



Matidja

The Arabic Journal of Human

مجلة متيجة للدراسات الإنسانية

المجلة العربية في العلوم الإنسانية

EISSN : 2014 - 1597

ISSN : 2602-5639

أثر عمليات الاتصال التنظيمي على إبداع العاملين في مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية

د. حمزة بعلي

جامعة قلمة

Hamza_baali@yahoo.fr

د. بن جلول خالد

جامعة قلمة

benkhaled267@gmail.com

الملخص:

هدفت هاته الدراسة لتوضيح أثر عمليات الاتصال التنظيمي على إبداع العاملين في عينة من المؤسسات التعليمية العالي الجزائرية، واستخدمت استمارة الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، حيث تم توزيع (70) استمارة، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وخلصت للعدد من النتائج كان من أهمها وجود أثر ايجابي لعمليات الاتصال النازل والأفقي على الإبداع التنظيمي، مع أنه لا يوجد أثر لعمليات الاتصال الصاعد على الإبداع التنظيمي. الكلمات المفتاحية: الاتصال، الاتصال التنظيمي، الإبداع، الإبداع التنظيمي، الجامعة الجزائرية.

Abstract :

The study aimed at clarifying the impact of organizational communication processes on the creativity of workers in a sample of Algerian higher education institutions, The questionnaire was used as a main tool for the study, with 70 forms distributed, The descriptive analytical approach was adopted in the study, And concluded the number of results was the most important of the existence of a positive impact of the processes of communication down and on the organizational innovation, Although there is no impact on the organizational processes of increased communication.

key words:

Communication, organizational communication, creativity, organizational creativity, the Algerian University.

مقدمة:

الاستثمار في أصولها الفكرية من خلال تبني وتطبيق ممارسات إدارية حديثة، كما تساهم في تدعيم التفكير الإبداعي للموارد البشرية من خلال تطوير كفاءاتهم عن طريق تعميق معارفهم، وتسهيل تبادلها من خلال مستويات الاتصال بينهم بما يقود إلى تفجير طاقاتهم الإبداعية، كما يمثل أيضا المفتاح الأساسي لخلق القيمة المضافة والميزة التنافسية المستدامة.

منه يمكن بناء أنموذج الدراسة كما يظهر في الشكل التالي:

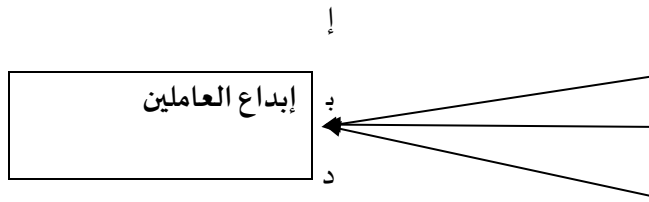
الشكل رقم (01): أنموذج الدراسة.

يعتبر الاتصال همزة الوصل داخل المؤسسة حيث يربط بين أقسامها لذا يعد المحرك الرئيسي لنشاطها وبدونه لا يمكن أن تحقيق الأهداف، بل إنه من الصعب جدا أن يتصور وجود أي تنظيم دون وجود أشكال من الاتصالات تنتقل من خلالها المعلومات والمعارف بين العاملين والمرؤوسين، فأى قصور في نظام الاتصالات من شأنه أن يعطل أو يؤخر سير الوظائف الإدارية، حيث تقوم العمليات الإدارية على نقل و تبادل المعلومات والبيانات التي يتم استخدامها في عملية اتخاذ القرارات.

تسعى كل مؤسسة نحو بلوغ الريادة في مجال أعمالها، ولتحقيق أهدافها لابد أن تواجه متطلبات الحاضر وتحديات المستقبل بكفاءة وفاعلية، مما يتحتم عليها

المتغيرات المستقلة
المتغير التابع

3- ما أثر عملية الاتصال الصاعد على



اع العاملين بمؤسسات التعليم العالي

محل الدراسة؟

الاتصال التنظيمي
عملية الاتصال الأفقي
عملية الاتصال النازل
عملية الاتصال الصاعد

المصدر:

فرضيات الدراسة:

من إعداد الباحثين

تمثل الفرضية نتيجة أولية ينطلق منها الباحث في بحثه

لإثباتها أو نفيها من أجل الإجابة على تساؤلات الدراسة تم

صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الاتصال

التنظيمي على إبداع العاملين بمؤسسات التعليم العالي

بعينة من جامعات الجزائر.

تتفرع من هذه الفرضية ثلاثة فرضيات فرعية كالآتي:

4- الفرضية الفرعية الأولى : لا يوجد أثر

ذو دلالة إحصائية بين عملية

الاتصال النازل وإبداع العاملين في

مؤسسات التعليم العالي بعينة من

جامعات الجزائرية.

5- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر

ذو دلالة إحصائية بين عملية

إشكالية الدراسة:

يعد الاتصال التنظيمي في المؤسسة من المتطلبات الأولى

لتنمية إبداع العاملين ومن هذا المنطلق يمكن طرح

التساؤل التالي والذي يبرز إشكالية الدراسة:

ما أثر عمليات الاتصال التنظيمي على إبداع العاملين

بمؤسسات التعليم العالي بعينة من جامعات

الجزائرية ؟

تتفرع عن هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما أثر عملية الاتصال الأفقي على

إبداع العاملين بمؤسسات التعليم

العالي محل الدراسة؟

2- ما أثر عملية الاتصال النازل على

إبداع العاملين بمؤسسات التعليم

العالي محل الدراسة؟

- إبرازا لمعوقات التي تحول دون تحقيق فعالية العملية الاتصالية.

- الكشف عن عناصر الإبداع لدى العاملين.

- معرفة أثر عمليات الاتصال التنظيمي على إبداع العاملين في المؤسسة.

أهمية الدراسة:

تستقي الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع نفسه، فموضوع الاتصال التنظيمي يعد مسألة ذات أهمية كبيرة لما يشهده من اهتمام الكثير من الباحثين والمفكرين في مجال الإدارة، وتبرز أهمية الدراسة من خلال:

- أهمية الاتصال في المؤسسة والطريقة التي يتم بها بين مختلف المستويات التنظيمية والإدارية، لأنه يعطي المؤسسة نسقا منسجما خاصة في نقل المعلومات من المستوى الأدنى إلى المستوى الأعلى، وكذلك نقل الأوامر والتعليمات من المستوى الأعلى إلى المستوى الأدنى، كما يساعد في تنمية العلاقات الاجتماعية والإنسانية، ومن هنا تتضح أهمية الدراسة في اعتبار أن الاتصال هو جوهر العملية الإدارية والتنظيمية.

- التعرف على رأي العاملين حول الاتصال التنظيمي وعلاقته بإبداعاتهم داخل مؤسساتهم.

الدراسات السابقة:

الاتصال الصاعد وإبداع العاملين في مؤسسات التعليم العالي بعينة من جامعات الجزائرية.

6- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر

ذو دلالة إحصائية بين عملية الاتصال الأفقي وإبداع العاملين في مؤسسات التعليم العالي بعينة من جامعات الجزائرية.

