

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

إلى أعر الناس ...

إلى من هما صاحبا الفضل بعد الله عز وجل فيما وصلت إليه

أمي الحبيبة

والدي الحبيب

جدتي الحنونة

إلى من تشاركنا حنان الأسرة و عشنا أسعد اللحظات ...

(زين ، دلال ، عفاف ، عبد السلام ، شعيب ، أمانة ، زياد ، زوجة أخي)

إلى من تشاركنا أجمل اللحظات ...

صديقاتي

(كريمة ، قوته، جمعة ، إيمان)

إلى كل أساتذتي الكرام

إلى كل من أمد يد العون ...

إلى زملائي دفعة 2016 علم النفس

شكر و تقدير

الحمد لله خالق الأكوان و رازق الخلان ذي الجلال و الإكرام كاشف ظلمة الجهل
ومنير القلوب و الدرب بالعلم و الإيمان.

رب تقدست ذاته و جابت صفاته و تعالت أسماؤه وعظمت آلاؤه لا إله إلا هو رب
العالمين و الصلاة و السلام على اشرف المرسلين وخاتم النبيين محمد بن عبد الله و
على اله و صحبه وأهل بيته الأكرمين الطيبين نحمد الله تعالى الذي أعاننا على انجاز
هذا العمل و أمدنا بالصبر و القوة و الثبات كما نتقدم بالشكر الجزيل و معاني الحب
الكبير للأستاذة المشرفة عظيمي - م - التي قضت الوقت الطويل و الجهد الكثير في
تقديم التوجيهات الخاصة لهذا العمل ، إضافة إلى كل الذين قدم لنا المساعدة و لم ييخل
علينا بالنصح .

فهرس المحتويات :

****	الشكر
****	الإهداء
الصفحة	العنوان
***	فهرس المحتويات
***	فهرس الأشكال و الجداول
أ	مقدمة
***	الفصل الأول : الاطار التمهيدي للدراسة
3	الإشكالية
6	الفرضيات
7	أسباب اختيار الموضوع
7	أهمية و أهداف الدراسة
9	تحديد مفاهيم الدراسة
9	الدراسات السابقة
***	الفصل الثاني : عموميات حول التوافق المهني
17	تمهيد
17	أولاً- التوافق العام
17	تعريف التوافق
21	التوافق و بعض المفاهيم المشابهة له
23	تحليل عملية التوافق
25	مجالات التوافق
27	ثانياً- التوافق المهني
27	تعريف التوافق المهني
28	محددات و أبعاد التوافق المهني

33	العوامل المؤثرة في التوافق المهني
36	نظريات التوافق المهني
40	قياس التوافق المهني
42	سوء التوافق المهني
43	تحقيق التوافق المهني للعاملين
50	خلاصة
***	الفصل الثالث : الاطار العام للإبداع الإداري
51	تمهيد
51	أولاً - الإبداع
51	تعريف الإبداع
53	الإبداع و بعض المفاهيم المشابهة له
55	نظريات الإبداع
58	أنواع الإبداع
60	ثانياً - الإبداع الإداري
60	تعريف الإبداع الإداري
61	القدرات المميزة للشخصية المبدعة
65	أثار الإبداع الإداري في المؤسسة
67	مراحل الإبداع الإداري
69	العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري
78	معوقات الإبداع الإداري
81	تتمية الإبداع الإداري
84	خلاصة
***	الفصل الرابع : الإجراءات الميدانية للدراسة
85	تمهيد
85	مجال الدراسة
90	عينة الدراسة

94	منهج الدراسة
95	أدوات الدراسة
99	الشروط السيكو مترية للأداة
116	الأساليب الاحصائية
***	الفصل الخامس : عرض و مناقشة النتائج
117	عرض و مناقشة الفرضية العامة
119	عرض و مناقشة الفرضية الأولى
121	عرض و مناقشة الفرضية الثانية
123	عرض و مناقشة الفرضية الثالثة
***	النتائج
***	الاقتراحات
***	خاتمة
***	ملخص
***	قائمة المراجع
***	الملاحق

- فهرس الأشكال و الجداول :

الأشكال		
25	يمثل عناصر التوافق الشخصي	1
26	يمثل عناصر التوافق الاجتماعي	2
40	يمثل هرم ماسلو للحاجات	3
91	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	4
92	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية	5
94	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة	6
الجداول		
91	يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير العمر	1
92	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية	2
93	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة	3
97	يوضح أبعاد و فقرات مقياس التوافق المهني	4
97	يوضح درجات بدائل مقياس التوافق المهني	5
98	يوضح أبعاد و فقرات مقياس الإبداع الإداري	6
99	يوضح درجات بدائل مقياس الإبداع الإداري	7
100	يوضح ثبات مقياس التوافق النفسي عن طريق التناسق الداخلي	8
102	يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور الرضا عن العمل مع درجته الكلية	9
103	يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور العلاقات الاجتماعية مع درجته الكلية	10
104	يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور النمو المهني مع درجته الكلية	11

105	يوضح مصفوفة ارتباطات الدرجات الكلية للمحاور مع الدرجة الكلية لمقياس التوافق	12
106	يوضح ثبات استبيان الإبداع الإداري عن طريق التتاسق الداخلي	13
108	يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور الأصالة مع درجته الكلية	14
119	يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور الطلاقة مع درجته الكلية	15
110	يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور المرونة مع درجته الكلية	16
111	يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور الحساسية للمشكلات مع درجته الكلية	17
112	يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور الاحتفاظ بالاتجاه مع درجته الكلية	18
113	يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور قبول المخاطرة مع درجته الكلية	19
114	يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور القدرة على التحليل و الربط مع درجته الكلية	20
115	يوضح مصفوفة ارتباطات الدرجات الكلية للمحاور مع الدرجة الكلية استبيان الإبداع	21
117	يوضح العلاقة بين التوافق المهني والإبداع الإداري	22
119	يوضح العلاقة بين الرضا عن العمل والإبداع الإداري	23
121	يوضح العلاقة بين العلاقات الاجتماعية والإبداع الإداري	24
123	يوضح العلاقة بين النمو المهني والإبداع الإداري	25

مقدمة:

يشكل الأفراد الذين يعملون في الجامعة الدعامة الأساسية و الفعالة لها ، إذ من دونهم لا يمكن أن تحقق أهدافها و مهامها الإدارية و الفنية و الخدمية .

و يعتبر التوافق المهني للأفراد العاملين في الجامعة من المؤشرات المهمة لنجاحهم في أدائهم لمهامهم و حياتهم ، وعليه فانه يعد أمرا ضروريا لنجاح الفرد في عمله و قدرته على الانسجام و التكيف مع متطلباته و ظروف العمل ، و علاقاته مع زملائه و الرضا عنها . كما يمكن الفرد من معرفة الفرق بين العمل المنجز و العمل المطلوب انجازه . أي أن عدم قدرة الأفراد على التكيف تقف كحاجز أمام انجاز عمله و التميز و الإبداع فيه .

حيث يعد هذا الأخير من الأمور الهامة لجميع المنظمات و المؤسسات التي تواجه تغيرات وتحديات مفاجئة ، لذا أصبح تشجيع الأفكار الجديدة و الغير مألوفا و الحث عليها لمجابهة لتلك التغيرات في مقدمة الأهداف التنظيمية للمؤسسات .

و تأسيسا على ذلك تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على علاقة التوافق المهني بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام بجامعة محمد بوضياف. ولقد تناولنا دراسة هذا الموضوع من خلال خطة البحث التي شملت على: جزء نظري الذي يحتوي على ثلاثة فصول وجزء تطبيقي الذي يحتوي على فصل واحد.

ففيما يتعلق **بالفصل الأول (الاطار العام للدراسة)** من الجانب النظري فقد خصص ل طرح إشكالية الدراسة و فرضياتها العامة و الجزئية و أهمية الدراسة و أهدافها و أسباب اختيار الموضوع و تحديد المفاهيم أيضا و الدراسات السابقة .

أما **الفصل الثاني** فتناولنا فيه التوافق المهني بداية من التوافق العام والذي تمت دراسته من حيث التعريف و المحددات والمجالات ثم تم التخصص في التوافق المهني والذي احتوى على التعريف و شرح بعض المفاهيم المشابهة له و أهميته و نظرياته والعوامل المؤثرة فيه و كيفية قياسه و كيفية تحقيقه للعمال .

أما **الفصل الثالث** فقد خصص للإبداع الإداري بداية من الإبداع من حيث تعريفه و شرح بعض المصطلحات المشابهة له ،ثم نظرياته و أنواعه ثم تطرقنا للإبداع الإداري بشكل خاص من حيث التعريف و القدرات الإبداعية و أثاره على المؤسسة إلى مراحلها والعوامل و العوائق التي تؤثر عليه و كيفية تنميته داخل المؤسسة .

أما فيما يتعلق **بالجانب الميداني** و الذي يحتوي على فصل واحد فلقد تناولنا فيه سير الدراسة من حيث مجال الدراسة ,المنهج المستخدم ,العينة ,أدوات جمع البيانات و الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات ,عرض نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات وأخيرا قدمنا مجموعة من التوصيات الخاصة بموضوع البحث.

1 - طرح الإشكال:

اتسمت الحضارة الإنسانية في الآونة الأخيرة بتطورات و تغيرات سريعة في شتى المجالات ، الاقتصادية ، الاجتماعية و السياسية ، و بما ان الإنسان موجود في جميع هذه الميادين فان هذه التغيرات تؤثر عليه ماديا و معنويا ، إما سلبا او إيجابا . و الإنسان وحدة جسمية ، نفسية و اجتماعية، و اي اضطراب يصيب جانبا من جوانب شخصيته يؤثر بشكل أو بآخر على الجوانب الأخرى فينتج بذلك شخصية مضطربة تعاني من عدم القدرة على التكيف مع هذه التغيرات .

ويعتبر مجال العمل من أهم الميادين التي ينبغي أن يحقق فيها الفرد أكبر قدر من التوافق ، كونه أكثر الأماكن التي يقضي فيها معظم وقته ، لذا فعلى الفرد ايجاد علاقة متوازنة متناسبة مع بيئة عمله ، ليؤدي عمله بحب و حماس ، و الذي ينعكس بدوره على أدائه من جهة و على تقدم و نجاح و تميز المنظمة من جهة أخرى ، وهذا ما أكدته دراسة **عماد حسين المرشدي** حول نتائج توافق الفرد في مكان عمله في كلية التربية بجامعة بابل ، و التي توصلت إلى أن توافق الفرد مهنيا و شعوره بالطمأنينة و الراحة يؤدي الى خلق جو ملائم للتميز و التجديد و الإبداع .(عماد حسين المرشدي

(2010،

إن التغييرات السريعة المعقدة التي تحدثنا عنها سابقا تجعل حاجة المؤسسات الى الرفع من أدائها حاجة ملحة ، وحتى يتسنى لها التأقلم مع متطلبات و التحديات التي تبرزها هذه التغييرات في مجالات التنمية و التطوير الحضاري برزت أهمية التلازم بين التغيير و الإبداع في النظام المؤسسي ، هذا ما دفع بالمؤسسات المعاصرة أن تحرص على تنمية و تطوير قدرات العاملين على المساهمة في تقديم أفكار و حلول جديدة للمشكلات حسب الموقف المهني ، وبذلك فان الإبداع الإداري يعتبر منظومة متكاملة تشترك فيها المنظمة الإدارية و أفراد التنظيم من رؤساء و موظفين و كذلك بيئة العمل .و بالنظر الى عناصر العملية الابداعية فان حجر الزاوية فيها هو العنصر البشري الذي منه و به تنطلق المؤسسة نحو الإبداع (درويش مروان،2006)، إلا أن ما يلاحظ في بعض المؤسسات الحكومية وجود الروتين الذي يمارسه الموظف في أداء عمله ، و بالتالي لا يتوقع أن يظهر منه ابداعا و تميزا يساهم في دفع عجلة التطوير نحو الأفضل ، لذا فان تحقيق أهداف المؤسسة لا يعتمد على مجرد القوى العاملة بل يتعدى إلى توفير نوع ممتاز من العاملين ،أي على أفراد مبدعين .فالاهتمام لا ينبغي أن يقتصر على ادخال الأدوات و التقنيات المتطورة بل لابد أن يشمل احداث تغييرات فعلية في توجهات و سلوكيات العاملين، لذا فمن الضروري أن يكون لمسؤول التسيير القدرة على تمثيل السلوكيات و التوجهات المطلوبة كونهم أكثر المتغيرات التي تساهم في تسيير شؤون المؤسسة . فتطوير الإدارة يستند بالدرجة الأولى على مجموعة الأفكار و الأساليب التي

يتبناها المسؤول لتحقيق الأهداف من خلال الآخرين ، ما ينبغي تقدير أهمية الإبداع الإداري . و لقد نشرت العديد من المقالات و الأبحاث في مجال الإبداع الإداري كانت أولها دراسة المفكر الاقتصادي النمساوي جوزيف شومبيتر في كتابه "نظرية التطور الاقتصادي " لسنة 1912 ، حيث عرفه على أنه "الخصيلة الناتجة عن ابتكار طريقة او نظام جديد في الإنتاج يؤدي إلى التغيير من حيث المكونات و كيفية التصميم ". حيث توصلت هذه الدراسة إلى أن أهمية الإبداع هو الرد على المتطلبات الجديدة في البيئة الحالية (عاطف عوض، 2013) ، لهذا فان المؤسسات اليوم تبحث عن الرفع من أدائها من خلال تقديم أفكار جديدة للنمو و التطور .

ولكي تصل هذه المؤسسات إلى هدفها حولت مسار اهتمامها نحو المورد البشري و الذي يتفوق في أهميته على كافة العناصر المادية باعتباره رأس المال الفكري الذي يهيئ الموارد المادية و يحافظ عليها و ينميها، بمعنى أن الاهتمام بالمورد البشري ينعكس إيجابا على الجانب النفسي و العملي للعمال .فالمؤسسة التي لا يشعر الموظفون فيها بالرضا و الاستقرار المهنيين تكون نسبة تحقيقها للأهداف أقل من المؤسسة التي يكون رضا الموظفين فيها مرتفعا أي يكونون أكثر استعدادا لاستمراره بوظيفته و الالتزام بتحقيق أهداف المؤسسة كما أنه يكون أكثر نشاطا و حماسا في مشاركته في حل المشكلات بصورة ابداعية . فكلما توفرت ظروف العمل الجيدة كلما تحقق للعامل احساس

بالرضا و الراحة و الاستقرار و فتحت أمامه أبواب الإبداع و الذي يعد هدف أي منظمة أو مؤسسة .

ومما سبق عرضه يمكن وضع التساؤل الرئيسي الآتي:

-هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التوافق المهني و الإبداع الإداري لدى

رؤساء الأقسام بجامعة محمد بو ضياف ؟

والذي انبثقت منه التساؤلات الفرعية الآتية :

- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرضا عن العمل و الإبداع الإداري لدى

رؤساء الأقسام بجامعة محمد بو ضياف ؟

- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العلاقات الاجتماعية و الإبداع الإداري

لدى رؤساء الأقسام بجامعة محمد بو ضياف ؟

- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين النمو المهني و الإبداع الإداري لدى

رؤساء الأقسام بجامعة محمد بو ضياف ؟

2-الفرضيات:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرضا عن العمل و الإبداع الإداري لدى

رؤساء الأقسام بجامعة محمد بو ضياف .

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العلاقات الاجتماعية و الإبداع الإداري لدى

رؤساء الأقسام بجامعة محمد بو ضياف .

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين النمو المهني و الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام بجامعة محمد بو ضياف .

3- أسباب اختيار الموضوع:

ترجع أسباب اختيار موضوع الدراسة الى :

- ما يعيشه الموظف الجزائري من عدم التوافق المهني في ظل اللامبالاة و الإهمال الموجه نحوهم من طرف المسؤولين .
- التأكيد على الدور الذي يلعبه الإبداع الإداري في تحسين تسيير المؤسسة لتحقيق أهدافها.
- ابراز العلاقة بين التوافق المهني و الإبداع الإداري .

4- أهمية و أهداف الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من أهمية كلا من التوافق المهني الإبداع الإداري ، و ذلك أن التوافق المهني كنوع من أنواع الاتجاهات يعد هاما لأية منظمة، فهو إلى جانب الدور الذي يقوم به من حيث ربط توقعات الفرد بمهام المنظمة التي يعمل بها ، يؤدي إلى أن يعزز في الفرد اهتمامه بتقدم و نجاح المنظمة التي يعمل بها، حيث أن ارتفاع درجة التوافق المهني لدى العاملين في أي منظمة مؤشر قوي على نجاح سير العمل فيها، و تحقيق أهدافها.

وكما تظهر أهمية الدراسة أيضا من خلال التأثير الحيوي للإبداع الإداري في تحقيق أهداف المؤسسة بطريقة جديدة ومتميزة عن باقي المؤسسات .

بالتالي فإن هذه الدراسة تكتسب أهميتها من ما يلي :

- تكمن أهمية الدراسة الحالية في أنها تعد من الموضوعات المهمة في ميدان علم النفس تنظيم وعمل ، إذ تتناول مفهومي مهمين هما التوافق المهني والإبداع الإداري .

- تعزيز فهم العاملين لأهمية التوافق المهني والإبداع الإداري.

- قد تسهم هذه الدراسة في التوصل إلى فهم لطبيعة العلاقة التوافق المهني في مؤسسة محل الدراسة والإبداع الإداري لدى الموظفين بها .

وتبرز الأهمية القصوى لوضع أهداف محددة للدراسة في كونها تساعد الباحث على

رسم وتحديد المسار الذي يسلكه أو يتبعه في سبيل البرهنة والحجة على مدى صحة

الفروض التي تمت صياغتها وذلك للوصول إلى الغايات والأهداف التي أقيمت لأجلها

الدراسة وتتمثل أهداف دراستنا هذه فيما يلي:

- يتحدد هدف الدراسة العام في التعرف على طبيعة العلاقة بين التوافق المهني

والإبداع الإداري السائد داخل المؤسسة محل الدراسة من خلال :

- معرفة علاقة الرضا عن العمل بالإبداع الإداري

- معرفة علاقة العلاقات الاجتماعية بالإبداع الإداري

- معرفة علاقة النمو المهني بالإبداع الإداري

- محاولة التعرف على الأهمية النسبية لعنصر السلوك الابداعي داخل المؤسسة .
- لفت انتباه المسؤولين والقائمين على شؤون العمل إلى أهميته على شخصية العامل في حالة ثبوت العلاقة بين متغيري الدراسة
- إلقاء نظرة حول واقع توافق الموظفين مهنيا في المؤسسة الجزائرية .

5- تحديد المفاهيم :

- **التوافق المهني:** هو الدرجة التي يحصل عليها رئيس القسم في استبيان التوافق المهني والذي يتكون من 4مجالات هي : الرضا الذاتي ، الاتزان الانفعالي ،العلاقات الاجتماعية ، النمو المهني .
- **الإبداع الإداري :** هو الدرجة التي يحصل عليها رئيس القسم في مقياس الإبداع الإداري و الذي يقيس القدرات المميزة للشخصية المبدعة وهي : الأصالة ، الطلاقة ، المرونة ، الحساسية للمشكلات ، الاحتفاظ بالاتجاه أو تركيز الانتباه، قبول المخاطرة ، القدرة على التحليل و الربط .

6- الدراسات السابقة:

- دراسات التوافق المهني :

1-دراسة مكانسي محمد (2007) : بعنوان التوافق المهني و علاقته بضغط

العمل لدى أعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة

هدفت الدراسة الى الإجابة على التساؤل التالي:

- ماهي العلاقة الموجودة بين درجة التوافق المهني و مستوى ضغوط العمل التي

يتعرض لها أعوان السجون العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة ؟

كما هدفت هذه الدراسة الى:

- التعرف على العلاقة بين درجة التوافق المهني و مستوى ضغوط العمل من خلال

أعراضها الجسدية و النفسية و السلوكية التي تظهر على أعوان السجون.

- التعرف على العلاقة بين كل من درجة التوافق المهني و مستوى ضغوط العمل مع

المتغيرات العمر و سنوات الخبرة.

ولقد لجأ الباحث الى استعمال المنهج الوصفي التحليلي ،ومن أجل ذلك فقد تم

توزيع 141 استمارة ، وبعد جمعها وفحصها كان الصالح منها 138 استمارة و بالتالي

يكون عدد أفراد العينة 138 عون من الأعوان العاملين بمؤسسة إعادة التأهيل بقسنطينة.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1-أوضحت النتائج أن هناك علاقة ارتباط بين أبعاد التوافق المهني و متغير ضغوط

العمل من خلال الأعراض الجسدية و النفسية و السلوكية، أن جميع هذه العلاقات

عكسية ، وقد أشارت هذه النتائج إلى أن مستوى ضغوط العمل يزداد بانخفاض درجة

التوافق المهني.

2-توضح النتائج أن للتوافق المهني علاقة ارتباط دالة إحصائيا مع كل من العمر و سنوات الخبرة ، عند مستوى دلالة أقل من 0.01 ، وكانت كلها موجبة وطرديّة ، مما يعني بأن درجة التوافق المهني تتأثر بمتغيري العمر و سنوات الخبرة.

3-من جهة أخرى أوضحت النتائج أنه لا توجد علاقة ارتباط دالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0.05 مما يشير الى أن مستوى ضغوط العمل لا يتأثر بكل من العمر و سنوات الخبرة. (مكاسي محمد ، 2007)

2 - دراسة بوعطيط سفيان (2007) بعنوان : طبيعة الإشراف و علاقتها بالتوافق المهني بمركب ميتال ستيل - عنابة -

هدفت الدراسة على معرفة العلاقة بين الإشراف و التوافق المهني و كذا تأثير العوامل الديمغرافية على مستوى التوافق المهني مستخدما المنهج الوصفي على عينة البحث و التي تكونت من 80 عامل .

وبعد توزيع الاستبيان على أفراد العينة و تحليلها تم التوصل إلى :

- توجد علاقة بين طبيعة الإشراف و التوافق المهني.

-توجد علاقة إيجابية بين طبيعة الإشراف الغير المباشر والتوافق المهني للعمال.

-توجد علاقة سلبية بين طبيعة الإشراف المباشر والتوافق المهني للعمال.

-لا يوجد تأثير للمتغيرات الديمغرافية . (بوعطيط سفيان ، 2007)

3- دراسة عطف محمود أبو غالي و نادرة غازي بسيسو (2009): بعنوان

التوافق المهني و علاقته بأساليب ادارة الصراع لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة غزة .

حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التوافق المهني وأساليب إدارة الصراع لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة ، والتعرف على مستوى التوافق المهني لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة . كذلك الكشف عن الأهمية النسبية لشيوع مجالات أساليب إدارة الصراع لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة

وتكونت عينة الدراسة من (120) مديراً ومديرة في المرحلة الثانوية بمحافظات غزة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك مستوى جيد للتوافق المهني لدى مديري المدارس

الثانوية، و أكثر مجالات أساليب إدارة الصراع مجال التعاون

كما بينت نتائج الدراسة أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين مرتفعي ومنخفضي

التوافق المهني في استخدام كل من أسلوب التعاون والتسوية لصالح مرتفعي التوافق

المهني. (عطف محمود أبو غالي ، 2009)

- دراسات الابداع الاداري:

1-دراسة يوسف عطية بحر و توفيق العجلة (2011) بعنوان : القدرات الإبداعية و

علاقتها بالأداء الوظيفي لمدير القطاع العام ،دراسة ميدانية على المديرين

العاملين بوزارات قطاع غزة .

حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توفر القدرات الإبداعية لدى المديرين

العاملين بوزارات قطاع غزة وعلاقتها بأدائهم .وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي

، وتكون مجتمع الدراسة من المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة من الدرجات

(A4,A,B,C) و عددهم 1235 مديرا .حيث تم أخذ عينة طبقية قوامها (370) مفردة

من المجتمع وهي تمثل (30 %) من كل وقد تم تصميم استبانة الدراسة كوسيلة لجمع

البيانات اللازمة، (A4,A,B,C) درجة من الدرجات تم توزيعها على عينة الدراسة على

أساس طبقي ، تم تحليل (305) استبانة وذلك بنسبة (82 %) من الإحصائي ،

واستخدمت الاختبارات الإحصائية مثل SPSS حجم العينة الأصلي باستخدام برنامج

وغيرها من الاختبارات (معامل الارتباط بيرسون - اختبار ألفا كرونباخ -اختبار T) بهدف

الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم هدف الدراسة.

أهم النتائج التي توصلت إليها :

تتوفر لدى المديرين العاملين بقطاع غزة جميع القدرات المميزة للشخصية المبدعة بدرجة عالية و عناصر الأداء عالية و متوفرة لدي المديرين ، كما أن أداء المديرين محكوم بمعايير الأداء الجيد .(يوسف عطية ، 2011)

2-دراسة أثير حسو اسحاق (2012) بعنوان : دور أبعاد المناخ التنظيمي في

تعزيز الإبداع الإداري في المنظمات الصناعية - دراسة استطلاعية لآراء عينة

من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأدوية بمحافظة نينوي .

حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أبعاد المناخ التنظيمي التي تعزز الإبداع

الإداري ، وتكونت عينة الدراسة من 55 فرد من العاملين بمصنع الأدوية بمحافظة

نينوي ، واستخدمت الاختبارات الإحصائية مثل SPSS وغيرها من الاختبارات

(معامل الارتباط بيرسون - اختبار الفا كرونباخ-) بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة

ومؤشرات تدعم هدف الدراسة.

- أهم النتائج التي توصلت إليها :

- وجود ارتباط بين أبعاد المناخ التنظيمي و الإبداع الإداري في المنظمة .

- وجود ارتباط معنوي بين أبعاد المناخ التنظيمي منفرد و عملية الإبداع الإداري

- امكانية ضمان استمرار عملية الإبداع الإداري حين توفر الأجواء الملائمة لهذه العملية ، أي من خلال تحقيق رضا العاملين وولائهم للمنظمة . (أثير حسو اسحاق

، 2012)

3-دراسة -إمابيلي (1998) بعنوان how to kill creativity

وقد توصلت هذه الدراسة و التي استمرت حوالي حوالي عقدين من الزمن ودرست فيها العشرات من الشركات و تعاملت مع المئات من المدراء.

