

النموذج السببي للعلاقة بين فاعلية الذات الإبداعية والمناخ التنظيمي والإبداع المهني- دراسة حالة شركة روش الرائدة في مجال الأدوية-

The causal model of the relationship between creative self-efficacy, organizational climate and professional creativity-Case study of Roche, a leading pharmaceutical company-

• د.هدوقة حسيبة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة عبد الحميد مهري، قسنطينة، تخصص علوم اقتصادية
hadouga.hassiba@yahoo.fr، وتسيير

- Received date: 09/10/2019
- Accepted date: 23/12/2019
- Publication date: 30 /12/2019

ملخص:

الهدف من الدراسة الحالية هو اكتشاف العلاقة بين الفعالية الذاتية الإبداعية للموظف وبين المناخ التنظيمي للمؤسسة، من خلال التطرق إلى دور وساطة أساليب القيادة، تتكون عينة الدراسة من 200 موظف من شركة روش الرائدة في مجال الادوية المتواجدة في الجزائر لاختبار العلاقة تم تطبيق تحليل الانحدار المتعدد، وقبل تطبيق الانحدارات المتعددة، تم فحص جميع افتراضات الانحدار المتعدد، تم التحقق من صحة وموثوقية أداة البحث أيضا وجدت الدراسة أن أسلوب القيادة التحويلية كان مرتبطاً بشكل إيجابي وكبير بإبداع الموظف في حين كان أسلوب قيادة المعاملات يرتبط سلباً بإبداع الموظف، علاوة على ذلك، تتوسط الكفاءة الذاتية الإبداعية للموظف وأبعاد المناخ التنظيمي للإدارة في العلاقة بين أساليب القيادة وإبداع الموظف .

الكلمات المفتاحية: أساليب القيادة، الفعالية، الذاتية الإبداعية، المناخ التنظيمي.

Abstract:

The aim of the present study is to discover the relationship between employee's self-efficacy and the organizational climate of the organization. The application of multiple regressions, all hypotheses of multiple regression were examined, the validity and reliability of the research tool were also investigated and the study found that transformational leadership style was positively and significantly correlated with employee creativity whereas transactional leadership style was negatively related to Employee, moreover, the employee's creative self-efficacy and the dimensions of the organizational climate

of management mediate the relationship between leadership styles and employee creativity.

Keywords: leadership styles, creative, self-efficacy, organizational climate.

مقدمة: من أجل التفكير في إبداع المنظمة، من الضروري فهم العملية الإبداعية، والمنتجات الإبداعية، والشخصيات الإبداعية، والوضع الإبداعي وكيفية اتصال كل من هذه العناصر، وبالتالي، يجب على المديرين تشجيع الإبداع إذا كانوا يريدون أن تكون منظماتهم مسيطرة، ومحقة للميزة التنافسية وعليه من الضروري أن تعزز المؤسسة إبداع الموظف، للإبداع أهمية كبيرة في التنمية المستدامة للمؤسسة كما أنه يؤثر أيضاً على الأداء الوظيفي للموظفين K وبالتالي، من المهم تحديد كل من سوابق وعواقب إبداع الموظف لكن كثيراً من المديرين يعتقدون أن نمط القيادة هي التي تؤثر على إبداع الموظفين، كما أن إبداع الموظف يلعب دوراً هاماً في نتائج العمل، لكنهم لم يولوا الكثير من الاهتمام لتأثير العلاقة بين الكفاءة الذاتية الإبداعية للموظف وبين المناخ التنظيمي للإدارة.

إشكالية الدراسة: أظهرت دراسات عديدة الأثر الرجعي لأسلوب القيادة التحويلية على إبداع الموظف، لكن دراستنا عملت على معرفة تأكيد التأثير الوسيط للفعالية الذاتية الإبداعية للموظف على العلاقة بين أساليب القيادة في المعاملات وأساليب القيادة التحويلية للمنظمة، بناء على ماسبق وفي إطار ماتم التطرق إليه يمكن صياغة إشكالية الدراسة كالتالي:

كيف تتوسط الفعالية الذاتية الإبداعية في العلاقة بين أسلوب قيادة المعاملات وأسلوب القيادة التحويلية وإبداع الموظف؟

الدراسات السابقة:

-دراسة الزغبى والعزب، 2005: والتي كان عنوانها " قياس اتجاهات العاملين لأثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي": دراسة ميدانية على شركة كهرباء محافظة إربد" بتقييم المناخ التنظيمي السائد، ومستوى السلوك الإبداعي في شركة كهرباء محافظة إربد من وجهة نظر العاملين والتعرف على طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي فيها وقد توصلت الدراسة إلى أن تقييم العاملين للسلوك الإبداعي كان إيجابيا كما أن تقييم العاملين للمناخ التنظيمي بكافة أبعاده مجتمعة ومنفردة كانت إيجابية وعلى الترتيب الآتي حسب أهميتها .

-وفى دراسة للسكران، 2003 بعنوان: " المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة مسحية على قطاع ضباط قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض " ،هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى توجهات ضباط قطاع الأمن الخاصة نحو المناخ التنظيمي السائد ومستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظرهم والتعرف على طبيعة العلاقة بينهما، وقد توصلت الدراسة إلى وجود توجهات إيجابية مرتفعة لدى أفراد العينة نحو كل من محور (الاتصالات، نظم إجراءات العمل، الهيكل التنظيمي) ووجود توجهات محايدة نحو محاور (الحوافز، طرق اتخاذ القرار، تنمية الموارد البشرية.

- في حين استهدفت دراسة القطامنة، 2000 : بعنوان: " المناخ التنظيمي وأثره على السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية للمشرفين الإداريين في الوزارات الأردنية "، تحديد العلاقة بين المناخ التنظيمي بأبعاده المختلفة وهدفت إلى تحديد درجة الارتباط بين السلوك الإبداعي والخصائص الديموغرافية للمبحوثين، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج التي أهمها أن تصورات المشرفين الإداريين نحو المناخ التنظيمي بصورة عامة كانت إيجابية باستثناء الحوافز كان سلبيا، ومستوى السلوك الإبداعي لدى المشرفين الإداريين في الوزارات الأردنية كانَّ عاليا، وأنه لا يوجد علاقة بين السلوك والإبداع وكل من الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة الوظيفية للموظفين.

دراسة Ali Akbar Ahmadi and Zainab Emamipour 2015،
بعنوان :

A study on relationship between organizational climate and creativity ،

تبحث هذه الدراسة في العلاقة بين المناخ التنظيمي وإبداع الموظفين لدى منظمة الهلال الأحمر، واطهار طريقة البحث هي العلاقة الوصفية التي أجريت بين 120 امرأة تعمل في الهلال الأحمر، وتم اختيار 100 حالة للدراسة المقترحة، لجمع البيانات، تم استخدام استبيانات الخاصة بالمناخ التنظيمي وإبداع Randsyp مع 0.78 و 0.82 معاملات Cronbach ألفا، تم استخدام ارتباط بيرسون والانحدارات المتعددة لتحليل فرضيات البحث، أظهرت النتائج أن هناك علاقة كبيرة بين مؤشري المدير والسلوكيات الثانوية والإبداع بالإضافة إلى ذلك، في دراسة العلاقة بين مكونات المناخ والإبداع، أظهرت النتائج أن هناك علاقة مهمة فقط بين التعاون والتظاهر بأبعاد الوظيفة والإبداع كما أظهرت هذه الدراسة أيضًا أن سلوك المديرين مغلق وأن سلوك الموظفين أكثر انفتاحًا من سلوك المديرين

دراسة Sarminah Samad 2018، بعنوان:

The Relationship Between Creative Organizational Climate And Learning Organization

كان الغرض من هذه الدراسة هو استكشاف العلاقة بين المناخ التنظيمي الإبداعي وتنظيم التعلم، وبالتالي حددت هذه الدراسة مساهمة مكونات المناخ التنظيمية الإبداعية في تنظيم التعلم وحددت الاختلافات في تصور المناخ التنظيمي الإبداعي بناءً على المتغيرات الديموغرافية المختارة، تألفت العينة من 584 مديراً من الرتب الدنيا والعليا في تليكوم ماليزيا (TM)، افترضت النتائج أن التصورات المناخية التنظيمية الإبداعية مرتبطة بشكل إيجابي بتنظيم التعلم.

