

المناخ التنظيمي السائد في
الاقسام العلمية و علاقته بالعمل
الابداعي لدى التدريسيين في
جامعة ديالى

اطروحة تقدم بها

معن لطيف كشكول سلمان الربيعي

الى مجلس كلية التربية ابن رشد في جامعة بغداد

وهي جزء من متطلبات نيل درجة دكتوراه فلسفة

في الادارة التربوية

باشراف

الاستاذ الدكتور عدنان علي رزوقي الجميلي

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

((وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَجَعَلَهُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً
وَلَكِنْ يُدْخِلُ مَنْ يَشَاءُ فِي رَحْمَتِهِ
وَالظَّالِمُونَ مَا لَهُمْ مِنْ وَلِيٍّ وَلَا نَصِيرٍ))

صدق الله العظيم

(الشورى: ٨)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

((بَدِيعُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَإِذَا قَضَىٰ
أَمْرًا فَإِنَّمَا يَقُولُ لَهُ كُنْ فَيَكُونُ))

صدق الله العظيم

(البقرة: ١١٧)

الإهداء

الى ... روح والدي - الطاهرة

والى ... والدتي - براً واحساناً

وأخوتي أشد بهم أزي

والى ... من يعد انجازي هذا ثمرة لجهودها - زوجتي

والى ... اولادي الاعزاء زينة - هدى - محمد - عبد اللطيف ...
حباً وحناناً

والى ... من يهमे الابداع حاضراً ومستقبلاً .

الباحث

شكر وامتنان

يسعدني وقد انتهيت بفضل من الله عز وجل من اعداد اطروحتي ، ان اشكر استاذي
الفاضل الاستاذ الدكتور عدنان علي رزوقي الجميلي؛ لتفضله بالاشراف على هذه
الاطروحة؛ ولما ابداه من اراء وتوجيهات علمية سديدة وارشادات قيمة ، كان لها الاثر في
انجاز هذا البحث .

ولعل من دواعي الاعتراف بالفضل ان اسجل شكري ، وامتناني الى الاستاذ الدكتور
مجيد وهيب الكبيسي ؛ لما بذله من جهد علمي ساعدني في انجاز هذا البحث. وأشكر
الاساتذة الافاضل اعضاء لجنة الحلقة الدراسية الاستاذة الدكتورة منى يونس بحري،
والاستاذ الدكتور عدنان علي رزوقي الجميلي، والدكتورة شهلة عبد القادر السامرائي ، لما
قدموه من اراء وملاحظات علمية اغنت مقترح البحث .

واشكر الاستاذ الدكتور كامل ثامر الكبيسي، والاستاذ المساعد الدكتور مجبل علوان
الماشني ، والدكتور عصام عبد العزيز المعموري ، لما قدموه من اراء علمية سديدة
استفدت منها كثيراً .

واثمن الجهود العلمية واءاء الاساتذة الافاضل اعضاء لجنة المحكمين .
وعرفاناً مني بالجميل اقدم شكري للصديقين العزيزين سرکش خالد الجاف ومحمد
جليل رشيد ، لما قدموه من جهود تعبر عن النبل والاصالة .
وفق الله الجميع ، وجزاهم عني خير الجزاء ، لخدمة المسيرة العلمية .

الباحث

اقرار المشرف

اشهد ان اعداد هذه الاطروحة الموسومة بـ (المناخ التنظيمي السائد في
الاقسام العلمية وعلاقته بالعمل الابداعي لدى التدريسيين في جامعة ديالى)
التي قدمها الطالب (معن لطيف كشكول سلمان الربيعي) جرت تحت اشرافي في
كلية التربية / ابن رشد في جامعة بغداد ، وهي جزء من متطلبات نيل درجة
دكتوراه فلسفة (ادارة تربوية)

الاستاذ الدكتور

عدنان علي رزوقي الجميلي

٢٠٠٦ / /

بناءً على التوصيات المتوافرة أشرح هذه الاطروحة للمناقشة .

الاستاذ المساعد الدكتور

صاحب عبد مرزوك الجنابي

رئيس قسم العلوم التربوية والنفسية

٢٠٠٦ / /

بسم الله الرحمن الرحيم

اقرار الخبير اللغوي

أشهد بانني قرأت الاطروحة الموسومة بـ (المناخ التنظيمي السائد في
الاقسام العلمية وعلاقته بالعمل الابداعي لدى التدريسيين في جامعة ديالى) التي
تقدم بها الطالب (معن لطيف كشكول سلمان الربيعي) الى كلية التربية (ابن
رشد) / جامعة بغداد ، وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الدكتوراه فلسفة (ادارة
تربوية) وقد وجدتهاصالحة من الناحية اللغوية .

الاسم :

التوقيع :

التاريخ :

بسم الله الرحمن الرحيم

اقرار الخبير العلمي

أشهد بأنني قرأت هذه الاطروحة الموسومة بـ (المناخ التنظيمي السائد في
الاقسام العلمية وعلاقته بالعمل الابداعي لدى التدريسيين في جامعة ديالى) التي
تقدم بها الطالب (معن لطيف كشكول سلمان الربيعي) الى كلية التربية (ابن
رشد) / جامعة بغداد ، وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الدكتوراه فلسفة (ادارة
تربوية) وقد وجدتهاصالحة من الناحية العلمية.

الاسم :

التوقيع :

التاريخ :

ثبت المحتويات

الصفحة	المحتوى
ب	الاية القرانية
ج	الاهداء
د	اقرار المشرف
هـ	اقرار الخبيرين اللغوي والعلمي
و	شكر وامتنان
ز . ع	ملخص الاطروحة باللغة العربية
ف . ر	ثبت المحتويات
ش	ثبت الجداول
ث	ثبت الاشكال
خ	ثبت الملاحق
٤٢ . ١	الفصل الاول (الاطار العام للبحث)
٢	مشكلة البحث
١٠	اهمية البحث
٣٤	اهداف البحث
٣٤	حدود البحث
٣٥	تحديد المصطلحات
١١٣ . ٤٣	الفصل الثاني (الاطار النظري)
٤٤	المبحث الاول : خلفية تاريخية عن المناخ التنظيمي
٤٦	النظريات الادارية التي تناولت المناخ التنظيمي في مجال العمل
٤٩	مؤشرات قياس المناخ التنظيمي
٥٦	العناصر الاساسية للمناخ التنظيمي
٦٠	المناخ التنظيمي المثالي او النموذجي الجديد

٦٤	ابعاد المناخ التنظيمي
٧١	المبحث الثاني : خلفية تاريخية عن الابداع والعمل الابداعي
٧١	اولاً : الابداع
٧٥	الدلالة اللغوية والاصلاحية للابداع
٧٦	نظريات الابداع والعمل الابداعي
٨٢	مناقشة نظريات الابداع والعمل الابداعي
٨٥	ثانياً : العمل الابداعي
٨٥	مفهوم العمل الابداعي في الادارة والقيادة الابداعية
٨٨	المداخل المختلفة لقياس الابداع والعمل الابداعي
٩٠	عناصر الابداع والعمل الابداعي
٩٣	ابعاد الابداع والعمل الابداعي
٩٦	مستويات العمل الابداعي
١٠١	المرتكزات الاساسية التي يقوم عليها العمل الاداري
١٠٢	تنمية وادارة العمل الابداعي
١٠٣	معوقات العمل الابداعي
١٠٦	خصائص الاداريين المبدعين
١١٠	ثالثاً : العلاقة بين المناخ التنظيمي والعمل الابداعي
١١٤ . ١٥٤	الفصل الثالث (دراسات مقارنة)
١١٥	أ . دراسات عربية
١١٥	دراسات تناولت المناخ التنظيمي
١٢٧	دراسات تناولت الابداع والعمل الابداعي
١٣٣	دراسات تناولت العلاقة بين المناخ التنظيمي والابداع والعمل الابداعي
١٣٨	ب . دراسات اجنبية
١٣٨	دراسات اجنبية تناولت المناخ التنظيمي

١٤١	دراسات اجنبية تناولت الابداع والعمل الابداعي
١٤٣	دراسات اجنبية تناولت العلاقة بين المناخ التنظيمي والابداع والعمل الابداعي
١٤٤	مقارنة اوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية ومدى افادة البحث منها .

١٨٨ . ١٥٥	الفصل الرابع (اجراءات البحث)
١٥٦	المجتمع الاصلي للبحث
١٥٧	عينة البحث
١٦١	اجراءات بناء اداة المناخ التنظيمي
١٧٩	اجراءات بناء اختبار العمل الابداعي
٢٢٠ . ١٨٩	الفصل الخامس (عرض النتائج وتفسيرها والاستنتاجات والتوصيات والمقترحات)
١٩٠	النتائج المتعلقة بالمناخ التنظيمي
١٩٤	النتائج المتعلقة بعلاقة المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي
١٩٩	الفروق ذات الدلالة الاحصائية في علاقة المناخ التنظيمي بقدرات العمل الابداعي لدى التدريسين بحسب المتغيرات
٢١٦	الاستنتاجات الخاصة بالمناخ التنظيمي
٢١٧	الاستنتاجات الخاصة بعلاقة المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي
٢١٧	الاستنتاجات الخاصة بعلاقة المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي للمتغيرات
٢١٨	التوصيات
٢١٩	المقترحات
٢٤٩ . ١٢١	المصادر

٢٢٢	المصادر العربية
٢٤٠	المصادر الاجنبية
٢٩٠ . ٢٥٠	الملاحق
1 - 9	ملحق الاطروحة باللغة الانكليزية

ثبت الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
١	المجتمع الاصيلي للبحث حسب تخصص الكلية وعدد اقسامها وتدريسها	١٥٧
٢	عينة البحث الاساسية حسب الجنس والتخصص العلمي والمرتبة العلمية لكليات جامعة ديالى	١٥٩
٣	قيمة مربع (٢ ك) لتحليل استجابات المحكمين لفقرات المناخ التنظيمي	١٦٤
٤	عينة البحث الاستطلاعية موزعة حسب الجنس وتخصص الكلية	١٦٨
٥	تميز فقرات المناخ التنظيمي باسلوب المجموعتين المحكمتين	١٧٠
٦	معاملات الارتباط لفقرات مقياس المناخ التنظيمي بالدرجة الكلية للمقياس	١٧٢
٧	عينة الثبات حسب الجنس والتخصص للكليات مجتمع البحث	١٧٦
٨	نتائج التحليل الثنائي بدون تفاعل استخدام معادلة هويت لدرجة عينة ثبات المناخ التنظيمي	١٧٨
٩	قيمة مربع (٢ ك) لتحليل استجابات المحكمين لاسئلة اختبار العمل الابداعي	١٨١
١٠	مصفوفة معاملات الارتباطات الداخلية لاختبار العمل الابداعي	١٨٣
١١	تشبع قدرات العمل الابداعي لمجالاته الخمسة	١٨٣
١٢	نتائج التحليل الثنائي بدون تفاعل لاستخدام	١٨٦

	معادلة هويت درجة عينة الثبات اختبار العمل الابداعي	
١٩٠	اجابات افراد العينة باستخدام الاختبار الثنائي لمعرفة دلالة الفرق بين الوسط الحسابي لعينة البحث والوسط الفرضي لفقرات استبانة المناخ التنظيمي	١٣
١٩٧	معامل ارتباط بيرسون لايجاد العلاقة بين المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي	١٤
٢٠٠	القيم الزائفة لدلالة الفرق لمعاملي الارتباط بين المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي تبعا للمتغير مدة الخدمة اقل من (١٥) سنة . اكثر من (١٥) سنة	١٥
٢٠٣	القيم الزائفة لدلالة الفرق لمعاملي الارتباط بين المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي تبعا لمتغير التخصص (ذكور واناث)	١٦
٢٠٦	القيم الزائفة لدلالة الفرق لمعاملي الارتباط بين المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي (العلمي - انساني)	١٧
٢٠٩	القيم الزائفة لدلالة الفرق لمعاملي الارتباط بين المناخ التنظيمي والعمل الابداعي لاختبار قدرة الاحساس بالمشكلات تبعا للمتغير المرتبة العلمية (مدرس مساعد ، مدرس ، استاذ مساعد ، استاذ)	١٨
٢١٠	القيمة الزائفة لدلالة الفرق لمعاملي الارتباط بين المناخ نظمي والعمل الابداعي لاختبار القدرة	١٩

	اعادة التنظيم تبعا لمتغير المرتبة العلمية	
٢١٢	القيمة الزائفة لدلالة الفرق لمعاملي الارتباط بين المناخ التنظيمي والعمل الابداعي لاختبار قدرة الطلاقة تبعا لمتغير المرتبة العلمية	٢٠
٢١٣	القيمة الزائفة لدلالة الفرق لمعاملي الارتباط بين المناخ التنظيمي والعمل الابداعي لاختبار قدرة المرونة تبعا لمتغير المرتبة العلمية	٢١
٢١٤	القيمة الزائفة لدلالة الفرق لمعاملي الارتباط بين المناخ التنظيمي والعمل الابداعي لاختبار قدرة الاصالة تبعا لمتغير المرتبة العلمية	٢٢

ثبت الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
٥٧	العناصر الاساسية في بناء انموذج المناخ التنظيمي عند (steers)	١
٥٩	انموذج المناخ التنظيمي الجامعي	٢
٩٩	انموذج عوامل بيئة العمل التي تؤثر على الابداع	٣
١٠٠	بيئة العمل الابداعي التي تربط بين الابداع الفردي وبيئة العمل التنظيمي	٤
١١٢	العلاقة المتداخلة بين المناخات الثلاثة	٥

ثبت الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الجدول
٢٥١	كتاب تسهيل مهمة	١
٢٥٢	استبانة استطلاعية	٢
٢٥٣	استبانة المناخ التنظيمي	٣
٢٦٢	عدد المحكمين ودرجاتهم العلمية ومكان عملهم لاداة المناخ التنظيمي	٤
٢٦٣	استبانة المناخ التنظيمي	٥
٢٧١	استبانة وصف المناخ التنظيمي بالصيغة النهائية	٦
٢٧٤	اختبار العمل الابداعي (استطلاعي)	٧
٢٧٥	اختبار العمل الابداعي	٨
٢٨٢	عدد لمحكمين ودرجاتهم العلمية ومكان عملهم لاختبار العمل الابداعي	٩
٢٨٤	اجابات العينة لحساب وقت الاجابة على الاختبار	١٠
٢٨٥	اختبار العمل الابداعي	١١

مستخلص البحث

المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية وعلاقته بالعمل الابداعي لدى التدريسيين في جامعة ديالى .

مشكلة البحث واهميته :

يدرس البحث الحالي موضوعاً على قدر كبير من الاهمية ، هو المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية وعلاقته بالعمل الابداعي لدى التدريسيين في جامعة ديالى ؛ لذا صارت هذه الموضوعات تحضى باهتمام العلماء والمختصين - في الدول المتقدمة والنامية على حد سواء - وعياً منهم لأنّ الانسان بوصفه أفضل ثروة على وجه الارض ، وما من انسان الا وقد وهبه الخالق سبحانه وتعالى، قدرات يتميز بها عن الاخرين وتؤكد فرديته ، ويرجع ذلك الى اهمية الابداع العلمي في تقدم الانسان المعاصر ، وفي التقدم الحضاري الراهن باعتباره الاداة الرئيسة في مواجهة المشكلات الادارية والحياتية المختلفة وتحديات المستقبل معاً ؛ لذا اصبحت حاجة الجامعات للابداع في العمل الاداري متطلباً اجبارياً اذا ما ارادت هذه الجامعات الحصول على التميز في الاداء والمحافظة على استمراريتهما بالبقاء والنمو في بيئة تنافسية ، وان دور الجامعة في هذا السياق هو العمل على توفير مناخ تنظيمي يعمل على تنمية قدرات افرادها ليدعم تفكيرهم الابداعي من خلال ايمانهم بان العمل الابداعي هو المجال الاكثر اهمية في تعزيز التفاعل بين الجامعة، وتحقيق اهدافها المستمرة من احتياجات البيئة المحيطة بها ، ونظراً لما تشهده الجامعة من تغيرات وتطورات سريعة في عصرنا الحاضر، فقد يطلب منها ان يكون رؤساء الاقسام والتدريسيين والطلبة اكثر ابداعاً؛ لئتمكنا من مواكبة الظروف والمتغيرات المحيطة بهم . اذ ان المستقبل سيكون لمن لديه القدرة على تفعيل الافكار

واستثمارها بما هو مفيد ، وقد اشار (Guilford) الى الحاجة الكبيرة لكوادر تمتلك القدرات المبدعة بتأكيده على القيمة الاقتصادية الضخمة للأفكار الجديدة ، فالمجتمعات المعاصرة المتسارعة في التقدم والتغير تحتاج الى افراد مبدعين ، لتطوير مناحي الحياة في مجالاتها العلمية والحياتية المختلفة . وان رؤساء الاقسام العلمية، والتدريسيين في الجامعة يمتلكون تلك القدرات ولكن بنسب متفاوتة، لذا فان العمل والانتاج الابداعي في الجامعة يتوقف على عدد من المتغيرات التي تحد او تعمل على زيادة انتاجية الشخص المبدع . وعلى هذا الاساس انصب الاهتمام على دراسة هذه القدرات، وتحديد المناخ الملائم والمناسب للذين تنشأ وتتطور فيهما الجامعة . ولكي تنشأ مناخاً تنظيمياً مناسباً وصحياً لابد ان تكون هناك علاقات تنظيمية داخل الجهاز الاداري تتمثل بنمط الاشراف واسس الترقية، ونظم التقويم والحوافز . فمن الغريب ان يوجد الابداع في مناخ تنظيمي غير صحي يبسط طاقات الانسان ويحجمها . ان من دواعي قيام هذا البحث وجود عدد من المشكلات منها المناخ التنظيمي غير السليم الذي يعرقل سير العمل في المؤسسات التربوية نحو تحقيق اهدافها ، انخفاض مستوى الروح المعنوية للتدريسيين؛ ودرجة رضاهم الوظيفي الذي بدوره يؤثر في انتاجية الجامعة ، وان رؤساء الاقسام العلمية يستخدمون السلطة اكثر من تفويضها بين التدريسيين ، مما ينتج عن سلوكهم هذا حالة غير صحية تعيق اقسام الكليات في تحقيق اهدافها العلمية والتربوية بصورة فاعلة ، فضلاً عن ضعف العلاقات التربوية السائدة بين الاقسام العلمية والتدريسيين مما يؤدي الى ضعف نشاطهم وادائهم للعمل الابداعي في القسم ، او الكلية ويؤثر في التحصيل العلمي من جهة في السلوك الوظيفي من جهة اخرى . والمشكلة الاخرى التي حملت الباحث على القيام بهذا البحث ، هو ان هناك طاقات لم تتل

بالاهتمام الكافي ، والاستثمار الافضل الذي يعد مشكلة جوهرية تعكس في حقيقتها افتراضاً اساسياً يتجلى في غياب بعض مظاهر طاقات العمل الابداعية التي تعزز قدرات العمل الابداعي في علاقته بالمناخ التنظيمي ، ولتحقق من هذا الافتراض في محاولة للجابة عن السؤال الاتي : لماذا لا تستثمر هذه الطاقات الابداعية في العمل ؟ الامر الذي يعد مسوغاً كافياً لان يظهر مظاهر غياب قدرات العمل الابداعي . ولخصوصية هذا البحث الذي يسهم في اغناء هذا المجال ، وضع الباحث الاهداف الاتية للتعرف على :

١-واقع المناخ التنظيمي السائد في جامعة ديالى من وجهة نظر التدريسيين في الجامعة .

٢-ما العمل الابداعي السائد في جامعة ديالى من وجهة نظر التدريسيين في الجامعة.

٣-لعلاقة بين المناخ التنظيمي السائد في الجامعة والعمل الابداعي لدى التدريسيين في الاقسام العلمية.

٤-الفروق ذات الدلالة الاحصائية في علاقة المناخ التنظيمي بالعمل الابداعي لدى التدريسيين بحسب المتغيرات الاتية :

أ-مدة الخدمة اقل من (١٥) سنة - اكثر من (١٥) سنة .

ب-الجنس - ذكور - اناث .

ج- التخصص - علمي - انساني .

د- المرتبة العلمية - مدرس مساعد - مدرس - استاذ مساعد - استاذ .

حدود البحث :

يقتصر البحث الحالي على وصف المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية وعلاقته بالعمل الابداعي لدى التدريسيين في جامعة ديالى للعام الدراسي ٢٠٠٤-

٢٠٠٥ . ، بحسب مراتبهم العلمية وجنسهم ومدة خدمتهم .

وقد تضمن الفصل الثاني مبحثين هما الخلفية التاريخية للمناخ التنظيمي، والخلفية التاريخية للابداع والعمل الابداعي .

اما الفصل الثالث فقد تضمن دراسات سابقة منها : دراسات للمناخ التنظيمي واخرى للابداع والعمل الابداعي . وتضمن الفصل مقارنة اوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية .

وتضمن الفصل الرابع تحديد مجتمع البحث وعينته الاساسية ، واداتي البحث وصدق الفقرات، وتميزها وثباتها والوسائل الاحصائية المستخدمة لتحليل بيانات البحث.

تحديد مجتمع الدراسة :

تألف مجتمع الدراسة من (٣٥٠) تدريسياً في الاقسام العلمية لكليات جامعة ديالى والبالغ عددها (٩) كليات منها (٥) كليات ذات تخصص علمي، و(٤) كليات ذات تخصص انساني ، وبلغ عدد الاقسام في الكليات ذات التخصص العلمي (١٨) قسماً وعدد تدريسيها (١٠٠) تدريسي ، في حين بلغ عدد الاقسام في الكليات ذات التخصص الانساني (٢٢) قسماً ، وبلغ عدد التدريسيين (٢٥٠) تدريسياً .

٢- عينة البحث الاساسية :

أختيرت عينة طبقية عشوائية بنسبة (٧١,٤٢) من المجتمع الاصلي للبحث ، بلغت (٢٥٠) تدريسياً توزعت وفقاً للجنس والتخصص العلمي والانساني ، حيث بلغ عدد التدريسيين في التخصص العلمي (٨١) تدريسياً ،

فيما بلغ عدد التدريسيين في التخصص الانساني (١٦٩) تدريسياً ، وكان عدد الذكور في الاقسام العلمية (٤٢) تدريسياً ، في حين بلغ عدد الاناث في تلك الاقسام (٢٩) تدريسية . اما القسم الانساني فقد بلغ عدد الذكور (٩٤) تدريسياً ، فيما بلغ عدد الاناث (٧٥) تدريسية .

٣-أداتا البحث :

تحقيقاً لاهداف البحث قام الباحث ببناء اداتان احدهما استبانة وصف المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية وتضمن (٦٢) فقرة موزعة على خمسة مجالات . أما اداة العمل الابداعي فقد تضمنت الاداة عشرة اسئلة موزعة على خمسة مجالات ، واتبع الباحث الاجراءات الاتية :

١-الدراسة الاستطلاعية :

وجه سؤال مفتوح على عينة استطلاعية سحبت بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث بلغت (٥٠) تدريسي لكل من اداة وصف المناخ التنظيمي واختبار العمل الابداعي موزعة حسب الجنس وتخصص الكلية.

٢-الصدق الظاهري :

عرضت الاداتان بصيغتهما الاولى على مجموعة من المحكمين في الادارة التربوية وعلم النفس ، حيث حذفت (١٢) فقرة من استبانة المناخ التنظيمي وعدلت باقي الفقرات لغوياً ، حيث اصبحت (٥٠) فقرة . في حين تكونت اسئلة العمل الابداعي من (١٠) اسئلة صيغت وعدلت لغوياً . وقد اختبرت الفقرات والاسئلة باستخدام قيمة مربع (كا ٢) التي كان الفرق ذو دلالة احصائية لصالحها عند مستوى دلالة (٠,٠٥) . وبذلك تحقق الصدق الظاهري.

٣- التحليل الاحصائي للفقرات وتميزها :

لقد استخدم الباحث عينة البحث الاساسية المكونة من (٢٥٠) تدريبياً لايجاد القوة التمييزية لوصف المناخ التنظيمي بوساطة الاختبار التائي ، واسلوب علاقة الفقرة بالمجموع الكلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون - وظهر من خلال التحليل الاحصائي أن (٤٩) فقرة مميزة وفقرة واحدة غير مميزة .

٤- الثبات :

استخدم الباحث اسلوب تطبيق الاختبار واعادة الاختبار لايجاد ثبات استبانة وصف المناخ التنظيمي ، وظهر ان قيمة معامل الثبات تساوي (٠ ، ٨٠) واستخدم معامل الثبات بطريقة الفا كرونباخ وبلغ معامل الثبات (٠ ، ٧٨) ، واستخدم الباحث معامل الثبات بطريقة تحليل تباين (هويت) حيث بلغ معامل الثبات (٠ ، ٧٨) ، اما اختبار العمل الابداعي، فقد استخدم معامل الثبات بطريقة الفا كرونباخ وبلغ معامل الثبات (٠ ، ٨٩) ، واستخدم معامل ثبات (هويت) حيث بلغ (٠ ، ٨٩) .

اهم الوسائل الاحصائية :

استخدم الباحث الوسائل الاحصائية الاتية :- مربع (كا ٢) لايجاد الصدق الظاهري للاداة ، معامل ارتباط بيرسون ، الاختبار التائي ، القيمة الزائفة لمعاملي الارتباط .

النتائج التي حققها البحث :

١- ان واقع المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية لكليات جامعة ديالى . كان عالياً بشكل عام ويتميز بالمناخ المفتوح ، حيث اظهرت النتائج انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) لمجالات وصف المناخ التنظيمي .

٢- ان هناك فروقاً ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) لعلاقة المناخ التنظيمي بقدرات العمل الابداعي لصالح اختبار الاحساس بالمشكلات ، واختبار اعادة التنظيم .

٣- لم تظهر فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) لعلاقة المناخ التنظيمي بقدرات العمل الابداعي لصالح اختبارات الطلاقة ، المرونة ، الاصاله.

٤- توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لمتغير مدة الخدمة اقل من (١٥) سنة ، اكثر من (١٥) سنة لصالح اختبار الاحساس بالمشكلات ، بينما لم تظهر فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) لمتغير مدة الخدمة لكل من اختبارات اعادة التنظيم ، الطلاقة ، المرونة ، الاصاله .

٥- اظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠,٠٥) لمتغيرات الجنس ، والتخصص (علمي - انساني) والمراتب العلمية ، مدرس مساعد ، مدرس ، استاذ مساعد ، استاذ.

الاستنتاجات

في ضوء النتائج التي توصل اليها البحث الحالي فانه بالامكان استقراء عدد من الاستنتاجات المتعلقة بالمناخ التنظيمي وعلاقته بقدرات العمل الابداعي ، وعلى النحو الاتي :

- ان ادراكات وتصورات اعضاء الهيئة التدريسية في الاقسام العلمية المختلفة لكليات جامعة ديالى ، عالية بشكل عام ، وتتمتع مجالات المناخ التنظيمي مفتوح في اقسامها .

- ان لعلاقة المناخ التنظيمي بقدرات العمل الابداعي المعرفية اثر واضح لصالح اختبار الاحساس بالمشكلات ، واعادة التنظيم .

- ليس هناك اثر واضح لعلاقة المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي الانتاجية لاختبارات (الطلاقة ، المرونة ، الاصاله) .

- هناك اثر واضح لعلاقة المناخ التنظيمي باختبار الاحساس بالمشكلات لمتغير مدة الخدمة .

- ليس لمتغير الجنس اثر واضح في علاقة المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي .

- ليس لمتغير التخصص العلمي والانساني علاقة بين المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي .

- ليس لمتغير المرتبة العلمية علاقة بين المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي .

اهم التوصيات :

١- استمرار الجامعة بتهيئة مناخات تنظيمية ايجابية مفتوحة في الكليات تساعد التدريسيين على العمل الجاد والمثمر لخلق علاقات انسانية مثمرة لانجاز العمل.

٢- ضرورة قيام الجامعة بخلق جو ديمقراطي يساعد اعضاء الهيئة التدريسية على ابداء وجهات نظرهم ومقترحاتهم واستقلالية اكثر لتحسين دور الاستاذ الجامعي في الكلية او القسم .

٣- ضرورة قيام الجامعة بتقديم الدعم المادي والمعنوي للتدريسيين اصحاب النتاج العلمي لمشاريع البحث العلمي، وتطويره بصورة افضل مما هو عليه الان .

٤- ضرورة قيام الجامعة بتهيئة مناخ تنظيمي فعال لتبني العمل الابداعي سلوكاً في الاقسام العلمية لكليات الجامعة ، الذي يعد من سمات الادارة الحديثة في التطوير والتغير .

٥- ضرورة قيام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتأهيل التدريسيين على تنمية قدرات العمل الابداعي التي تتطلب مناخاً تنظيمياً خاصاً للتعامل مع تلك القدرات.

٦- ضرورة قيام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بفتح مراكز متخصصة للابداع في الكليات ترتبط بالادارة العليا في الجامعة .

اهم المقترحات :

- ١- اجراء دراسة عن المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية، وعلاقته بالعمل الابداعي لدى العمداء ورؤساء الاقسام في الجامعات العراقية .
- ٢- اجراء دراسة مقارنة في المناخ التنظيمي، وعلاقته بقدرات العمل الابداعي بين الجامعات الحكومية والاهلية .
- ٣- دراسة العلاقة بين قدرات العمل الابداعي والتحصيل العلمي لدى الطلبة الذين يدرسون في الكليات، والمعاهد التي تحتاج طبيعة الدراسة فيها الى العمل الابداعي اكثر من غيرها .
- ٤- دراسة العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الابداعي لدى التدريسيين في جامعات القطر .

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

- مشكلة البحث
- أهمية البحث
- أهداف البحث
- حدود البحث
- تعريف المصطلحات

مشكلة البحث :

تركز معظم المؤسسات التعليمية ومنها الجامعية اهتمامها على تنمية المهارات والقدرات العقلية للمتعلمين وتضعها في أولويات اهدافها ؛ إذ يقاس رقي الدول وتقدمها بمقدار نمو عقول افرادها على استثمار هذه القدرات والمهارات بشكل ايجابي وفعال يتناسب ومتغيرات العصر، وما يشهده من تسارع هائل في التقدم والتطور التكنولوجي في جميع الميادين . (الطالبى ، ٢٠٠٢ ، ص ٢) .

ويمكن أن يعد ذلك مسوغاً اساسياً لتنامي البحوث والدراسات والكتابات التي تناولت وبشكل معمق المناخات التنظيمية في مختلف الجوانب ، وما توصلت اليه من نتائج مهدت السبيل لقيام سياسات إدارية أفضل . فالجهود ما زالت متواصلة في ردف هذا النمط من الدراسات بالآراء النظرية والوصفية والمسحية والبحوث التجريبية ، ولم يكن الميدان التربوي والتعليمي ببعيد عن هذا الاهتمام، حيث وفرت له الدراسات أرضية واسعة من المعلومات تساعد على تحليل النتائج ومناقشتها من وجوه، وزوايا متعددة؛ لأن موضوع المناخ تتسع أبعاده لتشمل جوانب انسانية وقيمية وتنظيمية وتأثيرات هذه الابعاد تنعكس على أسلوب العاملين ودرجة ولائهم للعمل، ومستوى الروح المعنوية التي يتمتعون بها . (السامرائي ، ٢٠٠٣ ، ص ٤)

وأجرى (القيروتي ، ١٩٩٤) دراسته الموسومة بـ (المناخ التنظيمي في الجامعة الاردنية من وجه نظر اعضاء هيئة التدريس) التي خلصت الدراسة الى ان تقييم أعضاء هيئة التدريس للمناخ التنظيمي كان سلبياً في مجمله مما يظهر ضرورة اهتمام الجهات المسؤولة في الجامعة في التوجه الى ايجاد مناخ تنظيمي أفضل يقود الى اداء هيئة التدريس بشكل افضل. (القيروتي ، ١٩٩٤ ، ص ٧٦ - ٧٨) .

أما دراسة (عثمانة ، ١٩٩٦) الموسومة بـ (تقييم المناخ التنظيمي في جامعة اليرموك من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس) فانها تضمنت ستة مجالات للمناخ التنظيمي هي اجراءات العمل ، والاسلوب الاداري والقيادي ، والعلاقات والاتصالات ، واتخاذ القرارات والصلاحيات ، والاجراءات والسياسات والتقدم العلمي ، والنمو المهني ، الا ان تقييم اعضاء هيئة التدريس للمناخ التنظيمي في جامعة اليرموك ، كان بدرجة متوسطة ، ولا

توجد فروق ذات دلالة معنوية بالنسبة لمتغير الجنس، والرتبة، والكلية، والخبرة بالنسبة للمناخ التنظيمي في الجامعة. (عثمانة ، ١٩٩٦ ، ص أ- و) .

وبينت دراسة (الخياط ، ١٩٩٥) الموسومة بـ (تقويم المناخ التنظيمي لأقسام كليات جامعة الموصل في ضوء أساليب القيادة فيها) الى ان رؤساء الاقسام العلمية يميلون الى استخدام السلطة اكثر من تفويضها على التدريسين، وهذا يسبب تحقيق مناخ تنظيمي اقرب ما يكون للمناخ المغلق ، مما ينتج عنه حالة غير صحية ويعيق اقسام الكليات في تحقيق اهدافها العلمية والتربوية بصورة فاعلة ، وكذلك ظهر عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية بين اساليب المشاركة والافناع مما لا يسهم في تحقيق مناخ ايجابي سليم اقرب الى المناخ المفتوح الذي يتضمن كفاءة اعلى في الاداء . (الخياط ، ١٩٩٥ ، ص أ- و) .

ويرى الباحث ان الدراسات التي عرضت ، عدت المناخ التنظيمي غير السليم ، مشكلة تهدد تحقيق الاهداف التربوية نتيجة ما يسببه من مشكلات تؤثر في طبيعة العمل الاداري والعلاقات الانسانية بين التدريسيين وعدم شعورهم بأسس التقييم الجامعي، والرضا الوظيفي؛ مما يؤثر على افكارهم ونتاجاتهم العلمية والابداعية في العمل .

وجاءت نتائج البحوث والدراسات، لتؤكد انّ الابداع ظاهرة يمكن وصفها ودراستها وتحديد ابعادها ويمكن تعلمها والتدريب عليها لتشتمل على المناخ الذي يحصل فيه الابداع ، الشخصية المبدعة ، العملية الابداعية ، النواتج . اذ ان معظم هذه الابعاد هي قدرات متعلمة ومكتسبة من البيئة وتتحكم بها طبيعة التربية وانماط التفاعل التي يعيشها المتعلم في تلك البيئة . (العيسوي ، ١٩٩٤ ، ص ٣٣)

لذا اصبحت حاجة الجامعات للابداع في العمل الاداري متطلباً إجبارياً إذا ما أردت هذه الجامعات الحصول على التميز في الاداء والمحافظة على استمراريتها بالبقاء والنمو في بيئة تنافسية ، وان دور الجامعة في هذا السياق هو العمل على توفير مناخ تنظيمي يعمل على تنمية قدرات افرادها ليدعم العمل الابداعي والتفكير الابداعي من خلال ايمانهم بان العمل الابداعي، هو المجال الاكثر اهمية في تعزيز التفاعل بين الجامعة ، وتحقيق

اهدافها المستمدة من احتياجات البيئة المحيطة بها . ونظراً لما تعنيه الجامعة من تغيرات، وتطورات سريعة في عصرنا الحاضر، فقد تطلب منها ان يكون رؤساء الاقسام والتدريسيين والطلبة اكثر ابداعاً ؛ ليتمكنوا من مواكبة الظروف والمتغيرات المحيطة بهم . (البياتي ، والمطيري ، ٢٠٠٢ ، ص٦٦) .

إذ ان المستقبل سيكون لمن لديه القدرة على انتاج الافكار واستثمارها بما هو مفيد . اذ اشار (جليفورد Guilford) الى الحاجة الكبيرة لكوارر تمتلك القدرات المبدعة بتأكيده على القيمة الاقتصادية الضخمة للافكار الجديدة فالمجتمعات المعاصرة المتسارعة في التقدم، والتغير تحتاج الى افراد مبدعين لتطوير مناحي الحياة في مجالاتها العلمية ، والحياتية المختلفة . (برنامج التربية ، ١٩٩٦ ، ص٤٤٨) وان رؤساء الاقسام العلمية والتدريسيين في الجامعة يمتلكون تلك القدرات ولكن بنسب متفاوتة؛ لذا فان العمل والانتاج الابداعي في الجامعة يتوقف على عدد من المتغيرات التي تحد او تعمل على زيادة انتاجية الشخص المبدع . (عبد الغفار ، ١٩٧٧ ، ص١) .

لذا انصب الاهتمام على دراسة هذه القدرات وتحديد المناخ الملائم والمناسب للذين تنشأ وتتطور فيهما الجامعة . ولكي تنشأ مناخاً تنظيمياً مناسباً وصحياً لابد ان تكون هناك علاقات تنظيمية داخل الجهاز الاداري يتمثل بنمط الاشراف واسس الترقية ونظم التقييم والحوافز . فمن الغريب ان يوجد الابداع في مناخ تنظيمي غير صحي يبطيء طاقات الانسان وبحجمها . (القريوتي ، ١٩٩٣ ، ص٢٦٧)

ويمكن الاشارة الى الدراسة التي اجراها (سورطي - ١٩٨٨) في الكويت التي تعد من اهم الدراسات الوثائقية في التربية العربية، والتعليم الجامعي قد بينت مظاهر السلطوية التي تعد احد العوامل التي تعيق الاداء الابداعي ، ويقول الباحث ((ان السلطوية ظاهرة تنفسي في كثير من الانظمة التربوية العربية في الوطن العربي ، فالجو السائد الذي يسيطر على عدد كبير من المؤسسات التربوية العريقة هو جو الكبت الذي يعمل على تعطيل طاقات النمو الابداعي لدى التدريسيين والطلبة، مما يؤدي احياناً الى رفضهم لهذه الاساليب التي تؤدي الى تكريس السلطوية وتغيب الحرية والديمقراطية، وتنشئة التدريسيين على الخضوع، والتبعية والمسايرة . (سورطي ، ١٩٨٨ ،

ص ٢٨٠) . ان هذه الاسباب التي تبينها نتائج البحوث والدراسات تؤدي الى عدم تنظيم المواقف والانشطة والفعاليات لرؤساء الاقسام والتدريسيين ولها انعكاس وتأثير على سلوكهم وطاقاتهم الابداعية في الجامعة . ينجم عنها رد فعل لبيئتهم الداخلية وصفاتهم الشخصية التي تؤثر في عدم تحقيق التفاعل والانسجام فيما بينهم . وتولد العزلة والانطواء لديهم . الامر الذي يؤدي الى قلة النشاطات في الكلية او القسم ؛ مما يؤثر سلبياً على تطور نشاطات الجامعة الابداعية . (صالح ، ١٩٩٥ ، ص ٤) ، فضلاً عن ما كشفه تقرير اللجنة المشتركة لتطوير التعليم العالي والمنعقد في حزيران ١٩٩٥ الذي جاء فيه ((ضرورة تنويع استخدام طرائق التدريس في التعليم العالي بشكل متوازن . مما يتيح للطلبة المشاركة الايجابية في عمليتي التعليم والتعلم وتنمية العمل الابداعي عند التدريسيين والطلبة)) ان الجامعة بحاجة الى مواكبة روح العصر وتوفير سبل الابداع الذي يساعد على تنمية قدرات التدريسيين المبدعين مما يحقق اهداف الجامعة .

(وزارة التعليم العالي ، ١٩٩٥ ، ص ١٧)

وتأسيساً على ما تقدم ؛ وايماناً من الباحث بتوافر طاقات متميزة بالجامعة تلمسها من خلال خبرته التدريسية المتواضعة ولقاءاته المستمرة بالتدريسيين في الاقسام العلمية الذين يمتلكون مثل هذه الطاقات ، لذا يجب ان نشير الى ان مثل تلك الطاقات لم تتل الاهتمام الكافي والاستثمار الافضل في التوجيه نحو حشدتها في مواجهة التحديات المعاصرة وتحقيق التطور النوعي في مختلف مناحي الحياة . ان عدم استثمار معظم هذه الطاقات ، يعد مشكلة جوهرية تظهر في حقيقتها افتراضاً اساسياً يتجلى في بعض مظاهر غياب كفاءة توافر طبيعة العمل الذي يعزز العمل الابداعي في المناخ التنظيمي الجامعي الامر الذي يشير الى فجوة قائمة بين الاهداف التربوية الابداعية والواقع الجامعي . وهذا يعني ان الاهداف هي مجرد مشاريع ومفاهيم نظرية في اذهان المهتمين بالجامعة وفي الوثائق الرسمية ، ولم تخرج الى حيز التطبيق الفاعل . وعلى هذا الاساس ، تتحدد مشكلة البحث الحالي في التحقق ميدانياً من الافتراض المشار اليه ، الامر الذي يستلزم التركيز على مدخلين مهمين هما :-

الاول :- التأكيد على توافر طاقات ابداعية في الجامعة من خلال اجراء دراسة استطلاعية للكشف عن طاقات المبدعين من التدريسيين في الجامعة .

الثاني :- التأكد من مدى كفاية توافر طبيعة العمل الذي يعزز العمل الابداعي في المناخ التنظيمي .

وتتبلور مشكلة البحث الحالي في محاولة الاجابة عن السؤال الاتي ، **لماذا لا تستثمر هذه الطاقات الابداعية في العمل ؟** الامر الذي يعد مسوغاً كافياً؛ لان يظهر مظاهر غياب طبيعة العمل الذي يعزز العمل الابداعي . وهذا يعد مشكلة كبيرة تمس في الصميم دور الجامعة في ان تأخذ دورها القيادي التنموي الذي يرفد مسيرة التقدم في المجتمع العراقي . وعلى الرغم من الاهتمام الكبير الذي شهدته بحوث المناخ التنظيمي في المجالات المختلفة ، الا ان موضوع العمل الابداعي وعلاقته بالمناخ التنظيمي ، لم يحظ بأية دراسة علمية على مستوى البيئة العراقية - على حد علم الباحث - مما دفعه للقيام بهذا البحث المتواضع . محاولاً التحقق من توافر طبيعة العمل الذي يعزز العمل الابداعي في المناخ التنظيمي في جامعة ديالى .

أهمية البحث

يقترن نجاح التنظيمات الادارية في تحقيق اهدافها المخطط لها بعدد كبير من المتغيرات التنظيمية ، ويعد المناخ التنظيمي احدها . فالجو السائد داخل العمل له اثر مباشر في تحقيق الاهداف النهائية التي تصبو اليها أي منظمة كانت ، حيث اكدت العديد من الدراسات القديمة ، وتتفق معها الدراسات الحديثة حول موضوع المناخ التنظيمي حول عدد من المعايير ، التي تربط فاعلية تنفيذ التنظيمات لمخرجاتها بالجو السائد سلباً او ايجاباً ومن الامور التي تحقق مناخاً تنظيمياً جيداً هو ترسيخ التعاون الايجابي والتفاعل الاجتماعي ، بما يظهر عملية تكامل الجهود وتتاسقها بدلاً من تضاربها وتباعدها . وشهدت مرحلة الستينيات من القرن الماضي دراسات مكثفة حول هذا الموضوع حيث يؤكد

(الهيتي ، ١٩٨٧) جانبين هما :-

١- يؤثر المناخ التنظيمي بشكل مباشر وفعال في عملية التطور الاداري من خلال تأثيره في الاداء الاداري ، ويتجسد هذا التأثير في وصف وتحديد العلاقات والسلوك في مكان العمل .

٢- كون المناخ التنظيمي موضوعاً متصلاً بعدد كبير من المتغيرات التي توضح ماهيته ، لذا لا يخضع لمقاييس قاطعة ، مما يعترى المفهوم غالباً نوع من الغموض لمدى علاقته بالجوانب التنظيمية الاخرى . (الهيتي ، ١٩٨٧ ، ص ٥)

لذا فقد حظي مفهوم المناخ التنظيمي باهتمام العديد من الباحثين في مجال السلوك التنظيمي (Organizational Behavior) الذين كثفوا جهودهم لتطوير الاساس الفكري (Coceptual) الخاص بتحديد المناخ التنظيمي الاساسي والمتغيرات الرئيسة المرتبطة به ، فضلاً عن نوعية المناخ التنظيمي في الكلية او القسم وتوضح مدى امكانية الاعتماد على هذا المفهوم في تفسير الظواهر السلوكية كدرجة الرضا الوظيفي، ومستوى اداء التدريسيين (الشرييني ، ١٩٨٧ ، ص ٤٠) ، ويرى كل من (Peterson & Timm) ، و (Williams 1982) بان المناخ التنظيمي هو الانطباع العام المتكون لدى اعضاء المنظمة ، والمتضمن متغيرات عديدة كأسلوب معاملة رؤساء الاقسام لمؤسسيهم وفلسفة الادارة العليا والمناخ التنظيمي للعمل وظروفه ونوعية الاهداف التي تبغي المنظمة تحقيقها ؛ لان شخصية المنظمة مكتسبة وتتأثر بهذه المتغيرات ذات العلاقة بالمناخ التنظيمي التي تسعى المنظمة لاجاده بين اعضائها انما يعتمد في احد جوانبه على خصائص هؤلاء الاعضاء وممارستهم . (سليمان ، ١٩٨٧ ، ص ٣٧-٣٨) .

ان العلاقات الفردية لها اهمية التأثير في نمو الفرد وسلوكه، وقد يكون هذا التأثير في الغالب غامضاً غير ملموس؛ مما يجعل من الصعب تشخيصه ، لكونه جزءاً من البيئة المحيطة بالفرد؛ لانه في كل مجموعة او منظمة يوجد نظام خفي من العلاقات الفردية المؤثرة يسمى (المناخ التنظيمي) يعبر عن مجموع النظام، المؤثر لمجموعة من الافراد او المنظمة بما في ذلك المشاعر والمواقف تجاه النظام وهذا النوع من المناخ يشير الى العلاقات في أي موقف كما يحس ويتأثر بها الافراد في تلك المواقف .

(نيول ، ١٩٨٨ ، ص ٢٠٥) ، فالمناخ التنظيمي كما اوضحته دراسة (Litwin & Stringor , 1968) يمثل مجموعة من الخصائص المميزة لبيئة العمل الداخلية في المؤسسة يكون لها تأثير او انعكاس على درجة الرضا ومظاهر السلوك الوظيفي الاخرى الخاصة باعضاء الهيئة التدريسية . وظهرت الدراسة ان المناخات ذات السلطة في اتخاذ القرار مركزياً تؤثر على سلوك العاملين وينتج عنها قلة الرضا ازاء العمل الجماعي . (Steers , 1977 , P. 108) .

تتميز خصائص بيئة العمل المرتبطة بالمناخ التنظيمي بدرجة عالية من الاستقرار النسبي اذ من خلالها يمكن التمييز بين المنظمة وغيرها من المنظمات الاخرى حيث أشار (الشريبي ، ١٩٨٧) ((ان هذه الخصائص تتسم بدرجة من الاستمرار، او الاستقرار النسبي)) بحيث تصبح في جانب منها تعبيراً صادقاً عن قيم المنظمة، او جزءاً من ثقافتها في الجانب الاخر ، ولها تأثير على السلوك الوظيفي للأفراد في المنظمة بمعنى ان لها تأثيراً على اتجاهاتهم ودوافعهم وما الى ذلك من المحددات ذات التأثير المباشر او غير المباشر على هذا السلوك (الشريبي ، ١٩٨٧ ، ص ٢١) .

وقد استخدم (Argyris) مصطلح المناخ التنظيمي في وصفه سلوك العاملين في احد البنوك في ضوء دور كل فرد منهم . وقد اشار الى ان الباحث في السلوك الانساني في المؤسسات يواجه مشكلة تصور العديد من المتغيرات المتداخلة والمتفاعلة مع بعضها وقد صنف هذه المتغيرات الى ثلاث مجموعات هي :-

١-مجموعة المتغيرات الرسمية ، وهي تلك التي تتعلق بالسياسات والممارسات والوظائف التي تجعل اعضاء المؤسسة يعملون بما يحقق اهدافها .

٢-مجموعة المتغيرات الشخصية تتمثل بالحاجات، والقيم والقدرات التي تجعل الافراد يعملون وفقاً لانماط شخصياتهم .

١- مجموعة المتغيرات غير الرسمية ، وهي التي تنشأ من الصراع المستمر من اجل محاولة التوفيق بين اهداف المؤسسة . وبين حاجات العاملين وصفات شخصياتهم . وعد (Argyris) ان هذه المتغيرات متداخلة يجب فصلها عن بعضها وهي

تشكل مجتمعة نمطاً متكاملًا ومتفاعلاً من المتغيرات التي ينتج عنها ما يسمى
بالمناخ التنظيمي . (الشيخ ، ١٩٨٤ ، ص٤٦) .

واظهرت دراسة (Barn & Staker , 1961) ان للبيئة الخارجية تأثيراً قليلاً في
المناخ التنظيمي الداخلي ، وفق المتغيرات التي تحدد بنية المناخ التنظيمي التي تميز بيئة
عمل ما عن بيئة اخرى في المنظمة او المؤسسات التعليمية وهذه المتغيرات يمكن قياسها
ومعالجتها الى حد ما في اربعة عوامل هي :

الممارسات السياسية والادارية والبنية التنظيمية والتكنولوجيا المستخدمة والبيئة الخارجية
المحيطة .حيث ان هذه العوامل لها علاقة باحتياجات المؤسسة التعليمية التي تسهم في
نجاح التنظيم . (Steers , 1977 , P. 104) .

والمناخ التنظيمي مجموعة من المتغيرات الوسيطة التي تتخلل البناء التنظيمي ونمط
وخصائص القادة واعمال الهيئة التدريسية ورضاهم .
(Bossert , 1982 , P.45)

وعلى وفق ما تقدم فمصطلح المناخ التنظيمي اعم واشمل من مصطلح المناخ الاداري
الذي يعد جزءاً او بعداً في بحث السلوك التنظيمي؛ ولتأثيره على الافراد العاملين ، اذ
يؤدي الى إثارة او إحباط الدافعية لديهم . فالمناخ التنظيمي متغير وسيط بين المتطلبات
الوظيفية وحاجات الفرد مما يعني ان التغيير في اداء الفرد يتأثر بالتغيرات على المناخ
التنظيمي . (القريوتي ، ١٩٩٣ ، ص٢١٥)

وقد كان (Cornell , 1955) من أوائل المستخدمين لمصطلح المناخ التنظيمي
عندما وصفه بأنه " نتاج لادراك الافراد لادوارهم كما يراها العاملون في المؤسسة " .
(الشيخ ، ١٩٨٤ ، ص٤٥)

واستخدم الباحثان (Halpin & Croft , 1963) اداة لقياس المناخ التنظيمي في
المدارس ، واستخدم الباحثان (Rensis Likert) و (Janne Likert) متغيرات
انماط النظم الادارية لرئيس ليكرت لاعداد اداة المناخ التنظيمي في المدرسة تستخدم مع
المدرسين والطلبة والاداريين . (احمد ، ١٩٨٨ ، ص٣١ - ٣٢)

لذا يعد موضوع المناخ التنظيمي (Organization Climate) احد المواضيع الحديثة التي ظهرت مؤخراً في عدد من الدراسات الادارية ولا سيما السلوكية منها ، على الرغم من تعدد البحوث والمؤلفات التي تناولته من عدة اتجاهات سواء الاجنبية منها او العربية المهمة بالسلوك التنظيمي لكنه ما زال موضع خلاف وجدل لما له من تأثيرات لا يمكن اغفالها في كثير من المجالات التي تحتاج الى دراسة رضا الفرد ونجاح المنظمة .
(سليمان ، ١٩٨٧ ، ص ٣٧)

ان اهمية دراسة المناخ التنظيمي لمختلف المؤسسات تتبع من الافتراض الذي يقوم على ان أي سلوك انساني فردي أو تنظيمي لا ينبع من فراغ بل انه ناتج من عملية تفاعل بين مجموعة معقدة ومترابطة من عناصر البيئة بما فيها من اشخاص ومواد ، ويبتدى السلوك الانساني نتيجة للتفاعل الحي بين الانسان وبيئته ، وعلى هذا الاساس فان مسألة الكشف عن طبيعة السلوك التنظيمي للعاملين يستدعي بالضرورة تحديد طبيعة المناخ التنظيمي السائد في تلك المؤسسة الذي هو الاساس في تحريك الانسان نحو هذا السلوك . (Harold & Cyril , 1980 P. 654)

والجامعة في عملها الحالي وما انيطت بها من مهمات (يجعل منها) خلية اجتماعية تربية علمية قيادية حية ، وكونها خلية فانها تتصف بالتركيب من عدة عناصر يتعذر على أي منها الاستغناء عن الاخر ، انها تتألف من الادارة والاساتذة والطلبة والمحيط الخاص بها ، اذن هي اجتماعية في سلوكها ، كونها ترتبط بالمجتمع وتتداخل معه ولا تتبعد عن قضايا ومشكلاته وحاجاته ، وكونها تربية لانها ذات صفة تربية تطغي على ممارساتها وعلاقاتها ، وعلمية لانها تتصف بالموضوعية والدقة والتحري والكشف عن الحقيقة من دون تحفظ او اهتزاز ، وقيادية لانها تأخذ بزمام المبادرة في التصدي للمشكلات وايجاد الحلول ، لهذا فان هذه المهمات تجعل منها خلية تتصف بالحياة والديمومة والتفاعل بنشاط . (المهيني ، ١٩٨٥ ، ص ١٣٦-١٣٨) ،
(السامرائي ، ٢٠٠٣ ، ص ٥-٦)

ومجتمع الكلية يعد بمثابة بيئة اجتماعية لها نظامها وقواعدها واهدافها المبنية على اسس تربية نابعة من واقع المجتمع ذاته . (العادلي ، ١٩٨٢ ، ص ٣٨) وفي هذا

السياق وصف (Halpin , 1966) أن من ينتقل من كلية الى اخرى يلاحظ ان لكل كلية شخصيتها الفريدة المميزة لها . وان هذه الشخصية المميزة هي المناخ التنظيمي . (الخطيب ، ١٩٨٥ ، ص ٣٧)

ويؤكد (Owens) أهمية وجود مناخ تنظيمي سليم لا يخلق فقط جواً من شعور العاملين بالارتياح؛ بل يدفعهم الى احترام القوانين والانظمة وتحمل المسؤولية حيث يزيدهم ايماناً بأهمية هذه الاجراءات في نجاح مؤسساتهم وتحقيق اهدافها المرسومة . (Owens,1995,P.168)

ويوضح (Palmer) ان هناك اهمية كبيرة لعناصر وابعاد المناخ التنظيمي ، اذ لها تأثير كبير على الرضا الوظيفي لرؤساء الاقسام والتدريسيين ، على تحقيق الاهداف المنشودة لكلياتهم على مختلف التخصصات العلمية منها والانسانية . (Palmer , 1996,P.4333)

وتعد المؤسسات التربوية وفي مقدمتها مؤسسات التعليم الجامعي التي تتولى مهمة القيادة في الاقسام المختلفة ان تؤدي دوراً مهماً في اختيار رؤساء الاقسام ممن تتوافر فيهم بعض السمات القيادية والسلوكية والعلمية والاجتماعية لتساعد في توجيه الامكانيات المادية والبشرية لتحقيق اهداف المؤسسة التي يقودونها بافضل نتيجة وبجهد معقول ومن الطبيعي ان يؤدي رؤساء الاقسام العلمية والانسانية والتدريسيين في الكلية دوراً قيادياً في تسيير العملية التربوية وتحقيق اهدافها التي تهدف الى اعداد المواطن الجديد . (البياع ، ١٩٨٥ ، ص ٧٧-٨٠)

ان الجامعات اينما وجدت تحظى باهتمام الحكومات ، وتحتل مكانة في اوساط الشعوب المحيطة بها ؛ كونها تمثل مراكز اشعاع فكري وحضاري ،انها تمثل ينابيع الابداع والابتكار للناهين والموهوبين من الدارسين فيها ، ومن خلالها تنزكي روح المواطنة على الانسان الحضاري المبدع . (الخياط ، ١٩٩٥ ، ص ٥) .

لذا فان الجامعات اليوم لا يقتصر دورها على منح الطلبة الدارسين شهادات النجاح فحسب ، وقيام التدريسيين بالقاء محاضراتهم داخل قاعة الدراسة ، واصدار الاوامر والتوجيهات على المرؤوسين ، بل الاكثر اهمية للجامعة هو كيف يتعلم الطلبة مهارات

التفكير الابداعي والاداء العلمي ضمن مجتمع سريع الحركة ، ورئيس القسم كيف يستوعب النشاطات التربوية والعلمية ، وكيف يمارس مهاراته في التعامل البشري ، فالعامل المهم لنجاح رئيس القسم ، هو قدرته على الحكم والتمييز والاستيعاب لعمله مع التدريسيين ، أي انه وسيطاً فعالاً يخدم جوانب عمل المؤسسة من اجل تحقيق اهدافها.(الشيخلي،والزند، ١٩٩٥، ص٢٥، ٢٣) .

وتعد الجامعة واحدة من الانظمة الاجتماعية التي يضمها المجتمع الكبير اذ تضم بدورها أنظمة فرعية عديدة تتفاعل بعضها مع بعض من اجل تحقيق الاهداف الموكلة لها . وعلى هذا الاساس فان الادارة الناجحة يمكن ان نشير اليها كونها تتمتع بقيادات علمية وادارية في ادارة الاقسام العلمية والانسانية، وان الاداري الناجح في القسم العلمي هو الذي ينقله من حالة الركود الى حالة التجديد المستمر وعلى هذا الاساس فان القيادة الناجحة هي التي تستطيع تقدير القوى التي تحدد نوع السلوك الاداري الانسب لمواجهة موقف معين ، وتقدر على التصرف بنجاح في ضوء نفس المجموعة التي يقودها والمواقف التي تمارس فيه وظيفة القيادة التي تعمل داخل القسم . (مصطفى ، ١٩٨٢ ،

ص٣٣)، ورئيس القسم العلمي اكثر من أي شخص آخر له قوة التأثير الكبير على المناخ التنظيمي الذي يسود في الكلية . فالتدريسيون يؤدون واجباتهم بشكل فعال في المناخ المنفتح الذي يعبر فيه عن الافكار والمشاعر بحرية، ويحكم على الافكار بموضوعية وعلى اساس قيمتها لا على اساس مصدرها ويعامل جميع التدريسيين كوحدة لا كمجموعات وتكتلات صغيرة وتنظيمات منعزلة داخل الكلية ، يؤثر الاحترام على تصرف الكلية المهني ، ويكون الاحساس بالحياة سائداً في مناخها التنظيمي ، ويكون عمل التدريسيين اقل كفاءة في المناخ الاضطهادي .

نيول ، ١٩٨٨ ، ص ٢١٢) .

فالتدريسيون يمثلون النسبة الفعالة من ملاكات المؤسسة الجامعية ، وللتدريسي دوره البناء في دعم وتطوير العملية التربوية بصفته قائداً تربوياً ، فان الاهتمام في خلق المناخ التنظيمي الملائم ، والمشجع للعمل والابداع سيكون خطوة مهمة في تطوير العملية التربوية ذاتها لاسيما ان هنالك عدداً من الامور في مجال التعليم الجامعي لا تزال بحاجة

الى دراسة و تحليل لغرض الارتقاء به الى مستوى الطموح .
(محمد ، ص ١٩٨٨ ، ص ١٤) .

وتزداد حالة التفاعل باعطاء التدريسيين فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات وصياغة الاهداف التربوية وتعزيز روح التعاون والعمل الجماعي الذي ينمي مشاعر الانتماء والثقة والولاء للجماعة . (Gray , 1975 , P. 105) .

وان اهمية دراسة المناخ التنظيمي لجامعة ديالى من وجهة نظر التدريسيين يعود بطبيعة الحال الى ايجاد مناخ تنظيمي سليم تتحقق في ضوءه اهداف الجامعة المنشودة نظراً لاهمية اراء هذه النخبة في تطوير العمل الجامعي وتشخيص الابعاد المناخية التي تؤثر سلباً على كفاءة اداء العاملين، وقد ذكر (القبروتي ، ١٩٩٤) " ان تقييم اعضاء هيئة التدريس للمناخ التنظيمي الجامعي يكشف بجلاء نوعية هذا المناخ وبالتالي تبيان مدى سلامته لكي يساعد الجهات المسؤولة في الجامعة على ايجاد مناخ تنظيمي افضل يقود الى اداء اعضاء الهيئة التدريسية بشكل افضل في الجامعة " .
(القبروتي ، ١٩٩٤ ، ص ٦٨) .

وقد ذكر (تركي ، ١٩٨٩) ان اهمية المناخ التنظيمي السليم تكمن في اهميته على مساعدة المسؤولين على فهم اثر المنظمة وقوانينها وإجراءاتها المتخذة في الاداء والانجاز للعاملين فيها ، حيث اتضح ان الجو المادي للعمل ليس كل شيء في الحياة التنظيمية اذ ان المنظمة ليست مستودعاً من ناس وآلات بل جماعة من الناس، وانماط من التفاعلات الاجتماعية والنفسية التي تخلق جواً نفسياً واجتماعياً وتنظيماً له من الاثر في العمليات الانتاجية ما يعادل بل يفوق الاثر الذي يتركه الجو المادي للعمل . ٠ تركي ، ١٩٨٩ ، ص ٩٠) .

ويقول (Cheng , 1991) ان للمناخ التنظيمي السليم اهمية في خلق علاقات انسانية وطيدة بين العاملين في المؤسسة ، وهذه العلاقة بطبيعة الحال ستؤثر في اداء العاملين في المؤسسة التربوية ورضاهم عن عملهم . (Gheng , 1991 , P. 482) .

وذكر (نيول ، ١٩٩٣) ان للمناخ التنظيمي السليم اهمية في خلق مناخ تنظيمي سليم للمدارس يؤثر في فاعلية المعلمين والاداريين على حد سواء في ادائهم لمهامهم

المطلوبة ، حيث يشعروهم بأهميتهم في اداء تلك الاعمال ، وبقيمة افكارهم ويجعل منهم وحدة متكافئة واحدة تسعى لتحقيق اهداف مؤسستهم وتوطيد علاقة هذه المؤسسة بالمؤسسات الاخرى في مجتمعهم المحلي . (نيول ، ١٩٩٣ ، ص ٢٠٥) .

بين (اللوزي ، ١٩٩٤) ان مشكلة الفرد في بيئة العمل ترتبط بالعديد من المتغيرات التي قد تكون من اهمها طبيعة المناخ الذي يرتبط بقيمه وعاداته وتقاليده وفلسفته واتجاهاته ، فمواجهة الفرد لمناخ تنظيمي يسوده نوع من التوتر في العلاقات لاشك انه سوف يضطره الى عدم القيام بعمله على اكمل وجه او السعي للعمل في مؤسسات اخرى . (اللوزي ، ١٩٩٤ ، ص ١٤٦) .

ومن هنا يعد توافر المناخ التنظيمي السليم مفتاحاً لنجاح الادارة ، وتبيان اهميتها في قيادة المؤسسة التربوية والعاملين فيها . (العوامله ، ١٩٩٤ ، ص ٢٤٢) .

لذلك فقد اعادت العديد من المؤسسات التربوية النظر في مناخها التنظيمي محاولة خلق مناخ تنظيمي سليم توطد فيه العلاقات الانسانية مع العاملين وتشعروهم بأهميتهم ، وبأهمية ادائهم في تطوير مؤسساتهم والعاملين فيها . (السالم ، ١٩٨٧ ، ص ٣٧،٤٧) .

عندما يزور احداً مؤسسة من المؤسسات ويقضي قدراً ولو يسيراً من الوقت فيها ، فانه يستطيع ان يشعر بان هناك نوعاً من مناخ العمل يسير العلاقات السائدة بين العاملين فيها . ويصدق هذا الشعور بالنسبة لجميع المؤسسات مهما اختلفت طبيعة عملها ، ومع ذلك فاننا نجد صعوبة في تحديد طبيعة هذا الشعور او مصدره ، وكذلك في التعبير عنه وقد حاول الباحثون والمشتغلون بتفسير الظواهر المرتبطة بالتنظيمات الاجتماعية المعقدة تحديد هذا الشعور او الاحساس ووصفه ، مستخدمين مصطلحات واساليب مختلفة ، فقد توصل الباحثون الى ان المناخ الذي يميز أي مؤسسة انما هو نتيجة للطريقة التي يتفاعل الافراد في كل مستوى من مستويات التدرج الوظيفي داخل المؤسسة ، ويتفق معظم الباحثين في هذا الميدان على تسمية هذا المناخ الناجم عن التفاعل بين الافراد داخل المؤسسة بالمناخ التنظيمي . (الشيخ وزاهر ، ١٩٨٤)

، ص ٤٥) .

فالنظرة الحديثة لا تؤكد على الواجبات والمسؤوليات الادارية كما هي ولا على المهارات والقابليات والمعلومات والمفاهيم المجردة عن المناخ التنظيمي العملي والذي يجد الاداري نفسه فيه ، بل انها تؤكد على الامكانيات الابداعية التي تساعد الاداري على ان يصبح فعالاً ومؤثراً في عمله . (الياس ، ١٩٧١ ، ص١٧) .

ان المناخ التنظيمي السليم للمؤسسة التعليمية لا يخدم الاداريين فحسب بل يخدم اعضاء الهيئة التدريسية والذين يشكلون نسبة عالية من العاملين فيها ، حيث يخلق لديهم جوانب الابداع في العمل الامر الذي يؤدي الى تحسين العملية التربوية . (محمد ، ١٩٨٨ ، ص٤)

ومن تأثيرات المناخ التنظيمي السليم ان يشعر العاملون بان العمل يوفر فرصاً للتطوير الذاتي؛ لان فيه نوعاً من التحدي الذي يتيح المجال لاستخدام العقل وفرصة للكشف عن الابداع . (القريوتي ، ١٩٩٣ ، ص٢١٦) .

وأكد (قانع ، ١٩٨٩) ان توفير مناخات تنظيمية سليمة هدف تتطلع لتحقيقه المنظمات العامة والخاصة على حد سواء ، كونها ينبوعاً تتفجر فيه طاقات المبدعين باعتبارها محصلة تفاعل الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والفكرية والحضارية والثقافية والنفسية للفرد والمجتمع ، ومن خلال هذه التفاعلات نستطيع ان تستقري سياسة أي منظمة ومستقبلها . (قانع ، ١٩٨٩ ، ص١١-١٢) .

ويتضح مما تقدم ذكره اهمية المناخ التنظيمي الايجابي السليم لما له من اهمية كبيرة في نجاح العملية الادارية في أي مؤسسة كانت ، وعليه بات من الضروري ان يكون لجامعة ديالى وهي احدى الجامعات الفتية التي تأسست في القطر العراقي ، وارتبطت بالجامعة المستنصرية للعام (١٩٩٤ - ١٩٩٨) ، وضمت كلية التربية وكلية المعلمين ، وكلية التربية الرياضية . وانفصلت عام (١٩٩٩) عن الجامعة المستنصرية ، حيث استحدثت كليات اخرى لها . وبذلك نالت استقلاليتها واصبحت تسمى جامعة ديالى، وهذه الجامعة لم يكن لها نصيب من الدراسات التي تهدف الى التعريف بالمناخ التنظيمي السائد في كلياتها واقسامها العلمية ، والانسانية لكي يكون بوسعها ان تخطو الى الامام بخطوات اكثر رسوخاً نحو اداء مهماتها وما ينتظر منها من مساهمات وابداعات في مختلف حقول

المعرفة والعلم ؛ لتكون سبّاقة في ركب التقدم الحضاري والتطور التكنولوجي ورائدة في عملية التجديد والابتكار لسياقات العمل الجامعي الذي يتطلب منها النهوض والتسارع بشكل فاعل لمواكبة الاكتشافات العلمية الحديثة والبحوث الرصينة للجامعات التي سبقتها في مجال تطور اساليب العمل والابداع ، فضلاً عن مختلف جامعات العالم المتقدمة التي تتشد التقدم والازدهار لمؤسساتها الجامعية؛ لتحقيق اهدافها من جهة وخدمة المجتمع من جهة اخرى . ومن هنا يتبين ان جامعة ديالى يمكن ان تؤدي دوراً حيوياً في حياة الانسان حاضراً ومستقبلاً الا ان هذا الدور في حد ذاته يخرج تلك المؤسسة من إطارها التقليدي المتمركز على المشاكل الحاضرة ومواجهة التحديات عند حدوثها على وفق الاطار التجديدي الحديث الذي يساهم في التصدي للتحديات المستقبلية)) . (ابو بطانة ، ١٩٨٨ ، ص٥٦-٥٧) . (اللامي ، ١٩٩٦ ، ص٢) .

وقد يرجع ذلك الى اهمية الابداع العلمي في تقدم الانسان المعاصر ، وفي التقدم الحضاري الراهن ، كونه الاداة الرئيسة للانسان في مواجهة المشكلات الحياتية المختلفة وتحديات المستقبل معاً . (زيتون ، ١٩٩٩ ، ص٩) .

والابداع ظاهرة قديمة ، فمنذ بدء الخليقة والانسان يبذل ، الا ان الاهتمام العلمي المنظم بدراسة الابداع بدأ منذ نهاية الاربعينيات ، حيث اصبح الابداع موضوعاً رئيساً في علم النفس وقد ساعدت ظروف الحرب العالمية الثانية وما ارتبط بها من منافسة علمية وسباق تكنولوجي في صقل وبلورة هذا المفهوم . (الدهان ، ١٩٩٢ ، ص١٧٧) .

وقد يعني الابداع ولادة شيء جديد غير مألوف او حتى النظر الى الظواهر والاشياء بطرق جديدة . (القيروتي ، ١٩٩٣ ، ص٢٥٧) ، فالابداع يعني النظر الى المشكلات والظواهر بطريقة غير مألوفة للاخرين وجديدة على المنظمة تكون نتيجة لتفاعلات معينة على مستوى الافراد والجماعات او بين الفرد وبيئته ، في حين ان (Robbins & David) عرفا الابداع بانه العملية التي من خلالها تحول الافكار المبتكرة لمنتج او خدمة جديدة او طرائق واساليب جديدة في العمل . (Robbins & David, 1998 , P. 248)، وترى (EI- Farhan) بان الابداع تغير

مقصود جديد ومحدود ، يهدف لجعل عملية انجاز الاهداف اكثر فعالية . (EI-)
 . (Farhan, 1985, P. 13)

يعد العمل الابداعي محصلة لمجموع قرارات يتخذها الفرد ، تبدأ بالادراك للموقف القائم ويتبعها الاهتمام وجمع المعلومات ومن ثم تقييم البدائل المتاحة وبعدها تجريب هذه البدائل ، وأخيراً تبني سلوك او فكرة معينة او رفضها .
) (Spence , 1994 , P. 56-60)

يحصل الابداع عندما يشعر اصحاب القرار بان هناك فجوة بين ما هو عليه الان وبين ما يجب ان يكون عليه مستقبلاً ، مع توافر الرغبة والايمان بالتغيير وتوافر الامكانيات البشرية والمادية لذلك . تظهر هذه الفجوة عندما تكون سياسة الجامعة غير قادرة على تلبية الحاجات البيئية المتغيرة مثل العوامل التي يمكن ان تؤثر على اداء الجامعة؛ لذا فان العمل الابداعي في ادارة الجامعات يشمل القدرة على التفكير من خلال تحويل وابتكار اساليب جديدة من خلال الافادة من طاقات العاملين في الجامعة سيما رؤساء الاقسام والتدريسيين لغرض تمكين الجامعة من مسايرة التغيرات البيئية ومواجهة التحديات التي تعتمد على نحو مباشر على قدرة وكفاءة رؤساء الاقسام والتدريسيين في الجامعة نحو العمل بأساليب علمية تؤثر على الممارسات الادارية ، التخطيط والرقابة والتحليل والتنظيم ؛ إذ ان تنمية القدرات الابداعية لدى التدريسيين أثر كبير في تعزيز التفاعل الايجابي بين الجامعة والبيئة الخارجية وكذلك معالجة المشكلات التي تواجهها الجامعة بأسلوب علمي ومبدع . (البياتي والمطيري ، ٢٠٠٢ ، ص ٧٣-٧٤) .

ان هذا الدور الكبير للابداع والمبدعين قد احتل مكانة مرموقة في الاهداف التربوية في النظام التربوي العراقي ولجميع المراحل الدراسية حيث يشير الهدف لهذا النظام على ((تنمية قوى الابداع والابتكار في العمل لتجديد الحياة وتحسين نوعيتها)) . (وزارة التربية ، ١٩٨٦ ، ص ١٢) ، وحظي الابداع في العمل باهتمام خاص في اهداف التعليم العالي الجامعي التي حددتها لجنة شؤون التعليم العالي عام ١٩٧٣ حيث عملت هذه على تضمين هذا الاهتمام في الاهداف التربوية الاتية :-

- ١- تدريب الاداريين في الجامعة العاملين بما يظهر، وينمي قابلياتهم الابداعية في العمل .
 - ٢- صقل الشخصية الاصلية للطالب الجامعي وابرازها .
 - ٣- تنمية روح الخلق والابداع والتطبيق العلمي للنظريات العلمية .
 - ٤- تنمية القدرة على التفكير المستقل، والثقة بالنفس لدى العاملين في الجامعة .
 - ٥- تهيئة المعرفة وتعميمها، وتطويرها لدى العاملين في الجامعة .
 - ٦- تنمية حب الاستطلاع والفضول العلمي لدى رؤساء الاقسام، والتدريسيين في الجامعة .
 - ٧- العمل على ان تكون الجامعة مركز اشعاع خلاق للثقافة .
 - ٨- ايجاد الاسباب الفنية والادبية والمادية التي تكفل ممارسة النشاط في مناخ من الطمأنينة والاستقلال اللازمين في التفكير والعمل الابداعي في الجامعة .
 - ٩- خلق شخصية متوازنة متكاملة للعاملين في الجامعة فكراً وسلوكاً وتنمية روح الابداع والتجديد والمبادرة في العمل . (سعيد ، ١٩٩٠ ، ص ٦١-٦٢) .
- وضمن هذا السياق اصدرت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الامر الوزاري ذي الرقم ٦٢٥٠/١٨/٧ في ١٩٩٣/٥/٣٠ ، والمتضمن تشكيل لجنة تطوير قابليات وامكانيات ذوي الافكار، والكفاءات المتميزة، والموهوبين، والمبدعين من رؤساء الاقسام والتدريسيين، والطلبة ورعايتهم وحسن توجيههم الى الحقول العلمية التي تصقل مواهبهم في إطار التنظيم المتقاطع من التعليمات، والانظمة النافذة . (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، ١٩٩٣) .
- لقد حظي الابداع باهتمام العديد من الباحثين ولا سيما في منظماتنا اليوم التي تعيش في ظروف متغيرة ومعقدة ، وهذه الحاجة تفرضها العديد من العوامل الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية في المجتمع . ولهذا فقد عرف الابداع على مستوى المنظمة بأنه : " الإتيان بأفكار جديدة ، أو اعداد تركيبة المعرفة القادمة ، او ايجاد مداخل جديدة لحل المشكلات ، فالمبدع يتساءل دائماً ويبحث في الاسباب ويدرس ويتعمق بهدف ايجاد الوسائل الافضل ولا يقتصر الابداع على المنظمة الكبيرة، بل يتعداها الى

المنظمات الاصغر ، فهو طريقة من التفكير او الحياة)) . (الشماع ، ١٩٩١ ، ص ١٢٢) ، وترى (روشكا ، ١٩٨٩) ان العمل الابداعي شكل راقى للنشاط الانساني اصبح منذ الخمسينيات من القرن العشرين مشكلة مهمة من البحث العلمي في عدد من الدول فبعد ان حلت المكننة في اطار التقنية العلمية المعاصرة ، وتكونت ظاهرة للنشاط العقلي المبدع ازداد الطلب اكثر فأكثر على النشاط الابداعي الخلاق، اذ ان التقدم العلمي لا يمكن تحقيقه من دون تطوير القدرة المبدعة عند الانسان . (روشكا ، ١٩٨٩ ، ص ١٣) .

ويبين (القيروتي ، ١٩٨٩) بان الشخص المبدع يكون مخالفاً في تصرفاته للنحو التقليدي من الناس الذين يكرهون التغيير ويفضلون الاستمرار على ما هم عليه من انماط عمل ولا يحبون التجريب والابداع ، لانه مرتبط بالمخاطر . وعلى هذا الاساس يتميز الشخص المبدع بالبصيرة الخلاقة ، والقدرة على التعامل مع الناس ، ومع التغيير وتحمل المواقف الغامضة ، لانها تثير في نفسه البحث عن الحل ، ويتصف بالمرونة والقدرة على التكيف والتجريب والتجديد ، والجرأة في ابداء الرأي والمقترحات الاستقلالية الفردية . (القيروتي ، ١٩٨٩ ، ص ١٨٢) .