أهداف الدراسة :

يعتبر موضوع الاتصال التنظيمي في المؤسسات مسألة ذات أهمية بالغة، حيث أصبح يثير اهتمام الإدارة فيما يتعلق بقراراتها وتعليماتها للعاملين، كما أنه يثير اهتمام العاملين في رفع شكاويهم وتقبلهم لأوامر الرؤساء، وهذه العملية تساهم في إيجاد نوع من الصلة بين العمال والإدارة، وعليه فالدراسة الحالية تسعى إلى تحقيق هدف أساسي تجلى من خلال مدى اهتمام المؤسسة بتحقيق فعالية اتصالية بين الإدارة والعمال، وإبراز أهمية الاتصال في المؤسسة ودوره في تفجير طاقاتهم الإبداعية وتبرز الأهداف في النقاط التالية:

- الكشف عن مستويات الاتصال التنظيمي وخصائصه، وكذلك القنوات المتبعة في العملية الاتصالية.

يمكن إبراز أهم الدراسات السابقة فيما يلي:

1-دراسة (بن زروق جمال 2000): بعنوان «الاتصال التنظيمي وسيرورة التغيير داخل المنشأة الجزائرية خلال الاصلاحات الاقتصادية»، رسالة ماجستير غير منشورة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر.

هدفت الدراسة لتحديد التغيرات والتحوللات التي أفرزت الكثير من المشاكل والاضطرابات وعدم الاستقرار خاصة في مجال العلاقات بين الأفراد، وتحديد دور الاتصال داخل التنظيمات، ومن أهم نتائج الدراسة أن الحركية والديناميكية التي تميز بها الاقتصاد الوطني في السنوات الأخيرة أثرت بشكل مباشر على الاتصال التنظيمي داخل المنشأة الجزائرية وعلى علاقات أفرادها.

2-دراسة (رماش 2004)، بعنوان «معوقات الاتصال بين إدارة الموارد البشرية والعاملين في المؤسسة العمومية الجزائرية»، رسالة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، ويتمثل أهم أهدافها:

- تحديد تأثير المتغيرات التنظيمية السائدة في المؤسسة على الفعالية الاتصالية.

- تحديد الشروط الأساسية من أجل وضع خطة اتصالية داخل المؤسسة الجزائرية لتفادي الفوضى السائدة فيها.

- تحديد تأثير الفروق الفردية والنفسية للفرد داخل المؤسسة ومدى تأثيرها على فهم استيعاب الرسالة.

- تحديد تأثير المتغيرات البيئية على تدفق المعلومات والبيانات.

من أهم نتائج الدراسة:

توصلت الباحثة على أن معظم معوقات الاتصال تكمن في متغيرات داخلية في الفرد أو نفسية ومعوقات خارجية تتمثل في متغيرات بيئية وتنظيمية والتي لها تأثير مباشر على فعالية العملية الاتصالية في المؤسسات الجزائرية.

3-دراسة (عاطف عوض 2013): بعنوان " أثر عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان" مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية – المجلد 29 العدد الثالث، جامعة القلمون الخاصة، سورية، وتتمثل أهم أهدافها في:

- معرفة أثر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي لمؤسسة الاتصالات الخلوية في لبنان.

- توضيح أهمية كل من الإبداع الإداري والتطوير التنظيمي للعاملين في مؤسسات الاتصالات.

- التعرف على عناصر الإبداع الإداري في مؤسسات الاتصالات.

استيعابها وتمثل أيضا ردة الفعل، التشويش وهي العوامل المؤثرة في فعالية الاتصال ونجاحه.

يمكن تعريف الاتصال التنظيمي "بأنه يشكل الاتصال في المجال الإداري أو الاتصال في التنظيمات عموما يقصد به تلك العملية التي تهدف إلى تدفق البيانات والمعلومات اللازمة لاستمرار العملية الادارية، عن طريق تجميعها، ونقلها في مختلف الاتجاهات داخل الهيكل التنظيمي بحيث تتم عملية التواصل المطلوب بين مختلف المتعاملين" (iii)، كما يشير (بارناد) أن "الاتصال التنظيمي من الوظائف الهامة لأي منشأة والذي يتطلب التنسيق بين الإطار الرسمي وتقبل الجانب الغير الرسمي مع اختيار الأشخاص" (iv).

2- مستويات الاتصال التنظيمي ووظائفه:

1-2- مستويات الاتصال التنظيمي: من أهم مستوياته:

1-1-2- الاتصال النازل: هو اتصال من المستويات الأعلى للهيكل التنظيمي إلى المستويات الأدنى، ويعتبر بعدا حيويا للإرسال نظرا لأن أي مؤسسة بدونها تتوقف عن أداء وظيفتها تماما، وعليه فإن هذا النوع من الاتصال هو الذي يمثل الاتجاه المستخدم من الادارة لتنقل إلى جمهور الموظفين المعلومات الخاصة بالأهداف والسياسات والاجراءات، ويعمل هذا النوع من الاتصال على (v):

توجيه الموظفين نحو تحقيق أهداف المؤسسة.

- تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي تساعد المسؤولين في مؤسسات الاتصالات على الاستفادة من نتائج الدراسة.

أهم نتائجها:

- تؤثر عناصر الإبداع الإداري بشكل كبير وإيجابي في التطوير التنظيمي وتشجيع إبداع العاملين.

أولا: الاتصال التنظيمي:

1- مفهوم الاتصال التنظيمي:

يعرف الاتصال عموما أنه عملية إيصال وتلقي وتبادل آراء وأفكار ومعلومات بين شخصين أو أكثر بغرض الفهم أو الإقناع أو المعرفة، لتحقيق أهداف مشتركة أو أعمال محددة (i).

بينما عرفه « CHARLES COLEY » على أنه: ذلك الميكانيزم الذي من خلاله توجد المعلومات الإنسانية وتنمو وتتطور الرموز العقلية بواسطة وسائل، وهي تتضمن تعبيرات الوجه، الإيماءات، الإشارات، نغمات الصوت، الكلمات، الطباعة، والتدابير التي تعمل بسرعة وكفاءة" (ii).

تتمثل عناصر الاتصال الأساسية في: المرسل، الرسالة، القناة أو الوسيلة، المستقبل أو المرسل إليه، التغذية العكسية وهي التأكيد على أن الرسالة قد وصلت وتم

تقديم الاهتمام والتقدير من الإدارة العليا للموظفين مما يخلق لديهم الثقة بالنفس والرضى الوظيفي.

إبلاغ العاملين بالتغيرات والتجديدات المختلفة التي تحدث في المؤسسة وموقف الإدارة منها للمحافظة على التوازن العام.

من أهم أسباب فشل هذا النوع من الاتصال يرجع إلى ما يلي (vi):

اعتماد المؤسسات على وسائل الاتصال الكتابية وتفادي الرسائل الشفهية والمواجهة (وجهها لوجه) مما يفقد للاتصال هدفه.

أسلوب الفلتر من قبل المسؤولين من خلال حجب المعلومات عن المستويات الدنيا ومعظم هذه المعلومات تؤثر وبشكل فعال في إحداث الأثر المرغوب للرسائل الهابطة من الإدارة للعاملين.

عدم اختيار التوقيت المناسب لاستقبال المتلقي للرسالة مع التركيز على المكان المناسب وحالته النفسية.

2-1-2-الاتصال الصاعد: هو الاتصال من المستويات الدنيا للهيكل التنظيمي نحو المستويات العليا، ويعتبر هذا النوع مكملًا للنوع الأول، ويكون مضمونه إرسال كافة المعلومات المتعلقة بطريقة تنفيذ العمل، وتعتبر الاتصالات المتوجهة إلى الأعلى بمثابة السبيل الوحيد

الذي يمكن للإدارة استخدامه للتأكد من أن المعلومات المطلوبة قد تم إيصالها للعاملين أولاً، وإن هذه المعلومات قد تم فهمها واستيعابها ثانياً، ويكون الاتصال الصاعد عبارة عن تقارير الأداء وصناديق الاقتراحات، ومن مزايا الاتصال الصاعد:

تمكين الأفراد من التعبير عن حاجاتهم الاجتماعية، وهذا بالطبع إرضاء للحاجات الذاتية لديهم.