كشفت الدراسة أن جميع المكونات المناخية التنظيمية الإبداعية ساهمت مساهمة كبيرة في تنظيم التعلم، كما تم عرض اختلافات كبيرة في المناخ التنظيمي الإبداعي من خلال المتغيرات الديموغرافية المحددة لبعض المكونات، بناءً على آثار نتائج البحث، تم تقديم العديد من التوصيات.

-دراسة Paul Hanel & Jennifer Haase، 2018، بعنوان :

A Meta-Analysis of the Relation between Creative Self-Efficacy and Different Creativity Measurements،

هدفت الدراسة إلى التحقيق في العلاقات بين الكفاءة الذاتية الإبداعية (CSE) ومقاييس الإبداع وافترض أن الاستبيانات المقررة ذاتيا سيكون لها علاقة مختلفة لمعتقدات الكفاءة الذاتية مقارنة مع اختبارات الإبداع الأخرى. توليف التحليل التلوي 60 أحجام تأثير من 41 ورقة (N الشاملة 17226)، ككل كانت العلاقة بين CSE ومقاييس الإبداع متوسطة الحجم ($r = .39$)، كشفت تحليلات المجموعات الفرعية أن الإبداع المصنّف ذاتيًا يرتبط بدرجة أعلى مع الكفاءة الذاتية ($r = .53$)، كانت العلاقة مع اختبارات التفكير المتباعدة ضعيفة ($r = .23$). كان لمقاييس الإبداع علاقة متوسطة الحجم ($r = .43$)، وكانت أقوى من العلاقة بمهام الأداء اللفظي ($r = 0.27$) ومهام الأداء المجازي ($r = .19$). في المقارنة بين المقاييس التي تركز على الشخص المبدع ($r = .47$)، والمنتج الإبداعي ($r = .32$)، والعملية الإبداعية ($r = .27$)، كان جانب الشخص مرتبطاً بشدة بـ CSE، وبالتالي، فإن العلاقة بين الفعالية الذاتية ومقاييس الإبداع تعتمد على نوع القياس المستخدم، مع التأكيد على ضرورة أن يميز الباحثون بين الأدوات المختلفة - وليس أقلها بين جداول التقارير الذاتية وإجراءات الاختبار الأكثر موضوعية.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بالمناخ التنظيمي و بالإبداع المهني والذاتي، يلاحظ عدم توافر دراسات سابقة تناولت موضوع المناخ التنظيمي والإبداع المهني والذات الإبداعية معاً، وهذا ما تختلف به هذه الدراسة عن الدراسات السابقة، كما تختلف الدراسات السابقة فيما بينها من حيث الأبعاد

والمتغيرات التي تم التركيز عليها من جانب كل دراسة، مما يجعل الباب مفتوحاً لأي باحث لسد هذه الثغرة البحثية، والإسهام في إثراء الجانب المعرفي أو التطبيقي في موضوع المناخ التنظيمي و الإبداع الإداري كما أن ذلك التنوع أو الاختلاف يثري المعرفة في جوانب الموضوع مما أتاح الفرصة للدراسة الحالية في اختيار أكثر المتغيرات مناسبة لمشكلة الدراسة كما كان للدراسات السابقة فائدة كبيرة في المساعدة على تكوين تصور شامل لموضوع الدراسة الأمر الذي أسهم في صياغة مشكلة الدراسة الحالية وفرضياتها.

فرضيات الدراسة: للإجابة على الاشكالية المصاغة في الدراسة، قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: تؤثر القيادة التحويلية (LSTS) على إبداع الموظفين (EC) .

الفرضية الثانية: تؤثر قيادة المعاملات (LSTR) على إبداع الموظفين (EC).

الفرضية الثالثة: تؤثر الفعالية الذاتية الإبداعية (CSE) على العلاقة بين أسلوب القيادة التحويلية وإبداع الموظفين وتتوسطهما.

الفرضية الرابعة: تؤثر الفعالية الذاتية الإبداعية (CSE) على العلاقة بين أسلوب قيادة المعاملات وإبداع الموظفين وتتوسطهما.

الفرضية الخامسة: يتم التحكم في العلاقة بين القيادة التحويلية وإبداع الموظفين من خلال المناخ التنظيمي (OC).

الفرضية السادسة: تتم إدارة العلاقة بين القيادة التحويلية وإبداع الموظفين بواسطة دعم واعتراف ونزاهة المسؤول (ISI).

الفرضية السابعة: العلاقة بين القيادة التحويلية وإبداع الموظفين خاضعة لضغط المسؤول (OCPR).

أهمية الدراسة: تتجلى أهمية هذه الدراسة من ناحيتين:

الناحية العلمية: لمعرفة ما إذا كانت الكفاءة الذاتية الإبداعية تتوسط في العلاقة المهمة بين أساليب القيادة والإبداع الموظف، والتحقق من الدور المعتدل للمناخ التنظيمي على العلاقة بين أسلوب القيادة التحويلية وإبداع الموظف.

الناحية العملية: توجت شركة روش (ROCHE) الرائدة عالمياً في مجال الأدوية، بجائزة أفضل مكان للعمل في الجزائر بالنظر إلى نجاحها في توفير أفضل بيئة عمل لموظفيها، كما احتلت هذه الشركة المرتبة الأولى في سنة 2019 من قبل المعهد الأمريكي Group Best Companies، بعد أن منحت الشركة موظفيها تجربة إنسانية مختلفة تضعهم في قلب النموذج التنموي والتواصل الداخلي، والإبداع الوظيفي، وعليه فالشركة لها تأثير قوي على الاقتصاد، لا سيما في البيئة الحالية للأسواق العالمية التنافسية، فهذه الدراسة مفيدة للمديرين لمعرفة دور الكفاءة الذاتية الإبداعية للموظف في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

منهج الدراسة: تم الاعتماد على المنهج الاستنباطي بأدواته: الوصف والتحليل، من خلال وصف نظري والشرح والتحليل لمختلف المفاهيم المتعلقة فاعلية الذات الإبداعية والمناخ التنظيمي للمنظمة، ثم التوجه إلى ميدان الدراسة وقد تم استخدام المنهج الاستقرائي المناسب لدراسة الحالة من خلال استخدام أداة الاستبيان، وكذا جمع البيانات وتنظيمها وتحليلها بهدف التوصل إلى النتائج المرجوة من الدراسة.

تقسيمات الدراسة : ومن أجل معالجة الموضوع سيتم تقسيم البحث إلى محورين رئيسيين كالتالي :

المحور الأول: الإطار النظري للدراسة.

المحور الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة.

