

# اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

## دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد

م. د. اسماء طه نوري  
كلية الادارة والاقتصاد- جامعة بغداد  
قسم الادارة العامة

### المستخلص

يسعى البحث الى تشخيص اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي، الذي اقترح في ضوء مراجعة الادبيات المتعلقة بمتغيري البحث، التي اشارت بشكل عام الى ديناميكية العلاقة بين المتغيرين، اذ يترتب على ضعف اليقظة الذهنية بوصفه واحدة من العوامل المهمة الدافعة لتنوع الابداعات وزمنها وسبل ادامتها والمحافظة عليها ومن ثم التوجه نحو دعم ومساندة الابداعات المقدمة والمبدعين، ضعفا في مستوى الابداع التنظيمي اجمالا، وهذا ما يمثل مشكلة البحث، والتي تم جمع البيانات المتعلقة به عبر تصميم استبانة، وزعت على عينة تكونت من (30) رئيس قسم علمي في عدد من كليات جامعة بغداد، وجاءت النتائج لتؤكد صحة فروض البحث والتي كانت من ابرزها وجود علاقة ارتباط بين اليقظة الذهنية والابداع التنظيمي، فضلا عن اثر موجب لابعاد المتغير الاول في المتغير الثاني، وبالاعتماد على هذه النتائج صيغت عدد من الاستنتاجات والتوصيات التي تهدف الى تقليص حجم المشكلة المدروسة. مفاتيح الكلمات: اليقظة الذهنية، الابداع التنظيمي، الوعي، الافكار، الالهام.

## The Impact of the Dominions of Mindfulness on the Organizational Innovation “Descriptive analytical study in some faculties of the University of Baghdad”

### Abstract:

Research seeks to test the impact of the dimensions of mindfulness on organizational Innovation, proposed in the light of the review literature on two variables of the research, which referred in General to the dynamic relationship between them, as result of weakness of mindfulness as one important factor driving the diversity of innovation and time, ways to sustain and preserve and then support innovations made by creators, weakness in the overall level of organizational Innovation, this represents the problem research, data collection over designing identification, distributed to sample Formed from (30) head Department at a number of colleges of the University of Baghdad, results confirms the validity of research hypotheses, which was notably a relationship link between mindfulness and organizational Innovation, as well as the positive impact of dimensions of the first variable in the second one, depending on a number of those results we formulated a number of recommendations and conclusions aimed at reducing the size of the problem studied.

Key words: Mindfulness, Organizational Innovation, awareness, ideas, Inspiration.



مجلة العلوم

الاقتصادية والإدارية

المجلد 18

العدد 68

الصفحات 206 - 236



## اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

### "دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"

المقدمة:

يتطلب العصر الذي تواكبه المنظمات العامة اليوم الذي يتميز الديناميكية والتغيرات السريعة والتطورات المتلاحقة في جميع مجالات الحياة ومختلف الأنشطة، الاستجابة السريعة واليقظة الذهنية والوعي الحسي للمحيط او سياق العمل، القائم على الانفتاح على الحداثة والارتباط العالي بالاهداف لتوليد افكار مبتكرة والبحث عن ما هو جديد وجعل التحدي في الفكر هو المحدد للسلوك المستقبلي، هذا فضلا عن التفحص الدقيق للتوقعات والتأمل المعرفي والتفكير التلقائي المستمر بالاحداث والمواقف، في محاولة لتقديم ابداعات متنوعة واستباق الزمن في هذا المجال وادامة والمحافظة على ما مقدم من افكار ابداعية والسعي الجاد لدعم المبدعين بما يرفع من مستوى الابداع التنظيمي، خاصة وانه اصبح اليوم واحد من العوامل الرئيسية الدافعة لنجاح المنظمات باختلاف نشاطاتها، وان مستوى الابداع ونوعه يعتمد على قدرة الافراد ومدى رغبتهم في التغيير واستعدادهم لتحدي الطرائق الموجودة في العمل، وان هذه القدرة والرغبة تتأثر بطبيعة الحال بمستوى اليقظة الذهنية ومدى تجسيد ابعادها في عقولهم وسلوكهم اليومي وتوجهاتهم المستقبلية.

ومن هنا جاء هذا البحث ضمن سياق الدراسات والبحوث التي تناولت موضوع اليقظة الذهنية، ويحاول ان يكمل منحياتها عبر اخذ المنظور العقلاني والرشيد في تحليل مستوياته، ومحاولة تشخيص مدى تأثيره على قدرات المنظمة الابداعية والابداع التنظيمي اجمالا، والتي تمثل مشكلة البحث التي بنيت على اساسها مجموعة من الفرضيات سعت محاوره الاربعة الى تجسيدها، اذ تضمن المحور الاول منهجية البحث مستعرضا مشكلة واهداف واهمية وحدود البحث والاساليب المعتمدة في تحليل بياناته وفرضياته وانموذجه الافتراضي، والثاني تخصص في استعراض مفهوم واهمية وابعاد متغيري البحث، فيما تضمن المحور الثالث تحليل البيانات واختبار فروض البحث، اما الرابع فتمحور حول الاستنتاجات التي توصل اليها البحث والتوصيات حولها.

### المحور الاول/ منهجية البحث

#### أ. مشكلة البحث

اولى الكتاب والباحثون اهتماما متزايدا لموضوع اليقظة الذهنية، اذ ناقشت الادبيات العديد من جوانبه واخذ البحث فيه مديات واسعة، فاليقظة الذهنية في مفهومه العام تشير الى حالة من الوعي الحسي الذي يجعل الفرد منفتحاً على وحساساً لكل من ما منظور في المحيط الذي هو فيه، في محاولة لصقل التوقعات وتمييزها بناء على التجارب، وخلق معاني لا مثل لها للاحداث، وتقدير اكثر دقة للسياق وسبل التعامل معه، وتحديد ابعاد جديدة لتحسين الاداء الحالي والمستقبلي، عبر ادراك احتياجات المجتمع ومحاولة استباقها وتلبيتها وتوفير سلسلة من الابداعات التنظيمية وافكار جديدة غير مالوفة ووضعها موضع التنفيذ، والتي يمكن تجسيدها عبر الظهور الفعلي لنتائج جديدة نسبيا نتيجة تفرد الفرد في درجة ما يظهر لديه من افكار جديدة بناءة لخدمة المنظمة، وان هذا التفرد يتطلب استحضار سريع لكل ما يحيط بالمبدع من احداث ووقائع ودرجة من اليقظة دون التخلي عن الخبرة المخزونة المبنية على التجربة الفعلية والحياة العملية، ومن هنا جاء البحث الذي بين ايدينا ليحاول الاجابة على التساؤلات الآتية :

- 1- ما مستوى ابعاد كل من اليقظة الذهنية والابداع التنظيمي في الكليات المبحوثة .
- 2- ما مستوى العلاقة بين ابعاد اليقظة الذهنية الابداع التنظيمي .
- 3- ما مستوى تأثير ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي .



## اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

### "دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"

#### ب. اهمية البحث

تتجلى اهمية البحث في الناحية العلمية والعملية، اذ يسعى البحث لاثرء المعرفة الادارية في حقل الادارة العامة، واطافة موضوعا ربما قليلا ما كتب حوله ان لم يكن نادرا الا وهو (اليقظة الذهنية)، الذي لم يدرس محليا في هذا الحقل حسب علم الباحثة، على الرغم من كثرة الدراسات العالمية حوله، وان وجدت فانها درست في غير الحقل الذي بحثت فيه، الا وهو المؤسسات التعليمية بوصفها احد المنظمات العامة، وليكون هذا البحث خطوة علمية لفحص العلاقة بينه وبين موضوع لطالما كان له اهمية كبيرة، واخذ مدى واسع من البحث والدراسة وهو (الابداع التنظيمي)، فضلا عن توفير اعلى لطبيعة واهمية المداخلات بين هذين الموضوعين وما يترتب على ذلك من نتائج.

اما من الناحية العملية، فتعد اليقظة الذهنية من المتغيرات المؤثرة في قدرة المنظمات على الابداع والتغيير والتطور، وتزداد هذه الاهمية بتزايد ديناميكية البيئة التي تمثل المنظمات العامة جزءا منها بوصفها بنت البيئة، وهذا يتطلب تقديم ابداعات مستمرة لا يمكن تحقيقها فيما اذا لم يكن هناك مستويات معقولة من اليقظة الذهنية للواقع واللحظة واستلهام الافكار المبدعة لتلبية متطلباتها.

#### ج. اهداف البحث

يهدف البحث الى تحقيق عدد من الاهداف ومن جملة الآتي:

1. الكشف عن مستوى اليقظة الذهنية التي يمتلكها رؤساء اقسام عدد من كليات جامعة بغداد.
2. الوقوف على مستوى الابداع التنظيمي في الكليات المبحوثة.
3. التعرف على مستوى علاقة الارتباط بين ابعاد اليقظة الذهنية والابداع التنظيمي.
5. الكشف عن مستوى اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي.

#### د. منهج البحث

لما كان منهج البحث هو تصميم يمكن من خلاله وضع خطط لجمع المعلومات التي تلبي اغراض البحث بطريقة نظامية، ارتأت الباحثة تبني المنهج الوصفي التحليلي اساسا في البحث، الذي يعتمد على تفسير الوضع القائم (اي ما هو كائن)، وتحديد الظروف والعلاقات الموجودة بين المتغيرات، كما يتعدى المنهج الوصفي مجرد جمع بيانات وصفية حول الظاهرة الى التحليل والربط والتفسير لهذه البيانات وتصنيفها وقياسها واستخلاص النتائج منها. (مرسي، 1986: 96).

#### ه. مجتمع وعينة البحث

تم اختيار جامعة بغداد كمجتمع للبحث الحالي، فيما تمثلت عينة البحث برؤساء اقسام ست كليات لتبلغ نسبتها 30% من مجموع الكليات التابعة للجامعة المذكورة، لتضم العينة (30) رئيس قسم، وصفت خصائصها بعد احتساب التكرارات والنسبة المئوية للبيانات التي جمعت للغرض، والتي يبينها الجدول (1).



### اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

#### "دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"

جدول (1) خصائص عينة البحث في ضوء المعلومات الشخصية

خصائص العينة				العينة
الجنس				30
ذكر	انثى			
25	5			
94	16			%
العمر				
30-	40-49	50-59		
39	4	15	11	
14	50	36	%	
المؤهل العلمي				
ماجستير	دكتوراه			
3	27			
10	90			%
سنوات الخدمة				
5-9	10-19	20-25	اكتر من 25	
12	8	5	5	
40	27	17	17	%

#### و. ادوات البحث:

تنوعت الادوات التي اعتمدت في البحث لتتناسب مع متطلبات كل محور فيه، اذ كانت الكتب والدراسات والبحوث المتعلقة بمتغيري البحث ابرز الادوات الضرورية لتغطية الجانب النظري، هذا فضلا عن اعتماد الاستبانة كمصدر رئيس لجمع البيانات التي تتعلق بالجانب التطبيقي للبحث، وقد تم صياغة الجزء الاول المتعلق بالخصائص الشخصية لعينة البحث، فيما تم تبني مقياسين جاهزين ومختبرين في قياس الجزء الثاني من الاستبانة والذي تضمن (35) فقرة غطت متغيرات البحث بعد ان تم تكيفها بما يتلائم مع البيئة العراقية، ويوضح الجدول (2) متغيرات البحث الرئيسية والابعاد لكل متغير والفقرات التي تقيس كل بعد من الاستبانة، فضلا عن المقاييس المستعملة، معتمدين مقياس (Likert) الخماسي لقياس مدى استجابة العينة الذي تراوح ما بين (1 لاتفق تماما- 5 اتفق تماما). مع ملاحظة قلب المقياس فيما يخص الفقرات السلبية.



### اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

"دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"

جدول (2) متغيرات البحث الرئيسية والابعاد وتسلسل فقرات الاستبانة والمقياس المعتمد

المتغيرات الرئيسية	الابعاد	تسلسل الفقرات	المقياس المعتمد
اليقظة الذهنية	المرونة	4-1	Langer & Bodner (2004)
	الارتباط بالاهداف	9-5	
	الانتاجية الجديدة	14-10	
	السعي لما وراء التجديد	19-15	
الابداع التنظيمي	نوع الابداعات المتبناة	23-20	Siegel & Kammerer (1973)
	زمن الابداعات المتحققة	27-24	
	ادامة الابداع والمحافظة عليه	31-28	
	دعم المبدعين واسنادهم	35-32	

#### ز. الاساليب الاحصائية

لتحقيق اهداف البحث واختبار فروضه والتحقق من صدق انموذجه، وظفت مجموعة من الاساليب الاحصائية لتحليل البيانات وتمثلت في ( الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط سبيرمان، معامل الانحدار البسيط).

#### ح. فرضيات البحث

في ضوء تصورنا لواقع متغيري البحث في المنظمات العراقية ومراجعة الادبيات والدراسات السابقة، يمكن صياغة

فرضيتين رينستين للبحث تمثلا حلا لمشكلة البحث، وعلى النحو الآتي:

• الفرضية الرئيسية الاولى " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد اليقظة الذهنية والابداع التنظيمي".

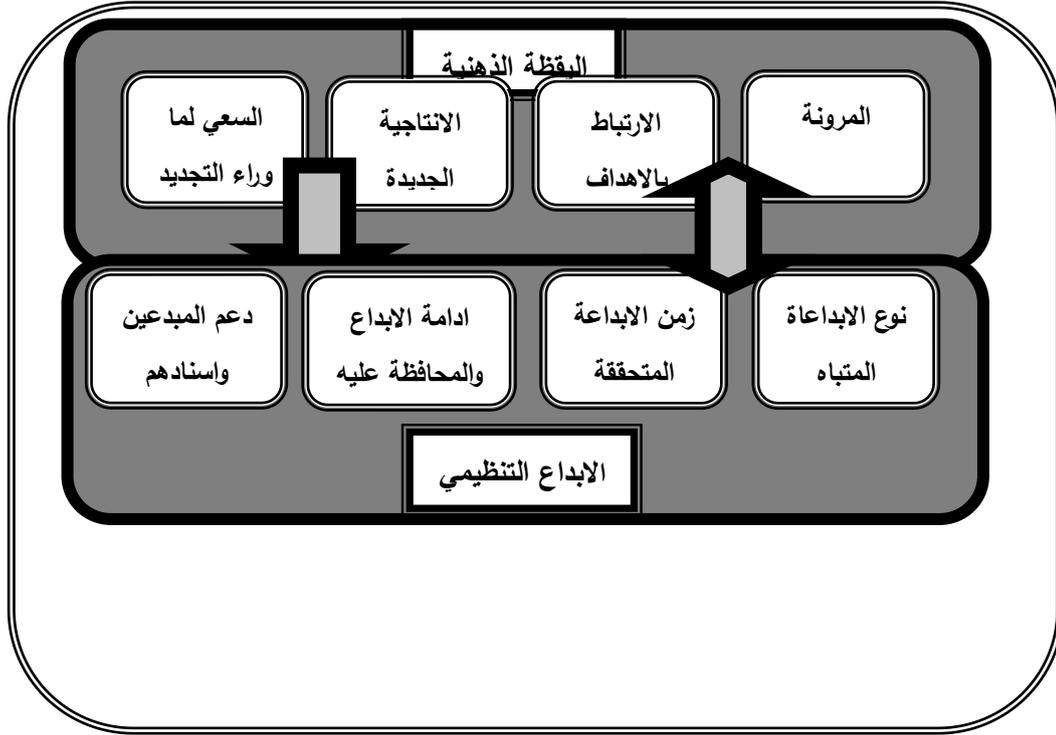
• الفرضية الرئيسية الثانية " يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي".

#### ك. انموذج البحث

يمكن تجسيد فرضيات البحث في المخطط الافتراضي (1) ادناه :

### اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

"دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"  
مخطط (1) النموذج الفرضي للبحث



### المحور الثاني/ الجانب النظري

#### اولاً: اليقظة الذهنية التنظيمية: Organizational mindfulness

##### أ. مفهوم اليقظة الذهنية

استمد مفهوم اليقظة الذهنية جذوره المفاهيمية من عصور الحركات الروحانية (البوذية) وفلسفتها عبر الانخراط في ممارسات التأمل التي تركز الاهتمام على العلاقة بين العقل والجسد والأفكار والمشاعر والاتصال بينهم، وهذا يصف المعنى العام لليقظة الذهنية، إذ اعتقد اصحاب هذه الممارسة ان الفرد يستطيع عبر التأمل ان يفسر ما في العالم من ظواهر ومواقف من خلال خلق واستعمال مفاهيم او طرائق جديدة لفهمها والتي ترتبط بالعمليات المعرفية والادراكية للعقل، وان غياب اليقظة الذهنية لا يعني غياب جميع تلك العمليات، وانما فقدانها للمرونة، فعند خضوع الافراد للتفكير والتصرف التلقائي بدون وعي (يقظة)، فانه غالباً ما يفقد او تغيب عنه المعلومات الضرورية لتوسيع الافاق الذهنية لمعالجة الموقف.



### اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداء التنظيمي

"دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد" اما عن معنى لليقظة الذهنية في اللغة، فقد ورد في المعاجم والقواميس بمعاني متقاربة نوعا ما، اذ جاء معجم (لسان العرب، لأبن منظور، 711هـ) رجل يقظ اذا كان متيقظا كثير التيقظ فيه معرفة وفطنة... ويتيقظ فلان للامر اذا تنبه)، بقاموس (Webster, 1998) بمعنى (الجودة التي يمتلكها العقل ليصبح مدرك او واعيا وحذر من شيء ما ومنتبه للخطر) (2: Grossman, 2005)، فيما اشار قاموس (Roget, 1995) لها (الغاية والحذر واليقظة والانتباه والاحتراس) (2: Bernay, 2009)، و (نوع او حالة من الوعي وادراك لشيء ما) (Oxford English Dictionary, 2002) فيما كان المعنى الاصطلاحي لليقظة الذهنية اكثر وضوحا وتفسيرا، اذ تعددت وجهات نظر الباحثين في هذا المجال، فمنهم من راي انها (حالة من الوعي الحسي الذي يتميز بصورة مختلفة وفعالة، التي تترك الفرد منفتحا على وحساسا لكل من ما منظور في المحيط الذي هو فيه) (Langer, 1992: 289)، وكونها كما ينظر لها (Kabat-Zinn, 1990, 1994) (الحالة التي يكون فيها الشخص مدرك وبتركيز عالي على واقع اللحظة الراهنة والاعتراف بها دون البقاء منحسر بالافكار المتعلقة بالموقف او رد الفعل العاطفي للواقع او الحالة) (Bishop, 2002: 71)، او هي (حالة من المرونة العقلية والانفتاح على الحداثة، وهي عملية فعالة لابتكار اشياء جديدة) (Cardaciotto, 2005: 88) (Lenger, 2002)، وانها (حالة من الانتباه والوعي لما يحدث، وزيادة الاهتمام بالتجربة والواقع الحالي) كما يعرفها كل من (Browm & Ryan, 2003: 822)، او (حالة عقلية من التركيز الطوعي للانتباه على التجربة الراهنة بجوانبها الحسية، والعقلية، والعاطفية، والادراكية وبدون الحكم المسبق) (Cottraux, 2007) (Bernier, et.al, 2009: 320). في حين ذهب البعض ليربط اليقظة الذهنية بالوعي الذي يمتلكه الفرد للحظة الحالية، فيعرفها (نوعية من الوعي والادراك والتمييز المتصاعد بوضوح للتجارب والاداء الحالي) (Chatzisarantis & Hagger, 2007: 663)، او كما يراها (Kabat-Zinn, 2003) (Williams, et.al, 2007) (الوعي الذي يظهر عبر الاهتمام بالغرض في اللحظة، بدون حكم عن الاشياء كما هي، او بالاستناد الى الخبرة غير المكتشفة لحظة بلحظة) (Fries, 2009: 2)، وانها (الوعي الواضح والفريد لما يحدث لنا وبادخلنا في اللحظات المتعاقبة لأدراكنا) (Thera, 1972) (Gerardo, et.al, 2009: 88). كما طرح (Langer, 1989) تعريف لليقظة الذهنية اخذ فيه الجانب العمليتي فيها فعرفها (تدقيق مستمر وصقل التوقعات المبنية على التجارب الجديدة، والتقدير الدقيق للسياق، والتعرف على الجوانب الجديدة منه، والذي يمكن ان يحسن الاداء والتبصر) (3: Roberts, 2006)، او هي (عملية رسم وصياغة نشطة للفوارق وخلق فئات اجتماعية جديدة تترك الافراد منفتحين للشيء الحديث وحساسين للسياق) (Langer, 1992) (Chatzisarantis & Hagger, 2007: 663)، فيما ذهب (Araya-Vargasa, et.al, 2009: 95) ليعرفها على انها (عملية ادراكية معرفية التي تمكن الفرد من تقييم حالات او مواقف لوجهات نظر مختلفة ورؤية المعلومات عن شيء جديد).



### اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

"دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد" اما على المستوى التنظيمي فقد عرفت اليقظة الذهنية التنظيمية على انها ( اتصال او ربط ومشاطرة اليقظة الذهنية للناس في اطار مثل الحوار لخلق المعنى والمعرفة الجديدة للذات سيساعدان الناس والمنظمات على تحقيق التوافق الكبير بين اهدافهم ومخرجاتهم (Heurman & Olson, 1998: 1)، فيما عرف كل من (Weic & Sutcliffe, 2001) اليقظة الذهنية بعد دراسته للمنظمات العالية الثقة، على انها (مزيج من الفحص والتدقيق والصقل المستمر للتوقعات الحالية، وتمييزها بناء على الاحداث والتجارب، والرغبة والقدرة على ابتكار الجديد منها، وخلق معاني لا مثيل لها للاحداث، وتقدير اكثر دقة للسياق وسبل التعامل معه، وتحديد ابعاد جديدة له لتحسين الاداء الحالي والبصيرة) (Braun & Martz, 2007: 4)، وهي (القدرة على تقييم الظروف الخارجية والداخلية بدقة وواقعية، وبطريقة او اسلوب يسهل بناء الافكار المهمة) (Browm, et. al, 2007; Olendzki, 2005) (Valentine ,et. al, 2009: 2)، كما انها (نوع من الانتباه الجماعي الذي يمكن رجال الاعمال من التقليل من الاخطاء، والبقاء متيقظين، والاستجابة عمليا للحدث غير المتوقع) (Rerup, 2005: 452)، فالمنظمة اليقظة ذهنية هي التي تمتلك وعي جماعي بالتفصيل "تسهل التفسير، واكتشاف، وتصحيح الاحداث غير المتوقعة والممكن ان تتصاعد حدثها (Weick, et. al, 1999)، والتي تتجلى في عدد من الطرائق اولها ان تلك المنظمات تكون حساسة لتقلبات بيئته (Weick & Sutcliffe, 2001; Fiol & O'Connor, 2003)، ثانيا تجدد وبشكل مستمر فرضياتها ومنظوراتها وتصنيفات الاحداث، ثالثا تعالج هذه المنظمات وتقدر اهمية السياق او المحيط الذي هي فيه (Weick & Sutcliffe, 2001)، وعادة ما تكون ناتجة عن خمسة عمليات (Weick, et al, 1999; Weick & Sutcliffe, 2001) (الانشغال بالفشل، التردد في تبسيط الاجراءات، الحساسية للعمليات، الالتزام بالمرونة، احترام الخبرة) (Parrish, 2008: 15) (Vogus & Welbourne, 2003: 81) .

