

دور الشخصية المبدعة في التطوير التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين بالشركة الأهلية للإسمنت

د. مفتاح أحمد أبو غفة

قسم الإدارة/ كلية العلوم الإدارية والمالية/ جامعة الزيتونة

Muftah1973@hotmail.com

د. عز الدين عبد الله سويد

قسم الإدارة/ كلية الاقتصاد/ جامعة الزاوية

Ezzidinswed@yahoo.co.uk

Abstract:

The main objective of this study is to identify the role of the creative personality in achieving the organizational development of the employees of the National Company for Cement. Also identify the relationship of creative personality with personal variables (gender, age, academic qualification, years of experience). To achieve this goal, the researchers prepared a questionnaire that was distributed to a randomized stratified sample (47%) of the study population. This study found a statistically significant relationship to the role of the creative personality in the organizational development at the level of organization through the following elements: originality, intellectual fluency, mental flexibility, sensitivity to problems, risk acceptance, ability to analyze, and also found significant differences Statistics among the respondents in the National Company for Cement attributed to variables (gender, age, academic qualification, years of experience).

مقدمة:

تواجه المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها ومهامها تحدياً مشتركاً يتمثل في حاجتها لرفع مستوى أدائها حتى يتسنى لها التأقلم مع متطلبات التغير السريع. ومن هنا تبرز أهمية التلازم بين إدارة التطوير والإبداع في المنظمات، تحقيقاً لاستجابات مبدعة ذات جدوى وفعالية للتحديات التي يبرزها التطوير في مجالات التنمية والتطور الحضاري. كما وأن الإبداع أصبح الآن بمثابة الأمل الأكبر للجنس البشري لحل الكثير من المشكلات التي تواجهه، لذا فإن مستقبل الأمم لا يعتمد على مجرد القوى العاملة بها، وإنما يعتمد على توفير نوع ممتاز من العاملين، أي على أفراد مبدعين في مختلف المجالات.

فالفردي المبدع يعتبر ثروة تفوق الثروة المادية، بل إن الاستثمار في تطوير العنصر البشري يعتبر أنجح مصادر الاستثمار، لذلك فإن اتجاه المنظمات نحو الاهتمام بالإبداع لا ينبغي أن يقتصر على إدخال الأدوات والتقنيات المتطورة، بل لابد أن يشمل إحداث تغييرات فعلية في توجهات وسلوكيات العاملين من أجل التطوير التنظيمي.

(العجلة، 2009، ص 2)

والتطوير التنظيمي يهدف إلى تنمية قدرات الأفراد (المهارية والفكرية)، وتحسين أدائهم لتدعيم كفاءة المنظمة، وزيادة فاعليتها، كما يعمل على المواءمة والتكامل بين أهداف الأفراد، وأهداف المنظمة، وهذا يؤدي إلى تنمية روح التعاون والمشاركة بين الرؤساء والمرؤوسين، وبالتالي تتمكن المنظمة من احتواء التغيرات الخارجية، ومعالجة المشكلات الداخلية، بهدف إيجاد المناخ الملائم لتحقيق أهداف المنظمة. (الصقيه، 2003، ص14)

تعد الشركة الأهلية للإسمنت من القطاعات الحيوية والتي تلعب دوراً مهماً في تنمية الاقتصاد الليبي ومع ازدياد التغيرات السريعة والمتلاحقة فهي بحاجة إلى تطوير نفسها من خلال إيجاد وسائل جديدة، من أهمها الاهتمام بالأفراد المبدعين.

ومن أجل معرفة المزيد عن دور الشخصية المبدعة في التطوير التنظيمي، فقد تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة مباحث، حيث يتناول المبحث الأول الإطار المنهجي للدراسة، ويتناول المبحث الثاني الإطار النظري للدراسة، أما المبحث الثالث فيتناول الجانب العملي والنتائج والتوصيات ومصادر الدراسة.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

أولاً: الدراسات السابقة:

وفيما يلي استعراض لأهم الدراسات التي تناولت عناصر الشخصية المبدعة والتطوير التنظيمي:

أ. الدراسات التي تناولت عناصر الشخصية المبدعة:

1. (دراسة الدوى 2001):

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور الإبداع الإداري في حل المشكلات الإدارية في الأجهزة الأمنية بدولة البحرين من خلال تحديد طبيعة المشكلات الإدارية التي تواجهها والأساليب المتبعة في التعامل معها ودور الأساليب الإبداعية في تقديم الحلول المثلى لها.

وتوصلت هذه الدراسة إلى عدم توفر البيئة التنظيمية المشجعة للفكر الإبداعي، حيث تسيطر الإجراءات الروتينية على العمل الإداري، وتتركز سلطة اتخاذ القرار في قمة الهرم الإداري.

2. (دراسة رضا 2003):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بالأجهزة الأمنية بمطار الملك عبدالعزيز بجدة، وعلى واقع الأداء الوظيفي للعاملين بالأجهزة الأمنية بالمطار، ومعرفة علاقة الإبداع الإداري بتحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بالأجهزة الأمنية بالمطار.

وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري ومستوى الأداء الوظيفي.

3. (دراسة العجلة 2009):

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع الإبداع الإداري وعلاقته بأداء المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة. وذلك من خلال دراسة عناصر الشخصية المبدعة (الأصالة، الطلاقة الفكرية، المرونة الذهنية، الحساسية للمشكلات، الاحتفاظ بالاتجاه أو تركيز الانتباه، قبول المخاطرة، والقدرة على التحليل والربط) والمتغيرات التنظيمية (البناء التنظيمي، الإجراءات وأنظمة العمل، الاتصالات، نمط القيادة، الحوافز، والتدريب).

وتوصلت هذه الدراسة إلى أن المعاملين بوزارات قطاع غزة يمتلكون القدرات المميزة للشخصية المبدعة بدرجة عالية، وأن المتغيرات التنظيمية تساهم بدرجات متفاوتة في توفير المناخ الإبداعي. كذلك يعتبر واقع الإبداع الإداري بوزارات قطاع غزة بشكل عام مقبول، كما يعتبر واقع الأداء الوظيفي بوزارات قطاع غزة بشكل مقبول.

4. (دراسة نصير، العزاوي 2011):

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف على أثر الإبداع الإداري في تحسين أداء الموارد البشرية في البنوك الأردنية. وتوصلت هذه الدراسة إلي وجود أثر إيجابي للإبداع الإداري على تحسين أداء الموارد البشرية لدى العاملين في البنوك التجارية عند مستوى المعنوية (0.05).

5. (دراسة محجوبي 2014):

هدفت هذه الدراسة إلي معرفة واقع تطبيق عناصر الإبداع التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومدى أثرها على الأداء الوظيفي للعاملين فيها. وتوصلت هذه الدراسة إلي وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين عند مستوى المعنوية (0.05)، كما أن أكثر الأساليب تأثيراً على الأداء الوظيفي هو الطلاقة الفكرية.

ب. الدراسات التي تناولت التطوير التنظيمي:

1. (دراسة الصفيان 2003):

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف على الأسس التي يستند عليها التطوير التنظيمي لتكون القرارات الإدارية فعالة، توضيح دور التطوير التنظيمي في توجيه متخذي القرارات الإدارية لاتخاذ قرارات إدارية فعالة. وتوصلت هذه الدراسة إلي أن التطوير التنظيمي بجوازات منطقة الرياض يستند بدرجة متوسطة على الأسس التي تفعل القرارات الإدارية، كما له دور متوسط في توجيه متخذي القرارات.

2. (دراسة مرزوق 2006):

هدفت هذه الدراسة إلي تحليل فعالية متطلبات التطوير التنظيمي وإدارة التغيير لدى المؤسسات غير الحكومية الفلسطينية في قطاع غزة. وتوصلت هذه الدراسة إلي علاقة طردية قوية بين متطلبات التطوير التنظيمي (أسلوب التخطيط الاستراتيجي، الأنظمة والسياسات الإدارية المتبعة، الهيكل التنظيمي) وبين قدرة المؤسسات الفلسطينية غير الحكومية على إدارة التغيير.

3. (دراسة مطر 2008):

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف على أثر التطوير التنظيمي على فعالية القرارات الإدارية في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة. كما تهدف أيضاً إلي التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين تعزى للخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

وتوصلت هذه الدراسة إلي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجالات التطوير التنظيمي وفعالية القرارات الإدارية في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة، وشملت هذه المجالات (الأهداف، الاستراتيجيات، الهيكل التنظيمي، الأساليب والأدوات التكنولوجية، تنمية وتطوير العاملين، الأنظمة والسياسات الإدارية، ومجال العمل الجماعي). كما أظهرت الدراسة وجود بعض الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة في بعض مجالات التطوير التنظيمي تعود للمتغيرات الشخصية مثل العمر والمؤهل العلمي وعدد سنوات الخبرة.

4. (دراسة القحطاني 2007):

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف على أهم معوقات التطوير التنظيمي في الأجهزة الحكومية المركزية في المملكة العربية السعودية، إضافة إلي الوقوف على أفضل الحلول لتجاوز تلك المعوقات.

وتوصلت هذه الدراسة إلي أن أهم معوقات التطوير التنظيمي في الأجهزة الحكومية المركزية حسب الترتيب التنازلي التالي:(المعوقات الإدارية، معوقات تنمية الموارد البشرية، المعوقات السلوكية، المعوقات التقنية، المعوقات الاستراتيجية، المعوقات الهيكلية).

