



مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية



www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/313/

موقع المجلة:

القيم الثقافية والاجتماعية كمتغير وسيط في تعزيز بعض من السمات المحورية لأجواء العمل المشجعة للإبداع
مقاربة باستخدام نماذج المعادلات البنائية SEM- PLS.

Cultural and social values as a mediating variable in enhancing some of the pivotal features of a work atmosphere that encourages creativity

الهاشمي بعاج ، BAADJ HACHMI*¹ ، h.baadj@lagh-univ.dz ،

باصور عقيلة، BASOUR AKILA ، bassour.akila@gmail.com

¹ أستاذ محاضر "ب"، مخبر دراسات التنمية الاقتصادية، études de développement économique جامعة الأغواط (الجزائر)
² دكتورة، علوم تسيير، جامعة الجزائر (الجزائر)

تاريخ النشر: 2023/06/05

تاريخ القبول: 2023/05/04

تاريخ الإرسال: 2023/01/22

الكلمات المفتاحية

ملخص

تهتم هذه الورقة بالبحث في أهمية منظومة القيم في مؤسسة البوفال، مع الإشارة إلى انعكاس ذلك على تعزيز الإستقلالية في العمل، الحماية الاجتماعية، الحرية في العمل، والثقافة الداعمة والذي سيشرح من الإبداعات ضمن المؤسسة، تتمثل هذه المنظومة في القيم التنظيمية والقيم الفردية. إذ يجب على المدراء التركيز على تعزيز القيم التنظيمية التي تتوافق مع القيم الشخصية لأفرادها وليس مع قيمه الخاصة، مسترشداً بذلك بمبادئ الإدارة بالقيم. وقد توصلنا من خلال هذه الورقة إلى التأكيد على أن الحرية، المسؤولية في العمل، الحماية الاجتماعية عناصر يتميز بها الجو المشجع للإبداع.

تصنيف JEL: M14؛ D23

Abstract

This research describes and analyses the importance of the value system in the Al-Boufal Foundation, with reference to its reflection on the promotion of independence at work, Social protection freedom at work, and a supportive culture, which will encourage innovations within the institution. This system is represented in organizational values and individual values. Managers should focus on promoting organizational values that are compatible with the personal values of its members and not with his own, guided by the principles of management by values.

Through this paper, we have concluded that freedom, responsibility at work, and Social protection are elements that characterize the atmosphere that encourages creativity.

Keywords

work atmosphere, organizational climate, innovation, creativity climate

JEL Classification Codes : M14 ; D23

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل: h.baadj@lagh-univ.dz

1. مقدمة:

إن البيئة الحالية التي تعيش ضمنها المؤسسة تحمل العديد من التغيرات، التطورات المتلاحقة، والمنافسة الشديدة، التي يعتبر الإبداع فيها احد السبل المنتهجة من قبل المؤسسات لضمان بقائها نموها وإستمرارها وكذا السعي الحثيث لريادتها وتميزها. إذ يتطلب نجاح المنظمات و تحقيق أهدافها توافر عدد من المتغيرات التنظيمية بشكل سليم من أهمها أجواء العمل الحاضنة للإبداع، كما أن تحقيق المزايا التنافسية في ظل المنافسة الحادة، أصبح يعتمد بدرجة كبيرة على إيجاد أجواء عمل إما أن تكون مشجع للإبداع أو معوقا له.

1. إشكالية الدراسة :

يسعى البحث الحالي إلى تناول مشكلة واقعية وتحليلها بأسلوب علمي من خلال معرفة القيم الثقافية والاجتماعية كمتغير وسيط في تعزيز بعض من السمات المحورية لأجواء العمل المشجعة للإبداع في مؤسسة يوفال في ظل الظروف الراهنة. إذ أن مشكلة البحث تدور حول فكرة رئيسية مفادها **كيف تؤثر القيم الثقافية والاجتماعية كمتغير وسيط في تعزيز العلاقة بين أجواء العمل وتشجيع الإبداع في مؤسسة البوفال ؟**

2. أهداف البحث: تجلى هدف البحث ببعدين، أولهما نظري، وتمثل بتقديم إطار فكري لموضوع الدراسة، وثانيهما ميداني أو تطبيقي، تمثل في دراسة وتحديد تأثير أجواء العمل في تشجيع الإبداع في مؤسسة البوفال. واستهدفت الدراسة الإجابة عن التساؤلات، ثم بلورة الإطار النظري في ضوء هذه التساؤلات وللتأكد من صحة الفرضيات، تم الاعتماد على عدة تقنيات منها المقابلة، تحليل المحتوى بالإضافة إلى الاستمارة وتم اختبار الفرضيات اعتمادا على نمذجة المعادلة الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (SEM - PLS)

