

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس



الرقم التسلسلي:/2022

التماثل التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى عمال

المصالح البلدية

-دراسة ميدانية ببلدية حمام الضلعة بالمسيلة-

مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس في علم النفس تخصص: تنظيم وعمل

إشراف:

*د/مجاهدي الطاهر

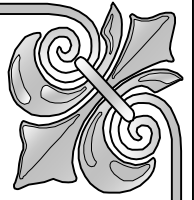
إعداد الطلبة:

*جلال منيرة

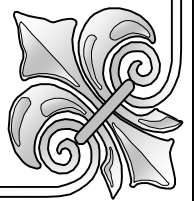
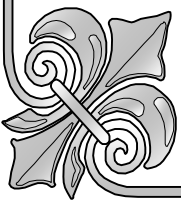
*طابي حنان

*هلاي إيمان

السنة الدراسية 2021/2022



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شكر و عرفان

قال الله تعالى: ﴿رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ﴾ سورة النمل الآية (19)

الحمد والشكر لله الواحد الأحد حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه
والصلاة والسلام على معلمنا وقُدوتنا محمد -صلي الله عليه
وسلم- المبعوث رحمة للعالمين.

انطلاقا وإذعانا لقول رسول الله " من لم يشكر الناس لم
يشكر الله" فإنه لا يسعنا وقد أشرفنا على الانتهاء من مذكرة
الليسانس هذه، الا أن نتقدم بالشكر الجزيل وعظيم العرفان إلى
كل الذين ساهموا في مساعدتنا على إتمام هذه الدراسة بالشكل
الذي هي عليه، ونخص بالشكر هنا أستاذنا المشرف "مجاهدي
الطاهر" الذي وجهنا وتابع عملنا منذ البداية.

كما نتقدم بالشكر والعرفان للأستاذ "مرزوقي سمير" الذي
كان خير عون ومرشد لنا بتوجيهاته لإنهاء هذه المذكرة.

"

ملخص الدراسة باللغة العربية:

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التماثل التنظيمي والإبداع الإداري لدى عمال المصالح البلدية بالمسيلة، حيث تكونت عينة الدراسة من (60) موظفاً ببلدية حمام الضلعة بالمسيلة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي نظراً لملائمته لأغراض الدراسة، كما طبقت الطالبات مقياس التماثل التنظيمي ومقياس الإبداع الإداري، وبعد المعالجة الإحصائية للبيانات أسفرت النتائج عما يلي:

- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي والإبداع الإداري لدى عمال المصالح البلدية.
- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والإبداع الإداري لدى عمال المصالح البلدية.
- وجود ارتباطية ذات دلالة إحصائية علاقة بين التشابه التنظيمي والإبداع الإداري لدى عمال المصالح البلدية.
- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الانتماء التنظيمي والإبداع الإداري لدى عمال المصالح البلدية.

الكلمات المفتاحية: التماثل التنظيمي، الإبداع الإداري، عمال المصالح البلدية

Study summary

The study aimed to identify the relationship between organizational symmetry and administrative creativity among workers of municipal departments in M'sila, where the study sample consisted of (60) employees in the municipality of Hammam Dhala in M'sila, and the study relied on the descriptive approach due to its suitability for the purposes of the study. After statistical processing of the data, the results showed the following:

- There is a statistically significant correlation between organizational symmetry and administrative creativity among municipal workers.
- There is a statistically significant correlation between organizational loyalty and administrative creativity among municipal workers.
- There is a statistically significant correlation between organizational similarity and administrative creativity among municipal workers.
- There is a statistically significant correlation between organizational affiliation and administrative creativity among municipal workers.

Keywords: organizational symmetry, administrative creativity, municipal interest workers

| الصفحة | المحتوى |
|--|-------------------------------|
| | شكر وعرافان |
| | ملخص الدراسة باللغة العربية |
| | فهرس المحتويات |
| | فهرس الجداول والأشكال |
| أ - ب | مقدمة |
| الفصل الأول: الإطار العام للدراسة | |
| 4 | 1- الإشكالية: |
| 6 | 2- فرضيات الدراسة: |
| 7 | 3- أهمية الدراسة: |
| 7 | 4- أهداف الدراسة: |
| 8 | 5- تحديد المفاهيم والمصطلحات: |
| 9 | 6- الدراسات السابقة: |
| الفصل الثاني: التماثل التنظيمي | |
| 16 | تمهيد |
| 17 | 1. تطور التماثل التنظيمي |
| 18 | 2. مفهوم التماثل التنظيمي |
| 20 | 3. أبعاد التماثل التنظيمي |
| 21 | 4. أهمية التماثل التنظيمي |
| 22 | 5. نظريات التماثل التنظيمي |
| 31 | خلاصة |
| الفصل الثالث: الإبداع الإداري | |
| 33 | تمهيد |
| 34 | 1- مفهوم الإبداع الإداري |
| 36 | 2- خصائص الإبداع الإداري |
| 38 | 3- مراحل الإبداع الإداري |

| | |
|--|---|
| 39 | 4- مستويات الإبداع الإداري |
| 41 | 5- العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري |
| 45 | خلاصة: |
| الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة | |
| 47 | تمهيد : |
| 48 | 1. الدراسة الاستطلاعية: |
| 48 | 2. المنهج المستخدم: |
| 49 | 3. حدود الدراسة : |
| 49 | 4. عينة البحث : |
| 50 | 5. أدوات البحث : |
| 51 | 6. الخصائص السيكومترية : |
| 54 | 7. الأساليب الإحصائية المستخدمة: |
| 55 | خلاصة. |
| الفصل الخامس: عرض وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة | |
| 57 | أولاً/ التحقق من شرط إعتدالية التوزيع: |
| 58 | ثانياً/ التحقق من فرضيات الدراسة: |
| 58 | 1- عرض ومناقشة الفرضية العامة: |
| 59 | 2- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى: |
| 60 | 3- عرض ومناقشة الفرضية الجزئية الثانية: |
| 62 | 4- عرض ومناقشة الفرضية الجزئية الثالثة: |
| 65 | خاتمة |
| 65 | اقتراحات |
| | قائمة المصادر والمراجع |
| | الملاحق |

فهرس الجداول

| الصفحة | الجدول |
|--------|---|
| 51 | جدول رقم (1) يبين توزيع فقرات مقياس الإبداع الإداري حسب أبعاده. |
| 52 | الجدول رقم (2) يوضح ثبات مقياس التماثل التنظيمي عن طريق التناسق الداخلي |
| 52 | الجدول رقم (3) يوضح مصفوفة ارتباطات الدرجات الكلية لمحاور للمقياس مع درجته الكلية |
| 53 | الجدول رقم (4) يوضح ثبات مقياس مفهوم الإبداع الإداري عن طريق التناسق الداخلي |
| 54 | الجدول رقم (5) يوضح صدق المقارنة الطرفية لمقياس مفهوم الذات الأكاديمي |
| 57 | جدول رقم (6) يوضح التحقق من شرط إعتدالية التوزيع بالنسبة للمتغير محل الدراسة |
| 58 | الجدول رقم (7) يوضح العلاقة بين التماثل التنظيمي والإبداع الإداري |
| 59 | الجدول رقم (8) يوضح العلاقة بين الولاء التنظيمي والإبداع الإداري |
| 61 | الجدول رقم (9) يوضح العلاقة بين التشابه التنظيمي والإبداع الإداري |
| 62 | الجدول رقم (10) يوضح العلاقة بين الانتماء التنظيمي والإبداع الإداري |

فهرس الأشكال

| الصفحة | الأشكال |
|--------|--|
| 18 | الشكل رقم 1: تطور مفهوم التماثل التنظيمي (إعداد الباحثات) |
| 27 | الشكل رقم 2: المقاربة الكلاسيكية للتماثل (إعداد الباحثات) |
| 30 | الشكل رقم 3: المقاربة الحديثة للتماثل التنظيمي (إعداد الباحثات) |

مقدمة



مقدمة:

تتكون المنظمة من عدة موارد، وأهم مورد فيها هو المورد البشري، إذ لا يمكن لأي منظمة أن ترقى بأعمالها بكفاءة وفاعلية دون هذا العنصر الهام، ولهذا لابد للمنظمات المعاصرة أن تجعل موظفيها ملتصقين برؤيتها وأهدافها، وأن تتوافق أهداف العنصر البشري مع أهداف التنظيم. إن الأفراد في المنظمات والذين يظهرون مشاعر ايجابية اتجاه منظماتهم، بالتأكيد يجدون أن منظماتهم هي المكان الأنسب لهم، ولا يفكرون بترك العمل أو الانتقال إلى منظمة أخرى. (البشاشة، 2008)

إن المفاهيم الحديثة نسبيًا التي ظهرت في أدبيات السلوك التنظيمي، وأسفرت جهود بعض الباحثين إلى أن التماثل التنظيمي يحقق احترام الفرد لذاته، وإضفاء معنى للحياة، وزيادة مستوى الطموح والانتماء لدى الفرد وكلما زاد مستوى التماثل التنظيمي زادت دافعيتهم للعمل، وهذا بدوره يزيد كفاءة وفعالية العمل. أما في حالة حدوث التضارب في الأهداف فإن النتيجة ستعكس سلبًا على المنظمة وأهدافها المخططة مسبقًا والمرجو تحقيقها، ويعد التماثل التنظيمي أحد الأشكال المتجددة للتماثل الاجتماعي، إذ تسعى المنظمات على اختلاف أعمالها ليكون العاملون فيها ملتصقين برسالتها وبالرؤية التي تهدف لتحقيقها .

إن التماثل التنظيمي على مستوى المنظمة يقلل من ترك العاملين للعمل، ويزيد من الرضا الوظيفي، والولاء، والالتزام الوظيفي، كما يزيد من مستوى دافعية الفرد للعمل. (مرزوق، 2014) كما وأن الإبداع أصبح الآن بمثابة الأمل الأكبر للجنس البشري لحل الكثير من المشكلات التي تواجهه، لذا فإن مستقبل الأمم لا يعتمد على مجرد القوى العاملة بها، وإنما يعتمد على توفير نوع ممتاز من العاملين، أي على أفراد مبدعين في مختلف المجالات. (عبد المقصود، 1998، ص5)

فالفردي المبدع يعتبر ثروة تفوق الثروة المادية، بل إن الاستثمار في تطوير العنصر البشري يعتبر أنجح مصادر الاستثمار. (النمر، 1992، ص62) فالإبداع الإداري هو القدرة على ابتكار أساليب ووسائل وأفكار للعمل، يكون من شأنها تحسين ظروف العمل، وتحفيز أداء العاملين وقدراتهم، وزيادة مواهبهم، لتحقيق الأهداف الإنتاجية والأدائية الأفضل. كما ينبغي تقدير أهمية دور الإبداع الإداري من خلال جهود ملحوظة لتوفير مناخ ملائم يمكن للعاملين في المنظمات على اختلاف مستوياتهم من إظهار ما لديهم من قدرات إبداعية واستغلالها الاستغلال الأمثل بما يعكس إيجاباً على روحهم المعنوية.

حيث يؤدي بهم إلى الحماس للعمل والبحث عن حلول للمشاكل التي تواجههم بصورة إبداعية مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي للعاملين ويدفع عجلة النمو والتطوير للمنظمة. إن لدراستنا هذه أهميتها الحيوية كونها تتناول موضوعاً حيويًا ومهماً في الوقت الحاضر وهو أثر التماثل التنظيمي في تحقيق



الإبداع الإداري، ولما للإبداع الإداري من الدور الهام في تقدم المؤسسات وتطورها، وإعداد قيادات قادرة على إحداث التنمية المستدامة في خدمة المجتمع والمساهمة في التحرر والبعد عن التفكير بنمطية وخلق أجواء تساعد على الإبداع والابتكار، من خلال تزويده بأفراد متعلمين سيساهمون في إحداث التغيير الإيجابي في مختلف القطاعات العامة والخاصة. ومن هذا المنطلق تسعى المنظمات إلى رفع عملية التماثل من خلال رفع مستوى الإبداع الإداري لديهم، حيث أصبح رفعه هدفا ضروريا لا يمكن الاستغناء عنه.

وجاءت هذه الدراسة في جانب نظري والأخر تطبيقي وتحتوي على الفصول التالية:

الجانب النظري واشتمل على ثلاثة فصول وهي:

الفصل الأول: مدخل للدراسة أو الإطار العام للدراسة وتم التطرق فيه إلى الإشكالية وطرح التساؤلات، ثم أهداف الدراسة، أهمية الدراسة، وصولاً إلى التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، ثم الدراسات السابقة التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة، وفرضيات الدراسة.

الفصل الثاني: وخصص لمتغير التماثل التنظيمي وتم التطرق فيه الى كل من التطور، المفهوم، الأبعاد الأهمية والنظريات الخاصة بالتماثل التنظيمي.

الفصل الثالث: وتناول متغير الإبداع الإداري وتضمن المفهوم، الخصائص، المراحل، المستويات، والعوامل الخاصة بالإبداع الإداري.

الجانب التطبيقي للدراسة واشتمل على فصلين هما:

الفصل الرابع: خصص للحديث عن الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

الفصل الخامس: وخصص لعرض وتفسير نتائج الدراسة ومناقشتها.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- 1- الإشكالية:
- 2- فرضيات الدراسة:
- 3- أهمية الدراسة:
- 4- أهداف الدراسة:
- 5- تحديد المفاهيم والمصطلحات:
- 6- الدراسات السابقة:



1- الإشكالية:

إن المنظمات الناجحة من أجل ضمان بقائها واستمرارها قوية ومؤثرة يجب أن لا تقف عند حد الكفاءة بمعنى أن تقتنع بالقيام بأعمالها بطريقة صحيحة أو تؤدي وظيفتها الملقاة على عاتقها بأمانة وإخلاص . إذ بالرغم من أهمية هذا الشعور وسموه. إنما يجب أن يكون طموحها أبعد من ذلك فترمي بصرها إلى الأبعد. وبأمالها إلى الأسمى والأسمى حتى تكون متألفة أفكاراً وأداءً، وبتعبير آخر حتى تكون منظمة خلاقية ومبدعة.

ونظراً للظروف المتغيرة التي تعيشها المنظمات الإدارية في وقتنا الحالي، تحتم عليها الاستجابة بأسلوب إبداعي لضمان بقائها واستمراريتها، حيث يُعدُّ الإبداع الإداري من المواضيع الهامة في العمل الإداري لما له من تأثير إيجابي يعود بالنفع على المنظمات والعاملين فيها، وفي بيئة عمل المنظمات غير الربحية التي تتسم بالتغيير التقني والتكنولوجي السريع أصبح من الضروري تطوير العمل الإداري بما يتلاءم مع التطورات المتسارعة في عالمنا، وذلك في ظل الخبرات والمعرفة والمهارات التي يمتلكها موظفو هذه المنظمات. (صارم، 2019، ص 02)

ويظهر دور الإبداع الإداري من خلال إدراك الإداريين والمنظمات لمدى الحاجة إلى التغيير والتحسين في العمليات الإدارية وأهدافها ومن خلال تطوير أداء العاملين، حيث يرى الباحثون والإداريون انه ينبغي تقدير أهمية الإبداع الإداري من خلال جهود ملحوظة لتوفير مناخ ملائم يمكن العاملين في المنظمات على اختلاف قدراتهم من إظهار كل ما لديهم من قدرات إبداعية واستغلالها الاستغلال الأمثل، كما أن ضعف استجابة المنظمات لمتطلبات التغيير المطلوب خاصة في مجال النظم الإدارية واللوائح وأساليب إعداد الهياكل التنظيمية بين الوحدات الإدارية في المنظمة الواحدة ، وبين المنظمة والمنظمات الأخرى ذات العلاقة أو بينها وبين

الجهات الوصية المسؤولة مما صعب مواجهة التغيير ومتطلباته ، وأيضا ندرة الموارد البشرية التي تتمتع بالكفاءة اللازمة إداريا وفنيا وأكاديميا تعتبر من المعوقات التي تقف أمام عملية التطوير. (ريم رمضان، ص6)

في حين نجد أيضا أن انسجام العاملين مع منظماتهم وتمائلهم معها يمكن أن يكون عاملا مهما في تحسين وتطوير المنظمة ، إذ يولد لديهم الشعور بالولاء والرضا مما يدفعهم إلى بذل مجهود أكبر لتحقيق أعلى مستويات الإداء والإبداع لتحقيق الفعالية المنشودة، وترجع أهمية دراسة التماثل بالنسبة للمنظمة من أجل تحسين مكانتها في المجتمع ورفع الأفراد لتغيير التنظيمي أما قدرتها التنافسية وجعل مخرجاتها تتميز بالجودة وكذا تقليل مقاومة بالنسبة للأفراد فتزيد عندهم درجات الولاء والانتماء مما يرفع من مستوى إبداعهم وابتكارهم وشعورهم بالأمن والاستقرار الوظيفي. (ملاك، 2018، ص 4)

كما درس العديد من الباحثين آليات التماثل على أساس أنه العملية التي من خلالها يتم تشجيع الأفراد على رؤية أنفسهم مماثلة لأعضاء المجموعات التي ينتمون إليها، وكذلك التي لا ينتمون إليها، وتعرف المنظمات اليوم أبعاد مختلفة للتماثل التنظيمي كصفة أساسية تتشكل مع الهوية المهنية للموظفين ما يساعد في تحقيق أهداف الفرد والمنظمة.