*يتضح من استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة ما يلي:

1. عدم توافر دراسات سابقة تناولت موضوع الشخصية المبدعة والتطوير التنظيمي معاً، وهذا ما تختلف به هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.
2. ركزت دراسة (الدوى 2001، رضا 2003) على الجوانب التنظيمية التي تؤثر على الإبداع الإداري.
3. ركزت دراسة (العجلة 2009، محجوبي 2014) على الجوانب التنظيمية وعناصر الشخصية المبدعة.
4. ركزت الدراسة الحالية على عناصر الشخصية المبدعة فقط وذلك لتسليط الضوء على أهمية هذه العناصر في التطوير التنظيمي أسوة بالجوانب التنظيمية.
5. ساعدت الدراسات السابقة التي تتعلق بالتطوير التنظيمي في إبراز مفهومه ومجالاته ومتطلباته ومعوقاته.
6. ركزت الدراسة الحالية على مستوى واحد من مستويات التطوير التنظيمي وهو مستوى التنظيم.
7. أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: تُعد هذه الدراسة أولي الدراسات في البيئة المحلية على حد علم الباحثان، والتي تتناول دور عناصر الشخصية المبدعة في التطوير التنظيمي.

ثانياً: تعريف مصطلحات الدراسة:

* الإبداع الإداري: هو قدرة الفرد على استخدام إمكانياته الذهنية أو العقلية والاستفادة من الإمكانيات والموارد المتوفرة أو الممكنة لتقديم أداة أو وسيلة أو فكرة أو منتج جديد نافع ومفيد للمنظمة وأعضائها وعملائها. (أبوبكر، 2002، ص46)

*الشخصية المبدعة:

هي الشخصية التي تتميز بقدرة الفرد على التخلص من السياق العادي للتفكير وإتباع نمط جديد من التفكير. (العجلة، 2009، ص11)

* عناصر الشخصية المبدعة:

*الأصالة: ويقصد بها قدرة الشخص على إيجاد أفكار تتصف بالجدة، وغير مألوقة، أي أن يكون قادراً على التوصل إلى حلول و أفكار جديدة لم يسبق و أن توصل إليها غيره. (الصرن، 2000، ص207)

*الطلاقة الفكرية: وتعني إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار والتصورات الإبداعية حول موضوع معين في وحدة زمنية معينة. (الغزوي، نصير، 2011، ص4)

*المرونة الذهنية: وتعني سيولة المعلومات المخزنة، وسهولة استدعائها وتنظيمها وإعادة بنائها والنظر إلي المسائل من زوايا عدة. (قوريش السنة غير مبينة، ص4)

*الحساسية للمشكلات: وتعني القدرة على الوعي بوجود مشكلات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، بمعنى آخر السرعة في اكتشاف المشاكل والتحقق من وجودها. (جروان، 2002، ص157)

*قبول المخاطرة: هي مدى شجاعة الفرد في تعريض نفسه للفشل أو النقد وتقديم تخمينات والعمل تحت ظروف غامضة والدفاع عن أفكاره الخاصة. (الصافي 1997، ص114)

*القدرة على التحليل: وتعني القدرة على التوصل إلي العناصر التي تتكون منها الأشياء المركبة، أو بمعنى آخر الكفاءة في تحليل عناصر الأشياء وفهم العلاقات بين هذه العناصر. (المبييضين، الطراونة، 2011، ص488)

*التطوير التنظيمي: هو ذلك التغيير المخطط الذي يقصد تحسين فعالية المنظمة وتقوية إمكانيتها لمواجهة المشاكل التي تواجه هذه المنظمة. (علماء، 2004، ص87)

*الشركة الأهلية للإسمنت المساهمة:

أسست الشركة الأهلية للإسمنت المساهمة سنة 1965 كشركة مساهمة أهلية تحت اسم شركة الإسمنت ومواد البناء الوطنية، حيث بدأت بإنشاء مصنع إسمنت المرقب الذي باشر الإنتاج في سنة 1969، وفي سنة 1988 تأسست الشركة العربية للإسمنت بضم شركة الإسمنت مواد البناء الوطنية ومصنع إسمنت زليتن إلى شركة سوق الخميس للإسمنت، وبتاريخ 08/03/2005 صدر قرار رقم (45) لسنة 1373 برفع رأس مال الشركة العربية للإسمنت إلى 600 مليون دينار ليبي وعلى ضوء هذا القرار وفي إطار تنفيذ برنامج توسيع قاعدة الملكية الشركة وتغيير اسمها إلى الشركة الأهلية للإسمنت المساهمة

ثالثاً: مشكلة الدراسة:

تعد عملية التطوير التنظيمي الدائم والمستمر في مختلف المجالات السمة الأساسية التي تتميز بها حركة المنظمات وبدون ذلك تتوقف الأمور عند نقطة معينة ويصبح كل شيء عند ذلك في حالة تقادم وجمود. وذلك بسبب التغيرات المستمرة التي تشهدها تلك المنظمات بسبب عملها في بيئات عمل متغيرة وغير مستقرة، مما يستوجب على تلك المنظمات التكيف مع المتغيرات البيئية المختلفة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتقنية وغيرها.

إن عملية التطوير والتكيف مع هذه المتغيرات البيئية تحتاج إلى موارد بشرية موهوبة ومبدعة، ولعل وجود أشخاص مبدعين يعتبر ثروة تفوق الثروة المادية للمنظمات، وأن الاستثمار في تطوير العنصر البشري يعتبر أنجح مصادر الاستثمار، لذلك فإن المنظمات تتجه نحو الاهتمام بإحداث تغييرات فعلية في توجهات وسلوكيات العاملين كمطلب للمضي نحو التطوير التنظيمي.

تعتبر الشركة الأهلية للإسمنت من القطاعات الحيوية والتي تلعب دوراً مهماً في تنمية الاقتصاد الليبي ومع ازدياد التغيرات السريعة والمتلاحقة فهي بحاجة إلى تطوير نفسها من خلال إيجاد وسائل جديدة تؤدي إلى تحسين مستويات الأداء وتقديم منتجات بالجودة المناسبة، مما يساعدها على الاستمرار في سوق العمل والمنافسة. وبالتالي فإن مشكلة الدراسة تكمن في التساؤل التالي:

*ما الدور الذي تلعبه الشخصية المبدعة في تحقيق التطوير التنظيمي للشركة الأهلية للإسمنت على مستوى التنظيم ؟

رابعاً: أهمية الدراسة:

1. تتبع أهمية الدراسة من أهمية موضوع التطوير التنظيمي، حيث أنه من المواضيع التي حظيت ولا زالت باهتمام الباحثين والمهتمين بهذا المجال، كونه ينعكس على انتعاش اقتصادات الدول وان نجاح الشركات واستمرارها يعتمد بشكل كبير على توفير الافراد المبدعين والموهوبين الذين يسعون الي تطويرها.

2. سيكون هذا البحث إضافة جديدة في مجال الشخصية المبدعة في الشركة الأهلية للإسمنت.

3. يأمل الباحثان التوصل إلي نتائج وتوصيات من شأنها تطوير الشركة الأهلية للإسمنت من خلال الاهتمام بعناصر الشخصية المبدعة.

خامساً: أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى:

1. التعرف على جوانب الشخصية المبدعة في الشركة الأهلية للإسمنت.

2. التعرف على التطوير التنظيمي في الشركة الأهلية للإسمنت.

3. تهدف الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه الشخصية المبدعة في تحقيق التطوير التنظيمي لدى العاملين بالشركة الأهلية للإسمنت، من خلال الأبعاد التالية: الأصالة، الطلاقة الفكرية، المرونة الذهنية، الحساسية للمشكلات، قبول المخاطرة، القدرة على التحليل.

4. التعرف على علاقة الشخصية المبدعة بالمتغيرات الشخصية وهي (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

سادساً: فرضيات الدراسة: تقوم الدراسة على فرضيتين رئيسيتين هما:

*الفرضية الرئيسية الأولى:

(لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية لدور الشخصية المبدعة في التطوير التنظيمي من خلال العناصر التالية (الأصالة، الطلاقة الفكرية، المرونة الذهنية، الحساسية للمشكلات، قبول المخاطرة، القدرة على التحليل).

وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية لعنصر الأصالة في التطوير التنظيمي على مستوى التنظيم.
2. لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية لعنصر الطلاقة الفكرية في التطوير التنظيمي على مستوى التنظيم.
3. لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية لعنصر المرونة الذهنية في التطوير التنظيمي على مستوى التنظيم.
4. لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية لعنصر الحساسية للمشكلات في التطوير التنظيمي على مستوى التنظيم.
5. لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية لعنصر قبول المخاطرة في التطوير التنظيمي على مستوى التنظيم.
6. لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية لعنصر القدرة على التحليل في التطوير التنظيمي على مستوى التنظيم.

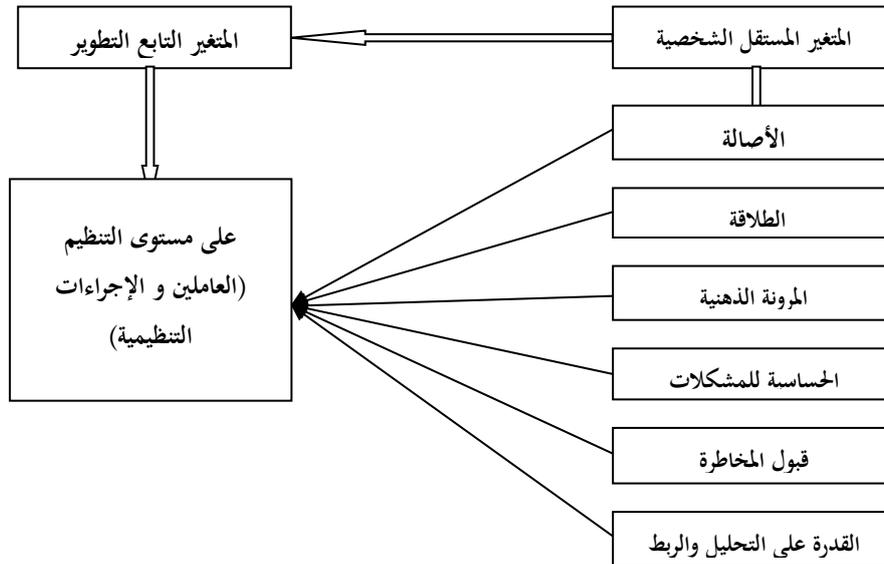
*الفرضية الرئيسية الثانية:

(لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين في الشركة الأهلية للإسمنت تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

سابعاً: نموذج الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على تحديد عناصر الشخصية المبدعة (المتغير المستقل) والتطوير التنظيمي على مستوى التنظيم (المتغير التابع)، والشكل التالي يوضح ذلك.

