

## ثقافة الإبداع وتأثيرها على الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسة

-دراسة تحليلية سوسيولوجية-

تاريخ الاستقبال: 2017/03/25 - تاريخ المراجعة: 2017/05/22 تاريخ النشر: 2017/06/25

بكاى ميلود  
جامعة زيان عاشور الجلفة

أحمد سويسي  
جامعة عمار ثليجي الاغواط

المخلص:

إن الحديث عن ثقافة الإبداع يقودنا مباشرة للتفكير في القيم السائدة بالمؤسسة والتي تعكس نمط الثقافة التنظيمية السائد بالمؤسسة ، فثقافة الإبداع تتمثل في جملة من القيم والأساليب الإدارية والممارسات التي تشجع على توليد أفكار جديدة وبالتالي تحفيز الأفراد نحو تحقيق أهدافهم وهذا ما يجعلهم يبذلون أقصى ما لديهم للمضي قدما نحو التطور ، فوجود ثقافة إبداعية بالمؤسسة يمكن الأفراد من طرح أفكار جديدة وهو ما يجعلهم محفزين وبالتالي شعور بالولاء لهذه المؤسسة التي ينتمون إليها .

### Abstract

The culture of creativity is a set of values 'administrative methods and practices that encourage the generation of new ideas and thus motivate individuals to achieve their goals .This makes them do their utmost to move on. A creative culture in the institution enables individuals to put forward new ideas 'which makes them motivated and thus a sense of loyalty to this institution to which they belong.

مقدمة:

تعتبر المؤسسة كنظام مصغر تجتمع فيه مختلف القيم والأخلاق والعادات، فالفرد فيها لديه ثقافته الخاصة به، فعند التحاقه بالمؤسسة يكون محملا بثقافة معينة في مجتمعه، من لغة وعادات وتقاليد ودين وتربية، وعليه فالاهتمام بالجانب الثقافي للفرد داخل المؤسسة يعني الاهتمام بكل ما هو إنساني للأفراد على اعتبار أنهم مورد بشري مهم، وأساس نجاح المؤسسات على اختلاف أحجامها هو مدى سعي أفرادها إلى تحقيق أهدافها وضمان استقرارها ، فهذه الأهداف تتحقق من خلال جملة من القيم التي تترسخ في المؤسسة والسعي الأفراد إلى الحفاظ عليها ومن أمثلة ذلك نجد ثقافة الإبداع والتشجيع عليها و وهذا يمثل احد أهم أبعاد الثقافة التنظيمية التي من شأنها التأثير على الولاء التنظيمي للأفراد داخل المؤسسة .

ولا شك أن سر تقدم الدول وأسباب نجاحها في عالمنا اليوم يرجع إلى مجموعة من العوامل اجتمعت فكانت مساهماتها وبصماتها واضحة تخلف نوع من التمايز في القدرات والإمكانيات بين الدول، فوجود ثقافة قوية دليل على وجود قيادات واعية لمهامها ولقواعد وأنظمة الإدارة العلمية الحديثة والتي مكنتها من التحكم بعوامل الإنتاج للوصول إلى ما نحن عليه اليوم من دول عالم متقدم ودول عالم متخلف فلم تأت هذه التقسيمات بشكل عفوي أو نتيجة للصدفة، وإنما من خلال دراسة موضوعية مستمدة من تجارب.

وعليه نطرح التساؤل التالي: ما مدى تأثير ثقافة الإبداع على الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسة؟

أولا : أهمية الدراسة

يعد موضوع الثقافة وتشجيع الإبداع أكثر المواضيع التي لقيت اهتماما كبيرا في ميدان إدارة الأعمال و السلوك التنظيمي، فثقافة العاملين توجه الوظائف والدوافع الإنسانية طبقا لافتراضات والقيم والاعتقادات الخاصة بهم خاصة في يومنا هذا الذي أصبحت فيه المنافسة في الميدان هدف كل مؤسسة، إذ صار لزاما عليها تحقيق النجاح من خلال الأداء العالي والفعالية الكبيرة التي يتسم بها موردها البشري ، وبالطبع لا يتحقق هذا إلا بوجود ثقافة قوية تجعل العامل يقدم كل ما لديه من طاقة وجهد في سبيل تحقيق أهداف المؤسسة وترسيخ ثقافة الإبداع لديه، ومن خلال توفير المناخ المناسب الذي يتوافق وطموحات العاملين وإشباع رغباتهم مما ينعكس إيجابا على إنتاجهم وأدائهم وسلوكهم في العمل فيشعرون بانتماء وارتباط والتزام نحوها ونحو وظائفهم ، فالعامل حينما يجد نفسه ضمن بيئة تنظيمية تهتم به وتجعله يبرز كافة قدراته ويبدع في نجاح وتقدم المؤسسة ، كل هذه العناصر تولد لديه حب الانتماء والولاء لمؤسسته وتجعله لا يفكر في التخلي عنها مهما كانت كل المغريات.

