

التحقيق في اساليب التفكير التنظيمي على الالتزام والابداع

م.م. محمد تايه محمد بخش

aioaliraqia@gmail.com

المديرية العامة للتربية/ محافظة النجف الاشرف

الملخص

لقد كان الإبداع منذ فترة طويلة سؤالاً بحثياً شائعاً بين علماء النفس. وقد استكشف في دراسات اجريت على مدى العقود القليلة الماضية تأثير العوامل البيئية الداخلية والخارجية على الإبداع. وتساعد هذه النتائج في تسليط الضوء على كيفية التطوير والحصول على المزيد من فوائده. نظراً للثقافة التي لعبت دوراً متزايد الأهمية في الأبحاث النفسية على مدار العقد الماضي، فإن الباحثين يحولون اهتمامهم الآن إلى دراسة كيفية تأثير الثقافة على الإبداع. إن الإجابة على هذا السؤال علمياً لها أهمية كبيرة في الإصلاح الوظيفي الحالي في تربية محافظة النجف الاشرف. واستناداً إلى طريقة التفكير الفريدة للمجتمع في المحافظة والتركيز على العاملين في مجال المعرفة المشاركين في الأنشطة الإبداعية، تستكشف دراستنا بين اتجاهات (علاقات) اسلوب الموظفين والالتزام التنظيمي والابداع. ولنفترض أن التغيير يؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على إبداع الموظفين. ويدعم تحليل البيانات المطلوبة من الإبداع التي تم إنشاؤها من 285 مرئوساً الذين ايدوا فرضيتنا، حيث يوضح أن المشاركين مرتبطون بشكل إيجابي بالإبداع وترتبط بشكل واضح بالتغيير. كما توصلت الدراسة إلى أن المشاركة لها تأثير سلبي على التوافق بين التغيير والالتزام التنظيمي. إذ يتم الحفاظ على تأثير التغيير على إبداع الموظفين جزئياً من خلال الالتزام التنظيمي. إن النتائج التي توصلنا إليها ساهمت في حصول التأثير على التفكير التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: أسلوب التفكير، الالتزام التنظيمي، الإبداع، الثقافة.

Investigating organizational thinking styles on commitment and creativity

Mohammed taieh Mohammed Bakhsh

Investigating organizational thinking styles on commitment and creativity

Abstract

Creativity has long been a popular research question among psychologists. Studies conducted over the past few decades have

explored the influence of internal and external environmental factors on creativity. These findings help shed light on how to develop and gain more benefits from creativity. Given that culture has played an increasingly important role in psychological research over the past decade, researchers are now turning their attention to studying how culture affects creativity. Answering this question scientifically is of great importance in the current educational reform in Najaf Governorate. Based on the unique way of thinking of the community in the province, focusing on knowledge workers involved in creative activities, Our study explores employee style trends (relationships) and organizational commitment and creativity. Suppose that change directly and indirectly affects employees' creativity. Analysis of the data required for creativity generated from 285 subordinates supports our hypothesis, as it shows that participants are positively related to creativity and clearly related to change. The study also found that participation has a negative impact on the compatibility of organizational commitment. So are The effect of change on employee creativity is partly maintained by organizational commitment. Our findings contributed to the impact on organizational thinking.

Keywords: thinking style, organizational commitment, the creativity, the culture.

المقدمة

في مجتمع اليوم، يُعزى صعود الاقتصاد القائم على المعرفة إلى الأهمية المتزايدة لإبداع الموظفين، وهو أحد أهم الأصول غير الملموسة لأي مؤسسة، من أجل ميزتها التنافسية المستدامة (Chen et al., 2004) (Petty and Guthrie, 2000) (ماجد، 2011). ووفقاً لـ (جي أورد بينشوت 1985)، مستشار الابتكار، فإن عصر الابتكار يأتي في نفس الوقت الذي يأتي فيه عصر المعلومات. بقدر ما نمتلك معلومات جديدة، فإن التحديات لا توجد فقط في إنشاء المعلومات وتخزينها وشرائها، ولكن أيضاً، وربما أكثر، في تطبيق المعلومات الجديدة على المشكلات الجديدة، والتي غالباً ما تلعب دوراً حاسماً بالنسبة للمؤسسات في حل المشكلات الجديدة. ينجحون في مثل هذه الأشكال الجديدة من المنافسة .

لقد اطلعنا على العديد من الدراسات حول الإبداع التي أجراها علماء في الإدارة وعلم النفس والاقتصاد والتعليم. هناك قدر كبير من الأدلة التجريبية والنظرية (مثل كامينغز وأولد هام، 1997؛ هيزز، 2003؛ شالي وجيلسون، 2004؛ تشين وكوفمان، 2008؛ زينتارا، 2009؛ بينغ، 2009) التي تبين أن الإبداع هو عامل مهم.

ويرى كلاً من (Shalley, Gilson and Blum, 2009) (Gu-musluoglua and Ilsev, 2009) و (Tu, 2009) ان الابداع معيار لقياس القدرة التنافسية الأساسية لمنظمة حديثة. وسوف يحل الخيال والابتكار محل العمل البشري تدريجياً ويصبحان المصدر الرئيسي لخلق القيمة، وهو أيضاً ميزة تنافسية أساسية غير ملموسة للمؤسسة. تهتم إدارة المنظمات بجميع أنواعها بمعرفة العوامل التي يمكن أن تؤثر على إبداع موظفيها والبحث عن محركات جديدة للابتكار المستمر. والهدف هو تعزيز إمكانات الموظفين الأفراد لخدمة الهدف العام للمنظمة بشكل أفضل، علاوة على تحسين الأداء والقدرة التنافسية للمنظمة ككل.

ومن بين تلك العوامل التي تؤثر على إبداع الفرد وتفكيره وأساليبه المعرفية، تم التأكيد عليها من قبل الباحثين في العديد من المجالات (رانكو وشاند، 1995؛ هالر وكورفوازييه، 2010؛ بنغ، 2010).

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث وتساؤلاته:

تعكس أنماط التفكير والمعرفة خصائص الطريقة التي يفكر بها الناس ويعالجون المعلومات، والتي من الواضح أنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالتفكير الإبداعي. ومن المثير للاهتمام أن هناك عدداً قليلاً من الدراسات التخصصية لتحليل العلاقة بين أسلوب التفكير الشامل والإبداع الفردي، مقارنة بكمية الأبحاث حول كيفية قيام عمليات معرفية محددة، مثل حل المشكلات واتخاذ القرار، وما إلى ذلك من الإبداع (رايتر بالمون وآخرون، ٢٠٠٩). في واقع الأمر، يعكس أسلوب التفكير، وهو أحد أنماط ما وراء المعرفة، الإطار المعرفي الذي تتم من خلاله معالجة المعلومات وإدراك العالم. ولذلك فإن الإبداع لا يعتمد فقط على أسلوب التفكير نفسه، بل يعتمد أيضاً على موقف الفرد تجاه البيئة التنظيمية (مثل الالتزام التنظيمي)، والذي يتحدد إلى حد كبير بأسلوب التفكير.

وتنبثق من البحث مجموعة من التساؤلات الفرعية التي سيسعى البحث إلى تقديم الاجابة عنها، وهذه التساؤلات تتمثل بالاتي:

١. ما مستوى توافر التفكير الإستراتيجي وأبعاده في المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الأشرف؟

٢. ما مدى سعي المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الأشرف إلى تعزيز الالتزام الوظيفي وتأثيره على مستوى الابداع في مكان العمل؟
٣. ما طبيعة الارتباط العلائقي بين التفكير التنظيمي والالتزام على الابداع في مكان العمل في المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الأشرف؟
٤. ما مدى تأثير الاتصال بين الموظفين على التغيير في مكان العمل في المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الأشرف؟
- ثانياً: أهمية البحث:**

يعتبر فهم الطرق التي يفكر بها أفراد المنظمة وكيفية تأثير هذه الأساليب على مستوى الالتزام والإبداع من أهم الأسس لتحسين الأداء التنظيمي وتعزيز التنافسية في سوق العمل المعاصر. فعندما يكون لدى القادة والمديرين فهم دقيق لأساليب التفكير التنظيمي لدى الموظفين، يمكنهم تحديد العوامل التي تسهم في تعزيز الالتزام بالمنظمة وتحفيز الإبداع والابتكار. من خلال استكشاف العلاقة بين أساليب التفكير التنظيمي ومستويات الالتزام والإبداع، يمكن للباحثين والمدراء تطوير استراتيجيات وأساليب إدارية فعالة لتعزيز الثقافة التنظيمية وتحفيز الموظفين على تحقيق أقصى إمكاناتهم. كما يمكن استخدام نتائج البحث لتطوير برامج تدريبية مخصصة تسهم في تطوير مهارات التفكير وزيادة مستويات الابتكار داخل المنظمة. بالتالي، يبرز موضوع البحث هذا أهمية فهم أساليب التفكير التنظيمي وتأثيرها على الالتزام والإبداع كأداة أساسية لتعزيز الأداء وتحقيق النجاح في بيئة العمل المتطورة والمتغيرة باستمرار.