شكل رقم (1) نموذج الدراسة



المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة

أولاً: الشخصية المبدعة:

1. مفهوم الأبداع والشخصية المبدعة:

الابداع في اللغة هو ابتداء الشيء وصنعه، فيقال فلان بدع في الأمر أي أول من فعله. ويعني أيضاً "إحداث شيء لم يكن له من قبل خلق ولا نكر ولا معرفة، فالإبداع إنشاء صنعة بلا احتذاء ولا اقتداء".
والبديع من أسماء الله تعالى لإبداعه الأشياء وإحداثه إياها وهو البديع الأول قبل كل شيء حيث جاء في قوله تعالى ﴿قُلْ مَا كُنْتُ بِدْعاً مِنْ الرُّسُلِ﴾ (سورة الأحقاف الآية 9)، إذن فالأبداع هو إيجاد شيء من لا شيء والخلق إيجاد شيء من شيء، قال تعالى ﴿بَدِيعُ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ﴾ (سورة الانعام 101).
ويعرف تورانس وهو أحد الرواد الأوائل الباحثين في مجال قياس الأبداع وتدريب الأبداع: "الأبداع عملية تحسس للمشكلات والوعي بمواطن الضعف والثغرات وعدم الانسجام والنقص في المعلومات، والبحث عن الحلول والتنبؤ، وصياغة فرضيات جديدة، واختبار الفرضيات وإعادة صياغتها أو تعديلها من أجل التوصل إلي حلول أو ارتباطات جديدة باستخدام المعطيات المتوافرة ونقل أو توصيل النتائج للآخرين" (جروان، 2002: 22)، وعُرف أيضاً "هو القدرة على ابتكار أساليب ووسائل وأفكار للعمل، يكون من شأنها تحسين ظروف العمل، وتحفيز أداء العاملين وقدراتهم، وزيادة مواهبهم لتحقيق الأهداف الإنتاجية والأدائية الأفضل". (الشليبي، حمدان، 2007: 5)، وعُرف أيضاً "هو قدرة الفرد على الإنتاج أنتاجاً يثمن بأكبر قدر من الطاقة الفكرية والمرونة التلقائية والإحاطة بالتداعيات البعيدة كالاستجابة لمشكلة أو موقف مثير". (حاوي، 2011: 53)

إن العملية الإبداعية ليست منفصلة عن السمات العقلية والنفسية للشخص المبدع، حيث أن المبدع يختلف عن غيره بمقدار انتظام وظائفه العقلية والنفسية بصورة تجعله قادراً على إبداع الجديد وتنميته أكثره من غيره. ومن هنا يمكن تعريف الشخصية المبدعة، حيث عرفها جيلفورد "هي سمات استعدادية تضم الطلاقة في التفكير والمرونة والأصالة و الحساسية للمشكلات وإعادة تعريف المشكلة وإيضاحها بالتفصيلات أو الإسهاب". (الأخضر، 2011: 32)، وهناك تعريف آخر للشخصية المبدعة "وهي الشخصية التي تتسم بروح المنافسة والقيادة في العمل، والاستقلالية في التفكير، وعدم مسابقتها للعادات والتقاليد الاجتماعية والميل للسيطرة، والحاجة إلى التعبير عن النفس". كما عرفتها (الكعبي): "أن الشخصية المبدعة لها قوة في ابداء الرأي واستجاباتها نادرة وذكوية، واسعة الخيال، وتمتاز بسرعة البديهية، ولديها حساسية عالية للمشكلات، ولها ميل إلى التروي، وإلى الموضوعات الجديدة وتؤمن بقوة في معتقداتها (الكعبي، 2001: 35)، وعُرفت أيضاً بأنها "التي تمتلك الميزات الشخصية والاتجاهات، والاهتمامات، والانفعالات التي يمكن ان تخلق الإبداعية، وتتميز بالكفاءة الذاتية العالية، والميل إلى المسائل العقلية التي تنثير التفكير، وتتسم باستقلالية الحكم، والميل نحو الشمولية وقادرة على مواجهة المواقف الصعبة، وجادة في عملها، وتشعر بالمسؤولية وقادرة على تحقيق اهدافها". (حسين، 2011: 5)

2. السمات الإبداعية أو السمات المميزة للشخصية المبدعة:

لقد استأثرت السمات النفسية والخصائص السلوكية للمبدعين باهتمام كبير من قبل عدد من الباحثين، و ترسخت لديهم قناعات تشير إلى أن الأشخاص المبدعين يختلفون عن غيرهم في خصائصهم المعرفية والانفعالية، وبغض النظر عن المجالات التي أبدعوا فيها، فإنهم يشتركون في مجموعة من الخصائص العامة التي تميزهم عن غيرهم.

ومن بين هذه الخصائص ما يلي:

- الثقة بالنفس والقدرة على تنفيذ ما يريد.

- المرونة في أداء العمل.

- المثابرة وعدم الاستسلام بسهولة.
 - الميل نحو إيجاد أكثر من حل واحد للمشكلة.
 - كراهية الأعمال التي تحكمها قواعد وتنظيمات صارمة.
 - الاهتمام بما يحتمل الشك وبيعث على التنبؤ.
 - القدرة العالية على تحمل المسؤوليات.
 - الأخذ بزمام المبادرة دائماً.
 - القدرة على فهم دوافع الآخرين.
 - القدرة على تنظيم العمل.
 - سعة الأفق.
 - كثرة التساؤل عما يدور حوله.
 - تعدد الميول والاهتمامات.
 - عدم التعصب.
 - عدم التكيف بسهولة مع الجماعة.
 - القدرة على التحليل والاستدلال.
 - التوقف أحياناً عن حل المشكلات لالتقاط الأنفاس.
 - تقديم أفكار قد تبدو غير مألوفة للآخرين.
 - إنجاز الأعمال بطرق ابتكاريه.
 - الميل نحو العمل بمفرده.
 - الرغبة في التفوق الأكاديمي.
 - تفضيل التنافس على التعاون.
 - إدراك الأشياء بطريقة تختلف عن إدراك الآخرين لها.
 - الربط بين الخبرات السابقة واللاحقة.
 - التساؤل في مواجهة أوامر رؤسائه.
 - مقاومة تدخل الآخرين في شئونه.
 - امتلاك درجة عالية من الذكاء.
 - الاتصاف بروح المرح بصفة عامة.(العجلة، 2009: 25-26)
- ورغم السمات المميزة للشخصية المبدعة فلقد بينت عدة دراسات وجود معوقات تعوق وجودها، ومنها ما يلي:
- (العبيدي، 2010: 221)
- ضعف الثقة بالنفس: وتتمثل في الخوف المبادرة، والخوف من الوقوع في الخطأ، والخوف والقلق من فشل الافكار والاساليب الجديدة وهذا ما يسمى بخوف التفكير.
 - الميل للمجاراة: ويعني الامتثال للمعايير السائدة التي تعيق استخدام التخيل والتوقع.
 - الحماس المفرط: ويؤدي الى استعجال النتائج قبل نضوج الحالة.
 - التشبع: ويؤدي الاستغراق الزائد الى نقص الوعي بحيثيات الوضع القائم، وعدم دقة المشاهدات.

-التفكير النمطي: وهو التفكير المقيد بالعادة، فإخفاق الأفراد في الحصول على الحلول الابداعية يؤدي الى التمسك بالاستعمالات المألوفة للأشياء، واستخدم في وصف هذا الميل تعبير "الجمود" أو "الثبات الوظيفي".
- الضغوط الاجتماعية المختلفة التي تتدخل في تشكيل حياة الأفراد وتصرفاتهم وتؤدي بهم إلي تبني اتجاهات لمجاراة لما هو شائع.(العميان، 2004: 393)
كما يمكننا أن نقارن بين الشخصية غير المبدعة والشخصية المبدعة:

جدول رقم (1) مقارنة بين الشخصية غير المبدعة والشخصية المبدعة

الشخصية المبدعة	الشخصية غير المبدعة
متشكك من الأمور الجديدة	منفتح على الأمور الجديدة
تقليدي	غير تقليدي
يتبع القوانين	ايحائي حدسي
يعتمد على الآخرين	مستقل
يتجنب المخاطر	يجازف ويخاطر
يبحث عن الأمن	يستخدم خيالاته وتصوراته
يتجنب الوقوع في الخطأ	يقوم بأعمال يأمل فيها النجاح
يحفظ بمشاعره الخاصة	يشارك الآخرين في أحلامه ومشاعره

<https://cre4tiveth.wordpress.com> 8/7/2017

3. خصائص الشخصية المبدعة:

تتمتع الشخصية المبدعة بعدة خصائص حدد (كارل روجرز) ثلاث خصائص رئيسية وهي:
أ. التفتح على الخبرة: ويعني بها الفضول والحدس والقدرة على النظر للأمور من زوايا وأطر متعددة.
ب. القدرة على اللعب بالمفاهيم: ويظهر التلاعب بشكل عفوي بالأفكار والألوان والأشكال والعلاقات ومن هذا

هذا التلاعب العفوي يظهر الحدس والوصول إلي علاقات جديدة بين الأشياء وبالتالي يكون الشخص المبدع الشخص

أكثر استعداداً لتوليد عدد كبير من الأفكار المتنوعة.