ثانيا : أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى معرفة الأسس التي تبني عليها المؤسسة لأجل الوصول إلى كفاءة أعلى وهذا من خلال معرفة رغبات العاملين وطموحاتهم لتحقيقها ومن ثم الوصول إلى ولاء العامل لمؤسسته والذي يتولد عنه الرقابة الذاتية التي تجعله يحافظ على المؤسسة التي يعمل بها .

تكمن أهمية الدراسة في أنها تعطي للمؤسسة مكانة هامة و سمعة جيدة من خلال تمسكها بثقافتها .

تعتبر ثقافة الإبداع المحرك الأساسي للقدرات وذلك لتأثيرها على الأداء وبالتالي كسب ولاء العامل و تحقيق إنتاجية أفضل .

ثالثا : ثقافة الإبداع بالمؤسسة

1- مفهوم الثقافة:

لو أردنا ان نحصي التعاريف الخاصة بالثقافة فلن نتمكن من ذلك لكثرة المهتمين بهذا المفهوم والذي يعتبر أهم مقومات المجتمع .

فالثقافة هي عملية متجددة لا تنتهي أبدا فدلالات التهذيب والتقييم تعني التجدد الذاتي أي تكرار التهذيب

ومراجعة الذات وتقويمها وإصلاح اعوجاجها.

اصطلاحاً: ما يكسبه الإنسان من ضروب المعرفة النظرية و الخبرة العلمية التي تحدد طريقته في التفكير و مواقفه في مختلف طرق الحياة (محمد فرحي، 2008، ص23).

لقد وضعت تعريفات كثيرة جداً للثقافة لكنها تصب في النهاية في إطار التعريف الكلاسيكي، الذي وضعه «تاييلور» في مطلع كتابه عن الثقافة البدائية و هي «أن الثقافة ذلك الك المركب الذي يشتمل على المعرفة و المعتقدات و الفن و الأخلاق و القانون و العادات أو أي عادات و قدرات يكتسبها الإنسان بصفته عضواً في المجتمع» (محمد عباس إبراهيم، 1997، ص98).

إذن فالثقافة بمفهومها العام تتميز بأنها ذات طبيعة تراكمية ومستمرة فهي ليست وليدة عقد أو عدة عقود ، بل هي ميراث اجتماعي لكافة منجزات البشرية ، فهي تعبر عن كل ما يقوم به الإنسان أو يخترعه سواء أ بعقله أو بيده من أشياء ومختلف مظاهر البيئة الاجتماعية ، إذن يمكن القول أن اللغة والعادات والتقاليد والأفكار والمؤسسات الاجتماعية هي ثقافة من صنع الإنسان ، أي أنها إنتاج إنساني يمكن دراستها على أنها الهيكل الخاص والأنظمة وأشكال السلوك التي لها صفة الاستمرار والتغير.

### 2- ثقافة الإبداع

الكثير من المؤسسات ومنظمات الأعمال بحاجة إلى وجود ثقافة إبداعية ترسخها الإدارة وتشجع على نشرها ضمن الأفراد العاملين داخل المؤسسة ، وتكييف هذه الأخيرة وفقاً لمعطيات البيئة الداخلية والخارجية وجعلها قادرة على أداء مهامها وتحقيق أهدافها.

وفيما يخص تعريف الإبداع فلا يمكن حصره في تعريف واحد إذ نجد من بين التعاريف:

الإبداع لغة مشتق من للبدع الشيء أو ابتدعه لله، ويعني أنشأه وبدأه أولاً ، أي الإتيان بشيء جديد غير مألوف.

أي بمعنى أدق هو إدخال شيء جديد ومختلف قد يتمثل في أفكار أو منتجات أو تجهيزات ، أي انه عملية ذاتية ومتجددة وهو نتاج تفاعل مع البيئة.

للهو الإبداع هو أفكار تتصف بأنها جديدة ومفيدة ،متصلة بحل امثل لمشكلات معينة أو تطوير أساليب أو تجميع أو إعادة تركيب في أشكال متميزة لله (حسين مصطفى وآخرون، 2009، ص52).

فالإبداع يخص تقديم أو إدخال شيء جديد غير معروف من قبل ، فهو الأفكار التي ترتبط بطريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج ، وكذا التغيير في مكونات المنتج أو كيفية تصميمه (طراد فارس، 2007، ص03).