حيث تناولت العوامل المؤثرة في نمو أو إعاقة السلوك الإبداعي و من أهم عوامل قتل الإبداع هو الاتجاه نحو التربية على التبعية وتقليص فرص مشاركتهم في اتخاذ القرارات وتوزيع المسؤوليات. كيف نرجو الإبداع من قادة المستقبل ولم نوفر لهم بيئة يتدربون فيها على إدارتها تخطيطاً وتنفيذاً، يستشعرون فيها مسؤولياتهم تجاه ما يقومون به، يتحررون فيها من الخوف من الخطأ إلى حب التعلم من الأخطاء ومن الرغبة في إرضاء الرقيب البشري الخارجي إلى الرغبة وتحقيق الذات .

ومن هذا المنطلق توصلت إلى ان الادارات هي التي تقتل أو تخلق الإبداع و ذلك من خلال ممارسات مشجعة و توفير الموارد والحرية و التحدي و توفير البيئة المريحة للإبداع و العمل الحماسي و غيرها .(imabele. 1998)

- رأي الطالبة في الدراسات السابقة:

من خلال الدراسات السابقة اتضح ان موضوع التوافق المهني و الإبداع الإداري قد نالا اهتمام الباحثين ، و قد تبين مايلي :

ان بعض الدراسات ركزت على أهم الجوانب المتعلقة بالتوافق المهني سعيا إلى فهم عميق حول العناصر المكونة لهذا المفهوم ، و بذلك استطاعت أن تستهم مجتمعة في تحديد مفهومه ، مبادئه و مؤشرات و كذا العوامل المؤثرة فيه و التي تحدد وجوده من عدمه و بالنسبة للدراسات المتبقية تناولت موضوع الإبداع الإداري من جوانب متعددة (مفهوم خصائص ،عوامل ،أساليب)و عناصر الشخصية المبدعة .

حيث اختلفت الدراسات السابقة فيما بينها من حيث الأبعاد و الأهداف و المتغيرات التي تم التركيز عليها و حتى النتائج .إلا أنه تمت الاستفادة من هذه الدراسات من حيث :

-الإلمام ببعض المصادر التي سهلت بناء الإطار النظري للبحث الحالي.

- التعرف على المنهجيات التي سارت عليها هذه الدراسات .

- الاستفادة من أدوات الدراسات (المقاييس).

- التعرف على الوسائل الإحصائية المستخدمة .مما يسهل اختيار أنسب الوسائل

الإحصائية للبحث الحالي.

تمهيد:

شغل موضوع التوافق النفسي والاجتماعي حيزاً كبيراً في الدراسات والبحوث لأهميته في حياة الناس . فالتوافق ليس مرادفاً للصحة النفسية فحسب بل يرجعه الأكثر بأنه الصحة النفسية بعينها فهو الهدف الرئيسي لجميع فروع علم النفس ، حيث تعددت الأبحاث و الدراسات التي تناولت موضوع التوافق من حيث كونه سلوك إنساني و حول كيفية الوصول إليه وطبيعة العمليات التي يتم بواسطتها التوافق أو عدم التوافق.

ويعتبر التوافق المهني من أهم مجالات التوافق العام ، وذلك لأهميته البالغة في

حياة الفرد خصوصاً المهنية منها، إذ يعد مؤشراً للنجاح في أي مهنة كما أنه

أمر ضروري لقيام الفرد بمهام عمله على أكمل وجه، و حسب ما هو مطلوب

أولاً - التوافق العام :**1-تعريف التوافق:**

- **التعريف اللغوي:**

هو من الفعل الثلاثي " وفق " و التوافق يعني لغة الاتفاق و التظاهر، ووفق الشيء أي

لاءمه ووافقته موافقة ووفقاً واتفق معه توافقاً" (الشيخ عبد العلي،ص959)

- **التعريف الاصطلاحي :** ظهرت العديد من المحاولات للعلماء والباحثين لوضع

تعريف للتوافق من بينها :

-تعريف "لورنس" و الذي عرفه على أنه قدرة الفرد على أن يتكيف تكيفا سليما و أن يتواءم مع بيئته الاجتماعية أو المادية أو المهنية أو مع نفسه" (فرج عبد القادر طه، 1980، ص46)

ومن هذا التعريف نجد أن عملية التوافق هي محاولة الفرد في أن تكون له القدرة على استجابات متنوعة تلائم المواقف المختلفة و تتجح في تحقيق دوافعه.

-أما بالنسبة لعلماء الاجتماع فيرون أن التوافق " : هو العملية التي تلجأ إليها الشخصية لتتمكن من الدخول في علاقة التوازن مع البيئة، مع ضرورة توافر الشروط لتحقيق هذه العلاقة و الحالة المعاكسة لذلك هي عدم التوافق والتي تشير إلى فقدان تلك العملية أو الإخفاق في توفير هذه الشروط. (الحاج فائز علي محمد ، 1977، ص25)

فالتوافق حسب علماء الاجتماع ينصب أكثر على البيئة، لا سيما البيئة الاجتماعية و علاقة الفرد بالآخرين، فالفرد المتوازن هو الذي يحسن التعامل مع بيئته الخارجية بما يقتضيه عليه من شروط.

وقد ورد في هذا التعريف مصطلح عدم التوافق أو ما يقابله سوء التوافق، و ينشأ هذا الأخير عندما لا تكون الأهداف المرجوة سهلة التحقيق، أو عندما تتحقق عن طريق سبل لا يقبلها المجتمع.

- ويعرف حامد زهران التوافق بأنه "عملية دينامية مستمرة تتناول السلوك و البيئة الطبيعية و الاجتماعية (بالتغير و التعديل حيث يحدث توازن بين الفرد و بيئته". (حامد زهران ، 1988 ،ص78)

-تعريف انتصار يونس ذكرت بأن التوافق بمعناه العام هو: حالة التوازن، والتوافق بين الفرد و بيئته، أو بين العمليات و الوظائف النفسية للفرد والناشئة عن خفض التوتر الناتج عن حاجته، أو الدافع دون الوقوع في الصراع " (انتصار يونس ، 1999 ،ص339)

-تعريف مصطفى فهمي يرى إن التوافق عملية دينامية مستمرة يهدف بها الفرد إلى تغيير سلوكه ليحدث علاقة أكثر توافق بينه وبين البيئة وهي كل ما يحيط بالفرد ويضيف بأن التوافق يتأثر بثلاث عوامل تؤثر فيه ويتأثر بها.

1.البيئة الطبيعية: التي تحيط بالفرد سواء كانت مادية أو معنوية.

2.البيئة الاجتماعية: التي يعيش الفرد بنظامها ومعتقداتها.

3.البيئة النفسية :وتظهر هذه في قدرة الفرد على ضبط العلاقة بين رغباته و حاجاته

وما يمكن تحقيقه أي أن أساس عملية التوافق مبنية على أمرين:

- قدرة الفرد على السيطرة على حياته وتوجيهها بنجاح.

- إن تكون طريقة الإشباع متعارضة مع حياته وتوجيهها بنجاح.(مصطفى فهمي

،1978،ص19)

-إن عملية التوافق ليست جامدة ثابتة تحدث في موقف معين، أو فترة معينة و تنتهي، بل إنها عملية مستمرة دائمة، فعلى الفرد أن يواجه سلسلة لا تنتهي من المشاكل والمواقف التي تحتاج إلى سلوك مناسب يؤدي إلى خفض التوتر وإعادة الاتزان والاحتفاظ بالعلاقة مع البيئة و هذا يعني أن الفرد مطالب بإعادة الاتزان و الاحتفاظ بالعلاقة المنسجمة مع البيئة، فكلما أطاح بهذا الاتزان أو حدد هذه العلاقة أي مثير داخلي أو خارجي، و هو ما نعنيه ما نقول " إن عملية التوافق عملية ديناميكية مستمرة " .

من خلال التعاريف السابقة نلاحظ أن هناك اختلاف في تعريف التوافق فهناك من ركز على الجانب النفسي وأخر ركز على الجانب الاجتماعي الجانب ، إلا أن الدكتور مصطفى فهمي قد جمع بين الجوانب الثلاث (النفسية، الاجتماعية) .وعليه يمكن تعريف التوافق بأنه بناء علاقة منسجمة مع البيئة تتضمن القدرة على إشباع معظم حاجات الفرد ، وتلبية معظم المطالب النفسية والاجتماعية ، وعلى ذلك فالتوافق يشمل كل التباينات والتغيرات في السلوك والتي تكون ضرورية حتى يتم الإشباع في إطار العلاقة المنسجمة مع البيئة. ومن التعريف يتضح انه تضمن جملة من الخصائص و التي تمثلت في :

- أن التوافق يأخذ أشكال الحياة كلها وليست جانبا واحدا بعينه .
- الفرد قد يكون متوافقا في فترة من فترات حياته ، وغير متوافق في فترة أخرى . فليس هناك توافق تام .

3- التوافق و بعض المفاهيم المشابهة له:

- التوافق و التكيف:

من أجل الوصول إلى تحديد مفهوم أوضح للتوافق ينبغي الإشارة أولاً إلى مفهوم التكيف لأن هناك من يخلط بين مفهومي التكيف و التوافق، فهناك من يرى بأن التوافق أعم من التكيف، وهناك من يرى العكس وهناك أيضاً من يرى أن التوافق هو التكيف. التكيف بمعناه العام هو: "العملية أو السلوك الذي يحاول به الفرد التغلب على الصعوبات التي تقف حيال تحقيق حاجة ما أو دافع ما، لذلك فالتكيف يتضمن تغيرات في سلوك الكائن الإنساني يستطيع بها أن يواجه استجاباته للظروف البيئية المختلفة التي تواجهه أو يعيش في كنفها، و تلك التغيرات تتسم بالمرونة في مواجهة مطالب و ظروف المجتمع المتغيرة". (مجدي احمد ، 1996 ، ص 227). ويرى الدكتور نبيل صالح سفيان بأن التوافق أقل شمولاً من التكيف الذي يتضمن الحيوان و النبات في علاقتهما بالبيئة المادية و الاجتماعية، كما أنه يتضمن أحياناً جانب الفعل الإنساني و تتدخل فيه الإرادة، بينما التكيف يرتبط بالمسايرة و يتصف التوافق بالتدرج على خط متصل ليس فيه قطع إضافة إلى كونه لا يختلف باختلاف قدرات الإنسان و ثقافته. (نبيل صالح سفيان ، 2004 ، ص 157).

من خلال هذا التعريف يتضح لنا بأن التوافق قد يقتصر على الكائن الإنساني فحسب بينما التكيف يمتد إلى باقي الكائنات الحية، وبأن التكيف هو الكل بينما يعبر

مصطلح التوافق عن جزء بسيط من هذا الكل. ويرى الأستاذ الدكتور سهيل كامل أحمد بأن الكائن و بيئته في علاقة لا بد أن تبقى على درجة كافية من الاستقرار ولكن الكائن و البيئة متغيران و لذلك يتطلب كل تغيير تغييرا مناسباً للإبقاء على استقرار العلاقة بينهما، وهذا التغيير المناسب هو التكيف أو المواءمة.

و العلاقة المستمرة بينهما هي التوافق، وكثيراً ما يستخدم اللفظان تكيف و توافق كما لو كانا مترادفين، ولكن الكلمة الأولى تشير إلى الخطوات المؤدية إلى التوافق، والثانية إلى حالة التوافق التي يبلغها الكائن.

-التوافق و الصحة النفسية :

يحدث خلط لدى كثيراً من المؤلفين بين الصحة النفسية و التوافق لارتباطهما الشديد مع بعضهما مع أنهما ليسا اسمين مترادفين لمفهوم واحد، فالصحة النفسية تقترن بالتوافق، فلا توافق بدون تمتع بصحة نفسية جيدة و لا صحة نفسية بدون توافق جيد، فههدف الصحة النفسية تحقيق التوافق السليم و يعد الفرق بين الصحة النفسية و التوافق هو فرق في الدرجة . (نبيل صالح سفيان ، 2004 ، ص157).

من خلال التعريف يتضح بأن كلا المفهومين يكاد الآخر، فهناك ارتباط كبير قد يصل في بعض الأحيان إلى الترادف بينهما، ولعل السبب في ذلك يرجع إلى أن الشخص الذي يتوافق جيداً لمواقف البيئة و العلاقات الشخصية يعد دليلاً لامتلاكه و تمتعه بصحة نفسية جيدة أيضاً.

- التوافق و الذكاء :

هناك عوامل تؤثر أو لها علاقة بالتوافق ومنها الذكاء العام فقد اعتقد الكثير بأن هناك ارتباط تام بين الذكاء و التوافق، بل لقد عرف البعض الذكاء بأنه القدرة على التكيف مع البيئة و أجريت عدة دراسات محاولة البحث عن العوامل التي لها علاقة بالتوافق ومنها الذكاء العام حيث وجدت معظم الدراسات أن الذكاء العام يرتبط بالتوافق كدراسات هيلدرات 1938 و دراسة بونسيل 1952 حيث تميزت الإناث الذكيات عن الذكور الأذكيااء إلا أن بعض الدراسات تشير إلى أن هناك عددا من الأذكيااء يعانون من صعوبة في التوافق الاجتماعي كدراسة لنجزوث الذي أكد على أن الذكاء ليس إلا عاملا واحدا من العوامل الكثيرة التي تساعد على التوافق. (Perlman,1983,p163).

3-تحليل عملية التوافق:

تبدأ عملية التوافق بوجود دافع أو رغبة معينة تدفع الإنسان و توجه سلوكه نحو غاية معينة أو هدف خاص يشبع هذا الدافع، ثم يظهر عائق ما يعترض سبيل الكائن الحي من الوصول إلى هدفه، و عندما يعاق الكائن الحي من الوصول إلى هدفه و يحبط إشباع دافعه، يأخذ في القيام بكثير من الأعمال و الحركات المختلفة لمحاولة التغلب على هذا العائق و الوصول إلى هدفه وبالوصول إلى الهدف الذي يشبع الدافع تتم عملية التوافق، وعلى هذا الأساس فالخطوات الرئيسية في عملية التوافق هي:

-وجود دافع يدفع الإنسان إلى هدف خاص.

-وجود عائق يمنع من الوصول إلى الهدف و يحبط إشباع الدافع.

-قيام الإنسان بأعمال و حركات كثيرة للتغلب على العائق .

-الوصول أخيرا إلى حل يمكن من التغلب على العائق و يؤدي إلى الوصول إلى الهدف

و إشباع الدافع. (سهير كامل أحمد، 1999، ص42).

غير أن عملية التوافق لا تتم دائما بهذا النظام وهو الذي يؤدي إلى التغلب على

العائق وإلى حل المشكلة, فقد نشاهد أحيانا بعض العمال يعجزون عن حل مشاكلهم ولا

يستطيعون التغلب على العوائق التي تعترضهم في المنظمة ,فيتجنبونها ويؤدي ذلك إلى

ابتعادهم عن أهدافهم الأصلية ويعانون من الإحباط .ومن هنا يظهر لنا بأن للتوافق

أهمية يمكن حصرها في :

- قدرة الفرد على مواجهة مشاكله بمعرفة الأسباب ومحاولته التغلب عليها.

- قدرة الفرد على التكيف مع المتغيرات المختلفة والحفاظ على توازنه الانفعالي.

- تمكن الفرد من ازالة توتراته عن طريق إشباع حاجاته المختلفة بالطرق المشروعة

والتي تساهم في سعادته ومساعدة الآخرين.

- إقامة علاقات اجتماعية إيجابية مع باقي أفراد المجتمع يسودها الود والاحترام

المتبادل.

- اكتساب المهارات والخبرات التي تمكنه من استغلال قدراته وتوظيفها في حياته

العملية، وذلك عن طريق احتكاكه بالجماعات وحسن توافقه معها.

- تمتع الفرد بالصحة النفسية والتوافق النفسي والاجتماعي ومساهمته في زيادة إنتاجيته. (كمال الدسوقي، 1872 ، ص 395).

4-مجالات التوافق:

هناك مجالات كثيرة للتوافق، ولكنها تنحصر في اتجاهين، الاتجاه الأول هو التوافق النفسي أو الشخصي أو الذاتي، أما الاتجاه الثاني هو التوافق الاجتماعي. عملاً بأن الإنسان محصلة نفسية اجتماعية و داخل هذه الاتجاهات العريضة أو الأبعاد الكبرى تكمن عناصر مكونة لها ويمكن التعرف إليها من خلال الشكل التالي:(مدحت عبد الحميد، 1990 ،ص 73)

التوافق الشخصي

توافق
دافعي

توافق
فيزيقي

توافق
أنوي

توافق
عقلي

توافق
وجداني

الشكل (1) يوضح عناصر التوافق الشخصي

التوافق الاجتماعي

توافق ثقافي

توافق
اقتصادي

توافق منزلي

توافق ديني

توافق مهني

الشكل (2) يوضح عناصر التوافق الاجتماعي

ينظر البعض إلى التوافق على أنه مصطلح سيكولوجي أكثر منه اجتماعي، و قد استعمله علماء النفس الاجتماعيون على أنه: قدرة الفرد على التكيف والتوائم مع نفسه وبيئته الاجتماعية و المادية و المهنية . (حمدي ياسين ، 1959 ، ص20) .

يرى "سوير" أن هناك مظهرين أساسيين للتوافق هما التوافق الذاتي والاجتماعي، ويعرف التوافق الاجتماعي على أنه " قدرة الفرد على عقد علاقات اجتماعية راضية مرضية أي يرضى عنها نفسه و يرضى عنها الناس " (عبد الفتاح محمد دويدار، 2003، ص369)، أي أن التوافق الاجتماعي هو قدرة الفرد على النجاح و الاستمرار في علاقاته مع الناس، أي مدى مرونة الفرد في تغيير أنماط سلوكه حتى يوائم ما يحدث في نفسه من تغيرات مختلفة وبين الظروف البيئية المحيطة به. بالإضافة إلى التوافق الاجتماعي نجد " التوافق الذاتي أو الشخصي "والذي يتعلق بالتنظيم العلاقات الداخلية الذاتية

يعرف التوافق الذاتي بأنه:"رضا الفرد عن نفسه، وثقته، وتقبله لما يصدر عنها، مع تحرره من الميول العصبية". (حمدي ياسين ، 1959 ، ص20)، أي أن التوافق الذاتي يسمح للفرد بالتمتع بصحة نفسية جيدة قادرة على التوفيق بين دوافعه المتصارعة أي خلوه من الصراعات النفسية، قادرا على تجاوز الإحباطات التي تعترض حياته.

إن كلا هذين المظهرين من التوافق(الذاتي والاجتماعي) يعبران عن نفسيهما في مواقف الحياة المختلفة التي يوجد فيها الفرد في المنزل أو الأسرة، أو الجماعة أو العمل، فإذا كان الفرد يعاني من سوء توافق ذاتي مثل حدوث اضطراب نفسي، فهذا بدوره ينعكس على سوء توافقه الاجتماعي .

بالإضافة إلى التوافق الاجتماعي و الذاتي أن هناك التوافق الاقتصادي و الديني و السياسي و"التوافق المهني" حيث يعتبر هذا الأخير من أهم مجالات التوافق العام وهذا ما سنشرحه في ما يلي .

ثانيا - التوافق المهني:

1-تعريف التوافق المهني:

- يعرفه " Scott " أنه:

" توافق الفرد مع بيئة عمله، فهو يشمل توافق الفرد لمختلف العوامل البيئية التي تحيط به في العمل، وتوافقه للتغيرات التي تطرأ على هذه العوامل بمرور الزمن و توافقه لخصائصه الذاتية، و هكذا فإن توافق الفرد مع صاحب العمل، ومع المشرف عليه، ومع

زملاءه و كذلك توافقه مع مطالب العمل نفسه، وتوافقه مع ظروف السوق المتغيرة و الخاصة بالعمل، و توافقه مع قدراته الخاصة و ميوله، و مع مزاجه . (محمود السيد أبو النيل ، 1984 ،ص156).

- و يتفق فرج طه مع هذا التعريف، حيث ذكر بأن التوافق المهني هو:

"توافق الفرد لنديا عمله، فهو يشمل توافق الفرد لمختلف العوامل البيئية التي تحيط به في العمل، وتوافقه للتغيرات التي تطرأ على هذه العوامل على مر فترات من الزمن، و توافقه لخصائصه الذاتية، و هكذا فإن توافق الفرد مع المشرف عليه، و مع زملائه، و مع مطالب العمل، ومع قدراته الخاصة، ومع ميوله، ومزاجه، يعتبر هذا جميعه متضمنا في مفهوم التوافق المهني. (فرج عبد القادر طه،ص56).

ومن تعريفين السابقين للتوافق المهني نجد بأنه يتمثل " في عملية التوفيق بين قدرات الفرد الجسمية والعقلية وخصائصه الشخصية من جهة ومتطلبات العمل وظروفه من جهة أخرى وقدرة تلاؤمه المستمر فيما بينهم ، وكذلك علاقاته بالعاملين معه وذلك للوصول إلى حالة التوازن والتوافق في عمله.

2-محددات وأبعاد التوافق المهني:

من خلال التعاريف السابقة للتوافق المهني ، نجد أن هذا الأخير يتحدد بوجود عدد من الصفات التي ترتبط بالعامل كشخص له خصائص، وترتبط بالمجال المحيط به كذلك ، فتجعل منه عاملا متوافقا مع ذاته ومع مهنته ، وهذا بدوره يُسهم في إفادته لها

واستفادته منها في نفس الوقت ، هذا ويمكن إدراج هذه المحددات تحت محورين رئيسيين هما الرضا والإرضاء:

1-الرضا : ويشير الرضا إلى الموقف الذي يتبناه الفرد تجاه عمله على نحو يعكس نظرتة وتقديره لعنصر أو أكثر من العناصر الموجودة في محيط العمل أي اتجاهات الفرد نحو مختلف جوانب عمله منها (**طريف شوقي ، 1992 ،ص22**)

-طبيعة العمل والمؤسسة : يعتبر الرضا عن المؤسسة من العوامل الهامة التي تساعد على خلق الرضا العام للعامل ، وبدون ذلك لا يمكنه أن يرضى عن الجوانب النوعية كطبيعة العمل داخل المؤسسة ، وظروفه ، ويعد ما تتمتع به المؤسسة من شهرة وتأثير واتساع نفوذ من العوامل التي تزيد من رضا العمال ورفع معنوياتهم ، حيث يمكنهم ذلك من الحصول على التقدير، والتسهيل في إشباع حاجاتهم ، لذا يرغب الكثير من الأفراد في الانتماء إلى المؤسسات الشهيرة التي تتمتع بالسمعة الطيبة والتأثير القوي في الأوساط المختلفة وهذا بغرض الرفع من قيمتهم وحصولهم الامتيازات (**محمد جمال يحيايوي ، 2003، ص 446**)

-الرضا عن الزملاء : يشتمل الرضا عن العمل رضا العامل عن زملائه العاملين معه وعلاقاته بهم النفسية والاجتماعية والمهنية كذلك ، « حيث أن طبيعة العمل الصناعي تقتضي دائما وجود علاقة نفسية بين العامل وزملائه وبين المشرف وزملائه، فالمجال

النفسي لكل فرد في جو المؤسسة الصناعية يتضمن غيره من الأفراد وخاصة زملاء والتفاعل النفسي يبني على علاقة ذات طرفين هما الأخذ والعطاء».

(فرج عبد القادر طه ، ص 58)

وهكذا فإن التفاعل النفسي والاجتماعي بين العمال القائم على التعاون والمناقشة يؤدي إلى ديناميكية العمل ويقضي على رتابته ، وبطبع هذا التفاعل ونوعه يتحدد رضا العامل عن زملائه وطبيعة علاقاته بهم وتوافقه معهم.

- **الرضا عن ظروف العمل** : يقصد بظروف العمل الشروط والوسائل المادية التي توفرها المؤسسة والضرورية للعمل، فكلما تحقق التوافق بين العامل والآلة أدى هذا إلى الأمن الصناعي و النفسي له وكذلك التقليل من الإصابات والحوادث داخل المؤسسة (حمدي ياسين ، 1999 ، ص 23)

وكذلك الظروف الفيزيائية من حرارة ، وتهوية ، وإضاءة ... ، حيث وجد فعلا بأنها تساعد على إنتاجية العمال وروحهم المعنوية.

حيث أنه بالرغم من أن هناك تجارب كثيرة كتجربة " هاوثورن " قد توصلت إلى أن الدوافع النفسية للعامل أكثر أهمية من العوامل الفيزيائية في التأثير على الإنتاج ، إلا أنه في معظم الأحيان يعزى تدمير العمال وانخفاض روحهم المعنوية إلى الظروف المادية والفيزيائية غير المواتية في العمل بالإضافة إلى ما يمكن أن تسببه من إرهاق وتعب وملل ومرض، ومن ثم التغيب وعدم الانضباط في العمل ، وتدهور الإنتاج من جراء ذلك ،

وهذا ما يؤدي إلى عدم رضا العامل على عمله ، في حين أنه كلما أتاحت له هذه الظروف بالشكل الذي يرضيه تمكن من أداء عمله والقيام بكل مهامه على أكمل وجه، وحقق بذلك أهداف العمل وهذا بدوره يزيد من رضا العامل عن عمله علاوة على زيادة إنتاجيته.

وقد بينت الدراسات أن الإنتاج يرتبط بزيادة الإضاءة وفي ذلك يوضح " لوكيش " و " موس " أن زيادة شدة الإضاءة عما كانت عليه ترفع الإنتاجية في بعض الأعمال إلى % 35 وعند زيادة شدة الإضاءة عن المعدل المناسب يؤدي هذا إلى انخفاض معدل الإنتاج ، كما تبين من خلال دراسة ماكويرث أن معدل الأخطاء في العمل يتزايد بارتفاع درجات الحرارة (فرج عبد القادر طه، 1986، ص 220)

وهكذا فإن ميدان العمل حتى وإن كان مصنعا فهو ليس مجرد أدوات وآلات وأجهزة وعمال يعملون وإنما هو مؤسسة ذات وظيفة اجتماعية يتطلب تطوير كافة المقومات فيه حتى يمكنه أن يؤدي دوره الاجتماعي . وعليه فإن رضا العامل عن عمله يقتضي إضافة إلى رضاه عن الظروف المادية والفيزيقية رضاه كذلك عن الظروف النفسية والاجتماعية المحيطة كالجو المعنوي من ثقة وتفاهم وتعاون أو كره واتجاهات سيئة لكل ذلك أثره الكبير على مدى توافق العامل مع عمله . وتؤكد ذلك المناقشات التي تتناول التوتر المهني ، حيث وجد أنها تميل إلى إغفال عوامل البيئة الفيزيكية على الرغم من درجة تأثيرها إلا أن الوجهة النفسية والاجتماعية مهمة أكثر.