والتماثل التنظيمي كغيره من المفاهيم ولد مع ميلاد التحليليين وتشعب بالمفاهيم الفرويدية في دراسة الراشدين ليستخدمه لازويل كمفهوم سياسي لتماثل الأفراد للسلطة، كما استخدمه علم النفس الاجتماعي تحت مصطلح التماثل الاجتماعي من حيث تماثل الفرد للجماعة، وتماثل الجماعة للجماعة. (عثماني، 2019، ص52)

وتتبلور مشكلة هذه الدراسة في الحاجة الماسة لدراسة متغيري التماثل التنظيمي والإبداع الإداري لما لهما من أهمية كبيرة، لذا سنحاول من خلال هذه الدراسة الكشف عن العلق بين هذين المتغيرين، وذلك من خلال محاولتنا الإجابة على التساؤل العام التالي:

هل توجد علاقة بين التماثل التنظيمي والإبداع الإداري لدى عمال المصالح البلدية؟

والذي يندرج تحته مجموعة من التساؤلات الجزئية نوردها كما يلي:

هل توجد علاقة بين الولاء التنظيمي والإبداع الإداري لدى عمال المصالح البلدية؟

هل توجد علاقة بين التشابه التنظيمي والإبداع الإداري لدى عمال المصالح البلدية؟

هل توجد علاقة بين الانتماء التنظيمي والإبداع الإداري لدى عمال المصالح البلدية؟

2- فرضيات الدراسة:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي والإبداع الإداري لدى عمال المصالح البلدية.

الفرضيات الجزئية:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والإبداع الإداري لدى عمال المصالح البلدية.

توجد ارتباطية ذات دلالة إحصائية علاقة بين التشابه التنظيمي والإبداع الإداري لدى عمال المصالح البلدية.

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الانتماء التنظيمي والإبداع الإداري لدى عمال المصالح البلدية.

3- أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع المتمثل في علاقة التماثل التنظيمي بالإبداع الإداري لدى عمال المصالح البلدية، فالإدارة تحاول بذل جهودها لتحسين بيئة العمل الداخلية بشكل يساهم في تحقيق التماثل التنظيمي للموظفين داخلها فتفعيل آليات التماثل التنظيمي يعتبر من الوسائل الأساسية التي تهتم بكيفية توليد الحقائق الاجتماعية.

تعتبر البلدية أحد أهم المؤسسات معرفياً وفنياً ونفسياً لتتماشى مع تطورات المجتمع، فهي بمثابة الذاكرة الرئيسية لكل مجتمع ونجاحها في تحقيق أهدافها يتحقق من خلال فعالية إدارتها وبيئتها الداخلية وفعالية عناصرها. تفيد هذه الدراسة الباحثين والمهتمين في مجال كل من بيئة العمل الداخلية والتماثل التنظيمي فهي تساعد على تقديم معلومات عن أهمية وديناميكية عملية التماثل التنظيمي لدى الأساتذة داخل الجامعة والإدارة الجامعية.

4- أهداف الدراسة:

نحاول من خلال دراستنا هذه الوصول إلى الأهداف التالية:

- الكشف عن العلاقة بين التماثل التنظيمي والإبداع الإداري لدى عمال المصالح البلدية.
- الكشف عن العلاقة بين الولاء التنظيمي والإبداع الإداري لدى عمال المصالح البلدية.
- الكشف عن العلاقة بين التشابه التنظيمي والإبداع الإداري لدى عمال المصالح البلدية.
- الكشف عن العلاقة بين الانتماء التنظيمي والإبداع الإداري لدى عمال المصالح البلدية.



5- تحديد المفاهيم والمصطلحات:

التماثل التنظيمي هو الدرجة التي يعرف الأعضاء أنفسهم من خلال الصفات المميزة التي يعتقدون أنها تميز المنظمة.

إجرائيا هو: ذلك التوحيد والاتحاد للشخص مع شيء أو مجموعه أو شخص ما يتضمن استبطان القيم والنوايا السلوكية والتأثير الإيجابي المتمثل لدى الموظف اتجاه منظمته والإخلاص لأهدافها والارتباط معها والحرص على البقاء فيها من خلال بذل الجهد بما يعزز من نجاحها والقبول والتناهي مع المعتقدات والقيم أي قبول خصائص معينه والتخلي عن الشخصية والاندماج مع الوظيفة

الإبداع الإداري: عملية عقلية تؤدي إلى حلول وأفكار ومفاهيم وأشكال فنية ونظريات تتصف

بالتفرد والحدث (سليم جلدة و زيد عبوي، 2006، ص 56)

إجرائيا هو: القدرة على ابتكار أساليب ووسائل وأفكار خلاقه وجديدة في المؤسسة والابتعاد عن التكرار من خلال تعزيز قدرة العاملين على معالجة المشكلات والأخذ بزمam المبادرة والاستعداد للمخاطرة المحسوبة والعمل على تشجيع التفكير الإبداعي.



6- الدراسات السابقة:

6-1 دراسات متعلقة بمتغير التماثل التنظيمي:

دراسة سوريا عثماني 2018/2019: بعنوان التماثل التنظيمي وعلاقته بإدراك الهوية المهنية عند الأخصائي النفسي في القطاع الصحي العام .

هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين "التماثل التنظيمي" و"إدراك الهوية المهنية" عند الأخصائي النفسي القطاع العام، وكذا التعرف على مستوى التماثل التنظيمي لدى الأخصائيين النفسيين في القطاع الصحي العام، والتعرف على مستوى إدراك الهوية المهنية لدى الأخصائيين النفسيين في القطاع الصحي العام. كما هدفت إلى الكشف عن الاختلافات في كل من مستوى التماثل التنظيمي وإدراك الهوية لدى الأخصائيين النفسيين تبعاً لمتغيرات الحالة المهنية، الإقديمية المهنية، المؤهل العلمي.

اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي، حيث طبقت مقياس التماثل التنظيمي ومقياس إدراك الهوية المهنية على عينة تكونت من 110 أخصائي نفسي في القطاع الصحي العام لولاية بسكرة، وبعد المعالجة الإحصائية توصلت إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة ارتباطية بين التماثل التنظيمي وإدراك الهوية المهنية لدى الأخصائيين النفسيين في القطاع الصحي العام.

- وجود مستوى عالي من التماثل التنظيمي لدى الأخصائيين النفسيين قدر ب 66،88.

- وجود مستوى عالي إدراك الهوية المهنية لدى الأخصائيين النفسيين 115،28.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في التماثل التنظيمي وإدراك الهوية المهنية تعزي لمتغير الأقدمية المهنية، الوضعية المهنية (التعين الوظيفي)، لكن وجدت فروق تبعا لمتغير المؤهل العلمي في إدراك الهوية المهنية بين الأخصائيين النفسانيين لصالح حملة الليسانس والماستر دون حملة الدكتوراه .

دراسة الشميطري أحمد مطر (2012): بعنوان درجة ممارسة الأدوار القيادية و علاقتها بالتماثل التنظيمي لدى عمداء الكليات.

هدفت الدراسة لتعرف على درجة ممارسة الأدوار القيادية و من جهة أخرى علاقتها لدى عمداء الكليات في جامعة الكويت. واعتمد الباحث المنهج الوصفي الارتباطي لمعالجة موضوع الدراسة، والإجابة عن التساؤلات ، و قد تم اختيار عينة بلغ عددها (1542) عضوا ، حيث كان مجتمع الدراسة " أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت " ، من خلال استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس الأنماط القيادية كمتغير مستقل ، و استمارة التماثل التنظيمي كمتغير تابع

وتوصلت إلى وجود درجة مرتفعة من ممارسة النمط الديمقراطي عند عمداء الكليات في جامعة الكويت للنمط الديمقراطي في إدارتهم للكليات

-وجود درجة متوسطة من ممارسة النمط الأوتوقراطي عند عمداء الكليات في جامعة الكويت للنمط الديمقراطي في إدارتهم للكليات

-وجود درجة ضعيفة من ممارسة النمط الترسلّي عند عمداء الكليات في جامعة الكويت للنمط الديمقراطي في إدارتهم للكليات

وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين النمط الديمقراطي و التماثل التنظيمي ، و غيرها من الفروق الدالة إحصائياً لاختبارات التي تفاوتت في درجة التماثل التنظيمي من حيث اختلاف النوع الاجتماعي و اختلاف الكلية و الرتبة و الخبرة.

دراسة نصيرة (2018): بعنوان " التماثل التنظيمي وعلاقته بالراحة النفسية لدى أعوان الحماية المدنية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة التماثل التنظيمي بالراحة النفسية وتحديد العلاقة الترابطية بين أبعاد التماثل بالراحة النفسية، لدى أعوان الحماية المدنية بمدينة المسيلة، كما هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة عمال الحماية المدنية تبعاً للمتغيرات الديمغرافية (السن، الجنس والأقدمية) كما تم استخدام المنهج إحصائية في جمع البيانات، وتحليل ما كتب عن الموضوع (أبحاث ودراسات) لبناء الخلفية النظرية للبحث، عن طريق مقياس التماثل التنظيمي مؤلف من 23 بنداً، مقسم على 3 أبعاد (الولاء، التشابه، العضوية)، ومقياس الراحة النفسية المكون من 54 بنداً موزع على 6 أبعاد، تم توزيعهم على عينة عشوائية قوامها 60 عوناً حماية مدنية من الوحدة الرئيسية لولاية المسيلة، وبعد المعالجة الإحصائية توصلت الدراسة إلى النتائج:

- توجد علاقة معنوية بين الراحة النفسية والتماثل التنظيمي لدى أعوان الحماية المدنية ؛
- يمي والراحة النفسية لدى أعوان الحماية المدنية؛توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية لبعدها الانتماء التنظ
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد التشابه والراحة النفسية لدى أعوان الحماية المدنية؛
- توجد علاقة ذات دلالة بين بعد الولاء التنظيمي والراحة النفسية لدى أعوان الحماية المدنية؛

- آراء واتجاهات أفراد العينة نحو الراحة النفسية تبعا لاختلاف متغير الجنس؛ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء واتجاهات أفراد العينة نحو الراحة النفسية تعزى لمتغير الأقدمية والسن.

2-6 دراسات متعلقة بمتغير الإبداع الإداري

دراسة الجعافرة {2014}: بعنوان: "أساليب إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظرهم"

هدفت دراسة الجعافرة (2014) الى معرفة التماثل التنظيمي لدى عمداء ورؤساء الأقسام في جامعات جنوب الأردن وعلاقته برضاهم الوظيفي ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة المكونة من (101) عميد كلية ورئيس قسم. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

جاءت درجة التماثل التنظيمي لدى عمداء الكليات ورؤساء الأقسام في جامعات جنوب الأردن مرتفعة وجاء مجال الولاء في المرتبة الأولى، بينما مجال التشابه في المرتبة الأخيرة، كما جاءت درجة الرضا الوظيفي لدى عمداء الكليات ورؤساء الأقسام في جامعات جنوب الأردن متوسطة، وحصول مجال العلاقة مع الزملاء في المرتبة الأولى في حين مجال النمو المهني والترقيات بالمرتبة الأخيرة، وجود علاقة إيجابية قوية دالة إحصائيا بين التماثل التنظيمي وأبعاده وبين الرضا الوظيفي وأبعاده لدى عمداء الكليات ورؤساء الأقسام في جامعات جنوب الأردن

دراسة هبة فرحان الرويلي (2021): بعنوان "العلاقة بين العدالة التنظيمية للقادة وتحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف".

هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين أبعاد العدالة التنظيمية للقادة وتحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف. تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة بالإضافة إلى الدراسة المسحية، وذلك بغرض وصف الخصائص والمتغيرات المتعلقة بمشكلة الدراسة واختبار فروض الدراسة. وطُبقت الدراسة على عينة من (337) مفردة من العاملين في جامعة الجوف. وتم استخدام الاستبيان لجمع البيانات المطلوبة، وتم توزيع قائمة الاستبيان على جميع مفردات عينة الدراسة، فتم استرداد (280) قائمة بنسبة (83%).

وكشفت نتائج الدراسة عن درجة معتدلة من الإدراك لأبعاد العدالة التنظيمية للقادة وتحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين، بالإضافة إلى وجود علاقة موجبة معنوية بين العدالة التنظيمية للقادة وتحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين. وتمثلت أصالة الدراسة بتقديم المعرفة حول العدالة التنظيمية للقادة وتحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف. كما عكست البيانات الصدق الخارجي للعدالة التنظيمية للقادة كمتبئ لتحفيز الإبداع الإداري لدى العاملين في جامعة الجوف. ويمكن اعتبار العدالة التنظيمية للقادة بالجامعة موردًا قيمًا لموظفيهم لتعزيز الإبداع الإداري، وتحسين ارتباطهم بالأمن بمكان العمل.

دراسة عزالدين لرقم (2012): بعنوان " المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى الهيئة الوسطى "

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة الموجودة بين تصور الإطارات الوسطى للمناخ التنظيمي السائد بالمنظمات والإبداع الإداري لديهم، حيث تم التطبيق في المنظمات التابعة للجمعيات المحلية لولاية عنابة.

وبعد تحليل البيانات فقد تم التوصل للنتائج التالية: طبيعة المناخ التنظيمي السائد بميدان الدراسة إيجابي صحي ،ومستوى الإبداع الإداري لدى الإطارات الوسطى فوق المتوسط ،كما تم الكشف عن العلاقة الموجودة بين أبعاد المناخ التنظيمي التي تناولها الباحث ومستوى الإبداع الإداري حيث جاءت كلها ايجابية وتراوحت بين المتوسطة والقوية.

الفصل الثاني: التماثل التنظيمي

تمهيد

1. تطور التماثل التنظيمي
2. مفهوم التماثل التنظيمي
3. أبعاد التماثل التنظيمي
4. أهمية التماثل التنظيمي
5. نظريات التماثل التنظيمي

خلاصة

تمهيد

نظرا لأهمية موضوع التماثل التنظيمي كان من الأمر الطبيعي أن تجري عليه الكثير من الابحاث والدراسات من أجل تعظيم السلوك التنظيمي في المنظمات، ومن هذا المنطلق جاءت دراستنا كونها تتناول ظاهرة تنظيمية التي لها اثر بالغ على الأفراد من زيادة التزامهم وأدائهم وتفعيل تعاونهم وهذا ما يؤدي إلى تحسين مكانة المنظمة وإبراز ميزتها التنافسية.

خلال هذا الفصل سنتناول فيه تطور التماثل التنظيمي ونقدم فيه جملة من التعاريف ثم نتطرق بعدها الى الأبعاد المكونة له، بالإضافة الى مدى أهميته في المنظمة، والنظريات المفسرة له.



1-تطور التماثل التنظيمي:

ترجع جذور مفهوم " التماثل التنظيمي" إلى نظرية لازويل (lasswell 1965) السياسية، والتي ركزت إلى حد بعيد على تماثل الجماهير، الأمر الذي أدى إلى ظهور عدد من الهويات مثل الهوية القومية. وقد تبني لازويل المصطلح من أسلوب التحليل النفسي لفرويد، إلا أنه لم يقيد نفسه بالتعريف المحدود للمفهوم التحليلي، حيث عرف s.freud التماثل على أنه: " أول تعبير عن الروابط العاطفية لشخص مع شخص آخر".

