

تشخيص مناخ الابداع في مؤسسة أونيام الجزائر لصناعة الكهرومنزليات ودوره في تحفيز السلوك الإبداعي لدى العاملين
**Diagnosis of the creativity climate in the ENIEM Company and its role in
 Stimulating the creative behavior of workers**

قبطان شوقي*¹

¹ جامعة يحي فارس المدية (الجزائر)، مخبر الاقتصاد الكلي والمالية الدولية، kebtane.chaouki@univ-medea.dz

تاريخ النشر: 2021/06/30

تاريخ القبول: 2021/06/05

تاريخ الاستلام: 2021/05/04

ملخص:

إهتمت الدراسة بابرار دور مناخ الإبداع في تحفيز السلوك الإبداعي لدى العاملين في المؤسسة الاقتصادية، وفي هذا الإطار، تم تصميم نموذج لمناخ إبداع يتضمن ثلاث أبعاد رئيسية هي: الاعتراف الوجودي، الاعتراف بطريقة العمل، الاعتراف بالمثابرة في العمل. وتم بحث هذه الإشكالية في مؤسسة أونيام الجزائر لصناعة الكهرومنزليات، أين توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها، أن أجواء العمل السائدة في المؤسسة، لا تتصف بخصائص أو سمات مناخ الإبداع، كما أن هذا الأخير له دور معنوي سلبي في كبح السلوك الإبداعي لدى العاملين في المؤسسة المدروسة.
الكلمات المفتاحية: إبداع؛ مناخ الإبداع؛ سلوك إبداعي؛ مؤسسة أونيام لصناعة الكهرومنزليات.

Abstract:

The study focused on the role of the creativity climate in stimulating the creative behavior of workers in the economic company, and in this context, a model of creativity climate was designed that includes three main dimensions: existential recognition, work method recognition, recognition of persistence at work.

This problem was studied in ENIEM Algeria, that is, the study reached a set of results, the most important of which is that the prevailing work climate in the company is not characterized by the characteristics or features of the creativity climate, and the latter has a negative moral role in curbing the creative behavior of the employees of the studied company.

Keywords: Creativity; Creativity climate; Creative Behavior; ENIEM Company.

I. مقدمة:

تواجه المؤسسة الاقتصادية وفي أغلب القطاعات تحديات كثيرة نتيجة إرتفاع حدة المنافسة التي أضحت السمة البارزة لأغلب الصناعات، وفي ظل هذه التحديات تصبح المؤسسة مطالبة باختيار طريق الإبداع والمراهنه عليه استجابة لمتطلبات السوق وتهدياته، وذلك بالتجديد المستمر لجودة مخرجاتها واكتساب الميزة التنافسية. بتعبير آخر، تصبح المؤسسة مطالبة بإطلاق العنان لقدرات عمالها الإبداعية وتحفيز سلوكهم الإبداعي واستثماره بما يخدم وضعيتها التنافسية.

وفي هذا السياق، تظهر مدى حاجة المؤسسة إلى تنمية أجواء عمل تعطي الاتجاهات الإبداعية أهميتها وتبلورها في منهج فكري وعملي يقوم على قيم ومعايير وممارسات ووظيفية تغرس الإبداع كهدف مؤسسي، وتضع النظم والأساليب التي تجعل العملية الإبداعية قيمة وظيفية تمثل قاسما مشتركا بين العاملين على مختلف درجاتهم الوظيفية.

يعتبر قطاع صناعة الكهرومنزليات في الجزائر من القطاعات التي تشهد مستويات منافسة عالية وذلك لأسباب مرتبطة بكثرة المنتجين المحليين والأجانب، ولوجود الكثير من العلامات التجارية الأجنبية المستوردة التي تنافس العلامات المحلية. ومؤسسة أونيام الجزائر من العلامات التجارية ذات السمعة الجيدة في قطاع الصناعات الكهرومنزلية، كما تعتبر من المؤسسات التي تعاني من ارتفاع المنافسة لدرجات أصبحت تهدد بقائها، وفي هذا الإطار يظهر طريق الإبداع كخيار لا بد منه إذا ما أرادت المؤسسة البقاء والاستمرار، ولعل ذلك مرهون بمدى قدرة المؤسسة على استثمار قدرات عمالها الإبداعية وتحفيز سلوكهم الإبداعي من خلال ما توفّره لهم من أجواء عمل ملائمة ومشجعة على الإبداع.

في هذا السياق، تظهر معالم الإشكالية التي نريد من خلالها بحث التساؤل الرئيسي التالي: إلى أي مدى لواقع مناخ

الإبداع السائد في مؤسسة أونيام الجزائر لصناعة الكهرومنزليات دور في تحفيز السلوك الإبداعي لدى العاملين؟

وزيادة على التساؤل الرئيسي يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية لتوجيه الدراسة.

- هل أجواء العمل السائدة في مؤسسة أونيام الجزائر لصناعة الكهرومنزليات تتصف بخصائص أو سمات مناخ الإبداع ؟
- هل للعاملين في مؤسسة أونيام الجزائر لصناعة الكهرومنزليات اتجاهات نحو السلوك الإبداعي ؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة لدور مناخ الإبداع السائد في مؤسسة أونيام الجزائر لصناعة الكهرومنزليات في تحفيز السلوك الإبداعي لدى العاملين ؟

فرضيات الدراسة:

اهتمت الدراسة باختبار ثلاث فرضيات إجرائية هي:

الفرضية الإجرائية الأولى: تتصف أجواء العمل السائدة في مؤسسة أونيام الجزائر لصناعة الكهرومنزليات بخصائص أو سمات مناخ الإبداع (الإعتراف الوجودي، الإعتراف بطريقة العمل، الإعتراف بالمثابرة في العمل) وذلك من وجهة نظر العاملين الذين يشعرون بأنها تنتشر بمستويات مقبولة.

الفرضية الإجرائية الثانية: للعاملين في شركة أونيام الجزائر لصناعة الكهرومنزليات اتجاهات إيجابية نحو السلوك الإبداعي.

الفرضية الإجرائية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بمستوى 95% بين مناخ الإبداع السائد في مؤسسة أونيام الجزائر لصناعة الكهرومنزليات بخصائصه أو سماته (الإعتراف الوجودي، الإعتراف بطريقة العمل، الإعتراف بالمثابرة في العمل) و تحفيز السلوك الإبداعي لدى العاملين.

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تصميم نموذج مناخ عمل من حيث الخصائص أو السمات التي يتصف بها، يؤهله لأن يكون مناخ إبداع محفز على ظهور الأفكار ومحفز للسلوك الإبداعي.
- تشخيص أجواء العمل السائدة في المؤسسة المدروسة من حيث إن كانت تتصف بخصائص أو سمات مناخ الإبداع.
- إبراز فكرة أن العائق الأكبر في وجه ظهور الإبداعات، ليس هو الإنسان في حد ذاته، بقدر ما هو الظروف وأجواء العمل التي يوضع فيها.

منهج الدراسة

تعتمد المنهجية المتبعة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي المسحي الميداني الذي تضمن مسحاً مكتيباً بالرجوع إلى المصادر المتعددة لبناء الإطار النظري، والاستطلاع الميداني لجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة التي تم تحليلها إحصائياً للإجابة على الأسئلة المطروحة واختبار الفرضيات الموضوعية.