(محمد طلعت عيسى ، 1963 ، ص 77)

- الرضا عن الأجر : تعد بحوث التي قام بها " تايلور 1856 " مثالا لأولى الدراسات العلمية التي أقيمت في هذا المجال حيث وضع الكثير من الأسس في دعم الإنتاج عند تطبيقها على العمال والإدارة حيث توصل إلى تسجيل زيادات عالية في الإنتاج تصل إلى نسبة % 80 في حالة الزيادة في الأجر.

وقد ورد في تقرير " ويات و فروست و " ستوك أن هناك زيادة ضخمة في الإنتاج تصل نسبتها إلى % 46 في حالة استبدال نظام المكافأة بنظام الدفع بالزمن والى نسبة 11% عند إحلال نظام الدفع بالوحدة محل نظام المكافأة (. فرج عبد القادر طه، 1986، ص734)

وهذا إن دل على شيء إنما يدل على أهمية عامل الأجر في زيادة الإنتاج.

2-الإرضاء : يشير الإرضاء إلى اتجاهات المسؤول والزملاء نحو العامل ، وتتشكل

هذه الاتجاهات من خلال ما يقدمه هذا العامل من علاقات وكفاءة في العمل، وانضباط ،

اوتباع نظام سير العمل ،ويشمل الإرضاء ما يلي:

-إرضاء المسؤول والزملاء : يعد الانطباع الذي يتركه العامل لدى مسؤوله وزملائه

العاملين من العوامل الهامة التي تحدد العلاقات التي تربطه بهم سواء فيما يتعلق بالعمل

أو خارجه ، ويعتبر هذا الانطباع بمثابة محك يقاس به العامل ويقدر به وكلما كان هذا

الانطباق إيجابيا تبين من خلاله إيجابية العامل وقدراته النفسية والاجتماعية والمهنية وأدى هذا إلى إرضاء الآخرين وتوطيد علاقاتهم به وتعاونهم معه والعكس صحيح.

-الانضباط : إن الالتزام العامل بمواعيد العمل وانضباطه معها دون تأخر أو تغيب دليل على مدى إخلاصه للعمل واهتمامه به ، ويعود هذا إيجابا على أدائه لكل المهام المنوطة به بالقدر اللازم من المسؤولية دون تأجيل أو إلغاء أو إهمال ، وبهذا تتحقق الكفاية اللازمة في الإنتاج والاتصال المستمر مع باقي العمال

والتكامل معهم دون حدوث أي إتكلات تسيء في انطباعهم نحوه وعلاقاتهم به .

-إتباع نظام سير العمل بالمؤسسة : يرى " فرج عبد القادر طه " من خلال عدد من الدراسات أن الشخص سيء التوافق تكون له إصابات ومشاكل أكثر من غيره فيما يتعلق بمخالفة النظام في العمل.

(فرج عبد القادر طه ، 1986 ، ص 53)

وعليه فإن معظم مشاكل العمل الناجمة عن مخالفة القوانين والتعليمات كالشكاوي تعكس سوء توافق العامل في عمله وانعدام ما يمكن أن يحقق فيه ذاته ، وفي هذه الحالة يلجأ إلى السلوك المشاغب والتمرد عن نظام سير العمل تنفيذا له عما يعانیه.

3-العوامل التي تؤثر في التوافق المهني:

1 - عوامل حضارية وتكنولوجية : يؤثر في التوافق المهني للفرد ما يغشى حياته

اليوم من تغيرات حضارية وتكنولوجية ... تزعزع أمنه واستقراره النفسي وتجعله يتردد بين

الأمل واليأس ، والرضا والقنوط ، كما أنها تحبط حاجاته الأساسية ، وتخنق شخصيته وتشيع فيها الاضطرابات النفسية على اختلاف أنواعها . لقد أدت التكنولوجيا الى تغيرات هامة في الكيان الاجتماعي نتيجة لقلّة الحاجة الى العمل اليدوي ، وزيادة العمل الذهني المطرد كما أدت من ناحية أخرى الى تحسين ظروف العمل الفيزيائية وارتفاع معدلات الإنتاج ، وتحول المجتمع الريفي الى مجتمع صناعي مما أوجد خلافا نوعيا بين العقلية الصناعية والعقلية الزراعية(عوض ، 1996، 42)

وكنتيجة لما أحدثته التكنولوجيا فبدلا من أن يكون الانسان هو الأساس المادي لعملية الإنتاج أصبح أدواتها وعقلها وعضلاتها كما أصبح الإنتاج منظما حسب أسس موضوعية لا أسس شخصية ، وبذا أضحي الإنتاج الميكانيكي أسلوبا موضوعيا لدمج الإنسان في العوامل المادية في العمل ولقد تحقق للتكنولوجيا قيامها بالعمل الذهني كما تحقق لها قبلا قيامها بالعمل اليدوي مما يلقي عبأ جديدا على عامل اليوم . الذي ظفر بقدر من الثقافة العامة يجعله نهبا متصلا للقلق وللتوتر النفسي خشية البطالة وطول القعاد ، وفقدان لمهنته التي أفني فيها زهرة عمره لاكتسابها.

(عوض ، 1996، 43)

2 - عوامل شخصية : هناك عدة عوامل تتطافر معا فتؤثر في التوافق المهني ، ومن ثم يمكن أن تحدث سوء التوافق المهني ، ولقد برز في دراسات متعددة أن العلاقة قوية بين سوء توافق العمال ، وظروفهم المنزلية ، وعلاقتهم خارج مضمار العمل . كما

أن السمات الشخصية ومتطلبات المهنة يؤديان - ليس فقط الى تعطل التقدم والنجاح ، بل أنهما يساعدان على سوء التوافق الفردي ، والذي يتبدى في أشكال مختلفة كالتعاسة ونقص الكفاية في العمل ، والإسراف في ترك العمل ، والمشكلات الاجتماعية الكبيرة .وينبغي أن يكون واضحا أنه أحيانا ما يكون سوء التوافق المهني عرضا لاضطراب عميق في الشخصية ، ويمكن أن تتمثل العوامل الشخصية المؤثرة في التوافق المهني فيما يلي:-

- **الحالة الصحية** والتي ترجع الى أساس فسيولوجي ، ذلك أن أي خلل في التكوينات الجسمية يؤدي إلى خلل في وظائفها ، وليس من شك في أن الخلل كلما كان كبيرا ، كان تأثيره أعمق وأوسع مدى ، إذ يمتد الى الوظائف النفسية المختلفة ، ذلك أن التكوين البيولوجي ليس بمنفصل عن التكوين النفسي ، بل أنهما معا يكونان وحدة متكاملة ، ذلك أن الإنسان الفرد وحدة جسمية نفسية.

-**الحالة النفسية** أو المزاجية ، الاضطرابات الانفعالية والنفسية .. والصراع ، والقلق

والإحباط ... الخ.

-**السمات الشخصية** : استعداداته للعمل وميوله ورغباته وطموحه ، ومستوى اقتداره .

(عوض عباس، 1996، 47)

4- النظريات التي عالجت موضوع التوافق المهني:

تهتم نظريات التوافق المهني بعوامل التوافق المهني المتمثلة في العامل والعمل ، فبعضها يركز على خصائص العامل ومدى تطابقها مع بيئة العمل ، وبعضها يركز على مدى إشباع حاجات العامل نتيجة قيامه بالعمل وبعضها يجمع بين ما يتوقعه العامل وبين واقع العمل... وهكذا . وفيما يلي عرض موجز لبعض النظريات التي تناولت موضوع التوافق المهني

4-1--نظرية نموذج مظهر الرضا.

تعتبر نظرية نموذج مظهر الرضا التي نادى بها لولير 1973 نموذجا خاصا لتحديد الرضا المهني . وطبقا لهذه النظرية يكون الأفراد راضين عن مظهر من مظاهر عملهم كأصدقاء العمل والمشرفين والرواتب ، عندما يكون مقدار المظهر الذي يدركونه والذي يجب أن يتحصلوا عليه للقيام بأداء عملهم ، يجب أن يعادل المقدار الذي يدركونه والذي يتحصلون عليه فعلا . زيادة على ذلك ، عندما يدرك الأفراد هذا المقدار المتحصل عليه أكثر مما يستحقونه ، فيجب أن يعم عليهم شعور باللامساواة وبالذنب . وأخيرا إذا أدركوا بأنهم يتحصلون على شيء قليل من المظهر ، فالنظرية تتوقع بأنهم سوف شعرون بعدم الرضا و الاستياء.

(كشروودعمار الطيب ، 1995،457)

4-2-- نظرية العاملين (نظرية العوامل الدافعة - الصحية) لهيرزبرج :

تعد هذه النظرية من أهم النظريات في ميدان محفزات العمل ، وهي مرتكزة على حقيقة أن الفرد لديه نوعين من الحاجات - : تجنب الألم ، والنمو من الناحية النفسية. ولقد أعتمد في ذلك على دراسة شملت مائتي مهندس ومحاسبين واستخدم طريقة الأحداث الجوهرية في جمع البيانات وقد استخدم في المقابلات أسئلة مثل : هل يمكنك أن تصف حالتك عندما تحس بالرضا التام بوظيفتك؟

ولقد جاءت عموما نتائج الدراسة كالاتي :إن العمال يرغبون في وجود مجموعة عوامل في محيط العمل مما يساعدهم على التوافق :ولقد كانت إستجابات أفراد عينة الدراسة منقسمة إلى مجموعتين .(مكناسي محمد ، 9007 ، ص 57) .

المجموعة : 01 يرغب أفرادها فيما يلي:

- العمل في منظمة تعترف بإنجازاتهم.
- العمل في مناصب تتوفر فيها فرص الترقية.
- العمل في مناصب تتوافق متطلباتها مع قدراتهم قصد تقديم جهد أكبر.
- العمل في وظيفة تمكنهم من إستعمال جميع قدراتهم ..

المجموعة : 02 يرغب أفرادها فيما يلي:

- العمل في منظمة ذات اشراف فني فني مناسب.
- العمل في جو تسوده علاقات إنسانية تتسم بالتعاون وروح الجماعة والإتصال السليم

- العمل في منظمة توفر له و وظيفة مستقرة.

- العمل ضمن رفاهية و رقي.

وبالتالي يمكن القول بأن التوافق المهني عملية تتم عن طريق تحقيق الأفراد لمجموعة الرغبات، بيّنتها نتائج الدراسة تتمحور في أغلبها في الأمن والبحث عن الاستقرار الوظيفي والعلاقات الاجتماعية بالإضافة إلى الحالة الاجتماعية والمكانة الراقية ، نمط الاشراف المناسب والمسؤولية والترقية .

فإن هذه النظرية تحمل بعض النقائص لكون النتائج التي تعتمد عليها، كانت على فئة من الاطارات (المهندسين، المحاسبين) فهي عمليا قليلة مقارنة بمجموع المهن، وكذلك يعاب عليها أنها أهملت تأثير الفروق الفردية على مستوى الطموح لدى الافراد (.مكناسي محمد ، 9007 ، ص 59)

4-3- نظرية القيمة.

نظرية القيمة أو التعارض التي طورها لوك نقول أن الوظيفي للفرد أو عدمه عن بعض الجوانب المهنية يعكس حكما ثنائي القيمة :

- التعارض المدرك بين ما يريده الفرد وما يتحصل عليه بالفعل.

- أهمية ما يريده الفرد ويقومه.

فالرضا الوظيفي الكلي للفرد هو عبارة عن مجموع كل هذه المظاهر المتعلقة بالرضا الوظيفي مضروب في أهمية ذلك المظهر لذلك الفرد . بعبارة أخرى ، فانه بالنسبة للفرد

أي مظهر من مظاهر العمل مثل الترقية يمكنه أن يكون مهما جدا لهذا الفرد ، بينما ليس كذلك لفرد آخر . فمظهر الترقية مثلا بالنسبة للفرد الأول يجب أن يعطي وزنا أو قيمة عالية أكثر من أي مظهر آخر

(كشرود عمار الطيب ، 1995،ص453).

أهمية المظاهر بالنسبة للفرد × رضا كلي = مجموع المظاهر

4-4- نظرية التدرج الهرمي لماسلو:

يعتبر أبراهام ماسلو أحد الرواد الأوائل العاملين في حقل الدافعية والحاجات الإنسانية ،إن نظرية الحاجات لماسلو تهدف لتحقيق هدفين ، فهي تصنف الحاجات الأساسية في سلسلة من ناحية وتربط هذه الحاجات بالسلوك العام للفرد من ناحية ثانية. إن نموذج ماسلو للحاجات المتدرجة يتألف من خمسة مستويات من الحاجات الإنسانية ، وكذلك يتكون من مجموعة من الفرضيات تتركز حول كيف أن إشباع هذه الحاجات يؤثر في أهميتها)

(الزبيدي ، 1991 ،ص75)

المستويات الخمسة للحاجات هي:



الشكل (3) يمثل هرم ماسلو للحاجات

إن العروض النظرية السابقة الذكر متنافرة فيما بينها وذلك نظرا لأن كلا منها ركز اهتمامه على جانب من جوانب العمل كناعية المادية، العلاقات السائدة في العمل والحاجات التي يسعى الفرد لتحقيقها والمكانة الوظيفية، إلا أنها مكتملة لبعضها البعض لذا على الباحث السيكولوجي الدارس للتوافق المهني أن يأخذ بالنظرة التكاملية التي تجمع بين هذه النظريات ونظريات أخرى لم نتطرق إليها لكي يصل الى الفهم الجيد والدقيق له.

5- قياس التوافق المهني:

إن قياس درجة التوافق المهني لدى الفرد العامل تستوجب استعمال عدة وسائل لكون عملية التوافق عملية مركبة تتداخل فيها عدة عوامل ولكونها أيضا عملية معقدة ومتغيرة وكونها أيضا عبارة عن مشاعر واحساسات شخصية تستنتج من سلوكيات

وتصرفات العامل في المؤسسة و نظرا لتعدد العوامل المكونة لها فالوسائل المستخدمة في قياس التوافق المهني هي:

5-1- قياس الرضا الاجمالي عن العمل:

والذي يعبر عنه بمدى رضا الفرد عن عمله من حيث الأجر، المكانة الاجتماعية التي يحققها له عمله، بالإضافة إلى رضا العامل عن نمط الإشراف داخل المؤسسة ونمط التسيير والعلاقات الاجتماعية السائدة فيها واحساسه بأن المؤسسة توفر له الأمن والعدالة وفرص الترقية ورضاه عن نظام الحوافز والظروف الفيزيائية). **عبد الحميد ابراهيم ، 1989 ، ص 135** .

5-2- قياس الروح المعنوية المعنوية

5-3- قياس الاتجاه ليشمل مقاييس فرعية لقياس الاتجاهات نحو جوانب العمل المختلفة

5-4- مقاييس للدرجات.

5-5- مقياس لقياس مستوى الطموح.

5-6- بطاقة قدرات.

5-7- مقياس الميل.

5-8- مقياس الانتاجية والكفاءة الإنتاجية.

5-9- مقاييس مقننة للغياب والحوادث والتنقل و مخالفات النظام والشكاوى.

5-10- إستبيان عن التاريخ المهني، ويشمل قائمة بالأعمال التي يشعلها الفرد منذ بدئ عمله طول طول الوقت، مع وصف هذه الأعمال ومدة بقائه في كل منها، ومستوي كل منها وسبب تركه لكل منها، ووسائله في إيجاد العمل، وفترات تعطله.

5-11- محك للصلاحية المهنية، ويمكن ان يقارن على أساسه مدي كون العامل مناسباً للعمل - من حيث خصائصه كاستعداداته وميوله

بالإضافة إلى بعض الإختبارات في قياس التوافق المهني ومن أبرزها إختبار بل الذي يقيس التوافق المهني في مجالاته المهنية والاجتماعية والصحية والاسرية والانفعالية .

6- سوء التوافق المهني:

تعريف سوء التوافق المهني :سوء التوافق المهني بمعناه العام يبدوا في عجز الفرد عن إقامة علاقات راضية ومرضية بينه وبين من يتعامل معهم من الناس والأشياء في بيئته الاجتماعية والمادية أي في عجزه عن حل مشكلاته على اختلافها

(أشرف محمد عبد الغني ، 2001 ، ص 300).

ومن مظاهر سوء التوافق المهني نذكر مايلي:

-سوء إنتاج العامل من الكيف وقلته من حيث الكم.

-كثرة الحوادث التي يتعرض لها العامل، ووقوعه في أخطاء فنية كثيرة أثناء أداء العمل.

- إساءة استخدام الآلات والأدوات.

- كثرة الغيابات بدون عذر.

- ترك محل العمل بدون إذن.
- المرض أو ادعاه كثيرا .
- الاسراف في الشكاوي والتمرد على نظام العمل ولوائحه.
- يصبح العامل أكثر شغبا وعدم طاعة تعليمات المؤسسة وتعليمات المدير.
- تحريض الزملاء على الشكوى من اللوائح والترحيب بحركات التدمير.
- يبدو على العامل أعراض التكاسل واللامبالاة لكل ما يدور حوله في المصنع. و يكون مصدر إزعاج وتدبير واتلاف (كامل محمد محمد عويضة، 1996، ص 167)

7 - تحقيق التوافق المهني للعاملين:

لكي نعمل على رفع مستوى التوافق المهني للعامل ، يعرض الدكتور السيد محمد خيرى تفصيلا لعلاقات العامل مع مكونات بيئته ، وبالتالي فان العمل على تحسين توافق العامل وعلاقته مع كل من مكونات بيئته هذه سوف يؤدي إلى تحقيق التوافق المطلوب له في عمله. أما هذه العلاقات فهي : علاقة العامل بحرفته - علاقة العامل بنظام المؤسسة - علاقة العامل بالرؤساء - علاقة العامل بزملائه - علاقة العامل بظروف العمل - علاقة العامل بآلات- علاقة العامل ببيئته خارج المؤسسة (طه عبد القادر، 1992، ص54).

1-علاقة العامل بحرفته : نجد ضرورة وضع العامل في العمل المناسب له من

حيث قدراته وإمكاناته وميوله... الخ . وتساعدنا على تحقيق ذلك عمليتان هما الاختيار

المهني والتوجيه المهني ، وفشلنا في تحقيق ذلك يتسبب في ترك الكثيرين لعملهم وانتقالهم إلى غيره نتيجة فشلهم فيه . فالعامل الذي ينتقل من حرفة إلى أخرى في أوقات قصيرة ، والذي يعجز عن الاستقرار في حرفة معينة هو ذلك العامل الذي لم يصادف العمل الذي يناسبه منذ البداية ، ونتيجة لكثرة التنقل يشعر العامل باليأس المرير والخيبة المؤلمة وفقد الثقة بالنفس وضياح الوقت والجهد وإرهاق للأعصاب ، وينتج عن ذلك تحول العدوان الناجم عما يصادفه إلى علاقاته مع زملائه ومع المؤسسة نفسها ومع من يحتك بهم بوجه عام ، ومع نفسه كذلك ،

وهو في حاجة دائما لإعادة التوافق مع البيئات والأعمال والظروف الجديدة . هذا بالإضافة إلى ما يعود على المؤسسة من نفع كبير إن هي أحسنت وضع العامل في المكان المناسب حيث يزيد إنتاج العامل ويحسن توافقه مع العمل. (طه عبد القادر

، 1992، ص54)

2- علاقة العامل بنظام المؤسسة : فالعامل المتوافق توافقا حسنا مع عمله عادة ما يكون على علاقة حسنة مع النظام والهيئات الإدارية للمؤسسة . ولعل الخبير بشكاوي العمال وما يقومون به من مشاغبات يدرك أن أغلبها يصدر عن الفاشلين في أعمالهم ، فالعامل الذي لا يجد الرضا النفسي يرضا بتزعم المتمردين والقائمين بالاضطرابات داخل المؤسسة ، وبذلك ينجح في صرف غيره عما فشل هو فيه ويرضي اعتباره لذاته . لذلك على المؤسسة أن تقوم بدراسة الأسباب الحقيقية التي تؤدي إلى سوء العلاقة بين العامل

ونظام المؤسسة وهيئاتها الإدارية وتحاول جادة العمل على إزالتها. (طه عبد القادر، 1992، ص55)

3- علاقة العامل بالرؤساء : ينبغي على المؤسسة إذا ما كانت تعمل جادة على تحسين توافق العامل المهني أن تعمل على أن تسود العلاقات الاجتماعية والنفسية الصحيحة بين الرئيس والمرؤوس . ويلخص لنا أوبرداهم نتيجة بحوث قام بها لهدف حصر الميزات السلوكية التي تخلق علاقة نفسية صحية بين المشرف والمرؤوسين وتشجيع روح الثقة المتبادلة في جو المؤسسة - وقد بنى هذا التلخيص على ملاحظات علمية مضبوطة في عدد من المؤسسات الصناعية - فيما يلي:

.معاملة المرؤوسين معاملة تشعرهم باحترامه لشخصياتهم.

.تمثيلهم تمثيلا أميناً لدى الهيئات العليا.

.تطبيق قوانين الشركة ولوائحها عليهم تطبيقاً مرناً.

.اعتبار نفسه دائماً مثلاً يحتذى.

.إخلاصه في إرشادهم تشجيعاً وتأنيباً.

.إعطائهم فرصة كافية للنمو والتقدم مهنياً ومعاونتهم على التحسن.

.دراستهم دراسة فردية للتعرف على الميزات الخاصة بكل منهم بقصد معاملة كل منهم

المعاملة المناسبة.

.تنمية إخلاصهم للمؤسسة عن طريق إخلاصه لهم والعدل والرحمة في معاملتهم.

إحلال كل في العمل الذي يناسب قدراته وميوله. (طه عبد القادر ، 1992، ص56)

4- علاقة العامل بزملائه : طبيعة العمل الصناعي تقتضي دائما تكوين علاقة

نفسية بين كل عامل وزملائه وبين المشرف وزملائه ، فالمجال النفسي لكل فرد في جو المؤسسة الصناعية يتضمن غيره من الأفراد وخاصة الزملاء . والتفاعل النفسي ينبني على علاقة ذات طرفين هما الأخذ والعطاء ، وعلاقة العامل بزميله تتحد بتفاعل السمات الشخصية لهما ، وعن طريق هذا التفاعل تتكون من الهيئة الكلية جماعات غير رسمية تتحد في الأمزجة والسمات بوجه عام وتصبح لها أهداف موحدة ، وقد نفرض هذه الجماعات فرضا عن طريق تقسيم العمل وتنظيمه ، وهنا قد يؤدي تفاعل الشخصيات المختلفة الى مظاهر الصراع وظهور الزعامات.

والظاهرتان الأساسيتان اللتان تحددان العلاقة بين العامل وزميله داخل مؤسسة العمل هما التعاون والمنافسة . وتلجأ أغلب المؤسسات الصناعية الى استخدام العامل الثاني إما استخداما صريحا أو ضمنيا ، ونتيجة المنافسة يكون رفع مستوى الإنتاج ، ولكن نخشى ما قد يجره هذا التنافس من إفساد العلاقات بين العمال وتبادل مظاهر العدوان الناشئ من الإحباط الذي تحدثه هذه المنافسة الفردية بين الزملاء في عمل واحد . وينبغي ألا نعتبر التعاون والمنافسة متعارضين تعارضا تاما ، بل كلما أمكن الجمع بينهما لضمان سلامة العلاقات المتبادلة ، ومن ثم ضمان الصحة النفسية في جو المؤسسة . واهتمام المؤسسات بإنشاء النوادي وتشجيع النشاط الرياضي وإقامة الحفلات والرحلات وأوجه

النشاط الاجتماعي والترفيهي ، يساعد أيضا على التحسين المطلوب في علاقات العامل بزملائه ويعمل على زيادة توافقه معهم . (طه عبد القادر ، 1992،ص 57)

5- علاقة العامل بظروف العمل : يقصد بظروف العمل الشروط المادية التي يعمل

فيها من ضوء وتهوية ورطوبة ونظام تتابع فترات العمل والراحة ... الخ ، فقد يختار العامل اختيارا نفسيا صحيحا فيوضع في المهنة التي تناسبه من حيث الميول والاستعدادات والسمات الانفعالية ، وقد يدرّب تدريبا ناجحا على استخدام قدراته إلى أحسن وجه لمصلحته ومصلحة المؤسسة بحيث تتاح له أكبر فرصة ممكنة للتوافق الصحيح مع بيئة العمل . ولكن ينبغي فضلا عن ذلك أن تهيأ له أسباب الاحتفاظ بهذا التوافق الصحي بتوفير الظروف البيئية الطبيعية لدوام هذا التوافق وتحسينه . ولا شك أن العمل من جانب المسؤولين على تهيئة ظروف عمل مناسبة للعامل يسهم أيضا في رفع معدلات الإنتاج علاوة على زيادة رضى

العامل عن عمله وزيادة توافقه فيه . (طه عبد القادر، 1992،ص 58).