حيث حاول لازويل إيجاد صلة بين الدوافع الشخصية التي غالبا ما تكون لا شعورية، وبين التماثل مع الشخصيات العامة والسلطة والقضايا المختلفة، واستخدم مصطلح التماثل ليعني التوحد والاتحاد للشخص مع شيء أو مجموعة أو شخص آخر، أو فكرة معينة. وقد أظهر العديد من الكتاب تأثرهم باستخدام لازويل لمصطلح التماثل. (رشيد، 2003، صفحة 17)

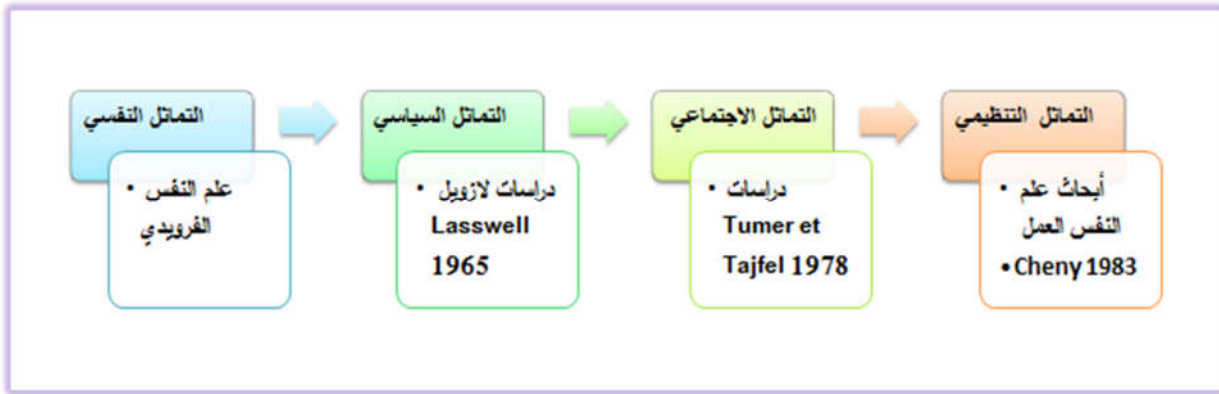
يرجع التصور النظري للاصطلاح في علم النفس إلى الطرح النفس اجتماعي في السياق التنظيمي، حيث يسنده **turner** كامتداد لنظرية تصنيف الذات ضمن مقارنة الهوية الاجتماعية ل **تاجفل tajfel** (1978)، كحالة خاصة من ذلك المفهوم الأوسع المسمى بالتماثل أو التطابق الاجتماعي، والذي عرف بأنه قبول أو استيعاب (الوحدة) أي التوحد مع المجتمع البشري والانتماء إليه. (مرابط، 2019، صفحة 59)

كما درس العديد من الباحثين آليات التماثل على أساس أنه العملية التي يتم من خلالها تشجيع الأفراد على رؤية أنفسهم مماثلة لأعضاء المجموعات التي ينتمون إليها والتي لا ينتمون إليها أيضا.



وتعرف المنظمات الحديثة اليوم أبعاد مختلفة للتمائل التنظيمي كصفة أساسية تتشكل مع الهوية المهنية للموظفين، ما يساعد في تحقيق أهداف الفرد والمنظمة. (garcia, 2006, p. 2 et 3)

نستنتج من العجالة التطورية لأدبيات البحث السابقة حول موضوع " التماثل التنظيمي " أنه قبل أن يدخل المنظمات كمصطلح " التماثل " كغيره من المفاهيم ولد مع ميلاد التحليليين، وتشبع بالمفاهيم الفرويدية في دراسة الراشدين، ليستخدمة لازويل كمفهوم سياسي لتمائل الأفراد لسلطة، كما استخدمه علم النفس الاجتماعي تحت مصطلح " التماثل الاجتماعي " من حيث تماثل الفرد للجماعة وتماثل الجماعة للجماعة، ومع اهتمام الباحثين بمجال علم النفس العمل، أعترف بالمنظمات على أنها نطاق اجتماعي، تتوسع وتزيد وتتفاعل مع البيئة الداخلية والخارجية، حيث عني مصطلح التماثل كغيره من المصطلحات الاجتماعية بالدراسة داخل التنظيم، وتهتم الدراسات الحديثة بمعالجة هذا المتغير "التمائل التنظيمي" وأبعاده من حيث تجسيد مفهومهم في البيئات التنظيمية. (مرابط، 2019، صفحة 59)



الشكل رقم 1: تطور مفهوم التماثل التنظيمي (إعداد الباحثات)



2- مفهوم التماثل التنظيمي:

2-1- التماثل لغة:

التمائل مصدر: تماثل وهو التساوي والاشترار في جميع الصفات، وتماثل العددين كون أحدهما مساويا للآخر، كثلاثة ثلاثة، وأربعة أربعة، هذا مثله ومثله.

2-2- التماثل اصطلاحا:

يعرفه **Meal et Ashforth (1992)** أنه إدراك بالتوحد مع المنظمة أو الانتماء إليها، حيث يعرف الفرد نفسه من خلال المنظمة التي يعمل بها. (Meal and Ashforth, 2001, p. 104)

عرفه **Hall 1970** بأنه هو تلك العملية التي من خلالها تتكامل وتتطابق أهداف المنظمة مع أهداف الفرد.

وأشار كل من **Johnson et Heimberg (1999)** إلى أن التماثل "يعني العملية يتم بها الإقناع داخليا وخارجيا للموظفين العاملين ويتم من خلال اندماج رغبات العمال مع رغبات المنظمة وينتج عنها حالة من التماثل على أساس اندماج هذه الرغبات". (زرقي، 2015، صفحة 22 و23)

التمائل التنظيمي يعني العملية التي تحاول المنظمة من خلالها تعزيز العلاقة بشكل وثيق مع أعضائها، وهذا يشير إلى ضرورة تجسير الاختلافات ما بين الفرد والمنظمة من خلال تعزيز عناصر الوحدة بينهم بالتركيز على القيم والأهداف العامة. (الفتلاوي، 2011، صفحة 46)



يشير التماثل ايضا إلى شعور الموظف بوجود روابط تجمعها مع المنظمة التي يعمل بها حيث يتجاوز الاختلاف الثانوي مع المنظمة لكي يتوصل إلى الأمور التي يتفق بها مع الآخرين. (عبدالفتاح، 2016، صفحة 279)

2-3- التعريف الإجرائي:

التمائل التنظيمي هو الشعور بتطابق وتماثل أهداف وغايات العمال مع أهداف وغايات المنظمة من خلال إبداء التفاعل الأقصى مع متطلبات الإدارة وقراراتها.

3-أبعاد التماثل التنظيمي:

3-1- الولاء:

في مدخل الاتجاهات وفي تفسيره للولاء فإنه ينظر إليه على أنه يتمثل في طبيعة العلاقة بين الموظف ومنظمتها، فعندما تصبح قيم الموظف ومعتقداته وأهدافه متطابقة مع أهداف المنظمة فإن هذا العامل سوف يبذل جهود إضافية في عمله للرقى بمنظمتها ولا يفكر في تركها والانتقال إلى منظمة أخرى، ويرى أنصار هذا المدخل أيضا أن هناك ارتباطا قويا للأفراد بمنظماتهم بغض النظر عن المصالح المادية أم المكاسب التي يمكن أن يحصلوا عليها مقابل عملهم. (هباز، 2015، صفحة 5)

3-2- التشابه:

يعرف **Dutton et Dukerich (1994)** هذا المفهوم في المنظمات على أنه "القبول والتماهي مع المعتقدات والقيم الأكثر تشابها مع الأفراد"، حيث أنهم يدمجون من جهة الخصائص التنظيمية التي يرون أنفسهم فيها مع مفهومهم الذاتي عن أنفسهم، حيث يدرك الأفراد أن هناك تدخلا بين خصائص المنظمة وخصائصهم مع مجموعة عملهم تفوق تلك



الخصائص المشتركة مع المنظمة من حيث العمل الفصلي، التفاعل المباشر، التفضيلات الشخصية وحتى التاريخ والمصير المشترك، ومع أن تركيبة مجموعة العمل قد تؤثر إلى حد كبير في درجة التشابه المدرك بين الفرد والمجموعة التي ينتمي لها، فتمائل الفرد مع المجموعة يعتمد على مدى تشابهه الاهتمامات الشخصية من خلال ممارسته لنفس الأنشطة التي تمارسها المجموعة. (رشيد، 2003، صفحة 44 و45)

3-3- الانتماء (العضوية):

يعرفه كوري ورفاقه (1986) بأنه مدى الالتفاف والتطابق من قبل العاملين مع التنظيم، وقالوا أن الفرد الذي يتمتع بمستوى عال من الانتماء والولاء تكون لديه صفات كاعتقاده القوي بقبول أهداف المنظمة واستعداده لبذل أقصى جهود ممكنة والرغبة في الاستمرار في البقاء في عضويته في المنظمة. (ملاك، 2018، صفحة 24)

4- أهمية التماثل التنظيمي:

أصبحت عملية التماثل صفة ملازمة للمنظمات الناجحة والتي يحدث فيها نوع من التوافق والانسجام بين الفرد ومنظّمته وهذا ما يؤثر على نجاحها واستمرارها، ويمكن إبراز أهمية التماثل في:

- يصب في النهاية لصالح المنظمة لتحقيق أهدافها بكفاءة إذ ينمي روح الانتماء والولاء، والتعاون والدافعية والالتزام وبالتالي تنمية روح الإبداع والابتكار.
- يعد التماثل أحد الأشكال المتجددة للتماثل الاجتماعي، إذ تسعى المنظمات على اختلاف أعمالها أن يكون العاملون فيها ملتصقون برسالتها وبالرؤية التي تهدف إلى تحقيقها. (الشواورة، 2015، صفحة 124)



- إن للتمائل أيضا دور هام في وضع القرار في المنظمة حيث أن الفرد عندما يقيم بدائل الخيار فإنه لا يراعي أهدافه الشخصية فحسب وإنما يراعي أهداف منظمته كذلك.
- عندما يتماثل الأفراد مع المنظمة فإنه يسهل إحداث عملية التغيير بدون مشاعر الإكراه، والإكراه والمقاومة.
- الشعور بالقناعة عن العمل.
- إن الفرد الذي يتماثل مع منظمته تكون معتقداته عن المنظمة إيجابية إلى حد كبير ومن جوانب متعددة مثل "الاعتقاد بأن المنظمة تقدم مخرجات جيدة". (ملاك، 2018، صفحة 25)

وحسب **Meal et Ashforth (2001)** فقد حددا خمس منافع يحققها التماثل للفرد وهي:

- ❖ تعزيز احترام الذات.
- ❖ السمو فوق الذات.
- ❖ إضفاء معنى للحياة.
- ❖ زيادة الطموح.

❖ الانتماء. (البشاشة، 2008، صفحة 437)

5- نظريات التماثل التنظيمي:

إن التناول النظري "لمفهوم التماثل التنظيمي" يصب في مقاربتين، إحداهما كلاسيكية الإتجاه تعتمد على تفعيل التماثل التنظيمي كسلوك اجتماعي، والمقاربة الأخرى حديثة أتمت في ظل الأنساق المفتوحة توظيف مختلف عناصر المنظمة بهدف تحقيق التعاون والانسجام.



5-1- النظرية الكلاسيكية للتماثل التنظيمي: ارتكزت البحوث الأولى حول فكرة تماثل

الأفراد في المنظمة من حيث مجموعة العمل، عمر الجماعة، والشعور بالانتماء الاجتماعي. ثلاث اتجاهات بحثية تسلط الضوء على هذه المتغيرات:

5-1-1- نظرية الهوية الاجتماعية: تعتبر نظرية الهوية الاجتماعية ركيزة أساسية لاتجاهات

الفرد وسلوكه، حيث تدرس كيف يتصور الفرد عضويته في الجماعة، وقد اكتشف **Tajfel** (1986) من خلال بحوثه التجريبية أن مجرد تعيين شخص في جماعة لظروف تنظيمية معينة يخلق شعور بالانتماء حتى في ظل غياب القيادة القوية أو الاعتمادية بين الأعضاء.

يعرف **(Tajfel et Turner 1978)** الهوية الاجتماعية بأنها ذلك الجانب من مفهوم الذات الذي ينشأ من معرفة الفرد بعضويته في جماعة أو مجموعات اجتماعية معينة، من خلال الأهمية النفسية المتصلة بتلك العضوية. (Tajfel, 1978)

وتبين نظرية الهوية الاجتماعية أن الأفراد لا يرتبطون ببعضهم البعض كأفراد على أساس العلاقة الثنائية بين فرد وآخر، بل إن المجموعة الاجتماعية التي ينتمي إليها الشخص تحدد طبيعة العلاقات و التفاعلات بين الأفراد، حيث تصير عضوية المجموعة مستتبطة من داخل الفرد و جزءا هاما من مفهومه لذاته.

تتجسد نظرية الهوية الاجتماعية في الإجابة على سؤال "من أنا؟" حيث ل "الأنا" دلالة "نحن" وفق أساسيات هذه النظرية، والتي استوحيت من علم النفس الانساني، حيث تأخذ منه مبدئين رئيسيين يتمثلان في "مبدأ النزعة الإدراكية للفرد" ما يساهم في تنظيم التجارب و تصنيفها في ذهنية الفرد، و "مبدأ النزعة الاجتماعية" للبحث وتعزيز مصادر تقدير الذات و الاعتراف بقيمتها، حيث يسمح من خلال هذين المبدئين عقد مقارنات اجتماعية وتكوين تمييز قوي بين ما هو داخل المجموعة وما هو خارجها، وإلى دافع قوي للتماثل مع الجماعات ذات المكانة



العالية، والانصراف عن المجموعات ذات المكانة المتدنية. (مرابط، 2019، صفحة 71). وتضع نظرية الهوية الاجتماعية ثلاثة جوانب محورية هي: "التصنيف"، "التمائل"، "المقارنة". ويدل "التصنيف الاجتماعي" على العضوية والانتساب إلى مجموعات دون أخرى، حيث نصف الناس بماضيهم أنفسنا، لفهم البيئة الاجتماعية من حولنا، كما نكشف أشياء عن أنفسنا من خلال معرفة الفئات التي ننتمي إليها، وتحديد السلوك المناسب بالرجوع إلى أعراف المجموعة التي ننتمي إليها. (Ashforth and Mael، 1989، . (p 25

بينما يشير "التمائل الاجتماعي" كجانب ثاني للهوية الاجتماعية، إلى أننا نتماثل مع مجموعات ندرك أننا ننتمي إليها، ما يعني أن "التمائل" جزء من تعريف أنفسنا (من نحن؟)، حيث يأتي من عضوية المجموعات التي ننتمي إليها، أي أننا نفكر أحيانا في أنفسنا "نحن" إزاء "هم"، أو "أنا" إزاء "هو". أي أننا في بعض الأحيان ننظر إلى أنفسنا كأعضاء في مجموعة، وفي أحيان أخرى ننظر إلى أنفسنا كأشخاص فريدين، حيث تعتبر عضوية الفرد في الجماعة (حالة الهوية الاجتماعية)، وفرديته (حالة الهوية الشخصية) كفرد جزء من مفهومه لذاته، حيث أننا نفكر في الذات من حيث الهوية الشخصية و الاجتماعية. (مرابط، 2019، صفحة 72)

بينما الجانب الثالث المتعلق في الهوية الاجتماعية، فهو يتمثل في " لمقارنة الاجتماعية"، التي تتجسد فكرتها في أن الانسان يصبو في العادة إلى تحقيق مفهوم ايجابي عن ذاته، من خلال مقارنة المشابهين لها، وتلعب الهويات الاجتماعية دورا محوريا في تعزيز تقدير الفرد لذاته، فثمة دلالات قوية على أنه لكي نتعامل بفعالية مع العالم من حولنا فإننا نحتاج إلى أن ننظر لأنفسنا بصورة ايجابية، فنحن نحصل على تقديرنا لذواتنا من خلال مقارنة أنفسنا بالآخرين في مجموعات مهمة. كما يطور الأفراد هوياتهم الاجتماعية من خلال الانضمام إلى جماعات مرجعية، قد تكون جماعات يتماثل معها الفرد، وتؤثر قيمهم ومعاييرهم في سلوكه، وتوفر الجماعات المرجعية ثلاث وظائف رئيسية للهوية الاجتماعية للفرد تتمثل في:



- أ. تحديد الإطار للسمات والقدرات والقيم لهوية اجتماعية معينة.
- ب. تحديد القيمة والمكانة النسبيتين للأدوار الاجتماعية المتعددة أو الهويات.
- ت. تشكيل أساس التغذية العكسية الاجتماعية بالنسبة لمستوى الفرد في هذه السمات والقدرات والقيم. (رشيد، 2003، صفحة 20)