الدراسات السابقة:

نركز على دراستين كان لهما تأثير كبير في توجيه الدراسة الحالية.

دراسة **(T. Amabile) (1996)**: وجاءت بعنوان الإبداع والابتكار في المنظمات، وأرادت الباحثة معرفة أكثر العوامل التنظيمية التي تعيق السلوك الإبداعي، واقترحت في ذلك نمودجا يتضمن مجموعة من المرتكزات الضرورية التي تؤثر إيجاباً على نفسية العمال وتحفز سلوكهم الإبداعي. واختبرت صحة هذا النموذج في أكثر المؤسسات نجاحاً على المستوى العالمي، وتضمن هذا النموذج مجموعة من السمات أبرزها الاستقلالية، اهتمام ودعم الإدارة، الوقت الكافي والدعم المادي.

دراسة **(M. Bélanger) (2008)**: بعنوان مناخ الإبداع، وسعت الدراسة إلى بحث إشكالية كيف تستطيع المؤسسات أن تخلق مناخ إبداعي، حيث اقترحت الدراسة نمودجا يتضمن سبعة أبعاد أساسية قام الباحث باختبارها في أكثر المؤسسات الكندية نجاحاً، وهذه الأبعاد هي: الحرية، التشجيع والاعتراف، الدعم المادي، المكافآت، تفتح الإدارة، التعاون. وتوصلت الدراسة إلى أن المؤسسات المصنفة أكثر إبداعاً في كندا ترتفع فيها مستوى الشعور الإيجابي بانتشار الأبعاد في أجواء العمل مقارنة بالمؤسسات المصنفة أقل إبداعاً.

تموضع الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة: كان للدرستين السابقتين تأثير في توجيه الدراسة الحالية خاصة من زاوية تصميم نموذج الدراسة والوقوف على خصائص أو سمات مناخ الإبداع من جهة ومظاهر السلوك الإبداعي من جهة أخرى. كما يعتبر الاستبيان المعتمد في الدراسة الحالية هو نفسه الذي اعتمد في الدراستين السابقتين، خاصة وأنه يحضى بالقبول ويستعمل في الكثير من الدراسات المهمة بالإبداع. لكن يبقى النموذج الذي تقدمه هذه الدراسة مختلف عن نماذج الدراستين السابقتين، وهو مستمد في جوهره من قناعتنا المبينة على درجة تناسبه وبيئة المؤسسة الجزائرية. كما تقدم هذه الدراسة قيمة مضافة متمثلة أساساً في إسقاط هذه التوجهات الرائدة في دراسات الإبداع على واقع المؤسسة الجزائرية ممثلة في مؤسسة أونيام الجزائر لصناعة الكهرومنزليات.

II. مفهوم مناخ الإبداع

II-1 تعريف مناخ الإبداع

تتفق المفاهيم على أن مناخ الإبداع يعكس بيئة العمل التي يشتغل فيها الفرد وتسمح له بالانطلاق الفكري وتقديم الأفكار الجديدة، وتشجعه على ذلك من خلال ما توفر له من أجواء عمل مناسبة هي نتيجة لمجموعة من الخصائص التي تعتبر ضرورية لدعم الإبداع في المؤسسة. لكنها اختلفت وتنوعت في إبراز طبيعة هذه الخصائص أو السمات الضرورية لأجواء عمل داعمة للإبداع، ما فتح المجال لظهور نماذج متعددة ومتداخلة في أغلب الأحيان. ويوضح الجدول التالي بعض أهم النماذج التي أتى بها الباحثون لمناخ الإبداع في المؤسسة.

الجدول 1: نماذج متعددة لخصائص أو سمات مناخ الإبداع في المؤسسة

Schietter (Schietere, 1974, p. 41)	T. Amabile – Alter– Quinn (Amabile, 1996, pp. 1-10)	Barnet (ملكاوي، 2007، ص140)	Vechio (الحرارشة، 2006، ص249)
- الأمان النفسي - الحرية السيكلوجية - المتعة في العمل - الاتصال وروح الفريق - المخاطرة والاستقلالية	- الاستقلالية والمخاطرة - الموارد اللازمة - التحفيز والدعم - روح الفريق - التفتح على الابداع - الاعتراف والمكافآت	- الحرية - مخاطرة محسوبة - امكانيات مادية - المعلومات - الثقة - الاتصال الفعال	- المخاطرة في العمل - قنوات الاتصال - الحرية والاستقلالية - الاعتراف بالانجاز - الحوافز والمكافآت - الامكانيات المادية
De bono (Schietere, 1974, p. 50)	Nystrom (كينج، 2004، صفحة 215)	Ekvall (كينج، 2004، صفحة 210)	الفاعوري (عوري، 2005، صفحة 175)
- التعلم والتطوير - قنوات الاتصال - مرونة في التسيير - تقنيات عمل حديثة	- المرح - دعم الأفكار - الحرية والتحدي - التعلم - المخاطرة	- التفتح على التغيير - تحمل المخاطرة - السماح بالنقاش - قبول الاختلافات - المزاج - التفاعل والعلاقات	- الامكانيات المادية - المعلومات - المرونة في التسيير - الثقة والاتصال - الجرأة والمجازفة

المصدر: من إعداد الباحث

وما يمكن ملاحظته من الجدول أعلاه، وجود خصائص متعددة لمناخ الإبداع، كما أن هناك شبه اتفاق على الكثير منها، بحيث تكرر ذكرها في العديد من النماذج. وفي ظل هذا التنوع، يكون تعريفنا الاجرائي لمناخ الإبداع بأنه يمثل أجواء العمل التي يشتغل فيها الأفراد، وتسمح لهم بتفجير طاقاتهم الإبداعية واطلاق العنان لسلوكهم الإبداعي لإدراكهم أو شعورهم بأن هذه الأجواء تمنحهم الاعتراف الوجودي والاعتراف بطريقة العمل والاعتراف بالمتابعة في العمل.

إن هذا التعريف يظهر ثلاث أشكال من الاعتراف التي نراها ضرورية لمناخ الإبداع، وهي تعبر على قناعة الباحث المستمدة من شبه الاتفاق الموجود في هذا الإطار بين نماذج كثيرة، وكذلك اقتداء بأشهر النماذج وأكثرها اعتمادا في دراسات

الإبداع بصفة عامة وعلى رأسها نموذج (M.Bélanger) (bélanger, 2008, p. 96) و نموذج (T.Amabile). وعموماً يتضح أكثر هذا التعريف بالتطرق لأشكال الاعتراف الثلاثة التي تتضمن خصائص مناخ الإبداع من وجهة نظر الباحث.