6- علاقة العامل بآلات العمل : بالإضافة الى اللوائح والأشخاص الذين يتعامل

العامل معهم فإنه يحتك بالآلات والأدوات التي يستخدمها والتي يتوقف إنتاجه وتوافقه العام على سيرها . وزيادة على ذلك فإن سلامته وأمنه يتوقفان على حسن استعمالها بحيث نضمن بذلك عدم تعرضه للحوادث . وقد أوضحت الدراسات التي تناولت موضوع الحوادث أن هناك عوامل نفسية تكمن وراء هذه الحوادث سواء كانت اضطرابات انفعالية

أم نقص في القدرات العقلية والإمكانيات الشخصية المتطلبة للعمل . لهذا فان برامج الاختيار والتوجيه والتدريب المهني والإرشاد والعلاج النفسي كفيلة بتخفيض قابلية العامل للحوادث الى أقل قدر ممكن . ولاحظ ريان وسميت في المؤسسات التي تكثر فيها الحوادث بدون أن تكون ظروف العمل مبررة لهذه الكثرة أن هناك علاقة بين هذه المظاهر والروح المعنوية السائدة

بين عمال هذه المؤسسة. وهنا يكون العلاج برفع الروح المعنوية لهؤلاء العمال بالطرق السيكولوجية مفيدا في تقليل مستوى الحوادث. (طه عبد القادر ، 1992، ص58)

7- علاقة العامل ببيئته خارج المؤسسة : ليس العامل عضوا في مؤسسة العمل فحسب ، بل هو عضو في جماعات كثيرة ، متعددة الأهداف ووجهات النظر . ويختلف مركزه في كل منها عن مركزه في الأخرى اختلافا كبيرا ، فهو عضو في أسرته الصغيرة التي تتكون من زوجته وأولاده ، وشخصيته هنا المسيطر والمسئول الذي يعتمد عليه باقي الأفراد ، وهو عضو في أسرته الكبيرة التي تتكون من والده ووالدته وباقي الأشقاء ، وشخصيته هنا تتراوح بين السيطرة والخضوع بقدر ما بينه وبين كل فرد من هذه الجماعة من علاقات . ثم هو فرد في جماعة الشارع أو النادي أو المسجد أو المقهى أو الأصدقاء ... وهكذا . وهو محتاج في كل هذه الجماعات لدرجة كافية من التوافق النفسي حتى يكون قادرا على التعامل مع هؤلاء

الأفراد ويكون معهم علاقات صحية خالية من الشذوذ . ويصادف العامل صعوبات شخصية متنوعة في سبيل الحصول على هذا التوافق ، ويقدر نجاحه في التغلب على هذه الصعوبات يشعر العامل بالراحة النفسية التي تنعكس مظاهرها على حياته وأهمها العمل . وهكذا إذا ما نجحنا في تحسين علاقات العامل بكل من مكونات بيئته السابقة فإننا نرفع مستوى توافقه المهني الى أقصى حد ممكن من التحسين ، بل أيضا نرفع مستوى توافقه في مختلف جوانب حياته توافقه العام الى حد كبير (طه عبد القادر ،1992،ص59).

هذا وأن توافق العامل المهني يؤدي الى الحصول على النتائج التالية:

-زيادة الإنتاج من الناحيتين الكمية والكيفية.

-تحقيق توافق أفضل من جميع الوجوه للعامل في بيئة عمله ، ومع مكوناتها المختلفة.

-تحقيق توافق أفضل للعامل في بيئته خارج العمل ، لما هناك من تأثيرات وانعكاسات

متبادلة بين التوافق في هاتين البيئتين (الزبيدي ، 1991،ص 251).

خلاصة:

في هذا الفصل الخاص بالتوافق المهني تم تناول مفهوم التوافق من خلال اراء بعض العلماء والذين يجمعون على أن اي سلوك يصدر عن الفرد ما هو الا محاولة منه لتحقيق توافقه اللازم ،كي يحقق مصالحه ويضمن البقاء والاستقرار ،فتناسب قدرات العامل مع متطلبات العمل واحتياجاته يؤدي الى التوافق في اداء هذا العمل ورفع الروح المعنوية للعامل ويكون من خلال التدريب المستمر على الآلات المستحدثة مما يضمن له العمل بسهولة ودون معوقات

- تمهيد :

إن التطورات الحاصلة على الصعيد العالمي أدى بالمنظمات إلى ضرورة رفض تلك النماذج و الفلسفات الإدارية القديمة التي لا ترقى إلى مواجهة التحديات الناتجة عن التغيرات السريعة، والبحث على أفكار تجديدية قادرة على التكيف مع هذه التغيرات. وعليه فإن كل منظمة تضع التغيير في المهام و الهيكل و الأدوار جزءا من سلوكها الإداري تستطيع التصدي لتلك التحديات التي تفرضها تلك التغيرات المفاجئة و السريعة، لهذا فالإبداع يجب أن يكون هدفا أسمى من اهداف المنظمة .

أولا-الابداع**1 - تعريف الإبداع:****1-1-التعريف اللغوي :**

إبداع لغة مشتق من الفعل أبداع، وأبداع الشيء وابتدعه، أي اخرعه

(القحطاني،2007،ص7)

- التعريف الاصطلاحي:

لقد تباينت و تعددت التعاريف الاصطلاحية لمفهوم الابداع و ذلك باختلاف المناهج الادبية و العلمية و اختلاف المرجعية و الهدف لهذه التعاريف ،ومن بين هذه التعاريف نجد:

- **درويش مروان** : الإبداع هو العملية التي يتميز بها الفرد عندما يواجه مواقف ينفعل لها ويعايشها بعمق ثم يستجيب لها بما يتفق و ذاته فتحدث استجابة مختلفة عن استجابات الاخرين و تكون منفردة و تتضمن هذه العملية منتجات او خدمات أو تقنيات عمل جديدة .(درويش مروان ،2006)

- **جوزيف شومبيتر** : بأنه النتيجة الناجمة عن إنشاء طريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج، و كذا التغيير في جميع مكونات المنتج أو كيفية تصميمه ولقد حدد خمسة أشكال للإبداع وهي :

- إنتاج منتج جديد؛
- إدماج طريقة جديدة في الإنتاج أو التسويق؛
- استعمال مصدر جديد للمواد الأولية ؛
- فتح وغزو سوق جديدة ؛
- تحقيق تنظيم جديد للصناعة .(عاطف عوض ،2013)

-كما عرف على أنه قدرة الفرد على تجنب الروتين العادي والطرق التقليدية في التفكير مع إنتاج أصيل وجديد أو غير شائع يمكن تنفيذه و تحقيقه.(درويش مروان، 2006،

و لهذا يمكن تعريف الإبداع بأنه: الإبداع بأنه أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة، أي إن الإبداع ليس إلا رؤية الفرد لظاهرة ما بطريقة جديدة .

وبملاحظة ما تتضمنه التعريفات السابقة لمفهوم الإبداع يمكن استنتاج الآتي:

-الإبداع تقديم الجديد غير المسبوق.

-الإبداع هو نزعة تفوق وهو استعداد فطري عند بعض الأشخاص .

-الإبداع هو استحداث أو ابتكار شيء جديد فهو نقيض التقليد والمحاكاة واجترار

المألوف.

-الإبداع تصرف يهدف إلى تحقيق إنتاج .

-قدرة عقلية تتفاوت من شخص لأخر .

2- الإبداع و بعض المفاهيم المشابهة :

إن اختلاف اراء الباحثين حول مفهوم الإبداع ساهم في وجود خلط بين مصطلح

الإبداع و بعض المصطلحات ذات العلاقة كالابتكار و الاختراع ، حيث نجد أن عامة

الناس لا يفرقون بين هذه المصطلحات ، وهذا ما تم تناوله فيما يلي :

يشير كل من بديسي و اخرون ان الابداع يركز على درجة الخلق و الاكتشاف للمدخلات ، و اعتبار هذه المدخلات جديدة من منظور مبدعها . في حين يعد الابتكار عملية التمسك بفكرة مبدعة و تحويلها الى سلعة أو خدمة نافعة أو طريقة عمل مفيدة ، أي هو التطبيق العملي للإبداع .

وهناك من يرى بأن الابداع هو قاعدة الابتكار و في هذا الاطار نجد امابيلي حيث عرفت العلاقة بين الابداع و الابتكار بأن كل ابتكار يبدأ من افكار مبدعة يتم عن طريق الأفراد و فرق العمل و الذي يعد نقطة بداية الابتكار ، فلا وجود للابتكار بدون افكار ابداعية . (imabili.1997/78)

أما بالنسبة للاختراع فيعرفه خليل حسين الشماع بأنه ادخال شيء جديد لهذا العالم لم يسبق له أن وجد كما أنه يسهم في اشباع الحاجات الانسانية .
في حين ترى ماري ديبوغ بان الابتكار هو تطبيق للاختراع . (سليمان محمد ، 2007،ص28) .

و مما سبق عرضه نجد بان الاختراع هو بلورة الافكار الجديدة المرتبطة بالتكنولوجيا ، اما الابتكار فيعني تطبيق هذه الافكار ، فالابتكار مرهون بوجود الاختراع . و بالتالي إذا ما نظرنا إلى هذا الشرح فإننا نجد أن الابتكار مرهون بتطبيق الاختراع التكنولوجي فقط ، في حين أن الابتكار مفهوم واسع و ممتد لجميع حقول المعرفة .

3- نظريات الابداع :

قام عدد من العلماء والكتاب وعلماء الإدارة بطرح أفكار أصبحت تعرف فيما بعد بالنظريات وعرفت بأسمائهم، إذ قدمت هذه النظريات معالجات مختلفة حول الإبداع، كما استعرضت ملامح المنظمات والعوامل المؤثرة وهذه النظريات هي:

1. نظرية مارش و سيمون : فسرت هذه النظرية الإبداع من خلال معالجة

المشكلات التي تعترض المنظمات إذ تواجه بعض المنظمات فجوة بين ما تقوم به وما يفترض أن تقوم به، فتحاول من خلال عملية البحث خلق بدائل، فعملية الإبداع تمر بعدة مراحل هي فجوة أداء، عدم رخاء، بحث ووعي، وبدائل، ثم إبداع حيث عزيا الفجوة الأدائية إلى عوامل خارجية (التغير في الطلب أو تغيرات في البيئة الخارجية) أو داخلية.

2. نظرية بورنز و ستالكر : وكانا أول من أكدا على أن التراكيب والهيكل

التنظيمية المختلفة تكون فاعلة في حالات مختلفة، فمن خلال ما توصلوا إليه من أن الهياكل الأكثر ملائمة هي التي تسهم في تطبيق الإبداع في المنظمات من خلال النمط الآلي الذي يلائم بيئة العمل المستقرة والنمط العضوي الذي يلائم البيئات سريعة التغير، فهو يسهل عملية جمع البيانات والمعلومات ومعالجتها.

3. نظرية ويلسون : بين عملية الإبداع من خلال ثلاثة مراحل هدفت إلى

إدخال تغيرات في المنظمة وهي: إدراك التغير، اقتراح التغيير، وتبني التغيير وتطبيقه، ويكون بإدراك الحاجة أو الوعي بالتغيير المطلوب ثم توليد المقترحات وتطبيقها،

فافتترضت نسبة الإبداع في هذه المراحل الثلاث متباينة بسبب عدة عوامل منها التعقيد في المهام (البيروقراطية) وتنوع نظام الحفظ، وكلما زاد عدد المهام المختلفة كلما ازدادت المهام غير الروتينية مما يسهل إدراك الإبداع، بصورة جماعية وعدم ظهور صراعات، كما أن الحوافز لها تأثير إيجابي لتوليد الاقتراحات وتزيد من مساهمة أغلب أعضاء المنظمة.

4. **نظرية هارفاي و ميل** : قد استفادا مما قدمه كلا من (مارش و سيمون) (بارنز و ستالكر)، فانصب تركيزهم على فهم الإبداع من خلال مدى استخدام الأنظمة للحلول الروتينية الإبداعية لما يعرف (بالحالة والحلول)، فقد وصفوا أنواع المشكلات التي تواجهها المنظمات وأنواع الحلول التي قد تطبقها من خلال إدراك القضية (المشكلة) عن طريق ما تحتاجه من فعل لمجابهتها أو بلورتها (أي كيفية استجابة المنظمة) أو البحث بهدف تقدير أي الأفعال المحتملة التي قد تتخذها المنظمة أو اختيار الحل (انتقاء البديل الأمثل) أو إعادة التعريف بمعنى استلام معلومات ذات تغذية عكسية حول الحل الأنسب، إذ تسعى المنظمة إلى وضع حلول روتينية لمعالجة حالات أو مشكلات تم التصدي لها سابقاً (الخبرات السابقة) وأيضاً تسعى لاستحضار حلول إبداعية لم يتم استخدامها من قبل لمعالجة المشكلات غير الروتينية أو الاستثنائية بتبني الهياكل التنظيمية والميكانيكية والعضوية.

كما تناولوا العوامل التي تؤثر في الحلول الإبداعية والروتينية مثل حجم المنظمة وعمرها، درجة المنافسة، درجة التغير التكنولوجي، درجة الرسمية في الاتصالات، فكلما زادت مثل هذه الضغوطات يتطلب الأمر أسلوب أكثر إبداعاً لمواجهتها.

5. **نظرية هانغ و إ يكن** : تعد من أكثر النظريات شمولية، إذ أنها تناولت المراحل المختلفة لعملية الإبداع فضلاً عن العوامل المؤثرة فيه، وفسرت الإبداع على أنه تغير حاصل في برامج المنظمة تتمثل في إضافة خدمات جديدة وحددت مراحل الإبداع كالآتي:

● **مرحلة التقييم**: تقييم النظام ومدى تحقيقه لأهدافه وهذا ما جاء به (مارش و سيمون).

● **مرحلة الإعداد**: الحصول على المهارات الوظيفية المطلوبة والدعم المالي.

● **مرحلة التطبيق**: البدء بتكملة الإبداع وإحتمالية ظهور المقاومة.

● **الروتينية**: سلوكيات ومعتقدات تنظيمية.

أما العوامل المؤثرة في الإبداع فمختلفة وبالغة التعقيد وأهمها:

● **زيادة التخصصات المهنية وتنوعها.**

● **المركزية.**

● **الرسمية.**

•الانتاج.

•الكفاءة والرضا عن العمل.

6. نظرية زالتمن و آخرون : تنظر هذه النظرية للإبداع كعملية تتكون من مرحلتين هما: مرحلة البدء ومرحلة التطبيق ولهما مراحل جزئية ويعتبر على أنه فكرة أو ممارسة جديدة لوحدة التبنّي، ووصفوا الإبداع على أنه عملية جماعية وليست فردية، واعتمدوا على نظرية (هانغ و إيكين) إلا أنهم توسعوا في شرح المشكلة التنظيمية وأضافوا متغيرات أخرى هي: العلاقات الشخصية، وأسلوب التعامل مع الصراع.

(العزاوي نجم، 2011)

4- أنواع الإبداع :

لقد قدم الباحثون و المختصون تصنيفات متعددة للإبداع الإداري تباينت بحسب خصائصه أو طبيعة مجاله أو مصدره و التي يمكن حصرها كالآتي:

- حسب الاستعمال :

-إبداع المنتج: يتجه نحو تغيير في المنتج أو الخدمات النهائية المعروضة

من قبل المنظمات .

- إبداع العملية : وذلك من خلال تبني أساليب الإنتاج أو التسليم الجديدة .

- حسب التأثير :

- إبداع جذري : الذي يشير إلى عملية متكاملة العناصر من انتاج و تسويق و ادارة استراتيجية بحيث يؤدي الى طرح منتج أو خدمة جديدة .
 - إبداع تدريجي : تحسينات صغيرة يتم عملها لتعزيز أو عمل امتداد لعمليات المنظمة أو المنتجات أو الخدمات .
 - حسب المصدر:
 - داخلي : يكون مصدر الأفكار فيها داخل المنظمة (ادارة عليا ، أقسام المنظمة) .
 - خارجي : يكون من مصادر خارجية للمنظمة .
 - حسب متخذ القرار:
 - فردي : الإدارة العليا
 - جماعي : بمشاركة أعضاء المنظمة .
 - حسب المجال :
 - ابداع تكنولوجي : هو تبني فكرة جديدة تؤثر بشكل مباشر على عمليات الإخراج الرئيسية للمنظمة و يشمل تطوير المنتجات و الخدمات .
 - ابداع اداري .
- (السالم مؤيد سعيد ، 91، 2000)
- ثانيا : الإبداع الإداري :

وبالرغم من أن مصطلح الإبداع الإداري يعد من بين أكثر المصطلحات شيوعاً في الوقت الراهن في أدبيات الإدارة، إلا أنه عندما يستخدم مقروناً بالمنظمة أو الإدارة كالإبداع الإداري، فإنه يحمل مضامين وتفسيرات متعددة تدخل فيها العديد من العوامل التي تضم السمات الشخصية والمهارات الذهنية للأفراد المبدعين إلى جانب المتغيرات التنظيمية التي تميز كل منظمة عن غيرها. وذلك يجعل من الصعب الوصول إلى تعريف محدد للإبداع الإداري يقبله كل الباحثين في هذا المجال. حيث نجد عدة تعريفات من بينها :

1- تعريف الإبداع الإداري

هو مجموعة من العمليات التي يستخدمها الإنسان بما هو متوفر لديه من قدرات و بما يحيط به من مؤثرات للتوصل إلى فكره أو أسلوب يحقق النفع للمنظمة التي يعمل بها .

(الشبيني هاشم ، 1997 ، ص 91)

- يعرفه ياموتو من خلال وصف الشخص المبدع بأنه شخص حساس للبيئة الداخلية . بحيث يمكنه من التعرف على المشكلات و المبادرة في التفكير ، كما يجب أن يكون مرناً في أفكاره حتى يستطيع أن يعطي مناطق ذات احتمالات متعددة ، و أن يكون متمتعاً بالأصالة في أفكاره ، وأن يكون قادراً على التجديد و التنسيق و التعريف و التنسيق

لأفكاره ، بحيث تظهر في شكل حلول واقعية و نهائية للمشكلة التي يعالجها . (محمد عباس يوسف ، 2004، ص 29)

- يمكن تعريف الإبداع الإداري على أنه: مزيج من القدرات التي تمكن الفرد من إنتاج فكرة جديدة، متميزة، قابلة للتطبيق، بهدف حل مشكلة أو تطوير نظام قائم أو إيجاد مفهوم أو أسلوب عملي لتنفيذ أعمال المنظمة، بشكل يكفل تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.

2- القدرات المميزة للشخصية المبدعة:

1 - الأصالة: وتعني تقديم نتائج مبتكرة تكون مناسبة للهدف والوظيفة والتي يعمل لأجلها، أو بتعبير آخر رفض الحلول الجاهزة والمألوفة، واتخاذ سلوك جديد يتوافق مع الهدف المنشود، ومن يطلق استجابات غير مألوفة لمنبهات غير مألوفة لا يمكن أن نطلق عليها استجابة أصلية، لأنها طلاقات إنتاجية هادرة غير موجهة.

2- الطلاقة: إن الطلاقة تقاس وتحدد بعدد وكمية ما يعطي الشخص من نوع معين من المعلومات في وحدة زمنية معينة، وقد وجد أنه في الاختبارات الكلامية وحدها توجد ثلاثة عوامل متميزة للطلاقة وهي الطلاقة الفكرية وجل هذا النوع من الطلاقة مرتبط بالقدرة العقلية لشخص كالقدرة على التخيل والتشبيه والاستنباط وسعة الإدراك والحدس، والطلاقة الترابطية وتعنى بعملية إكمال العلاقات وذلك تمييزاً لها عن النوع

السابق من الطلاقة، والطلاقة التعبيرية والتي لها علاقة بسهولة بناء الجمل، وهكذا.

(العزاوي نجم، 2011، ص 4)

3-المرونة : وهي المقدرة على اتخاذ الطرق المختلفة والتفكير بطرق مختلفة أو

بتصنيف مختلف عن التصنيف العادي، والنظر للمشكلة من أبعاد مختلفة، وهي درجة

السهولة التي يغير بها الشخص موقفاً أو وجهة نظر معينة، وعدم التعصب لأفكار بحد

ذاتها ، كما أنها تعني النظر إلى الأشياء من عدة زوايا .وقد صنف إبراهيم المرونة إلى

نوعين:

-المرونة التلقائية : وتتضمن قدرة الفرد على إعطاء معلومات متنوعة تلقائياً لا تنتمي

لفئة أو أصل واحد . كما أنها تشير إلى المرونة التي تظهر عند الفرد دون حاجة

ضرورية يتطلبها الموقف . فيعطي الشخص عدداً من الاستجابات لا تنتمي إلى فئة

واحدة وإنما تنتمي إلى عدد متنوع. وهذا يميزها عن الطلاقة بأنواعها، حيث يبرز عامل

المرونة أهمية تغيير اتجاه أفكارنا، بينما يبرز عامل الطلاقة أهمية كثرة هذه الأفكار فقط.

-المرونة التكيفية :وهي قدرة الشخص على تغيير وجهته الذهنية حين يكون بصدد

النظر إلى حل مشكلة معينة، ويمكن النظر إليها باعتبارها الطرف الموجب للتكيف

العقلي، فالشخص المرن من حيث التكيف العقلي مضاد للشخص المتصلب عقلياً . ،

وسمي هذا النوع من المرونة باسم المرونة التكيفية، لأنها تحتاج إلى تعديل في السلوك

ليتنفق مع الحل السليم.

(إبراهيم عبد الستار ، 2002 ، ص 25)

4-الحساسية للمشكلات :ويقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف، ولا شك أن اكتشاف المشكلة يمثل خطوة أولى في عملية البحث عن حل لها، ويرتبط بهذه القدرة ملاحظة الأشياء غير العادية أو الشاذة أو المحيرة في محيط الفرد، أو إعادة توظيفها وإثارة تساؤلات من حولها . ، ولاشك أن الأشخاص الذين تزداد حساسيتهم لإدراك أوجه القصور في المواقف المختلفة تزداد فرصتهم لخوض غمار البحث فيها، وبالتالي فإن الاحتمال سيزداد أمامهم نحو الإبداع الخلاق.

5-الاحتفاظ بالاتجاه أو تركيز الانتباه :تعني إمكانية الفرد التركيز لفترة من الزمن

في مشكلة معينة دون أن تحول المشتتات بينه وبينها .كما تعني عدم التنازل عن الهدف والإصرار على تتبعه والسير في اتجاهه ومحاولة تحقيقه بطريقة مباشرة أو غير مباشرة غير أن قدرة المبدع على مواصلة الاتجاه لا تكون بشكل متصلب، فالمبدع أثناء مواصلته لتحقيق اتجاهاته يعدل من أفكاره لكي يحقق أهدافه الإبداعية بأفضل صورة ممكنة . لكنه لا يتنازل عن أهدافه، ويظل في الوقت نفسه -محتفظاً لنفسه بالمرونة المناسبة التي تتيح له اكتشاف السبل الهادية ومعاينته.

(الكناني ممدوح ، 1990 ، ص 35)

6- قبول المخاطرة: هي مدى شجاعة الفرد في تعريض نفسه للفشل أو النقد وتقديم تخمينات والعمل تحت ظروف غامضة والدفاع عن أفكاره الخاصة. كما تعني أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول لها، في الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد قابلاً لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها، ولديه الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك، وفي ميدان العمل الإداري يكون المديرون الواعدون وواعين لأهمية عنصر المخاطرة في استثمار الطاقات الإبداعية لدى العاملين وتحسين المناخ التنظيمي، ومدركين لحاجة العاملين للمساندة والدعم للتغلب على التردد في تحمل الآثار المترتبة على المخاطرة مما يدفعهم إلى وضع أنظمة ومكافآت تشجعهم على قبول المخاطرة وتحمل نتائجها.

(الشمري فهد، 2002 ، ص 196)

7- التحليل والربط :

- **التحليل:** هو القدرة على تفتيت المركبات إلى عناصرها الأولية، وعزل هذه

العناصر عن بعضها البعض . وتفسير ذلك أن أي موضوع لا يسمى مشكلة إلا إذا كان معقداً مؤلفاً من أجزاء بعضها غامضملتبس في البعض الآخر، وأول ما ينبغي عمله هو تحليل المادة المجمعة ومن ثم تتفرع المشكلة إلى مجموعة قضايا تساعد على إدراك ذلك العنصر المعقد .

- أما الربط : فهو القدرة على تكوين عناصر الخبرة ، وتشكيلها في بناء وترابط جديد أو هي القدرة على إدراك العلاقات بين الأثر والسبب وتفسيرها ثم استنتاج أو

توليف علاقات

(رشوان حسين ، 2002 ، ص43)

3- أثار الإبداع الإداري في المؤسسة :

يسمح الإبداع في المؤسسة زيادة قدرتها على مواجهة تهديدات المحيط الخارجي و استغلال الفرص المتاحة ، مما يمكنها التفوق على منافسيها و البقاء في السوق ، في هذا المجال يوجد عدة أثار إيجابية للإبداع في المؤسسة نلخصها فيما يلي :

1- تحسين أداء المؤسسة :

يؤدي الإبداع خلال تفعيل البحث و التطوير و استخدام تقنيات متطورة إلى زيادة القدرة الإنتاجية للمؤسسة ، كما يعمل على الاستعمال العقلاني لمواردها المادية و المالية و البشرية و التكنولوجية ، مما يعمل على تحقيق الكفاءة و الفعالية في الاداء . و قد بينت إحدى الدراسات التي شملت 1300 مؤسسة في أوروبا و اليابان و أمريكا الشمالية ، أن هناك ارتباط قوي بين الأداء الحالي و الإبداع ، إذ كانت مستويات أداء تلك المؤسسات عالية و أرباحها متميزة بسبب الأفكار المتطورة في الإنتاج و العمليات .

(بورنان إبراهيم ، 2009) .

2- تحسين التنظيم الإداري في المؤسسة :

يعمل الإبداع على ترسيخ العمل الجماعي بين أفراد المؤسسة أي تنشيط العمل بالفريق ، كما يعمل على تشجيع الديمقراطية و المشاركة ، مما يشكل حافزا لطرح المبادرات و ظهور القدرات الإبداعية . كما يسمح الإبداع التحول من الإنتاج الواسع للمنتجات النمطية إلى منتجات وفقا لطلبات الزبائن، التي تتطلب الاعتماد على نظم الإنتاج ذات مرونة عالية تساعد في تقديم منتجات متميزة .

3- تدعيم تنافسية المؤسسة :

يعمل الإبداع على اكتساب المؤسسة مزايا تنافسية تعزز مركزها التنافسي في السوق ، و هذا من خلال تحسين جودة المنتجات و تقليص التكاليف أي تخفيض الأسعار ، كما يعمل الإبداع على زيادة القدرات التنافسية للمؤسسة من خلال سرعة تقديمها للمنتجات الجديدة و تغيير العمليات الإنتاجية. بالإضافة إلى الاستجابة لحاجات و رغبات المستهلكين من خلال تجديد المنتجات و تطوير أساليب الإنتاج ، وسرعة تسليم المنتجات من خلال تقليل أوقات التصنيع و التأخيرات في العمل ، و الذي يؤدي إلى تحسين صورة المؤسسة و مكانتها و إيجاد فرص جديدة لزيادة مبيعاتها و ارباحها ، مما يعمل على ارتفاع الحصة السوقية .