ج. التقييم الذاتي: إن أكثر الظروف أهمية للإبداع تكمن في أن يكون التقويم داخلياً، حيث يسأل الفرد نفسه أسئلة حول

الأعمال التي قام بها ويجب داخلياً عليها ويشعر بالرضا جراء هذا التقييم.

أن هذا التقييم الداخلي يؤدي إلي أصالة واستقلالية الأفكار، ذلك أن الشخص المبدع لا يبحث عن موافقة الآخرين على

أعماله لذا فإنه يتخذ القرارات انطلاقاً من أحكامه ويقيم عمله حسب معايير الخاصة.(غضبان، 2006: 61)

4. عناصر الشخصية المبدعة:

تتكون الشخصية المبدعة من عدة عناصر، منها ما يلي:

أ. الأصالة: وتعني المقدرة على الإتيان بالأفكار الجديدة النادرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة، وهي إنتاج غير المألوف وبعيد المدى. ويتفق عدد من الباحثين على أن الأصالة هي "القدرة على إنتاج استجابات أصيلة

- أي قليلة التكرار بالمعنى الإحصائي داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد، أي أنه كلما قلت درجة شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها. والأصالة تشتمل على ثلاثة جوانب رئيسية وهي:
- * الاستجابة غير الشائعة أي القدرة على إنتاج أفكار نادرة.
 - * الاستجابة البعيدة أي القدرة على نكر تداعيات بعيدة غير مباشرة.
 - * الاستجابة الماهرة أي القدرة على إنتاج استجابات يحكم عليها بالمهارة، وهذا الجانب يعد محكاً جديداً للأصالة، إذ لا يمكن الاعتماد على عدم الشيوع وحده كمحك لها. (على، الحاكم، 2015: 183)
- ب. الطلاقة:** وتعني على توليد عدد كبير من البدائل أو الأفكار عند الاستجابة لمثير معين، والسرعة و السهولة في توليدها، وهي في جوهرها عملية تذكر واستدعاء لمعلومات أو خبرات أو مفاهيم سبق تعلمها. وهناك ثلاث أنواع الطلاقة هي:
- * الطلاقة اللفظية: وهي تتمثل في قدرة الفرد على استدعاء أكبر عدد ممكن من الجمل ذات المعنى و تحتوى على كلمات المعطاة بالترتيب أو التي تحتوى بحروف معينة.
 - * الطلاقة الفكرية: وهي قدرة الفرد على سرعة استدعاء الأفكار استجابة لمشكلة أو موقف معين في زمن معين، وتعد الطلاقة الفكرية أهم عوامل الطلاقة، وهناك فرقاً بين الطلاقة التعبيرية والطلاقة الفكرية، فالطلاقة الفكرية تعني: القدرة على أن تكون لدينا أفكار حول شيء ما ؛ أما الطلاقة التعبيرية فهي القدرة على صياغة الأفكار في عبارات مفيدة.
 - * طلاقة التداعي: وتظهر في القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار التي تتوفر فيها خصائص معينة من حيث المعنى، كالتلازم أو أداء المعنى إلى معنى آخر.
- ج. المرونة الذهنية:** وتعني القدرة على توليد الأفكار المتنوعة التي ليست من نوع الأفكار المتوقعة عادة، وتوجيه أو تحويل مسار التفكير مع تغير المثير أو متطلبات الموقف وهي عكس الجمود الذهني الذي يعني تبني أنماط محددة سلفاً وغير قابلة للتغيير حسب ما تستدعي الحاجة. (الهدلي، 2010: 43-44)
- ويمكن تقسيم المرونة إلى:
- * المرونة التلقائية: تتضمن قدرة الفرد على إعطاء معلومات متنوعة تلقائياً لا تنتمي لفئة أو أصل واحد. كما أنها تشير
 - إلى المرونة التي تظهر عند الفرد دون حاجة ضرورية يتطلبها الموقف. فيعطي الشخص عدداً من الاستجابات لا تنتمي إلى فئة واحدة وإنما تنتمي إلى عدد متنوع.
 - * المرونة التكييفية: وتعني قدرة الشخص على تغيير وجهته الذهنية حين يكون بصدد النظر إلى حل مشكلة معينة، ويمكن
 - النظر إليها باعتبارها الطرف الموجب للتكيف العقلي، فالشخص المرن من حيث التكيف العقلي مضاد للشخص المتصلب عقلياً.
- د. الإحساس بالمشكلات:** ويعني الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف، وأن اكتشاف المشكلة يمثل خطوة أولى في عملية البحث عن حل لها، ويرتبط بهذه القدرة ملاحظة أشياء غير العادية أو الشاذة أو المحيرة في محيط الفرد، أو إعادة توظيفها وإثارة تساؤلات من حولها. (جروان، 2002: 157)

ولعل إحساس المبدع بالمشكلات وإمكانية إصلاحها يفسر ما كشفت عنه البحوث المختلفة من نتائج تؤكد قدرة المبدعين على رؤية اللاوضوح فيما يراه الآخرون واضحاً، وعدم الرضا بما هو كائن، وشجاعة إدراك الفرق الشاسع بين ما هو كائن وما يجب أن يكون.

هـ. قبول المخاطرة: وتعني مدى شجاعة الفرد في تعريض نفسه للفشل أو النقد وتقديم تخمينات والعمل تحت ظروف غامضة والدفاع عن أفكاره الخاصة.

كما تعني أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول لها، في الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد قابلاً لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها، ولديه الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة على ذلك، استثمار الطاقات الإبداعية لدى العاملين وتحسين المناخ التنظيمي، ومدركين لحاجة العاملين للمساعدة والدعم للتغلب على التردد في تحمل الآثار المترتبة على المخاطرة مما يدفعهم إلى وضع أنظمة ومكافآت تشجعهم على قبول المخاطرة وتحمل نتائجها. (العجلة، 2009: 30)

و. القدرة على التحليل والربط: (العجلة، 2009: 30-31)

***التحليل:** هو القدرة على تفكيك المركبات إلى عناصرها الأولية، وعزل هذه العناصر عن بعضها البعض. وتفسير ذلك أن أي موضوع لا يسمى مشكلة إلا إذا كان معقداً مؤلفاً من أجزاء بعضهم غامض ملتبس في البعض الآخر، وأول ما ينبغي عمله هو تحليل المادة المجمععة ومن ثم تحلل المشكلة إلى مجموعة قضايا تساعد على إدراك ذلك العنصر المعقد.

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

ثانياً: التطوير التنظيمي:

1. مفهوم التطوير التنظيمي:

نظراً لأن المنظمات لا تعمل في بيئة مغلقة حيث أنها نظام مفتوح يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة بها فإن كفاءة هذه المنظمات وقدرتها على التغيير ومواجهة البيئة الخارجية والداخلية تتطلب القيام بنوع من التطوير التنظيمي يتناول الأهداف والسياسات والأنظمة والقواعد والإجراءات والمهارات والعمليات جنباً إلى جنب مع تطوير الأفراد.

وفيما يلي استعراض لأهم تعريفات التطوير التنظيمي:

يعرف على أنه "جهود طويلة المدى تهدف لتطوير قدرات المنظمة لاتخاذ القرارات، وحل القضايا التنظيمية، وإيجاد علاقة متوازنة بينها وبين البيئة عن طريق استخدام العلوم السلوكية". (الصفيان، 2003: 17)

ويعرف على أنه "تطبيق واسع ومنظم مبنى على علم المعرفة السلوكية ويهدف إلى التطوير المخطط ولتعزيز الاستراتيجيات التنظيمية والبنية والعمليات لتحسين فاعلية المنظمة". (مطر، 2000: 9)

يعرف أيضاً على أنه "جهد ونشاط مخطط وطويل المدى يهدف إلى تغيير ثقافة المنظمة في سبيل التحسين المستمر لقدرة المنظمة على تطوير رؤيتها، وزيادة جودة أدائها وإنتاجها وتجديد ذاتها من خلال مشاركة وتعاون العاملين بها لتحقيق رسالتها وأهدافها" (الصقيه، من 15: 2004)

ويعرف أيضاً أنه (استراتيجية متطورة للتعليم تستهدف تغيير العقائد والاتجاهات والقيم وكذلك الهياكل التنظيمية، لتتناسب مع الاحتياجات الجديدة، وتستطيع التعايش مع التحديات التي تفرضها التغيرات الهائلة في البيئة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية". (الغريوتي، 2000: 323)

2. أهداف وأهمية التطوير التنظيمي وخصائصه: (مطر، 13:2008-14)

أ. أهداف التطوير التنظيمي:

- تختلف أهداف التطوير التنظيمي لاختلاف حجم ونوع المشكلات في المنظمات ولكن توجد أهداف عامة تنطبق على جميع المجالات والمنظمات وهي:
- جعل المنظمة نظاماً متطوراً ذو فلسفة إدارية أساسها تفاعل الأفراد كفريق عمل.
 - زيادة قدرة المنظمة على التكيف مع المتغيرات البيئية المختلفة.
 - تغيير التقاليد التي تحد من الابتكار والإبداع.
 - تمكين المنظمة من التعرف على المشكلات التي تقابلها وحلها بأسلوب علمي.
 - خلق مناخ صحي وفعال في المنظمة ككل.
 - إرساء قواعد الثقة بين الأفراد والجماعات.
 - زيادة ديناميكية الفريق.
 - زيادة درجة الانتماء للمنظمة ولأهدافها.
 - مساعدة المديرين على تبني أساليب الإدارة بالأهداف.
 - تحديد مسؤولية اتخاذ القرارات، وحل المشكلات بحيث تكون أقرب لمصادر المعلومات.
 - تقديم المساعدة للمديرين في حل كثير من المشكلات الإدارية.
 - المساهمة في زيادة انتماء الأفراد للمنظمات وتحقيق أغراض التنظيم بما يتحقق معه نوع من الانسجام والتكامل بين أغراض التنظيم واحتياجات الأفراد.
 - تطوير نظم الحوافز والمكافآت بحيث يتم ربطها بإنجاز أهداف التنظيم وتطوير الأفراد فيه.