المحور الأول: الإطار النظري للدراسة

1. مفهوم فاعلية الذات الإبداعية: هي معتقدات الفرد حول قدراته الإبداعية وتشمل معتقداته حول تفكيره الإبداعي وحول معتقداته حول أدائه الإبداعي وتوجد عدة تعاريف منها:

حسب تعريف العالم باندورا Bandura أن مفهوم فاعلية الذات الإبداعية يتضمن معتقدات الأفراد حول كبح أو تنظيم تصرفاتهم اليومية باعتبار هذه المعتقدات ادراكا لفاعليتهم الذاتية في مختلف المواقف الحياتية.¹

كما حدد العالم ابوت Abbott مجالين لفاعلية الذات الإبداعية هما، مجال فاعلية الذات في التفكير الإبداعي الذي يمثل فاعلية الحالة العقلية الداخلية ومجال فاعلية الذات في الأداء الإبداعي الذي يمثل فاعلية الحالة الاجتماعية الخارجية.²

عليه فإن مفهوم فاعلية الذات الإبداعية، هي امتلاك الفرد القدرة اللازمة للقيام بمهمة يشعرون بأنهم مندفعون نحو أداء تلك المهمة، ويميلون إلى أدائها بشكل أفضل، وتكون لديهم دافعية للاستفادة والتعلم بأقصى قدر ممكن من الأنشطة التي يؤدونها، أو المعلومات التي يتعرضون لها.³

1. 2. مفهوم المناخ التنظيمي: توجد عدة تعاريف للمناخ التنظيمي للمنظمة منها:

يعرفه كل من بريتشارد وكارازيك karazik and prichard ، أنه خاصية نسبية للبيئة الداخلية تميزها عن منظمة أو منظمات أخرى هذه الخاصية أو

¹ الزعبي، أحمد محمد، فاعلية الذات الإبداعية لدى الطلبة والمعلمين في الاردن، المجلة الاردنية في العلوم التربوية، 10(4)، 2014، ص ص 475-488.

² Amabile, T. M. , The social psychology of creativity: A componential conceptualisation, Journal of Personality and Social Psychology, 45(2), 1993, pp357-376.

³ Beghetto, R. A., Creative self-efficacy: Correlates in middle and secondary students, Creative Research Journal, 18(4), 2006, pp 44 7-457.

الميزة نتيجة عن سياسات، وسلوكات أعضائها (أعضاء القيادة) التي يدركها الأعضاء وبالتالي تكون قاعدة لتفسير وضعية المنظمة، كما تعد مصدر للضغط في توجيه النشاط.¹

أما فور هاند وجلمر gilmer and forhand ، فيعرف المناخ التنظيمي بأنه مجموعة الخصائص تصف المنظمة وتميزها عن المنظمات الأخرى بحيث تكون هذه الخصائص ثابتة نسبياً.²

-وفقاً لماكجريجور، يتم تعريف المناخ التنظيمي على أنه كيف ينظر الموظفون إلى الوظائف الداخلية للمنظمات مثل صنع القرار ووضع القواعد في مكان العمل.³

ويمكننا من خلال التعاريف السابقة القول أن المناخ التنظيمي: " مجموعة من الخصائص المتضمنة الطرق والأساليب والأدوات والعناصر والعلاقات المتفاعلة داخل بيئة المنظمة بين الأفراد، فهو يمثل شخصية المنظمة الناجحة فالمناخ التنظيمي الجيد يشجع على خلق جو عمل إيجابي يعمل على تحقيق الاستقرار للأفراد وللتنظيم، ويجعل العاملين يشعرون بأهميتهم في العمل من حيث المشاركة في اتخاذ القرارات ورسم السياسات والشعور بوجود درجة عالية من الثقة المتبادلة... فالبيئة التنظيمية التي لا تتوفر على مناخ تنظيمي

¹ بحر يوسف، وسويرج، أيمن، أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة، مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، المجلد الثامن عشر، العدد الثاني، 2010، ص ص 112-142.

² الخشالي شاكراً جاد والتميمي إياض فاضل، العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي وعلاقتها بالابتكار: دراسة استطلاعية في البنوك الأردنية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد التاسع، العدد الأول، 2003، ص ص 7-4.

³ Singh, H.; Saufi, R.A.; Tasnim, R.; Hussin, M. The relationship between employee job satisfaction, perceived customer satisfaction, service quality, and profitability in luxury hotels in Kuala Lumpur. Prabandhan Indian J. Manag. 2017, 10, pp26–39.

سليم تعاني من ظهور بعض الآثار السلبية المتمثلة في زيادة الدوران الوظيفي واللامبالاة وعدم الحيوية وتدني الإنتاجية.¹

1.2.1 أهمية المناخ التنظيمي بالآتي :

. يعد المناخ التنظيمي من أهم المتغيرات التنظيمية داخل المنظمة حيث يجب عن جو العمل العام داخل المنظمة والذي له تأثير كبير على الأفراد.²

. تتوقف فعالية وكفاءة الأداء الفردي والجماعي والأداء الكلي للمنظمة على مدى تأثير المناخ السائد في بيئة العمل الداخلي

. إن تحديد طبيعة المناخ المؤسسي السائد في أي منظمة يسهم في التعرف على طبيعة السلوك التنظيمي للأفراد والجماعات داخل المنظمة.³

. تتضح أهمية المناخ التنظيمي من كونه عنصرا لازما لتحقيق التقارب الواجب بين تحقيق أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها

أهمية المناخ التنظيمي من خلال تأثيره على الجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين داخل المنظمة.⁴

3.1. مفهوم الإبداع:أورد العديد من تعريفات الإبداع وقد عزا كل منها إلى صاحبه ومن هذه التعريفات ما يلي:

¹ محمد علي شبيب، السلوك الانساني في التنظيم، القاهرة : دار الفكر العربي، 1990، ص30.

² كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي - مفاهيم واسس سلوك الفرد والجماعة في المنظمة، ط2، عمان : دار الفكر، 1995، ص 303 .

³ عبد الفتاح الشربيني، المناخ التنظيمي وتطوير الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الكويتية، المجلة العربية للإدارة، المجلد الحادي عشر، العدد الثالث، عمان : المنظمة العربية للعلوم الدارية، 1987، ص90.

⁴ تامر الكبسي، السلوك التنظيمي-التنظيم الحكومي والاداري بين التقليد والمعاصرة، ج9، الدوحة : مطابع دار الشرق، 1998، ص66.

. تعريف آتون: الإبداع هو عملية ربط الأفكار أو الأشياء بعلاقات لم تكن موجودة من قبل¹.

. تعريف شتاين: Stien : يرى أن الإبداع ينتج عنه عمل جديد يرضي جماعة معينة تقبله على أنه مفيد².

. تعريف جيلفورد Gilford: يرى أن الإبداع هو استعداد الفرد لإنتاج أفكار أو نواتج سيكولوجية جديدة ويتضمن ذلك إنتاج الأفكار القديمة في ارتباطات جديدة³.

. تعريف سيمسون: الإبداع هو المبادرة التي يبديها الشخص بقدرته على الانشقاق من التسلسل العادي في التفكير إلى تفكير مخالف كلية⁴.

. تعريف سيمسون : على "أنه المبادرة التي يبديها الفرد في قدرته على التخلص من السياق العادي للتفكير وإتباع نمط جديد من التفكير"⁵.

باستعراض ما سبق نجد اختلاف النقاد و العلماء في تحديد مفهوم الإبداع غير أن هذا الاختلاف لا ينفي وجود اتفاق شبه مؤكد على أن الإبداع هو نوع

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية"، مصر المكتبة العصرية، 2009، ص ص17-18.

² نائل العواملة، أبعاد المناخ المؤسسي في الوزارات والدوائر المكزية في الاردن، دراسات الجامعة الاردنية، العدد الثالث، المجلد الحادي والعشرون، 1994، ص 241.

³ فاروق عبد فليه، محمد عبد المجيد السيد، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية"، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2005، ص 294.

⁴ جروان فتحي عبد الرحمن، الإبداع مفهومه-معايير-منظرياته-قياسه-تدريبه-مراحل العملية الإبداعية، دار الفكر. عمان، 2002، ص 22.

⁵ عاطف عوض، أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي، دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، -العدد الثالث، 2013، ص 208.