4- مواكبة التطور التكنولوجي :

يؤدي الإبداع التكنولوجي إلى قدرة المؤسسة على مواكبة التطور التكنولوجي، وذلك من خلال تكثيف نشاطات البحث و التطوير ، قصد التحسين المستمر لمنتجاتها، وبالتالي تمديد دورة حياتها . فالمؤسسات تعتمد إلى إدخال التحسينات و التعديلات على منتجاتها أكثر من لجوئها إلى طرح منتجات جديدة ، نظرا لما تتطلبه هذه الأخيرة من إمكانيات كبيرة قد لا تتوفر لدى كل المؤسسات . (الداوي الشيخ ، 2008)

4- مراحل الإبداع الإداري :

لقد قدمت عدة اجتهادات لتحديد المراحل التي تجتازها عملية الإبداع، ولقد

حدد روسمان عملية الإبداع فيما يلي :

- الإحساس بوجود مشكلة ما، وبصعوبة المشكلة.

-تكوين وتحديد المشكلة.

-جمع المعلومات وفحصها والتفكير في كيفية استخدامها.

-فحص الحلول بصورة نقدية وتقييمها.

- أمّا موريس شتاين فيقول :إن عملية الإبداع تجتاز ثلاث مراحل هي:

-مرحلة تكوين الفرضيات.

-مرحلة اختيار الفرضيات.

-مرحلة الاتصال بالآخرين وتنفيذ ما تم التوصل إليه بالاختبار.

ولقد اجتهد علماء عرب في ميدان الإبداع، إذ ساهم المفكر الإسلامي سيد قطب

بتصنيف مراحل الإبداع والتي تتمثل في:

-مرحلة الانفعال النفسي بالموضوع، أو بالتجربة الجديدة.

-مرحلة استيطان هذا الانفعال داخل النفس وإخضاعه للتأمل والتبصر حتى يمتزج في

أعماق النفس تمامًا.

-استرداد التجربة في صورة إفران أو تعبير معين هو عمليا نتاج الإبداع.

إلا أن ما يلاحظ على تصنيف مداخل الإبداع للمفكر الإسلامي سيد قطب أنه

أخذ بعدًا نفسانيا أكثر منه عمليا.

كما نجد تصنيف ولاس و التي تمثلت في المراحل الآتية :

1-مرحلة الإعداد والتحضير: ويتمثل ذلك في جمع المعلومات حول الموضوع أو

المشكلة التي تمثل محور اهتمام المبدع.

2-مرحلة التبصر والتفريغ:

وتستغرق هذه المرحلة فترة قد تطول أو تقصر، وتمثل هذه المرحلة أدق مراحل الإبداع

وأهمها؛ لأنها هي المرحلة التي تشهد عمليات التفاعل بكل ما تشمله من عمليات،

وتتدخل خلالها العوامل الشعورية واللاشعورية في شخصية الإنسان.

(رفعت عبد الحليم الفاعوري ، ص 19) .

3-مرحلة البزوغ والإشراق:

وتتجسد هذه المرحلة حالات الإبداع والخصائص الإبداعية الذاتية التي تمثل فاصلا فعليا بين ما يمكن أن يقوم به أي مبدع العادي والمبدع الحذق، إن المرحلة الثالثة تعد المرحلة التي يتم فيها إلا المبدعين الأذكياء، وفكرة الذكاء المبدع دقق فيها توني بوازن وحددها بعملية البزوغ المفاجئ للفكرة الجوهرية.

4-مرحلة التحقيق أو التنفيذ:

وتشمل عملية التبصر بالعقل الظاهر وبالاستعانة بأدوات البحث المتاحة، في الفكرة التي نتجت خلال مرحلة البزوغ وذلك للتحقق من صحتها، ولتحديد طرق تطبيقها وتنفيذها.

(توني بوازن، 2005، ص149)

إن مراحل العملية الإبداعية، لا تعتبر دوما دقيقا، وذلك لأن الإبداع لا يسير بالضرورة بمراحل وخطوات، لأن الإبداع عملية دينامية مستمرة ومتداخلة، فقد يأتي الإبداع من لحظة ما لم يتم التخطيط والتنفيذ لها، بل بصورة تلقائية وعفوية.

5- العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري :

هناك عوامل كثيرة تؤثر في الإبداع في المنظمات الحكومية سلباً أو إيجاباً، يمكن

تصنيفها على أساس المصدر إلى أربع أصناف، وفي ما يلي سنحاول تناول ذلك

بالتفصيل :

1- على مستوى الفرد: إن الإبداع لدى المنظمة من عدمه إنما يتوقف - إلى حد كبير - على العاملين بها أنفسهم أي أن الإبداع يعتمد بالدرجة الأولى على الأفراد لا على المنظمات، فهم الذين يتحدون ما هو قائم لتحسينه مستندين إلى قدراتهم الإبداعية أي إن السلوك الإبداعي عند العاملين في المنظمات المختلفة يتطلب وجود مهارات إبداعية وليس العكس، وهذا دليل على أن مهارات الإبداع التي يتطلبها العمل في المنظمات ما هي إلا تعبير عن بعض السمات الشخصية للمبدعين والتي تظهر في شكل سلوك محدد أثناء إحداث التغيير وهناك عدة عوامل شخصية تؤثر في القدرات الإبداعية يمكن تلخيصها في كلٍ من:

1-1- عوامل إدراكية: وتتمثل بعدم إدراك الأفراد العاملين لجوانب المشكلة بالشكل الصحيح بسبب عزلها عن سياقها، أو تضيق نطاقها، أو صعوبة إدراك العلاقات غير المباشرة فيها، بالإضافة إلى التفكير غير متعمق؛ بحيث تعامل الأفكار دون تعمق وينظر لها على أنها مسلمات غير خاضعة للبحث والنقاش، مما يشكل حاجزاً كبيراً في وجه الإبداع. (القحطاني سالم، 2002 ، ص338)

1-2- عوامل وجدانية: تتمثل في:

- **الخوف من الفشل:** بحيث يجعل الشخص يميل إلى طرح الأفكار والآراء التي لا تبتدئ و شاذة أو غريبة، وذلك من أجل الحفاظ على صورته الذاتية و حمايتها حتى لا يوصف بالأحمق من قبل الآخرين أو يكون موضع السخرية بهم، وذلك على الرغم

من أنه قد يدرك أن ارتكاب الخطأ شيء طبيعي في الحياة بل إنه يعتبر أسلوباً من أساليب التعلم التي قد يلجأ إليها الشخص، غير أنه يخاف من ارتكاب هذه الأخطاء لأنه يعتقد أن الآخرين لن يغفروا له هذه الأخطاء، مما يحول بينه وبين التفكير بطريقة إبداعية لمواجهة المشكلات التي قد يتعرض لها .

(حامد بن عاتق ، 2003 ، ص57)

يقول هيجان أحمد عبد الرحمن: "وهذا العائق أي الخوف من الفشل من الممكن أن نلمسه بوضوح عندما يجتمع عدة مديرين أو أشخاص من مستويات مختلفة في المنظمة لحل مشكلة ما ؛ حيث نجد أن المدير ذا المرتبة العليا المشارك في الفريق يحاول أن يتجنب الأفكار والحلول الإبداعية، وذلك من أجل أن يحمي صورته الذاتية التي كان قد بناها في عن نفسه سابقاً بوصفه مديراً ناجحاً ، ومن ثمة يحجم أحياناً عن الموافقة على الفكرة الإبداعية الذي يتقدم بها أحد مديري الإدارة الدنيا في الاجتماع، وذلك حتى لا يبدو أحمق بموافقة على هذا الحل ."(هيجان أحمد عبد الرحمن، 1420 هـ،

ص417)

-ضعف الثقة بالنفس: والتي قد تكون من مسببات الخوف من الفشل لأنها تدفع الفرد إلى الخوف من مواجهة الآخرين بحلول جديدة ، وذلك حرصاً على ألا يكون مدعاة للسخرية والاستخفاف، فيظل حافظاً لهذه الحلول أو الأفكار في أعماقه دون الإفصاح عنها.

- غياب الدوافع الداخلية للإبداع: تعرف الدوافع بأنها عبارة عن شعور وإحساس داخلي يحرك سلوك الفرد وذلك بهدف تقليل التوتر الناتج عن نقص في إشباع حاجة أو حاجات معينة ، ومن النظريات ذات الإسهام الملموس في هذا المجال نظرية الحاجات لإبراهام ماسلو والذي يرى أن سلوك الفرد يأتي نتيجة لاحتياجات غير مشبعة وهذه الاحتياجات رتبها ماسلو في شكل هرمي ذي خمس مستويات تبدأ من القاعدة إلى القمة وذلك حسب أهميتها، ولا بد من إشباعها بالتدرج حسب الأهمية إذا رغب التنظيم في استخدامها للتأثير في سلوك الأفراد ويؤكد ماسلو على الدوافع ودورها في النشاط الإبداعي الكلي، وبشكل خاص يوجه معظم الاهتمام إلى دافع تحقيق الذات، باعتبار أن حاجة تحقيق الذات هي الرغبة في تحقيق أقصى ما يتمناه المرء وكل ما يريده، فهو يعني رغبة المرء في تحسين ذاته، ويعني أيضاً أن يكون المرء قادراً على جعل ما هو ممكن لديه فعلياً ولذلك ربما تكون الدوافع الداخلية من أقوى مكونات الإبداع .

(حامد بن عاتق ، 2003 ، ص 39)

- قوة الانتماء والولاء للمنظمة: يعتبر الانتماء أحد الأهداف الإنسانية التي تسعى جميع المنظمات لبلوغه لما له من أثر فعال في استمرارية العمالة واستقرار العمل . فالانتماء للمنظمة في الفكر الإداري المعاصر تعبير يشير بشكل عام إلى مدى الإخلاص والاندماج والمحبة التي يبديها الفرد تجاه عمله وانعكاس ذلك على تقبل الفرد لأهداف المنظمة التي يعمل بها وتفانيه وجهده المتواصل لتحقيق تلك الأهداف .

-الرضا الوظيفي: يعرف الرضا الوظيفي بأنه " القوة اللازمة للشخص للقيام بعمله على أعلى مستويات الأداء ، والفرد الذي يكون لديه ذلك الرضا يكون لديه مشاعر و تصرفات إيجابية نحو العمل بما يسمح بتحقيق طموحاته، فإذا نجحت المنظمة في اختيار العاملين وعملت على خلق روح الفريق بينهم فإن ذلك يكفل الرضا الوظيفي وحفظ النظام و طاعة الأوامر والقوانين واللوائح، والضغط على أي فرد يحاول الخروج عليها. كما يكفل الاحتفاظ بمستوى مناسب من الأداء الوظيفي، ويعتمد على عدة عناصر ترتبط بعملية العلاقات الإنسانية مثل سلامة الإشراف وأيضاً على عناصر ترتبط بعملية التوظيف مثل مقابلة الكفايات بالوظائف والتدريب . (المعاني أيمن، 1996 ، ص 91)

2-على مستوى جماعات العمل: تعرف جماعات العمل بأنها " كيانات تشمل اثنين أو أكثر من الأفراد المتفاعلين بعضهم مع بعض والذين يجمع بينهم نمط ثابت من العلاقات ويسعون لتحقيق أهداف مشتركة ويعتبرون أنفسهم أعضاء بنفس الجماعة ". (سلطان محمد، 2002، ص 279)

وفي هذا السياق يشير هيجان أحمد عبد الرحمن إلى مجموعة من العوامل التي يرى أنها تؤثر في فعالية العمل الجماعي في حل المشكلات بطريقة إبداعية وذلك كالتالي :

2-1 - بناء الجماعة :ومن أبرز الموضوعات التي يتضمنها هذا العامل ما يلي:

- **حجم الجماعة:** ينبغي أن يكون عدداً معقولاً بحيث لا يتجاوز ستة إلى ثمانية أشخاص .
- **تماسك الجماعة:** ويعبر عنه أحياناً بالتجانس أو التناظر بين أعضاء الجماعة أو بمعنى آخر الروح الجماعية التي تتحلّى بها الجماعة والذي ينعكس في رغبة أفرادها في العمل بشكل جماعي.
- **قواعد العمل الجماعي:** وتعتبر عن الأنظمة والقيم التي تحكم سلوك الأفراد داخل المجموعات، وتحدد لهم ما هو مقبول وما هو مرفوض أثناء العمل الجماعي.
- **قيادة الجماعة:** حيث تعتبر ضرورية لتوجيه جهود الجماعة وتنسيقها للوصول إلى أهدافها.
- **الاتصالات:** حيث يعتمد نجاح الجماعة في القيام بدورها بإبداع على سهولة الاتصال بين أعضائها بما يمكنهم من تبادل المعلومات وحرية المشاركة والتعبير عن آرائهم دون وجود أي عوائق. (هيجان أحمد عبد الرحمن، 1420 هـ، ص223)

3- على مستوى المنظمة : بلا شك أن توافر القدرات الإبداعية لدى الفرد من الأمور المهمة، إلا أنها كي تظهر فهي بحاجة إلى البيئة المناسبة لنموها وتطورها، بكل مكوناتها - مادية وغير مادية ومن أهمها :

3-1- طبيعة العمل : فالأعمال الروتينية تفضي إلى السأم والملل وعدم الإبداع، في حين أن الأعمال في الحيوية تثير التحدي لدى الفرد وتدفعه إلى التفكير الخلاق، فدرجة التحدي التي توفرها وظيفة الفرد أمامه تلعب دوراً واضحاً في التأثير في مستويات الإبداع لديه، على أن لا تفوق درجة التحدي إمكانيات الفرد وقدراته. (العميان محمود، 2002 ، ص305)

3-2- مقاومة التغيير : يعتبر الخوف من التغيير ومقاومة المنظمات له، وتفضيل حالة الاستقرار وقبول الوضع الراهن .من العوامل المؤثرة سلباً في الإبداع في المنظمات . ومقاومة التغيير هي كل سلوك فردي أو جماعي يؤدي إلى عرقلة الجهود المبذولة لطرح الأفكار والحلول الهادفة إلى ات لغير في نمط العمل ومساره ، ومن الأسباب التي تؤدي إلى مقاومة التغيير التنظيمي، وهي ذات ارتباط واضح بالإبداع ما يلي:

- التمسك بالمألوف والخوف من المجهول

- العادات

- الوقت

3-3 - أنماط السلطة والقيادة: فالسلطة أنواع منها المركزية واللامركزية، فالمركزية تعني تركيز السلطة بين الرؤساء، وهي تتسم بعدم المرونة والحد من الإبداع لدى المرؤوسين ويمثلها القيادة الديكتاتورية التي تمتاز بالمركزية والتسلطية والعقاب والاتصال الهابط ذي الاتجاه الواحد، مما يحد من تبادل الأداء والأفكار، والذي بدوره يقتل الإبداع، على عكس اللامركزية؛ حيث توزع السلطة مما يتيح للمرؤوسين فرص الاجتهاد واقتراح الحلول والمشاركة في اتخاذ القرارات، ويمثلها القيادة الديمقراطية القائمة على الاتصال ذي الاتجاهين وتفويض السلطة والثواب مما يشجع التفاعل وتقديم الأفكار الإبداعية. فركزية الإدارة وعدم الإيمان بتفويض الأعمال الروتينية البسيطة إلى العاملين، والفواصل الرئاسية، أو عدم سهولة الاتصال بين العاملين والمسؤولين في الإدارة العليا حتى يوصلوا أفكارهم. وهيمنة المديرين - ومقترحاتهم وبنقاشوها معهم الإداريين المفتقرين للمعرفة والمهارة الإدارية اللازمة على معظم المنظمات المعاصرة في مجتمعاتنا، وعدم قدرة التنظيم على الاستجابة والتكيف مع المتغيرات الخارجية أو الداخلية. والالتزام بحرفية القوانين والتعليمات والتشدد في التركيز على الشكليات دون المضمون، كلها عوامل مؤثرة سلباً في الإبداع في المنظمات الحكومية. (المعاني أيمن، 1996، ص 91)

3-4 - البرامج التدريبية والتأهيلية: تسعى المنظمات في البداية إلى حسن اختيار العناصر البشرية المتميزة، وتسعى إلى تنميته والاستثمار فيه من خلال توفير أسباب النمو من تدريب وتأهيل، وتشجعه على الرقي العلمي والإنساني، وتكوين خبرات ومهارات

متراكمة تسهم في رفع جودة وهذا يعكس اهتمام المنظمة بتنمية العنصر البشري، مما يؤثر إيجاباً في تحقيق أهداف المنظمة، فعدم وجود البرامج التدريبية التي تساعد على تنمية المهارات الإبداعية، واقتصار البرامج الموجودة على مواضيع نمطية مكررة ليس فيها تجديد ولا تطوير من شأنه أن يؤثر سلباً في قدرات الإبداعيين .

فقد أشار **حامد السميري** في هذا المجال إلى أن نقص خبرة الموظفين وعدم توافر البرامج التدريبية التطويرية" الموجهة "في المراكز المتخصصة يعتبر من معوقات الإبداع في المنظمات .(حامد بن عاتق ، 2003 ، ص21)

3-5 - تحديد أهداف المنظمة وتقويمها: إن التحديد الواضح للأهداف في أي منظمة يعتبر من العوامل المهمة التي تسهم في اتخاذ القرارات وحل المشكلات بطريقة إبداعية ، وذلك في ضوء التقييم الشامل لإنجازات الأفراد، وتزويدهم بالمعلومات الضرورية عن سير أدائهم في المهام الموكلة إليهم بما يمكنهم من تعديل أدائهم بما يتلاءم مع الملاحظات الواردة فيها، وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها . (حامد بن عاتق ، 2003، ص56)

3-6- الحوافز : يذكر **حسن عبد العال** أن الحوافز مصدرها ظروف خارجية مثل : الرغبة في الحصول على لقب أو تميز ما أو مكانة اجتماعية وتلعب الحوافز بأنواعها دوراً مهماً في تشجيع الإبداع ، فالحوافز المادية مثل :المكافآت والرواتب المجزية تحرك

جهود الأفراد نحو أهداف معينة تسعى المنظمة إلى تحقيقها، وتتمثل في حسن استغلال إمكانات وطاقات الأفراد الإبداعية، لأن الفرد يرى نتيجة مادية ملموسة مرتبطة بسلوكه . والفرد عندما يكافأ على أفكاره الجيدة يقدم المزيد منها، أما إذا كان الجزاء سلبياً أو متأخراً أو غير عادل، أو لا يتناسب مع الجهد المبذول، فالاحتمال الأكبر أن يصاب الفرد بإحباط، ويمتنع عن تكرار هذا السلوك الذي أدى إلى هذه النتيجة . كما أن الحوافز المعنوية تؤثر بدرجة كبيرة على الإبداع لأن الفرد بحاجة إلى الاعتراف بجهوده من خلال تقدير رؤسائه وزملائه له .

3-7- الظروف الفيزيائية: للظروف الفيزيائية تأثير في الإبداع، وذلك أن العامل إذا كان في مكان يتميز بالإضاءة والتهوية والتدفئة والتكييف المناسب للعمل يكون أكثر فعالية في أداء عمله، وأكثر قدرة على الإبداع . (حسن عبد العال، 2005، ص 125)

6 - معوقات الإبداع الإداري :

إن التأكيد على أهمية الإبداع عند طرح المزايا والخصائص فحسب، وإنما هناك مبدعون لا تتاح لهم الفرصة للإبداع، إذ أن عملية الإبداع لديهم تقيدها مجموعة محددات، ومن أهمها :

6-1- الإبقاء على العادات المألوفة والأحكام السابقة:

يجابه الكثير من الناس مشكلة التجلي عن الأساليب القديمة في التفكير أو العمل أو الممارسات، وقد اعتادوا على ضمان مستوى محدد من النتائج والتي اكتسبت هذه النتائج مستوى تحقيق مؤكد وتظهر هذه القيود عند القادة المحافظين على الوضع القائم والذين لا يرغبون في تحمل المخاطرة أو الدخول في مراهنات تتطلب مستوى عالٍ من الجهد. ويغلب على الصفة القيادية في هذا الإطار خاصية الخوف من المجهول، ولما كان الإبداع يتطلب قدرا مهما من تحمل المخاطرة، فإن السلوك ضمن التصرفات القديمة يتناقض مع الإبداع .

و يمكن ان تظهر الأحكام المسبقة على أساس تبني شعارات أو مقولات تهيب الآخرين لقبول واقع ساكن غير متحرك. فهناك على سبيل المثال من يردد عبارات مشهورة مثل "ليس بالإمكان أفضل مما كان" أو هذا ما تعلمناه وعرفناه، وقد تكون هذه العبارات مقصودة وموجهة لسلوك الآخرين، وتظهر هذه الأحكام في الفئة القيادية التي تشعر باستمرار مصالهم الذاتية أو المادية. وبذلك يصبح الإبداع تهديدا لمصالحهم . ()

محمد طعمنة، 2006، ص90)

6-2- الجمود والكسل:

إن التحديث بمختلف مستوياته يتطلب كسر الجهود والانتقال إلى موقع جديد، ومما لا شك فيه أن التجديد يقود إلى التوسع في النشاطات والعمليات وبالتالي يتطلب

عزما موازيا للمسؤوليات والمهام .وفي حالة عدم وجود الدافع أو الرغبة لدى القيادة التنظيمية فإن فرص الإبداع تكاد تكون مستحيلة.

6-3 - القصور وعدم القدرة على المظاهر الفكرية:

قد يمتلك الكثير من القادة حماسا للإبداع، ولكن قدرتهم للتعامل معها محدودة، إذ أن ولادة الفكرة لا تكفي للوصول إلى الإبداع، وإنما غرض الفكرة في ضوء أسبابها وفروضها ونتائجها، والذي يتطلب سعة فكرية وإدراكية متميزة، وربما تكون القدرة موجودة في ذهن القائد، ولكنه لا يمتلك الجرأة على إطلاقها خوفا من النقد الذي قد يواجهه. (توني بوازن ، 2005، ص 160)

6-4 - عدم توفير البيئة الإبداعية:

تبرز الشخصية المبدعة على الأغلب في البيئة التي توفر عناصر الإبداع واستتباته، فما هي فائدة الفكرة الإبداعية في بيئة لا تدرك أو لا تفهم معناها؛ لأن الإبداع يتطلب رصد موارد واستثمار لا يقوم على العائد المنظور أو القريب ، فضلا عن حشد التفكير المشترك لدعم الفرد المبدع في إطار قيادة متميزة في الفكر والسلوك والطموح، لاسيما وأن العمل الإبداعي يتطلب قبول الأفكار المتقاطعة مع الذات والقدرة على تحمل العلاقات في الرأي والمضمون أو الخروج عن المعتاد، وينبغي أن تسعى الإدارة المبدعة إلى تحقيق التوازنات في إطار المنهج العلمي والحوار البناء وتوجيه كل ذلك لتحقيق الغاية التي يجتمع عليها المجتمع التنظيمي. (محمد طعمانة، 2006، ص 91)

- ومن خلال أسلوب الملاحظة للواقع الإداري يمكن تقديم بعض المؤشرات الدالة عن سوء البيئة الإدارية ك
- غياب التشجيع والمغامرة في تجريب الأشياء الجديدة، وعدم الخوف من الخطأ والفشل.
 - الاعتماد المفرط على الخبراء الخارجيين كثيرا في أداء الوظائف الفنية والإدارية المتخصصة والتي تمثل تحديا إيجابيا على سلوك الأفراد الإبداعي.
 - عدم مساندة العمل الجماعي من قبل المنظمة، أو عدم اتباع الأساليب الصحيحة في تشكيل فرق العمل.
 - قلة المعلومات المتوفرة عن الأوضاع الداخلية والخارجية للمنظمات وعدم الاستفادة من أنظمة المعلومات بالطريقة التي تضمن الحصول على معلومات بشكل سريع ومستمر بين الأقسام والإدارات.
 - قلة المهارات والقدرات الإبداعية، وغياب البرامج التدريبية التي تهدف إلى تزويد الأفراد بالمهارات التي يمكنها من تطبيق الأفكار والأساليب الإبداعية.

7- تنمية الإبداع الإداري

يعد تنمية الإبداع الإداري وسيلة المنظمات لتحقيق التميز والتفوق والسبق في مجال عملها، وذلك من خلال العمل على تنمية الكوادر البشرية وزيادة قدراتها وصقل خبراتها علميا ، فضلا عن تطوير الخطط والاستراتيجيات اللازمة لتحقيق أهداف

المنظمة، وأساليب وطرق العمل، مع توفير البيئة التنظيمية التي تشجع الإبداع والتجديد لأن إغفال عنصر من هذه العناصر يقلل نسبيا من فرص الإبداع والتميز.

فالإبداع لا يحدث بشكل عفوي، ولكن يتطلب إحداثه توفر مناخ تنظيمي وبيئة عمل تشجع على ذلك، حيث تمثل بيئة العمل الظروف المادية والمكانية المحيطة بالفرد في عمله ، إذ أن هذه الظروف هي أول ما يواجه الفرد عند دخوله مكان العمل، وتتضمن مساحات المكتب، مستوى النظافة ، مستوى الصيانة، الإضاءة، التهوية، التكيف، الرطوبة، وسائل الاتصال من أجهزة الهاتف والفاكس، ولوازم العمل المكتبية، ووسائل السلامة، وغير ذلك من الوسائل التي تجعل بيئة العمل مواتية ومريحة مما يسهم بفاعلية في تخفيف العبء والملل والتوتر والإرهاق، وبالتالي ارتفاع مستويات الرضا لدى العاملين وتهيئة الفرص للإبداع والابتكار، بينما الظروف المكانية غير المريحة تؤدي إلى حالة من التوتر لدى العاملين، فالحرارة الشديدة والضوضاء وانخفاض مستوى النظافة والازدحام والافتقار إلى الخصوصية وعدم توافر الوسائل المساعدة لأداء العمل تعتبر بمثابة ظروف مادية ضاغطة تقلل الرضا الوظيفي وتخلق فرص الإبداع والابتكار (العيسى، 1996).