II - 2- خصائص أو سمات مناخ الإبداع

يمكن تصنيف خصائص مناخ الإبداع تحت ثلاث أشكال للاعتراف: (Brun, 2005, p. 14)

1.2 الاعتراف الوجودي: ونقصد به تبني النظرة للفرد في المؤسسة بأنه طاقة فكرية ومصدر مهم للأفكار الإبداعية، ما يستوجب إيجاد أشكال الاعتراف والتقدير التي تمكن المؤسسة من استغلال هذه القدرات الكامنة واستخراجها لتصبح حقائق فعلية، وفي هذا الإطار تظهر أهمية نشر بعض الخصائص أو السمات في أجواء العمل والتي تجسد فكرة أن كل فرد قادر على الإبداع ووجب مساعدته وتمهينه نفسياً لتفجير طاقاته الخلاقة وهي:

1.1.2 فرص المشاركة: وتعني إتاحة الفرصة للعمال للتأثير في عملية صنع القرار التنظيمي وافساح المجال لهم لتقديم ملاحظاتهم واقتراحاتهم وإيصال أفكارهم وتحسينها دون عوائق نفسية أو تنظيمية. وتشير العديد من الدراسات، أن المؤسسة يمكن أن تتوصل إلى الأفكار الإبداعية من خلال نشاط البحث والتطوير الرسمي، ولكن بشكل أكبر من خلال العمال المنتشرين في مختلف الوظائف والوحدات عن طريق وضع أنظمة لتطوير الاقتراحات وتسهيل ظهورها (إنشاء بنك للأفكار مثلاً). فعلى سبيل المثال يقدم عمال شركة تويوتا سنويًا مليون فكرة بمعدل 35 فكرة لكل عامل وأن ما نسبته 85% من الأفكار تجد طريقها للتنفيذ. (نجم، 2003، صفحة 48)

2.1.2 فرص التعلم والتطوير: من المتفق عليه أن الإبداع من الممكن تعلمه والتدريب عليه بحسب استعداد الفرد العامل، فيقول (De Bono) أن " المؤسسة قادرة على رفع قدراتها الابتكارية من خلال الاستثمار في مؤهلات عمالها الإبداعية عن طريق توفير فرص التعلم والتطوير وجعلها مستمرة ومتاحة للجميع...". (Robles, 2006, p. 23) ومن جهتها تقول (T.Amabile) " القدرات الإبداعية للعامل يمكن تحسينها عن طريق التكوين والبرامج التنموية التي تزيد من درجة الاستقلالية الفكرية اللازمة للإبداع (Mnisri, 2007, p. 55)

3.1.2 الدعم المادي: تعتبر (T.Amabile) " إن الموارد الكافية تساهم في تحفيز الإبداع وتدفع العمال للاستمرار في نهجهم الإبداعي " (Amabile, 1996, pp. 1-10) ويقصد بالموارد كل ما يحتاجه العامل لكي يقتنع بإمكانية تطبيق أفكاره ونقلها لواقع المؤسسة، ووجود المقابل المالي كمكافآت على مجهوداته من جهة أخرى. ومن هنا يمكن أن يكون الدعم المادي في شكل ظروف عمل ملائمة، رفاهية في العمل، المعدات والألات والوسائل المادية المختلفة، توفر المعلومات، توفر الوقت، التحفيزات المالية والمكافآت بمختلف أشكالها... الخ.

2.2 الاعتراف بطريقة العمل: يعكس الثقة في الأسلوب الذي يؤدي به العامل عمله وإلمامه بمتطلبات ومهام وظيفته، وقدراته الإبداعية في مجال استثمار طرق عمل جديدة أو تجريبه لأفكار عمل غير مألوفة ما يساهم في تحسين نتائج العمل وكفاءته من حيث الوقت، الجودة والتكلفة. وفي هذا الاتجاه تظهر الحاجة إلى نشر خاصية أو سمة الاستقلالية في العمل والتي تعتبر مكوناً أساسياً لمناخ الإبداع، فيقول (F.Pierson) " كلما كانت هناك استقلالية في العمل، كلما شجع ذلك التقاطعات المختلفة بين الأفراد والتي تسمح لهم بالتزود بالمعلومات والأفكار التي تغذي قدراتهم الإبداعية وتكون منطلقاً للأعمال الخلاقة" (Pierson, 2003, p. 236)

كما يعتبر (Gilbert) أن الاستقلالية في العمل "تجسد فكرة أن كل عامل هو الأقدر على الإبداع في مجال عمله بحكم احتكاكه والتجربة التي اكتسبها، ولا بد من إعطائه الحرية الضرورية التي تمكنه من إيجاد ما هو أنسب لتحسين الأداء"

(Pierson, 2003, p. 237). وعلى المؤسسة أن تجد توافقا بين الاستقلالية والرقابة التقليدية بحيث لا تؤثر هذه الأخيرة سلبا على حرية الأفراد وتكون أكثر مرونة، وهنا قد تظهر أهمية تشجيع الرقابة الذاتية. (Jardin, 2006, p. 10)

3.2 الاعتراف بالمثابرة في العمل: ونقصد به مكافأة مجهودات العامل الإبداعية والمخاطر التي تحملها والطاقات التي وظفها في سبيل تجريب أساليب عمل جديدة أو استثمار أفكار غير مألوفة، بغض النظر عن النتائج التي سيحققها، وفي هذا الإتجاه تظهر أهمية نشر خاصية أو سمة تقبل المخاطرة في العمل كمكون حقيقي لمناخ الإبداع في المؤسسة، فيقول (Jange) في هذا الإطار " المجهودات المعتبرة والنية الإبداعية الصادقة التي يبذلها العامل في عمله ولا يكافأ عليها لأنها ببساطة لم تحقق نتائج أو تسببت في خسائر وتكاليف إضافية، فإن لذلك آثار سلبية كبيرة على نفسية العامل ومستقبل المؤسسة ". (Brun, 2005، صفحة 17)

وتعتبر المخاطرة والإبداع وجهان لعملة واحدة، يصعب كثيرا الفصل بينهما، لأنه بدون مخاطرة يكون من الصعب اكتشاف ما هو جديد، فالتجريب المحفوف بالمخاطر هو أساس التقدم نحو الأمام، يقول المدير العام لشركة (3M) أن المخاطرة هي أساس رفاهية المؤسسة وسر نجاحها، فنحن نعمل على دعم قيمة أساسية في أجواء العمل وهي (الخطأ بنية صادقة) والذي يعني أن ننظر بإيجابية للخسائر والتكاليف الناتجة عن التجريب والمخاطرة ونعتبرها فرصا للتعلم واكتساب الخبرة ونكافئ أصحابها ونشجعهم على الاستمرار في هذا النهج، فالعيار الحقيقي للنجاح عندنا يقاس بعدد التجارب المطبقة في المؤسسة. (Canada, s.d.)

III. تحفيز السلوك الإبداعي للعاملين في المؤسسة

III-1 مفهوم السلوك الإبداعي :

هي تصرفات مميزة بممارستها العامل أو جماعة العمل في المؤسسة وليس بالضرورة أن ينتج عنها إبداع، فهي سلوكيات تسبق الإبداع في صيغته النهائية، وقد يكون هذا السلوك إبداعا في حد ذاته عندما يمارسه الفرد لأول مرة. (السالم، 1999، صفحة 100)

والسلوك الإبداعي هو تصرفات غير عادية وخارجة عن المألوف، وقد تظهر في بعض الحالات وكأنها تصرفات سلبية، كما أن السلوك الإبداعي هو نتاج تفكير خلاق يختلف عن سياق التفكير التقليدي، وعندما يتحول هذا التفكير الخلاق إلى تصرفات ظاهرة للأخرين، يصبح سلوكا إبداعيا قد ينتج إبداعا أو قد لا ينتجه.