3. أهمية البحث : يستمد البحث أهميته من خلال الأتي :

معرفة دور الإستقلالية في العمل، الحرية، والثقافة الداعمة في التشجيع على الإبداع . وكذا تحديد كيف تنتقل تأثيرية أجواء العمل إلى الإبداع، عن طريق وساطة القيم الثقافية والاجتماعية ، وصولا إلى أهمية توفير البيئة الحاضنة للإرتقاء بالإبداع من مجرد ظاهرة إلى ثقافة يتبناها المجتمع والمؤسسات ككل، كذلك من المتوقع أن تجذب هذه الدراسة إهتمام الباحثين إلى دراسة وتحليل المؤسسة الجزائرية ضمن إطار أبعاد ثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي .

4. حدود البحث :

أ. **الحدود البشرية :** المديرون رؤساء الوحدات الأربعة في مؤسسة البوفال ومشرفو الأقسام فيها إذ بلغ عددهم

47 مدير و مشرف مباشر .

ب. **الحدود المكانية :** مؤسسة البوفال ب وحداتها الأربعة (وحدة الصمامات ، وحدة المضخات، وحدة المسبك، وحدة الصيانة) .

5. فرضيات البحث:

بالنظر لإشكالية الدراسة التي تخص أثر البعض من سمات أجواء العمل على تشجيع الإبداع تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية :

يؤثر البعض من سمات أجواء العمل على تشجيع الإبداع لدي عينة الدراسة إيجابا بوجود القيم الثقافية والاجتماعية كمتغير وسيط.

لإمكانية الإحاطة الجيدة بالفرضية الرئيسية قمنا بتجزئتها إلى الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أجواء العمل (الاستقلالية، الحماية الاجتماعية، الحرية في العمل، الثقافة الداعمة) و الإبداع في شركة بوفال عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أجواء العمل (الاستقلالية، الحماية الاجتماعية، الحرية في العمل، الثقافة الداعمة) و القيم الاخلاقية في شركة بوفال عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$.

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة احصائية القيم الاجتماعية و الإبداع في شركة بوفال عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$.

الفرضية الرئيسية الرابعة: تلعب القيم الاجتماعية وسيط بين متغير أجواء العمل ومتغير الإبداع في شركة بوفال عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$.

II. الإطار النظري والدراسات السابقة:

1. مفهوم الإبداع في المؤسسة

أ.المقاربة النظرية للإبداع: تعددت تعريفات الإبداع (**La Créativité**) من الإسهامات ما يركز على أن الإبداع يتجسد في توليد الأفكار التي ينتج عنها إستغلال أفضل للعمل، فالإبداع في شكله النظري يتمثل في توليد الأفكار، أما عند تطبيقه فلا بد أن تكون له منفعة (قيمة مضافة) (الخطيب، 2006).

ويشير التعريف الذي قدمته دراسة (Brown, 2003) التي تعرف الإبداع على أنه: " تطبيق الأفكار الخلاقة بما يؤدي إلى تقديم منتجات جديدة تضيف قيمة مضافة للمؤسسة " .

يرى "**P Drucker**" أن الإبداع هو " الطريقة التي تعتمدھا المنظم لخلق مصادر جديدة للثروة، أو دعم المصادر ذات القدرات العالية لخلق الثروة مستقبلاً" وما يؤكد العلاقة بين المؤسسة والإبداع والميزة التنافسية في بيئة تمتاز بالسباق التنافسي الديناميكي، وفي المنظمات الكبيرة والصغيرة، الخدمية والإنتاجية على حد سواء.

كما يعرف الإبداع بأنه "عملية تعتمدھا المنظمات لتطوير سلع وخدمات جديدة، أو تحسين أنظمة الإنتاج والتشغيل، للاستجابة الأفضل لحاجات زبائنھا وتحقيق أهدافها¹. وهذا ما تهدف إليه مؤسسة البوفال في ظل تبني قيم ثقافية و إجتماعية تساعد على تحقيق أهدافها من خلال توفير أجواء عمل مناسبة .