ويتطلب تنمية الإبداع الإداري مراعاة متطلبات السلوك الإبداعي التي تتمثل فيما يلي:

- الانتماء و الولاء التنظيمي: يعد الانتماء والولاء من أهم ركائز الإبداع الإداري، فالفرد الذي يحب منظمته يتفانى في خدمتها وتتوافر لديه دوافع الإبداع أكثر من غيره .
- إدراك العلاقات الاقتصادية والاجتماعية بين الأشياء والأشخاص: يعتمد تحقيق الكفاءة والفاعلية على حسن استثمار الموارد المتاحة من خلال إدراك العلاقات الاقتصادية والاجتماعية بين هذه الموارد وحسن توجيهها لتحسين نوعية المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة، وتضخيم عوائدها ومنافعها.
- إتباع المنهج العلمي: والذي يعتبر من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الإدارة المبدعة، تجنباً للأسلوب العشوائي وأسلوب المحاولة والخطأ الذي يبديد الوقت والجهد والتكلفة.
- الإيمان بالرأي والرأي الآخر: يسهم توفر المناخ التنظيمي القائم على التشاور والمشاركة في اتخاذ القرارات في تحسين أساليب العمل وتطويرها بما ينعكس ايجاباً على أنماط العمل الإداري.
- الاهتمام بالعنصر الإنساني في الإدارة: مما يزيد من معدلات الولاء والانتماء بالمنظمة، وبالتالي يرفع الروح المعنوية والرضا الوظيفي، ويقبل العاملون على العمل وتظهر إبداعاتهم في ظل المناخ التنظيمي المشجع على ذلك.

- الإيمان بضرورة التغيير وأهمية التطوير المستمر: من أهم عوامل نجاح المنظمات الإبداعية إيمانهم بضرورة التطوير والتحسين المستمر للمنتجات والخدمات التي تقدمها، فليس هناك حد للتطوير والتحسين (المطيري، 2005)

خلاصة :

على ضوء ما تم تقديمه من شروحات، تتأكد لنا أهمية الإبداع في المنظمات، حيث يمثل أساسا في أي منظمة . ولا يأتي ذلك إلا من خلال تلمس العوائق التي تواجه المنظمات في هذا المجال. إذ تعد تهيئة الأجواء المناسبة في المنظمة هي الركيزة الأساسية لإطلاق الإبداع في انجاز الأعمال وحل المشاكل وتنفيذ الاستراتيجيات والخطط.

تمهيد:

من المسلم به أن نجاح أي عمل عملي يتوقف بدرجة ما على التقنيات العلمية والمنهجية المتبعة في جمع المعلومات المتعلقة بالدراسة وتعتمد هذه التقنيات بالأساس على المنهج الملائم والأدوات العلمية المستخدمة في ذلك، وفي هذا الإطار تم الاستعانة بمجموعة من الإجراءات المنهجية للتوصل إلى إجابة موضوعية عن التساؤلات التي تم الانطلاق منها منذ بداية الدراسة.

1 - المجال للدراسة:

لقد كان نزولنا إلى ميدان الدراسة (دراسة استطلاعية) في فيفري 2016 و ذلك بهدف تكوين فكرة أولية عن المؤسسة و التعرف عليها من قرب و جمع معلومات حولها و لمعرفة أي مصالحها التي تتناسب ومتطلبات دراستنا، ومن خلال الاحتكاك المباشر وعن طريق التحاور الأستاذة المشرفة مع بعض الأساتذة في التخصص و وقع الاختيار على رؤساء الأقسام جامعة محمد بوضياف - مسيلة - لتوفرها على الشروط المطلوبة لإتمام دراستنا.

- التعريف بالمؤسسة :

جامعة محمد بوضياف تأسست عام 1985 وذلك بفتح معهد التعليم العالي في الميكانيك وبعدها تم فتح معهد الهندسة المدنية و معهد التقنيات الحضرية عام 1989.

وفي سنة 1992 تأسس المركز الجامعي بالمسيلة طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 92/301 بتاريخ 1992/07/07 و في سنة 2001 رقى المركز إلى جامعة طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 274/01 بتاريخ 2001/09/18 و تتكون الجامعة من 7 كليات و معهد :

- كلية الآداب و اللغات

- كلية العلوم الإنسانية

- كلية الحقوق و العلوم السياسية

- كلية التكنولوجيا

- كلية العلوم

- كلية الرياضيات و الاعلام الالي

- كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

- معهد التقنيات الحضرية الذي اصبح معهدا وطنيا بموجب قرار رقم 274/01 المؤرخ

في 18 /09/2001.

-معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية الرياضية ثم تم فتح القطب الجامعي

و 2009/2008 .

و عليه اصبحت الكليات 7 ومعهدين كآتي :

- الكليات :

- كلية العلوم : بمقتضى القرار رقم 15 المؤرخ في 24 فيفري 2010 و

المتضمن إنشاء الأقسام المكونة لكلية العلوم لدى الجامعة: تنشأ لدى -كلية العلوم -

الأقسام التالية:

-قسم الكيمياء

-قسم الفيزياء

-قسم العلوم الطبيعية و الحياة

-قسم العلوم الفلاحة

-قسم الميكرو بيولوجيا و الكيمياء الحيوية

- كلية الرياضيات و الإعلام الالي :

-قسم الإعلام الالي

-قسم الرياضات

- كلية التكنولوجيا :

-قسم الهندسة الميكانيكية

-قسم الإلكترونيك

-قسم الهندسة المدنية

-قسم الري

-قسم الهندسة الكهربائية

- كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير :

-قسم العلوم التجارية

-قسم العلوم الاقتصادية

-قسم علوم التسيير

- كلية الآداب و اللغات : بمقتضى القرار رقم 135 المؤرخ في 2 مارس 2011 و

المتضمن إنشاء الأقسام المكونة من:

-الآداب و اللغة الفرنسية

-اللغة و الادب العربي

-الآداب و اللغة الانجليزية

- كلية العلوم الانسانية و العلوم الاجتماعية :

-قسم علم النفس

-قسم علم اجتماع

-قسم التاريخ

- قسم الفلسفة

- قسم علوم الاعلام و الاتصال

- كلية الحقوق: بمقتضى القرار رقم 134 المؤرخ في 2 مارس 2011 والمتضمن غن

اشاء الأقسام المكونة لكلية الحقوق لدى جامعة المسيلة

تحتوي كلية الحقوق على:

-قسم الحقوق

-قسم العلوم السياسية

- المعاهد :

- معهد تسيير التقنيات الحضرية: أنشئ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 38/10

المؤرخ في 09 صفر 1431 هـ الموافق ل 25 جانفي 2010 المعدل و المتمم

للمرسوم التنفيذي رقم 01/274 المؤرخ في 30 جمادي الثانية عام 1422 هـ

الموافق ل 18 سبتمبر 2001.

- معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية الرياضية :

-قسم التدريب الرياضي

-قسم التربية البدنية

-قسم النشاط الرياضي

-قسم الادارة و التسيير الرياضي

-قسم الاعلام الرياضي

- **الموقع:** تقع جامعة محمد بو ضياف في ولاية المسيلة ، بمحاذاة الطريق الوطني رقم 65 أي في الجهة الشمالية الغربية لبلدية المسيلة ، يحدها من الشرق حي 550 مسكن ومن الجنوب حي الكوسيدار ومن الغرب حي اشبيليا ومن الشمال المركب الرياضي وبعض الاحياء المتفرقة ، ومن الغرب حط السكة الحديدية وهي متواجدة بين أحياء شعبية مكتظة بالسكان .

- الشارع طريق اشبيليا 2801 /البلدية : المسيلة .

2- عينة الدراسة و خصائصها :

قد يستحيل في كثير من الأحيان أن يتم دراسة جميع أفراد مجتمع البحث ، لذلك نضطر إلى اختيار جزء من هذا المجتمع الأصلي لإجراء الدراسة و يسمى هذا الجزء بالعينة، ويتم اختيارها وفق أسس منهجية بحيث تمثل المجتمع الأصلي تمثيلا صادقا.

إن العينة ليست مجرد جزء من مجتمع البحث حسبما اتفق عليه، ولكنها اختيار واع تراعى فيه قواعد واعتبارات علمية معينة لكي تكون نتائجها قابلة للتعميم على المجتمع الأصلي ،فهي مجموعة من أفراد المجتمع تكون ممثلة له ، لتطبق عليها الدراسة.

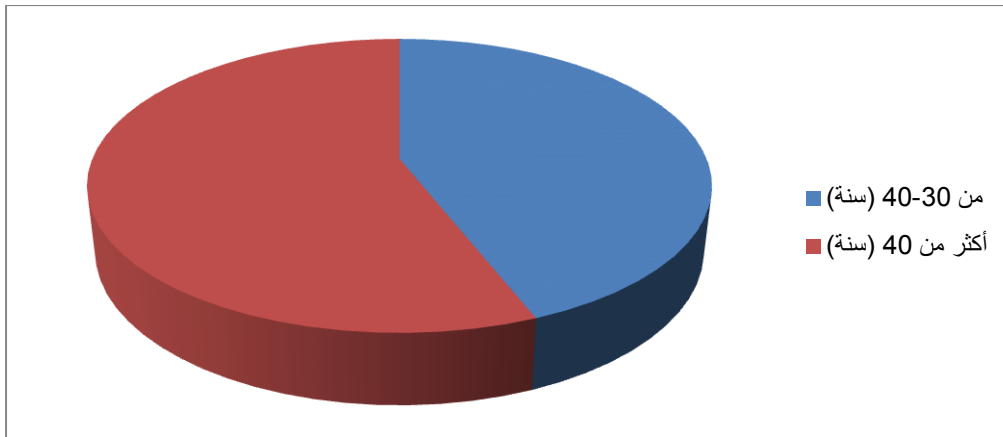
وقد استخدمنا أسلوب المسح الشامل نظرا لقلّة عدد رؤساء الأقسام و الذي بلغ عددهم 30 رئيس قسم. إلا أن عدد الاستبيانات التي كانت صالحة للدراسة كانت 25 استبيان

- خصائص عينة الدراسة :

1-العمر :

الجدول (1) : يوضح توزيع افراد العينة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسب المئوية
من 30-40	11	44%
أكثر من 40	14	56%
المجموع	25	100%



الشكل (4) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

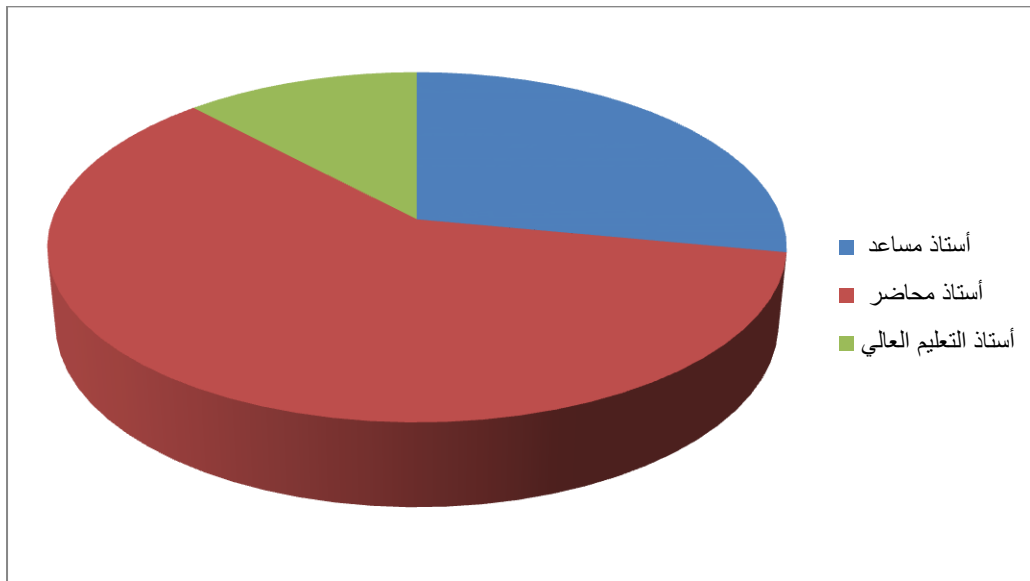
يتضح من الجدول أعلاه أن الفئة العمرية (أكثر من 40) بلغت 56% ثم تلتها

الفئة العمرية (من 30-40) بنسبة 44%.

2- الرتبة العلمية :

الجدول (2) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية

النسب المئوية	التكرار	الرتبة العلمية
28%	07	أستاذ مساعد
60%	15	أستاذ محاضر
12%	03	أستاذ التعليم العالي
100%	25	المجموع



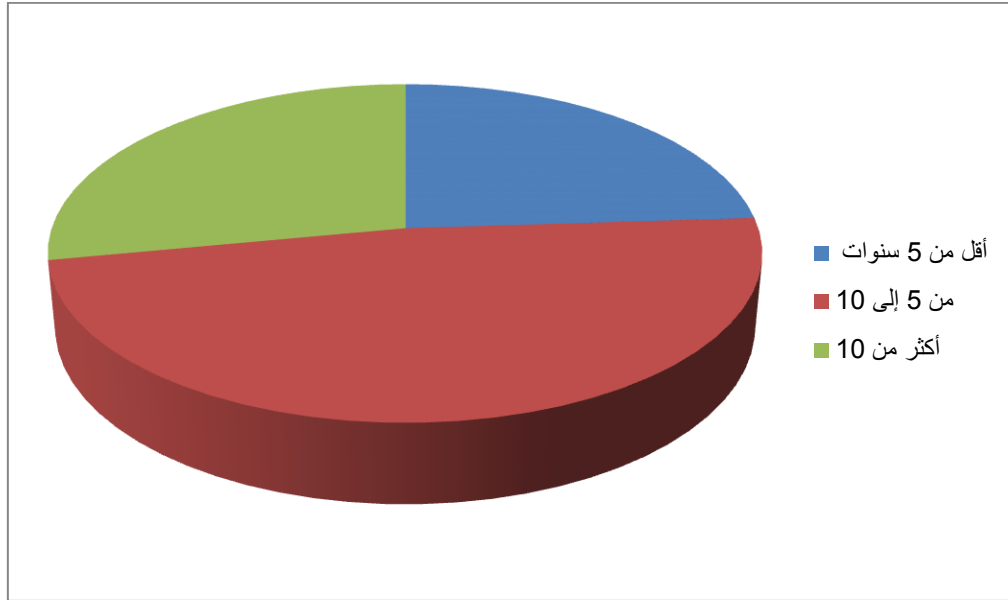
الشكل (5) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الرتبة العلمية

يتضح من الجدول أعلاه أن رتبة (أستاذ محاضر) بلغت 60% ثم تليها رتبة (أستاذ مساعد) بنسبة 28% و في الأخير رتبة (أستاذ التعليم العالي بنسبة) بنسبة 12%.

3-الخبرة :

الجدول (3) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة

النسب المئوية	التكرار	الخبرة
24%	06	أقل من 5 سنوات
48%	12	من 5 إلى 10
28%	07	أكثر من 10
100	25	المجموع



الشكل (6) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة

يتضح من الجدول أعلاه أن الخبرة (من 5 إلى 10 سنوات) بلغت 48% ثم تليها (أكثر من 10 سنوات) بنسبة 28% و في الأخير (أقل من 5 سنوات) بنسبة 24%.

3- منهج الدراسة :

يعتبر المنهج ضروري في أي بحث علمي لأنه المسار الذي يتوخاه الباحث قصد الوصول إلى نتائج علمية في دراسته لموضوع معين، والمناهج كثيرة ومتعددة باختلاف الأهداف وطبيعة البحث وعلى هذا فإن المنهج هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة لاستكشاف الحقيقة والإجابة عن الأسئلة والاستفسارات التي يطرحها موضوع البحث.

وبما أننا نحاول من خلال هذه الدراسة الكشف عن العلاقة بين التوافق المهني و الإبداع الإداري ، فإن المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي الذي نعتمد فيه على وصف وتحليل ظاهرة الدراسة بدقة وموضوعية كما يهتم بتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الظواهر .

4- أدوات جمع البيانات :

إن عملية جمع البيانات تحتاج عناية خاصة ، وذلك لما تكتسبه من أهمية و ترتبط هذه الأهمية بمدى فاعلية الأدوات المستخدمة لجمع هذه البيانات لأنها تساهم في إعطاء البحث القيمة العلمية من خلال النتائج المحصل عليها ، واعتمدنا في دراستنا الميدانية أثناء جمع البيانات على الأدوات التالية:

-الملاحظة البسيطة:

تعتبر الملاحظة من أهم الأدوات المستخدمة لجمع البيانات ، و من خلالها يمكن الكشف عن جملة من الحقائق قد تعجز عنها الاستمارة ، و الملاحظة البسيطة ضرورية لموضوع بحثنا ، لأنها سمحت لنا بملاحظة الجو العام في مختلف الأقسام الإدارية و كذلك ظروف العمل .

-المقابلة:

بالإضافة إلى الملاحظة البسيطة كانت لنا مقابلات و لقاءات مع بعض أفراد العينة و كان ذلك لسد ثغرات التي تتركها الأدوات الأخرى:

-لقاءات مع رؤساء الأقسام ،لمعرفة كيفية العمل في ،و مدى قدرتهم على التجديد

- الاستمارة : حيث تم تقسيم هذه الاستمارة إلى مايلي (أنظر الملحق 1)

- المحور الأول : الخصائص الديمغرافية للعينة (العمر ، الرتبة العلمية، الخبرة)

- المحور الثاني : التوافق المهني

و هي عبارة عن مجموعة من الأسئلة التي تقيس التوافق المهني و الإبداع الإداري ، فبعد الاطلاع على جملة من مقاييس التوافق المهني (بشري اسماعيل ، عطاف محمود ابو غالي و نادرة غازي بسيسو ، مكانسي محمد) .و في ضوء التساؤلات العامة للبحث و الفروض الموجهة للدراسة تبلورت لدينا صورة أولية لصياغة الاستبيان ،فبعد دراستها مع الأستاذ المشرف تمت الصياغة النهائية للاستمارة لقياس التوافق المهني و التي تحتوي على المحاور التالية :

جدول (4) : يوضح أبعاد وفقرات مقياس التوافق المهني

الأبعاد	عدد البنود	الفقرات
الرضا عن العمل	8	(1_____8)
العلاقات الاجتماعية	9	(9_____17)
النمو المهني	10	(18_____27)

حيث تعطى الإجابة التي يقدمها العامل درجة تتراوح بين 3 و 1 كما هو موضح في

الجدول الآتي :

الجدول (5) : يوضح درجات بدائل مقياس التوافق المهني

أوافق	محايد	لا أوافق
3	2	1

-المحور الثالث : يتعلق بقياس الإبداع الإداري فقد تمت الاستعانة بمقياس توفيق

عطية توفيق بحر للقدرات الإبداعية قسم الأبعاد التالية: (توفيق عطية، 2009)

الجدول (6): يوضح أبعاد وفقرات مقياس الإبداع الإداري

الأبعاد	عدد البنود	الفقرات
الإصالة	5	1_____5
الطلاقة	5	6_____10
المرونة	5	11_____15
الحساسية للمشكلات	5	16_____20
الاحتفاظ بالاتجاه	5	21_____25
قبول المخاطرة	5	26_____30
القدرة على التحليل و الربط	5	31_____35

حيث تعطى الإجابة التي يقدمها العامل درجة تتراوح بين 5 و 1 كما هو موضح

في الجدول الآتي:

الجدول (7): يوضح درجات بدائل مقياس الإبداع الإداري

أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما
1	2	3	4	5

5- الشروط السيكو مترية للأداة :

5-1- معاملات ثبات و صدق استبيان التوافق المهني:

5-1-1- الثبات: يعني الثبات الاتساق في نتائج الأداة، أي إمكانية الحصول على

نفس النتائج فيما أعيد استخدام نفس الأداة مرة ثانية وقد تم التحقق من ثبات الاستبيان

عن طريق

- ألفا كرونباخ:

تم حساب ثبات هذا المقياس بطريقة التناسق الداخلي باستخدام ألفا كرونباخ والقائمة

على أساس تقدير معدل ارتباطات العبارات فيما بينها، وقد بلغ معامل ألفا كرونباخ

بالنسبة للمقياس ككل (0.78)، ومنه يمكن القول بأن هذا الاستبيان ثابت، كما هو

موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (8) يوضح ثبات مقياس التوافق النفسي عن طريق التناسق الداخلي

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	المقياس ككل
27	0.787	

5-1-2 -الصدق: الاختبار الصادق (الصحيح) هو الذي يقيس ما أعد من أجل

قياسه. و قد تم التحقق من صدق الاستبيان عن طريق :

- صدق المحكمين :

عرض المقياس بصورته الأولية على عدد من المختصين في مجال علم النفس

للحكم على مدى صلاحية وصدق بنود المقياس لقياس البعد الذي تنتمي إليه، وقد قدمت

الصورة الأولية مكونة من (27) عبارة، حيث تمت الموافقة عليها ككل ، وبذلك

فالمقياس مكون بصورته النهائية من (27) عبارة. أي أنه صادق بنسبة 100%. ()

أنظر الملحق (2)

- صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق هذا المقياس عن طريق حساب أو تقدير الارتباطات بين العبارات

والدرجات الكلية للمحاور التي تنتمي إليها، ثم بين الدرجات الكلية للمحاور مع الدرجة

الكلية للمقياس:

أ- الارتباط بين العبارات والدرجات الكلية للمحاور التي تنتمي إليها:

1. ارتباط عبارات المحور الأول مع درجته الكلية:

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الأول (الرضا عن العمل) بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت الارتباطات بين عبارات المحور الأول مع الدرجة الكلية له ككل أغلبها دالة إحصائياً فمنها ما هو دال عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) وعددها (3) عبارات، وهي (1، 2، 3) حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0,74) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (1) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,53) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (3) والدرجة الكلية للمحور ككل، ومنها ما هو دال عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$) وعددها (3) عبارات وهي (4، 5، 6) وقد تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0.49) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (6) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,39) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (5) والدرجة الكلية للمحور ككل، ونجد أن هناك عبارتين فقط غير داليتين وهما (7، 8)، وعموماً يمكن القول بأن المحور الأول (الرضا عن العمل) صادق مع الإشارة إلى حذف العبارات غير الدالة ليصبح مجموع عبارات هذا المحور (6) عبارات، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (9) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور الرضا عن العمل مع درجته

الكلية

الدرجة الكلية للمحور	العبارات	الدرجة الكلية للمحور	العبارات
0.396*	العبارة 5	0.741**	العبارة 1
0.497*	العبارة 6	0.640**	العبارة 2
0.214	العبارة 7	0.533**	العبارة 3
0.386	العبارة 8	0.463*	العبارة 4

** الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)

2 . ارتباط عبارات المحور الثاني مع درجته الكلية :

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الثاني (العلاقات الاجتماعية) بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت الارتباطات بين عبارات المحور الثاني مع الدرجة الكلية له ككل أغلبها دالة إحصائياً فمنها ما هو دال عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) وعددها (5) عبارات، وهي (9، 11، 13، 14، 17) حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0,90) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (13) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,56) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (17) والدرجة الكلية للمحور ككل، ومنها ما هو دال عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$) وقد تمثلت في العبارة

(10) وقد بلغ الارتباط فيها (0.42)، ونجد أن هناك ثلاث عبارات فقط غير دالة وهي (12، 15، 16)، وعموماً يمكن القول بأن المحور الثاني (العلاقات الاجتماعية) صادق مع الإشارة إلى حذف العبارات غير الدالة ليصبح مجموع عبارات هذا المحور (6) عبارات، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (10) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور العلاقات الاجتماعية مع درجته الكلية			
الدرجة الكلية للمحور	العبارات	الدرجة الكلية للمحور	العبارات
0.729**	العبارة 14	0.666**	العبارة 9
0.352	العبارة 15	0.425*	العبارة 10
0.310	العبارة 16	0.705**	العبارة 11
0.561**	العبارة 17	0.001	العبارة 12
** الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)		0.909**	العبارة 13
الارتباط دال عند مستوى الدلالة (0.05) ألفا *			

3. إرتباط عبارات المحور الثالث مع درجته الكلية:

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الثالث (النمو المهني) بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت الارتباطات بين عبارات المحور الثالث مع الدرجة الكلية له ككل أغلبها دالة إحصائياً فمنها ما هو دال عند مستوى الدلالة

ألفا ($\alpha=0.01$) وعددها (3) عبارات، وهي (1، 2، 3) حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0,74) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (1) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,53) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (3) والدرجة الكلية للمحور ككل، ومنها ما هو دال عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$) وعددها (3) عبارات وهي (4، 5، 6) وقد تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0.49) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (6) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,39) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (5) والدرجة الكلية للمحور ككل، ونجد أن هناك عبارتين فقط غير دالتين وهما (7، 8)، وعموماً يمكن القول بأن المحور الثالث (النمو المهني) صادق مع الإشارة إلى حذف العبارات غير الدالة ليصبح مجموع عبارات هذا المحور (6) عبارات، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (11) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور النمو المهني مع درجته الكلية

الدرجة الكلية للمحور	العبارات	الدرجة الكلية للمحور	العبارات
0.147	العبارة 23	0.353	العبارة 18
0.497**	العبارة 24	0.197	العبارة 19
0.214**	العبارة 25	0.533**	العبارة 20
0.386**	العبارة 26	0.463**	العبارة 21
0.214**	العبارة 27	0.533**	العبارة 22
** الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)			

ب- الارتباط بين الدرجات الكلية للمحاور والدرجة الكلية للمقياس ككل:

كما تم حساب أو تقدير الارتباطات بين الدرجة الكلية لكل محور مع الدرجة الكلية لمقياس التوافق النفسي ككل بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت كلها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$)، وتمثلت في ارتباط الدرجة الكلية للمحور الأول مع الدرجة الكلية للمقياس ككل بارتباط قدر بـ 0.81، أما ارتباط الدرجة الكلية للمحور الثاني مع الدرجة الكلية للمقياس ككل فقد قدر بـ 0.93، في حين قدر معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور الثالث مع الدرجة الكلية للمقياس ككل (0.62)، وبالتالي يمكن القول بأن هذا الاستبيان ثابت و صادق (أنظر إلى الملحق رقم 3)، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (12) يوضح مصفوفة ارتباطات الدرجات الكلية للمحاور مع الدرجة الكلية لمقياس

التوافق

الدرجة الكلية	المحاور والدرجة الكلية
0.815**	المحور الأول (الرضا عن العمل)
0.934**	المحور الثاني (العلاقات الاجتماعية)
0.624**	المحور الثاني (النمو المهني)
** الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0.01).	