والوقوف على التصرفات التي يمكن وضعها في خانة السلوكيات الإبداعية قد يكون من الأمور التي يصعب الاتفاق حولها، ولكن عموما يمكن اعتبار الاستعدادات التالية بمثابة سلوكيات إبداعية نذكرها في النقاط التالية: (النجار، رمضان، و الوكيل، 2019، صفحة 195)

- حب الاكتشاف والدخول في مجالات غير تخصصية وممارسة أعمال خارج مجالات العمل الفعلية.
- التمرد على النمطية في العمل والرغبة في التغيير في الأساليب وطرق العمل.
- نبذ الروتين والبحث عن التجديد بشكل دائم ومستمر.
- الاستعداد للانحراف عن التعليمات وظوابط العمل والميل للمجازفة بأساليب وطرق عمل غير مألوفة.
- نبذ الرقابة الصارمة والبحث عن الاستقلالية من خلال القابلية لمخالفة الرسمىات.

III-2 تحفيز السلوك الإبداعي :

السلوك الإبداعي قبل أن يكون تصرفات، هو في بادئ الأمر استعدادات كامنة لدى الفرد العامل، هذه الاستعدادات لا يمكن أن تتحول إلى تصرفات ظاهرة للأخرين إذا لم تجد لها الحافز لذلك، وفي هذا الإطار يمكن أن نستفيد من نظرية المجال ل (K.Lewin) (1931) والتي يختصر فيها النظام الاجتماعي داخل المؤسسة في معادلة رياضية هي: $C = F(P \cdot E)$ ، ومفادها أن السلوك الإنساني (C) هو دالة في تفاعل الشخص (P) مع محيطه (E). (Lorrain, 1984, p. 669). ويمكننا إعادة صياغة هذه المقاربة بأن نعتبر السلوك الإبداعي هو نتاج تفاعل الشخص بقدراته واستعداداته مع أجواء العمل التي يكون فيها بخصائصها وسماتها.

هذه المقاربة وإن كانت تختصر مصدر السلوك الإبداعي في متغيرين، إلا أنها تضعنا أمام اتجاهين أساسيين هما:

- الاهتمام بالقدرات والاستعدادات التي يحوز عليها العامل وتؤهله لأن يكون مصدرا للإبداع، لأنه يحوز على المؤهلات لذلك. وحضي هذا الاتجاه باهتمامات الباحثين والدراسات وقدمت فيه نماذج متعددة تحصي الكثير من القدرات حسب الجرد الذي قام به (Shani) وأبرزها: الحساسية للمشكلات، الأصالة، الطلاقة، المرونة، النجاعة، الثقة في النفس، التركيز، القدرة على التحليل والتقييم، حب المغامرة، التفكير التأملي، الفصاحة، الطموح... (كمال، 2009، الصفحات 24-28)

- الاهتمام من زاوية انتشار خصائص أو سمات مناخ الإبداع والتي تكون بمثابة حافز لاستخراج الاستعدادات الكامنة في العمال وتحويلها إلى سلوكيات إبداعية قد يأتي من وراءها إبداعات.

وإذا كان الاتجاهين على درجة كبيرة من القبول، إلا أن الاتجاه الثاني يحظى بالنصيب الأكبر من الاسهامات الفكرية وهذا لسببين أساسيين، أولهما صعوبة الاتفاق على قدرات محددة للشخصية الإبداعية وصعوبة تشخيصها لدى العمال واكتشافها باعتبارها قدرات كامنة، والسبب الثاني وكما يقول (نيجل كينج) "مهما كان اجتهاد المؤسسة في توظيف الأشخاص من ذوي القدرات الإبداعية، فإن ذلك سيكون مآله الفشل إذا كانت سمات المؤسسة ذاتها تعمل على كبح السلوك الإبداعي". (كينج، 2004، صفحة 92)

وفي سياق هذا الطرح، وتأييدا للتحويل نحو التركيز على بحث مناخ الإبداع المحفز للسلوك الإبداعي أكثر من البحث في قدرات واستعدادات الأشخاص الإبداعية في حد ذاتهم، ومسايرة للدراسات المهمة في هذا الإطار، سنحاول في الجانب التطبيقي تشخيص مناخ الإبداع في المؤسسة محل الدراسة وتحديد مستوى تأثيره على السلوك الإبداعي للعاملين فيها.

IV. الطريقة والأدوات :

استهدفت الدراسة الميدانية مؤسسة أونيام الجزائر لصناعة الكهرومنزليات، ويتضمن هذا المحور الإطار المنهجي للدراسة واختبار الفرضيات الموضوعية.

1. التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

هي مؤسسة عمومية اقتصادية ذات استقلالية مالية يقر مقرها بالمنطقة الصناعية واد عيسي بولاية تيزي وزو، تحول شكلها القانوني إلى مؤسسة أسهم (SPA) في 08 أكتوبر 1989 بعدما كانت مؤسسة ذات طابع اقتصادي عمومي (EPE)، ويقدر رأسمالها بـ (10.279.800.000,00) تسيره بشكل كلي مؤسسة تسيير مساهمات الصناعات الكهرومنزلية (SGP-INDELEC).

وتعتبر علامة أونيام من العلامات التجارية الرائدة وذات السمعة الطيبة على المستوى الوطني وحتى الاقليمي، وهي حاصلة على شهادة (ISO 9002) سنة 1998 ثم شهادة (ISO9001/2000) سنة 2003، كما تحصلت المؤسسة على الجائزة الجزائرية للجودة سنة 2013.

2. مجتمع وعينة الدراسة

ركزت الدراسة على العمال من فئة إطارات التحكم (cadres maitrises) موزعين على ثلاث وحدات إنتاج مستقلة، ويوضح الجدول التالي حجم العينة ووصفها.

الجدول 2: وصف عينة الدراسة

وحدات الانتاج	مجتمع الدراسة	العينة المستهدفة %30	العينة الحقيقية		متغير الأقدمية			
			العدد	النسبة %	أقل من 5 سنوات			
					العدد	%		
وحدة المطبخات	77	23	14	18.18	04	28.57	10	71.42
وحدة الثلاجات	320	96	85	26.48	08	9.41	77	90.59
وحدة المكيفات	22	07	03	13.63	00	00	03	100
المجموع	420	126	102	24.29	12	11.76	90	88.24

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS

يوضح الجدول أن حجم العينة المستهدفة كان 30% ولكن باحتساب الاستبيانات المرفوضة والضائعة أصبحت العينة الحقيقية تمثل نسبة 24.29% ما يعادل 102 اطار تحكم موزعين على ثلاث وحدات إنتاج مستقلة هي وحدة المطبخات 18.18% ووحدة الثلاجات 26.48% ووحدة المكيفات 13.63%، وتمثل ما نسبته 11.76% من العينة الحقيقية إطارات التحكم أقل من 5 سنوات أقدمية و 88.24% من إطارات التحكم أكثر من خمس سنوات أقدمية.

3. أداة الدراسة

تم تصميم استبيان على حسب المتغيرات المراد تقييمها، وتم إثراءه بالاطلاع على الأدبيات ذات العلاقة بالموضوع، وتضمن 12 فقرة خاصة بالمتغير المستقل (مناخ الإبداع) و 04 فقرات خاصة بالمتغير التابع (السلوك الإبداعي). (أنظر الملحق) وكانت الإجابة على الفقرات تتم على سلم تقييم يتضمن خمسة درجات هي: غير موافق تماما (1)، غير موافق (2)، محايد (3)، موافق (4)، موافق تماما (5).