من التفوق العقلي إذ هو العملية التي تؤدي إلى ابتكار أفكار جديدة، مفيدة ومقبولة اجتماعياً عند التنفيذ.¹

1.3.1. أهمية الإبداع: ويمكن إجمال أهم الايجابيات من توافر ظاهرة الإبداع في المنظمات على النحو التالي :

- . القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل التنظيم في وضع مستقر، حيث يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية².
- . أن توافر البيئة الإبداعية في التنظيم يساعد على تطور وتحسين الخدمات بما يعود بالنفع على التنظيم والأفراد³.
- . المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختيار تلك القدرات.
- . الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب عملية تتواءم مع التطورات الحديثة.
- . القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة⁴.
- . حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتها عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة⁵.

¹ حسين مالك، الإبداع في رحلة الفائدة والإمتاع، دار علاء الدين للنشر، دمشق، 2004، ص40.

² عبد العزيز سعيد، المدخل إلى الإبداع، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص21.

³ العميان محمود، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص390.

⁴ عساف عبد المعطي، مقومات الإبداع الإداري في المنظمات المعاصرة، مجلة الإداري ع، 62، 1995، ص81.

⁵ النمر سعود، وآخرون، الإدارة العامة: الأسس والوظائف، الطبعة الأولى، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض 1997، ص62.

2.3.1. مستويات الإبداع: يظهر الإبداع في العديد من المستويات ومنها :

1. **الإبداع على المستوى الفردي:** بحيث يكون لدى العاملين إبداعية خلاقة لتطوير العمل، وذلك من خلال خصائص فطرية يتمتعون بها كالذكاء، الموهبة أو من خلال خصائص مكتسبة كحل المشاكل مثلاً.¹

2. **الإبداع على مستوى الجماعات:** بحيث تكون هناك جماعات محددة في العمل تتعاون فيما بينها، لتطبيق الأفكار التي يحملونها و تغيير الشيء نحو الأفضل كجماعة فنية في قسم الإنتاج مثلاً.²

3. **الإبداع على مستوى المنظمات:** فهناك منظمات متميزة في مستوى أداؤها وعملها، وغالباً ما يكون عمل هذه المنظمات نموذجي ومثالي للمنظمات الأخرى.³

2. المحور الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

1.2. **مجتمع وعينة الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من جميع مستويات الاطارات التابعة لشركة روش الرائدة في مجال الادوية المتواجدة في الجزائر بما في ذلك مديري الفروع ومديري العمليات ومديري تطوير الأعمال ومديري الموارد البشرية ومديري التسويق ومديري الحسابات والمالية والموظفين وذلك خلال سنة 2019، واستخدمت الدراسة تقنية أخذ العينات الطبقية، من خلال تقنية أخذ العينات الطبقية، اختارت الدراسة 200 موظف بمختلف المستويات حيث تم اختيار 19 عينة من مديري الفروع و 15 عينة من مديري العمليات، 22 عينة من مديري تطوير الأعمال، 20 عينة من مديري الموارد البشرية،

¹ Anderson, N., Potocnik, K., & Zhou, J. Innovation and creativity in organizations: A state-of-the science review and prospective commentary. Journal of Management, 40(5), 2015, pp1297–1333.

² Barroso-Tanoira, F.G. Motivation for increasing creativity, innovation and entrepreneurship. An experience from the classroom to business firms. J. Innov. Manag. 2017, 5, pp55–74

³ Beghetto, R.A.; Karwowski, M. Toward untangling creative self-beliefs. In The Creative Self; Academic Press: Cambridge, MA, USA, 2017, pp. 3–22

15 عينة من مديري التسويق، 15 عينة من مديري الحسابات والمالية و94 عينة من باقي موظفي الشركة، بحيث كان عدد الاستبانة الموزعة 200 استبانة، واسترجاع 200 استبانة من أجل التحليل الإحصائي، مع معدل استجابة 100%.

2.2. ثبات أداة الدراسة: تم التحقق من ثبات الأداة بحساب معادلة معامل كرونباخ ألفا حسب ما هو موضح في الجدول رقم (1).

الجدول رقم 1: مصفوفة معاملات الثبات حسب معادلة معامل كرونباخ ألفا

رقم	متغيرات	ألفا كرونباخ	عدد الفقرات
1	إبداع الموظف	0.69	5
2	المناخ التنظيمي	0.68	11
3	الكفاءة الذاتية الإبداعية	0.71	7
4	أساليب القيادة	0.78	16
5	النموذج العام	0.91	39

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يوضح الجدول أعلاه قيم ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة، يمثل العمود الأخير من الجدول أيضاً عدد عناصر كل فقرة، كما هو موضح في الجدول أعلاه، فإن قيمة ألفا كرونباخ أكبر من 0.6 لكل العناصر، لذلك جميع العناصر المستخدمة في الدراسة موثوقة للغاية، وهي في نطاق مقبول، لذلك، فإن الأداة المستخدمة لجمع البيانات لديها اتساق داخلي جيد، كما أن القيمة الإجمالية للمتغيرات هي 0.91 والتي تعتبر مرضية لأداة أبحاث العلوم الاجتماعية.

3.2.3. المعالجات الإحصائية: بعد جمع الاستبيانات المنظمة والمغلقة، تمت مراجعتها للتأكد من استيفائها لشروط صلاحيتها للتحليل الإحصائي، لإدخالها للحاسوب، وبعد فرزها تم تفرغ بياناتها، بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية وأعطيت تقديرات أفراد عينة الدراسة للاستبانة القيم الرقمية مع مقياس Likert من خمس نقاط يتراوح من 1 "أعارض بشدة" إلى 5 "أوافق بشدة" على جميع المتغيرات المحددة، باستثناء من استبيان القيادة، في استبيان القيادة،

طلب من المحبيين اختر من 0 "لا على الإطلاق" إلى 4 "بشكل متكرر إن لم يكن دائماً".

وتم استخدام برنامج الرزم الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS)، من أجل معالجة البيانات إحصائياً، وذلك باستخدام المعالجات الإحصائية الآتية:

- معادلة كرونباخ ألفا لإيجاد الثبات على الدرجة الكلية للأداة، وعلى محورها.

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبانة ككل وعلى الدرجة الكلية لكل مجال وعلى كل فقرة من فقراتها.

- اختبار إحصائيات Durbin - Watson للمتغيرات.

- اختبار (ت) للمجموعتين المستقلتين (Independent T-test).

- اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA).

- اختبار (One Samples T-test) لقياس الفروق بين المجالات.

3. نتائج الدراسة: يتناول هذا القسم عرضاً للنتائج التي توصل لها الباحث من خلال استجابة أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة، والإجابة على أسئلة الدراسة.

الجدول رقم 2: إحصائيات Durbin - Watson للمتغيرات

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	دوربين واتسون سئات
LSTS أسلوب القيادة التحويلية	EC إبداع الموظف	1.71
LSTR أسلوب القيادة في المعاملات	EC إبداع الموظف	1.72
LSTS, LSTR	EC إبداع الموظف	1.95

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يوضح الجدول أعلاه قيم إحصاء Durbin - Watson لجميع متغيرات الدراسة، يتضح من الجدول أن جميع قيم Durbin - Watson تقع في النطاق المقبول من 1.50 إلى 2.50. لذلك، لا توجد مشكلة من الارتباط التلقائي في البيانات أو متغيرات الاجابات، فكل متغير مستقل بذاته.