التمكن من اكتشاف الأخطاء في وقت مبكر وعند بدايتها ومعالجتها بسرعة.

المساعدة في زيادة الالتزام من جانب المرؤوسين بأهمية الاتصالات المنتظمة مع الرئيس، وتبيين أن المرؤوس جزء هام في المؤسسة، مما يجعله يدلي بكافة البيانات والمعلومات التي يلمسها في بيئة العمل (vii).

من بين المعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف المرجوة من الاتصال الصاعد:

البعد المكاني والإداري بين الرؤساء والمرؤوسين كمؤسسات الكبيرة التي لديها فروع كثيرة.

نظرة المؤسسات للمرؤوسين على اعتبار أنه من الطبيعي أن يبدأ الاتصال من الرئيس نحو المرؤوسين وليس بالعكس، ويعتبرون الاتصالات الصاعدة استثنائية بينما الاتصالات النازلة هي الأساسية.

تطبيق مبدأ التخصص وتقسيم العمل داخل المؤسسة، وخلق أنواع متعددة من الرؤساء داخلها إلى الحد الذي يحول دون تحقيقها.

شدة التمسك بالشكليات والمبالغة في إطالة الاجراءات والتعقيدات وهذا يؤدي بهذه الاتصالات إذا ما تحققت لا تتم بالسرعة المطلوبة (xi).

2-2-وظائف الاتصال التنظيمي:

لعملية الاتصال التنظيمي عدة وظائف يمكن إيجازها في ما يلي:

2-2-1- وظيفة التدريب: يقصد بالتدريب، العملية التي بمقتضاها يمكن تكوين أو تعديل في سلوك الفرد وخبراته من الناحية المهنية أو الوظيفية، وهذه العملية تعتمد أساسا على الاتصال بين المدرب الذي لديه المعرفة أو الخبرة «المرسل» وبين المتدرب «المستقبل» الذي يراد اكسابه هذه المعرفة أو المهارة حيث يقوم القائم بالتدريب بنقل الخبرات والمعرفة بالاستعانة بوسيلة من وسائل الاتصال (xii).

2-2-2- وظيفة التنسيق: يعتبر التنسيق بين مختلف الأقسام والمصالح عاملا مهما في نجاح المؤسسة، ويتم هذا الأخير من خلال تظافر الجهود من أجل تحقيق أهداف مشتركة، بحيث يساعد الاتصال الجيد على التنسيق الفعال بين المستويات الوظيفية خاصة

حب العزلة لدى الرؤساء وإتباع سياسة الباب المغلق، والبعد عن الاتصال المباشر بالمرؤوسين ويترتب عن ذلك وجود حاجز الرئيس والمرؤوسين، مما يجعل معلومات كثيرة خاصة بالعمل تكون بعيدة عن مسمع ومراى المدير ويؤخذ عليه أن ينقل الأنباء السارة وغير السارة بصورة دائمة (viii).

2-1-3-الاتصال الأفقي: يقصد به انسياب المعلومات أي إرسالها واستيعابها بين مختلف الإدارات والأقسام والأفراد، الذين ينتمون لنفس المستوى الإداري، ويعتبر هذا النوع من الاتصال أمرا ضروريا لإحداث التنسيق المطلوب بفعالية أكبر بين مختلف الإدارات و الأقسام (ix).

من مزايا الاتصال الأفقي:

يسمح بوصول المعلومات والآراء والمقترحات من كل جانب وفي كل وقت تقريبا، الأمر الذي يعطي للمديرين فرصة للحصول على ما يلزم لاتخاذ قراراتهم بالاستناد إلى معلومات كافية.

رفع الروح المعنوية للموظفين واعتبارهم شركاء في الإدارة أكثر منهم مرؤوسين عليهم السمع والطاعة (x).

بالرغم من هذه المزايا التي تتسم بها الاتصالات الأفقية فإن هناك عدة معوقات وهي:

الاتصال الأفقي (xiii)، من خلال إمكانية إطلاع مسؤولي الأقسام على مختلف المشاكل والصعوبات المطروحة في أقسامهم.

3-2-2- وظيفة الرقابة: يعد الاتصال أداة أساسية في عملية الرقابة والإشراف، من خلال متابعة الإنجازات النهائية لمعرفة ما إذا كانت الأعمال المتغيرة تتوافق مع المعلومات في المؤسسة (xiv).

والمبدعة من قبل الأفراد الذين يعملون مع بعضهم البعض ضمن تنظيم مرتب (xvi).

كما أن الإبداع التنظيمي هو مجموعة الإجراءات والعمليات والسلوكيات التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام في المؤسسة وتفعيل الأداء الإبداعي من خلال تحفيز العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعاً وبطريقة غير مألوفة في التفكير (xvii).

من خلال ما سبق نستنتج أن الإبداع التنظيمي هو القدرة على تطوير أساليب العمل في الإدارة وخلق أفكار وخدمات جديدة التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام للمؤسسة وتفعيل الأداء.

ثانياً: الابداع:

1- مفهوم الابداع:

هو "تلك الحقيقة الإنسانية التي تمكن الإنسان من فهم وتطوير ما يحيط به من أفكار أو أشياء أو أساليب وأنه عمل ذهني بداياته فردية ويتم تعزيزه من خلال الجماعة عن طريق تلقح الأفكار وتبادلها، ثم يتم تطوير الأفكار الإبداعية من خلال الجودة والأصالة والمرونة والخروج عن المألوف والتي في نهاية المطاف تحسن من كينونة الفرد والمؤسسة وبالتالي المجتمع" (xv)، ويشير (Van de ven) إلى أن الإبداع هو تطوير وتطبيق الأفكار الجديدة

2- مراحل الابداع ونماذجه:

1-2- مراحل الإبداع:

هناك العديد من التصنيفات لمراحل الابداع ويتمثل أهمها في:

1-1-2- مرحلة الإعداد (التحضير): في هذه المرحلة يتم تحديد المشكلة وتفحصها من جميع جوانبها، مع مراعاة الظروف المحيطة بها، والأسباب التي أدت إلى ظهورها، وكافة الجوانب المرتبطة بها، وتجمع المعلومات من الخبرة ومن الذاكرة ومن القراءات ذات الصلة، ويتم من خلالها تحديد المشكلة بشكل مفصل (xviii).

2-1-2-مرحلة الاحتضان: في هذه المرحلة يكون التفكير الواعي أو العقل ليس عاملا فالأفكار الجديدة تكون مختزنة تحت مستوى الوعي النفسي أو العقلي منذ مرحلة التحضير السابقة حيث أن حل المشكلة سوف يحدث عندما يكون الشخص غير مشغول به، وتمثل هذه المرحلة أدق مراحل الإبداع وأهمها، لأنها تشهد عمليات التفاعل بكل ما تشمله من معاناة داخل الباحث وتتداخل خلالها العوامل الشعورية واللاشعورية في شخصية الإنسان(xix).