4. صدق الاتساق الداخلي

من أجل اختبار صدق الاتساق الداخلي، تم استخدام معامل الارتباط (بيرسون) بين كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار.

الجدول 3: صدق الاتساق الداخلي

فقرات الاعتراف بطريقة العمل			فقرات الاعتراف الوجودي					متغيرات الفقرات
9	8	7	6	5	4	3	2	1

**0.38	**0.84	**0.82	*0.21	**0.24	**0.72	**0.82	**0.76	**0.78	الارتباط
الدلالة * 0.05		فقرات السلوك الإبداعي				فقرات الاعتراف بالمثابرة في عمل			المتغيرات
الدلالة ** 0.01		16	15	14	13	12	11	10	الفقرات
		**0.85	**0.3	**0.88	**0.77	**0.45	**0.83	**0.76	الارتباط

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS

يوضح الجدول أعلاه أن كل فقرات الاستبيان لها اتساق داخلي مع المحور الذي تنتمي إليه، فجاءت معاملات الارتباط كلها ذات دلالة عند مستوى 0.01 باستثناء الفقرة رقم 6 الدالة عند مستوى 0.05.

5. ثبات أداة الدراسة

من أجل التأكد من أن الإجابة ستكون نفسها لو تكرر تطبيق الاستبيان على الأشخاص أنفسهم في أوقات مختلفة، تم احتساب معامل ألفا-كرونباخ لكل متغيرات البحث على عينة استطلاعية تمثلت في 30 إطار تحكيم أختيرت بطريقة عشوائية، وكان معامل الثبات الكلي لمجموع 16 فقرة يقدر بـ 0.734 وكان معامل كل متغير على حدى أكثر من 0.6 والذي نعتبره الحد الأدنى المقبول لثبات الأداة.

6. طرق تحليل البيانات:

اقتضت الدراسة استخدام أساليب إحصائية ومعالجتها باستخدام الرزناة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSSv25)، مع الإشارة إلى أننا اعتبرنا البيانات بأنها تتبع التوزيع الطبيعي بالنظر لكبر حجم العينة.

- الجداول التكرارية والنسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري.
- اختبار الارتباط (بيرسون) لقياس صدق الاتساق، ومعامل ألفا-كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.
- اختبار T-test لعينة واحدة لاختبار اتجاه درجات الإجابة مقارنة بدرجة الحياد (3).
- اختبار ANOVA لقياس الفروقات في الاجابات باختلاف متغير وحدات الإنتاج ومتغير الأقدمية.
- اختبار الإنحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل.
- اختبار الإنحدار الخطي المتعدد لاختبار العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة.

7. حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: اهتمت الدراسة بمؤسسة أونيام الجزائر لصناعة الكهرومنزليات.
- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على العمال من فئة إطارت التحكم موزعين على ثلاث وحدات إنتاج بمجموع 102 إطار تحكم.
- الحدود الزمنية: أجريت الدراسة في الثلاثي الأول من سنة 2021.
- الحدود العملية: استخدم الاستبيان كأداة للدراسة.

V. النتائج ومناقشتها :

1. اختبار الفرضية الإجرائية الأولى

استخدمنا اختبار T-test لعينة واحدة لاختبار هذه الفرضية والذي يضعنا أمام ثلاث احتمالات هي:

- قيمة الاختبار موجبة والفروقات مع درجة الحياد (3) ذات دلالة إحصائية (> 0.05)، نقبل الفرضية الصفرية ونفسرها بملاحظة شعور إيجابي.
- قيمة الاختبار سالبة والفروقات مع درجة الحياد (3) ذات دلالة إحصائية (> 0.05)، نقبل الفرضية البديلة ونفسرها بملاحظة شعور سلبي.
- قيمة الاختبار موجبة أو سالبة والفروقات مع درجة الحياد (3) ليست دالة إحصائية (< 0.05)، نفسرها بعدم وجود شعور واضح.

1.1 تشخيص مناخ الإبداع حسب كل العينة

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل اتجاه إجابات عينة الدراسة في المؤسسة المدروسة.

الجدول 4: تشخيص مناخ الإبداع من وجهة نظر عينة الدراسة

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إختبار T- test (3)	Sig 0.05	الدلالة الإحصائية	الملاحظة
الاعتراف الوجودي	2.1324	4.4243	-20.651	0.00	دال	شعور سلبي
الاعتراف بطريقة العمل	2.8627	0.6013	-2.305	0.023	دال	شعور سلبي
الاعتراف بالمثابرة في	2.6013	0.5117	-7.868	0.00	دال	شعور سلبي
مناخ الإبداع	2.5321	0.4771	-9.904	0.00		شعور سلبي

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS

يظهر الجدول أعلاه أن قيم اختبار T-test لعينة واحدة جاءت سلبية بالنسبة للإعتراف الوجودي (-20.651) والإعتراف بطريقة العمل (-2.305) والإعتراف بالمثابرة في العمل (-7.868)، كما جاءت كلها ذات دلالة إحصائية (> 0.05)، وهذه النتائج تفسر إجابات عينة إطارات التحكم التي تتجه نحو الشعور السلبي بمستوى إنتشار خصائص مناخ الإبداع. كما تجعلنا نعتبر الفرضية الصفرية خاطئة ونقبل الفرضية البديلة.

2.1 تشخيص مناخ الإبداع حسب متغير وحدات الإنتاج

اختلاف وحدات الإنتاج واستقلاليتها عن بعضها بالرغم من انتسابها لنفس المؤسسة، قد يؤثر على النتائج الكلية لتشخيص مناخ الإبداع، خاصة وأن كل وحدة إنتاج تمثل مناخ عمل جزئي بخصائصه وسماته المختلفة. ولمعرفة هل تختلف النتائج باختلاف وحدات الإنتاج نستعمل اختبار ANOVA للفروقات.

الجدول 5: تشخيص مناخ الإبداع بحسب متغير وحدات الإنتاج

المتغيرات	المتوسط الحسابي			الانحراف المعياري			إختبار (F)	Sig	الدلالة
	وحدة المطبخات	وحدة الثلاثجات	وحدة المكيفات	وحدة المطبخات	وحدة الثلاثجات	وحدة المكيفات			

			(03)	(85)	(14)	(03)	(85)	(14)	
غير دال	0.828	0.189	0.2545	0.4416	0.3511	2.0556	2.1255	2.1905	الاعتراف الوجودي
غير دال	0.336	1.104	0.3333	0.6269	0.4371	3.00	2.8235	3.0714	الاعتراف بطريقة العمل
غير دال	0.526	0.647	0.3333	0.5189	0.5015	2.333	2.6235	2.5238	الاعتراف بالمثابرة في العمل

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS

يوضح الجدول أعلاه نتائج الاختبار التي جاءت غير دالة إحصائياً ($0.05 < \alpha$) بالنسبة لكل أبعاد مناخ الإبداع، ما يعني عدم وجود فروقات بين وحدات الإنتاج الثلاثة لطبيعة شعور إطارات التحكم بمستوى انتشار خصائص أو سمات مناخ الإبداع في أجواء العمل والذي كان سلبياً.