ويسير كل من **scholl (1995)، Beauvals،Leonard** إلى أن الهويات الاجتماعية تربط الأفراد بأطر مرجعية، ووفقها تتحدد مجموعة من التوقعات والمعايير تكون بمثابة مرشد وموجه لسلوك الفرد ضمن كل هوية اجتماعية، فقد تقترن مثلا هوية المحاسب بالتحفظ وضبط النفس (سمات الشخصية)، و بالقدرة التحليلية والذاكرة الجيدة (قدرات)، وبالأمانة والنزاهة (قيم)، والأفراد الذين يرغبون في التماثل مع الإطار المرجعي يحاولون إظهار السمات والقدرات المقترنة بهذا الإطار، و يشير الباحث **Tis** إلى ثلاث فئات تناولها وفق هذه النظرية من حيث "تماثل الفرد إلى الجماعة"، و " تماثل الفرد في اللحظة" أين يعتبر على أنه عضو في جماعة حين تكون هوية الجماعة جذابة كوضعية التربصات، أين يكون الفرد في وضعية مؤقتة. كما نجد في الحالات المهنية الثابتة "ميل الفرد إلى النمطية"، على أساس التصرف على نحو يتفق مع القوالب النمطية التي تسود الجماعة ما يجعله يكتسب سلوكيات خاصة اتجاه الآخرين، تساعده في الحفاظ على حدود الجماعة، ما يفرض عليه الميل إلى الانخراط في استراتيجيات الجماعة للحفاظ على الصورة الإيجابية للجماعة. (Chédotel, 2012, p. 14)

5-1-2- نظرية التصنيف الاجتماعي:

نظرية التصنيف الاجتماعي تركز على مفهوم عملية التصنيف التي تعتمد على وضع الأفراد في جماعاتهم من خلال المفاهيم الذاتية التي يكونونها على أنفسهم، ردا على سؤال "من أنا؟" حيث على سبيل المثال قد يعرفون أنفسهم ربة بيت، مسؤول إداري، طبيب مساعد. كما أن



الاختلافات في المفاهيم الذاتية يمكن تحديدها حسب موقف معين في مكان العمل. حيث يتجه الشخص إلى مختلف الجماعات (تعتبر فئات اجتماعية مختلفة) التي ينتمي إليها لتقييم إلى أي مدى هي مماثلة أو مختلفة عن النماذج التي تتوافر علامات مميزة للانتماء، والتي غالباً ما تتجسد من قبل الأفراد وتعتبر شروط نموذجية للانتماء.

(Chédotel, 2012, p. 15)

الباحثان **Terry et Hoggo (2000)** يبينان أن هذا النموذج يركز على مفهوم الذات ليتناسب مع الجماعة التي تم تحديدها من خلال التوظيف المهني، ويظهر النموذج في المنظمات من خلال سلوكيات التصور والمواقف المهنية والنشاطات الإدارية المختلفة.

(<http://www.cairn.info/zen>)

5-1-3- نظرية الدرجات المختلفة للتمائل الاجتماعي:

تعتبر المنظمة عبارة عن جماعة عمل "جذابة" بما فيها الكفاية للفرد ما يجعله يتعايش أو يتمثل مع الجماعة (كسمة للتمائل الاجتماعي في المنظمات). و يصر **TCS** أن مثل نتيجة هذا التصنيف غير ثابتة، حيث أن التصنيف لا يتم على أساس جماعة العمل فحسب، بل حسب الظروف التي يعايشها الفرد، ما يجعل من الجماعة محل جذب أو تنفير، إضافة إلى التجارب التي تمر بها المنظمة في سياق العمل ومدى تأثيرها على جماعة العمل من حيث الانتماء أو الصراع ما يجعل الباحثين بصدد دراسة درجة تأثير الانتماء على أداء الجماعة.

(Chédotel, 2012, p. 17)

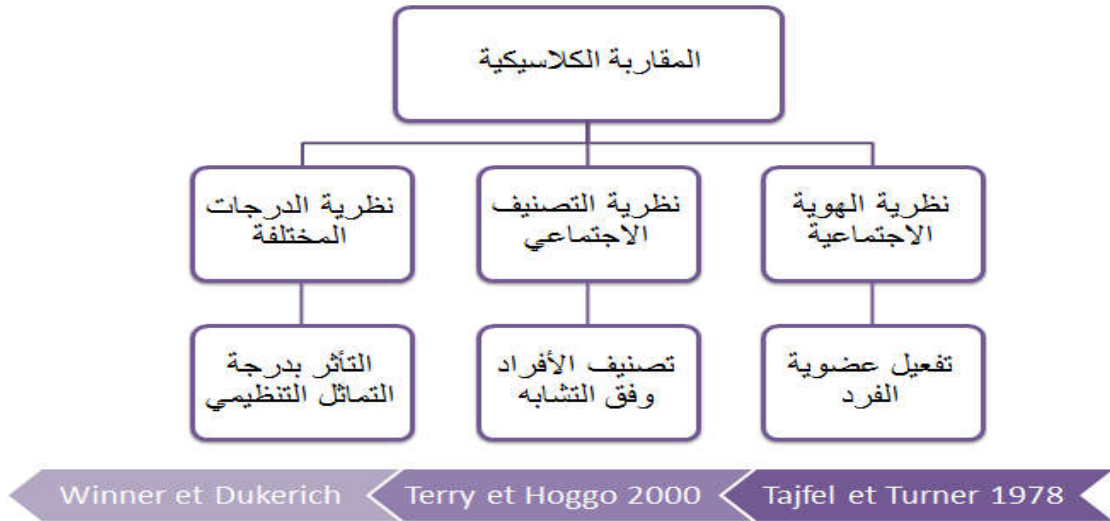
كما يؤكد **Dukerich** و آخرون (2002) إلى أن كل فرد يتمثل أكثر مع المجموعة التي ينتمي إليها، و هذا التماثل يصبح أقوى إذا حددت الجماعة الصفات التي تعرف بها المجموعة، ومن خلال "تأثير درجة التماثل على الهوية" ما يساهم في التوافق المهني والاجتماعي للفرد.



حيث يشير **Ashrorth et Meal (1989)** إلى أن التماثل هو شكل محدد من أشكال تحديد الهوية الاجتماعية، حيث لا توجد درجة "قوية" أو "ضعيفة"، لكنه يملك مطلقاً آثاراً إيجابية أو سلبية. (<http://www.cairn.info/zen>)

حيث أن التماثل التنظيمي القوي يعطي صورة اجتماعية جيدة عن المنظمة، ما يجلب عدد كبير من الموظفين. كما يشير **Winner** إلى أنه يمكن "تعزيز جاذبية التماثل التنظيمي" من خلال إبراز السمات الأساسية التي تشكل النموذج الجيد لجماعة العمل عن غيرها من الجماعات، ما يمكننا من المقارنة بين الجماعات المهنية أو المنظمات المختلفة، و من ثم التصنيف الاجتماعي للأعضاء. كما يمكن للفرد أن يتماثل مع المجموعة و يحدد هويته فيها حسب شعوره بقيمته داخل الجماعة (المنظمة) التي ينتمي إليها، وذلك من خلال ما توفره من تلبية حاجاته، وهو ما يقوي ارتباط الأعضاء بمنظماتهم، كما تقتصر "سمعة المنظمات" على كيفية نظرة أعضائها لها من الداخل و الخارج.

(Chédotel, 2012, p. 18)



الشكل رقم 2: المقاربة الكلاسيكية للتماثل (إعداد الباحثات)



5-2- النظريات الحديثة للتمائل التنظيمي: اتجهت النظريات الحديثة في ظل نظام النسق المفتوح للمنظمات إلى تحقيق التوازن بين مختلف العناصر، وهو ما جاءت به النظرية الوظيفية، و استكملت النظرية التفسيرية والبنائية من خلال تفعيل فكرة التماثل التنظيمي على أسس اجتماعية واقتصادية.

5-2-1- النظرية الوظيفية:

تشبه النظرية الوظيفية التنظيم ككائن حي من حيث تأكيد مفهوم التوازن والانسجام والتعاون بين مختلف عناصره لأداء الوظيفة، وفقا للقوانين المشابهة للتنظيم، و التي تتماثل معها المنظمة من حيث عضوية أعضائها، ومن خلال أبحاث (Whetten et Alberth) خلال السنوات الأخيرة، والتي سعت لتحديد مفهوم التماثل ضمن إطار وظيفي نسقي يساعد على تحليل كيفية دخول الأفراد، واندماجهم في ثقافة المنظمة وفق القواعد التي تم اختيارها لعضويتهم، ويمكن التحكم في هذه المقاربة من خلال فعالية القيادة في إدارة المنظمات. (مرابط، 2019، صفحة 75)

5-2-2- النظرية البنائية:

يعتمد هذا التيار على تحليل مفهوم الهوية، حيث يعتقد منظرو هذا النموذج أن الهوية المهنية مجرد وهم، أو فكرة ابتكرت لتحقيق أهداف السلطة. هذه المقاربة تفترض أن الهوية التنظيمية هي مفهوم مركب من حيث المعنى حيث تتجسد في تعدد مفاهيمها من حيث أنها: مجزأة "fragmentées"، غامضة "Ambigüe"، متعددة "Multiple"، متناقضة "contradictoire"، وطبعية "malléable". كما أنها تحدد وفق الصورة الذاتية الاجتماعية للفرد، ووفق نظام الاتصالات في المؤسسة ووفق قوة العولمة ووسائل الاعلام. (مرابط، 2019، صفحة 76)

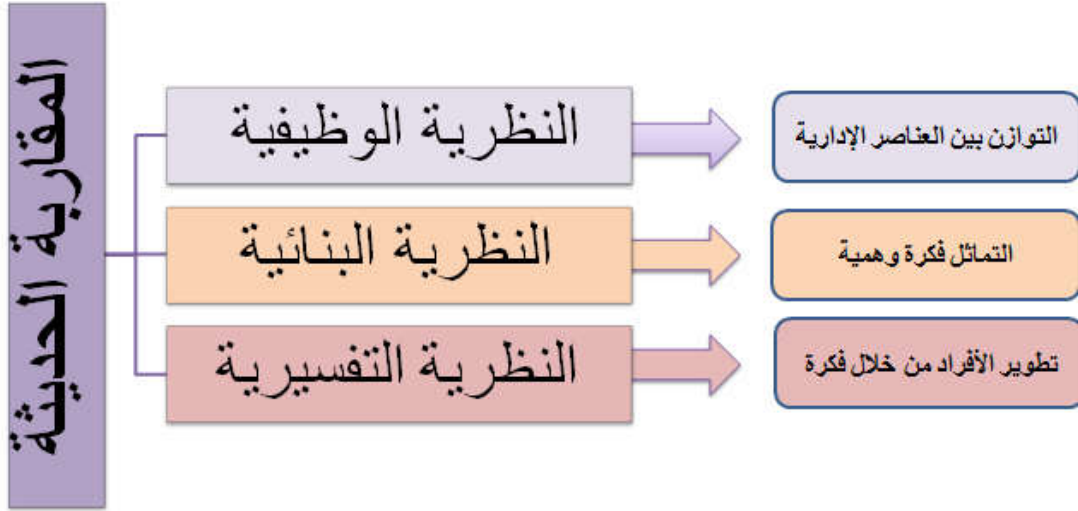


هذا المقاربة انتقدت من طرف المقاربة التفسيرية، التي تميل إلى إلغاء مفهوم التماثل التنظيمي.

5-2-3- النظرية التفسيرية:

تفترض المقاربة أنه لا وجود للتماثل التنظيمي، لكن هذا لا يمنع تطوير الأفراد باستيعاب التماثل، تحت عنوان الهوية من حيث تجاربهم وخبراتهم وطموحاتهم، ما يعني من حيث تحليل الطريقة التي بنيت بها هذه التماثلات. حيث تحمل التماثلات التنظيمية طابع الدينامية، كما تؤكد هذه النظرية على أهمية سلوك التفاوض من خلال التفاعلات المعقدة التي تجري بين مختلف أجزاء المصلحة بهدف الوصول إلى الاستقرار النسبي للمنظمة، الذي يتأسس على ملاحظة الأحداث المفردة (نفس موضوع المقاربة البنائية). كما تشك المقاربة التفسيرية في صحة إنتاج المعرفة داخل المنظمات، حيث قد تتجه الملاحظة إلى ظاهرة دون أخرى، مثال ظاهرة التعاون أو ظاهرة التبادل، أو ظاهرة الجمعيات البارزة أو التركيز على فكرة "الهوية المحددة" حسب هوية المنظمة، ما يستدعي فهم القيم الاقتصادية والاجتماعية من أجل فهم الظاهرة. (Chédotel, 2012, p. 61 p.62)

كما قد تتضمن القيمة الاجتماعية للمؤسسات (تسيير المال، سير التضامن، سير الديمقراطية)، ما أدى ببعض الباحثين إلى دراسة الاقتصاد الاجتماعي، من بينهم الباحث "هارفوس" "harvois" (1985) الذي بحث في توصيف الاقتصاد الاجتماعي لفهم و تقييم تماثل الأعضاء، كما أقر بشرعية الاقتصاد الاجتماعي في المؤسسات كوسيلة لتغطية حالات القصور الإداري و الاختلاسات المالية. كما درس الباحثان **Golden-Biddle et Rao** (1997) تماثل القيادة، وصور هوياتهم، حيث أنه في المؤسسات الغير هادفة للربح (كالجمعيات ذلت العمل الخيري) القادة يتصورون أدوارهم وفق قيمة العمل التطوعي، و التفاوض الغير رسمي، ما يبني قوة العضوية بين أفراد التنظيم. (Chédotel, 2012, p. 62)



الشكل رقم 3: المقاربة الحديثة للتمائل التنظيمي (إعداد الباحثات)

**خلاصة:**

ننتهي في خلاصة البحث إلى أن التماثل التنظيمي يشير إلى فعل أو عملية غير منتهية تتغير وتتطور مع مرور الوقت، وتتأثر بالمتغيرات والظروف المؤثرة في البيئة المحيطة، فمن خلالها يعمل الفرد على إحداث تغيير أو تطوير لروابط مع شخص أو جماعة أو يعترف بولائه لمنظمة ما.

الفصل الثالث: الإبداع الإداري

تمهيد :

- 1- مفهوم الإبداع الإداري
- 2- خصائص الإبداع الإداري:
- 3- مراحل الإبداع الإداري :
- 4- مستويات الإبداع الإداري :
- 5- العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري :

خلاصة:

**تمهيد :**

يقوم المحور الجوهري للمنظمات المعاصرة المبدعة على مدى تطويرها لبيئتها التنظيمية بهدف حفزها على بلورة الاتجاهات الإبداعية الإدارية في منهج فكري و علمي ، يقوم على قيم و معايير و ممارسات وظيفية تتعكس إيجابيا على المنظمة ، حيث أن النظام الإداري المرن الذي لا يتصف بالتعقيد أو الجمود ، و المناخ التنظيمي الذي تسوده الثقة بين العالمين يساعد على تنمية السلوك الإداري والإبداعي و تحسين أداء المنظمة على حد سواء (نصير ، 2011، ص:1).و يساهم الإبداعي الإداري بشكل رئيسي في تحسين الخدمات والمنتجات المتقدمة من منظمات الأعمال إلى عملائها ، مما يساعدها في تحقيق الميزة التنافسية التي تمكنها من تثبيت هويتها في الميدان منافسة بذلك المنظمات المماثلة و تساعدها على البقاء و الاستمرار من خلال النمو المستمر و تحقيق عناصر الاستدامة (خير الله ، 2009،ص:3).