ب. خصائص التطوير التنظيمي:

- يتصف التطوير التنظيمي ببعض الخصائص وهي كما يلي:
- الشمولية: إن التطوير التنظيمي يتطلب الاهتمام بالقوى البشرية العاملة، وكذلك التنظيم الداخلي للمنظمة وأساليب العمل المطبقة وكذلك القوانين واللوائح.
 - الاستمرارية: إن تطبيق التطوير التنظيمي يتطلب الاستمرارية في زيادة الفاعلية التنظيمية، وتحسين المناخ العام بشكل دائم ومستمر.
 - التدخل المخطط: لا يمكن أن يتم التطوير التنظيمي دون تخطيط مسبق لتشخيص المشاكل بدقة، لتجميع الجهود لمواجهتها.
 - المشاركة: يجب على جميع أعضاء التنظيم المشاركة في تنفيذ عمليات التطوير التنظيمي في جميع المراحل، لضمان مساهمتهم في تنفيذ عملية التطوير كونهم مشاركين فيها.

3. مراحل التطوير التنظيمي: (الأعرجي، العزام، 2003: 59 - 61)

يمر التطوير التنظيمي بعدة مراحل، وهي:

- **تشخيص المشكلة:** وتهدف هذه المرحلة إلى جمع وتلخيص وتفسير وتمثيل البيانات والمعلومات حول المشكلات في المنظمة وعادة ما يقوم بهذه العمليات خبراء التطوير.
- **التدخل:** وهو عبارة عن تصرف محدد يتم بواسطة خبير التغيير لغرض تسهيل عملية التغيير، ولكن له دلالة أكبر في التطوير التنظيمي تتمثل في تعلقه بالنشاط الرسمي والاختيار بين البدائل المختلفة، وهنا تأتي عملية التدخل بشكل منظم وفي الوقت المناسب، حيث تتعرف الإدارة من خلال التشخيص على نوع التدخل المناسب

لتحقيق النتائج المرغوبة من التغيير والتطوير التنظيمي، سواء أكانت متمثلة في تنمية مهارات أم في اتجاهات، أم في سلوك أفراد، أم في الهياكل التنظيمية.

- **التغلب على الظروف المقيدة:** تمكن العلماء والباحثون في مجال الإدارة من تحديد ثلاثة مصادر للتأثير على نتائج برامج التطوير التنظيمي والإداري وهذه المصادر هي:

* المناخ القيادي ويتمثل في نمط القيادة السائد وأساليب الممارسة الإدارية المتبع من جانب المشرفين، فبدون الحصول على الدعم والتأييد من جانب القيادة الإدارية لا يكتب النجاح لأي تطوير تنظيمي.

* التنظيم الرسمي والذي يجب أن يكون مناسباً وملائماً مع التغيير المقترح، ويضم التنظيم فلسفة وسياسات الإدارة العليا، والهيكلي التنظيمي ونظم الرقابة.

* الثقافة التنظيمية وتتعلق بالعادات والأعراف والقيم التي تسود الجماعات في المنظمة، والأنشطة غير الرسمية والاجتماعية.

- **تنفيذ التدخل للتطوير التنظيمي:** تنفيذ التطوير التنظيمي ينطوي على بعدين أساسيين هم الوقت والمدى. فالوقت يتعلق بالميعاد الذي تم اختياره لبدء تنفيذ برنامج التغيير، والمدى يتعلق بمدى التغيير التي سوف يتم تنفيذه، فهل هو على مستوى المنظمة ككل أو على المستويات الإدارية واحداً تلو الآخر، أم على مستوى كل إدارة على حدة.

- **تقييم البرنامج:** على المدراء أن يستعينوا ببرامج دقيقة وموضوعية للتقييم والتي يمكن أن تتناول النقاط التالية:

* تحديد ومراجعة الأهداف المرغوب في تحقيقها من البرنامج.

* وصف الأنشطة التي تم القيام بها لتحقيق الأهداف.

* قياس الآثار المترتبة على البرنامج.

* تحديد نقاط أساسية تستخدم في مقارنة التغييرات التي تحققت.

* رقابة العوامل الداخلية أو العرضية عن طريق استخدام المجموعة الرقابية.

* كشف النتائج غير المتوقعة.

المبحث الثالث: الجانب العملي للدراسة

1. أسلوب الدراسة:

استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المناسب لتحقيق أهداف هذه الدراسة وهو المنهج الذي يهدف إلى وصف الظاهرة كما هي في الواقع ومن ثم تحليلها وتفسيرها وربطها بالظواهر الأخرى، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على مصدرين أساسيين للبيانات، ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

أ. **المصادر الثانوية:** اعتمد الباحثان في تكوين الإطار النظري على الكتب و المجلات و الدوريات العلمية والأبحاث العلمية المتخصصة المنشورة وغير المنشورة التي تناولت موضوع الدراسة أو بعض جوانبه.

ب. **المصادر الأولية:** قام الباحثان بإعداد جانب ميداني لمعالجة الجوانب التحليلية واستقصاء الآراء حول موضوع الدراسة، ويعتمدان على قائمة استبانة صممت خصيصاً لهذا الغرض، وموجهة لعينة من العاملين (محل الدراسة)، وذلك لاختبار صحة الفروض الخاصة بالدراسة.

2. مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة بالشركة الأهلية للإسمنت (الإدارة العامة)،

وقد قام الباحثان باختيار عينة عشوائية طبقية بلغت (100) مفردة لتمثيل مجتمع الدراسة.

جدول رقم (2) يوضح الاستبيانات الموزعة على عينة الدراسة

النسبة	الاستمارات الصالحة للتحليل	الاستمارات المفقودة	الاستمارات الموزعة	الشركة الأهلية للإسمنت الإدارة العامة
%51	51	49	100	

المصدر: من إعداد الباحثان.

3: أداة الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتمد على استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية من مفردات العينة، وقد صممت الاستبانة بالاعتماد على أدبيات الدراسة وفقاً للعناصر التالية:

أ. البيانات الشخصية لأفراد العينة وعددها (4) متغيرات.

ب. أسئلة خاصة بموضوع الدراسة وعددها (42) واشتملت على العناصر التالية (الأصالة، الطلاقة الفكرية، المرونة الذهنية، الحساسية للمشكلات، قبول المخاطرة، القدرة على التحليل والربط، التطوير التنظيمي).

4. تحليل البيانات:

أ. البيانات الشخصية لعينة الدراسة:

من خلال التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة، والمتمثلة في العوامل الديموغرافية التالية) الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) فقد توزعت على النحو التالي والموضحة بالجدول رقم (3):

جدول رقم (3) خصائص عينة الدراسة

المتغير	مستوى التغير	العدد	النسبة
النوع	ذكور	51	%100
	إناث	0	%0
	المجموع	51	%51
العمر	أقل من 36 سنة	4	%7.8
	من 36 إلى 45 سنة	11	%21.6
	من 46 إلى 55 سنة	25	%49.0
	أكبر من 55 سنة	11	%21.6
	المجموع	51	%100
المؤهل العلمي	ثانوية عامة أو ما يعادلها	12	%23.5
	دبلوم عالي	12	%23.5
	شهادة جامعية	24	%47.1
	شهادة عليا	3	%5.9
	المجموع	51	%100
سنوات الخبرة	من 5 إلى 10 سنة	5	9.8
	من 11 إلى 15 سنة	9	17.6
	أكثر من 15 سنة	37	72.5
	المجموع	51	%100

ب. ثبات أداة جمع البيانات:

للتأكد من ثبات فقرات الاستبانة فقد تم إجراء اختبار معامل الثبات الداخلي (Cronbach Alpha) حيث كانت درجة الثبات لمحور الشخصية المبدعة (0.935) و لمحور التطوير التنظيمي (0.803)، والجدول أدناه يبين معدل الثبات لمحاور الاستبيان بالتفصيل:

جدول رقم (4) الثبات (كرونباخ ألفا) لمحاور الاستبيان

ت	المحور	معدل الثبات (كرونباخ ألفا)
1	الأصالة	0.651
2	الطلاقة الفكرية	0.752
3	المرونة الذهنية	0.837
4	الحساسية للمشكلات	0.804
5	قبول المخاطرة	0.733
6	القدرة على التحليل والربط	0.851
7	التطوير التنظيمي(العاملين)	0.849
8	التطوير التنظيمي(الإجراءات التنظيمية)	0.874
9	محور الشخصية المبدعة	0.935
10	محور التطوير التنظيمي	0.803

المصدر: من إعداد الباحثان.

يتضح من نتائج الجدول رقم (4) أن جميع معاملات الثبات لإجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بكل محور من محاور الدراسة كانت أكبر من (60%) والبعض منها قريبة جداً إلي (100 %) مما يدل على أن الاستبانة تتصف بالثبات وهو ما يحقق أغراض الدراسة.