5-2- معاملات ثبات و صدق مقياس الابداع الاداري :

أ/ الثبات:

1- ألفا كرونباخ:

تم حساب ثبات هذا الاستبيان بطريقة التناسق الداخلي باستخدام ألفا كرونباخ، وقد بلغ بالنسبة للاستبيان ككل (0.77)، ومنه يمكن القول بأن هذا الاستبيان ثابت، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (13) يوضح ثبات استبيان الإبداع الاداري عن طريق التناسق الداخلي

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	الاستبيان ككل
35	0.770	

ب/ الصدق:

1- صدق المحكمين: عرض المقياس بصورته الأولية على عدد من المختصين في مجال علم النفس للحكم على مدى صلاحية وصدق بنود المقياس لقياس البعد الذي تنتمي إليه، وقد قدمت الصورة الأولية مكونة من (35) عبارة، حيث تمت الموافقة عليها ككل ، وبذلك فالمقياس مكون بصورته النهائية من (35) عبارة. أي أنه صادق بنسبة 100%

2- صدق الاتساق الداخلي: حساب صدق هذا الاستبيان عن طريق حساب أو تقدير

الارتباطات بين العبارات والدرجات الكلية للمحاور التي تنتمي إليها، ثم بين

الدرجات الكلية للمحاور مع الدرجة الكلية للمقياس:

2-1-1- الارتباط بين العبارات والدرجات الكلية للمحاور التي تنتمي إليها:

2-1-1-1- ارتباط عبارات المحور الأول مع درجته الكلية:

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الأول

(الاصالة) بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت الارتباطات بين عبارات المحور الأول

مع الدرجة الكلية له ككل أغلبها دالة إحصائياً فمنها ما هو دال عند مستوى الدلالة ألفا

($\alpha=0.01$) وعددها (3) عبارات، وهي (2، 4، 5) حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما

بين (0,71) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (2) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,55)

كأدنى ارتباط كان بين العبارة (5) والدرجة الكلية للمحور ككل، ومنها ما هو دال عند

مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$) وتمثلت في العبارة (3) وقد بلغ الارتباط فيها (0,43)،

ونجد أن هناك عبارة واحدة فقط غير دالة وهي (1)، وعموماً يمكن القول بأن المحور

الأول (الاصالة) صادق مع الإشارة إلى حذف العبارات غير الدالة ليصبح مجموع

عبارات هذا المحور (4) عبارات، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (14) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور الاصاله مع درجته الكلية

الدرجة الكلية للمحور	العبارات	الدرجة الكلية للمحور	العبارات
0.694**	العبارة 4	0.281	العبارة 1
0.555**	العبارة 5	0.710**	العبارة 2
الارتباط دال عند مستوى الدلالة (0.01) ** ألفا		0.438*	العبارة 3
الارتباط دال عند مستوى الدلالة (0.05) * ألفا			

2-1-2- الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور الطلاقة :

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الثاني (الطلاقة) بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت الارتباطات بين عبارات المحور الثاني مع الدرجة الكلية له ككل كلها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) وعددها (5) عبارات، وهي (6، 7، 8، 9، 10) حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0,74) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (8) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,61) كأدنى ارتباط

كان بين العبارة (10) والدرجة الكلية للمحور ككل، وعموما يمكن القول بأن المحور الثاني (الطلاقة) صادق، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (15) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور الطلاقة مع درجته الكلية			
الدرجة الكلية للمحور	العبارات	الدرجة الكلية للمحور	العبارات
0.682**	العبارة 14	0.654**	العبارة 9
0.617**	العبارة 15	0.662**	العبارة 10
** الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)		0.744**	العبارة 13

2-1-2- الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور المرونة :

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الثالث (المرونة) بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت الارتباطات بين عبارات المحور الثالث مع الدرجة الكلية له ككل أغلبها دالة إحصائياً فمنها ما هو دال عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) وعددها عبارتان، وهما (13، 14) حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0,74) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (13) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,64) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (14) والدرجة الكلية للمحور ككل، ومنها ما هو دال عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$) وعددها عبارتان وهما (11، 15) وقد تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0.45) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (15) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,40) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (11) والدرجة الكلية للمحور ككل، ونجد أن

هناك عبارة واحدة فقط غير دالة وهي (12)، وعموماً يمكن القول بأن المحور الثالث (المرونة) صادق مع الإشارة إلى حذف العبارات غير الدالة ليصبح مجموع عبارات هذا المحور (4) عبارات، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (16) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور المرونة مع درجته الكلية			
الدرجة الكلية للمحور	العبارات	الدرجة الكلية للمحور	العبارات
0.643**	العبارة 14	0.402*	العبارة 11
0.457*	العبارة 15	0.270	العبارة 12
** الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)		0.746**	العبارة 13

2-1-4- الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور الحساسية للمشكلات :

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الرابع (الحساسية للمشكلات) بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت الارتباطات بين عبارات المحور الرابع مع الدرجة الكلية له ككل كلها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) وعددها (5) عبارات، وهي (16، 17، 18، 19، 20) حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0,81) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (17) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,59) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (19) والدرجة الكلية للمحور ككل، وعموماً يمكن القول بأن المحور الرابع (الحساسية للمشكلات) صادق، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (17) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور الحساسية للمشكلات مع درجته الكلية

الدرجة الكلية للمحور	العبارات	الدرجة الكلية للمحور	العبارات
0.595**	العبارة 19	0.686**	العبارة 16
0.598**	العبارة 20	0.810**	العبارة 17
** الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)		0.648**	العبارة 18

2-1-5- الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور الاحتفاظ بالاتجاه :

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الخامس (الاحتفاظ بالاتجاه) بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت الارتباطات بين عبارات المحور الخامس مع الدرجة الكلية له ككل أغلبها دالة إحصائياً فمنها ما هو دال عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) وعددها عبارتان، وهما (21، 23) حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0,69) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (23) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,67) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (21) والدرجة الكلية للمحور ككل، ومنها ما هو دال عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.05$) وعددها عبارتان وهما (22، 25) وقد تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0.43) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (22) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,41) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (25) والدرجة الكلية للمحور ككل، ونجد أن هناك عبارة واحدة فقط غير دالة وهي (24)، وعموماً يمكن القول بأن

المحور الخامس (الاحتفاظ بالاتجاه) صادق مع الإشارة إلى حذف العبارات غير الدالة ليصبح مجموع عبارات هذا المحور (4) عبارات، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (18) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور الاحتفاظ بالاتجاه مع درجته الكلية			
الدرجة الكلية للمحور	العبارات	الدرجة الكلية للمحور	العبارات
0.308	العبارة 14	0.675**	العبارة 11
0.417*	العبارة 15	0.436*	العبارة 12
** الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)		0.697**	العبارة 13
* الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)			

2-1-6- الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور قبول المخاطرة :

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور السادس (قبول المخاطرة) بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت الارتباطات بين عبارات المحور السادس مع الدرجة الكلية له ككل أغلبها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) وعددها (4) عبارات، وهي (26، 27، 28، 29) حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0,64) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (28) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,54) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (29) والدرجة الكلية للمحور ككل، ونجد ان هناك عبارة واحدة فقط غير دالة إحصائياً وهي (30)، وعموماً يمكن القول بأن المحور

السادس (قبول المخاطرة) صادق مع الإشارة إلى حذف العبارات غير الدالة ليصبح مجموع عبارات هذا المحور (4) عبارات، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (19) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور قبول المخاطرة مع درجته الكلية			
الدرجة الكلية للمحور	العبارات	الدرجة الكلية للمحور	العبارات
0.545**	العبارة 19	0.615**	العبارة 16
0.355	العبارة 20	0.575**	العبارة 17
** الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)		0.645**	العبارة 18

2-1-7- الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية لمحور القدرة على التحليل و الربط :

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور السابع (القدرة على التحليل و الربط) بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت الارتباطات بين عبارات المحور السابع مع الدرجة الكلية له ككل كلها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) وعددها (5) عبارات، وهي (31، 32، 33، 34، 35) حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0,83) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (35) والدرجة الكلية للمحور ككل و(0,58) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (31) والدرجة الكلية للمحور ككل، وعموماً يمكن القول بأن المحور السابع (.القدرة على التحليل و الربط) صادق، كما هو

موضح في الجدول التالي

الجدول رقم (20) يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات محور القدرة على التحليل و الربط مع درجته

الكلية

الدرجة الكلية للمحور	العبارات	الدرجة الكلية للمحور	العبارات
0.733**	العبارة 34	0.584**	العبارة 31
0.835**	العبارة 35	0.722**	العبارة 32
** الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0.01)		0.765**	العبارة 33

2-2- الارتباط بين الدرجات الكلية للمحاور والدرجة الكلية للاستبيان ككل:

كما تم حساب أو تقدير الارتباطات بين الدرجة الكلية لكل محور مع الدرجة الكلية للاستبيان الإبداع الإداري ككل بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت كلها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.01$) ماعدا المحور الأول الذي كانت في قيمة الارتباط دالة عند ألفا (0.05)، وتمثلت في ارتباط الدرجة الكلية للمحور الأول مع الدرجة الكلية للمقياس ككل بارتباط قدر ب 0.47، أما ارتباط الدرجة الكلية للمحور الثاني مع الدرجة الكلية للمقياس ككل فقد قدر ب 0.54، أما ارتباط الدرجة الكلية للمحور الثالث مع الدرجة الكلية للمقياس ككل فقد قدر ب 0.59، أما ارتباط الدرجة الكلية للمحور الرابع مع الدرجة الكلية للمقياس ككل فقد قدر ب 0.58، أما ارتباط الدرجة الكلية للمحور الخامس مع الدرجة الكلية للمقياس ككل فقد قدر ب 0.55، أما ارتباط الدرجة الكلية للمحور السادس مع الدرجة الكلية للمقياس ككل فقد قدر ب 0.58، في حين قدر معامل الارتباط بين

الدرجة الكلية للمحور السابع مع الدرجة الكلية للمقياس ككل (0.76)، وبالتالي يمكن القول بأن هذا الاستبيان صادق (أنظر إلى الملحق رقم 4)، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (21) يوضح مصفوفة ارتباطات الدرجات الكلية للمحاور مع الدرجة الكلية استبيان

الإبداع

الدرجة الكلية	المحاور والدرجة الكلية
0.473*	المحور الأول (الأصالة)
0.548**	المحور الثاني (الطلاقة)
0.591**	المحور الثاني (المرونة)
0.580**	المحور الثالث (الحساسية للمشكلات)
0.555**	المحور الرابع (الاحتفاظ بالاتجاه)
0.581**	المحور الخامس (قبول المخاطرة)
0.766**	المحور السادس (القدرة على التحليل و الربط)
** الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0.01).	
* الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0.05).	

6 - الأساليب الإحصائية :

لقد اعتمدنا في بحثنا على استخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS .

- التكرارات .النسب المئوية لدراسة خصائص العينة

-ألفا كرونباخ لحساب ثبات أداة الدراسة .

-معامل الارتباط بيرسون

1 - عرض و مناقشة النتائج :

-عرض ومناقشة الفرضية العامة:

نصت الفرضية العامة لهذه الدراسة على: " توجد علاقة بين التوافق المهني والإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (22) يوضح العلاقة بين التوافق المهني والإبداع الإداري		
الإبداع الإداري		
0, 772**	معامل الارتباط	التوافق المهني
0,000	مستوى الدلالة	
25	حجم العينة	
** الارتباط دال عند $(\alpha=0,01)$.		

من خلال الجدول رقم (22) أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة الدراسة على استبيان التوافق المهني ودرجاتهم على استبيان الإبداع بلغ (0.77) وهي قيمة مرتفعة وموجبة، وهذا يعني أن الارتباط بين التوافق المهني والإبداع

الإداري هو ارتباط طردي، أي أنه كلما ارتفعت درجات التوافق المهني لدى رؤساء الأقسام كلما ارتفعت معه درجاتهم في الإبداع الإداري والعكس صحيح، كما أن نتيجة هذا الارتباط جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0,01$)، ومنه نستطيع القول بأنه تم رفض الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة، وبالتالي نتوصل إلى قبول فرضية البحث العامة القائلة بوجود علاقة بين التوافق المهني والإبداع لدى رؤساء الأقسام" ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وهذه النتيجة التي توصلت إليها أثير حسو اسحاق في دراستها ، و التي كانت تحت عنوان دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع الإداري . و التي هدفت معرفة أثر أبعاد المناخ التنظيمي في عملية الإبداع الإداري في المنظمة المبحوثة ،أي أن امكانية الإبداع تستلزم تحقيق رضا العاملين عن الأجواء العامة للتنظيم الذي يؤدي إلى ولائهم للمنظمة

وتعد هذه النتيجة منطقية وواقعية إلى حد بعيد ، فإذا كان التوافق المهني سلسلة من التوافق التي يعدل فيها الفرد سلوكه في سبيل الاستجابة للموقف المركب الذي ينتج عن حاجاته وقدراته من أجل اشباع هذه الحاجات ، فإن الإنسان لكي يكون سويًا و متوافقًا ينبغي أن يكون مرنا ، وينبغي أن تكون لديه القدرة على تقديم استجابات متنوعة تتلاءم مع المواقف المختلفة ، لذا فإن التوافق المهني يظهر في قدرة الفرد على أن يتكيف

تكيفا سليما و أن يتلاءم مع بيئته المهنية و الاجتماعية و المادية ، كما أنه عملية معقدة إلى حد كبير تتضمن عوامل جسمية و نفسية و اجتماعية كثيرة ، فكل سلوك يصدر من الفرد ما هو إلا محاولة جادة منه لكي يحقق ذلك التوافق الذي يخص جانبه المهني .

لهذا نجد المنظمات و المؤسسات اليوم تحرص على توفير المناخ الذي يساعد العامل على أن يتوافق مهنيا ليستطيع بذلك التميز و الإبداع من خلال طرحه للأفكار التجديدية الغير مألوفة و المتناولة من قبل و التي تساعد المنظمة بدورها تحقيق اهدافها بصورة سريعة و فعالة .

-عرض و مناقشة الفرضية الأولى:

نصت الفرضية الأولى لهذه الدراسة على: " توجد علاقة بين الرضا عن العمل والإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام."، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (23) يوضح العلاقة بين الرضا عن العمل والإبداع الإداري			
القرار	الإبداع الإداري		
الارتباط دال إحصائيا عند (0.01)	0, 583	معامل الارتباط	الرضا
	0,002	مستوى الدلالة	عن
	25	حجم العينة	العمل

من خلال الجدول رقم (23) أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة الدراسة على المحور الاول من استبيان التوافق المهني (الرضا عن العمل) ودرجاتهم على استبيان الإبداع الإداري بلغ (0.58) وهي قيمة متوسطة نوعا ما وموجبة، وهذا يعني أن الارتباط بين الرضا عن العمل والإبداع الإداري هو ارتباط طردي، أي أنه كلما زاد الرضا عن العمل لدى رؤساء الأقسام كلما زادت معه درجاتهم في الإبداع الإداري والعكس صحيح، كما أن نتيجة هذا الارتباط جاءت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0,01$)، ومنه نستطيع القول بأنه تم رفض الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة، وبالتالي نتوصل إلى قبول فرضية البحث الاولى القائلة بوجود علاقة بين الرضا عن العمل والإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

حيث توافقت هذه النتيجة مع دراسة إيمان عبد الله ، محمد كوثر كامل داود والتي كانت بعنوان أثر الرضا الوظيفي في الإبداع و علاقتهما بالمؤهل العلمي حيث أظهرت نتائج هذه الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين الرضا الوظيفي و الإبداع حيث اتضح ان متغيرات الرضا (الاجر و الترقية) هي المتغيرات السائدة بحث تدل هذه النتيجة بأن كلما ازداد الرضا عن العمل ازداد الإبداع و أن تأثيرات متغيرات الرضا عن العمل على الفرد اكثر من تأثيرها على المنظمة .

فشعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله من حيث تقديم المحفزات المحركة لدافع العمل بتوفير الظروف الفيزيائية للعمل و تحديد متطلبات العمل و رفع أجور وتقديم ترقيات و كذا بتطبيق برنامج للمكافآت التشجيعية يمكنه من الإبداع و التميز.

- عرض و مناقشة الفرضية الثانية:

نصت الفرضية الثانية لهذه الدراسة على: " توجد علاقة بين العلاقات الاجتماعية والإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (24) يوضح العلاقة بين العلاقات الاجتماعية والإبداع الإداري

القرار	الإبداع الإداري		
الارتباط دال إحصائياً عند (0.01)	0, 668	معامل الارتباط	العلاقات الاجتماعية
	0,000	مستوى الدلالة	
	25	حجم العينة	

من خلال الجدول رقم (24) أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة الدراسة على المحور الثاني من استبيان التوافق المهني (العلاقات الاجتماعية) ودرجاتهم على استبيان الإبداع الإداري بلغ (0.66) وهي قيمة فوق متوسطة وموجبة، وهذا يعني أن الارتباط بين العلاقات الاجتماعية والإبداع الإداري هو ارتباط

طردني، أي أنه كلما زادت العلاقات الاجتماعية لدى رؤساء الأقسام كلما زادت معه درجاتهم في الإبداع الإداري والعكس صحيح، كما أن نتيجة هذا الارتباط جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0,01$)، ومنه نستطيع القول بأنه تم رفض الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة، وبالتالي نتوصل إلى قبول فرضية البحث الثانية القائلة بوجود علاقة بين العلاقات الاجتماعية والإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام ، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وعليه فإن ميدان العمل حتى و إن كان مصنعا فهو ليس مجرد آلات و أجهزة و عمال يعملون بها ، و إنما هو مؤسسة ذات وظيفة اجتماعية أي أنها تتكون من جماعات و فرق عمل تربط بينهم علاقات ، فالعامل الموجود في المؤسسة يعيش ضمن قوانين خاصة به و التي يمكن أن تتأثر بشكل أو بآخر على علاقته مع زملائه أو المشرفين و الإدارة ، حيث نجد هذه العلاقات تمثل عامل من العوامل المؤثرة على الإبداع ، فإنها إما أن تكون مصدر منفعة أو مصدر توتر للعامل ، فكما تفاعل الفرد مع الأفراد الآخرين في العمل يحدث تبادل للمعلومات و الخبرات و المنافع بينهم ، وعليه فإنه يستفيد من خبرات الآخرين في جو تعاوني لتكوين أفكار جديدة متميزة .

-عرض و مناقشة الفرضية الثالثة:

نصت الفرضية الثالثة لهذه الدراسة على: " توجد علاقة بين النمو المهني والإبداع

الإداري لدى رؤساء الأقسام"، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى النتيجة التالية:

الجدول رقم (25) يوضح العلاقة بين النمو المهني والإبداع الإداري

الإبداع الإداري		
0,738**	معامل الارتباط	النمو المهني
0,000	مستوى الدلالة	
25	حجم العينة	
** الارتباط دال عند $(\alpha=0,01)$.		

من خلال الجدول رقم (25) أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة الدراسة على المحور الثالث من استبيان التوافق المهني (النمو المهني) ودرجاتهم على استبيان الإبداع الإداري بلغ (0.73) وهي قيمة مرتفعة وموجبة، وهذا يعني أن الارتباط بين النمو المهني والإبداع الإداري هو ارتباط طردي، أي أنه كلما زاد النمو المهني لدى رؤساء الأقسام كلما زاد معه درجاتهم في الإبداع الإداري والعكس صحيح، كما أن نتيجة هذا الارتباط جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا $(\alpha=0,01)$ ، ومنه نستطيع القول بأنه تم رفض الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة، وبالتالي نتوصل إلى قبول فرضية البحث الثانية القائلة بوجود علاقة بين النمو المهني والإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وهذا ما تناولته امابيلي في دراستها التي كانت بعنوان كيف نقلت الإبداع ، والتي حددت ثلاث مكونات له وهي : مهارات التفكير الإبداعي وهي القدرة على الاستفادة من المهارات التراكمية و محاولة ايجاد حلول ابداعية ، الخبرة وهي المعرفة المتراكمة و التي من خلالها يستطيع الفرد حل المشكلات التي تواجهه في عمله ، و أخيرا مكون المحفز و الذي يتضمن الكثير من المحفزات كالأهداف الواضحة للفرد و المنظمة . فعنصر كل من (مهارات التفكير الإبداعي و الخبرة) يحددان مدى قدرة الفرد على الإبداع ، في حين المحفز يعتبر كدافع للسلوك الإبداعي .

وعليه فإن ما يمكن استنتاجه هو أن للخبرات العملية المهنية التي يمر بها رئيس القسم خلال مساره المهني لها علاقة وثيقة في قدرته الإنتاجية الذهنية من حيث التخيل و الإبداع و حل المشكلات.

- نتائج الدراسة :

- بالنسبة للفرضية العامة :

من خلال قيمة معامل الارتباط المتحصل عليه وهو 0.77 اتضح لنا أنه يوجد ارتباط موجب بين متغيري الدراسة (التوافق المهني و الإبداع الإداري) وبذلك يمكن القول أن الفرضية العامة تحققت وهي أنه توجد علاقة بين التوافق المهني و الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام بجامعة محمد بو ضياف

- بالنسبة للفرضيات الفرعية :

من خلال النتائج المتحصل عليها يمكننا الإشارة إلى تحقق الفرضية الجزئية الأولى والتي كان مضمونها يصب في : توجد علاقة بين الرضا عن العمل و الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام . التي كان معامل الارتباط فيها موجب 0.58 وبالتالي نقبل الفرضية الجزئية الأولى.

أما عن الفرضية الجزئية الثانية القائلة أنه توجد علاقة بين العلاقات الاجتماعية و الإبداع الإداري فهي أيضا تحققت، وهذا ما أكده معامل الارتباط الموجب 0.66 وبالتالي نقبل الفرضية الجزئية الثانية .

أما عن الفرضية الثالثة القائلة أنه توجد علاقة بين النمو المهني و الإبداع الإداري فقد تحققت ، و هذا ما أكده معامل الارتباط الموجب 0.73 و بالتالي نقبل الفرضية الجزئية

الثالثة . (أنظر الملحق 5)

- الاقتراحات :

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها يمكن تقديم جملة من النصائح و المتمثلة

في :

- الاهتمام بالعوامل التي تسهم في رفع درجة التوافق المهني لدى رؤساء الاقسام وذلك من خلال توفير مستلزمات واحتياجات متطلبات العمل التي تساعد العاملين على أداء أعمالهم وترفع درجة الرضا عن العمل لديهم.
- تنمية العلاقات الاجتماعية ، وذلك من خلال تنمية الروح الجماعية و العمل كفريق واحد و تنمية الثقة المتبادلة بينهم.
- العمل على مناقشة مشاكل العمل ومحاولة إيجاد الحلول الناجعة و في جو من التعاون بين العمال من أجل زيادة التلاحم وتقريب وجهات النظر و انتاج أفكار جديدة متميزة .
- السماح لرؤساء الاقسام بالتعبير عن آرائهم و اتجاهاتهم وايصالها إلى الإدارة و كذا توفير قرص الإبداع من خلال اتاحة المجال أمامهم طرح الافكار و مقترحات جديدة التي تسهم في تطوير المؤسسة .
- ضرورة تشجيع الإدارة العليا أية أفكار جديدة تقدم من قبل رؤساء الأقسام .
- كما نقترح اجراء دراسات ضمن هذا المجال للتعلم فيه أكثر .

خاتمة :

جاءت هذه الدراسة كمحاولة لإثبات أهمية التوافق المهني كونه المحور الرئيسي الذي يدور حوله العمليات الإدارية ، فهو يساهم في رفع الإبداع الإداري لدى رؤساء القسم وما يتبعه من تحقيق الأهداف على المستوى الفردي من جهة و المنظمة من جهة أخرى

وللبحث في التوافق المهني أُلزمتنا ذلك في البحث في بعض الأبعاد الخاصة به، والمتمثلة في الرضا عن العمل والعلاقات الاجتماعية والنمو المهني، باعتبارها محددات للتوافق المهني الذي يساهم في عملية الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام.

ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة التوافق المهني بالإبداع الإداري لدى

رؤساء الأقسام بجامعة محمـح بو ضياف - مسيلة -

حيث تكونت عينة الدراسة من (30) فرد و تم توزيع استمارة عليهم من خلال زيارات

ميدانية و استرد منها 25 استمارة صالحة للتحليل ، و قد استخدم المنهج الوصفي

للوصول إلى نتائج الدراسة ، وتم الاعتماد على عدة أساليب احصائية لتحليل البيانات :

التكرارات ، معامل ألفا كرونباخ ، برنامج spss . خلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج

أهمها : - توجد علاقة بين التوافق المهني و الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام

بجامعة محمد بو ضياف.

- توجد علاقة بين الرضا عن العمل و الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام.

- توجد علاقة بين العلاقات الاجتماعية و الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام .

- توجد علاقة بين النمو المهني و الإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من الاقتراحات أهمها :

- العمل على مناقشة مشاكل العمل ومحاولة إيجاد الحلول الناجعة و في جو من التعاون بين العمال من أجل زيادة التلاحم وتقريب وجهات النظر و انتاج أفكار جديدة متميزة .

- ضرورة تشجيع الإدارة العليا أية أفكار جديدة تقدم من قبل رؤساء الأقسام

– Le résumé de l'étude :

Cette étude visait à identifier la compatibilité de la relation professionnelle avec la créativité administrative entre les chefs des départements de l'universitaire de Mohamed Boudiaf a Msila .

Lorsque l'échantillon se composait de 25 personnes .et elles ont été distribuées sous forme grâce a des sous forme d'analyse valable a été utilisé approche c'était de compter sur plusieurs méthodes ,pour l'analyse statistique de la cronbach , programme de spss .cette étude a conclu plusieurs résultats , le plus important :

- Il existe une relation entre la créativité de compatibilité professionnelle et administrative entre les chefs des départements de l'Université de Mohamed Boudiaf .
- Il existe une relation entre la satisfaction à la créativité administrative entre les chefs des départements de l'Université de Mohamed Boudiaf .
- Il existe une relation entre les relation sociales et la créativité administrative entre les chefs des départements de l'Université de Mohamed Boudiaf .

L'étude a révèlé un certain membre de recommandations

notamment:

- travailler pour discuter de problèmes d'affaires et essayer de trouver des solutions efficaces dans un climat de coopération entre les travailleurs on vue d'accroitre la cohésion et amener les points de vues et aussi de produire des nouvelles idées distinctes .