1- مفهوم الإبداع الإداري

بالرغم من تعدد التعاريف الخاصة بمفهوم الإبداع بشكل عام و الإبداع الإداري بشكل خاص ، إلا أنه ليس الاجتماع على مفهوم واحد يحدد العناصر المكونة للإبداع، حيث أن مرتكزات العمل الإبداعي بالنظر إلى مفهومه و عناصره ترتبط بالشخص المبدع نفسه ، و بما يجب أن يتمتع به من خصائص و صفات لتمكنه من أداء عمله بشكل إبداعي ، في حين يرتبط بعضها الآخر بالبيئة المؤسسة ، وما يجب أن تحمله من خصائص لتعيين المبدع و تسهم في إبداعه (ابو جامع،2009،ص:20-21)

و يعرف الإبداع الإداري على أنه الموهبة الكامنة في كل إنسان كبقية المواهب المستترة، تحتاج إلى إثارة و صقل و ممارسة نوعية دائبة كي تكون ملكة حاضرة عند كل مشكلة و إنتاج جديد، و يتصف الافراد المبدعون بالحساسية الطلاقة و المرونة و الاصاله و البصيرة (نصير،2011،ص:40)

كما يعرف الإبداع الإداري بأنه مجموعة من العمليات الإجراءات السلوكيات التي تعمل على تحسين المناخ العام للمنظمة و تفعيل الاداء الإبداعي من خلال زيادة قدرة العاملين على اتخاذ القرارات و إيجاد الحلول للمشكلات التي تواجهه في بطرق أكثر إبداعا و بطرق غير مألوفة في التفكير(العواد،2005،ص:16).و الإبداع الإداري هو البناء التنظيمي و القواعد والأدوات و الإجراءات و إعادة تصميم العمل، و السياسات و الاستراتيجيات الجديدة بالإضافة إلى نظم رقابة جديدة بجانب النشاطات الإبداعية التي تهدف الى تحسين العلاقات بين الافراد والتفاعل فيها بينهم لتحقيق الأهداف المرجوة(السويطي،2009، ص6).



في مجال الإدارة لم يتفق العلماء و الباحثون كذلك على تعريف محدد لمصطلح الإبداع الإداري حيث أدى عدم اتفاق العلماء حول تفسير مفهوم الإبداع بصفة عامة إلى تعدد التعاريف التي استخدمت لتحديد المقصود بالإبداع الإداري (العنقري غادة، 1422هـ).

فقد عرف الفضلي (الفضلي فضل، 2003، ص:386) الإبداع الإداري بأنه عملية تسعى إلى إحداث نقلة مميزة على مستوى التنظيم من خلال توليد مجموعة من الافكار الخلافة و تنفيذها من قبل أفراد و جماعات العمل .

بينما يرى القحطاني (القحطاني سالم، 2002) أن الإبداع الإداري يعنى استخدام الموظف لمهاراته الشخصية الإبداعية في استنباط أساليب إدارية جديدة، أو توصيله إلى حلول إبتكارية لمشكلة إدارية تواجه مصلحة التنظيم أو تصورات جديدة لمعالجة تلك المشكلة بالاعتماد على التحليل الهادف و الجهد الإبداعي المنظم الذي يتصل بالإدراك الحسي القائم على التحليل المنطقي و الاختبار و التجريب و التقويم.

وعرف الإبداع الإداري أيضا على انه مجموعة من الاجراءات ،السياسية و الاشكال التنظيمية الجديدة المنظمة على التعامل مع المشكلات و التحديات الناتجة عن البيئة السوقية الخارجية ، فالإبداع الإداري يعد أحد العوامل المهمة الدافعة التي تساعد الشركة في تحقيق النجاح طويل الأمد في الأسواق التي تتصف بالديناميكية . و يصبح الإبداع الإداري أحد المحددات الرئيسية للميزة التنافسية للشركة في بيئة العمل التي يسودها التغير المستمر . و يمكن القول أن الإبداع الإداري هو عبارة عن عمليات تشغيلية إبداعية في عمليات التخطيط ،التنظيم ،استقطاب و جذب العاملين الإدارة ، القيادة و تدفق المعلومات (علي خالد، 2013، ص:10).



2- خصائص الإبداع الإداري:

إن الأعمال المبدعة هي التي تعد بمثابة البصمة التي تميز عملا دون آخر، و في هذا السياق سنحاول توضيح الخصائص التي تميز الإبداع عن غيره من المفاهيم الأخرى و أهم ما يمكن الإشارة إليه ما يلي :

❖ ظاهرة فردية و جماعية :

فالإبداع ليس حكرا على الأفراد ، و ليس عملية فردية بالضرورة ، حيث قد تتم ممارسته عن طريق الجماعات و المنظمات (عساف عبدا لمعطي ،1995)،بمعنى أن الإبداع قد يظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة ، فالإبداع على مستوى الفرد : هو الذي يتم التواصل إليه من قبل أحد الأفراد "المبدعين"(الدهان أميمة ،1992) و الذي يتميز بقدرات إبداعية من أهمها :

أ-الخصائص العقلية : متمثلة في

_ الحساسية في تلمس المشكلات .

_ الطلاقة (سهولة التعبير عن الأفكار بعد إنتاجها و صياغتها في قالب مفهوم).

_ المرونة (قادرة على توجيه أفكاره ، و إعادة توجيهها لتوليد أفكار جديدة).

_ الأصالة (القدرة على إنتاج أفكار جديدة و مفيدة).

ب-الخصائص النفسية : متمثلة في :

_ الثقة بالنفس .



_ القدرة العالية على تحمل المسؤولية .

القدرة على نقد الذات و التعرف على عيوبها .

فالفكرة الإبداعية تبدأ في ذهن الفرد ، إلا أن النجاح هذه الفكرة يتطلب مشاركة كل فرد في المنظمة من أصغر موظف إلى الإدارة العليا بعمل الإبداعات اللازمة لتطبيق هذه الفكرة .

❖ ظاهرة إنسانية عامة و ليست ظاهرة خاصة بأحد :

فالإبداع ليس حكراً على الخبراء و العلماء و الأخصائيين فالظاهرة الإبداعية هي واقع موجود في الحياة و بين الناس بل إنه يمكن القول أن مفهوم الإبداع وجهة نظر البعض مساو لمفهوم الحياة من حيث التجدد ، حيث إن الإبداع يعتبر مهارة يومية و أساسية يستخدمها الإنسان سواء على المستوى الشخصي لتحقيق الشهرة و المكانة أو على مستوى عمله لتحقيق التميز في الأداء ، إلا أن إهمال المنظمات له أدى إلى إحباط الكثير من العاملين و تحويل مجهودهم من فكري إلى عضلي حتى أصبح الإبداع مقصوراً على أصحاب الذكاء الخارق ، و المستويات العليا في العديد من المنظمات (السويدان طارق ، 2003).

❖ ظاهرة موروثية و متعلمة :

إن الإبداع عملية ليست مبرمجة فهو ليس بعملية نمطية بل يعتمد على التفكير المتحرر و المتجدد ، فالتشابه و التكرار هما نقائص الإبداع ، و بما أن التفكير مهارة مثل غيره من المهارات يتم تنميته عند الفرد فعن طريق تنمية التفكير الإبداعي و كيفية تكوين الأفكار سيصل إلى أفكار إبداعية جديدة و مفيدة ، و بالتالي يتعلم الإبداع .



إلا أن هذا لا يعني نفي العوامل الوراثية ، لتأثيرها على تنمية الاستعدادات الإبداعية و التي تعطي الإبداع نوعية مميزة ، فإن لب مسألة الإبداع يكمن في نشوء هذه الأفكار الجديدة و ما هو أصلها .

3 - مراحل الإبداع الإداري :

يرى المفكرون و العلماء أن الإبداع الإداري ليس بالشيء العفوي و إنما نتيجة لأربعة مراحل أساسية :

❖ مرحلة التشبع :

وهي التعرف على المشكلة بصورة مفصلة من جميع أبعادها و الظروف المحيطة بها و الأساليب التي دعت إلى ظهورها و كافة الأفكار التي ترتبط بها .

❖ التفكير العميق :

و هو التفكير المركز على المشكلة و تحليلها و تفحص جميع جوانبها و دراسة الأفكار و الافتراضات المتعلقة بها و تنظيم هذه الأفكار و العلاقات القائمة بينها بأشكال مختلفة .

❖ التأمل :

و يتمثل اختبار المشكلة في العقل الباطن حتى تتفاعل المعلومات مع بعضها البعض .



❖ التحقيق :

و هنا يتم توضيح الفكرة الناتجة عن مرحلة الإلهام و تفحص ملائمتها لخصائص المشكلة و تكيفها بصورة تلائم تلك الخصائص و عرضها بصورة نهائية على المتخصصين لأخذ رأيهم فيها قبل وضع الفكرة موضوع التنفيذ (عشوي مصطفى ، 1990).

4- مستويات الإبداع الإداري :

يظهر إبداع في العديد من المستويات و يمكن التميز عموماً بين ثلاثة أنواع من الإبداع الإداري في المنظمات و هي كالتالي :

❖ الإبداع الإداري على مستوى الفرد :

و الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل احد الأفراد الذين يمتلكون قدرات و سمات إبداعية ، لقد كتب الكثير عن الشخصية المبدعة ، و تناول الكثير من الكتاب و الباحثين هذا الموضوع سعياً إلى تحديد السمات التي تميز الشخصية المبدعة من غيرها من الشخصيات ، كما عقدت عشرات المؤتمرات و الندوات و نشر الكثير من الأبحاث و المقالات التي تحاول التعريف على قدرات و استعدادات و ميول الفرد المبدع و من بين خصائص و سمات شخصيته المختلفة التي يتميز بها و التي لا تتوفر في الشخص غير المبدع و من بين خصائص الفرد المبدع و التي تكون عادة فطرية ما يلي :

- المعرفة : حيث يبذل الفرد وقتاً طويلاً لإتقان عمله .
- التعلم : و هو يؤكد على أن المنطق يعيق الإبداع .
- الذكاء : الإنسان المبدع ليس بالضرورة عالي الذكاء و يتمتع بالقدرات التفكيرية على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء .



- الشخصية : يحب الفرد المبدع روح المخاطرة و هو مستقل و مثابر و عالي الدافعية ، و متشكك و منفتح على الآراء الجديدة و قادرة على التسامح مع العزلة و لديه إحساس كبير بالفكاهة .

- الطفولة : طفولته اتسمت بالتنوع و من المألوف أن يكون قد واجه اضطرابات عائلية و أوضاع .

- العادات الاجتماعية : الإنسان المبدع ليس منطويا على نفسه بل يميل إلى التفاعل و تبادل الآراء مع الآخرين

❖ الإبداع الإداري على مستوى الجماعة :

هو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة (قسم ، إدارة أو لجنة) ، و اعتمادا على ذلك التداؤب فان إبداع الجماعة يفوق كثيرا مجموعة الإبداعات الفردية للأعضاء ، و ذلك نتيجة للتفاعل فيما بينها و تبادل الرأي و الخبرة و مساعدة بعضهم البعض و غيرها ، و التحديات الكبيرة التي تواجهها المنظمات المعاصرة تتطلب تطوير جماعات العمل المبدعة ، و يتأثر إبداع الجماعة بعدة عوامل منها المشاركة الآمنة الالتزام و بالتميز في الأداء ، دعم و مؤازرة الإبداع جنس الجماعة ، تنوع الجماعة و تماسك و انسجام الجماعة و حجم الجماعة .

❖ الإبداع على المستوى المنظمة :

حيث لابد من التأكيد مرة أخرى على أن الإبداع في المنظمات المعاصرة على اقتصادية صعبة ، اختلاف أنواعها لم يعد مسألة ترف أو شيئا كماليا ، و إنما بات أمرا ضروريا و ملحا و لا غنى عنه إذا ما أرادت البقاء و الازدهار ، و عليها أن تجعل أسلوب عملها و ممارستها اليومية ، و يمكن تحقيق ذلك بتوافر الشروط الأساسية التالية :

- ضرورة تعلم حل المشكلات بصورة إبداعية .



- ضرورة تنمية المهارات و القدرات الإبداعية في إيجاد المشكلات و تعزيزها و في صنع المشكلات أو بناء المشكلات .

5- العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري :

انطلاقاً من إيمان المنظمات بأهمية الإبداع الإداري كان لزاماً عليها أن تبحث عن ما هي العوامل المؤثرة على مستواه ؟ وقد تعددت تلك العوامل و اختلف العلماء عن تحديد ماهية تأثيرها ، و سنتناول العوامل بالتفصيل :

❖ عوامل فردية :

إن الإبداع لدى المنظمة من عدمه إنما يتوقف - إلى حد كبير - على العاملين بها أنفسهم (إيطا حين غانية ، ص:221)، أي أن الإبداع الإداري يعتمد بالدرجة الأولى على الفرد لا على المنظمات فهم الذين يتحدون ما هو قائم لتحسينه مستدين إلى قدراتهم الإبداعية (الطلاقة ، المرونة ، الحساسية في تلمس المشكلات ...) فالمبدع يتصف بقدرته على رؤية الأشياء بمنظور مختلف عن الغير .

أي أن السلوك الإبداعي عند العالمين في المنظمات المختلفة يتطلب وجود مهارات إبداعية و ليس العكس ، و ذا دليل على أن مهارات الإبداع الإداري التي يتطلبها العمل الإداري ما هي إلا تعبير عن السمات الشخصية للمبدعين من الإداريين و التي تظهر في شكل سلوك محدد أثناء إحداث التغيير .

❖ عوامل خاصة بالمناخ التنظيمي :

بلا شك أن توافر القدرات الإبداعية من الأمور الهامة إلا أنها كي تظهر إلى الوجود بحاجة إلى البيئة المناسبة لنموها و تطورها . و هذه البيئة تمثل المناخ التنظيمي فهو - البيئة الداخلية - مادية و غير مادية - التي يعمل الفرد في إطارها (لعميان محمود ، 2002) أي أن أبعاده تحدد بعوامل البيئة الداخلية و من أهمها :



- مرونة التنظيم: وهي قدرة التنظيم على الاستجابة و التكيف مع المتغيرات الخارجية أو الداخلية .

- طبيعة العمل : فالأعمال الروتينية تقضي إلى السأم و الملل و عدم الإبداع ، بينما الأعمال الحيوية تثير التحدي لدى الفرد و تدفعه إلى التفكير الخلاق ،فقد كشفت دراسة (Heinzen)(الفضلي فضل ، 2003،ص386) عن أن درجة التحدي التي توفرها وظيفة الفرد أمامه تلعب دورا واضحا في التأثير على مستويات الإبداع لديه ، على أن لا تفوق درجة التحدي إمكانيات الفرد و قدراته مما يؤثر عليه سلبيا .

- أهمية الإنجاز: تؤكد المنظمات على الإنجاز و الإنتاجية كأسس للمكافئة المادية و المعنوية .

❖ عوامل خاصة بجماعات العمل :

تعرف جماعات العمل بأنها كيانات تشمل اثنين أو أكثر من الأفراد المتفاعلين مع بعضهم البعض و الذين يجمع بينهم نمط ثابت من العلاقات و يسعون لتحقيق أهداف مشتركة و يعتبرون أنفسهم أعضاء بنفس الجماعة (إيطاحين غانية ،ص:220) ،فقد ذكرنا سابقا أن إبداع الجماعة أكبر من المجموع الفردي لإبداع أفرادها بحكم تأثيره بعدة متغيرات منها :

- أن الجماعة شديدة التنوع تنتج حلولاً أفضل ، و أن الحل الإبداعي للجماعة يتطلب أن تكون من أشخاص لهم شخصيات مختلفة ؛

- أن الجماعة المتماسكة أكثر استعدادا أو حماسا و نشاطا للعمل من الجماعة الأقل تماسكا ؛

- أن أفراد الجماعة المنسجمة أكثر ميلا للإبداع من الجماعة التي ليس بين أفرادها انسجام ؛

- أن الجماعة حديثة التكوين تميل إلى الإبداع أكثر من الجماعة القديمة ؛

- أن الإبداع يزداد مع ازدياد عدد أعضاء الجماعة حيث تتوسع القدرات و المعرفة و المهارات .



- أهمية التنمية و التدريب : حيث إنها تعكس اهتمام المنظمة بتنمية العنصر البشري ، مما يؤثر إيجابيا على تحقيق أهداف المنظمة .

- أنماط الثواب و العقاب : فالهدف من المكافأة أو العقاب هو تكرار سلوك معين أو تعديله فالمكافأة تمنح للفرد المنتج و المبدع و العكس صحيح.

- أنماط السلطة و القيادة : فالسلطة أنواع منها المركزية و اللامركزية ، فالمركزية تعني تركيز السلطة بين الرؤساء ، و هي تتسم بعدم المرونة و الحد من الإبداع لدى المرؤوسين و يمثلها القيادة الديكتاتورية :التي تمتاز بالمركزية و التسلطية و العقاب و الاتصال الهابط ذو الاتجاه الواحد مما يحد من تبادل الأداء و الأفكار مما يحد من الإبداع ، على عكس اللامركزية حيث توزع السلطة مما يتيح للمرؤوسين فرص الاجتهاد و اقتراح الحلول و المشاركة في اتخاذ القرارات و يمثلها القيادة الديمقراطية القائمة على الاتصال ذي الاتجاهين و تفويض السلطة و الثواب مما يشجع التفاعل و تقديم الأفكار الخلاقة .