- ويعرفه روشكا (**Rosca**) بأنه: " النشاط أو العملية التي تقود إلى إنتاج يتصف بالجدية والاستقلالية والقيمة من أجل المجتمع " (الفوزان، 1997)

إن هذه التعاريف هي عينة بسيطة لعدد كبير من الإسهامات المهمة بالإبداع، من حيث خصائصه وسماته الأساسية، وقد تم التركيز على المفاهيم التي تخدم بحثنا،

وعلى الرغم من ذلك نقول أن الإبداع مصطلح يتعلق بخلق فرص جديدة للمؤسسة ، تؤمن لها الحد الأدنى من مقومات البقاء في ظل المنافسة الحادة ،متضمنا تحقيق الجديد للمؤسسة ،فكرة كانت أو منتجا ،أو أسلوب عمل، أو مناخ عمل ...كل ما يحسن أداء المؤسسة و يحقق النفع لها .من دون أن يقتصر ذلك على المدخلات الجديدة ،بل قد يكون تحسين ما هو قديم،إعادة تهيئته ،تطويره و تعديله ، بمثابة إبداع .و لو كان " تبني فكرة جديدة" .كما انه أيضا عملية نسبية،تقع بين المحاكاة و التطوير،وتتضمن النظر إلى الظاهر و الأشياء و المشكلات بمنظور و علاقات جديدة،غير مألوفة،يتفاعل فيها الفرد ،و العمل ، وبيئة المؤسسة .و يقوم الفرد أو الجماعة بالبحث و الاستقصاء و الربط بين الأشياء بما يؤدي إلى إنتاج شيء جديد ،ذو قيمة للمؤسسة .والذي يتعلق بسلعة ،أو خدمة أو أسلوب عمل جديد ، أو طرق جديدة في تصميم العمل ،أو تصميم الهيكل التنظيمي.

ب.الإبداع: الفردي - الجماعي :

يصف البعد الثقافي الخاص بالجماعية/روح الجماعة - والفردية/ التفرد، العلاقة بين الفرد والجماعية السائدة في مجتمع معين. يعكس هذا البعد ما إذا كانت صورة الأفراد الذاتية المحددة بمفهومي "أنا أو نحن". في المجتمعات الفردية/المتفرقة.

ووفقاً لما أشار إليه (Nouri, Erez, Lee, Liang, Bannist, & Chiu, 2015) تشمل القيم الجماعية المطابقة، وروح التمسك بالتقاليد، بدلاً من القيم الفردية، حيث يتم في المجتمعات الجماعية دمج الأعضاء في مجموعات قوية ومتماسكة تحمي الأعضاء مقابل ولائهم المطلق والتوافق مع معايير المجموعة.

ويضيف (Hofstede, 2001) أن الجماعية تؤكد على التوافق الجماعي، والقيم التي تمنع أعضاء الثقافات الجماعية من توليد الأفكار الفريدة والتعبير عنها والتي قد تشكل حيادا عن دراسة (Chen & Miller, 2011) ومن المتوقع أن تعزز الثقافات الفردية الإبداع إلى حد أكبر من الثقافات الجماعية. ويستند الأساس المنطقي على فكرة أن الثقافات الفردية تقدر عدم المطابقة والانحراف، وكلاهما يفضي إلى التفكير المتباعد الذي يعتبر مكوناً مهماً في السيرورة الإبداعية وهذا ما تؤكدته دراسات عديدة أبرزها دراسة (Baer, 2014)

تشير الأدبيات بوضوح إلى أن الثقافة تؤثر على الإبداع، فحسب «Schwartz's» (2006) يرى أن هناك علاقة إيجابية بينهم، إذ يشكل كل من الإبداع الفردي والإبداع الجماعي مجالين مختلفين، ووفقاً لـ «G. Hofstede» فإن الفردية مقابل الجماعية هو بعد يتتبع الميول الثقافية لإظهار إشباع الحاجات الفردية أو حاجات الجماعة .