ج. الارتباط (الاتساق الداخلي):

تم استخدام معامل الارتباط اسبيرمان (Spearman) لقياس الارتباط بين محاور الأداة المستخدمة، حيث كانت نتائج الارتباط تدل على وجود ارتباط موجب بين محاور الاستبيان، وكان الاتساق الداخلي بين محاور الاستبيان يتراوح من (0.416 إلى 0.829)، والجدول أدناه يبين هذه النتائج بالتفصيل:

جدول رقم (5) الارتباط بين محاور الاستبيان وفق تحليل (اسبيرمان)

ت.ت (الإجراءات التنظيمية)	ت.ت (العاملين)	القدرة على التحليل والربط	قبول للمخاطرة	الحساسية للمشكلات	المرونة الذهنية	الطلاقة الفكرية	الأصالة
0.689**	0.615**	0.702**	0.604**	0.497**	0.601**	0.577**	1.000
0.440**	0.596**	0.647**	0.698**	0.594**	0.829**	1.000	
0.546**	0.745**	0.745**	0.723**	0.548**	1.000		
0.533**	0.416**	0.581**	0.699**	1.000			
0.612**	0.694**	0.770**	1.000				

القدرة على التحليل والربط						1.000	0.704**	0.603**
ت. ت (العاملين)							1.000	0.605**
ت. ت (الأجراءات التنظيمية)								1.000

وللتدليل على محاور الاستبيان تم استخدام المتوسط المرجح والذي كان وفق الجدول أدناه.

الرقم	المتوسط المرجح	المستوى	الدرجة التقديرية
1	من 1.00 إلي 1.79	لا أوافق بشدة	ضعيفة جداً
2	من 1.80 إلي 2.59	لا أوافق	ضعيفة
3	من 2.60 إلي 3.39	محايد	متوسطة
4	من 3.40 إلي 4.19	أوافق	مرتفعة
5	من 4.20 إلي 5.00	أوافق بشدة	مرتفعة جداً

5. التحليل الإحصائي لمحاور الاستبيان:

المتغير المستقل: الشخصية المبدعة:

*محور الأصالة:

جدول رقم (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الأصالة

ت	البيان	M	SD	الترتيب	الدرجة التقديرية
1	أنجز ما يسند إلي من أعمال بأسلوب متجدد.	3.84	0.946	1	مرتفعة
2	أبتعد عن تكرار ما يفعله الآخرون في حل مشكلات العمل.	3.73	1.002	3	مرتفعة
3	أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في انجاز العمل.	3.73	1.002	3	مرتفعة
4	أتمتع بالمهارة في النقاش والحوار وأمتلك الحجة والقدرة على الإقناع.	3.75	0.913	2	مرتفعة
5	أحرص على تقديم الأفكار الجديدة للعمل بالمنظمة.	3.71	1.064	4	مرتفعة
	المتوسط الكلي	3.75 2	0.593		مرتفعة

*يتضح من الجدول رقم (7) يتضح أن الفقرة الأولى كانت أعلى متوسط حسابي (3.84) وبانحراف معياري (0.946)، وكانت الفقرة الرابعة أقل متوسط حسابي (3.71) وبانحراف معياري (1.064)، في حين كان متوسط

الكلية للمحور (3.752) وبانحراف معياري (0.593)، وبناءً على ذلك فإن درجة المتوسط الكلي لهذا المحور كانت مرتفعة.

*محور الطلاقة الفكرية:

جدول رقم (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الطلاقة الفكرية

الدرجة التقديرية	الترتيب ب	SD	M	البيان	ت
مرتفعة	1	0.96 5	3.71	لدي القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل.	1
مرتفعة	5	0.94 6	3.51	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.	2
مرتفعة	4	0.98 5	3.57	لدي القدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ ذات المعنى الواحد للدلالة على فكرة معينة.	3
مرتفعة	2	0.90 9	3.67	لدي القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة.	4
مرتفعة	3	0.91 8	3.61	لدي القدرة على التعبير عن آرائي ولو كانت مخالفة لرؤسائي بالعمل.	5
مرتفعة		0.66 9	3.61 4	المتوسط الكلي	

*يتضح من الجدول رقم (8) يتضح أن الفقرة الأولى كانت أعلى متوسط حسابي (3.71) وبانحراف معياري (0.965)، وكانت الفقرة الثالثة أقل متوسط حسابي (3.57) وبانحراف معياري (0.985)، في حين كان المتوسط الكلي للمحور (3.614) وبانحراف معياري (0.669)، وبناءً على ذلك فإن درجة المتوسط الكلي لهذا المحور كانت مرتفعة.

*محور المرونة الذهنية:

جدول رقم (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور المرونة الذهنية

الدرجة التقديرية	الترتيب ب	SD	M	البيان	ت
مرتفعة	3	0.793	3.82	لدي القدرة على تقديم أفكار جديدة لتطوير العمل بتلقائية ويسر.	1
مرتفعة	2	0.871	3.96	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأبي للاستفادة منه.	2
مرتفعة	1	1.028	4.06	لا أتردد في تغيير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته.	3
مرتفعة	4	0.874	3.73	أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل كل فترة.	4
مرتفعة	3	0.767	3.82	لدي القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة.	5
مرتفعة		0.677	3.87 8	المتوسط الكلي	

*يتضح من الجدول رقم (9) يتضح أن الفقرة الثالثة كانت أعلى متوسط حسابي (4.06) وبانحراف معياري (1.028)، وكانت الفقرة الرابعة أقل متوسط حسابي (3.73) وبانحراف معياري (0.874)، في حين كان

المتوسط الكلي للمحور (3.878) وبانحراف معياري (0.677)، وبناءً على ذلك فإن درجة المتوسط الكلي لهذا المحور كانت مرتفعة.

*محور الحساسية للمشكلات:

جدول رقم (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الحساسية للمشكلات

ت	البيان	M	SD	الترتيب	الدرجة التقديرية
1	انتبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها.	3.20	1.114	5	متوسطة
2	خطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها.	3.55	0.901	3	مرتفعة
3	أستطيع في كثير من الأحيان توقع الحل لمشكلات العمل.	3.80	0.800	2	مرتفعة
4	أحرص على معرفة أوجه القصور أو الضعف فيما أقوم به من عمل.	3.98	0.678	1	مرتفعة
5	أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل.	3.49	0.880	4	مرتفعة
	المتوسط الكلي	3.604	0.663		مرتفعة

*يتضح من الجدول رقم (10) يتضح أن الفقرة الرابعة كانت أعلى متوسط حسابي (3.98) وبانحراف معياري (0.678)، وكانت الفقرة الأولى أقل متوسط حسابي (3.20) وبانحراف معياري (1.114)، في حين كان المتوسط الكلي للمحور (3.604) وبانحراف معياري (0.663)، وبناءً على ذلك فإن درجة المتوسط الكلي لهذا المحور كانت مرتفعة.

*محور قبول المخاطرة:

جدول رقم (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور قبول المخاطرة

ت	البيان	M	SD	الترتيب	الدرجة التقديرية
1	أحرص على اقتراح أساليب جديدة لأداء العمل رغم علمي بالمخاطر المترتبة على ذلك.	3.41	1.080	3	مرتفعة
2	أهتم بتقييم أفكار مستحدثة بالعمل حتى ولو لم تطبق.	3.37	1.038	4	متوسطة
3	أبادر بتبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول لمشكلات العمل.	3.67	0.792	2	مرتفعة
4	أتحمل مسؤولية ما أقوم به من أعمال ولدي الاستعداد لمواجهة النتائج المترتبة عن ذلك.	4.24	0.710	1	مرتفعة
	المتوسط الكلي	3.672	0.684		مرتفعة

*يتضح من الجدول رقم (11) يتضح أن الفقرة الرابعة كانت أعلى متوسط حسابي (4.24) وبانحراف معياري (0.710)، وكانت الفقرة الثانية أقل متوسط حسابي (3.37) وبانحراف معياري (1.038)، في حين كان المتوسط الكلي للمحور (3.672) وبانحراف معياري (0.684)، وبناءً على ذلك فإن درجة المتوسط الكلي لهذا المحور كانت مرتفعة.

*محور القدرة على التحليل والربط

جدول رقم (12) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور

القدرة على التحليل والربط

الدرجة التقديرية	الترتيب ب	SD	M	البيان	ت
مرتفعة	1	0.720	3.96	لدي القدرة على تنظيم أفكارتي.	1
مرتفعة	1	0.720	3.96	لدي القدرة على تجزئة مهام العمل.	2
مرتفعة	3	0.849	3.86	لدي القدرة على تحليل مهام العمل.	3
مرتفعة	2	0.765	3.88	أحدد تفاصيل العمل قبل البدء بتنفيذه.	4
مرتفعة	3	0.849	3.86	لدي القدرة على إدراك العلاقة بين الأشياء وتفسيرها.	5
مرتفعة		0.599	3.904	المتوسط الكلي	

*يتضح من الجدول رقم (12) يتضح أن الفقرتين الأولى والثانية تأخذان أعلى متوسط حسابي (3.96) وانحراف معياري (0.720)، وأن الفقرة الثالثة والخامسة تأخذان أقل متوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (0.849)، في حين كان المتوسط الكلي للمحور (3.904) وانحراف معياري (0.599)، وبناءً على ذلك فإن درجة المتوسط الكلي لهذا المحور كانت مرتفعة.

