلم كمصادر رئيسية لمهارات العمل.
					39- تتصف نظم المعلومات الخاصة بالعمليات والأداء بالاتاحة والتدفق السريع.
					40- تتابع قيادات الجامعة على جميع المستويات الأفكار والاتجاهات المتعلقة بتميز الاداء الجامعي.

غير موافق بالمرة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)	العبارات
					41- تبادر إدارة الجامعة ببرامج لدعم التطور الوظيفي.
					42- تقدر القيادات المهارات الفردية والمؤهلات لدى العاملين في مختلف الإدارات.
					ز- ضغط الأداء
					43- يفهم العاملين على جميع المستويات بوضوح طبيعة أدوارهم ومسؤولياتهم ومدى الإسهامات المتوقعة منهم.
					44- يتصرف رؤساء القسم والمشرفون بسرعة لحل المشكلات.
					45- تنقل القيادات على كافة المستويات أهداف وتوقعات الأداء بشكل واضح.
					46- تعمل القيادات العليا والمتوسطة على إعادة تأهيل القيادات الدنيا.
					47- يتلقى العاملون بالجامعة تغذية راجعة حول أدائهم.
					48- يرى العاملون بالجامعة أن حوافزهم وترقيم الوظيفي تحدد بشكل عادل طبقاً لأدائهم.
					49- يشعر العاملون بالجامعة أن أدائهم الوظيفي يساهم في نجاح المنظمة.

القسم الثالث:

فيما يلي مجموعة من العبارات تفسر مدى إبداع تنظيمي، أجب عليها عن طريق وضع علامة (√) أمام كل عبارة في الخانة التي تمثل وجهة نظرك.

غير موافق بالمرة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)	العبارات
					أ- الأصالة
					1- يبتعد العاملون بالجامعة عن تقليد الغير عند حل المشكلات.
					2- يساهم العاملون في الجامعة بأفكار جديدة لتحسين العمل.
					3- يسعى العاملون في الجامعة لاكتشاف أشياء جديدة.
					4- يبحث العاملون بالجامعة عن أساليب مبتكرة لأنجاز المهام.
					5- يستخدم العاملون في الجامعة أساليب جديدة في عملهم.



غير موافق بالمرة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماما (5)	العبارات
					ب- الطلاقة
					6- يستطيع العاملون بالجامعة طرح عدد كبير من الأفكار لمواجهة مشاكل العمل.
					7- يستطيع العاملون بالجامعة التعبير بطلاقة عن أفكارهم.
					8- يستطيع العاملون بالجامعة استرجاع المعلومات السابقة لحل المشكلات.
					9- يستطيع العاملون في الجامعة الدفاع عن أفكارهم.
					10- يستطيع العاملون بالجامعة طرح أكثر من فكرة خلال فترة قصيرة.
					ج- المرونة
					11- يستمع العاملون في الجامعة للرأي المخالف لرأيهم.
					12- يستطيع العاملون بالجامعة التفكير في المشكلة من عدة زوايا.
					13- يعدل العاملون في الجامعة رأيهم إذا ثبت عدم صحته.
					14- يستطيع العاملون بالجامعة التكيف مع التغييرات التي تحدث في بيئة العمل.
					15- يستطيع العاملون في الجامعة العمل تحت أي ظرف.
					16- يستطيع العاملون في الجامعة تغيير في أسلوب العمل كل فترة.
					د- الحساسية للمشكلات
					17- ينتبأ العاملون في الجامعة بمشاكل العمل قبل حدوثها.
					18- يستطيع العاملون في الجامعة تحديد نقاط الضعف.
					19- يستعد العاملون في الجامعة لمشاكل العمل قبل حدوثها.
					20- يستطيع العاملون في الجامعة وضع حلول للمشكلات التي تواجههم.
					21- يستطيع العاملون في الجامعة اقتراح حلول جديدة للمشكلات.
					22- يستطيع العاملون بالجامعة التنبؤ بالمشاكل المحتمل حدوثها في البيئة الخارجة للجامعة.