2-1-3-مرحلة الإشراق: تسمى هذه المرحلة باللحظة الإبداعية أو الإلهام الإبداعي، وتتضمن انبثاق شرارة الإبداع أي اللحظة التي تتولد فيها الفكرة الجديدة التي تؤدي بدورها لحل المشكلة، كما تتجسد فيها حالات أو خصائص الإبداع الذاتية التي تمثل فاصلا فعليا بين ما يمكن أن يقوم به أي باحث وبين ما يقوم به المبدعون، كما أنه خلال هذه المرحلة يبدأ العمل الإبداعي بالتبلور داخل عقل المبدع قبل أن يتحول إلى واقع ملموس، فهي تسبق مرحلة تحقيق الإبداع(xx).

في الواقع إن المرحلتين السابقتين يمكن أن يمر بها أي باحث، أما مرحلة الإشراق فلا يمر بها إلا المبدعون فعليا، وتتمثل فيها عملية الإنتاج المفاجئ للفكرة الجوهرية أو العمل النموذجي(xxi).

2-1-4-مرحلة التحقق: تمثل آخر مرحلة من مراحل الإبداع حيث يقوم المبدع باختبار الفكرة وإعادة النظر فيها، وهي مرحلة التجريب للفكرة الجديدة المبدعة، وتقوم بوظيفة مشابهة لمرحلة التحضير، وفيها يتم التحضير وإثبات الحقيقة وتركيز العمل الواعي لحل المشكلة(xxii).

من خلال ما سبق نلاحظ أن العمل الإبداعي يكون داخل عقل المبدع ويتبلور و يتطور حتى خروجه إلى أرض الواقع ويتم التحقق منه و تقييمه لبلوغ حل متميز لمشكلة معينة.

2-2- نماذج الإبداع:

يوجد العديد من النماذج أهمها:

2-2-1-نموذج متغيرات الإبداع لـ"إيزنك": حدد "إيزنك" ثلاث متغيرات تؤثر في الإبداع داخل المنظمات وهي:

أ-المتغيرات المعرفية: تضم الذكاء والمعرفة والمهارات الفنية والمهارات الخاصة بالعاملين في المنظمة.

ب-المتغيرات البيئية: تضم العوامل الثقافية، الدينية، السياسية، والعوامل الاقتصادية والاجتماعية والعوامل التربوية.

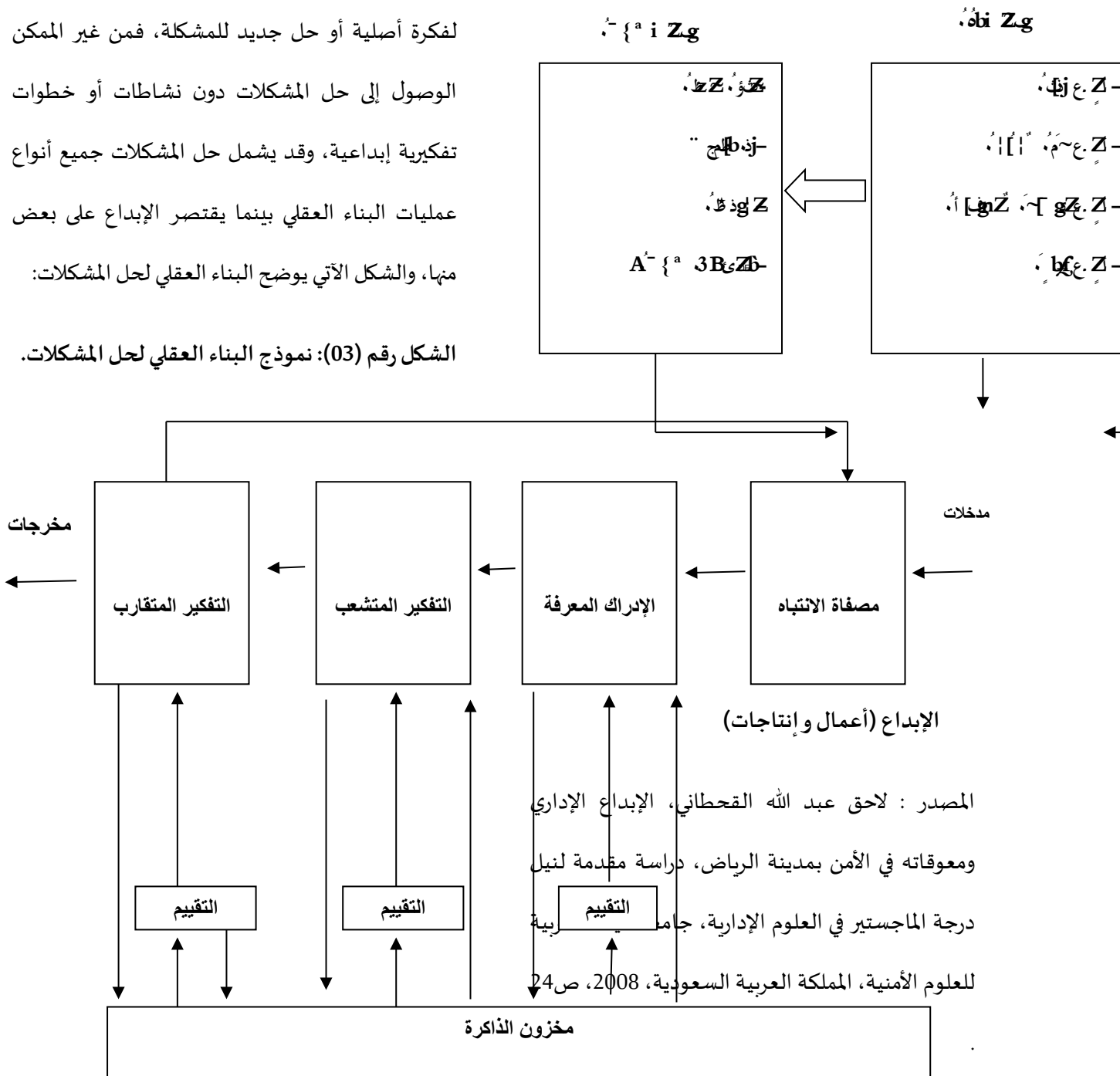
ج-المتغيرات الشخصية: تضم الدافعية الداخلية، والثقة بالنفس، الاستقلالية والإبداع حيث تتفاعل

وتتداخل هذه المتغيرات مع بعضها البعض بطريقة متشابكة لتؤدي إلى إنتاجات إبداعية، والشكل الموالي يوضح نموذج "إيزنك" لعناصر الإبداع.

الشكل رقم (02): نموذج "إيزنك" لمتغيرات الإبداع

2-2-2-نموذج البناء العقلي لحل المشكلات:
يستوعب هذا النموذج التفكير الإبداعي في مرحلة توليد الأفكار والبحث عن البدائل للحل في مخزون الذاكرة، كما أن لعملية التقييم في مختلف المراحل دورا في التفكير الإبداعي الذي يتطلب تقليص البدائل بهدف الوصول لفكرة أصلية أو حل جديد للمشكلة، فمن غير الممكن الوصول إلى حل المشكلات دون نشاطات أو خطوات تفكيرية إبداعية، وقد يشمل حل المشكلات جميع أنواع عمليات البناء العقلي بينما يقتصر الإبداع على بعض منها، والشكل الآتي يوضح البناء العقلي لحل المشكلات.

الشكل رقم (03): نموذج البناء العقلي لحل المشكلات.