الجدول رقم 3: إحصائيات علاقة التداخل للمتغيرات

العلاقة الخطية المتداخلة		
المتغيرات المستقلة	تفاوت	VIF
أسلوب القيادة التحويلية	0.98	1.077
أسلوب القيادة في المعاملات	0.96	1.085

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يوضح الجدول أعلاه إحصائيات علاقة التداخل للمتغيرات، القاعدة العامة بشأن المدى المقبول لقيمة التفاوت هي من 0.10 إلى 1.00، والأقرب إلى 1.00 يشير إلى الأفضل، هناك علاقة ارتباط بين المتغيرات، وبالمثل، فإن القيم المقبولة لـ VIF تتراوح من 1.00 إلى 10، كما أن قيمة VIF الأقرب إلى 1 تقلل من مشاكل العلاقات المتعددة خطياً، كما يوضح الجدول رقم 3 أن جميع قيم VIF أكبر من 1، وأن جميع قيم التفاوت أكبر من 0.8، وبالتالي يمكننا القول أن بيانات الدراسة الحالية لا توجد بها مشكلة متعددة الخطية، لذلك، تفي الدراسة الحالية أيضاً بافتراض العلاقة الخطية المتعددة و الانحدار المتعدد، عليه ينبغي توزيع بيانات الدراسة لنماذج الانحدار الخطي البسيطة والمتعددة ومن المفترض أن يتم توزيعها بشكل طبيعي تقريباً .

الجدول رقم 4: احصاءات الانحراف والتفطح لمتغيرات الدراسة

الاحصائيات الطبيعية							
المتغيرات	احصائية	Std. Error	انحراف القيمة	انحراف	Std. Error	احصائية	التفرطح قيمة
LSTF	200	0.16	0.11	1.06	0.2	0.15-	0.35-
LSTR	200	0.21	0.11	2.11	0.2	0.08-	0.11-
EC	200	-0.24	0.11	1.76-	0.2	0.52-	2.2-

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يوضح الجدول أعلاه إحصائيات الانحراف والتفرطح لجميع متغيرات الدراسة يتضح من الجدول أعلاه أن بيانات الانحراف والتفرطح في النطاق المقبول وبالتالي يتم توزيع البيانات بشكل طبيعي.

وبالتالي، فإن افتراض الحالة الطبيعية للانحدارات الخطية البسيطة والمتعددة يتحقق في الدراسة الحالية.

1.3. الإحصاء الوصفي:

الجدول رقم 5: الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	N	الحد الأدنى	الحد الأقصى	Mean	Std. Deviation
EC	200	13	32	21.23	4.32
LATF	200	35	48	36.25	3.89
LSTR	200	17	27	18.23	1.25
مجموع N	200		200		

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يوضح الجدول أعلاه الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة، تم وضع الحد الأدنى والحد الأقصى والمتوسط وقيم الانحراف المعياري لجميع المتغيرات، بما في ذلك إبداع الموظف وأسلوب القيادة التحويلي وأسلوب قيادة المعاملات في الجدول.

الجدول رقم 6: مصفوفة الارتباط لمتغيرات الدراسة

LSTR	LSTF	EC	1	ارتباط بيرسون	EC
			200	N	
	.000		.000	Sig. (2-tailed)	
	1	.635**		ارتباط بيرسون	LSTF
	.000	.000		Sig. (2-tailed)	
	1	-.330**	-.300**	ارتباط بيرسون	LSTR
	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	

**قيمة دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يمثل الجدول رقم 6 مصفوفة الارتباط لمتغيرات الدراسة، من الواضح من الجدول، أن أسلوب القيادة التحويلية يرتبط ارتباطاً وثيقاً وإيجابياً بإبداع الموظف بينما يرتبط أسلوب القيادة في المعاملات سلباً مع إبداع الموظف (-0.300)، وبالتالي، هناك ارتباط قوي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع وجدت أيضاً صلة قوية بين أساليب القيادة وإبداع الموظف، أحد الأسباب المحتملة لهذه النتيجة أن هذا القائد التحويلي يحفز موظفيه على جلب أفكار جديدة ومبتكرة وتشجيع موظفيه في كل مرحلة من المراحل، تقديم حلول جديدة وفريدة من نوعها للمشاكل، وبالتالي تعزيز الإبداع والابتكار في المنظمة وبالتالي تحسين الأداء العام للموظفين وكذلك المنظمة.

2.3. اختبار الفرضيات التجريبية للدراسة:

الجدول رقم 7: ملخص النموذج

نموذج	R	R Square	Adjusted R	Std. Error of the Square	Durbin Watson Estimate
1	.865a	.720	.730	2.320	1.720

المتغيرات: (مستقلة)، LSTR، LSTF (تابع): EC

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

تم ذكر ملخص النموذج للمتغيرات المستقلة الخاصة بنا وهي أسلوب قيادة المعاملات (LSTR) وأسلوب القيادة التحويلية (LSTF) في الجدول أعلاه وتم عرض قيم R و R^2 و Adjusted R و Durbin - Watson في الجدول، كما هو موضح في الجدول، فإن قيمة R^2 هي 0.720، والتي تشير إلى أن جميع متغيرات التوقع توضح 72 في المئة من التباين في المتغير التابع EC. وبالتالي، تم التأكيد من الجدول أعلاه أن هناك علاقة قوية بين أساليب القيادة و إبداع الموظف، كما تبلغ قيمة Durbin - Watson 1.720، والتي تقع في النطاق المقبول من 1.5 إلى 2.5، وبالتالي، تم التأكيد أيضًا على عدم وجود مشكلة الارتباط التلقائي في البيانات.

الجدول رقم 8: نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)

Sig	F	Mean Square	df	Sum of Squares	نموذج
.000	166.762	1245.235	3	6234.544	Regression
		6.482	195	3914.400	Residual
			195	7223.120	Total

المتغيرات: (مستقلة)، LSTR، LSTF (تابع): EC

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يوضح الجدول أعلاه إحصائيات ANOVA لمتغيرات التوقع الخاصة بنا ومتغيرات EC المتوقعة، القيمة الأكثر أهمية في الجدول أعلاه هي القيمة F - stat، كما هو موضح من الجدول فإن قيمة F - stat هي 166.762، وبالتالي فإن نموذج الانحدار العام لدراستنا جيد، قيمة F - stat هي نتيجة مربع الترتيب المتبقي والقيمة الانحدارية تعني القيمة التربيعية، في هذه الحالة، تبلغ القيمة المئوية للمتوسط المتبقي 6.482 والقيمة الانحدارية تعني القيمة المئوية للمربع هي 1245.235، وبالتالي فإن النموذج الكلي مناسب كما هو موضح في الجدول 8.

الجدول رقم 9: معاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة.

معاملات		معاملات غير قياسية		نموذج
Sig.	t	Beta	Std. Error	
.000	-8.032		1.950	(Constant)
.000	7.120	.300	.056	LSTF
.000	-5.236	-.170	.0622	LSTR

المتغير: EC

المصدر: تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18.

يمثل الجدول أعلاه معاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة، وهي LSTF و LSTR مع متغير EC المعتمد، معامل LSTF موجب 0.300، وقيمتها هي 7.120، وهي ذات دلالة إحصائية عند فاصل الثقة 95٪ أو مستوى الثقة 0.05، ومع ذلك، فإن معامل LSTR سالب -0.300، وقيمة t هي -5.236 وهي ذات دلالة إحصائية عند فاصل الثقة 95٪ أو مستوى ثقة 0.05، وبالتالي تم التأكيد من نموذج الانحدار المتعدد أن LSTF و LSTR يرتبطان بشكل كبير بإبداع الموظف، وهكذا، فإن الفرضية الأولى والثانية مقبولة، بمعنى أن القيادة التحويلية تعزز الإبداع المتجاوب والإبداع المساهم، كما أن القيادة التحويلية لها علاقة قوية بإبداع الموظف، كأحد التفسيرات المعقولة أن القائد التحويلي يشجع موظفيه على إحداث التغييرات وحل المشكلات بطريقة جديدة تؤثر في نهاية المطاف على الإبداع، من ناحية أخرى، يركز قائد المعاملات بشكل أساسي على التشغيل اليومي، و يتجاهل الأفكار المبتكرة التي تؤثر سلبا إبداع الموظف.