ويؤكد (الجبوري ، ١٩٩٤) ان الابداع سمة طبيعية للفرد السوي الا ان بعض الافراد اكثر ابداعاً من الاخرين ، ولكن لكل منهم شيئاً من القدرة الابداعية . فأى فرد يملك ذكاء معقولاً ربما لديه فكرة مبدعة أصيلة ، وان كثيراً من العمل الذهني المثابر يفضي الى إنتاج فكرة جديدة . وان المبدع يتميز بالتدقيق الفكري وأنفاق وقت كثير في التحليل والتفسير وإرضاء مواقفه الخاصة . ولديه رؤية ودافعية وثقة عالية بالنفس وهدفه تغير الوضع القائم . (الجبوري ، ١٩٩٤ ، ص ٢٥١-٢٥٢) .

يقصد بتحليل العمل الابداعي التعرف على العمليات الفكرية والنفسية التي تجري داخل ذهن المبدع في اثناء انشغاله في العمل الابداعي، والتعرف على الدوافع الكامنة وراءه والمراحل التي يتميز بها حتى يتوصل المبدع الى تجسيد ذلك باننتاج ابداعه يشتمل على التحليل للعمل الابداعي ، التعرف على السمات والقدرات التي تميز المبدع عن غيره

) من الاشخاص الاخرين تلك السمات تسمى بالسمات الشخصية للمبدع. (عباس ، ١٩٨٤ ، ص ٥٠) .

ويتطلب انتاج الاعمال الابداعية توافر الظروف والعوامل التي تشجع وترعى الابداع والمبدعين التي تسهم في تشكيل الشخصية المبدعة وتيسر حدوث العمليات الابداعية . والعمل الابداعي درجات تتدرج من البسيط (ابداع الاطفال والشباب) الى الابداع الاصيل (المعقد احياناً) مثل ابداع كبار العلماء والفلاسفة والكتاب تؤهل صاحبها لنيل جوائز كبيرة . مثل جوائز الدول، او الاشخاص من ضمنها جائزة نوبل للسلام وما يماثلها.(نوري جعفر، ١٩٧٦، P: 107- 121 , Guilford , 1975) .

لذا يعد الابداع الاداري ، من أكثر الموضوعات حداثة واهمية في مجال الادارة عموماً ، والادارة العربية على وجه الخصوص ، لا سيما في ظل التحديات العالمية الجديدة وازدياد حدة المنافسة بين المنظمات ، فالابداع مهم لجميع المنظمات التي تواجه بيئة تنافسية متغيرة ، فتشجيع الابداع والحث عليه اصبح في مقدمة الاهداف التي تسعى العديد من المنظمات الى تحقيقها . (العميان ، ٢٠٠٢ ، ص ٢) .

فالا بداع يدعم قوة أية منظمة في تمييزها عن المنظمات الاخرى ، والمنظمات المبدعة وحدها القادرة على تحقيق النجاح ، مما يتطلب من الادارة العليا جهوداً مكثفة ، تدعم من خلالها العملية الابداعية التي تبدأ عادة من الداخل . (الزهري ، ٢٠٠٢ ، ص ٢٣١)

اما فيما يتعلق بموضوع العمل الابداعي في التعليم العالي الذي تختص بتحقيقه مؤسسات التعليم العالي الذي يحتل حيزاً كبيراً في الدراسات الحديثة سواء الاجنبية منها او العربية بغية الكشف عن الانسان المبدع الذي اصبح ضرورة حتمية في عالم اليوم ، كونه ضرورة الحياة بحد ذاتها . وليس من شك في ان مجتمعنا العربي بامس الحاجة الى الانتفاع من النشاط الابداعي التي يمتلكها افرادها في مختلف المؤسسات ومنها الجامعة ؛ لان القيادة المبدعة في الجامعة تعد صمام الامان الضروري للادارة الفاعلة ، التي تطمح الى تحقيق قفزات وتطورات كمية ونوعية سواء كان ذلك على مستوى الانتاج ام الخدمات التي تقدمها للمجتمع . (فريد ، ١٩٩٥ ، ص ٣٣) .

ان الانسان المبدع في أي مجال من مجالات النشاط الابداعي لا يوجد بمعزل عن المجتمع او خارج اطاره ، ومن ثم فإنه لا يحقق اعماله الابداعية الا من خلال تفاعله مع الجماعات في اطار المجتمع ككل ولما كان المجتمع في الجامعة والكليات التابعة لها مجتمعنا متجانساً؛ فإن ما يسوده من علاقات يومية مستمرة تؤثر في جميع اعضاء العاملين ، وهذا لا يمكن ان يكون الا اذا عملت هذه الكليات ممثلة برؤساء اقسامها وتدرسيها على توفير المناخ التنظيمي الافضل الذي يفسح المجال امام القدرات والاستعدادات الابداعية للنمو والتطور . (سر الختم ، ١٩٨٦ ، ص ١٠٦٨) .

ان اهمية العمل الابداعي لا تتجلى بوصفه عملية تشهد كل لحظة ولادة جوهرية ذات قيمة عالية فحسب ، وانما تكمن في كون العمل الابداعي ضرورة حتمية من ضرورات الحياة العلمية . (الصبحي ، ١٩٩٤ ، ص ٢٥) .

وترى (روشكا ، ١٩٨٩) ان السمة العامة للنشاط هو العمل بكل مظاهره المتنوعة بحيث يكون عمل العامل صحيحاً وابداعياً ، وهو يعني بالمعنى المحدد تحقيق نتائج مادية تتضمن عنصري الابداع والاكتشاف مثل الاعمال الميكانيكية والايوتوماتيكية (الآلية) التي تملئها ضرورات التصنيع القائم على المطابقة ، مثل صنع قطع الغيار ، او انتاج بعض الادوات الدقيقة المتكاملة التي تستهدف تحقيق اكبر انتاج ، وبأقل كلفة كما في الانتاج العلمي او الفني . (روشكا ، ١٩٨٩ ، ص ٩٧-٩٨) .

لقد فرض التقدم العلمي والتقني والتربوي على ادارة المؤسسات التربوية مسؤولية اضافية تجسدت في مواكبة هذا التطور والتغير السريع في مجالات الحياة المختلفة ، والتكيف معها من خلال اعداد جيل قادر على مسايرة هذه التطورات ، مما يتطلب ان تكون قيادات المؤسسات التربوية على مستوى المسؤولية . اذ يشار في اوساط علمية وبحثية على ان اهم أسس التقدم الحضاري الراهن عنصران ، نظم المعلومات ، والتفكير الابداعي ، وبذلك يكون العمل الابداعي احد جانبي التقدم الحضاري الراهن . وانه احد اداتين بالغتي الاهمية في تقدم الانسان المعاصر . وعوناً له في مواجهة مشكلات حياته الراهنة وتحديات مستقبلية معاً . (درويش ، ١٩٨٣ ، ص ٨٣) .

ويرى (توفيق وياكر ، ١٩٩٦) انه مع تعقد الحياة المعاصر وتراكم العلوم والمعارف في عصر المعلوماتية اصبح العمل الابداعي ضرورة من ضرورات العصر الحديث ، لما للامكانات البشرية وقدرات الانسان العقلية من مكانة عالية تضاهي الموارد والامكانات المادية بل تفوقها في الاهمية . تلك الاهمية التي تتمثل بمواجهة الظروف الاتية والمستقبلية . (توفيق وياكر ، ١٩٩٦ ، ص ٢) .

ونظراً لاهمية العمل الابداعي في حياة المؤسسة، او المنظمة فقد قامت عدة منظمات بوضع سياسات للابداع فيها فأنشأت وحدات ادارية خاصة لتنمية ورعاية الابداع مثل وحدات البحوث والتطوير ووحدات التطوير التنظيمي ،وقامت منظمات اخرى بتدريب العاملين فيها على العمل الابداعي بالاضافة الى ذلك فقد لجأت العديد من المنظمات الى دفع رسوم للمبدعين من خارج المجتمع التي تعمل فيه المنظمة.(مخامرة والدهان ، ١٩٨٨ ، ص ١٥٤) .

وهناك مجالات غير متناهية للعمل الابداعي الاداري في التفكير الذي يبلى الادارة المجتمعية في استراتيجيات وخطط التجديد الحضاري والتنمية ، وفي الانظمة والاساليب والوسائل التي تطمح لتحقيق الكفاءة والفاعلية ، في اثراء وتعظيم مهارات وقدرات القوى العاملة المبدعة ، وفي الاستجابات المحدثة لاحتياجات البيئية من سلع، او خدمات وفي بناء وتنمية العلاقات المتبادلة بين الكيانات المؤسسية ومختلف الفعاليات البيئية لا سيما وان عالم اليوم يعيش تحولات، ومجالات متعددة ومتنوعة يمكن تفصيلها وتحليلها الى فرص، وامكانات ابداعية ثري ، وتعظم قدرات، وامكانات النظام المؤسسي وتزيد من كفاءته وفاعليته . وهنا تبرز اهمية التلازم بين إدارة التغير والعمل الابداعي في المنظمات تحقيقاً لاستجابات جديدة مبدعة في العمل الاداري ذات جدوى وفاعلية للتحديات التي يبرزها التغير في مجالات التنمية والتطور الحضاري ، فهذا التوجه يمكن المنظمات من مجابهة تحديات التغير بالابداع في استنباط الاستراتيجيات والخطط والانظمة والوسائل والاساليب القيادية، وقنوات الاتصال البيئية التي تثري قدراتها وتزيد من كفاءتها وفاعليتها .(البياتي ، والمطيري ، ٢٠٠٢ ، ص ٦٩-٧٠)

ويشير (الدهان ، ١٩٩٢) ان البيئة الخاصة للمبدع والبيئة الداخلية والخارجية التي تحيط بالمبدع ضمن منظمته . فالبيئة الخاصة للمبدع يقصد بها تنشئته وتربيته من حيث نشاطاته وتحقيق قدراته للنهوض في بناء شخصيته، وتكوين ضميره ، وعقله للشعور بالامن والطمأنينة واحترام الذات . اما بالنسبة للبيئة الداخلية فتشمل على امكانات وقدرات المنظمة، وما لديها من موارد المعلوماتية ، والثقافية التنظيمية، والخبرة المتاحة لدى اعضاء المنظمة ومرونة النظام الاداري والمناخ التنظيمي الذي يسوده الثقة بين العاملين ومدى ايمان الادارة العليا بالافكار الابداعية واثر فلسفة المنظمة وقيمها ومعتقداتها واتجاهاتها اما العوامل الخارجية فهي تلك العوامل التي لها تأثيرها المباشر وغير المباشر على سلوك المنظمة، وافرادها فالعوامل الاقتصادية والاجتماعية والانظمة والقوانين والتغير التكنولوجي، والقوى التنافسية التي تشكل تحديات لمسيرة المنظمة وبقائها او تطورها ونموها . (الدهان ، ١٩٩٢ ، ص ١٩٦)

وعند قراءة التاريخ الانساني الطويل نجد ان للمبدعين اسهامات تتميز بالاصالة والاهمية للحياة الانسانية في المجالات المختلفة ، وان حاجة المجتمعات الى المخترعين والعلماء والفنانين والقادة الاداريين والسياسيين تفرض على الجميع المشاركة في اتاحة الفرصة امام كل مبدع ايا كان مجال هذا الابداع لتحقيق اقصى ما تملكه طاقته الخاصة . (الركابي ، ٢٠٠١ ، ص ٣) .

ويؤكد (Neil) و (Shaw) و (Salomon) ان النتائج المختلفة لا يمكن ان تسمى ابداعية اذا لم تتوافر فيها شروط الجودة والاصالة وان لا تكون تقليدية وتتضمن درجة عالية من التكنيف ضمن صياغة جديدة عما كان عليه ، وهذا التنوع من مظاهر العمل الابداعي كما يرى (S - nalloG) بانه يشتمل على الدوافع والاهتمامات المميزة ، فالعمل الابداعي سمة موزعة توزيعاً اعتدالياً واستعداد شخصي فهو عملية داخلية، وهو الذي يؤدي الى الابتكارات العلمية ويتحقق من خلال تحقيق الذات والتسامي وقمع الاندفاعات التدميرية ، مما حدا بالعلماء الى الاهتمام بوصف وقياس شخصيات العاملين المبدعين . (عبد الحميد ، ١٩٩٢ ، ص ٤٠) .

في ضوء هذا السياق وهذه الظروف والمواقف والمكونات دفعت الامم والمجتمعات الى الاهتمام بالعمل الابداعي والمبدعين، ويشير (السيد ، ١٩٨٦) الى مجموعة من الظروف التي تتمثل في :-

- كثرة المشكلات الاقتصادية والاجتماعية التي يواجهها عالمنا المعاصر .
محاولة القضاء على الروتين والملل فالعمل الابداعي بمعناه الحقيقي ، محاولة البحث عن الجديد بالاستعانة بما هو موجود من قديم في مجالات الحياة كافة ، بشكل يحقق للمجتمع حياة متطورة .

- التركيز على نوعية الافراد اكثر من الاهتمام بالكم الكبير .
- تزايد الشعور بالحاجة الى اكتشاف المبدعين وتنمية القدرة على التفكير الابداعي . (السيد ، ١٩٨٦ ، ص٢٠) . واكد (James , 1994) ان بإمكاننا ان نزيد من مستوى العمل الابداعي داخل المنظمة من خلال مهارات العاملين في الجامعة على توليد الحلول المتعددة للمشكلات التي تواجههم في عملهم . (James , 1994 ,P. 24) .

- تبدء العملية الابداعية بفكرة ، او مجموعة افكار التي تتحول الى افعال ، واذا لم يبادر الفرد للعمل الابداعي بالافكار فانها تموت . والافكار الحية هي تلك التي تتحول الى عمل ابداعي . يقول الفيلسوف الامام (الغزالي) رحمه الله ، ما زال العلم يهتف بالعمل والا ارتحل .

- وهكذا يبين لنا ان الفرد لا يستغني عن التفكير الناقد لاتمام العمل الابداعي . (الحارثي ، ١٩٩٥ ، ص٦١-٦٢) . وينظر باحثون اخرون من العلماء الى الابداع من نطاق الانتاج او العمل الابداعي بانه المحصلة (الناتج) الذي ينشأ عن القدرة على الابتكار، وعن العملية الابداعية التي تؤدي في نهاية الامر الى انجاز ذلك العمل الابداعي، وتحقيقه على اساس الموقف الابداعي او البيئة المبدعة . (ابو زيد ، ١٩٨٥ ، ص٣-٤) ، (زيتون ، ١٩٩٩ ، ص١٥) ويقول(ابو دجين ، ٢٠٠٤) بان هناك جائزة للابداع العلمي في السعودية تمنح للموهبين والمبدعين ضرورة ان يكون العمل الابداعي ذا أصالة بمعنى ان يكون عملاً جديداً مبتكراً غير

مسبوق ابتكاره، او يكون تطويراً لفكرة عمل موجود في الوقت الحالي وان الاصاله في العمل الابداعي هي عامل اساسي . وعوامل اخرى مثل اهمية العمل الابداعي ومدى فائدته الاقتصادية ومردوده على المجتمع وهي عوامل مساعدة لتطوير عمل المؤسسة او المنظمة . (ابو دجين ، ٢٠٠٤ ، ص ١)

وهكذا يتضح ان للعمل الابداعي دور في بناء المنظمة وتطويرها فهو اداتها في التكيف مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية المحيطة بها وغيرها ،وان العمل الابداعي يساعد في مواجهة المشكلات المعاصرة وتحديات المستقبل . ويقول (Herbert , 1971) في " المنظمات المبدعة نجد ان العمل الابداعي في كل مكان يوجد فيه أفرادها ، يتمتعون بسمات ابداع هذه المنظمات ويظهر بوضوح ، ان شخصيتها تظهر شخصيات اعضائها ، وان هذه السمات تتخلل المنظمة من القمة الى القاعدة وتتضمن اهدافاً جديدة وتركيباً في اللامركزية اكبر ، وأجور ومكافآت تختلف حسب الاشخاص امام الاختبار والترقية فتكون حسب الجدارة . وبشكل عام فالمنظمة المبدعة تنمي سماتها باستخدام وتطوير قابليات كافة أعضائها " . (Herbert , 1971, P.)

(121)

لذا تقع المسؤولية الكبيرة على الجامعة وبصورة خاصة على رؤساء الاقسام العلمية والتدريسيين في ادارة التعليم والعمل الابداعي الذي يستند على بيئة اجتماعية توظف فيها المهارات لحل المشكلات في الكلية، او القسم بأسلوب ابداعي ومناخ تنظيمي ايجابي سليم يساعد على التفكير الناقد والبناء بين التدريسيين ، فضلاً عن مساعدتهم وتمييزهم للعمل الابداعي وتوفير مستوى تفكير ذهني يسمح بظهور القدرات والامكانيات الابداعية لديهم ، كذلك الامام بمفهوم الابداع وقدراته وخصائص المبدعين واساليب تنمية العمل الابداعي والتدريب عليه . (قطامي ، ١٩٩٨ ، ص ١٥٧-١٥٩)

وفي هذا السياق أكد (Guilford) على اهمية البيئة او المناخ التنظيمي في تنمية القدرة الابداعية على العمل الابداعي ، حيث يقول بانه : " قد تتوفر عند الشخص القدرات العقلية التي تؤهله للابداع في العمل ، الا انه لا يستطيع ان ينتج ابداعياً الا اذا اتاحت له البيئة فرصاً ملائمة لان يقدم ذلك النتائج " . (السيد ، ١٩٧١ ، ص ٢٢٦)

وركزت دراسة كل من (Amabil, 1983) ، (Amabil & Hennessey, 1988) على اهمية اعتماد التدريسيين لعينات العمل الابداعي للطلبة . (السرور ، ١٩٩٨ ، ص ٢١٨)

والدراسات التي اجراها (Torrance) وجماعته على صفوف الدراسات العليا كانت مشجعة، ووجد ان اولئك الذين ينالون درجات عليا في اختبار التفكير المبدع كانوا اكثر اصالة واكثر ابداعا في التطبيق العلمي من زملائهم الاقل ابداعاً من بين تدريسي ادارة الاعمال ، حيث كانوا يسألون مزيداً من الاسئلة المثيرة والمفرعة ، ووجدت (Hinsin) ان التدريسيين الاكثر ابداعاً كانوا يتصرفون تصرفاً ابداعياً في عملهم اكثر من سواهم في صفوفهم وانهم اكثر اصالة . (عاقل ، ١٩٧٩ ، ص ٦١) .

وخلص (Chissom & Other , 1980) الى مجموعة من العوامل التي تسهل او تعيق قيام المعلم بدوره . فالعوامل التي يعتقد المعلمون انها تسهم في فعاليتهم ورضاهم الوظيفي هي ، الروح التعاونية ، والمناهج التعليمية الابداعية وظروف العمل ، واتجاهات المدرسين وحماسهم . اما العوامل التي تعيق المعلمين عن القيام بدورهم فهي ، ظروف التعليم السلبية ، والبيروقراطية في الادارة المدرسية ، وعدم كفاية المواد والمصادر التعليمية (Chissom & Other , 1980, P. 19-21) .

واظهرت (Wong -Kooisim, 1988) في سنغافورة ان عوامل مثل فرص النمو المهني ، والعلاقة الحميمة بين التدريسيين ، والحرية الاكاديمية ، هي المسؤولة عن اخلاص التدريسيين وقيامهم بعملهم وابداعهم فيه . (Wong -Kooisim, 1988, P. 36) .

ويقول (Sternberg, 1993) ان هناك فرقاً بين الاداء الاكاديمي المتميز والاداء الابداعي المتميز للتدريسيين ، وان الاداء الابداعي هو اكثر اهمية للتقدم الاجتماعي ، وعندما يستطيع التربويون التميز بينهما ، باستطاعتهم ان يصمموا برامج خاصة للعمل الابداعي المتميز . (Sternberg, 1993, P. 8) .

ويشير (الخلايلة - ١٩٩٧) ان ما نريده ونصبوا اليه اليوم في عملية التعلم والتعليم مستوى من الفعالية والتدريب على طرائق التفكير الابداعي ، وكيفية تعلم العمل الابداعي

حتى يحقق اعلى مستوى من التعلم والتعليم على انه يجب ان لا نغفل اهمية المناخ التنظيمي الملائم الذي يساعد التدريسيين والطلبة على طرق العمل الابداعي والعوامل المؤثرة في فاعليته حتى نحدد مسارنا في تحقيق الاهداف التربوية المرجوة . فالعملية كلها تتعلق بالطالب والتدريسي والمنهج والبناء المدرسي وتوفر الامكانيات اللازمة . (الخلايلة ، ١٩٩٧ ، ص ١٦٨) .

ويقع على عاتق التدريسي الجيد تدريب طلبته على اخذ زمام المبادرة والتفكير الاصيل وعلى مناقشة تلك الافكار ، ومكافأتهم كلما قدموا انتاجاً يحمل طابع العمل الابداعي سواء كان هذا العمل علمياً ام ادبياً ام فنياً . (القذافي ، ٢٠٠٠ ، ص ١٥٠) .

فيجب على المتعلم بما يملك من قدرات عقلية واتجاهات ايجابية ابداعية تمكنه من تقبل وممارسة العملية الابداعية من خلال ممارسة النشاطات التدريسية التعليمية التي تعرضه لمشكلات تستثير ، وتتحدى قدراته العقلية وبدون توافر هذه القدرات تصبح مشاركة المتعلم ، وانغماسه في العملية الابداعية امر مشكوكاً فيه . (الانترنت ، ٢٠٠٤ ، ص ٢)

لذا يعد الاستاذ الجامعي العمود الفقري للتعليم العالي ، ومن ثم للنظام التربوي في بلاده ويشكل ابداعه ودوره في تحفيز ابداع طلبته وتنمية برهانه على كفاءته العلمية والعملية، وكفاءة قسمه العلمي دليلاً على سيرهما (الاستاذ وقسمه) باتجاه اعداد العقول المبدعة وليس المقلدة فقط . أي سيرهما في تحقيق واحد من اهم اهداف التعليم الذي يكاد يكون مهملاً خاصة في الدراسات الاولية واعداد العقول المبدعة في مؤسسات التعليم العالي ، يعني ضمناً الاعتراف بامكانية تعلم وتعليم التفكير والعمل الابداعي وهذا الموضوع كان وما يزال مثار جدل بين اساتذة الجامعات والفلاسفة منذ عهد افلاطون وارسطو حتى الوقت الحاضر . وكانت واحدة من ثمار نشوء حركة (التربية والتعليم من اجل الابداع) التي ظهرت بشكل واضح في النصف الثاني من القرن العشرين ولا تزال مستمرة . (نور ، ١٩٩٨ ، ص ٣١٣)

يتبين مما سبق ان العمل الابداعي يعد عنصراً اساسياً للجامعة لا استقرارها وانسجامها . والجامعة الفعالة هي التي تعمل على تطوير الافكار ووضعها موضع التطبيق الفعلي ، حيث لا توجد جامعة مبدعة بدون افكار متجددة وافراد مبدعين ومناخاً

تنظيماً يعزز ويحفز طاقاتهم الابداعية ، حيث ان ابداع الجامعة هو حصيلة ابداع اعضاءها وانطلاقاً من الافكار والمفاهيم العلمية السابقة وتأسيساً عليها فقد ازدادت الحاجة في وقتنا الحاضر الى الاهتمام بموضوع العمل الابداعي والمبدعين وخلق مناخ تنظيمي ايجابي يساعد على تعزيزه حيث يعد هذا الموضوع وتتميته حجر الزاوية في تقدم المجتمعات الحديثة وهدفاً رئيساً من اهدافها الانية والمستقبلية . وهنا يشير (العاني ، ١٩٧٨) الى ان " هدف تنمية التفكير الابداعي في ميدان التربية والتعليم قد دخل حديثاً وبشكل مركز وواضح حتى انه احتل اولوية الاهتمام في بعض البلدان المتقدمة وحتى الدول النامية بدأت تطمح في تبني هذا الهدف وتحقيقه " .

(العاني ، ١٩٧٨ ، ص ٣)

ويأمل الباحث ان يكون موضوع العمل الابداعي في جامعة ديالى هدفاً تربوياً يسعى اليه رجال الفكر والمعرفة من باحثين وتربويين ومسؤولين اداريين في جميع المؤسسات التربوية لتحقيق ما تصبوا اليه العملية التربوية في القطر العراقي لتطوير مؤسساتها الادارية ، والبحثية لالتحاق بركب الدول المتقدمة .

وفي ضوء ما تقدم تتمثل اهمية البحث الحالي على ما يأتي :-

- ١- يعد البحث الحالي استجابة لبعض الاهداف الخاصة للتعليم التي عرضت في المؤتمر الوطني للتعليم العالي المنعقد في شباط ٢٠٠١ ، الذي أكد على العناية بالبحث العلمي ورعاية مواهب الابداع والابتكار وتشجيعها في المؤسسات الجامعية .
- ٢- يعد التدريسي من اجل الابداع هدفاً راقياً من اهداف التربية الحديثة ونشاطاً علمياً وتربوياً ينمي شخصيات التدريسيين ورؤساء الاقسام في الجامعة .
- ٣- ان التدريسي وفق المناخ التنظيمي يخلق جواً ايجابياً من التفاعل الصفي الذي يحرر الطاقات، والافكار ويدفع نحو العمل الابداعي .
- ٤- ان هناك ملامح ايجابية مشتركة بين الابداع والجامعة فالابداع هو ارقى الوظائف العقلية لدى الانسان والجامعة هي ارقى درجة علمية وفكرية في مؤسسات المجتمع، وكلاهما اليوم يؤدي دوراً حيوياً في التقدم الحضاري والاقتصادي للمجتمع .

- ٥- ان المناخ التنظيمي الجامعي نظاماً اجتماعياً ، له سمة الاستقرار النسبي ؛اذ يتضمن مجموعة القواعد والانظمة والنشاطات والتفاعلات التي تحقق من خلالها الاهداف للمنظمة .
- ٦- تبني نظام مؤسسي يقوم على المشاركة وتأهيل قنوات الاتصال المتقدمة وتشجيع النهج الديمقراطي في الحوار وتبادل ، الرأي والنقد البناء مما يحفز العاملين على الانتماء والتفاعل وتوليد الافكار المبدعة في العمل .
- ٧- الاهتمام واعطاء الاولوية للبحث والتجريب مع العمل على توفير المخصصات المالية والفنية الكافية ، ولابد من حفز العاملين على التجريب وتشجيع التجارب المتميزة بالمكافأة المادية والمعنوية .
- ٨- وضع معايير موضوعية لتقييم الاداء تقوم على الثقة في العاملين وتشجيعهم على المباداة والابداع والتجديد في اعمالهم .
- ٩- التفاعل بين المؤسسة والبيئة المحيطة به مما يوسع قدرات المؤسسات وامكاناتها الابداعية ، ويتيح لها الفرصة في استقطاب الخبرات والقدرات والامكانات المتوافرة في البيئة والافادة منها .
- ١٠- ان تبذل القيادة جهدها في تهيئة المناخ التنظيمي للابداع من خلال :-
- تبني مجموعة من القيم والمبادئ التي تنمي التوجيهات الابداعية والعمل على وضعها موضع التطبيق .
 - تنمية وتطوير الهياكل والانظمة واساليب العمل الابداعي من خلال المشاركة والعمل الجماعي .(وزارة التعليم العالي ، ٢٠٠١ ، ص ٩)

اهداف البحث :

يهدف البحث الحالي الى التعرف على :-

- ١- واقع المناخ التنظيمي السائد في جامعة ديالى من وجهة نظر التدريسيين في الجامعة.
- ٢- ما العمل الابداعي السائد في جامعة ديالى من وجهة نظر التدريسيين في الجامعة.
- ٣- العلاقة بين المناخ التنظيمي السائد في الجامعة، والعمل الابداعي لدى التدريسيين في الاقسام العلمية .

٤- الفروق ذات الدلالة الاحصائية في علاقة المناخ التنظيمي بالعمل الابداعي لدى التدريسيين بحسب المتغيرات :

- أ- مدة الخدمة - أقل من - ١٥ سنة - اكثر من ١٥ سنة .
- ب- الجنس - ذكور - اناث.
- ج- التخصص - علمي - انساني.
- د- المؤهل العلمي - مدرس مساعد - مدرس - استاذ مساعد - استاذ .

حدود البحث :-

يقتصر البحث الحالي على الاقسام العلمية والتدريسيين في جامعة ديالى وعلاقته بالعمل الابداعي من وجهة نظر التدريسيين في الجامعة للعام الدراسي ٢٠٠٤ - ٢٠٠٥ بحسب مؤهلاتهم العلمية وجنسهم ومدة خدمتهم .

تحديد المصطلحات :-

١- المناخ التنظيمي Organizational Climate

أ- تعريف (Litwin & Strnger , 1968)

"مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة ، والمدركة بصورة مباشرة من الافراد الذين يعملون في هذه البيئة التي لها تأثير في دوافعهم وسلوكهم ." (الشريبي ، ١٩٨٧ ، ص ٢١-٢٢)

ب- تعريف (Clembiewski , 1971) :

" نوعية البيئة الداخلية لمنظمة معينة يتعرف عليها العاملون من خلال تجاربهم وخبراتهم التي تؤثر في سلوكهم ، ويمكن تشخيصها بمجموعة من الصفات او الخصائص

التنظيمية . فالمناخ التنظيمي هو شخصية المنظمة كما يراها الاعضاء " . (سليمان ، ١٩٨٧ ، ص ٣٨)

ج- تعريف (Szilagi , 1980) :

" المنظمة الفعلية وطرقها المتبعة في التعامل مع موظفيها ومع مهامها وبيئاتها العامة " . (Szilagi , 1980, P. 344)

د- تعريف (Ansari, 1980) :

" مجموعة القواعد والانظمة والاساليب والسياسات التي تحكم سلوك الافراد في تنظيم معين يختلف عن غيره من التنظيمات الاخرى . وفقاً لنوع الخصائص المتوافرة لكل تنظيم " . (الهيتي ، ١٩٨٧ ، ص ٧) .

هـ - تعريف (Sharplin , 1985) :

" نظام من القيم المشتركة والمعتقدات والعادات التي تتفاعل مع الافراد والهيكل التنظيمي وانظمة الرقابة لانتاج وتكوين انماط سلوكية معينة تتمثل بالتصرفات والسلوك " . (محمد ، ١٩٨٨ ، ص ٣٤) .

و- تعريف (Lyson , 1990) :

" مجموع المناخات النفسية عند الافراد والجماعة والمستويات التنظيمية ، وهو انعكاس لكل مستويات الادارة ضمن المستوى التنظيمي " . (Lyson , 1990, P. 117)

" البيئة الانسانية التي يعمل في اطارها العاملون ، وهو يظهر التطلعات المستقبلية للعاملين المتمثلة في البناء التنظيمي ، والقواعد المؤثرة في الفاعلية وتحقيق الاهداف " . (الدقس ، ١٩٩١ ، ص ١٠٧)

ز- تعريف (المسند ١٩٩٤) :

" المناخ التنظيمي هو نوعية البيئة المؤسسية التي يدركها اعضائها وتؤثر في سلوكهم ويمكن وصفها في ضوء القيم التي تظهر خصائص او صفات هذه المؤسسة " . (المسند ، ١٩٩٤ ، ص ٦١)

ح- تعريف (عثمانة ١٩٩٦) :

" مجموعة الخصائص التي تميز مكان العمل التي يمكن ادراكها بشكل مباشر، او غير مباشر من السلوك الفردي والجماعي، والتنظيمي عن طريق تأثيرها في مسببات السلوك ". (عثمانة ، ١٩٩٦ ، ص ١٣)

ط- تعريف (القريوتي ١٩٩٧) :

" ان المناخ التنظيمي هو مجموعة الخصائص والصفات التي تشكل البيئة الانسانية التي يعمل من خلالها الموظفون ". (القريوتي ، ١٩٩٧ ، ص ٧٢)

ل- تعريف (الذنبيات ١٩٩٩) :

" مجموعة العوامل والخصائص والقواعد والاساليب والسياسات التي توجه وتحكم سلوك الافراد داخل التنظيم وتميزه عن غيره من التنظيمات ". (الذنبيات ، ١٩٩٩ ، ص ٣٧)

ي- تعريف (الجوفي ٢٠٠٠) :

" الانطباع العام الناتج من العلاقات والتفاعلات بين عناصر المناخ التنظيمي في الجامعة الذي يمكن ادراكه من خلال الرضا العام للافراد العاملين داخل الجامعة وخارجها حيال تحقيق الاهداف بكفاءة وفاعلية . (الجوفي ، ٢٠٠٠ ، ص ١٣)

ك- تعريف (السامرائي ٢٠٠٣) :

" مجموعة القواعد والاساليب المتبعة في الاقسام العلمية في جامعة بغداد التي يتمتع بها عضو هيئة التدريس في العمل من خلال خصائص الجو العلمي الذي يساعد على النتائج العلمي ". (السامرائي ، ٢٠٠٣ ، ص ١٣)

التعريف الاجرائي :

يقصد بالمناخ التنظيمي العلاقات التنظيمية السائدة في جامعة ديالى ، كما يراها رؤساء الاقسام والتدريسيين في الجامعة، وما له علاقة بالتأثير على دوافعهم وسلوكهم

وادائهم في العمل في ضوء ما يكشف عنها استبيان وصف المناخ التنظيمي المعتمد اداة في هذا البحث ، وهي تمثل درجة استجابات افراد العينة على فقرات هذه الاداة .

٢- الابداع (Creative)

أ- تعريف (Guilford 1958):

" بعد من أبعاد التفوق العقلي وهو تفكير في نسق مفتوح يتميز الانتاج فيه بخاصية فريدة، وهو تنوع الاجابات والتي لا تحددها المعلومات المتوافرة " . (زحلوق ، ١٩٩٦ ، ص ٩٦)

ب- تعريف (Tooranse , 1963) :

" عملية تساعد المتعلم ان يكون أكثر حساً للمشكلات وجوانب النقص والتغيرات في مجال المعرفة والمعلومات وتحديد مواطن الصعوبة والبحث عن حلول التنبؤ وصياغة فرضيات واختبارها، واعادة صياغتها، وتعديلها من اجل التوصل الى نواتج جديدة يستطيع المتعلم نقلها للاخرين . (العزة ، ٢٠٠٠ ، ص ٢٢٦)

ج- تعريف (Eysneck , 1972) :

" القدرة على رؤية علاقات جديدة لانتاج افكار غير اعتيادية والابتعاد عن الانماط التقليدية في التفكير " . (Eysneck , 1972, P. 288)

د- تعريف (الالوسي ١٩٧٨) :

" استعداد عقلي لدى الفرد هيأته بيئته ؛ لان ينتج شيئاً جديداً غير معروف سلفاً لتلبية متطلبات الواقع الاجتماعي " . (الالوسي ، ١٩٧٨ ، ص ١٩)

هـ- تعريف (Drucker , 1985):

" مصطلح اقتصادي واجتماعي أكثر منه مصطلحاً فنياً . فالابداع المنظم يتكون من البحث والتحليل الهادف للفرص التي يتيحها التغيير لابداعات اقتصادية واجتماعية ، وانه جهد متصل بالادراك الحسي في ذات الوقت الذي يرتبط بالتصورات والصياغة الجديدة

Drucker ,) الذي يراه ويتفهمه المبدع الذي يخضع للتحليل المنطقي " . (1985, P. 29)

ز- تعريف (صالح ١٩٨٦) :

" وهو نشاط راقٍ يقوم به الفرد ويساعد في حل مشكلاته، وايجاد منافذ جديدة يطل منها على العالم بكل ما هو جديد ونافع " . (صالح ، ١٩٨٦ ، ص ١٣٣)

ح- تعريف (موسى ١٩٩٠) :

" عملية عقلية تتميز بالخصائص الاتية الحساسة للمشكلات ، الطلاقة ، الاصاله ، والمرونة ، وتكون غير مؤلفة ومنفردة " . (موسى ، ١٩٩٠ ، ص ١١٠)

ط- تعريف (جليمران ١٩٩٥) :

" اعادة تركيب او اعادة تنظيم الخبرة بشكل جديد . حيث انه كلما زاد تراكم الخبرة لدى الفرد زادت قدرته على توليد افكار ونماذج وارتباطات اكثر " . (جليمران ، ١٩٩٥ ، ص ٤٦)

ي- تعريف (السرور ١٩٩٨) :

" هو الانتاجية الاصيله التي تحظى بنتمين البشر ، فالحياة الابداعية هي تطوير لمواهب الفرد واستخدام لقدراته لاستنباط افكار جديدة لادراك العالم " . (السرور ، ١٩٩٨ ، ص ٢٠٧)

ك- تعريف (السامرائي وآخرون ٢٠٠٠)

" مركب من قدرات ابداعية وقدرات انفعالية والابداعية مرتبطة بحل المسألة وتطوير الانتاج والاداء " . (السامرائي وآخرون ، ٢٠٠٠ ، ص ١٨٢)

ل- تعريف البياتي والمطيري ٢٠٠٢)

" المجال الاكثر اهمية في تعزيز التفاعل بين المنظمة وتحقيق اهدافها المستمدة من احتياجات البيئة المحيطة به ، وينظر اليه على انه استجابة مستحدثة ذات جدوى وفاعلية المنبهات او مشكلات قائمة او متوقعة في البيئة " . (البياتي والمطيري ، ٢٠٠٢ ، ص ٦٨)

التعريف الاجرائي :

هو القدرة على رؤية علاقات جديدة لانتاج افكار غير اعتيادية والابتعاد عن الانماط التقليدية في التفكير لدى رؤساء الاقسام والتدريسيين في الجامعة في ضوء استجابتهم على اداة البحث المعتمدة في تحديد نوعية العمل الابداعي .

٣- العمل الابداعي (Jobcreative) :

أ- تعريف (Stein & Heinz , 1960) :

" الناتج الابداعي الذي يمثل بمقدار الانتاجية Productivity ، والبراعة Ingenuity في الاداء ، التي تحكمها المحصلة العلمية والالية في العمل المبدع " .
(Stein & Heinz , 1960, P. 41-43)

ب- تعريف (Bruner , 1962) :

" الدهشة الفعالة Effective Surprise التي لا تحتاج الى ان تكون نادرة او قليلة الحدوث او غريبة . فانها في الاغلب متمتعة بصفة الوضوح حيث تحدث وهي تسبب صدمة التمييز التي لا يتلوها أي انهيار في طبيعة العمل الابداعي " .
(عاقل ، ١٩٧٩ ، ص ٦٧)

ج- تعريف (Cattel, 1974) :

" سمة من سمات الشخصية تظهر في الادراك السليم وفي طلاقة الافكار، ومرونة التعبير ، والجرأة في مواجهة المواقف المعقدة، او الغامضة في العمل والاستجابة لها استجابات جديدة واصيلة " .
(Cattel, 1974, P. 1)

د- تعريف (الحسيني ١٩٨٠) :

" الحاجة الى انجاز Need for achievement فالعمل الجاد يعد متعة لدى المبدعين وذلك لقوة الشعور لديهم بإنجاز شيء ما حتى يخلدوا أنفسهم حتى ينتزعوا الاعتراف من المجتمع بجهودهم " . (الحسيني ، ١٩٨٠ ، ص ٩١)

هـ تعريف (الدريني ١٩٨٢) :

يقصد به " البيئة المبدعة ، او المبتكرة ، المناخ بما يتضمنه من ظروف ومواقف مختلفة تيسر الابداعي العلمي والعملي وتعمل على إطلاق طاقات العاملين الابداعية " .
(الدريني ، ١٩٨٢ ، ص ١٦١)

و- تعريف (روشكا ١٩٨٩) :

" سمة عامة للنشاط في العمل هو ان يكون العمل صحيحاً وابداعياً ، يعني بالمعنى المحدد تحقيق نتائج مادية تتضمن عنصري الابداع والاكتشاف " .
(روشكا ، ١٩٨٩ ، ص ٩٧)

ز- تعريف (العناقرة ١٩٩٠) :

" قدرة الاداري على تغيير او تجديد او استحداث نهج او اسلوب واستحداث بتقنيات حديثة ومتلازمة مع متطلبات البيئة ، مناسبة لتطلعات العصر الحديث ويلبي حاجات المجتمع ، وذلك من خلال اساليب العمل وحفز العاملين وابرار مواهب وقدرات العاملين .
واستثمارها من اجل تحقيق اهداف الادارة " . (العناقرة ، ١٩٩٠ ، ص ١٧)

ح- تعريف (جامعة القدس المفتوحة ١٩٩٧) :

" القدرة Ability على خلق شيء جديد او مبتكر تماماً واخرجه الى حيز الوجود وينظر اليه ايضاً بانه العملية او العمليات وخصوصاً السايكولوجية منها التي يبتكر بها الشيء الجديد ذو القيمة العالية . فحين ينظر اليه انه المحصلة ، او الناتج الذي ينشأ عن القدرة على الابداع وعن العملية الابداعية التي تؤدي في اخر الامر الى انجاز العمل الابداعي وتحقيقه " . (الخوجا ، ٢٠٠٢ ، ص ٢)

تعريف (الاعسر ٢٠٠٠) :

هو " العملية الخاصة بتوليد منتج جديد يكون فريداً بالنسبة لعمل المبدع ، ويجب ان يحقق الفائدة والهدف الذي وضعه المبدع " . (الاعسر ، ٢٠٠٠ ، ص ١٤)

و- تعريف (حريم ٢٠٠٤) :

" ان أي انتاج او استجابة تعتبر ابداعية بقدر ما تكون جديدة او مفيدة او صحيحة ،
وان العمل الابداعي استكشافي وليس مسألة حسابية تخضع لقواعد ثابتة " .

(حريم ، ٢٠٠٤ ، ص ٣٤٥)

تعريف (الانترنت ٢٠٠٤)

" المتعلم بما يملك من قدرات عقلية واتجاهات ايجابية ابداعية ، فانه يمكنه تقبل
وممارسة العمل الابداعي من خلال النشاطات التدريسية التعليمية التي تعرضه للمشكلات
التربوية " . (الانترنت ، ٢٠٠٤ ، ص ٢)

التعريف الاجرائي :

قدرة العاملين في الجامعة على ممارسة العمليات العقلية لتغير وتطوير اساليب العمل
الابداعي ، بما يتلاءم مع متطلبات المجتمع للقيام بالاعمال الابداعية المنتجة في ضوء
ما تكشف عنها مجالات العمل الابداعي المتمثلة بمجال الحاسوبية للمشكلات ، اعادة
التنظيم ، الطلاقة ، المرونة ، الاصالة . وتتمثل في استجابة افراد العينة على اسئلة
اختبار العمل الابداعي .

الفصل الثاني

الاطار النظري

المبحث الاول

- خلفية تاريخية عن المناخ التنظيمي.

المبحث الثاني

- خلفية تاريخية عن الابداع والعمل الابداعي.

المبحث الاول : خلفية تاريخية عن المناخ التنظيمي

تناولت العديد من النظريات الادارية والتنظيمية فكرة المناخ التنظيمي في مجال العمل ، حيث اكدت عدد من الدراسات الادارية في النصف الثاني من القرن الماضي وفي مطلع الستينات على اهمية بناء اساس نظري لموضوع المناخ التنظيمي ، قبل الدخول في تفصيلاته . (Payne & Pugh , 1976 , P. 1125)

ان استخدام مصطلح المناخ (Climate) مع المنظمات ، على الرغم من ان هذا المصطلح قد استعمل مجازياً ، لان المناخ بالمعنى الحرفي هو مفهوم جغرافي يتعلق بالبيئة وبطبيعة الجو ، الا ان (Keith, 1977) استخدم مصطلح المناخ مع المنظمات والاجهزة الادارية (ويقصد به التعبير عن التنظيم) ككيان مؤسسي او عضوي (Organic) لاضفاء صفة التفاعل مع البيئة المحيطة تأثيراً وتأثراً ، وهو بهذا المعنى يشير الى القيم السائدة في المجتمع وتأثيرها على العملية الادارية او السلوك الاداري للموظفين بالتحديد . (Keith, 1977, P. 104) .

ومع بداية السبعينيات من القرن الماضي اتجه العديد من الباحثين والمتخصصين في مجال الادارة لدراسة مكونات النظام ؛ اذ وجدوا ان تلك المكونات لا بد وان تتفاعل مع بعضها بعضاً من جهة ، وبينها وبين الانظمة الاجتماعية الاخرى في البيئة المحيطة من جهة اخرى ، وان التفاعلات بين تلك المكونات قد تتأثر بالاجواء السائدة داخل النظام جراء مجموعة الخصائص النفسية والبيولوجية للأفراد العاملين ، بما في ذلك مشاعرهم واتجاهاتهم ، مما ينعكس سلباً وإيجاباً على ادائهم وفعاليتهم نشاطاتهم . (قانع ، ١٩٨٩ ، ص ١٧)

وفي مطلع الثمانينيات وبالرغم من هذا التباين في التسمية ، فإن هناك اتفاقاً كبيراً لدى الباحثين حيث اكد (Ansari , 1980) ان ما يقصد بالمناخ التنظيمي هو " مجموعة الخصائص التي تميز مكان العمل ، التي يمكن ادراكها بشكل مباشر او غير مباشر من السلوك الفردي ، الجماعي ، التنظيمي ، عن طريق تأثيرها في مسببات السلوك " وبمعنى اخر ، ان المناخ التنظيمي انما هو مجموعة القواعد والانظمة والاساليب والسياسات التي تحكم سلوك الافراد في تنظيم معين ، وتميز التنظيم عن غيره من التنظيمات الاخرى . كأن

يقال بان تنظيمياً ما يتمتع بمناخ ديمقراطي واخر بيروقراطي ، لنوع الخصائص المتوفرة في كل تنظيم . (الهيتي ويونس ، ١٩٨٧ ، ص ٧)

وقد اسفرت هذه الجهود عن ظهور عدة دراسات وبحوث وتناولت توضيح علاقة او مدى امكانية الاعتماد على هذا المفهوم في تفسير مثل هذه الظواهر ، كدرجة الرضا الوظيفي ومستوى اداء العاملين وتعرضت هذه الدراسات لتحديد نوعية المناخ التنظيمي الملائم لزيادة فعالية تطبيق مثل هذه الانظمة والبرامج ، كانظمة الادارة بالاهداف ، والاختبار والتعين ، وبرامج التدريب لتنمية العلاقات الانسانية في المنظمة . كما انصرف البعض منها الى تحديد علاقة المناخ التنظيمي بانماط القيادة . (الشريبي ، ١٩٨٧ ، ص ٢٠)

وفي مطلع الستينيات اكدت الدراسات الادارية والسلوكية الحديثة المهتمة بالسلوك التنظيمي على استخدام مصطلح المناخ التنظيمي لما له من تأثيرات لا يمكن اغفالها في المجالات الخاصة بانتاجية ورضا العاملين ونجاح المنظمة ، فضلاً عن تناولها لهذا الموضوع الحيوي في المؤلفات، والدراسات الاجنبية، والبحوث والدراسات العربية التي جاءت في مرحلة التسعينيات ونذكر على سبيل المثال دراسة (عليان ، ١٩٩١) ، دراسة (العواملة ، ١٩٩١) ، دراسة (خضر ، ١٩٩٥) دراسة (Chen , 1995) ، دراسة (Fisher , 1996) ، دراسة (Plmer , 1996) دراسة (Little , 1996) ، دراسة (Ford , 1996) . (رريب الله ، ١٩٩٩ ، ص ٨)

ونظراً لغزارة البحوث والدراسات الحديثة التي انجزت في هذا الميدان : الا انه مازال محط اهتمام الباحثين بدرجة عالية ، ولم تقتصر نشاطاتهم على اجراء البحوث في المؤسسات الصناعية او التجارية ، بل اشتملت على مختلف المؤسسات التربوية ، التي رحبت بمثل هذه الدراسات لانها تكشف عن الظواهر واسبابها وجوانب القوة والضعف في سياستها الادارية ، فقد بين (Martin , 1984) في دراسته عن تطوير اداة لتقويم المناخ التنظيمي في كليات المجتمع في الولايات المتحدة الامريكية الى ان جميع افراد العينة من اعضاء الهيئة التدريسية ورؤساء الاقسام في الكليات اعربوا عن اهتمامهم في اقامة مناخات عمل ايجابية ومنتجة ، لذلك ابدوا رغبة عالية في تقويم مناخات كلياتهم . ولا

- ريب ان هذه الرغبة هي ذاتها في كليات واقطار مختلفة .
 (السامرائي ، ٢٠٠٣ ، ص ٢٦)
- (ولقد قام الرواد الاوائل في الفكر الاداري امثال (تايلور) و (هنري تون) و (فايول) و (ماكس ويبر) بجهود ودراسات كانت الاساس الذي بني عليه الفكر الاداري الحديث ، واستطاع هولاء وغيرهم التعرف على المشكلات والصعاب ولتعقيدات التي افرزتها المؤسسات بكل ما فيها من ارباب عمل ، وقوى بشرية عاملة ، وكفاءة الاداء والانتاج . مما ادى الى بلورة مفاهيم وافكار ونظريات ومباديء ادارية تحدد العلاقة بين العمال وارباب العمل . الا ان اهمال الجوانب الانسانية المرتبطة بالقوى البشرية العاملة وظروف العمل والعيش قد ادى الى تأثيرات سلبية على الانتاج ثم على طرق التعامل والعلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين ، كذلك ساعد التطور التكنولوجي والصناعي المتزايد ، الى ظهور افكار جديدة تحدد العلاقة بين مختلف المتغيرات . (كلاله ، ١٩٩٧ ، ص ٧٤)

ويمكن القول ان الفكر الاداري والتنظيمي قد مر بتطور تاريخي منذ نهاية القرن التاسع عشر ، وحتى وقتنا الحاضر ،ويمكن تلخيصه من خلال
 النظريات
 الادارية او المدارس الاتية :

اولاً : المدرسة التقليدية (الكلاسيكية) Chassical School

ظهرت هذه المدرسة في مطلع القرن الماضي وقد اخذت لقبها هذا " الكلاسيكي " لتدل على التفكير الذي قامت عليه الظروف والعوامل التي ساعدت في بلورتها وتطويرها فالمدرسة الكلاسيكية تقوم على مفاهيم مثالية مستخدمة الامر والسلطة والتخصص والتوجيه والرقابة في كفاءة الاداء ، وقد ظهرت هذه المدرسة في فترة زمنية سادت فيها عوامل الاقتصاد الرأسمالي القائم على حرية العمل والمنافسة والاتجاه الى الترشيح والتفكير المنطقي في تفسير السلوك الانساني والتنظيمي ، مستنداً بذلك الى مفاهيم العلوم الطبيعية التي ازدهرت انذاك . (المغربي ، ١٩٩٥ ، ص ٤٤)

وتضم هذه المدرسة تفرعات ونظريات تختلف في تفاصيل منهجيتها المتبعة للوصول الى النظريات والمباديء الادارية ولكنها تتفق في افتراضها حول ماهيتها الانسانية ، وينطوي تحت لواء هذا الاتجاه الفكري كل من :-

- أ- مدرسة الادارة العلمية : والتي جاء بها (Fredirek Toyler)
- ب- النظرية البيروقراطية : والتي جاء بها (Max Weber)
- ج- نظرية المبادئ الادارية التي جاء بها (Merry Fayol) و (Reiley) وغيرهم .
فهذه النظريات ترى في الانسان كائناً اقتصادياً فقط وشخصياً يتجاوب تجاوباً ميكانيكياً مع الحوافز ، وافترضت ان السلوك منسجم مع طلبات وقرارات الادارة بمعنى اخر اهمية النظريات الكلاسيكية والعلاقات الانسانية التي تنشأ بين العاملين في التنظيم وما يترتب عليها من قيام تنظيمات غير رسمية وركزت على الحوافز الاقتصادية ، بكونها المحرك الوحيد لطاقت الانسان على العمل ، متناسية ان له رغبات ومشاعر واتجاهات تحكم سلوكه . (كنعان ، ١٩٩٥ ، ص ٥٠)

ثانياً : نظرية العلاقات الانسانية (Human Relations Theory)

جاءت هذه المدرسة رد فعل على المدرسة التقليدية متهمة اياها بانها اهملت العنصر الانساني ، ويشار الى ان مبادئ وافكار هذه المدرسة قد استندت الى تجارب (Mayo) التي اجراها في مصانع الهوثورن .

وقد جاءت النتائج مخالفة لطروحات المدرسة الكلاسيكية حيث ان تلك التجارب قد اظهرت اهمية متغير جديد لم تكن الافكار الكلاسيكية تنبتهت له وهو " الحالة النفسية للعمال " وهكذا جاءت مدرسة العلاقات الانسانية ؛ لتتكيف مع معطيات الظروف المستجدة واستجابة للاصوات التي تتادي بالتركيز على البعد الانساني والحضاري في العلاقة الثنائية القائمة بين ارباب العمل، والقوى البشرية العاملة .

(العرفي ، ١٩٩٦ ، ١٩٤-١٩٥)

ثالثاً : النظرية السلوكية Behavioral Theory

بدأ هذا الاتجاه في بداية الخمسينيات واستمر حتى نهاية الستينيات وقامت هذه الحركة على اساس من افكار (Elton Mayo) و (Mary Follett) ، و (Likert) وغيرهم . حيث انتقل الاهتمام والتركيز من دراسة العلاقة بين التنظيم والعاملين ، حيث أدت الاعتبارات الاجتماعية الانسانية دورها في المرحلة السابقة ، الى دراسة السلوك البشري ومكونات الشخصية والاعتبارات النفسية ودوافع السلوك ، بحيث اصبحت هي

الاساس . (ابو سمرة ، ١٩٩٩ ، ص ١٢) وعد العلماء السلوكيون ان فهم السلوك الانساني وسيلة رئيسة لتحقيق هدف فعال ، وقد أسهمت هذه الحركة في الادارة بطرح مفاهيم تتعلق بدافعية المستخدمين وقيادتهم ، وبادارة الصراع ، وبالاهتمام بالتكامل بين اهداف الفرد واهداف التنظيم وبالتغيير التنظيمي ، وأسهمت في زيادة تفهم العملية الادارية وتعميقها ، ويمكن تلخيص الخصائص العامة المميزة للمدرسة السلوكية كالآتي :-

١- الايمان بأهمية الابعاد النفسية والاجتماعية والسلوكية وتحليل سلوك الفرد من خلال هذه الابعاد .

ب- الايمان بنمط قيادة المشاركة واقتسام السلطة او ما يسمى بنظرية " y " في القيادة .

ج- الدعوة الى المساواة في المعاملة، وتكافؤ الفرص في العمل والاستخدام والاجر وحقوق الانسان .

د- النظر الى المنظمة كوحدة اجتماعية تتأثر بالقوى والمؤثرات البيئية الخارجية، والتي يجب ان يستجاب لها ويتم التفاعل معها من قبل المنظمة ، وان المنظمة، او التنظيم لا يستطيع الاستمرار في العمل معزولاً عن بيئته الخارجية .

هـ - ان الصراع بين اهداف العاملين والمؤسسة صراع لا يمكن تجنبه الا من خلال فهم الصراع الناشيء وتطور وسائل وطرائق الاستجابة للحاجات المشتركة بين المنظمة والعاملين . (كلالده ، ١٩٩٥ ، ص ٧٧)

وينطوي تحت لواء هذا الاتجاه الفكري كل من :

١- نظرية النظام التعاوني : ومن ابرز ممثليها (Barnard)

٢- نظرية اتخاذ القرارات : التي جاء بها (H. Simon)

٣- النظرية الاجتماعية : ومن ابرز ممثليها (O . Sheldon)

و (Mary Follett) .

رابعاً : المدرسة الادارية الحديثة Modren Administrative School

بدأت هذه المدرسة مع بداية السبعينيات . وتمثل الاتجاهات الادارية الحديثة بالجهود العلمية الهادفة الى ايجاد نوع من التكامل بين فكر المدرسة التقليدية - الكلاسيكية - التي ترى ان البناء التنظيمي هو جوهر الادارة، وركزت على التنظيمات الرسمية ، وبين مدرسة العلاقات الانسانية التي بالغت في التركيز على حاجات العمل النفسية والاجتماعية على حساب الاهداف الاجتماعية، وركزت على التنظيمات غير الرسمية ، وبين المدرسة السلوكية التي ركزت على اهداف المؤسسة والعاملين . والافتراض الذي تقوم عليه المدرسة الادارية الحديثة هو انها لا تؤمن بوحدة السلوك الانساني ، أي انه ليس هناك طريقة فضلى للشكل الذي يجب ان تكون عليه التنظيمات ففي الوقت الذي نجد فيه تنظيمات رسمية ، هناك بالمقابل اخرى غير رسمية رديفة وهناك تنظيمات تحمل المعنيين السابقين ، بمعنى ان هناك مداخل متعددة لتأكيد الحقوق والواجبات سواء للتنظيمات او القوى العاملة ، ولابد من دراسة ثلاثة ابعاد مهمة لاعطاء صورة عن أي تنظيم : التفاعل داخل المؤسسة ، مدخل الانظمة وشبكة العمل في التنظيم . (ابو سمرة ، ١٩٩٩ ، ص ١٣)

ويرى الباحث ان تأخذ الادارة الحديثة بالنظرة الشمولية للامور باعتبار العملية الادارية نظاماً مفتوحاً رئيسياً يتكون من عدة نظم فرعية تتكون هي الاخرى من نظم فرعية اخرى اصغر وهذا الجانب من الادارة الحديثة يعرف بنظرية النظم ، وينطوي تحت هذه المدرسة ايضاً كل من النظرية الموقفية ونظرية الادارة بالاهداف .

مؤشرات قياس المناخ التنظيمي

توضح الدراسات في مجال المناخ التنظيمي نوعين من المقاييس ، احدهما كمية وتسمى بالمقاييس الموضوعية ، حيث تعتمد الحقائق التنظيمية التي يمكن التعبير عنها كميّاً ، والمتمثلة بالمعلومات عن حجم التنظيم ، عدد المستويات الادارية ، حجم القوى العاملة من فنيين وغيرهم ، معدل الانتاجية ، عمر التنظيم ، عدد الاقسام ، وكل ما يتعلق بالخصائص البنائية للمنظمة . والاخرى نوعية وتسمى بالمقاييس الوظيفية ، والتي تعتمد استمارات الاستبيان التي توصف عن طريقها وصف الجوانب التي تتعلق بحياة الافراد العاملين في التنظيم . (الهيتي ، ١٩٨٧ ، ص ٦)

ومن خلال المحاولات بهذا الشأن طورت ادوات قياس ووسائل عديدة لقياس المناخ التنظيمي بالاعتماد على عدد من العناصر ، بحيث يقوم المستخدمون بقياس هذه العناصر من خلال اسس عديدة ومن ثم جمع المعلومات والدرجات المتحققة وتفسيرها وتقديمها للإدارة . (Davis & Newstrom , 1985 , P. 23-24) حيث قام (Rensis, Likert , 1961) ، بتطوير وسيلة تقليدية تركز على الاسلوب المستخدم في الإدارة ، وقد اتسمت بالعوامل الاتية : القيادة ، والدافعية ، والاتصالات ، والتفاعل والتأثير ، وصنع القرار ، وتحديد الاهداف ، واخيراً السيطرة والضبط ، وقد اعطى الاشخاص المستجيبين والخاضعين للقياس ، سلسلة من الاختبارات لكل فقرة ولاثبات ما اذا كان النظام التربوي ينوي ان يكون له مناخ اوتوقراطي (او مناخ موجه نحو الافراد) ، وان الخطوات الموجودة على المتسلسلة المترجة يطلق عليها اصطلاح المنظمة ، (1,2,3,4) التي تشير الى انظمة مختلفة للإدارة ، ويستنتج (Likert) ، ان المناخ الموجه نحو الانسان بشكل اكثر يؤدي الى ظهور مستوى عالي من الاداء ، والى قناعة اكثر في العمل . (Likert, 1961) (الجوفي ، ٢٠٠٠ ، ص ٢٩)

وفي الواقع فان هناك مقاييس عدة يمكن لاي باحث استخدام أي منها للوقوف على طبيعة المناخ التنظيمي ، وبشكل عام فان هذه المقاييس انما تحاول قياس البيئة النفسية Psychological environment التي يعمل فيها العاملين . (سليمان ، ١٩٨٧ ، ص ٤٣) ولكي يأتي القياس بشكل موضوعي، وشامل فان بإمكان الباحث الاستعانة بقائمة الاستقصاء التي اعدّها كل من (Litwin & Strenger) اللذين تناولوا فيها مجالات دراستهما ، اذ استنتج الباحثان : ان الاساليب القيادية المختلفة تقود الى مناخات تنظيمية مختلفة ، و اشارا الى ان الدوافع ، Motivations والرضا عن العمل ، Jobsatisfaction ، كل ذلك يؤثر في المناخ التنظيمي . (Barbara , 1994 , P. 111)

واعد الباحثان (Halpin & Groft , 1963) اداة لقياس المناخ التنظيمي في المدارس ، كما استخدم الباحثان (Likert Jane & Likert Rensis) متغيرات انماط النظم الادارية (Rensis Likert) لاعداد اداة عن لمناخ التنظيمي في المدرسة تستخدم مع المدرسين والطلبة والاداريين . (Halpin & Groft, 1963, P. 55) .

ان الانماط المناخية التي وضعها (Halpin , 1969) لاحدى وسبعين مدرسة ابتدائية في الولايات المتحدة الامريكية التي حددها بستة مناخات تنظيمية متدرجة من المناخ المفتوح الى المناخ المغلق وكما يأتي :

١- المناخ المفتوح : Open Climate

يتصف العاملون في هذا المناخ بالروح المعنوية العالية حيث يعملون معاً فريقاً واحداً متكاملًا ومتجانساً بلا مشاكل وتسود بينهم علاقات ودية حميمة . ويعمل مدير المدرسة على تسهيل انجاز المعلمين لاعمالهم دون ضجر او ملل ، فضلاً عن عدم ارهاقهم بالاعمال الروتينية ، وبصفة عامة يتمتع العاملون في المدرسة بعلاقات اجتماعية وثيقة وفي هذا المناخ تظهر الاعمال القيادية بسهولة ويسر لتحقيق الانجاز في العمل واشباع الحاجات الاجتماعية للعاملين .

٢- المناخ الاستقلالي - الادارة الذاتية : (Autonomous Climate)

يتميز هذا المناخ بالحرية شبه الكاملة التي يمنحها المدير للعاملين في تنفيذ اعمالهم واشباع حاجاتهم الاجتماعية . وتظهر الاعمال القيادية اساساً من بين العاملين . ونظراً لعدم انشغال المعلمين بالاعمال الادارية والروتينية ، فان انجاز العمل يكون بسهولة ويسر ، فالروح المعنوية لدى العاملين مرتفعة . وان كانت لا تصل الى مستواها في المناخ المفتوح . (الشيخ وزاهر ، ١٩٨٤ ، ص ٥٠)

٣- المناخ الموجه " Controlled Climate "

يتصف هذا المناخ بالاهتمام الشديد بانجاز العمل على حساب اشباع الحاجات الاجتماعية ، فالكل يعمل بجد ، وليس هناك متسع من الوقت لتكوين علاقات اجتماعية وثيقة - والروح المعنوية للعاملين مرتفعة نوعاً ما ؛ لذا يمكن ان يوصف بانه اقرب الى المناخ المفتوح منه الى المناخ المغلق . ويتميز بالتوجيه المباشر من المدير الذي لا يسمح بالخروج عن القوانين ويصر على ان يتم كل شيء بالطريقة التي يراها ، وهو لا يهتم كثيراً بمشاعر العاملين معه . وكل ما يهمله هو انجاز العمل .

(محمود ، ١٩٨٧ ، ص ٥٢)

٤- المناخ المألوف " Famillar Climate "

يتميز هذا المناخ بالالفة الشديدة بين العاملين جميعاً حيث توجه كل جهودهم لاشباع حاجاتهم الاجتماعية دون الاهتمام بتحقيق اهداف المؤسسة وانجاز العمل . ويرجع ذلك الى ان المدير لا يمارس دوره في توجيه نشاط المؤسسة ، مما يؤدي الى ظهور قيادات متعددة . ومع ذلك فان المدير لا يرهق المعلمين بالاعمال الروتينية . بل على العكس من ذلك ، ييسر الامور بدرجة كبيرة . مما يمكنهم من تكوين علاقات صداقة بينهم بحيث يشعرون بانهم جزء من أسرة كبيرة سعيدة ، فالروح المعنوية متوسطة ، لانها تتبع من اشباع الحاجات الاجتماعية فقط، دون توفر الاحساس بالرضا من انجاز العمل .

١- المناخ الابوي " Paternl Climate "

يشير هذا المناخ بأن المدير في المؤسسة التربوية يركز على السلطة ، فهو يحول دون ظهور اية مبادرات قيادية من بين العاملين معه . الا ان سلوكه هذا لا يحقق التوجيه الكافي بالنسبة للعاملين ، مما يؤدي الى عدم ترابطهم مما يكونون منقسمين الى جماعات ، تاركين المبادرة للمدير الذي يأخذ دور الاب في المؤسسة .وتسود الجماعة روح معنوية منخفضة ، نظراً لعدم تحقيق قدر مناسب من الاشباع ، سواء بالنسبة لانجاز العمل او اشباع الحاجات الاجتماعية .

٢- المناخ المغلق " Losed Climate "

في هذا المناخ يسود الفئور جميع الاعضاء العاملين في المؤسسة التعليمية ، نظراً لعدم تمكنهم من اشباع حاجاتهم الاجتماعية ، ولا يتوافر عنصر الرضا عن انجازاتهم في العمل ، فالمدير غير فعال في توجيه نشاط العاملين نحو الانجاز ،وانه لا يرغب في الاهتمام بحاجاتهم الاجتماعية . حيث ان معظم وقت العاملين موجه نحو الاهتمام بالامور الشكلية مثل كتابة التقارير واداء الاعمال الروتينية الاخرى . وتكون الروح المعنوية منخفضة لدى العاملين والشئ الوحيد الذي يتصف به المعلمون هو ما يوجد بينهم من الفة وعلاقات انسانية . (شحادة ، ١٩٩٤ ، ص ٧-٨)

اما فيما يتعلق بالمناخ التنظيمي في الجامعة فان الادارة الجامعية لها علاقة بالمناخ التنظيمي داخل المؤسسات التربوية من حيث علاقة التأثير على المناخ الذي يسود

الكليات في الجامعة وهي نوعان : الكليات ذات المناخ التنظيمي المفتوح ، والكليات ذات المناخ التنظيمي المغلق .

١- الكليات ذات المناخ التنظيمي المفتوح :

التدريسيون في الجامعة يؤدون واجباتهم بشكل فعال في الجو المنفتح الذي يعبرون فيه عن الافكار والمشاعر بحرية، ويحكمون على الافكار على اساس قيمتها وليس على اساس مصدرها ومن ثم يعمل جميع اعضاء الهيئة التدريسية كوحدة لا كمجموعات وتكتلات صغيرة وتنظيمات منعزلة داخل المؤسسة ، ويظهر الاحترام على تصرف المؤسسة ويكون الاحساس بالحياة سائداً في جوها . (نيول ، ١٩٨٨ ، ص ٢١٢)
ويجب على رئيس القسم في دوره القيادي ان يتحمل مسؤولية بناء الروح المعنوية العالية بين اعضاء الهيئة التدريسية ، وبوضع خطط العمل ومناقشة الاهداف ، ولا شك ان هذا الاتجاه في العمل يزيد من قدرة التدريسيين على الابداع ، ويحدث الابداع حين يحس اعضاء هيئة التدريس بان بإمكانهم الاشتراك في العمل ، وانهم قادرون على وضع خطط واتخاذ قرارات ذات اثر وقيمة في هذا العمل . ويجب على ادارة الجامعة خلق جو مرضٍ في الكلية حتى يحس اعضاء هيئة التدريس بالسعادة والرضا ، كذلك احترام شخصية التدريسيين ، وهذا الاحترام يتضمن الاهتمام بهم وبمشاكلهم او اعطاء الاعتبار التام لافكارهم ومقترحاتهم ، فضلاً عن تشجيع اوجه النشاط الاجتماعية التي تساعد على اقامة علاقات صداقة بين اعضاء هيئة التدريس ، ويجب ان لا يقتصر احترام شخصية التدريسيين فقط بل يتعدى ذلك الى احترام شخصية الطلبة . (حجازي ، ١٩٩٤ ، ص ٦٢-٦٣)

في هذه الكليات ذات المناخ المفتوح يتمتع التدريسيون بروح معنوية عالية وقوية تعبر عن روح الفريق الواحد، وعلى مقدرة اعضاء الهيئة التدريسية على العمل باصرار وثبات مهما كانت التكاليف من اجل تحقيق هدف مشترك . والادارة الجامعية لها دور كبير في تدعيم الروح المعنوية لاعضاء هيئة التدريس ويكون هذا على وفق نظم مختلفة للتحفيز والتشجيع من خلال تقديم حوافز مادية واخرى معنوية كتكريم الاساتذة والطلبة المبدعين وتقديم جوائز تشجيعية وشهادات تقديرية . (العمرات ، ١٩٩٦ ، ص ٢١٤)

٢- الكليات ذات المناخ التنظيمي المغلق :

ان عمل التدريسيين في الجامعة اقل كفاءة في الجو المغلق الاضطهادي وهذا راجع الى عدة معوقات منها :

- أ- استخدام النمط الديكتاتوري في القيادة والاشراف على اعضاء الهيئة التدريسية والمتمثل في الالتزام بحرفية الاجراءات وعدم الخروج عنها ، والاكتفاء باصدار الاوامر الشفهية في اغلب الاحيان والعزلة والانغلاق عن المحيط وعدم الاتصال بالآخرين .
- ب- انعدام العلاقات الانسانية بين الادارة الجامعية واعضاء هيئة التدريس .
- ج - انعدام الثقة والمحبة والتعاون بين الادارة الجامعية واعضاء الهيئة التدريسية .
- د - المستوى غير اللائق من الرواتب والعلاوات السنوية بشكل لا يتناسب مع تكاليف ومتطلبات الحياة الضرورية .
- هـ - عدم اعتماد سياسة مقبولة تتعلق بمنح الاجازات، والمكافآت التشجيعية، والترقية وساعات العمل الاضافي .
- و - الرقابة الشديدة والمتابعة المستمرة على اعضاء الهيئة التدريسية من الادارة الجامعية الامر الذي يؤدي الى انخفاض الروح المعنوية لدى التدريسيين .
- ز - غض النظر عن شكاوي ومشكلات التدريسيين وعدم معالجتها بشكل فعال .
- (ريب الله ، ١٩٩٩ ، ص٢٨)
- اما فيما يخص طريقة قياس النظم الادارية الاربعة : (4. M. S) يقسم)
(Likert , 1967) المناخ التنظيمي الذي طوره في هذه الطريقة الى اربعة نظم رئيسة وهي :

- النظام الاول : المناخ التنظيمي الدكتاتوري التسلطي :

Exploitive – Authorifative

وهذا النظام لا يشجع العمل الجماعي ، ولا يهتم بالحاجات الشخصية للعاملين ويركز على الانتاجية فقط .

- النظام الثاني : المناخ التنظيمي الدكتاتوري المحسن .

Benorelant – Authorifative

يشبه هذا النظام الاول في معظم صفاته وخصائصه ، لكن بدرجة اقل من النظام الاول .

- النظام الثالث : المناخ التنظيمي التشاوري : Consultative

يهتم بتوفير الحوافز واشاعة، الثقة بين العاملين دون ان يشركهم اشراكاً كاملاً في العمل .

- النظام الرابع : المناخ التنظيمي التشاركي (الديمقراطي) : Participatve

ان هذا النظام عكس النظام الاول فهو يشجع العمل الجماعي، ويعمل على تحقيق افضل انجاز للعاملين والمؤسسة معاً ، ويشجع التفاعل بين العاملين، والمؤسسة بدرجة عالية من الثقة والحفز، ويولي اهتماماً للحاجات الانسانية والانتاجية بشكل كبير .
(عثمانة ، ١٩٩٦ ، ص ١٨)

وقد استخدم (ليكرت Likert) مقياس مخطط خصائص المؤسسة لقياس

المناخ التنظيمي . Profile OrganiZational Characteristic Measure

يتكون من (٥١) فقرة موزعة على ثمانية ابعاد اطلق عليها اسم المتغيرات المؤسسية وهي :

العمليات الادارية - عمليات الاتصال - نظام الحوافز - عمليات التفاعل -
عمليات اتخاذ القرار - تحديد الاهداف - عمليات الرقابة والتوجيه - اهداف التدريب والاداء .

وضع (ليكرت Likert) المتغيرات الثمانية؛ لتطوير اداة اسمها منظور المدرسة (Profile of School) وهي خاصة بالمؤسسة المدرسية ، وهذا منظور يمكن استعماله مع المعلمين والاداريين والطلبة لرسم تصوراتهم على مناخ المدرسة . (الرفاعي ، ١٩٩٤ ، ص ١٥)

ووفقاً لمقاييس ليكرت ، فان أي نمط قيادي كان ما هو الا تعبير للمناخ التنظيمي السائد ، ويؤكد ان النمط القيادي المشارك (الانساني) هو الذي يظهر لنا المناخ

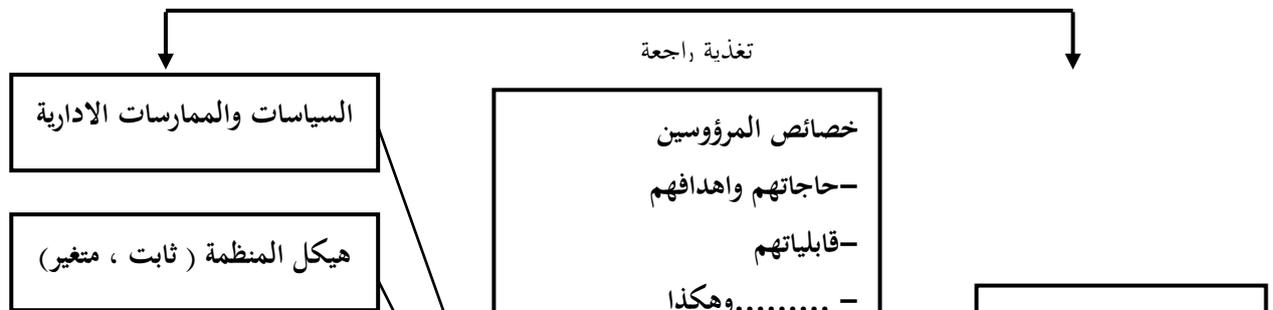
التنظيمي الايجابي ، لان هذا النمط يرتبط بانتاجية عالية ، وعوائد مالية وتكاليف قليلة
اضافة الى قلة معدلات الغياب ودوران العمل . (الجوفي ، ٢٠٠٠ ، ص ٢٩)

- العناصر الاساسية للمناخ التنظيمي:

اختلف الباحثون في كثير من الاجتهادات الخاصة بتحديد اوجه الاختلاف بين
الابعاد الاساسية للمناخ التنظيمي والعناصر الاساسية التي لها علاقة مباشرة مع المناخ
التنظيمي نظراً للتداخل فيما بينها . ويرى الباحثون في اغلب محاولاتهم ان الاجتهادات في
هذا المجال تنحصر في تقديم تفصيلات اكثر لعنصر معين، او لمجموعة من العناصر
الاخري . ففي الوقت الذي يرى فيه عدد من الباحثين ان العناصر الاساسية في المناخ
التنظيمي هي : الهيكل التنظيمي للمنظمة ، واسلوب تنظيم العملية او المهمة لاداء
المنظمة ، والرضا عن العمل. (Edwrde , 1974 , PP. 139 - 155)
وقد توصل (Bunker , 1985) الى ان هناك عوامل عديدة تؤثر في اداء العاملين
ورضاهم عن العمل ، من خلال استخدام قائمة تقويم الاداء المقننة ، اذ يعد التقويم عملية
مستمرة وضرورية لاعتماد الاسس الموضوعية لتقويم الاداءات ليس للعاملين فقط ، بل
للمنظمة نفسها وادارييها لكي تكون هذه العملية عنصراً مهماً من عناصر المناخ التنظيمي
السليم . (Bunker , 1985, P. 5)
ويقدم (Steers) نموذجاً اكثر واقعية لاعتماده نتائج البحوث التطبيقية ، والدراسات
النظرية خلال عقد الثمانينيات ، وهو يظهر في الوقت ذاته العناصر او المتغيرات
الاساسية الاكثر شيوعاً في الوقت الحالي والخاصة بالمناخ التنظيمي ونتائجها الرئيسية
على مستوى الفرد وهذا ما يوضحه الشكل (١) .