هو أيضا «تقديم شيء جديد ليحل محل شيء قديم في مجال ما» (S - Henry - Richir Simon - 2004' mier p30).

إذا حسب تقديرنا فثقافة الإبداع هي القدرة على التجديد في الأساليب من خلال أفكار مستحدثة تتمثل في

التأثير على مدخلات ومخرجات البيئة.

1-2- أهمية الإبداع والثقافة الإبداعية

إن للإبداع أهمية كبيرة بالمؤسسات ويمكن إبراز الأهمية كما يلي:

إن ما تعرفه المؤسسات من تحديات وصعوبات بسبب البيئة المضطربة والمعقدة التي تنشط فيها ولمواجهة كل هذا أصبح لزاما عليها تقديم جهود وقدرات إبداعية لضمان البقاء والاستمرارية ، فالإبداع أصبح ميزة بالغة الأهمية خصوصا في ظل التحولات السريعة وهو يضمن النجاح للمنظمات وهذا الأخير أصبح يقاس بما تملكه هذه الأخيرة من أفكار جديدة وقدرتها على تجسيد هذه الأفكار.

• تحقيق خدمة أفضل للزبائن من خلال المرونة والتكيف لتلبية احتياجاتهم ، كما يسمح الإبداع من جهة أخرى بإيجاد فرص جديدة للمؤسسة من خلال زيادة أرباحها ومبيعاتها (سهيلة معمرى، 2013، ص10).

2-2- مستويات الثقافة الإبداعية:

لقد تم تصنيف هذه المستويات إلى ثلاث مجموعات هي :

\*الإبداع على مستوى الفرد:

وهو ذلك الإبداع الذي تم التوصل إليه من قبل احد الأفراد ، الذي يتميز بقدرات وخصائص إبداعية تميزه عن الجماعة مثل :

-حب الاطلاع: فهو دائم البحث عن كل ما هو جديد وغير مأوف .

-المثابرة: المبدع هو إنسان مصر على تحقيق النتيجة ويطور أفكاره.

-الثقة بالنفس: أي لدى المبدع ثقة كاملة بنفسه وقدراته ويؤمن بما يفكر فيه.

-الاستقلالية في الحكم: أي أن المبدع لا يتشبث بأراء الآخرين وإنما يسعى إلى إيجاد أفكار جديدة، كما قد يعتمد على أفكار ويطور فيها.

-الشخصية: فالفرد هنا يتمتع بدافعية ومنتفتح على الآراء الجديدة.

-المرونة في التفكير: ويقصد بها طرح أفكار جديدة وتفاذي التفكير الروتيني في حل المشاكل.

-حب المخاطرة والطموح لدى الفرد: فالمبدع يأتي بأفكار جديدة ويسعى إلى تنفيذها وتجريبها حتى وان كان هناك احتمال في الفشل وعدم تحقيق نتيجة فهم شخص مغامر ولا ييأس بطبعه.

-الذكاء: والذي يعبر عنه بأنه القدرة على حل مشكلة صعبة الحل، وهو القدرة على التكيف مع البيئة ، وهنا ليس بالضرورة أن يكون الفرد عالي الذكاء ولكن يجب ان تكون لديه قدرات تفكيرية (طارق كمال، 2008، ص39).

\*الإبداع على مستوى الجماعة:

وهو ذلك الإبداع الذي تم التوصل إليه من قبل المجموعة ، ونتاج إبداع المجموعة يمكن أن يكون أكثر من الناتج عن الإبداع الفردي وذلك بسبب طبيعة تكوين الجماعة وإمكانية تبادل الآراء والمعارف بين الجماعة وهو

يتأثر بالعوامل التالية :

-الأهداف : حيث تزداد احتمالات الإبداع لدى الجماعة حينما يشارك أفرادها مجموعة من القيم والأفكار المشتركة تتعلق بأهداف الجماعة.

-المشاركة الآمنة : إن البيئة التي تشجع الأفراد على التعبير بحرية عن أفكارهم تعزز من الإبداع الناجح.

-الالتزام بالتميز في الأداء: إن الالتزام بالتميز والتفوق في الأداء يشجع على إيجاد مناخ يسمح للأفراد بتقييم إجراء العمل والعمل على تحديدها بشكل مستمر.

-دعم ومؤازرة الإبداع : فحتى يتحقق يجب توفير المساندة والدعم لعملية التغيير.

-عمر الجماعة: لما تكون الجماعة حديثة التكوين تميل إلى الإبداع أكثر من الجماعة القديمة.