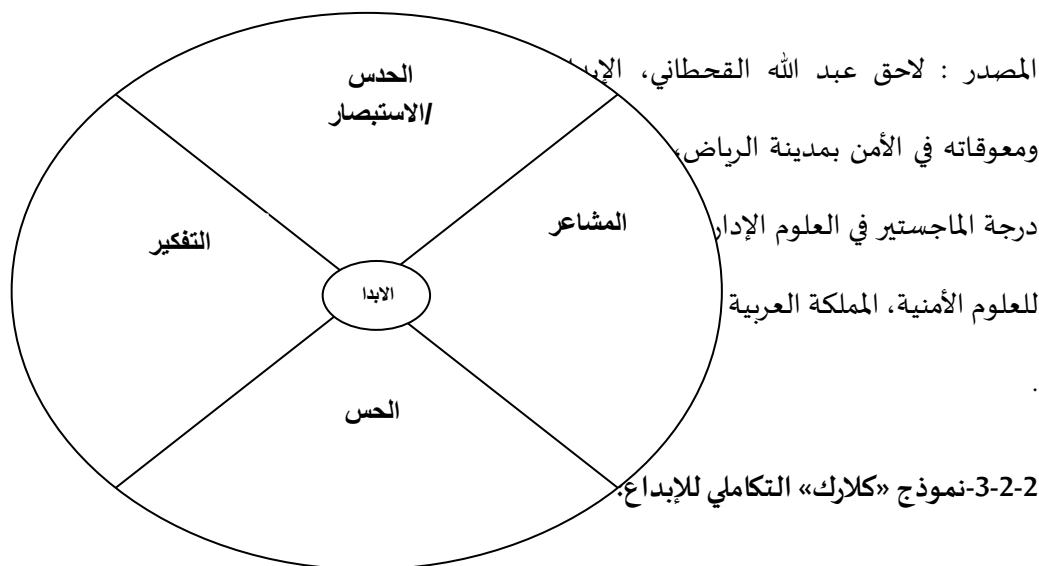


د-التفكير: حالة تفكير منطقي يمكن قياسه وتطويره

بالتدريب المكثف، والشكل الموالي يبين نموذج "كلارك"

التكاملي للإبداع كآلي:

الشكل رقم (04): نموذج «كلارك» التكاملي للإبداع.



يتكون هذا النموذج من أربع مكونات لكل منها وظائف

وخصائص على النحو التالي:

أ-الحدس(الاستبصار): عبارة عن حالة وعي قصوى تنبع

من واقع اللاشعور أو التغير في مستوى الشعور.

ب-المشاعر: حالة الشعور المتأثرة عاطفياً وتتطلب وعياً

ذاتياً وتحقيق الذات وإطلاق الطاقة العاطفية للخارج.

ج-الحس: حالة الموهبة في إيجاد نتائج جديدة يراها

ويسمعوها الآخرون وتحتاج إلى مستويات مرتفعة من

التطور العقلي والبدني والمهارة في مجال الموهبة.

المصدر: لاحق عبد الله القحطاني، الإبداع الإداري

ومعوقاته في الأمن بمدينة الرياض، دراسة مقدمة لنيل

درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية

للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2008، ص 27

العلاقات المكونة للظواهر لمعرفة مكامن الخلل والحلول الموافقة لها.

2-3- المرونة:

هي تغير الحالة الذهنية بتغير الموقف أو القدرة على توليد أفكار متنوعة وغير مألوفة وتحويل مسار التفكير تماشياً مع متطلبات المثير أو الموقف بعيداً عن الجمود الذهني والنظر إلى الأشياء من زوايا متعددة (xxiv).

3-3- الأصالة:

هي أكثر الخصائص ارتباطاً بالإبداع، أي القدرة على إنتاج استجابات أصلية أي قليلة التكرار بالمعنى الإحصائي داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد، أي أنه كلما قلت درجة شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها أي هي المقدرة على الإتيان بالأفكار الجديدة والنادرة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة (xxv).

4-3- الحساسية للمشكلات:

تتجسد هذه القدرة بوصفها عنصراً مهماً من عناصر الإبداع، وذلك في توظيف القدرات العقلية للفرد، وما يمتلكه من معارف وخبرات ومهارات وحصر القضايا والمشكلات، التي يمكن أن تكون موضع معالجة، بغرض

من خلال التحليل والتدقيق في النماذج السابقة للإبداع التنظيمي، نلاحظ أن هناك اختلاف في تحديد العوامل المؤثرة على سلوك الفرد الإبداعي بالمنظمة، ورغم هذا التباين يمكن اختصار العوامل المؤثرة على العملية الإبداعية إلى عنصرين:

- عوامل ذاتية في الفرد تشمل مشاعره، حدسه، تفكيره، ومختلف المتغيرات المعرفية والشخصية إضافة إلى العادات والتقاليد.
- عوامل البيئة الخارجية تتضمن ثقافة المنظمة التي يعمل بها، والبيئة الخارجية المتمثلة في الأسرة والمجتمع.

3- عناصر الإبداع:

1-3- الطلاقة:

هي القدرة على إنتاج أو توليد عدد كبير من الأفكار أو البدائل أو المترادفات أو الاستعمالات استجابة لمثير معين والسرعة في توليدها (xxiii).

حيث يرى "جيلفورد" أن الطلاقة تحوي الطلاقة اللفظية أي طلاقة نطق الكلمات والطلاقة الفكرية أي القوة على إنتاج الأفكار والبدائل للمشاكل، والطلاقة الفكرية أي القدرة على التعبير عن هذه الأفكار والحلول ويمكن أن يضاف إلى ذلك الطلاقة الترابطية وهي القدرة على ربط

الوصول إلى حلول مبدعة بصدددها، ولاشك أن اكتشاف المشكلة يمثل خطوة أولى في عملية البحث عن حل لها.

3-5- قبول المخاطرة:

هي مدى شجاعة الفرد في تعريض نفسه للفشل أو النقد والدفاع عن أفكاره الخاصة، كما تعني أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن الحلول لها، وفي الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد قابلاً لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها، ولديه الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة عن ذلك (xxvi).

ثالثاً: تأثير مستويات الاتصال التنظيمي على إبداع العاملين:

إن تقدم أي مؤسسة مرتبط بإيصال المعلومات إلى أفرادها و تقاسم المعرفة وإثراء الثقافة بين مختلف أقسام المؤسسة، والإبداع في جوهره تغيير، والتغيير مطلب حيوي وضروري للكثير من المؤسسات، والابداع هو عملية تتم داخل العقل وتعتمد على السمات الشخصية للفرد وقدراته، ويعتمد على البيئة المشجعة في المؤسسة ونوعية الاتصال القائم فيها لتعطي في النهاية أسلوباً جديداً، ويمكن تحديد الأثر من خلال (xxvii):

1-أثر الاتصال النازل على الإبداع:

الاتصال النازل هو النقل الجيد والسليم للمعلومات من أعلى المستويات الإدارية إلى أدناها التي يمثلها الموظفون، لذا يمكن القول بأنه يجب على المدير أن يكون ملماً بالمعلومات قبل أن يتصل بالعاملين وهذا حتى يستطيع الإجابة على تساؤلاتهم والرد عليهم، ووضع خطط للاتصال التي تساعد على تنمية السياسات والإجراءات.

فالمدير الناجح هو الذي يكون فيه بعض السمات الشخصية التي تميزه عن غيره من الموظفين، فمثلاً يجب أن يكون لديه عنصر الحساسية بالمشكلات من خلال التنبؤ بالمخاطر قبل حدوثها وذلك لاتخاذ الإجراءات المناسبة ووضع حلول مناسبة، ويجب على المدير أن يتحلى بقبول المخاطرة في حل المشكلات وذلك باتخاذ قرارات حاسمة في القضايا التي يواجهها، وهذان العنصران الحساسيتان للمشكلات وقبول المخاطرة هي التي يساهم فيها مستوى الاتصال النازل عن طريق الاجتماعات أو اللقاءات وجهاً لوجه، والمكالمات الهاتفية والمذكرات المكتوبة والتوجيهات، وهناك وسائل اتصال أخرى متوفرة للاستخدام في هذا النوع من الاتصال مثل: النشرات، والملصقات والمطبوعات، وأفلام التدريب، والتقارير السنوية... الخ، فالمستوى الاتصال النازل له دور فعال في تطوير وتنمية عنصر الإبداع لدى المدراء.