3.1 تشخيص مناخ الإبداع حسب متغير الأقدمية

عامل الأقدمية قد يكون له تأثير على الجانب الإدراكي للعمال وبالتالي على تشخيصهم لطبيعة مناخ الإبداع السائد في أجواء العمل، ما من شأنه أن يؤثر على النتائج الكلية. ولمعرفة هل تختلف النتائج باختلاف أقدامية إطارات التحكم، نستعمل اختبار ANOVA للفروقات ويوضح الجدول التالي نتائج الإختبار.

الجدول 6: تشخيص مناخ الإبداع بحسب متغير الأقدمية

المتغيرات	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		اختبار (F)	Sig	الدلالة
	أقل من 5 سنوات (12)	أكثر من 5 سنوات (90)	أقل من 5 سنوات (12)	أكثر من 5 سنوات (90)			
الاعتراف الوجودي	2.1250	2.1333	0.3417	0.4357	0.004	0.949	غير دال
الاعتراف بطريقة العمل	2.9722	2.8481	0.6269	0.5999	0.448	0.505	غير دال
الاعتراف بالمثابرة في العمل	2.4722	2.6185	0.3320	0.5301	0.864	0.355	غير دال

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS

يوضح الجدول أعلاه أن عامل الأقدمية لم يؤثر على النتائج الكلية، إذ جاء شعور إطارات التحكم الأقل من 5 سنوات أقدمية مماثلاً لنظرائهم من الأكثر من 5 سنوات أقدمية، وهو شعور سلبى في مجمله. ويظهر إختبار ANNOVA أنه لا يوجد فروقات ذات دلالة بين المجموعتين ($0.05 < \alpha$).

2. إختبار الفرضية الإجرائية الثانية

- استخدمنا اختبار T-test لعينة واحدة لاختبار هذه الفرضية والذي يضعنا أمام ثلاث احتمالات هي:
- قيمة الاختبار موجبة والفروقات مع درجة الحياد (3) ذات دلالة إحصائية ($0.05 > \alpha$)، نقبل الفرضية الصفرية ونفسرها بملاحظة إتجاه إيجابي.
 - قيمة الاختبار سالبة والفروقات مع درجة الحياد (3) ذات دلالة إحصائية ($0.05 > \alpha$)، نقبل الفرضية البديلة ونفسرها بملاحظة إتجاه سلبي.
 - قيمة الاختبار موجبة أو سالبة والفروقات مع درجة الحياد (3) ليست دالة إحصائية ($0.05 < \alpha$)، نفسرها بعدم وجود إتجاه واضح.

1.2 تقييم السلوك الإبداعي لإطارات التحكم حسب كل العينة

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل اتجاه إجابات عينة الدراسة.

الجدول 7: تقييم السلوك الإبداعي لإطارات التحكم في كل العينة

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أختبار T-test (3)	Sig	الدلالة	الملاحظة
السلوك الإبداعي	2.6863	0.62704	5.053-	0.000	دال	اتجاه سلبي

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS

يظهر الجدول أعلاه أن قيمة اختبار T-test جاءت سلبية بقيمة (-5.053)، كما جاءت دالة إحصائية ($0.05 > \alpha$) لتبين وجود فروقات مع درجة الحياد (3)، هذه النتيجة تفسر طبيعة الإتجاه للسلوك الإبداعي لدى إطارات التحكم في العينة المدروسة والذي يعتبر سلبياً، ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة.

2.2 تقييم السلوك الإبداعي لإطارات التحكم حسب متغير وحدات الإنتاج

لمعرفة هل يختلف الاتجاه للسلوك الإبداعي بين إطارات التحكم في وحدات الإنتاج الثلاثة، نستعمل اختبار الفروقات ANOVA، ويوضح الجدول التالي نتائج الاختبار.

الجدول 8: تقييم السلوك الإبداعي لإطارات التحكم بحسب متغير وحدات الإنتاج

المتغير	المتوسط الحسابي			الانحراف المعياري			اختبار Sig (F)	الدلالة
	وحدة	وحدة	وحدة	وحدة	وحدة	وحدة		
	المطبخات	الثلاجات	المكيفات	المطبخات	الثلاجات	المكيفات		

			(03)	(85)	14)	(03)	(85)	(14)	
سلوك إبداعي	غير دال	0.468	0.766	0.500	0.646	0.516	2.750	2.652	2.875

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS

يظهر الجدول قيمة الاختبار (0.766) والتي جاءت غير دالة إحصائياً ($0.05 < \alpha$)، لتفسر عدم وجود فروقات بين إطارات التحكم في وحدات الإنتاج الثلاثة بالنسبة لاتجاههم للسلوك الإبداعي والذي جاء سلبياً.

3.2 تقييم السلوك الإبداعي لإطارات التحكم بحسب متغير الأقدمية

لمعرفة هل يختلف الاتجاه للسلوك الإبداعي بين إطارات التحكم باختلاف عامل الأقدمية، نستعمل اختبار ANOVA للفروقات، ويوضح الجدول التالي نتائج الاختبار.

الجدول 9: تقييم السلوك الإبداعي لإطارات التحكم بحسب عامل الأقدمية

الدلالة	Sig	إختبار (F)	الانحراف المعياري		المتوسط الحسابي		المتغير
			أكثر من 5 سنوات (90)	أقل من 5 سنوات (12)	أكثر من 5 سنوات (90)	أقل من 5 سنوات (12)	
غير دال	0.710	0.139	0.629	0.630	2.6778	2.750	السلوك الإبداعي

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS

يظهر الجدول أعلاه قيمة اختبار ANOVA التي تقدر بـ (0.139) وهي غير دالة إحصائياً ($0.05 < \alpha$)، لتفسر عدم وجود فروقات ذات دلالة بين إطارات التحكم على اختلاف أقدمتهم في المؤسسة.

3. إختبار الفرضية الإجرائية الثالثة

ولاختبار هذه الفرضية نستعمل اختبار الإنحدار الخطي البسيط بين المتغيرين ثم يليه الإنحدار الخطي المتعدد بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة المفسرة.

1.3 إختبار الإنحدار الخطي البسيط لدور المناخ الإبداع في تحفيز السلوك الإبداعي

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل اختبار الإنحدار الخطي البسيط لدور المناخ الإبداع في السلوك الإبداعي.

الجدول 10: نتائج تحليل اختبار الإنحدار الخطي البسيط

معامل الارتباط			إختبار (T)		إختبار (F)		معادلة الإنحدار	
المعدل R ²	R ²	R	Sig	قيمة T	Sig	قيمة F	الخطأ المعياري	المعامل β

0.916	0.917	0.957	0.00	33.196			0.098	0.500-	الثابت
					0.000	1101.96	0.038	1.258	المتغير

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS

يوضح الجدول وجود علاقة ذات دلالة عند مستوى ($\alpha > 0.05$)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = 0.975$) وهذا يؤكد وجود ارتباط إيجابي قوي بين مناخ الإبداع والسلوك الإبداعي، أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغت قيمته (0.917) ما يعني أن مناخ الإبداع قد فسّر ما مقداره (91.7%) من التباين الحاصل في السلوك الإبداعي، أما النسبة الباقية والبالغة (8.3%) فإنها تترد لمتغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الإنحدار. وفي نفس السياق، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل قد بلغ (0.916) وهو ما يعكس المستوى الصافي لأهمية مناخ الإبداع بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن السلوك الإبداعي. ويؤكد معنوية هذه العلاقة قيمة (F) التي بلغت (1101.93) وهي دالة عند مستوى ($\alpha > 0.05$). كما بلغت قيمة درجة التأثير ($\beta = 1.258$)، وهذا يعني أن التغير بمقدار وحدة واحدة في مناخ الإبداع يؤدي إلى التغير الإيجابي في السلوك الإبداعي بمقدار (1.258 وحدة)، ويظهر ذلك من قيمة (T) المحسوبة (33.196) والدالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha > 0.05$). واستناداً إلى ما سبق، نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه توجد علاقة ذات دلالة لدور مناخ الإبداع في تحفيز السلوك الإبداعي لدى إطارات التحكم .