و قد تعددت الدراسات التي تناولت العلاقة بين السلوك القيادي و مستوى الإبداع لدى أفراد المنظمة ففي دراسة الحقباني الذي تناول أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع الإداري في عينة مؤلفة من (513)موظف في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض و توصل إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين كل من نمط القيادة و التدريب و الحوافز المعنوية ، و الأنظمة و الإجراءات و بين الإبداع الإداري .

وفي دراسة العنقرى التي تناولت علاقة السلوك القيادي بالإبداع الإداري للمرؤوسين في عينة مؤلفة من (313)موظف من الأجهزة الحكومية المركزية في مدينة الرياض و الذين تتراوح مراتبهم الوظيفية من المرتبة السادسة إلى العاشرة ، توصلت إلى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين كل من اهتمام القادة بالمرؤوسين ، الصفات الشخصية للقادة ، درجة الحرية الممنوحة للمرؤوسين من جهة و بين الإبداع الإداري للمرؤوسين من جهة أخرى .



أما في دراسة حجلان التي حاولت معرفة واقع المناخ التنظيمي و تأثيره على إبداع الموظفين في المنظمات الحكومية بجدة ، في عينة مؤلفة من (300) موظف من الموظفين التنفيذيين في تلك المنظمات ، فقد توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي و الإبداع ، و أن المناخ التنظيمي بعناصره المختلفة يؤثر على الإبداع .

من خلال عرضنا لأهم العوامل المؤثرة على الإبداع الإداري ، نجد أن على المنظمة القيام بدراسة مستمرة لمناخها التنظيمي لإدخال التحسينات اللازمة لإجراء التطوير التنظيمي ، و استثمار الإبداعات الكامنة و الممكنة باستخدام الاستراتيجيات المناسبة لتصل ، و استثمار الإبداعات الكامنة و الممكنة باستخدام الاستراتيجيات المناسبة لتصل إلى مستوى البيئة الإبداعية.

**خلاصة:**

يعتبر الإبداع في المنظمة عامل أساسي لتطورها و تقدمها لما له من أهمية بالغة سواء على مستوى الفرد أو الجماعة ، فمن خلاله نتوصل إلى اكتشاف قدرات العمال و خبراتهم الجيدة التي تساهم في تحسين الأداء و تطوير الإنتاج و تحقيق أهداف المنظمة ، لذا علينا الاهتمام بالمبدعين و تنمية قدراتهم و خبراتهم لفائدة المنظمة للوصول إلى التطور و الازدهار .

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تمهيد :

1. الدراسة الاستطلاعية:
2. المنهج المستخدم:
3. حدود الدراسة :
4. عينة البحث :
5. أدوات البحث :
6. الخصائص السيكمترية :
7. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

خلاصة.

**تمهيد :**

ندرك انه لكل بحث إطار منهجي يجب إتباعه من اجل مواصلة مشروع البحث في جانبه الميداني حيث أن هذا الجانب لابد أن يكون له صلة بالجانب النظري وما جاء فيه من فروض وضعت من اجل التأكد من مدى صدقها او بطلانها من خلال ما يتم في الجانب الميداني من تحليل ومناقشة النتائج المتحصل عليها فيه وقمنا في هذا الفصل بتحديد حدود البحث اي مجالاته : المكاني البشري ، الزمني ،مجتمع الدراسة ،المنهج المتبع والأدوات المستخدمة فيه ، كل ذلك من اجل الوصول إلى الغاية التي تسعى إليها مختلف العلوم ،وهي البحث عن الحقيقة لذلك كان لزم علينا لتريث في وضع المنهجية قبل عرض النتائج.



1. الدراسة الاستطلاعية:

يعتمد البحث العلمي على مجموعة من الخطوات الأساسية هذه الأخيرة تمكننا من الوصول إلى النتائج التطبيقية السليمة ، وأول هذه الخطوات هي الدراسة الاستطلاعية التي تعطينا إحاطة والإمام بمشكلة البحث المراد دراستها ، كما أنها تعمل على توضيح المفاهيم المختلفة الخاصة بالمشكلة وطرح الفرضيات ودراستها لتأكيدتها أو نفيها وكذلك توضح المفاهيم المختلفة ،الخاصة بالمشكلة كما تساعد على إيجاد حلول الدراسة التي تمكننا من بناء الاستمارة والتعمق في معرفة الموضوع من الناحية النظرية والتطبيقية ،كما تمكن الباحث من بناء منهج دراسته من خلال تحديد فرضيات البحث وأهدافه وطرق ووسائل البحث .

أهداف الدراسة الاستطلاعية:

- لقد تعددت أهداف الدراسة الاستطلاعية إلى عدة أهداف تتمثل فيما يلي:
 - التعرف على مدى فهم واستيعاب المفحوصين تعليمات أداة الدراسة.
 - التعرف على خصائص العينة المراد دراستها.
 - التأكد من جدوى الدراسة.
 - التحديد الدقيق لميدان الدراسة.
 - التعرف على أهم الصعوبات التي قد تعرقل سير الدراسة الأساسية
- وعليه فإن دراستنا الاستطلاعية كانت ببلدية حمام الضلعة، حيث تكونت عينة الدراسة الاستطلاعية من (20) موظفا.

2. المنهج المستخدم:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي بما يناسب دراسة هذا الموضوع، ذلك باعتبار هذا المنهج يقوم بتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الوقائع وكذلك يهدف إلى جمع البيانات والمعلومات عن حقائق الأشياء والظواهر الموجودة وإخضاعها للدراسة العلمية. (عمار،

1995، ص122)



والذي يعرفه صلاح الدين شروخ: على أنه مجموعة من القواعد التي وضعها قصد الوصول إلي الحقيقة في العلم، أو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة من أجل اكتشاف الحقيقة. (صلاح الدين شروخ، 2003، ص 90).

3. حدود الدراسة :

الحدود المكانية: وقد كان مجال بحثنا ببلدية حمام الضلعة

الحدود الزمانية: تمت دراستنا التطبيقية على مرحلتين، الأولى قمنا خلالها بالدراسة الاستطلاعية، وذلك في شهر فيفري 2022.

أما المرحلة الثانية فكانت خلال شهر أبريل 2022، وهي المرحلة التي تم خلالها تطبيق الدراسة الأساسية من خلال توزيع الاستمارة على الموظفين، واسترجاعها وتحليل بياناتها.

الحدود البشرية: طبقت هذه الدراسة على موظفي المصالح البلدية ببلدية حمام الضلعة بالمسيلة.

4. عينة البحث :

تلعب العينة دورا كبيرا في نجاح ودقة البحث الامبريقي، وتعرف على أنه النموذج الذي يجري معظم العمل عليه، وهي في العلوم الإنسانية معبر عنها بالإنسان، الذي يعتبر الوحيد ضمن المجموعة التي يبني الباحث عمله عليها، والمأخوذة من المجتمع الأصلي شريطة تمثيله أحسن تمثيل، يقول في هذا رشيد زرواتي (2002 م، ص 191): " هي جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي تجري عليها الدراسة، ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله".



ولاختيار نوع معين من العينة لابد من الرجوع أولاً إلى طبيعة مشكلة الدراسة، فقد تتطلب هذه الأخيرة (المشكلة) نوعاً معيناً من العينات دون أخرى، وتتطلب داخل النوع صنفاً من المعاينة يكون أكثر ملائمة. (موريس أنجرز، 2004 م، ص 316)

حرصاً منا على الوصول إلى نتائج أكثر دقة وموضوعية ومطابقة للواقع قمنا باختيار عينة عشوائية بسيطة دون قيود أو خصائص

ويتمثل مجتمع الدراسة في هذا البحث في أساتذة التربية البدنية بثانويات مدينة المسيلة، كما شملت العينة في هذه الدراسة 60 موظفاً ببلدية حمام الضلعة. وقد اعتمدنا في تحديد مفردات العينة وفق طريقة العينة القصدية المتاحة.

5. أدوات البحث :

هناك العديد من الوسائل التي تستخدم للحصول على البيانات والمعلومات من الأفراد الذين يشملهم البحث، ولكل وسيلة خصائصها وإيجابياتها وسلبياتها وتختلف الأبحاث في اختيارها الوسائل المستخدمة تبعاً لاختلاف مواضيع الدراسة وظرفها، وقد يستخدم الباحث طريقة واحدة، كما يمكن له استخدام أكثر من طريقة وهو الأفضل وذلك تجنباً لعيوب كل وسيلة أو للتقليل من تحيز الباحث وكذا الحصول على معلومات كافية وأكثر موضوعية.

وقد قمنا بتطبيق مقياس التماثل التنظيمي ومقياس الأبداع الإداري:

1-5 مقياس التماثل التنظيمي : صممه **1982Cheney**، وطوره الباحث **Hember**، **1999 Johnson**، وترجمه للغة العربية الباحث الأردني "مازن فارس رشيد 2003"، حيث يتكون هذا المقياس من 23 فقرة موزعة على ثلاث محاور على النحو التالي:



محور العضوية: (1-5-8-9-15-18-20-21-22)

محور الولاء: (2-4-7-10-19-23)

محور التشابه: (3-11-12-13-14-16-17)

5-2 مقياس الإبداع الإداري (جابر عبد الرحمن، 2010): يتكون المقياس من 26 عبارة موزعة على سبعة أبعاد كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (1) يبين توزيع فقرات مقياس الإبداع الإداري حسب أبعاده.

| المحور الثاني (الإبداع الإداري) | الأصالة | 5 |
|---------------------------------|---------------------------|---|
| | الطلاقة | 3 |
| | المرونة | 4 |
| | الانفتاح على التغيير | 3 |
| | الحساسية للمشكلات | 4 |
| | تقبل المخاطرة | 4 |
| | القدرة على التحليل والربط | 3 |

6. الخصائص السيكومترية :

أولاً/ ثبات وصدق مقياس التماثل التنظيمي:

أ/ الثبات:

تم حساب ثبات هذا المقياس بطريقة التناسق الداخلي باستخدام ألفا كرونباخ والقائم على أساس تقدير معدل إرتباطات العبارات فيما بينها بالنسبة للمقياس ككل، وقد بلغ (0.82)، ومنه يمكن القول بأن هذا المقياس ثابت وصالح للاستعمال في الدراسة، كما هو موضح في الجدول التالي:

| الجدول رقم (2) يوضح ثبات مقياس التماثل التنظيمي عن طريق التناسق الداخلي | | |
|---|--------------------|-------------|
| عدد العبارات | معامل ألفا كرونباخ | المقياس ككل |
| 23 | 0.823 | |

ب/ الصدق

1 - صدق الاتساق الداخلي: الارتباط بين الدرجات الكلية للمحاور والدرجة الكلية للمقياس

ككل:

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل بعد بالدرجة الكلية للمقياس بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت الارتباطات كلها دالة إحصائياً فقد بلغ معامل الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور الأول (العضوية) والدرجة الكلية للمقياس ككل (0.82)، وبالنسبة لارتباط المحور الثاني (الولاء) بالدرجة الكلية للمقياس ككل (0.74)، وبالنسبة لارتباط المحور الثالث (التشابه) بالدرجة الكلية للمقياس ككل (0.76)، وبالتالي يمكن القول بأن هذا المقياس صادق، كما هو موضح في الجدول التالي:

| الجدول رقم (3) يوضح مصفوفة ارتباطات الدرجات الكلية لمحاور للمقياس مع درجته الكلية | | | |
|---|-------------------------|-----------------------|------------------------|
| الدرجة الكلية للمقياس | المحور | الدرجة الكلية للمقياس | المحور |
| 0.769** | المحور الثالث (التشابه) | 0.827** | المحور الأول (العضوية) |
| ** الارتباط دال عند مستوى الدلالة ألفا (0.01) | | 0.746** | المحور الثاني (الولاء) |



ثانيا/ ثبات وصدق مقياس مفهوم الإبداع الإداري:

أ/ الثبات:

تم حساب ثبات هذا المقياس بطريقة التناسق الداخلي باستخدام ألفا كرونباخ والقائم على أساس تقدير معدل إرتباطات العبارات فيما بينها بالنسبة للمقياس ككل، وقد بلغ (0.76)، ومنه يمكن القول بأن هذا المقياس ثابت وصالح للاستعمال في الدراسة، كما هو موضح في الجدول التالي:

| الجدول رقم (4) يوضح ثبات مقياس مفهوم الإبداع الإداري عن طريق التناسق الداخلي | | |
|--|--------------------|-------------|
| عدد العبارات | معامل ألفا كرونباخ | المقياس ككل |
| 26 | 0.760 | |

ب/ الصدق : صدق المقارنة الطرفية:

تم حساب صدق هذا المقياس كذلك باستخدام طريقة المقارنة الطرفية وذلك بترتيب الدرجات تنازليا ثم أخذ نسبة 27% من طرفي المقياس الأعلى والأدنى، أي ما يقابلها 6 درجات عليا و6 درجات دنيا ثم المقارنة بينهما باستخدام اختبار الدلالة الإحصائية (T_{test}) وبعدها يتم تفسير هذه القيمة وفقا لحالتين هما:

- إذا كانت قيمة الفرق ل (T_{test}) دالة عند مستوى الدلالة (0.05 أو $\alpha=0.01$) فهذا يعني

أن هذا المقياس صادق لأنه استطاع أن يميز بين الطرفين.

- إذا كانت قيمة الفرق ل (T_{test}) غير دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) فهذا يعني أن

هذا المقياس غير صادق لأنه لم يميز بين الطرفين.

وبالنظر إلى قيمة اختبار الدلالة (T_{test}) كما هو موضح في الجدول رقم (...). يتضح بأن

هذا المقياس صادق حيث بلغت قيمته (10،45) وهي قيمة دالة عند مستوى الدلالة (0.01)

: $\alpha=$



الجدول رقم (5) يوضح صدق المقارنة الطرفية لمقياس مفهوم الذات الأكاديمي

| القرار | مستوى الدلالة | t | درجة الحرية | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | حجم العينة | مستوى الدلالة | إختبار التجانس ليفين F | الطرفين | |
|--------------|---------------|--------|-------------|-------------------|-----------------|------------|---------------|------------------------|----------------|---------------|
| | | | | | | | | | المقياس الأعلى | المقياس الأقل |
| دال عند 0.01 | 0.000 | 10.450 | 10 | 3.224 | 130.00 | 6 | 0.911 | 0.013 | الأعلى | المقياس |
| | | | | 3.614 | 109.33 | 6 | | | الأدنى | ككل |

7. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

فيما يتعلق بالخصائص السيكومترية تم استخدام:

- معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات الأداة.
- معامل الارتباط بيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلي.
- اختبارات تاست t.test لحساب صدق المقارنة الطرفية

فيما يتعلق بنتائج فرضيات الدراسة تم استخدام:

- اختباري كولموغروف سميرونوف وتشابيرو ويلك للتحقق من شرط اعتدالية التوزيع.
- معامل الارتباط بيرسون

**خلاصة:**

من خلال ما تمّ عرضه في هذا الفصل نكون قد وضّحنا أهمّ الإجراءات المنهجية التي يتّبعها الباحثون في دراستهم الميدانية، فهي بذلك تسهّل لهم عملية جمع البيانات ومعالجتها بطرق علمية بحيث يمكن الاعتماد على نتائجها، حيث يبدأ الباحثون دراستهم الميدانية بدراسة استطلاعية تمهيدية لدراستهم الأساسية، ثمّ التعريف بالمنهج المستخدم في الدراسة، بالإضافة إلى مجالاتها والأدوات المستخدمة إلى جانب الأساليب الإحصائية المستعملة.

الفصل الخامس: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها.