\*الإبداع على مستوى المؤسسة :

وهو الإنتاج الإبداعي الذي تتوصل إليه أكثر من جماعة داخل المؤسسة ،ويظهر جليا في المؤسسات الصغيرة حيث تكون الجماعة قريبة بعضها من بعض ، مما يسهل الاتصال وتبادل المعلومات واشتراك الخبرات المتعددة للوصول إلى حلول إبداعية وذلك يحتاج إلى خبرة بالميدان ومعرفة احتياجات العملاء وتشجيع الإدارة على الإبداع وبساطة في الهيكل التنظيمي(محمود جودة،2010،ص313).

أصبح الإبداع بالمؤسسات ضرورة إذ ما أرادت البقاء فيجب عليها أن تجعل الإبداع أسلوب عملها وممارستها اليومية ويمكن تحقيق ذلك من خلال :

-ضرورة أدراك أن الإبداع يحتاج إلى أشخاص ذوي تفكير ولهم رغبة الاستطلاع ولتوسيع ذلك لابد أن تعمل المؤسسة على تدريب أفرادها .

-ضرورة تعلم حل المشكلات بصورة إبداعية أي العمل على تشجيع التفكير والتعامل مع المشكلات بطرق مختلفة ببدائل جديدة غير مألوفة.

- ضرورة تنمية المهارات والقدرات الإبداعية في إيجاد حلول للمشكلات وهنا يجب تنمية هذه المهارات لاكتشاف المشكلات للتعود على التفكير الشامل وإثارة التساؤلات بشأن الواقع الحالي للمؤسسة في كل جوانبها(حسين بلوط،2005،ص346).

-السعي لزيادة وتحسين الإنتاجية من خلال مشاركة العاملين.

- توضيح القيم والمعتقدات الخاصة بالعمل للجميع للتمسك بها واحترامها.

-بساطة الهيكل التنظيمي من حيث عدد المستويات والوحدات التنظيمية.

-استمرار تركيز الاهتمام بمجال العمل الذي تعرفه المؤسسة وتجنب الانتقال إلى مجالات أخرى لا تملك المؤسسة مهارة عنها وإنما تركز إمكاناتها على مجال عملها فقط.

-الجمع بين الحزم واللين في آن واحد فهناك رقابة مركزية مشددة لحماية قيم وأهداف المؤسسة ، وفي نفس

الوقت هناك استقلالية وتفويض السلطة في الأمور الأخرى لتشجيع روح الإبداع (حسين حريم، 2004، ص360). هذه المستويات من شأنها أن تمكن من تحقيق أهم ضمانة للمؤسسة وهو زيادة الإنتاجية واستقرارها وترسيخ ثقافة الإبداع للأفراد العاملين بها والتي تعد أهم مولد لصيرورة المؤسسة، إذ عليها التعرف على خصائص المبدعين لتكون كقاعدة تستخدمها في عملية اختيار موظفيها.

رابعا : الولاء التنظيمي داخل المؤسسة

يعتبر موضوع الولاء التنظيمي من المواضيع التي لاقت اهتماما واضحا في حقل الإدارة في العقود الأخيرة فهو يحظى بأهمية كبرى في تسيير المؤسسات ، لما له من علاقة بفعالية هذه الأخيرة ودرجة إنجاز العمل فيها ، كما يمثل العامل الأكثر إسهاما في تحقيق هدفها الرئيسي وهو البقاء والاستمرارية.

1- مفهوم الولاء التنظيمي:

لغة بفتح الواو، وفي اللغة أولى اسم تفضيل من الولي وهو القرب، وتستعمل في القرب المعنوي ويقال أولى الناس بك، أي أخصهم بك وأقربهم إليك منزلة (معجم القرآن الكريم، 1970، ص457).

ويعني أيضا الانتماء والانتساب وعندما نقول أن الأبناء ولاء لآبائهم فإن ذلك يعني انتمائهم وانتسابهم وإخلاصهم لهم ، والولاء بهذا المعنى ينطوي على الالتزام والانسجام والجدب اتجاه الغير.

كما يقصد بالولاء لغة :العهد والقرب والمحبة والالتزام والنصرة (خلف الرواشدة، 2008، ص86).

إن المقصود من هذا التعريف أن الولاء هو الشعور بالعاطفة والارتباط القوي، ويتضح هذا من خلال القرب والمساندة والإخلاص والرغبة التي يبديها هذا الفرد .

وقد جاء في لسان العرب أن الولاء من الموالاة، وهي ضد المعاداة، والولي هو اسم من أسماء الله تعالى بمعنى الناصر المتولي لأمر الخلائف، ويقال بينهما ولاء أي قرابة، والولي الصديق والنصير ، والولاية بالفتح تعني النصرة.