*محور العاملين:

جدول رقم (13) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور العاملين

الدرجة التقديرية	الترتيب ب	SD	M	البيان	ت
مرتفعة	3	0.802	3.73	زيادة قدرة العاملين على تحمل المسؤولية.	1
مرتفعة	4	0.990	3.69	زيادة تفويض الصلاحيات إلي العاملين في المستويات الأخرى.	2
مرتفعة	1	0.887	4.12	وجود اتصال دائم وجيد بين المسؤولين والعاملين.	3
مرتفعة	2	1.049	4.02	إعادة توزيع المهام وفقاً للمؤهلات والقدرات التي يمتلكها العامل.	4
مرتفعة	5	0.952	3.67	إتباع العاملين في المنظمة لطرق جديدة لأداء أعمالهم.	5
مرتفعة		0.742	3.846	المتوسط الكلي	

*يتضح من الجدول رقم (13) يتضح أن الفقرة الثالثة كانت أعلى متوسط حسابي (4.12) وانحراف معياري (0.887)، وأن الفقرة الخامسة أقل متوسط حسابي (3.67) وانحراف معياري (0.952)، في حين كان المتوسط الكلي للمحور (3.846) وانحراف معياري (0.742)، وبناءً على ذلك فإن درجة المتوسط الكلي لهذا المحور كانت مرتفعة.

*محور الإجراءات التنظيمية:

جدول رقم (14) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الإجراءات التنظيمية

الدرجة التقديرية	الترتيب ب	SD	M	البيان	ت
مرتفعة	5	0.932	3.82	التقليل من المركزية الإدارية في اتخاذ القرارات.	1
مرتفعة	6	0.961	3.73	وضوح ودقة السياسات المتبعة داخل المنظمة.	2
مرتفعة	4	0.864	3.88	توضيح الأهداف العامة للمنظمة.	3
مرتفعة	2	0.894	4.00	تطوير اللوائح والأنظمة لما فيه مصلحة المنظمة والعاملين.	4
مرتفعة	2	0.849	4.00	توضيح المهام والأدوار المطلوبة من كل وحدة إدارية.	5
مرتفعة	7	0.973	3.67	وضع الإجراءات المناسبة لتعريف الموظفين بكل المستجدات في محور المهام والنشاطات والواجبات المطلوبة من كل إدارة.	6
مرتفعة	3	1.047	3.94	إلغاء الازدواجية والتكرار في المهام بين الوحدات الإدارية.	7
مرتفعة	1	0.825	4.14	تبسيط إجراءات إنجاز المعاملات.	8
مرتفعة		0.671	3.897	المتوسط الكلي	

*يتضح من الجدول رقم (14) يتضح أن الفقرة الثامنة كانت أعلى متوسط حسابي (4.14) وبانحراف معياري (0.825)، وأن الفقرة أقل متوسط حسابي (3.67) وبانحراف معياري (0.973)، في حين كان المتوسط الكلي للمحور (3.897) وبانحراف معياري (0.671)، وبناءً على ذلك فإن درجة المتوسط الكلي لهذا المحور كانت مرتفعة.

*ترتيب محاور الاستبيان وفق إجابات عينة الدراسة:

من الجدول أدناه يمكن ترتيب درجة تحقق محاور الاستبيان وفق إجابات عينة الدراسة كما يلي:

جدول رقم (15) ترتيب محاور الاستبيان وفق إجابات عينة الدراسة

الدرجة التقديرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحاور	ت
مرتفعة	0.599	3.904	القدرة على التحليل والربط	1
مرتفعة	0.677	3.878	المرونة الذهنية	2
مرتفعة	0.593	3.752	الأصالة	3
مرتفعة	0.684	3.672	قبول المخاطرة	4
مرتفعة	0.669	3.614	الطلاقة الفكرية	5
مرتفعة	0.663	3.604	الحساسية للمشكلات	6
مرتفعة	0.742	3.846	التطوير التنظيمي(العاملين)	7
مرتفعة	0.671	3.897	التطوير التنظيمي (الإجراءات التنظيمية)	8
مرتفعة	0.564	3.736	محور الشخصية المبدعة	9
مرتفعة	0.646	3.870	محور التطوير التنظيمي	10

*يتضح من الجدول رقم (15) يتضح أن ترتيب محاور المتغير المستقل كانت على النحو التالي: تحصل محور القدرة على التحليل والربط على الترتيب الأول وذلك بمتوسط حسابي (3.904) وبانحراف معياري (0.599)، وجاء

محور المرونة الذهنية في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (3.878) وبانحراف معياري (0.677)، ثم جاء محور الأصالة في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (3.752) وبانحراف معياري (0.593)، ثم جاء محور قبول المخاطرة في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي (3.672) وبانحراف معياري (0.684)، ثم جاء محور الطلاقة الفكرية في الترتيب الخامس بمتوسط حسابي (3.614) وبانحراف معياري (0.669)، وجاء أخيراً محور الحساسية للمشكلات في الترتيب السادس بمتوسط حسابي (3.604) وبانحراف معياري (0.663)، ثم كان ترتيب محاور المتغير التابع على النحو التالي: جاء محور التطوير التنظيمي (الخاص بالعاملين) أولاً بمتوسط حسابي (3.846) وبانحراف معياري (0.742)، وجاء محور التطوير التنظيمي (الخاص بالإجراءات التنظيمية) ثانياً بمتوسط حسابي (3.897) وبانحراف معياري (0.671).

6. اختبار الفروض:

* اختبار الفرضية الأولى:

تضمنت الاستبانة اثنان وأربعون فقرة عبارة تشمل متغيرات الدراسة في الشركة الأهلية للإسمنت، وقد قام الباحثان بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واستخدام اختبار (T) للعينة الواحدة وذلك لاختبار كل محاور الاستبانة، ومعرفة معنوية (دلالة) آراء المشاركين في الدراسة على مستوى كل محور.

ولاختبار الفرضية الأولى والتي تنص (لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية لدور الشخصية المبدعة في التطوير التنظيمي على مستوى التنظيم من خلال العناصر التالية: الأصالة، الطلاقة الفكرية، المرونة الذهنية، الحساسية للمشكلات، قبول المخاطرة، القدرة على التحليل). ووفقاً للقاعدة التي تنص على أنه: إذا كانت قيمة القيمة الاحتمالية (Sig) أقل من قيمة مستوى الدلالة المعنوية (0.05) فإننا نرفض فرض العدم ونقبل الفرض البديل والذي ينص على (توجد علاقة ذات دلالة احصائية لدور الشخصية المبدعة في التطوير التنظيمي على مستوى التنظيم من خلال العناصر التالية: الأصالة، الطلاقة الفكرية، المرونة الذهنية، الحساسية للمشكلات، قبول المخاطرة، القدرة على التحليل).

وكذلك تنطبق القاعدة على الفروض الفرعية، حيث ترفض فروض العدم الفرعية وتقبل الفروض الفرعية البديلة، كما يلي:

- بما أن (Sig 0.000 < 0.05) فإننا نرفض فرض العدم ونقبل الفرض البديل (توجد علاقة ذات دلالة احصائية لعنصر الأصالة في التطوير التنظيمي على مستوى التنظيم).

- بما أن (Sig 0.000 < 0.05) فإننا نرفض فرض العدم ونقبل الفرض البديل (توجد علاقة ذات دلالة احصائية لعنصر الطلاقة الفكرية في التطوير التنظيمي على مستوى التنظيم).

- بما أن (Sig 0.000 < 0.05) فإننا نرفض فرض العدم ونقبل الفرض البديل (توجد علاقة ذات دلالة احصائية لعنصر المرونة الذهنية في التطوير التنظيمي على مستوى التنظيم).

- بما أن (Sig 0.000 < 0.05) فإننا نرفض فرض العدم ونقبل الفرض البديل (توجد علاقة ذات دلالة احصائية لعنصر الحساسية للمشكلات في التطوير التنظيمي على مستوى التنظيم).

- بما أن (Sig 0.000 < 0.05) فإننا نرفض فرض العدم ونقبل الفرض البديل (توجد علاقة ذات دلالة احصائية لعنصر قبول المخاطرة في التطوير التنظيمي على مستوى التنظيم).

- بما أن (Sig 0.000 < 0.05) فإننا نرفض فرض العدم ونقبل الفرض البديل (توجد علاقة ذات دلالة احصائية لعنصر القدرة على التحليل في التطوير التنظيمي على مستوى التنظيم).

والجدول رقم (16) يبين ذلك.

جدول رقم (16) إجابات أفراد العينة تجاه ابعاد متغيرات الدراسة

الدرجة	الترتيب	نتيجة الاختبار	اختبار T- test		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عناصر الشخصية المبدعة
			قيمة t	sig			
مرتفعة	4	دال إحصائياً	45.143	0.000	0.593	3.752	الأصالة
مرتفعة	2	دال إحصائياً	38.508	0.000	0.669	3.614	الطلاقة الفكرية
مرتفعة	5	دال إحصائياً	40.868	0.000	0.677	3.878	المرونة الذهنية
مرتفعة	1	دال إحصائياً	38.766	0.000	0.663	3.604	الحساسية للمشكلات
مرتفعة	3	دال إحصائياً	38.298	0.000	0.684	3.672	قبول المخاطرة
مرتفعة	6	دال إحصائياً	46.556	0.000	0.599	3.904	القدرة على التحليل والربط
مرتفعة	————	دال إحصائياً	47.307	0.000	0.564	3.736	عناصر الشخصية المبدعة
مرتفعة	2	دال إحصائياً	36.977	0.000	0.742	3.846	التطوير التنظيمي (العاملين)
مرتفعة	1	دال إحصائياً	41.467	0.000	0.671	3.897	التطوير التنظيمي (الإجراءات التنظيمية)
مرتفعة	————	دال إحصائياً	42.743	0.000	0.646	3.870	التطوير التنظيمي

* عند معنوية 0.05.