ثالثاً: هدف البحث

ان الهدف من هذه الدراسة يمكن أن تبحث في الاكتشافات المتعلقة بأفكار الموظفين وإبداعاتهم المقترحة. ونرى أن ادخال متغير نمط تفكير الموظف مهم على مستويين على الأقل: على المستوى الجزئي والفردى، وتميز هذه الدراسة بالعوامل المفيدة أو التي تضر بإبداع الموظف نتيجة لأسلوب التفكير الفردي. علاوة على ذلك، فهو يحاول التحقق من العلاقات بين مختلف الموظفين لأسلوب تفكيرهم، والالتزام التنظيمي لهم، وإبداعهم. على المستوى الكلي والثقافي، لأن ذلك يعكس نهج التفكير الذي هو جوهر الثقافة الاجتماعية على عقلية الموظف، وركزت هذه الدراسة على الاتصال والتغيير، وهما خاصيتان للعقلية في مجتمع تربية محافظة النجف الأشرف، وعلى ضوءها يتم النظر الى الفرص والتحديات التي يواجهها الموظفون في هذه المؤسسة في ظل العصر الحالي للابتكار التكنولوجي.

رابعاً: النظريات والفرضيات

١- ابداع الموظف واسلوب تفكيره

يُعرّف (شو وأولدهام وشالي، 2003) إبداع الموظفين بأنه: توليد أفكار أصيلة ومفيدة حول المنتجات والخدمات والعمليات والإجراءات. وتعتبر الفكرة جديدة إذا كانت فريدة من نوعها مقارنة بالأفكار الأخرى المتاحة حالياً في المؤسسة. وتعتبر الفكرة مفيدة إذا كانت لديها القدرة على تحقيق قيمة مباشرة أو غير مباشرة للمؤسسة، سواء على المدى القصير أو الطويل.

وبالنظر إلى هذا التعريف، يمكن أن يشمل الإبداع أي شيء بدءاً من اقتراحات التعديلات التدريجية في الإجراءات إلى الاختراقات الجذرية والهامة في تطوير المنتجات والخدمات الجديدة. يشير أسلوب التفكير إلى الطريقة المفضلة للأشخاص في معالجة المعلومات عند التفكير. وهو يصف الأسلوب المعرفي للأشخاص عند التفكير في المشاكل وتحليلها وحلها (Sternberg, 1997) وهو جانب وثيق الصلة بالإبداع الفردي (Ranco and Chand, 1995). بينما بحث عدد من الدراسات في تأثير المتغيرات الشخصية مثل الشخصية والدوافع والكفاءة الذاتية على إبداع الموظفين (ivcevic, 2009؛ و Haller, Silvia, Kaufman, and Pretz, 2009؛ Baer, 2010 ;and Courvoisier, 2010 (cheng and kim, 2010)، ركزت دراسات قليلة على التفكير أو الأنماط المعرفية. وقد ركزت المناقشات حول الإبداع بشكل عام، دون سياق تنظيمي، على أنماط التفكير التي يمكن تلخيصها في نوعين: تتعلق الأولى بالعلاقة بين الإبداع وأنماط التفكير الشمولي، حيث تعد الأخيرة مؤشراً إيجابياً للتنبؤ (على سبيل المثال: هارناند، 1972؛ وتان وويلمان، 1981؛ وأوكاباياشي وتورانس، 1984؛ وكيم وميشيل، 1995)، أما الثاني فقد استكشف تأثير الاعتماد على المجال على تأثير الإبداع، وأظهر أن الأفراد ذوي الأنماط المعرفية المعتمدة على المجال قد يكونون أقل مهارة في مهام إعادة الهيكلة المعرفية من الأفراد المستقلين عن المجال، مما يؤدي إلى أداء إبداعي أقل على سبيل المثال: Miller, 2007؛ (Liu, 2008؛ Wang & Cho: 2006). ومع ذلك، فإن كلا النوعين من الدراسات المذكورة أعلاه يهدفان إلى فحص العلاقة بين الإبداع الفردي ووجهات النظر الفردية في التفكير والأساليب المعرفية، متجاهلين المنظور الشامل لأساليب التفكير متعددة المجالات، كان (زانج 2002a؛ 2002b) أول من فحص العلاقة بين أساليب التفكير والإبداع الفردي بشكل شامل وكان أول باحث يدرس بشكل شامل العلاقة بين أنماط التفكير والإبداع الفردي. وباستخدام جرد أنماط التفكير الذي طوره (ستيرنبرغ وفاجنر: 1992) لاختبار أنماط التفكير لدى طلاب الجامعات الأمريكية، تبين أن التفكير الإبداعي يرتبط بشكل إيجابي بأساليب التفكير التشريعي والقضائي والعالمي والليبرالي. وكما فسرها (ستيرنبرغ وفاجنر: 1992)، فإن الأشخاص ذوي أنماط التفكير هذه يعالجون المعلومات ويحلون المشاكل من منظور شامل يتجاوز القواعد والإجراءات الحالية.

ومع ذلك، وكما أوضح (ستيرنبرغ: 1997)، فإن أنماط التفكير ليست ثابتة بل متغيرات تستجيب للتغيرات في البيئة. فقد وجدت أبحاث علم النفس الثقافي أيضاً أن خصائص كل من التفكير والعمليات المعرفية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالثقافة (هو وزهو، 2002؛ موريس وبنغ، 1994؛ نيسبيت وماسودا، 2003). لذلك، عند النظر في القضايا الثقافية، يجب على الباحثين توشي الحذر عند استخلاص استنتاجات مباشرة من الدراسات الغربية على عينات عربية.

ولشرح أنماط التفكير في المجتمع العراقي وتأثيرها على السلوك الفردي بشكل أفضل، واستناداً إلى دراسات سابقة تقارن بين الثقافات العربية وبين ثقافات أخرى ومراجعة منهجية للنظريات الكلاسيكية، يتكون الهيكل الأولي لأساليب التفكير العربية من خمسة مبادئ: التواصل والتناغم والتغيير والتناقض والتوفيق. ووفقاً لهذا الهيكل، تم تطوير مقياس نمط التفكير العراقي. بعد تطبيق هذا المقياس على عينات مختلفة في تربية محافظة النجف الاشرف، تم دمج المبادئ الخمسة المذكورة أعلاه في ثلاثة عوامل رئيسية لتشكيل النسخة النهائية من مقياس أنماط التفكير العراقي (CTSS) من بين العوامل الثلاثة، يشير التغيير إلى ثبات واتساق مفهوم الذات لدى الفرد، فالعالم يتغير إلى الأبد و يعكس وعياً لا يتغير بأنه لا يوجد خير أو شر أبدي. يشير التناقض إلى الاعتقاد بوجود جانبين متناقضين لكل شيء. فيما يتعلق بالترابط، يعتقد العراقيون أن الأشياء مرتبطة ببعضها البعض بشكل عام وأنه لا يوجد شيء موجود دون ارتباط بأشياء أخرى. وتذكر سلسلة من الدراسات على سبيل المثال (هو وزهو، 2002) (هو وجان وزانغ، 2003) (هو وزهو وبنغ، 2003) (هو وزهو وبنغ، 2003-2004) (هو وزانغ ووانغ، 2007؛ لو، 2008).

ويُعدّ اختبار أنماط التفكير العراقية أداة قياس مفيدة ليس فقط في تقييم التوجه المعرفي للعراقيين عند التفكير في شيء ما أو تحليله، بل أيضاً في اكتشاف تأثير أنماط التفكير كخصائص ما وراء المعرفية على الإدراك الاجتماعي لدى العراقيين واتخاذ القرارات والإسناد.

ومن أجل استكشاف تأثير أنماط التفكير الشمولي على إبداع الموظفين العراقيين، تضع هذه الدراسة التواصل والتغيير، وهما عاملان رئيسيان من أساليب التفكير العراقية، في سياق تنظيمي. من ناحية أخرى، أظهرت الأبحاث السابقة وجود علاقة إيجابية بين أسلوب التفكير الشمولي والإبداع الفردي (تشانغ، 2002a)، مما يشير إلى أن الأفراد يتبعون أسلوب تفكير شمولي ويدمجون أنواعاً مختلفة من المعلومات من منظور شمولي وبالتالي، من الممكن إيجاد تداخل بين التفكير الشمولي والتواصل. وذلك لأن كلا المفهومين يؤكدان على العلاقات المتبادلة بين الأشياء المختلفة أو بين أجزاء مختلفة من نفس الشيء، مما يشير إلى أن هذا الترابط قد يؤثر على الإبداع الفردي. علاوة على ذلك، ولأن التواصل يعكس ميل الفرد لاكتشاف وبناء الروابط من شيء إلى آخر، فقد يكون الأفراد الذين يتمتعون بدرجة عالية من الترابط أفضل في

استخلاص الاستنتاجات حول المواقف الأخرى من موقف واحد، والتخلص مما هو معروف واستخلاص ما هو جديد. ومن ناحية أخرى، يعتقد العراقيون أن كل شيء في حالة تغير مستمر وأن عليهم تغيير أنفسهم استجابة للتغيرات في بيئتهم من أجل اتخاذ القرارات المناسبة للموقف، وكما يشير (هو وزو وبنغ 2004)، فإن الأفراد ذوي التغيير المنخفض، على الرغم من التدخلات الخارجية، وهم منفتحون على التعبير عن أفكارهم، ودائماً ما يكونون واثقين من خصائصهم الخاصة في التعامل مع المشاكل. ومن ثم يتضح أن الصفات المذكورة أعلاه ترتبط ارتباطاً وثيقاً بإبداع الفرد. لذلك، تم اقتراح الفرضية الأولى لهذه الدراسة على النحو التالي:

H1: يمكن التنبؤ بإبداع موظفي تربية النجف الاشراف من خلال أسلوب تفكيرهم: إذ يرتبط الاتصال ارتباطاً إيجابياً بإبداع الموظفين (H1a)، بينما يرتبط التغيير ارتباطاً سلبياً (H1b).