كما يمكن كتابة معادلة الإنحدار الخطي البسيط كالتالي:

$$\text{السلوك الإبداعي} = -0.500 + 1.258 (\text{مناخ الإبداع}) + \text{خطأ التنبؤ}$$

2.3 اختبار الإنحدار الخطي المتعدد لدور أبعاد مناخ الإبداع في تحفيز السلوك الإبداعي

يوضح الجدول التالي نتائج تحليل اختبار الإنحدار الخطي المتعدد.

الجدول 11: نتائج تحليل اختبار الإنحدار الخطي المتعدد

β	إختبار (T)		إختبار (F)		R^2	R	المتغيرات المفسرة	المتغير التابع
	Sig	القيمة	Sig	القيمة				
0.527-	0.001	3.556-					الاعتراف الوجودي	السلوك الإبداعي
1.066	0.00	15.931	0.00	1041.06	0.970	0.985	الاعتراف بطريقة العمل	
0.506	0.00	7.656					الاعتراف بالمثابرة في العمل	
0.559-	0.00	8.791-					الثابت	

المصدر: من اعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS

نعتبر في نموذج الإنحدار الخطي المتعدد أبعاد مناخ الإبداع الثلاثة (الإعتراف الوجودي، الإعتراف بطريقة العمل، الإعتراف بالمثابرة في العمل) ومتغير السلوك الإبداعي كمتغير تابع. وأظهرت نتائج الإختبار أن نموذج الإنحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (F) البالغة (1041.06) بدلالة (0.000) أصغر من (0.05)، وتظهر النتائج أن المتغيرات المفسرة

تفسر ما نسبته (97%) من التباين الحاصل في السلوك الإبداعي وذلك بالنظر لمعامل التحديد (R^2)، كما جاءت قيمة (β) التي توضح العلاقة بين السلوك الإبداعي والإعتراف الوجودي بقيمة (-0.527) ذات دلالة إحصائية، حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (T) والدلالة المرتبطة بها. ويعني ذلك أنه كلما انخفض الإعتراف الوجودي بمقدار وحدة واحدة، إنخفض السلوك الإبداعي بمقدار (-0.527) وحدة. كذلك جاءت قيمة (β) لمتغير الإعتراف بطريقة العمل (1.066) دالة إحصائية، أي كلما تحسن الإعتراف بطريقة العمل بمقدار وحدة واحدة، تحسن السلوك الإبداعي بقيمة (1.066) وحدة. وأخيرا جاءت قيمة (β) لمتغير الإعتراف بالمثابرة في العمل (0.506) دالة إحصائية ما يعني أنه كلما تحسن الإعتراف بالمثابرة في العمل بوحدة واحدة، تحسن السلوك الإبداعي بقيمة (0.506) وحدة.

كما نستطيع كتابة معادلة الإنحدار الخطي المتعدد كالتالي:

$$\text{السلوك الإبداعي} = -0.527 - 0.559 + 1.066(\text{الإعتراف بطريقة العمل}) + 0.506(\text{الإعتراف بالمثابرة في العمل}) + \text{خطأ التنبؤ}$$

VI. الخلاصة:

تضمنت الدراسة نموذج لمناخ إبداع يتكون من ثلاث أبعاد رئيسية هي: الإعتراف الوجودي، الإعتراف بطريقة العمل والإعتراف بالمثابرة في العمل، هذه الأبعاد هي تجميع لخصائص أو سمات إرتأينا أنها ضرورية لأجواء عمل محفزة للسلوك الإبداعي وهي: فرص المشاركة، فرص التعلم والتطوير، الدعم المادي، الاستقلالية وتقبل المخاطرة في العمل.

وتم اختبار نموذج الدراسة في مؤسسة أونيام الجزائر لصناعة الكهرومنزليات، حيث خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ناقشناها على أساس تقييم الفرضيات في النقاط التالية:

- أظهرت النتائج بأن شعور العمال في المؤسسة المدروسة بمستوى انتشار أبعاد مناخ الإبداع في أجواء العمل جاء سلبيا ليفسر غياب ثقافة الإعتراف بأشكالها الثلاثة الإعتراف الوجودي، الإعتراف بطريقة العمل والإعتراف بالمثابرة في العمل. هذه النتيجة تجعلنا نقول أن مناخ العمل السائد في مؤسسة أونيام الجزائر لا يتصف بخصائص أو سمات مناخ الإبداع من وجهة نظر عمال المؤسسة، ما يجعلنا نعتبر الفرضية الإجرائية الأولى خاطئة.

- أظهرت نتائج التحليل أن اتجاهات عمال المؤسسة محل الدراسة جاءت ضعيفة اتجاه السلوك الإبداعي، لتفسر غياب القابلية عندهم للتغيير والتجديد والخروج عن المألوف وغياب الاستعداد لمخالفة الراسميات والميل للمجازفة ونبد النمطية والروتين. هذه النتيجة تؤكد خطأ الفرضية الإجرائية الثانية.

- أظهرت نتائج التحليل أن هناك علاقة قوية تظهر الدور المعنوي السلبي الذي يلعبه مناخ الإبداع السائد في مؤسسة أونيام الجزائر في تحفيز السلوك الإبداعي لدى العاملين، كما بينت النتائج أن الانتشار السلبي لخصائص أو سمات مناخ الإبداع في المؤسسة المدروسة كان له دور محوري في كبح اتجاهات العمال نحو السلوك الإبداعي الذي ظهر ضعيفا، كما تجعلنا نعتبر الفرضية الإجرائية الثالثة خاطئة.

على ضوء هذه النتائج يمكن تقديم التوصيات التالية:

- إعادة النظر في سياسات إدارة الموارد البشرية وعلى رأسها التكوين وضرورة اتاحته للعمال في المستويات الإدارية الدنيا، كذلك تصميم نظام للحوافز والمكافآت يتناسب والانجازات والمبادرات الإبداعية. إضافة إلى تحسين الظروف المادية

للعمل وتوفير الوسائل والتجهيزات والرفاهية وأماكن الترفيه والتجمعات التي تساهم في تغذية الأفكار وتزيد من فرص ظهور الإبداعات.