2-أثر الاتصال الصاعد على الإبداع:

مستوى الاتصال الصاعد هي الاتصالات من المستويات الدنيا إلى أعلاها، وهي تتضمن المعلومات التي تستدعي التدخل لحل المشكلات وتذليل العقبات التي تعترض التنفيذ، فالإبداع لا يحدث بشكل عفوي، وتعد تنمية الإبداع الإداري وسيلة المنظمات لتحقيق التميز والتفوق في مجال عملها، وذلك من خلال العمل على تنمية مواردها البشرية وزيادة قدراتها وخبراتها علميا، فضلا عن تطوير الخطط والاستراتيجيات اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة، وأساليب العمل مع توفير البيئة التنظيمية التي تشجع على الإبداع والتجديد في أساليب عملها، فكلما توفر المناخ التنظيمي المشجع للأفراد داخل المؤسسة كلما أدى إلى ارتفاع مستويات الرضا لدى العاملين وتهيئة الفرص للإبداع والابتكار، كلما كان الاهتمام المدراء بالعمال التنفيذيين يزيد من معدلات الولاء والانتماء بالمؤسسة، ومن ثم يرفع الروح المعنوية والرضا الوظيفي، ويهتم العاملون بالعمل وتظهر إبداعاتهم في ظل المناخ التنظيمي المشجع على ذلك.

هنا يظهر عنصر الأصالة من خلال التجديد المستمر لأساليب العمل الإدارية من قبل العمال التنفيذيين وهذا يرجع إلى التحفيزات الممنوحة من قبل المدراء للعمال التنفيذيين خلال إنجازهم للأعمال الإدارية بطريقة متطورة وخالية من الأخطاء، وكذلك يظهر عنصر الطلاقة الفكرية كلما انتهج المدراء سياسة الباب المفتوح

تجاه العمال التنفيذيين لاستقبالهم وسماعهم، فمستوى الاتصال الصاعد يساهم بدرجة كبيرة في تحقيق هذين العنصرين الطلاقة الفكرية والأصالة وذلك من خلال الاتصال المفتوح بين المستويات الدنيا والمستويات العليا وكذلك استقبال تقارير عن الأداء وظروف العمل والشكاوي وطلب المساعدة والتعليمات التي يحتاجها العمال، وتوضيحات واستفسارات في سياسة المؤسسة أو في أداء عمل ما، فمستوى الاتصال الصاعد له دور فعال في تدعيم ركائز الإبداع في المؤسسة المتمثلة في الانتماء والرضا الوظيفي.

3-أثر الاتصال الأفقي على الإبداع:

مستوى الاتصال الأفقي هو ذلك الاتصال الذي يتم بين الوحدات التنظيمية المتكافئة في التدرج الهرمي بالمؤسسة، ويعتبر هذا النوع من الاتصال أمرا ضروريا لتحقيق التنسيق الجيد بين الوحدات التنظيمية، وهو على درجة من الأهمية في تنسيق العمل، وتبادل الآراء ووجهات النظر وطرح الأفكار ومناقشتها بين الأفراد فيما بينهم، وهنا يظهر عنصر المرونة فكلما كان التشارك المعرفي والتنسيق بين العاملين في فريق واحد كلما تشجع الأفراد على قبول الرأي الآخر طالما هو الأرجح.

فمستوى الاتصال الأفقي يشجع على قيام علاقات صداقة قوية بين العمال داخل المؤسسة من أجل تحقيق

(4) مؤسسات على اختلاف كلياتها، حيث تم توزيع (80) استمارة، وبلغ عدد الاستبيان المسترد (70) وهي صالحة وخضعت للتحليل كما مبين في الجدول الآتي:

الجدول 01: المؤسسات الجامعية المكونة لعينات الدراسة وعدد الاستبيانات الموزعة فيها

الرقم	المؤسسة	العدد	النسبة المئوية
01	جامعة باجي مختار عنابة (كلية العلوم الاقتصادية)	18	25,71%
02	جامعة 8 ماي 1945 قائمة	28	40,00%
03	جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي	17	24,28%
04	جامعة الشريف مساعدة اهراس	07	10,00%
	المجموع	70	100 %

المصدر: من اعداد الباحثين

سرعة نقل المعلومات وهذا يؤدي إلى تحقيق الفعالية، فالاتصال الأفقي له دور فعال في عنصر المرونة من خلال انتاج الادارة العليا على نظام الاتصال المفتوح وتكوين فريق عمل متماسك وله هدف واحد والاتفاق في الرأي الراشد.

رابعاً: الدراسة الميدانية:

لأجل تحقيق هدف الدراسة المتعلق بأثر الاتصال التنظيمي على إبداع العاملين بمؤسسات التعليم العالي، تم اسقاط الدراسة على عينة من المؤسسات الجامعية الجزائرية لتعرف على سياقها الميداني ومدى وجود أثر لمستويات الاتصال على إبداع العاملين فيها حيث تم استخدام مجموعة من الأدوات والتحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات والوصول إلى نتائج يمكن من خلالها مساعدة المسؤولين والافراد من تحقيق فعالية اتصالية والإبداع في الأداء.

1- منهجية الدراسة الميدانية:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وعلى أسلوب دراسة الحالة في سبيل الإجابة على الإشكالية المطروحة.

1-1 - عينة الدراسة:

تتكون عينة الدراسة من الافراد العاملين في عينة من المؤسسات الجامعية الجزائرية، والتي بلغ عددها أربعة

بعد عرض أداة الدراسة على مجموعة من الأساتذة المحكمين لغرض تقييمها، وتصحيح الأخطاء، تم القيام بقياس ثبات وصدق أداة الدراسة من خلال معامل (Alpha de Cronbach)، وتعد نسبة (60 %) مقبولة إحصائياً، ويلاحظ من الجدول الموالي أن نسبة معامل الثبات لفقرات الاستبيان كانت أعلى بكثير من هذه النسبة حيث بلغت (70,7%)، مما يدل على أن فقرات الاستبيان لها

2.1- الأداة الرئيسية للدراسة:

تم اعتماد مجموعة من الأدوات من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة، بناءً على طبيعة البيانات التي يراد جمعها وعلى المنهج المتبع في الدراسة ووجدنا أن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة هي استمارة الاستبيان، حيث قمنا بتوجيهه إلى موظفي وإداري

معدلات ثبات عالية.

الجدول رقم (02):

نتائج اختبار ثبات

وصدق أداة الدراسة

حجم العينة	عدد الفقرات	(ألفا كرونباخ-Alpha de Cronbach)
70	28	077,0

(معامل ألفا كرونباخ)

المؤسسات الجامعية محل الدراسة كما كانت الأسئلة لها إجابات مغلقة بالاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي لتحقيق أكبر استجابة.

تم صياغة الاستمارة في (03) محاور، من أجل تسهيل عملية تحليل النتائج وهي كما يلي:

المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية.