٢- الالتزام التنظيمي والإبداع لدى الموظفين: التواصل كوسيط

اشار كلاً من (Reichers, 1985)؛ (Henkin and Holliman, 2009)؛ (Johnson et al. 2010) ان الالتزام التنظيمي هو الارتباط النفسي للموظف بالمنظمة. وبمعنى شمولي هو يعكس أعباء الأفراد وتوقعاتهم للأولويات والأهداف التنظيمية.

وقد أظهرت الأبحاث السابقة في دراسة أجراها (Swales, 2000) أن الالتزام التنظيمي هو أحد العوامل الإيجابية المضادة لأنواع مختلفة من السلوك التنظيمي مع التركيز على التأثير، فإن الموظفين الذين لديهم ارتباط نفسي قوي بالمنظمة قادرون على الأداء الإبداعي بشكل أفضل بسبب توافقهم مع الأهداف التنظيمية، تم بحث العلاقة بين الالتزام التنظيمي وإبداع الموظفين باستخدام أساليب نوعية وكمية.

في مقابلات مع العديد من المشرفين في المنظمات التقنية التي قام بها (تشكميسيلي أوغلو وغوندوز، 2006)، وصف جميع من أجريت معهم المقابلات الأشخاص الملتزمين في منظماتهم بأنهم أولئك الذين يتطلعون إلى الابتكار والإبداع، وتلبية احتياجات العملاء وإيجاد طرق لتحسين العمليات التجارية. وهؤلاء ينتمون إلى أهم جوانب تحقيق الأهداف التنظيمية، وخاصةً في المنظمة التي تعتمد على المعرفة المكثفة. وقد وجد أيضاً التأثير الإيجابي للالتزام التنظيمي على الإبداع على مستوى الموظفين.

وعند أخذ دراسة (زو وجورج، 2001) كمثال، فإن العلاقة بين الالتزام التنظيمي وإبداع الموظفين قد يتم التحكم فيها بالالتزام التنظيمي وإبداع الموظفين، من خلال بعض المتغيرات التنظيمية الإضافية، إذ عندما كان الالتزام مرتفعاً، أظهر الموظفون الذين يتمتعون برضا وظيفي عالٍ أعلى مستويات الإبداع، ولكن تم تعديل هذا التأثير من خلال التغذية الراجعة والدعم من الزملاء. وكذلك كشف تأثير الالتزام التنظيمي وإبداع الموظفين في سياقات تنظيمية محددة.

تتوقع الدراسة أن تحليل أنماط تفكير الموظفين لدى تربية محافظة النجف الاشراف سيوفر منظوراً جديداً للعلاقة بين الالتزام التنظيمي وإبداع الموظفين، والذي بدوره سيمكن المشرفين في المؤسسات الحديثة من إدارة وتطوير موظفيهم بشكل أفضل وأكثر كفاءة. وكما ذكرنا سابقاً، فإن الترابط يعكس قدرة الموظفين على دمج المعلومات واستكشاف العلاقات بين الأشياء المختلفة. وبالتالي، ينبغي أن يكون للموظفون المترابطون ارتباطاً عالياً القدرة على دمج إبداعهم على المستوى الفردي مع الأهداف التنظيمية وترجمة التزامهم تجاه المؤسسة إلى أداء إبداعي يساعد المؤسسة على التطور التنظيمي. وعلى العكس من ذلك، من المرجح أن يُظهر الموظفون الأقل ترابطاً (تواصلًا) إبداعاً عشوائياً بسبب جهلهم بالعلاقة بين سلوكهم الإبداعي والأهداف التنظيمية. ونتيجة لذلك، تكون فرضيتنا الثانية على النحو التالي:

H2: يخفف التواصل من تأثير الالتزام التنظيمي على إبداع الموظفين. حيث يُظهر الموظفون الذين لديهم التزام تنظيمي مرتفع إبداعاً أعلى إذا كان التواصل مرتفعاً. وتصبح هذه العلاقة غامضة بالنسبة للموظفين ذوي الالتزام التنظيمي المنخفض.

٣- التغيير وإبداع الموظف: الالتزام التنظيمي كوسيط

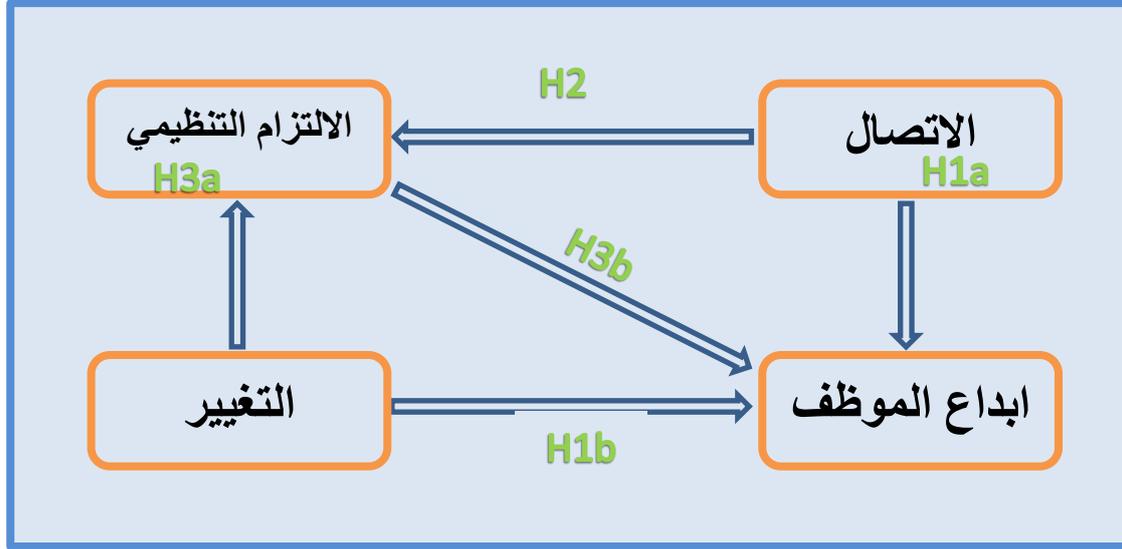
كما تمت مناقشته أعلاه، يرتبط إبداع الموظفين بالالتزام التنظيمي بطريقتين: **التحليل المباشر للمشكلات وعمليات حل المشكلات**، والتي تؤثر بشكل غير مباشر على تصورات الموظفين عن منظماتهم (أي تؤثر على العلاقة بين الالتزام التنظيمي والإبداع). وعلى سبيل المثال، يمكن أن يكون للتغيير كمنط ما وراء المعرفة تأثيران على الإبداع. في الجزء الأول، نحلل بايجاز كيف يكون للتغيير تأثير مباشر على إبداع الموظفين. بالنسبة للتأثير غير المباشر، نتوقع أن يؤدي التغيير إلى الأداء الإبداعي من خلال التأثير على مستوى الالتزام التنظيمي للموظفين.

وعلى وجه التحديد، يعكس التغيير الطريقة التي ينظر بها الموظفون إلى الأمور، بما في ذلك تقديرهم لذاتهم. وجد (جان وهو، 2005) أن الشعور القوي بالتغيير يرتبط سلباً بمواقف الموظفين تجاه العلاقات في مكان العمل وبيئة العمل، يؤدي أيضاً إلى انخفاض مستويات الالتزام التنظيمي. ويرجع ذلك إلى أن الموظفين المتغيرين ينظرون إلى علاقات مكان العمل وبيئة العمل على أنها مؤقتة وقابلة للتغيير في أي وقت. ولذلك، يصبح من الصعب عليهم أن يكون لديهم ارتباط وتصور نفسي مستقر مع المنظمة، لأن الوضع الراهن قد يتغير بشكل جذري. وفي صدد العلاقة بين الالتزام التنظيمي والإبداع نفترض التالي:

H3: يمكن أن يؤثر التغيير على إبداع الموظفين من خلال الالتزام التنظيمي. فكلما زاد التغيير، انخفض الالتزام التنظيمي (H3a) وانخفض الإبداع (H3b).

حتى الآن، تم اقتراح ثلاث فرضيات لشرح العلاقة بين أساليب تفكير الموظفين لدى تربية محافظة النجف الاشرف والالتزام التنظيمي والإبداع. يوضح الرسم البياني أدناه كيفية ارتباط المتغيرات المختلفة في هذه الدراسة.

شكل (١) العلاقة المتصورة بين عقلية الموظف والالتزام التنظيمي والإبداع



المصدر: من اعداد الباحث

خامساً: مجتمع وعينة البحث

١- المشاركين

شارك موظفو التربية في محافظة النجف الاشرف في بحثنا. إذ تم إعداد استبيانات منفصلة للمرؤوسين والمسؤولين المباشرين. من بين ١٥٥ زوجاً من الاستبيانات الموزعة، تم جمع 285 استبياناً للمسؤولين والمرؤوسين (معدل استجابة ٨٦.٥%) و ٨١ استبياناً للمسؤولين (معدل استجابة ٥٢.٣%). وهذا يعني أن ما مجموعه ٨١ زوجاً من ثنائيات المسؤولين و ٢٠٤ مرؤوساً لم يتم جمع بيانات المشرفين منهم في العينة.