وفي ضوء ما طرح من مفاهيم حول اليقظة الذهنية يمكن الاشارة اليها على انها "درجة الوعي الحسي والمرونة العقلية الذي يمتلكها الفرد، التي تمكنه من تحليل الاحداث والمواقف من حوله، وصقل توقعاته للمستقبل".

#### ب. اهمية اليقظة الذهنية

تعد اليقظة الذهنية من المفاهيم الحديثة نوعا ما في الحقل التنظيمي، وجاء الاهتمام بها للدور الذي تلعبه في مجالات متنوعة في الحياة التنظيمية، خاصة بعد ان اثبت ان السلوك اليقظ يدفع الشخص الى الاستجابة للبيئة، وبالتالي المعالجة المعرفية المرنة لابعادها، فقد اشارت (Langer, 1989: 65-66) إلى أن اليقظة الذهنية هي مؤشر للتفحص الدقيق للتوقعات والتفكير المستمرين بأعتماد الفرد على خبراته وتأمين الأشياء الدقيقة في السياق وتحديد الجوانب الجديدة منه، التي من شأنها تحسين الأستبصار والأداء الوظيفي للفرد أثناء تعاملاته الاجتماعية، فالفرد حينما يكون يقظا ذهنيا فإنه يمر بحالة متزايدة من من التأمل المعرفي ويكون موجودا بجسمه وعقله في اللحظة الحاضرة، فيفسر العالم بأبتكار المواقف او الحالات الجديدة وأستخدامها بصورة متواصلة دون أنقطاع لفهم الظاهرة المفسرة .



### اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

"دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد" فاليقظة الذهنية تساعد الأفراد على ادراك الأنشطة المبدولة لحظة بلحظة والمشاركة والاستغراق فيها، وللخبرات المكتسبة دورا في اتخاذهم القرار في هذا المجال في اللحظة (Langer & Moldoveanu, 2000) (Roberts, et.al, 2006: 354)، فضلا عن ان اليقظة الذهنية تدفع الفرد الى تعزيز تنمية وتطوير الذات، فضلا عن تحسين الثقة بالنفس، وتعزز الوصول الى آفاق جديدة، والانفصال عن الاستجابة التلقائية للأفكار والسلوكيات (Cayoun, 2004: 2) .

وقد اكدت الدراسات ان زيادة اليقظة الذهنية ترتبط بزيادة الابداع وانخفاض الاحتراق النفسي (Cardaciotto, 2005: 4)، كما ويعتقد انها تؤدي الى زيادة الوعي الذاتي والقبول، وانخفاض ردود الفعل اتجاه الافكار والعواطف وتحسين القدرة على اتخاذ خيارات تكيفية حول الاستجابة للتجارب (Linehen, 1993) (Baer, et.al, 2006: 2)، كما وكشفت بحوث (Burgoo & et.al, 2000: 38) التي درست الاتصالات الاجتماعية أن من شأن السلوك غير اليقظ أن يعقد العمل في التعاملات ذات الصلة بالجانب الاجتماعي أو أعاقته.

اما تنظيميا فان اليقظة الذهنية تدفع المنظمات لاتخاذ قرارات واعية قائمة على اساس المنطق والمركز على الوقائع التنظيمية الخاصة بها (Swanson, et.al, 2004) (Baer, et.al, 2006: 4)، فيما يشير (Weick, et.al, 1999: 105) ان اليقظة الذهنية هي مناسبة للمنظمات التي تسعى الى تحقيق الاعتمادية (الموثوقية)، لانها وفقا لراي كل من (Brown & Eisenhardt, 1997) تشجع على استمرار المنظمات على التحقق من بينها كطريقة لاستباق الخيارات من خلال الابتكار، (Vogus & Welbourne, 2003: 878)، ويشير (Weick et al., 1999; Ramanuja 2003) ان اليقظة الذهنية تعزز قدرة المنظمة على اكتشاف وادارة الاحداث غير المتوقعة وتقلل الاخطاء او الانحرافات عن الاهداف (Knight, 2004: 10).

وقد اشار (Weick, et.al, 2001; Weick, et.al, 1999) الى ان المنظمات اليقظة تتميز بالاستقرار والثبات العالي مثل منظمات المفاعلات النووية وشبكات القدرة الكهربائية، إذ ان لمثل هذه المنظمات ابعاد رئيسية تميزهم عن المنظمات الأخرى، فالعمليات فيها تكون مميزة، على الرغم من انها ليست فريدة من نوعها، لأنها تركز على الفشل أكثر مما تركز على النجاح والقصور الذاتي، وأنها تعتمد على التغيير وترتكز على التكتيكات اكثر مما تركز على الاستراتيجية، وتكون نظرتها رهن التوقعات، ونتيجة لذلك فان الأفراد العاملين في هذه المنظمات تكون حساسيتهم للانشطة المعرفية كبيرة، وينشغلون ذهنيا بالمستقبل، كما وتلعب الخبرة والتغذية العكسية دورا مهم في قراراتهم وهذا ما يضيف طابعا المرونة فيها (Swanson & Ramiller, 2004: 555).



### اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

#### "دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"

كما وترتبط اهمية اليقظة الذهنية بمبادئ سبعة حددها (May, 2006)، التي تمثل مجموعة الانشطة التي فيما اذا انخرط فيها الافراد، فانها ستحفز الذهن وتبني القدرات الفردية وتقلل الضغط الذي ربما يتعرض له الفرد، وتتمثل هذه المبادئ في الآتي : (Bernay, 2009: 4)

1. عدم التسرع في الحكم على النفس، الاخرين، والاحداث عند وقوعها.
2. زراعة الصبر بالنفس والاخرين.
3. الاستمتاع بجمال وحادثة كل لحظة.
4. الثقة بالنفس والمشاعر الخاصة.
5. الاهتمام بما هو صحيح بدلا من السعي وراء اشياء اخرى.
6. قبول الاشياء كما هي .
7. ترك ونسيان الامور والتخلي عنها.

هذا فضلا عن اثرها الايجابي على التعلم والتفكير الايجابي (Langer, 1997; Langer & Piper, 1987)، كما يمكن ان تخفف الضغط وتحسن رضا العمل، والانتاجية ونوعية حياة الفرد (Fries, 2009: 4)، وان من اهم مخرجاتها التي تعطيها الاهمية للدراسة هي (الصبر، الثقة، الهدوء دون الانفعال، الحكمة بمعرفة النفس، الشفقة عبر التعاطف النفسي (Scott, 2004: 235) ، فيما اكدت احد الدراسات اهمية اليقظة الذهنية لعلاقتها بصراع الدور والاخلاق التنظيمية (القيم، والرموز الاخلاقية)، واقترحت ضرورة ادارة اليقظة الذهنية او التعامل معها عبر تصميم العمل الفعال، فضلا عن السياق الاخلاقي (Valentine, et.al, 2009: 2)، فهي تزيد من قدرة المنظمات على ملاحظة القضايا، ومعالجتها بعناية، والكشف والاستجابة للاشارات الاولية للمشكلة (Rerup, 2005: 452).

#### ج. ابعاد اليقظة الذهنية

طرح (Langer, 1997) كونه اوانل الباحثين في موضوع اليقظة الذهنية اربعة ابعاد لليقظة الذهنية (اليقظة للفوارق او الاختلافات Alertness To Distinction، الانفتاح على الحداثة Openness To Novelty، التوجه نحو الحاضر Orientation In The Present ، الوعي لوجهات النظر المتعددة Awareness Of Multiple Perspectives (Bernay, 2009:3) (Roberts , 2006: 4)، تشمل الاولى تطوير افكار جديدة للنظر للاشياء، اما الثانية فتعني السعي النشط لانواع جديدة ومختلفة من المحفزات، والثالثة تشير لمستوى عالي من الوعي والمشاركة او الانغماس في اي حالة يواجهها الفرد، واخيرا الرابعة تؤكد على ما يضعه الافراد بالاعتبار او يستحضر من وجهات النظر المتعددة ويعترف بان اي منظور يمكن ان يكون ذا قيمة، وقد اضاف (Langer: 1989) فيما بعدا اخر يصف فيه خصاصية اخرى لليقظة الذهنية تمثلت في (الحساسية للسياقات المختلفة (sensitivity to different contexts) (Sternberg, 2000: 24)، ليطور جهده في هذا المجال ويشير الى اربعة ابعاد لليقظة الذهنية (البحث عن الحداثة، انتاج ما هو جديد، المرونة، الارتباط بالاهداف) (Langer & Bodner: 2004) (Kee & Wang, 2008: 394)، والتي نلاحظ انها كانت قريبة نوعا ما من الابعاد الاولى التي طرح سابقا. وشخص كل من (Weick & Suttcliffe, 2001) خمسة ابعاد معرفية تشكل اليقظة الذهنية تتمثل في (الانشغال بالاطعاء، التردد في تبسيط الاجراءات، الحساسية اتجاه العمليات، الالتزام بالمرونة، احترام الخبرة) (Vogus & Welbourne, 2003:881).



## اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

### "دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"

فيما اقترح باحثون انموذج ثنائي الابعاد لليقظة الذهنية (Scott, et.al, 2004: 242) يركز الاول على المهارات العقلية التي تدفع لاعلى مستوى من الاداء، فيما يخص الثاني التوجهات والمواقف التنبؤية في جوانب التنظيم الذاتي لاختلاف اتجاهات الحفاظ على اليقظة الذهنية (Kee& Wang, 2008: 394)، ويتمثل هذين النموذجين في الآتي:

1. التنظيم الذاتي للانتباه: اذ يتم الحفاظ عليه وادامته في ضوء الخبرة المباشرة المكتسبة، مما يسمح بزيادة تمييز الاحداث التي تحدث في وقتها.
  2. التوجه نحو الخبرة: وهو الاتجاه الذي يتميز بالانفتاح وحب الاستطلاع والقبول.
- كما اشار (Germer, 2005) الى ان اليقظة الذهنية تتكون بشكل عام من ثلاث ابعاد (الوعي، التجربة الحالية، القبول) (Nopoli, 2011: 28)، فيما ذهب (Bear, et.al: 2006) ليحدد خمسة ابعاد لليقظة الذهنية تفسرها بوضوح: (Fries,2008:6)

1. عدم التأثر بالتجارب الداخلية .
  2. مراقبة، وملاحظة، والاصغاء للاحاساس، والتصور، والمشاعر، والتفكير.
  3. التصرف بوعي.
  4. الوصف مع الكلمات.
  5. الحكم من خلال التجربة.
- ونلاحظ مما سبق ان ابعاد اليقظة الذهنية تكاد تكون محدودة نوعا ما، وهذا يعود لحساسية الموضوع وحاجته لتشخيص ووصف دقيقة للوقوف على الابعاد التي تجسده، اذ ان الانخراط في ممارسة اليقظة الذهنية التي تعتمد على التأمل حسب وجهة النظر مكتشفيها الاوائل تركز على العلاقة بين العقل، والجسد، والافكار، والمشاعر دون الوقوع فيهم، وان الاتصال بين العقل والجسد يقود الى الطريق المحدد الذي يوجه اهتمام الفرد لحظة وعيه في اللحظة (Siegel, 2007) (Bernay, 2009: 7)، فالخبرات المتراكمة بالعقل والافكار المبنية تلك الخبرة والمشاهدات في اللحظة والمشاعر المتولده عنهما توجه الفرد نحو سلوك معين، وهذه العملية المعقدة تتطلب التاني والدقة في طرح ابعاد مناسبة لليقظة الذهنية.

## ثانياً: الابداع التنظيمي: organizational innovation

### أ. مفهوم الابداع التنظيمي:

تباينت المفاهيم المطروحة حول الابداع التنظيمي، وللوصول الى مفهوم واضح ودقيق، نجد من الضروري الوقوف على معاني كلمة الابداع اولاً في اللغة وكمصطلح، فالمعنى اللغوي للإبداع مأخوذ من الفعل بدع، وبدع الشيء: اي انشأه وبدأه على غير مثال سابق، اي صياغة غير مسبوق لها (لسان العرب، لابن منظور، 689هـ)، فإن ابداع الشيء وابتداعه تعني انشأه وبدأه (الدليمي، 2009: 26)، كما وصف الابداع في (قاموس اكسفورد، 2000: 396-409) "هو شئ جديد يتم انتاجه".



### اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

#### "دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"

اما الابداع اصطلاحا فيعني " النظر الى الأشياء بطرائق جديدة" (Ivancevich, 1997: 545)، او انه وفقا لراي (توفيق، 2002) " انتاج افكار جديدة، وغير مالوفة ووضع هذه الافكار موضع التنفيذ"، او (Bernard:2003) " القدرة على توليد الافكار المبتكرة والمفيدة وتقديم الحلول للمشاكل والتحديات اليومية ( بلواني، 2008: 12، 14)، وهو القدرة على جمع الافكار واخراجها بأسلوب فريد من نوعه، ليصبح الابداع عموما "تطوير او توليد افكار او سلوكيات جديد وتطبيقها بالاعتماد على القدرات العقلية والخصائص الشخصية، باتجاه معالجة اي من المواقف والحالات التي يواجهها الفرد وتجاوز المشكلات" (برأي ( Robbins , 1998 :105، او هو "مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي ان وجدت في بيئة مناسبة، فانها تجعل الفرد اكثر احساسا بالمشكلات ومرونة في التفكير ونتاجا للافكار التي تتميز بالغرارة، والاصالة مقارنة بخبرات الشخصية او خبرات اقرانه " (جروان 1999) (العاجز، شلدان، 2010: 18)، ولكي يصل اي نشاط او سلوك او فكرة الى مستوى الابداع لا بد ان يكون فريدا وتميزا ويحقق قيمة او فائدة سواء للشخص او الجماعة او المنظمة، التي ستستثمر مفاهيم الابداع السابقة في مجالها التخصصي ليطور مفهوم الابداع التنظيمي الذي ينطوي على توليد وتطبيق تقنية جديدة او فكرة ادارية فريدة يتوقع ان تؤدي الى تغيرات تؤثر على اداء المنظمة .

فقد قدمت العديد من المفاهيم المتعلقة بالابداع التنظيمي خاصة بعد اتساع مجالات البحث فيه وما شخض له من ابعاد استراتيجية وهيكلية وسلوكية، ليعرف الابداع التنظيمي على انه " توليدا للجديد من الافكار والعمليات والمنتجات او الخدمات وقبولها وتطبيقها" (Thompson, 1965: 26)، او هو " تطوير وتطبيق الافكار الجديدة المبدعة من قبل الافراد الذين يتعاملون مع بعضهم في تنظيم مرتب" (Woodman , et al. 1993: 295)، وكونه " التطبيق الناجح للافكار المبدعة والخلاقة في المنظمة" كما يعرفه (Amabile, 1988: 124).

فيما يرى (Daft, 2000:245) "عملية ترجمة افكار ابتكارية معينة وتحويلها الى منتج او سلعة او خدمة" ، وفي مكان اخر يصف الابداع التنظيمي انه " تبني فكرة او سلوك جديد لصناعة المنظمة او سوقها او بيئتها العامة". (Daft,2001:357) ، وعادة ما يتطلب هذا تبني او توليد او تطوير وتطبيق اي شيء جديد قدرة ربما تكون فريدة، لذا يعرف الابداع التنظيمي بوصفها " القدرة على ابتكار افكار واساليب يمكن ان تلقى التجاوب الامثل من العاملين وتحفزهم على استثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق الاهداف التنظيمية" (القيوتي، 2000: 181)، كما وصف ايضا بأنه "عملية تعتمد تستخدم المنظمات عبرها مهاراتها ومصادرها لتطوير خدمات وسلع جديدة، او تحسين انظمة الانتاج والتشغيل كي تستطيع تحقيق استجابة افضل لحاجات الزبون" (Jones,1998)(Shieh, 2010: 1748) ، وطبقا لرؤية (Griffin, 2002: 125) فان الابداع التنظيمي هو "سعي ادارة المنظمة لتطوير منتجات او خدمات جديدة او استخدامات جديدة لمنتجات او خدمات حالية".

ومما تقدم يمكن ان نعرف الابداع التنظيمي على انه " كيفية التفكير بعيدا عن السياقات التقليدية ، مع استحضر كل أشكال المغامرة من بين عمليات التغيير، بما يحقق تحولات إبداعية في بيئة المنظمات وعملياتها، فضلا عن مخرجاتها الى بيئتها" .



## اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

### "دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"

#### ب. أهمية الابداع التنظيمي:

هناك اتفاق كبير بين الباحثين في حقل المنظمة على أهمية الابداع، لاتصال بالقدرة التنافسية والفاعلية التنظيمية (Wolfe 1994)، والميزة تنافسية (Leonard-Barton 1995, du Plessis 2007)، البقاء الطويل الأجل للمنظمات (Ancona & Caldwell 1987 in Scott & Bruce 1994)، وكوسيلة رئيسية للتكيف مع تغيير (Gopalakrishnan & Damanpour 1997) (Sjarbaini, 2009: 23)، فقد اصبح اليوم مطلباً اجباري ومفتاح النجاح في المحيط التنافسي، إذ ان أفضل المنظمات هي تلك التي تمتلك القدرة على الابداع وفقاً للأسس السائدة في البيئة التي تعمل فيها، والتي تمتلك القابلية لمساعدة اعضاءها على استثمار مواهبهم الابداعية بشكل كامل. إذ يعد الابداع التنظيمي واحد من العوامل الرئيسية الدافعة لزيادة القدرة التنافسية للمنظمات على المدى الطويل في الاسواق التنافسية اليوم (Baker & Sinkula, 2002, Lyon & Ferrier, 2002) (Singh, 2011: 13)، وذلك من خلال: (Jones, 1995: 17)

1. سرعة تقديمها للمنتجات الجديدة.

2. تقليل كلف التصنيع ورأس المال من خلال الابداع في العمليات.

وهو وسيلة لتجاوز الضغوط البيئية الخارجية او الداخلية كونه يأتي استجابة للضغوط البيئية الخارجية مثل المنافسة، والغاء الضوابط التنظيمية، وندرة الموارد، وطلبات الجمهور، او بسبب استعمال الخيارات التنظيمية الداخلية مثل اكتساب مهارات مميزة، او الوصول الى مستوى عالي من الطموح، وزيادة مدى ونوعية الخدمات، وليأتي هذا المنظور ليتوافق مع منظور المنظمات كنظام مفتوح (Damanpour, 2009: 652).

هذا وان الابداع التنظيمي هو المعيار الدقيق لعملية التغيير، لانه بمثابة باعث على استنباط افضل ما لدى الفرد، ويسهم في تقديم خدمات متميزة للمستفيدين تفوق توقعاتهم يعزز بيئة العمل بالانفتاح وتوفير الوقت والجهد (Ventrla, 2003) (العاجز & شلدان، 2010: 18)، خاصة وان ابداعية المنظمة اصبحت اليوم واحدة من المعايير المعتمدة في قياس وتقييم اداء المنظمات وبالتالي نجد من الضروري ان تبحث عن ذلك النوع من الابداع الذي يمكن ان يعالج بعضاً من جوارب ضعفها او يزيد من تميزها بالبيئة التنافسية المتنامية. وقد تعود أهمية الابداع التنظيمي الى دوره في تحسين انتاجية المنظمة، عبر تحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء وانجاز الاهداف واستخدام الموارد والطاقة بشكل اقتصادي (Goldhare, 1986: 26)، تحسين النوعية من خلال تقليل التالف والمرفوض، واخيراً تحسين صورة المنظمة ومكانتها وجعلها جذابة للمستهلكين (Jones, 1995: 18)، (Thom, 1990: 183)، فالابداع هو الحل الامثل لمواجهة التعقيدات المتزايدة في جميع جوانب الحياة سواء الاقتصادية او الادارية او التقنية، إذ كما يقول كل من (Hoffman & Hegarty, 1993) يمثل احد مصادر الميزة التنافسية للمنظمات في القرن الواحد والعشرين (ملحم واخرون، 2009: 10)، فالابداع مهم وفقاً لراي (Segovia & Sanchez, 2010: 122) لسببين:

1. الابداع مصدر مهم لزيادة الإنتاجية، وفهم العوامل المختلفة تدفع المنظمات للابتكار قد تؤدي إلى قدر أكبر من المعرفة حول مصادر التنمية الاقتصادية.

2. تمكن المنظمات من كسب الميزة التنافسية.



## اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

### "دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"

#### ج. مصادر الابداع التنظيمي :

تعددت وجهات النظر الباحثين حول مصادر الإبداع التنظيمي، وان كان اغلبهم قد ركز على المصادر الداخلية والخارجية، او على دور الفعل والتفكير، فقد ذكرت ( الدهان ، 1992 : 182 ) ان الفلاسفة عدوا الإلهام والوحي أهم مصادر الابداع، وطبقا لوجهة النظر هذه فان الابداع يحدث فجأة من غير تدخل الفعل والارادة، فيما أشارت ( Amabil, 1998: 78 ) الى ان الابداع ينتج عن تفاعل ثلاثة عناصر مهمة (الخبرات المعرفية والفكرية والفنية، والدوافع الداخلية، والمهارات والتفكير الخلاق).

وحدد (Drucker,1985) سبعة مصادر للإبداع تمثلت في(الاحداث غير المتوقعة، التناقضات بانواعها، احتياجات العملية، التغييرات في الصناعة او السوق، التغييرات الديموغرافية، التغيير في التصورات، المعارف الجديدة)، وان هذا المصادر تتداخل فيما بينها، وامكانية الابداع يمكن ان تكمن في أكثر من مجال في ذات الوقت (Serrat,2009:3) ، وادك ان الإبداعات تنشأ من التوقد في الذهن العبقري ، واغلبها تنتج عن البحث الفرصي والواعي لفرص الابداع، واتفق كل من ( Kuratka & Hadgets ,1998 :136 ) و ( Hunger & Wheelem , 1998 : 290 ) مع ( Drucker ) في تحديدهم لمصادر الابداع، تمثلت في (الاحداث غير المتوقعة ، والتنافر ، ومتطلبات العمليات الانتاجية ، والتغييرات في الصناعة او السوق، والتغييرات السكانية ، والتغييرات الادراكية والمزاجية ، والمعرفة الجديدة) .

فيما يشير ( Spence, 1994: 148 ) الى ان كل من (البحوث، الاختراعات، الاكتشافات، التطوير، حل المشكلات)، كمصار للإبداع التنظيمي، فيما عد (Christersen, 2000: 104) الحوادث غير المتوقع، التناقضات، هياكل الصناعة، العوامل الديموغرافية، التغييرات في التوقعات، المعرفة الجديدة) افضل مصادر للإبداع التنظيمي، كذلك بين كل من (Gumusluog & Ilsev, 2009: 266) ان للقيادة التحويلية تاثير كبير على الابداع التنظيمي، وذلك عبر الدور الذي تلعبه في تقديم الدعم الداخلي والخارجي للإبداع كعوامل سياقية، وهذا ما يجعل القيادة التحويلية احد المصادر المهمة للإبداع التنظيمي، ويتفق (Birkiushaw & Hood, 2001: 131) مع سابقه اذ اشار الى ان الابداع يأتي من اشراف القائد الملهم والمثابر والاكثر براعة في خلق الحماس وجذب الافكار وتشجيعها، فضلا عن ما اكده ( بورنز، 2001 : 182 ) في ان الافكار المبدعة تنبثق من مستويات المنظمة كلها وانها تكون اكثر ابداعا عندما تستطيع استثارة التفكير الابداعي في كل مستوياتها.