الشكل (١)

يوضح العناصر الاساسية في بناء انموذج المناخ التنظيمي عند (Steers)



(سليمان ، ١٩٨٧ ، ص ٤٠)

ويتضح من الشكل (١) ان المناخ التنظيمي مكون (Emergent Climate) من اربعة عناصر اساسية هي : السياسات والممارسات الادارية ، التكنولوجيا ، هيكلية المنظمة ، البيئة الخارجية فالمناخ التنظيمي على وفق هذا التصور هو المكان الذي يضع فيه الافراد قراراتهم الخاصة بالعمل ، فحينما يكون المناخ مساعداً لاشباع حاجات الافراد ومتمركزاً حول الانتاج، فسننتوقع ميل سلوك الفرد نحو تحقيق اهداف المنظمة بشكل واضح وبالعكس حينما يكون المناخ في غير صالح اهداف الافراد وحاجاتهم ودوافعهم فيمكن ان نتوقع انخفاض رضاهم ونتاجيتهم ، وبتعبير آخر فإنّ السلوك النهائي انما يتم بوساطة التفاعلات الخاصة لبيئة التنظيم ،وان النتائج الخاصة باداء الفرد ورضاه ومشاركاته تتجه كتغذية راجعة او عكسية feed back لتسهم ليس فقط في المناخ التنظيمي ، ولكن لتشمل ايضاً التغيرات المحتملة في سياسة وممارسة الادارة ، هذه النقطة بالذات تقود الى انه بالامكان النظر الى المناخ التنظيمي كمتغير وسيط (Inter Vening Variable)

(وهذه الطبيعة التوسعية بين الهيكل التنظيمي والاداء ، او بين البيئة الخارجية والاداء .)
سليمان ، ١٩٨٧ ، ص ٤١-٤٢)

واشار (Foley , 1990) ان هناك عناصر عديدة تمثل المناخ التنظيمي وتتباها
المنظمة من اجل تطوير فاعلية اعضائها ، وتحقيق الاهداف المخطط لها ومن هذه
العناصر هي تطوير الخبرة من خلال التدريب ، واعتماد مبدأ نظام المكافآت .
(حسن ، ١٩٩٨ ، ص ١٣)

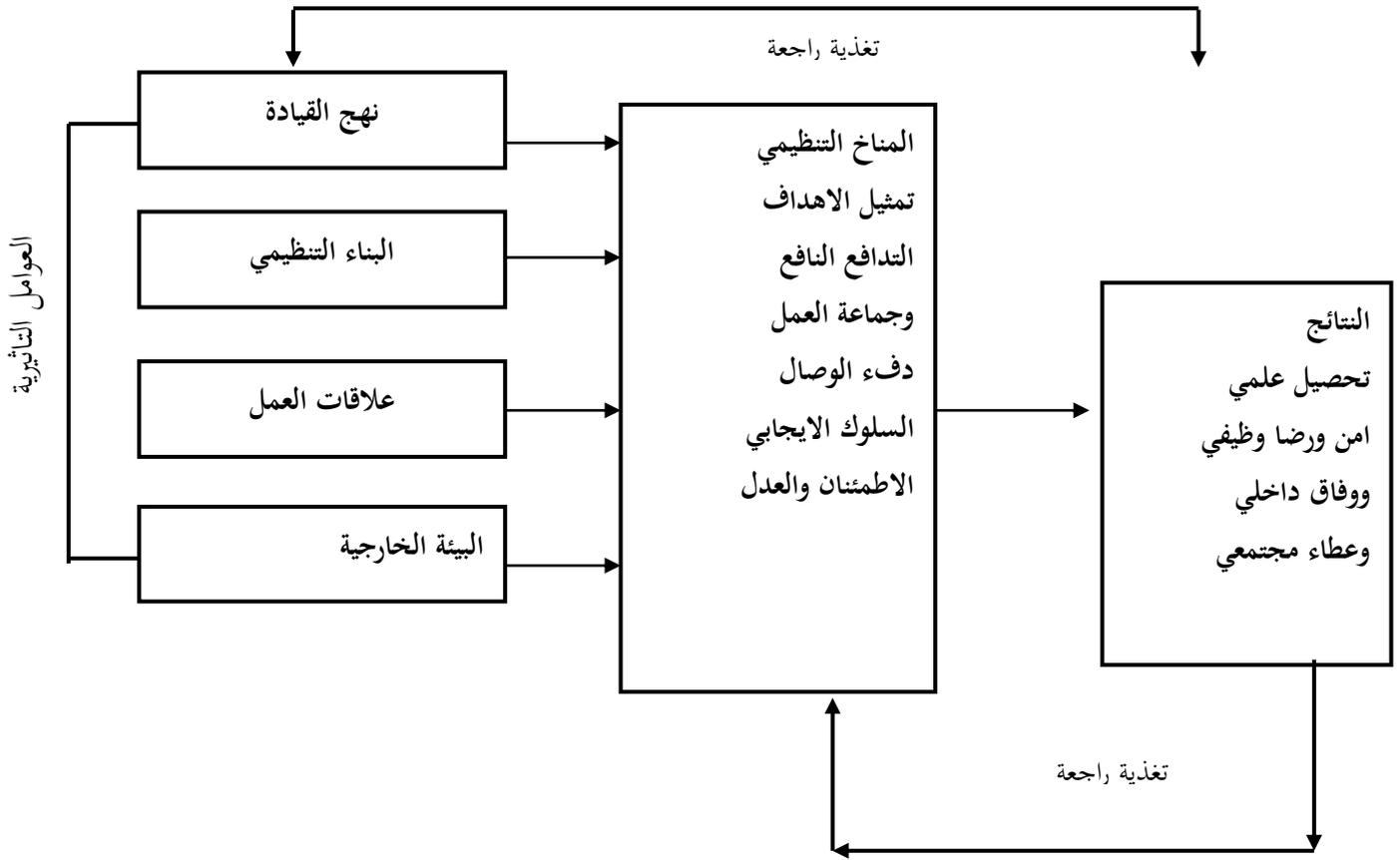
لقد ذكر (القريوتي ، ١٩٩٣) ان المناخ التنظيمي يتكون من مجموعة من
العناصر اهمها : الهيكل التنظيمي ، الذي يشتمل على حجم المنظمة ، ونمط السلطة ،
ونمط اتخاذ القرارات ، ونمط القيادة والاشراف ، الذي يمثل نمط القيادة الادارية ، سواء
كان ديمقراطياً او متساهلاً او بيروقراطياً ، ونمط الاتصالات عمودية او تنازلية او
اتصالات افقية او تصاعدية ، وطبيعة العمل ويقصد به اذا كان روتينياً ام غير روتيني ،
وهل فيه مجال للابداع والابتكار ام لا ، والمشاركة في اتخاذ القرارات والذي يعتبر مصدراً
من مصادر الدعم للعاملين في المؤسسة ، وتكنولوجية العمل ، وهل تستخدم الوسائل
التكنولوجية في العمل ام تعتمد العمل اليدوي . (القريوتي ، ١٩٩٣ ، ص ٢١٨ ، ٢٢٢)
وقد ذكر (Mcmyrray , 1994) ان المناخ التنظيمي يتكون من عناصر عديدة من
اهمها حجم المنظمة ، والهيكل التنظيمي ، والوسط القيادي والعلاقات بين الاعضاء ،
ودرجة الانظمة حيال الاهداف وانماط الاتصالات . (Mcmyrray , 1994, P. 15)
وقد بين (Apple , 1995) ان للمناخ التنظيمي عدة عناصر اهمها احترام الاهداف
او المساهمة في وضع الاهداف وطبيعة خبرات المديرين واحتياجات الطلبة والتدريبات
المستخدمة في التدريس ومحتويات المناهج ، وبرامج تدريب المديرين والمعلمين . (Apple
, 1995, P. 3044)

وفي دراسة (عبد الله ، ١٩٨٩) الموسومة بتحديث المناخ التنظيمي للادارة
الجامعية ، والمشار اليها بدراسة (العريقي ، ١٩٩٦) توصل الباحث الى جملة من
العوامل التأثيرية التي قد تؤدي في مجملها الى المناخ التنظيمي السليم ، وتتمثل هذه
العوامل بالاتي : نهج القيادة - البناء التنظيمي - علاقات العمل - البيئة الخارجية ،
وجميع تلك العوامل يمكن ان تحقق المناخ التنظيمي من خلال تمثل الاهداف للجامعة

والتدافع النافع ، وجماعة العمل ، ودفء التواصل ، والسلوك الايجابي ، والاطمئنان والعدل كل ذلك يؤدي الى النتائج المرغوبة من حيث : التحصيل العلمي المطلوب ، والامن والرضا الوظيفي ، والوفاق الداخلي ، والعطاء المجتمعي كل ذلك يعدها الباحث مؤشرات للمناخ التنظيمي السليم والشكل (٢) يوضح ذلك .

شكل (٢)

انموذج المناخ التنظيمي الجامعي



(العريقي ، ١٩٩٦ ، ص ٨٩)

وتوصلت دراسة (حسن ، ١٩٩٨) الى اهم العناصر التي يتضمنها المناخ التنظيمي التي تتمثل بالعناصر السبعة الاتية وهي : القيادة ، واتخاذ القرارات والتدريب اثناء الخدمة ، والعلاقات الانسانية ، والمكافئات والاتصالات وتقويم الاداء .

(حسن ، ١٩٩٨ ، ص ١٤)

- المناخ التنظيمي المثالي

لكي يأتي البحث متكاملًا قدر الامكان في تغطيته لموضوع حديث كهذا فان التساؤل بشأن وجود او عدم وجود مناخ تنظيمي مثالي او نموذجي يصبح وارداً في سياقات هذا البحث .

- يجيبنا المهتمون بهذا الجانب بانه لا بد لادارة المنظمة من الاهتمام بالعوامل او الصفات الواجب توافرها في المناخ التنظيمي الجيد ان هي ارادت التأثير في تقوية ايجابية المناخ التنظيمي لدى اعضاء المنظمة ومنها :-
- ١- الثقة : لابد ان يسهم الجميع في ايجاد وبناء ثقة متبادلة في القول والعمل ولا بد من معادلة الجميع بانهم اهل لهذه الثقة .
 - ٢- المشاركة في اتخاذ القرارات : كلما ازدادت مشاركة العاملين في صنع القرارات المختلفة، ولا سيما الاساسية منها كلما ضمنا صورة ذهنية اجمل عند العاملين ولتحقيق ذلك يتوجب تهيئة وسائل الاتصالات المناسبة لهم؛ لكي يتمكنوا من الاتصال بالمستويات الادارية العليا بهدف المشاركة في وضع الاهداف وفي تحديد السياسات المختلفة ذات العلاقة .
 - ٣- صدق الادارة وصراحتها مع العاملين : ان الاعضاء العاملين لهم الحق في الاطلاع للحصول على المعلومات ذات العلاقة بعملهم وبالسياسة العامة للمنظمة ، ما عدا الحالات الاستثنائية الخاصة بأمنية وسرية بعض المعلومات .
 - ٤- المساندة والتشجيع : لابد ان يسود بين الافراد العاملين جواً طيباً من العلاقات الصريحة والمتبادلة ، وبالشكل الذي يمكن كلاً منهم من قول ما يجول بخاطره وبغض النظر عن نوعية الشخص الذي يتكلم معه في المنظمة سواء كان زميلاً او مرؤوساً او رئيساً .
 - ٥- الاصغاء للاتصالات الصاعدة : ان الافراد في مختلف المستويات التنظيمية يجب ان يصغوا الى المقترحات والتقارير الخاصة بمشكلات المستويات الوظيفية الخاصة لهم في المنظمة .ويجب النظر الى المعلومات المقدمة من قبل المرؤوسين على انها حيوية ومهمة لديمومة المنظمة وتطورها .
 - ٦- الاهتمام بتحقيق الاداء العالي : في مختلف المستويات التنظيمية يتوجب على الافراد اظهار التعهد الفعلي بشأن تحقيق اهداف المنظمة عبر الاداء العالي

وبأسلوب كفاء وفعال ، الى جانب اهتمامهم العالي بعضهم ببعض في اطار عمل المنظمة . ويرغم اهمية هذه العوامل جميعاً في بناء المناخ التنظيمي النموذجي في منظمة معينة الا ان اهم عامل فيها جميعاً هو الثقة المتبادلة بين الادارة والعاملين ، وهذا ما اكدته دراسات عديدة نذكر منها .

-٧ عينة القرارات والافكار للفريق الواحد.

(Paul , 1982 , P. 104 – 105) (سليمان ، ١٩٨٧ ، ص ٤٢-٤٣)

- المناخ التنظيمي والتجديد في العمل

ان النجاح في التجديد مرتبط بوجود بيئة عمل داخلية ، تتسم اساساً بالمرونة في المتغيرات المتعلقة بالهيكل التنظيمي ، وبالتشجيع على العمل الجماعي ، بالاضافة الى تأكيد اهمية ابداء الرأي الاخر ، والمكافآت عن الاعمال المتميزة . وقد قدم (Shepard) دليلاً حول علاقة المتغيرات في بيئة العمل في المنظمة ، وبالنجاح في تقديم او تبني المنتجات الجديدة ، فقد اظهرت الدراسة التي قام بها ، وجود اختلافات بين نوعية المناخ التنظيمي السائد في المنظمات المجددة التي اطلق عليها Innovation Producing فبينما تميز المناخ التنظيمي في النوع الاول من المنظمات ، بالتشجيع على تحمل المخاطره ، وتأييد العمل الجماعي ، وتأكيد التميز في الاداء ، والمكافآت عنه ، وحل الخلافات في الرأي ، على اساس من المناقشة والصراحة ، فقد تميز المناخ التنظيمي في النوع الثاني من المنظمات ، بعدم وجود مثل هذه الصفات ، او وجودها بدرجة اقل ، او محددة . وقد لاقت نتائج هذه الدراسة تأييد كل من

(Siefert و Likert و Rubensteinetal)

وكدليل اخر على علاقة المناخ التنظيمي بالتجديد ، تلك الدراسة التي قام بها (Mccarrey & Edwards) حيث اجريت هذه الدراسة على (٧٢) باحثاً معملياً ، يعملون في اربعة منظمات كندية ، لتحديد العلاقة بين السلوك الابتكاري لهؤلاء الباحثين - والذي قد يتضمن افكاراً لمنتجات جديدة - وبين نوعية المناخ التنظيمي السائد - وكما تشير نتائج هذه الدراسة ، فقد تأثرت انتاجية الباحثين بالمتغيرات في المناخ التنظيمي الخاصة بسهولة الاتصال ، درجة تركيز او انتشار السلطة درجة الرسمية في اجراءات

العمل ، ثم سياسة او نظم المكافآت والترقية . وقد اكد هذه النتائج جزئياً ، كل من (Muentter & Quinn) على اهمية توافر مثل هذه البيئة ، التي تتصف بتشجيع السلوك الابتكاري وتحمل المخاطرة ، وتؤكد في نفس الوقت المكافآت عن التجديد ؛ لتحويل التكنولوجيا داخلياً ، أي ترجمة نتائج البحوث الى منتجات او عمليات جديدة . (الشرييني ، ١٩٨٧ ، ص ٢٥ - ٢٦)

وتؤكد دراسة (Robert , 1983) بان خلق المناخ التنظيمي السليم يمثل مفتاح النجاح للادارة الفاعلة في أي منظمة كانت. (Robert , 1983, P. 54)
 اما دراسة (Kopellman , al , 1995) فتؤكد على ان غياب المناخ التنظيمي الملائم يمثل ضعف وتدني مستوى العمل والانتاج . (Kopellman , al , 1995 , P. 252)
 وتؤكد دراسة (الخطيب ، ١٩٩٢) على ان عدم وضوح المناخ التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي ، قد يجعل من العمليات والنشاطات الادارية والعلمية داخل الجامعات تسير وفق التخطيط والعشوائية . (الخطيب ، ١٩٩٢ ، ص ٢٤)
 اما دراسة (اللوزي ، ١٩٩٣) المشار اليها في دراسة (الحمداني ، ١٩٩٧) فتؤكد على ان هناك علاقة دالة احصائياً بين المناخ التنظيمي السليم ودرجة الرضا عن العمل ، وفاعلية الاداء ، وتحمل المسؤولية . (الحمداني ، ١٩٩٧ ، ص ٦)

- بعض الدلائل عن صحة المناخ التنظيمي

تؤكد الدراسات على اهمية توفير مناخ تنظيمي صحي في المؤسسات الجامعية لما لها من تأثير على سير المؤسسة بشكل صحيح وان توفير هذا المناخ يجب ان يتلاءم ومختلف الظروف البيئية الداخلية والخارجية التي تتمثل بالاتي :

الظروف الداخلية : هي اسباب نابعة من داخل المنظمة نفسها متمثلة بادارتها وظرفها المالي والقانوني ... الخ .

الظروف الخارجية : هي اسباب نابعة من خارج المنظمة والمتمثلة بما يحيط بها من متغيرات اقتصادية واجتماعية ومستجدات تكنولوجية ... الخ .

(العوامل ، ١٩٩٤ ، ص ٢٤٢)

وتوصلت الدراسة التي قام بها (VanBatten , 1980) بعنوان خلق مناخ تنظيمي في المنظمة . حيث يشير الى " ان طرق تحسين العلاقات الادارية تكون بالمكافآت التشجيعية وان تأثير المحادثات الجماعية يعتمد على النية الحسنة والشعور بالباقيين ككل " وان الانسان كائن منتج يستدل على انتاجه من خلال توافر العديد من العوامل التي تدفعه الى الرضا عن العمل والتي يؤدي غيابها الى شعوره بالاحباط وتدني مستوى انجازه وما يتبع ذلك من اثار سلبية تعوق المنظمة عن تحقيق اهدافها . (اللوزي ، ١٩٩٤ ، ص ١٨٤)

وتشير دراسة (الطويل ، ١٩٨٦) الى ان هناك محددات دالة على صحة النظام والمناخ التنظيمي منها :

- ١- وضوح الهدف وتركيزه Goal Fosus : ان وضوح الاهداف للافراد وقبولهم لها واعتبارها ملائمة وممكنة التحقيق ان هي الادالة على صحة المناخ التنظيمي .
- ٢- ملائمة التواصل **Communication Adequacy** : وتشتمل على الاتصال الافقي والرأسي ، وتشتمل على درجة التشويش او التحريف . وكذلك تعني يسر الاتصالات وسهولتها .
- ٣- **Optimal Power Equali Zation** : تساوي السلطة الامثل أي التوازن في توزيع المهمات والسلطة والمسؤولية بحيث تخفف حدة الصراع داخل التنظيم . مع التأكيد على بعد المشاركة في مقابل الاكراه والتقسير .
- ٤- استخدام المصادر الانسانية : **Humanresources Vtili Zation** وتعني الاستخدام الفعال لطاقات وقدرات العاملين بحيث يشعر كل فرد انه يحقق ذاته ، وانه ينمو ويتطور في عمله وهذا يعني ايضاً الاستفادة منه ضمن حدود وطاقته بعيداً عن اعباء العمل المرهقة وتجنب الاجهاد البدني والفكري .
- ٥- **Cohesivemess** : أي المدى الذي يشعر فيه افراد النظام بالرغبة في العمل والاستمرار في المشاركة بنشاطه ، ويعني ان تكون للنظام هويته وصيغته الواضحة ايضاً .
- ٦- **Morale** : الروح المعنوية : ان هذه الخاصية تنمي حصيلة مشاعر انفعالات الافراد المرتكزة على رضاهم وقناعتهم وسرورهم .

- ٧- **الابداعية Innovativeness** : أي تبني واستحداث اجراءات جديدة والتحرك نحو اهداف جديدة ، مع تنوع في الخدمات ، أي ميل النظام الى النمو والتطور والتمايز بدلاً من البقاء اسير الرتابة والنمطية المغلقة .
- ٨- **الاستقلالية Autonomy** : أي ان استجابة النظام تأتي من بيئتها الخارجية على اساس التفاعل الواعي والايجابي لما يحيط بها ، ولديه الرغبة في المبادرة .
- ٩- **التكيف Abaptation** : أي ان النظام لديه القدرة على التغير وعلى تصحيح المسار والتكيف السريع مع تغيرات البيئة ومتطلباتها .
- ١٠- **ملائمة حل المشكلات Problem Solving Adequacy** : وتعني ان المنظمة المتمتعة بالصحة لديها بنية واجراءات تسهل عليها تحسس مشكلاتها وايجاد الحلول الناجعة لها . (الطويل ، ١٩٨٦ ، ص ٣٨٣-٣٨٤)
(السامرائي ، ٢٠٠٣ ، ص ٤٤-٤٥)

- ابعاد المناخ التنظيمي

ان عوامل الاختلاف من بيئة الى اخرى ومن منظمة الى اخرى ، جعلت من الصعب التحديد الدقيق لابعاد المناخ التنظيمي وهذا يعود لتباين وجهات نظر الباحثين من دراسة لاخرى في تحديدهم لتلك الابعاد ، وعلى الرغم من الجهود والمحاولات لوضع نموذج مشترك لابعاد المناخ التنظيمي الا ان اختلاف العوامل الداخلية في التنظيم قد تؤثر بشكل او باخر على سلوك العاملين وسيقوم الباحث باستعراض هذه الابعاد على وفق ما جاءت بها دراسات الباحثين الاجنبية .

فقد توصل (Gronan , 1985) الى ان هناك عشرة ابعاد لتقويم المناخ التنظيمي الاداري في المؤسسة التربوية ينبغي ان تعتمد في عملية التقويم منها ما يتعلق بالعلاقات بين الافراد والمهمات ومهارات المشرفين والمكافئات بانواعها ، ودافعية العاملين .
(Gronan , 1985 , P. 159)

وحددت دراسة (Porter , 1985) المناخ التنظيمي والمخرجات الابداعية بما يأتي
الاتصال - فاعلية الاجتماعات - اتخاذ القرارات . القيادة ووضوح الدور ومعاييره -

التطوير المهني - والتعامل مع الصراع وإدارته . وتقويم الاداء - والحصول على التغذية الراجعة - المكافآت عن الاداء . (Porter , 1985 , P. 3282 - A)

وقد قام (Cambel , at . al) عشرة ابعاد اساسية للمناخ التنظيمي وهي صالحة للاستخدام في منظمات ذات نوعيات مختلفة وهذه الابعاد هي : هيكل او بناء المنظمة ، المكافأة والعقاب ، مركزية القرارات ، تأكيد الانجاز ، تأكيد التميز والتشجيع ، كفاءة المنظمة بشكل عام ومرونتها . (سليمان ، ١٩٨٧ ، ص ٣٩-٤٠)
 وحدد كل من (Forehand & C Gilmer) اربعة ابعاد للمناخ التنظيمي هي :
 الهيكل التنظيمي ، درجة تعقد التنظيم ، اتجاهات الاهداف ، نمط القيادة .
 (الشرييني ، ١٩٨٧ ، ص ٢٢)

اما وجهة نظر (Halpin & C Groft) في تحديد ابعاد المناخ التنظيمي فقد حددت ثمانية ابعاد هي : الاعتبارية ، التأكيد على الانتاجية ، الانفكاك ، الروح المعنوية ، الود ، التحفيز ، الشكلية في العمل الاعاقة . (عكاشة ، ١٩٨٩ ، ص ٦)
 ويرى (Likert) ان ابعاد المناخ التنظيمي تمثل بما يلي : عملية القيادة - نمط الاتصالات - نمط اتخاذ القرارات - اسلوب الرقابة - طرائق التحفيز - عملية التفاعل والتأثير - وضوح وتحديد الاهداف . (قانع ، ١٩٨٩ ، ص ٣٢)

وفي تقرير (Litwen & C Stringer) فان نمط القيادة لا يعد بعداً من ابعاد المناخ التنظيمي وانما يعد عاملاً مهماً ، ان لم يكن اهم العوامل التي تؤثر على تحديد نمط المناخ التنظيمي السائد في المنظمة من خلال تأثيره على مختلف ابعاد المناخ التنظيمي التي تتمثل فيما يلي : الهيكل التنظيمي ، درجة الشعور بالمسؤولية نظام المكافأة ، درجة الدف Wavm ، درجة التأييد ، درجة التشجيع على تحمل المخاطرة ، درجة التشجيع على ابداء الرأي الاخر ، درجة الشعور بوجود معايير موضوعية لتقييم الاداء ، درجة الشعور بالانتماء للمنظمة ، درجة احساس الفرد بأهميته كعضو في فريق متكامل للعمل ، وقد اتفق عدد من الباحثين على هذه الابعاد بعد ان

قاموا بتحليل المناخ التنظيمي

ومن بين هؤلاء

الباحثين (Chakrabavti ,)

(الشرييني ، ١٩٨٧ ،

(Johannesson, Pritchard , Karasick

ص ٢٣ - ٢٤) (الرفاعي ، ١٩٩٤ ، ص ٦)

وقد ذكر (Lvey , 1989) ان هناك ستة ابعاد للمناخ التنظيمي هي : الاتصالات الداخلية والهيكلية التنظيمية ، والمناخ السياسي ، وفرص النمو المهني ، والتقويم ، والاهتمام بشخصية العاملين (Levy , 1989 , P. 231)

واعتمدت دراسة (John) على خمسة ابعاد للمناخ التنظيمي هي : الانتماء، القدرة على العمل ، النزعة الانسانية ، التباعد ، والاعاقة . (النعيمي ، ١٩٩٠ ، ص ٦٩) ويرى (Lowelr) وزملاؤه ، ان ابعاد المناخ التنظيمي على تعددها يمكن تجميعها في مجموعتين رئيسيتين تضم كل منهما عدداً من الابعاد الفرعية تتعلق المجموعة الاولى بالهيكل التنظيمي، ويتضمن هذه الابعاد درجة المركزية في اتخاذ القرارات ، درجة الرسمية في اجراءات العمل ، ثم درجة التداخل بين الانظمة الفرعية للمنظمة ، اما المجموعة الثانية التي اطلق عليها (العملية التنظيمية) Organi Zationalprocess ، فتحتوي هذه الابعاد نمط قيادة ، نظم المكافأة ، ثم نظم مواجهة الصراعات او حل التناقضات التنظيمية . (الشرييني ، ١٩٨٧ ، ص ٢٤) (اللوزي ، ١٩٩٤ ، ص ١٤٥)

واختلف الباحثون في تحديد ابعاد المناخ التنظيمي، فقد حدد (Sims & CTabollettr) ستة ابعاد هي القيادة - الاتصال - النظام - المكافأة والحوافز المخاطرة - الضغط - في حين حدد (Downey) سبعة ابعاد هما القيادة - الاتصال - الرقابة - المسؤولية - المكافآت والحوافز - المخاطرة - الدفاء اما (Muchinsky) فقد حددها بسبعة ابعاد هي : طبيعة القيادة . اساليب الاتصال - المحاسبة عن الاداء - درجة الثقة ، والانفتاح بين العاملين في اتخاذ القرارات - نظام الحوافز القربوتي ، ١٩٩٤ ، ص ٧٩)

وقد حصر (Hammer Organ) ابعاد المناخ التنظيمي في سبعة ابعاد هي حجم المنظمة - الهيكل التنظيمي - النمو القيادي - العلاقات بين الاعضاء - درجة تفقد الانظمة - اتجاه الاهداف - انماط الاتصال . (عثمانة ، ١٩٩٦ ، ص ١٥)

اما (Scaider) فقد وضع ستة ابعاد للمناخ التنظيمي هي المساعدة او التأييد الاداري - الهيكل الاداري - الاهتمام بالمستخدمين الجدد - الصراع - الاستقلالية - الرضا العام . (قانع ، ١٩٨٩ ، ص ٣٣) .

وحدد (Lysons 8C Ryde) ابعاد المناخ التنظيمي والمتمثلة بالقيادة - التفاعل والتأثير - المسؤولية والصراع - الولاء . (الربيعي ، ١٩٩٨ ، ص٤٦) (السامرائي ، ٢٠٠٣ ، ص٣٦)

اما الابعاد العربية فقد تباينت فيما بينها نتيجة لتباين طبيعة البيئات واختلاف وجهة نظر الباحثين في دراستها وجعلها مجالات لوصف المناخ التنظيمي السائد في بيئاتهم . وسيقوم الباحث باستعراض هذه الابعاد والمجالات حيث وضع (الشربيني) في دراسته ابعاد للمناخ التنظيمي متمثلة بالهيكل التنظيمي ، نظام المكافآت ، نظام الاشراف ، التشجيع على العمل الجماعي ، التشجيع على التحمل المخاطرة ، التشجيع على ابداء الاداء . (الشربيني ، ١٩٨٧ ، ص٢٤)

واستخدم (الدجاني ، ١٩٨٨) في دراسته للمناخ التنظيمي سبعة ابعاد هي : التنظيم ، المنهاج والتدريس ، الروح المعنوية ، الانزواء ، الود ، الانعزال ، المرح . (الدجاني ، ١٩٨٨ ، ص٥٤)

واشارت دراسة (الدقس و خليل ، ١٩٩١) الى ان كثير من الدراسات اعتمدت الابعاد الاتية في دراستها وهي : درجة الشعور باهمية العمل وفائدته ، القيادة ، درجة الثقة المتوافرة - اساليب الاتصال المستخدمة - هيكلية المنظمة وحجمها - المسؤولية ، نظام الحوافز ، درجة مشاركة العاملين ، درجة البيروقراطية المستخدمة ، الفرص المتاحة امام العاملين ، ضغوط العمل الموجودة . (الدقس و خليل ، ١٩٩١ ، ص١٠٦ - ١٠٧) في رسالة (السامرائي ، ٢٠٠٣ ، ص٣٦)

اما دراسة (القبروتي ، ١٩٩٤) التي استهدفت المناخ التنظيمي في الجامعة الاردنية من وجهة نظر التدريسيين فقد استخدم الابعاد الاتية بما يتناسب مع طبيعة الجامعة وهذه الابعاد هي : فلسفة القيادة ، نمط اتخاذ القرارات ، نمط الاتصالات ، اسلوب تقييم اداء اعضاء هيئة التدريس ، العلاقات السائدة بين العاملين وسياسة التحفيز . (القبروتي ، ١٩٩٤ ، ص٧٣)

وفي دراسة قامت بها (العواملة ، ١٩٩٤) رأيت ان المناخ التنظيمي يتكون من مجموعة مترابطة من الابعاد الادارية والابعاد التنظيمية ، والابعاد القانونية ، والابعاد الاجتماعية ، والابعاد المادية . وتتكون الابعاد الادارية من : فلسفة الادارة ، ونظم القيادة

، الحوافز ، الاتصال ، السلطة المشاركة في اتخاذ القرار اما الابعاد التنظيمية فتتكون من : الاهداف ، المهام ، المسؤوليات ، السلطات ، الهياكل الانتاجية ، الكفاية التنظيمية وتتكون الابعاد القانونية من وضوح التشريعات ، شمول التشريعات ، عدالة التشريعات ، فعاليات التشريعات ، الالتزام بالتشريعات وتتكون الابعاد الاجتماعية (الانسانية) من الثقة ، الاحترام ، الانتماء ، الاخلاص ، التعاون ، التنسيق ، والعلاقات غير الرسمية . (العواملة ، ١٩٩٤ ، ص ٢٤٢) .

وقد وضع (اللوزي ، ١٩٩٤) ثمانية ابعاد للمناخ التنظيمي هي : البيئة التنظيمية ، المسؤولية ، الحوافز ، المخاطرة ، العلاقات الانسانية ، معايير الاداء ، الخلاف ، الانتماء . (اللوزي ، ١٩٩٤ ، ص ١٥٣) .

وقد حدد (الجزراوي والمدهون ، ١٩٩٥) ابعاد المناخ التنظيمي وهي : المهام التي يتطلبها العمل ، اسلوب الادارة مركزياً لا مركزياً ، الاولوية في التدريب والتطوير ، اسلوب الصراحة والصدق بين العاملين ، الاهمية التي تعطىها الادارة للكفاءات المتميزة والمبدعة ، نمط المكافآت والعقاب ، مدى التأكيد على الانجاز ، درجة الامن والمخاطرة التي يوفرها العمل ، الروح المعنوية ، طبيعة التنظيم ومرونته تجاه مستوى المدخلات والمخرجات . (الجزراوي والمدهون ، ١٩٩٥ ، ص ٢١٦)

ويشير (المغربي ، ١٩٩٥) الى ان ابعاد المناخ التنظيمي تتضمن العديد من العوامل الداخلية وانها تتمثل بها وهي المهام التي يتطلبها العمل ، المكافأة والعقاب ، اسلوب الادارة كونه مركزياً او لا مركزياً ، مدى التأكيد على الانجاز ، درجة الامن والمخاطرة التي يوفرها العمل ، الروح المعنوية ، الاهمية التي تعطىها الادارة للكفاءات المتميزة والمبدعة ، طبيعة التنظيم ومرونته . (المغربي ، ١٩٩٥ ، ص ٢١٧-٢١٨) وقد قامت (عثمانة ، ١٩٩٦) ببناء وتطوير اداة خاصة بدراستها على عينة من التدريسيين في الجامعة حيث تضمنت ستة مجالات للمناخ التنظيمي هي اتخاذ القرارات ، حوافز العمل ، الاسلوب القيادي ، الاتصالات ، الاجراءات والسياسات ، والتقدم والنمو المهني . (عثمانة ، ١٩٩٦ ، ص ٦٨)

وفي دراسة (ابو سمرة ، ١٩٩٩) استخدمت ستة ابعاد للمناخ التنظيمي هي الاسلوب الاداري والقيادي ، والعلاقات والاتصالات ، واتخاذ القرارات والصلاحيات ،

والاجراءات والسياسات، والتقدم والنمو المهني، وحوافز العمل .

(ابو سمرة ، ١٩٩٩ ، ص ١٠٥)

اما ما يخص الابعاد العراقية فقد تداخلت دراسات الباحثين فبعضهم من عددها

مجالات وبعضهم الاخر عددها ابعاداً وقد اشتملت دراسة (الهيتي ويونس) على تسعة

ابعاد للمناخ التنظيمي هي : البيئة التنظيمية ، المسؤولية ، المكافآت ، المخاطرة ، الدفاء

، الدعم النفسي ، التعارض ، الانتماء . (الهيتي ويونس ، ١٩٨٧ ، ص ٩-١٠)

وحددت دراسة (محمد ، ١٩٨٨) للمناخ التنظيمي بسبعة ابعاد هي اهداف

المنظمة القيادة ، الاتصال ، الدافعية ، الرقابة ، التفاعل والتأثير ، وصنع القرار .

(محمد ، ١٩٨٨ ، ص ٢٢)

ويرى (قانع - ١٩٨٩) في دراسته ان تحديد الابعاد ونوعيتها للعاملين ليس بالامر

اليسير نسبياً حيث حدد الابعاد بما يأتي الهيكل التنظيمي ، القيادة ، المسؤولية ، الصراع

، الانتماء ، المعايير ، الدعم ، المخاطرة ، الدفاء ، المكافآت والحوافز . (قانع

، ١٩٨٩ ، ص ٣١-٣٢)

واستخدمت دراسة (الخياط ، ١٩٩٥) في تقويم المناخ التنظيمي ثمانية ابعاد هي

: التباعد ، الاعاقة ، الانتماء ، الالفة ، الشكلية في العمل ، التركيز على الانتاج وبعد

النزعة الانسانية . (الخياط ، ١٩٩٥ ، ص أ-و)

وحددت دراسة (الحمداني ، ١٩٩٧) خمسة مجالات لتقويم المناخ التنظيمي وهي

القيادة الادارية ، البحث والتطوير ، العلاقات الانسانية ، تقويم الاداء ، الترقيات

والمحفزات . (الحمداني ، ١٩٩٧ ، ص ١٠)

واعتمد (الجبوري ، ٢٠٠٠) للتعرف على المناخ التنظيمي في دراسته على ستة

مجالات هي الوضوح ، الالتزام ، المعايير ، المسؤولية ، التقدير ، العمل الجماعي . (

الجبوري ، ٢٠٠٠ ، ص ٧٨)

واستخدم (السامرائي ، ٢٠٠٣) في دراسته للمناخ التنظيمي سبعة مجالات هي :

العلاقات الانسانية ، صنع القرارات ، اساليب الاتصال ، الاستقلالية ، اعباء العمل ،

المناخ العلمي ، تقويم الاداء . (السامرائي ، ٢٠٠٣ ، ص ١٤٤)

- وبلاحظ مما سبق ان هناك صعوبات حالت دون التوصل الى ابعاد متفق عليها للمناخ التنظيمي في وجهات نظر الباحثين تباينت نوعاً ما في التحديد الكمي والنوعي لابعاد المناخ التنظيمي ولعل ذلك راجع الى اعتبارين اساسين هما :-
- ١- اختلاف طبيعة البيئات التي درسها هؤلاء الباحثين (منظمات اعمال ، ومدارس ابتدائية ، مدارس ثانوية ، جامعات ومعاهد ، دوائر حكومية). الامر الذي صعب التوصل الى ابعاد محددة وعامة تصلح لكل الانواع من المنظمات .
- ٢- ان المقاييس المستخدمة للتوصل الى طبيعة المناخ التنظيمي هي متغيرة ايضاً ومتباينة عبر الزمن وهذا ما يؤيده الباحث (سليمان) فضلاً الى قلة الاهتمام بهذه المقاييس (Validity) والى أي حد يمكن الاعتماد عليها على الرغم من الصعوبات السابقة فمن الممكن القول انه ما زالت بعض المحاولات الجادة بشأن ايجاد ابعاد مقبولة الى حد ما للمناخ التنظيمي وان الاسهامات الجادة التي قدمها (كامبل وزملائه (Campbel , et . al) هي خير دليل لتطوير عمل الباحثين في المستقبل . (سليمان ، ١٩٨٧ ، ص ٣٨) (ريب الله ، ١٩٩٩ ، ص ١٦) (الجوفي ، ٢٠٠٠ ، ص ٢٨)
- ويرى الباحث ان اختلاف وجهات نظر الباحثين في تحديد ابعاد المناخ التنظيمي يرجع الى تباين البيئات المختلفة ، وتغير طبيعة المناخ التنظيمي من مؤسسة الى مؤسسة اخرى سواء في مجال التربية والتعليم او مجال التعليم الجامعي العالي . لذلك يمكن القول ان الانطباعات والادراكات التي يكونها العاملون في الجامعة عن المناخ التنظيمي قد تشكل حافزاً نحو العمل والانجاز ، او قد تشكل عاملاً هداماً حيث تتخفف الروح المعنوية ويسود عدم الرضا عند العاملين ؛ مما يدفع التدريسي لتبني انماط سلوكية معينة تحقق النجاح للجامعة ، او قد تدفع بها نحو التراجع والانحدار التنظيمي . لذا يرى الباحث أن للمناخ التنظيمي دوراً مهماً في عملية التطوير التنظيمي ، وان المناخ التنظيمي يعد مؤشراً مهماً يمكن من خلاله قياس مدى رضا التدريسيين في الجامعة . وان التحكم والسيطرة على ابعاد المناخ التنظيمي تمكن ادارة الجامعة من تحفيز التدريسيين ودفعهم نحو الاهداف التنظيمية ، وتمكنها من ضبط السلوك التنظيمي للتدريسيين وجعله يصب في مصلحة الجامعة .

لذا رأى الباحث ان يحدد خمسة مجالات في دراسته لوصف المناخ التنظيمي السائد في جامعة ديالى ، وقد دمجت بعض المجالات للتناسب مع طبيعة الجامعة وهذه المجالات هي : العلاقات الانسانية ، صنع القرارات ، وسائل الاتصال ، الاستقلالية والحرية الاكاديمية ، المحفزات والبحث العلمي والتطوير .

المبحث الثاني : خلفية تاريخية عن الابداع والعمل الابداعي

اولاً : الابداع

يعد الابداع ظاهرة قديمة منذ بدء الخليقة وتطورها تبعاً لتطور الحياة الانسانية ، فقد ولد في احضان الطبيعة قبل ان يولد في المختبرات واقسام البحوث العلمية . فالابداع عملية متعددة الجوانب تتفاعل فيها متغيرات عديدة ، فهي ليست حدثاً طارئاً او محفزاً لا يستند الى ارضية تمده بسبل البقاء والاستمرار وانما يلجأ اليها الانسان لغرض التكيف مع الظروف الجديدة والموائمة معها من اجل البقاء والنمو . (البياتي والمطيري ، ٢٠٠٢ ، ص ٦٧)

ان الاهتمام بالابداع والاشخاص المبدعين او المتميزين والموهوبين والمتفوقين قديم يرجع الى ما قبل الفلسفة اليونانية ، واستناداً الى ما جاءت به كتابات افلاطون . (327 - 347 ق. م) في كتابه (الجمهورية) فقد ركز على الفروق الفردية بين الاشخاص والمواهب الابداعية الطبيعية لديهم ، وكيف يصلح بعضهم لمهن معينة ولا يصلحون لمهن اخرى ولماذا يكون بعضهم قادراً على القيام باعمال فكرية ، وبعضهم لا يستطيع الا ان يقوم باعمال يدوية مهنية . ولهذا صنف افلاطون الناس الى طبقات دنيا وعليا ، اعلى هذه الطبقات هم طبقة الفلاسفة الذين يتولون مهنة الحكم والتفكير واصدار القرارات . و اشار ارسطو الى ان الفروق حقيقية ويعود السبب فيها الى عوامل فطرية هي التي تحدد سلوك الجماعات . (عيسى ، ١٩٩٣ ، ص ١٤٦) ، واهتم العرب المسلمون قديماً بمن تظهر عليهم علامات وسمات الموهبة والنبوغ والتفوق من الشعراء ، والعلماء والفقهاء ، والمحدثين من الفلاسفة ، وتناول ابن خلدون تفاوت الافراد في القدرات العقلية ، واهتم بتفسير الفروق الفردية بين الناس ، في العلوم والمهن ، وعزا ذلك الى ما يحصل في

النفوس من اثار الحضارة والثقافة وظروف البيئة . (عبد الحميد ، ١٩٩٥ ، ص ١٨) ،
في رسالة (العمري ، ٢٠٠٢ ، ص ٣٤)

بدأت الدراسات العلمية الحديثة للابداع، او العبقرية في نهاية القرن التاسع عشر
وارتبطت هذه البداية المقترية من المنهجية العلمية بالعالم البريطاني الشهير (Gatton)
(1882 - 1911) اذ جرى في الفترة (1869 - 1883) دراسته على العلماء المشهورين
بطريقة انتقاء عينة من هؤلاء العباقرة البارزين . وكان معياره في الحكم على المبدع انه
من وصل الى مرتبة عالية في الجيش او القضاء او الكتابة الادبية او سوى ذلك ،
وضمن نتائج دراساته في كتابه الشهير (العبقرية الوراثية) . (Chapline , 1974) و
(Hereditary Genius , 1869) (Vernon, 1973 , P. 20)

وفي اوائل الخمسينيات من القرن العشرين تقريباً ظهر اهتمام متزايد بالابداع
والمبدعين ، حيث ادت دراسة اعلام علم النفس امثال (Guliford , Torrance , Getzels and
Jackson) بالتعرف على المبدعين وتنمية التفكير الابداعي لديهم .
خير الله والكناني ، ١٩٨٣ ، ص ٢٢)

ويعد (Guilford) من الرواد الاوائل الذين اهتموا بظاهرة الابداع من خلال نشاطه
العلمي الذي توجه في نظريته العاملة في القدرات العقلية التي ضمنها قدرات التفكير
الابداعي ، وبذلك فتح الميدان واسعاً امام الباحثين للكشف عن هذه الظاهرة ، والواقع ان
الدراسات عن الابداع قد شهدت تزايداً في الاهتمام منذ عام (1950) فقد عد هذا التاريخ
نقطة تحول مهمة في هذه الدراسات . ولا شك ان هناك العديد من الاسباب التي ادت الى
الاهتمام بهذا النوع من الدراسات ، كان من ابرزها التسابق في مجال الفضاء والتطور
التكنولوجي الهائل الذي اعتمد على الابداع والمبدعين ، ودفع كثير من المجتمعات الى
الاهتمام بهذا الجانب المهم والحيوي ، ولا سيما الدول الصناعية المتقدمة ، اضافة الى
ظهور المجالات العلمية والدراسات المتخصصة العديدة نذكر منها مجلة السلوك الابداعي
The Journal Of Creative Behavior التي صدرت في امريكا عام 1967 ، وما زالت
مستمرة في الصدور حتى الان . ومن ثم انشاء مؤسسة التربية الابداعية Creative
Education Foundation ، ومعهد حل المشكلات الابداعية Istitute Of Creative
problems Solving الذي عمل مدة اثني عشر عاماً في جامعة نيويورك الحكومية في

Povalo . (عاقل ، ١٩٧٩ ، ص ١٥) ، (اللامي ، ١٩٩٦ ، ص ٢٦)

ولا يزال الاهتمام يتزايد عاماً بعد عام ، حيث اجريت بحوث ودراسات علمية كثيرة في مرحلة الستينيات من القرن الماضي أشتملت على بلدان مختلفة تناولت الابداع بوصفه قدرة ، وعملية ، ونتاج ، كما تناولت علاقاته مع متغيرات كثيرة منها التحصيل الدراسي ، والذكاء ، وسمات الشخصية ، والعمر ، والجنس ... ، فضلاً عن الدراسات التي تناولت كيفية تنمية الابداع وتطويره . (المعمرى ، ١٩٩٨ ، ص ٢٥) فقد بين (Rogers , 1970) اهمية الابداع لانسان العصر الحديث في المجتمعات ، بعد ان اوضحت القدرة على الابداع ، هي اساس التقدم في أي مجال من مجالات النشاط الانساني في المجتمع الحديث بقوله " يبدو ان التكيف الابداعي ، هو الاحتمال الوحيد الذي يمكن الانسان للتساير والتغير المتعدد الجوانب في العالم الذي نعيش فيه ، وفي الوقت الذي تتقدم فيه الاكتشافات العلمية ، والاختراعات على اساس متوالية هندسية ، يكونوا الافراد والجماعات عاجزين عن التعامل مع القضايا والمشكلات المتزايدة ، وعليهم ان يراجعوا بابداع اساليب تعاملهم مع التغيرات المعقدة ، والا فان النور سينطفئ ، وما لم يستطيع الانسان ان يأتي بأساليب جديدة واصيلة للتكيف لبيئته بسرعة تماثل سرعة العلم في تغير بيئته ، فان ثقافتنا ستضمحل ، وسيكون الثمن الذي ندفعه لافتقارنا الى الابداع ، ليس فقط سوء تكيف الفرد وتوترات الجماعة بل التأخر الاداري ايضاً" . (Rogers , 1970 , P. 138) ،

واشارت دراسة الحمادنة (١٩٩٢) بأن جميع الدول في امس الحاجة الى الاهتمام بالابداع العلمي ، وبتربية المبدعين ، لكي تتمكن من التغلب على مشكلاتها الحياتية ، والاقتصادية ، والاجتماعية ، والبيئية ، والسكانية ، والعلمية وغيرها التي تعاني منها ، ولكي نواكب ركب الحضارة العالمية والتقدم العلمي والتكنولوجي . (الطيبي ، ٢٠٠١ ، ص ١٦)

اما الابحاث المتعلقة بالابداع حصراً فقد بدأت منذ عام ١٩٦٥ ، حيث عولجت المسائل الاتية : خصائص التفكير الابداعي ، الابداع الفردي ، الابداع في اطار الجماعة ، الابداع التقني ، الكشف عن الباحثين العلميين وتكوينهم ... الخ .

(روشكا ، ١٩٨٩ ، ص ١٨)

ويرى (Parker , 1974) ان عملية الابداع Creativity تمر بثلاث مراحل بعد ابتكار الفكرة وهي : الالتزام Entrepreneurship ، والتوظيف او الاستثمار Investment ، والتطوير او التنمية Development ، ويتضمن الالتزام بذل الجهد وتنظيمه والحصول على المساعدات والتأييد المادي ، والاستثمار هو عملية توظيف الاعتمادات ، والتنمية هي الامتداد والتعميق والتفضيل للأفكار ، والقياس بالفكرة الاصلية حتى نصل الى مرحلة الاتقان والأتمام . (منصور والتويجري ، ٢٠٠٠ ، ص ١٦٨ - ١٦٩)

ويركز (Torrance , 1978) على ان " الابداع الاصيل يتطلب كثيراً من الاداء والكمال والصعوبة ، ونستطيع ان نجعل تعليمه ممتع ومثير ويتم بالتحدي ، ولكن لا نستطيع ان نجعله سهلاً " . (Torrance , 1978 , P. 80-83)

وفي الثمانينيات جاءت بحوث وكتابات (روشكا) فقد تناولت مجموعة من المسائل اهمها : مسألة الابداع الجماعي ، او ابداع الجماعات العلمية وان الابداع بالنسبة له " هو النشاط الفردي او الجماعي الذي يقود الى انتاج يتصف بالاصالة والقيمة والجدة والفائدة من اجل المجتمع " . وتقول " ان الشكل الاساسي لعلاقة الانسان الفعالة بالعالم الخارجي هو النشاط ، بينما الشكل الاساسي للنشاط الانساني هو العمل في مجالاته المتعددة " . (روشكا ، ١٩٨٩ ، ص ٨)

وفي مرحلة التسعينيات زاد الاهتمام بالابداع والمبدعين وكثفت جهود الباحثين في مختلف المجالات ، حيث اجريت كثير من الدراسات والبحوث سواءاً كانت الاجنبية او العربية نتيجة للتطور والتغير المتعدد الجوانب في العالم . فضلاً عن ظهور الاكتشافات والأختراعات والتكنولوجيا المتطورة التي تحتاج الى الدقة والسرعة . وخير دليل على ذلك هو ان اليابانيين يتميزون بالثابرة والتنظيم وحب العمل ، وحب المؤسسات التي يعملون فيها ، وفي الوقت نفسه فان المؤسسات اليابانية ، اقتصادية كانت ام ادارية ، تشجع الابداع Creativity ، والاختراع Invention فضلاً عما تقوم به المؤسسة السياسية من رعاية الابداع والمبدعين (حنوره ، ١٩٩٧ ، ص ٩) ، وتزايد الشعور بدراسة الابداع ، والمبدعين في الوطن العربي ليشتمل على مناحي متعددة في المجال التربوي فيها . وبينت دراسة (النهار ومحافظة ، ١٩٩٢) (العوامل التي تعزز الابداع في التعليم ومدى توافرها في المدارس الثانوية في الاردن) ، ودراسة (اللامي ١٩٩٦) (تقويم المناخ

التربوي الجامعي في ضوء العوامل المعززة للابداع في الجامعة المستنصرية) ، ودراسة (المحمدي ، ١٩٩٨) (التفكير الابداعي عند طلبة المرحلة الثانوية في اليمن) ولا يزال الاهتمام الواسع ببحوث الابداع يتزايد بسرعة خاصة في عصرنا الحالي لما له من اهمية خاصة في التقدم العلمي والتكنولوجي والتنمية الشاملة، وعلى الاخص في المجتمعات التي تحاول اللحاق بركب العالم المتقدم ، وتعويض ما فاتها في أي مجال من مجالات المعرفة والنشاط الانساني ، حيث اجريت دراسات حديثة لتطوير الابداع في مختلف المجالات منها : دراسة (القذافي ، ٢٠٠٠) (رعاية الموهبين والمبدعين) ودراسة (عبد الرحيم ، ٢٠٠١) (الابداع وعلاقته بالجو الاسري والمدرسي لطلبة المرحلة الثانوية في الجامعة المستنصرية) ، ودراسة (البياتي والمطيري ، ٢٠٠٢) (الابداع الاداري لدى القادة المدراء وانعكاساته على كفاءة وفاعلية منظماتهم) .

الدلالة اللغوية والاصطلاحية للابداع

ان كلمة ابداع في اللغة العربية ناجمة من بدع الشيء او ابتداعه ، ومن ذلك قوله تعالى ((بَدِيعُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ)) (الأنعام: ١٠١) ، وجاء في القاموس المحيط بدعه يبدعه بدءاً بدأه وانشأه واخترعه على مثال ، وابدع الشيء او ابداه وانشأه واخترعه ، والشاعر اتى بالبديع ، والبديع المبتدع وما اخترع على مثال . وفي لسان العرب " فالبديع والبدع هو الشيء الذي يكون اولاً ، ويقال عن مبدع الشيء انه مبدعه بدءاً ، وابتدعه أي انشأه ، وبداه وابدع الشيء أي اخترعه على غير مثال " (لسان العرب ، ب د ع) ، وجاء في مختار الصحاح ، ابداع الشيء اخترعه لا على مثال والله بديع السموات والارض : أي مبدعهما . والبديع المبدع (الرازي ، ١٩٨٧ ، ص ٤٣) . تعد كلمات الابداع والابتكار والخلق والاختراع والانجاز مصطلحات مترادفة ، لتعني اثبات شيء جديد غير مألوف وهذا يعني النظر الى الاشياء المعرفية المألوفة في ضوء قرينه جديدة ، فالابداع يعني تجريد ارتباطات وعلاقات جديدة غير مألوفة . وقد يظهر الابداع في سنوات مختلفة من عمر الانسان وفي جميع فروع المعرفة ، ولذلك فان الابداع يتطلب ركنين اساسيين هما الركن الجسمي الذي يمد الابداع بالوسيلة او الاداة وهو الدماغ والركن الاجتماعي الذي يمد الابداع بالمضمون والمحتوى . (المغربي ، ١٩٩٥ ، ص ٣٣٩) ، وقد جاء في السنة النبوية الشريفة ما يؤكد ذلك ، ففي الحديث الشريف قال

رسول الله (صلى الله عليه وسلم) " من سن سنة حسنة ، فله اجرها واجر من عمل بها الى يوم القيامة " وتتفرد الثقافة العربية الاسلامية باضافة غاية خلقه لا تقيد انطلاق الابداع ، وانما توجه استخدامه على نحو يثري حياة الانسان ويرفع من قدرته ، واذا كانت دراسات الابداع وابحاثه تقرر انه لا يكفي ان تكون الفكرة جديدة حتى تكون ابداعية، اذ لا بد ان تتوافر خاصية الموائمة للموقف الموضوعي والكفاءة والا اختلط الابداع بالخرافة والجنون ، وقد اعطت الثقافة العربية الاسلامية خلقه اخرى للعمل الابداعي، لكي يكون ملائماً يتمثل في دعم القيم الانسانية . (صادق واخرون ، ١٩٩٦ ، ص ٢)

وفي هذا السياق يتناول (درويش ، ١٩٩٦) افضلية استخدام مصطلح ابداع على ابتكار ، وان كان يتصرف في الحكم فيذهب الى القول بأن (هناك ما يشبه الاجماع - بين الباحثين في علم النفس - على تفضيل استخدام " ابداع " و " ابداعي " و " مبدع " ترجمة لمصطلحات Creative و Creativity بدلاً من تعبير ابتكار ابتكاري ، ومبتكر .

(درويش ، ١٩٩٦ ، ص ٢٨) نظريات الابداع والعمل الابداعي

لقد عالجت مختلف المدارس والاتجاهات في علم النفس موضوع الابداع والعمل الابداعي بمستويات مختلفة كل حسب اهتماماتها ومنطقاتها . وقد تركت هذه المعالجة بصماتها النظرية والمنهجية على دراسة الابداع . ويعطي البحث الحالي عرضاً موجزاً لوجهة نظر بعض المدارس النفسية في الابداع والعمل الابداعي .

١- النظرية الترابطية للابداع :

ترعرت هذه النظرية ضمن المذهب الترابطي مدعومة بجملة من الدراسات التجريبية . وابرز مؤيدي هذه النظرية ممثلها (J. Maltzman) و (Mednick) اللذان يريان في الابداع للعناصر المترابطة في تراكيب جديدة متطابقة مع المقترضات الخاصة ، او تمثيلاً لمنفعة ما . ويقدر ما تكون العناصر الجديدة الداخلة في التركيب اكثر تباعداً الواحد عن الاخر بقدر ما يكون الحل أكثر ابداعاً . (روشكا ،

١٩٨٩ ، ص ٢٢)

٢- النظرية الكشتالتية في الابداع :

ترى هذه النظرية التي جاء بها (Wertheimer) ، ان التفكير المبدع يبدأ عادة مع مشكلة ما ، وعلى وجه التحديد تلك التي تمثل جانباً غير مكتمل - ناقصاً بشكل او بأخر - وعند صياغة حل المشكلة ينبغي ان يأخذ الكل بعين الاعتبار اما الاجزاء فيجب فحصها وتدقيقها ضمن اطار الكل . حيث ان التفكير الاصيل لدى علماء الجشطات يدفع الفرد للقيام بعمليات تنظيم واعداد تنظيم المجال الادراكي اكثر من كونه انعكاسات للخبرات السابقة . (عبد الحميد ، ١٩٨٧ ، ص ٤٩-٥٠)

٣- النظرية السلوكية :

حاول ممثلو النظرية السلوكية دراسة ظاهرة الابداع على وفق الخطوط الاساسية لاتجاهاتهم التي تفترض ان النشاط، او السلوك هو في جوهره مشكلة تكوين العلاقات بين المثيرات والاستجابات ، فضلاً عن مفهوم الاشتراط الوسيلى والاجرائى ، الذي يرى ان الفرد يصل الى استجابات مبدعة بالارتباط الى نوع التعزيز الذي يعزز به السلوك انطلاقاً من تكوين العلاقة بين المنبه والاستجابة ، بتعزيز الاستجابات المرغوب فيها واستبعاد غير المرغوب فيها . أي ان الفرد لديه القدرة على تنفيذ استجابة مبدعة بناءً على تعزيز او احباط الاداءات المبدعة لديه . وتفسر هذه المدرسة الابداع من خلال نقل خبرات التعلم السابق الى موقف المشكلة الجديد او دراستها من خلال المحاولة والخطأ . (روشكا ، ١٩٨٩ ، ص ٢٣-٢٤)

٤- نظرية التحليل النفسي :

ان الابداع عند نظرية (Freud) ، مظهراً هروبياً من الواقع الى حياة وهمية للتعبير عن العقد المكبوتة والمحتويات اللاشعورية المرفوضة اجتماعياً من صورة يقبلها المجتمع . (خيرالله والكناني ، ١٩٨٣ ، ص ٢٣٥)

والابداع عند الفرويديين يتفق مع تصورهم العام من شخصية الفرد وديناميت الشخصية ، فيجدون الصراع النفسي بمثابة المدخل الرئيسي في تفسير نشاط الفرد ، وهو لا يختلف كثيراً من اساسياته وديناميته عن الاسلوب النفسي . (عبد الغفار ، ١٩٧٧ ، ص ١٧٩)

٥- النظرية المعرفية :

- يعد (Spareman) رائد نظرية التحليل العاملي Factorial Analysis ومن رواد النظرية المعرفية في الابداع ، حيث يفسر العملية الابداعية وفقاً للاسس الاتية :
- أ- يأتي من تعرف الفرد على خبرته ، أي تحول الاحساسات الموجودة الى ادراك ، وتنظيم عملية التفاعل .
- ب- عملية ابراز العلاقات الاساسية الموجودة في الخبرة .
- ج- يساعد على استنباط المتعلقات الجديدة .
- وهكذا يأتي الحل الابداعي باكتشاف المدرك الجديد المتعلقة الجديدة .
- (السلطاني ، ١٩٨٤ ، ص ٢٧)

٦- النظرية الانسانية :

- تفسر النظرية الانسانية الابداع، وتستند على وجهة نظر مفادها الاتي :-
- يكون الانسان سعيداً عندما يبدع شيئاً ما ، وهم يعدون تحقيق الذات هو الدافع نحو الانجاز .
- للابداع علاقة بين الفرد السليم والوسط المناسب الذي يساعده على تفتح الطاقات الابداعية .
- يعتقد الانسانيون ان الصراع يعيق الابداع - خلافاً للفرويديون .
- يؤكد الانسانيون على طبيعة الانسان الخيرة لذلك عندما يتحدثون عن اللاشعوريون فيه مصدراً لامكانات الانسان وطاقته ، بينما الفرديون يرون ان اللاشعور مصدر للدوافع العدوانية والاشياء المكبوتة .
- (١٩٨٩ ، ص ٢٦-٢٧)

٧- النظرية الاجتماعية :

- جاءت هذه النظرية ، لتؤكد دور السياق الاجتماعي النفسي المتمثل في المناخات الاجتماعية والنفسية ، واساليب التنشئة الاجتماعية المتصفة بالحرية والديمقراطية واحترام الفرد . ومن رواد هذا الاتجاه (Murphy) الذي قام بدراسة الابداع من وجهة النظر الاجتماعية واكد على ان هذه النظرية حاضنة للابداع الفردي والجماعي في اطار الحس

بالمسؤولية الاجتماعية ، والمحافظة على القيم الانسانية الاجتماعية التي تجعل الاعمال الابداعية وسائل بناءة لتحقيق المزيد ، من سعادة الناس ورفاههم ، وان اطلاق حرية التفكير تسهم في قدرة الفرد على رفض الافكار وقبولها ونقدها . (جابر ، ١٩٨٢ ، ص ١٠٤)

٨- النظرية التوظيفية :

تعتمد هذه النظرية على ستة مكونات رئيسية جاء بها (sterenberg & Lopart) في عام ١٩٩١ ، وقد اطلق عليها النظرية التوظيفية في الابداع (AnInvestment Theory of Creativity) وهي :-

العمليات العقلية ، البنى المعرفية ، الاسلوب العقلي ، السمات الشخصية ، العوامل الدافعية ، السياق البيئي . والمكونات الثلاثة الاولى تعد مكونات معرفية المصادر ، وتتكون العمليات العقلية من التخطيط والتقويم ومهارات حل المشكلات ، وتشير البنى المعرفية الى المجال النوعي الذي يمد الفرد باطار وخلفية للمعلومات المتعلقة او المرتبطة بالعمل الابداعي ، في حين تشير الاساليب العقلية الى اسلوب الفرد المميز الذي يحكم سلوكه الكلي مقابل الجزئي أو الميل للتحفظ مقابل الميل للتحرر في معالجة محتوى البناء المعرفي للفرد . ويكون العمل الابداعي في هذا المجال نتاجاً للعمليات العقلية الملائمة والمعرفية الكافية والاسلوب العقلي الصحيح ، ويرتكز كل هذا على ملائمة العوامل الانفعالية والدافعية في ظل سياق بيئي مناسب . (الزيات ، ١٩٩٥ ، ص ٥٣٧)

٩- نظرية (Koestler) في الابداع :

تعد هذه النظرية احدى النظريات المتناسقة عن طبيعة الابداع ، التي شرحها (koestler) في كتابه " عمل الابداع The Act of Creation " عام ١٩٦٤ ، ويدين بكثير من ارائه الى نظرية التحليل النفسي . ويرى ان الابداع في سياق عمليات الحياة العامة تتبع بعض القواعد المحددة التي تمنح العضوية اتساقاً وثباتاً ومرونة . ان واحدة من عمليات الحياة المتكررة هي عملية اعادة التوليد Regeneration حيث تتبع العضويات الدنيا مثل الديدان المسطحة Flatworm نفس الخطوات التي اتبعت في نموها والتي

تستطيع ان تخلق نفسها مجدداً من قطع مفيدة . ومثل هذا الامر موجود الى حد ما في خلق اجزاء من الجسد في الحيوانات الاعلى . ان مثل هذا النمط موجود في العمل الابداعي " تراجع لتقفز احسن Rlculer Pour Mieux Sauter " (عاقل ، ١٩٨٣ ، ص٧٧) .

١٠- نظرية (Guilford) في الابداع :

يعد (Guilford) من العلماء الأوّل الذين اهتموا بهذه النظرية، اذ ينظر الى الابداع على انه نوع من التفكير ينقسم الى مجموعتين ، مجموعة التفكير التشعبي (Divergent Thinking) ، وهو عملية البحث عن معلومات لها صلة بما يتوافر من معلومات ، ومجموعة التفكير التقاربي (Convergent Thinking) الذي تعتمد فيه عمليات التفكير على طبيعة ومضمون المعلومات المتوفرة . (صالح ، ١٩٨٦ ، ص١٥) ، ويميز (صبحي ، ١٩٧٦) بين العمل الابداعي والانتاج الابداعي حيث يرى ان الانتاج الابداعي هو الجانب المتصل بالفهم العام للجمهور؛ لان انتاج العمل يأخذ الشكل الخارجي له بينما العمل الابداعي فهو استعداد الفرد لانتاج افكار جديدة . (صبحي ، ١٩٧٦ ، ص٣٢) ، (المعاضيدي ، ١٩٩٨ ، ص٣٣) ، ويشير (Guilford) الى العوامل الفكرية (Reasoning Factors) التي تمثل القدرات الاولية التي يمكن ان تسهم في رفا الابداع واطلاقه ومنها :-

اولاً : الاحساس بالمشكلات : يشعر المبدع بالمشكلة شعوراً مباشراً ، ومن ثم يتبنى المشكلة حتى يتوصل الى الحل الامثل الذي لا يستطيع الفرد ذو التفكير الاعتيادي ان يتوصل اليه .

ثانياً : التجديد واعادة التنظيم : يمتلك المبدع افكاراً متجددة ، وان درجة التجديد بمقدار تكرار الاستجابات غير الشائعة . وان كثير من الاختراعات والابتكارات تعد تحويلاً لشيء موجود الى تصميم اكثر فاعلية وجدة واصالة ، وتشتمل على عملية اعادة التنظيم على المرونة والتحليل ، والتركيب . تسمى (الاحساس بالمشكلات والتجديد واعادة التنظيم) بالقدرات المعرفية للعمل الابداعي .

- ثالثاً : الطلاقة :** ان الشخص القادر على انتاج اكبر عدد من الافكار في وقت قياسي يكون صاحب حظ اكبر في ابداع افكار متجددة ، ومن المحتمل ان تكون هناك عوامل طلاقة لفظية وغير لفظية (شكلية وصورية) .
- رابعاً : المرونة :** ان الانسان الذي يقف عند فكرة معينة او يتصلب ازاء رأي معين اقل قدرة على العمل الابداعي من انسان مرن التفكير قادر على التفكير حين يلزم ذلك .
- خامساً : الاصاله :** ويقصد بها قدرة الشخص على انتاج افكار جديدة وطريفة وتقاس درجة الطرافة او الاصاله بوساطة كمية الافكار غير الشائعة، التي مع ذلك استجابات مقبولة . وتسمى (الطلاقة والاصالة والمرونة) بالقدرات الانتاجية للعمل الابداعي . (الدايني ، ١٩٩٦ ، ص ٢٣)
- عالجت هذه النظرية الابداع على انه ، خاصية فردية خالصة ، ونظرت الى العمل الابداعي بوصفه نوعاً من الاستجابة الفردية ، وعنيت بالكشف عن العلاقة بين توزيع الافراد المبدعين ووجود واحد او اكثر من العوامل الاجتماعية . (جلبي ، ١٩٩٦ ، ص ٥٤)

مناقشة نظريات الابداع والعمل الابداعي

من خلال عرض النظريات المختلفة لعلم النفس وتفسيرها للابداع والعمل الابداعي ، يمكن استخلاص الافكار الاتية :

- ١- يتضح ان موضوع الابداع ، كان موضوع ملاحظات واهتمام الباحثين قديماً وحديثاً ، وتناولته مختلف الادبيات ومنذ سنوات طويلة ، فالتفسيرات التي تناولت هذا المفهوم ، لم تتفق على منظور واحد ، بل ذهب مذاهب شتى في ذلك ، وقدمت تفسيرات احادية متناقضة ، وان هذا التناقض خير ما يعبر عن حقيقة تعقيد هذا المفهوم وصعوبة تحديد ملامحه بشكل متكامل .
- ٢- انطلقت بعض هذه التفسيرات من نماذج افتراضية ، وتأملات نفسية غير دقيقة في تفسير الابداع على وفق الاطار والتصورات النظرية العامة التي تؤمن بها ، ولا يمكن تفسير الابداع بالركون على جانب محدد واحد دون باقي الجوانب الاخرى ،

- فكلما كانت الجوانب متعددة ، كلما كان التفسير اقرب الى الدقة وبعيداً عن الافتراضات اللامنطقية .
- ٣- توزعت تفسيرات الابداع الى مجموعتين متميزتين ، المجموعة الاولى : ترى ان الابداع يتم بايحاء من قوى طبيعية فطرية وقوى خفية خارجة عن الانسان ، بينما ترى المجموعة الثانية : ان الابداع جهد انساني يحدث في سياق اجتماعي يمكن تعلمه وتعليمه ، وان اغلب هذه التفسيرات تقع ضمن المجموعة الثانية . (خير الله ، ١٩٨١ ، ص ١٤١)
- ٤- الابداع والعمل الابداعي عملية فكرية مرنة ، تبتعد عن الانماط التقليدية ، تتضمن الانتاج الجديد غير المؤلف بالنسبة لمن انتجه او بالنسبة لبيئته ، ويكون ذا قيمة علمية يحاول الفرد فيها تحقيق ذاته دون كف او خوف من الاخرين ، ويتضمن الحساسية للمشكلات ، والطلاقة ، والمرونة ، والاصالة ، لتقديم الاجابات المتنوعة الصادقة في حلها .
- ٥- ان الابداع محصلة تضطلع بها كل من المحددات الوراثية والمحددات البيئية ؛ لانه من المستحيل عزل هذه المحددات بعضها عن بعض لدى الاشخاص المبدعين والاعتيادين . (ابو حطب ، ١٩٧٣ ، ص ٢٨)
- ٦- لا يقتصر الابداع والعمل الابداعي على الافراد من اعمار معينة دون غيرها، وانما يوجد الابداع والعمل الابداعي لدى افراد في فئات عمرية مختلفة وفي كافة المجتمعات الانسانية . (منسي ، ١٩٩١ ، ص ٢٣٦)
- اما وجهة نظر الباحث لنظريات الابداع والعمل الابداعي ، تتجلى في ان الابداع نشاط انساني ينظر اليه على وفق مبدأ الفروق الفردية ويشمل الاعمار المتباينة والمجتمعات كافة ، ويرى انه محصلة للتفاعل القائم بين الوظائف العقلية والخصائص المزاجية والدافعية للمبدعين في مناخ تنظيمي ملائم يعزز العمل الابداعي ، ويحفز الطاقات الابداعية الكامنة . ويحدث العمل الابداعي في سياق اجتماعي ملائم ، ويمكن تعلمه وتعليمه ، ويزداد عن طريق البرامج الدراسية والنشاطات التربوية المبدعة . فضلاً عن ان هناك تفاوت بين الافراد المبدعين في كم ونوع انتاجاتهم الابداعية .

وفي ضوء ذلك سوف يتبنى الباحث نظرية (GuilForod) لأنها تتلاءم وموضوع بحثه ، حيث تطرقت الى العوامل الفكرية التي تمثل القدرات المعرفية التي يمكن ان تسهم في مكونات العمل الابداعي وهي : الاحساس بالمشكلات واعادة التنظيم . كما اشارت نظرية (GuilForod) الى القدرات الانتاجية للعمل الابداعي والتي تتمثل : بالطلاقة ، والمرونة ، والاصالة ، لان الافراد المبدعين تتوافر لديهم قدرات ابداعية متعددة تمكنهم من الانتاج الابداعي .

بعد اطلاع الباحث على العديد من الدراسات والبحوث والاختبارات الخاصة بالابداع والتفكير الابداعي والقدرات الابداعية ، وجد الباحث في دراسة (معوض ، ١٩٨٦) التي بعنوان " قدرات وسمات الموهوبين " دراسة ميدانية في مصر . تتفق مع نظرية (GuilForod) في تحديد القدرات المعرفية والقدرات الانتاجية للعمل الابداعي وهي :-

- ١- الحساسية للمشكلات : " Sensitivity to Problems " وتشير الى قدرة الشخص على ان يرى موقفاً معيناً ينطوي على عدة مشكلات تحتاج الى حل وهذه هي الضرورية للعمل الابداعي .
- ٢- اعادة التنظيم او التجديد : تعني تحويل شيء موجود بالفعل الى شيء آخر يختلف في التصميم أو الوظيفة .
- ٣- عوامل الطلاقة : Fluency Factors
ان الاشخاص المبدعين لديهم القدرة على انتاج عدد كبير من الافكار الجيدة ذات القيمة في وقت محدد . وهناك اربعة انواع من الطلاقة منها :-
- أ- الطلاقة اللفظية : " Verbal Fluency " وهي القدرة على انتاج عدد كبير من الالفاظ بشرط ان تتوافر في تركيب اللفظ خصائص معينة.
- ب- طلاقة التداعي : " Associational Fluency) وهي القدرة على انتاج أكبر عدد ممكن من الوحدات الاولية ذات الخصائص المعينة .
- ج- الطلاقة الفكرية : " Ideational Fluency " وهي القدرة على ذكر اكبر عدد من الافكار في زمن محدد ولا يؤخذ في الاعتبار نوع هذه الافكار (لان التنوع او الكيف يخص الاصلالة) .

د- الطلاقة التعبيرية : " Expressional Fluency) وهي القدرة على التعبير عن التفكير بطلاقة او صياغتها في عبارات مفيدة ويصفها (Guilford) على انها " قدرة على التفكير السريع في الكلمات المتصلة والملائمة لموقف معين " . وسوف يكتفي الباحث بالطلاقة الفكرية لانها تتلاءم مع طبيعة الاختبار الذي اعده الباحث في العمل الابداعي .

- ٤- عوامل المرونة : " Flexibility Factors) وهي درجة السهولة التي يغير بها الشخص موقفاً ما او وجهة نظر عقلية معينة . وتنقسم المرونة الى قسمين :-
- أ- المرونة التكيفية : " Adaptive Flexibility " وهي قدرة الشخص على تغيير الوجهة الذهنية لمواجهة مواقف جديدة ومشكلات متغيرة.
- ب- المرونة التلقائية : " Spontaneous Flexibility " تتمثل في القدرة على سرعة انتاج اكبر عدد ممكن من الافكار المختلفة (تنوع واختلاف الافكار التي يأتي بها الفرد تتضمن جانب النوع) . وسوف يتبنى الباحث المرونة التلقائية لانها تتلاءم مع طبيعة اختبار العمل الابداعي .
- ٥- الاصاله : " Originality " القدرة على سرعة انتاج استجابات جديدة غير مألوفة وغير شائعة . (معوض ، ١٩٨٦ ، ص ٥١-٥٣)

ثانياً : العمل الابداعي

- مفهوم العمل الابداعي في الادارة والقيادة الابداعية . يعد مفهوم العمل الابداعي من المفاهيم الحديثة في الادارة ، للتنافس الشديد بين المؤسسات بغية الوصول الى افكار جديدة يمكن تطويرها بشكل يحسن اداء العاملين ويزيد من انتاجيتهم ، فالاداري الماهر هو الذي يعيد تشكيل ما ابتدعه غيره باتقان . وعلى مستوى التنظيمات يمكن استكشاف الابداع فيها عندما نجد انها تقدم افكاراً تخدم المجتمع ، او تقدم لمنتسبيها منافع ومزايا اضافية تفوق غيرها وتتفوق على منافسيها فالمؤسسات المبدعة هي التي لا تفتأ تبحث عن الجديد ، لتوفر الحوافز السخية للعاملين فيها ليوصلوها الى ذلك الجديد ، الذي لا يتم الا بهم . ويحدد (Prter & Waterman , 1982) ركائز للتفوق في العمل الابداعي وهي : التعريف بالقيم التنظيمية

وتعميقها ، التركيز على الاداء في العمل ، تشجيع روح الاستقلالية المغامرة في العمل الابداعي ، معاملة العاملين في المؤسسة بكرامة وانسانية ، تبسيط الاجراءات الادارية ، خلق بيئة تنظيمية تتسم بالمرونة . وأياً كانت المعايير التي يقاس على اساسها العمل الابداعي فان العاملين يبقون العنصر الحاسم في العمل الابداعي . (القيروتي ، ١٩٩٧ ، ص ٢٥٧-٢٥٨)

ان العاملين في المنظمات الادارية مطالبين بانجاز مهامهم الوظيفية التي يشغلونها بصورة مبدعة ، وان أي منظمة لا تضع العمل الابداعي هدفاً اسمى من اهدافها سيكون مصيرها التردّي والانهييار . (عساف ، ١٩٩٥ ، ص ١٨)

واوضح (M . Avercspcj , 1995) على المؤسسة ان تعمل على توفير المناخ الملائم للعمل الابداعي من خلال الحد من البيروقراطية وتسهيل عملية الاتصال والتعاون مع العاملين على ضوء الادوار المحددة لكل منهم . (M . Avercspcj , 1995, P. 24) .

ويؤكد (بواعنة ، ٢٠٠٠) ان مقدار ما ينشط من التفاعل بين القائد ومرؤوسيه ، هو مقدار ما يكون القائد قادر على فهم المواقف في اتجاهات مختلفة وتحديد العوامل الوثيقة الصلة بها ضمن القدرات والقابليات الابداعية التي يمتلكها للتأثير على الاخرين كي ينخرط كل فرد في الجماعة مع القائد في الدور المطلوب منه ، ليحدث التطوير والتغير في المؤسسة على مستوى الاجراءات والسياسات ، مع العمل على التكيف مع التطورات الحديثة ، وحتى لا يذهب جهد العاملين اشتاتاً من غير فائدة ولكي يحققوا اهدافهم المنشودة بكفاءة وفاعلية . (بواعنة ، ٢٠٠٠ ، ص ٨٢)

تقتضي مطالب القرن الواحد والعشرون على افراد الجنس البشري ان يعيشوا بكل ما في هذا القرن من تغيرات وتطورات هائلة من وسائل الاتصال والتغير المعرفي، وان يبحثوا عن قادة متميزين بالقدرة على المبادأة على العمل الابداعي . لذلك فان القائد الذي تحتاجه مجتمعاتنا اليوم والغد ، هو ذلك الانسان القادر على ان يضيف من قوته وشخصيته على مركزه ، وليس الانسان الذي يستمد منه قوته من المركز الذي يشغله ولا بد له ان يعتني بالحاضر والمستقبل معاً مع عدم اهمال الماضي . وان يقود المؤسسة نحو العمل الابداعي . (الطويل ، ١٩٨٩ ، ص ١٨٣)

ولكي يكون الفرد مميزاً لابد ان يكون ، مختلفاً ، ولكي يكون مختلفاً لابد ان يكافح ما لايمكن ان يكون عليه غيره . ولا يكون الفرد مميزاً من خلال ادراكه لطاقاته وابداعاته بل لابد من اضافة ادراك كامل لطاقات الاخرين . (Forsyth , 1996 , P. 68)

ان التقدم السريع في التكنولوجيا ، جعل عمليات الخدمة العامة التقليدية تبدو قديمة مما جعل القادة يقلعون عن الاساليب التي عفا عليها الزمن من التوجيهات والتدابير الرسمية ، لان البيئة تتغير بسرعة اكثر مما يستطيع المحللون مواكبتها واعادة نشرها . (ابراهيم ، ١٩٩٧ ، ص ٥٦) .