هل الإبداع ظاهرة فردية أم جماعية؟ وحسب النظرة الفردية ينطوي الإبداع على الحداثة (الإتيان بالجديد) والجدوى (نافع) بالنسبة للفرد المبدع.ويذهب «Ward, smith & Finke» إلى أن القدرة الإبداعية هي خاصية أساسية للمعرفة ، حيبث أن الأحداث التي تبدو عادية مثل تكوين المفاهيم من تيار التجارب الفردية هي سلوكيات في الإبداع الفردي. (روبرت. ج . ستيرنبرغ ، ترجمة محمد نجيب الصبوة وآخرون، 2005)

الفردية مهمة للإبداع ولا سيما فيما يتعلق بقيم الحرية، الإستقلالية، الدافع الذاتي والمبادرة الفردية (Jones & Herbert, 2000)، فالأبحاث التي درست العلاقة بين روابط الشخصية والإبداع، الإستقلالية والإبداع خلصت إلى نتيجة مفادها

أن هذه المتغيرات والسمات غالباً ما تتواجد في الثقافات الفردية على سبيل المثال أبحاث (Herbig & Dunphy, 1998) وهذا ما يفنده « Hofstede » (1980). بالإضافة إلى وجهات نظر العديد من المنظرين الذين يؤكدون على أن القيم الفردية والثقافات ذات التفاوت السلطوي المنخفض لها أثر بالغ الأهمية في تشجيع الإبداع، ومن الأدلة التجريبية على ذلك الإدارة الأمريكية والألمانية التي تنتج أكبر الابتكارات سنوياً والتي تبين أن للفردية الأثر المشجع للإبداع.

حسب النظرة الجماعية لـ « Scikszentmihlyi » ينطوي الإبداع على الحداثة والجدوى بالنسبة للبنية الثقافية والاجتماعية، ويتخذ « scikszentmihlyi » الرأي القائل بأن الإبداع يعني: " القدرة على إضافة شيء جديد للثقافة"، بحيث أن الإبداع من جانب الفرد " لا بد أن تدعمه جماعة ما يحق لها اتخاذ القرار حول ما يجب أو لا يجب إدخاله في هذا المجال". (روبرت. ج. ستيرنبرغ، ترجمة محمد نجيب الصبوة وآخرون، 2005)

إن دراسة مالذي يجعل جماعة ما أكثر إبداعاً من جماعة أخرى، هي عنق الزجاجة لأنه هناك أنشطة إبداعية معينة لا يمكن أداءها بشكل مفرد، ومن أجل تكوين صورة كاملة عن العوامل التي تجعل الجماعة أكثر إبداعاً من غيرها. ضروري أن نأخذ في الحسبان أن الجماعات تعد نظماً متعددة المستويات وقدرة الجماعة على الإبداع مردها الأساسي أن أعضاء الجماعة كأفراد مبدعين في حاجة إلى إيجاد أفكار مبدعة، ولكن عمليات الجماعة التي تحول أفكار الفرد إلى منتجات إبداعية للجماعة على نفس القدر من الأهمية. ورغم ذلك فإن دراسات قليلة هي التي درست الطبيعة متعددة المستويات لقدرة الجماعة على الإبداع ومن بين هذه الدراسات نجد دراسة « Taggar » (2002)

2. تحليل أثر سمات العمل في التشجيع على الإبداع في المؤسسة:

يتطلب تشجيع الإبداع في المؤسسات توفير أجواء عمل مشجعة له، وإذا كان هناك اتفاق في هذا الاتجاه، إلا أن الاختلاف يكمن أساساً في تحديد ماهية السمات الضرورية لأجواء العمل المحفزة، وفي هذا الإطار ظهرت على مر السنوات نماذج فكرية كثيرة قدمت إسهامات متعددة استفدنا من أبرزها وأشهرها، (Amabile T. , 1988) في الوقوف على ثلاث سمات رئيسية رأينا أنها أكثر ما يدعم قدرات العمال الإبداعية في المؤسسة كما سيجري توضيحه بشكل من التفصيل فيما يلي:

أ. الإستقلالية في العمل والإبداع :

الإستقلالية كلمة أصلها يوناني ومشتقة من المصطلح (Autonomos) الذي هو مركب من شقين هما : (Autos) والتي تعني الذات، و (Nomos) وتعني القوانين . ويصبح بذلك المدلول اللغوي للإستقلالية يعني أن يعطي الفرد قوانين خاصة به يتحرك في نطاقها، ما ينتج عن ذلك حرية الشخصية .