قائمة المراجع :

1-المراجع العربية :

- الكتب :

- 1-إبراهيم عبد الستار: الإبداع قضاياها وتطبيقاته ، مكتبة الانجلو المصرية ،القاهرة ، 2002 .
- 2-أشرف محمد عبد الغني: علم النفس الصناعي أسسه وتطبيقاته، ، المكتب الجامعي الحديث، ط 1، الإسكندرية، 2010.
- 3-الحاج فائز علي محمد:الصحة النفسية، المكتب الاسلامي، 1977.
- 4-الزيدي إبراهيم : علم النفس الصناعي ، ط 1 ، بغداد،1991.
- 5-السالم مؤيد سعيد : نظرية المنظمة و الهيكل التنظيمي ، دار وائل للنشر ، ط1،عمان،2009.
- 6-الشيخ عبد العلابلي، إعداد وتصرف يوف خياط:لسان العرب المحيط للعلامة بن منظور ،المجلد3، مطبعة العرب ،بيروت .
- 7-المعاني أيمن : الولاء التنظيمي :سلوك منضبط وإنجاز مبدع، مركز أحمد ياسين الفني ،عمان، 1996.
- 8-العميان محمود: السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل، عمان ،ط 1 ،2002.
- 9-الكناني ممدوح: الأسس النفسية للابتكار، الكويت، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع ،1990 .

- 10- انتصار يونس :السلوك الإنساني ، دار المعارف، القاهرة،1999 .
- 11- توني يوازن: قوة الذكاء الإبداعي، مكتبة جرير للنشر والتوزيع، الرياض ،2005.
- 12- حامد زهران :الصحة النفسية و العلاج النفسي، دار المعارف ، ط4 ، القاهرة، 1988 .
- 13- حسن عبد العال : التربية وصناعة الإبداع ، دار الصحابة للتراث،ط1 ، طنطا، مصر.2005.
- 14- حمدي ياسين وآخرون:علم النفس الصناعي و التنظيمي بين النظرية و التطبيق، دار الكتاب الحديث، 1959 .
- 15- رشوان حسين : الأسس النفسية والاجتماعية للابتكار، الإسكندرية ،المكتب الجامعي الحديث،2002
- 16- رشيد زرواتي :مناهج و أدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية ،دار الهدى ،ط1، 2007.
- 17- سلطان محمد: السلوك الإنساني في المنظمات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر،2002.
- 18- س هير كامل أحمد : الصحة النفسية و التوافق، مركز الإسكندرية للكتاب، الاسكندرية،1999.
- 19- طريف شوقي : السلوك القيادي وفاعلية الإدارة ، دار غريب ، القاهرة ، 1992.
- 20- عبد الحميد ابراهيم: علم النفس وتكنولوجيا الصناعة، القاهرة، دار قباء.1989.
- 21- عبد الفتاح محمد دويدار: أصول علم النفس المهني و الصناعي و التنظيمي و التطبيقي ،دار المعرفة الجامعية، ط1، مصر، 2003.

- 22- عوض عباس: الموجز في الصحة النفسية ، ط 2، دار المعارف ،مصر، 1996 .
- 23- فرج عبد القادر طه : علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع ،ط3 ، القاهرة ، 1980.
- 24- فرج عبد القادر طه :سيكولوجية الشخصية المعوقة للإنتاج، دراسة نظرية و ميدانية في التوافق المهني و الصحة النفسية ،مكتبة الخانجي.1986.
- 25- كمال الدسوقي: علم النفس ود راسة التوافق ، دار النهضة العربية ، . بيروت1972 .
- 26- كامل محمد محمد عويضة: علم النفس الصناعي، دار الكتب العلمية، ط 1، لبنان، 1996.
- 27- محمد جمال يحيياوي: د راسات في علوم النفس، دار العرب للنشر والتوزيع، وهران، الجزائر، 2003م.
- 28- محمد طلعت عيسى وعدلي سليمان : الخدمة الاجتماعية العمالية ، مكتبة القاهرة الحديثة ، 1965.
- 29- محمد عباس يوسف : الاغتراب و الابداع الفني ، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع ، مصر ، 2004.
- 30- محمود السيد أبو النيل :الأمراض السيكوسوماتية ،مكتبة الخانجي ،القاهرة، 1984 .
- 31- مجدي أحمد محمد عبد الله:السلوك الاجتماعي و ديناميته، دار المعرفة الجامعية، الأزارطة، مصر، 1996 .
- 32- مدحت عبد الحميد :الصحة النفسية و التوافق الدراسي، دار المعرفة الجامعية، القاهرة، 1990 .

33- مصطفى فهمي :التكيف النفسي ،دار مصر للطباعة و النشر و التوزيع ،
مكتبة مصر ،1978.

34- نبيل صالح سفيان :الشخصية و الإرشاد النفسي، ، إيتراك للطباعة
والنشر، ط1 ، مصر الجديدة، القاهرة، 2004 .

35- هيجان أحمد عبد الرحمن : المدخل الإبداعي لحل المشكلات، أكاديمية
نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 1420هـ .

- الرسائل الجامعية:

- 1- الشمري فهد : المناخ التنظيمي في المنافذ الجمركية وعلاقته بالإبداع الإداري
. رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ،الرياض، 2002. --
-العيسى غزيل سعد عبد الله : المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي.
رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض ، جامعة الملك سعود،1996.
- 2- المطيري نواف بن بجاد الجبرين : التعليم التنظيمي وتنمية مهارات الإبداع
الإداري من وجهة نظر ضباط الجوازات بمنطقة مكة المكرمة. رسالة ماجستير
غير منشورة ، مكة المكرمة: جامعة أم القرى،2005.
- 3- بوعطيط سفيان : طبيعة الإشراف و علاقتها بالتوافق المهني بمركب ميتال
ستيل عنابة ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس العمل و التنظيم
،جامعة منتوري ، قسنطينة ،2007.
- 4- توفيق عطية توفيق العجة :الإبداع الإداري و علاقه بالأداء الوظيفي لمديري
القطاع العام ،الجامعة الاسلامية غزة ،دراسة تطبيقية على وزارات غزة استكمالا
لمتطلبات درجة الماجستير ،2009.

5- حامد بن عاتق بن مرزوق السمييري : العوامل المؤثرة على الإبداع في المنظمات العامة، دراسة ميدانية على المنظمات العامة في محافظة جدة. بحث مقدم كجزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير، قسم الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، السعودية، 2003.

6- سليمان محمد : الابتكار التسويقي وأثره في تحسين أداء المؤسسة ، دراسة حالة بمؤسسة مطاحن الحضنة ، رسالة ماجستير في علوم التسويق غير منشورة، جامعة المسيلة ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسويق ، الجزائر . 2007.

7- عماد حسين المرشدي، ايمان كاظم حسين :التوافق لدى موظفي كلية التربية الأساسية، كلية التربية الأساسية ، جامعة بابل ، 2010.

8- مكناسي محمد : التوافق المهني وعلاقته بضغط العمل لدى موظفي المؤسسات العقابية .رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر .2007.

- المؤتمرات :

1 - العزاوي نجم، نصير طلال : أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء

إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية ، قدم هذا البحث الى الملتقى الدولي الموسم

حول : الإبداع او التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة الاردنية (18-19ماي) الاردن

: جامعة الشرق الأوسط، 2011.

2 - إيمان عبد الله ، محمد كوثر كامل داود : أثر الرضا الوظيفي في الإبداع و

علاقتها بالموهل العلمي لأصحاب القرار من التدريسيين في كليات و معاهد هيئة التعليم
التقني ، بغداد.

3 - بديسي فهيمة و آخرون : تنمية الابداع ودوره في الرفع من اداء المنظمات .
الملتقى الدولي حول: الابداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة 18-19 ماي .
البلدية ، الجزائر ، جامعة سعد دحلب ، 2011.

1- درويش مروان: ادارة المعرفة و دورها في تحقيق الابداع الاداري لدى مديري
فروع البنوك العاملة في فلسطين ، بحث مقدم للمؤتمر الثاني لكلية الاقتصاد و العلوم
الادارية ،جامعة العلوم التطبيقية الخاصة ،عمان ، الاردن ، 2006.

- المجالات :

1 - أثير حسو اسحاق :دور أبعاد المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع الإداري
دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للادوية بمحافظة
نينوي ،مجلة تكريب للعلوم الإدارية و الاقتصادية ، المجلد 8، العدد 26،
2012.

2 القحطاني سالم: المعوقات التنظيمية للإبداع عند موظفي التطوير الإداري ،
بالأجهزة الحكومية في السعودية . مجلة جامعة الملك سعود ، العلوم الإدارية، ،
ع2 ، 2002.

3 - الداوي الشيخ : الإبداع كمدخل لتحقيق تنافسية المؤسسة ، مجلة الإقتصاد
و التسيير و التجارة ، العدد 17 ، جامعة الجزائر 3 ، 2008.

- 4 - بورنان إبراهيم، بورنان مصطفى : نشاطات الإبداع في منظمات الأعمال مع إشارة لحالة المنظمات اليابانية ، مجلة دراسات ، العدد 12 ، جامعة عمار تليجي بالاغواط ، 2009.
- 5 - رفعت عبد الحليم الفاعوري: إدارة الإبداع الإداري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عدد 2004.
- 6 - عاطف عوض : أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي ،دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسة الاتصالات الخلوية في لبنان ،مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية ،المجلد التاسع و العشرون ،العدد الثالث ،2013.
- 7 - محمد الطعامنة ، طارق شريف يونس: الإبداع ومقوماته تحديات المعاصرة للإدارة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2006 .

2- المراجع الأجنبية :

- 1-Perlman,D & Cozby, P.C.,social psycholog,holt,Rinnehart and winston, New york,1983.
- 2- amabili .t m. motivating creativity in organization ,on doing what you love and loving what you do , california management review 40(1) . (1998)39/58 ,

الملاحق

الملحق (1)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة المسيلة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم علم النفس

استمارة استبيان

التوافق المهني و علاقته بالإبداع الإداري

دراسة ميدانية على رؤساء الأقسام بجامعة المسيلة

إشراف الاستاذة .:

أ.عظيمي م.

اعداد الطالبة:

بغورة سلمى

ملاحظة :

السنة الدراسية: 2015/2016

الرجاء منكم الاجابة على هذه الاسئلة بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة ،حيث ان هذه الاجوبة تستعمل ل اغراض البحث العلمي وشكرا لكم على تعاونكم .

البيانات الشخصية:

العمر: من 30الى40 أكثر من 40

الرتبة العلمية: استاذ مساعد استاذ محاضر استاذ التعليم العالي

الخبرة : اقل من 5 سنوات من 5 الى 10سنوات أكثر من 10 سنوات

التوافق المهني

الرقم	العبرة	اوافق	محايد	اوافق لا
1	أستمتع بعملتي اكثر ما استمتع بوقت فراغي			
2	يتناسب راتبي مع ما أقوم به من جهد			
3	تتوفر لدي جميع الوسائل التي تساعدني على اداء عملي			
4	المكان الذي اعلم فيه متسع و مريح			
5	يوفر لي عملي مركز اجتماعي مرموقا			
6	لو تفتح لي الفرصة مستقبلا لتغيير عملي لن أغيره			
7	احصل على قدر مناسب من التشجيع و التحفيز			
8	اقبل على ممارسة العمل الاداري بنشاط وحيوية			
9	مهنتي كمدير توسع علاقتي الاجتماعية			
10	اقضي اوقات الفراغ مع زملائي في العمل			
11	مهنتي تكسبني التقدير و الاحترام في المجتمع			
12	اشارك زملائي في المناسبات الاجتماعية			
13	اشعر بأهميتي في الجماعة التي انتمي اليها			
14	اجد متعة في التعامل مع العاملين في العمل			
15	اقضي اوقات ممتعة مع العاملين في العمل			
16	اشارك زملائي في المناقشات و تبادل الآراء			
17	اتفاعل بشكل ايجابي و مثمر مع العاملين			
18	اعتقد أن منصبي يساهم بدرجة كبيرة في تقدمي المهني			
19	المشكلات في العمل امر طبيعي			
20	التربصات و الملتقيات تساهم في رفع كفاءتي المهنية			
21	اشارك بفاعلية في الدورات التدريبية			
22	من الضروري تطوير قدراتي و امكانياتي في العمل الاداري			
23	لدي الاستعداد و الكفاءة لممارسة عملي			
24	احاول تنمية ذاتي علميا و عمليا			
25	ارغب في الاطلاع على ما هو جديد في الامور الادارية و العلمية			
26	اجد كل الدعم و التشجيع على انجازاتي من القائمين في الادارة العليا			
27	امتلك المهارات الادارية التي تؤهني للعمل كمدير			

الإبداع الإداري

الرقم	العبرة	دائما	غالبا	احيانا	نادرا	ابدا
1	انجز ما يسند الى من اعمال بأسلوب متجدد					
2	ابتعد عن تكرار ما يفعله الاخرين في حل مشكلات العمل					
3	اشعر بالملل من تكرار الاجراءات المتبعة في انجاز العمل					
4	اتمتع بالمهارة في النقاش و الحوار وامتلك الحجة و القدرة على الاقناع					
5	اشعر بان لي مساهمة خاصة بإنتاج افكار جديدة اقدمها في مجال العمل					
6	لدي القدرة على طرح الافكار و الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل					
7	لدي القدرة على تقديم اكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة					
8	لدي القدرة على انتاج اكبر عدد ممكن من الالفاظ ذات المعنى الواحد للدلالة على الفكرة					
9	لدي القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة					
10	لدي القدرة على التعبير على افكاري بطلاقة او صياغتها في كلمات مفيدة					
11	لدي القدرة على تقديم الافكار الجديدة لتطوير العمل بتلقائية و يسر					
12	احرص على معرفة الراي المخالف لرايي للاستفادة منه					

					13	لا اتردد في تغيير موقفي عندما اقتنع بعدم صحته
					14	احرص على احداث تغييرات في اساليب العمل كل فترة
					15	لدي القدرة على رؤية الاشياء من زوايا مختلفة
					16	أنتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها
					17	اخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها
					18	استطيع في كثير من الاحيان توقع الحل للمشكلات التي تواجهني
					19	احرص على معرفة اوجه القصور و الضعف فيما اقوم به من العمل
					20	امتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الاخرون
					21	اركز على أي موضوع يهمني اكثر من أي شخص اخر
					22	عند حل مشكلة ما استغرق وقتا في دراسة المعلومات التي جمعتها
					23	لا اتنازل عن اهدافي واصر على تحقيقها بطرق مباشرة او غير مباشرة
					24	امتلك دافع قوي لتحقيق النجاح و الدرجات العليا في الحياة
					25	اهتمامي ينصب على انتاج افكار جديدة اكثر من اهتمامي بمحاولة الحصول على موافقة الاخرين
					26	اتقبل انتقادات الاخرين بصدر رحب
					27	اتقبل الفشل باعتباره التجربة التي تسبق

					النجاح	
					لدي القدرة على الدفاع عن افكاري بالحجة و البرهان	28
					ابادر بتبني الافكار و الاساليب الجديدة و البحث عن حلول للمشكلات	29
					اتحمل مسؤولية ما اقوم به من اعمال ولدي الاستعداد لمواجهة النتائج	30
					لدي القدرة على تنظيم افكاري	31
					لدي القدرة على تجزئة مهام العمل	32
					لدي القدرة على تحليل مهام العمل	33
					احدد تفاصيل العمل قبل البدء بتنفيذه	34
					لدي القدرة على ادراك العلاقة بين الاشياء و تفسيرها	35

الملحق (2):

- قائمة أسماء المحكمين:

المحكم	التخصص	الدرجة العلمية
مجاهدي الطاهر	علم النفس	أستاذ - دكتور
ضياف زين الدين	علم النفس	أستاذ - دكتور
مكفس عبد المالك	علوم التربية	أستاذ محاضر .أ.
واضح العمري	علم النفس	أستاذ - دكتور
بحاش عبد الحق	علم اجتماع	أستاذ محاضر .أ.

الملحق (3)

- ثبات وصدق مقياس التوافق المهني:

Fiabilité

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.787	27

Corrélations

Corrélations					
		M1			M1
Q1	Corrélation de Pearson	0.741**	Q5	Corrélation de Pearson	0.396*
	Sig. (bilatérale)	0.000		Sig. (bilatérale)	0.050
	N	25		N	25
Q2	Corrélation de Pearson	0.640**	Q6	Corrélation de Pearson	0.497*
	Sig. (bilatérale)	0.001		Sig. (bilatérale)	0.012
	N	25		N	25
Q3	Corrélation de Pearson	0.533**	Q7	Corrélation de Pearson	0.214
	Sig. (bilatérale)	0.006		Sig. (bilatérale)	0.304
	N	25		N	25
Q4	Corrélation de Pearson	0.463*	Q8	Corrélation de Pearson	0.386
	Sig. (bilatérale)	0.020		Sig. (bilatérale)	0.057
	N	25		N	25
** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).					
* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).					

Corrélations

Corrélations							
			M2				M2
Q9	Corrélation de Pearson	0.666**	Q1 4	Corrélation de Pearson	0.729**		
	Sig. (bilatérale)	0.000		Sig. (bilatérale)	0.000		
	N	25		N	25		
Q10	Corrélation de Pearson	0.425*	Q1 5	Corrélation de Pearson	0.352		
	Sig. (bilatérale)	0.034		Sig. (bilatérale)	0.085		
	N	25		N	25		
Q11	Corrélation de Pearson	0.705**	Q1 6	Corrélation de Pearson	0.310		
	Sig. (bilatérale)	0.000		Sig. (bilatérale)	0.131		
	N	25		N	25		
Q12	Corrélation de Pearson	0.001	Q1 7	Corrélation de Pearson	0.561**		
	Sig. (bilatérale)	0.997		Sig. (bilatérale)	0.004		
	N	25		N	25		
Q13	Corrélation de Pearson	0.909**	*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).				
	Sig. (bilatérale)	0.000	**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).				
	N	25					

Corrélations

Corrélations							
			M3				M3
Q18	Corrélation de Pearson	0.353	Q2 3	Corrélation de Pearson	0.147		
	Sig. (bilatérale)	0.084		Sig. (bilatérale)	0.483		
	N	25		N	25		
Q19	Corrélation de Pearson	0.197	Q2 4	Corrélation de Pearson	0.674**		
	Sig. (bilatérale)	0.346		Sig. (bilatérale)	0.000		
	N	25		N	25		
Q20	Corrélation de Pearson	0.734**	Q2 5	Corrélation de Pearson	0.555**		
	Sig. (bilatérale)	0.000		Sig. (bilatérale)	0.004		
	N	25		N	25		
Q21	Corrélation de Pearson	0.669**	Q2 6	Corrélation de Pearson	0.625**		
	Sig. (bilatérale)	0.000		Sig. (bilatérale)	0.001		
	N	25		N	25		
Q22	Corrélation de Pearson	0.515**	Q2 7	Corrélation de Pearson	0.620**		
	Sig. (bilatérale)	0.008		Sig. (bilatérale)	0.001		
	N	25		N	25		
**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).							

Corrélations

Corrélations					
		M1	M2	M3	TOTAL
M1	Corrélation de Pearson	1	0.748**	0.116	0.815**
	Sig. (bilatérale)		0.000	0.582	0.000
	N	25	25	25	25
M2	Corrélation de Pearson	0.748**	1	0.461*	0.934**
	Sig. (bilatérale)	0.000		0.020	0.000
	N	25	25	25	25
M3	Corrélation de Pearson	0.116	0.461*	1	0.624**
	Sig. (bilatérale)	0.582	0.020		0.001
	N	25	25	25	25
TOTAL	Corrélation de Pearson	0.815**	0.934**	0.624**	1
	Sig. (bilatérale)	0.000	0.000	0.001	
	N	25	25	25	25

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق (4)

- ثبات وصدق استبيان الإبداع الإداري

Fiabilité

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0.770	35

Corrélations

Corrélations					
		M1			M1
Q1	Corrélation de Pearson	0.281	Q4	Corrélation de Pearson	0.694**
	Sig. (bilatérale)	0.173		Sig. (bilatérale)	0.000
	N	25		N	25
Q2	Corrélation de Pearson	0.710**	Q5	Corrélation de Pearson	0.555**
	Sig. (bilatérale)	0.000		Sig. (bilatérale)	0.004
	N	25		N	25
Q3	Corrélation de Pearson	0.438*	** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).		
	Sig. (bilatérale)	0.028	* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).		
	N	25			

Corrélations

Corrélations					
M2			M2		
Q6	Corrélation de Pearson	0.654**	Q9	Corrélation de Pearson	0.682**
	Sig. (bilatérale)	0.000		Sig. (bilatérale)	0.000
	N	25		N	25
Q7	Corrélation de Pearson	0.662**	Q10	Corrélation de Pearson	0.617**
	Sig. (bilatérale)	0.000		Sig. (bilatérale)	0.001
	N	25		N	25
Q8	Corrélation de Pearson	0.744**	**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).		
	Sig. (bilatérale)	0.000			
	N	25			

Corrélations

Corrélations					
M3			M3		
Q11	Corrélation de Pearson	0.402*	Q14	Corrélation de Pearson	0.643**
	Sig. (bilatérale)	0.046		Sig. (bilatérale)	0.001
	N	25		N	25
Q12	Corrélation de Pearson	0.270	Q15	Corrélation de Pearson	0.457*
	Sig. (bilatérale)	0.191		Sig. (bilatérale)	0.021
	N	25		N	25
Q13	Corrélation de Pearson	0.746**	*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral). **. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).		
	Sig. (bilatérale)	0.000			
	N	25			

Corrélations

Corrélations					
M4			M4		
Q16	Corrélation de Pearson	0.686**	Q19	Corrélation de Pearson	0.595**
	Sig. (bilatérale)	0.000		Sig. (bilatérale)	0.002
	N	25		N	25
Q17	Corrélation de Pearson	0.810**	Q20	Corrélation de Pearson	0.598**
	Sig. (bilatérale)	0.000		Sig. (bilatérale)	0.002
	N	25		N	25
Q18	Corrélation de Pearson	0.648**	**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).		
	Sig. (bilatérale)	0.000			
	N	25			

Corrélations

Corrélations					
M5			M5		
Q2 1	Corrélation de Pearson	0.675**	Q2 4	Corrélation de Pearson	0.308
	Sig. (bilatérale)	0.000		Sig. (bilatérale)	0.135
	N	25		N	25
Q2 2	Corrélation de Pearson	0.436*	Q2 5	Corrélation de Pearson	0.417*
	Sig. (bilatérale)	0.029		Sig. (bilatérale)	0.038
	N	25		N	25
Q2 3	Corrélation de Pearson	0.697**	** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).		
	Sig. (bilatérale)	0.000	* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).		
	N	25			

Corrélations

Corrélations					
M6			M6		
Q2 6	Corrélation de Pearson	0.615**	Q2 9	Corrélation de Pearson	0.545**
	Sig. (bilatérale)	0.001		Sig. (bilatérale)	0.005
	N	25		N	25
Q2 7	Corrélation de Pearson	0.575**	Q3 0	Corrélation de Pearson	0.355
	Sig. (bilatérale)	0.003		Sig. (bilatérale)	0.082
	N	25		N	25
Q2 8	Corrélation de Pearson	0.645**	** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).		
	Sig. (bilatérale)	0.000			
	N	25			

Corrélations

Corrélations					
M7			M7		
Q3 1	Corrélation de Pearson	0.584**	Q3 4	Corrélation de Pearson	0.733**
	Sig. (bilatérale)	0.002		Sig. (bilatérale)	0.000
	N	25		N	25
Q3 2	Corrélation de Pearson	0.722**	Q3 5	Corrélation de Pearson	0.835**
	Sig. (bilatérale)	0.000		Sig. (bilatérale)	0.000
	N	25		N	25
Q3 3	Corrélation de Pearson	0.765**	** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).		
	Sig. (bilatérale)	0.000			
	N	25			

Corrélations

Corrélations								
			TOTAL				TOTAL	
M1	Corrélation de Pearson	0.473*	M5	Corrélation de Pearson	0.555**	M6	Corrélation de Pearson	0.581**
	Sig. (bilatérale)	0.017		Sig. (bilatérale)	0.004		Sig. (bilatérale)	0.002
	N	25		N	25		N	25
M2	Corrélation de Pearson	0.548**	M7	Corrélation de Pearson	0.766**	* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).		
	Sig. (bilatérale)	0.005		Sig. (bilatérale)	0.000			
	N	25		N	25			
M3	Corrélation de Pearson	0.591**	M4	Corrélation de Pearson	0.580**	** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).		
	Sig. (bilatérale)	0.002		Sig. (bilatérale)	0.002			
	N	25		N	25			

الملحق (5)

الفرضية العامة

Corrélations

Corrélations			
		التوافق المهني	الإبداع الإداري
التوافق المهني	Corrélation de Pearson	1	0.772**
	Sig. (bilatérale)		0.000
	N	25	25
الإبداع الإداري	Corrélation de Pearson	0.772**	1
	Sig. (bilatérale)	0.000	
	N	25	25
** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).			

الفرضية الأولى

Corrélations

Corrélations			
		الرضا عن العمل	الإبداع الإداري
الرضا عن العمل	Corrélation de Pearson	1	0.583**
	Sig. (bilatérale)		0.002
	N	25	25
الإبداع الإداري	Corrélation de Pearson	0.583**	1
	Sig. (bilatérale)	0.002	
	N	25	25
**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).			

Corrélations

الفرضية الثانية

Corrélations			
		العلاقات الاجتماعية	الإبداع الإداري
العلاقات الاجتماعية	Corrélation de Pearson	1	0.668**
	Sig. (bilatérale)		0.000
	N	25	25
الإبداع المهني	Corrélation de Pearson	0.668**	1
	Sig. (bilatérale)	0.000	
	N	25	25
**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).			

الفرضية الثالثة

Corrélations

Corrélations			
		النمو المهني	الإبداع الإداري
النمو المهني	Corrélation de Pearson	1	0.738**
	Sig. (bilatérale)		0.000
	N	25	25
الإبداع الإداري	Corrélation de Pearson	0.738**	1
	Sig. (bilatérale)	0.000	
	N	25	25
**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).			