واشار (Singh, 2011: 721) الى ان البناء الهيكلي والثقافي للمنظمة لا يؤثر على قدرتها الابداعية ولكن في الحصول على المعرفة عبر العملية المهمة للتعلم التنظيمي وادارة المعرفة، ليصبح هناك اربعة مصادر تنظيمية مهمة للإبداع الا وهي (الهيكلي، والثقافة، والتعلم، وادارة المعرفة)، فيما يرى (Pellissler (2001, 55) ان الابداع التنظيمي هو نتيجة التفاعل التراكمي والديناميكي والذي يشمل عملية التعلم المنظمي لعدة مساهمين.

ويؤكد ( zait, et.al, 2011: 2) الابداع التنظيمي يعتمد على امكانية ادراك وتحسين وتطوير افكار ومنتجات جديدة، وهذه الامكانية ترتبط بالخصائص الجوهرية للذكاء البشري ( قدرة على التجريد، قابلية الحركة، المرونة، العقل المنفتح، حب الاستطلاع...) التي تدفع الى الابداع، وقدم انموذج للإبداع التنظيمي المفتوح التي شخص فيه (الموارد والمعرفة، وراس المال الاجتماعي) مصادرا للإبداع التنظيمي .



### اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

#### "دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"

فيما اشار (Adams, 2005: 13) بعد دراسته لاراء العديد من الباحثين المتخصصين خلص فيها

الى ان هناك عدة مفاتيح للابداع التنظيمي وتمثلت في :

1. المعرفة: الموازنة بين المعرفة الظاهرة والعميقة.
2. التفكير: القدرة العالية على توليد افكار عبر البحث والتحليل في العوامل المتباينة.
3. الدافعية الشخصية: تنظيم مستويات الدوافع الجوهرية والعاطفية اتجاه العمل.
4. البيئة: ان المناخ الخالي من التهديد وغير المسيطر عليه هو موصل بالافكار المركبة وغير المركبة.
5. القرار الصريح ليكون الفرد مبدع: فقط بالادراك الواعي لعملية الابداع والذي يمكن ان يعزز النتائج الطويلة الامد للابداع.

#### المحور الثالث/ الجانب العملي للبحث

اولاً: تشخيص ووصف متغيرات البحث في المنظمة المبحوثة:

يتعلق هذا المحور بتشخيص ووصف واقع متغيري البحث (اليقظة الذهنية والابداع التنظيمي)، التي كانت المعالجة الاحصائية للبيانات قد عكست استجابة عينة البحث على فقرات الاستبانة البالغ عددها (35) فقرة، فظهرت النتائج على النحو الآتي:

#### 1. تشخيص ووصف واقع اليقظة الذهنية التنظيمية :

تضم اليقظة الذهنية التنظيمية (المتغير المستقل) اربعة ابعاد ( المرونة، الارتباط بالاهداف، الانتاجية الجديدة، السعي لما وراء التجديد)، تم قياسها من خلال الفقرات (1-19) التي وصفت كل مجموعة منها بعدا من الابعاد المذكورة، ليشرح واقع ومستوى المتغير الرئيس وعلى النحو الآتي :

أ. المرونة:

تظهر قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لاجابة عينة البحث على الفقرات (4) التي غطت بعد المرونة والمبينة في الجدول (3) ادناه، انه حقق وسطا حسابيا بلغ (4.02) كان اعلى الوسط الفرضي البالغ (3) ، بانحراف معياري بلغ (0.82)، مما يعكس ذلك اتفاق رؤوساء الاقسام عينة البحث على ارتفاع مستوى المرونة التي يمتلكونها، اما على مستوى الفقرات التي غطت هذا البعد، فنجد ان الفقرة (1) حققت اعلى وسط حسابي بلغ (4.43) بانحراف معياري بلغ (0.73) اكد اتفاق اراء العينة المبحوثة حول ارتفاع مستوى انفتاح رؤوساء الاقسام على الطرق الجديدة في العمل، فيما حققت الفقرة (3) ادنى وسط حسابي بلغ (3.43) وبانحراف معياري (0.73)، اثبت اتفاق عينة البحث نوعا ما على ارتفاع مستوى يقظة رؤوساء الاقسام للتطورات الجديدة، لتؤكد تلك النتائج مستوى المرونة التي تتمتع به العينة من مرونة.



### اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

ب. الارتباط بالاهداف : "دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"

غطى هذا البعد (5) فقرات، اوضحت نتائج التحليل الاحصائي ان الفقرة (7) قد سجلت اعلى وسط حسابي بلغ (4.27) بانحراف معياري (0.83)، اكد مدى اتفاق العينة على انشغال رؤساء الاقسام في الكليات المبحوثة بكل ما يعملونه مما يعكس ارتفاع ارتباطهم بالهدف الذي يسعون لتحقيقه، في حين سجلت الفقرة (6) ادنى وسطا حسابي بلغ (3.27) بانحراف معياري (1.26) اثبتت نسبة مستوى ملاحظة رؤساء الاقسام ما ينشغل به الآخرون، كما سجلت النتائج على المستوى العام لبعده الارتباط بالاهداف قيمة وسط حسابي عام بلغت (3.75) وهي قيمة اعلى من الوسط الحسابي الفرضي العام البالغ (3) بانحراف معياري بلغ (0.97)، مما تؤكد ارتفاع مستوى ارتباط رؤساء الاقسام بالاهداف، واتفاق عينة البحث على ذلك.

### ج. الانتاجية الجديدة:

تبين قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده الانتاجية الجديدة الذي غطته (5) فقرات، الذي بلغت قيمة الوسط الحسابي العام له (4.00) ارتفاع مستوى الانتاجية الجديدة لرؤساء الاقسام، وقد دعمت قيمة الانحراف المعياري البالغة (0.89) هذا التشخيص، اذ يعكس انخفاض تشتت اجابات العينة المبحوثة واتفاقها الواضح في هذا المجال، اما على صعيد الفقرات المكونة للبعده المدروس، فقد سجلت الفقرتين (10،11) على التوالي اعلى وسطا حسابيا بلغ (4.27) هو اعلى من الوسط الفرضي العام، وانحراف معياري (0.58، 0.93) على التوالي، لنستنتج من ذلك ارتفاع مستوى توليد العينة المبحوثة للافكار المبتكرة، ومحاولتهم التفكير بالطرق الجديدة لعمل الاشياء، فيما حققت الفقرة (12) ادنى وسط حسابي بلغ (3.60) بانحراف معياري (0.93) اكدت اتفاق العينة على توسط قدرة رؤساء الاقسام على الابتكار، ليدلل ذلك على سعي رؤساء الاقسام تحقيق انتاجية جديدة وبطرق متنوعة.



### اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

"دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"  
الجدول (3) مستويات ابعاد اليقظة الذهنية التنظيمية وفقا لوجهة نظر عينة البحث

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
اولا	المرونة		
1	انا منفتح دائماعلى الطرق الجديدة لعمل الاشياء	4.43	0.73
2	نادرا ما اكون يقظا للتطورات الجديدة	3.13	1.22
3	لا اتعلم الاشياء الجديدة بفاعلية	4.43	0.73
4	التزم بالطرق القديمة والمجربة في عمل الاشياء	4.07	0.58
	الوسط الحسابي العام	4.02	0.82
ثانيا	الارتباط الاهداف		
5	لدي عقل منفتح حول كل شئ وان كانت ضد معتقداتي الرئيسية	2.97	0.93
6	نادرا ما الاحظ ما ينشغل به الآخرون	3.27	1.26
7	انشغل بكل شئ أقوم به او اعمله	4.27	0.83
8	ادرك التغييرات دائما	4.17	0.83
9	احب ان اكتشف كيف تعمل الاشياء	4.07	0.98
	الوسط الحسابي العام	3.75	0.97
ثالثا	الانتاجية الجديدة		
10	اولد بعض الافكار المبتكرة	4.27	1.18
11	احاول التفكير بالطرق الجديدة لعمل الاشياء	4.27	0.58
12	انا مبتكر جدا	3.60	0.93
13	اقدم العديد من المساهمات المبتكرة	3.67	0.88
14	لست مفكرا جيدا	4.03	0.90
	الوسط الحسابي العام	4.00	0.89
رابعا	السعي لما وراء التجديد		
15	احب ان اكون ذو فكر متحدي	4.27	0.52
16	احب التحقق من الاشياء	4.07	1.14
17	انا محب للاستطلاع بشكل كبير	2.50	1.31
18	اتجنب التفكير بالمحادثات المثيرة للغضب	2.50	1.31
19	يمكن ان اتصرف بطرق عدة وفقا للموقف	4.23	0.94
	الوسط الحسابي العام	3.51	1.04
	الوسط الحسابي الاجمالي	3.82	0.89



## اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

### "دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"

د. السعي لما وراء التجديد:

تظهر قيمة الوسط الحسابي العام لهذا البعد والبالغة (3.51) ارتفاع مستوى بحث رؤساء الاقسام لما هو ابعاد من ما ينظر له على انه جديد نوعا ما، اكدت قيمة الانحراف المعياري العام البالغة (1.04) اتفاق افراد العينة الواضح في هذا الاتجاه، اما على مستوى فقرات هذا البعد الذي تم قياسه من خلال (5) فقرات، نجد ان الفقرة (15) حققت اعلى وسط حسابي بلغ (4.27) وبانسجام جيد لاجابات عينة البحث، اذ بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.52)، اما الفقرتين (17،18) على التوالي، فقد حصلتا على ادنى وسط حسابي بلغت قيمته (2.50) بانحراف معياري (1.31) لتؤكد هذه النتيجة على ضعف حب الاستطلاع بين رؤساء الاقسام عينة البحث فضلا عن تجنبهم التفكير بالمحادثات المثيرة للغضب والتي يمكن ان تشغلهم عن التفكير بما هو جديد.

وفي ضوء ما تقدم نلاحظ تقدم بعد المرونة ليأخذ المرتبة الاولى من الاهمية، يليه بعد الانتاجية الجديدة في المرتبة الثانية بفارق بسيط للتقارب البسيط جدا لقيم الوسط الحسابي لكل من هما، اما بعد الارتباط بالاهداف فقد كان بالمرتبة الثالثة من حيث الاهمية ولياتي بعد السعي لما وراء التجديد في المرتبة الاخيرة، ولما كان من المنطقي ان تنعكس النتائج الاحصائية السابقة على قيمة الوسط الحسابي العام للمتغير المستقل (اليقظة الذهنية)، اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي العام له (3.82) بانحراف معياري (0.89)، وهي قيمة اعلى من الوسط الفرضي العام البالغ (3)، ليدل ذلك على ارتفاع مستوى اليقظة الذهنية لرؤساء اقسام الكليات المبحوثة في جامعة بغداد.

## 2. تشخيص ووصف واقع الابداع التنظيمي :

يضم الابداع التنظيمي (المتغير التابع) اربعة ابعاد ( نوع الابداع المتبناه، زمن الابداعات المتحققة، ادامة الابداع والمحافظة عليه، دعم المبدعين واسنادهم)، تم قياسها من خلال الفقرات (20- 35) المبينة في الجدول (4) التي تمثل كل مجموعة منها بعدا من ابعاد هذا المتغير، ليشرح مستوى الابداع التنظيمي بشكل عام على النحو الآتي :

### أ. نوع الابداع المتبناه:

تبين قيم الوسط الحسابي العام لبعدي نوع الابداع المتبناه الذي غطته (4) فقرات، ارتفاع مستوى هذا البعد نوعا ما، اذ بلغت (3.77) وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي العام البالغة (3)، وقد اكدت قيمة الانحراف المعياري البالغة (0.56) اتفاق عينة البحث على هذه النتيجة، وذلك لانخفاض تشتت الاجابات على فقرات البعد، التي نلاحظ من خلال قراءة نتائج التحليل الاحصائي تسجيل الفقرة (23) اعلى وسط حسابي بلغ (4.03) وبانحراف معياري (0.96)، لنستنتج مساندة رؤساء الاقسام في الكليات المبحوثة مقترحات زملاءهم وافكارهم الجديدة التي من شأنها ان تزيد الابداعات المقدمة، فيما حققت الفقرة (21) ادنى وسط حسابي بلغ (3.20) بانحراف معياري (0.99) اكدت اتفاق العينة على توسط استثمارهم للفرص التي قد تتاح للوصول الى افكار او طرائق جديدة في عمل الاشياء عند مقابلة اشخاص مهمين في مجال عملهم.



## اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

### "دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"

ب. زمن الابداعات المتحققة:

شخصت مستوى هذا البعد (4) فقرات، كان اعلى وسط حسابي قد حققته الفقرة (26) اذ بلغت قيمته (4.30) بانحراف معياري بلغ (0.88) اكد على اتفاق عينة البحث على ارتفاع مستوى سعي رؤساء الاقسام للموازنة بين الوقت والكلفة الجهد لمتابعة الافكار الجديدة واخذ ذلك في حسابتهم، فيما حصلت الفقرة (27) على ادنى وسط حسابي (3.93) بانحراف معياري (0.87) عكس انخفاض تشنت اجابات عينة البحث واتفاقهم على توسط توافق الابداعات المطلوبة لكل عملية ابداعية مع المعايير، اما على المستوى العام للبعد نجد ان قيمة الوسط الحسابي العام البالغة (4.11) قد بينت ان مستوى زمن الابداعات المتحققة كان جيد لارتفاع قيمة الوسط الحسابي عن قيمة الوسط الفرضي العام البالغة (3)، وقد دلت قيمة الانحراف المعياري البالغة (0.74) على اتفاق رؤساء الاقسام في هذا المجال وكما مبين في الجدول (4).

الجدول (4) مستويات ابعاد الابداع التنظيمي وفقا لوجهة نظر عينة البحث

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
اولا	نوع الابداعات المتبناة		
20	اعد الاول بين زملائي في محاولة ايجاد عدد من الافكار او طرائق جديدة للعمل.	3.87	0.86
21	استغل كل لحظة للوصول الى افكار او طرائق جديدة في عمل الاشياء وانا اقابل بها اشخاصا مهمين.	3.20	0.99
22	عندما اسأل من قبل زملائي فلا اجيبهم الا وانا متأكد من ان اجابتي ستحقق لهم عددا من الافكار.	3.97	0.89
23	عادة ما اساند مقترحات زملائي ذات الافكار الجديدة التي تزيد عدد الابداعات	4.03	0.96
	الوسط الحسابي العام	3.77	0.56
ثانيا	زمن الابداعات المتحققة		
24	ارغب في حل مشاكل الاخرين الصعبة التي يواجهونها في ادانهم للعمل.	3.97	0.96
25	اسعى لتطوير الاتصالات مع الاخرين في ميدان العمل.	4.23	0.82
26	اضع في الحساب الموازنة بين الوقت والكلفة والجهد لأجل متابعة الافكار الجديدة.	4.30	0.88
27	ارى ان من الابداعات في العملية ابداعية مقبولة قياسا بالمعايير.	3.93	0.87
	الوسط الحسابي العام	4.11	0.74
ثالثا	ادامة الابداع والمحافظة عليه		
28	انظر للاشياء واستثمر الاماكن لتحقيق استخدامات جديدة غير تقليدية.	3.40	1.10
29	احاول ايجاد الافكار والبدائل الجديدة لحل المشاكل التي تواجهني في العمل.	3.90	0.80
30	اسعى باستمرار الى التميز على زملائي في العمل بإيجاد استخدامات جديدة لطرائق الاداء.	4.30	0.65
31	تكافأ الادارة العليا الموظفين الذين لايتبعون الاجراءات الروتينية في العمل.	3.93	0.94
	الوسط الحسابي العام	3.88	0.87
رابعا	دعم المبدعين واسنادهم		
32	التمويل للافكار المبدعة كافي لدعم الكلية.	2.77	1.22
33	يتوفر وقت كافي للجميع للسعي وراء الافكار المبدعة.	2.43	1.38
34	يحظى العمل المبدع باحترام وتقدير الادارة العليا.	3.03	1.30
35	تميز الادارة العليا المبدعين بشكل واضح للجميع.	3.33	1.40
	الوسط الحسابي العام	2.89	1.13
	الوسط الحسابي الاجمالي	3.66	0.82

ج. ادامة الابداع والمحافظة عليه:



### اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

#### "دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"

ضم هذا البعد (4) فقرات، اوضحت نتائج التحليل الاحصائي ان الفقرة (30) سجلت اعلى وسط حسابي بلغ (4.30)، وهي قيمة اعلى من الوسط الفرضي البالغة (3)، التي اكدت على سعي رؤساء الاقسام في الكليات المبحوثة الى التميز على زملاءهم بالعمل عبر ايجاد طرائق جديدة للاداء، وأشارت قيمة الانحراف المعياري البالغة (0.65) الى اتفاق اراء العينة على هذا الاتجاه، في حين سجلت الفقرة (28) ادنى وسط حسابي بلغ (3.40) بقيمة انحراف معياري بلغت (1.10) ليدل ذلك على اتفاق عينة البحث على انخفاض مستوى سعي رؤساء الاقسام لايجاد استعمالات جديدة وغير تقليدية للامكان والاشياء من حولهم وبما يديم الابداع ويحافظ على مستواه، كما سجلت النتائج على المستوى العام للبعد المدروس ارتفاع متوسط في مستوى ادامة الابداع والمحافظة عليه، اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي العام للبعد (3.88) وهي قيمة اعلى من الوسط الحسابي الفرضي العام، كما وعززت هذا التشخيص قيمة الانحراف المعياري البالغة (0.87) حيث تشير الى اتفاق عينة البحث وانخفاض مستوى تشتت اجاباتهم.

د. دعم المبدعين واسنادهم:

تظهر قيمة الوسط الحسابي العام لهذا البعد والبالغة (2.89) انخفاض مستوى دعم واسناد الابداعات، اذ كانت قيمته منخفضة نوعا ما مقارنة بقيمة الوسط الفرضي العام البالغة (3)، وقد اكدت قيمة الانحراف المعياري العام البالغة (1.13) تلك النتيجة اذ بينت اتفاق كبير بين افراد العينة، اما على مستوى فقرات هذا البعد فقد تم قياسه عبر (4) فقرات، اكدت النتائج حولها ان الفقرة (33) قد حققت ادنى وسط حسابي بلغ (2.43) وبانسجام عالي بالإجابات، اذ كان الانحراف المعياري (1.38)، ليدل ذلك على عدم توفر الوقت الكافي للسعي وراء الافكار المبدعة، اما الفقرة (35) فقد حصلت على اعلى وسط حسابي كانت قيمته (3.33) بانحراف معياري (1.40) لتؤكد هذه النتيجة على ان ادارة الكلية تسعى بشكل مستمر لتمييز المبدعين بين الجميع وابرار ذلك بوضوح وباتفاق العينة المدروسة على هذا الرأي.

اما على المستوى العام للابداع التنظيمي بوصفه المتغير التابع الرئيس، فنستطيع من خلال التحليل السابق للنتائج الاحصائية ان نؤكد ان بعد زمن الابداعات المتحققة كان في المرتبة الاولى بين ابعاد الاربعة، وجاء بعد ادامة الابداع والمحافظة عليه في المرتبة الثانية، اما بعد نوع الابداعات المتبناه فقد كان بالمرتبة الثالثة، واخيرا حقق بعد دعم المبدعين واسنادهم في المرتبة الاخيرة، لتنعكس النتائج الاحصائية السابقة على قيمة الوسط الحسابي العام للمتغير الرئيس التي بلغت (3.66) بانحراف معياري (0.82)، وهي قيمة اعلى من الوسط الفرضي العام البالغ (3)، ليدل ذلك على ارتفاع مستوى الابداع التنظيمي في الكليات المبحوثة.



## اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

### "دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"

ثانياً: اختبار فرضيات البحث:  
خصصت هذه الفقرة لاختبار فرضيات البحث وتحليل علاقة الارتباط بين متغيري البحث (اليقظة الذهنية والابداع التنظيمي) والوقوف على اثر المتغير المستقل الاول وابعاده على المتغير الثاني التابع، وقد بينت نتائج التحليل الاحصائي الظاهرة في الجدول (5) الآتي:

#### 1. تحليل علاقات الارتباط بين متغيري البحث:

تهدف هذه الفقرة الى اختبار علاقة الارتباط بين متغيري البحث (اليقظة الذهنية والابداع التنظيمي) عبر تحليل علاقة الارتباط بين ابعاد كل منهما في محاولة لاختبار الفرضية الرئيسية الاولى والتي نصت على "وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية بين اليقظة الذهنية والابداع التنظيمي على مستوى المتغيرات الرئيسية والابعاد الفرعية"، وذلك عبر اعتماد مصفوفة علاقات ارتباط سبيرمان (Sperman).  
اذ اشرت النتائج المبينة في الجدول (4) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01) بين المرونة كبعد متغير اليقظة الذهنية وابعاد الابداع التنظيمي، اذ بلغت قيمة اعلى معامل ارتباط (0.988) وذلك لعلاقته ببعد دعم المبدعين واسنادهم، فيما كانت اقل قيمة معامل ارتباط قد بلغت (0.944) لعلاقته مع بعد نوع الابداع المتبناه، وهذه النتيجة تقودنا الى ملاحظة قوة علاقة الارتباط بين بعد المرونة الابداع التنظيمي على المستوى الاجمالي، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.976) وهي علاقة معنوية عند مستوى (0.01).

جدول (5) قيم معامل ارتباط سبيرمان بين ابعاد اليقظة الذهنية والابداع التنظيمي

المتغير التابع	نوع الابداعات المتبناه	زمن الابداعات المتحققة	ادامة الابداع والمحافظة عليه	دعم المبدعين واسنادهم	اجمالي الابداع التنظيمي
المرونة	0.944**	0.957**	0.974**	0.988**	0.976**
الارتباط بالاهداف	0.966**	0.975**	0.986**	0.983**	0.988**
الانتاجية الجديدة	0.965**	0.956**	0.981**	0.983**	0.990**
السعي لما وراء التجديد	0.981**	0.964**	0.976**	0.980**	0.984**
اجمالي اليقظة الذهنية	0.282	0.520**	0.488**	0.492**	0.999**

(\*\*) معنوية بمستوى 0.01

كما وتشير نتائج التحليل الاحصائي الى وجود علاقة ارتباط معنوية عند مستوى (0.01) بين بعد الارتباط بالاهداف كبعد لليقظة الذهنية وابعاد الابداع التنظيمي على المستوى الاجمالي والمنفرد، فقد تحقق اعلى معامل ارتباط للعلاقة بين البعد المذكور وبعد ادامة الابداع والمحافظة عليه، اذ بلغت قيمته (0.986)، ليدل ذلك على سعي عينة البحث الى ايجاد افكار وبدائل لحل المشاكل واستخدامات جديدة لطرائق الاداء بما ليصور ذلك مدى ارتباطهم بالاهداف وسعيهم لتحقيقها، في حين كان اقل معامل ارتباط قد بلغ (0.966) مع بعد نوع الابداع المتبناه، لتبلغ قيمة اجمالي معامل ارتباط بعد الارتباط بالاهداف والابداع التنظيمي (0.988) وهي علاقة قوية.



## اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

### "دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"

اما عن علاقة بعد الانتاجية الجديدة بالابداع التنظيمي، فقد ظهر معنوية عند مستوى (0.01) اسوة بالبعدين السابقين لليقظة التنظيمية، اذ نلاحظ معامل ارتباط عالي بينه وبين بعدي الابداع التنظيمي (ادامة الابداع والمحافظة عليه، دعم المبدعين واسنادهم) بلغت قيمته (0.981)(0.983) على التوالي، ليشرح ذلك سعي العينة المبحوثة الى ابتكار افكار متنوعة والتفكير بطرق جديدة للاداء في محاولة للتميز وتجاوز الروتين والابداع بالعمل، في حين كان معامل ارتباط بعد الانتاجية الجديدة مع بعد زمن الابداعات المتحققة قد بلغ (0.956)، ولنجد تحقيق البعد المذكور اعلى معامل ارتباط مع اجمالي الابداع التنظيمي مقارنة بالابعاد الاخرى بلغ قيمته (0.990) وهي اقوى العلاقات.