من بين 285 مرؤوساً، كان 198 (65.7%) من الذكور، و 87 (34.3%) من الإناث، و 209 (59.6%) من خريجي الجامعات، و 76 (40.4%) من الحاصلين على تعليم عالٍ، بما في ذلك شهادات الماجستير والدكتوراه. كان متوسط أعمار هؤلاء الموظفين 30.75 سنة (SD=3.8). وكان جميع المشاركين قد عملوا في مؤسستهم الحالية لأكثر من عام واحد، بمتوسط مدة خدمة بلغ 76.02 شهراً (SD= 54.2%).

ولضمان مشاركة جميع المرؤوسين في نوع معين من الأعمال المتعلقة بالإبداع، تم اختيار موظفين من مجموع العينة المبحوثة من مجموعات البحث والتطوير (R&D) وخدمات تكنولوجيا المعلومات (IT) فقط للعينة 87 (44.8%) و 198 (55.2%) على التوالي.

المبحث الثاني: المقاييس واختبار الفرضيات

أولاً: المقاييس

١- أساليب تفكير الموظفين

تم قياس أنماط تفكير الموظفين باستخدام عناصر تم تكييفها من مقياس أنماط التفكير الشمولي العراقي (CHTSS) كانت هناك أربعة بنود ($\alpha = 0.75$) تعكس أنماط تفكير الموظفين على أنها "مترابطة"، وكان البند النموذجي هو "الأشياء مترابطة حتى لو بدت معزولة". كانت هناك أيضاً خمسة بنود ($\alpha = 0.74$) عكست أنماط التفكير على أنها "متغيرة"، وكان البند النموذجي هو "جميع الناس لديهم خصائص أساسية لا تتغير بمرور الوقت أو البيئة". تم تقييم جميع البنود على مقياس ليكرت المكون من 7 نقاط.

٢- إبداع الموظف

تم استخدام مجموعة متنوعة من الأساليب في الدراسات الميدانية لإبداع الموظفين؛ وكما يقترح (شالي وتشو وأولدهام، 2004)، يجب أن تقيّم الدراسات الميدانية الموثوقة بين المقيمين من قبل عدة محكمين (مثل الزملاء والمسؤولين الآخرين والمسؤولين الذاتيين) من أجل تقييم الموظف يجب تضمين تقييمات الإبداع. في هذه الدراسة، تم جمع كل من التقييمات المبلغ عنها ذاتياً وتقييمات المسؤولين لنفس الموظف. كما تم الإبلاغ عن التعدادات الموضوعية لإفصاحات الاختراع من قبل المرؤوسين لتعكس إبداعهم.

وقد تم اقتباس مقياس إبداع الموظفين المصنّف من قبل المسؤولين من (Tierney, Farmer and Graen, 1999–2003) ويتضمن المقياس أربعة بنود ($\alpha = 0.90$) أثبتت فائدتها في عكس وجهة النظر العراقية لإبداع الموظف. على سبيل المثال، "غالباً ما يبحث هذا الموظف عن أفكار وطرق جديدة لحل المشاكل.

استخدم استبيان الإبلاغ الذاتي للإبداع ثمانية بنود من المقياس الفرعي للأصالة في مقياس كيرتون للتبني والابتكار (KAI; Kirton, 1976)، وهو تقييم معتمد وصالح لكيفية رؤية الموظفين لإبداعهم. أحد الأمثلة على ذلك هو "غالباً ما يكون لديه منظور جديد للمشاكل القديمة". بالإضافة إلى ذلك، واستناداً إلى المقابلات التي أجريت مع عينة من الموظفين، تم تطوير بندين جديدين وإضافتهما كملاحق. وقد طُلب من المرؤوسين تقييم مدى تمثيل هذه البنود العشرة لسلوكهم في عملهم اليومي ($\alpha = 0.86$). العدد الإجمالي لمنشورات الاختراع (مثل براءات الاختراع والأبحاث الأكاديمية) التي أبلغ عنها كل مرؤوس في نهاية الاستبيان وليس بجوار استبيان التقييم الذاتي للإبداع.

٣- **الالتزام التنظيمي للموظفين** وهنا تم استخدام مقياس (ماير وألين، ١٩٩٣) للالتزام التنظيمي ($\alpha = 0.76$)، الذي يتضمن 18 بنداً تم تقييمها على مقياس ليكرت المكون من ٧ نقاط، ومثال على ذلك البند "أشعر حقاً كما لو أن مشاكل هذه المنظمة هي مشاكلنا الخاصة" و أكدت سلسلة من الدراسات التي أجراها (تشرين وفرانشيسكو 2003 ; 2000) صحة هذا المقياس في البيئة المبحوثة.

تم إنتاج النسخ الأصلية من كل مقياس باللغة الإنجليزية، وكذلك مقياس CHTSS. ترجم ثلاثة باحثين ثنائيي اللغة بشكل مستقل جميع البنود إلى اللغة العربية ثم إلى الإنجليزية. وبعد تحقيق الاتساق بين الترجمات، تم إجراء المزيد من التعديلات وفقاً لتعليقات الاختبار الأولي وتم إعداد نسخة نهائية لجميع البنود.

٤- **تحليل البيانات** في الدراسة الحالية، نستخدم انحدار OLS لفحص العلاقة بين تواصل الموظفين وتغيير العقلية وإبداع الموظفين. للحصول على مقياس شامل للإبداع، تم جمع البيانات من ثلاثة مصادر مختلفة: **الإبداع المبلغ عنه ذاتياً**، **الإبداع المصنف من قبل المسؤول**، و**الإفصاح عن الاختراع**. ومع ذلك، وعلى الرغم من إبلاغهم بالغرض من الدراسة والوعد بعدم الكشف عن هويتهم، لم يرغب العديد من المسؤولين في تقييم مستويات الإبداع لدى مرؤوسيتهم، مما أدى إلى معدل استجابة قدره 52.3% فقط لبيانات تقييم المسؤول.

إضافةً إلى ذلك، وعلى الرغم من إمكانية قياس إبداع الموظفين في (R&D) شعبة ضمان الجودة من خلال مخرجات التقييمات (البحث والتطوير)، فإن استخدام الكشف عن الاختراع كمؤشر ليس مناسباً للعديد من الموظفين في أقسام المديرية المختلفة مثل خدمات تكنولوجيا المعلومات. وبناءً على هذه الاعتبارات، قمنا بتضمين الإبداع المبلغ عنه ذاتياً باعتباره المتغير التابع في تحليلات الانحدار لدينا. تم تضمين الإبداع المصنف من قبل المسؤول والكشف عن الاختراع في التحليلات الارتباطية، كمقاييس للإبداع المبلغ عنه ذاتياً.

ونظراً لأن المتغيرات الديموغرافية ليست محور الدراسة الحالية، فقد تم تضمين عمر الموظف والجنس ومستوى التعليم وسنوات الخدمة كمغيرات ضابطة في جميع التحليلات. نظراً لأن العديد من الموظفين في عينتنا (40%) ليس لديهم تقييمات سنوية، يتم استخدام نموذج ZINB (الاستهلاك الثنائي السلبي الصفري) في انحدار الكشف عن الاختراع في متغيرات أخرى.

ثانياً: نتائج الدراسة (دراسة التحليل)

١- **تحليل الارتباط الجزئي الأولي بين المتغيرات**: قمنا بحساب المتوسط والانحراف المعياري ومعامل ألفا كرونباخ لكل متغير وأجرينا تحليل الارتباط الصفري عليهم مع التحكم في عمر الموظف والجنس والتعليم ومدة الخدمة. وتظهر النتائج في الجدول رقم (١).

كانت مؤشرات الإبداع الثلاثة مرتبطة بشكل كبير مع بعضها البعض. في العينة التي توافر فيها كل من بيانات الكشف عن الاختراع وبيانات معدل المشرف، كان معامل الارتباط بين الإبداع بمعدل المشرف والكشف عن الاختراع 0.36 ($P < 0:01$). في العينات التي توفرت فيها بيانات الكشف عن الاختراع فقط والتي توفرت فيها بيانات معدل المشرف فقط كانت المعاملات الارتباطية بين الإبداع في التقرير الذاتي وهذان المعياران 0.03 ($P < 0:05$) و 0.23 ($P < 0:05$). وكانت هذه الارتباطات الثلاثة في نفس الاتجاه وكانت جميعها ذات دلالة إحصائية. في حين أن الالتزام والتغيير والالتزام التنظيمي لم يكن لها علاقة كبيرة بالإبداع من حيث معدلات المراقبة والإفصاح عن الاختراع (والتي قد ترجع إلى حد كبير إلى حجم العينة الصغير البالغ 285)، إذ تقدم المشاركون في نفس الاتجاه. وتشير هذه النتائج إلى أن مؤشرات الإبداع الثلاثة كانت متسقة وأن مقياس التقييم الذاتي المستخدم في هذه الدراسة كان صالحاً.

تتؤكد نتائج التحليل الارتباطي مبدئياً الفرضية الأولى لهذه الدراسة: مع الأخذ في الاعتبار العمر والجنس والمستوى التعليمي والمنصب المهني، فإن أسلوب التفكير العلائقي للموظف يرتبط إيجابياً بالإبداع، كما أن التغيير في أسلوب التفكير يرتبط سلباً مع الإبداع.