3.3. العلاقة بين LSTF و EC مع متغير فاعلية الذات الإبداعية

الجدول رقم 10: ملخص النموذج

P	df2	df1	F	Mse	R-sq	R
.000	196.00	1.00	325.254	5.027	.4216	.6785

المتغير: CSE

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يوضح الجدول أعلاه ملخصاً لنموذج العلاقة بين متغير توقع LSTF ومتغير CSE التابع، كما هو موضح من الجدول، فإن قيمة R^2 هي 0.4216، مما يدل على أن المتغير LSTF يفسر 42.16 % من التباين في CSE المتغير المتوقع، قيمة F-stat هي 325.254، مما يعني لياقة نموذج الدراسة لتفسير العلاقات، كما أن قيمة $p > 0.05$ ، مما يعني أن نموذج الدراسة مناسب.

الجدول رقم 11: معاملات الانحدار للمتنبئ والمتغيرات المتوقعة

نموذج	معامل	SE	t-value	p-value
ثابت	5.678	.8794	5.487	.000
LSTF	.3257	.015	18.354	.000

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يوضح الجدول أعلاه معاملات الانحدار للمتنبئ والمتغيرات المتوقعة، من الواضح من الجدول، أن LSTF يرتبط بشكل إيجابي وكبير بـ ($B = 0.3257$) CSE، $p < 0.05$).

4.3. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

الجدول رقم 13: ملخص النموذج

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
.6587	.6524	11.325	352.145	1.00	196.00	.000

المتغير: EC

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يوضح الجدول أعلاه قيم R ، R^2 و F و P ، قيمة R^2 هي 0.6524، مما يدل على أن متغير التوقع LSTF يفسر 65.24 % من التباين في المتغير التابع EC، قيمة F هي 352.145، تشير هذه القيمة العالية لـ F إلى أن نموذج الدراسة مناسب، كما تؤكد قيمة p .

الجدول رقم 14: معاملات الانحدار للمتنبئ والمتغيرات المتوقعة

Model	Coeff.	se	t	p
Constant	-6.895	1.220	-4.458	.000
LSTF	.7898	.0452	19.235	.000

المتغير: EC

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يوضح الجدول أعلاه معاملات الانحدار للمتنبئ والمتغيرات المتوقعة، من الواضح من الجدول، أن LSTF مرتبط بشكل إيجابي وكبير مع $B = EC$ ($p < 0.05$ ، 0.8086).

5.3. علاقة المتغيرات المستقلة والوسيطية بالمتغير التابع:

الجدول رقم 15: ملخص نموذج متغيرات التوقع

p	df2	df1	F	MSE	R-Sq	R
.000	197.00	2.00	1201.154	2.584	.7451	.8795

المتغير: EC

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يوضح الجدول أعلاه ملخصاً لنموذج متغيرات التوقع ، كما هو موضح من الجدول، فإن قيمة R^2 هي 0.7451، مما يوضح أن المتنبئين LSTF و CSE يفسران 74.51 في المئة من التباين في المتغير EC المتوقع، تظهر قيمة F الأعلى أن نموذجنا مناسب وأنه تم تأكيده أيضاً بقيمة p لأن قيمة p مهمة عند فاصل الثقة 95٪.

الجدول رقم 16: معاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع

p-Value	t-Value	SE	Coeff	Model
.000	-18.325	.6897	-14.548	Constant
.000	29.362	.055	1.254	CSE
.000	4.985	.056	.2111	LSTF

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يوضح الجدول أعلاه معاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع، كما هو موضح من الجدول، فإن العلاقة بين LSTF و EC كبيرة عند فاصل الثقة 95 بالمائة في وجود وسيط CSE، لذلك، وجد أن CSE يتوسط جزئياً في العلاقة بين LSTF و EC، التأثير المباشر لـ LSTF على EC هو 0.2111،

والتأثير الكلي لـ LSTF و CSE على EC هو 0.6897، التأثير الغير المباشر لـ LSTF على EC من خلال التوسط في متغير CSE هو 0.055.

بناءً على النتائج المذكورة أعلاه، يتم قبول الرضوية الثالثة، أكدنا أيضاً تأثير الوسيط لـ CSE من خلال إجراء اختبار Sobel في الجدول رقم 17.

الجدول رقم 17: اختبار سوبيل Sobel

Effect	SE	z	p
.5684	.01452	14.287	.0000

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يمثل الجدول أعلاه نتائج اختبار سوبل، في هذه الحالة، يكون حجم التأثير هو 0.5684، وهو أكبر من الناحية الإحصائية من الصفر مع 0.05 مستوى من الثقة، أيضاً، تشير القيمة p المهمة إلى أن CSE تتوسط في العلاقة بين LSTF و EC، هنا قيمة $p < 0.05$ ، وبالتالي يتم التأكيد على أن CSE تتوسط في العلاقة بين LSTF و EC، ومع ذلك، فإن التأثير من CSE على العلاقة بين هذه المتغيرات لا يغير العلاقة الحالية بين هذه المتغيرات، لذلك CSE توسط جزئياً العلاقة بين LSTF و EC، كأحد التفسيرات المعقولة هو أن الفعالية الذاتية الإبداعية للموظف، الاعتقاد أنه يمكن أن ينتج شيئاً جديداً وبالتالي، فإن إيمان الفرد بنفسه سيحفز الموظفين بشكل إيجابي على تقديم بعض الأفكار أو المنتجات الجديدة التي تؤثر بشكل إيجابي على الإبداع الفردي والتنظيمي.

6.3. العلاقة بين LSTR و EC و المتغير CSE :

III - 1.6 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط من خلال أخذ الوسيط المتغير كمتغير تابع

الجدول رقم 18: ملخص النموذج

p-value	df2	df1	F-value	MSE	R-Sq	R
.000	196.00	1.00	31.2541	7.587	.1204	.3745

المتغير: CSE

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يوضح الجدول أعلاه ملخصاً لنموذج العلاقة بين متغير التوقع LSTR والمتغير CSE المتنبأ به. كما هو موضح من الجدول، فإن قيمة R^2 هي 0.1204، مما يدل على أن متغير التوقع LSTR يفسر 12.04٪ من التباين في التنبؤ بالمتغير CSE، قيمة F-stat هي 31.2541، والتي تفسر لياقة النموذج لتفسير، أيضاً، تشير قيمة p إلى أن نموذجنا مناسب للدراسة.

الجدول رقم 19: معاملات الانحدار للمتنبئ والمتغيرات المتوقعة

p-value	t-value	SE	Co-eff	Model
.000	30.548	1.178	26.145	Constant
.000	-4.879	.048	-.2498	LSTR

المتغير: CSE

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يوضح الجدول أعلاه معاملات الانحدار للمتنبئ والمتغيرات المتوقعة، يتضح من الجدول، أن LSTR يرتبط سلباً وبشكل كبير بـCSE ($B = -0.2498$)، $p < 0.05$.

7.3. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

الجدول رقم 20: ملخص النموذج

p-value	df2	df1	F-value	MSE	R-Sq	R
.000	198.00	1.00	50.256	18.356	.2154	.4212

المتغير: EC

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يوضح الجدول أعلاه قيم R ، R^2 و F و P ، قيمة R^2 هي 0.2154، مما يدل على أن متغير التوقع LSTR يفسر 21.54 % من التباين في المتغير التابع EC، قيمة F هي 50256، تشير قيمة F إلى أن نموذجنا مناسباً للدراسة، كما تؤكد قيمة p .

الجدول رقم 21 : معاملات الانحدار للمتنبئ والمتغيرات المتوقعة

p-value	t-value	SE	Co-eff	Model
.000	20.354	1.0245	30.254	Constant
.000	-5.246	.085	-.5847	LSTR

المتغير: EC

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يوضح الجدول أعلاه معاملات الانحدار للمتنبئ والمتغيرات المتوقعة، من الواضح من الجدول، أن LSTR يرتبط سلباً وبشكل كبير مع EC ($B = -0.5847$ ، $p < 0.05$).