لذا فإن التحدي القيادي يفرض على القادة الاداريين ان يزدوا من فاعليتهم لكي يضمنوا التقدم الايجابي نحو المستقبل، وان يعملوا على جعل العاملين يبذلون الجهود؛ لتخطي اسوارهم من اجل تحقيق النمو المهني والشخصي من خلال التدريب على العمل الابداعي ؛ لان التدريب وسيلة لا يصال الامل والاحلام الى جميع العاملين في ، المؤسسة ، كذلك تنمية روح التعاون داخل المؤسسة . (عبد الرحيم ، ١٩٩٣ ، ص ١٠)

ولعل الباحث عن اهم مقومات ومداخل التعامل مع هذه الدلائل قد يصل الى حقيقة ان العمل الابداعي يمكن توظيفه، وتعميقه على مستوى الجامعة لانه يمثل المقدمة الحقيقية لذلك . (عدنان ، واخرون ، ١٩٩٥ ، ص ٣١)

ان تحول الادارة الجامعية الى ادارة العمل الابداعي يعتمد على توافر كثير من العوامل بدءاً بالقرار السياسي ، وانتهاءً بتطوير السلوك الفردي مما يلائم هذا التوجه مروراً باعادة التنظيم والتدريب وادخال التقنية الحديثة ، والدعم المالي وخلق مناخ اجتماعي عام يساهم على تحقيق الاستجابة اللازمة من المجتمع افراداً ومؤسسات، ولكي يأتي دور القيادة الادارية الجامعية في هذه العملية، لابد ان تعمل على التغيير والتطوير لتوعية العاملين والتزامهم بالتحول النوعي لادارة العمل الابداعي . (العمري ، ٢٠٠٢ ، ص ٤٧) .

لان الافراد المبدعين يساعدون المؤسسة التي يعملون بها للوصول الى التجديد في العمل الابداعي من خلال تشجيع الحوار والفكر الحر وتعلم مهارات الاصغاء ، وعدم اسكات الاراء المخالفة في الرأي . (القيروتي ، ١٩٩٧ ، ص ٢٨٠)

ويؤكد (J . F . Coater & Jarrrt , 1999) انه من الاشياء المتفق عليها بين عدد كبير من المنظرين والتطبيقيين في مجال الابداع هو ان العمل الابداعي من الممكن تعلمه، والتدريب عليه بحسب استعداد الشخص للعمل الابداعي .

(J . F . Coater & Jarrrt , 1999 , P. 11)

وبناءً على ما تقدم فإن موضوع القيادة يستحق ان ينشغل به الاكاديميون والباحثون لحساسية دورها في حياة الشعوب والمؤسسات ، وهي عامل حاسم في مدى فاعلية أي نظام او اية مهمة يمارسها الانسان ، فهي في حقيقتها ووجودها ، نوع من العلاقات التي تنشأ بين القائد، ومجموعة من العاملين معه في موقف جماعي وضمن اطر بيئة معينة .
(الطويل ، ١٩٩٩ ، ص ١٨١)

ويرى الباحث ان على العاملين في الادارة وفي مختلف مواقعهم الوظيفية ان يحاولوا جاهدين في المساهمة في العمل الابداعي ؛ لان هذا العمل جزء من حياتهم ، وان عدم المقدرة على المساهمة في تنمية وتطوير انفسهم ووظيفتهم ، سيجعلهم يفتقرون عنصراً مهماً لعدم تقدمهم وارتقائهم ، فضلاً عن عدم استمرارهم او احتفاظهم بوظيفتهم . وهذا يتطلب من القيادة الادارية في الجامعة ان تجعل العمل الابداعي تقليد على مستوى الجامعة بشكل عام ، وعلى مستوى الافراد العاملين فيها بشكل خاص ، لان لا يمكن تجاهل العمل الابداعي في كل مجالات الحياة ، فتقدم ، المجتمعات في جوانب الحياة المختلفة . يحقق التقدم والرقي لقادتها الاداريين ، وان تبني العمل الابداعي للقائد ضرورة لبقاء الجامعة واستمراريتها لما يقدمه هذا التبنّي من قدرة على المنافسة مع الجامعات الاخرى . فضلاً عن قدرتها على التكيف مع التغير والتطوير على العمل الابداعي .

المداخل المختلفة لقياس الابداع والعمل الابداعي

الصعوبة في القياس هو عملية بناء اختبارات الابداع وتصميمها ، لذلك فإن عدد الاختبارات في هذا المجال هو اقل بكثير من مقاييس المجالات التربوية والنفسية الاخرى ، وان مقياس الابداع ينمو ويتطور بالخبرة والحساسية العالية للعمل . (السرور ، ١٩٩٨ ، ص ٢١)

لقد تعددت الدراسات التي تناولت الابداع بصورة عامة ويتبع هذا التعدد تنوع في المداخل المختلفة لقياس الابداع ، حيث اشار (جواد ، ٢٠٠٠) الى وجود ثلاثة طرائق لقياس الابداع وهي :

- ١- **الطريقة الاولى** : وتركز على الاسلوب المعتمد في عملية الابداع ، وتهدف الى التعرف على المهارات والاساليب التي يعتمدها ، او يستعين بها المبدع لانتاج الافكار الاصلية ، وفي معرفة كيف يتعامل المبدع مع المواقف والاحداث وبماذا يستعين .
 - ٢- **الطريقة الثانية** : وتركز على النتائج ، وهي تسعى للوقوف على الناتج المقدم من الشخص الذي نصفه بالمبدع ، وكذلك لمعرفة اذا كان الناتج يتصف ، فعلاً بالاصالة والغرابة وبعده عن الحالة المألوفة .
 - ٣- **الطريقة الثالثة** : وتركز على الشخص القائم بعملية الابداع ، وهي تهدف الى دراسة ، وتشخيص الفرد المبدع نفسه ، وتحديد مستوى ابداعه .
- وتعد هذه الطرائق مناسبة لدراسة الابداع في المنظمات الخدمائية : كالتربية والتعليم كونها تركز على الاسلوب المعتمد في عملية الابداع ، ومستوى النتائج ، وتشخيص الفرد المبدع . (جواد ، ٢٠٠٠ ، ص ٣٩)
- ومن المداخل التي تركز على الفرد المبدع دراسة السلوك الابداعي وتناولته (القطاونة ، ٢٠٠٠) في دراستها للابداع الاداري ، حيث اشارت الى ان السلوك الابداعي يتجسد في واحد من السلوكيات او الممارسات الاتية :-

- ١- تبني التغيير والاسهام في نشره داخل المنظمة .
- ٢- القدرة على التكيف والمرونة في موقع العمل .

- ٣- سعة الاتصالات مع الجهات الخارجية والداخلية .
- ٤- الاسهام في حل المشكلات وتحمل المخاطر .
- ٥- استخدام وتوظيف الاساليب الجديدة في العمل .
- ٦- رفض الرتابة في العمل وعدم تقبل الممارسات التي تحد من تفكير الفرد .
- ٧- تشجيع الابداع وتقديم المعلومات والمساعدة لذوي الافكار الجديدة . (القطاونة ، ٢٠٠٠ ، ص ١٧)

وتناول (السالم ، ١٩٩٩) في دراسته الابداع الاداري ، وقاسه من خلال المتغيرات الاتية :

- ١- سعة الاتصالات ٢- اتخاذ القرارات ٣- المجازفة وتحمل المخاطر ٤- تجسد وتشجيع الابداع . (السالم ، ١٩٩٩ ، ص ١١٣)
- ٢- اما (المعاني ، ١٩٩٠) فقد اشار الى ان الابداع الاداري يمكن قياسه من خلال المقدمات الاتية :-
- ١- الحس الاقتصادي والاجتماعي .
- ٢- العقلية العلمية في التعامل مع قضايا المنظمة .
- ٣- البعد الانساني .
- ٤- الايمان بمواهب الاخرين والانفتاح على الرأي الاخر . (المعاني ، ١٩٩٠ ، ص ١٢)

واشار (ابو فارس ، ١٩٩٠) الى ان الابداع الاداري يمكن قياسه من خلال

العناصر الاتية :-

- ١- الانتماء المؤسسي ٢- روح التعاون ٣- المنهجية العلمية في العمل ٤- المرونة ٥- الثقة ٦- الاقناع . (ابو فارس ، ١٩٩٠ ، ص ١٤)

اما فيما يتعلق بمقياس العمل الابداعي فيمكن في وزن العمل وقيمه لا بالنسبة لاعمال المفكر الواحد ، ولكن بالنسبة لوزنه من بين الاعمال الاخرى للعديد من المفكرين . فهل استطاع هذا العمل ان يقدم رؤيا جديدة ؟ وهل استطاع ان يقدم تأليفاً جديداً بين اشياء متناقضة بحيث يلقي على بعض الظواهر اضاء لم تكن ملقاة عليها من قبل ؟ ويقول (ابراهيم ، ١٩٧٨) ان ما تعنيه اساساً هو وزن العمل وقيمه في دنيا الاعمال

الآخري من حيث جدته ، واصلته وقدرته على الامتداد بحدود الخبرة الى افاق جديدة واذا ما قيست الشخصية المبدعة بهذا المقياس فأن الحكم عليها ، وعلى العمل الابداعي يصبح شديداً وصارماً نسبياً . وعلى مر تاريخ الفكر البشري قد لا تتجاوز الاعمال الابداعية بهذا المقياس العشرات وقد لا يزيد عدد الاعمال الابداعية للمفكر الواحد عن واحد أو اثنين على الاكثر هو الذي اكتسب من خلاله الشهرة والتقدير . فمن بين كل مؤلفات (دارون) يبرز " اصل الانواع " ومن (كارل ماركس) " رأس المال " ومن (بافلوف) " الافعال المنعكسة الشرطية " ... وهكذا . وبهذا قد يصبح العمل الابداعي نادراً ندرة وجود هذه الاعمال الموسومة وما شابهها . (ابراهيم ، ١٩٧٨ ، ص ١٦-١٧)

ويرى (Runco , 1993) ان الابداع عملية من الصعب تحديدها أو قياسها لتركيزه على اختبارات التفكير التشعبي ، وانها فقط تقيس القدرة على التفكير الابداعي . (Runco , 1993 , P. 16)

- عناصر الابداع والعمل الابداعي

ان العناصر الاساسية للابداع والعمل الابداعي تتمثل في القدرة على التخطيط الاستراتيجي (Strategic Thinking) ، وبناء ثقافة في المؤسسة (Culture Building) والتركيز على العملية الابداعية ، والمنهجية العلمية في العمل . وفيما يلي عرضاً موجزاً لكل منها :-

- ١- **التخطيط الاستراتيجي :-** يتصل بقدرة المؤسسة على وضع الخطط المستقبلية للتطور والتغير ووسائل التعامل معها . فلو تحدثنا عن الاردن ، فالمؤسسة تهتم باختيار العاملين وتدريبهم وتحسين مستواهم وتعتبر ذلك استثماراً لها . (Craig , 1984 , P. 146) . وان الجامعة الاردنية كانت مبدعة في عدة مجالات لانها تتصل بالتفكير الاستراتيجي ، فكانت هي الاولى من بين الجامعات العربية التي تطبق اسلوب الساعات المعتمدة ، ونظام الدراسة الخاصة ، ونظام الدراسة الحرة ، وبرنامج القيادات الواعية ، واللقاءات المفتوحة بين اعضاء هيئة التدريس من جهة وبينهم وبين الطلبة من جهة اخرى وما الى ذلك . وكذلك كان امر انشاء

مركز الاستشارات والخدمات الفنية والدراسات كوسيلة لتفاعل الجامعة بشكل اكبر مع المجتمع الخارجي وتسخير المعرفة العلمية للتطبيق والتعريف بالاساتذة والباحثين ، الى جانب مراكز متخصصة عديدة انشأتها الجامعة . (عاشور ، ١٩٨٦ ، ص ٦٥-٦٦)

٢- **بناء الثقافة المؤسسية :** تتلخص في التركيز على احتياجات العاملين والنظر اليهم كاعضاء في اسرة يتوجب الاهتمام بهم وتدريبهم والعمل على ترسيخ معايير اداء متميزة لقياس ادائهم ، وتوفير قدر من الاحترام للعاملين واتاحة المجال للمشاركة . ولعل هذا النوع من الثقافة ما يميز الادارة اليابانية التي استطاعت ان تصبح القوة الاقتصادية الاولى في العالم . فتعد المنظمة الادارية في اليابان كأسرة واحدة يمكن للمسؤول عنها ان يكلف العاملين بالعمل الاضافي دونما اجر اضافي . وبالمقارنة مع الدول الاخرى ليس هناك اضرابات عمالية كثيرة او مطالبات بزيادة الاجور ، وفي المقابل فأن تلك المنظمات تتحمل العاملين في فترات الهبوط الاقتصادي حيث لا تفصل العمال بل تستبقهم جميعاً ، وان استلزم الامر تخفيض اجور الاداري ، فجهود التطوير الاداري تستسهل استهداف الجوانب الهيكلية والتنظيمية مثل اعادة التنظيم ، ووصف الوظائف وتصنيفها تعد ذلك اهم المرتكزات ، ويرى المؤلف (محي الدين احمد حسين ، ١٩٨٦) ان جهود التطوير الاداري يمكن ان تكون اكثر فائدة لو أتبع طريق التطوير السلوكي وتحسين العلاقات الانسانية ضمن بيئة العمل؛ لان العلة ليست في التشريعات او في الهياكل التنظيمية الموجودة بدرجة كبيرة كما يتصوره البعض، بل ان البلاء الاساسي هو في البشر الذين يفسرون تلك التشريعات ، ويتقاسمون الادوار في الهياكل التنظيمية فاذا كانوا غير معنين بالتطوير فأن ذلك يعني صعوبة تحقيق التطوير الاداري المنشود . (الحسيني ، ١٩٨٦ ، ص ٨٠)

٣- **التركيز على العملية الابداعية :** تبدأ العملية الابداعية باحساس المبدع بالمشكلة تسبب له نوعاً من عدم التوازن يقوده للبحث عن هذه المشكلة بشكل يعيد التوازن ، وتتميز هذه المرحلة بعدة مراحل ، منها الاعداد ، والاجتهاد .

٤- المنهجية العلمية في العمل : تتمثل بقدرة ورغبة الفرد في استعمال الاساليب العلمية في العمل ، والقدرة على اتخاذ القرارات السليمة والمبنية على الدراسات (عياصرة ، ١٩٩٨ ، ص ١٣) .

وتتلخص عناصر الابداع والعمل الابداعي بستة عناصر هي :-

- ١- الابداع على انه عملية سيكولوجية ونفسية .
- ٢- الابداع على انه انتاجاً ابداعياً .
- ٣- الابداع على انه قدرة عقلية .
- ٤- الابداع على انه سمات تميز المبدعين .
- ٥- الابداع على اساس البيئة المبدعة .
- ٦- الابداع على انه اسلوباً لحل المشكلات . (عبادة ، ١٩٩٠ ، ص ٧٣)
(عساف ، ١٩٩٥ ، ص ٥٨)

ان المبدع يتوهج احساسه في اثناء عمله الابداعي ويغدو ذهنه في اعلى تجلياته ونشاطه وحيوته ، ويبحث بكل عناية، ودقة عن علاقات غير معروفة تربط بينها وقت ابداع العمل ، من خلال التخيل الذي لا بد ان يتوافر ، فصفة التخيل تميز الانسان ، وتجعل قدرته على الابداع ممكنة . ويمكننا ان نجمع العوامل التي تسهم في ابداع المبدع ، وتؤثر في انتاجه ضمن حقلين رئيسيين ، الحقل الاول ويضم العوامل الذاتية والحقل الثاني ويضم العوامل الموضوعية (أي تلك العوامل الخارجة عن نطاق الذات) وتتفاعل العوامل الموضوعية جنباً الى جنب مع العوامل الذاتية ؛ لتؤثر في عملية الابداع لدى المبدع ، وتأتي في مقدمتها العوامل الاجتماعية، والمناخية، والنوع، والعادات، والتقاليد ، والانماط المعرفية، والثقافية ذات السمات الخاصة للشخصية المبدعة في أي مجال من مجالات النشاط التي لا توجد خارج الاطار الاجتماعي حيث تقيس وتبدع . (عيسى ، ١٩٩٩ ، ص ٤٠٣)

أبعاد الابداع والعمل الابداعي

تشير (السرور ، ١٩٩٨) الى ان ابعاد الابداع الاساسية تتمثل في الانسان المبدع ، العملية الابداعية ، الانتاجية المبدعة ، الموقف الابداعي .

١- الانسان المبدع (Creative Human)

عرف (ماسلو) الانسان المبدع بأنه من يصل الى مرحلة تحقيق الذات ، وان المبدعين الذين يحققون ذواتهم هم الاصحاء عقلياً والمتكيفون بصورة حسنة من جميع الجوانب في الحياة بصورة ابداعية ، الا انهم قد يمتلكون أولاً يمتلكون الموهبة الابداعية . وعلى الرغم من اختلاف المبدعين في انواع ابداعاتهم واختلاف الظروف البيئية لشخصياتهم الا ان هناك جوانب مشتركة بين المبدعين ، فهناك خصائص متسمة بالدافعية ، حيث انها تساعد في معرفة الافراد المبدعين ، ومن ثم يجب العمل على تنميتها . وهناك خصائص شخصية سلوكية وخصائص معرفية وردت في دراسات كل من (Rank , Mackinnon Barron & Torrance) مثل الاستقلالية ، حب المغامرة ، المخاطرة ، الطاقة العالية ، حب الاستطلاع ، العمل المنفرد ، استخدام جميع الحواس في الملاحظة . (السرور ، ١٩٩٨ ، ص ٢٠٨)

٢- العملية الابداعية (Greative Proecess)

لقد كثرت الابحاث والتحليلات للعملية الابداعية ، رغم غموضها كمحدثات عقلية . حيث وصف (Tornace , 1978) العملية الابداعية بانها الشعور بالوحدة والاقلية والشعور بعدم الارتياح ، وهذا يتطلب الشجاعة في العمل . وتشير (Amabile , 1983) الى مقومات العملية الابداعية ، حيث تتطلب البعد المعرفي والتدريب والخبرة والخصائص الشخصية والدافعية والمثابرة ، ومن ثم فهي قدرة الفرد على الحضور في البيئة الاجتماعية بمستوى من الدافعية يوجه نحو المهمة وبناء التصورات لاداء المهمة . وكأن (Amabile) تشير الى قدرة الفرد على حل المشكلات ابتداءً من تحديد المشكلة والاعداد للحل وغزارة الاستجابات وتثبيت النواتج . ()
(Tornace , 1978, P. 80 – 83) ، (Amabile , 1983 , P. 62) ، ويشير (الحمادي ، ١٩٩٩) الى وجود خمس استراتيجيات في ادارة العملية الابداعية في أي منظمة هي :-

- أ- اعتبار الابداع احد الموارد الرئيسية في المنظمة التي يجب ان تديرها الادارة .
- ب- يجب الاعتقاد بأن العمل الابداعي لا يقتصر على فرد دون اخر وانما للجميع القدرة على العمل الابداعي .

ج- جعل العمل الابداعي عملية واضحة وسهلة للأفراد مع ضرورة اقناعهم بقدرتهم على العمل الابداعي وتدريبهم عليه .

د- توجيه العملية الابداعية لتصبح احدى الحاجات الرئيسية والاستراتيجية للعمل .

هـ - صناعة بيئة ثقافية ترفع من قيمة ومكانة العمل الابداعي في المنظمة واعتبار العمل الابداعي احد معايير جودة وكفاءة الموظف مع ضرورة توفير الحافز للعمل الابداعي . (الحمادي ، ١٩٩٩ ، ص ٤١-٤٢)

٣- الانتاج الابداعي (Creative product)

اتفق كثير من العلماء والباحثين على ان العمل الابداعي يعني الانتاج، وعندما يطلق الحكم على انتاج ما بأنه ابداعي، فلا بد وان يتسم بخصائص خاصة مميزة عن بقية اشكال ومستويات الانتاج الاخرى ، وهذه السمات حددت في معظم مواقع الادب التربوي ، في اهمية تميز الانتاج الابداعي بالواقعية وعدم التقليد ، وروح الاستمرارية في الزمن بشكل مقبول ، وان يحضى بالرضا الاجتماعي ، وقوامه الاصاله ، حيث وصف كل من (Fox , Wallas , Morray & Barron) كما ورد عن (Davis , 1986) ان الانتاج الابداعي هو الاتيان بالشيء الجديد ، او تركيب وتطوير الجديد ذي القيمة ، او الافكار ذات القيمة ، او قد يكون الحل الناجح للمشكلة بطريقة مفيدة واصيلة ، وركز (Renzulli , 1985) على اهمية الانتاج الابداعي في تقييم الابداعية على اساس نتائج ادوات تقييم الانتاج الابداعي ، مثل نموذج " SPAF " (Student Product Assessment From) ، وذكر (Renzulli) ان التاريخ يسجل الاشخاص المبدعين والمنتجين في العالم ولا يسجل اولئك الذين يحققون درجات عالية على اختبارات الذكاء ، او الذين يحفظون دروسهم جيداً .

(1986 , P. 8) . (Renzulli , 1985) ، ويرى (Gordon , 1995) ان العمل الابداعي هو

الموهبة للانتاج ويحدث التغير القوي والمفيد في حل اقوى المشكلات . ووضح (

Sternberg , 1993) ان الانتاجية الابداعية عند الافراد المبدعين تعتمد على ستة اسس

رئيسة هي :

الذكاء أو العمليات الفكرية ، المعرفة ، اساليب التفكير ، الشخصية ، الدافعية ، البيئة

(محتوى البيئة) . (Gordon , 1995 , P. 22) ، (Sternberg , 1993 , P. 13)

٤- الموقف الابداعي أو البيئة المبدعة (Creative Situation) وهو الحالة والظروف البيئية التي تحرك عملية الانتاج المبدع في الكشف عن لغز ما ، أو ولادة فكرة ما ، أو شعور الشخص في استعداده أو مقدرته على الشروع في الانتاج المبدع (السرور ، ١٩٩٨ ، ص ٢١٤). ويقصد (الدريني ، ١٩٨٢) بالبيئة المبدعة - أو المبتكرة - المناخ بما يتضمنه من ظروف ومواقف تسير الابداع العلمي أو (الاعمال الابداعية)، لتنمو وتترعرع في المجتمعات التي تتميز بانها تبني الفرصة المناسبة لابناءها للتجريب على العمل الابداعي دون خوف وتردد . وتسمح بمزيد من الاحتكاك الثقافي والاذخ والعطاء بين الثقافات المختلفة . وبالتالي تشجع على نقد وتطوير الافكار العلمية وتكافىء الابداع والمبدعين والاعمال الابداعية . (زيتون ، ١٩٩٩ ، ص ١٣-١٤)

ويذكر (Wallas & Marksberry) ان العمل الابداعي عبارة عن مراحل متباينة تتولد اثناءها الفكرة الجديدة المبدعة ، وتمر بمرحل اربع هي :

١- مرحلة الاعداد او التحضير Preparation

في هذه المرحلة تحدد المشكلة وتفحص من جميع جوانبها ، وتجمع المعلومات حولها ويربط بينها بصورة مختلفة بطرق تحدد المشكلة . وتشير بعض البحوث الى ان التدريسيين الذين يخصصون جزءاً اكبر من الوقت لتحليل المشكلة وفهم عناصرها قبل البدء في حلها هم اكثر ابداعاً من اولئك الذين يتسرعون في حل المشكلة .

٢- مرحلة الاحتضان (الكمون او الاختمار Incubation)

وهي مرحلة ترتيب يتحرر فيها العقل من كثير من الشوائب والافكار التي لا صلة لها بالمشكلة ، وهي تتضمن هضماً عقلياً - شعورياً ولا شعورياً . وامتصاصاً لكل المعلومات والخبرات المكتسبة الملائمة التي تتعلق بالمشكلة . وتتميز هذه المرحلة بالجهد الشديد الذي يبذله المتعلم المبدع في سبيل حل المشكلة . وترجع اهمية هذه المرحلة الى انها تعطي العقل فرصة للتخلص من الشوائب والافكار الخطأ التي يمكن ان تعوق او تعطل الاجزاء الهامة فيها .

٣- مرحلة الاشراف (أو الالهام Illumination)

وتتضمن انبثاق شرارة الابداع (Creativeflash) أي اللحظة التي تولد فيها الفكرة الجديدة التي تؤدي بدورها الى حل المشكلة . ولهذا تعد مرحلة العمل الدقيق والحاسم في العمل الابداعي .

٤- مرحلة التحقيق (أو اعادة النظر Verifi cation)

في هذه المرحلة يتعين على المتعلم المبدع ان يختبر الفكرة المبدعة ويعيد النظر فيها ليرى هل هي فكرة مكتملة ومفيدة او تتطلب شيئاً من التهذيب والصقل . وبعبارة اخرى هي مرحلة التجريب (الاختبار التجريبي للفكرة الجديدة (المبدعة) . (الانترنيت ، ٢٠٠٤ ، ص ٥-٦)

ويرى الباحث ان هذه المراحل للعمل الابداعي قد تكون مترابطة ، باحساس المبدع بالمشكلة التي تسبب له نوعاً من عدم التوازن حتى يهتدي الى الحل ، فضلاً عن ان العمل الابداعي عملية مستمرة ومتداخلة في مختلف الجوانب . فالمتعلم بما يملك من قدرات عقلية واتجاهات ايجابية ابداعية ، فانه يمكنه تقبل وممارسة العمل الابداعي من خلال النشاطات التدريسية التعليمية التي تعرضه لمشكلات تستثير وتتحدى قدراته العقلية ، وبدون توافر هذه القدرات تصبح مشاركة المتعلم وانغماسه في العمل الابداعي امراً مشكوكاً فيه .

مستويات العمل الابداعي

تتعدد مستويات العمل الابداعي تبعاً للفئة المبدعة ، وتبعاً لذلك فقد قسم الباحثون العمل الابداعي الى : ابداع فردي ، وابداع جماعي ، وابداع تنظيمي . ويبدأ المستوى الاول بحلقة ضيقة تتسع لتشتمل على المستوى الثاني ، وتمتد لتشتمل المستوى الثالث . وهناك خيط يصل بين هذه المستويات الثلاثة فلا يمكن التوصل للابداع التنظيمي دون ابداع جماعي وابداع فردي فالمستويات الثلاثة تكمل بعضها بعضاً . (حوامده ، ٢٠٠٣ ، ص ٢٩) وفيما يلي عرض لمستويات العمل الابداعي الثلاثة .

١- العمل الابداعي على مستوى الفرد .

وهو العمل الابداعي الذي يتم التوصل اليه من قبل احد الافراد ، ومن السمات التي تميز الشخص المبدع الطلاقة ، والمرونة العقلية ، والقدرة على اصدار الاحكام ، وشمولية

التفكير ، واتساع الافكار ، وصياغة الافكار ، والربط والثقة بالنفس ، وروح المغامرة والرغبة في الحصول على اهتمام الاخرين ، الفضولية ، والدافعية ، والاصرار ، والمعرفة بطبيعة الاشياء ، وروح الدعابة ، والمهارات الاجتماعية .

(American Society For Training and Development , 1989 , P. 3)

٢- العمل الابداعي على مستوى الجماعة

وهو العمل الابداعي " الذي تقدمه او تتوصل اليه الجماعة ، وابداع الجماعة اكبر من مجموع ابداع افرادها ، وقد توصلت الدراسات الى ان الجماعة المختلفة من حيث الجنس تنتج حلولاً افضل جودة من الجماعة احادية الجنس ، وان الجماعة شديدة التنوع تنتج حلولاً افضل ، وان الحل الابداعي للجماعة يتطلب ان يتكون من اشخاص لهم شخصيات مختلفة ، وان الجماعة المتماسكة اكثر استعداداً أو حماساً ونشاطاً للعمل الابداعي من الجماعة الاقل تماسكاً ، وان افراد الجماعة المنسجمة اكثر ميلاً للعمل الابداعي من الجماعة التي ليس بين افرادها انسجام وان الجماعة حديثة التكوين تميل الى العمل الابداعي اكثر من الجماعة القديمة ، وان العمل الابداعي يزداد مع ازدياد عدد اعضاء الجماعة ، حيث تتوسع القدرات والمعرفة والمهارات " .

(العميان ، ٢٠٠٢ ، ص ٢٩٣ - ٣٩٤)

٢- العمل الابداعي على مستوى المنظمة

وهو العمل الابداعي الذي يمكن التوصل اليه عن طريق الجهد التعاوني لجميع اعضاء المنظمة ، و اشارت الدراسات والابحاث حول العمل الابداعي على مستوى المنظمة الى ان المنظمات المبدعة تتميز بالصفات الاتية :-

- ١- الميل نحو الممارسة والتجريب .
- ٢- وجود مشجعين للعمل الابداعي .
- ٣- مشاركة العاملين في تقديم المقترحات للعمل الابداعي .
- ٤- احترام القيم وتطبيقاتها وتطوير مبادئها واخلاقيات المنظمة .
- ٥- البساطة في الهيكل التنظيمي .
- ٦- الحزم واللين معاً .

(Peters and Waterman , 1982 , P. 225 – 227)

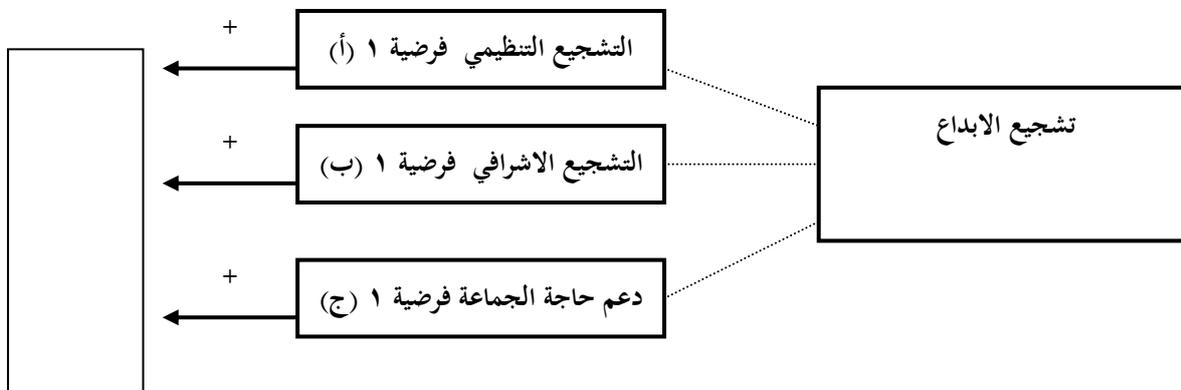
- واشار (Carr , 1994) الى سبع خصائص رئيسية للمنظمات الابداعية وهي :-
- ١- تسعى هذه المنظمات لان تكون مبدعة اضافة الى ان العاملين فيها مبدعون .
 - ٢- العاملون فيها يوجهون عملهم الابداعي نحو تحقيق الاهداف المهمة للمنظمة .
 - ٣- العاملون يبذلون اقصى جهدهم لانجاز العمل الابداعي .
 - ٤- لديها قدرة على التعامل مع المشكلات الصعبة وايجاد الحل المناسب لها .
 - ٥- تأخذ وقتاً لحل المشكلات العميقة قبل تقرير كيفية حلها .
 - ٦- تراعي التنوع الواسع في الخيارات قبل التسليم بتوجيه معين .
 - ٧- تقوم بمحاولات كثيرة قد لا تكون مرضية قبل ان تختار الحل الافضل .

(Carr , 1994 , P. 30

وقدمت (Amabile , 1996) انموذجاً تصورياً لادراك بيئة العمل الابداعي ، ويظهر الشكل (١) عوامل بيئة العمل التي تؤثر في الابداع ، ومقاييس تقييم العمل ومخرجاته التي تؤدي الى العمل الابداعي وهي : تشجيع الابداع ، والاستقلالية والحرية ، والمصادر ، والضغوط والمعوقات التنظيمية ، ويفترض الشكل وجود فرضتين الاولى داعمة ومشجعة للابداع ورمز لها بالرقم (١) والثانية تعيق الابداع ورمز لها بالرقم (٢) وتشتمل الفرضية الاولى على : التشجيع التنظيمي ، والتشجيع الاشرافي ، ودعم جماعة العمل والعوائق التنظيمية ، ويظهر من الشكل الاثر الايجابي للفرضية الاولى على الابداع والاثر السلبي للفرضية الثانية على الابداع ، حيث رمز للاثر الايجابي باشارة موجب (+) وللأثر السلبي باشارة سالب (-) .

الشكل (٣)

انموذج عوامل بيئة العمل التي تؤثر على الابداع

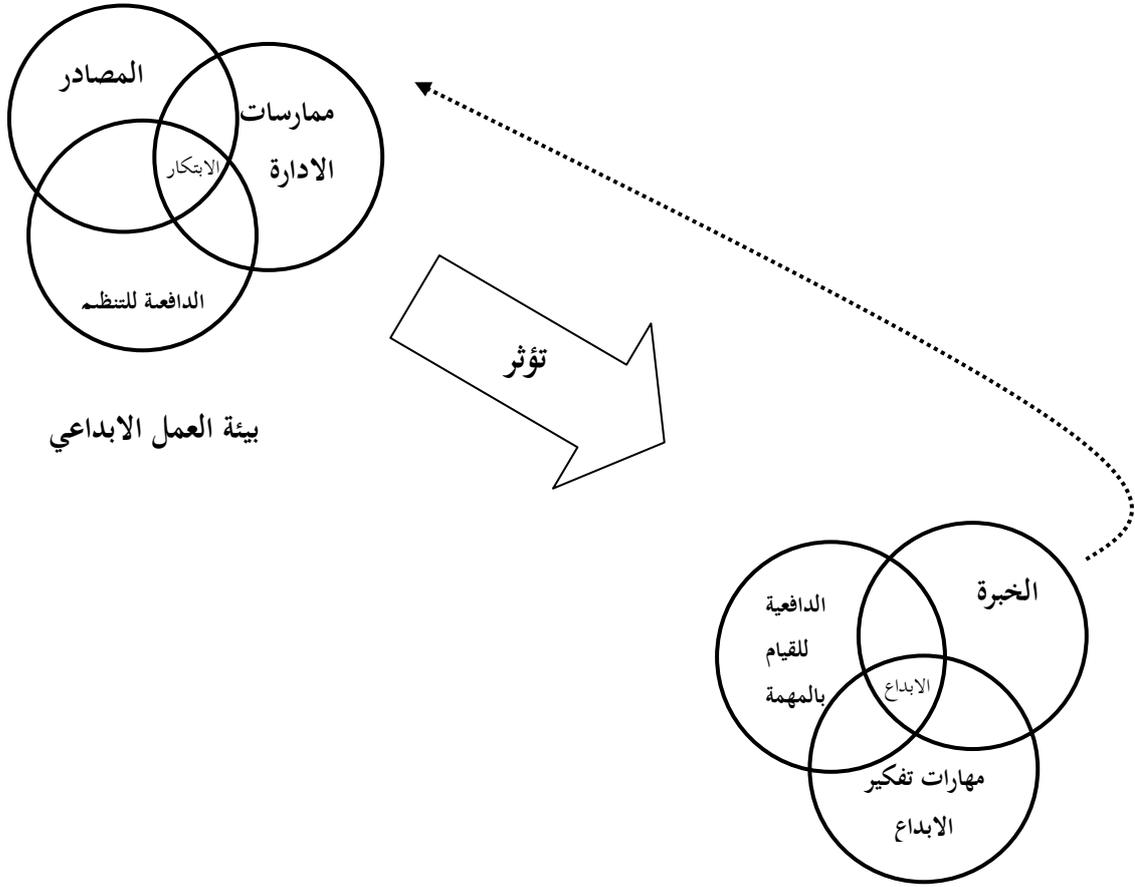


(Amabile , 1996 , P. 1154 – 1184)

ومن النظريات التي تناولت بيئة العمل الابداعي ، النظرية التركيبية للابداع والابتكار التنظيمي ، اشارت (Amabile , 1996) الى ان هذه النظرية متعددة العناصر ، التي تربط بين الابداع الفردي وبيئة العمل التنظيمي كما موضح في الشكل (٤) .

الشكل (٤)

بيئة العمل الابداعي التي تربط بين الابداع الفردي وبيئة العمل التنظيمي



(Amabile , 1996, P. 1156)

فالدوائر الثلاث العلوية في الشكل (٢) تشكل تصوراً للعناصر التنظيمية أي ملامح بيئة العمل الابداعي الضرورية للابتكار ، ام الدوائر السفلية فهي تظهر عناصر الابداع

الفردية . تنص هذه النظرية على ان بيئة العمل الابداعي تؤثر على الابداع الفردي

، وتفترض النظرية ان الابداع يشكل مصدراً رئيسياً للابتكار داخل المؤسسة ، ومن اهم ملامح هذه النظرية التاكيد على ان بيئة العمل تؤثر على العمل الابداعي عن طريق التأثير في العناصر الفردية للابداع . وتضم بيئة العمل التي تؤثر في العمل الابداعي حسب هذه النظرية العناصر التالية :-

١- ممارسة الادارة ٢- المصادر ٣- الدافعية التنظيمية ٠ (Amabile.1996,P.115)

المرتكزات الاساسية التي يقوم عليها العمل الابداعي ٠

يعتمد العمل الابداعي الاداري على مجموعة من المرتكزات الاساسية التي يجب توافرها في الافراد العاملين والبيئة المحيطة بهم وقد قسم بعض الباحثين هذه المرتكزات الى :
فسيولوجية، وبيئية، وسيكولوجية ، وفيما يلي عرض لهذه المرتكزات :

١- العامل الفسيولوجي :

ويتمثل وجود القدرة على التفكير ، عند الافراد يشتمل على القدرات الابداعية لدى الافراد والسمات التي يتصف بها المبدعون ٠

٢- العامل البيئي :

ويتمثل المناخ الذي يسود المنظمات ، وما يتعلق بظروف العمل والعاملين داخل المنظمة ، والبيئة التنظيمية التي تسمح لافراد المنظمة بتحقيق طموحاتهم وتساعدتهم على استغلال قدراتهم ، وتعمل على اشباع رغباتهم ، وتشاركهم في اتخاذ القرار ، وتستخدم اسلوب التخطيط السليم ، وتحرر من النزعة التقليدية ، وان تسير في طريق الابداع والتفوق ٠ والبيئة تحدد مدى المخاطر التي تظهر امام الشخص المبدع ، وهي تدعم هذا الشخص، او تحد من طموحه ٠ (Sternberg,1997,P.I)

٣- العامل السيكلوجي :

ويتمثل في الدوافع التي تدفع العاملين في المنظمات الى العمل الابداعي الاداري واطهرت الدراسات ان اكثر الدوافع التي تدفع العامل الى العمل الابداعي كما حددها (احمد ١٩٨١) هي : الحاجة الى الانجاز ، والحاجة الى الجودة ، والحاجة الى النظام ، وحب الاستطلاع ٠ (حوامده ، ٢٠٠٣ ، ص ٣٥)

تنمية وادارة العمل الابداعي :

يعد تنمية العمل الابداعي وتطويره من المواضيع الهامة التي على المنظمة ان تعتني بها ، والمنظمات الناجحة والمتميزة في ادائها وانجازاتها هي تلك التي تفرد للعمل الابداعي جانبا من اهتمامها ، حيث تقوم مثل هذه المنظمات بدعم الافراد المبدعين وتشجيع العمل

- الابداعي لديهم ، وتوفر للأفراد كافة مستلزمات الابداع وتمنحهم السلطات والصلاحيات التي يحتاجونها لترجمة العمل الابداعي الى ابداعات فعلية (القطاونة : ٢٠٠٠ ، ص ٥١)
ويقدم (حريم-١٩٩٧) اساليب اخرى لتنمية العمل الابداعي واهمها :-
- تطبيق نموذج البناء العضوي الذي يعطي مرونة اكثر، ويسمح بالاتصالات في كافة المستويات ، وفيه درجة عالية من اللامركزية في السلطة واتخاذ القرار .
 - تعزيز انتماء الفرد نحو منظمته من خلال تثقيف الافراد، وتطبيعهم وغرس ثقافة تنظيمية راسخة .
 - تعزيز الرقابة الذاتية لدى الافراد العاملين بالمنظمة .
 - تشجيع التوجيه نحو التجربة والمحاولة .
 - تمكين الموظفين ومنحهم الموارد والحرية في القيام بالأعمال الابداعية . (حريم ، ١٩٩٧ ، ص ٤٧٩-٤٨١)

بناءً على ما تقدم يرى الباحث انه يمكن للمنظمة تنمية الابداع من خلال تحفيز الافراد نحو العمل الابداعي مع ضرورة توفير الدعم، والتشجيع لهذا العمل من القيادة لايجاد المناخ النفسي والعمل الملائم، والمشجع للابداع ، وتتوافر للعمل الابداعي المقومات اللازمة لنجاحه بما يخدم اهداف التنظيم ويوفر المنفعة القصوى للمنظمة ، وينظر الى العمل الابداعي على انه عامل منافسة بالغ الاهمية والحيوية حيث ان العمل الابداعي مورد هام يجب تطويره وتعزيزه ، ويقدر ما تهتم المنظمات بادارة العمل الابداعي بقدر ما لذلك من تأثير هام على بقائها وازدهارها . وحتى تتمكن المنظمة من تنمية وصقل العمل الابداعي لابدائها ان تتعرف على المعوقات التي تحد منه لكي تتمكن من معالجتها وتذليلها، ومن ثم يصبح المجال مفتوحا امام الافراد ليسلكوا عملا ابداعيا .

معوقات العمل الابداعي في المجال التربوي

هناك مجموعة من العوامل التي قد تحد من العمل الابداعي وتعيق تبنيه داخل المنظمة ، وهذه العوامل قد يكون بعضها مباشر وبعضها الاخر غير مباشر ، وقد يكون مصدر هذه المعوقات الفرد نفسه ، او المنظمة ، او المجتمع . (القطاونه : ٢٠٠٠ ، ص ٥٣) ، ووضحت البحوث التربوية ان معوقات العمل الابداعي مايلي :

اولا : قلة البحوث في مجال الابداع العلمي :

نقص البحوث التربوية التي تتناول قضايا الابداع في التخصصات المختلفة ، وبخاصة في الماضي كان لها دور في اهمال التدريسيين للقدرات الابداعية لطلابهم والفشل في التعامل معهم . لكن هذا الامر تغير كثيرا في السنوات الاخيرة عالميا وان ظل بعض التدريسيين للاسف في الدول النامية غير واعين لهذه الدراسات ومضامينها التربوية ، او لاتهمم نتائجها ، وان كثير منهم يتمسكون بافكار تقليدية او غير واقعية عن تعليم الابداع، او تنمية العمل الابداعي لديهم .

ثانيا : التدريس التقليدي :

- التدريس التقليدي في الجامعة يتمثل في بعض جوانبه الطلب من الطلبة ان يجلسوا متسمرين في مقاعدهم، وان يمتصوا المعرفة الملقاة عليهم، والذي يعوق النشاط الابداعي ونمو القدرات الابداعية .
- ربما أسهم نمط القيادة التربوية لدى رؤساء الاقسام اتباع العمل الاداري التقليدي في تنفيذ توجيهات رؤسائهم حرفا بحرف .
- يرى بعض التدريسيين وقد يشاركونهم في ذلك رؤساء الاقسام ان تنمية قدرات الطلبة الابداعية يعد عملا شاقا ومضنيا ، فالطالب المبدع لايرغب في السير مع اقرانه في مناهج تفكيرهم ، وقد يكون مصدر ازعاج للتدريسيين وغالبا مايرفض التسليم بالمعلومات السطحية التي ربما تعرض عليه ، ويسبب بعض هولاء الطلبة حرجا لبعض التدريسيين باسئلتهم غير المتوقعة ، والحلول الغريبة التي يقترحونها لبعض المشكلات ، ويعتقد (Torrance) ان هذا كله يؤثر على الصحة العقلية للمبدع . (الانترنت : ٢٠٠٤ ، ص ١٢)

- وان الكلية التي يسيطر عليها جو الصرامة والتسلط غالبا ماتكون اقل الكليات في استثمار العمل الابداعي وقدرات التفكير الابداعي لدى طلبتها .

ثالثا : تغطية المادة التعليمية مقابل تعلمها :

تكس المناهج يعوق التدريسيين عن تنمية قدرات العمل الابداعي لدى الطلبة ، خاصة عندما يشعرون بانهم ملزمون بانهاء المادة ، وعلى التدريسي الذكي المبدع ان

يدرك هذه الحقيقة • وعلى الرغم من ان التدريسيين المبدعين قد لا يغطون مادة علمية كبيرة ، الا ان طلبتهم يحتفظون ، بالمعلومات والمهارات التي كانوا قد تعلموها ، فضلا عن نمو مواهبهم وقدراتهم التفكيرية والابداعية •

رابعاً : المناهج والكتب الدراسية :

تشير الدراسات التقويمية لمناهجنا في العراق الى انها لم تصمم على اساس تنمية العمل الابداعي ، والادب التربوي في مجال الابداع يؤكد على الحاجة الى مناهج تدريسية وبرامج تعليمية هادفة ومصممة لتنمية العمل الابداعي لدى الطلبة • لذا ينبغي تطوير مناهجنا بحيث تسمح باعطاء فرص التجريب العلمي والرياضي، وتتضمن نشاطات مختبرية مفتوحة النهايات ، وتشجع اسئلة الطلبة وتقدم لهم الفرص لكي يصوغوا الفرضيات ويختبروها بانفسهم •

خامساً : الاتجاهات نحو العمل الابداعي :

- يعتقد بعض التدريسيين ان القدرات الابداعية لدى الطلبة موروثية وان بيئة التعلم لها اثر قليل في تنمية هذه القدرات الابداعية ، ويرى بعضهم الاخر ان الموهبة تكفي دون التدريب على العمل الابداعي ، وهذا الاعتقاد خاطى •
- ان عدد غير قليل من التدريسيين ولا سيما ذوو الاتجاهات التقليدية نحو الابداع لا يعرفون كيفية تذليل الطرائق التي يتعبونها ، والمواد التعليمية التي يستعملونها لتشجيع العمل الابداعي •

سادساً : عوامل اخرى متصلة بالنظام التربوي

- ١- التدريس الموجه فقط للنجاح والتحصيل المعرفي المبني على الاستظهار •
- ٢- الاختبارات الجامعية ووجه الضعف المعروفة فيها •
- ٣- النظرة المتدنية للتساؤل والاكتشاف ، واللذان يقابلان بعقاب التدريسيين •
- ٤- الفلسفة التربوية السائدة في المجتمع، ونظرته ومدى تقديره للمبدعين

(الانترنت : ٢٠٠٤ : ص ١٣-١٤)

وتذكر (الدهان - ١٩٩٢) مجموعة من العقبات التي تحول دون ظهور العمل الابداعي للعاملين في الجامعة وهي :-

- ١- المعوقات الادراكية : وتتمثل في صعوبات ادراك جوانب المشكلة والموقف الابداعي
- ٢- المعوقات الوجدانية والشخصية : وتتمثل في معوقات نفسية اهمها الخوف من المبادرة والوقوع في الخطأ ، وتجنب التحدي ومواجهة المشاكل .

٤- المعوقات الثقافية والاجتماعية ، وتسببها الضغوط الاجتماعية في حياة التدريسيين التي قد تدفعهم نحو تبني سلوكيات واتجاهات معينة مثل الرضوخ للمسلمات والامثال لما هو مألوف . (الدهان : ١٩٩٢ ، ص ١٩٤-١٩٥) ويضيف (حريم - ١٩٩٧) الى المعوقات السابقة المعوقات التنظيمية وقد تاخذ اشكالا مثل : الالتزام الحرفي بالقوانين والتعليمات ، العمليات الادارية غير السليمة مثل القيادة غير المشجعة على العمل الابداعي ، والالتزام بالتسلسل الهرمي الجامد ، ووجود فجوة في عملية الاتصال ، والمناخ التنظيمي غير الصحي ، وغياب الثقة بالنفس عن بعض التدريسيين والثقة بين المستويات الادارية المختلفة . (حريم : ١٩٩٧ ، ص ٤٧٧)

ويرى الباحث ان المعوقات السابقة يمكن التغلب عليها من خلال الممارسات التنظيمية والالتزام الجامعة باساليب عمل تشجع من خلالها الاداريين والتدريسيين والطلبة على مزيد من الانجاز والعمل الابداعي ، كما ان للتدريسيين دورا مهماً في تذليل المعوقات من خلال ادراكهم السليم لدوافع وجوانب العملية الابداعية وثقتهم بانفسهم واستشعار المسؤولية وعدم الخوف من النتائج التي قد تترتب على عملهم الابداعي ، وان القيادات الجامعية يقع على عاتقها دورا كبير في مواجهة هذه المعوقات .

خصائص الاداريين المبدعين

لقد حظي هذا الموضوع باهتمام العديد من الباحثين خاصة في علم النفس والسلوك التنظيمي ، ولذلك نجد عدداً كبيراً من الخصائص التي تميز المبدعين عن غيرهم . ويذكر (اللوزي _ ١٩٩٩) بعض هذه الخصائص وهي :-

- الثقة العالية بالنفس نتيجة الموضوعية والجرأة في الحكم وحسن تقدير الامور

- التفكير الحر المستقل دون الاعتماد على الآخرين •
- القدرة على حل المشاكل المعقدة ، وهنا يتبع الاداري المبدع اسلوبين من التفكير الابداعي في حل ومواجهة المشاكل وهي :
- أ- التفكير التحليلي ، حيث يستخدم المنطق في تسلسل الافكار وتحليلها للتوصل الى حل يمكن التنبؤ به •
- ب- التفكير الابداعي ، ويتضمن البحث عن حلول وافكار لايمكن التنبؤ بها مستقبلا من خلال التفكير، والتصور الخلاق • (اللوزي ، ١٩٩٩، ص٣٠٣) ويذكر (عبد الغني -١٩٩٧) خصائص شخصية كسمات للاداري المبدع وهي : حب المجازفة والمخاطرة ، وحب التفكير والتجديد ، الرغبة في التجريب والمحاولة ، الربط بين الخبرات السابقة والخبرات الجديدة ، القدرة العالية على تحمل المسؤولية ، المبادرة وبذل الجهد في العمل ، المرونة والابتعاد عن الاساليب الروتينية في العمل • (عبد الغني :١٩٩٧، ص٥٤-٥٥)، ويشير (القريوتي - ١٩٩٧) الى ان الاداري المبدع في مجال الادارة هو في الغالب شخص يحب المخاطرة ويسعى لمعرفة المجهول ودخول مجالات استثمار غير معروفة من قبل ويحاول دوما التفكير بطرائق العمل الجديدة • ويتميز الشخص المبدع عموما بالخصائص الآتية :
- ١- البصيرة الخلاقة : Creative Insight
- ويعني ذلك القدرة على تصور بدائل عديدة للتعامل مع المشاكل والاسئلة الصحيحة التي ليس بها اجوبة موحدة عليها ، وليس غريبا ان يصرف المبدع وقتا اطول في تحليل المعلومات اكثر من الوقت الذي يقضيه في جمعها وهو لايميل من تجريب الحلول ولايفقد صبره بسرعة
- ٢- المبدع لايستسلم بسهولة ، فالفشل شي يتوقعة الاداري المبدع، ولكن ذلك لا يزيده الا تصميميا على العمل •
- ٣- القدرة والتعامل مع مقتضيات التغيير • فالمبدع يتحمل التعامل مع المواقف الغامضة؛ لانها تثير في نفسه البحث عن حلول وهو احد اركان العمل الابداعي.

- ٤- القدرة على التكيف والتجريب والتجديد ، ويشك الاداري بالقضايا التي يمكن ان يعتبرها عامة الناس مسلمات ، وقد يصل الامر به ان لا يؤمن بالصواب والخطا المطلق اذ يعتبر ان تلك امور نسبية تعتمد على المنظور الذي ينطلق منه الانسان .
- ٥- الجرأة في الابداع والاراء والمقترحات . وتتعكس هذه الجرأة في مناقشة التعليمات والوامر الصادرة من المراجع العليا . وهي صفة لا تتوافر في المتملقين الذين لا يتقنون الا ترديد الموافقات دونما تفكير طمعا في كسب رضا رؤسائهم، او خوفا من غضبهم .
- ٦- يتميز الاداري المبدع باستقلالية فردية . ان الفرد المبدع يحب ان تقرض عليه سلطة غيره، ولا يحب ان يفرض سلطته على الاخرين . فهو بعيد عن الحالة الضيقة التي تعد مصدر تثبيط للروح المعنوية للعاملين الذين يشكلون الغالبية العظمى في اى تنظيم . (القيوتي: ١٩٩٧، ص ٢٦٤-٢٦٥) تشير البحوث والدراسات الخاصة بالمبدعين علميا على ان التدريسي المبدع يتميز بعدد من الصفات العقلية - الشخصية النفسية ، منها ما هو موضع اتفاق عام بين الدارسين ، ومنها ما يعترض عليها بعضهم ، ومنها ما يظهر فيه الاختلاف او حتى التناقض . وبوجه عام فان التدريسيين المبدعين علمياً قد يختلفون في صفات شخصياتهم ودوافعهم وذكائهم وتحصيلهم ... الا ان هناك خصائص عامة مشتركة بينهم تدل - بدرجات متفاوتة - انهم يمتلكون قدرات ابداعية . ومن هذه الخصائص التي يوثقها ادب الابداع العلمي (Camn and Sund , 1973 , Sund and Trowbridge , 1979) ما يلي :
- ١- حب الاستطلاع والاستفسار . وهذه الصفة من اسهل صفات المبدعين علمياً التي يمكن للتدريسي ان يلاحظها في طلبته ؛ ليكتشف المبدعين منهم ففي النشاطات العلمية ، يعرف الطلبة المبدعون بحسب استطلاعهم العلمي وبحماسهم المستمر وكثرة استفساراتهم ومثابرتهم على حل المشكلات الابداعية .
- ٢- الرغبة في النقصي والاكتشاف ، وتقضيل المهمات العلمية والرياضية والادبية والفنية الصعبة .

- ٣- البراعة والدهاء وسمة الحيلة ، وسرعة البديهية وتعدد الافكار والاجابات ، وتنوعها بالمقارنة باقرانهم .
- ٤- تفضيل المهمات والواجبات العلمية الصعبة .
- ٥- الارتياح في حل التمارين والمشكلات العلمية المختلفة .
- ٦- مرونة التفكير والثقة بالنفس .
- ٧- القدرة على عرض افكارهم بصورة مبدعة ، والتمتع بخيال رحب وقدرة عالية على التصور الذهني ، والتمتع بمستويات عقلية عليا في تحليل وتركيب الافكار والاشياء ، وتشكيل المجردات والاعمال الجديدة المبدعة .
- ٨- اظهار روح الاستقصاء العلمي في ارائهم وافكارهم ودراساتهم العلمية .
- ٩- تكريس النفس للعمل الجاد بدافعية ذاتية . ويهبون انفسهم للعمل العلمي او الادبي لفترات طويلة ، ويميلون للمبادأة في انشطتهم الابداعية ، ويتقنون بانفسهم كثيراً لامتلاكهم خلفية واسعة وعميقة في حل المشكلات العلمية غير المحلولة . وانهم كثيرو القراءة والاطلاع .
- ١٠- التدريسي المبدع يسأل اسئلة ابداعية (مفتوحة النهاية) اعلى في المستوى العقلي واكثر عدداً من غير المبدع .
- ١١- الاستقلالية في الفكر والعمل ، وكثيراً منهم يميلون للانعزالية والانطواء .
- ١٢- أكثر جرأة ومغامرة وتحراً . واكثر ضبطاً للذات والسيطرة عليها . (زيتون ، ١٩٩٩ ، ص ٣٠-٣١) ، (الانترنيت ، ٢٠٠٤ ، ص ٧)
- ويرى الباحث انه يمكن للجامعة الاستفادة من هذه الخصائص بحيث تختار العاملين الذين يتميزون بهذه الخصائص ، مع الاشارة هنا الى ان هذه الخصائص ليست بالضرورة ان تجتمع في شخص التدريسي المبدع ، وهنا يجب التركيز على فكرة هامة وهي دور الجامعة في تنمية الخصائص السابقة من خلال التطوير والتدريب المستمر وتوفير فرص النمو الوظيفي للعاملين والاهتمام بصقل مواهبهم الابداعية . وتقودنا هذه الفكرة الى برامج اعداد وتدريب التدريسيين؛ لان الوقت قد حان لاعادة النظر في مواصفات التدريسي الجيد والصالح في الجامعة للمساهمة في تطوير العملية التربوية .

واشارت نتائج دراسة (النهار ومحافظة ، ١٩٩٢) في تحديدها للعوامل التي يراها المدرسين والمديرين لممارسة دورهم كمبدعين لمساعدة الطلبة في الوصول الى اقصى طاقاتهم وامكاناتهم رغم الظروف التي قد لا تتوافر في بعض التدريسيين والمديرين بالمستوى الذي تعتقده الادارة المدرسية ، مثل التغيير ، والابتعاد عن الروتين ، والسياسات المتشددة . لذا يجب تشجيع المدرسين على الاستفادة من خبرات بعضهم البعض ، والعمل على اطلاق طاقات المدرسين المبدعة بالادراك الواعي لحاجات واهتمامات المدرسين والرغبة في تقبل الاختلاف في وجهات النظر للوصول الى عمل ابداعي يطور المؤسسة التربوية . فضلاً عن اعادة تشكيل دور المدرس لاعطائه مزيداً من الحرية والاستقلالية والمسؤولية والمكانة . فشعور المدرس بان لديه قدرأ من الحرية والمرونة في استخدام اساليب التدريس المختلفة ، وانه ليس مضطراً لتغطية الكتاب المقرر امر يعزز العمل الابداعي في التعليم ويدفع المدرس للوصول الى اقصى طاقاته . وبما ان العمل الابداعي يعزز بالتسهيلات التربوية المناسبة ، فانه يجب العمل على توافر هذه التسهيلات كالحرف الصفية المناسبة والاماكن التعليمية الاخرى ، والمواد التعليمية . وفي ظل عدم توافر هذه التسهيلات او عدم توافرها بالمستوى المطلوب فان الادارة المدرسية يجب ان تشجع المدرسين على استخدام المتوافر منها . حيث ان جهاز الادارة والاشراف التربوي يجب ان يشجع المدرسين على الابتعاد عن اساليب التدريس التقليدية ويشجعهم على المبادرة الذاتية كما ينمي لديهم الشعور بالثقة بدور الاشراف التربوي . وعلى صعيد المساعدة المهنية ، فإنّ العمل الابداعي في التعليم عن طريق توفر فرص التعلم والنمو المهني للمدرسين ، فمشاهدة المدرسين لبعضهم بعضاً اثناء التدريس (Peer Coaching) لا سيما الاكفاء منهم ، وتشجيع ذوي الخبرات من المدرسين على تقديم خبراتهم للاستفادة منها ، والمساعدة على انتاج الوسائل التعليمية يعزز فرص العمل الابداعي . وكذلك فإن بعض الجوانب غير الاكاديمية كالتصميم المعماري للمدرسة ، وتوافر الخدمات الكتابية تسهم في شعور المدرسين بأنهم قادرون على العطاء وعلى العمل الابداعي . (النهار ، ومحافظة ، ١٩٩٢ ، ص١٤٨-١٤٩)

ويرى الباحث ان هذه العوامل ، والشروط التي تعزز العمل الابداعي تنعكس على الجامعة اذا ما اريد للعملية التربوية ان تحقق اهدافها بنجاح . ونظراً لاهمية هذه العوامل

في تأثيرها على سلوك التدريسيين ورؤساء الاقسام في الجامعة ، فأن هناك حاجة الى دراسات توضح مدى ارتباط شعور التدريسيين بالكفاية التدريسية ، وان العلاقة بين توافر هذه العوامل التي تعزز العمل الابداعي، وسلوك التدريسيين بحاجة الى مزيد من البحث . ويعتقد الباحث ان الاستاذ الجامعي هو العمود الفقري للتعليم العالي وحجر الزاوية في كل اصلاح وتغير يحصل له ، وبالتالي الى النظام الاجتماعي ، والاقتصادي والسياسي لبلده وامته والعالم ويستند هذا الاعتقاد الى :

- ١- ان الاستاذ الجامعي (ومثله معلمي مراحل التعليم العام) يحمل اقدس رسالة عرفتها البشرية ، رسالة لا يشاركه فيها الا الطبيب .
- ٢- مقدار التأثير السلبي او الايجابي ، الذي يتركه في طلبته .
- ٣- انه يعطي مجتمعه أكثر مما يأخذ منه ، مهما كان حجم عطاء مجتمعه المادي والمعنوي له .
- ٤- كون اساتذة الجامعة يشكلون غالبية العاملين في مؤسسات التعليم العالي المطلوب منهم تخطيط وتنفيذ السياسة التعليمية (وربما السياسات الاخرى) للبلد .
- ٥- الادوار الكثيرة التي يطلب من الاستاذ الجامعي القيام بها . فهو المحاضر والباحث المبدع والمربي والمرشد والقائد والمستشار ومكتشف المبدعين ومدربهم خلال سنوات الدراسة الجامعية الاولى والعليا .

ثالثاً : العلاقة بين المناخ التنظيمي والعمل الابداعي

يتضح من الاطار النظري السابق ان هناك علاقة وثيقة بين المناخ التنظيمي والابداع ، وتؤكد بعض الدراسات الميدانية - على الرغم من محدوديتها - على هذه العلاقة ، حيث تشير هذه الدراسات الى اثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الابداعي . فقد اظهرت نتائج دراسة (القطاونة ، ٢٠٠٠) وجود علاقة بين المناخ التنظيمي ، والسلوك الابداعي ، وبلغ معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي والسلوك الابداعي في هذه الدراسة (٠,٧٢) . (القطاونة ، ٢٠٠٠ ، ك - ل) .

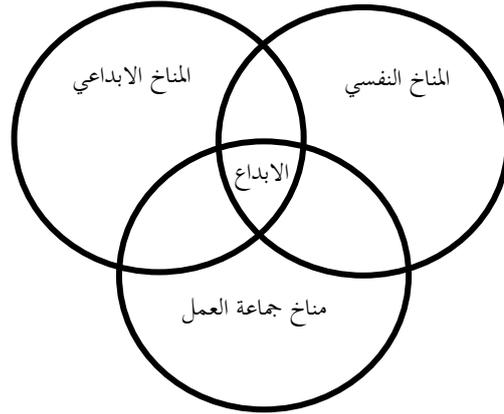
واشارت دراسة (جواد ، ٢٠٠٠) الى ان المنظمات المختلفة اذا ارادت ان تجني ثمار الحالات الابداعية عند العاملين فيها - وبغض النظر عن مستوياتهم او انشطتهم الادارية - فأن عليها ان توجه جانباً من اهتماماتها لخلق وتنمية مناخ ايجابي ، يجد

- العاملين انفسهم احراراً فيه لتقديم اعمالهم الابداعية . حيث قدمت بعض الاقتراحات التي يجب ان يتميز بها المناخ التنظيمي المساعد على الابداع وهي :-
- ١- التدعيم : وذلك بسعي المنظمة باتجاه تدعيم اعمال الابداع فيها من خلال الحوافز .
 - ٢- المساندة والتعزيد : وذلك من خلال تهيئة مستلزمات الابداع المادية .
 - ٣- جدولة الاوليات وفق برنامج يتضمن مواعيد واوراقاً للتنفيذ والاختبار ، والمراقبة ، والاعلان عن الانجاز الابداعي .
 - ٤- الموازنة بين حرية العمل والقوانين التي تعمل من خلالها المنظمة ، وذلك بأن يميل الى تكييف نشاطهم الابداعي بما يتلاءم وتطلعات المبدع ، والمنظمة ، والقوانين المرعية فيها . (جواد ، ٢٠٠٠ ، ص ١٧٨-١٧٩)
- اما دراسة (Amabile , 1997) فقد اشارت في النظرية التركيبية للابداع والابتكار الى وجود تأثير لبيئة العمل على الابداع الفردي . وقدمت تصوراً لعوامل بيئة العمل المؤثرة في الابداع وهي : التشجيع على الابداع ، والحرية ، والاستقلال والمصادر ، وضغوط العمل ، والمعوقات التنظيمية ، وكلها تشكل صورة المناخ التنظيمي السائد في الجامعة واثره على العمل الابداعي . (Amabile , 1997, P. 57)
- واوضحت دراسة (Koester and Burnside) الى بيئة العمل التي تشجع او تعيق الابداع ، ان هناك مناخات ثلاثة تؤدي دوراً في الابداع وهي : المناخ التنظيمي ، والمناخ النفسي ، ومناخ جماعة العمل ، والمناخ التنظيمي يشكل صورة ومظهراً موضوعياً للجامعة يمكن قياسه عن طريق الملاحظة ، والمناخ النفسي هو سمة للمستوى الفردي أي انه ذاتي وغير موضوعي يضعه كل فرد على حده ، ومن غير المناسب الرجوع اليه على انه يشكل خاصية للجامعة ، وكذلك مناخ جماعة العمل يشكل صوراً فرعية لخصائص وسمات جماعات العمل داخل الجامعة . ويقترح الباحثان ان الابداع يتأثر بالمناخات الثلاثة ، لذلك يجب دراستها جميعاً من اجل تحديد نقاط القوة والضعف فيها . ويوضح الشكل (٣) اثر المناخات الثلاثة على الابداع ، والسؤال الذي يطرح نفسه هنا هو : كيف تؤثر هذه العوامل في الابداع ؟ والشكل (٥) يقترح طريقة للنظر الى هذه العلاقة

المتداخلة ، وهو واضح في الشكل فان المناخات الثلاثة جميعها تتداخل ويؤثر كل واحد منها على الاخر ، وتؤثر كلها في الابداع .

الشكل (٥)

العلاقة المتداخلة بين المناخات الثلاثة



(Gryskiewicz & Hills , 1992 , P. 72 – 73)

واشارت (عناقرة ، ١٩٩٠) في السياق نفسه الى ان المناخ التنظيمي السليم ، " يهيء الجو الملائم الجاد ، وينسق بين اعمال الاقسام المختلفة ، وينمي قدرات العاملين ومواهبهم ، ويشجع الاساليب الحديثة في العمل ، ويضع حلولاً مناسبة للمشكلات الطارئة ، ويراعي ظروف العاملين ، ويستخدم الاسلوب الديمقراطي في القيادة ، ويفتح قنوات الاتصال داخل الجامعة وخارجها . ويعترف بقدرات المتفوقين فيها ، وكذلك فإن البيئة التنظيمية التي تسمح لتدريسي الجامعة بتحقيق طموحاتهم ، وتساعدهم على استغلال قدراتهم ، وتعمل على اشباع رغباتهم ، وتشاركهم في اتخاذ القرار ، وتستخدم اسلوب التخطيط السليم ، وتحرر من النزعة التقليدية لابد وان تسير في طريق الابداع والتفوق " (عناقرة ، ١٩٩٠ ، ص ٧ - ٨)

ويبدو أثر المناخ التنظيمي في تبني العمل الابداعي واضحاً حين تستذكر عناصر ابعاد المناخ التنظيمي ، واذا توافرت هذه العناصر والابعاد اصبح المناخ التنظيمي محفزاً ومشجعاً على العمل الابداعي ، وفي هذا السياق يشير بعض الباحثين الى ان المناخ

التنظيمي المستبد يخنق الافكار الابداعية ، بينما المناخ المحفز والمشجع على الابداع يقدم الدعم للعمل الابداعي من خلال ما يمنح من مرونة واستقلالية في بلورة واختبار الافكار الابداعية ، وان المرونة والاستقلالية تعطي الافراد المبدعين مجالاً واسعاً من العمل والقدرة على الاتصالات الرسمية وغير الرسمية ، وتتضمن امكانية تخطي الهرم الاداري والاجراءات الادارية (التي عادة ما تعاني من البطء والجمود) ، ومن ثم تجاوز الروتين الاداري . (القطاونة ، ٢٠٠٠ ، ص ٥٦)

ويرى الباحث ان العمل الابداعي يصبح جوهرياً لوجود استمرار وازدهار الجامعة وعنواناً لسياستها واستراتيجتها ، ويصبح العمل الابداعي ميزة حيوية واستراتيجية ومورداً يمكن التحكم به ودفعه في خدمة الاهداف التنظيمية والاحتياجات المجتمعية ، خاصة في ظل المنافسة الشديدة نحو التميز وكسب اكبر عدد من المتعاملين مع الجامعات ، ومن خلال وجود المناخ التنظيمي المناسب والصحي الذي يتيح للتدريسيين العمل بحرية وبنشاط وفاعلية لتحقيق اهداف ومتطلبات الجامعة ، فضلاً عن اهمية توافر الحافز للعمل الابداعي سواء كان هذا الحافز مادياً او معنوياً ، وان توافر المعلومات والدعم المادي للعمل الابداعي يعد من مقومات نجاح العملية الابداعية . وسوف يحاول الباحث الكشف عن علاقة المناخ التنظيمي والعمل الابداعي من خلال الاجابة على اهداف البحث وتطبيق عينة بحثه، والنتائج التي يتوصل اليها .

الفصل الثالث

دراسات سابقة

– دراسات المناخ التنظيمي.

* عربية (١٢) دراسة

* اجنبية (٤) دراسات

– دراسات الابداع والعمل الابداعي

* عربية (٨) دراسات

* اجنبية (٤) دراسات

– دراسات العلاقة بين المناخ التنظيمي والابداع

والعمل الابداعي.

عربية (٧) دراسات

اجنبية (٣) دراسات

– مقارنة اوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة

والدراسة الحالية ومدى استفادة الباحث منها.

دراسات سابقة

تناول هذا الفصل مجموعة من الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع واهداف البحث الحالي ، وبعد الاطلاع عليها صنفها الباحث الى دراسات عربية ودراسات اجنبية . حيث اشتملت على ثلاثة انواع من الدراسات :

النوع الاول : دراسات تناولت المناخ التنظيمي .

النوع الثاني : دراسات تناولت الابداع والعمل الابداعي .

النوع الثالث : دراسات تناولت العلاقة بين المناخ التنظيمي والابداع والعمل الابداعي.

اولاً : دراسات عربية

تم عرض عدد من الدراسات العربية عن متغيرات الدراسة وفيما يأتي عرض لهذه الدراسات .

● دراسات تناولت المناخ التنظيمي

١- دراسة (عكاشة - ١٩٨٩)

جاءت هذه الدراسة بعنوان (المناخ التنظيمي في كليات المجتمع الاردني وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين) ، وهدفت الى تحديد انماط المناخ التنظيمي السائدة في كليات المجتمع الاردنية ، وتحديد مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في هذه الكليات وتحديد العلاقة بين النمط المناخي السائد والرضا الوظيفي للعاملين ، وتكونت عينة الدراسة من ستة كليات مجتمع اختيرت عشوائياً من مجتمع الدراسة المكون من (١١) كلية موجودة في شمال الاردن ، وبلغ حجم العينة (١٥٢) فرداً من مجتمع الدراسة البالغ (٣٢٠) فرداً . وقد استخدم الباحث استبانة وصف المناخ التنظيمي لهالين وكروفت (O.C.D.Q) واستبانة الرضا الوظيفي للعاملين . ولتحديد نمط المناخ التنظيمي السائد في كل كلية من الكليات المشمولة بالدراسة ، استخرج الباحث : المتوسطات الحسابية ، والانحرافات المعيارية ، والعلاقة المعيارية التائية ، وقام برسم منظر (Profil) للمناخ التنظيمي في كل كلية ، ومن ثم تحديد نمط المناخ السائد فيها ، مفتوح أم مغلق - وقد أظهرت النتائج ان ثلاث كليات خاصة ذات مناخ تنظيمي مفتوح ، بينما كانت اثنتان من الكليات الحكومية ذات مناخ تنظيمي مغلق ، وكانت الثالثة ذات مناخ تنظيمي مفتوح ،

واظهرت النتائج فروق ذات دلالة احصائية على مستوى (٠,٠٠١) في مستوى الرضا الوظيفي تعزى لنمط المناخ التنظيمي السائد في الكلية ، حيث كان العاملون في الكليات ذات المناخ التنظيمي المفتوح اكثر رضا وظيفياً اجمالاً - واكثر رضا عن كل مجال من مجالات الرضا في استبانة الرضا الوظيفي . واظهرت فروقاً ذات دلالة على مستوى (٠,٠٥) في مستوى الرضا تعزى لنوع العمل الذي يعمله المستجيب ، حيث كان الاداريون بشكل عام اكثر رضا من المدرسين. (عكاشة ، ١٩٨٩ ، ص ٣٨)

٢- دراسة (القيروتي ١٩٩٤)

((تقييم المناخ التنظيمي في الجامعة الاردنية من وجهة نظر اعضاء هيئة

التدريس)) هدفت الدراسة للتعرف الى تقييم اعضاء هيئة التدريس في الجامعة الاردنية للمناخ التنظيمي السائد فيها، والمتمثل في الابعاد الاتية : فلسفة القيادة ، اتخاذ القرارات ، الاتصالات ، اسلوب تقييم اعضاء هيئة التدريس ، والعلاقات السائدة بين العاملين في الجامعة ، وسياسة التحفيز المتبعة في الجامعة ، والتعرف الى العلاقة بين ابعاد المناخ التنظيمي السائد في الجامعة ومتغيرات الجنس ، والكلية التي يعمل بها عضو هيئة التدريس ، والرتبة وسنوات الخدمة - وقد شملت عينة الدراسة (٣٦٩) شخصاً ، أي ما يعادل (٥١,٠٥ %) من مجموع مجتمع الدراسة وقد اعتمد الباحث في دراسته استبانة طورها بنفسه لتقييم المناخ التنظيمي من اجل تحقيق اهداف الدراسة - وقد اختار الباحث ست ابعاد للمناخ التنظيمي ضمن (٢٢) فقرة وردت في الاستبانة . وقد اظهرت نتائج الدراسة ان:

١- درجة تقييم اعضاء هيئة التدريس على اختلاف رتبهم ، حدد خدمتهم ، وبغض النظر

عن جنسهم وطبيعة كلياتهم هي متدنية بنسبة (٤٩,٢ %) .

٢- نمط الاتصالات بين العاملين والادارة يأتي في الدرجة الثانية بنسبة ()

(٤٦,٧ %) ، بعد سياسة التحفيز (٣٥,٢ %) والتي شكلت الصورة غير المرضية في

نتائج الدراسة .

٣- درجة تقييم اعضاء هيئة التدريس في الجامعة للفلسفة الادارية بلغت

(٥٥,٤ %) ولنمط عدالة نظم التقييم والترقية (٤٩,٥ %) ونمط اتخاذ القرارات ()

(٥٦,٤ %) .

٤- يقيم اعضاء هيئة التدريس نمط العلاقات السائدة فيما بينهم ، وما بينهم وبين الادارة بأنه في مستوى (٥٨,١ %) .

واظهرت النتائج ان لمتغير الرتبة الاكاديمي دلالة احصائية لتحديد مستوى الرضا عن المناخ التنظيمي ، بينما ليس لمتغير الجنس والكلية والخبرة اثر ذو دلالة احصائية .
(القيروتي ، ١٩٩٤ ، ص ٦٧-١١١)

٣- دراسة (الرفاعي ١٩٩٤)

(اثر المناخ التنظيمي في كليات المجتمع الاردنية على تحصيل الطلبة في امتحان دبلوم كليات المجتمع) ، حيث هدفت الى تحديد انماط المناخ التنظيمي السائد في كليات المجتمع الاردنية، واثر هذه الانماط على تحصيل الطلبة في امتحان دبلوم كليات المجتمع الاردنية وقد استخدم الباحث استبيان وصف المناخ التنظيمي (Halpin & Groft) (O.C.D.Q) ، وتضمن ثمانية متغيرات اربعة تتعلق بخصائص سلوك العميد ، واربعة تتعلق بخصائص سلوك العاملين . وقد توصلت الدراسة الى ان الكليات الخاصة كانت ذات مناخ تنظيمي مفتوح باستثناء كلية واحدة كانت قريبة جداً من الانفتاح ، بينما كانت اثنتان من الكليات الحكومية ذات مناخ تنظيمي مفتوح ، واثنتان ذات مناخ تنظيمي مغلق .