جدول (١) الوسائل الإحصائية والانحراف المعياري، وتصميم العلاقات الترتيبية الصفرية للمتغيرات

	M	SD	C1 (n=60)	C2 (n=81)	C3 (n=285)	T1 (n=285)	T2 (n=285)	oc (n=285)
C1: invention disclosures الكشف عن الاختراع	2.90	5.49						
C2: supervisor-rate creativity معدل ابداع المشرف	20.06	3.91	0:36**	0.90				
C3: self-report creativity تقرير الابداع الذاتي	49.02	7.95	0:03*	0:23*	0.86			
T1: connection الاتصال	22.45	3.10	0.05	0.01	0:29**	0.75		
T2: change التغيير	13.46	4.36	- 0:03	- 0:03	- 0:23**	0:40*	0.74	
OC: organizational commitment الالتزام التنظيمي	80.55	11.78	0.01	0.01	0:27**	0.12	- 0:18*	0.76

ملاحظات: "****" تعني $p < 0:01$ ، "****" تعني $p < 0:05$ ، الأرقام الموجودة في الخلايا القطرية هي معاملات ألفا كرونباخ؛ أخذ التحليل الارتباطي في الاعتبار عمر الموظف وجنسه ومستوى تعليمه وأقدميته.

أظهر الموظفون الذين يتمتعون بمستويات أعلى من التواصل ومستويات أقل من التغيير مستويات أعلى من الإبداع.

٢- تحليل العلاقة بين المتغيرات باستخدام الانحدار الهرمي

لمزيد من استكشاف العلاقة بين تواصل الموظفين ومواقفهم تجاه التغيير والالتزام التنظيمي والإبداع، أجرينا تحليل الانحدار الهرمي لفحص مسار العلاقة بين هذه المتغيرات واختبار تأثيرات الواسطة والاعتدال المحتملة. استناداً إلى التحليل السابق، تم تضمين بيانات الإبداع المبلغ عنها ذاتياً فقط كمتغير تابع في نماذج الانحدار.

٣- العلاقة بين أزواج المتغيرات

وبعد التحكم في المتغيرات الديموغرافية، أجرينا بشكل منفصل تحليلات الانحدار على الإبداع المبلغ عنه ذاتياً في مجالات الاتصال والتغيير والالتزام التنظيمي. وأكدت النتائج التأثير التنبؤي لثلاثة متغيرات مستقلة على الإبداع. كان التغيير في أسلوب التفكير مؤشراً سلبياً للإبداع ($\beta = -0.22, p = 0.01$) ويمثل 5% من التباين. كان موقف التواصل ($\beta = 0.30, p < 0.01$) والالتزام التنظيمي ($\beta = 0.27, p < 0.01$) منبئين إيجابيين للإبداع وشكلوا 9% و7% من التباين، على التوالي.

٤- التأثير الوسيط للالتزام التنظيمي

لدراسة التأثير الوسيط للالتزام التنظيمي على أسلوب التفكير والإبداع (H3)، أجرينا أولاً تحليل انحدار الإبداع على التغيير والالتزام التنظيمي بشكل منفصل ثم أدخلنا كليهما كمتغيرات مستقلة في النموذج. انخفض مستوى قيمة β وأهمية التغيير ($\beta = -0.19, p < 0.05$)، في حين كان الالتزام التنظيمي مؤشراً هاماً للإبداع ($\beta = 0.25, p < 0.01$) وكان التغيير مؤشراً هاماً للالتزام التنظيمي ($\beta = -0.18, p < 0.05$). باتباع ممارسة Preacher and Hayes (2004)، تم إجراء اختبار (سوبل) لتقدير التأثير غير المباشر للتغيير، والذي كشف عن وجود تأثير وسيط جزئي للالتزام التنظيمي بين أسلوب التفكير التغييري والإبداع ($z = 2.05, p < 0.05$).

جدول (٢) تأثير الإبداع للانحدار الهرمي الصفري على المتغيرات والالتزام التنظيمي

	R^2	fR^2	β
Step1: Control Variables الخطوة الأولى: التحكم في المتغيرات	0.07*	0.07*	

Gender	الجنس			- 0.22°
Tenure	مدة الخدمة			- 0.12
Educational level	مستوى التعليم			0.00
Type of position	موقع العمل			0.06
Step2: Employee	الخطوة الثانية: الموظف	0.12**	0.05**	
Change	التغيير			- 0.22**
Step3: Employee-Organization	الخطوة الثالثة: التنظيم - الوظيفي	0.18**	0.06**	
Organizational commitment	الالتزام التنظيمي			0.25**
Step4: Interaction	الخطوة الرابعة: التفاعل	0.18**	0.00	
Change × Organizational commitment	التغيير × الالتزام التنظيمي			- 0:01

ملاحظات: "°" يشير إلى $p < 0:01$ ، "*" يشير إلى $p < 0:05$.

من بين متغيرات التحكم، كان هناك ارتباط كبير بالعمر وخبرة العمل ($r = 0:7$, $p < 0:01$)، لذلك قمنا بتضمين خبرة العمل فقط في النموذج لتجنب التعددية الخطية.

٥- تعديل تأثير أسلوب التفكير

لقد أدخلنا أيضاً مصطلحات التفاعل الخاصة بالتواصل × والتغيير في الالتزام التنظيمي × في نموذج الانحدار. وعلى عكس الفرضية 2، وجدنا أن شروط التفاعل β ونسبة التباين المحسوبة لم تكن ذات أهمية (انظر الجدول 2).

ومع ذلك، وفقاً للإحصائيات الوصفية، كان متوسط الاتصال للعيينة الحالية $SD = 22.45$ (3.10) وكان متوسط التغيير في العينة الحالية $SD = 4.36$ (13.46). بالمقارنة مع العينة المعيارية (Hou, Zhu, & Peng, 2004)، حيث كان متوسط الاتصال $SD = 20.05$ (3.84) وكان متوسط التغيير $SD = 5.40$ (19.62)، وكانت درجة الاتصالات هي الأعلى وكانت درجة التغيير في أدنى مستوياتها. كما كانت الانحرافات المعيارية لأبعاد أسلوب التفكير أصغر في العينة. لذلك في العينة الحالية لم يكن مستوى التواصل أعلى فحسب بل ومستوى التغيير أقل، بل كان أيضاً توزيع البعدين لأسلوب التفكير أكثر مركزية. عند اختبار التأثير

المعتدل لأسلوب التفكير على العلاقة بين الالتزام التنظيمي والإبداع، فإن مثل هذا التوزيع الأضيق لبيانات أسلوب التفكير قد يجعل التأثير المعتدل المحتمل أقل فعالية.

لذلك قمنا بتحويل بيانات الاتصال والتغيير المستمرة إلى بيانات ترتيبية. استناداً إلى بيانات موحدة، تم تصنيف المشاركين الذين لديهم درجة اتصال أعلى من انحراف معياري واحد على أنهم مجموعة اتصال عالية، وتم تصنيف المشاركين الذين لديهم درجة اتصال أقل من (-1) انحراف معياري على أنهم مجموعة اتصال منخفضة، وتم تصنيف الباقي كمجموعة اتصال متوسطة. كان الغرض من إجراءات التحويل هذه هو زيادة التباين في بيانات أسلوب التفكير، وذلك لاستبعاد التأثيرات العليا والدنيا على تحليل البيانات.

وبعد تحويل البيانات، قمنا بإجراء انحدار الإبداع على الالتزام التنظيمي لكل مجموعة على حدة. أظهرت النتائج أن معاملات الانحدار تختلف بين المجموعات (انظر الجدول ٣). بالنسبة لمجموعة الاتصال المنخفضة، كان التباين المفسر بالالتزام التنظيمي قريباً من الصفر ولم يكن معامل الانحدار كبيراً. ومع ذلك، بالنسبة لمجموعات الاتصال المتوسطة والعالية، كان الالتزام التنظيمي مؤشراً هاماً للإبداع. وفي مجموعة التواصل المعتدل، بلغ الالتزام التنظيمي β وشكل معدل 0.31، وهو ما يمثل 9% من التباين ($P < 0:01$). وفي مجموعة الاتصال العالية ارتفع الالتزام التنظيمي β إلى 0.62 وزاد التباين إلى 27% ($P < 0:01$).

تدعم هذه النتائج الفرضية الثانية وتشير إلى أن العلاقة بين الالتزام التنظيمي للموظفين والإبداع تتغير مع اختلاف مستويات الاتصال. وعلى وجه التحديد، كلما ارتفعت درجة الترابط لدى الفرد، زاد التأثير التنبؤي للالتزام التنظيمي على الإبداع. وأجريت تحليلات مماثلة لتغيير أسلوب التفكير. ومع ذلك، فإن التأثير المعتدل لهذا التغيير لم يكن واضحاً. ولتوضيح التأثير المعتدل للتواصل على العلاقة بين الالتزام التنظيمي والإبداع، نقدم النتائج في الجدول (3) كمخطط للتفاعل. واستناداً إلى الدراسة التي أجراها كورتينا وزملاؤه (2001)، قمنا أيضاً بتحويل الالتزام التنظيمي للموظفين إلى بيانات تنظيمية. بناءً على بيانات موحدة، تم تصنيف المشاركين الذين لديهم درجة التزام تنظيمي تزيد عن 1 انحراف معياري في مجموعة OC المرتفعة، وتم تصنيف المشاركين الذين لديهم درجة التزام تنظيمي أقل من 1 انحراف معياري في مجموعة OC المنخفضة، فضلاً عن تصنيف ما تبقى من المشاركين الآخرين مجموعة OC المتوسطة. ويبين الشكل 2 أثر التفاعل بين الالتزام التنظيمي للموظفين والتزامهم بالإبداع.