إذن الولاء شعور يتعلق بوجود الفرد اتجاه جماعة ما ،أو فكرة ما تأييدا لها وطاعة إخلاصا وتضحية في سبيلها .

ويرى «مدحت أبو النصر» أن مصطلح الولاء لغويا يشير إلى الإخلاص والوفاء والعهد والالتزام والارتباط والنصرة ،

ويمكن تعريف مصطلح الولاء كما يلي :

1-شعور ينمو داخل الفرد بالانتماء إلى شيء هام في حياته.

2-شعور الفرد بمسؤوليته اتجاه شيء هام في حياته.

3-حاجة من الحاجات الاجتماعية لدى أي إنسان.

4-الإخلاص والمحبة والاندماج الذي يبديه الفرد نحو شيء مهم.

5-خاصية سائدة للسلوك الإنساني اتجاه شيء يهم الإنسان(محمد أبو النصر، 2005، ص 38، 39).

وعليه يمكن القول أن الولاء شعور يتولد داخل الفرد يجعله يشعر بالانتماء والمسؤولية والإخلاص والمحبة لشيء ما مهم في حياته.

## ثقافة الإبداع وتأثيرها على الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسات

ويعرف العجمي الولاء التنظيمي بأنه: «الحالة التي يكون الموظف معروفاً من خلال منظمة معينة يرتبط بأهدافها ، ويرغب في الاستمرار بها كموظف».

وهناك من عرف الولاء التنظيمي بأنه يتمثل في رد الفعل لدى الموظف اتجاه خصائص المنظمة التي ينتمي إليها ، كما يعني إحساس الموظف بارتباطه بأهداف وقيم المنظمة والدور الذي يقوم به لتحقيق هذه الأهداف والالتزام بالقيم الوظيفية من أجل المنظمة وليس من أجل مصالحه الخاصة (سعد الدوسري، 2005، ص 71).

وعرفت «ماري شيلدون» الولاء التنظيمي بأنه اتجاه الفرد نحو المنظمة ، والذي يربط بدوره ذات الفرد مع المنظمة التي عمل، وأن هذا الالتزام يختلف عن الأسباب التي تؤدي إليه أو النتائج التي تترب عليه.

لذلك فإن الولاء عند الفرد كما يرى كل من «شيلدون» و«تشانان» إنما يقوم على ثلاث أسس هي الالتزام وهو الذي يمثل الخضوع ولا يكون إلا بالالتزام الفرد بمجموعة القيم التي تحكم سلوكه إضافة إلى التوحد والتدريب أي جعل المنظمة جزءاً من ذات الفرد (عبد الرحمان الهيجان، 1981، ص 18).

أما علماء الاجتماع فيعتبرون مفهوم الولاء مفهوماً قديماً وأن الولاء التنظيمي عندهم هو امتداد للولاء الاجتماعي ، والمتمثل في مشاعر الفرد وولائه وانتمائه للمجتمع الذي يعيش فيه (موسى اللوزي، 1994، ص 118).

### 2- مراحل الولاء التنظيمي :

يرى معظم العلماء والباحثون أن هناك عدة مراحل يكون فيها الفرد ولاءه اتجاه المنظمة، ويرى «ستيرز» أن الأفراد يدخلون المنظمة وعندهم مهارات محددة ، بالإضافة إلى رغبات وأهداف معينة ويتوقعون في المقابل أن تستغل مهاراتهم ، وحينما يدركون أن المنظمة اهتمت بتسيير ذلك فإن ولاءهم سيزداد وتتطابق أهدافهم وقيمهم مع قيم وأهداف المنظمة (السواط وآخرون، 200، ص 88)..

وهناك من يرى أن للولاء التنظيمي مرحلتين ترتبطان بعملية ارتباط الفرد بالمنظمة هما:

1- مرحلة الانضمام للمنظمة التي يريد الفرد العمل بها: غالباً ما يختار الفرد المنظمة التي يعتقد أنها تحقق رغباته وتطلعاته.

2- مرحلة الالتزام الوظيفي : أي المرحلة التي يصبح فيها الفرد حريصاً على بذل أقصى جهد لتحقيق أهداف المنظمة.

وهناك من يرى بأنه يمكن التمييز بين ثلاث مراحل للولاء التنظيمي كالآتي :

1- مرحلة الإذعان والالتزام: حيث يكون التزام الفرد في البداية مبنياً على الفوائد التي يحصل عليها من المنظمة وبالتالي فهو يقبل سلطة الآخرين ويلتزم بما يطلبونه.