إتجه العديد من الباحثين لإعتبار الإستقلالية في العمل مشجعة للإبداع، فعتبر « HERZBERG » (1978) " الإستقلالية في العمل وخاصة عن نطاق الإثراء الوظيفي وتوسعة مجال التدخل والمهام، دافعا كبيرا، لأنها تسمح للعامل بأن يجد هويته في العمل وتعطيه أكبر قدر من الراحة النفسية " وفي نفس السياق تشير « T.Amabile » (1983) " إلى أن الإستقلالية مولد للدافع الداخلي في العمل والذي يكون مشجع للإبداع من الدافع الخارجي " (كنج نيجل ترجمة محمود حسن حسني، 2004) وحسب « H.MINTZBERG » (1982) " بأن الإستقلالية في العمل ينتج عنها

إحساس العامل بثقة الإدارة فيه ما يشعره بالطمأنينة والراحة النفسية (Mintzberg.H، 1982) ويضيف « **ROGERS** » قائلاً : " لا نستطيع إجبار المبدع على الإبداع، لأن هذا الأخير يحدث بالصدفة ويحتاج إلى الوقت والحرية في العمل، كما يجب أن نتعامل معه على أنه قيمة مطلقة غير مقيدة بشروط أو بحدود معينة (**Valeur Inconditionnelle**) (Schieterre.J.C., 1974)

بحيث يميل الأفراد إلى الإستقلالية، ويميل المدراء إلى التشاور وتفويض السلطة، ونجد أنه تمنح للأفراد السلطة اللازمة لأداء المهمة بمزيد من الحرية وتوزيع حق التصرف واتخاذ القرارات في مجال محدد لأنجاز أعمال محددة، فالمنظمات غالباً ما تقوم بتنظيم نفسها باستخدام نموذج لشخص واحد مسؤول وسلسلة سلطة على نحو هرمي، يمكن للثقافات القائمة على التسلسلات الهرمية القوية القائمة على التركيز على اللوائح والقواعد، المركزية والتدفق المحدود للاتصالات والأفكار أن تعزز التوقع بتجاهل الفكر المستقل أو معاقبته . ويتصرف الأفراد تبعاً لذلك، حيث يتجنبون الفكر المستقل حتى عندما تتسنى لهم الفرصة لممارسته، ويثبطونه حين يجدونه عند الآخرين. وهذا النوع من الثقافات المترنمت في المؤسسة يثبط الإبداع إلى أبعد الحدود. (هاريمان، جيف موزي ، ريتشارد ترجمة مها سليمان، 2011)

ب. الحماية الاجتماعية:

وتشمل تغطية تقديم المساعدة الاجتماعية من خلال التحويلات النقدية إلى المحتاجين إليها، وخاصة الأطفال؛ والإعانات والدعم إلى السكان في سن العمل في حالات الأمومة، أو الإعاقة، أو إصابات العمل، أو الذين لا يشغلون أي وظائف؛ والمعاشات التقاعدية للمسنين. وتقدم المساعدات من خلال الضمان الاجتماعي، والإعانات الاجتماعية الممولة من الضرائب، وخدمات المساعدة الاجتماعية، وبرامج الأشغال العامة، وغيرها من البرامج التي تكفل تأميناً أساسياً للدخل.

تظهر أنظمة الحماية الاجتماعية بجلاء في أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة، حيث تدعو الغاية إلى استحداث نظم وتدابير حماية اجتماعية ملائمة على الصعيد الوطني للجميع ووضع حدود دنيا لها، وتحقيق تغطية صحية واسعة للفئات الفقيرة والأكثر احتياجاً. (نعمة عباس الخفاجي، 2009)

ج. الحرية في العمل :

تكمن أهمية الحرية والمساواة في الإدارة في فسح المجال للإبداع و الابتكار وتقجير المواهب و كذا في اتخاذ القرارات التي تخص الفرد و المؤسسة، كما قام مقدم (1991) بدراسة مفادها ان قيمة الحرية في المرتبة الثالثة من حيث الاهمية ضمن احد عشر قيمة يوليها الفرد قيمة و مدى حاجته اليها.

نلمس هذا الفقدان للحرية لمديري المؤسسات في انعدام النفوذ و انعدام الحرية اللازمة لاتخاذ القرارات التي تخص المؤسسة في العمليات الانتاجية او غيرها من عمليات نشاط المؤسسة.

بالرغم من الاشتراكية تدعو الى المساواة الا ان هذه القيمة الانسانية لم تتجسد ابدا في المجتمع خاصة فيما يخص اختيار القيادات الادارية. و يشير بارسونز (parcons 1951) الى مجتمعين في اختيار الافراد للمناصب القيادية ففي الدول المتقدمة تنتقي الافراد للمناصب القيادية حسب التحصيل و الانجاز و القدرة و الكفاءة و هي ما تحدد مكانة الفرد أي

يحدد تقدم الفرد حسب عمله اما في المجتمعات ما يسميها بالانتسابية*، فهي تعتمد في ذلك على معايير الانتساب لطبقة اجتماعية مثلا او لعرق معين او لغة او انتماء سياسي معين.