وتوصلت الدراسة الى عدم وجود تأثير لجنس طلبة الكلية على نمط المناخ التنظيمي السائد في الكلية . واطهرت فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($0.05 = a$) في تحصيل الطلبة في بعض التخصصات تعزى لنمط المناخ السائد في الكلية ، حيث كان الطلبة في الكليات ذات النمط المناخي المفتوح اكثر تحصيلاً من الطلبة في الكليات ذات النمط المناخي المغلق . (الرفاعي ، ١٩٩٤ ، ص أ-ج)

٤- دراسة (الخياط ١٩٩٥)

(تقويم المناخ التنظيمي لاقسام كليات جامعة الموصل في ضوء اساليب القيادة فيها) ، هدفت الدراسة الى تقويم المناخ التنظيمي لاقسام كليات جامعة الموصل ومعرفة

الاساليب القيادية لرؤساء الاقسام العلمية وتدريسي الجامعة ، وتكون مجتمع البحث من (٨٣) قسماً موزعين على (١٤) كلية ، استبعدت الباحثة (٢٥) رئيس قسم من الذين لم يمضي على تعيينهم في رئاسة القسم اكثر من سنة ، وكذلك استبعدت الاقسام التي تضم خمسة تدريسيين بضمنهم رئيس القسم ، وبذلك اصبح مجموع رؤساء الاقسام (٥٨) رئيساً ، اما بالنسبة للتدريسيين فان مجموعهم (١٦٩٤) تدريسياً استبعد منهم رئيس القسم والتدريسيين الجدد الذين لم يمض على عملهم مع رئيس القسم سنة واحدة وبذلك بلغ عددهم (٦٥٩) تدريسياً ، وبذلك تكونت العينة من (٥٠) رئيس قسم ، و (٣٠٢) تدريسياً يشكلون (٥٥%) ، وقد استخدمت الباحثة اداتين الاولى لمعرفة الاساليب القيادية لرؤساء الاقسام العلمية في جامعة الموصل واعدها كل من (Hersey & Blanchard) ، والثانية لمعرفة المناخ التنظيمي في جامعة الموصل التي اعدها كل من (Halpin & Groft) .

حللت البيانات باستخدام معامل ارتباط سبيرمان للرتب وتحليل التباين الاحادي

(ANOVA) ، وتطبيق معادلة شيفيه (Scheffe) .

وتوصلت الباحثة الى النتائج الاتية :-

أ- ان رؤساء الاقسام العلمية ميالون الى استخدام السلطة بصورة اكبر مقارنة مع تفويضها الى التدريسيين وهو امر قد ينسجم مع نضج التدريسيين ، غير ان استخدام السلطة وبصورة غير متزنة سبب في تحقيق مناخ تنظيمي اقرب الى المغلق .

ب- يغلب على المناخ التنظيمي في جامعة الموصل المناخ المغلق ، مما يسبب حالة غير صحية ومعيقة لأقسام ، وكليات جامعة الموصل من تحقيق مهماتها العلمية التربوية والثقافية والاجتماعية بصورة فاعلة . اذ ان المناخ المغلق هو مناخ يقيد المؤسسة العلمية من اداء مهماتها بصورة مثلى .

ج- اظهرت الدراسة عدم وجود فروق معنوية بين اساليب المشاركة والاقناع والامر في معظم ابعاد المناخ التنظيمي الذي هو اقرب الى المناخ المغلق مما يؤدي الى عدم اسهام رؤساء الاقسام العلمية في تحقيق مناخ تنظيمي ايجابي اقرب الى المناخ

المفتوح الذي يضمن كفاءة اعلى في الاداء للمؤسسات الجامعية .

(الخياط ، ١٩٩٥ ، ص أ-و)

٥- دراسة (عثمانة ١٩٩٦)

(تقييم المناخ التنظيمي لجامعة اليرموك من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس)

هدفت الدراسة الى التعرف على اتجاهات اعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك نحو المناخ التنظيمي السائد فيها من خلال ابعاده الستة وهي : الاسلوب الاداري والقيادي ، العلاقات والاتصالات ، اتخاذ القرارات والصلاحيات ، الاجراءات والسياسات ، وحوافز العمل ، وفرص التقدم والنمو المهني ، وقد اختارت الباحثة عينة عشوائية طبقية مكونة من (٣٥٠) عضو هيئة تدريس في جامعة اليرموك من مجموع مجتمع الدراسة البالغ عددهم (٦٧٦) عضواً . وقد توصلت الباحثة الى نتائج مهمة لتقييم اعضاء هيئة التدريس للمناخ التنظيمي السائد في الجامعة بشكل عام ، هو في الوسط او فوق الوسط ، واطهرت نتائج الدراسة ما يأتي :-

- ١- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى ($a = 0.05$) في تقييم اعضاء هيئة التدريس لمجالات اداة الدراسة تعزى لمتغير الجنس ، باستثناء المجال المتعلق بالسياسات والاجراءات حيث ظهرت فروق ذات دلالة لصالح الذكور .
 - ٢- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الرتبة الاكاديمية باستثناء مجال التقدم المهني والنمو ، حيث اظهرت الدراسة فروقاً ذات دلالة بين رتبة استاذ والرتب الاخرى لصالح رتبة استاذ .
 - ٣- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الكلية التي يعمل بها عضو هيئة التدريس .
 - ٤- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الخبرة في التعليم باستثناء المجال المتعلق بالنمو حيث وجدت فروق ذات دلالة احصائية بين فئة ذوي الخبرة (١ - ٥) سنوات ، وذوي الخبرة اكثر من عشر سنوات لصالح ذوي الخبرة اكثر من عشرة سنوات . (عثمانة ، ١٩٩٦ ، ص ج-ل)
- ٦-دراسة (الحمداني ١٩٩٧)

(تقويم المناخ التنظيمي في الجامعة المستنصرية من وجهة نظر التدريسيين) ،

هدفت الدراسة الى معرفة طبيعة المناخ التنظيمي السائد في الجامعة المستنصرية من وجهة نظر اعضاء الهيئة التدريسية ، وهل هناك فروق ذات دلالة معنوية بين التدريسيين الذكور والاناث فيما يتعلق بطبيعة المناخ التنظيمي في الجامعة المستنصرية . واختارت الباحثة عينة من التدريسيين من الجامعة والبالغ عددهم (٧١٥) تدريسياً يمثلون مجتمع البحث ، ومن ستة كليات هي كلية الاداب ، كلية التربية ، والعلوم ، والادارة والاقتصاد ، والطب والهندسة . وقد بلغت عينة البحث (٢١٥) تدريسياً . واستخدمت الباحثة وسائل احصائية منها درجة الحدة ، والوزن المئوي ، والاختبار التائي . وتوصلت الباحثة الى النتائج الاتية:-

- ١- ان الذكور من التدريسيين اكثر معاناة للظروف والاجواء التي لا تعمل على تحقيق الاهداف التربوية الجامعية من الاناث .
- ٢- ضعف المناخ التنظيمي في مجال القيادة الادارية .
- ٣- معاناة اعضاء الهيئة التدريسية من ضعف او قلة مشاركتهم في المؤتمرات العربية والعالمية .
- ٤- ضعف اشراك الاستاذ الجامعي في اتخاذ القرار .
- ٥- وجود ضعف في العلاقات الاجتماعية الانسانية بين اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة . (الحمداني ، ١٩٩٧ ، ص ٢-٤)
- ٧- دراسة (ابو سمرة ١٩٩٩)

(تقييم المناخ في جامعة القدس من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس فيها) .

هدفت الى التعرف الى تقييم اعضاء الهيئة التدريسية في جامعة القدس للمناخ التنظيمي السائد فيها والمتمثل في المجالات الستة : الاسلوب الاداري والقيادي ، العلاقات والاتصالات ، اتخاذ القرارات والصلاحيات ، الاجراءات والسياسات ، التقدم والنمو المهني ، وحوافز العمل . وهدفت الدراسة الى التعرف الى اثر كل من متغيرات الجنس ، ونوع الكلية ، والرتبة الاكاديمية ، والخبرة في جامعة القدس ، على تقييم اعضاء هيئة التدريس للمناخ التنظيمي للجامعة .

أشتملت الدراسة على جميع اعضاء هيئة التدريس المتفرغين والناطقين باللغة العربية في جامعة القدس للعام الجامعي ١٩٩٨ / ١٩٩٩ ، والبالغ عددهم (١٨٢) عضواً ، وبلغت نسبة الاستبانات المعادة والصالحة (٧٦%) من مجموع الاستبانات الموزعة . ولتحقيق اهداف الدراسة ، قام الباحث باستخدام اداة الدراسة التي استخدمتها (عثمانة - ١٩٩٦) ، لتقييم المناخ التنظيمي في جامعة اليرموك من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس فيها ، والتي تم التأكد من صدقها من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في جامعة اليرموك .

واعاد الباحث حساب معامل الثبات للاداة باستخدام معادلة الفا كرونباخ ، وبلغ معامل الثبات (٠,٩٣) واستخدم الباحث التجزئة النصفية باستخدام معادلة سبيرمان براون ، وكان معامل الثبات (٠,٩١) . وقد استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، والنسب المئوية ؛ لتقييم اعضاء هيئة التدريس للمناخ التنظيمي السائد في الجامعة ، بشكل عام ، ولكل مجال من مجالاته ، وتبعاً لكل متغير من متغيرات الدراسة المستقلة ، الجنس ، ونوع الكلية ، والرتبة الاكاديمية ، والخبرة في جامعة القدس ، وقد توصلت الى ان تقييم اعضاء هيئة التدريس في جامعة القدس للمناخ التنظيمي السائد فيها ، بشكل عام ، كان متديناً وان تقييمهم للمجالات الفرعية كان متفاوتاً ، حيث تراوحت نسبة التقييم بين (٢٩,٨٩%) لمجال الاسلوب الاداري والقيادي ، (٥٧,٦٣%) لمجال العلاقات والاتصالات . واطهرت نتائج الدراسة ان :-

- ١- هناك اختلاف في تقييم اعضاء هيئة التدريس للمناخ التنظيمي في الجامعة لمتغير الجنس ولصالح الاناث .
- ٢- هناك اختلاف في تقييم اعضاء هيئة التدريس للمناخ التنظيمي في الجامعة يعزى لمتغير نوع الكلية ، ولصالح الكليات الادبية .
- ٣- هناك اختلاف في تقييم اعضاء هيئة التدريس للمناخ التنظيمي في الجامعة ، يعزى لمتغير الرتبة الاكاديمية ولصالح رتبة (استاذ) .
- ٤- هناك اختلاف في تقييم اعضاء هيئة التدريس للمناخ التنظيمي في الجامعة يعزى لمتغير الخبرة في جامعة القدس ، لصالح الخبرة الاقل من (٥) سنوات .

٨- دراسة (الجبوري ٢٠٠٠)

(المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية في كليات جامعة القادسية)

هدفت الى التعرف على المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية لجامعة القادسية وايجاد الفروق بين اعضاء الهيئة التدريسية في الاقسام العلمية والانسانية في نظرتهم الى المناخ التنظيمي . وتألف مجتمع البحث من (١٧٥) تدريسيًا يعملون في (٨) كليات ، وتكونت عينة البحث من (١٠٦) تدريسيين أي بنسبة (٦٠,٥٧%) من مجتمع البحث ، وشملت معظم الاقسام الدراسية ، وتبنت الباحثة اداة جاهزة قد اعدتها المركز العربي للتطوير الاداري ، وهي مؤلفة من (٣٣) فقرة موزعة على ستة مجالات : الوضوح - الالتزام - المعايير - المسؤولية - التقدير - العمل الجماعي . واحتسب الثبات بطريقة اعادة الاختبار على عينة مؤلفة من (٢٥) تدريسيًا فبلغت قيمة معامل الثبات (٨٢%) باستخدام معامل ارتباط بيرسون . ومن اجل تحقيق اهداف البحث، فقد استخدمت الباحثة المتوسطات الحسابية، والاختبار التائي لعينتين مستقلتين . واطهرت النتائج ان الكليات الثمانية تتميز بمناخ تنظيمي ذو مستوى جيد في مجال الوضوح والالتزام والمعايير ، أما مجال العمل الجماعي ومجال المسؤولية فكان متوسطها الحسابي يشير الى انها في المتوسط ، اما مجال التقدير، فقد حاز على المستوى المقبول؛ اذ بلغ متوسط النسب المئوية له (٥٩,٠٢%) ، واطهرت النتائج ان هناك فرق ذو دلالة احصائية بين الاقسام العلمية والاقسام الانسانية في مجال الالتزام والمسؤولية والتقدير والعمل الجماعي ، اما المجالات التي ليس فيها فروق ذات دلالة احصائية فهما مجال الوضوح والمعايير . وبموجب هذه النتائج فإن البحث لم يظهر وجود مستويات متدنية للمناخ وان المستوى السائد هو المستوى الجيد كما ان هناك ثلاث كليات كانت بمستوى جيد ، وخمس كليات بمستوى متوسط هي الطب ، والطب البيطري، وتربية القادسية، وتربية المثنى، واداب القادسية .

(الجبوري ، ٢٠٠٠ ، ص أ-ج)

٩- دراسة (الجوفي ٢٠٠٠)

(فاعلية المناخ التنظيمي للجامعات اليمنية (صنعاء - عدن - أب) في ضوء

انموذج مقترح) هدفت الدراسة للاجابة على الاسئلة الاتية :-

- ما نوع المناخ التنظيمي السائد في الجامعات اليمنية الثلاث في ضوء عناصر الانموذج المقترح ؟
- ما نوع المناخ التنظيمي في الجامعة ؟
- هل توجد فروق دالة احصائياً بين الجامعات تعزى الى المنصب الوظيفي - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة ؟
- وتمثل مجتمع البحث لجميع الاداريين والتدريسيين في الجامعات الثلاث . اختيرت عينة طبقية عشوائية مؤلفة من (٧٤٠) فرداً يمثلون القيادات الادارية العليا والاداريين الاجرائيين والتدريسيين . واستخدم الباحث استبانة مؤلفة من (٧٤) فقرة بعد ان تم التأكد من صدقها وثباتها .
- اما الوسائل الاحصائية فقد استخدم الوسط المرجح والوزن المثوي ، ومربع كاي . واطهرت الدراسة النتائج الاتية :-
- وجود ضعف في المناخ التنظيمي في الجامعات الثلاث ، اذ كان الوسط المرجح لجميع عناصر الاستبانة (٢,٥)، وهو دون الوسط الموزون للمقياس والبالغ (٣) درجات .
- ان جامعة عدن احتلت المرتبة الاولى من حيث مستوى المناخ ؛ اذ حصلت على وسط مرجح بلغ (٢,٦٤) تليها جامعة أب بوسط مرجح بلغ (٢,٥٩) ثم جامعة صنعاء بوسط مرجح بلغ (٢,٤٨) .
- اظهرت النتائج وجود فروق دالة معنوياً بين اجابات افراد العينة عند مستوى دلالة (٠,٠١) لنوع المناخ السائد في الجامعات الثلاث تعزى لمتغيرات البحث : المنصب الوظيفي والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة (الجوفي ، ٢٠٠٠ ، ص أ-ج)

١٠- دراسة (الخشيني ٢٠٠٢)

- (الاساليب القيادية لعمداء الكليات في الجامعات الاردنية - الرسمية والاهلية - وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر هيئاتها التدريسية) هدفت الدراسة في معرفة

الاساليب القيادية لعمداء الكليات في الجامعات الاردنية : الرسمية والاهلية ، وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر هيئاتها التدريسية . وتكون المجتمع الاصلي للبحث من ست جامعات اردنية منها ثلاث جامعات رسمية هي : جامعة اليرموك ، جامعة العلوم والتكنولوجيا ، جامعة آل البيت . وثلاث جامعات اهلية هي : جامعة اربد الاهلية ، جامعة جرش الاهلية ، جامعة فيلادلفيا الاهلية . وقد شمل مجتمع البحث جميع اعضاء هيئة التدريس في الكليات المتناظرة ، والبالغ عددهم (١٢٠٩) عضو هيئة تدريس موزعين على الجامعات والكليات ، وقد اختيرت عينة البحث الاساسية والبالغة (٣٤٠) عضو هيئة تدريس منهم (٢٣٠) من الجامعات الرسمية ، و (١١٠) من الجامعات الاهلية وبنسبة (٢٨%) تقريباً من المجتمع الاصلي للمشمولين بالبحث والبالغ عددهم (١٢٠٩) عضو هيئة تدريس.

وقام الباحث ببناء اداتين ، الاولى : لوصف الاساليب القيادية لعمداء الكليات في الجامعات الاردنية ، والثانية كانت اداة جاهزة لوصف طبيعة المناخ التنظيمي السائد في الجامعات الاردنية ، من وجهة نظر الهيئات التدريسية . وقد استخدم الباحث وسائل احصائية منها : المتوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، ومعامل ارتباط بيرسون ، واختبار مربع كاي .

واظهرت الدراسة اهم النتائج من بينها : ان اعضاء هيئة التدريس يشعرون بسيادة المناخ التنظيمي المفتوح في الجامعات الاردنية الرسمية ، في حين يشعرون اعضاء هيئة التدريس بسيادة المناخ التنظيمي المغلق في الجامعات الاهلية . واظهرت النتائج ان هناك فروق ذات دلالة احصائية للمناخ التنظيمي السائد في الجامعات الاردنية تعزى لمتغير الجامعة . اما فيما يتعلق بالمناخ التنظيمي المغلق كانت الفروق لصالح الجامعات الاهلية . وتوجد فروق ذات دلالة احصائية بين الاساليب القيادية لعمداء الكليات والمناخ التنظيمي في الجامعات الاردنية (الرسمية والاهلية) . (الخشيبي، ٢٠٠٢، ص د - و)

١١- دراسة (السامرائي ٢٠٠٣)

(المناخ التنظيمي في جامعة بغداد وعلاقته بالانتاجية العلمية لاعضاء الهيئات التدريسية) ، هدفت الدراسة الى الكشف عن المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة

بغداد ، والانتاجية العلمية لاعضاء الهيئات التدريسية للسنوات الخمس المنصرمة ، كما هدفت الى التعرف على درجة العلاقة الارتباطية بين المناخ والانتاجية . استخدم الباحث عينة طبقية عشوائية مؤلفة من (٤٩٠) عضو هيئة تدريس ، أي بنسبة (٢٥,٤ %) من المجتمع وقد روعي فيها الجنس والتخصص والمرتبة العلمية ، وانها اشتملت على (٢٢) كلية ولم تستثنى واحدة منها ، واشتملت على (١٤٣) قسماً وفرعاً علمياً من مجموع (١٥٧) قسماً أي بنسبة (٩١ %) ان هذه الاعداد اتصفت بتمثيلها الكافي للمجتمع .

وقد قام الباحث ببناء استبانة المناخ التنظيمي ، التي اشتملت على سبعة مجالات ، مع تضمين كل مجال الفقرات الخاصة به . حيث بلغ مجموع الفقرات (٧٢) فقرة بعد التأكد من صدقها وثباتها . وقد استخدم الباحث وسائل احصائية كدرجات الحدة والمتوسطات الحسابية، والوزن المئوي ومعامل ارتباط بيرسون ، وكذلك الاختبار التائي ، فكانت اهم النتائج كالاتي .

- بالنسبة للمناخ التنظيمي في جامعة بغداد كانت اعلى درجة حدة هي من نصيب اساليب الاتصال والحرية الاكاديمية ، وادنى مستوى حدة من نصيب الجو العلمي وتقييم الاداء ، اما بقية المحاور تقع بين هذين الحدين.
- للتعرف على رأي كل مجموعة من مجاميع افراد العينة في المناخ التنظيمي حسب المراتب العلمية والتخصص والجنس فقد كانت بصورة عامة اراء واحكام متقاربة ، وليس هناك فرق بين اراء المجاميع .
- اما بالنسبة للانتاجية العلمية ، فانها كانت في المستوى المرفوض جداً ، اذ لم تتل درجة حدة ووزن مئوي .
- اما التعرف على درجة العلاقة الارتباطية بين المناخ والانتاجية ، فقد ظهر ان العلاقة بينهما كانت علاقة سلبية ضعيفة جداً وغير دالة . اذ بلغ معامل الارتباط (٠,٢٩) وعند مستوى دلالة (٠,٠٥) . (السامرائي ، ٢٠٠٣ ، ص خ- ز)

١٢- دراسة (العبيدي ٢٠٠٤)

(اثر المناخ التنظيمي في استراتيجية البحث والتطوير - دراسة تطبيقية) ، هدفت الدراسة الى ايجاد العلاقة بين المناخ التنظيمي واستراتيجية البحث والتطوير في الجامعة

المستتصيرية والجامعة التكنولوجية ، واعتمدت الدراسة على فرضيات رئيسة تؤثر وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية بين ابعاد المناخ التنظيمي ومراحل استراتيجية البحث والتطوير .

أما عينة البحث فاشتملت على عدد من التدريسيين من جامعتي المستتصيرية والتكنولوجية لاجراء المقابلات معهم وكان مجموعهم (٢٢) تدريسي ، واستخدمت الباحثة عينة اخرى تتعلق بالاستبانة بلغ مجموعها (٣٠٠) من رؤساء الاقسام في الجامعة المستتصيرية والتكنولوجية (٢٥٩) ذكور و (٥) اناث موزعين بين الجامعتين ، استخدم فيها تحديد اعمار العينة ، والتحصيل الدراسي لحملة شهادة الدكتوراه والماجستير ، ومدة الخدمة في التدريس .

اعتمدت الباحثة وسائل احصائية في دراستها منها : الانحراف الحسابي ، والانحراف المعياري ، المدى ، معامل ارتباط Spearman ، ومعامل الانحدار الخطي البسيط ، ومعامل اختبار Mann – Whitney .

اما اداة البحث فقد استخدمت الباحثة برنامج المقابلة على عدد من التدريسيين في الجامعة المستتصيرية والجامعة التكنولوجية تكونت من (١٣) سؤالاً بعد عرضها على عدد من الخبراء لاجراء التعديل المناسب عليها ، واستخدمت الباحثة استبانة مكونة من (٧٨) فقرة توزعت بين المناخ التنظيمي والبحث والتطوير وقيست اراء العينة حول فقرات الاستبانة على وفق سلم خماسي متدرج بما يتلاءم وطبيعة فقرات كل متغير وتحتسب العلاقة النهائية لكل متغير وفقاً لمجموع الاجابات لكل فقرة من الفقرات . وخلصت الباحثة الى اهم النتائج منها :-

- ١- لا يوجد اختلاف معنوي بشكل عام بين الجامعتين في ابعاد المناخ التنظيمي .
- ٢- لا يوجد اختلاف معنوي بشكل عام بين الجامعتين في مراحل استراتيجية البحث والتطوير . (العبيدي ، ٢٠٠٤ ، ص ٤-٦) .

الدراسات العربية التي تناولت الابداع والعمل الابداعي

- ١- دراسة (ابو فارس ١٩٩٠)

(الابداع الاداري لدى العاملين في قطاع المؤسسات العامة الاردنية) هدفت الدراسة

الى التعرف الى درجة الابداع الاداري لدى العاملين في المؤسسات العامة الاردنية ، ودور المؤسسات العامة في الابداع الاداري ، وهدفت الى التعرف على اثر الحوافز المادية والمعنوية ، والمتغيرات المستقلة (القطاع ، المستوى الاداري ، المؤهل العلمي ، الجنس ، العمر ، طبيعة الوظيفة) على الابداع . وقد استخدم الباحث لتحقيق اهداف الدراسة استبانة من تصميمه تتكون من ثلاثة اقسام : احتوى القسم الاول منها على بيانات اولية عن المستخدمين ، اما القسم الثاني فقد احتوى على احدى وعشرين فقرة للتعرف على درجة الابداع الاداري لدى العاملين في قطاع المؤسسات الاردنية ، بينما احتوى القسم الثالث من الاستبانة على تسع فقرات ، للتعرف على دور المؤسسات العامة في تشجيع الابداع ، واثار الحوافز المادية والمعنوية على الابداع .

وقد اختار الباحث عينة الدراسة بالطريقة العشوائية الطبقية ، اذ تكونت من عشر مؤسسات عامة تمثل مختلف القطاعات الاتية : (الانتاجية ، والتعليمية ، والتدريبية ، والمالية ، والاستثمارية) ، وزعت الاستبانة على كافة الافراد العاملين في الادارة العليا ، و (٧٠%) من الافراد العاملين في الادارة الوسطى بواقع (٢٣٠) استبانة . وظهرت نتائج الدراسة ما يأتي :-

ان هناك درجة عالية من الابداع لدى العاملين في المؤسسات العامة الاردنية بالرغم من عدم تشجيع هذه المؤسسات للابداع .

وبينت نتائج الدراسة اهمية الحوافز المادية والمعنوية في تشجيع الموظفين على الابداع ، وظهرت ان هناك فروقاً ذات دلالة احصائية في درجة الابداع تعزى للمتغيرات المستقلة على الابداع وعناصره . (ابو فارس ، ١٩٩٠ ، ص ق - ل)

٢-دراسة (النهار ومحافظة ١٩٩٢)**(العوامل التي تعزز الابداع في التعليم ومدى توافرها في المدارس الثانوية في**

الاردن) ، هدفت الدراسة الى الاجابة عن الاسئلة الاتية :-

١- ما العوامل التي تعزز الابداع في التعليم كما يراها مديرو ومديرات ، ومعلمو

ومعلمات المدارس الثانوية في الاردن ؟

- ٢- هل هناك فرق في مدى توافر هذه العوامل كممارسات فعلية حسب الجنس ،
والوظيفة والمؤهل والخبرة ؟
- ٣- هل هناك فرق بين مستوى اعتقاد افراد العينة باهمية هذه العوامل ومدى توافر هذه
العوامل كممارسات فعلية في المدارس ؟
- تكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) مدير ومديرة بالتساوي ،و(١٢٠٠) معلم ومعلمة
بالتساوي ايضاً يشكلون اعضاء الهيئة التدريسية في المدارس الثانوية التي شملتها الدراسة
في مختلف المناطق التعليمية . حيث اشارت نتائج التحليل العاملي باستخدام اسلوب
المحاور المتعامدة الى ان هناك ستة عوامل تفسر مجتمعة (٤٦,٩ %)
من التباين الكلي لقائمة معززات الابداع في التعليم وهذه العوامل هي : القيادة التربوية ،
والحرية الاكاديمية ، والتسهيلات التربوية ، واتجاهات وتوقعات الجهاز الاداري والاشرفي
، والمساعدة المهنية ، والبيئة التعليمية المادية . و اشارت نتائج تحليل التباين متعدد
المتغيرات الى فروق ذات دلالة احصائية في مدى توافر هذه العوامل كممارسات فعلية في
المدارس تعزى للوظيفة والمؤهل والخبرة ، في حين لم يصل أثر الجنس الى مستوى الدلالة
الاحصائية . و اشارت النتائج الاحصائية للعينات غير المستقلة الى فروق ذات دلالة
احصائية بين مستوى اعتقاد العينة بأهمية هذه العوامل التي تعزز الابداع
ومدى توافر هذه العوامل كممارسات فعلية في المدارس . (النهار ومحافظة ، ١٩٩٢ ،
ص ١١٧-١١٨)
- ٣-دراسة (الهمشري ١٩٩٤)
- (معوقات الابداع لدى العاملين في المكتبات المتخصصة في الاردن)
- هدفت الدراسة الى التعرف على مجالات الابداع لدى العاملين بالمكتبات المتخصصة
في الاردن . تكون مجتمع الدراسة وعينتها من مجتمع العاملين في المكتبات المتخصصة
وعدددهم (١١٠) افراد، وخلصت الدراسة الى اهم النتائج الاتية :
- ١- ان اهم معوقات الابداع على التدريب هي : مقاومة التغير ، الحوافز ، تكاليف
الابداع ، ومقاييس الابداع والقوانين والانظمة .
- ٢- وجود علاقة ذات دلالة احصائية في النظرة الى معوقات الابداع تعزى الى نوع
المؤسسة .

ومن ابرز توصيات الدراسة :

١- من الضروري ان تهتم ادارات المكتبات المتخصصة في الاردن بطريقة اختيار

الموظفين ، والاهتمام بالصفات الشخصية والتخصصية لهم.

٢- ضرورة الاهتمام بوضع معايير ، وانظمة خاصة لتقييم الابداع والافكار

الابداعية . (الهمشري ، ١٩٩٤ ، ص أ - ج)

٤-دراسة (الدايني ١٩٩٦)

(اثر الاساليب التدريبية في التفكير الابداعي العراقي وعلاقته ببعض المتغيرات في

جامعة بغداد)

هدفت الدراسة الى معرفة اثر الاساليب التدريبية في التفكير الابداعي العراقي وعلاقته

ببعض المتغيرات ، اجريت الدراسة على عينة من العاملين في دوائر الدولة المتميزين في

اعمالهم وكتاباتهم الانتاجية ، وقد اجري اختبار قدرات التفكير الابداعي (المعد من قبل

الباحث) على العينة ومن ثم تطبيق اساليب تدريبية لتحفيز التفكير الابداعي .

وتوصلت نتائج الدراسة الى اثر التدريب في زيادة القدرة على التفكير الابداعي واثر

متغيرات الحالة الاجتماعية والدخل والتقديرات الجيدة والاثابة المعنوية في رفع القدرة على

التفكير الابداعي أو خفضها . (الدايني ، ١٩٩٦ ، ص أ - ج)

٥- دراسة (نور ١٩٩٨)

(دور الاستاذ الجامعي في تحفيز الابداع وتنميته)

هدفت الدراسة الى الاجابة عن الاسئلة الثلاثة الاتية :-

١- هل يمكن تعلم الابداع وتعليمه ؟

٢- بماذا يجب ان يؤمن الاستاذ الجامعي لكي يسهم في تحفيز ابداع طلبته وتنميته ؟

٣- ماذا يعمل الاستاذ الجامعي لكي يسهم في تحقيق ذلك الهدف النبيل؟

وستكون اجابة تلك الاسئلة تحت العناوين الاتية :-

أ- تعلم وتعليم الابداع بين ثلاث مرات (لا) وثلاث مرات (نعم) .

ب- أسس فلسفية لابد منها لتحفيز الابداع وتنميته .

ج- انماط سلوك الاستاذ الجامعي التي تسهم في تحفيز ابداع الطلبة وتنميته .

اجريت الدراسة على عينة من التدريسيين في جامعة تكريت ضمن الدورات التي يقدمها مركز طرائق التدريس في الجامعة للاعوام (١٩٩٣ ، ١٩٩٤ ، ١٩٩٥) حيث اشتملت العينة على التدريسيين الذين يحملون درجة الماجستير او الدكتوراه في العلوم او الفنون او الاداب ويمارس مهنة التدريس في واحدة من مؤسسات التعليم العالي .

واظهرت نتائج الدراسة ان الاستاذ الجامعي الذي اشبعت حاجاته المادية والروحية بضمنها الحرية الفكرية والذي يؤمن بمنطلقات محددة ويتسم بسمات معينة له دور كبير في اعداد العقول القادرة على انتاج الجديد ، فضلاً عن ان اعداد العقول المبدعة في مؤسسات التعليم العالي هدف تربوي يكاد يكون مهملاً في مرحلة الدراسة الاولى .

واظهرت نتائج الدراسة انه يمكن تعلم التفكير الابداعي وتعليمه في مؤسسات التعليم العالي مثلما يمكن تعلم وتعليم أي نشاط انساني اخر عند توافر الشروط المساعدة وفي مقدمتها الاستاذ الجامعي الكفوء . (نور ، ١٩٩٨ ، ص ٣١٤ - ١٣٦)

٦-دراسة (السامرائي ١٩٩٩)

(الابداع التقني وبعض العوامل المؤثرة فيه)

هدفت الدراسة الى تحديد مفهوم الابداع واهميته للمنظمة . وكذلك دراسة علاقات الارتباط بين المتغيرات الرئيسة المستقلة المتمثلة بالتكنولوجيا والمتغيرات الفرعية لها . واشتملت العينة على (٤٨) فرداً من (١٦) شركة تمثل (٢٥ %) من اجمالي عدد الشركات وكان من ابرز نتائج الدراسة ما يأتي :-

- ان لمتغيرات التكنولوجيا تأثيراً في انواع الابداع التقني ويمكن من خلاله تفسير الاختلافات في انواع الابداع التقني نتيجة الاختلافات في متغيرات التكنولوجيا ،
- واظهرت الدراسة علاقات ارتباطية ذات دلالات معنوية بانواع الابداع التقني شكلت ما نسبته (٦١ %) من اجمالي العلاقات وتفاوتت الاوساط الحسابية لانواع الابداع التقني حسب انواع الصناعات الخمسة . واكدت اغلب الاجابات ان الاساليب المعتمدة في توليد الافكار الابداعية هي تشجيع الافراد لعرض افكارهم بحرية .
- وكان من ابرز التوصيات :-

- توفير الدعم الثابت لمشاريع البحث والتطوير .
- تطوير البرامج المتعلقة بالحصول على التكنولوجيا المناسبة على المدى البعيد .

- العمل على توفير المناخ المناسب للابداع وتشجيع المبدعين ومكانتهم. (السامرائي ، ١٩٩٩ ، ص أ- و)

٧- بحث (البياتي والمطيري ٢٠٠٢)

(الابداع الاداري لدى القادة المدراء وانعكاساته على كفاءة وفاعلية منظماتهم)

هدف البحث الى تأييد الافتراض النظري الاتي :-

- ١- ان فلسفة الادارة وقيمها، ومعتقداتها وثقافتها وايمان الادارة العليا باشاعة المناخ المناسب للابداع يؤدي دوراً مهماً في استشراف الادارة للمستقبل .
 - ٢- ان المدراء القادة يؤدون دوراً مهماً وكبيراً في احداث التغيير المنظم والتكيف مع البيئة، وجعل منظماتهم قادرة على البقاء والنمو، وان للفكر الابداعي الخلاق الذي يمتلكونه اثراً كبيراً في تحقيق الكفاءة والفاعلية في منظماتهم .
- واشتملت العينة على مدراء المنظمات الادارية الذين يتعاملون مع افراد المجتمع في حياتهم اليومية سواء كانت هذه المنظمات مرافق لخدمات عامة او دوائر حكومية او منشآت اعمال تشكل السمة المعقدة للمجتمع .
- وخلص البحث الى اهم النتائج التي تستطيع المنظمات الادارية تحقيقه من خلال الابداع وهي :-

- ١- مواجهة المنافسة المتزايدة في الحصول على عوامل الانتاج وكذلك مواجهة المنافسة من اجل زيادة المبيعات .
- ٢- توسيع امكانات الادارة في تصور الاثار التي يمكن ان تحدثها القرارات في المستقبل .
- ٣- تطوير اساليب وطرائق انتاج وتوزيع السلع والخدمات وتحقيق مستويات افضل من الناحيتين الكمية، والنوعية في جميع الانشطة التي تقوم بتأديتها .
- ٤- ايجاد حلول للمشكلات من خلال اكتشاف بدائل جديدة لمعالجة ومواجهة المشكلات . (البياتي والمطيري ، ٢٠٠٢ ، ص ٦٦-٧٥)

٨- دراسة (المعموري ٢٠٠٤)

(بناء برنامج تعليمي تعليمي للتفكير الابداعي واثره في العمل الابداعي وعلاقته

بالتحصيل العلمي)

هدفت الدراسة الى بناء برنامج تعليمي - تعليمي على وفق العلاقة بين العلم والتقنية في الفيزياء ، والتعرف على اثر البرنامج المقترح في تنمية قدرات العمل الابداعي ونواتجه لطلبة مركز التدريب المهني لصناعات الكهربائية والالكترونية . وكذلك دراسة علاقة قدرات العمل الابداعي بمستويات التحصيل العلمي . وقد صاغ الباحث الفرضيتين الصفريتين الاتيتين لتحقيق اهداف بحثه :-

- ١- لا توجد فوق ذات دلالة احصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين متوسط درجات الطلبة في اختبار قدرات العمل الابداعي (الاحساس بالمشكلات ، اعادة التنظيم ، الطلاقة ، الاصاله ، المرونة ، والمجموع الكلي لقدرات العمل الابداعي) في الاختبار القبلي والبعدي .
- ٢- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين قدرات العمل الابداعي (الاحساس بالمشكلات ، اعادة التنظيم ، الطلاقة ، الاصاله ، المرونة ، والمجموع الكلي لقدرات العمل الابداعي) ، ومستويات التحصيل العلمي (عالٍ ، وسط ، منخفض) .

واستخدم الباحث عينة تجريبية من طلبة الصف الثالث الكترونيك في مركز التدريب المهني للصناعات الكهربائية والالكترونية في ديالى ، وقد بلغ عددهم (٢٣) طالب وطالبة بواقع (١٢) طالباً ، و (١١) طالبة ، واستخدم التصميم التجريبي ذا المجموعة الواحدة ذات الاختبار القبلي والبعدي .

واستخدم الباحث الوسائل الاحصائية الاتية : الاختبار التائي لعينة مترابطة لحساب الفروق التي جاءت بها الفرضية الاولى للبحث واستخدم معامل ارتباط بيرسون للتحقق من الفرضية الثانية ولايجاد ثبات الاختبار وثبات التصحيح . وظهرت نتائج البحث ما يأتي :-

- ١- وجود فروق ذات دلالة عند مستوى (٠,٠٥) بين درجات الطلبة في الاختبار القبلي والبعدي لصالح الاختبار البعدي في كل من :- الاحساس بالمشكلات ، القدرة على اعادة التنظيم ، الطلاقة ، والمجموع الكلي لقدرات العمل الابداعي . وبذا يتضح أثر الانموذج المقترح في تنمية تلك القدرات الابداعية لدى الطلبة .

أما فيما يتعلق بقدرات الاصاله والمرونة فلم يكن للانموذج المقترح اثر في تنميتها لدى الطلبة.

- ٢- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين قدرات العمل الابداعي ومستويات التحصيل العلمي (عالٍ ، وسط ، منخفض) . (المعموري ، ٢٠٠٤ ، ص ت-ج)

الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين المناخ التنظيمي والابداع والعمل الابداعي .

- ١- دراسة (القطاونة ٢٠٠٠)
- (المناخ التنظيمي واثره على السلوك الابداعي : دراسة ميدانية للمشرفين الاداريين في الوزارات الاردنية) هدفت الى التعرف على كل من : المناخ التنظيمي ، والسلوك الابداعي للمشرفين الاداريين في الوزارات الاردنية ، وتحليل العلاقة بين المناخ التنظيمي بابعاده : (مركزية القرارات ، والانتماء ، والمخاطرة ، والتدريب ، والحوافز) ، والتعرف على العلاقة بين السلوك الابداعي والعوامل الديمغرافية : (الجنس ، والعمر ، والخبرة الوظيفية ، والمؤهل العلمي للمشرفين الاداريين) . ومن اجل تحقيق الاهداف السابقة صممت استبانة لجمع المعلومات من عينة الدراسة التي تمثل (٢٥%) من مجتمع الدراسة ، وبلغ عدد افراد العينة (٢٥٢) مشرفاً ادارياً . وقد اظهرت الدراسة النتائج التالية : ان انطباعات المشرفين الاداريين حول المناخ التنظيمي ايجابية ، ان مستوى السلوك الابداعي لدى عينة الدراسة يعد مستوى عالياً بالاعتماد على النسب المئوية والمتوسطات الحسابية ، واطهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين المناخ التنظيمي والسلوك الابداعي . وتبين وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين السلوك الابداعي والعمر ، حيث اتضح ان الفئة العمرية (اكثر من ٤٥ سنة) اظهرت فروقاً ذات دلالة في حين لم تظهر فروق ذات دلالة على المتغيرات الاخرى . (القطاونة ، ٢٠٠٠ ، ص ك-ل)

- ٢- دراسة (حوامدة ٢٠٠٣)
- (المناخ التنظيمي في مديريات التربية والتعليم وعلاقته بالابداع الاداري لدى القادة التربويين في الاردن) هدفت هذه الدراسة الى تعرف تصورات القادة التربويين للمناخ

التنظيمي السائد في مديريات التربية والتعليم في الاردن ومستوى الابداع الاداري لديهم ،
 اضافة الى تعرف العلاقة الارتباطية بين المناخ التنظيمي ومستوى الابداع الاداري ،
 والتعرف على اثر بعض المتغيرات المستقلة (الخبرة ، المؤهل العلمي) على تصورات
 القادة التربويين للمناخ التنظيمي ومستوى الابداع الاداري لديهم . وقد تألفت عينة الدراسة
 من (٢٦٤) فرداً من القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في الاردن من مديري
 التربية والتعليم والمديرين الفنيين والاداريين ورؤساء الاقسام اختيروا بطريقة عشوائية .
 ومن اجل الحصول على نتائج الدراسة فقد استخدمت المتوسطات الحسابية ، والانحرافات
 المعيارية لتعرف تصورات القادة التربويين للمناخ التنظيمي ومستوى الابداع الاداري ،
 وتحليل التباين الاحادي لتعرف اثر المتغيرات على تصورات القادة التربويين للمناخ
 ومستوى الابداع ، واختبار (شففيه) واختبار (توكي) للمقارنات البعدية ، ومعامل
 ارتباط (بيرسون) للتعرف على العلاقة بين تصورات القادة للمناخ التنظيمي ومستوى
 الابداع الاداري لديهم .

اعتمد الباحث على الدراسات السابقة وادبيات الدراسة لبناء اداتين في المناخ
 التنظيمي والابداع الاداري ، تكونت استبانة المناخ التنظيمي من ثمانية مجالات تم
 تحديدها على قائمة منظمة (Hay Associates) ، وهي وضوح التنظيم ويضم (٧) فقرات
 (٧) فقرات ، وصنع القرار ويضم (٧) فقرات ، واسلوب الادارة ويضم (٧) فقرات
 ، وتوجيه الاداء ويضم (٥) فقرات ، وحيوية التنظيم ويضم (٦) فقرات ،
 والتعويضات المالية ويضم (٥) فقرات ، وتنمية العنصر الانساني ويضم (٦) فقرات
 . حيث بلغ عدد الفقرات (٥٠) فقرة تمثل استبانة المناخ التنظيمي .

اما اداة الابداع الاداري ، فقد استخدم الباحث الاستبانة الاستطلاعية حيث حدد
 مجالات الابداع الاداري من الدراسات والمقاييس المتعددة في الابداع الاداري ، حيث
 تكونت من المجالات الاتية : حل المشكلات واتخاذ القرار (١٤) فقرة ، والقابلية للتغير
 (١١) فقرة ، وروح المجازفة (٧) فقرات ، وسعة الاتصالات (٧) فقرات ، وتشجيع
 الابداع (١٥) فقرة . حيث بلغ عدد الفقرات (٥٤) فقرة تمثل استبانة الابداع الاداري
 .

بينت نتائج الدراسة ان تصورات القادة التربويين للمناخ التنظيمي السائد في مديريات التربية والتعليم في الاردن ايجابية ككل ولمجالاته باستثناء مجال التعويضات المالية ، اذ كانت سلبية ، وبينت النتائج ان مستوى الابداع الاداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية ذات مستوى مرتفع لكل مجالاته . وظهرت ان هناك علاقة ارتباطية ايجابية دالة احصائياً بين المناخ التنظيمي والابداع الاداري . وظهرت النتائج فروعاً ذات دلالة احصائية لكل من المناخ التنظيمي والابداع الاداري بالنسبة للخبرة والمؤهل العلمي من حملة الدكتوراه . (حوامدة ، ٢٠٠٣ ، ص ١-٢)

- الدراسات الاجنبية التي تناولت المناخ التنظيمي

-١ دراسة (Smith , 1990)

An Investigation Of Communication Satisfaction and Organizational Climate in State Community Colleges.

هدفت الدراسة الى تحليل كيفية ادراك اعضاء الهيئة التدريسية الذين يعملون بدوام كامل لمناخاتهم التنظيمية في كليات المجتمع في ولاية تنسي الامريكية ، لتعرف مستوى رضا اعضاء الهيئة التدريسية عن الاتصال، وبحث العلاقة ما بين الرضا عن العمل والرضا عن الاتصال لدى اعضاء الهيئة التدريسية .

وقد اجري مسح لجميع اعضاء الهيئة التدريسية الذين يعملون بدوام كامل لدى (١٣) كلية مجتمع في ولاية تنسي ، وقد كانت معدلات الاجابة الفردية من (٥٠% - ٧٧%) ، وكانت الادوات المستخدمة في الاستبانة الوصفية للمناخ التنظيمي ، واستبانة الرضا عن الاتصال وقائمة المعلومات الشخصية .

وقد كشفت النتائج عن مناخات مميزة خاصة بكل، كلية واتضح ان معظم اعضاء الهيئة التدريسية الذين يعملون بدوام كامل راضون نوعاً ما عن الاتصال وعن وظائفهم وارتبط الرضا عن الاتصال والرضا عن العمل ارتباطاً دالاً لدى معظم الكليات ، غير ان الرضا عن الاتصال لم يرتبط ارتباطاً تاماً بالخصائص الديموغرافية المختارة . لقد ظهر على مناخ الكلية ان له تأثير في العلاقة بين الرضا عن الوظيفة والرضا عن الاتصال . وبينت نتائج الدراسة ان درجات المناخ التنظيمي ضمن أي مجموعة من كليات المجتمع سنتباين تبانياً ملحوظاً . فعلى الرغم من ان الانفتاح والمودة كانا عاملين مستقلين

للمناخ الا ان درجات المودة ستكون عالية للكليات التي تحصل على درجات عالية على الانفتاح، وستميل الى ان تكون هذه المودة منخفضة لدى الكليات التي تحصل على درجات واطئة على الانفتاح .

ولا يبدو على الخصائص الديموغرافية بانها ترتبط ارتباطاً دالاً للرضى عن الاتصال بين اعضاء الهيئة التدريسية ، فعند ازدياد الرضا عن الاتصال فسيزداد الرضا عن العمل ، ويرتبط المناخ ارتباطاً دالاً ايجابياً بالرضا عن العمل غير ان الرضا عن الاتصال والمناخ التنظيمي لن يرتبطا ارتباطاً دالاً بينهما .

(Smith , 1990, P. 191 - A) (السامرائي، ٢٠٠٤، ص ١٠٣ - ١٠٤)

٢- دراسة (Scorson , 1991)

((Relation between Organizational Climate and Community Colleges (Kentukey)))

هدفت الدراسة الى معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي والاسلوب القيادي في جامعة (كينتوكي) ذات الاربعين كلية . وقد تكونت عينة الدراسة من الكليات الاربعين التي تشكل الجامعة المذكورة ، وقد استخدمت اداتان لتحقيق اهداف الدراسة هما: -

- اداة للكشف عن الاساليب القيادية السائدة .
 - اداة للكشف عن المناخ التنظيمي في الجامعة .
- وقد توصلت الدراسة الى النتائج الاتية :-
- ١- وجود علاقة قوية بين الاسلوب القيادي والمناخ التنظيمي في الجامعة.
 - ٢- عدم الرضا عن الاساليب القيادية السائدة في الجامعة .
 - ٣- عدم الرضا عن المناخ التنظيمي السائد في الجامعة .

(Scorson , 1991, P. 51) (الخشيني ، ٢٠٠٢ ، ص ٧٦)

٣-دراسة (Chappel , 1996)

((The relation Ship between Organizational Climate and job satis faction as reported by Community College University of Flirida))

((العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي كما يدركه رؤوساء الاقسام الاكاديمية في كليات المجتمع بجامعة فلوريدا)) .

وقد جاءت الدراسة لتمثل جميع الكليات المسجلة في الجمعية الامريكية للكليات الجامعية (AACC) .

((American Association of Community Colleges))

وقد اشتملت عينة البحث على (539) فرداً ، بما نسبته (51%) من افراد العينة. وهدفت الدراسة التعرف الى العلاقة بين المناخ التنظيمي لهذه الكليات والرضا الوظيفي لافراد العينة اضافة الى علاقة متغيرات اخرى مثل الجنس ، والعرق ، وحجم الكلية ، وسنوات الخبرة .

اما ابعاد المناخ التنظيمي التي وردت في الدراسة فهي الاتصال الداخلي ، والهيكل التنظيمي ، والتقييم ، والاهتمامات الشخصية .

وقد اظهرت النتائج ان لبعده ((الاهتمامات الشخصية)) الدور الابرز في علاقته

بالرضا الوظيفي لرؤساء الاقسام . (Chappel , 1996, P. 4290)

١- دراسة (Quinn, 1990)

((Supporting Innovation in the Work Place , Supervision))

قامت هذه الدراسة بدراسة نظرية تحت عنوان (دعم الابداع في موقع العمل) وهدفت الى ان خلق المناخ التنظيمي الملائم للابداع ليس بالعمل السهل بل يقتضي جهداً كبيراً ، وهو عمل بطيء ونتائجه غير محدودة سواء على درجة رضا العاملين او المستهلكين ، واوضحت الباحثة ان مقاومة التغيير هو احدى معوقات الابداع ، وبينت ان دعم المشرفين الاداريين يعتبر من اهم العوامل التي تشجع على السلوك الابداعي ، واستعرضت مجموعة من العوامل التي تؤدي الى تحويل البيئة التنظيمية الى بيئة محفزة ومساندة للابداع ، من هذه العوامل : توفير الموارد ، وتبسيط الاجراءات ، والتعويض المناسب . ()

Quinn, 1990, P. 3-5

٢- دراسة (Scott, 1994)

((Determinants of Innovative Behavior : Apath Model of Individual Innovative in the Work Place))

قامت (Scott, 1994) بدراسة تحت عنوان (محددات السلوك الابداعي : نموذج للسلوك الابداعي في مكان العمل) هدفت هذه الدراسة لتطوير نموذج للسلوك الابداعي من خلال التعرف على تأثير كل من (القيادة ، والنمط الفردي في حل المشكلات ،

وعلاقات جماعات العمل) على السلوك الابداعي المباشر وغير المباشر . وخلصت الدراسة الى نتائج اهمها ان النموذج السابق استطاع ان يفسر (٣٧%) من التباين في السلوك الابداعي ، واتضح من الدراسة ارتباط السلوك الابداعي بالعلاقات الاشرافية حيث تبين ان وجود الثقة والاستقلالية بين المشرفين والتابعين تزيد من مستوى السلوك الابداعي ، كذلك اوضحت هذه الدراسة الارتباط الايجابي بين المناخ النفسي للعاملين والسلوك الابداعي. (Scott, 1994, P. 580 – 607)

٣- دراسة (Heila , 1995)

((The Creative and Innovative University Library))

قامت (Heila , 1995) بدراسة تحت عنوان ((مكتبات الجامعات المبدعة

والمجددة).

فحصت في هذه الدراسة ثلاثة متغيرات على الابداع التنظيمي في هذه المكتبات ، هي: الهيكل التنظيمي ، والمناخ، والثقافة التنظيمية ، والافراد العاملون في المنظمات ، حيث تم اختيار خمس مكتبات جامعية فحصت درجة الابداع والابتكار للمكتبات الجامعية من خلال تحديد اكثر المنتجات ابداعاً في كل مكتبة ، واستخدم مقياس بيئة العمل (Work Environment Inventory) WEI لمعرفة الى أي مدى يدعم مناخ المكتبات الجامعية الابداع والتجديد ، وقد اوضحت نتائج الدراسة ان هناك مشاكل في عمليات بناء الابداع ، وفي ايجاد المناخ التنظيمي الذي يدعم الابداع، حيث اوضحت هذه الدراسة ان حجم هذه المكتبات والموارد التي تمتلكها هي من اهم العوامل التي تحدد درجة ابداع هذه المكتبات . (Heila , 1995, P. 3673)

٤- دراسة (Robben , 1998)

((Astudy of the Determinants of Individual Innovative Behavior in Aligh – Technology Product Development))

((محددات السلوك الابداعي في منظمة تطوير المنتجات ذات التقنية العالية))

هدفت الدراسة لاختبار نموذج السلوك الابداعي في منظمة تطوير

المنتجات العالية التقنية في امريكا . استخدم فيها استخدام نموذج

. Kirtons Adoption – Innovation (KAI)

محددات السلوك الابداعي التي اختيرت هي النمط الفردي في حل المشكلات ، والقيادة ، ومناخ الابداع ، وتوقعات القادة . وتكونت عينة الدراسة من (٨١) مفردة موزعة على خمس مجموعات هي : المهندسون التطبيقيون ، ومهندسو الانتاج ، والمصممون ، والتقنيون في المختبرات ، والمهندسون الاداريون ، استخدام تحليل الانحدار المتعدد لتحديد محددات السلوك الابداعي لكل مجموعة من المجموعات ، وتوصلت الدراسة الى وجود تنوع كبير في محددات السلوك الابداعي لدى المجموعات السابقة . (Robben , 1998, P. 1252)

-الدراسات الأجنبية التي تناولت العلاقة بين المناخ التنظيمي والعمل الابداعي مقارنة اوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية ومدى إفادة البحث منها.

بعد ان عرضت الدراسات السابقة العربية منها والاجنبية التي اختصت بموضوعين هما : المناخ التنظيمي والعمل الابداعي والعلاقة بينهما . لذا فان الباحث سيتناول مناقشة كل موضوع لوحده لعدم وجود دراسات تربط بين الجانبين بشكل واضح ومحدد - ان الغاية من اختيار ومناقشة الدراسات السابقة هو اعطاء خلاصة باهداف واهمية واجراءات تلك الدراسات ، فضلاً عن معرفة الادوات والوسائل الاحصائية التي استخدمتها ، واهم النتائج التي توصلت اليها ، بغية الاستفادة منها ومقارنتها بموضوع الدراسة الحالية لمعرفة جوانب الاختلاف فيما بينها ، ونقاط القوة والضعف فيها (كما يراها الباحث) ، ونوع الفائدة منها للبحث الحالي . وفيما يلي العرض الخاص بدراسات المناخ التنظيمي .

الاهداف : تباينت الدراسات العربية والاجنبية التي تناولت المناخ التنظيمي السائد في المؤسسات التربوية ، حيث اضافة بعض الدراسات اهدافاً كانت او فرضيات او متغيرات اخرى مثل : تحديد انماط المناخ التنظيمي ، ومستوى الرضا الوظيفي ، والعلاقة بين النمط المناخي السائد للعاملين في كليات المجتمع الاردنية . كدراسة (عكاشة ، ١٩٨٩) ، ودراسة (الرفاعي ، ١٩٩٤) ، ودراسة (Chappel , 1996) . وبخصوص علاقة المناخ التنظيمي بمتغيرات اخرى ، فان هناك الكثير من الدراسات ذات المتغيرات المتنوعة ، منها دراسة (القيروتي ، ١٩٩٤) ،

ودراسة (عثمانة ، ١٩٩٦) ، ودراسة (ابو سمرة ، ١٩٩٩) ، ودراسة (الجوفي ، ٢٠٠٠) ، ودراسة (العبيدي ، ٢٠٠٤) . اما الدراسات التي بحثت موضوع القيادة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي ، فهي دراسة (Scorsone , 1991) ، ودراسة (الخشيني ، ٢٠٠٢) . في حين ان بعض الدراسات اهتمت بمعرفة وتقويم المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية للجامعات كدراسة (الخياط ، ١٩٩٥) ، ودراسة (الحمداني ، ١٩٩٧) ، ودراسة (الجبوري ، ٢٠٠٠) ، ودراسة (السامرائي ، ٢٠٠٣) .

هذه الدراسات التي تناولها الباحثون والمختصون من جوانب متعددة ، يعود الى تنوع مجال المناخ التنظيمي الذي يضم ابعاداً ومتغيرات كثيرة لها علاقة بالمؤسسات التربوية وقيم العاملين فيها ، ولانه موضوع جديد يحتاج الى مزيد من البحث والتقصي ؛ لذا اهتم به الباحثون بكثرة في مختلف الدول العربية والاجنبية .

اما بالنسبة للدراسة الحالية فانها تتفق مع معظم هذه الدراسات في التعرف عن المناخ التنظيمي السائد فيها . اما في مجال العلاقة فانها تختلف مع هذه الدراسات حيث ان الدراسة الحالية بحثت العلاقة بين المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية والعمل الابداعي للتدريسيين في جامعة ديالى ، وتفرعت عن هذا الهدف متغيرات عديدة مثل الجنس ، والتخصص ، ومدة الخدمة ، واللقب العلمي ، وهي بهذا قد تطرقت الى موضوع جديد لم يسبق ان تطرقت اليه دراسات اخرى - حسب علم الباحث - ويعود ذلك الى صعوبة قياس العمل الابداعي، ولعدم توافر المقاييس العلمية التي تمكن الباحثين من تحقيق هذا الهدف .

الاجراءات :

عينات الدراسات السابقة وادواتها والوسائل الاحصائية التي استخدمتها واهم النتائج التي توصلت اليها .

- ان اغلب الدراسات كان ميدان اجراءات بحثها مؤسسات التعليم العالي والجامعي ، لذلك كانت مجتمعاتها وعيناتها من الافراد العاملين في هذه المؤسسات .
- اعتمدت اغلب الدراسات على عينات من اعضاء الهيئات التدريسية ؛ لان هؤلاء بإمكانهم اعطاء صورة دقيقة عن المناخ التنظيمي السائد في مؤسساتهم باعتبارهم

الطرف الاكثر تحسناً وتأثراً به ، ولانهم يشكلون عينة واسعة في مجتمعاتهم . لذا وجد الباحث من خلال مراجعة الدراسات السابقة اختلافاً في عينات الباحثين ، تبعاً لاختلاف مواضيع الدراسات ، وتبعاً لنوع المستجيبين ، وقد كانت عينات الدراسة ما بين (٢٢ - ٧٥٠) . كدراسة (العبيدي ، ٢٠٠٤) ، ودراسة (الحمداني ، ١٩٩٧) . اما الدراسة الحالية فقد اشتملت عينة البحث على (٢٥٠) عضو هيئة تدريس في جامعة ديالى من اصل مجتمع الدراسة البالغ (٣٩٠) عضو هيئة تدريس من (٩) كليات رسمية ، أي ما نسبة (٧١،٤٢ %) من اصل مجتمع الدراسة ، وهي موزعة وفق الاسلوب الطبقي العشوائي على الكليات الرسمية التسعة : (التربية ، التربية الاساسية ، التربية الرياضية ، العلوم ، الهندسة ، القانون ، الطب ، الطب البيطري ، الزراعة) .

- هناك بعض الدراسات اشتملت على التدريسيين والاداريين من عمداء الكليات ورؤساء الاقسام كدراسة (الخياط ، ١٩٩٥) التي تكونت العينة من (٥٠) رئيس قسم موزعين على كليات جامعة الموصل ، ودراسة (السامرائي ، ٢٠٠٣) التي شملت (١٤٣) قسماً موزعين على كليات جامعة بغداد ، ودراسة (العبيدي ، ٢٠٠٤) التي بلغت عينة رؤساء الاقسام من (٣٠٠) رئيس قسم موزعين على كليات الجامعة المستنصرية والتكنولوجية ، ودراسة (Evans ، 1998) التي تكونت العينة من رؤساء كليات الجامعة الامريكية لكليات فلوريدا .

- اعتمدت اغلب الدراسات في اختيار عيناتها اسلوب العينة الطبقية تبعاً للمتغيرات التي اعتمدها الدراسة . ولا شك ان هذا الاسلوب الافضل في اختيار العينة التي يتوزع افرادها وفقاً لمتغيرات مختلفة مثل العمر والجنس والرتبة العلمية ومدة لخدمة وما الى ذلك ، واخذت الدراسة الحالية بهذا الاسلوب نفسه .

- يلاحظ ان نسبة العينات في اغلب الدراسات نسبة عالية او عالية جداً ، كانت ما بين (٢٥،٤ % ، ٦٠،٥٧ %) كدراسة (السامرائي ، ٢٠٠٣) ، ودراسة (الجبوري ، ٢٠٠٠) .

- وفي بعض الدراسات لم يكن بالامكان تعرف عدد افراد العينة كدراسة (الرفاعي ، ١٩٩٤) حيث اختيرت العينة عشوائياً من كليات المجتمع الاردنية . ودراسة

(Smith , 1990) التي اجريت مسح لجميع اعضاء الهيئة التدريسية في (١٣) كلية مجتمع ولاية تنسي الامريكية .

ويعتقد الباحث ان عدد افراد العينة يعتمد على عوامل عدة منها :-

عدد افراد المجتمع الاصلي الذي اختيرت العينة منه ومدى التشابه والاختلاف بين افراده واهداف البحث . وان استخدام العينة الممثلة من حيث العدد والشمول أمران ضروريان لتعميم النتائج على مجتمع البحث ، وهذا ما حاول الباحث مراعاته في اختيار عينة البحث الحالي ، حيث أخذ بنظر الاعتبار العدد الكلي للتدريسيين في كليات واقسام جامعة ديالى.

ادوات البحث :

ان معظم الدراسات السابقة قد استعانت بادوات جاهزة لتحقيق اهدافها ، فبعض هذه الدراسات استخدمت استبانة وصف المناخ التنظيمي الذي يرمز له (O.C.D.Q) كدراسة (عكاشة ، ١٩٨٩) ، ودراسة (الرفاعي ، ١٩٩٤) ، ودراسة (الخياط ، ١٩٩٥) والبعض الاخر استعان بادوات جاهزة طورها بنفسه لتلائم مع بيئاتها كدراسة (ابو سمرة ، ١٩٩٩) ، ودراسة (الجبوري ، ٢٠٠٠) ، ودراسة (الخشيني ، ٢٠٠٢) . اما الدراسات التي قامت ببناء ادوات لتحقيق اهدافها هي دراسة (Scorsne , 1991) ، ودراسة (القبيروت ، ١٩٩٤) ، ودراسة (الجوفي ، ٢٠٠٠) ، ودراسة (السامرائي ، ٢٠٠٣) ، ودراسة (العبيدي ، ٢٠٠٤) .

اما الدراسة الحالية فقد قام الباحث ببناء اداة خاصة ببحثه معتمداً في بنائها على الادب النظري والدراسات السابقة من هذا المجال لتحقيق اهداف البحث الحالي بما يتلائم ومجتمع البحث الذي يعتقد الباحث ان له خصوصية يختلف بها عن جامعات القطر، لان جامعة ديالى من الجامعات النامية حديثاً ولم يسبق ان طبق بحث على مجتمعها من هذا النوع الذي يصف المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية وعلاقته بالعمل الابداعي للتدريسيين في الجامعة .

الوسائل الاحصائية :

استخدمت الدراسات السابقة وسائل احصائية متنوعة وفقاً لاهدافها . فبعضها استخدم درجة الحدة والوزن المئوي والاختبار التائي ومعامل ارتباط سبيرمان الرتبي وتحليل التباين

الاحادي (Anova) ومعادلة شيفيه (Scheffe) كدراسة (الخياط ، ١٩٩٥)
 ودراسة (الحمداني ، ١٩٩٧) ، وبعضها استخدم المتوسطات الحسابية والانحرافات
 المعيارية والنسب المئوية والوسط المرجح ومربع كاي ومعامل ارتباط بيرسون كدراسة (ابو
 سمرة ، ١٩٩٩) ، ودراسة (الجبوري ، ٢٠٠٠) ، ودراسة (الجوفي ، ٢٠٠٠) ،
 ودراسة (الخشيني ، ٢٠٠٢) ، ودراسة (السامرائي ، ٢٠٠٣)
 (ولم تشر الدراسات الاجنبية الى استخدام الوسائل الاحصائية في بحوثها .

اما الدراسة الحالية فقد اتفقت مع بعض الدراسات السابقة في استخدام بعض الوسائل
 الاحصائية كمعامل ارتباط بيرسون ، والاختبار التائي لعينتين مستقلتين ، وتحليل التباين ،
 واستخدام مربع كاي (Ch - Sqare) ، ومعامل الارتباط لايجاد العلاقة بين المناخ
 التنظيمي والعمل الابداعي ، لان المتغيرات التي تشملها هذه الدراسة تتطلب استخدام هذه
 الوسائل الاحصائية .

وان الدراسة الحالية اتفقت مع معظم الدراسات السابقة في استخدام مستوى الدلالة (٠.٥ %)
 للحكم على اراء المستجيبين ، حيث ان هذا المستوى من الدلالة يتناسب وطبيعة
 الدراسات الانسانية .

النتائج التي توصلت اليها الدراسات :

بينت نتائج الدراسات السابقة ان هناك جوانب قد اتفقت عليها بعض الدراسات ،
 واختلفت في جوانب اخرى ، وهو متوقع الحدوث ؛ لان الادبيات ونتائج الدراسات السابقة
 التي يحفل بها هذا الميدان تشير الى ان المناخ التنظيمي يتباين من مكان لآخر ومن
 مؤسسة الى مؤسسة اخرى ، وان علاقته بمتغيرات أو تأثيره وتأثيره بعوامل عدة هي التي
 تؤدي الى نتائج متباينة . وان النتائج التي جاءت بها هذه الدراسات تؤيد هذا الاتجاه .
 حيث تبين الاتي :-

- بينت دراسة (عكاشة ، ١٩٨٩) ان المناخ يميل الى الانفتاح في بعض الكليات وان
 هناك علاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي . حيث ان العاملون في الكليات
 ذات المناخ المفتوح اكثر رضا من المناخ المغلق ، ويعزى هذا الى نمط المناخ
 التنظيمي السائد في الكلية . واطهرت فروق ذات دلالة احصائية على مستوى (٠.٠٥)
 تعزى لنوع العمل الذي يعمله المدرسين . وجاءت هذه النتيجة مع ما توصلت

اليه دراسة (الرفاعي ، ١٩٩٤) فيما يتعلق بالمناخ التنظيمي الذي يميل الى الانفتاح في بعض الكليات ، حيث اظهرت فروقاً ذات دلالة احصائية على مستوى (٠,٠٥) في تحصيل الطلبة في بعض التخصصات تعزى لنمط المناخ السائد في الكلية . وتوصلت دراسة (Smith ، 1990) الى نفس النتيجة حيث بينت ان المناخ التنظيمي يسوده الانفتاح والمودة ، وكشفت النتائج عن مناخات مميزة خاصة بكل كلية ، وان اعضاء الهيئة التدريسية راضون نوعاً ما عن عملهم وعن الاتصال. وظهرت دراسة (الخشيني ، ٢٠٠٢) ان اعضاء هيئة التدريس يشعرون بسيادة المناخ التنظيمي المفتوح في الجامعات الاردنية الرسمية . وهناك بعض الدراسات وصفت المناخ التنظيمي من النوع المغلق كدراسة (الخياط ، ١٩٩٥) حيث اظهرت النتائج ان المناخ في جامعة الموصل اقرب الى المغلق بسبب ان رؤساء الاقسام العلمية ميالون الى استخدام السلطة بصورة اكبر مقارنة مع تفويضها للتدريسيين ، مما يسبب حالة غير صحية ومعيقة لاقسام وكليات جامعة الموصل . وظهرت دراسة (الخشيني ، ٢٠٠٢) ان اعضاء هيئة التدريس يشعرون بالمناخ التنظيمي المغلق في الجامعات الاردنية الاهلية . وتوصلت دراسة (عكاشة ، ١٩٨٩) ان المناخ يميل الى المغلق في بعض الكليات الحكومية بصورة عامة .

- وهناك مجموعة من الدراسات كانت متباينة في نتائجها عند وصف المناخ التنظيمي فمنها من يميل الى مستوى التمييز في مناخاتها التنظيمية كدراسة (Smith, 1990) ومنها من يميل الى مستوى مناخ تنظيمي جيد كدراسة (الجبوري ، ٢٠٠٠)، ومنها ما يشير الى مستوى الضعف او المتدني كدراسة (الحمـداني ، ١٩٩٧) ودراسة (الجـوفي ، ٢٠٠٠) ، ودراسة (ابو سمره ، ١٩٩٩) .

وهناك مجموعة من الدراسات اظهرت في نتائجها اثر وتأثير المتغيرات في علاقاتها بالمناخ التنظيمي كدراسة (القبروتي ، ١٩٩٤) التعرف الى العلاقة بين ابعاد المناخ التنظيمي السائد في الجامعة ومتغيرات الجنس ، والكلية التي يعمل فيها عضو هيئة التدريس ، والرتبة العلمية ، وسنوات الخدمة ، حيث اظهرت النتائج ان لمتغير الرتبة العلمية اثراً ذا دلالة احصائية لتحديد مستوى الرضا عن المناخ التنظيمي ، بينما ليس

لمتغيرات الجنس والخبرة اثر ذو دلالة احصائية . حيث جاءت دراسة (عثمانة ، ١٩٩٦) بنفس النتيجة . اما دراسة (ابو سمره ، ١٩٩٩) فقد اظهرت اختلافاً في تقييم اعضاء هيئة التدريس للمناخ التنظيمي في جامعة القدس ، لمتغير الجنس ولصالح الاناث ، ومتغير نوع الكلية ولصالح الكليات الادبية ، ومتغير الرتبة الاكاديمية ولصالح رتبة (أستاذ) ومتغير الخبرة في الجامعة ولصالح الخبرة الاقل من (٥) سنوات . كما اظهرت دراسة (الجوفي ، ٢٠٠٠) وجود فروق دالة معنوياً بين اجابات افراد العينة عند مستوى دلالة (٠,٠١) لنوع المناخ السائد في الجامعات الثلاث تعزى لمتغيرات المنصب الوظيفي والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة . اما دراسة (السامرائي ، ٢٠٠٣) فقد اظهرت بصورة عامة عدم وجود فرق بين متغيرات المراتب العلمية ، والتخصص ، والجنس بين مجاميع افراد عينة المناخ التنظيمي وكانت تأثيراتها متقاربة . واطهرت دراسة (العبيدي ، ٢٠٠٤) عدم وجود اختلاف معنوي عام بين الجامعة المستتصيرية والجامعة التكنولوجية لأثر المناخ التنظيمي في استراتيجيات البحث والتطوير . واطهرت دراسة (Chappel, 1998) ان هناك علاقة لمتغيرات مثل الجنس ، والعرق ، وحجم الكلية ، وسنوات الخبرة لها تأثير على المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لرؤساء الأقسام في كليات المجتمع بجامعة فلوريدا . ولم تظهر الدراسات الاجنبية الاخرى اثر هذه المتغيرات على المناخ التنظيمي .

ويرى الباحث ان النتائج التي توصلت اليها بعض الدراسات تشكل مناخاً مقبولاً في الغالب له تأثير ايجابي في تكوين الشعور بالرضى عن العمل ، وان علاقته بمتغيرات أو تأثيره وتأثيره بعوامل عدة هي التي تؤدي الى هذه النتائج . ولتحسين صورة المناخ التنظيمي فان هذا يتحقق من خلال القرارات ونوعية الاتصال والمرونة في التعامل الاداري ، كل هذا يؤدي الى خلق مناخ تنظيمي مفتوح يتناسب ومؤسسات التعليم الجامعي العام . اما الدراسات التي وضعت المناخات بالمستوى الضعيف او المتدني في مناخات مغلقة تعزى في الغالب الى نمط السياسات الادارية المتبعة غير المرنة في التعامل الاداري ، فضلاً عن عدم وجود تصور واهتمام وقناعة بالاساليب الحديثة في التقويم المتبع في المؤسسات الادارية المتطورة في الجامعات الاجنبية ، الامر الذي يستدعي مراجعة دورية لاسباب ضعف المناخ ، والارتفاع بمستواه الى الحالة المرضية جداً لتحسين صورته .

اما فيما يخص الدراسات السابقة التي تتعلق بالابداع، والعمل الابداعي، وعلاقته بالمناخ التنظيمي ، فقد عرضت الدراسات العربية منها والاجنبية ، وقد حرص الباحث ان يتناول احداث الدراسات في اختصاصه ، وان يعطي خلاصة باهداف تلك الدراسات واجراءاتها ونتائجها؛ ليتسنى له الاستفادة منها في البحث الحالي . وفيما يلي عرض لتلك الدراسات :-

- ١- هدفت معظم الدراسات السابقة الى التعرف على الابداع والابداع الاداري والتفكير الابداعي ، كدراسة (ابو فارس ، ١٩٩٠) ، ودراسة (الهمشري ، ١٩٩٤) ، ودراسة (Heila , 1995) ، ودراسة (الدايني ، ١٩٨٦) ، ودراسة (المعموري ، ٢٠٠٤) . أما الدراسات والبحوث الاخرى، فقد تنوعت اهدافها فبعضها حدد مفهوم الابداع في المنظمة كدراسة (السامرائي ، ١٩٩٩) والبعض الاخر اختبر وطور ، نموذجاً للسلوك الابداعي كدراسة (Quinn, 1990) ، ودراسة (Scott, 1994) أما بحث (البياتي والمطيري ، ٢٠٠٢) فقد كان هدف بحثهما اشاعة المناخ المناسب للابداع ، وقد استفاد الباحث من بعض الدراسات في تحديد اهداف بحثه للتعرف على اهمية الابداع والعمل الابداعي لدى التدريسين في الجامعة كدراسة (ابو فارس ، ١٩٩٠) ، ودراسة (المعموري ، ٢٠٠٤) .
 - ٢- **مجتمع الدراسة وعيناتها :** لقد وجد الباحث من خلال مراجعة الدراسات السابقة اختلافاً في عينات الباحثين ، تبعاً لاختلاف مواضيع الدراسات ، ونوع المستجيب ، وقد تراوحت عينات الدراسات ما بين (١٣ - ١٢٠٠) فرد كدراسة (المعموري ، ٢٠٠٤) ودراسة (السامرائي ، ١٩٩٩) ، ودراسة (الهمشري ، ١٩٩٤) ، ودراسة (النهار ومحافظة ، ١٩٩٢) ، ودراسة (ابو فارس ، ١٩٩٠) ، ولم تذكر بقية الدراسات عدد العينات .
- كانت دراسات بعضهم ما بين (٢٥٢ - ٨١٢) فرداً كدراسة (القطاونة ، ٢٠٠٠) ، ودراسة (الدايني ، ١٩٩٦) ، ودراسة (حوامدة ، ٢٠٠٣) ، ولم تذكر الدراسات الاجنبية عينات دراستها . وقد استفاد الباحث من بعض هذه الدراسات كدراسة (القطاونة ، ٢٠٠٠) ، ودراسة (حوامده ، ٢٠٠٣) .

٣- أدوات الدراسات السابقة : استخدمت أدوات مختلفة تلبي كل أداة الأهداف الخاصة بها ، ولم يستفد الباحث من بعض الدراسات لأنها استخدمت أدوات مثل الاستبيان ، واستعرضت مجموعة من العوامل التي تؤدي الى تحويل البيئة التنظيمية الى بيئة محفزة للابداع واختيار انموذج للسلوك الابداعي .

بينما بعضهم الاخر استخدم بناء اختبار التفكير الابداعي كدراسة (الدايني ، ١٩٩٦ ،) ، واختبار العمل الابداعي كدراسة (المعموري ، ٢٠٠٤) ، وقد استفاد الباحث من هاتين الدراستين في بناء اختبار العمل الابداعي للتدريسيين في تطبيق أداة بحثه . حيث تبنى الباحث نظرية (Gulford) الذي صمم اسئلته على وفق ما يتفق وموضوع الادارة التربوية وما يتناسب والبيئة العراقية .

٤- استخدمت بعض الدراسات السابقة الوسائل الاحصائية لاجل تحليل البيانات والوصول الى النتائج، وكانت على النحو الاتي : المتوسطات الحسابية ، الاختبار التائي ، ومعامل ارتباط بيرسون ، والوسط المرجح ، والوزن المئوي ، والانحرافات المعيارية ، وتحليل التباين الاحادي ، واختبار شيفيه ، واختبار توكي ، وتحليل الانحدار . وقد افاد الباحث من بعض الوسائل الاحصائية لهذه الدراسات في تحليل نتائج وقياس متغيرات بحثه .

٥- ان بعض الدراسات تناولت متغيرات المؤهل العلمي ، الجنس ، العمر ، طبيعة الوظيفة ، الخبرة ، كدراسة (ابو فارس ، ١٩٩٠) ، ودراسة (محافظة والنهار ، ١٩٩٢) ، ودراسة (القطاونة ، ٢٠٠٠) ، ودراسة (الحوامدة ، ٢٠٠٣) . اما البعض الاخر من الدراسات فاستخدمت استراتيجيات الابداع ، المناخ والثقافة التنظيمية ، عدم الولاء ، ودراسة (Heila , 1995) ، ودراسة (السامرائي ، ١٩٩٩) .

ويرى الباحث ان هذه الدراسات لم تتناول العمل الابداعي لدى التدريسيين في الجامعة . وبهذا فالبحث الحالي قد اخذ بهذا المتغير للكشف عن الابداع لدى التدريسيين في جامعة ديالى . وقد افاد الباحث من بعض الدراسات في تحديد المتغيرات التي تتناسب وبحثه كدراسة (ابو فارس ، ١٩٩٠) ، ودراسة (محافظة والنهار ، ١٩٩٢) ، ودراسة (القطاونة ، ٢٠٠٠) ، ودراسة (الحوامدة ، ٢٠٠٣) .

٦- اما فيما يخص ابرز نتائج هذه الدراسات فانها تباينت واختلفت في نتائجها تبعاً لمتغيرات بحثها ، فمعظم الدراسات تشير الى وجود علاقة موجبة او فروق ذات دلالة احصائية فيما يخص الابداع وعلاقته بالمناخ التنظيمي ، تعزى للمتغيرات المستقلة والتابعة ويمكن الاشارة الى الدراسات السابقة قد اغنت الباحث بمعلومات ذات صلة بالمناخ التنظيمي ، والعمل الابداعي ، وبأهمية هذين المتغيرين في رفع كفاءة مؤسسات التعليم العالي ، مما زاد في تعزيز ارادة الباحث وانضاج دراسته الحالية . وان لتنوع الدراسات السابقة واختلافها في الاهداف والجوانب الادارية والابداعية التي تناولتها دوراً في زيادة سعة اطلاع الباحث فيما يتعلق بجوانب المناخ التنظيمي والعمل الابداعي ومرتكزاته ، وكانت عوناً له في بناء اداتي الدراسة .