8.3. علاقة المتغيرات المستقلة والوسيط بالمتغير التابع:

الجدول رقم 22: ملخص لنموذج متغيرات التوقع

p-value	df2	df1	F-value	MSE	R-Sq	R
.000	198.00	2.00	1458.02	2.456	.7548	.8794

المتغير: EC

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يوضح الجدول أعلاه ملخصاً لنموذج متغيرات التوقع والمتغير المتوقع، كما هو موضح في الجدول، فإن قيمة R^2 هي 0.7548، مما يدل على أن المتنبئين LSTR و CSE يفسران 75.48 في المئة من التباين في المتغير EC المتوقع هنا تظهر قيمة F الأعلى أن نموذجنا مناسب للتفسير، وأنه كذلك تم تأكيده أيضاً بقيمة p، لأن قيمة p كبيرة عند فاصل الثقة 95%.

الجدول رقم 23: معاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع

p-Value	t-Value	SE	Coeff	Model
.000	-7.254	1.0254	-11.025	Constant
.000	40.541	.045	1.232	CSE
.000	-3.985	.074	-.0159	LSTR

المتغير: EC

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يوضح الجدول أعلاه معاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع، كما هو موضح من الجدول، فإن العلاقة بين LSTR و EC مهمة عند فاصل الثقة 95 بالمائة مع وجود وسيط CSE، لذلك، وجد أن CSE يتوسط جزئياً في العلاقة بين LSTR و EC، التأثير الكلي للمتغير LSTR على EC هو - 0.6292. التأثير المباشر لـ LSTR على EC هو -0.159. التأثير غير المباشر لـ LSTR على EC من خلال الوساطة CSE هو -0.4771.

بناءً على النتائج المذكورة أعلاه، تم قبول فرضية الدراسة الرابعة H4، أكدنا أيضاً تأثير الوسيط لـ CSE من خلال إجراء اختبار Sobel في الجدول رقم 24.

الجدول رقم 24: اختبار سوبيل sobel

Effect	SE	Z statistic	p-value
-.5245	.0854	-6.257	.0000

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يوضح الجدول أعلاه نتائج اختبار Sobel، في هذه الحالة، يكون حجم التأثير - 0.5245، وهو إحصائياً أكبر من الصفر عند مستوى 0.05 من الثقة، أيضاً تشير قيمة p المهمة إلى أن تأثير الوساطة موجود بين المتغير، هنا قيمة p مهمة ($p < 0.05$)، وبالتالي، نقول أن CSE تتوسط في العلاقة بين LSTR و EC، ومع ذلك، فإن التأثير لا يغير العلاقة بين LSTR و EC وهذا هو السبب في أننا نقول أن CSE تتوسط جزئياً في العلاقة بين LSTR و EC.

9.3. تأثير الاعتدال في المناخ التنظيمي:

نتحقق من التأثير المعتدل للمناخ التنظيمي وأبعاده، أي ISI والضغط على العلاقة بين LSTR و EC.

1.9.3. العلاقة بين LSTF و EC مع وسيط ISI:

الجدول رقم 25: ملخص النموذج

p-value	df2	df1	F-value	MSE	R-Sq	R
.000	197.00	2.00	1354.00	5.9	.45	.74

المتغير: EC

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18. v18.

يمثل الجدول أعلاه قيمة القيم R و R^2 و F و p . قيمة R^2 هي 0.45، مما يوضح أن المتغير المستقل يفسر تباين 45 في المائة في المتغير التابع، تشير قيمة F إلى مدى ملائمة النموذج، كما تؤكد قيمة p أقل من 0.05 .

الجدول رقم 26: معاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع

p-value	t-value	SE	Coeff	Model
.000	210.00	.2	31.20	Constant
.000	28.00	.0	1.68	OCISI
.000	16.00	.0	.5	LSTF
.000	-6.7	.0	-.2	Int_1

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18. v18.

تُظهر نتائج الجدول أعلاه إلى العلاقة بين LSTF و EC مع متغير الإشراف OCISI، كما هو موضح في الجدول، تعد OCISI مهمة وذات صلة إيجابية بـ EC ($p < 0.05$ ، $B = 1.68$)، أيضاً، LSTF لديها علاقة إيجابية وهامة مع EC ($p < 0.05$ ، $B = 0.5$). النقطة الأكثر أهمية التي يجب ملاحظتها هنا هي القيمة p لمصطلح التفاعل، إذا قيمة p لمصطلح التفاعل (int_1) مهمة ثم نقول أن المشرف يعدل العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، قيمة p لمصطلح التفاعل مهم مع فاصل الثقة 95 بالمائة، وبالتالي، فإن البعد المناخي

التنظيمي وهو OCISI يضبط العلاقة بينهما LSTF و EC، وبالتالي، يتم قبول الفرضية السادسة للدراسة.

2.9.3 العلاقة بين LSTF و EC مع ضغط المسؤول:

الجدول رقم 27: ملخص النموذج

p-value	df2	df1	F-value	MSE	R-Sq	R
.000	196.00	2.00	879.5	8.5	.8	.8

المتغير: EC

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يمثل الجدول المذكور أعلاه قيمة القيم R و R^2 و F و p ، كما هو موضح من الجدول، فإن قيمة R^2 هي 0.8، مما يدل على أن المتغيرات المستقلة تفسر تباين 80 في المائة في المتغير التابع لدينا، في هذه الحالة تكون قيمة p هي 0.000، لذلك نقول أن نموذجنا مناسب.

الجدول رقم 28: ملخص معاملات النموذج

p-value	t-value	SE	Coeff	Model
.000	213.0	.3	25.8	Constant
.000	-8.7	.3	-1.7	OCPR
.000	14.5	.0	.7	LSTF
.2	.6	.0	.0	Int_1

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين LSTF و EC مع متغير الإشراف OCPR كما هو مبين في الجدول، البعد المناخي التنظيمي ومتغير ضغط المسؤول (OCPR) ترتبط سلبيا وبشكل كبير مع EC ($B = -1.7$ ، $P < 0.05$)، وهذا

يعني أنه عندما يزيد القادة التحويليون الضغط (عبء العمل الثقيل) على مرؤوسيهم سيؤدي في النهاية إلى تقليل القوة الإبداعية لمرؤوسيهم، ومع ذلك LSTF لديها علاقة إيجابية وهامة مع EC ($B = 0.7$ ، $P < 0.05$)، النقطة الأكثر أهمية التي يجب ملاحظتها هنا هي القيمة p لمصطلح التفاعل، إذا كانت قيمة p لمصطلح التفاعل (int_1) ذات مغزى، فإننا نقول إن المشرف يدير العلاقة بين متغير مستقل ومتغير تابع، كما هو موضح من الجدول أعلاه، فإن القيمة p لمصطلح التفاعل غير ذات أهمية مع فاصل ثقة 95 في المائة ($p > 0.05$)، وبالتالي، يتم رفض الفرضية السابعة.

3. 9.3 العلاقة بين LSTF و EC مع المناخ التنظيمي للمنظمة:

الجدول رقم 29: ملخص النموذج

p-value	df2	df1	F-value	MSE	R-Sq	R
.000	198.00	1.00	5.00	1587.0	0.86	.8

المتغير: EC المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمثل الجدول المذكور أعلاه قيمة القيم R و R^2 و F و p ، كما هو موضح من الجدول، فإن قيمة R^2 هي 0.86، مما يوضح أن المتغيرات المستقلة تفسر تباين 86 في المائة في المتغير التابع لدينا.