- ضعف فرص المشاركة والاستقلالية في العمل وتقبل المخاطرة قد يجد مصدره في جانبين أساسيين هما طبيعة الهيكل التنظيمي للمؤسسة ونمط القيادة الإدارية. فالهيكل التنظيمي بمستوياته الإدارية الكثيرة والمعقدة والالتزام الكبير بالرسميات والوصف المغلق للمهام والعلاقات الوظيفية، من شأنه أن يضعف فرص المشاركة ويحد من الاستقلالية والميل للمخاطرة، وعليه وجب إعادة النظر في هذه الجوانب وتبسيطها من خلال تطوير تنظيمي يجعل التوزيع الرسمي للمهام والمسؤوليات أكثر مرونة وأقل تعقيدا.
- أما جانب نمط القيادة الإدارية، فنقترح إجراء تكوين سلوكي للمسؤولين لتحسيسهم بأن الصرامة والرقابة المبالغ فيها لا تأتي دائما بالنتائج، ووجب اقناعهم بأن العمال وخاصة منهم في المستويات الإدارية الدنيا، يمكنهم أن يقدموا الكثير من الأفكار التي تفيد المؤسسة بحكم احتكاكهم الدائم مع طبيعة المشاكل والصعوبات التي تصادفها المؤسسة.
- أخيرا، يجب تعزيز الثقة بين المسؤولين والمرؤوسين، وبين المرؤوسين فيما بينهم، فالثقة هي المنطلق الحقيقي لاتاحة فرص المشاركة، كما هي المنطلق الأساسي للاستقلالية والمخاطرة في العمل، كما تعكس الثقة، الروح الجماعية والتضامن بين العمال، وتعزز العمل الجماعي الضروري لتنشيط السلوك الإبداعي.

VII. المراجع:

المراجع باللغة العربية

1. الحارشة, م. (2006). أثر التمكين الإداري والدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي. *مجلة دراسات العلوم الإدارية*, 33(2).
2. السالم, م. (1999). العلاقة بين أبعاد تصميم العمل والسلوك الإبداعي (دراسة حالة منشأة عراقية). *دراسات*, 26, 3.
3. الفاعوري, ر. ع. (2005). *إدارة الإبداع التنظيمي*. القاهرة: المؤسسة العربية للتنمية الإدارية.
4. النجار, أ. ك., رمضان, أ. ا. & الوكيل, ن. م. (2019). جودة حياة العمل وتأثيرها في السلوك الإبداعي للعاملين في الفنادق المصرية. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة*, 16(1), 5.
5. كمال, خ. (2009). *الإبداع الإداري*. عمان: دار أسامة للنشر.
6. كينج, ن. (2004). *إدارة أنشطة الابتكار والتغيير*. (م. ح. حسني, مترجمون) القاهرة: دار المريخ.
7. ملكاوي, م. ا. (2007). *نظم المعلومات والمعرفة وأثرهما على الإبداع*. دمشق: رسالة دكتوراه كلية الإقتصاد.
8. نجم, ع. ن. (2003). *إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة)*, عمان: دار وائل.

المراجع باللغة الأجنبية

9. E Jardin. (2006) L'autonomie dans le travail: une fausse bonne idée. *Revue des Sciences Humaines*.(125)
10. F Pierson. (2003) Leadership et innovation: Facteurs d'excellence dans les nouvelles Formes d'organisation. 2^{ème} colloque Intenational du MAAOE (vers une Excellence durables). Paris: Laboratoire de recherche en management, Université de Versailles.
11. G C Robles. (2006) *Management de l'innovation technologique et des connaissances*. Toulouse: thèse de doctorat, Institut national polytechnique.

12. j c Schietere. (1974) *Structure de l'entreprise et développement de la créativité*. Paris: Thèse de doctorat, Faculté des sciences Economique, Université Paris dauphine.
13. J Lorrain. (1984) Climat Organisationnel, Satisfaction au travail et perception du syndicalisme. *Consortium interuniversitaire*. (04)39 ،
14. J P Brun. (2005) La reconnaissance au travail: Une pratique riche de sens. *Chaire en gestion et de la santé et de la sécurité du travail*. Québec: Université de laval.
15. K Mnisri. (2007) La créativité appliquée à l'organisation. *5ème Congrès International de l'académie de l'entrepreneuriat*. Québec: Université de Sherbrooke.
16. M bélangier. (2008) Climat créativité. *Le réseau d'intervention en management de l'innovation, Créativité Québec* ، Québec.
17. Secrétariat du conseil du trésor du canad .*Risque, Innovation et valeur (Examen de tention) à 14h00* من 2011 ,06 15 .www.tbs-sct.gc.ca

.VIII الملاحق : (إستبيان الدراسة)

الرقم	الفقرات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
	الإعتراف الوجودي					
	<u>فرص المشاركة:</u>					
1	✓ تتاح لي فرص المشاركة في عملية صنع القرار ويفسح لي المجال لتقديم مقترحاتي وأرائي.					
2	✓ تؤمن الإدارة بقدراتنا وتتقبل الأفكار والمقترحات والانتقادات التي نقدمها، وتستمع إلينا باستمرار وهناك نية صادقة للعمل بها.					
	<u>فرص التعلم والتطوير</u>					
3	✓ العمل في المؤسسة محفز على التعلم والتطور ومشجع على اكتساب أساليب جديدة في العمل.					
4	✓ لا تتأخر الإدارة في إعلامنا بكل ما هو جديد حول طرق العمل وتنظيمه والتكنولوجيات الحديثة، وتشجعنا على تعلمها والتحكم فيها.					
	<u>الدعم المادي</u>					
5	✓ توفر لنا المؤسسة الوسائل والامكانيات اللازمة التي تساعدنا على أداء مهامنا الوظيفية بكل سهولة.					
6	✓ نلتقي الاعتراف والتشجيع والكافآت على الجهود التي نبذلها والأفكار الجديدة التي نقترحها.					
	الإعتراف بطريقة العمل (الإستقلالية في العمل)					
7	✓ أشعر أنني أتمتع بالحرية الكافية في أداء مهامي واختيار طريقة عملي وأحضى بثقة مسؤولي.					

				✓ أشعر بأن الرقابة على عملي معقولة وغير مبالغ فيها، بحيث تتيح لي هامش مقبول من الاستقلالية.	8
				✓ في الإدارة التي أنتمي إليها، يسود الاعتقاد بأننا قادرون على تقديم أفكار جديدة إذا ما منحنا الحرية الكافية في العمل.	9
				الإعتراف بالمثابرة في العمل (تقبل المخاطرة في العمل)	
				✓ أشعر بالحماية والأمان عندما أحاول تجريب طرق عمل جديدة أو التغيير في طرق العمل الموجودة.	10
				✓ تؤمن الإدارة بأهمية التسامح مع الأخطاء الناتجة عن تجريب طرق عمل جديدة، وتعتبر ذلك مؤشرا إيجابيا.	11
				✓ تشجعي الإدارة وتدعمني في تجريب طرق عمل جديدة واستثمار أفكار غير مألوقة، حتى وإن كانت تحمل مخاطرة وقد تتسبب في تكاليف.	12
				السلوك الإبداعي	
				✓ أدخل في مجالات غير تخصصية وأمارس أعمال داخل المؤسسة خارج مجالتي بدافع الاكتشاف والتعلم.	13
				✓ أنبذ الروتين في العمل وأبحث عن الجديد باستمرار في طرق العمل وأتمرد على النمطية في العمل.	14
				✓ أخالف التعليمات وظوابط العمل وأميل للمجازفة بتجريب أساليب وطرق عمل جديدة.	15
				✓ أنبذ الرقابة الصارمة وأبحث عن الحرية في العمل، حتى أنني أخالف الرسميات والقوانين الداخلية.	16