ويعتقد الباحث ان دراسة هذين الموضوعين الهامين في مجال الادارة التربوية (المناخ التنظيمي والعمل الابداعي) معاً في دراسة واحدة لم يسبق ان اجرى مثلها في الجامعات العراقية ، وهو بذلك يفتح افاق جديدة للمؤسسات التربوية ، ولطلبة الدراسات العليا للافادة من بحوثهم العلمية من اجل النهوض بمستوى الادارة الجامعية ، بغية تحقيق اهدافها التعليمية والمهنية وبما يعزز ادائها .

الفصل الرابع

إجراءات البحث

أولاً : مجتمع البحث

ثانياً : عينة البحث

ثالثاً : بناء أدواتي البحث

١- بناء أداة المناخ التنظيمي

٢- بناء اختبار العمل الابداعي

رابعاً : الوسائل الاحصائية

إجراءات البحث :

لأجل تحقيق أهداف البحث الحالي والاجابة عن اسئلته ، فقد تضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات المتبعة في البحث ابتدأت بوصف مجتمع البحث وطريقة اختيار عينته ، والخطوات التي اتبعت في اعداد اداتي البحث ، فضلاً عن الوسائل الاحصائية المستخدمة في معالجة بيانات البحث. كما يأتي :-

أولاً : المجتمع الاصيلي للبحث :

لغرض اعطاء وصف لعينة البحث الحالي وكيفية اختيارها لتمثل المجتمع الاصيلي ، يرى الباحث ضرورة تعريف مجتمع البحث وبعض خصائصه، والاسس التي أختيرت بموجبها عينة البحث الاساسية ، حيث يقول (Brog , 1981) لا يمكن للباحث ان يستخدم أي وسيلة من وسائل اختيار العينة مهما توخى الدقة في الاختيار اذا لم يمتلك معرفة دقيقة عن مجتمع البحث من حيث حجمه وخصائصه ؛ لان لكل مجتمع خصائص واوصاف خاصة به . (Brog , 1981, P. 170) لذلك فان مجتمع البحث الحالي يتألف من مجموع اعضاء الهيئات التدريسية العاملين في الكليات التي تضمها جامعة ديالى للعام الدراسي (٢٠٠٣ - ٢٠٠٤ م) والبالغ عددهم (٤٣٠) موزعين بين اداريين في الجامعة كعمداء كليات ومعاوني العمداء ورؤوساء اقسام وتدرسيين ، منهم (١٦) مدير قسم اداري يعملون في الجامعة ، و (٩) عمداء كليات ، و (١٥) معاون عميد ، و (٤٠) رئيس قسم ، حيث بلغ مجموعهم الكلي (٨٠) تدريسياً . لقد امكن الحصول على البيانات الخاصة باعداد التدريسيين في جامعة ديالى بموجب الخطاب ذي الرقم (*) (٧٢٠٤) والمؤرخ في ٢٨/١٢/٢٠٠٤ الصادر من رئاسة جامعة ديالى / مديرية البحث والتطوير والموجة الى عمادات الكليات كافة في الجامعة ، لتسهيل مهمة الباحث في الحصول على البيانات المطلوبة. ملحق(١) .

لذا تمثل مجتمع البحث الاصيلي لكليات جامعة ديالى البالغ عددها (٩) كليات منها (٥) كليات ذات تخصص علمي ، (٤) كليات ذات تخصص انساني ، وبلغ عدد الاقسام

(*) حصل الباحث على هذه البيانات باعداد التدريسيين من خلال الاتصال بالجامعة والكليات التابعة لها.

والفروع (***) في الكليات ذات التخصص العلمي (١٨) قسماً ، وعدد تدريسيها (١٠٠) تدريسي ، في حين بلغ عدد الاقسام في الكليات ذات التخصص الانساني (٢٢) قسماً ، وعدد التدريسيين بلغ (٢٥٠) تدريسياً . والجدول (١) يبين ذلك .

الجدول (١)

المجتمع الاصيل للبحث حسب تخصص الكلية وعدد اقسامها وتدرسيها

ت	الكليات ذات التخصص العلمي	عدد الاقسام	عدد التدريسيين
١	الطب	٤	١٠
٢	الطب البيطري	٢	٧
٣	العلوم	٥	٣٧
٤	الزراعة	٢	٧
٥	الهندسة	٥	٣٩
	المجموع	١٨	١٠٠

ت	الكليات ذات التخصص الانساني	عدد الاقسام	عدد التدريسيين
١	التربية الاساسية	١٠	٦٠
٢	التربية	٨	١١٣
٣	التربية الرياضية	٣	٦٠
٤	القانون	١	١٧
	المجموع	٢٢	٢٥٠

ثانياً : عينة البحث

بعد ان حدد عدد الكليات واقسامها العلمية والانسانية وعدد التدريسيين في جامعة ديالى ، تمثل المجتمع الاصيل لهذا البحث ، استبعد الباحث الاداريين في الجامعة

(**) تم اعتبار الفروع اقسام لاغراض البحث العلمي

والعمداء ومعاوني العمداء ورؤساء الاقسام . وكان السبب وراء هذا الاستبعاد يعود الى الاثر البالغ لهذه الفئات في تشكيل صورة المناخ التنظيمي والعمل الابداعي ، لذلك فان اجاباتهم عن اداتي البحث قد يتخللها شيء من التحيز لصالح التوجهات الادارية للجامعة وبموجب هذه الاجراءات اختيرت العينة بالطريقة العشوائية من الكليات ذات التخصص العلمي والانساني بواقع (٢٥٠) تدريسياً يشكلون نسبة (٧١،٤٢%) من المجتمع الاصلي للبحث ؛ لذا اعتمد الباحث هذه النسبة في اختيار عينة البحث تم توزيعهم حسب الجنس والمرتبة العلمية، والتخصص ومدة الخدمة في التدريس الجامعي والجدول (٢) يوضح ذلك.

الجدول (2)

عينة البحث الأساسية حسب الجنس والتخصص العلمي والمرتبة العلمية

ت	الكلية	عدد التدريسيين	النسبة %	ذ	النسبة %	ث	النسبة %	ذ	النسبة %	ث	النسبة %	أ	النسبة %	أم
1	الطب	4	1.6%	3	1.2%	1	0.4%							
2	الطب البيطري	5	2%	5	2%	-	-							
3	الزراعة	4	1.6%	3	1.2%	1	0.4%							
4	العلوم	28	11.2%	15	6%	13	5.2%							2
5	الهندسة	30	12%	16	6.4%	14	5.6%							1
6	التربية الاساسية	42	16.8%	21	8.4%	18	7.2%	2	0.8%	1	0.4%			12
7	التربية	86	34.4%	42	16.8%	37	14.8%	4	1.6%	3	1.2%	2	0.8%	26
8	التربية الرياضية	40	16%	22	8.8%	18	7.2%							8
9	القانون	11	4.4%	9	3.6%	2	0.8%							
	المجموع	250	100%	136	54.4%	104	41.6%	6	2.4%	4	1.6%	4	1.6%	49

ولدى اطلاع الباحث على عينة البحث الموزعة على الكليات العلمية والانسانية ، وجد من الضروري تصنيف المجتمع وفقاً للجنس والتخصص والمرتبة العلمية واستخراج نسبتهم ، حيث بلغ عدد الذكور في الاقسام العلمية (٤٢) تدريسياً بلغت نسبتهم (١٦,٨ %) ، اما الاناث فقد بلغ عددهم (٢٩) تدريسية يشكلون نسبة قدرها (١١,٦ %) .

اما في الاقسام الانسانية ، فقد بلغ عدد الذكور (٩٤) تدريسياً وكانت نسبتهم (٣٧,٦ %) ، اما الاناث فقد بلغ عددهن (٧٥) تدريسية يشكلن نسبة قدرها (٣٠ %) ، اما فيما يخص التخصص العلمي والانساني في الكليات فقد بلغ مجموع التخصص العلمي (٨١) تدريسياً يشكلون نسبة (٣٢,٤ %) في حين بلغ مجموع التخصص الانساني (١٦٩) يشكلون نسبة قدرها (٦٧,٦ %) ، اما فيما يخص المرتبة العلمية للتخصص العلمي والانساني ، فقد بلغ عدد ممن هم بمرتبة استاذ (٤) فقط يشكلون نسبة بلغت (١,٦ %) ، وبلغ عدد الذين هم بمرتبة استاذ مساعد (٤٩) تدريسياً بلغت نسبتهم (١٩,٦ %) ، في حين كان عدد الذين بمرتبة مدرس (١١٢) تدريسياً يشكلون نسبة بلغت (٤٤,٨ %) اما عدد الذين كانوا بمرتبة مدرس مساعد فكان عددهم (٨٥) تدريسياً بلغت نسبتهم (٣٤ %) ، وقد لاحظ الباحث ان عدد التدريسيين في الكليات الانسانية اكثر نسبة من عدد التدريسيين في الكليات العلمية . ويعود السبب الى ان الكليات الانسانية قد تأسست عام ١٩٩٤ . بينما الكليات العلمية فقد تأسست حديثاً وفي عام ١٩٩٩ . وان هذا الفرق يعزى الى قلة اعداد التدريسيين ونسبتهم في الكليات العلمية . كما في الجدول (٢) .

اظهرت المعلومات المتعلقة بافراد عينة البحث ان مدة الخدمة في التدريس الجامعي تراوحت بين اقل من (١٥) سنة واكثر من (١٥) سنة ، فقد بلغ عدد الذين لديهم خدمة اقل من (١٥) سنة (١٥٨) فرداً يشكلون نسبة (٦٣,٢ %) في حين بلغ عدد الذين لديهم خدمة اكثر من (١٥) سنة (٩٢) فرداً يشكلون نسبة (٣٦,٨ %) .

ثالثاً : بناء اداتي البحث

لما كان البحث الحالي يهدف الى التعرف على وصف المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية وعلاقته بالعمل الابداعي للتدريسيين في جامعة ديالى لذا فإن من مستلزمات تحقيق اهداف البحث بناء اداتي للبحث ، وبعد اطلاع الباحث على الادوات

المستخدمة في وصف المناخ التنظيمي المطبقة على عينات في الجامعات والاختبارات التي تناولها الباحثين في تطبيق اختبار التفكير الابداعي ، وجد الباحث تبايناً كبيراً فيما بينها نظراً لاختلاف البيئات وتنوعها وعدم التجانس في نظامها التعليمي ، فضلاً عن القيم والاعراف التي تسود اجوائها الجامعية ؛ لذا عزم الباحث على عدم الاعتماد على ادوات جاهزة وصمم بناء اداتي لبحثه على وفق ما يتضمن هذا البناء من اجراءات . وفيما يأتي :-

١- اجراءات بناء اداة المناخ التنظيمي

١- العينة الاستطلاعية

وجه الباحث سؤالاً مفتوحاً على عينة استطلاعية اخذت بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث بلغت (٥٠) تدريسياً موزعين حسب الجنس وتخصص كليات جامعة ديالى . بلغ عدد الذكور (٣٠) تدريسياً وعدد الاناث (٢٠) تدريسية . وضمن الباحث السؤال الاتي :- ما واقع المناخ التنظيمي السائد في اقسامكم العلمية ؟

كما موضح في الملحق (٢) . ووضع مقدمة بين فيها التعريف بهدف الدراسة وتوضيح معنى المناخ التنظيمي الذي يسود في اقسام كليات الجامعة .

اعتماداً على نتائج استجابات العينة الاستطلاعية للسؤال المفتوح ، للكشف عن عناصر المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية في كليات الجامعة ، حيث أفاد الباحث في بناء بعض الفقرات الخاصة بالمناخ التنظيمي . وبعد قراءة مستفيضة للدراسات والابحاث العربية والاجنبية وهي كثيرة تناول بعضها الكشف او التعرف على المناخ التنظيمي السائد في المؤسسات الجامعية والخدمية ، وبعضهم الاخر تناول اثر وتقييم المناخ التنظيمي وعلاقته ببعض المتغيرات الاخرى ، امدت هذه القراءة الباحث بكثير من المعلومات التي مكنته من تحديد مجالات المناخ التنظيمي وصياغة الفقرات الاخرى التي تلائم الاجواء الجامعية ، حيث حددت مجالات الاداة بخمسة مجالات هي : العلاقات الانسانية ، صنع القرارات ، وسائل الاتصال ، الاستقلالية او الحرية الاكاديمية ، ومجال المحفزات والبحث العلمي والتطوير . وبالافادة من هذه الاجراءات ذات العلاقة صيغت الفقرات المناسبة لكل مجال من المجالات وبلغ مجموعها (٦٢) فقرة بصيغتها الاولية .

٢- الصياغة اللغوية لل فقرات

لغرض التأكد من صياغة الفقرات من الناحية اللغوية عرضت جميع فقرات الاستبانة على خبيرين (*) من اساتذة قسم اللغة العربية في كلية التربية الاساسية وكلية التربية بجامعة ديالى ، للتأكد من سلامة الفقرات لغوياً . وقد أجرى الخبيران بعض التعديلات اللغوية على الفقرات وبذلك اصبحت الاداة سالمة من الناحية اللغوية ، كما في الملحق (٣) .

٣- الصدق الظاهري

عرضت اداة البحث بصيغتها الاولية (الملحق ٣) على مجموعة من المحكمين في اختصاص التربية وعلم النفس والادارة التربوية(ملحق ٤) ؛ ليبيدي كل واحد منهم رأيه في كل فقرة من فقرات الاداة ، من حيث مدى صلاحيتها او عدم صلاحيتها في قياس ما وضعت لاجل قياسه ، ومدى انتمائها الى المجال . وهل الفقرة بحاجة الى تعديل ، كما طلب منهم تحديد مدى وضوح الفقرات ، وتعديل الغامضة منها ، وازافة أي فقرة يقترحون اضافتها لوصف المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية لدى التدريسيين في جامعة ديالى .

قام الباحث بتحليل استجابات المحكمين وملاحظتهم على فقرات اداة البحث باستخدام قيمة مربع (كا ٢) حذف بعض الفقرات واقترح بعضهم التعديل واعادة صياغة بعض الفقرات لغوياً ، وكما يأتي :-

- اتفقت اراء المحكمين على حذف (١٢) فقرة منها (٤) فقرات من مجال العلاقات الانسانية ، والفقرات هي (٧،٨،٩،١١) ، وحذفت (٢) فقرتين من مجال صنع القرارات والفقرات هي (٢ ، ١٠) ، وحذفت فقرة واحدة من مجال وسائل الاتصال وهي الفقرة (٣) ، وحذفت (٤) فقرات من مجال الاستقلالية او الحرية الاكاديمية والفقرات هي (٦ ، ٧ ، ٩ ، ١٠) ، وحذفت فقرة واحدة من مجال المحفزات والبحث العلمي والتطوير وهي الفقرة (٧) ، وصيغت وعدلت (٩) فقرات لغوياً . وقد

(*) ١- الاستاذ المساعد الدكتور ابراهيم علي شكر الكروي

٢- الاستاذ المساعد الدكتور خليل ابراهيم عبد الوهاب القيسي

اختبرت الفقرات التي اتفق عليها من قبل المحكمون وعددها (٥٠) فقرة وكان الفرق ذا دلالة احصائية لصالحها عند مستوى دلالة (٠,٠٥) (*) وبذلك تحقق الصدق الظاهري للاداة . والجدول (٣) يوضح ذلك . علماً ان قيمة (كا) الجدولية لجميع الفقرات عند درجة حرية (١) ومستوى دلالة معنوية - (٠,٠٥) تساوي (٣,٨٤) .

الجدول (٣)

قيمة مربع (كا) لتحليل استجابات المحكمين لفقرات المناخ التنظيمي

القيمة المحسوبة مربع كاي	المعارضون		الموافقون		رقم الفقرة	المجالات	ت
	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار			
*٥,٦٣	%٦,٦٧	١	%٩٣,٣٣	١٤	١	٢ ٥ ٦	١

(*) القيمة الجدولية تساوي (٣,٨٤) عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبدرجة حرية (١)

(**) غير دالة

*٤,٠٣	%١٣,٣٣	٢	%٨٦,٦٧	١٣	٢		
*٧,٥		-	%١٠٠	١٥	٣		
*٤,٠٣	%١٣,٣٣	٢	%٨٦,٦٧	١٣	٤		
*٥,٦٣	%٦,٦٧	١	%٩٣,٣٣	١٤	٥		
*٤,٠٣	%١٣,٣٣	٢	%٨٦,٦٧	١٣	٦		
**١,٦٣	%٢٦,٦٧	٤	%٧٣,٣٣	١١	٧		
**٠,٨٣	%٣٣,٣٣	٥	%٦٦,٦٧	١٠	٨		
**١,٦٣	%٢٦,٦٧	٤	%٧٣,٣٣	١١	٩		
*٥,٦٣	%٣,٦٧	١	%٩٣,٣٣	١٤	١٠		
**١,٦٣	%٢٦,٦٧	٤	%٧٣,٣٣	١١	١١		
*٧,٥		-	%١٠٠	١٥	١٢		
*٥,٦٣	%٦,٦٧	١	%٩٣,٣٣	١٤	١		
**٠,٨٣	%٣٣,٣٣	٥	%٦٦,٦٧	١٠	٢		
*٤,٠٣	%١٣,٣٣	٢	%٨٦,٦٧	١٣	٣		
*٧,٥	-	٠	%١٠٠	١٥	٤		
*٥,٦٣	%٦,٦٧	١	%٩٣,٣٣	١٤	٥		
*٤,٠٣	%١٣,٣٣	٢	%٨٦,٦٧	١٣	٦		
*٧,٥	-	٠	%١٠٠	١٥	٧		
*٤,٠٣	%١٣,٣٣	٢	%٨٦,٦٧	١٣	٨		
*٥,٦٣	%٦,٦٧	١	%٩٣,٣٣	١٤	٩		
**١,٦٣	%٢٦,٦٧	٤	%٧٣,٣٣	١١	١٠		

*الفقرات الدالة احصائيا :- تعني ان قيمة (كا ٢) المحسوبة اكبر من الجدولية والفرق بدلالة معنوية .

**الفقرات الغير دالة احصائيا:- تعني ان قيمة (كا ٢) المحسوبة اقل من الجدولية والفرق غير دال.

القيمة المحسوبة مربع كاي	المعارضون		الموافقون		رقم الفقرة	المجالات	ت
	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار			

*٥,٦٣	%٦,٦٧	١	%٩٣,٣٣	١٤	١	وسائل الاتصال	٣
*٧,٥	-	٠	%١٠٠	١٥	٢		
**١,٦٣	%٢٦,٦٧	٤	%٧٣,٣٣	١١	٣		
*٤,٠٣	%١٣,٣٣	٢	%٨٦,٦٧	١٣	٤		
*٧,٥	-	٠	%١٠٠	١٥	٥		
*٥,٦٣	%٦,٦٧	١	%٩٣,٣٣	١٤	٦		
*٤,٠٣	%١٣,٣٣	٢	%٨٦,٦٧	١٣	٧		
*٤,٠٣	%١٣,٣٣	٢	%٨٦,٦٧	١٣	٨		
*٧,٥	-	٠	%١٠٠	١٥	٩		
*٤,٠٣	%١٣,٣٣	٢	%٨٦,٦٧	١٣	١		
*٥,٦٣	%٦,٦٧	١	%٩٣,٣٣	١٤	٢		
*٧,٥	-	٠	%١٠٠	١٥	٣		
*٥,٦٣	%٦,٦٧	١	%٩٣,٣٣	١٤	٤		
*٧,٥	-	٠	%١٠٠	١٥	٥		
**١,٦٣	%٢٦,٦٧	٤	%٧٣,٨٣	١١	٦		
**٠,٨٣	%٣٣,٣٣	٥	%٦٦,٦٧	١٠	٧		
*٤,٠٣	%١٣,٣٣	٢	%٨٦,٦٧	١٣	٨		
**٠,٨٣	%٣٣,٣٣	٥	%٦٦,٦٧	١٠	٩		
**١,٦٣	%٢٦,٦٧	٦	%٧٣,٣٣	١١	١٠		

القيمة المحسوبة مربع كاي	المعارضون		الموافقون		رقم الفقرة	المجالات	ت
	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	التكرار			

* ٥,٦٣	%٦,٦٧	١	%٩٣,٣٣	١٤	١	المحفزات والبحث العلمي والتطوير	٥
* ٤,٠٣	%١٣,٣٣	٢	%٨٦,٦٧	١٣	٢		
* ٧,٥	—	—	%١٠٠	١٥	٣		
* ٥,٦٣	%٦,٦٧	١	%٩٣,٣٣	١٤	٤		
* ٥,١٤	%١٣,٣٣	٢	%٨٦,٦٧	١٣	٥		
* ٤,٠٣		٠	%١٠٠	١٥	٦		
** ١,٦٣	%٢٦,٦٧	٤	%٧٣,٣٣	١١	٧		
* ٥,٦٣	%٦,٦٧	١	%٩٣,٣٣	١٤	٨		
* ٤,٠٣	%١٣,٣٣	٢	%٨٦,٦٧	١٣	٩		
* ٧,٥	—	٠	%١٠٠	١٥	١٠		
* ٥,٦٣	%٦,٦٧	١	%٩٣,٣٣	١٤	١١		
* ٤,٠٣	%١٣,٣٣	٢	%٨٦,٦٧	١٣	١٢		
* ٥,٦٣	%٦,٦٧	١	%٩٣,٣٣	١٤	١٣		
* ٧,٥	—	٠	%١٠٠	١٥	١٤		
* ٥,٦٣	%٦,٦٧	١	%٩٣,٣٣	١٤	١٥		
* ٧,٥	—	٠	%١٠٠	١٥	١٦		
* ٤,٠٣	%١٣,٣٣	٢	%٨٦,٦٧	١٣	١٧		
* ٥,٦٣	%٦,٦٧	١	%٩٣,٣٣	١٤	١٨		
* ٧,٥	—	٠	%١٠٠	١٥	١٩		
* ٥,٦٣	%٦,٦٧	١	%٩٣,٣٣	١٤	٢٠		
* ٤,٠٣	%١٣,٣٣	٢	%٨٦,٦٧	١٣	٢١		

* الفقرات الدالة احصائيا

**الفقرات الغير دالة احصائيا

٤ - عينة وضوح التعليمات

لمعرفة مدى فهم المستجيب للتعليمات وصياغة الفقرات ، ومقياس التقدير الخماسي
 لاداة البحث ، بالنسبة لافراد العينة ، عرضت الاداة على عينة استطلاعية من التدريسيين

اختيرت بالطريقة العشوائية بلغ عددها (٣٠) تدريسياً من كليات ذات تخصص علمي وانساني ، وتبين ان التعليمات وفقرات الاداة كانت واضحة لديهم ولا تحتاج الى تعديل، او تغير وبعد هذا الاجراء اصبحت الاداة معدة للتطبيق التجريبي بقصد تحليل فقراتها احصائياً . والجدول (٤) يوضح ذلك .

٥- تعليمات الاداة

لغرض تطبيق اداة البحث على عينة البحث الاساسية من التدريسيين في الاقسام العلمية لكليات جامعة ديالى الذين لديهم خدمة سنة واحدة فأكثر بعد ان ضمنه التعليمات الخاصة باهداف البحث وكيفية الاجابة على فقراته ، وزع الباحث الاستبانة ، وطلب من افراد العينة عدم كتابة اسمائهم او أي معلومات اخرى ، والاجابة عن فقرات الاداة كل على انفراد ، وقد اجاب الباحث عن كل استفسارات المستجيبين، تحقيقاً لاهداف البحث الحالي .

٦- تصميم الاداة

ولقياس الفقرات وضع الباحث مقياس خماسي يتضمن بدائل لاجابة دقيقة ومحددة لوصف المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية لدى التدريسيين في جامعة ديالى . ويتميز بكونه من المقاييس الموضوعية لاستخدامه طريقة (Likertmethod) التي تتيح للمستجيب ان يعبر عن رأيه ، اذ يختار بديلاً من البدائل الخمسة وهي (اوافق بشدة ، اوافق ، لا رأي لي ، لا اوافق ، لا اوافق بشدة)، وهذه البدائل تسمح بالتعبير عن الاختيار عن كل فقرة من فقرات الاداة . (Tittle , 1967 . P. 213)

الجدول (٤)

عينة البحث الاستطلاعية موزعة حسب الجنس وتخصص الكلية

ت	تخصص الكلية	ذكور	اناث	المجموع
---	-------------	------	------	---------

١٣	٤	٩	علمي	١
١٧	٦	١١	انساني	٢
٣٠	١٠	٢٠	-----	المجموع

٧- تصحيح الاداة

لغرض تصحيح اداة البحث اعطيت لكل بديل درجة تبدأ من (٥) وتنتهي بـ (١) أي ان البديل اوافق بشدة تكون درجته (٥) ، اوافق (٤) ، ولا رأي لي (٣) ، ولا اوافق (٢) ، ولا اوافق بشدة (١) ، وهذه الدرجات تعطى الى الفقرات التي يكون اتجاهها ايجابياً ، وبما ان عدد فقرات الاداة (٥٠) فقرة موزعة على خمسة مجالات فمتوسط مجموع درجات البدائل يساوي (٣) (*) وهذه القيمة اعتمدها الباحث في تقسيم اهمية استجابة العينة على فقرات اداة المناخ التنظيمي فاذا كانت قوة الفقرة فوق المتوسط (٣) فانها تعطى مؤشراً ايجابياً في وصف المناخ التنظيمي .

٨- التحليل الاحصائي للفقرات

لغرض الحصول على بيانات حلت بموجبها الفقرات احصائياً وأعدت للتطبيق النهائي وبما يتلاءم وخصائص المجتمع المدروس استخدم الباحث جميع افراد مجتمع البحث لتحليل الفقرات ، وذلك لكون مجتمع البحث قليل في الجامعة ، حيث كان (٢٥٠) تدريسياً وهذا العدد مناسب لتحليل الفقرات .

القوة التمييزية للفقرات

ان الهدف الاساسي من هذه الخطوة هو تحليل فقرات الاداة احصائياً للتعرف على القوة التمييزية لكل فقرة ، حيث رتبت الدرجات التي حصل عليها افراد المجتمع تنازلياً من الاعلى الى الادنى ، ثم اخذت (٢٧%) العليا و (٢٧%) الدنيا لتكون مجموعتين

(*) مجموع درجات البدائل ١٥

$$٣ = \frac{\text{عدد الفقرات}}{\text{عدد البدائل}}$$

محكيتين ، وبما ان عدد افراد المجتمع كان (٢٥٠) فرداً فأُن (٢٧%) تعني ان عدد افراد المجموعة المحكية العليا (٦٨) عضو هيئة تدريس . وبلغ افراد المجموعة المحكية الدنيا (٦٨) عضو هيئة تدريس ، وكانت المجموعة المحكية العليا بين (٢٤٦ - ١٨٥) وكانت المجموعة المحكية الدنيا بين (١٥٤ - ١٣٤) واستخدم الاختبار التائي لعينتين مستقلتين . (Fergason , 1983 , P. 186) لاختبار تميز الفقرات وقد تبين ان جميع الفقرات دالة احصائياً . والجدول (٥) يوضح ذلك .

الجدول (٥)

تميز فقرات المناخ التنظيمي باسلوب المجموعتين المحكيتين

رقم	المجموعة العليا	المجموعة الدنيا	القيمة التائية *
-----	-----------------	-----------------	------------------

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٤,٢٣٥٣	٠,٦٩٣٦٣	٣,٤١١٨	٠,٧١٧٢٨
٢	٤,٣٩٧١	٠,٧٩٤٣٨	٣,٣٢٣٥	٠,٧٦١٨٠
٣	٣,٤٥٥٩	٠,٨٣٦٣٧	٣,٢٠٥٩	٠,٥٦١٤٢
٤	٤,٤٨٥٣	٠,٧٢٢٦١	٣,٥٨٨٢	٠,٨٨٤٩٥
٥	٤,٤٨٥٣	٠,٧٢٢٦١	٣,٠٤٤١	٠,٧٢١٤٠
٦	٣,٥٥٨٨	١,٠٢٧٧١	٣,١٣٢٤	١,١١٨٤٣
٧	٤,٢٩٤١	٠,٧٧٣٨٠	٣,١٤٧١	٠,٨٣٣٣٥
٨	٤,٥٤٤١	٠,٦٧٨٧٦	٢,٨٠٨٨	٠,٧٩٦٥٩
٩	٤,١٠٢٩	٠,٧١٥٢٩	٢,٦٦١٨	٠,٧٨٤٣٧
١٠	٣,٨٢٣٥	١,٠٧٨١٦	٣,٠١٤٧	١,٠٤٣٧١
١١	٤,٣٦٧٦	٠,٦٨٩٠٣	٢,٥٨٨٢	١,٠٦٨٣٤
١٢	٤,٢٠٥٩	٠,٩٨٥٨٥	٢,٦١٧٦	١,١٣٣٣٤
١٣	٤,٠٢٩٤	١,٠٦٤٦٤	٢,٩٤١٢	٠,٨٧٨٩٨
١٤	٤,٠٨٨٢	١,٠٦٤٦٤	٣,٣٥٢٩	١,١٩٤٠٧
١٥	٤,٠٢٩٤	٠,٩٤٥٨٦	٣,٣٨٢٤	١,١٣٣٤
١٦	٤,٠٤٤١	٠,٨٨٨٣٠	٢,٩٢٦٥	١,٢٠٠٩٥
١٧	٤,٠٤٤١	٠,٧٩٩٨٨	٣,٦٣٢٤	١,٢٣٢٦٩
١٨	٤,٢٧٩٤	٠,٧٥٠٠٤	٣,٣٦٧٦	١,٩٥٨٢
١٩	٣,٦٩١٢	٠,٨٥٠٩٤	٣,١٩١٢	١,١٢٣١٣
٢٠	٤,١٩١٢	٠,٦٩٦٦٣	٢,٧٠٥٩	١,٢١٠١٤
٢١	٤,١٣٢٤	٠,٨٩٦١٧	٢,٥٠٠٠	٠,٨٠١١٢
٢٢	٤,٠٥٨٨	٠,٧٧٠٣٩	٢,٥٥٨٨	١,١٦٣٩١
٢٣	٤,١٣٢٤	٠,٧٨٩٩٤	٢,٨٣٨٢	١,١٧٩٥٦
٢٤	٤,٢٦٤٧	٠,٧٤٥٤٩	٣,٠٢٩٤	١,٠٣٦٢٢
٢٥	٤,٤٤١٢	٠,٦٩٩٣٠	٣,٠١٤٧	٠,٩٨٤٨٥

رقم الفقرة	المجموعة العليا		المجموعة الدنيا		القيمة التائية *
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
٢٦	٤,٥٠٠٠	٠,٧٠١٨١	٢,٩٤١٢	١,٠٢٠٤٢	١٠,٣٧٩

١١,٧٦٩	١,١٤٩٤٠	٢,٩٦١٢	٠,٧٦٥١٠	٤,٦٦١٨	٢٧
٨,٨٢١	١,٢٤١٣٠	٢,٧٣٥٣	٠,٨٣٩٥١	٤,٣٣٨٢	٢٨
٩,٥٢٠	١,١٢٦٧٤	٢,٨٨٢٤	٠,٦٤٧١٤	٤,٣٨٢٤	٢٩
٥,٧٧٢	١,٢٠٣٩٦	٣,٢٠٥٩	٠,٨٠٧٥٣	٤,٢٢٠٦	٣٠
٤,٠١٥	٠,٨٣٧٠٣	٣,٥٢٩٤	٠,٩١٢٦٧	٤,١٣٢٤	٣١
٤,٩٨٢	١,٠٨٣٣٤	٢,٩٢٦٥	١,١٥٢٩٣	٣,٨٨٢٤	٣٢
٥,٠٣٢	١,١٢٣٩١	٢,٢٧٣٥	١,١٢٥٤٧	٣,٥٤٤١	٣٣
٨,٦٤١	١,٠٨٢٢٢	٢,٥٨٨٢	٠,٨٧١٣٣	٤,٠٤٤١	٣٤
٨,٤٦٧	١,٢٠٢٨٦	٢,٥٢٩٤	٠,٨٧١٣٣	٤,٠٤٤١	٣٥
٣,٥٧٧	١,١١٣٤١	٢,٨٨٢٤	١,٠٤٢٨٧	٣,٥٤٤١	٣٦
٣,٥٣٧	١,٢٢٥٥٥	٢,٥٧٣٥	٩,٢٧٥٢٨	٦,٣٨٢٤	٣٧
١١,٧٨٩	١,١٥٣٩٧	٢,٣٣٨٢	٠,٦١٢٢٨	٤,٢٠٥٩	٣٨
٥,٥٨٠	١,٢١٥٤٨	٣,٠١٤٧	١,٠٥٢٩٢	٤,١٠٢٩	٣٩
٥,٣٥٤	١,٤٦٦٠٣	٣,٠٠٠٠	٠,٩٤٤٨١	٤,١٣٢٤	٤٠
٨,٣٠١	١,٠٩٧٨٣	٢,٧٥٠٠	٠,٧٧٥٣٦	٤,١٠٢٩	٤١
٧,٥٤٥	١,٣١٤٠٥	٢,٧٢٠٦	٠,٨٠٨٦٢	٤,١٣٢٤	٤٢
٧,٩٨٨	١,٢٩٥٦٣	٢,٤١١٨	١,٠٢٩٣١	٤,٠١٤٧	٤٣
٣,٨٧٤	١,٢٩٢٥٨	٢,٩٧٠٦	١,٣٠١٣٧	٣,٨٣٢٤	٤٤
٦,٩٨٠	١,٠٥٧٠٨	٢,٥٤٤١	١,١٩٨٧٥	٣,٨٩٧١	٤٥
٤,٦١٣	٠,٨٩٧٦٧	٣,٠٠٠٠	١,٣٢٨٦٧	٣,٨٩٧١	٤٦
٨,٣٨٣	١,٢٠٧٥١	٢,٧٢٠٦	١,٠١٣٩٥	٤,٣٢٣٥	٤٧
٥,٤٩١	١,٠٩٩٤٣	٣,٠١٤٧	٠,٨٨٨٣٠	٣,٩٥٥٩	٤٨
٤,٩٩٣	١,١٨٧٧٢	٢,٦٩١٢	١,١١٢٢٣	٣,٦٧٦٥	٤٩
٧,٧١٢	٠,٩٦٤١٣	٢,٣٩٧١	١,٣٠١٣٨	٣,٩١١٨	٥٠

صدق الفقرات

ان الهدف الاساسي من استخراج علاقة الفقرة بالمجموع الكلي لفقرات الاداة هو الحصول على استبانة متجانسة للتعرف على المناخ التنظيمي؛ ليزيد من احتمال ارتفاع الاتساق الداخلي لذلك استخدم الباحث معامل الارتباط (بيرسون) لايجاد العلاقة بين كل فقرة من فقرات الاداة والدرجة الكلية لها ، وتبين ان جميع الفقرات دالة احصائياً ما عدا الفقرة رقم (٣) من مجال العلاقات الانسانية وهي (ينظم القسم نشاطات ترويجية للتدريسيين) . والجدول (٦) يوضح ذلك .

الجدول (٦)

معاملات الارتباط لفقرات مقياس المناخ التنظيمي بالدرجة الكلية للمقياس

معامل الارتباط	ت
٠,٤٤٣	١
٠,٥٥٣	٢
*٠,٠٩١	٣
٠,٤٩١	٤
٠,٥٠٢	٥
٠,١٧٩	٦
٠,٥٥٠	٧
٠,٥٩١	٨
٠,٥٢٣	٩
٠,٤٠١	١٠
٠,٥٦٥	١١
٠,٥٤٧	١٢
٠,٤٦٥	١٣
٠,٣٥٥	١٤
٠,٣٠٤	١٥

٠,٤٠٨	١٦
٠,٢٢٠	١٧
٠,٤٤٢	١٨
٠,٢٠٣	١٩
٠,٥٢٦	٢٠
٠,٦١٦	٢١
٠,٥٣٦	٢٢
٠,٥١٠	٢٣
٠,٤٤٩	٢٤
٠,٤٩٤	٢٥
٠,٥٢٣	٢٦
٠,٥٧٥	٢٧
٠,٥٦٢	٢٨
٠,٤٨٥	٢٩
٠,٤٢٦	٣٠
٠,٣٣٠	٣١
٠,٣٠٨	٣٢
٠,٣٩٠	٣٣
٠,٥٦٧	٣٤
٠,٥١٤	٣٥
٠,٣٤٠	٣٦
٠,١٨٠	٣٧
٠,٥٨٦	٣٨
٠,٤٢٧	٣٩
٠,٤٠٧	٤٠
٠,٤٩٤	٤١

٠,٤٢٥	٤٢
٠,٥٠٩	٤٣
٠,٢٩٠	٤٤
٠,٥٢٨	٤٥
٠,٤٠٨	٤٦
٠,٥٩٨	٤٧
٠,٣٦٣	٤٨
٠,٣٦٠	٤٩
٠,٥٠٩	٥٠

* غير دالة احصائياً لان القيمة الجدولية تساوي (١,٩٦) عند مستوى (٠,٠٥) وبدرجة حرية (٢٤٨) .

د- صدق الفقرات (ارتباط الفقرات بالمجالات الخمسة)

ان الغرض من هذه الخطوة هو معرفة ارتباط الفقرات بالمجالات الخمسة لاداة المناخ التنظيمي باستخدام معامل ارتباط (بيرسون) ، لأن جميع الفقرات داله احصائياً ما عدا الفقرة (٣) من مجال العلاقات الانسانية . والملحق (٥) يوضح ذلك .

صدق الاداة

يعني الصدق قدرة الاداة على قياس الظاهرة التي وضعت لقياسها للوصول الى تنبوء دقيق او استنتاج صحيح من الدرجة التي يحصل عليها المفحوص . (ابو حطب ، ١٩٨٧ ، ص ١٣٣) ، ويشير (Oppenheim , 1973) الى ان الصدق يدل على قياس الفقرات الحقيقي لما يفترض ان تقيسه . (Oppenheim , 1973, P.9-70) ، وفي هذا البحث فإن الاداة الحالية بحاجة الى نوعين من الصدق هما :-

١- الصدق الظاهري Facevalidity

يعد احد مؤشرات صدق المحتوى . وقد حقق بعرض اداة البحث على مجموعة من المحكمين في التربية وعلم النفس والادارة التربوية بصيغته الاولية للحكم على مدى صلاحية الفقرات ، وقد اكد (Ebel) على ان احسن وسيلة للتحقق من الصدق الظاهري هو قيام عدد من المتخصصين بتقرير مدى تحقيق الصفة المراد قياسها . (Ebel , 1979 , P.555) .

٢- صدق البناء (المفهوم) : Construct Validity

هو الدرجة (Extent) التي يقيس فيها المقياس بناءً نظرياً أو سمة معينة . (Anastasi , 1976 , P.151) . أي ان قدرة المقياس على التحقق من صحة فرضية ما مستمدة من الدراسات السابقة والاطار النظري قيد الدراسة . فإنّ الباحث تحقق من صحة هذه الفرضية من خلال تحديد المفاهيم والمصطلحات الاساسية للبحث وفي ضوءها ميزت فقرات المناخ التنظيمي باسلوب المجموعتين المحكيتين ، وحساب معاملات الارتباط للفقرات بالدرجة الكلية للمقياس ، وصدق الفقرات أي ارتباط الفقرات بالمجالات الخمسة لاستبانة المناخ التنظيمي .

وبعد تحقيق هذين النوعين من الصدق للاداة الذي يدعو الى الاطمئنان ، فإنّ الاداة اكتسبت الشكل النهائي لها ؛ لذا يعد ان كل اختبار صادق هو ثابت . وبهذا الاجراء يمكن تطبيق عملية الثبات .

الثبات : Reliability

المقصود بثبات الاداة هو اعطاء نفس النتائج اذا ما اعيد تطبيقه على نفس العينة في فترتين مختلفتين وفي ظروف متشابهة . (الغريب ، ١٩٧٧ ، ص ٥٦١)
ولحساب ثبات الاستبانة وفقاً للبيئة العراقية قام الباحث باستخدام :

١- طريقة اعادة الاختبار Test - retest

ان العديد من الدراسات التي اجريت في مجال المناخ التنظيمي استخدمت هذه الطريقة كدراسة (Halpin , 1966 , P.46) ، ودراسة (Bough , 1978 , P.3938) ، ودراسة (عكاشة ، ١٩٨٩) ، ودراسة (القيروتي ، ١٩٩٤) ، ودراسة (السامرائي ، ٢٠٠٣) .

لقد قام الباحث بتطبيق الاستبانة على عينة اختيرت بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث بلغت (٥٠) تدريسياً موزعين على الاقسام العلمية والانسانية حسب الجنس والتخصص لكليات التربية والهندسة والعلوم . والجدول (٧) يوضح ذلك .

الجدول (٧)

عينة الثبات حسب الجنس والتخصص لكليات مجتمع البحث

ت	الكليات	تخصص الكلية	ذكور	اناث	المجموع
١	العلوم	علمي	٧	٣	١٠
٢	الهندسة	علمي	١٠	٥	١٥
٣	التربية	انساني	١٥	١٠	٢٥
		المجموع	٣٢	١٨	٥٠

وقد طبق الباحث استبانة المناخ التنظيمي لمدة ثلاثة اسابيع فقط ، حيث اشار (Adams , 1966) الى ان الفترة الزمنية بين التطبيق الاول والتطبيق الثاني لها يجب ان لايتجاوز اسبوعين او ثلاثة اسابيع . (Adams , 1966 , P.47) ، وبعد تحليل اجابات افراد عينة الثبات باستخدام معامل ارتباط (Pearsaon) بوساطة الحاسب الالكتروني ، وجد الباحث ان معامل الثبات لاستجابات افراد العينة من اعضاء الهيئة التدريسية يساوي (٠,٨٠) ، وهو معامل ثبات يمكن الاعتماد عليه في هذا النوع من الدراسات . (البياتي ، ١٩٧٧ ، ص ١٨٠) .

يعتمد هذا الأسلوب على اتساق أداء الفرد من فقرة الى اخرى . وهو يشير الى قوة الارتباطات بين الفقرات في الاداة ، اضافة الى ذلك فإن معامل الفاكرونباخ يزود بتقدير جيد للثبات في اغلب المواقف . (فرج ، ١٩٨٠ ، ص ٢٠٣) .

ولتحقق من ثبات اداة المناخ التنظيمي بهذا الاسلوب طبقت معادلة الفاكرونباخ على درجات عينة الثبات وبلغ معامل الثبات (٠,٧٨) وهو معامل ثبات جيد يمكن الاعتماد عليه في مثل هذه الدراسات .

٣- معامل الثبات بطريقة تحليل تباين باستخدام معادلة هويت

ان فكرة تحليل ثبات الاستبانة تقوم على تحليل التباين لعلاقات المفحوصين على جميع فقرات الاستبانة ، وهو اسلوب احصائي يعتمد على تجزئة التباين الكلي لدرجات الافراد الى ثلاثة مصادر للتباين ترجع الى الافراد والفقرات وتباين الخطأ . (علام ، ٢٠٠٠ ، ص ٦٨) .

ولتحقيق ذلك استخدم الباحث معادلة (هويت Hoyt) المستندة على نتائج تحليل التباين الثنائي وبدون تفاعل بين الافراد وبين فقرات الاستبانة لعينة الثبات البالغة (٥٠) عضو هيئة تدريس ، فكانت قيمة معامل الثبات (٠,٨٩) وهو معامل ثبات جيد ، اذ يشير (Foran , 1961) الى ان معامل الثبات الجيد ينبغي ان يزيد عن (٠,٧٠) (Foran , 1961 , P.85) وهو ايضاً مؤشر على التجانس الداخلي للاستبانة في قياس المناخ التنظيمي . والجدول (٨) يوضح ذلك .

نتائج التحليل الثنائي بدون تفاعل باستخدام معادلة هويت
لدرجة عينة ثبات المناخ التنظيمي

متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
٥,٣٢٣٨	٤٩	٢٦٠,٨٦٧٣	بين الافراد
٤,٠٩٣٢	٤٨	١٩٦,٤٧٢٧	بين الفقرات
١,١٦٢٨	٢٣٥٢	٢٧٣٤,٧٩٢٧	الخطأ
	٢٤٤٩	٣١٩٢,١٣٢٧	الكلي

أ - الاداة بصيغتها النهائية

بعد التأكد من انجاز عمليتي الصدق والثبات لاداة وصف المناخ التنظيمي ، اخذت الاداة صيغتها النهائية ، حيث تألفت من (٤٩) فقرة موزعة على خمسة مجالات هي :-

المجال الاول : العلاقات الانسانية ويضم (٧) فقرات تبدأ بالتسلسل (١ و تنتهي بالتسلسل ٧) .

المجال الثاني : صنع القرارات ويضم (٨) فقرات تبدأ بالتسلسل (٨ و تنتهي بالتسلسل ١٥) .

المجال الثالث : وسائل الاتصال ويضم (٨) فقرات تبدأ بالتسلسل (١٦ و تنتهي بالتسلسل ٢٣) .

المجال الرابع : الاستقلالية او الحرية الاكاديمية وتضم (٦) فقرات تبدأ بالتسلسل (٢٤ و تنتهي بالتسلسل ٢٩) .

المجال الخامس : المحفزات والبحث العلمي والتطوير ويضم (٢٠) فقرة تبدأ بالتسلسل (٣٠ و تنتهي بالتسلسل ٤٩) . والملحق (٦) يبين ذلك.

ب- اجراءات بناء اختبار العمل الابداعي

لغرض تحقيق اجراءات البحث الحالي قام الباحث باتخاذ الخطوات اللازمة لبناء اختبار العمل الابداعي للتدريسيين في الاقسام العلمية لكليات جامعة ديالى وفقاً لما يأتي :-

١- تحديد المتغير المدروس نظرياً .

٢- التخطيط للاختبار .

وجه الباحث سؤالاً مفتوحاً على عينة اخذت بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث بلغت (٥٠) تدريسياً موزعين حسب الجنس وتخصص كليات جامعة ديالى وضمنه السؤال الاتي :-

ما طبيعة العمل الابداعي في اقسامكم العلمية ؟ الملحق (٧) ووضح الباحث مقدمة بين فيها التعريف بهدف الاختبار وتوضيح معنى العمل الابداعي الذي يسهم عضو هيئة التدريس في رسم صورة واضحة الملامح لقدرة التدريسيين على العمل الابداعي في الجامعة . واعتماداً على نتائج تحليل استجابات العينة العشوائية على السؤال المفتوح ، التي اغنت هذه الاستجابات الباحث في كيفية التوصل الى بناء بعض الاسئلة الخاصة باختبار العمل الابداعي ، وبعد اطلاع الباحث على عدد من الدراسات والبحوث والاختبارات في مجال الابداع والتفكير الابداعي التي استخدمت اختبارات (Guilford , 1957) و (Torrance , 1966) بصورتها اللفظية والصورية ، واختبار (سيد خير الله ، ١٩٨١) واختبار (الكبيسي ، ١٩٨٨) ، واختبار (الدايني ، ١٩٩٦) ، واختبار (المعاضيدي ، ١٩٩٨) ، وغيرها من الاختبارات العربية والاجنبية المترجمة ، التي مكنت الباحث من التوصل لبناء عدد من الاسئلة بصورتها الاولى . وقد تحدد الاختبار وفق نظرية (Guilford) ، والاطار النظري ، وحددت المجالات الاتية :- (الاحساس بالمشكلات ، اعادة التنظيم ، الطلاقة ، المرونة ، الاصالة) . علماً ان المجالين الاولين يمثلان القدرات المعرفية للعمل الابداعي ، والمجالات الثلاثة الاخرى تمثل القدرات الانتاجية للعمل الابداعي .

٣- صياغة الاسئلة لكل مجال

بعد اطلاع الباحث على الدراسات والادبيات التي تناولت مواضيع الابداع والتفكير الابداعي والمقابلات الشخصية مع بعض المختصين في هذا الميدان ، توصل الباحث الى صياغة الاسئلة التي وزعت حسب المجالات الخمسة ، بواقع سؤالين لكل مجال . الملحق (٨) يبين ذلك .

٤- الصياغة اللغوية لاسئلة اختبار العمل الابداعي

لغرض التأكد من صياغة الفقرات من الناحية اللغوية تم عرض فقرات الاختبار على خبيرين من اساتذة قسم اللغة العربية في كليتي التربية الاساسية والتربية بجامعة ديالى ، للتأكد من سلامتها لغوياً . وقد اجرى الخبيرين التعديلات اللغوية على الفقرات ، وبذلك اصبح الاختبار سليماً من الناحية اللغوية . الملحق (٨) .

٥- الصدق الظاهري لاسئلة اختبار العمل الابداعي

لغرض التعرف على مدى صلاحية اسئلة الاختبار ، فقد عرض الاختبار بصيغته الاولى لملحق (٨) على مجموعة من المحكمين والمختصين في علم النفس . ملحق (٩) ليبيدي كل واحد منهم رأيه في كل سؤال من اسئلة اختبار العمل الابداعي ، من حيث مدى (صلاحيته (صدقه) او عدم صلاحيته في قياس ما وضعت لاجل قياسه وهل السؤال بحاجة الى تعديل . وضمن الاختبار بعض التعليمات منها ، الهدف من اسئلة الاختبار وكيفية الاجابة عليه . والتعريف المعتمد للعمل الابداعي ، وتحديد الوقت اللازم للاجابة على اسئلة الاختبار .

قام الباحث بتحليل استجابات المحكمين وملاحظاتهم على اسئلة الاختبار باستخدام قيمة مربع (كا ٢) اقترح بعضهم التعديل واعادة صياغة بعض الاسئلة لغوياً . وقد اجرى الباحث التعديلات المطلوبة ، حيث عرضت مرة اخرى عليهم لاجل تأكيد صحة الاسئلة التي اعيدت صياغتها او تعديلها في ضوء اراء ومقترحات المحكمين للحكم على مدى صدق اسئلة اختبار العمل الابداعي . وبعد اتفاق المحكمين للحكم على صلاحية اسئلة الاختبار لتحديد الصدق الظاهري . اختبرت الاسئلة التي تم الاتفاق عليها من قبل المحكمين وعددها (١٠) اسئلة وكان الفرق ذا دلالة احصائية لصالحها عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وبذلك تحقق الصدق الظاهري لاداة اختبار العمل الابداعي . والجدول (٩) يوضح ذلك .

الجدول (٩)

يبين قيمة مربع (٢٤) لتحليل استجابات المحكمين لاسئلة اختبار العمل الابداعي

ت	المجالات	رقم الفقرة	الموافقون		المعارضون		القيمة المحسوبة لقيمة مربع ٢٤
			التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة	
١	الاحساس	١	١٦	%٩٤,١١	١	%٥,٨٨	* ٦,٦١
	بالمشكلات	٢	١٧	%١٠٠	-	--	* ٨,٥
٢	اعادة	١	١٥	%٨٨,٢٣	٢	%١١,٧٦	* ٤,٩٧
	التنظيم	٢	١٦	%٩٤,١١	١	%٥,٨٨	* ٦,٦١
٣	الطلاقة	١	١٧	%١٠٠	-	--	* ٨,٥
		٢	١٥	%٨٨,٢٣	٢	%١١,٧٦	* ٤,٩٧
٤	المرونة	١	١٦	%٩٤,١١	١	%٥,٨٨	* ٦,٦١
		٢	١٥	%٨٨,٢٣	٢	%١١,٧٦	* ٤,٩٧
٥	الاصالة	١	١٦	%٩٤,١١	١	%٥,٨٨	* ٦,٦١
		٢	١٧	%١٠٠	-	--	* ٨,٥

* الفقرات الدالة احصائياً :- عند مستوى دلالة (٠,٥) وبدرجة حرية (١) وان القيمة الجدولية تساوي (٣,٨٤).

٦- تعليمات الاختبار

لغرض تطبيق الاختبار على عينة البحث الاساسية من التدريسيين في الاقسام العلمية لكليات جامعة ديالى الذين لديهم خدمة سنة واحدة فأكثر بعد ان ضمنه التعليمات الخاصة باهداف البحث وكيفية الاجابة على اسئلته ، وتحديد الوقت اللازم للاختبار ، اذ تم توزيع الاختبار من قبل الباحث وطلب من افراد عينة البحث عدم كتابة اسمائهم او أي معلومات اخرى ، والاجابة على اسئلة الاختبار كل عن انفراد ، وقد اجاب الباحث عن كل استفسارات المجيبين ، تحقيقاً لاهداف البحث الحالي .

٧- اختبار مدى وضوح التعليمات لاسئلة الاختبار

لمعرفة مدى فهم المجيبين للتعليمات وصياغة الاسئلة ، وتحديد وقت الاجابة على اسئلة الاختبار ، قام الباحث بتطبيق الاختبار على عينة استطلاعية سحبت بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث بلغ عددها (٣٠) تدريسياً من كليات ذات تخصص علمي وانساني ، وتبين ان التعليمات واسئلة الاختبار واضحة لديهم ، ولا تحتاج الى صياغة او تغير . اما عن تحديد وقت الاجابة على اسئلة الاختبار فقد تنوعت اجابات العينة بين (١٥-٦٠) دقيقة وقد حسب متوسط الوقت من خلال جمع الاوقات المتباينة لافراد العينة مقسوماً على عددها وقد كان متوسط الوقت المحدد للاجابة على اسئلة الاختبار (٢٨,٦) دقيقة وست ثوان . والملحق (١٠) يبين ذلك .

٨- صدق اسئلة الاختبار

يعتمد حساب هذا النوع من الصدق على صدق الافتراضات والنظريات والمفاهيم والتحليلات التي بنى عليها واضع الاختبار اختباره . (عريفج ، وسامي ، ١٩٨٥ ، ص٨٧) ، وقد استخدم الباحث صدق اسئلة اختبار العمل الابداعي لمجالاته الخمسة مصفوفة معامل الارتباط الداخلية طريقة (سيد خير الله ، ١٩٨١) من خلال مجموع درجات كل مجال من المجالات الخمسة للاختبار ليحصل على الدرجة الكلية للمقياس والتي بلغت (١٦,١٥٢) وعند استخراج الجذر التربيعي لها تبين انها تساوي (٤,٠٦٣) . والجدول (١٠) يوضح ذلك .

مصفوفة معاملات الارتباطات الداخلية لاختبار العمل الابداعي

المجموع الكلي للاجابات	الاصالة	المرونة	الطلاقة	اعادة التنظيم	الاحساس بالمشكلات
٣,١٤٦	٠,٤٥٢	٠,٤٢٧	٠,٤٩٥	٠,٧٧٢	١
٣,٣٠٤	٠,٥٠٦	٠,٤٧٩	٠,٥٤٧	١	٠,٧٧٢
٣,٤٤٢	٠,٦٢٠	٠,٧٨٠	١	٠,٥٤٧	٠,٤٩٥
٣,٣٦٤	٠,٦٧٨	١	٠,٧٨٠	٠,٤٧٩	٠,٤٢٧
٣,٢٥٦	١	٠,٦٧٨	٠,٦٢٠	٠,٥٠٦	٠,٤٥٢

وبذلك نحصل على التشبع عن طريق قسمة مجموع كل جزء من الاجزاء الخمسة

للاختبار على الجذر التربيعي للمجموع الكلي .

المجموع الكلي للارتباطات = ١٦,٥١٢

الجذر التربيعي للمجموع الكلي = ٤,٠٦٣

والنتيجة تعني تشبع جميع قدرات العمل الابداعي ، وعليه عرضت مجالاته التي تعد

مؤشراً جيداً لصدق الاختبار . والجدول (١١) يوضح ذلك.

الجدول (١١)

تشبع قدرات العمل الابداعي لمجالاته الخمسة

تشبع القدرات	المجال	ت
٠,٧٧٤	الاحساس بالمشكلات	١
٠,٨١٣	اعادة التنظيم	٢
٠,٨٤٧	الطلاقة	٣
٠,٨٢٧	المرونة	٤
٠,٨٠١	الاصالة	٥

مؤشرات صدق وثبات اختبار العمل الابداعي

١ - صدق الاختبار

ان الاختبار الصادق هو الاختبار الذي يحقق الوظيفة التي وضع من اجلها . حيث يشير (Oppenheim , 1973) ان الصدق يدل على قياس الفقرات لما يفترض قياسه . (Oppenheim , 1973, P.70) ، وقد استخدم الباحث في الاختبار الحالي نوعين من الصدق هما :

أ - الصدق الظاهري :

ان افضل طريقة لاستخراج الصدق الظاهري هي طريقة عرض اسئلة الاختبار على مجموعة من المحكمين للحكم على صلاحيتها في قياس الخاصية المراد قياسها ، وقد حقق الباحث هذا النوع من الصدق في الاختبار الحالي عند عرض اسئلة اختبار العمل الابداعي على مجموعة من المحكمين في اختصاص علم النفس لغرض تقويمها . كما في الملحق (٨) .

ب- صدق البناء (المفهوم) : Construct Validity

هو الدرجة (Extent) التي يقيس فيها المقياس بناءً نظرياً أو سمة معينة . (Anastasi , 1976 , P.151) . أي ان قدرة المقياس على التحقق من الظاهرة المراد قياسها المستمدة من الدراسات السابقة والاطار النظري للمفهوم قيد الدراسة . فإنّ الباحث تحقق من صدق وتحديد المفاهيم والمصطلحات الاساسية للبحث التي في ضوءها صيغت الاسئلة الى عناصر الموضوع باستخدام مصفوفة معاملات الارتباط الداخلية طريقة (سيد خيرالله ، ١٩٨١) لصدق بناء اختبار العمل الابداعي .

٦ - الثبات

هو الاتساق في نتائج الاختبار فالاختبار الثابت اختبار موثوق به ويعتمد عليه ، ويتحقق الثبات اذا كانت اسئلة الاختبار تقيس المفهوم نفسه . (عدس ، وتوق ، ١٩٨٦ ، ص ٢٣٠) ، وقد استخرج الباحث ثبات الاختبار بطريقتين هما :

١-معامل الثبات بطريقة الفاكرونباخ

يعتمد هذا الأسلوب على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى . وهو يشير إلى قوة الارتباطات بين الفقرات في الأداة ، إضافة إلى ذلك فإن معامل الفاكرونباخ يزود بتقدير جيد للثبات في أغلب المواقف . (فرج ، ١٩٨٠ ، ص ٢٠٣) .

ولتحقق من ثبات اختبار العمل الإبداعي بهذا الأسلوب طبقت معادلة الفاكرونباخ على درجات أفراد عينة الثبات وبلغ معامل الثبات (٠,٨٩) وهو معامل ثبات عالٍ يمكن الاعتماد عليه في مثل هذا النوع من الدراسات .

٢- معامل الثبات بطريقة تحليل تباين باستخدام معادلة هويت

إن فكرة تحليل الاختبار تقوم على تحليل التباين لعلاقات المفحوصين على جميع أسئلة الاختبار ، وهو أسلوب احصائي يعتمد على تجزئة التباين الكلي لدرجات الأفراد إلى ثلاثة مصادر للتباين ترجع إلى الأفراد وأسئلة الاختبار وتباين الخطأ . (علام ، ٢٠٠٠ ، ص ٦٨) .

ولتحقيق ذلك استخدم الباحث معادلة (هويت Hoyt) المستندة على نتائج تحليل التباين الثنائي وبدون تفاعل بين الأفراد وبين أسئلة الاختبار لعينة الثبات البالغة (٥٠) عضو هيئة تدريس ، فكانت قيمة معامل الثبات (٠,٨٩) وهو معامل ثبات جيد ، إذ يشير (Foran , 1961) إلى أن معامل الثبات الجيد ينبغي أن يزيد عن (٠,٧٠) (Foran , 1961 , P.85) وهو أيضاً مؤشر على التجانس الداخلي لأسئلة الاختبار لقياس العمل الإبداعي . والجدول (١٢) يوضح ذلك .

نتائج التحليل الثنائي بدون تفاعل باستخدام معادلة هويت لدرجة عينة ثبات اختبار العمل الابداعي

متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
٢٣,٤٧٩٨	٢٤٩	٥٨٤٦,٤٦٧٦	بين الافراد
١٢٧٣,٠٨٩٣	٩	١١٤٥٧,٨٠٣٦	بين الفقرات
٢,٣٨٩٢	٢٢٤١	٥٣٥٤,٢٩٦٤	الخطأ
	٢٤٩٩	٢٢٦٥٨,٥٦٧٦	الكلي

ثبات تصحيح الاختبار

باستخدام معامل ارتباط بيرسون تم التعرف على موضوعية التصحيح للاختبار عن طريق عرض النتائج على مصحح اخر (*) اذ تشير موضوعية الاختبار الى علاقة اكيده بين اراء اكثر من مقوم على نتائج الاختبار . (عبد الجبار ، واحمد ، ١٩٨٤ ، ص ١٣٦) اذ بلغت نسبة الارتباط بين تصحيح الباحث والمصحح الاخر في درجة الاحساس بالمشكلات (٠,٨٨) واعادة التنظيم (٠,٧٨) والطلاقة (٠,٨٦) والمرونة (٠,٨٥) والاصالة (٠,٧٠) وهذا يعد معامل ارتباط كبير يمكن الاعتماد عليه في الدراسات . (المعموري ، ٢٠٠٤ ، ص ٩٧) .

طريقة تصحيح اختبار العمل الابداعي

لقد اعتمد الباحث طريقة الباحثين المعتمدة في التصحيح كطريقة (Guliford , 1967) وطريقة (سيد خيرالله ، ١٩٨١) في تصحيح أسئلة اختبار العمل الابداعي . ولتقدير الدرجات نتبع الخطوات الاتية:

- ١- تعطى لكل اجابة او فكرة درجة واحدة في اختبار العمل الابداعي .
- ٢- تقاس الدرجة الكلية بحاصل جمع درجات الطلاقة والمرونة والاصالة في وحدات الاختبار . وتعد هذه القدرات قدرات انتاجية للاختبار وتقاس كالاتي :-

(*) المدرس الدكتور عصام عبد العزيز المعموري ، وزارة التربية ، المديرية العامة لتربية ديالى

- ١- الطلاقة : تعطى درجة لكل استجابة وضمن الوقت المحدد .
- ٢- المرونة وتعطى درجة لكل مجموعة استجابات في انضمامها لاكبر عدد ممكن من المجالات فاذا كانت متنوعة ومنتمية الى مجالات متفرقة تعطى درجة اعلى .
وتحسب عن طريق (ثلاثة خبراء) (*) وتعطى الدرجات على ضوء اراء الخبراء ، فاذا اجاب اثنين تثبت الدرجة ، اما اذا كانت متشابهة فتعطى صفراً . أي باستخدام متوالية عددية الاجابة الاولى مع الثانية ، والاجابة الاولى مع الثالثة ... وهكذا مع جميع الاجابات الاخرى .

٣- الاصاله : وتقاس بالقدرة على ذكر اجابات غير شائعة او غير مألوفة التي تمتاز بالافكار الجديدة وتعطى الدرجة بانفاق اثنين من الخبراء .

وتجمع درجات الطلاقة لكل سؤال نحصل على درجة الطلاقة الكلية وكذلك الحال بالنسبة للمرونة والاصالة . وبهذا نحصل على الدرجة الكلية من حاصل مجموع درجات الطلاقة والمرونة والاصالة ، التي تعد تعبيراً عن قدرة المفحوص الابداعية ، أي قدرة الفرد على الانتاج المتميز باكبر قدر من الطلاقة الفكرية والمرونة التلقائية والاصالة استجابة لمشكلة معينة او مثير معين . (Guliford , 1967 , P.136) ، (سيد خيرالله ، ١٩٨١ ، ص ١٢) .

اما القدرات المعرفية لاختبار العمل الابداعي فتقاس كالآتي :-

- ١- الاحساس بالمشكلات : القدرة على ذكر اجابات مختلفة وغير متشابهة وتعطى درجة واحدة عن كل اجابة .
- ٢- اعادة التنظيم : القدرة على ذكر اجابات مختلفة وغير متشابهة وتعطى درجة واحدة عن كل اجابة . (المعموري ، ٢٠٠٤ ، ص ٩٨) .

الصيغة النهائية لكل اختبارات العمل الابداعي

(*) ١- الاستاذ المساعد الدكتور مهند عبد الستار النعيمي ، جامعة بغداد ، كلية الاداب / قسم علم النفس .

٢- المدرس الدكتور عصام عبد العزيز المعموري ، وزارة التربية ، المديرية العامة لتربية ديالى .

٣ - المدرسة المساعدة امل مهدي كاظم التميمي ، طالبة دكتوراه ، كلية التربية / ابن رشد.

بعد التأكد من انجاز عمليتي الصدق والثبات لاداة اختبار العمل الابداعي . وتحديد وقت الاجابة على الاختبار ، وتصحيح اختبارات العمل الابداعي ، أخذت الاداة بصيغتها النهائية ، حيث تألفت من (١٠) اسئلة موزعة على خمسة مجالات وبواقع سؤالين لكل مجال . والملحق (١١) يبين ذلك .

ثالثاً : الوسائل الاحصائية

ان الوسائل الاحصائية المستخدمة في هذا البحث هي :-

- ١- مربع كاي لايجاد الصدق الظاهري لاستبانة وصف المناخ التنظيمي واختبار العمل الابداعي . (المينزل ، ٢٠٠٠ ، ص١٥٤) .
- ٢- معامل ارتباط (Pearson) لايجاد الثبات لاستبانة المناخ التنظيمي ، وايجاد العلاقة بين مجالات المناخ ومجالات اختبار العمل الابداعي . (البياتي ، ١٩٧٧ ، ص١٨٠) .
- ٣- الاختبار التائي (T-test) لعينتين مستقلتين لتمييز فقرات المناخ التنظيمي . (Ferguson , 1983 , P.166) .
- ٤- القيمة الزائفة لدلالة الفرق بين معاملي الارتباط بين المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي . (Glass , 1970 , P.295) .
- ٥- الاختبار التائي (T-test) لعينة واحدة لواقع المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية . (المينزل ، ٢٠٠٠ ، ص٥٢)

الفصل الخامس

عرض النتائج وتفسيرها

◆ الاستنتاجات

◆ التوصيات

◆ المقترحات

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي تم التوصل إليها وفقاً للبيانات والمعالجات الاحصائية لها ومن ثم مناقشتها في ضوء اهداف البحث الموضحة في الفصل الاول .
 لقد استخدم لجمع بيانات البحث استبانة وصف المناخ التنظيمي (O C D Q) المكونة من (٤٩) فقرة موزعة على خمسة مجالات ، واستخدم اختبار العمل الابداعي المكون من (١٠) اسئلة موزعة على خمسة مجالات ، تطرقت اليها في الفصل الرابع من هذه الدراسة . وقد استخرجت نتائج البحث بواسطة الحاسوب باستخدام برنامج (S P S S) وفي ما يأتي عرض النتائج ومناقشتها وفقاً لاهداف البحث الحالي :-

اولاً : النتائج المتعلقة بالمناخ التنظيمي ؟

لغرض الاجابة عن هذا السؤال حللت اجابات افراد العينة على استبانة وصف المناخ التنظيمي بشكل عام باستخدام الاختبار التائي لعينة واحدة (T - test) لمعرفة دلالة الفرق بين الوسط الحسابي لعينة البحث والوسط الفرضي لفقرات استبانة المناخ التنظيمي ، حيث بلغ متوسط العينة (١٦٧,٥٨) بانحراف معياري قدره (٥,٨٤١) وبلغ المتوسط الفرضي (١٤٧) والفرق دال احصائياً لان القيمة التائية المحسوبة (١٢,٥٩٦) اكبر من القيمة الجدولية (٣,٢٩١) عند مستوى (٠,٠٠١) وبدرجة حرية (٢٤٩) ، ولصالح العينة والجدول (١٣) يوضح ذلك .

الجدول (١٣)

اجابات افراد العينة باستخدام الاختبار التائي لمعرفة دلالة الفرق بين الوسط الحسابي لعينة البحث والوسط الفرضي لفقرات استبانة المناخ التنظيمي.

متوسط العينة	الانحراف المعياري	المتوسط النظري	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	درجة الحرية	مستوى الدلالة
١٦٧,٥٨	٢٥,٨٤١	١٤٧	١٢,٥٩٦	٣,٢٩١	٢٤٩	دالة عند مستوى ٠,٠٠١

وتدل هذه النتائج على ان واقع المناخ التنظيمي السائد في كليات جامعة ديالى كان عالياً حيث يتسم بالعلاقات الطيبة التي يسودها التفاعل الايجابي بين اعضاء الهيئة التدريسية ورؤساء الاقسام مما يؤدي الى الرضا عن العمل . وهذا يظهر ايضاً على مجالات المناخ التنظيمي ومنها مجال العلاقات الانسانية ، ان بناء علاقات انسانية صحيحة في القسم يوفر للجامعة الانتماء والولاء للعاملين فيها organization Commitment ، وان هذا الجانب لا يأتي من فراغ بل تدخل في بناءه، وترسيخه لدى الفرد عدة عوامل منها ، الشعور بالامن الوظيفي ، وفرص المشاركة في اتخاذ القرارات وممارسة المسؤولية ، اضافة الى ثقافة المنظمة ، وعمر الفرد ، والخبرة والشعور بالانجاز وغيرها من العوامل التي تعود الى ولاء الشخص لمنظمتة ورضاه عن العمل فيها والدفاع عن مصالحها وبذل الكثير من الجهود ؛ لتحقيق اهدافها . وتتفق نتيجة الدراسة الحالية فيما يتعلق بالمناخ التنظيمي ومجال العلاقات الانسانية مع نتيجة دراسة (عكاشة ، ١٩٨٩ ، ص ٣٨) ، ودراسة (الجبوري ، ٢٠٠٠ ، ص أ -

ج) ، ودراسة (السامرائي ، ٢٠٠٣ ، ص ١٥٦) .

اما ما يخص مجال صنع القرارات فكان مهماً بالنسبة للمناخ التنظيمي ، حيث تشير (Mari Ellen , 1989) ان السلوك القيادي لرئيس القسم الذي يسمح للتدريسيين بالمشاركة في اتخاذ القرارات قد اسهم في رفع الروح المعنوية للتدريسيين مما يؤدي الى الاحترام والثقة الذي يسود بين التدريسيين والادارة . (Isome, 1989, P. 1992) ان عملية اتخاذ القرارات هي محور العملية الادارية لأي منظمة مهما كان حجمها ، والواقع ان الحاجة الى اتخاذ القرارات يواجهها رجال الادارة على اختلاف انواعهم ومستوياتهم ومسئولياتهم ، فهم يقومون بحكم عملهم ووظائفهم باتخاذ القرارات التي لها اثرها في العملية التربوية ، ولكي تكون هذه القرارات فاعلة ينبغي على رجل الادارة ان يقوم باشتراك التدريسيين في عملية صنع القرارات لكي يكونوا متحمسين للتنفيذ . (مطاوع ، وامينة ، ١٩٨٢ ، ص ٤٥) ، ويرى (حسن ، ١٩٨٩ ، ص ١٦) ان القرارات الرشيدة تعد جوهر المناخ التنظيمي السليم ، اذ انها تعتبر نقطة انطلاق بالنسبة

لجميع النشاطات والتصرفات داخل المنظمة، وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (القيروتي ، ١٩٩٤ ، ص ٦٧-١١١) .

اما فيما يتعلق بمجال وسائل الاتصال الذي يعد عنصراً مهماً في المناخ التنظيمي في كليات جامعة ديالى . ويعد من العمليات الادارية الاساسية ووسيلة لاحكام الاشراف على الافراد العاملين في الجهاز الاداري ؛ اذ تعتمد العمليات الادارية الاساسية الاخرى كالخطيط ، والتنظيم ، والتوجيه ، على نوعية الاتصال وفاعليته ، ولا تستغني عنه أي منظمة من المنظمات ، لكونه العملية التي يتم بها نقل الافكار والمعلومات للاخرين من اجل تحقيق فعالية النتائج المرغوبة ، حيث كشفت دراسة (Smith , 1990) ان هنالك دلالة معنوية بين الاتصال الفعال والمناخ التنظيمي ، ورضا العاملين ؛ اذ ان الاتصال الفعال مع العاملين في كليات الجامعة يؤثر على ادائهم في العمل . وتوصلت دراسة (Evans , 1998) أن لوسائل الاتصال صلة وثيقة بابعاد المناخ التنظيمي لرؤساء الكليات الجامعية الامريكية في الرضا عن العمل . وتتفق الدراسة الحالية مع هاتين النتيجةين . (Smith , 1990, P. 1910) (Evans , 1998, P. 2475) .

أما فيما يخص مجال الاستقلالية أو الحرية الاكاديمية ، الذي يعد مجالاً مهماً في المناخ التنظيمي ، حيث دلت النتائج ان اجابات افراد العينة على المناخ التنظيمي لكليات جامعة ديالى كان عالياً ، ويذكر (السامرائي ، ٢٠٠٣) بأن عضو هيئة التدريس يمارس الاستقلالية او الحرية الاكاديمية لكونها ضرورة ملحة يسمح فيها للابداع بالظهور في ظل مناخ تنظيمي مفتوح ؛ لذا على الجامعة ان تشير في تعليماتها وانظمتها ما يكفل لاعضاء هيئة التدريس الحرية في العمل ، ويجب عليه ان يكون حذراً في اقحام موضوعات ليس لها علاقة بموضوع تخصصه ، وعليه ان يدرك انه قبل كل شيء مواطن يعمل ضمن مؤسسة تعليمية وانه قائد تربوي ، من ثم فإنه عندما يكتب او يتحدث كمواطن له الحق في ان يتحرر من كونه عضو هيئة تدريس ، ولكن عليه ان يدرك ان عليه التزاماً خاصاً في احاديثه وكتاباته ومناقشاته مع المجتمع ، اذ ان افراد المجتمع ربما يصدرن احكاماً على مهنته ومؤسسته من خلال سلوكه ، وهكذا فإن على الفرد ان يكون صادقاً وصحيحاً ومظهراً احترامه لاراء الاخرين ، مما يعزز الحرية الاكاديمية . (السامرائي ، ٢٠٠٣ ،

ص ١٦٦)، وتتفق الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (النهار ،ومحافظة ، ١٩٩٢ ، ص١١٧-١١٨) .

اما مجال المحفزات والبحث العلمي والتطوير الذي يعتبر من المجالات الحيوية والمهمة لما فيه من اثر كبير على المناخ التنظيمي في تحفيز العاملين في الجامعة ودفعهم نحو العمل الجاد والمثمر لتحقيق اهداف البحث العلمي وتطويره . حيث اظهرت نتائج دراسة (العبيدي ، ٢٠٠٤) ان المحفزات والبحث العلمي والتطوير تعد من الدعامات الرئيسة التي تركز عليها الادارة الجامعية لاتخاذ قراراتها وخططها المستقبلية، ويؤدي هذا المجال دوراً مهماً وبارزاً في الكشف عن مكونات بنيان الجامعة وتحليلها ودراستها لمعرفة جوانب القوة والضعف فيها والغرض من ذلك مواجهة التحديات والتهديدات المستقبلية واستثمار الفرص المتاحة ، وبات واضحاً ان المنظمات التي تتسم بكفايتها العالية في اداء مهماتها في مجال البحث العلمي والتطوير وفعاليتها المتجددة عن طريق المحفزات المادية والمعنوية التي تزيد من نشاط اعضاء هيئة التدريس ودفعهم للعمل في ظل مناخ تنظيمي مفتوح . فضلاً عن مواكبة التطورات والتغيرات التي تحصل في البيئة المحيطة ومقدرتها في الكشف عما يحدث في المستقبل . وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة (السامرائي ، ٢٠٠٣ ، ص١٧١) ، ودراسة (العبيدي ، ٢٠٠٤ ، ص١٠٧) .

ويرى الباحث ان النتائج التي توصلت اليها الدراسة الحالية تتطابق مع بعض الدراسات السابقة التي اشارت الى ان هناك مناخاً مقبولاً في الغالب له تأثير عالٍ في تكوين الشعور بالرضا عن العمل . وان علاقته بمتغيرات أو تأثيره وتأثيره بعوامل عدة هي التي تؤدي الى هذه النتائج لتحسين صورة المناخ التنظيمي في كليات جامعة ديالى ، وهذا يتحقق من خلال مجالاته ، لما فيها من المرونة في التعامل الاداري بين رؤوساء الاقسام واعضاء الهيئة التدريسية ، حيث يؤدي كل هذا الى مناخ تنظيمي مفتوح يتناسب ومؤسسات التعليم الجامعي العام .

ثانياً : العلاقة بين المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية وعلاقته بقدرات العمل الابداعي لدى التدريسيين في كليات جامعة ديالى

١- النتائج المتعلقة باختبار الاحساس بالمشكلات :

لغرض اجابة هذا السؤال حللت اجابات افراد العينة على استبانة وصف المناخ التنظيمي واختبارات قدرات العمل الابداعي باستخدام معامل ارتباط (Person) ، اظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين اختبار القدرة للاحساس بالمشكلات والمناخ التنظيمي ؛ لان قيمة معامل الارتباط المحسوبة (٠,٧٣٠) اكبر من القيمة الجدولية (٠,١٨١) عند مستوى دلالة (٠,٠١) وبدرجة حرية (٢٤٨) مما يدل على احساس التدريسيين بالمشكلات التي تواجه رؤساء الاقسام في كليات جامعة ديالى ؛ نتيجة لوجود مناخ تنظيمي عالٍ ، ويشير (قطامي وآخرون - ١٩٩٥) الى ان اهمية المناخ التنظيمي في تنمية الاحساس بالمشكلات الذي يشكل احد مكونات القدرات المعرفية في العمل الابداعي ، حيث يشير اختبار الاحساس بالمشكلات الى قدرة الشخص على ان يرى موقفاً معيناً ينطوي على عدة مشكلات تحتاج الى حل وهذه هي البداية الضرورية لابتكار أي اختراع . وان هذه الدلالة الاحصائية ليست بالبعيدة؛ لان تطوير البنى المعرفية والمنطقية هي التي تسهم في نمو القدرات الابداعية عند التدريسيين في الجامعة ، وهذا يتطلب المزيد من التدريب واعداد البرامج التي تهدف اساساً الى تطوير هذه البنى . (قطامي ، وآخرون ، ١٩٩٥ ، ص ٣٥٨) ، وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة (البياتي والمطيري ، ٢٠٠٢ ، ص ٦٦-٧٥) ، ودراسة (المعموري ، ٢٠٠٤ ، ص ت- ح) ، والجدول (١٤) يبين ذلك .