الجدول رقم 30: معاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة والمتغير التابع

p-value	t-value	SE	Coeff	Model
.000	315.6	.2	25.00	Constant
.000	38.4	.0	.8	OC
.000	7.2	.0	.2	LSTF
.000	-3.4	.0	.0	Int_1

المصدر : تم إعداده بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS v18

يوضح الجدول أعلاه العلاقة بين EC و LSTF مع متغير المناخ التنظيمي OC، كما هو موضح في الجدول، يرتبط المناخ التنظيمي (OC) بشكل إيجابي وكبير مع EC ($P > 0.05$)، أيضاً، LSTF لديها علاقة إيجابية مع EC ($P < 0.05$). النقطة الأكثر أهمية التي يجب ملاحظتها هنا هي القيمة p لمصطلح التفاعل، إذا كانت قيمة p لمصطلح التفاعل (int_1) ذات مغزى فإننا نقول أن المسؤول معتدل العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما هو موضح من الجدول أعلاه، تكون قيمة p لمصطلح التفاعل كبيرة، أي $p > 0.05$ ، مع فاصل ثقة 95 في المائة، وهكذا، المناخ التنظيمي معتدل العلاقة بين LSTF و EC، وهكذا، يتم قبول الفرضية الخامسة للدراسة.

خاتمة: على أساس ما تقدم، يمكن الاستنتاج أن الإبداع يلعب دوراً مهماً في تحسين الأداء والتطوير التنظيمي للمنظمة والمؤسسة وبالضبط لدى "شركة روش"، كما يدعم الإبداع الأداء ويساعد الموظفين على التفكير بشكل أفضل لصالح المنظمة والمؤسسة.

كما لوحظ في الدراسة، أنها تظهر استجابة إيجابية بين القيادة التحويلية مع الكفاءة الذاتية الإبداعية وبالتالي تعد الفعالية الذاتية الإبداعية أمراً ضرورياً لتحفيز الإبداع لدى الموظفين في "شركة روش"، وجعلهم واثقين من قدراتهم على الإبداع والابتكار، ويحتاج المديرون إلى أن يضعوا في اعتبارهم أن اختيار الموظفين بناءً على توجههم التعليمي وحده لن يضمن الإبداع، كما يجب على المديرين بناء الكفاءة الذاتية الإبداعية لموظفيهم والتي من شأنها أن توفر الظروف الميسرة لتوجيه التعليم للتأثير وتحقيق الإبداع، كما يمكن للمديرين أن يكونوا فعالين من حيث توفير بيئة تحفز وتغذي الكفاءة الذاتية الإبداعية، على سبيل المثال، تطبيق مبادئ القيادة التحويلية التي من المحتمل أن تؤدي إلى ظهور العديد من السلوكيات الإدارية التي توفر الظروف المواتية لتطوير الكفاءة الذاتية الإبداعية.

التوصيات: بناء على نتائج الدراسة، نقترح بعض التوصيات الخاصة "بشركة روش" وهي كالتالي:

- يجب على المديرين أن يكونوا قدوة خلاقية، وأن يقنعوا الموظفين لفظياً أنهم قد يكونوا مبدعين.

- تحتاج "شركة روش" إلى تحفيز سلوك الموظفين لتعزيز قدراتهم الإبداعية.

-تحتاج "شركة روش" إلى تطوير الكفاءة الذاتية الإبداعية للموظفين.

-نظراً لأنه لا يولد أحد بالفعالية الذاتية الإبداعية، يمكن تطوير الكفاءة الذاتية الإبداعية من خلال التدريب والإدارة الفعالة في مكان العمل بـ"شركة روش".

- يمكن لـ "شركة روش" بدء أنشطة تحفز الإبداع، مثل المسابقة الداخلية وجائزة الابتكار، وتشجيع الموظفين على المشاركة في هذه الأنشطة، عندما يشعر الموظفون بالثقة والمرونة في مواجهة المهام الإبداعية .

- علاوة على ذلك، لتحفيز سلوك الموظفين في البحث عن الملاحظات وتعزيز قدراتهم الإبداعية، تحتاج "شركة روش" إلى اتخاذ خطوات لتقليل أو التخلص من العقبات والمخاطر النفسية المرتبطة بسلوك البحث عن الملاحظات.

المصادر والمراجع:

1-الزعبي، أحمد محمد، فاعلية الذات الإبداعية لدى الطلبة والمعلمين في الاردن، المجلة الاردنية في العلوم التربوية، 10(4)، 2014.

2-Amabile, T. M. , The social psychology of creativity: A componential conceptualisation, Journal of Personality and Social Psychology, 45(2),1993.

3-Beghetto, R. A., Creative self-efficacy: Correlates in middle and secondary students, Creative Research Journal, 18(4), 2006.

- 4- بحر يوسف، وسويرح، أيمن، أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة، مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، المجلد الثامن عشر، العدد الثاني، 2010 .
- 5- الخشالي شاكر جاد والتميمي إيباد فاضل، العوامل المؤثرة في المناخ التنظيمي وعلاقتها بالابتكار: دراسة استطلاعية في البنوك الأردنية، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد التاسع، العدد الأول، 2003.
- 6-Singh, H.; Saufi, R.A.; Tasnim, R.; Hussin, M. The relationship between employee job satisfaction, perceived customer satisfaction, service quality, and profitability in luxury hotels in Kuala Lumpur. Prabandhan Indian J. Manag. 2017.
- 7- محمد علي شهيبي، السلوك الانساني في التنظيم، القاهرة : دار الفكر العربي، 1990.
- 8- كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي - مفاهيم واسس سلوك الفرد والجماعة في المنظمة، ط2، عمان: دار الفكر، 1995.
- 9- عبد الفتاح الشربيني، المناخ التنظيمي وتطوير الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الكويتية، المجلة العربية للإدارة، المجلد الحادي عشر، العدد الثالث، عمان : المنظمة العربية للعلوم الدارية، 1987.
- 10- تامر الكبيسي، السلوك التنظيمي-التنظيم الحكومي والإداري بين التقليد والمعاصرة، ج9، الدوحة : مطابع دار الشرق، 1998.
- 11- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية"، مصر المكتبة العصرية ، 2009
- 12- نائل العواملة، أبعاد المناخ المؤسسي في الوزارات والدوائر المكزية في الاردن، دراسات الجامعة الاردنية، العدد الثالث، المجلد الحادي والعشرون، 1994.
- 13- فاروق عبد فلي، محمد عبد المجيد السيد، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية "، عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2005.
- 14- جروان فتحى عبد الرحمن، الإبداع مفهومه-معايير-نظرياته-قياسه-تدريبه-مراحل العملية الإبداعية، دار الفكر. عمان، 2002.

- 15- عاطف عوض، أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي، دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، -العدد الثالث، 2013 .
- 16- حسين مالك، الإبداع في رحلة الفائدة والإمتاع، دار علاء الدين للنشر، دمشق، 2004.
- 17- عبد العزيز سعيد، المدخل إلى الإبداع، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2006..
- 18- العميان محمود، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، 2005.
- 19- عساف عبد المعطي، مقومات الإبداع الإداري في المنظمات المعاصرة، مجلة الإداري ع، 62، 1995.
- 20- النمر سعود، وآخرون، الإدارة العامة: الأسس والوظائف، الطبعة الأولى، مطابع الفرزدق التجارية، الرياض 1997.
- 21- Anderson, N., Potocnik, K., & Zhou, J. Innovation and creativity in organizations: A state-of-the science review and prospective commentary. Journal of Management, 40(5), 2015
- 22- Barroso-Tanoira, F.G. Motivation for increasing creativity, innovation and entrepreneurship. An experience from the classroom to business firms. J. Innov. Manag. 2017.
- 23- Beghetto, R.A.; Karwowski, M. Toward untangling creative self-beliefs. In The Creative Self; Academic Press: Cambridge, MA, USA, 2017.