أولاً/ التحقق من شرط إعتدالية التوزيع:

ثانياً/ التحقق من فرضيات الدراسة:

1- عرض ومناقشة الفرضية العامة:

2- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

3- عرض ومناقشة الفرضية الجزئية الثانية:

4- عرض ومناقشة الفرضية الجزئية الثالثة:

أولاً/ التحقق من شرط إعتدالية التوزيع:

قبل البدء في مرحلة معالجة الفرضيات باستخدام الاساليب الاحصائية المختلفة والملائمة يجب أولاً التحقق من شرط إعتدالية التوزيع بالنسبة للمتغير محل الدراسة الحالية، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (6) يوضح التحقق من شرط إعتدالية التوزيع بالنسبة للمتغير محل الدراسة

| القرار | Shapiro-Wilk | | | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | المتغير |
|---------|---------------|-------------|-----------|---------------------------------|-------------|-----------|------------------|
| | مستوى الدلالة | درجة الحرية | الاحصاءات | مستوى الدلالة | درجة الحرية | الاحصاءات | |
| غير دال | 0.740 | 60 | 0.981 | 0.200 | 60 | 0.084 | التمائل التنظيمي |
| غير دال | 0.225 | 60 | 0.964 | 0.200 | 60 | 0.105 | الإبداع الإداري |

من خلال المعطيات المبينة بالجدول أعلاه نلاحظ وبناء على قيم إختبار كولموغوروف سميرنوف وكذا إختبار شبيرو ويلك في درجات أفراد عينة الدراسة على كل من متغيري التماثل التنظيمي و الإبداع الإداري كانت غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05) مما يدل على أن البيانات في كلا المتغيرين يتوزعان توزيعاً طبيعياً وهذا يعني أن كل الاساليب الاحصائية التي ستستخدم في المعالجة هي أساليب بارامترية.

ثانياً/ التحقق من فرضيات الدراسة:

1- عرض ومناقشة الفرضية العامة:

نصت الفرضية العامة رعلى: " توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي والإبداع الإداري"، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون (Rp)، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى:

| الجدول رقم (7) يوضح العلاقة بين التماثل التنظيمي والإبداع الإداري | | | |
|---|-----------------|----------------|---------------------|
| القرار | الإبداع الإداري | | |
| الارتباط دال عند (0.01) | 0476**، | معامل الارتباط | التماثل التنظيمي |
| | 0002، | مستوى الدلالة | |
| | 60 | حجم العينة | |

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة الدراسة في التماثل التنظيمي ودرجاتهم في الإبداع الإداري بلغ (0.47) وهي قيمة قوية وموجبة، 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 يمكن القول بأن النتيجة المتوصل إليها جاءت مؤيدة لفرضية البحث العامة والقائلة توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التماثل التنظيمي والإبداع الإداري ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة سوريا عثماني 2019/2018 والتي هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين "التماثل التنظيمي" و"إدراك الهوية المهنية" عند الأخصائي النفسي القطاع العام،

حيث أسفرت عن وجود علاقة ارتباطية بين التماثل التنظيمي وإدراك الهوية المهنية لدى الأخصائيين النفسانيين في القطاع الصحي العام، كما اتفقت أيضا مع ما توصلت إليه دراسة نصيرة (2018) والتي هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة التماثل التنظيمي بالراحة النفسية لدى أعوان الحماية المدنية ، إذ توصلت إلى وجود علاقة معنوية بين الراحة النفسية والتماثل التنظيمي لديهم.

ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال ما أشار له كل من Johnson et Heimberg (1999) إلى أن التماثل "يعني العملية يتم بها الإقناع داخليا وخارجيا للموظفين العاملين ويتم من خلال اندماج رغبات العمال مع رغبات ، المنظمة وينتج عنها حالة من التماثل على أساس اندماج هذه الرغبات".

2- عرض وتفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى:

نصت الفرضية الجزئية الأولى على: " توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والإبداع الإداري"، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون (R_p)، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى:

| الجدول رقم (8) يوضح العلاقة بين الولاء التنظيمي والإبداع الإداري | | | |
|--|-----------------|----------------|-----------------|
| القرار | الإبداع الإداري | | |
| الارتباط دال عند (0.01) | 0.427** | معامل الارتباط | الولاء التنظيمي |
| | 0.006 | مستوى الدلالة | |
| | 60 | حجم العينة | |

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة الدراسة في الولاء التنظيمي ودرجاتهم في الإبداع الإداري بلغ (0.42) وهي قيمة قوية وموجبة، كما أن نتيجة هذا الارتباط

جاءت دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0,01$)، ومنه نستطيع القول بأنه تم رفض الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة، وبالتالي يمكن القول بأن النتيجة المتوصل إليها جاءت مؤيدة لفرضية البحث الأولى والقائلة **توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الولاء التنظيمي والإبداع الإداري ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 99% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 1%.**

وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة دراسة نصيرة (2018) والتي هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة التماثل التنظيمي بالراحة النفسية وتحديد العلاقة الترابطية بين أبعاد التماثل بالراحة النفسية، لدى أعوان الحماية المدنية بمدينة المسيلة، حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة بين بعد الولاء التنظيمي والراحة النفسية لدى أعوان الحماية المدنية.

ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال ما جاء به (هباز، 2015، صفحة 5) والذي ينظر إلى الولاء على أنه يتمثل في طبيعة العلاقة بين الموظف ومنظّمته، فعندما تصبح قيم الموظف ومعتقداته وأهدافه متطابقة مع أهداف المنظمة فإن هذا العامل سوف يبذل جهود إضافية في عمله للرقى بمنظّمته ولا يفكر في تركها والانتقال إلى منظمة أخرى،

3- عرض ومناقشة الفرضية الجزئية الثانية:

نصت الفرضية الجزئية الثانية على: " توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التشابه التنظيمي والإبداع الإداري"، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون (R_p)، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى:

| الجدول رقم (9) يوضح العلاقة بين التشابه التنظيمي والإبداع الإداري | | | |
|---|-----------------|----------------|---------------------|
| القرار | الإبداع الإداري | | |
| الارتباط دال عند (0.01) | 0.320* | معامل الارتباط | التشابه التنظيمي |
| | 0.044 | مستوى الدلالة | |
| | 60 | حجم العينة | |

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة الدراسة في التشابه التنظيمي ودرجاتهم في الإبداع الإداري بلغ (0.32) وهي قيمة ضعيفة نوعاً ما وموجبة، كما أن نتيجة هذا الارتباط جاءت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0,05$)، ومنه نستطيع القول بأنه تم رفض الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة، وبالتالي يمكن القول بأن النتيجة المتوصل إليها جاءت مؤيدة لفرضية البحث الثانية والقائلة بوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التشابه التنظيمي والإبداع الإداري ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال به (Dutton et Dukerich 1994) الذي يعرف التشابه في المنظمات على أنه "القبول والتماشي مع المعتقدات والقيم الأكثر تشابهاً مع الأفراد"، حيث أنهم يدمجون من جهة الخصائص التنظيمية التي يرون أنفسهم فيها مع مفهومهم الذاتي عن أنفسهم، فتماثل الفرد مع المجموعة يعتمد على مدى تشابهه الاهتمامات الشخصية من خلال ممارسته لنفس الأنشطة التي تمارسها المجموعة.

وهي نفس النتيجة التي توصلت إليها دراسة دراسة نصيرة (2018) والتي هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة التماثل التنظيمي بالراحة النفسية وتحديد العلاقة الترابطية بين أبعاد التماثل بالراحة النفسية، لدى أعوان الحماية المدنية بمدينة المسيلة، حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة بين بعد التشابه التنظيمي والراحة النفسية لدى أعوان الحماية المدنية

4- عرض ومناقشة الفرضية الجزئية الثالثة:

نصت الفرضية الجزئية الثالثة على: " توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الانتماء التنظيمي والإبداع الإداري"، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم استخدام معامل الارتباط بيرسون (R_p)، وبعد المعالجة الإحصائية تم التوصل إلى:

| الجدول رقم (10) يوضح العلاقة بين الانتماء التنظيمي والإبداع الإداري | | | |
|---|-----------------|----------------|----------------------|
| القرار | الإبداع الإداري | | |
| الارتباط دال عند (0.01) | 0345* | معامل الارتباط | الانتماء التنظيمي |
| | 0029، | مستوى الدلالة | |
| | 60 | حجم العينة | |

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة الدراسة في الانتماء التنظيمي ودرجاتهم في الإبداع الإداري بلغ (0.34) وهي قيمة ضعيفة نوعا ما وموجبة، كما أن نتيجة هذا الارتباط جاءت دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0,05$)، ومنه نستطيع القول بأنه تم رفض الفرض الصفري الذي ينفي وجود العلاقة، وبالتالي يمكن القول بأن النتيجة المتوصل إليها جاءت

مؤيدة لفرضية البحث الثانية والقائلة بوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الانتماء التنظيمي والإبداع الإداري ونسبة التأكد من هذه النتيجة هو 95% مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة 5%.

وقد اتفقت هذه النتيجة أيضا مع نتيجة دراسة دراسة دراسة نصيرة (2018) والتي هدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة التماثل التنظيمي بالراحة النفسية وتحديد العلاقة الترابطية بين أبعاد التماثل بالراحة النفسية، لدى أعوان الحماية المدنية بمدينة المسيلة، حيث توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة بين بعد الانتماء التنظيمي والراحة النفسية لدى أعوان الحماية المدنية.

ويمكن تفسير هذه النتيجة أيضا من خلال تعريف كوري ورفاقه (1986) بأن الانتماء التنظيمي مدى الالتفاف والتطابق من قبل العاملين مع التنظيم، وقالوا أن الفرد الذي يتمتع بمستوى عال من الانتماء والولاء تكون لديه صفات كاعتقاده القوي بقبول أهداف المنظمة واستعداده لبذل أقصى جهود ممكنة والرغبة في الاستمرار في البقاء في عضويته في المنظمة. (ملاك، 2018، صفحة 24)

أي أن التمتع بمستوى عال من الانتماء يحفز العامل أو الموظف إلى العمل على تحسين أداءه ولما لا أبداعه وابتكاره في عمله.

خاتمة



خاتمة:

من خلال هذه الدراسة تم إبراز العلاقة بين التماثل التنظيمي والإبداع الإداري في المؤسسة (البلدية)، فقد أصبح للتماثل التنظيمي و الإبداع الإداري لدى العاملين دور كبير و أهمية واضحة على كفاءة و فعالية أنشطة المؤسسة، لذلك زاد الاهتمام بالتماثل التنظيمي لتأثيره الواضح على تحقيق الكفاءة و ضمان البقاء و الاستمرارية للمؤسسات في حين أن الإبداع أصبح أمرا في غاية الأهمية لما له من اثر ايجابي على نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها، وفي تعزيز مقدرتها على التكيف مع الظروف البيئية المتغيرة، فالإدارة الناجحة هي الإدارة المبدعة في إيجاد الحلول للمشكلات الناجمة عن عوامل البيئة المتغيرة والتي من خلالها تستطيع النجاح.

و من أهم سبل النجاح المؤسسات تعزيز وتنمية مستوى التماثل التنظيمي الملائم الذي يمكن المؤسسة من القدرة على تحقيق أهداف النمو التي تسعى إليها، وقد حيث اتضح ذلك من خلال العينة موضوع الدراسة أن عضوية عمال مصالح البلدية جاءت بدرجة عالية نظرا للهوية الاجتماعية ذات الأهمية النفسية المتصلة باستراتيجية المنظمة، وذلك لوضوح الأهداف في القطاع ألا وهو خدمة المجتمع. وبالتالي خلصنا من دراستنا إلى ان هناك علاقة ارتباطية موجبة بين التماثل التنظيمي والإبداع الإداري لدى عمال المصالح البلدية.

الاقتراحات:

- في ضوء ما أسفرت عليه الدراسة الحالية من نتائج يمكن استخلاص بعض المقترحات التي تفيد في استكمال الجهود التي يمتلكها البحث منها:
- تقديم نشاطات منهجية تبقي مستويات التماثل التنظيمي والإبداع الإداري لدى العمال والموظفين مرتفع.
 - إجراء المزيد من البحوث والدراسات التي تتناول متغيرات التماثل التنظيمي والإبداع الإداري لدى فئات أخرى.
 - ضرورة الاهتمام بعلم النفس التنظيم وتسييل الضوء على مواضيع تمس الجانب الإيجابي للمورد البشري.

- تسليط الضوء أكثر على التماثل التنظيمي والإبداع الإداري ودورهما وتأثيرهما على تنمية وتطوير مهارات وقدرات العمال والموظفين بمختلف المؤسسات.

المراجع



المراجع :

- 1- أبو جامع إبراهيم (2009)، الثقافة المؤسسية و الإبداعي الإداري في المؤسسة التربوية الأردنية، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية معهد الإدارة العامة، الرياض .
- 2- انس هباز. (2015). أثر القيادة التحويلية على الولاء التنظيمي، رسالة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، تخصص تسيير الموارد البشرية. بسكرة، الجزائر: جامعة محمد خيضر.
- 3- إيططاحين غانية، دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء و تطوير المنظمة .
- 4- خير الله جمال (2009)، الإبداع الإداري، (ط1). عمان الأردن :دار أسامة للنشر و التوزيع .
- 5- الدهان أميمة (1992): نظريات منظمات الأعمال .ط1. مطبعة الصفدي عمان.
- 6- رشيد زرواتي (2002): تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1، دار هومة، الجزائر.
- 7- ريم رمضان (2004): إدارة التغيير في التطوير التنظيمي -واقع عملية إدارة التغيير لتطوير المنظمات في سورية - رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال ، جامعة دمشق.
- 8- سامر عبد المجيد البشابشة. (2008). أثر العدالة التنظيمية في بلورة التماثل التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، العدد 4، المجلد 4.
- 9- سلمى زرقين. (2015). مستوى التماثل التنظيمي لدى الموارد البشرية في المؤسسات الجزائرية- شهادة ماستر في علم النفس. بسكرة، الجزائر: جامعة محمد خيضر.
- 10- السويدان طارق (2003): إعمال الإبداع الإداري وراء إحباط العامل العربي مجلة إبداع، ع(2).



- 11- السويطي شبلي (2009)، واقع الإبداع الإداري لدى إدارتها المصارف العاملة في الضفة الغربية المؤتمر العلمي الثالث لكلية الاقتصاد و العلوم الإدارية جامعة العلوم التطبيقية الخاصة .
- 12- صلاح الدين شروخ (2003): منهجية البحث العلمي للجامعين ،دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2003.
- 13- سوريا عثمانى مرابط (2019): التماثل التنظيمي وعلاقته بإدراك الهوية المهنية عند الأخصائي النفسي في القطاع الصحي العام، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- 14- سوريا عثمانى مرابط. (2019). التماثل التنظيمي وعلاقته بإدراك الهوية عند الأخصائي في القطاع الصحي العام "مذكرة لنيل شهادة دكتوراه" في علم النفس العمل والتنظيم. بسكرة، الجزائر: جامعة محمد خيضر.
- 15- طه سالم الشواورة. (2015). أثر التماثل التنظيمي في دافعية العمل لدى معلمي وزارة التربية والتعليم الأردنية، رسالة ماجستير، دراسات الاقتصادية والإدارية، إدارة عامة. المملكة الأردنية الهاشمية.
- 16- عساف عبد المعطي (1995م).:مقومات الإبداع الإداري في المنظمات المعاصرة ،مجلة الإدارة مسقط
- 17- عشوي مصطفى (1990):أسس علم النفس الصناعي التنظيمي ،المؤسسة الوطنية للكتاب الجزائر.
- 18- علي خالد الخالدي (2013)،الإبداع الإداري و الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية الأردنية .



- 19- عمار بحوش ومحمد محمود الذنيبات (1995): مناهج البحث وطرق اعداد البحوث ، ديوان المطبوعات الجامعية
- 20- العنقري عادة (1422هـ):علاقة السلوك القيادي بالإبداع الإداري للمرؤوسين دراسة استطلاعية على موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض ،رسالة ماجستير غير منشورة ،الرياض :جامعة الملك سعود.
- 21- العواد ، عبد الله بن محمد (2005)،واقع الإبداع الإداري و أساليب تطويره رسالة ماجستير غير منشورة جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض.
- 22- الفضلي فضل (2003): العوامل المؤثرة على دور المدير كوكيل إبداع : دراسة تحليلية ميدانية في دول الكويت ، مجلة جامعة الملك سعود/العلوم الإدارية.
- 23- مازن فارس رشيد. (2003). الهوية التنظيمية والتماثل التنظيمي "تحليل للمفهوم والأبعاد السلوكية لتطبيقاته". عمان، الأردن: مركز البحوث.
- 24- محمد ابن مكرم ابن منظور . (2009). لسان العرب. بيروت: دار صادر.
- 25- محمد زين العابدين عبدالفتاح. (2016). دور القيادة الخادمة في تحقيق التماثل التنظيمي مع الهوية التنظيمية, العدد 2, ج1. كلية التربية.
- 26- موريس أنجرس(2004): منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية ، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون ، ط1 ، دار القصة للنشر ، الجزائر
- 27- ميثاق هاتف الفتلاوي. (2011). دور الاحترام المدرك في التماثل التنظيمي. مجلة الإدارة والاقتصاد, العدد11, المجلد 3.