٢- النتائج المتعلقة باختبار اعادة التنظيم :

اظهرت النتائج المتعلقة باختبار قدرة اعادة التنظيم وعلاقته بالمناخ التنظيمي ان هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) لان قيمة معامل الارتباط المحسوبة (٠,١٨٢) اكبر من القيمة الجدولية (٠,١٨١) وبدرجة حرية (٢٤٨) ، مما يدل بان التدريسيين ورؤساء الاقسام لديهم القدرة على تنمية اعادة التنظيم . وقد استوحى

1968 , Guliford) بوجود عامل لاعادة التنظيم لكليات المنظمة وان الكثير من الاختراعات كان تحويلاً لشيء موجود الى تصميم أو وظيفة جديدة او استخدام جديد . ولعل هذه الفاعلية تشتمل على مزيج من المرونة والتحليل والتركييب . (عاقل ، ١٩٨٣ ، ص ٢٥) ويقول (الحارثي ، ١٩٩٥) ان الابداع عبارة عن اعادة ترتيب ما نعرفه لكي نتعرف على ما لا نعرفه . (الحارثي ، ١٩٩٩ ، ص ٥٩) . فإذا كانت القدرة على اعادة التنظيم تعني تحويل شيء موجود بالفعل الى شيء يختلف في التصميم او الوظيفة فإن تلك القدرة لا تأتي من فراغ بل تنمو عبر وجود مناخ تنظيمي عالٍ يساعد على العمل في تنمية قدرات التدريسيين المعرفية على اعادة التنظيم في القسم او الكلية لكي يساهموا في عمل ابداعي ينمي ويطور كليات الجامعة وتتفق الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (المعموري ، ٢٠٠٤ ، ص ١١٢) والجدول (١٤) يوضح ذلك .

٣- النتائج المتعلقة باختبار الطلاقة :

اظهرت النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين اختبار قدرة الطلاقة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي ؛ لان قيمة معامل الارتباط المحسوبة (٠,٠٤٢) اصغر من القيمة الجدولية (٠,١٨١) عند مستوى دلالة (٠,٠١) وبدرجة حرية (٢٤٨) ، مما يدل على ان اجابات افراد العينة ضعيفة في عرض افكار انتاجية . ونتيجة لعدة اعتبارات منها : عدم تراكم خبرات التدريسيين وانشغالهم بأمر اخر خارجة عن ارادتهم ، ضغط الوقت الذي قد لا يسمح ببلورة افكارهم، فضلاً عن عدم استعدادهم النفسي لطرح افكار جديدة وبناءة نتيجة لاوضاعهم ومشكلاتهم الاجتماعية . حيث يشير (Guliford , 1968) انه لا يعني هذا ان جميع المبدعين يجب ان يعملوا تحت ضغط الوقت ويجب ان ينتجو بسرعة او لا ينتجون ابداً . ومعناه ان الشخص القادر على انتاج عدد كبير من الافكار في وحدة زمنية ما فانه اذا تساوت الاعتبارات الاخرى يكون صاحب حظ اكبر في ابداع ذات معنى . (عاقل ، ١٩٨٣ ، ص ٢٤) ويرى (الحارثي ، ١٩٩٩) ان العقل البشري مثل العضلات ينمو ويتطور ويقوى بكثرة التمرينات فكلما زودته بمثيرات التفكير وتحديثه تزداد قدرته على معالجة المعلومات . (الحارثي ، ١٩٩٩ ، ص ٦٧) وتتفق النتيجة الحالية مع دراسة (اللامي ، ١٩٩٦) التي تشير الى ان معظم اعضاء

الهيئة التدريسية يجهلون بشكل او بأخر طلاقة التفكير في العمل الابداعي، ويشجعون عليه اشكالاً اخرى من التفكير . (اللامي ، ١٩٩٦ ، ص٨٠-٩٠) . والجدول (١٤) يوضح ذلك .

٤- النتائج المتعلقة باختبار المرونة :

اظهرت النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين اختبار قدرة المرونة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي ، لان القيمة المحسوبة (٠,٠٥٣) اصغر من القيمة الجدولية (٠,١٨١) عند مستوى دلالة (٠,٠١) وبدرجة حرية (٢٤٨) ، مما يدل على ان اجابات افراد العينة ضعيفة . ويعزى الى ان المرونة هي احدى القدرات الابداعية الانتاجية شأنها شأن الطلاقة . ويقول (Guliford , 1968) ان العامل النفسي ذو تأثير على نفسية الفرد ويعد عاملاً مهماً من عوامل الابداع . فالانسان الذي يقف عند فكرة او يتصلب ازاء طريقة اقل قدرة على الابداع من انسان اخر من التفكير قادر على التغيير حين يلزم ذلك . (عاقل ، ١٩٨٣ ، ص٢٥) . وتشير دراسة (مغامرة والدهان ، ١٩٨٨) ان جمود او عدم مرونة العمل الاداري يشكل عاملاً معيقاً للعمل الابداعي . واطهرت دراسة (المعموري ، ٢٠٠٤) ان البيئة المتمثلة بتنمية القدرات العقلية عند التدريسيين في الجامعة ، تحتاج الى بيئة مبدعة في تهيئة العوامل النفسية لهم لكي ننمي لديهم القدرة على عرض افكار مرنة قادرة على التغيير في مجال العمل الابداعي . وان المقصود بالبيئة المبدعة هي المناخ التنظيمي الذي يتضمن الظروف والمواقف التي تيسر الابداع وتنميته وهي التي ترتبط بالمجتمع وثقافته ، حيث ينمو العمل الابداعي ولا سيما قدراته الانتاجية في المجتمعات التي تهيء الفرص لافرادها للتجريب الذي يسمح بمزيد من الاحتكاك الثقافي بين الجامعات . وتتفق الدراسة الحالية مع دراسة (مخامرة ، والدهان ، ١٩٨٨ ، ص١٥٥) ، ودراسة (المعموري ، ٢٠٠٤ ، ص١١٥) . والجدول (١٤) يوضح ذلك .

٥- النتائج المتعلقة باختبار الاصاله :

اظهرت النتائج عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين اختبار قدرة الاصاله وعلاقتها بالمناخ التنظيمي ؛ لان قيمة معامل الارتباط المحسوبة (٠,٠٤٧) اصغر من القيمة الجدولية (٠,١٨١) عند مستوى دلالة (٠,٠١) وبدرجة حرية (٢٤٨) ، ويعزى الى ان الاصاله باعتبارها قدرة انتاجية في العمل الابداعي . حيث يذكر (المعموري ، ٢٠٠٤) ان الاصاله تتبع من التفاعل بين الفرد والخبرة واي خلل في هذا التفاعل يؤدي الى عدم قدرة الفرد على انتاج استجابات اصيلة قليلة التكرار بالمفهوم الاحصائي داخل المجموعة التي ينتمي اليها الفرد ، والتي شكلت عدم استجابة بين بعض افراد العينة، مما ادى الى عدم ظهور استجابات اصيلة . وقد انفقت نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (المعموري ، ٢٠٠٤، ص ١١٤) ، والجدول (١٤) يوضح ذلك .

الجدول (١٤)

معامل ارتباط بيرسون لايجاد العلاقة بين المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي

مستوى الدلالة	القيمة الجدولية	قيمة معامل الارتباط المحسوبة	مجالات العمل الابداعي	
٠,٠١	٠,١٨١	* ٠,٧٣٠	الاحساس بالمشكلات	المناخ التنظيمي
٠,٠١	٠,١٨١	* ٠,١٨٢	اعادة التنظيم	
٠,٠١	٠,١٨١	** ٠,٠٤٢	الطلاق	
٠,٠١	٠,١٨١	** ٠,٠٥٣	المرونة	
٠,٠١	٠,١٨١	** ٠,٠٤٧	الاصالة	

(*) القيمة الجدولية تساوي (٠,١٨١) عند مستوى دلالة (٠,٠١) وبدرجة حرية (٢٤٨) .

(**) غير دالة احصائياً

ويرى الباحث ان النتائج التي اظهرت وجود علاقة بين المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي لاختبار الاحساس بالمشكلات واختبار اعادة التنظيم تشير الى ان التدريسيين في الاقسام العلمية لكليات جامعة ديالى يمتلكون قدرات معرفية تمكنهم من العمل الابداعي في ظل مناخ تنظيمي منفتح ؛ لذا على الجامعة ان تستمر بتهيئة الاجواء

المناخية المناسبة للتدريسيين وتنمية قدراتهم الابداعية ودفعهم لانجاز العمل الابداعي بشكل يلبي طموحات القسم والكلية خدمة لتحقيق الاهداف المنشودة .

وفي هذا الصدد اظهرت دراسة (نور ، ١٩٩٨) ان الاستاذ الجامعي الذي اشبعت حاجاته المادية والروحية بضمنها الحرية الفكرية ويؤمن بمتطلبات محددة ويتسم بسمات معينة له دور كبير في اعداد وتدريب العقول القادمة على القدرات المعرفية الابداعية لانتاج ما هو جديد ومبدع ، فضلاً عن ان اعداد هذه العقول المبدعة في مؤسسات التعليم العالي هدف تربوي ، يمكن تعلم وتعليم قدرات العمل الابداعي في مؤسسات التعليم العالي مثلما يمكن تعلم وتعليم أي نشاط انساني اخر عند توافر الشروط المساعدة وفي مقدمتها الاستاذ الجامعي الكفوء . (نور ، ١٩٩٨ ، ص ٣١٤) .

بينما أظهرت النتائج عدم وجود علاقة بين المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي الانتاجية في اختبارات ، (الطلاقة ، والمرونة ، والاصالة) وقد اتفقت هذه النتيجة مع بعض نتائج الدراسات السابقة مثل دراسة (مخامر ، والدهان ، ١٩٨٨) ، ودراسة (اللامي ، ١٩٩٦) ، ودراسة (المعموري ، ٢٠٠٤) ، حيث ان معاملات ارتباطها ليست ذات دلالة احصائية ، على الرغم من اختلاف معامل الارتباط بين نتائج الدراسة الحالية والدراسات المذكورة .

ومما تقدم من مقارنات بين نتائج البحث ونتائج الدراسات السابقة ، يرى الباحث ان الاعتماد على المناخ التنظيمي ، كمحرك وحيد واساسي في قدرات العمل الابداعي ، واهمال قدرات الانسان الاخرى كالقدرات الابداعية وعدم تنميتها لدى رؤساء الاقسام والتدريسيين في الجامعة تؤدي الى فقدان الكثير من عطاءات العنصر البشري ، و يمكن الافادة منه ووضعه في المكان المناسب حسب قدراته الانتاجية؛ لكي يتمكن من تنمية واحترام ذاته وفسح المجال امامه لكي ينمي قدراته الابداعية على التجديد والتطوير في مجال عمله خدمة لنفسه والمجتمع الذي يعيش فيه . فضلاً عن وجود متغيرات اخرى تؤثر على عدم امتلاك رؤساء الاقسام والتدريسيين القدرات الابداعية المنتجة مثل : الحوافز التشجيعية ، طبيعة السلوك القيادي لرؤساء الاقسام ، ووضعية الظروف المادية في موقع العمل . الا ان الجامعة مطالبة بتعزيز او تطوير قدرات العمل الابداعي ،

والنفتيش المتواصل عن اسباب ضعف ممارسة العمل الابداعي بهدف معالجتها وتخفي السلبيات التي تقترن بها ، فقد وجدت دراسة (الدليمي ، ١٩٩٠) ان الاسلوب القيادي المهتم بالعاملين يرتبط ايجابياً مع حجم الابداع ، وكلما كانت الثقة متبادلة بين رئيس القسم وبقية التدريسيين ، تهيئة حرية المناقشة في خصوص تحديد الاهداف واساليب العمل ، وجد التدريسيين مجالاً اكبر لتقديم طروحات او مقترحات جديدة تساعد على اكتشاف وتطوير قدرات العمل الابداعي في الجامعة . (الدليمي ، ١٩٩٠ ، ص أ-ج)

ثالثاً : الفروق ذات الدلالة الاحصائية في علاقة المناخ التنظيمي بقدرات العمل الابداعي لدى التدريسيين بحسب المتغيرات الآتية :

١- مدة الخدمة اقل من (١٥) سنة ، اكثر من (١٥) سنة .

بعد حساب معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي واختبار قدرة الاحساس بالمشكلات عند تحليل اجابات افراد العينة التي تقل خدمتهم عن (١٥) سنة بلغ (٠,٠٦٢) وعند افراد العينة التي تزيد خدمتهم عن (١٥) سنة بلغ (٠,٣٢٦) ولمعرفة دلالة الفرق بين معاملي الارتباط ، استخدم الباحث الاختبار الزائي لدلالة الفرق بين معاملي الارتباط (Zr - test) ، اتضح ان الفرق دال احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ؛ لان القيمة الزائفة المحسوبة لدلالة الفرق بلغت (٢,٠٦٧) اكبر من القيمة الزائفة الجدولية (١,٩٦) ، وتبين ان علاقة المناخ التنظيمي باختبار قدرة الاحساس بالمشكلات ، تعد العلاقة الوحيدة . مما يدل على ان التدريسيين يمتلكون قدرة معرفية في التعرف على اختبار قدرة الاحساس بالمشكلات ، نتيجة لوجود العلاقة الجيدة بين التدريسيين ورؤساء الاقسام من خلال الثقة المتبادلة بينهم والمعلومات المتوفرة لديهم في ايجاد حلول للمشكلات واكتشاف بدائل جديدة لمعالجة ومواجهة تلك المشكلات . وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتيجة دراسة (البياتي ، والمطيري،

٢٠٠٢ ، ص ٦٦-٧٥) . والجدول (١٥) يوضح ذلك .

الجدول (١٥)

القيم الزائفة لدلالة الفرق لمعامل الارتباط بين المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي
تبعاً لمتغير مدة الخدمة اقل من (١٥) سنة - أكثر من (١٥) سنة.

مستوى الدلالة	القيمة الزائفة		قيمة فيشر المعيارية	معامل الارتباط	المناخ التنظيمي العمل الابداعي	الجنس	ت
	الجدولية	المحسوبة					
دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	* ٢,٠٦٧	٠,٠٦٢	٠,٠٦٢	الاحساس بالمشكلات	اقل من ١٥ سنة	١
			٠,٣٣٧	٠,٣٢٦			
غير دال عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	* ١,٢١٠	٠,١١٦	٠,١١٤	اعادة التنظيم	اقل من ١٥ سنة	٢
			٠,٢٧٧	٠,٢٧١		اكثر من ١٥ سنة	
غير دال عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	** ٠,٣٧٥	٠,٠٨٠	٠,٠٧٨	الطلاقة	اقل من ١٥ سنة	٣
			٠,٠٣٠	٠,٠٣٠		اكثر من ١٥ سنة	
غير دال عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	** ٠,٦٨٤	٠,٠٢٥	٠,٠٢٥	المرونة	اقل من ١٥ سنة	٤
			٠,١١٦	٠,١١٧		اكثر من ١٥ سنة	
غير دال عند مستوى ٠,٠٥	٠,١٩٦	** ٠,٧٧٤	٠,١٠٥	٠,١٠٥	الاصالة	اقل من ١٥ سنة	٥
			٠,٢٠٨	٠,٢٠٦		اكثر من ١٥ سنة	

(* دالة عند مستوى (٠,٠٥) لصالح مدة الخدمة اقل من (١٥) سنة وأكثر من (١٥) سنة لاختبار قدرة الاحساس بالمشكلات .
(** غير دالة .

بعد حساب معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي واختبار قدرة اعادة التنظيم عند افراد
العينة التي نقل خدمتهم عن (١٥) سنة بلغ (٠,١١٤) ، وعند افراد العينة التي تزيد
خدمتهم عن (١٥) سنة بلغ (٠,٢٧١) ، ولمعرفة دلالة الفرق بين معاملي الارتباط ،

أستخدم الباحث الاختبار الزائي لدلالة الفرق بين معاملي الارتباط $z r -$ (test) ، اتضح ان الفرق غير دال احصائياً عند مستوى (٠,٠٥) ، إن القيمة الزائية المحسوبة لدلالة الفرق بلغت (١,٢١٠) اصغر من القيمة الزائية الجدولية (١,٩٦) . والجدول (١٥) يوضح ذلك .

بعد حساب معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي واختبار قدرة الطلاقة عند افراد العينة التي تقل خدمتهم عن (١٥) سنة بلغ (٠,٠٧٨) ، وعند افراد العينة التي تزيد خدمتهم عن (١٥) سنة بلغ (٠,٠٣٠) ، ولمعرفة الفرق بين معاملي الارتباط ، استخدم الباحث الاختبار الزائي لدلالة الفرق بين معاملي الارتباط (z r - test) ، اتضح ان الفرق غير دال احصائياً عند مستوى (٠,٠٥) ؛ لان القيمة الزائية المحسوبة لدلالة الفرق بلغت (٠,٣٧٥) اصغر من القيمة الزائية الجدولية (١,٩٦) . والجدول (١٥) يوضح ذلك .

بعد حساب معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي واختبار قدرة المرونة عند افراد العينة التي تقل خدمتهم عن (١٥) سنة بلغ (٠,٠٢٥) ، وعند افراد العينة التي تزيد خدمتهم عن (١٥) سنة بلغ (٠,١١٧) ، ولمعرفة دلالة الفرق بين معاملي الارتباط استخدم الباحث الاختبار الزائي لدلالة الفرق بين معاملي الارتباط (z r - test) ، اتضح ان الفرق غير دال احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ؛ لان القيمة الزائية المحسوبة لدلالة الفرق بلغت (٠,٦٨٤) اصغر من القيمة الزائية الجدولية (١,٩٦) ، والجدول (١٥) يوضح ذلك .

بعد حساب معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي واختبار قدرة الاصاله عند افراد العينة التي تقل خدمتهم عن (١٥) سنة بلغ (٠,١٠٥) وعند الافراد التي تزيد خدمتهم عن (١٥) سنة بلغ (٠,٢٠٦) ، ولمعرفة دلالة الفرق بين معاملي الارتباط ، استخدم الباحث الاختبار الزائي لدلالة الفرق بين معاملي الارتباط (z r - test) ، اتضح ان الفرق غير دال احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ، لان القيمة الزائية المحسوبة لدلالة الفرق بلغت (٠,٧٧٤) ، اصغر من القيمة الزائية الجدولية (١,٩٦) ، والجدول (١٥) يوضح ذلك .

اظهرت النتائج ان علاقة المناخ التنظيمي بقدرات العمل الابداعي لاختبارات اعادة التنظيم ، الطلاقة ، المرونة ، الاصاله ، غير دالة احصائياً . ويعزى ذلك ان تصورات اعضاء الهيئة التدريسية تبعاً لمدة الخدمة في التدريس الجامعي لم تختلف خلال مدة خدمتهم سواءً كانت قليلة او كثيرة ، وذلك لخضوعهم الى نفس التعليمات والقوانين واللوائح ويتعرضون الى نفس مؤثرات البيئة الجامعية ومتغيراتها تقريباً ، ومما تتضمنه هذه البيئة من تفاعل يومي واتصال مستمر بين اعضاء الهيئة التدريسية من جهة ورؤساء الاقسام من جهة اخرى . وقد جاءت هذه النتيجة متفقة مع دراسة (القبروتي ، ١٩٩٤) التي اظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لمتغير الخدمة في التدريس الجامعي . (القبروتي ، ١٩٩٤ ، ص ٦٧-١١١) .

ب- الجنس : ذكور - اناث

بعد حساب معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي واختبار قدرة الاحساس بالمشكلات ، عند تحليل اجابات افراد العينة لمتغير الجنس عند الذكور بلغ (٠,٤٥٩) ، اما عند الاناث فقد بلغ (٠,١٨٨) ، ولمعرفة الفرق بين معاملي الارتباط ، استخدم الباحث الاختبار الزائي لدلالة الفرق بين معاملي الارتباط (z r - test) ، اتضح ان الفرق غير دال احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ، لان القيمة الزائية المحسوبة لدلالة الفرق (٠,٢٣٩) ، اصغر من القيمة الزائية الجدولية (١,٩٦) ، والجدول (١٦) يوضح ذلك .

القيم الزائفة لدلالة الفرق لمعالمى الارتباط بين المناخ التنظيمى وقدرات العمل الابداعى
(ذكور - اناث)

مستوى الدلالة	القيمة الزائفة		قيمة فيشر المعيارية	معامل الارتباط	المناخ التنظيمى العمل الابداعى	الجنس	ت
	الجدولية	المحسوية					
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٢٣٩	٠,١٦١	٠,٤٥٩	الاحساس بالمشكلات	اقل من ١٥ سنة	١
			٠,١٩٢	٠,١٨٨		اكثر من ١٥ سنة	
غير دال عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٤٧٩	٠,١٥٦	٠,١٥٣	اعادة التنظيم	اقل من ١٥ سنة	٢
			٠,٢١٨	٠,٢١٣		اكثر من ١٥ سنة	
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,١١٦	٠,٠٣٥	٠,٠٣٧	الطلاق	اقل من ١٥ سنة	٣
			٠,٠٥٠	٠,٠٤٨		اكثر من ١٥ سنة	
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٤٢٥	٠,٠٨٠	٠,٠٨٢	المرونة	اقل من ١٥ سنة	٤
			٠,٠٢٥	٠,٠٢٤		اكثر من ١٥ سنة	
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	٠,١٩٦	٠,٢٧٠	٠,١٢٦	٠,١٢٥	الاصالة	اقل من ١٥ سنة	٥
			٠,١٦١	٠,١٦١		اكثر من ١٥ سنة	

بعد حساب معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي واختبار قدرة اعادة التنظيم عند تحليل اجابات افراد العينة لمتغير الجنس عند الذكور بلغ (٠,١٥٣) اما عند الاناث فقد بلغ (٠,٢١٣) ولمعرفة دلالة الفرق بين معاملي الارتباط ، استخدم الباحث الاختبار الزائي لدلالة الفرق بين معاملي الارتباط (z r - test) اتضح ان الفرق غير دال احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ؛ لان القيمة الزائفة المحسوبة لدلالة الفرق (٠,٤٧٩) ، اصغر من القيمة الزائفة الجدولية (١,٩٦) ، والجدول (١٦) يوضح ذلك .

بعد حساب معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي واختبار قدرة الطلاقة عند تحليل اجابات افراد العينة لمتغير الجنس عند الذكور بلغ (٠,٠٣٧) اما عند الاناث فقد بلغ (٠,٠٤٨) ولمعرفة دلالة الفرق بين معاملي الارتباط ، استخدم الباحث الاختبار الزائي لدلالة الفرق بين معاملي الارتباط (z r - test) اتضح ان الفرق غير دال احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ؛ لان القيمة الزائفة المحسوبة لدلالة الفرق (٠,١١٦) ، اصغر من القيمة الزائفة الجدولية (١,٩٦) ، والجدول (١٦) يوضح ذلك .

بعد حساب معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي واختبار قدرة المرونة عند تحليل اجابات افراد العينة لمتغير الجنس عند الذكور بلغ (٠,٠٨٢) اما عند الاناث فقد بلغ (٠,٠٢٤) ولمعرفة دلالة الفرق بين معاملي الارتباط ، استخدم الباحث الاختبار الزائي لدلالة الفرق بين معاملي الارتباط (z r - test) فاتضح ان الفرق غير دال احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ؛ لان القيمة الزائفة المحسوبة لدلالة الفرق (٠,٤٢٥) ، اصغر من القيمة الزائفة الجدولية (١,٩٦) ، والجدول (١٦) يوضح ذلك .

بعد حساب معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي واختبار قدرة الاصاله عند تحليل اجابات افراد العينة لمتغير الجنس عند الذكور بلغ (٠,١٢٥) اما عند الاناث فقد بلغ (٠,١٦١) ولمعرفة دلالة الفرق بين معاملي الارتباط ، استخدم الباحث الاختبار الزائي لدلالة الفرق بين معاملي الارتباط (z r - test) اتضح ان الفرق غير دال احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ؛ لان القيمة الزائفة المحسوبة لدلالة الفرق (٠,٢٧٠) ، اصغر من القيمة الزائفة الجدولية (١,٩٦) ، والجدول (١٦) يوضح ذلك .

وتبين من النتائج ان علاقة المناخ التنظيمي بقدرات العمل الابداعي ليست ذات دلالة احصائية ، ويعزى ذلك أن تصورات اعضاء الهيئة التدريسية في الاقسام العلمية لكليات جامعة ديالى تكاد تكون متقاربة في نظرهم للمناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي . وظهرت الدراسات النفسية كدراسة (النهار ، ومحافضة ، ١٩٩٢) ، ودراسة (المعاضيدي ، ١٩٩٨) ، عدم وجود علاقة بين متغير الجنس واختبارات التفكير الابداعي والعمل الابداعي . (النهار، ومحافضة، ١٩٩٢، ص١٢١٧-١١٨) ، (المعاضيدي ، ١٩٩٨ ، ص ١١٥) .

ج- التخصص (علمي - انساني)

بعد حساب معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي واختبار قدرة الاحساس بالمشكلات عند تحليل اجابات افراد العينة لمتغير التخصص العلمي بلغ (٠,٠٤٦) فيما بلغ التخصص الانساني (٠,٢٣١) ولمعرفة دلالة الفرق بين معاملي الارتباط ، استخدم الباحث الاختبار الزائي لدلالة الفرق بين معاملي الارتباط (z r - test) ، اتضح ان الفرق غير دال احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ؛ لان القيمة الزائفة المحسوبة لدلالة الفرق بلغت (١,٣٧٦) ، اصغر من القيمة الزائفة الجدولية (١,٩٦) ، والجدول (١٧) يوضح ذلك .

القيم الزائفة لدلالة الفرق لمعالم الارتباط بين المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي
تبعاً لمتغير التخصص . علمي - انساني)

مستوى الدلالة	القيمة الزائفة		قيمة فيشر المعيارية	معامل الارتباط	المناخ التنظيمي العمل الابداعي	الجنس	ت
	الجدولية	المحسوبة					
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	١,٣٧٦	٠,٠٤٥	٠,٠٤٦	الاحساس بالمشكلات	العلمي	١
			٠,٢٣٤	٠,٢٣١		الانساني	
غير دال عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	١,٥٢٩	٠,٠٤٠	٠,٠٤٠	اعادة التنظيم	العلمي	٢
			٠,٢٥٠	٠,٢٤٣		الانساني	
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,١٠٩	٠,٠٣٥	٠,٠٣٦	الطلاقة	العلمي	٣
			٠,٠٥٠	٠,٠٤٩		الانساني	
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,١٥٠	٠,٠٣٥	٠,٠٣٤	المرونة	العلمي	٤
			٠,٠٥٥	٠,٠٥٧		الانساني	
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	٠,١٩٦	٠,٣٧١	٠,١٠٥	٠,١٠٧	الاصالة	العلمي	٥
			٠,١٥٦	٠,١٥٥		الانساني	

بعد حساب معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي واختبار قدرة اعادة التنظيم عند تحليل اجابات افراد العينة لمتغير التخصص العلمي بلغ (٠,٠٤٠) فيما بلغ التخصص الانساني (٠,٢٤٣) ولمعرفة دلالة الفرق بين معالم الارتباط ، استخدم الباحث الاختبار

الزائي لدلالة الفرق بين معاملي الارتباط ($z r - test$) ، اتضح ان الفرق غير دال احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ؛ لان القيمة الزائفة المحسوبة لدلالة الفرق بلغت (١,٥٢٩) ، اصغر من القيمة الزائفة الجدولية (١,٩٦) ، والجدول (١٧) يوضح ذلك .

بعد حساب معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي واختبار قدرة الطلاقة عند تحليل اجابات افراد العينة لمتغير التخصص العلمي بلغ (٠,٠٣٦) فيما بلغ التخصص الانساني (٠,٠٤٩) ولمعرفة دلالة الفرق بين معاملي الارتباط ، استخدم الباحث الاختبار الزائي لدلالة الفرق بين معاملي الارتباط ($z r - test$) ، اتضح ان الفرق غير دال احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ؛ لان القيمة الزائفة المحسوبة لدلالة الفرق بلغت (٠,١٠٩) ، اصغر من القيمة الزائفة الجدولية (١,٩٦) ، والجدول (١٧) يوضح ذلك .

بعد حساب معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي واختبار قدرة المرونة عند تحليل اجابات افراد العينة لمتغير التخصص العلمي بلغ (٠,٠٣٤) فيما بلغ التخصص الانساني (٠,٠٥٧) ولمعرفة دلالة الفرق بين معاملي الارتباط ، استخدم الباحث الاختبار الزائي لدلالة الفرق بين معاملي الارتباط ($z r - test$) ، اتضح ان الفرق غير دال احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ؛ لان القيمة الزائفة المحسوبة لدلالة الفرق بلغت (٠,١٥٠) ، اصغر من القيمة الزائفة الجدولية (١,٩٦) ، والجدول (١٧) يوضح ذلك .

بعد حساب معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي واختبار قدرة الاصاله عند تحليل اجابات افراد العينة لمتغير التخصص العلمي بلغ (٠,١٠٧) ، فيما بلغ التخصص الانساني (٠,١٥٥) ولمعرفة دلالة الفرق بين معاملي الارتباط ، استخدم الباحث الاختبار الزائي لدلالة الفرق بين معاملي الارتباط ($z r - test$) ، اتضح ان الفرق غير دال احصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ؛ لان القيمة الزائفة المحسوبة لدلالة الفرق بلغت (٠,٣٧١) ، اصغر من القيمة الزائفة الجدولية (١,٩٦) ، والجدول (١٧) يوضح ذلك .

وتبين من النتائج ان علاقة المناخ التنظيمي بقدرات العمل الابداعي ليست ذات دلالة احصائية لمتغير التخصص العلمي والانساني ، ويرى الباحث ان طاقات وابداعات اعضاء الهيئة التدريسية في الاقسام العلمية والانسانية لكليات جامعة ديالى ، تفنقر لاثر التدريب على قدرات العمل الابداعي رغم وجود مناخ مفتوح ؛ بسبب ضعف التفاعل فيما بينهم ، وعدم تبادل الرأي والخبرة ، وعدم توافر الامكانيات والتقنيات التي تساعد على العمل الابداعي بسبب حداثة كليات الجامعة التي تؤدي الى عدم تنمية المهارات الابداعية لاكتشاف المشكلات او مجرد التفكير في اعادة التنظيم او طلاقة الافكار ، او تنوع الافكار لتكون هناك مرونة في العمل . فضلاً عن عدم وجود الاصاله في الافكار الجديدة او الغير مألوفة التي تبعث عن الجدة والاصالة . ويشير (حريم ، ٢٠٠٤) الى أن المنظمات المبدعة تقوم بتدريب وتطوير العاملين فيها بشكل دائم ليواكبوا كل جديد ، وتسعى لتوفير الاستقرار الوظيفي للعاملين بحيث لا يشعر الفرد بأي خوف او بأنه عرضة للفصل نتيجة الخطأ او الفشل ، وتقوم الجامعة بتشجيع الافراد على التغير لتطوير افكارهم الجديدة ؛ لكي يقومون بحماس وفاعلية واندفاع نحو العمل ، كما تسعى هذه الجامعة الى تنمية خصائص الشخصية عند التدريسيين مثل الثقة بالنفس والمثابرة ، والتصميم ، والميل للمخاطرة ، وتوفير درجة مناسبة من الاستقلالية وحرية التصرف لحفز التدريسيين على العمل الابداعي ، ويساعد على ادخال وتطبيق الابداعات في كليات واقسام الجامعة . (حريم ، ٢٠٠٤ ، ص ٣٥٦) وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (الدايني ، ١٩٩٦ ، ص ١-٨) ، (السامرائي ، ٢٠٠٣ ، ص ١٩٩) .

د- المرتبة العلمية

بعد حساب معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي واختبار قدرة الاحساس بالمشكلات ، عند تحليل اجابات افراد العينة لمتغير المراتب العلمية. تبين ان جميع المقارنات الثنائية في هذا المتغير بعد استخدام الاختبار الزائي لمعرفة الفرق بين معاملي الارتباط ($z r -$ test) ، اتضح ان الفرق غير دال احصائياً في جميع المقارنات الثنائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ، لان القيم الزائية المحسوبة لدلالة الفرق للمقارنات الثنائية اصغر من القيمة الجدولية (١,٩٦) ، والجدول (١٨) يوضح ذلك.

الجدول (١٨)

القيمة الزائفة لدلالة الفرق لمعامل الارتباط بين المناخ التنظيمي والعمل الابداعي
لاختبار قدرة الاحساس بالمشكلات تبعاً لمتغير المرتبة العلمية
(مدرس مساعد ، مدرس ، استاذ مساعد ، استاذ)

مستوى الدلالة	القيمة الزائفة		قيمة فيشر المعيارية	معامل الارتباط	المناخ التنظيمي العمل الابداعي	المرتبة العلمية	ت
	الجدولية	المحسوبة					
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٨٨٢	٠,٢٤٥	٠,٢٤٢	الاحساس بالمشكلات	مدرس مساعد مدرس	١
			٠,١١٦	٠,١١٥			
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٠٥٩	٠,٢٤٥	٠,٢٤٢	الاحساس بالمشكلات	مدرس مساعد استاذ مساعد	٢
			٠,٢٣٤	٠,٢٣٢			
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٠٥٨	٠,٢٤٥	٠,٢٤٢	الاحساس بالمشكلات	مدرس مساعد استاذ	٣
			٠,٣٠٤	٠,٢٩٥			
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٦٧١	٠,١١٦	٠,١١٥	الاحساس بالمشكلات	مدرس استاذ مساعد	٤
			٠,٢٣٤	٠,٢٣٢			
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,١٨٧	٠,١١٦	٠,١١٥	الاحساس بالمشكلات	مدرس استاذ	٥
			٠,٣٠٤	٠,٢٩٥			
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٠٦٩	٠,٢٣٤	٠,٢٣٢	الاحساس بالمشكلات	استاذ مساعد استاذ	٦
			٠,٣٠٤	٠,٢٩٥			

بعد حساب معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي واختبار قدرة اعادة التنظيم عند
تحليل اجابات افراد العينة لمتغير المراتب العلمية. تبين ان جميع المقارنات الثنائية في

هذا المتغير بعد استخدم الاختبار الزائي لمعرفة الفرق بين معاملي الارتباط ($z r - test$) ، اتضح ان الفرق غير دال احصائياً في جميع المقارنات الثنائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ؛ لان القيم الزائية المحسوبة لدلالة الفرق للمقارنات الثنائية اصغر من القيمة الجدولية (١,٩٦) ، والجدول (١٩) يوضح ذلك .

الجدول (١٩)

القيمة الزائية لدلالة الفرق لمعاملي الارتباط بين المناخ التنظيمي والعمل الابداعي
لاختبار قدرة اعادة التنظيم تبعاً لمتغير المرتبة العلمية

مستوى الدلالة	القيمة الزائية		قيمة فيشر المعيارية	معامل الارتباط	المناخ التنظيمي العمل الابداعي	المرتبة العلمية	ت
	الجدولية	المحسوبة					
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	١,٨٧٤	٠,٣٣٤	٠,٣٢٩	اعادة التنظيم	مدرس	١
			٠,٠٦٠	٠,٠٥٩		مساعد	
غير دال عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٩٩٣	٠,٣٣٤	٠,٣٢٩	اعادة التنظيم	مدرس	٢
			٠,١٥١	٠,١٥٠		مساعد	
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٢٩٢	٠,٣٣٤	٠,٣٢٩	اعادة التنظيم	مدرس	٣
			٠,٠٤٠	٠,٠٤٠		مساعد	
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٥١٧	٠,٠٦٠	٠,٠٥٩	اعادة التنظيم	مدرس	٤
			٠,١٥١	٠,١٥٠		مساعد	

غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٠١٩	٠,٦٠	٠,٠٥٩	اعادة التنظيم	مدرس	٥
			٠,٠٤٠	٠,٠٤٠		استاذ	
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,١٠٩	٠,١٥١	٠,١٥٠	اعادة التنظيم	استاذ	٦
			٠,٠٤٠	٠,٠٤٠		مساعد	
						استاذ	

بعد حساب معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي واختبار قدرة الطلاقة عند تحليل اجابات افراد العينة لمتغير المراتب العلمية. تبين ان جميع المقارنات الثنائية في هذا المتغير بعد استخدام الاختبار الزائي لمعرفة الفرق بين معاملي الارتباط (z r – test) ، اتضح ان الفرق غير دال احصائياً في جميع المقارنات الثنائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ؛ لان القيم الزائية المحسوبة لدلالة الفرق للمقارنات الثنائية اصغر من القيمة الجدولية (١,٩٦) ، والجدول (٢٠) يوضح ذلك .

الجدول (٢٠)

القيمة الزائية لدلالة الفرق لمعاملي الارتباط بين المناخ التنظيمي والعمل الابداعي لاختبار قدرة الطلاقة تبعاً لمتغير المرتبة العلمية.

مستوى الدلالة	القيمة الزائفة		قيمة فيشر المعيارية	معامل الارتباط	المناخ التنظيمي العمل الابداعي	المرتبة العلمية	ت
	الجدولية	المحسوبة					
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	١,٢٨٦	٠,٠١٠	٠,٠١٠	الطلاقة	مدرس مساعد	١
			٠,١٩٨	٠,١٩٤			
غير دال عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	١,٥٧٥	٠,٠١٠	٠,٠١٠	الطلاقة	مدرس مساعد	٢
			٠,١١٦	٠,١١٤			
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٢١٢	٠,٠١٠	٠,٠١٠	الطلاقة	مدرس مساعد	٣
			٠,٢٢٤	٠,٢٢١			
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٤٦٦	٠,١٩٨	٠,١٩٤	الطلاقة	مدرس استاذ مساعد	٤
			٠,١١٦	٠,١١٤			
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٠٢٥	٠,١٩٨	٠,١٩٤	الطلاقة	مدرس استاذ	٥
			٠,٢٢٤	٠,٢٢١			
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,١٠٦	٠,١١٦	٠,١١٤	الطلاقة	استاذ مساعد	٦
			٠,٢٢٤	٠,٢٢١			

بعد حساب معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي واختبار قدرة المرونة عند تحليل اجابات افراد العينة لمتغير المراتب العلمية. تبين ان جميع المقارنات الثنائية في هذا المتغير بعد استخدام الاختبار الزائي لمعرفة الفرق بين معاملي الارتباط (z r – test) ، اتضح ان الفرق غير دال احصائياً في جميع المقارنات الثنائية عند مستوى دلالة)

٠,٠٥) ؛ لأن القيم الزائفة المحسوبة لدلالة الفرق للمقارنات الثنائية اصغر من القيمة الجدولية (١,٩٦) ، والجدول (٢١) يوضح ذلك .

الجدول (٢١)

القيمة الزائفة لدلالة الفرق لمعاملي الارتباط بين المناخ التنظيمي والعمل الابداعي
لاختبار قدرة المرونة تبعاً لمتغير المرتبة العلمية.

مستوى الدلالة	القيمة الزائفة		قيمة فيشر المعيارية	معامل الارتباط	المناخ التنظيمي العمل الابداعي	المرتبة العلمية	ت
	الجدولية	المحسوبة					
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٠٦٨	٠,١١٦	٠,١١٦	المرونة	مدرس	١
			٠,١٢٦	٠,١٢٤		مدرس	
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٨٤١	٠,١١٦	٠,١١٦	المرونة	مدرس	٢
			٠,٢٧١	٠,٢٦٤		استاذ مساعد	
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٣٤٧	٠,١١٦	٠,١١٦	المرونة	مدرس	٣
			٠,٤٦٦	٠,٤٣٣		استاذ	
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٨٢٤	٠,١٢٦	٠,١٢٤	المرونة	مدرس	٤
			٠,٢٧١	٠,٢٦٤		استاذ مساعد	
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٣٣٨	٠,١٢٦	٠,١٢٤	المرونة	مدرس	٥
			٠,٤٦٦	٠,٤٣٣		استاذ	

غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,١٩٢	٠,٢٧١	٠,٢٦٤	المرونة	استاذ مساعد	٦
			٠,٤٦٦	٠,٤٣٣		استاذ	

بعد حساب معامل الارتباط بين المناخ التنظيمي واختبار قدرة الاصاله عند تحليل اجابات افراد العينة لمتغير المراتب العلمية. تبين ان جميع المقارنات الثنائية في هذا المتغير بعد استخدام الاختبار الزائي لمعرفة الفرق بين معاملي الارتباط (z r - test) ، اتضح ان الفرق غير دال احصائياً في جميع المقارنات الثنائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ؛ لان القيم الزائية المحسوبة لدلالة الفرق للمقارنات الثنائية اصغر من القيمة الجدولية (١,٩٦) ، والجدول (٢٢) يوضح ذلك .

الجدول (٢٢)

القيمة الزائية لدلالة الفرق لمعاملي الارتباط بين المناخ التنظيمي والعمل الابداعي
لاختبار قدرة الاصاله تبعاً لمتغير المرتبة العلمية.

مستوى الدلالة	القيمة الزائية		قيمة فيشر المعيارية	معامل الارتباط	المناخ التنظيمي العمل الابداعي	المرتبة العلمية	ت
	الجدولية	المحسوبة					
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	١,٦٦٩	٠,٢٥٠	٠,٢٤٧	الاصالة	مدرس مساعد	١
			٠,٠٠٦	٠,٠٠٦		مدرس	
غير دال عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٥٣١	٠,٢٥٠	٠,٢٤٧	الاصالة	مدرس مساعد	٢
			٠,٣٤٨	٠,٢٣٧		استاذ مساعد	
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٤٥٦	٠,٢٥٠	٠,٢٤٧	الاصالة	مدرس مساعد	٣

			٠,٧٠٩	٠,٦٠٩		استاذ	
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	١,٩٤٥	٠,٠٠٦	٠,٠٠٦	الاصالة	مدرس	٤
			٠,٣٤٨	٠,٢٣٧		استاذ مساعد	
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٦٩٩	٠,٠٠٦	٠,٠٠٦	الاصالة	مدرس	٥
			٠,٧٠٩	٠,٦٠٩		استاذ	
غير دالة عند مستوى ٠,٠٥	١,٩٦	٠,٣٥٧	٠,٣٤٨	٠,٢٣٧	الاصالة	استاذ	٦
			٠,٧٠٩	٠,٦٠٩		استاذ مساعد	

ان النتائج المشار اليها في الجداول الانفة الذكر لم تظهر فروقاً ذات دلالة احصائية في علاقة المناخ التنظيمي بقدرات العمل الابداعي لاختبارات الاحساس بالمشكلات ، واعادة التنظيم ، والطلاقة ، والمرونة ، والاصالة) تبعاً لمتغير المرتبة العلمية ، ويعزى ذلك لتقارب اعضاء الهيئة التدريسية في خصائصهم المهنية والعلمية ، وعدم اهتمام الجامعة في تدريبهم على الافكار الابداعية لمعرفة قدراتهم على الاندفاع نحو العمل الابداعي لمقاومة التغير . ويذكر (الهمشري ، ١٩٩٤) في نتائج دراسته ان اهم معوقات الابداع على التدريب هي مقاومة التغير ، والحوافز المهنية ، وتكاليف الابداع ، ومقياس الابداع ، والقوانين والانظمة ؛ لذا يرى (الهمشري ، ١٩٩٤) ضرورة الاهتمام بوضع معايير وانظمة خاصة لتقييم الابداع والافكار الابداعية للعاملين في المؤسسة . (الهمشري ، ١٩٩٤ ، ص أ-ج) ، وظهرت دراسة (عثمانه ، ١٩٩٦) عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لمتغير المرتبة العلمية . وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة الدراسة الحالية . (عثمانه ، ١٩٩٦ ، ص ج-ل)

الاستنتاجات

في ضوء النتائج التي توصل اليها البحث الحالي فانه بالامكان استقراء بعض الاستنتاجات المتعلقة بالمناخ التنظيمي وعلاقته بقدرات العمل الابداعي ، وعلى النحو الاتي :-

الاستنتاجات الخاصة بالمناخ التنظيمي:

- ان ادراكات وتصورات اعضاء الهيئة التدريسية في مختلف الاقسام العلمية لكليات جامعة ديالى كانت مرتفعة بشكل عام وتتمتع بمناخ تنظيمي مفتوح في اقسامها.
- ان واقع المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية لكليات جامعة ديالى ، كان مرتفعاً ومفتوحاً لكافة مجالاته ، ويتسم اعضاء الهيئة التدريسية بعلاقات انسانية رائعة يسودها التفاعل الايجابي بينهم وبين رؤساء الاقسام؛ مما يؤدي الى الرضا عن العمل .
- مشاركة التدريسيين في صنع القرارات في ظل مناخ تنظيمي سليم يسهم في رفع الروح المعنوية لهم ؛ مما يؤدي الى الثقة والاحترام بينهم وبين رؤساء الاقسام في كليات الجامعة .
- ان لوسائل الاتصال دور فعال لدى اعضاء الهيئة التدريسية ورؤساء الاقسام تمكنهم من نقل المعلومات بسرعة لتأدية اعمالهم وواجباتهم في ظل مناخ تنظيمي سليم يسود الاقسام العلمية لكليات الجامعة .
- ان عضو هيئة التدريس له استقلالية ويتمتع بحرية اكااديمية في عمله ؛ لكونها ضرورة ملحة يسمح فيها للابداع بالظهور في ظل مناخ مفتوح يسود الاقسام العلمية لكليات الجامعة .
- ان لمجال المحفزات والبحث العلمي والتطوير اثر كبير في تحفيز اعضاء الهيئة التدريسية ورؤساء الاقسام ودفعهم نحو العمل المنتج والمثمر من خلال تكثيف وتطوير جهود الباحثين في مجال البحث العلمي؛ لتزيد من نشاط اعضاء الهيئة التدريسية ودفعهم للعمل في ظل مناخ تنظيمي سليم يساهم في مواكبة التغيرات والتطورات التي تحدث في بيئة الجامعة والبيئة المحيطة بها مستقبلاً .

- الاستنتاجات الخاصة بعلاقة المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي

- ان لعلاقة المناخ التنظيمي بقدرات العمل الابداعي المعرفية اثر واضح لصالح اختبار الاحساس بالمشكلات واعادة التنظيم ، ويظهر بأن التدريسيين في اقسام كليات جامعة ديالى لديهم معرفة بالمشكلات التي تحدث بينهم ويسهمون في حلها من خلال

مناخ تنظيمي عالي ومنفتح يساعد على بلورة افكار معرفية تنمي القدرات المعرفية عند التدريسيين . فضلاً عن قدرة التدريسيين على اعادة التنظيم للكثير من الاعمال، وتحويلها الى تصميم جديد يساعد على العمل في تنمية قدرات التدريسيين المعرفية على اعادة التنظيم في القسم او الكلية ؛ لكي يسهموا في عمل ابداعي ينمي ويطور كليات الجامعة.

- ليس هناك اثر واضح لعلاقة المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي الانتاجية لاختبارات (الطلاقة ، المرونة ، الاصاله) تدل على ضعف قدرات التدريسيين في طرح افكار انتاجية في وحدة زمنية تعبر عن طلاقة التفكير نتيجة لعدم التدريب على مثيرات التفكير التي تشجع على العمل الابداعي . ان جمود التفكير وعدم مرونته يؤدي الى عدم تفاعل خبرات التدريسيين على انتاج افكار متجددة وغير مألوفة

- الاستنتاجات الخاصة بعلاقة المناخ التنظيمي بقدرات العمل الابداعي

للمتغيرات الآتية :- (مدة الخدمة، الجنس ، التخصص ،المرتبة العلمية)

- هناك اثر واضح لعلاقة المناخ التنظيمي باختبار الاحساس بالمشكلات لمتغير مدة الخدمة ، تدل على ان التدريسيين يمتلكون قدرة معرفية في اكتشاف بدائل جديدة لمعالجة وحل المشكلات . في حين كانت العلاقة ضعيفة بين المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي للاختبارات الاخرى ؛ مما يدل على ان تصورات اعضاء الهيئة لم تختلف خلال مدة خدمتهم سواء كانت قليلة او كثيرة.

- ليس لمتغير الجنس اثر واضح في علاقة المناخ التنظيمي بقدرات العمل الابداعي ، لان وجهات نظر التدريسيين الذكور والاناث تكاد تكون متقاربة لعلاقة المناخ التنظيمي بقدرات العمل الابداعي .

- ليس لمتغير التخصص العلمي والانساني علاقة بين المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي بسبب ضعف التفاعل بينهم ، وعدم توافر الامكانيات والتقنيات التي تساعد على العمل الابداعي .

- ليس لمتغير المرتبة العلمية علاقة بين المناخ التنظيمي وقدرات العمل الابداعي . لان تقارب اعضاء الهيئة التدريسية في خصائصهم المهنية والعلمية ، وعدم اهتمام الجامعة

بتدريبهم على الافكار الابداعية لمعرفة قدراتهم على الاندفاع نحو العمل الابداعي لمقاومة التغيير .

التوصيات

- من خلال النتائج التي اظهرت في الفصل (الخامس) يمكن تقديم التوصيات الآتية :
- ضرورة قيام الجامعة بتهيئة مناخات تنظيمية في الاقسام والكليات تساعد التدريسيين على العمل الجاد والمثمر لخلق علاقات انسانية مثمرة لانجاز العمل.
- قيام الجامعة باشراك التدريسيين في صنع القرارات المتعلقة بانجاز العمل الجامعي ، والتركيز على الانتاج للتعبير عن افكارهم ورائهم في العمل .
- ضرورة قيام الجامعة بتوفير وسائل اتصال سريعة ودقيقة لانجاز الاعمال بسرعة
- قيام الجامعة بخلق جو ديمقراطي يساعد اعضاء الهيئة التدريسية على ابداء وجهات نظرهم ومقترحاتهم بحرية واستقلالية اكثر ؛ لتحسين دور الاستاذ الجامعي في الكلية او القسم .
- ضرورة قيام الجامعة بتقديم الدعم المادي والمعنوي للتدريسيين اصحاب النتاج العلمي لمشاريع البحث العلمي والتطوير بصورة افضل مما هو عليه الان.
- ضرورة تهيئة مناخ تنظيمي فعال لتبني العمل الابداعي سلوكاً في الاقسام العلمية لكليات جامعة ديالى ، الذي يعد من سمات الادارة الحديثة في التطوير والتغيير .
- قيام الجامعة بمكافئة اعضاء الهيئة التدريسية المبدعين منهم وتشجيعهم والاشادة بهم في المحافل الجامعية لتحفيزهم على اداء مهماتهم بالشكل المطلوب.
- ضرورة قيام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بتأهيل التدريسيين على تنمية قدرات العمل الابداعي التي تتطلب مناخاً تنظيمياً خاصاً للتعامل مع القدرات الابداعية .
- قيام الجامعة بتدريب التدريسيين على عرض افكار معرفية ونتاجية تسهم في تنمية قدرات العمل الابداعي لهم .
- ضرورة قيام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بفتح مراكز متخصصة للابداع في الكليات ترتبط بالادارة العليا في الجامعة .

- قيام الجامعة بوضع معايير وانظمة خاصة في الكليات لتقويم العمل الابداعي والافكار الابداعية لدى التدريسيين في الجامعة .
- ضرورة الاهتمام بنشاطات التدريسيين العلمية والادبية من خلال تكوين لجان مشتركة من رؤساء الاقسام والتدريسيين ؛ لاشباع هذه النشاطات ، والإسهام في ابراز المواهب والقدرات الابداعية لدى التدريسيين في الجامعة .

المقترحات

- في ضوء نتائج الدراسة واستكمالاً لما قام به الباحث يمكن تقديم المقترحات الآتية :
- اجراء دراسة عن المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية وعلاقته بالعمل الابداعي لدى العمداء ورؤساء الاقسام في الجامعات العراقية.
- استخدام استبانة وصف المناخ التنظيمي (O C D Q) المستخدم في هذه الدراسة لبيان علاقتها بقدرات العمل الابداعي في دراسات لاحقة للمراحل الدراسية كافة .
- اجراء دراسة مقارنة في المناخ التنظيمي وعلاقته بقدرات العمل الابداعي بين الجامعات الحكومية والاهلية .
- دراسة العلاقة بين قدرات العمل الابداعي والتحصيل العلمي لدى الطلبة الذين يدرسون في الكليات والمعاهد التي تحتاج طبيعة الدراسة فيها الى العمل الابداعي اكثر من غيرها .
- اجراء دراسة مماثلة للبحث الحالي على طلبة كليات الهندسة والمعاهد التقنية.
- اجراء دراسة عن مفهوم الحرية الاكاديمية من وجهة نظر التدريسيين ، واثرها في تنمية قدرات العمل الابداعي .
- دراسة العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الابداعي لدى التدريسيين في جامعات القطر .
- اجراء دراسة عن علاقة المناخ التنظيمي بالابداع الاداري لدى العمداء ورؤساء الاقسام في مؤسسات التعليم العالي .

- اجراء دراسة لعلاقة ادارة الوقت بقدرات العمل الابداعي لرؤوساء الاقسام من وجهة نظر العمداء .

المصادر

- المصادر العربية
- المصادر الأجنبية

المصادر العربية :

١. ابراهيم ، عبد الستار . (١٩٧٨) ، آفاق جديدة في دراسة الابداع ، سلسلة علم نفس الحياة ، وكالة المطبوعات للنشر ، الكويت .
٢. — (١٩٩٧) ، آفاق جديدة في دراسة الابداع ، وكالة المطبوعات ، الكويت .
٣. ابو حطب ، فؤاد . (١٩٧٣) ، اختبارات تورانس للتفكير الابداعي (مقدمة نظرية) ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة .
٤. ابو دجين ، مبارك . (٢٠٠٤) ، تنمية روح الابداع والابتكار العلمي ، جريدة الجزيرة ، العدد (١١٣٥٠) ، السعودية .
٥. ابو زيد ، احمد . (١٩٨٥) ، الظاهرة الابداعية ، عالم الفكر ، العدد (٤) .
٦. ابو سمرة ، محمود احمد . (١٩٩٩) ، تقيم المناخ التنظيمي في جامعة القدس من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس فيها ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة القدس .
٧. ابو فارس ، محمد . (١٩٩٠) ، الابداع الاداري لدى العاملين في قطاع المؤسسات العامة الاردنية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الاردنية .
٨. احمد ، محمد ابراهيم . (١٩٨٨) ، تحديث الادارة التعليمية والنظارة والاشراف الفني ، مصر ، بنها ، دار المطبوعات الجديدة .
٩. الاعسر ، صفاء . (٢٠٠٠) ، الابداع في حل المشكلات ، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة .
١٠. الالوسي ، صائب احمد . (١٩٧٨) ، الاتجاهات الوالدية وعلاقتها بالقدرات الابتكارية ، (رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة بغداد .
١١. برنامج التربية . (١٩٩٦) ، علم النفس التربوي ، ط٢ ، جامعة القدس المفتوحة ، عمان .
١٢. بو بطانه ، عبد الله . (١٩٨٨) ، الجامعات وتحديات المستقبل ، مجلة عالم الفكر ، المجلد (١٩) ، العدد (٢) ، الكويت .

١٣. بواعنه ، غازي عبد الله . (٢٠٠٠) ، صفات قائد الامة في سياق الكتاب والسنة ، مطبعة الروزانا ، اريد ، الاردن .
١٤. البياتي ، عبد الجبار توفيق ، وزكريا اثناسيوس . (١٩٧٧) ، الاحصاء الوصفي والاستدلالي في التربية وعلم النفس ، مطبعة مؤسسة الثقافة العمالية ، بغداد .
١٥. البياتي ، فائز غازي عبد اللطيف ، وبدري اكرم شهواز المطيري . (٢٠٠٢) ، الابداع الاداري لدى القادة المدراء وانعكاساته على كفاءة وفاعلية منظماتهم ، مجلة كلية المأمون ، السنة الثانية ، العدد (٦) ، كانون الثاني ، بغداد .
١٦. البياع ، محمد حسن عبد الهادي . (١٩٨٥) ، القيادة الادارية في ضوء المنهج والممارسة ، دار واسط ، لندن .
١٧. تركي ، احمد . (١٩٨٩) ، الخصائص النفسية للقيادة الادارية بالكويت ، المجلة العربية للإدارة ، المجلد (١٣) ، العدد (١) .
١٨. توفيق ، سمية كرم ، وفاطمة باكير . (١٩٩٦) ، مدى وعي الامهات الفطينات بتنمية القدرات الابتكارية ، كلية التربية ، جامعة قطر .
١٩. جابر ، جابر عبد الحميد . (١٩٨٢) ، سيكولوجية التعليم ونظريات التعلم ، دار النهضة العربية ، بيروت ، لبنان .
٢٠. الجبوري ، وداد مهدي . (٢٠٠٠) ، المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية لكليات جامعة القادسية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، كلية التربية / ابن الهيثم ، جامعة بغداد .
٢١. الجبوري ، بلقيس . (١٩٩٤) ، الابداع الاداري واثره في تطوير النظم ، مجلة الادارة والاقتصاد ، العدد ١٧ ، الجامعة المستنصرية ، بغداد .
٢٢. الجزراوي ، ابراهيم ، والمدهون موسى . (١٩٩٥) ، تحليل السلوك التنظيمي سيكولوجياً وادارياً للعاملين والجمهور ، المركز العربي للخدمات الطلابية ، عمان .
٢٣. جلبي ، علي عبد الرزاق . (١٩٩٦) ، التحليل الاجتماعي للابداع ، مجلة الوثائق والدراسات الانسانية ، العدد الثامن ، الدوحة ، قطر .

٢٤. جلميران ، عمار . (١٩٩٥) ، التفكير الابداعي لحل المشكلات ، المجلة العربية للتعليم التقني ، المجلد الثاني عشر ، العدد الثامن ، العراق .
٢٥. الجمهورية العراقية ، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي . (١٩٩٣) ورقة اصلاح التعليم العالي ، مطابع وزارة التعليم العالي ، بغداد
٢٦. — (١٩٩٥) ، تقرير اللجنة المشتركة لتطوير التعليم العالي ، حزيران ، مطابع وزارة التعليم العالي ، بغداد .
٢٧. — (٢٠٠١) المؤتمر الوطني للتعليم .
٢٨. — وزارة التربية . (١٩٨٦) ، المديرية العامة للاعداد والتدريب الاهداف التربوية في القطر العراقي ، مكتبة المنتصر ، بغداد .
٢٩. جواد ، شوقي . (٢٠٠٠) ، السلوك التنظيمي ، دار الحامد ، عمان ، الاردن .
٣٠. الجوفي ، محمد احمد . (٢٠٠٠) ، فاعلية المناخ التنظيمي للجامعات اليمنية ، صنعاء ، عدن ، أب ، في ضوء انموذج مقترح ، (اطروحة دكتوراه غير منشورة) ، كلية التربية ، الجامعة المستنصرية .
٣١. الحارثي ، ابراهيم احمد مسلم . (١٩٩٥) ، تعليم التفكير ، دار الرواد ، مطبعة الباسل ، المملكة العربية السعودية .
٣٢. — (١٩٩٩) ، تعليم التفكير ، ج ٢ ، المملكة العربية السعودية، الرياض ، مدارس الرواد .
٣٣. حجازي ، لوسيا . (١٩٩٤) ، الادارة المدرسية ، ط ٣ ، منشورات جامعة دمشق .
٣٤. حريم ، حسين . (١٩٩٧) ، السلوك التنظيمي : سلوك الافراد في المنظمات ، دار زهران ، عمان .
٣٥. — (٢٠٠٤) ، السلوك التنظيمي : سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال ، دار مكتبة الحامد ، عمان .

٣٦. حسن ، ماهر محمد صالح . (١٩٩٨) ، المناخ التنظيمي في مدارس وكالة الغوث في منطقة اربد ، (اطروحة دكتوراه غير منشورة) ، كلية التربية ، الجامعة المستنصرية ، بغداد .
٣٧. الحسيني ، محي الدين احمد . (١٩٨٠) ، القيم الخاصة لدى المبدعين ، دار المعارف ، القاهرة .
٣٨. الحمادي ، علي . (١٩٩٩) ، شرارة الابداع ، دار ابن حزم للطباعة والنشر والتوزيع ، بيروت .
٣٩. الحمداني ، عاتكة عبد الله . (١٩٩٧) ، تقويم المناخ التنظيمي في الجامعة المستنصرية من وجهة نظر التدريسيين ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، كلية التربية ، الجامعة المستنصرية .
٤٠. حنورة ، مصري عبد الحميد . (١٩٩٧) ، الابداع من منظور تكاملي ، مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة .
٤١. حوامدة ، باسم علي عبيد . (٢٠٠٣) ، المناخ التنظيمي في مديريات التربية والتعليم وعلاقته بالابداع الاداري لدى القادة التربويين في الاردن ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الاردنية ، عمان .
٤٢. الخشيني ، محمد شحادة احمد . (٢٠٠٢) ، الاساليب القيادية لعمداء الكليات في الجامعات الاردنية الرسمية والاهلية وعلاقتها بالمناخ التنظيمي من وجهة نظر هيئاتها التدريسية ، (اطروحة دكتوراه غير منشورة) ، كلية التربية ، جامعة بغداد .
٤٣. الخطيب ، احمد محمود . (١٩٨٥) ، المناخ التربوي في المجتمع المدرسي ، مجلة التربية ، العدد (٦٩) ، دولة قطر .
٤٤. الخطيب ، احمد . (١٩٩٢) ، التحديات التي تعيق نمو وتطوير التعليم العالي ورفع كفاءته وفاعليته في البلاد العربية ، مجلة اتحاد الجامعات العربية ، (٢٤) ، عمان ، الاردن .
٤٥. الخلايلة ، عبد الكريم ، وعفاف البايدي . (١٩٧٧) ، طرق تعليم التفكير للاطفال ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، ط ٢ .

٤٦. الخوجا ، عبد الرحمن محمد . (٢٠٠٢) ، تنمية الابداع عند طلابنا ، رسالة الخليج العربي ، العدد (١٥) ، المملكة العربية السعودية .
٤٧. الخياط ، اسماء . (١٩٩٥) ، تقويم المناخ التنظيمي لأقسام كليات جامعة الموصل في ضوء اساليب القيادة فيها ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة الموصل .
٤٨. خير الله ، سيد محمد . (١٩٨١) ، بحوث نفسية وتربوية ، دار النهضة العربية ، بيروت ، لبنان .
٤٩. خير الله ، سيد محمد ، وممدوح عبد المنعم الكناني . (١٩٨٣) ، سيكولوجية التعليم بين النظرية والتطبيق ، دار النهضة العربية ، بيروت ، لبنان .
٥٠. الدايني ، غسان حسين سالم . (١٩٩٦) ، اثر الاساليب التدريسية في التفكير الابداعي العراقي وعلاقته ببعض المتغيرات ، (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة بغداد ، كلية الاداب .
٥١. الدجاني ، سهيلة ابراهيم عرفات . (١٩٨٨) ، العلاقة بين ابعاد المناخ التنظيمي وبين مشاركة اعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات بكليات المجتمع في الاردن ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الاردنية ، عمان ، الاردن .
٥٢. درويش ، زين العابدين . (١٩٨٣) ، تنمية الابداع منهجه وتطبيقه ، دار المعارف ، الكويت .
٥٣. — . (١٩٩٦) ، نحو نموذج اجرائي لتنمية الابداع ، (تصور مقترح لدور المدرسة والاسرة والمجتمع في تنمية الابتكار) ، (٢٥) ، كلية التربية ، جامعة قطر .
٥٤. الدريني ، حسين . (١٩٨٢) ، الابتكار تعريفه وتتميته ، حولية كلية التربية ، جامعة قطر ، العدد (١) ، ط ٢ ، قطر .
٥٥. الدقس ، محمد وعليان خليل . (١٩٩١) ، تقيم المناخ التنظيمي لشركة مناجم الفوسفات الاردنية ، مجلة دراسات ، المجلد (١٨) ، العدد (١١) ، الاردن .

٥٦. الدهان ، أميمة . (١٩٩٢) ، نظريات منظمة الاعمال ، المؤلفة ، عمان ، الاردن .
٥٧. الذنبيات ، محمد محمود . (١٩٩٩) ، المناخ التنظيمي اثره على اداء العاملين في اجهزة الرقابة المالية والادارية في الاردن ، مجلة دراسات العلوم الادارية ، المجلد (٢٦) ، العدد (١١) ، الاردن .
٥٨. الرازي ، محمد بن بكر بن عبد القادر . (١٩٨٧) ، مختار الصحاح ، دار الجبل ، بيروت ، لبنان .
٥٩. الربيعي ، نادية صادق جعفر . (١٩٩٨) ، المناخ التنظيمي واثره في الرضا الوظيفي : دراسة تطبيقية في ديوان وزارة الصحة ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
٦٠. رريب الله ، محمد مصطفى . (١٩٩٩) ، المناخ التنظيمي في المدارس الثانوية في الجزائر ، (رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية / ابن رشد ، جامعة بغداد ، العراق .
٦١. الرفاعي ، جاسر صالح محمد . (١٩٩٤) ، اثر المناخ التنظيمي في كليات المجتمع الاردنية على تحصيل الطلبة في امتحان دبلوم كليات المجتمع ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الاردنية .
٦٢. الركابي ، وحيدة حسين علي . (٢٠٠١) ، دراسة ارتباطية بين الابداع وبعض الخصائص النفسية للشعراء ، (اطروحة دكتوراه غير منشورة) ، الجامعة المستنصرية ، بغداد .
٦٣. روشكا ، الكسندرو . (١٩٨٩) ، الابداع العام والخاص ، ترجمة ، د. غسان عبد الحي ابو فخر ، سلسلة عالم المعرفة ، الكويت .
٦٤. زاهر ، ضياء الدين . (١٩٩٨) ، افاق التعليم العالي في الوطن العربي ، دراسة مقدمة الى اجتماع مسؤولي التعليم العالي في البلاد العربية المنعقد من (١٢ - ١٤) اكتوبر ، تونس .

٦٥. زلوق ، مها . (١٩٩٦) ، برنامج لتربية الاطفال المبدعين في المدرسة الابتدائية ، (تصور مفتوح) ، المؤتمر التربوي الاول (اتجاهات التربية وتحديات المستقبل) ، جامعة السلطان قابوس ، كلية التربية ، المجلد الرابع ، عمان .
٦٦. الزهري ، رنده . (٢٠٠٢) ، الابداع الاداري في ظل البيروقراطية ، مجلة عالم الفكر ، المجلد (٣٠) ، العدد (٣) ، الكويت .
٦٧. الزوبعي ، عبد الجليل ، وآخرون . (١٩٩٢) ، تأثير المناخ الجامعي في اتجاهات الطلبة الذكور والاناث بعضهم نحو البعض الاخر ، مركز البحوث النفسية ، جامعة بغداد .
٦٨. الزيات ، فتحي مصطفى . (١٩٩٥) ، الاسس المعرفية للتكوين العقلي وتجهيز المعلومات ، سلسلة علم النفس المعرفي (١) ، المنصورة ، مصر : دار الوفاء للطباعة والنشر .
٦٩. زيتون ، عايش محمد . (١٩٩٩) ، تنمية الابداع والتفكير الابداعي ، مطبعة الصفدي ، ط ٢ ، دار عمار للنشر والتوزيع ، عمان .
٧٠. السالم ، مؤيد سعيد . (١٩٨٧) ، المناخ التنظيمي مفهوم حديث في الفكر الاداري المعاصر ، المجلة العربية للإدارة ، المجلد (١) ، العدد (١) .
٧١. السامرائي ، سلوى هاني عبد الجبار . (١٩٩٩) ، الابداع التقني وبعض العوامل المؤثرة فيه ، دراسة ميدانية لآراء عينة من مدراء القطاع الصناعي ، (اطروحة دكتوراه غير منشورة) ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
٧٢. السامرائي ، هاشم ، وآخرون . (٢٠٠٠) ، طرائق التدريس العامة وتنمية التفكير ، دار الامل ، الطبعة الثانية ، اردن ، الاردن .
٧٣. السامرائي ، مهدي صالح مهدي . (٢٠٠٣) ، المناخ التنظيمي في جامعة بغداد وعلاقته بالانتاجية العلمية لاجزاء الهيئات التدريسية ، (اطروحة دكتوراه غير منشورة) ، كلية التربية / ابن الهيثم ، جامعة بغداد .

٧٤. سر الختم ، محجوب علي . (١٩٨٦) ، الإبداع الإداري والتطوير التنظيمي في الإدارة العامة والإصلاح الإداري في الوطن العربي ، تحرير ناصر محمد الصائغ ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، عمان .
٧٥. السرور ، ناديا هايل . (١٩٩٨) ، مدخل الى تربية المتميزين والموهبين ، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
٧٦. سعيد ، ابو طالب محمد . (١٩٩٠) ، علم النفس الفني ، كلية الفنون الجميلة ، جامعة بغداد .
٧٧. السلطاني ، عدنان محمد عباس . (١٩٨٤) ، علاقة القدرات الإبداعية بالسمات الشخصية لدى طلبة المرحلة المتوسطة في بغداد ، (اطروحة دكتوراه غير منشورة) ، كلية التربية ، جامعة بغداد .
٧٨. سليمان ، مؤيد سعيد . (١٩٨٧) ، المناخ التنظيمي مفهوم حديث في الفكر الإداري المعاصر ، المجلة العربية للإدارة ، السنة الحادية عشر ، العدد الاول ، الطبع والنشر جامعة الدول العربية ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية .
٧٩. سورطي ، يزيد عيسى . (١٩٨٨) ، السلطوية في التربية العربية المظاهر والاسباب والنتائج ، مجلة التربية ، العدد (٤٧) ، المجلد (١٣) ، الكويت .
٨٠. السيد ، عبد الحليم محمود . (١٩٧١) ، الإبداع والشخصية ، دراسة سيكولوجية ، دار المعارف ، القاهرة .
٨١. — (١٩٨٦) ، الطرق المثلى للإبداع بين سايكولوجية الإبداع والإبداع النفسي ، مجلة الخفجي ، العدد السابع ، دار العلاقات العامة ، السعودية .
٨٢. شحادة ، ابراهيم . (١٩٩٤) ، المناخ التنظيمي واثره على اتجاهات الطلبة ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الاردنية .
٨٣. الشريبي ، عبد الفتاح . (١٩٨٧) ، المناخ التنظيمي وتطوير الخدمة المصرفية في البنوك التجارية الكويتية ، المجلة العربية للإدارة ، العدد الثالث ، السنة (١١) ، الاردن .

٨٤. الشريف ، نادية . (١٩٨٥) ، دراسة مقارنة لنمط المناخ المؤسسي وعلاقته برضا المعلم عن مهنته في مدارس المقررات الدراسية بالكويت ، مجلة العلوم الاجتماعية ، المجلد (١٣) ، العدد (٣) .
٨٥. الشماع ، خليل محمد حسن . (١٩٩١) ، مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال ، جامعة بغداد .
٨٦. شهاب ، حليلة . (١٩٩٢) ، اثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في وادي الاردن ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الاردنية ، عمان .
٨٧. الشيخ ، سليمان الخضري ، وفوزي احمد زاهر . (١٩٨٤) ، دراسات في الإدارة التربوية ، " مناخ المؤسسات التعليمية في دولة قطر " ، دراسة استطلاعية ، مركز البحوث التربوية ، المجلد السادس ، مطبعة الشركة الحديثة للطباعة ، الدوحة .
٨٨. الشيلخي ، محمد فاضل ، والزند وليد خضر . (١٩٩٥) ، افكار في التعليم العالي ، مقالات هندية مترجمة ، مركز البحث والتطوير التربوي ، وزارة التربية ، جمهورية العراق .
٨٩. صادق ، امال مختار ، وآخرون . (١٩٩٦) ، دراسة حول المقاييس المستخدمة في الكشف عن الموهوبين في التعليم الاساسي في جمهورية مصر العربية ، ورشة عمل اساليب الكشف عن الموهوبين في التعليم الاساسي ووضع دليل للعناية بهم ، بغداد من ٢٥-٢٩ مارس .
٩٠. صالح ، قاسم حسين . (١٩٨٦) ، الابداع في الفن ، دار الشؤون العامة ، بغداد .
٩١. صالح ، كريم مهدي . (١٩٩٥) ، قياس القدرة على القيادة التربوية لرؤساء الاقسام في كليات جامعة الكوفة وعلاقتها ببعض المتغيرات ، كلية التربية للبنات ، جامعة الكوفة .
٩٢. صبحي ، سيد . (١٩٧٦) ، دراسات وبحوث في الابتكار ، مطبعة التقدم ، القاهرة .

٩٣. الصبحي ، تيسير . (١٩٩٤) ، الموهبة والابداع ، طرائق التشخيص وادواته المحسوسة ، دار التنوير العلمي ، عمان ، الاردن .
٩٤. الطالبی ، ندى عبد العزيز صالح . (٢٠٠٢) ، اثر استخدام نموذج جوردن في تنمية القدرات الابداعية في مادة التصميم ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، كلية المعلمين ، جامعة ديالى .
٩٥. الطويل ، هاني عبد الرحمن . (١٩٨٦) ، الادارة التربوية والسلوك التنظيمي ، عمان .
٩٦. — . (١٩٩٩) ، الادارة التربوية والسلوك التنظيمي ، ط٢ ، الجامعة الاردنية ، عمان ، الاردن .
٩٧. الطيبي ، محمد حمد . (٢٠٠١) ، الذكاء ، ط٤ ، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع والطباعة ، القاهرة ، مصر العربية .
٩٨. العادلي ، فاروق محمد . (١٩٨٢) ، التربية والتفسير الاجتماعي ، مجلة التربية ، العدد (٥٠) ، دولة قطر .
٩٩. عاشور ، احمد . (١٩٨٦) ، نواة مستقبلية لاستراتيجيات الاصلاح الاداري في الوطن العربي ، تحرير ناصر محمد الصائغ ، المنظمة العربية للعلوم الادارية ، عمان .
١٠٠. عاقل ، فاخر . (١٩٧٩) ، الابداع وتربيته ، ط٢ ، دار العلم للملايين ، بيروت ، لبنان .
١٠١. — . (١٩٨٣) ، الابداع وتربيته ، ط٣ ، دار العلم للملايين ، بيروت ، لبنان .
١٠٢. العاني ، رؤوف عبد الرزاق . (١٩٧٨) ، اتجاهات حديثة في تدريس العلوم ، مطبعة الادارة المحلية ، بغداد .
١٠٣. عبادة ، احمد . (١٩٩٠) ، الحلول الابتكارية للمشكلات النظرية والتطبيقية ، دار الحكمة للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
١٠٤. عباس ، عدنان محمد . (١٩٨٤) ، علاقة القدرات الابداعية ببعض السمات الشخصية لطلبة المرحلة الاعدادية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، بغداد .

١٠٥. عبد الجبار ، قيس ناجي ، واحمد بسطويسي . (١٩٨٤) ، الاختبارات ومبادئ الاحصاء في المجال الرياضي ، جمهورية العراق ، جامعة بغداد ، كلية التربية الرياضية ، مطبعة جامعة بغداد .
١٠٦. عبد الحميد ، شاكرا . (١٩٩٢) ، الاسس النفسية للابداع الاداري ، الهيئة المصرية للكتاب .
١٠٧. — . (١٩٨٧) ، العملية الابداعية في فن التصوير ، سلسلة عالم المعرفة ، العدد (١٠٩) ، الكويت .
١٠٨. عبد الحميد ، شاكرا . (١٩٩٥) ، علم نفس الابداع ، دار الغريب للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
١٠٩. عبد الرحيم ، نوري محمد حسن . (١٩٩٣) ، التدريب على التفكير الابداعي ، المجلة العربية للتدريب ، العدد العاشر ، (٦٣-٧٨) ، الرياض ، المملكة العربية السعودية .
١١٠. عبد الغفار ، عبد السلام . (١٩٧٧) ، تنمية الابداع في مطلع القرن الحادي والعشرين ، المؤتمر التربوي الاول ، اتجاهات التربية وتحديات المستقبل ، كلية التربية ، المجلد الثالث ، جامعة السلطان قابوس ، عمان .
١١١. عبد الغني ، محمد . (١٩٩٧) ، مهارات التفكير الابتكاري ، ط ٢ ، المؤلف ، القاهرة .
١١٢. العبيدي ، ارادن حاتم خضير . (٢٠٠٤) ، اثر المناخ التنظيمي في استراتيجية البحث والتطوير - دراسة تطبيقية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة المستنصرية .
١١٣. عثمانة ، نوال . (١٩٩٦) ، تقيم المناخ التنظيمي في جامعة اليرموك من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، اربد ، جامعة اليرموك ، الاردن .
١١٤. عدس ، عبد الرحمن ، ومحي الدين توق . (١٩٨٦) ، المدخل الى علم النفس ، ط ٢ ، دار جون وايلي واولاده ، لندن .