المحور الثاني: معلومات حول الاتصال التنظيمي في

المؤسسة تضمنت 13 سؤال تدور حول مدى توفر

مستويات الاتصال التنظيمي.

المحور الثالث: معلومات حول الابداع التنظيمي في

المؤسسة تضمنت 15 سؤال.

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات

برنامج SPSS

● 1.3 أساليب التحليل الإحصائي:

الرقم	المحور	البعد	الوسيط	الانحراف المعياري	المتجه
01	المحور الثاني	الاتصال الصاعد	2,79	0,571	غير موافق
02	ل التنظي	الاتصال النازل	3,05	0,644	محايد
03	مي	الاتصال الأفقي	3,48	0,779	موافق
	المتوسط للمحور الثاني		3,10	0,664	محايد
01	المحور الثالث	الطلاقة الفكرية	3,23	1,150	محايد
02	الابداع التنظي	المرونة	3,4	0,908	موافق
03	مي	الأصالة	4,023	0,966	موافق

من أجل تحقيق هدف الدراسة تم الاستعانة بأساليب لتحليل البيانات احصائيا والتي تساهم في التعرف على اجابات واتجاهات المستجوبين من أجل استخلاص النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة، حيث تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) النسخة (25) من خلال حساب ما يلي:

- معامل (ألفا كرونباخ) لتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة.
- النسب المئوية والتكرارات.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتأكد من مدى توفر أبعاد الدراسة ودرجة التشتت في إجابات المستجوبين .
- حساب الانحدار الخطي لتحديد أثر مستويات الاتصال التنظيمي على إبداع العاملين.

2- تحليل إجابات عينة الدراسة:

يمكننا تلخيص النتائج المتحصل عليها الخاصة بمحاور الدراسة من المحور الثاني والمحور الثالث حسب الأبعاد كما يلي:

الجدول رقم (03): وجهة نظر المستجوبين بخصوص

محاور الدراسة

أفراد العينة على ما جاء في البعد الاول الاتصال الصاعد
فبلغ المتوسط الحسابي (2.79).

أما المحور الثالث (الابداع التنظيمي) بلغت قيمة
المتوسط الحسابي (3,27) التي تقع ضمن دائرة المحايد
مع انحراف معياري أقل من 1 ما يعني انه يوجد شبه
اجماع وموافقة على ما جاء في فقرات المحور، وتم
التوصل على درجة الموافقة بالنسبة لطلاقة الفكرية،
المرونة والحساسية للمشكلات ودرجة مرتفعة بالنسبة
للأصالة وهذا يدل على ميل الافراد العاملين للتجديد
باستمرار ودرجة واحدة منخفضة بالنسبة للمخاطرة
وهذا يدل على خوف الافراد العاملين من المخاطرة و
تحمل المسؤولية أعلى.

3- اختبار وتحليل فرضيات الدراسة:

قبل اختبار فرضيات الدراسة تم التأكد من أن البيانات
تتبع التوزيع الطبيعي من خلال استخدام اختبار
Kolmogorov-Smirnov - ، حيث تظهر النتائج في
الجدول الموالي أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور
كانت على الترتيب (0.638، 0.589، 0.518، 0.324)، وهي
أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة (0.05)، ما
يعني أن البيانات تتوزع طبيعياً، وعليه يمكن تطبيق
الاختبارات المعلمية ومنها أسلوب الانحدار البسيط
(Régression).

ق					
موافق	1,143	3,523	الحساسية للمشكلات	04	
غير موافق	0,816	2,223	المخاطرة	05	
محايد	975,0	3,27	المتوسط للمحور الثالث		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات

برنامج SPSS version 25

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية
للمحاور الدراسة متباينة في اتجاهها فالمحور الثاني
(الاتصال التنظيمي) بلغ المتوسط الحسابي (3,10) وهو
الذي يأتي في خانة المحايد أي أن المستجوبين لم يتفقوا
على ما جاء في فقرات هذا المحور، حيث أبدى المستجوبين
موافقتهم لما جاء في بعد الاتصال الأفقي حيث بلغ
المتوسط البعد (3,48) وبتشتت ضعيف في الاجابات، ما
يدل على أن هناك تنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة
والتعامل بين الزملاء في شكل فريق واحد، كما لم يوافق

الجدول (04): اختبار (كولجروف-سمرنوف) على

تم استخدام الانحدار الخطي

محاو الدراسة.

البسيط والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم(05): تحليل الانحدار لاختبار أثر الاتصال
النازل على إبداع العاملين.

مستوى Sig	قيمة t	قيمة Beta	معاملات الانحدار					4	,744	,638	الاتصال النازل																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															
			Std.	A																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																						
			Error					5	,773	,589	الاتصال الصاعد																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															
,000	6,383		0,343	2,188	(Constant)	ثابت	الاتحدار																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																			
,003	3,253	,524	0,110	0,358		X1		4	,816	,518	الاتصال الأفقي																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version25																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات

برنامج SPSS version25

تظهر النتائج معنوية قيمة ميل الانحدار حيث

بلغت(0.358)، مما يعكس الأثر الإيجابي بين المتغيرين،

أما بالنسبة إلى معلمة ثابت الانحدار(Constant) بلغت

2,188، كما أن قيمة β (0,524)، وهي تعبر على معامل

الانحدار الموجب أي وجود علاقة إيجابية ومتوسطة نوعا

ما بين الاتصال النازل وإبداع العاملين، كما يلاحظ في

نفس الجدول أن مستوى معنوية (Sig) بلغ (0.003)، أقل

من مستوى الدلالة (0.05) مما يؤدي إلى نفي الفرضية

العدمية وبالتالي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات

برنامج SPSS version25

1-3 - اختبار الفرضية الأولى:

7- التي مفادها " لا يوجد أثر ذو دلالة

إحصائية بين عملية الاتصال النازل

وإبداع العاملين في مؤسسات التعليم

العالي بعينة من جامعات الجزائرية"،

ومن أجل اختبار صحة هذه الفرضية

الاتصال النازل وإبداع العاملين في مؤسسات التعليم العالي بعينة من جامعات الجزائرية.

2-3 اختبار الفرضية الثانية:

التي مفادها " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية الاتصال الصاعد وإبداع العاملين في مؤسسات التعليم العالي بعينة من جامعات الجزائرية"، ومن أجل اختبار صحة هذه الفرضية تم استخدام الانحدار الخطي والجدول التالي يوضح ذلك :

الجدول رقم(06): تحليل الانحدار لاختبار أثر الاتصال الصاعد على إبداع العاملين.

معاملات الانحدار	B	Std. Error	قيمة Beta	قيمة t	مستوى المعنوية Sig
الانحدار (Constant)	2,788	0,404		6,901	0,000
	0,176	0,142	0,229	1,242	0,225

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات

برنامج SPSS version 25

تظهر النتائج لا معنوية قيمة ميل الانحدار حيث بلغت قيمته (0.176)، أما بالنسبة إلى معلمة ثابت الانحدار (Constant) بلغت 2,788 ، كما أن قيمة β

(0,229)، وهي تعبر على معامل الانحدار الموجب أي وجود علاقة إيجابية بين الاتصال الصاعد و إبداع العاملين، كما يلاحظ في نفس الجدول أن مستوى معنوية (Sig) بلغ (0.225)، أكبر من (0.05) مما يؤدي إلى قبول الفرضية العدمية وبالتالي لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية الاتصال الصاعد وإبداع العاملين في مؤسسات التعليم العالي بعينة من جامعات الجزائرية".