جدول (٣) تأثير الانحدار الهرمي الصفري للإبداع في مجموعة اتصال مختلفة على الالتزام التنظيمي

		R ²	R ²	
Low connection group مجموعة اتصال منخفضة	Step1: Control Variables الخطوة ١: التحكم في المتغيرات	0.42	0.42	
	Gender الجنس			- 0.49

	Tenure مدة الخدمة			- 0.09
	Educational level مستوى التعليم			- 0.19
	Type of position موقع العمل			0.42
	Step2: Employee-Organization الخطوة ٢: التنظيم - الوظيفي	0.42	0.00	
	Organizational commitment الالتزام التنظيمي			0.06
Medium connection group مجموعة اتصال متوسطة	Step1: Control Variables التحكم في المتغيرات	0.07	0.07	
	Gender الجنس			- 0.22*
	Tenure مدة الخدمة			- 0.06*
	Educational level مستوى التعليم			0.10
	Type of position موقع العمل			0.04
	Step2: Employee-Organization الخطوة ٢: التنظيم - الوظيفي	0.16	0.09**	
	Organizational commitment الالتزام التنظيمي			0.31**
High connection group مجموعة اتصال عالية	Step1: Control Variables التحكم في المتغيرات	0.10	0.10	
	Gender الجنس			- 0.08
	Tenure مدة الخدمة			0.26
	Educational level مستوى التعليم			0.40
	Type of position موقع العمل			- 0.06
	Step2: Employee-Organization الخطوة ٢: التنظيم - الوظيفي	0.37	0.27*	
	Organizational commitment الالتزام التنظيمي			0.62*

ملاحظات: تشير *** إلى $p < 0:01$ ، تشير ** إلى $p < 0:05$.

من بين متغيرات التحكم، كان هناك ارتباط كبير بالعمر وخبرة العمل ($r = 0:7$, $p < 0:01$)، لذلك قمنا بتضمين خبرة العمل فقط في النموذج لتجنب التعددية الخطية.

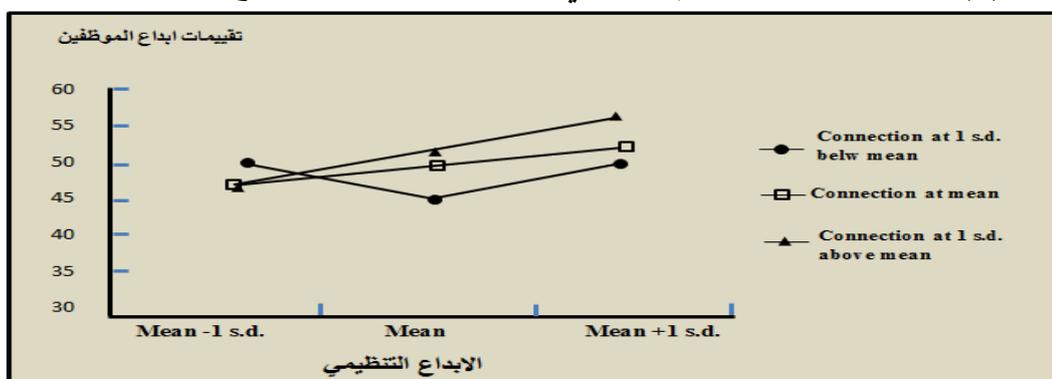
بشكل عام، تظهر نتائجنا أن التصورات الذاتية للإبداع كانت مرتفعة بين الموظفين الذين يتمتعون بمستويات عالية من الالتزام التنظيمي والاتصال. علاوة على ذلك، مع زيادة مستويات الاتصال، زاد التأثير التنبؤي للالتزام التنظيمي أيضاً، مما يجعل الخطوط في الشكل 2 أكثر حدة.

المبحث الثالث

المناقشة والاستنتاجات والتوصيات

أولاً: المناقشة

في هذه الدراسة تم اقتراح واختبار ثلاث فرضيات تتعلق بالعلاقة بين أسلوب تفكير الموظفين على مستوى المديرية العامة للتربية في النجف الاشراف والالتزام التنظيمي والإبداع. شكل (٢) تأثير التفاعل بين الالتزام التنظيمي ومستوى الارتباط على إبداع الموظف



تؤكد نتائجنا الفرضية الاولى والثالثة (H1 و H3)، ولكن ليس بشكل مباشر للفرضية الثانية (H2). وإذا افترضنا الاخيرة (H2) أن تأثير الالتزام التنظيمي على الإبداع الوظيفي للموظفين من شأنه أن يؤثر على التغيير في أسلوب تفكير الموظفين، وهو ما لم تؤكد نتائج الانحدار. ومع ذلك، وبعد تحويل البيانات إلى مقياس ترتيبي، وجد أن الموظفين ذوي مستويات التغيير العالية والمتوسطة والمنخفضة لديهم فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع، وهو ما يمكن تفسيره بالالتزام التنظيمي، كما هو مبين في الشكل (2). تشير الخطوط الثلاثة إلى أن الارتباطات الإيجابية مع الالتزام التنظيمي والإبداع تزداد مع زيادة التباين، مما يدعم هذه الفرضية (H2). كما ذكرنا سابقاً في هذه المقالة، فإن أسلوب التفكير هو نوع من الطرق ما وراء المعرفية التي يستخدمها الفرد لإدراك الأشياء ومعالجة المعلومات وحل المشكلات. إذ إنه يؤثر على إبداع الموظفين من خلال أسلوب تفكيرهم وتصورهم الفردي للمنظمة. لذلك، يمكن أن يكون للمشاركة والتغيير تأثير مباشر أو غير مباشر على إبداع الموظفين:

❖ **بطريقة مباشرة**، إذ يحدد أسلوب التفكير كيفية معالجة الموظف للمعلومات ذات الصلة بالسؤال المستهدف. ويعكس الاتصال قدرة الموظف على دمج المعلومات المتنوعة، أما التغيير فيعكس ثبات واتساق أفكار الموظف وسلوكياته. ولذلك، فإن الموظف الذي يتمتع بمهارات

اتصال عالية من المرجح أن يقوم بإجراء اتصالات بين الموارد المتاحة ودمج المعلومات والمعرفة المتاحة لحل المشكلات. وفي الوقت نفسه، فإن أسلوب التفكير المستقر والتماسك مفيد في الحد من الانحرافات الخارجية وإزالة العقبات عند مواجهة التحديات.

❖ **بطريقة غير مباشرة**، يؤثر أسلوب تفكير الشخص وأسلوب ما وراء المعرفة العام ولدى تصور الموظف تجاه المنظمة، وهذه التصورات والمواقف بدورها تحدد السلوك التنظيمي للموظف. إذ تتم إعاقة الإبداع عندما يفنقر الموظف إلى الإدراك المستقر والاتصال النفسي بالمنظمة. وينعكس هذا في كيفية تأثير التغيير على الإبداع من خلال الالتزام التنظيمي. علاوة على ذلك، تقترح هذه الدراسة أيضاً وجود فروق فردية في تأثير الالتزام التنظيمي على إبداع الموظفين. يُظهر الموظفون ذوو المشاركة العالية تأثيراً قوياً للالتزام التنظيمي على الإبداع حيث يقومون بدمج الموارد الفردية بشكل أفضل في تحقيق أهداف المنظمة. ومع ذلك، فإن النتائج تظهر عدم الاستقرار بين الموظفين ذوي مستويات الاتصال المنخفضة. وهذا يذكرنا بالحاجة إلى إعادة التفكير في دور الالتزام التنظيمي، والذي يُنظر إليه في البحث الكلاسيكي ببساطة على أنه سابقة إيجابية للسلوك التنظيمي.

من المهم بشكل خاص ملاحظة أن المناقشات حول الالتزام التنظيمي هنا ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالجمهور المستهدف من هذه الدراسة. وقد قام (سواليس 2000) بتحليل العلاقة بين الالتزام التنظيمي وإبداع الموظفين من الناحية النوعية وخلص إلى أن التأثير الحتمي للالتزام التنظيمي على الإبداع يعتمد إلى حد كبير على التغيير الصناعي ونمو قطاع التكنولوجيا في عالم اليوم. لذا يعكس الالتزام التنظيمي تصور الموظف للمنظمة، بما في ذلك تحقيق هدف المنظمة والاستعداد للتصرف وفقاً لذلك. في مجتمع ما بعد الصناعة، تحولت الأهداف التنظيمية من الإنتاجية إلى الابتكارية، والتي تعتمد بشكل كبير على الإبداع الفردي. إذ يتطلب التغيير الجذري أن يركز المديرين والباحثون على العلاقة بين الالتزام التنظيمي والإبداع. وبناءً على هذه النتائج، تم اختيار جميع المشاركين في دراستنا من مجموعات خدمات البحث والتطوير وتكنولوجيا المعلومات. ولأن هؤلاء الأفراد هم عمال المعرفة النموذجيون في مؤسساتنا، فإن العلاقة بين أسلوب تفكيرهم والتزامهم التنظيمي وإبداعهم تصبح أكثر أهمية ونحن نسعى لاكتشاف ورعاية إبداع الموظفين في سياق المنظمات الحديثة.