١١٥. عدنان ، ذياب ، وآخرون . (١٩٩٥) ، التوازن بين فلسفة الادارة وكل من السلوك القيادي والتركيب التنظيمي واثره على الابداع ، المجلة العربية للإدارة ، مجلد (١٧) ، العدد الاول .
١١٦. العرفي ، عبد الله بلقاسم ، وعباس عبد مهدي . (١٩٩٦) ، مدخل الى الادارة التربوية ، منشورات جامعة قاريونس ، بنغازي ، ليبيا .
١١٧. عريفج ، سامي ، وخالد حسين ، (١٩٨٥) ، فن القياس والتقييم ، ط ١١ ، كلية المجتمع ، عمان ، الاردن .
١١٨. العريقي ، نجيبة محمد مطر . (١٩٩٦) ، بناء انموذج لتطوير الادارة الجامعية في جامعة عدن ، (اطروحة دكتوراه غير منشورة) ، كلية التربية ، الجامعة المستنصرية .
١١٩. العزة ، سعيد حسني . (٢٠٠٠) ، تربية الموهبين والمتفوقين ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .
١٢٠. عساف ، عبد المعطي . (١٩٩٥) ، معوقات الابداع الاداري في المنظمات المعاصرة ، السنة (١٧) ، العدد (٦٢) ، معهد الادارة العامة ، مسقط ، عمان .
١٢١. عكاشة ، علي احمد . (١٩٨٩) ، المناخ التنظيمي في كليات المجتمع الاردنية وعلاقته بالرضا الوظيفي للعاملين ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة اليرموك ، اربد ، الاردن .
١٢٢. علام ، صلاح الدين محمود . (٢٠٠٠) ، القياس والتقويم النفسي اساسياته وتطبيقاته وتوجيهاته المعاصرة ، القاهرة ، دار الفكر العربي .
١٢٣. العمر ، علي احمد . (١٩٩٠) ، نمو القدرة على التفكير الابتكاري وعلاقته بالتحصيل في الدراسات الاجتماعية لدى طلبة المرحلة الثانوية في الاردن ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة اليرموك ، اربد ، الاردن .
١٢٤. العمرات ، احمد صالح . (١٩٩٦) ، ادارة العلاقات الانسانية ، وزارة الثقافة ، عمان ، الاردن

١٢٥. العمري ، صالح علي عواد . (٢٠٠٢) ، ادارة الوقت وعلاقتها بالقيادة الابداعية لدى عمداء كليات جامعة البلقاء التطبيقية في الاردن ، (رسالة دكتوراه غير منشورة) ، كلية التربية / ابن رشد ، جامعة بغداد .
١٢٦. العميان ، محمود . (٢٠٠٢) ، السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال ، دار وائل للنشر ، عمان ، الاردن .
١٢٧. العناقرة ، فاطمة . (١٩٩٠) ، المنظمات الادارية الابداعية كما يتصورها القادة الاداريين ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، جامعة اليرموك ، أريد ، الاردن .
١٢٨. العواملة ، نائل . (١٩٩٤) ، ايعاد المناخ المؤسسي في الوزارات والدوائر المركزية في الاردن ، دراسات الجامعة الاردنية ، المجلد (٢١) ، العدد الثالث .
١٢٩. عياصرة ، احمد . (١٩٩٨) ، القيادة الابداعية ، مركز التدريب التربوي ، وزارة التربية والتعليم ، عمان ، الاردن .
١٣٠. عيسى ، حسن احمد . (١٩٩٣) ، سيكولوجية الابداع بين النظرية والتطبيق ، المركز الثقافي في الشرق الاوسط ، طنطا ، مصر .
١٣١. عيسى ، محمد . (١٩٩٩) ، الابداع والمبدع ، سلسلة الاداب والعلوم ، المجلد (٢١) ، العدد الاول ، حمص ، سوريا .
١٣٢. العيسوي ، عبد الرحمن محمد . (١٩٩٤) ، دور التربية العربية في تنمية المهارات الابداعية ، مجلة التربية ، العدد (١١٠) .
١٣٣. الغريب ، رمزية . (١٩٧٧) ، القياس والتقويم النفسي والتربوي ، مكتبة الانجلو المصرية .
١٣٤. فرج ، صفوت . (١٩٨٠) ، القياس النفسي ، دار الفكر العربي ، القاهرة .
١٣٥. فريد ، اسامة محمود . (١٩٩٥) ، كيف تنمي مهاراتك الابداعية ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، مصر .

١٣٦. قانع ، بريوان . (١٩٨٩) ، اثر المناخ التنظيمي على المخرجات التنظيمية ، دراسة تطبيقية في معامل الصناعات الصوفية في اربيل ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، بغداد .
١٣٧. القذافي ، رمضان محمد . (٢٠٠٠) ، رعاية الموهبين والمبدعين ، المكتبة الجامعية ، ط٢ ، الاسكندرية ، مصر .
١٣٨. القبروتي ، محمد قاسم . (١٩٨٩) ، السلوك التنظيمي ، الجامعة الاردنية ، مطبعة البتراء ، عمان ، الاردن .
١٣٩. — . (١٩٩٣) ، السلوك التنظيمي ، دراسة في السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات الادارية ، الاردن .
١٤٠. القبروتي ، محمد قاسم . (١٩٩٤) ، المناخ التنظيمي في الجامعة الاردنية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس ، مؤتمه للدراسات والبحوث ، المجلد (٩) ، العدد (٥) ، الاردن .
١٤١. — . (١٩٩٧) ، السلوك التنظيمي ، دراسة في السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات الادارية ، ط٢ ، المكتبة الوطنية ، عمان ، دار الشروق .
١٤٢. قطامي ، نايفة ، وآخرون . (١٩٩٥) ، التفكير الابداعي ، الاردن ، عمان ، منشورات جامعة القدس المفتوحة ، ط٢ ، دار الشروق ، عمان ، الاردن .
١٤٣. القطاونه ، منار ابراهيم عيد . (٢٠٠٠) ، المناخ التنظيمي واثره على السلوك الابداعي ، دراسة ميدانية للمشرفين الاداريين ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الاردنية .
١٤٤. كلالده ، ظاهر محمود . (١٩٩٥) ، الاتجاهات الحديثة في القيادة الادارية ، دار زهران ، عمان .
١٤٥. كنعان ، نواف . (١٩٩٥) ، القيادة الادارية ، مكتبة دار وائل للنشر ، عمان .
١٤٦. اللوزي ، موسى . (١٩٩٤) ، الرضا عن المناخ التنظيمي لدى الافراد العاملين في مستشفيات القطاع العام في الاردن ، مجلة دراسات ، المجلد (١٢١) .

١٤٧. — (١٩٩٩) ، التطوير التنظيمي : اساسيات ومفاهيم حديثة ، دار وائل للنشر ، عمان .
١٤٨. محمد ، ايمان علي . (١٩٨٨) ، المناخ التنظيمي واثره على الرضا والاداء ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
١٤٩. محمود ، حسين ياسين محمد . (١٩٨٧) ، تحليل انماط المناخ التنظيمي السائد في المدارس الثانوية الحكومية في الاردن ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، الجامعة الاردنية .
١٥٠. المسند ، شيخة عبد الله . (١٩٩٤) ، نمط المناخ المؤسسي السائد في جامعة قطر كما يدركه اعضاء هيئة التدريس وعلاقته ببعض المتغيرات ، حولية كلية التربية ، جامعة قطر .
١٥١. مصطفى ، صلاح عبد الحميد . (١٩٨٢) ، الادارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر ، دار المريخ ، الرياض .
١٥٢. مطاوع ، ابراهيم عصمت ، وامينة احمد حسن . (١٩٨٢) ، الاصول الادارية للتربية ، دار الشروق ، دبي .
١٥٣. المعاضيدي ، سفيان صائب . (١٩٩٨) ، التفكير الابداعي وعلاقته بقدرات الادراك فوق الحسي لدى طلبة الجامعة ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، كلية الاداب ، الجامعة المستنصرية ، بغداد .
١٥٤. المعاني ، ايمن عودة . (١٩٩٠) ، اثر الولاء التنظيمي على الابداع الاداري لدى المديرين في الوزارات الاردنية ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، عمان ، الاردن .
١٥٥. المعمري ، احمد علي حسين . (١٩٩٨) ، التفكير الابداعي عند طلبة المرحلة الثانوية في اليمن وعلاقته بالعمر والجنس والتخصص الدراسي والمستوى التعليمي للوالدين ، (اطروحة دكتوراه غير منشورة) ، جامعة بغداد ، كلية التربية ابن رشد .

١٥٦. المعموري ، عصام عبد العزيز محمد عباس . (٢٠٠٤) ، بناء برنامج تعليمي - تعليمي للتفكير الابداعي واثره في العمل الابداعي ، وعلاقته بالتحصيل العلمي ، (اطروحة دكتوراه غير منشورة) ، كلية التربية / ابن الهيثم ، جامعة بغداد .
١٥٧. معوض ، خليل ميخائيل . (١٩٨٦) ، قدرات وسمات الموهبين ، دراسة ميدانية ، دار الفكر الجامعي ، الاسكندرية .
١٥٨. المغربي ، كامل . (١٩٩٥) ، السلوك التنظيمي ، مفاهيم واسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم ، ط ٢ ، دار الفكر ، عمان .
١٥٩. منسي ، محمود عبد الحليم . (١٩٩١) ، علم النفس التربوي للمعلمين ، الاسكندرية ، دار المعرفة الجامعية ، مصر العربية .
١٦٠. منصور ، عبد المجيد سيد احمد ، ومحمد بن عبد المحسن التويجري . (٢٠٠٠) ، الموهوبون افاق الرعاية والتأهيل بين الواقعين العربي والعالمي ، الرياض ، السعودية .
١٦١. المنيزل ، عبد الله فلاح . (٢٠٠٠) ، الاحصاء الاستدلالي وتطبيقاته في الحاسوب باستخدام الرزم الاحصائية (SPSS) ، دار وائل للنشر ، عمان ، الاردن .
١٦٢. المهيني ، محمد . (١٩٨٥) ، المجلة التربوية ، المجلد (٢) ، العدد (٥) ، كلية التربية ، جامعة الكويت .
١٦٣. موسى ، غانم فنجان . (١٩٩٠) ، الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية ، هيئة المعاهد الفنية ، بغداد .
١٦٤. النعيمي ، بدران محمود . (١٩٩٠) ، النمط القيادي لمديري المدارس الابتدائية وعلاقته بالمناخ التنظيمي ، (رسالة ماجستير غير منشورة) ، كلية التربية / ابن رشد ، جامعة بغداد .

١٦٥. النهار ، تيسير ، وناجح محافظة . (١٩٩٢) ، العوامل التي تعزز الابداع ومدى توافرها في المدارس الثانوية في الاردن ، مجلة مؤتته ، المجلد (٣) ، جامعة مؤتته ، الكرك ، الاردن .
١٦٦. نور ، كاظم عبد . (١٩٩٨) ، دور الاستاذ الجامعي في تحفيز الابداع وتنميته ، مجلة اتحاد الجامعات العربية ، العدد (٣٣) .
١٦٧. نيول ، كلارنس ، أ . (١٩٨٨) ، السلوك الانساني في الادارة التربوية ، ترجمة : طه الحاج الياس ، ومحمود الحاج خليل ، الدار العربية للتوزيع والنشر ، عمان .
١٦٨. — (١٩٩٣) ، السلوك الانساني في الادارة التربوية ، ط٢ ، ترجمة : طه الحاج الياس ، ومحمود الحاج خليل ، الدار العربية للتوزيع والنشر ، عمان .
١٦٩. الهمشري ، عمر احمد . (١٩٩٤) ، معوقات الابداع لدى العاملين في المكتبات المتخصصة في الاردن ، مجلة دراسات العلوم الانسانية ، مجلد (٢١) ، العدد (٤) ، الجامعة الاردنية ، عمان ، الاردن .
١٧٠. الهيتي ، خالد عبد الرحيم ، وطارق شريف يونس . (١٩٨٧) ، العلاقة بين المناخ التنظيمي والمخرجات التنظيمية ، دراسة مقارنة بين المشاة العامة للمطاحن العراقية وشركة مطاحن امريكية ، المجلة العربية للادارة ، السنة (١١) ، العدد (١٤) ، الطبع والنشر جامعة الدول العربية ، المنظمة العربية للعلوم الادارية ، الاردن .
١٧١. الياس ، طه الحاج . (١٩٧١) ، الادارة التربوية ، مطبعة المعارف ، بغداد .

المصادر الاجنبية :

172. Adamas ,Georgia Sachs. (1966) ,**Measurement an evaluation in Education psychology and guidance** ,New York Holt .
173. Amabile ,T. M. (1983) **The Social psychology of creativity** .New York. Springer - Verlage.
174. Amabile ,Teresa ,(1997) ,**" Mativating creativity in Organizations ,on Doing what you Love and Loving . what you Do,"** California Management Review ,Vol. 40 ,No. 1 .
175. Amabile, Tera ,(1996) ,**"Assessing The work Environment for creativity"** , Academy for Management joynal ,Vol. 39 . No. 5 .

176. American Society for Training and Development ,(1989) **Discovering and Development creativity** ,USA .
177. Anastasi , A ,(1976) **psychological Testing**, 4th ed, Macmillan publishing ,New York .
178. Apple,W,G,(1995) ,Astydy of the perception of organizational climate teachers of the Deaf and Hard of Hearing in North corlinea, call Audet Unoversity.-
179. Barbara , L.M. & poper ,R. (1994) , Motivating gard to Rearh students ,**American psychologist** , Vol. 015. 12 (M.O.R.R.)
180. Bossert ,stevent & others (1982) instructional management role of principal ,**journal of educational administration quarterly** ,Vol. 18 . No.3 .
181. Bough steven clare ,(1978) " Organzonal climate and astudy conducted in selected high school in communication

climate school : arelations in the state of Utah " **Dissertion Abstracts international** . Vol. 39. N.7 .

182. Brog W.R. (1981) **Applying Educational Research Appractical Guide for Teachers** .

183. Bunker. ,Doglas (1985)The supervisor as Amediator of Organizational climate in public social services organization, **journal Adminis tration in social** ,Work , Vol.9, No.2.

184. Burns, D. E. (1990) : **The effects of group training activities on students .initiation of creative investigations** ,Gifted child quarterly ,3u,1,

185. Carry ,clayn ,(1994) ," **The competitive powere of constant Creativity** " Amacom ,American Management association ,U.S.A.
- 186.Cattel ,R. (1974) : **personality and mood by questionnaire** .London dossey ,press .
- 187.Chapple ,S.K. (1996) ,The relationship between organizational climate and job satisfaction as reported by community college chief instructional officers (Doctoral dissertation , university of florida 1995, **Dissertation Abstracts International** , 56 (11) 4230A.
- 188Cheng ,Yin (1991) Organizational environment in schools **Education ; Administration Quartery** ,Vol. 27, (4) .
- 189.Chissom ,B, and others ,(1980)," **Aualitative analysis of categories of variables associated with professional satisfaction and Dissatisfaction among middle school teachers**" , paper presented at the Annual meeting of The mid-south Education Research" Associati on Mempgis ,Tu, No..
- 190.Craig, R. Hickman and Michael A. Silra, (1984) **Learning Excellence**, (New American Library) .
- 191.Cronan .T. (1985) Public sector Application of Organizational climate Analysis ,**Journal public Administration** , Vol. 6 ,no. 1 .
- 192.Davis ,keuth and newstrom , john .W. (1985) ,**Human Behavior at work , Organizational Behavior** ,seventh Edition ,Mc-Graw -Hill ,International .
- 193.Davis, G. A, (1986) **Creativity is forever- Hant publishing company** , U.S.A.
- 194.Dimpka ,prince (1991) ,The Impact of the organizational climate and job Expectations on Black and

white managerial Job satisfaction ,**Journal of the central states communication association** ,Chicago .

195. Drucker, P. 1985, **Innovation and Entrepreneurship** ,London : Heinemann , .

196. Ebel. R.L. (1979) **Essentials of educational measurement** 2nd ed- Englewood cliffs, New Jersey .

197. Edward E. Lawler 111, Douglas .T. Hall, and Gred R. (1974) , Oldham , Organization **climate: Relation ship to organizational struture , process, and perfromance , organizational behouver and Human perfromance** , No.2.

198. El-farhan ,A. (1985) **Innovation in public Organization**, Dirasat, Vol. XII, No.5.

199. Eysenck, H.J. & Meili, W.A. (1972) **Eycycloidio of psychology** .Vol.1: London search ,press.

200. Ferguson , Gerge , A, (1983) **statistical analysis in psychology and education** .

201. Fink, E. chen, S, 1995, Agalilo Analysis of organizational Climate , **Journal of Human . Communication** ,Research. Vol. 21, No. 4 , .

202. Foran, J. C. (1961) anotte an methods measuring Reliability **journal of Educational psychology**, Vol.1, No.4 .

203. Forsyth Partrick. (1996) **First things First** ,(1st ed) London Belland Bain Ltd , Clasyow .

204. Free man . d. (1995) Conflicts in Creativity .European **journal of high Ability**, 6, 188-200 .

205. Glass, O. & Stanley ,C. (1970) statistical methods in **Education and psychology** , New Jersey : prentic Hall- Inc.

206. Gordon , Rowland ,(1995) **Instructional design and Creativity** : Avesponse to critisized ,Educational Techology ,35.

207.Gray , Jerry .L. and starke , Fredrick A, (1974) **Organizational behavior** 3rd ,ed ,Charles E. Merill stark publishing Company .

208.Gryskiewicz,stankeyandHill,David,(1992),Reading Innovation, Center Creaatve Leader shipmNorth Carolina , U.S.A

209.Guilford ,J. P. (1967) **Factors thad aid and hindar craetuvuty in Creativity** , Its educational Implications (J.C.G.OWAN, G. D. DEMOS, E. P. TORRANCE, eds) , Wiley , New York .

210. Guilford ,J. P. (1975) **Creativity ,Its Measurement and Development in purists** ,Jhavding ,h,f, Asouree book for creativity thinking .Charles servies ,New York .

211. Halpin , Andrew .W. (1966) **Theory and research in administration** ,New York : The Macmillan Company .

212.Halpin . Androw , and Don B. Groft(1963) **The organizational climate of school : Chicago : Midwest admintation** Center, The university of Chicago .

213.Harold koontz and cyrilo Donnell (1980) **principles of management new work** Mc-Graw - Hill ,.

214.Heila, P. (1995) , " The creative and Innovative" **Dissertation Abstracts International** , south Africa DAI-A55/12 .

215.Herbert , H. C. (1971) . **Management ,New York** : Mc-Graw - Hill Inc.

216.Isome ,Mariellen ,(1989) " An analysis of the relationship among The organizational climate of selected

high school , The principals , leadership behavior , and teacher decision Involvement" , **Dissertation Abstracts International** . Vol. 44 . No. 7.

217. James, M. Higgins ,(1994) **Cearing Creativity Training and Development** .

218. J. F. Couter and J. Jarrrt ,(1999) . **Work place Creativity Employ Relation Today**, E.

219. Keith Davis ,. (1977) . **Human Behavior at work organizational Behavior** , (New York : Mc-Graw - Hill Book Co. ,5th ed .

220. Kopellman Richard B. Brief , Arthur , P. and Guzzo Richard A. (1995) , **The Role of climate and culture in productivity , in organizational climate and culiure** , By schuelder , Bemgamine (ed) San Francisco , California, Jassey Bass , Inc, publishers .

221. Levy, S. G. (1989) , **Organizational climate and Job satisaction Reported by pennsylvania community college middle- Level Administrators**, DAI, Vol. 50, No.6 .

222. Lysons ,Art, (1990) Taxonomies of Higher Education ,**Researchin Higher Education** . Vol.31 . No.2

223. M. A . Verespej , (1995) **Managing for Creativity Industry week**.

224. McMurray, Adela (1994) . The rlation ship between organizational Clutter and organization al Climate , California University .

225. Mentz, kobus (1993) **Organizational climate in school in white commuutes in south Africa** , The American Educational Research Assocotion , Atlanta

226. M.I. stein ,and sh.J.Heinz (eds)(1960) **Creativity and the individual** . Chicago: Free press of Glencoe.

227. Oppenheim , A.N. (1973) Questionnaire design and attitude measurement ,New York Heinman press.
228. Owens, Robert G. (1995) **Organizational Behavior in Education** 5th Ed, Boston Allyn and Bacon Company .
229. Palmer , Carole Renney ., (1996) **Organizational climate Job satisfaction as Reported by Florida Community college Health occupations program directors.** DAI., VOL. 56. No. 11.
230. Paul . Tim ,Brent ,D. (1982) ,Peterson ,**people atwork Human Relations in Organization** (St. Paul Minnestata: West publishing Co.
231. Peters, Tom and Watermen ,Bon, (1982) **in search of Excellence** , New York : Harper and Row.
232. Porter, condice ,F. , (1985) **Organizational climate and creative out put in Two excellent Research and Development Divisions** , DAI, Vol. 45, No. 11.
233. Quinn S. (1990) **Supporting Innovation in the work place , supervision** , Vol. 51 , No.2.
234. R.L. payne and D. pugh. (1976), **Organizational structure and climate** in M.D. Dunnette (ed) , Handbook of industrail and Organizational psychology (Chicagor) and McNally & Co.
235. Robben ,S. and David A.D. (1998) **Fundamentals of Management** : Essential concepts and applications, second ed, prentice-Hall, U.S.A. .
236. Robben, M.A. (1998) A study of the Determinats of Individual Innovative in Behavior A High- Technology product Development , Organization , DBA, **Dissertation Abstracts , Nova southeastern university** ,U.S.A DAI- A 59 / Ou.
237. Robert , kreither ,(1983) , **Management ,2nd** , **Boston, Houghton mifflin Company** .

238. Rogers, C.R. (1970) .(**To word atheory of creativity in vernon**) .P.E. (Edu) . Creativity Niddlesex .England .penjuin Books .
239. Runco. M.A. (1993) **Divergent thinking ,creativity and giftedness** , Gifted child Quarterly 37,1.
240. Schock ,G. D. (1993) **Effects of creative problem solving curriculum in students of varying ability levels** .**Gifted child quarterly** .37. 1.
241. Scorsone , analghisa ,(1991) Relation between organization climate and community colleges ,(kenturey) **Dissertation abstracts International** ,51 (10) .
242. Scott, S. and Reoinaid ,A. (1994) .Determinants of Innovative Behavior : Apath Model of Individual Innovation in the workplace , **A Academy of 51**
243. Sim , Wong - kooi : (1988) Teacher job satisfaction and some associated variables in singapore" **paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Assaciation** (Neworlia LA-April 5-9) .
244. Smith ,sharon ,(1990) **An Investigation of communication satisfaction and organization climate in state community college** / DAI. Vol.50, No.6.
245. Spence , W. R. (1994) **Innovation . The communication of change in ides** , first ed., chapman Hall , uk .
246. Sternberg , R. Luhart ,T. (1993) **Creative giftedness a multivariated investment approach** .Gifted child quarterly ,37.1.
247. Sternberg ,Robert ,(1997) **" Creativity as investment"** ,California , Management review ,Vol.40, No.1.

248. Strees ,Richard .M. **Organizational effectiveness** .A.(1977) .behavioral view ,university of oregan, santa monice ,Ca. Good year puldishing col.Inc.
249. Szliagi, Et,al ,(1980) **Organizational behavior and performance** : 2nd ed .Santa monica ,Ca-good year publishing Co. Inc.
250. Tittle , C. Rand Hill,R. J. (1967) "**Attitde measurement and prediction of behavior and evaluation of condition and measurement techniques,** sociometry, Vol. 30 .
251. Torrance . F. P. and Torrance ,J. P. (1978) **Development Creativity in structional material according to the osborn** - parnes Geartive problem solving model. The creative child and Adult Quarterly.
252. Volkwien , Fredricks. (1994) The Impact of Department Research and Teaching climate on undergraduate Growth and satisfaction , **journal of higher Education** , Vol. 65, No.2 .
253. Vrenon ,P.E. (1973): **Creativity** ,England : penjuin Book

- الانترنت ، (٢٠٠٤) ، الابداع في العملية التربوية وسائله ونتائجه .
- الانترنت ، الحجاز ، رعد . (٢٠٠٤) ، معوقات الابداع الوظيفي والتطوير الاداري ، (الواقع والحلول) .

الملاحق

ملحق (١)
كتاب تسهيل مهمة

بسم الله الرحمن الرحيم

ملحق (٢)

جامعة بغداد

كلية التربية / ابن رشد

قسم العلوم التربوية والنفسية

الدراسات العليا - الدكتوراه -

استبانة استطلاعية

الاستاذ الفاضلالمحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

يروم الباحث اجراء دراسة بعنوان (المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية وعلاقته بالعمل الابداعي لدى التدريسيين في جامعة ديالى) ونظراً لما تتصفون به من قدرة علمية وخبرة واسعة في هذا الميدان ، ارجو تفضلكم بالاجابة على السؤال الاتي :-

السؤال: ما هو برأيك واقع المناخ التنظيمي السائد في اقسامكم العلمية لكليات جامعة ديالى ؟

يقصد بالمناخ التنظيمي : مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل الداخلية في الاقسام العلمية والمدركة بصورة مباشرة ، او غير مباشرة في الافراد الذين يعملون في هذه الاقسام ولها تأثير في دوافعهم وسلوكهم .
وتقبلوا شكر الباحث وامتنانه .

الباحث

معن لطيف كشكول الربيعي

كلية التربية / ابن رشد

بسم الله الرحمن الرحيم

ملحق (٣)

جامعة بغداد

كلية التربية / ابن رشد

قسم العلوم التربوية والنفسية

الدراسات العليا

دكتوراه / ادارة تربوية

استبانة المناخ التنظيمي

الاستاذ الفاضل المحترم .

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .

يروم الباحث اعداد الدراسة الموسومة (بالمناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية وعلاقته بالعمل الابداعي للتدريبيين في جامعة ديالى) ، ونظراً لما تتصفون به من رصانة علمية وخبرة واسعة في الميدان التربوي ، يتوجه الباحث الى شخصكم الكريم للاجابة على فقرات استبانة المناخ التنظيمي التي اعددها الباحث من خلال قراءته لادبيات البحث والدراسات التي تتعلق بالموضوع .

يرجى تفضلكم بالاجابة على هذه الاستبانة بوضع علامة () امام العبارة التي ترونها مناسبة في كل مجال ، وعلامة (لا) امام العبارة غير المناسبة مع بيان صلة الفقرة بالمجال واذا وجدت عبارات قد وضعت في مجال غير مجالها يرجى التأشير عليها لوضعها في المجال المناسب لها . وان الاجابة على هذه الاستبانة سوف لا تستخدم الا لاغراض البحث العلمي . وفقكم الله خدمة للصالح العام .

يقصد بالمناخ التنظيمي : مجموعة الخصائص التي تميز بينه العمل الداخلية في الجامعة والمدركة بصورة مباشرة أو غير مباشرة في الافراد الذين يعملون في هذه الجامعة ولها تأثير في دوافعهم وسلوكهم . ويقصد به العلاقات التنظيمية التي تسود العاملين في الادارة والهيئات التدريسية .

ملاحظة : يرجى ١- الاجابة على كل فقرة بدقة وموضوعية وعدم اهمال أي فقرة.

٢- مدى انتماء الفقرات لكل مجال .

ولكم الشكر والامتنان .

الباحث

معن لطيف الربيعي

ت	فقرات مجال العلاقات الانسانية	مدى صلاحيتها		الحاجة الى التعديل	مدى انتمائها الى المجال	
		صالحة	غير صالحة		صالحة	غير صالحة
١	يتوفر في القسم جو من الثقة والصرامة عند عرض التدريسيين لافكارهم ومشاعرهم .					
٢	يساعد رئيس القسم التدريسيين في حل المشكلات التي تتعلق بالعمل.					
٣	ينظم القسم نشاطات ترويجية للتدريس .					
٤	تعتمد الجامعة العدل والمساواة في تعاملها مع العاملين.					
٥	يوفر القسم اجواء صحية للتفاهم والانسجام بين التدريسيين .					
٦	تمنح الجامعة مرونة كافية للتدريسيين بالانتقال من كلية الى اخرى .					
٧	يشعر رئيس القسم بروح الانتماء الى الجامعة .					
٨	توفر الجامعة للعاملين كل ما يساعد على اشباع حاجاتهم الاساسية .					

					٩	توزع المواد الدراسية على تدريس القسم بعد مناقشة الموضوع في مجلس القسم .
					١٠	تتبنى ادارة الجامعة الاسلوب الديمقراطي في الاقسام والكليات والمراكز التابعة لها
					١١	تقوم الجامعة بتنمية سلوكيات جديدة لدى التدريسيين .
					١٢	يسود القسم جو من التفاعل الايجابي بين التدريسيين.

فقرات مجال صنع القرارات						
					١	تسود عملية اتخاذ القرارات بعض المعوقات في الجامعة .
					٢	يناقش التدريسيون المشاكل بشكل جماعي في القسم وتتخذ القرارات المناسبة لحلها.
					٣	يشعر التدريسيون بسلامة القرارات الصادرة عبر الاقسام والدوائر التابعة للجامعة .
					٤	يمنح رئيس القسم اعضاء مجلسه فرصاً حقيقية لاتخاذ قرارات مناسبة .
					٥	تتبنى الجامعة قرارات عملية

					ازاء المشكلات والمعوقات التي تعترض العمل.
					٦ يعتمد رئيس القسم سجلاً خاصاً يدون فيه القرارات للرجوع اليها.
					٧ تستعين الجامعة بافكار وخبيرات التدريسيين قبل اتخاذ أي قرار اداري بشأنهم .
					٨ تتاح للتدريسيين فرصاً لمناقشة القرارات الخاصة بعلمهم في القسم .
					٩ يتمتع بعض متخذي القرارات في الجامعة بمهارات عالية .
					١٠ يتمتع رؤساء الاقسام منهجية علمية في اعداد القرارات .

فقرات مجال وسائل الاتصال					
					١ الية الاتصال بين رؤساء الاقسام والتدريسيين مناسبة لتطوير العمل .
					٢ يقوم رئيس القم بالاتصال مباشرة باعضاء الهيئة التدريسية .
					٣ تتخلل شبكة الاتصالات في

					الجامعة اجراءات روتينية تعرق سير العمل في الجامعة
				٤	تستخدم الجامعة وسائل اتصال دقيقة وواضحة في مختلف الاتجاهات .
				٥	يحاول رئيس القسم ان يختار العبارات الواضحة عند الاتصال بالتدريسيين.
				٦	يعطي القسم الفرص الكافية لإتصال التدريسيين بمسؤوليهم لبحث المشاكل التي تعيق عملهم.
				٧	تعتمد الجامعة قنوات اتصال سريعة بين المستويات العليا والدنيا وبالعكس في عملها .
				٨	يتبنى رؤساء الاقسام الوسائل الحديثة في الاتصال .
				٩	تكون قنوات الاتصال مفتوحة بين رؤساء الاقسام والتدريسيين مما يسمح بتبادل الاراء .

					فقرات مجال الاستقلالية او الحرية الاكاديمية
--	--	--	--	--	--

					١ يعطي رئيس القسم الحرية للتدريسي في تقويم الطلبة.
					٢ يعطي للتدريسي حرية تنفيذ المنهج واثراءه باضافات مفيدة .
					٣ توفر الجامعة فرص النمو المنهجي للتدريسيين من خلال تشجيعهم لحضور المؤتمرات والندوات التي تعقد لهم .
					٤ يعطي القسم فرصة للتدريسي للعمل مع الاقسام المناظرة .
					٥ تعمل الجامعة على دعم وتشجيع التدريسيين على تحقيق الانجازات العلمية.
					٦ تدافع ادارة الجامعة عن مصالح التدريسيين امام القيادات العليا في الدولة.
					٧ تحرص الجامعة على تلبية احتياجات التدريسيين.
					٨ تعطي الجامعة للتدريسيين فرصة التعامل مع المؤسسات ذات العلاقة باختصاصهم .
					٩ لا يتدخل القسم في حرية التدريسي في اثناء التدريس.
					١٠ تعتمد الجامعة البحوث

					والدورات بناء على اقتراحات يقدمها التدريسيين .
--	--	--	--	--	--

فقرات مجال المحفزات والبحث العلمي والتطوير					
					١ تشجيع الجامعة على البحث العلمي في مختلف مجالات المعرفة وتوجهه لخدمة المجتمع وخطط التنمية .
					٢ يهتم مجلس القسم بالافكار البحثية الجديدة التي يعرضها التدريسيين.
					٣ تولي الجامعة اهتماماً خاصاً بتوزيع الحوافز والمكافآت التشجيعية لاعضاء الهيئة التدريسية.
					٤ تقدم الجامعة تسهيلات مادية وادارية لنشاطات البحث العلمي.
					٥ يشجع القسم قدرات التدريسي على اكتشاف الحقائق من خلال اتباع الاسلوب العلمي .
					٦ يتابع رئيس القسم خطة البحث العلمي المقررة من الجامعة وما تحقق منها .

					٧	تعتمد خطة القسم العلمية مشاريع بحثية مشتركة بين اصحاب الاختصاصات المماثلة .
					٨	تسعى الجامعة الى تبادل الخبرات مع مراكز بحثية اخرى .
					٩	يسهم القسم ببحوث من شأنها تطوير القاعدة المعرفية في المجتمع .
					١٠	يضع رئيس القسم وبمشاركة التدريسيين خطة علمية بحثية في بداية كل عام دراسي .
					١١	تهتم الجامعة بتدريب التدريسيين في مجال البحث والتطوير .
					١٢	تحتل ابحاث القسم واصداراته سمعة جيدة بين الاوساط العلمية في داخل الجامعة وخارجها .
					١٣	توفر الجامعة جميع مستلزمات تطوير البحث العلمي .
					١٤	توثيق الروابط العلمية والثقافية مع مراكز البحوث العربية والاحنبية بهدف ترصين المكانة العلمية للجامعة .

					١٥	توفر الجامعة المراكز البحثية وخدمات الانترنت للباحثين .
					١٦	يساعد القسم على نشر النتاجات البحثية لتحفيز التدريسيين على الاستمرار باعداد البحوث العلمية .
					١٧	تحرص الجامعة على توفير اماكن ملائمة للباحثين في مكاتبها لتحفيزهم على العمل
					١٨	تشجيع الجامعة التدريسيين على المشاركة في المؤتمرات العلمية لالقاء بحوثهم فيها .
					١٩	تسهل الاقسام نشر البحوث العلمية المتميزة للتدريسيين .
					٢٠	توفر الجامعة مجلة علمية متخصصة لنشر بحوث واصدارات التدريسيين .
					٢١	تعقد الكليات واقسامها مؤتمراتها العلمية والبحثية اثناء السنة الدراسية .

ملحق رقم (٤)

عدد المحكمين ودرجاتهم العلمية ومكان عملهم لاداة المناخ التنظيمي

ت	الاسم واللقب العلمي	التخصص	مكان العمل
١	أ.د ابراهيم كاظم ابراهيم	ادارة وتخطيط	جامعة بغداد - كلية التربية - ابن الهيثم - قسم التربية وعلم النفس .

٢	أ.د مهدي صالح السامرائي	ادارة تربوية	جامعة بغداد- كلية التربية - ابن الهيثم - قسم التربية وعلم النفس.
٣	أ.د محمد جابر	تخطيط تربوي	مساعد رئيس جامعة النهريين
٤	أ.د نجدت قاسم الصالحي	تخطيط تربوي	الجامعة المستنصرية - امانة مجلس الجامعة .
٥	أ.م.د حيدر علي حيدر التميمي	ادارة تربوية	الجامعة المستنصرية - كلية التربية- قسم العلوم التربوية والنفسية .
٦	أ.م.د هناء محمود القيسي	ادارة تربوية	الجامعة المستنصرية - كلية التربية الاساسية - قسم التربية الخاصة .
٧	أ.م.د كريم ناصر علي	ادارة تربوية	الجامعة المستنصرية - كلية التربية الاساسية - قسم التربية الخاصة .
٨	أ.م.د محمود عبد الله الدوري	ادارة تربوية	جامعة بغداد- كلية التربية - ابن الهيثم - قسم التربية وعلم النفس.
٩	أ.م.د بديع محمد القاسم	ادارة وتخطيط	متقاعد حالياً
١٠	أ.م.د كريم مهدي صالح	ادارة تربوية	جامعة الكوفة - كلية التربية للبنات - فرع علم النفس .
١١	أ.م.د مجبل علوان الماشي	ادارة تربوية	جامعة ديالى - كلية التربية - قسم العلوم التربوية والنفسية.
١٢	أ.م.د علي ابراهيم محمد الاوسي	ادارة تربوية	جامعة ديالى - كلية التربية الاساسية - قسم الارشاد التربوي .
١٣	أ.م.د عبد الحسين زويلف	تخطيط تربوي	خبير في وزارة التربية
١٤	م.د احمد محمد مخلف الدليمي	ادارة تربوية	جامعة بغداد - كلية التربية / ابن رشد - قسم العلوم التربوية والنفسية .
١٥	م.د شهلة عبد القادر السامرائي	ادارة تربوية	جامعة بغداد - كلية التربية / ابن رشد - قسم العلوم التربوية والنفسية .

بسم الله الرحمن الرحيم

ملحق (٥)

جامعة بغداد

كلية التربية / ابن رشد

قسم العلوم التربوية والنفسية

الدراسات العليا

دكتوراه / ادارة تربوية

استبانة المناخ التنظيمي

الاستاذ الفاضلالمحترم .

الجنس _____ التخصص _____ مدة الخدمة في التدريس _____ اللقب العلمي _____

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .

يروم الباحث اعداد الدراسة الموسومة بـ (المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية وعلاقته بالعمل الابداعي لدى للتدريسيين في جامعة ديالى) ونظراً لما تتصفون به من رصانة علمية وخبرة واسعة في الميدان التربوي ؛ لذا اضع هذه الاستبانة بين ايديكم والتي تتضمن فقرات تصف المناخ التنظيمي راجياً الاجابة على فقرات الاستبانة خدمة للبحث العلمي.

أ- الاجابة على كل فقرة بدقة وموضوعية .

ب- وضع علامة (()) امام الفقرة التي ترونها مناسبة في كل مجال.

يقصد بالمناخ التنظيمي : مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل الداخلية في الاقسام العلمية والمدركة بصورة مباشرة او غير مباشرة في الافراد الذين يعملون في هذه الاقسام والتي لها انعكاس او تأثير في دوافعهم وسلوكهم .ان تجاوبكم معنا هو خير معين لانجاز هذا البحث . وفقكم الله وتقبلوا فائق الشكر والامتنان .

الباحث

معن لطيف كشكول الربيعي

كلية التربية / ابن رشد جامعة بغداد

المجال الاول : العلاقات الانسانية

ت	الفقرات	اوافق بشدة	اوافق	لا رأي لي	لا اوافق بشدة
١	يوفر القسم جواً من الثقة والصراحة				

					عند طرح التدريسيين لافكارهم والتعبير عن مشاعرهم .	
					يساعد رئيس القسم التدريسيين في حل المشكلات التي تتعلق بشؤونهم .	٢
					ينظم القسم نشاطات تروحية للتدريسيين	٣
					يعتمد القسم العدل والمساواة في تعامله مع العاملين .	٤
					يوفر القسم اجواء جيدة للتفاهم والانسجام بين التدريسيين .	٥
					يمنح القسم مرونة كافية للتدريسيين بالانتقال من كلية الى اخرى .	٦
					يتبنى القسم الاسلوب الديمقراطي في تعامله مع التدريسيين .	٧
					يسود القسم جو من التفاعل الايجابي بين التدريسيين .	٨

المجال الثاني : صنع القرارات

ت	الفقرات	اوافق بشدة	اوافق	لا رأي لي	لا اوافق بشدة
١	تسود عملية اتخاذ القرارات معظم الجوانب الايجابية في القسم .				

					يشعر التدريسيون بسلامة القرارات الصادرة من الاقسام .	٢
					يمنح رئيس القسم اعضاء مجلس القسم فرصاً حقيقية لصنع قرارات مناسبة .	٣
					تتبنى الاقسام قرارات عملية ازاء المشكلات التي تعترض العمل .	٤
					يعتمد رئيس القسم سجلاً خاصاً يوثق القرارات للرجوع اليها .	٥
					تستعين الاقسام بافكار التدريسيين وخبراتهم قبل اتخاذ أي قرار اداري بشأنهم .	٦
					تتاح للتدريسيين فرصاً لمناقشة القرارات الخاصة بعملهم في القسم .	٧
					يتمتع متخذو القرارات في الاقسام بمهارات عالية في آلية اتخاذ القرار .	٨

المجال الثالث : وسائل الاتصال

ت	الفقرات	اوافق بشدة	اوافق	لا رأي لي	لا اوافق بشدة	لا اوافق بشدة
١	يعتمد الاتصال بين رؤساء الاقسام والتدريسيين آلية جديدة لتطوير العمل .					
٢	يقوم رئيس القسم بالاتصال مباشرة					

					باعضاء الهيئة التدريسية .
					٣ تتخلل شبكة الاتصالات بين الاقسام اجراءات روتينية لا تؤثر في سير العمل .
					٤ يختار رئيس القسم العبارات الواضحة عند الاتصال بالتدريسيين .
					٥ تعتمد الاقسام قنوات اتصال سريعة بين المستويات العليا والدنيا وبالعكس في عملها .
					٦ يتبنى رؤساء الاقسام الوسائل الحديثة في الاتصال .
					٧ قنوات الاتصال مفتوحة بين رؤساء الاقسام والتدريسيين مما يسمح بتبادل اراء .
					٨ تستخدم الاقسام وسائل اتصال دقيقة وواضحة في مختلف الاتجاهات .

المجال الرابع : الاستقلالية او الحرية الاكاديمية

ت	الفقرات	اوافق بشدة	اوافق	لا رأي لي	لا اوافق	لا اوافق بشدة
١	يعطي رئيس القسم الحرية للتدريسيين في تقويم الطلبة .					

					٢ يعطي القسم للتدريسيين حرية تنفيذ المنهج واثرائه باضافات مفيدة .
					٣ يمنح القسم حرية للتدريسيين للمشاركة في المؤتمرات والندوات التي تعقد لهم .
					٤ يعطي القسم فرصة للتدريسي للعمل مع الاقسام المناظرة .
					٥ يعطي القسم للتدريسيين فرصة التعامل مع المؤسسات ذات العلاقة باختصاصهم .
					٦ تعمل الاقسام على دعم وتشجيع التدريسيين على انجاز عملهم .

المجال الخامس : فقرات مجال المحفزات والبحث العلمي والتطوير

ت	الفقرات	اوافق بشدة	اوافق	لا رأي لي	لا اوافق بشدة
١	يهتم مجلس القسم بالافكار البحثية الجديدة التي يعرضها التدريسيون .				
٢	تولي الاقسام اهتماماً خاصاً بتوزيع الحوافز والمكافآت التشجيعية على				

					التدريسيين في مجال البحث العلمي.
					٣ تقدم الاقسام تسهيلات مادية ومعنوية لنشاطات البحث العلمي .
					٤ ينمي القسم قدرات التدريسيين على اكتشاف الحقائق من خلال اتباع الاسلوب العلمي .
					٥ يتابع رئيس القسم خطة البحث العلمي المقررة وما تحقق منها .
					٦ تعتمد خطة القسم العلمية مشاريع بحثية مشتركة بين اصحاب الاختصاصات المماثلة .
					٧ تسعى الاقسام الى تبادل الخبرات مع مراكز بحثية اخرى .
					٨ يسهم القسم ببحوث من شأنها تطوير القاعدة المعرفية في المجتمع.
					٩ يضع رئيس القسم وبمشاركة التدريسيين خطة علمية بحثية في بداية كل عام دراسي .
					١٠ يساعد القسم على اشراك التدريسيين في الدورات التدريبية التي ترنقي بمستواهم العلمي.
					١١ تحتل ابحاث القسم واصدراته سمعة جيدة بين الاوساط العلمية .

					١٢	يوفر القسم جميع مستلزمات تطوير البحث العلمي.
					١٣	توثيق الروابط العلمية والثقافية مع مراكز البحوث العربية والاجنبية بهدف ترصين المكانة العلمية للاقسام .
					١٤	يعمل القسم على توفير خدمات الانترنت للباحثين .
					١٥	يساعد القسم على نشر النتائج البحثية لتحفيز التدريسيين على الاستمرار باعداد البحوث العلمية.
					١٦	تشجع الاقسام التدريسيين على المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية لالقاء بحوثهم فيها .
					١٧	تسهل الاقسام نشر البحوث العلمية المتميزة للتدريسيين .
					١٨	يساعد القسم التدريسيين على نشر بحوثهم في مجلات علمية متخصصة.
					١٩	تعقد الاقسام حلقات دراسية للتدريسيين لمناقشة الموضوعات العلمية.
					٢٠	تشجع الاقسام البحث العلمي في مختلف مجالات المعرفة وتوجهه لخدمة المجتمع وخطط التنمية .

الملحق (٦)

استبانة وصف المناخ التنظيمي بالصيغة النهائية

الفقرات	ت
يوفر القسم جواً من الثقة والصراحة عند عرض التدريسيين لأفكارهم والتعبير عن مشاعرهم .	١
يساعد رئيس القسم التدريسيين في حل المشكلات التي تتعلق بشؤونهم.	٢

٣	يعتمد القسم العدل والمساواة في تعامله مع العاملين .
٤	يوفر القسم اجواء جيدة للتفاهم والانسجام بين التدريسيين .
٥	يمنح القسم مرونة كافية للتدريسيين بالانتقال من كلية لآخري .
٦	يتبنى القسم الاسلوب الديمقراطي في تعامله مع التدريسيين .
٧	يسود القسم جو من التفاعل الايجابي بين التدريسيين.
٨	تسود عملية اتخاذ القرارات معظم الجوانب الايجابية في القسم .
٩	يشعر التدريسيون بسلامة القرارات الصادرة من الاقسام .
١٠	يمنح رئيس اعضاء مجلس القسم فرصاً حقيقية لصنع قرارات مناسبة .
١١	تتبنى الاقسام قرارات عملية ازاء المشكلات التي تعترض العمل .
١٢	يعتمد رئيس القسم سجلاً خاصاً يوثق القرارات للرجوع اليها .
١٣	تستعين الاقسام بافكار التدريسيين وخبراتهم قبل اتخاذ أي قرار اداري بشأنهم .
١٤	تتاح للتدريسيين فرصاً لمناقشة القرارات الخاصة بعملهم في القسم .
١٥	يتمتع متخذو القرارات في الاقسام بمهارات عالية في الية اتخاذ القرار .
١٦	يعتمد الاتصال بين رؤساء الاقسام والتدريسيين الية جديدة لتطوير العمل .
١٧	يقوم رئيس القسم بالاتصال مباشرة باعضاء الهيئة التدريسية .
١٨	تتخلل شبكة الاتصالات بين الاقسام اجراءات روتينية لا تؤثر في سير العمل .
١٩	يختار رئيس القسم العبارات الواضحة عند الاتصال بالتدريسيين .
٢٠	تعتمد الاقسام قنوات اتصال سريعة بين المستويات العليا والدنيا وبالعكس في عملها .
٢١	يتبنى رؤساء الاقسام الوسائل الحديثة في الاتصال .
٢٢	قنوات الاتصال مفتوحة بين رؤساء الاقسام والتدريسيين مما يسمح بتبادل الاراء .

٢٣	تستخدم الأقسام وسائل اتصال دقيقة وواضحة في مختلف الاتجاهات
٢٤	يعطي رئيس القسم الحرية للتدريسيين في تقييم الطلبة.
٢٥	يعطي القسم للتدريسيين حرية تنفيذ المنهج واثرائه باضافات مفيدة .
٢٦	يمنح القسم حرية للتدريسيين للمشاركة في المؤتمرات والندوات التي تعقد لهم .
٢٧	يعطي القسم فرصة للتدريسيين للعمل مع الأقسام المناظرة .
٢٨	يعطي القسم للتدريسيين فرصة التعامل مع المؤسسات ذات العلاقة باختصاصهم .
٢٩	تعمل الأقسام على دعم وتشجيع التدريسيين على انجاز عملهم .
٣٠	يهتم مجلس القسم بالأفكار البحثية الجديدة التي يعرضها التدريسيون
٣١	تولي الأقسام اهتماماً خاصاً بتوزيع الحوافز والمكافآت التشجيعية على التدريسيين في مجال البحث العلمي .
٣٢	تقدم الأقسام تسهيلات مادية ومعنوية لنشاطات البحث العلمي .
٣٣	ينمي القسم قدرات التدريسيين على اكتشاف الحقائق من خلال اتباع الأسلوب العلمي .
٣٤	يتابع رئيس القسم خطة البحث العلمي المقررة وما تحقق منها .
٣٥	تعتمد خطة القسم العلمية مشاريع بحثية مشتركة بين اصحاب الاختصاصات المماثلة .
٣٦	تسعى الأقسام الى تبادل الخبرات مع مراكز بحثية اخرى .
٣٧	يسهم القسم ببحوث من شأنها تطوير القاعدة المعرفية في المجتمع
٣٨	يضع رئيس القسم وبمشاركة التدريسيين خطة علمية بحثية في بداية كل عام دراسي .
٣٩	يساعد القسم على اشراك التدريسيين في الدورات التدريبية التي تترقي بمستواهم العلمي .
٤٠	تحتل ابحاث القسم واصداراته سمعة جيدة بين الاوساط العلمية .

٤١	يوفر القسم جميع مستلزمات تطوير البحث العلمي .
٤٢	توثيق الروابط العلمية والثقافية مع مراكز البحوث العربية والاجنبية بهدف ترصين المكانة العلمية للاقسام.
٤٣	يعمل القسم على توفير خدمات الانترنت للباحثين .
٤٤	يساعد القسم على نشر النتائج البحثية لتحفيز التدريسيين على الاستمرار باعداد البحوث العلمية .
٤٥	تشجع الاقسام التدريسيين على المشاركة في المؤتمرات والندوات العلمية لالقاء بحوثهم فيها .
٤٦	تسهل الاقسام نشر البحوث العلمية المتميزة للتدريسيين.
٤٧	يساعد القسم التدريسيين على نشر بحوثهم في مجالات علمية متخصصة .
٤٨	تعقد الاقسام حلقات دراسية للتدريسيين لمناقشة الموضوعات العلمية
٤٩	تشجع الاقسام البحث العلمي في مختلف مجالات المعرفة وتوجهه لخدمة المجتمع وخطط التنمية .

بسم الله الرحمن الرحيم

ملحق (٧)

جامعة بغداد - كلية التربية / ابن رشد

قسم العلوم التربوية والنفسية

الدراسات العليا - الدكتوراة-

اختبار العمل الابداعي (استطلاعي)

الاستاذ الفاضلالمحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .

يروم الباحث اجراء دراسة بعنوان (المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية وعلاقته بالعمل الابداعي لدى التدريسيين في جامعة ديالى) ونظراً لما تتصفون به من قدرة علمية وخبرة واسعة في هذا الميدان ، ارجو تفضلكم بالاجابة على السؤال الاتي :

السؤال :

ما هو رأيك بطبيعة العمل الابداعي السائد في اقسامكم العلمية لكليات جامعة ديالى ؟
يقصد بالعمل الابداعي : قدرة التدريسيين على تغيير نهج او تنظيمية باسلوب جديد واستحدثه بتقنيات حديثة متلائمة مع متطلبات البيئة الادارية ، المناسبة لتطلعات العصر الحديث التي تلبي حاجات المجتمع . من خلال تحفيز العاملين على العمل الابداعي وابرار مواهبهم المعرفية والعلمية وقدراتهم الابداعية لتقويمها واستثمارها في تحقيق اهداف الادارة الجامعية .

مع شكر الباحث وامتنانه .

الباحث

معن لطيف الربيعي

طالب دكتوراه / ادارة تربوية

بسم الله الرحمن الرحيم

(ملحق ٨)

الاستاذ الفاضل المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

اختبار العمل الابداعي

يروم الباحث اعداد الدراسة الموسومة ((بالمناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية وعلاقته بالعمل الابداعي للتدريسيين في جامعة ديالى)) ، للحصول على درجة الدكتوراه في الادارة التربوية ، ومن متطلبات هذا البحث اعداد اختبار العمل الابداعي ، الذي عرف على وفق منظور جيلفورد بانه : قدرة التدريسي على تغيير او تجديد نهج او اسلوب جديد واستخدامه بتقنيات حديثة متلائمة مع متطلبات البيئة الادارية ، المناسبة لتطلعات العصر الحديث التي تلبي حاجات المجتمع ، من خلال اساليب حفز العاملين على العمل الابداعي وابرار مواهبهم وقدراتهم واستثمارها في تحقيق اهداف الادارة الجامعية .

ونظراً لما تتصفون به من رصانة علمية وخبرة واسعة في الميدان التربوي يتوجه الباحث لشخصكم الكريم لبيان ارائكم حول مراجعة تعليمات الاختبار واسئلته وفي ما اذا كانت اسئلة الاختبار تتضمن العمل الابداعي ، وذلك من خلال وضع (✓) امام البديل المناسب من البدائل الثلاثة(صالحة ، غير صالحة ، بحاجة الى تعديل) . ان قدرات العمل الابداعي تتحدد بما يأتي :-
 أولاً :- تعليمات الاختبار .

تعليمات الاختبار	صالحة	غير صالحة	بحاجة الى تعديل
استاذي الفاضل بهدف انجاز بحث علمي لذا يرجى تعاونك معنا وذلك من خلال اجابتك على جميع اسئلة هذا الاختبار ضمن الوقت المحدد () وسوف لن يطلع على اجابتك على هذه الاسئلة غير الباحث مع الشكر والامتنان .			

وتقبلوا شكر الباحث وامتنانه .

الباحث

معن لطيف الربيعي

١- الحساسية بالمشكلات :

عرفها (Guil Ford) بانها القدرة عل مجابهة موقف معين ينطوي على عدة مشكلات تحتاج الى حل او احداث تغيير وهذه هي البداية الضرورية للابتكار والابداع .
 (Guil Ford, 1957 , P. 110)

٢- اعادة التنظيم :

عرفه (Guil Ford) بانه تحويل شيء موجود الى شيء اخر في التصميم او الوظيفة .
 (Guil Ford, 1957 , P. 118)

٣- الطلاقة :

عرفها (Guil Ford) بانها " القدرة على سرعة انتاج اكبر عد من الافكار في موقف معين بحيث تستوفي شروطاً معينة . (Guil Ford, 1957 , P.33)

٤- المرونة :

عرفها (Guil Ford) بانها " القدرة على سرعة انتاج افكار تنتمي الى انواع مختلفة من الافكار التي ترتبط بموقف معين . (Guil Ford, 1957 , P.33)

٥- الاصاله :

عرفها (Guil Ford) بانها القدرة على سرعة انتاج افكار معينة ، كان تكون افكاراً نادرة او افكاراً ذات ارتباطات غير مباشرة وبعيدة عن الموقف المثير وان تتصف الافكار بالمهارة . (Guil Ford, 1957 , P.133) .

ثانياً : اسئلة الاختبار

التعديل المناسب	مدى صلاحيتها		المجال الاول : الحساسية للمشكلات
	غير صالحة	صالحة	
			١- اذا كان لديك حساسية من رئيس القسم لموقف ما ، فما هو تصرفك حيال رئيس قسمك .

			٢- اذا كان لديك حساسية من عميد الكلية لموقف ما ، فما هو تصرفك حيال العميد .

التعديل المناسب	مدى صلاحيتها		المجال الثاني : اعادة التنظيم والتجديد
	غير صالحة	صالحة	

			<p>١- اذا كانت اساليب العمل في قسمك لا تتسم بالتنظيم والتجديد فكيف يمكنك ان تسهم في اعادتها وتنظيمها .</p> <p>٢- اذا كانت اساليب العمل في الكلية لا تتسم بالتنظيم والتجديد فكيف يمكنك ان تسهم في اعادة تنظيمها وتجديدها.</p>
--	--	--	--

التعديل المناسب	مدى صلاحيتها		المجال الثالث : الطلاقة
	غير صالحة	صالحة	

			<p>١- اذا كلفك رئيس قسمك لمعالجة مشكلة معينة فكم من الحلول التي يمكنك تقديمها لرئيس قسمك.</p> <p>٢-- اذا كلفك عميد الكلية لمعالجة مشكلة معينة فكم من الحلول التي يمكنك تقديمها للكلية.</p>
--	--	--	--

التعديل	مدى صلاحيتها	المجال الرابع : المرونة
---------	--------------	-------------------------

المناسب	غير صالحة	صالحة	
			<p>١- اذا طلب منك رئيس القسم إلقاء محاضرة في القسم فكم من المصادر والوسائل التي يمكن ان تعتمدها في هذا الصدد .</p> <p>٢- اذا طلب منك عميد الكلية إلقاء محاضرة في القسم فكم من المصادر والوسائل التي يمكن ان تعتمدها في هذا المجال .</p>
التعديل المناسب	مدى صلاحيتها		المجال الخامس : الاصاله
	غير صالحة	صالحة	

			<p>١- اذا حدث متغير مفاجيء في قسمك مثال (قصف طائرة ، عبوة ناسفة ، تماس كهربائي) فما هي الحلول او المواقف التي تقدمها بهذا الشأن.</p> <p>٢- اذا حدث متغير مفاجيء في عمادة الكلية مثال (قصف طائرة ، عبوة ناسفة ، تماس كهربائي) فما هي الحلول او المواقف التي تقدمها بهذا الشأن</p>
--	--	--	--

عدد المحكمين ودرجاتهم العلمية ومكان عملهم لاختبار العمل الابداعي

ت	الاسم واللقب العلمي	التخصص	مكان العمل
١	أ.د. ابراهيم الكناني	علم النفس التربوي	الجامعة المستنصرية - كلية الاداب - قسم علم النفس
٢	أ.د. ابراهيم عبد الخالق	علم النفس التربوي	الجامعة المستنصرية - كلية الاداب - قسم علم النفس
٣	أ.د. وهيب مجيد الكبيسي	علم النفس التربوي	جامعة بغداد - كلية الاداب - قسم علم النفس
٤	أ.د. احمد عبد اللطيف السامرائي	علم النفس التربوي	جامعة بغداد - كلية الاداب - قسم علم النفس
٥	أ.د. كامل ثامر الكبيسي	قياس وتقويم	جامعة بغداد - كلية التربية - ابن رشد قسم العلوم التربوية والنفسية
٦	أ.د. سعيد الاعظمي	شخصية	جامعة بغداد - كلية التربية - ابن رشد قسم العلوم التربوية والنفسية
٧	أ.د. ليلي الاعظمي	علم النفس التربوي	جامعة بغداد - كلية التربية - ابن رشد قسم العلوم التربوية والنفسية
٨	أ.د. فائزة محمد سعيد	علم النفس التربوي	جامعة بغداد - كلية التربية - ابن رشد قسم العلوم التربوية والنفسية
٩	أ.د. ناهدة لفته الدوري	علم النفس التربوي	جامعة بغداد - كلية التربية - ابن الهيثم - قسم التربية وعلم النفس
١٠	أ.م.د. سميرة موسى البديري	علم النفس التربوي	جامعة بغداد - كلية التربية للبنات - قسم علم النفس .
١١	أ.د.	علم النفس	جامعة بغداد - كلية التربية للبنات -

قسم علم النفس .	العام	فاضل محسن الازيرجاوي	
جامعة بغداد - كلية التربية - ابن رشد قسم العلوم التربوية والنفسية	قياس وتقويم	أ.م.د. صفاء طارق حبيب كرمة	١٢
جامعة بغداد - كلية التربية - ابن الهيثم - قسم التربية وعلم النفس	علم النفس العام	أ.م.د. ناجي محمود النواب	١٣
الجامعة المستنصرية - كلية التربية - قسم الارشاد التربوي	ارشاد تربوي	أ.م.د. محمود كاظم محمود	١٤
الجامعة المستنصرية - كلية الاداب - قسم علم النفس	علم النفس العام	أ.م.د. جاسم فياض الشمري	١٥
الجامعة المستنصرية - كلية التربية - قسم العلوم التربوية والنفسية	قياس وتقويم	أ.م.د. رشدي احمد الجاف	١٦
جامعة بغداد - كلية الاداب - قسم علم النفس	علم النفس العام	أ.م.د. مهند عبد الستار النعيمي	١٧

ملحق (١٠)

اجابات العينة لحساب وقت الاجابة على الاختبار

ت	اوقات تحديد الاجابات	العدد	مجموع الوقت
١	١٥ دقيقة	٨	١٢٠ دقيقة
٢	٢٠ دقيقة	٥	١٠٠ دقيقة
٣	٢٥ دقيقة	٢	٥٠ دقيقة
٤	٣٠ دقيقة	٣	٩٠ دقيقة
٥	٣٣ دقيقة	١	٣٣ دقيقة
٦	٣٥ دقيقة	٢	٧٠ دقيقة
٧	٣٩ دقيقة	٣	١١٧ دقيقة
٨	٤٠ دقيقة	٣	١٢٠ دقيقة
٩	٥٠ دقيقة	٢	١٠٠ دقيقة
١٠	٦٠ دقيقة	١	٦٠ دقيقة
المجموع		٣٠	٨٦٠ دقيقة

بسم الله الرحمن الرحيم

ملحق (١١)

جامعة بغداد - كلية التربية / ابن رشد
قسم العلوم التربوية والنفسية
الدراسات العليا - الدكتوراة -

اختبار العمل الابداعي

الاستاذ الفاضل المحترم

الجنس _____ التخصص _____ مدة الخدمة في التدريس الجامعي _____ اللقب العلمي _____
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .

يروم الباحث اعداد الدراسة الموسومة بـ (المناخ التنظيمي السائد في الاقسام العلمية وعلاقته بالعمل الابداعي لدى التدريسيين في جامعة ديالى) ونظراً لما تتصفون به من رصانة علمية وخبرة واسعة في الميدان التربوي ، لذا اضع هذا الاختبار بين ايديكم والذي يتضمن اسئلة اختبار العمل الابداعي ، راجياً الاجابة على اسئلة الاختبار بدقة وموضوعية . خدمة للبحث العلمي .

يقصد بالعمل الابداعي : قدرة التريسي على تغيير نهج او تنظيمه باسلوب جديد واستحدثه بتقنيات حديثة متلائمة مع متطلبات البيئة الادارية ، المناسبة لتطلعات العصر الحديث التي تلبى حاجات المجتمع . وذلك من خلال اساليب حفز العاملين على العمل الابداعي وابرار مواهبهم المعرفية وقدراتهم الانتاجية لتقويمها واستثمارها في تحقيق اهداف الادارة الجامعية .

تعليمات الاختبار استاذي الفاضل بهدف انجاز بحث علمي لذل يرجى تعاونك معنا من خلال الاتي :-

- ١- يرجى قراءة كل سؤال بتمعن ودقة لتتمكن من معرفة المطلوب .
- ٢- حاول التفكير في اكبر عدد من الاجابات التي قد لا يفكر فيها زملاؤك .
- ٣- يرجى اجابتك على جميع اسئلة الاختبار باقصى سرعة ممكنة ولا تترك سؤالاً دون اجابة .
- ٤- هناك وقت محدد للاجابة على اسئلة الاختبار (٢٨,٦) دقيقة .

ان تعاونكم معنا خير معين لانجاز هذا البحث .

وتقبلوا شكر الباحث وامتنانه .

الباحث

معن لطيف كشكول الربيعي

كلية التربية - ابن رشد - جامعة بغداد

اسئلة الاختبار :

المجال الاول : الحساسية للمشكلات :

١- اذا كانت علاقتك مع رئيس القسم تتسم بالحساسية لموقف ما ، فما هو تصرفك حيال هذا الموقف ؟

- أ -
- ب -
- ج -
- د -
- هـ -
- و -
- ز -
- ح -
- ط -
- ي -

٢- اذا كانت لديك حساسية من عميد الكلية لموقف ما ، فما هو تصرفك حيال هذا الموقف؟

- أ -
- ب -
- ج -
- د -
- هـ -
- و -
- ز -
- ح -
- ط -
- ي -

المجال الثاني : اعادة التنظيم :

١ - إذا كانت اساليب العمل في قسمك تتصف بالتمطية والتقليدية ، فكيف يمكنك تحويلها الى عناصر ابداعية لاعادة تنظيمها ؟

- أ -
- ب -
- ج -
- د -
- هـ -
- و -
- ز -
- ح -
- ط -
- ي -

٢ - إذا كانت اساليب العمل في الكلية لا تتسم بالتنظيم ، فكيف يمكنك ان تسهم في تنظيمها ؟

- أ -
- ب -
- ج -
- د -
- هـ -
- و -
- ز -
- ح -
- ط -
- ي -

المجال الثالث : الطلاقة :

- ١ - اذا طلب رئيس قسمك معالجة مشكلة معينة ، ما الحلول التي يمكنك تقديمها لرئيس قسمك ؟
- أ -
- ب -
- ج -
- د -
- هـ -
- و -
- ز -
- ح -
- ط -
- ي -

- ٢ - اذا طلب من عميد الكلية معالجة مشكلة معينة ، ما الحلول التي يمكنك ان تقدمها للكلية ؟

- أ -
- ب -
- ج -
- د -
- هـ -
- و -
- ز -
- ح -
- ط -
- ي -

المجال الرابع : المرونة :

١- إذا طلب منك رئيس القسم بالقاء محاضرة علمية لموقف ما ، فما ردود فعلك ازاء ذلك الموقف ؟

- أ -
- ب -
- ج -
- د -
- هـ -
- و -
- ز -
- ح -
- ط -
- ي -

٢- إذا طلب منك عميد الكلية القاء محاضرة علمية لموقف ما ، فما ردود فعلك ازاء ذلك الموقف ؟

- أ -
- ب -
- ج -
- د -
- هـ -
- و -
- ز -
- ح -
- ط -
- ي -

المجال الخامس : الاصاله :

١- اذا حدثت مشكلة مفاجئة في قسمك مثال (مشاجرة بين العميد ورئيس القسم من جهة وبين العميد وأحد التدريسيين من جهة اخرى) فكيف تتصرف ، فما الحل والمواقف التي تقدمها بهذا الشأن ؟

- أ -
- ب -
- ج -
- د -
- هـ -
- و -
- ز -
- ح -
- ط -
- ي -

٢- اذا كان هناك حدث مفاجيء في الكلية مثال : (قصف طائرة ، عبوة ناسفة ، تماس كهربائي) فكيف تتصرف ، فما الحل والمواقف التي تقدمها بهذا الشأن ؟

- أ -
- ب -
- ج -
- د -
- هـ -
- و -
- ز -
- ح -
- ط -
- ي -

الجدول (٢)

عينة البحث الأساسية حسب الجنس والتخصص العلمي والمرتبة العلمية لكليات جامعة ديالى

ت	الكلية	عدد التدريسيين	النسبة	ذ	النسبة	ث	النسبة	أ	النسبة	ث علمي	ذ علمي	النسبة	ث	النسبة	ذ	النسبة	عدد التدريسيين	الكلية	ت
١	الطب	٤	%٠,٨	٣	%١,٢	١	%٠,٤										٤	الطب	١
٢	الطب البيطري	٥	%٠,٤	٥	%٢	-	-										٥	الطب البيطري	٢
٣	الزراعة	٤	%١,٦	٣	%١,٢	١	%٠,٤										٤	الزراعة	٣
٤	العلوم	٢٨	%٤	١٥	%٦	١٣	%٥,٢	٢	%٠,٨								٢٨	العلوم	٤
٥	الهندسة	٣٠	%٤,٤	١٦	%٦,٤	١٤	%٥,٦	١	%٠,٤								٣٠	الهندسة	٥
٦	التربية الأساسية	٤٢	%٥,٦	٢١	%٨,٤	١٨	%٧,٢	١٢	%٤,٨	١	%٠,٨	٢	%٧,٢	١٨	%٨,٤	٢١	٤٢	التربية الأساسية	٦
٧	التربية	٨٦	%٩,٦	٤٢	%١٦,٨	٣٧	%١٤,٨	٢٦	%١٠,٤	٣	%١,٦	٤	%١٤,٨	٣٧	%١٦,٨	٤٢	٨٦	التربية	٧
٨	التربية الرياضية	٤٠	%٧,٢	٢٢	%٨,٨	١٨	%٧,٢	٨	%٣,٢								٤٠	التربية الرياضية	٨
٩	القانون	١١	%٠,٨	٩	%٣,٦	٢	%٠,٨										١١	القانون	٩
	المجموع	٢٥٠	%٣٤	١٣٦	%٥٤,٤	١٠٤	%٤١,٦	٤٩	%١٩,٦	٤	%١,٦	٦	%٢,٤	١٠٤	%٤١,٦	١٣٦	٢٥٠	المجموع	

العلمي

الانساني

The Dominated organizational Climate
in Scientific Departments and Its
Relationship with creative work of
faculties in Diyala University

By

Ma'an Lateef kachkool Salman Al-Rubaie

A Dissertation Submitted to the council of the
college of Education Ibn-Rushd University of
Baghdad in partial fulfillment of the
Requirement for the Degree of Doctor of
philosophy in
(Educational management)

Supervised By

Prof. Adnan Ali Rizoki AL-Jumaili

1426 AH

2006 AD

Abstract

The subject of this research is very important subject, which is the dominated organizational Climate in scientific departments in Diyala university and its relationship with Creative work of university's Teachers .

Because of the importance of scientific Creativity, all scientists and specialists take care of this subject in progressive and developing states .

Research importance springs out of the creativity importance it self in the peoples life because Creativity is a great factor in progress , facing all problems , and future challenges .

If the university aims at distinguishing in it's administrative work it must take care of creativity in all fields .

The role of university in this aspect is to find organizational Climate to support Creative thinking because this atmosphere can enhance the interaction between university and achieving it's aims which are arising from environment needs .

Because the university is witnessing many rapid change all members in it must be creative to follow these changes .

Guilford refered that we need creative abilities because they have Economical value .

All contemporal societies need Creative individuals to develop life in all its fields .

Scientific departments in universities need Creative persons to develop Creative production , so we must establish suitable organization's atmosphere in side the administrative system .

The existence of many problems in the organizational Climate make the researcher study these problems in order to enrich .

This aspect because this Climate affect university's productivity .

The heads of scientific departments don't take faculties in these departments any authorization to do what they think that it is correct .

This weakness in educational relations affect the creative work of faculties.

The other reason that encourages the researcher to do this study is the absence of creative work energies in the university which is connected with the dominated organization's atmosphere .

The researcher submits this question ; Why do we not invest these creative energies in work ?

Accordingly, the researcher put forward three aims ;

- 1- Identifying the dominated organizational Climate in Diyala university from the point of view of the faculties in the university .
- 2- Exploring the relation ship between the dominated organizational Climate in university and the creative work of faculties in scientific departments .
- 3- Exploring the statistical significant differences in the relation of organization Climate with creative work of faculties attributed to these variables ;
 - A- The period of service (less than 15 years and more than 15 years).
 - B- Sex (male and female)
 - C- Specialization (scientific, humanity)
 - D- Scientific rank .

Limits of Research

The present research is confined in description of dominated organizational Climate in scientific departments and its relationship with faculties creative work in Diyala university in the academic year 2004 – 2005 according to scientific rank , sex , and period of service .

The second chapter contains two subjects , the first is historical back ground about organizational Climate and the second is historical back ground about creativity and creative work .

The third chapter contains previous studies about organizational Climate, creativity , and creative work .

Also the chapter contains comparison between previous and present studies .

The fourth chapter contains identifying research population and its sample , it's two tools , validity of items , Reliability, discrimination of items , and statistical methods .

- 1- **Identifying research population** : research population consists of (350) faculties in scientific departments of all colleges of Diyala university which is (9 colleges) 5 of them are scientific and 4 of them are humanity .

The total number of departments in scientific colleges are (18) and its faculties are (100) .

The total number of departments in human colleges are (22) and it's faculties are (250) .

- 2- **Research sample** : the research sample was selected by arbitrary stratum way , and the percentage of this sample was (71 . 42) faculties from the original

population . the sample was (250) were distributed according to sex , specialization .

The number of facilities was (81) in scientific specialization and (169) in humanity specialization .

The number of males was (42) and the number of females was (29) in scientific departments .

The number of males in humanity departments was (94) and the number of females was (75) .

- 3- **Research tools** : To achieve present research aims , the researcher constructed two tools , one of them is questionnaire to describe the dominated organization's Climate in scientific departments which contains (62)items distributed to (5) fields .

The second tool was connected with creative work .

It contains (10) questions distributed to (5) fields . the researcher followed the following procedures :

- 1- **pilot study** :

an open question was submitted to pilot sample drawn by random way from research population . the number of this sample was (50) faculties for the two tools of research distributed according to sex and specialization .

- 2- **Validity of items** :

The two tools were exposed to experts in psychology and Educational management. Twelve items were neglected from the questionnaire of organizational Climate, and the other items were corrected in language . the total items became (50) items . the questions of creative work were (10) questions formulated and corrected in language . the items were accepted more than 80 of experts opinions by using chi square way , so the face validity was achieved

3- **Discrimination of items and its statistical analysis :**

The researcher used the basic research sample which consists of (250) faculties to find discrimination power to describe organizational climate by using (t – test) and relation of the item with the total sum by using (Pearson's correlation coefficient)the results were that (49) items have discrimination power and one only hasn't .

4- **Reliability :**

The researcher used the style of test application and re – test to find questionnaire's reliability of organization's at Climate description the result was that the value of reliability coefficient equals 78 Also the research used reliability coefficient by using the method of (Hoyet analysis of variance). The value of reliability coefficient by using this method was 78 .

In the test of creative work , the researcher used the method of (Alpha cronbach) to find reliability coefficient . the result was that it's value is 89 and the researcher used (Hoyet reliability coefficient) and found that its value is 89 .

Statistical Tools :

The researcher used the following statistical tools :

Chi square to find face validity , Pearson correlation Coefficient , t- test , and z – value of correlation Coefficient .

The Research results :

- 1- the dominated organization's Climate in scientific departments of colleges in Diyala university was generally positive and open . also there are no statistical significant differences at level of (0.01) for all fields of organizational Climate description .

- 2- there are statistical significant differences at the level of (0.01) in the relation of organizational Climate with abilities of creative work for tests of (problems sensitivity and reorganization).
- 3- There are no statistical significant differences at the level of 0. 01 in the relation of organization's Climate with abilities of creative work for tests of (fluency , flexibility , and originality) .
- 4- There are statistical significant differences at the level of (0 .05) for the variable of period of service (less than 15 years and more than it) for the test of problems sensitivity, while there are no statistical significant differences at level of (0. 05) for the variable of period of service for each of the following tests (reorganization , fluency , flexibility , and originality .
- 5- There are no statistical significant differences at the level of (0 .05) for the variables of (sex , specialization , and scientific rank) .

Recommendations:

- 1- the university must continue in finding positive and open organizational climate in departments and colleges supporting faculties to work hard to create human relations to perform their works .
- 2- The university must create democratic Climate to support faculties to express their points of view and suggestion in freedom and independence to enhance the role of university fculties .
- 3- The university must support faculties who have projects of scientific research.
- 4- The university must prepare effective organizational Climate to adopt creative work in scientific departments

of colleges at university which is important in modern management.

- 5- The ministry of Higher education and scientific research must qualify faculties to develop their abilities of creative work which need special organizational Climate to treat with creative abilities .
- 6- The ministry of Higher education and scientific research must open specialized centers of creativity connected with supreme administration of university.

Suggestions:

- 1- Making studies about dominated organizational Climate in scientific departments and its relationship with creative work of Deans and Heads of departments in Iraqi universities .
- 2- Making comparative studying organizational Climate and its relation with abilities of creative work among governmental and private universities .
- 3- Studying the relationship between abilities of creative work and achievement of students who study in colleges and institutes which need creative work more than others .
- 4- Studying relationship between organizational Climate atmosphere and creative behavior of teacher of Iraqi universities .

Conclusions

According to the result of present research we can Conclude some conclusions related with organizational climate and its relationship with abilities of creative work as the following :

Conclusions related with organization's Climate :

1-The perceptions and imaginations of Teaching staff members in different scientific departments of Diyala university colleges were high generally , and they have open organizational climate in it's department .

2-The dominated organizational climate in scientific departments of Diyala university colleges was high and open in all fields .

Conclusions related with organization's climate and Creative work abilities :

1-The relationship of organizational climate with cognitive creative work abilities has a clear effect for the test of problems sensitivity and reorganization .

2-There is not any relation ship between organizational climate and productive Creative work abilities for the tests of (fluency , flexibility ,originality) .

Conclusions related with the relationship of organizational climate with Creative work abilities for the following Variables : period of service ,sex, specialization, scientific rank .

1-There is a clear effect between the Organizational climate and the test of problems feeling for variable of service period .

2-There is no clear effect of sexual variable related to the Organizational of creative work skills .

3- There is no relation between scientific specialist Variable and human Variable related to the Organizational climate and the creative work skills .

4- There is no relation between the scientific degree and the Climate and Creative work skills .