كذلك تدلل النتائج على وجود علاقة ارتباط معنوية عند مستوى (0.01) بين بعد السعي لما وراء التجديد وبعدي الابداع التنظيمي (نوع الابداعات المتبناة، دعم المبدعين واسنادهم)، فقد تقاربت قيم معاملات ارتباط للعلاقتين بشكل كبير لتبلغ (0.981)(0.980) على التوالي، ليصور ذلك علاقة الفكر المتحدي الذي يتمتع به افراد العينة الذي كان وراء السعي لابتكار افكار جديدة يعيشونها، باتجاه مسندة ودعم زملائهم، فيما كان اقل قيمة معامل ارتباط قد بلغ (0.964) للعلاقة بعدي السعي لما وراء التجديد وزمن الابداعات المتحققة.

اما على المستوى العام للعلاقة بين المتغيرين الرئيسين (اليقظة الذهنية، والابداع التنظيمي) فنلاحظ ان علاقة الارتباط التي شخضت سابقا بين الابعاد قد انعكست بطبيعة الحال على قيمة معامل علاقة الارتباط الاجمالية للعلاقة بين المتغيرين، اذ بلغت (0.999) بمستوى دلالة (0.01)، ليدل ذلك على الترابط الجيد بين المتغيرات، وهذا ما يسمح بقبول الفرضية الرئيسية الاولى للبحث التي تشير الى " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد اليقظة الذهنية الابداع التنظيمي".

## 2. تحليل علاقات الاثر بين متغيري البحث:

في اطار ما تم صياغته من فرضيات حول علاقات التأثير بين متغيري البحث، تخصصت هذه الفقرة بتفسير تلك الفرضيات والوقوف على مستويات تاثير المتغير المستقل (اليقظة الذهنية) على المتغير التابع (الابداع التنظيمي)، اذ كانت نتائج التحليل الاحصائي باستخدام تحليل التباين على النحو الآتي:

### أ. تاثير بعد المرونة في الابداع التنظيمي:

توضح معطيات الجدول (6) لتحليل التباين لمعنوية الانموذج بالاعتماد على تحليل التباين الذي أظهر ان النموذج معنوي وفقا لقيمة (F=323.431) المحسوبة عند مستوى معنوية (0.01) التي يعود ارتفاع قيمتها الى ارتفاع مستوى علاقة الارتباط بين المتغيرات، علما ان درجة حرية بلغت (1,28)، وهذا يدل على ان المرونة كبعد لليقظة الذهنية تؤثر في الابداع التنظيمي. اما معامل التحديد الذي يعبر عن قدرة المتغير المستقل على تفسير المتغير المعتمد جاءت قيمة (R<sup>2</sup>=0.920)، لتدل هذا ان المرونة تفسر (92%) من التباين الحاصل في الابداع التنظيمي، وان (8%) من التباين المتبقي غير مفسر بسبب عوامل خارجية لم تدخل نموذج الانحدار، وعلى هذا الاساس يمكن قبول الفرضية.



### اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

"دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"  
جدول (6) تحليل التباين للعلاقة بين بعد المرونة والابداع التنظيمي

مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	معامل التحديد ( $R^2$ )	قيمة (F) المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	1	22.998	22.998	0.920	323.431	0.000
الخطأ	28	1.991	0.071			
المجموع	29	24.99				

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.01) = 7.56

ت. تاثير بعد الارتباط بالاهداف في الابداع التنظيمي:

من الجدول (7) يتبين لنا أن متغير الارتباط بالاهداف يمارس تأثير معنوي على الابداع التنظيمي، ويعود ذلك الى معنوية النموذج وفقاً لتحليل التباين، الذي يبين قيمة F المحسوبة بلغت (F=323.431) وهي أكبر من الجدولية وعند مستوى معنوية (0.01) وبدرجاتي حرية (1,28).

جدول (7) تحليل التباين للعلاقة بين بعد الارتباط الاهداف والابداع التنظيمي

مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	معامل التحديد ( $R^2$ )	قيمة (F) المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	1	23.882	23.882	560.9	604.183	0.000
الخطأ	28	1.107	0.040			
المجموع	29	24.989				

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.01) = 7.56

كما ان معامل التحديد لهذا المتغير ( $R^2=0.956$ ) وهذا مؤشر جيد ويعني ان الارتباط بالاهداف تفسر ما مقداره (95%) في الابداع التنظيمي، لذا فان (5%) من التباين غير المفسر بسبب عوامل خارجية، وعلى هذا الاساس يمكن قبول الفرضية.

ج. تاثير بعد الانتاجية الجديدة في الابداع التنظيمي:

اشار الجدول (8) الى التأثير المعنوي للانتاجية الجديدة على الابداع التنظيمي، اذ تشير معطيات النموذج التباين الى المعنوية وفق القيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (604.183) وبدرجاتي حرية (1,28)، فيما بلغت قيمة ( $R^2=0.964$ ) أي ان القدرة التفسيرية لهذا النموذج مرتفعة جداً، وذلك لان هذا المتغير قادر على تفسير (96%) من الاختلافات الحاصلة في الابداع التنظيمي، وأنه نحو (4%) للمتغيرات هي خارج حدود تأثير هذا المتغير، وعليه يمكن قبول الفرضية.



### اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

"دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"  
جدول (8) تحليل التباين للعلاقة بين بعد الانتاجية الجديدة والابداع التنظيمي

مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	معامل التحديد ( $R^2$ )	قيمة (F) المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	1	24.087	24.087	0.964	747.508	0.000
الخطأ	28	0.902	0.032			
المجموع	29	24.989				

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.01) = 7.56

د.تأثير بعد السعي لما وراء التجديد في الابداع التنظيمي:

تشير معطيات الجدول (9) الى وجود تأثير معنوي للسعي لما وراء التجديد وبين الابداع التنظيمي، إذ يوضح الجدول الخاص بتحليل التباين مستوى معنوية النموذج، بلغت قيمة (F) المحسوبة (F= 629.850) وهي أكبر من الجدولية وعند درجتي حرية (1.28) وبمستوى معنوية (0.01)، ونلاحظ أن قيمة معامل التحديد بلغت ( $R^2 = 0.957$ ) وهذا يعني ان (95%) من المتغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد تعود إلى تأثير المتغيرات المستقلة، وان ما نسبته (5%) من التباين غير مفسر يعود لعوامل خارجية، وعلى هذا الاساس يمكن قبول الفرضية.

جدول (9) تحليل التباين للعلاقة بين بعد السعي لما وراء التجديد والابداع التنظيمي

مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	معامل التحديد ( $R^2$ )	قيمة (F) المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	1	23.925	23.925	0.957	629.850	0.000
الخطأ	28	1.064	0.038			
المجموع	29	24.989				

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.01) = 7.56

وبعد الاطلاع على نتائج التحليل الاحصائي للبيانات الظاهرة في الجدول (10) المتعلقة بتحليل التباين للعلاقة بين اليقظة الذهنية والابداع التنظيمي، يتضح ان قيمة (F) المحسوبة كبيرة جدا عند مقارنتها بقيمتها الجدولية بمستوى معنوية (0.01) وبدرجة حرية (1,28)، وهذا يدل على ان منحى الانحدار جيد جدا لوصف العلاقة بين متغيري البحث، كما ويؤكد معامل التحديد (R) البالغ (0.982) ان اليقظة الذهنية تفسر ما نسبته (98%) من الابداع التنظيمي، وان (2%) فقط من التباين غير مفسر بسبب عوامل خارجية لم تدخل نموذج الانحدار، وعلى هذا الاساس يمكن قبول الفرضية الرئيسية (2) التي تشير الى " وجود تأثير ذو دلالة معنوية لليقظة الذهنية والابداع التنظيمي".



### اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

"دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"  
جدول (10) تحليل التباين للعلاقة بين اليقظة الذهنية والابداع التنظيمي

مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	معامل التحديد ( $R^2$ )	قيمة (F) المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	1	24.547	24.547	0.982	1554.516	0.000
الخطأ	28	0.442	0.016			
المجموع	29	24.989				

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.01) = 7.56

#### المحور الرابع/ الاستنتاجات والتوصيات

تخصص هذا المبحث بعرض اهم الاستنتاجات التي تم التوصلت اليها الباحثة، وتقديم مجموعة من التوصيات في مجال موضوع البحث، والتي كانت كالآتي:

##### اولاً: الاستنتاجات

توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات وكانت كالآتي:

1. تبين ان اليقظة الذهنية لرؤساء اقسام الكليات بجامعة بغداد قد عززت الابداعات التنظيمية في كلياتهم، وان التغيير في اليقظة الذهنية قد استثمر لتحقيق المزيد من الابداع التنظيمي.
2. ان ابعاد اليقظة الذهنية كانت ضمن مستوى فوق المعتدل وهذا يشير الى ان افراد عينة البحث يمتلكون مستوى فوق المعتدل من الوعي الحسي، الذي يجعل منهم اكثر انفتاح واحساس اتجاه متطلبات المحيط الذي يعملون به، وليكونوا اكثر قدرة على ابتكار توقعات جديدة، ورغبة في خلق معاني للحدوث وتقدير جيد للسياق وسبل التعامل معه بما يؤدي الى تطوير قدراتهم الابداعية دعم وادامة الابداع التنظيمي .
3. ارتبط الابداع التنظيمي في الكليات المبحوثة بالدرجة الاولى بالانتاجية الجديدة والارتباط بالاهداف كبعدين لليقظة الذهنية، وذلك عبر توليد افكار ومساهمات مبتكرة وتطوير المرونة العقلية والحسية، والانفتاح على المحيط من حولهم ومحاولة اكتشافه وادراك التغييرات فيه، وهذا ما يجعلهم في سعي دائم للتسابق نحو تقديم ابداعات جديدة.
4. كان لليقظة الذهنية اثر واضح على الابداع التنظيمي، عبر الارتباط والتاثير العالين لابعاد الاول المتمثلة في (المرونة، والارتباط بالاهداف، والانتاجية الجديدة، والسعي لما وراء التجديد) على المتغير الثاني، اذ ان اي تغيير في مستويات الابداع التنظيمي للمنظمة يعود بالدرجة الاساس الى مدى اليقظة والوعي للحالة والوضع الحالي.



## اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

"دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"

ثانياً: التوصيات:

- في ضوء ما تقدم يمكن اقتراح بعض التوصيات وهي كالآتي:
1. ضرورة استثمار اليقظة الذهنية التي يمتلكها افراد عينة البحث في تعظيم الابداع التنظيمي في المجالات المتنوعة وعدم حصرها في المجال التعليمي فقط، وذلك عبر تشجيع التعاون بين المؤسسات التعليمية ودوائر الدولة كافة .
  2. اعطاء جهود التنمية البشرية والتدريب والتطوير الذاتي بعدا استراتيجي بما يدعم تنمية اليقظة الذهنية ويعزز الطاقات الابداعية للمنظمات.
  3. استفار طاقات العاملين الكامنة عبر اتاحة الفرص لاستثمار افكارهم ومقترحاتهم الخلاقة، والمستنبطة من وعيهم الحسي للواقع واللحظة التي يعيشونها في المنظمة.
  4. توفير وسائل لدعم الابداعات واسنادها وتنويع سبل ذلك، وذلك عبر تمويل الافكار المبدعة واحترام وتقدير الادارة العليا الابداعات المقدمة والتميز الواضح للمبدعين.