علاوة على ذلك، بما أن هذه الدراسة تركز على الاتصال والتغيير، وهما سمتان مهمتان لأسلوب تفكير الموظف العراقي بشكل عام والنجفي بشكل خاص، فيمكن فهم الاستنتاجات العامة في سياق ثقافي. أولاً، إن تأثير أسلوب التفكير العراقي على إبداع الموظفين ذو شقين: فالاتصال يعرض تأثيراً إيجابياً، في حين أن التغيير يكون سلبياً في كثير من الأحيان. لقد كشفت الأبحاث السابقة عن التأثير الممتنع للثقافة العراقية على الإبداع الفردي. وقد عزا البعض إلى الثقافة

المترابطة الموجهة نحو المجتمع والتي تؤكد على الاتفاق مع الآخرين أكثر بكثير من الاختلافات الفردية (نيو وستيرنبرغ، 2001)، في حين يعتقد آخرون أن هذا يرتبط بالاعتماد المفرط على التعلم عن ظهر قلب وتقليد التعاليم التقليدية العراقية (غارندر ، 1989). ومن منظور أسلوب التفكير العراقي، تعالج هذه الدراسة مثل هذه النتائج من خلال تحديد الأول باعتبارها جانباً واحداً فقط من جوانب التأثير الثقافي على الإبداع الفردي، وتشير إلى أن الثقافة العراقية تجلب أيضاً محفزات إيجابية للإبداع الفردي. ثانياً، يؤثر أسلوب تفكير البيئة العراقية على إبداع الموظف النجفي بطرق متعددة: من خلال أسلوب التفكير المؤثر بشكل مباشر، وأيضاً من خلال التأثير بشكل غير مباشر على متغيرات السلوك التنظيمي الأخرى. وعلى عكس (تشانغ ; 2002a ; 2002b) الذي ناقش العلاقة بين أسلوب التفكير والإبداع لدى الغربيين، فإن هذه الدراسة لا تتوقف عند تحليل العلاقة بين أسلوب التفكير العراقي والإبداع. تضع هذه الدراسة العلاقة في سياق تنظيمي محدد، وتنتقل لاستكشاف التفاعل المعقد للعلاقات مع المتغيرات التنظيمية الأخرى، وتبحث في مسارات ملموسة لكيفية تأثير السمات المختلفة في أسلوب التفكير على إبداع الموظف. وبالتالي، يمكن أن تكون هذه الدراسة مرجعاً جيداً لمديري الموظفين العراقيين، خاصة فيما يتعلق بإدارة الابتكار، بحيث يمكن أخذ الخصائص الثقافية في أسلوب التفكير ومعالجة المعلومات في الاعتبار بشكل كامل، وزراعة أسلوب تفكير الموظف في الاتصال. يمكن التأكيد عليها. ومستقبلاً، سوف نستخدم المزيد من العينات الموزعة لاختبار العلاقات بين المتغيرات المختلفة. على الرغم من أننا قمنا بجمع تقارير الاختراع والتقييمات الذاتية للموظفين والتقييمات التي أبلغ عنها المشرف أثناء جمع البيانات لتقديم صورة كاملة عن إبداع الموظف، إلا أن تقارير الإبداع التي جمعها المشرف وتقارير الاختراع لم يتم تضمينها في اختبار النموذج النظري لأسباب مختلفة (للحصول على التحليل ذي الصلة، راجع قسم تحليل البيانات). سوف تستخدم في الدراسات المستقبلية أيضاً مقاييس متعددة لإبداع الموظفين. ومع ذلك، تجدر الإشارة إلى أنه عند تحليل البيانات المتاحة، فإن مؤشرات الإبداع الثلاثة المستخدمة في هذه الدراسة تتمتع بتناسق جيد، مما يوضح أيضاً فعالية التقييم الذاتي وموثوقية العلاقات بين أسلوب تفكير موظفين والالتزام التنظيمي. والإبداع. يمكن أن توفر الأبحاث المستقبلية أيضاً مزيداً من التفاصيل لتحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة. ويمكن طرح عدد من الأسئلة المهمة منها: كيف يؤثر أسلوب التفكير على المتغيرات التنظيمية بخلاف الالتزام التنظيمي؟ إذا كان هناك وسطاء آخرون لأسلوب تفكير الالتزام التنظيمي؛ وما إذا كانت الأشكال الأخرى من العاملين (بخلاف العاملين في مجال المعرفة) تظهر علاقات مختلفة بين أسلوب التفكير والإبداع.

ثانياً: الاستنتاجات:

١- **العلاقة بين أساليب التفكير والإبداع:** تظهر النتائج أن أساليب التفكير المختلفة تؤثر بشكل مباشر على مستوى الإبداع الفردي. في حين أن الأفكار المتعلقة بالاتصال مرتبطة بشكل إيجابي ، فإن تغيير الأفكار يرتبط سلبا بالإبداع. ويفسر ذلك حقيقة أن التغيير المستمر في التفكير يؤدي إلى حالة غير مستقرة ويقلل من القدرة على تطوير إبداعي مستقر ومفيد بدوره ، يساعد التواصل الفعال على تبادل الأفكار وبناء شبكات المعرفة التي تدعم الإبداع.

٢- **اهمية الالتزام التنظيمي في تعزيز الإبداع:** أظهرت الدراسة أن الالتزام التنظيمي يلعب دورا مهما في تعزيز الإبداع. الموظفون الذين يشعرون بالالتزام بالمنظمة هم أكثر استعدادا لتقديم أفكار جديدة وتحسين الأداء. يمكن أن يكون الالتزام التنظيمي حافزا للإبداع لأنه يشجع الموظفين على المخاطرة وتجربة أفكار جديدة، مما يعزز الشعور بالأمان والانتماء.

٣- **دور الثقافة التنظيمية في دعم الإبداع:** تتبنى الدراسة فكرة أن الثقافة التنظيمية الشاملة التي تركز على التواصل والتغيير يمكن أن يكون لها تأثير كبير على إبداع الموظفين. الثقافة التي تدعم الترابط والتواصل المفتوح تشجع التعاون وتبادل الأفكار ، والثقافة التي تحتضن التغيير تحفز الابتكار والتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة مكان العمل.

٤- **التأثيرات الوسيطة والمعدلة للالتزام التنظيمي والتواصل:** اتضح من خلال ما تقدم أن الالتزام التنظيمي يعمل كوسيط بين أنماط التفكير المتغيرة والإبداع، مما يشير إلى أن الموظفين المتفانين قد يكونون قادرين على تحويل تأثير التغيير إلى نتائج إبداعية إيجابية. بالإضافة إلى ذلك ، يعد الاتصال معدلا مهما في العلاقة بين الالتزام التنظيمي والإبداع ، حيث يمكن للتواصل الفعال أن يعزز تأثير الالتزام التنظيمي على الإبداع.

٥- **نظرية الموارد والمعرفة:** تدعم هذه النتيجة النظرية القائلة بأن توافر الموارد المعرفية والبشرية داخل المنظمة يلعب دورا مهما في تعزيز الإبداع. يساهم التواصل الجيد والالتزام التنظيمي في بناء قاعدة معرفية قوية ومنح الموظفين إمكانية الوصول إلى المعلومات والمهارات التي يحتاجونها لتطوير حلول مبتكرة.

٦- **الإبداع كميزة تنافسية غير ملموسة:** تؤكد الدراسة على أن الإبداع هو ميزة تنافسية غير ملموسة ومورد مهم يمكن للمنظمات استخدامه لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في اقتصاد قائم على المعرفة ، يصبح الإبداع عنصرا أساسيا للنجاح والازدهار.

ثالثاً: التوصيات:

١- **تعزيز الوعي بأساليب التفكير:** سيكون من المفيد تعزيز الوعي بين الموظفين والمدربين حول التأثير على التفكير والإبداع المختلفين. يمكن إجراء دورات تدريبية وورش عمل لشرح هذه الأساليب وتطبيقها العملي في بيئة العمل.

٢- تشجيع الثقافة التنظيمية الداعمة للإبداع: تحتاج المنظمات إلى تطوير ثقافة تنظيمية تعزز قيمة التواصل المفتوح وتدعم الإبداع من خلال التكيف مع التغيير. ويمكن تحقيق ذلك من خلال السياسات والإجراءات التي تعزز التعاون وتشجع التجريب والابتكار.

٣- دمج نظريات الموارد البشرية والمعرفة: يمكن للمنظمات الاستفادة من الموارد البشرية ونظرية المعرفة من خلال تطوير استراتيجيات تحفز الاستخدام الفعال للمعرفة والمواهب لدعم الابتكار والإبداع.

المصادر والمراجع

- القرآن الكريم.

1- Baer, M., 2010. The Strength-of-Weak-Ties Perspective on Creativity: A Comprehensive Examination and Extension. *Journal of Applied Psychology* 93(3), 592-601.

2- Cekmecelioglu, G. H., 2006. Effects of job satisfaction and organizational commitment on creativity. *Iktisat Isletme ve Finans* 21 (243), 120-131.

3- Chen, J., et al., 2004. Measuring intellectual capital: A new model and empirical study. *Journal of Intellectual Capital* 5(1), 195-212.

4- Chen, M. H. and G. Kaufmann, 2008. Employee creativity and R&D: A critical review.

Creativity and Innovation Management 17 (1), 71-76.

5- Chen, Z. X. and A. M. Francesco, 2003. The relationship between the three components of Commitment and employee performance in China. *Journal of Vocational Behavior* 62 (3), 490-510.

6- Chen, Z. X. and A. M. Francesco, 2003. Employee demography, organizational commitment, and turnover intentions in China: Do cultural differences matter? *Human Relations* 53 (6), 869-887.