* اختبار الفرضية الثانية:

ولاختبار الفرضية الثانية والتي تنص على (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين في الشركة الأهلية للإسمنت تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

جدول رقم (17) تحليل التباين الأحادي لمتوسطات الشخصية المبدعة حسب متغير العمر.

المجال	مصدر التباين أو الاختلاف	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	Sig
الشخصية المبدعة	بين المجموعات	0.475	3	0.158	0.483	0.696
	داخل المجموعات	15.435	47	0.328		
	الإجمالي	15.910	50			

يتبين من الجدول رقم (17) أن القيمة الاحتمالية (Sig) أكبر من قيمة مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، عليه يتم قبول فرض العدم والذي ينص على (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين في الشركة الأهلية للإسمنت تعزى لمتغير العمر).

جدول رقم (18) تحليل التباين الأحادي لمتوسطات الشخصية المبدعة حسب متغير المؤهل العلمي.

المجال	مصدر التباين أو الاختلاف	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	sig
الشخصية المبدعة	بين المجموعات	0.909	3	0.303	0.950	0.424
	داخل المجموعات	15.001	47	0.319		
	الاجمالي	15.910	50			

المصدر: من إعداد الباحثان.

يتبين من الجدول رقم (18) أن القيمة الاحتمالية (Sig) أكبر من قيمة مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، عليه يتم قبول فرض العدم والذي ينص على (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين في الشركة الأهلية للإسمنت تعزى لمتغير المؤهل العلمي).

جدول رقم (19) تحليل التباين الأحادي لمتوسطات الشخصية المبدعة حسب متغير سنوات الخبرة.

المجال	مصدر التباين أو الاختلاف	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	sig
الشخصية المبدعة	بين المجموعات	1.118	3	0.559	1.813	0.174
	داخل المجموعات	14.793	47	0.308		
	الاجمالي	15.910	50			

يتبين من الجدول رقم (19) أن القيمة الاحتمالية (Sig) أكبر من قيمة مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، عليه يتم قبول فرض العدم والذي ينص على (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين في الشركة الأهلية للإسمنت تعزى لمتغير سنوات الخدمة).

7. النتائج والتوصيات:

***النتائج:**

من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، واختبار فرضياتها تم التوصل إلي العديد من النتائج يمكن إيجازها فيما يلي:

1. بينت الدراسة أن المستوى العام لعناصر الشخصية المبدعة لدى العاملين بالشركة محل الدراسة جاء مرتفعاً.
2. أظهرت الدراسة ارتفاع المستوى العام للتطوير التنظيمي على مستوى التنظيم لدى العاملين بالشركة محل الدراسة.
3. توصلت الدراسة أن محور القدرة على التحليل والربط حظى بالترتيب الأول، تلاه محور المرونة الذهنية بالترتيب الثاني، ثم محور الأصالة بالترتيب الثالث، ثم جاء محور قبول المخاطرة رابعاً، ثم جاء محور الطلاقة الفكرية بالترتيب الخامس، وأخيراً جاء محور الحساسية للمشكلات بالترتيب السادس.
4. أوضحت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين في الشركة الأهلية للإسمنت تعزى لمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

5. توصلت الدراسة إلي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لدور الشخصية المبدعة في التطوير التنظيمي على مستوى التنظيم من خلال العناصر التالية: (الأصالة، الطلاقة الفكرية، المرونة الذهنية، الحساسية للمشكلات، قبول المخاطرة، القدرة على التحليل).

***التوصيات:**

من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة تُقدم مجموعة من التوصيات:

1. تشجيع العاملين على توليد أفكار جديدة تساهم تطوير أداء الشركة محل الدراسة.
2. الاهتمام بالشخصية المبدعة من خلال التحفيز من أجل الإبداع والتدريب على الأبداع.
3. ضرورة توزيع المهام وفقاً للمؤهلات والقدرات التي يمتلكها العاملون لإتاحة الفرصة للشخصية المبدعة للعمل الإبداعي.
4. العمل على تفويض الصلاحيات والتقليل من المركزية يتيح للعاملين الإبداع والتطوير.

الملخص:

إن الهدف الرئيس من هذه الدراسة هو التعرف على دور الشخصية المبدعة في تحقيق التطوير التنظيمي لدى العاملين بالشركة الأهلية للإسمنت. كذلك التعرف على علاقة الشخصية المبدعة بالمتغيرات الشخصية وهي (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة). ولتحقيق هذا الهدف قام الباحثان بإعداد استبانة تم توزيعها على عينة عشوائية طبقية شملت (47%) من مجتمع الدراسة، وتوصلت هذه الدراسة إلي وجود علاقة ذات دلالة احصائية لدور الشخصية المبدعة في التطوير التنظيمي على مستوى التنظيم من خلال العناصر التالية: الأصالة، الطلاقة الفكرية، المرونة الذهنية، الحساسية للمشكلات، قبول المخاطرة، القدرة على التحليل، كما توصلت أيضاً إلي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين في الشركة الأهلية للإسمنت تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري، الشخصية المبدعة، عناصر الشخصية المبدعة، الشركة الأهلية للإسمنت.

المصادر:

1. القرآن الكريم.
2. ابتسام إبراهيم مرزوق، (2006)، "فعالية متطلبات التطوير التنظيمي وإدارة التغيير لدى المؤسسات غير الحكومية الفلسطينية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية - غزة، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال.
3. أسامة محجوبي، (2014)، "أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حالة شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب بورقلة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والتسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
4. أبوبكر، محمود، (2002)، "خصائص الأنماط القيادية في الواقع العملي ومتطلبات التفكير الاستراتيجي في المنظمات المعاصرة"، بحث مقدم إلي المؤتمر العربي الثالث في الإدارة، القيادة الإبداعية والتجديد في النزاهة والشفافية، المنعقد في بيروت، أكتوبر.
5. إيمان عسكر حاوي، (2011)، "الإبداع التنظيمي وتأثيره في الأداء الوظيفي - دراسة تطبيقية ابن ماجد العام"، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد الرابع، العدد الثامن.
6. أمينة عبدالقادر على، على عبدالله الحاكم، (2015)، "العلاقة بين مقومات ومعوقات الإبداع الإداري بالمؤسسات السودانية"، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 16.
7. بشار محمد العبيدي، وآخرون، (2010)، "الإبداع المنظمي وأثره في تحسين جودة المنتج"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الرابع والثمانون.
8. توفيق عطية العجلة، (2009)، "الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة.
9. جلال نصير، نجم العزاوي، (2011)، "أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية"، الملتقى الدولي للإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة"، الذي تقيمه جامعة سعد دحلب، البليدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، لفترة 18-19 / 5 / 2011.
10. حاتم على حسن رضا، (2011)، "الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية.
11. خراز الأخضر، "دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية - دراسة حالة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقائد، الجزائر.
12. رجوة الهذلي، (2010)، "إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع وعلاقتها بالإبداع الإداري لدي مديرات ومساعدات ومعلمات مدراس المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهن"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية.
13. رعد حسن الصرن، (2000)، "إدارة الابتكار والإبداع"، دار الرضا.
14. طالب ناصر حسين، (2011)، "الشخصية المبدعة ناتج اسهام العوامل الخمسة الكبرى وتفاعلات كل من متغيرات الانبساط الجنس والتخصص والمرحلة الدراسية"، مجلة العلوم النفسية، العدد 19.
15. عاصم حسين الأعرجي، زياد فيصل العزام، (2003)، "اتجاهات المديرين نحو التطوير التنظيمي في شركة الاتصالات الأردنية، دراسة ميدانية"، المجلة العربية للإدارة، مجلد 23، العدد 2.
16. عدنان الدوي، (2001)، "دور الإبداع الإداري في حل المشكلات الإدارية في الأجهزة الأمنية بدولة البحرين"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

17. عصام محمد مطر، (2008)، "التطوير التنظيمي وأثره على فعالية القرارات الإدارية في المؤسسات الأهلية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة.
18. فاطمة الكعبي، (2001)، "خطوات إعداد برنامج رعاية الموهوبين والتميزين"، نشرة تربوية، وزارة التعليم، الإمارات، العين.
19. فتحي جروان أ، (2002)، "الإبداع، مفهومه، معايير، نظرياته، قياسه، تدريبه، مراحل، العملية الإبداعية"، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر.
20. فتحي جروان ب، (2002)، "الإبداع مفهومه، تدريبه"، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى.
21. فهد إبراهيم حمد الصقيه، (2004)، "التطوير التنظيمي ومدى مقاومة العاملين لبرامجه"، دراسة ميدانية على المديرية العامة لحرس الحدود بالرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية.
22. فهد بن ناصر الصفيان، (2003)، "علاقة التطوير التنظيمي بفاعلية القرارات الإدارية، دراسة تطبيقية على جوازات منطقة الرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
23. محمد بن باني القحطاني، (2007)، "معوقات التطوير التنظيمي وحلولها - دراسة مسحية على الأجهزة الحكومية المركزية بمدينة الرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة، جامعة الملك سعود.
24. محمد ذيب المبيضين، محمد أحمد الطراونة، (2011)، "أثر التمكين الإداري في السلوك الإبداعي لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية"، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 38، العدد 2.
25. محمد قاسم القريوتي، (2000)، "السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة"، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة.
26. محمود سلمان العميان، "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، الأردن..
27. مريم غضبان، (2006)، "مساهمة الأسرة في ظهور السمات الإبداعية لدي الطفل"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علم النفس، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة.
28. نصيرة قوريش، (2010)، "الإبداع ودوره في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات"، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، الجزائر.
- *المواقع الإلكترونية:

1. <https://www.ahliacement.ly/index.php/ahliacement>

2. <https://cre4tiveth.wordpress.com> 8/7/2017