المصادر:

أ. المصادر العربية:

1. بلواني، شحادة أنجود، (2008)، "دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها" رسالة ماجستير مقدمة الى كلية التربية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
2. بورنز، سانفورد، (2001)، "ابتكارات الادارة العامة في الدول المتقدمة اقتصادياً والنامية"، المجلة الدولية للعلوم الادارية، الاصدار العربي، معهد التنمية الادارية، المجلد (6)، العدد(4)، الامارات العربية المتحدة .
3. الدليمي، عراك، (2009)، " تأثير مقدرات الإبداع الاستراتيجي ورأس المال الاجتماعي في بناء الميزة التنافسية المستدامة دراسة تحليلية في عينة من المصارف العراقية الخاصة" ، رسالة مقدمة الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد وهي جزء من متطلبات نيل درجة ماجستير علوم في إدارة الأعمال.
4. الدهان، اميمة، " نظريات منظمات الاعمال"، مطبعة الصفدي، عمان.
5. العاجز، فؤاد علي & شلدان، فايز كمال، (2010)، "دور القيادة المدرسية في تنمية الابداع لدى معلمي مدارس المرحلة الثانوية بمحافظة قطاع غزة من وجهة نظر المعلمين"، مجلة الجامعة الاسلامية ( سلسلة الدراسات الانسانية) المجلد الثامن عشر، العدد الاول، ص1-37.
6. القريوتي، محمد قاسم، (2000)، "السلوك التنظيمي : دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة"، دار الشروق للنشر والتوزيع عمان .
7. ملحم، يحيى سليم، الشيخ، فؤاد نجيب & الشرفي، حامد، (2009)، " القيادة والابداع: دراسة ميدانية على منظمات الاتصالات في اليمن" مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والادارة، م23، ع 1، 3-34.



### اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

"دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"

ب. المصادر الاجنبية:

1. Adams., K., (2005), "The Sources of Innovation and Creativity ", a paper Commissioned by the National Center on Education and the Economy for the New Commission on the Skills of the American Workforce.
2. Amabile, T., (1988), "A Model of Creativity and Innovation in Organizations", Research in Organizational Behavior, Vol. 10:123-167.
3. Araya-Vargasa., G., Gapper-Morrowb, S., Moncada-Jiménez, J & Buckworthc J, (2009), "Translation and Cross-Cultural Validation of the Spanish Version of the *Mindful Awareness Attention Scale (MAAS)*: An Exploratory Analysis and Potential Applications to Exercise Psychology, Sport and Health", International Journal of Applied Sports Sciences, Vol. 21, No. 1, 94-114.
4. Assish, J., (2008), " Sense making in Information Systems: Toward a Sense Marking Inquiring System" , A dissertation submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy of Business Administration in the Department of Management Information Systems in the College of Business Administration at the University of Central Florida Orlando, Florida.
5. Baer. R., Fischer, S& Huss, D, (2006), "Mindfulness and Acceptance in the Treatment of Disordered Eating", Journal of Rational-Emotive & Cognitive-Behavior Therapy, 1-20.
6. Bernay, R., (2009), "Using mindfulness to slow down in order to speed up progress for children with special needs", Double Blind Peer Reviewed Proceedings of the Making Inclusive Education, Sept. 28-30, Wellington.
7. Bernier, M., Thienot, E., Codron., R & Fourni., J, (2009), " Mindfulness and Acceptance Approaches in Sport Performance", Journal of Clinical Sports Psychology, 4, 320-333.
8. Birkinshaw, J& Hood, N., (2001), " Unleash Innovation in Foreign Subsidiaries", *Harvard Business Review* March. 79(3), 131-138.
9. Bishop, S. R., (2002), "What do we really know about Mindfulness-Based Stress Reduction" , *Psychosomatic Medicine*, 64, 71-84.
10. Braun, T& Martz, B., (2007), "Business Continuity Preparedness and the Mindfulness State of Mind", *AMCIS 2007 Proceedings*. Paper 302., <http://aisel.aisnet.org/amcis2007/302>.
11. Brown, K. W., & Ryan, R. M., (2003), "The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being", Journal of Personality and Social Psychology, 84, 822-848.
12. Cardaciotto , L., (2005), "Assessing Mindfulness: The Development of a Bi-Dimensional Measure of Awareness and Acceptance ", A Thesis Submitted to the Faculty of Drexel University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy.



### اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

"دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"

13. Cayoun, B. A, (2004), "The Co-Emergence Model of Reinforcement: A Cognitive-Behavioural Account of Change through Mindfulness Training", Manuscript submitted for publication.
14. Chatzisarantis, N., Hagger, M, (2007), "Mindfulness and the Intention-Behavior Relationship Within the Theory of Planned Behavior", PSPB, Vol. 33 No. 5.
15. Christensen, L., (2000), "Building the innovation organization", London: Macmillan Press.
16. Daft, R., (2000), "Management", 5th ed., Orlando, Florida: Harcourt, Inc.,
17. Daft, R., , (2001), "Organization: Theory & Design" , 7ed, South Western, Ohio.
18. Damanpour, Z., Walker, R & Avellaneda, C., (2009), "Combinative Effects of Innovation Types and Organizational Performance: A Longitudinal Study of Service Organizations", Journal of Management Studies 46.
19. Fries, M., (2009), "Mindfulness Based Stress Reduction for the Changing Work", Environment", Journal of Academic and Business Ethics, Volume 2, 1-10.
20. Goffee R, Jones ,C., (1998). The Character of A Corporation: How Your Company's Culture Can Make or Break Your Business. New York: Harper Collins Publishers
21. Goldhaer, D., (1986), "In the Factory of the future, Innovation is Productivity", research management, Vol. XX, X, No. 2.
22. Griffin, D, (2002), "The emergence of leadership: Linking self-organization and ethics", Routledge: London & New York
23. Grossman, P ., (2005), "Mindfulness Practice: A Unique Clinical Intervention for the Behavioral Sciences " , Journal of Psychosomatic Research. In Heidenreich, T. & Michalak, J., eds. (in press), Mindfulness and Acceptance in Psychotherapy. Tuebingen : DVTG Press.
24. Gumusluoglu, L& Ilsev, A., (2009), "Transformational Leadership, Creativity, and Organizational Innovation", Journal of Business Research 62, 461-473.
25. Herrmann D., (1999), "Tracking Systems as a Catalyst for Incremental Innovation", Management Decision, Vol. 37-10 Iss: 4,786-791.
26. Heurman, T& Olson, D, (1998), "Organizational Mindfulness", Self-help Magazine, <http://www.selfhelpmagazine.com/articles/wf/orgmind.html> (accessed 31 March 2005).
27. Ivancevich J., Olekalns M., & Matteson M. 1997, "Organizational Behavior and Management ", Irwin, Sydney.
28. Jones, G., (1995), "Organizational Theory: Text and Cases", USA.



### اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

- "دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"
29. Kee1, Y& Wang, C., (2008), "Relationships between mindfulness, flow dispositions and Mental skills adoption: A cluster analytic approach", *Psychology of Sport and Exercise* 9, 393–411.
  30. Kuratko, D& Hodgetts, T., (1995), "Entrepreneurship: a Contemporary Approach", 3<sup>rd</sup> edition, Fort Worth, TX: The Dryden Press.
  31. Langer, E. J, (1989), "Mindfulness", Reading, MA: Addison-Wesley
  32. Langer, E. J., (1992), "matters of mind: mindfulness in perspective", *consciousness and cognition*, Vo: 1, pp: 289-305.
  33. Napoli , M., (2011), "React or Respond: A Guide to Apply Mindfulness for Families and Therapists", *Journal of Contemporary Social Services* , Volume 92, Issue 1
  34. Oxford English Dictionary, (2002), 396-409.
  35. Parrish, J., Jensen, B & Bailey , J., (2010 ), "A Threat Identification Matrix for the Protection of Critical Infrastructures" Refereed Research Paper
  36. Pellissier, R., (2001), " Searching for the quantum organization: The IT circle of excellence", Lansdowne: Jua and Co.
  37. Rerup, C., (2005), "Learning from past experience: Footnotes on mindfulness and habitual entrepreneurship", *Scandinavn Journal of Management* 21, 451–472.
  38. Rerup, C., (2005), "Learning from past experience: Footnotes on mindfulness and habitual entrepreneurship", *Scandinavian journal of Management*, 21. 451–472.
  39. Roberts N., Thatcher J., and Klein, R. (2006) "Mindfulness in the Domain of Information Systems," in the Proceedings of the Diffusion Interest Group in Information Technology (DIGIT) Workshop, Milwaukee, Wisconsin.
  40. Roberts, N., Thatcher, J & Klein. R, (2006), "Mindfulness in the Domain of Information Systems", *DIGIT, Proceedings*. Paper 2, <http://aisel.aisnet.org/digit2006/2>
  41. Scott R., Lau, M., Shapiro, S., Carlson, L., Nicole, D., Carmody, J., Zindel V., Abbey, S., Abbey, S., Specia, M., Velting &, D& Devins, D, (2004), " Mindfulness: A Proposed Operational Definition", *Clinical Psychology: Science and Practice*, V11 N3, American Psychological Association D12.
  42. Segovia, C& Sanchez, M., (2010), " Towards an appropriate comprehension of innovation sources in agrifood cooperatives", *Economia Agraria y Recursos Naturales*, Vo.10, No. 1.



### اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي

- "دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد"
43. Serrat, O., (2009), "Harnessing Creativity and Innovation in the Workplace", Asian Development Bank 10-61, [www.adb.org/documents/information/knowledge-solutions/managing-knowledge-workers](http://www.adb.org/documents/information/knowledge-solutions/managing-knowledge-workers).
  44. Shieh, C.,(2010), "Supply chain management, organizational innovation and corporate culture: The impact of relatedness", African Journal of Business Management, Vol. 4(9), 1736-1744.
  45. Singh, S., (2011), "Organizational Innovation as Competitive Advantage during Global Recession", The Indian Journal of Industrial Relations, Vol.46, No.4.
  46. Sjarbaini, L., (2009), "The Knowledge Dynamics of Organizational Innovation Understanding the implementation of decision support for planners" A Dissertation fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Business and Economic , University of Groningen.
  47. Spence, W., (1994), " Innovation: The Communication of Change in Ideas", AlRafedain Journal,
  48. Sternberg, R.,(2000), " Images of mindfulness", *J. Social Issues* 56, 11–26.
  49. Swanson, B & Ramiller, N., (2004), " innovating mindfully with information technology", *MIS Quarterly* Vol. 28 No. 4 pp. 553-583.
  50. Thom, N (1990). "Innovation Management in Small and Medium-sized Firms", *Management International Review*, Vol. 30, No. 2, 181-192.
  51. Thompson, V., (1965), "Bureaucracy and Innovation", *Administrative Science Quarterly*, 10, 1-20.
  52. Valentine, S., Godkin, L., Varca, P., & Godkin, J, (2009), " Mindfulness, Role Conflict, and Organizational Ethics in a Large Healthcare Institution", *Ethics in Public Life Meeting: Understandings, Applications, and Controversies*, 1st Global Conference, Salzburg, Austria.
  53. Vogus, T& Welbourne, T., (2003), "Structuring for high reliability: HR practices and mindful processes in reliability-seeking organizations", *Journal of Organizational Behavior*, *J. Organiz. Behav.* 24, 877–903.
  54. Weick, K., Sutcliffe, K., Obstfeld, D., (1999), "Organizing for high reliability: Processes of collective mindfulness", *Res. Organ. Behav.* 21 81–123.
  55. Wheelen, t& Hunger., (1998), "Strategic Management and Business Policy", 5 th ed, Addison- Whesley, Reading, MA.
  56. Woodman ,R., Sawyer, J& Griffin, R., (1993), "Toward a Theory of Organizational Creativity" *The Academy of Management Review*, Vol. 18, No. 2. (Apr., 1993), pp. 293-321
  57. Zait, D., Zait , A& Spalanzani, A., (2011), "Factorial Connections in the Organizational Innovation: Proposed Systematization", *E-Leader Croatia*, ASE Management, <http://www.g-casa.com/>11(1), 51