7- Cheng, Y. and K. H. Kim, 2010. Comparisons of Creative Styles and Personality Types Between American and Taiwanese College Students and the Relationship Between Creative Potential and Personality Types. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts* 4(2), 103-112.

- 8- Cortina, J. M., G. Chen, and W. P. Dunlap, 2001. Testing interaction effects in LIS-REL: Examination and illustration of available procedures. *Organizational Research Methods* 4, 324-360.
- 9- Cummings, A. and R. R. Oldham, 1997. Enhancing creativity: Managing work context for the high potential employee. *California Management Review* 40 (1), 22-38.
- 10- Farmer, S. M., P. Tierney, and K. K. Mcintyre, 2003. Employee creativity in Taiwan: An application for role identity theory. *Academy of Management Journal* 46 (5), 618-630.
- 11- Gan, L. and Y. B. Hou, 2005. The relations among organizational commitment, thinking style and work values. Graduate Dissertation. Beijing: Psychology department of Peking University.
- 12- Gardner, H., 1989. *To open minds? Chinese clues to the dilemma of contemporary education*. New York: Basic Books.
- 13- Gumusluoglu, L. and A. Ilsev, 2009. Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research* 62(4), 461-473.
- 14- Haller, C. S., and D.S. Courvoisier, 2010. Personality and thinking style in different creative domains. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts* 4(3), 149-160.
- 15- Harnad, S., 1972. Creativity, lateral saccades, and the nondominant hemisphere. *Perceptual and Motor Skills* 34, 653-654.
- 16- Henkin, A. B. and S. L. Holliman, 2009. Urban Teacher Commitment Exploring Associations With Organizational Conflict, Support for Innovation, and Participation. *Urban Education* 44, 160-180.
- 17- Hou, Y. B., L. Gan, and S. K. Zhang, 2003, May. How thinking styles affect decision making. Paper presented at The Pan-Pacific Conference XX, Shanghai, China.

- 18- Hou, Y. B., M. Zhang, and X. Wang, 2007. The Relationship between adolescents thinking style and their coping style. *Chinese Mental Health Journal* 21 (3), 158-161.
- 19- Hou, Y. B. and Y. Zhu, 2002, August. The Chinese holistic thinking styles: Their structure and effect. Paper presented at The Annual Symposium of the American Psychological Association, Chicago, IL.
- 20- Hou, Y. B., Y. Zhu, and K. P. Peng, 2003. Thinking style and disease cognitions among Chinese people. *Journal of Psychology in Chinese Societies* 4 (2), 161-180.
- 21- Hou, Y. B., Y. Zhu, and K. P. Peng, 2004. The structure of Chinese thinking styles and their influence. Doctoral Dissertation. Beijing: Psychology department of Peking University.
- 22- Hughes, G. D., 2003. Add creativity to your decision processes. *The Journal for Quality and Participation* 26 (2), 4-13.
- 23- Ivcevic, Z., 2009. Creativity Map: Toward the Next Generation of Theories of Creativity. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts* 3(1), 17-21.
- 24- Johnson, R. E., C. H. Chang, and L.Q. Yang, 2010. Commitment and Motivation at Work: The Relevance of Employee Identity and Regulatory Focus. *The Academy of Management Review (AMR)* 35(2), 226-245.
- 25- Kim, J. and W. B. Michael, 1995. The relationship of creativity measures to school achievement and preferred learning and thinking style in a sample of Korean high school students. *Educational and Psychological Measurement* 55(1), 60-74.
- 26- Kirton, M., 1976. Adaptor and innovators: A description and measure. *Journal of Applied Psychology* 61 (5), 622-629.
- 27- Liu, M. J., 2008. The influence of self-dependence-independence on art creativity of art among primary school. *Chinese Education Innovation Herald* 3, 132-133.

- 28- Lu, C. P., 2008. Relationship between thinking style and coping style in university students. *Psychological Development and Education* 4, 56-59.
- 29- Majid, R., 2011. Intellectual capital and organizational organic structure in knowl-edge society: How are these concepts related? *International Journal of Information Management* 31(1), 88-95.
- 30- Mathieu, J. E. and D. M. Zajac,1990. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin* 108 (2), 171-194.
- 31- Meyer, J. P., N.J. Allen, and C.A. Smith, 1993. Commitment to organizations and Occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology* 78 (4), 538-551.
- 32- Miller, A. L., 2007. Creativity and cognitive style: The relationship with eld-dependence -independence, expected evaluation, and creative performance. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts* 1 (4), 243-246.
- 33- Morris, M. W. and K.P. Peng, 1994. Culture and cause: American and Chinese attri-butions for social and physical events. *Journal of Personality and Social Psychology* 67, 949-971.
- 34- Nisbett, R. E. and T. Masuda, 2003. Culture and point of view. *Proceedings of the National Academy of Sciences* 100 (19), 11163-11170.
- 35- Niu, W. H. and R. J. Sternberg, 2001. Cultural influences on artistic creativity and its evaluation. *International Journal of Psychology* 36 (4), 225-241.
- 36- Okabayashi, H. and E. P. Torrance,1984. Role of style of learning and thinking and self directed learning readiness in the achievement of gifted students. *Journal of Learning Disabilities* 17 (2), 104-107.

- 37- Peng, W. and Peng, K, 2010. Ethnic Stereotypes and Economic Discrepancy: The Illusion of Differences between Han and Uyghur Chinese. *Annals of Economics and Finance* 11(2), 381-397.
- 38- Peng, W., Peng, X., and Peng, K, 2009. The Paradox of Educational Fairness in China. *Annals of Economics and Finance* 10(1), 199-213.
- 39- Petty, R. and J. Guthrie, 2000. Intellectual capital literature review: Measurement, reporting and management. *Journal of Intellectual Capital* 1, 155-76.
- 40- Pinchot, G., 1985. *Intrapreneuring: why you don't have to leave the corporation to become an entrepreneur*. New York: HarperCollins Press (1st edition).
- 41- Preacher, K. J. and A.F. Hayes, 2004. SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavioral Research Methods, Instruments and Computers* 36 (4), 717-731.
- 42- Ranco, M. A. and I. Chand, 1995. Cognition and creativity. *Educational Psychology Review* 7 (3), 243-278.
- Reichers, A. E., 1985. A review and reconceptualization of organizational commitment. *The Academy of Management Review* 10 (3), 465-476.
- 43- Reiter-Palmon, R., M.Y. Illies, L.K. Cross, C. Buboltz, and T. Nimps, 2009. Creativity and domain specificity: The effect of task type on multiple index of creative problem-solving. *Psychology of Aesthetics, Creativity and the Arts* 3, 73-80
- 44- Silvia, P. J., J. C. Kaufman, and J. E. Pretz, 2009. Is creativity domain-specific? Latent class models of creative accomplishments and creative self-descriptions. *Psychology of Aesthetics, Creativity, and the Arts* 3(3), 139-148.

- 45- Shalley, C. E. and L. L. Gilson, 2004. What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity. *Leadership Quarterly* 15 (1), 33-53.
- 46- Shalley, C. E., J. Zhou, and G.R. Oldham, 2004. The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here. *Journal of Management* 30, 933-958.
- 47- Shalley, C. E., L. L. Gilson, and T. C. Blum, 2009. Interactive Effects of Growth Need Strength, Work Context, and Job Complexity on Self-Reported Creative Performance. *The Academy of Management Journal* 52(3), 489-505.
- 48- Sternberg, R. J., 1997. *Thinking styles*. New York: Cambridge University Press.
- 49- Sternberg, R. J. and R. K. Wagner, 1992. *Thinking Styles Inventory*. Unpublished test, Yale University, New Haven, CT.
- 50- Swailes, S., 2000. Goals, Creativity and Achievement: Commitment in Contemporary Organizations. *Creativity and Innovation Management* 9 (3), 185-194.
- 51- Tan-Willman, C., 1981. Cerebral hemispheric specialization of academically gifted and nongifted male and female adolescents. *The Journal of Creative Behavior* 15 (4), 276-277.
- 52- Tu, C., 2009. A multilevel investigation of factors in uencing creativity in NPD teams. *Industrial Marketing Management* 38(1), 119-126.
- 53- Tierney, P., S. M. Farmer, and G. B. Graen, 1999. An examination of leadership and employee Creativity: The relevance of traits and relationships. *Personnel Psychology* 52 (3), 591-620. (مكرر)
- 54- Wang, H. L. and Y. L. Zhou, 2006. A comparative study between urban and rural areas on the relationships with eld cognitive styles and creativity of high school students. *Psychological Science* 29 (1), 111-114.

- 55- Wu, X. and H. C. Zhang,1999. The preliminary application of thinking style inventory in college students. *Psychological Science* 22 (4), 293-297.
- 56- Zientara, P., 2009. Creativity, innovation and entrepreneurship in Poland in the post-war period. *International Journal of Decision Sciences, Risk and Management* 1, 299-325.
- 57- Zhang, L. F., 2002. Thinking styles and modes of thinking: implications for education and research. *Journal of Psychology* 136 (3), 245-263.
- 58- Zhang, L. F., 2002. Thinking styles: their relationships with modes of thinking and academic performance. *Educational Psychology* 22 (3), 331-348.
- 59- Zhou, J. and J. M. George, 2001. When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal* 44 (4), 682-696.
- 60- Zhou, J. and C. E. Shalley,2003. Research on employee creativity: a critical review and directions for future research. *Research in Personnel and Human Resource Management* 22,165-217.