- 28- ندى صارم (2019): دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير إدارة الأعمال التخصصي MBA ، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.
- 29- نصير، طلال و العزاوي و نجم (2011): أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية الملتقى الدولي: الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات حديثة الدراسة و تحليل التجارب وطنية و دولية الجزائر .
- 30- نصيرة ملاك. (2018). التماثل التنظيمي وعلاقته بالراحة النفسية لدى أعوان الحماية المدنية، دراسة ميدانية بمديرية الحماية المدنية بالمسيلة، شهادة ماستر. الجزائر: جامعة المسيلة.
- 31- Chédotel, F. (2012). :L'ambivalence de l'identification l'avenir. la suisse: revue de la santé du monde.
- 32- garcia, a. (2006). identification organisationnelle V.S identification professionnelle: une approche affective. lille la france: le congres de L'AGRH- – le travail au cœur de la GRH.
- 33- Meal and Ashforth. (2001). Identification In Work , War, Sport and Religion :Contrasting the Benefits and Risks. England: The Executive Management Committe.
- 34- Tajfel, H. (1978). Social Catégorisation, social Identity and Social Comparions. Londres: AcademicPress .

الملاحق



الملحق رقم (01)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف المسيلة

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

قسم: علم النفس

تخصص: تنظيم وعمل

الاستبيان

في إطار إنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة ليسانس تخصص تنظيم وعمل تحت عنوان " التماثل التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري لدى عمال المصالح البلدية "، يطيب لنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان راجين منكم الإجابة على الأسئلة الواردة فيه والمتعلقة بالدراسة وهذا بوضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة، كما نحيطكم علما أن كل المعلومات التي ستدلون بها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

ولكم منا فائق الاحترام والتقدير على تعاونكم.

محور البيانات الشخصية:

- الجنس : ذكر أنثى

- الأقدمية : أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات



أولا/ التماثل التنظيمي

| نادرا | أحيانا | دائما | العبارات |
|-------|--------|-------|---|
| | | | 1. مسرور لأنني اعمل بهذه المؤسسة |
| | | | 2. أذافع عن مؤسسة التي اعمل بها وسياستها أمام الآخرين |
| | | | 3. ابذل أقصى جهد لتحقيق المؤسسة أهدافه |
| | | | 4. أتضايق عندما ينتقد الآخرون المؤسسة التي اعمل فيها |
| | | | 5. المؤسسة التي اعمل بها لا أريد تغييرها |
| | | | 6. اعتر مع زملائي بانجازات المؤسسة التي اعمل فيها |
| | | | 7. أتحدث في العلن عن المشاريع الناجحة التي تنظمها المؤسسة التي اعمل فيها |
| | | | 8. اشعر أن خططي للمستقبل تتوافق مع خطط المؤسسة التي اعمل فيها |
| | | | 9. اصف المؤسسة التي اعمل فيها بأنها أسرة كبيرة |
| | | | 10. اشعر بولائي المستمر للمؤسسة التي اعمل فيها |
| | | | 11. اعمل في المؤسسة من اجل تحقيق رسالتها وأهدافه |
| | | | 12. اعتقد أن صورة المؤسسة التي اعمل فيها تمثل طموحاتي المستقبلية |
| | | | 13. اتجنب في اتخاذ قراراتي النتائج السلبية التي قد تعود على المؤسسة التي اعمل |
| | | | 14. انظر إلى مشكلات المؤسسة على أنها مشكلاتي الخاصة |
| | | | 15. عندي مواقف ايجابية كثيرة مشتركة مع زملاء المؤسسة التي اعمل فيها |
| | | | 16. أوافق على بعض سياسات المؤسسة التي اعمل بها في الأمور المهمة المتعلقة بشؤوني |
| | | | 17. أرى أن قيمتي وقيم المؤسسة التي اعمل فيها متماثلة إلى حد كبير |
| | | | 18. احدد هويتي من خلال المؤسسة التي اعمل فيها بسهولة |
| | | | 19. افخر بان أكون احد أعضاء جماعة العمل في هذه المؤسسة التي اعمل فيها |
| | | | 20. سأستمر في العمل في هذه المؤسسة التي اعمل بها حتى دون راتب |
| | | | 21. اشعر أن المؤسسة التي اعمل فيها توليني اهتماما كبيرا |
| | | | 22. اصف نفسي للآخرين بالقول "أنا استاذ في هذه المؤسسة" |
| | | | 23. اهتم بإخلاص بمستقبل المؤسسة التي اعمل فيه |



ثانيا/ الإبداع الإداري

| غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | العبارات |
|----------------------|--------------|-------|-------|---------------|---|
| | | | | | 1. أوظف طرقاً غير مألوفة لأداء مهامى الوظيفية |
| | | | | | 2. أزود العاملين معى بحلول إبداعية للمشكلات التى تواجههم |
| | | | | | 3. أبتعد عن تقليد الآخرين فى إنجاز ما أكلف به من أعمال |
| | | | | | 4. أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة فى إنجاز العمل |
| | | | | | 5. أميل للتصرف وفق ما هو مألوف فى المواقف المختلفة |
| | | | | | 6. أقدم الكثير من البدائل عند التعامل مع المواقف المختلفة |
| | | | | | 7. أقترح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل |
| | | | | | 8. أستثمر خبراتى السابقة فى التعامل مع مواقف جديدة ومختلفة |
| | | | | | 9. أعدل أسلوب عملى لمواجهة المواقف الطارئة التى تحدث معى فى العمل |
| | | | | | 10. أحرص على معرفة الرأى المخالف لرأىى والاستفادة منه |
| | | | | | 11. أتخلى عن أسلوب العمل فى ظل اختلاف الظروف |
| | | | | | 12. لى القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة |
| | | | | | 13. أكون فى مقدمة الذين يحاولون تجربة فكرة أو طريقة عمل جديدة |
| | | | | | 14. أرغب فى الحصول على موقع ذى مكانة وامتياز أعلى |
| | | | | | 15. أتمسك بمواقفى بغض النظر عن رأى رئيسى المباشر |
| | | | | | 16. أتمتع بقدرة كبيرة على التنبؤ بالمشكلات المتعلقة بالعمل قبل وقوعها |



| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | 17. لدي درجة عالية من الوعي بنقاط الضعف المتعلقة بأنظمة العمل |
| | | | | | 18. أعد خططاً خاصة لمواجهة الأزمات المتوقعة في العمل |
| | | | | | 19. أملك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل |
| | | | | | 20. أرغب في تجربة أساليب جديدة في العمل حتى لو كان هناك احتمال لفشلها |
| | | | | | 21. أُعتبر بكل صراحة عن وجهة نظري حتى لو كانت تتعارض مع وجهة نظر مديري المباشر |
| | | | | | 22. تردد في اتخاذ بعض القرارات خوفاً من تأثير ذلك على تقييم أدائي في العمل |
| | | | | | 23. أرغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة |
| | | | | | 24. لدي القدرة على تنظيم أفكارني |
| | | | | | 25. لدي القدرة على إدراك العلاقة بين الأشياء وتفسيرها والمقارنة بينها |
| | | | | | 26. أستطيع المزج بين وجهات النظر المختلفة لتوليد أفكار جديدة |



ملحق (02) الثبات والصدق

أولاً/ ثبات وصدق مقياس التماثل التنظيمي:

أ/ الثبات:

Reliability

| Reliability Statistics | |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| 0.823 | 23 |

Reliability

ب/ الصدق: الاتساق الداخلي

Correlations

| Correlations | | | | | |
|--|---------------------|---------|------|---------------------|---------|
| | | 2دك | | | 2دك |
| مح 1 | Pearson Correlation | 0.827** | مح 3 | Pearson Correlation | 0.769** |
| | Sig. (2-tailed) | 0.000 | | Sig. (2-tailed) | 0.002 |
| | N | 20 | | N | 20 |
| مح 2 | Pearson Correlation | 0.746** | مح 4 | | |
| | Sig. (2-tailed) | 0.000 | | | |
| | N | 20 | | | |
| *. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed). | | | | | |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). | | | | | |

ثانياً/ ثبات وصدق مقياس الإبداع الإداري:

أ/ الثبات:

Reliability

| Reliability Statistics | |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| 0.760 | 26 |

ب/ الصدق: المقارنة الطرفية

T-Test

| Group Statistics | | | | | | | | |
|--------------------------|-----------------------|---------------|--------|------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------------|
| الطرفين | | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean | | | |
| الدرجات | الأعلى | 6 | 130.00 | 3.224 | 1.22927 | | | |
| | الأدنى | 6 | 109.33 | 3.614 | 0.21082 | | | |
| Independent Samples Test | | | | | | | | |
| | | Levene's Test | | t-test for Equality of Means | | | | |
| | | F | Sig. | t | df | Sig. (2-tailed) | Mean Difference | Std. Error Difference |
| الدرجات | variances assumed | 0.013 | 0.911 | 10.450 | 10 | 0.000 | 6.00000 | 1.24722 |
| | variances not assumed | | | 10.450 | 5.294 | 0.002 | 6.00000 | 1.24722 |



ملحق (03) نتائج الدراسة

أولاً/ التحقق من طبيعة التوزيع:

Explore

| Tests of Normality | | | | | | |
|--------------------|---------------------------------|----|-------|--------------|----|-------|
| | Kolmogorov-Smirnov ^a | | | Shapiro-Wilk | | |
| | Statistic | df | Sig. | Statistic | df | Sig. |
| التمائل التنظيمي | 0.084 | 60 | .2000 | 0.981 | 60 | 0.740 |
| الإبداع الإداري | 0.105 | 60 | .2000 | 0.964 | 60 | 0.225 |

*. This is a lower bound of the true significance.
a. Lilliefors Significance Correction

ثانياً/ التحقق من فروض الدراسة:

الفرضية العامة:

Correlations

| Correlations | | | الإبداع الإداري |
|---------------------|---------------------|--|-----------------|
| التمائل التنظيمي | Pearson Correlation | | 0.476** |
| | Sig. (2-tailed) | | 0.002 |
| | N | | 60 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الفرضية الأولى:

Correlations

| Correlations | | | الإبداع الإداري |
|--------------------|---------------------|--|-----------------|
| الولاء التنظيمي | Pearson Correlation | | 0.427** |
| | Sig. (2-tailed) | | 0.006 |
| | N | | 60 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الفرضية الثانية:

Correlations

| Correlations | | | الإبداع الإداري |
|---------------------|---------------------|--|-----------------|
| التشابه التنظيمي | Pearson Correlation | | 0.320* |
| | Sig. (2-tailed) | | 0.044 |
| | N | | 60 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الفرضية الثالثة:

Correlations

| Correlations | | | الإبداع الإداري |
|----------------------|---------------------|--|-----------------|
| الانتماء التنظيمي | Pearson Correlation | | 0.345* |
| | Sig. (2-tailed) | | 0.29 |
| | N | | 60 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة



Faculty of Humanities and Social Sciences
Non-Diplomship of the College for Studies and
Student Status

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نهاية العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة

وثيقة إيداع مذكرة ليسانس

الموضوع:

التفاعل التنقيبي وعلاقته بالإبداع الإداري
لدى عمال مصانع السليمانية

إعداد الطلبة:

- 1- حلال منيرة رقم التسجيل: 1635089451
- 2- صغلي ايهان رقم التسجيل: 1935074957
- 3- طرابي حنان رقم التسجيل: 1735084557

القسم: علم النفس الشعبة: التخصص: العمل والتنظيم
إشراف: مجاهدي طاهم الرتبة:

أقر بأنني تابعت العمل المذكور أعلاه في جلسات إشرافية طيلة الموسم الجامعي، 2021 -
2022 وأسمح بإيداعه على مستوى إدارة القسم للمناقشة.

رئيس فريق الاختصاص

موافقة وامضاء المشرفة(ة):

رئيس القسم



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
 Ministry of Higher Education and Scientific Research
 جامعة محمد بوضياف بالمشيلة
 University Mohamed Bouadi of M'sila
 كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
 Faculty of Humanities and Social Sciences
 رئاسة عمادة الدراسات والبحوث
 Dean's Office of the College for Studies and Research
 الرقم: 2022

تصريح شفهي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا الممضى أدناه،
 السيد(ة)، جمال مسيرة
 المصطفى(طالب، استاذ باحث، باحث دانه)، طالبة
 الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم، 19980995020710003
 الصادرة بتاريخ، 2024/04/16 عن دائرة، أوكاديمية
 المسجل بكلية، ع. إنسانية واجتماعية قسم، علم النفس
 تخصص، ع. النفس على وتنظيم تحت رقم التسجيل، 1635089451
 والمكلف بإنجاز اعمال بحث(مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، اطروحة دكتوراه).
 عنوانها، التماثل التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري
لدى طاق مصالغ البلدية

اصرح بشرفي بانني التزم بالمعايير العلمية والمنهجية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة
 الاكاديمية المطلوبة في انجاز البحث المذكور اعلاه
 المسيلتي في، 2022/06/02
 امضاء المعنى(ة)،
جمال

مرجع، القرار الوزاري رقم، 933 المؤرخ في، 28-07-2016 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها.

الموقع الإلكتروني: <http://virtuelcampus.univ-msila.dz/facshs/>
 Face book: <https://www.facebook.com/FshsUnivMsila/>
 البريد الإلكتروني: univ.msila@univ.msila.dz
 الفاكس: [+213331000000](tel:+213331000000)



People's Democratic Republic of Algeria
 وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
 Ministry of Higher Education and Scientific Research
 وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



Faculty of Humanities and Social Sciences
 The University of Algiers (North) and
 Boumerdes Branch

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
 جامعة الجزائر للدراسات والبحوث الإنسانية والعلوم
 الرقم: 2022

تصريح شفهي لحامس بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإجازة بحث

إذا الممضى أدناه:

السيدة (ة) طراس مغان

المصنف (طالب، استاذ باحث، باحث داهم)، طراس مغان

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 119970096007040009

الصادرة بتاريخ: 2016/04/08 عن دائرة: حمام الشريعة

المسجل بكلية: علم النفس والاجتماعية قسم علم النفس

تخصص: علم النفس القلبي والتنظيم تحت رقم التسجيل: 1435087557

والمكلف بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير المطروحة دكتوراه).

عنوانها: المآثر التنظيية وعلاقتها بالإبداع الإداري

لدى عمال مصنع البلدية

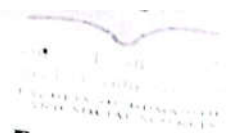
أصرح بشرفي بأنني التزم بالمعايير العلمية والمنهجية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة
 كإدبمية المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه

المسيلة في: 2022/06/02

امضاء المعنى (ق):

18/1

القرار الوزاري رقم: 933 المؤرخ في: 28-07-2016 المحدد للتواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها.



People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
University Mohamed Boudiaf of M'sila



Faculty of Humanities and Social Sciences
Vice-Deanship of the College for Studies and
Student Affairs

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
نهضة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
الرقم، 2022/

تصريح شرقي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا المعضى أدناه :

السيد(ة) : طلحي اسمان

الصفحة(طالب، استاذ باحث، باحث دائم) : طالبة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم : 110011022035560000

الصادرة بتاريخ : 2019 / 01 / 23 عن دائرة : بوسعادة

المسجل بكلية : علم النفس واجتماعية قسم : علم النفس

تخصص : علم النفس العمل والتنظيم تحت رقم التسجيل : 1935074957

والمكلف بإنجاز اعمال بحث(مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، اطروحة دكتوراه) .

عنوانها : المعامل التنظيم وعلاقته بالابعاد الاداري

لدى اعمال مجال الادارة

اصح بشرفي بانني التزم بالمعايير العلمية والمنهجية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة

لاكاديمية المطلوبة في انجاز البحث المذكور اعلاه

المسيلة في : 2022 / 06 / 02

امضاء المعنى (ة) :

Asman

رجع، القرار الوزاري رقم، 933 المؤرخ في، 28-07-2016 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقات العلمية ومكافحتها.

بِحَمْدِ اللَّهِ