3-3 اختبار الفرضية الثالثة :

التي مفادها " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية الاتصال الأفقي وإبداع العاملين في مؤسسات التعليم العالي بعينة من جامعات الجزائرية، ومن أجل اختبار

صحة هذه الفرضية تم استخدام الانحدار الخطي مستوي المعنوية والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم(07): تحليل الانحدار لاختبار أثر الاتصال الأفقي على إبداع العاملين

معاملات الانحدار	B	Std. Error	قيمة Beta	قيمة t	المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 25
(Constant)	2,096	0,304		6,884	المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 25
	0,340	0,085	0,601	3,984	المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS version 25

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات

برنامج SPSS version 25

- يؤثر الاتصال التنظيمي على كفاءة وإبداع العاملين في المؤسسة.

- بتغيير الظروف المحيطة بالمؤسسة تحتم عليها مواجهتها من خلال تشجيع إبداع عاملها.

أما النتائج التطبيقية يمكن إدراجها كما يلي:

- توفر مستوى للاتصال الأفقي في المؤسسات الجامعية محل الدراسة بين الأفراد العاملين فيما تظهر النتائج وجود اتصال صاعد و نازل ضعيف نوعا ما.

- توفر مستوى متوسط لعنصر للطلاقة الفكرية في مؤسسات التعليم العالي بعينة من جامعات الجزائرية.

-توفر مستوى متوسط لعنصر المرونة في مؤسسات التعليم العالي بعينة من جامعات الجزائرية.

-توفر مستوى متوسط لعنصر الحساسية للمشكلات في مؤسسات التعليم العالي بعينة من جامعات الجزائرية.

تظهر النتائج معنوية قيمة ميل الانحدار حيث بلغت (0.340)، مما يعكس الأثر الإيجابي بين المتغيرين، أما بالنسبة إلى معلمة ثابت الانحدار (Constant) بلغت 2.096 ، كما أن قيمة β (0.601)، وهي تعبر على معامل الانحدار الموجب أي وجود علاقة إيجابية بين الاتصال الأفقي وإبداع العاملين، كما يلاحظ في نفس الجدول أن مستوى معنوية (Sig) بلغ (0.000)، أقل من (0.05) مما يؤدي إلى نفي الفرضية العدمية و بالتالي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية الاتصال الأفقي وإبداع العاملين في مؤسسات التعليم العالي بعينة من جامعات الجزائرية.

الخلاصة:

المعلومات المتلقاة الذي له تأثير مباشر أو غير مباشر على إبداعهم الوظيفي.

-إجراء دراسة لمعرفة اتجاهات كل من الهيئة العليا والدنيا من إداريين ومستخدمين نحو كل العمليات الإدارية الأخرى من تخطيط وتنظيم ورقابة وتوجيه ودورها في تحديد نمط الاتصال الفعال الذي يساعد على أداء جيد لك

-توفر مستوى منخفض لعنصر للمخاطرة في مؤسسات التعليم العالي بعينة من جامعات الجزائرية.

-توفر مستوى مرتفع لعنصر للأصالة في مؤسسات التعليم العالي بعينة من جامعات الجزائرية.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية الاتصال النازل وإبداع العاملين في مؤسسات التعليم العالي بعينة من جامعات الجزائرية.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية الاتصال الصاعد وإبداع العاملين في مؤسسات التعليم العالي بعينة من جامعات الجزائرية.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية الاتصال الأفقي وإبداع العاملين في مؤسسات التعليم العالي بعينة من جامعات الجزائرية.

نقدم الاقتراحات التالية :

-اعطاء حرية اكبر للعاملين بالمؤسسة اتصالهم بالإدارة وإيصال انشغالاتهم وضرورة إشراكهم في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة في إطار قوانين تنظم هذه الحريات.

-زيادة و تطوير قدرات العاملين من خلال تكتيف العمليات التكوينية والتدريبية في مجال الاتصالات وفهم

- (i) خريف حسن، الاتصال مفاهيم وأساليب وأذواع، مؤسسة الزهراء للفنون المطبعية، قسنطينة، 2003، ص 24.
- (ii) Roger Mucchieli, communication et réseaux de communication pour accroître l'efficacité dans l'entreprise, ESF éditeur, 1999, p45 .
- (iii) دليو فضيل، مرجع السابق، ص 17 .
- (iv) Hafsi Taieb, Gérer L'entreprise Publique, Opu, Alger, 1990, p 221.
- (v) الطويرقي عبد الله، علم الاتصال المعاصر دراسة في الأنماط والمفاهيم وعالم الوسيلة الاعلامية، مكتبة العبيكان، الرياض، ط2، 1997، ص43.
- (vi) الطويرقي عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 43 .
- (vii) عبد المعطي محمد عساف، السلوك الإداري والتنظيم في المنظمات المعاصرة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1999، ص 224.
- (viii) دعبس محمد يسرى إبراهيم، الاتصال والسلك الإنساني، سلسلة 18، البيطاش للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 1999، ص 187-188.
- (ix) حسن عماد مكاوي، ليلي حسين السيد، الاتصال ونظريات المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، 2003، ص290.
- (x) عبد المعطي محمد عساف، مرجع سبق ذكره، ص225.
- (xi) دعبس محمد يسرى إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ص190.
- (xii) حجازي مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص 39.
- (xiii) عبد المغني بسيوني عبد الله، أصول على الإدارة العامة، الدار الجامعية للطباعة، القاهرة، 1993، ص385.

- (xiv) عسلي سمرة، مرجع سبق ذكره، ص 51 .
- (15) رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ص 08 .
- (16) وفاء عبد العزيز العساف، واقع الإبداع ومعوقاته لدى مديرات المدارس بمدينة الرياض، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الأدب تخصص إدارة تربوية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 2004، ص 17.
- (17) لاحق بن عبد الله القحطاني، الإبداع الإداري ومعوقاته في الأمن بمدينة الرياض، دراسة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2008، ص 11.
- (xviii) الطيطي محمد، تنمية قدرات التفكير الإبداعي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص 25.
- (xix) الطيطي محمد، مرجع نفسه، ص 26 .
- (xx) خالد محمود أبو ندى، التفكير الإبداعي وعلاقته بكل من الغزو السببي ومستوى الطموح لدى تلاميذ الصفين الخامس والسادس الابتدائيين، دراسة مقدمة لنيل درجة الماجستير في علم النفس، كلية التربية بالجامعة الإسلامية، فلسطين، 2004، ص 23.
- (xxi) محمد عبد الرحيم المحاسنة، الأنماط القيادية على الإبداع التكنولوجي، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، العدد السابع، والاستون، القاهرة، 2006، ص 301.
- (xxii) خالد محمود أبو ندى، مرجع سبق ذكره، ص 23.
- (23) عبد ربه هاشم عبد ربه السميري، أثر استخدام طريقة العصف الذهني لتدريس التعبير في تنمية التفكير الإبداعي لدى طالبات الصف الثامن أساسي بمدينة غزة، دراسة مقدمة لنيل درجة الماجستير في اللغة العربية، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2006، ص 40.
- (24) عبد ربه هاشم عبد ربه السميري، مرجع سبق ذكره، ص 41.
- (25) وفاء عبد العزيز العساف، مرجع سبق ذكره، ص 26-27 .
- (26) توفيق عطية توفيق العجلة، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة استطلاعية على وزارات قطاع غزة، دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2009، ص 30.
- (xxvii) بن داود العربي، فعالية الاتصال التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية، جامعة منوري قسنطينة، الجزائر، 2008، ص 154-156.