2- مرحلة التطابق والتماثل بين الفرد والمنظمة: حيث يقبل الفرد سلطة الآخرين وتأثيرهم ، رغبة منه في الاستمرار بالعمل في المنظمة لأنها تشبع حاجاته للانتماء والفخر بها.

2- مرحلة التبني: حيث يعتبر الفرد أن أهداف المنظمة وقيمتها مطابقة لأهدافه وقيمه ، وهنا يحدث الالتزام

نتيجة لتطابق الأهداف والقيم (موسى اللوزي، مرجع سابق، ص 117).

### 3- أبعاد الولاء التنظيمي

تختلف صور ولاء الأفراد للمنظمات باختلاف القوة الباعثة والمحركة له ، وحسب الأدبيات المهتمة بدراسة السلوك التنظيمي ، فهناك أبعاد مختلفة للولاء التنظيمي وليس بعدا واحدا ، رغم اتفاق غالبية الباحثين في هذا المجال على تعدد أبعاد الولاء إلا أنهم يختلفون في تحديد هذه الأبعاد .

#### 1- الهوية :

يسعى الولاء إلى توطيد الهوية وهي بالمقابل دليل على وجوده ، ومن ثم تبرز سلوكيات الأفراد كمؤشرات للتعبير عن الهوية وبالتالي الولاء .

#### 2- الجماعة :

إن الروابط الانتمائية على الميل نحو الجماعية يعبر عنها بتوحد الأفراد مع الهدف العام للجماعة التي ينتمون إليها ، وتؤكد الجماعية على كل من التعاون والتكافل والتماسك ، والرغبة الوجدانية في المشاعر الدافئة للتوحد ، وتعزز الجماعية كل من الميل إلى المحبة ، والتفاعل والاجتماعية ، وجميعها تسهم في تقوية الولاء من خلال الاستمتاع بالتفاعل الحميم للتأكيد على التفاعل المتبادل (خضر إبراهيم، 2000، ص 28).

#### 3- الانتماء:

هذا المفهوم حاز على اهتمام الكثير من علماء الإدارة والسلوك التنظيمي ، فهو يمثل إحدى المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية ، وخاصة معدل العمل ، فمن المفترض أن الأفراد المنتمين تنظيميا سيكونون أطول بقاء في المنظمة ، وأكثر عملا نحو تحقيق أهدافها (عبد الباقي صلاح الدين، 2005، ص 316).

#### 4- الالتزام:

يبرز الالتزام عند التمسك بالمعايير والنظم الاجتماعية ، ومن هذا المنطلق تؤكد الجماعية على الانسجام والإجماع ، لذا فإنها تولد ضغوطا فاعلة نحو الالتزام بمعايير الجماعة لإمكانية الإقبال والإذعان كآلية رئيسية لتحقيق الإجماع وتجنب النزاع .

#### 5- التواد:

يشير التواد إلى مدى التعاطف الوجداني بين أفراد الجماعة والميل إلى المحبة ، والعطاء والإيثار ، والتراحم بهدف التوحد وينمي لدى الفرد تقديره لذاته ، وإدراكه لمكانته ، وكذلك مكانة جماعته بين الجماعات الأخرى ، ويدفعه العمل للحفاظ على الجماعة وحمايتها لاستمرار بقائها وتطورها كما يشعر بفخر الانتساب إليها (عبد السلام حمادوش، 2014، ص 201) ..

#### 6- الديمقراطية:

هي أحد الأساليب التفكير والقيادة وتشير إلى الممارسة والأقوال التي يرددها الفرد ليعبر عن إيمانه بثلاث عناصر



وهي:

- تقدير قدرات الفرد وإمكاناته مع مراعاة الفروق الفردية وتكافؤ الفرص والحرية الشخصية في التعبير عن الرأي في إطار النظام العام، وتنمية قدرات كل فرد بالرعاية الصحية والتعليمية والاجتماعية والاقتصادية.
- أن يشعر الفرد بالحاجة إلى التفاهم والتعاون مع الغير ظن وان تتاح له الفرصة للنقد وتقبل نقد الآخريين بصدق ورحب، أن يكون الانتخاب وسيلة اختيار القيادات، مع الالتزام باحترام النظم والقوانين والتعاون مع الغير في وضع الأهداف والمخططات التنفيذية وتقسيم العمل وتوزيعه ومتابعته.
- إتباع الأسلوب العلمي في التفكير (خضر إبراهيم، مرجع سابق، ص30).
- من الملاحظ أن الديمقراطية تقوم على مجموعة من الأسس لأنها نظام سياسي ويتمثل في:
  - إعطاء الناجحين الحق في اختيار حكاهم بطريقة حرة وسليمة.
  - ضمان التداول على السلطة بطرق سلمية، وبالتالي فإن التسلط والتشبث بكرسي الحكم لسنوات طويلة والحصول عليه بطرق غير سلمية لا تحترم فيها الحرية والقوانين، تعتبر كلها مناقضة ومعاكسة لمفهوم الديمقراطية.
  - إمكانية تقرير المحكومين تغيير الحكام من توافرت الأغلبية المطلوبة قانوناً.
  - ضرورة الاعتماد في ذلك التعددية الحزبية والجمعيات السلمية.
  - تمتع المواطنين بكافة حقوقهم المدنية والسياسية (أحمد حوحو، ص324).
- فعندما تتشكل الثقافة الإبداعية فإن العامل يتزود بديل يكون بمثابة موجه له حيثما كان ويكون وقتها قادراً على التكيف مع القيم الخاصة بالمؤسسة، وهو ما يولد الانسجام والتناسق داخل المؤسسة ويحدث تفاهم العاملين للتنظيم ومستويات السلطة.
- فهذه الأبعاد تمكن من جعل الأفراد يتأقلمون وفق إستراتيجية المؤسسة المتبعة وهو ما يعكس طبيعة الثقافة التنظيمية السائدة التي تسعى إلى غرس ثقافة الإبداع التي من شأنها تحقيق ولاء الفرد بالمؤسسة.
- 4- الثقافة التنظيمية الإبداعية:
  - يتحدد ذلك وفق جملة من القيم والمعتقدات السائدة لدى المؤسسات ومنها ما يلي:
    - اعتقاد في أننا نكون الأفضل.
    - الإيمان بأولوية التنفيذ.
    - اعتقاد في أهمية البشر كأفراد.
    - اعتقاد في تفوق الجودة والخدمة.
    - اعتقاد في أن معظم أعضاء المؤسسة يجب أن يكونوا مبدعين، ومن ثم لا بد من الاستعداد لمساعدة المقصر.
- 5- خصائص الثقافة الإبداعية في المؤسسة:
  - الإنسانية: إن الإنسان هو الكائن الوحيد الذي يبذل عناصر الثقافة ويرسم محتواها عبر العصور.

## ثقافة الإبداع وتأثيرها على الولاء التنظيمي للعاملين بالمؤسسات

- الاكتساب والتعليم: فهيليسنظريهتفطريةبلهيمكتسبةمنالمجتمعالمحيط.
- الاستمرارية: حيثإنالسماثالثقافيةتحتفظبكيانهاالعدةأجيال.
- التراكمية: حيثتترتبعلىاستمراريةالثقافةتراكمالسماثالثقافيةخلالعصورطويلةمنالزمنوكمأنالطبيعةالتراكميةلثقافة تلاحظبوضوحفياالعناصرالماديةلثقافةأكثرمنهافياالعناصرالمعنوية.
- القابليةلانتشار: حيثتتانتقالالعناصرالثقافيةبطريقةواعيدةداخلثقافةنفسهاومنثقافةإلىأخرىويتمعنطريقالاح تكاكبيناالأفرادوالجماعات(رفعت الفاعوري،2005،ص176)..
- خامسا:ثقافةالإبداع والولاء التنظيمي بالمؤسسة
- يعتبر «ماكس فيبر»المؤسسةبمثابة نظاممغلقلا يتبادل التأثير مع المحيط الخارجي وتعتمد على إمكانياتها الداخلية فقط لتحقيق الكفاءة(السيد الحسني،1983،ص83).
- ومن وجهة نظرنا نعتبر أن وجود ثقافة إبداعية يتميز بها العاملون من شأنه ان يزيد من ولائهم للمؤسسة التي ينتمون إليها وذلك من خلال تطوير مهارات وخبرات العاملين بها ، والسعي إلى إشراكهم في دورات تدريبية وذلك لاكتساب مهارات جديدة الأمر الذي من شأنه ان يزيد من الإبداع لديهم ،وهذا منوط بالدرجة الأولى بمدى فعالية الثقافة التنظيمية والتي تسعى إلى توفير جو من الاهتمام والمراعاة للعامل وذلك بتوفير نظامللحوافزالمعنو يقولالماديةيرتبط بثقافةالإبداععلىالعاملين المبدعينوبمايشجعهمعلىالابتكاروينعكسعلىرفعكفاءتهموتحسين أدائهم، وبالتالي شعورهم بالولاء اتجاه المؤسسة.
- خاتمة:

ومما سبق يمكن القول أن ثقافة الإبداع بالمؤسسة هي تلك التغييرات التي تحدث داخل المؤسسة من خلال جملة من الأنشطة والأساليب التي ترسمها المؤسسة وتسعى إلى تحقيق التكيف بين الأفراد والبيئة التي ينتمون إليها ، والهيكل التنظيمي الذي يحدد قوة المؤسسة ، فحينما يجد الأفراد العاملين أنفسهم محط اهتمام الإدارة وان هناك عناية خاصة بهم من خلال من تفرضه الثقافة التنظيمية الخاصة بالمؤسسة ، فأنهم دون شك يسعون إلى بذل المزيد من الجهد نحو تحقيق الفعالية وبالتالي السعي إلى بلوغ أهداف المؤسسة وهو ما يولد لديهم علاقة متينة ووطيدة بالمؤسسة التي ينتمون إليها ويشعرون عندئذ بالولاء التام لها وهو ما أنتجته ثقافة الإبداع من منطلق إستراتيجية المؤسسة.

-قائمة المراجع:

1-باللغة العربية:

- 1-محمد فرحي، دروس في المنهجية، السنة الأولى ماجستير كلية الاقتصاد، جامعة الاغواط ، 2008.
- 2-محمد عباس إبراهيم، الثقافات الفرعية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية،1997.
- 3-حسين مصطفى هلاي وآخرون،التخطيط الاستراتيجي لتطوير أداء المؤسسات،مصر،دار السحاب للنشر

والتوزيع، 2009.

- 4- طراد فارس، مانجنت الإبداع وتأثيره على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم التجارية ،جامعة امحمد بوقرة ،بومرداس ،الجزائر، 2007.
- 5- سهيلة معمري، دور الإبداع التسويقي في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير ،جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة، الجزائر، 2013.
- 6- طارق كمال ،الابتكار من منظور سيكولوجي، مصر، مؤسسة شباب الجامعة، 2008.
- 7- محفوظ أحمد جودة، إدارة الموارد البشرية، الأردن، دار وائل للنشر، 2010.
- 8- حسين إبراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات في إدارة المؤسسات، لبنان، دار النهضة، 2005، ص346
- 9- معجم ألفاظ القرآن الكريم، مج 2، الهيئة المصرية العامة للتأليف والنشر، ط 2، 1970،
- 10- خلف سليمان الرواشدة، صناعة القرار المدرسي والشعور بالأمن والولاء التنظيمي ،ط1، عمان ، دار حامد للنشر والتوزيع ، 2008.
- 11- مدحت محمد أبو النصر، تنمية مهارات بناء وتدعيم الولاء المؤسسي لدى العاملين داخل المنظمة ،القاهرة، إيتراك للنشر والتوزيع، 2005.
- 12- سعد الدوسري ،ضغوط العمل وعلاقتها بالولاء التنظيمي في الأجهزة الأمنية ، رسالة ماجستير غير منشورة ،الرياض، جامعة نايف العربية، 2005.
- 13- عبد الرحمن أحمد محمد الهيجان: الولاء التنظيمي للمدير السعودي، الرياض، ط 1، 1998.
- 14- موسى اللوزي، التطوير التنظيمي ،أساسيات ومفاهيم حديثة، عمان، دار وائل، 1994.
- 15- عوض طلق السواط وآخرون، الإدارة العامة-المفاهيم ،الوظائف، الأنشطة، جدة، دار حافظ للنشر والتوزيع، 2000.
- 16- خضر لطيفة إبراهيم ،دور التعليم في تعزيز الانتماء ،عالم الكتب، 2000.
- 17- عبد الباقي صلاح الدين ،مبادئ في السلوك التنظيمي ،الإسكندرية،الدار لجامعية، 2005.
- 18- عبد السلام حمادوش ، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي ،رسالة ماجستير غير منشورة، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، جامعة برج بوعريرج، الجزائر، 2014.
- 19- أحمد صابر حوحو ، مبادئ ومقومات الديمقراطية ،مجلة المفكر ، العدد الخامس ،جامعة بسكرة.
- 20- السيد الحسيني، النظرية الاجتماعية و دراسة التنظيم، ط2، القاهرة، دار المعارف، 1983
- 21- رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية لإدارية، القاهرة، 2005.
- 22- حسين حريم، السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، عمان ، الأردن، دار حامد

لنشر، 2004.

3- باللغة الأجنبية:

22 Sous la direction de Hervé Christofol- Simon Richir – Henry Samier-  
- L'innovation à l'ère des réseaux – hermes science Lavoisier paris France  
.2004