د.تعزيز الثقافة الداعمة:

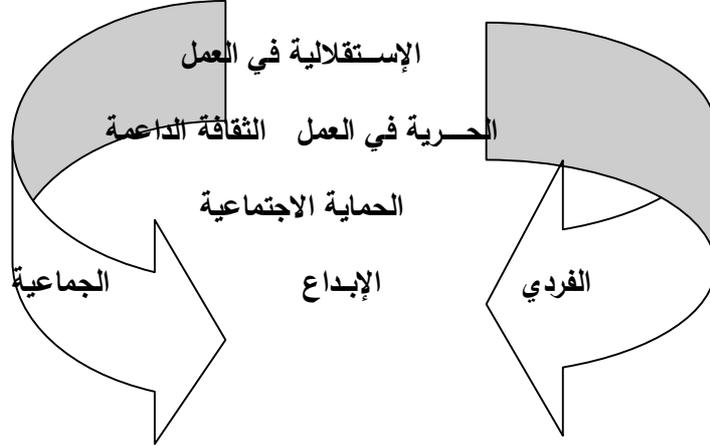
بدأت دراسات الثقافة الداعمة ومفهومها العام باستقصاءات فلسفية تتحرى سلوك الفرد ومحاولات الفهم الدقيق للقيم والمعتقدات والإعتبارات التي يحملها وانتماءه لجماعة ما، إذا انها تزود بالحالة المعنوية ودلائل مرشدة لما يتصف به الفرد أو الجماعة.

تتشكل الثقافة الداعمة من خلال التفاعل العديد من العناصر و الاعتبارات أهمها ما يلي (علي عبد الله ، 1999) :

- صفات الأفراد الشخصية و ما يتمتعون به من قيم و دوافع و اهتمامات .
- خصائص الوظيفة و مدى تلاؤمها مع الصفات الأفراد الشخصية ، للعاملين فيها ، حيث تجدوا المؤسسة إليها من يتفق معها في ثقافتها .
- خصائص البناء التنظيمي أو التنظيم الإداري للمنظمة و التي تنعكس على نمط الاتصال و طرق اتخاذ القرارات و كذا تدفق المعلومات من و إلى الإدارة .
- المكافآت و الحوافز المادية و المعنوية التي يحصل عليها الأفراد والتي تعكس المكانة الوظيفية للفرد و التي لها تأثير على سلوكيته و طريقة عمله .
- الأخلاقيات و القيم السائدة في المؤسسة و التي تشمل على أساليب التفكير و طرق التعامل بين الأفراد مع بعضهم البعض و مع الأطراف الخارجية و تتكون هذه الأخلاقيات من قيم و أخلاقيات الفرد المستمدة من العائلة والمجتمع ،أخلاقيات المهنة و التي توجه سلوكيات الأفراد أثناء العمل إضافة إلى أخلاقيات المجتمع.
- تعرف الثقافة الداعمة بأنها "الحد الذي يجعل الأعضاء يتبعون ما تمليه عليهم الإدارة" و يمكن القول ان ثقافة المؤسسة الداعمة في حالة كونها تنتشر و تحظى بالثقة و القبول مع جميع أو معظم أعضاء المؤسسة و يشترك في مجموعة متجانسة من القيم والمعتقدات و التقاليد و المعايير التي تحكم سلوكياتهم و اتجاهاتهم داخل المؤسسة. و مما يجعل الثقافة قوية كون القيم الأساسية قوية و يشترك فيه العاملون.
- و تتمتع الثقافة الداعمة بمجموعة من الخصائص نذكر منها (علي عبد الله ، 1999):
- - الثقة : تشير الثقة إلى الدقة و التهذيب ووحدة الدهن و التي تعتبر عاملا مهما من العوامل تحقيق إنتاجية مرتفعة.
- - الألفة و المودة يمكن للألفة و المودة أن تأتي من خلال إقامة علاقات متينة و حميمية مع الأفراد داخل المؤسسة من خلال الاهتمام بهم و دعمهم و تحفيزهم.
- - فيما يرى ستيفن روبينز (Stephen . p . Robbins) أن الثقافة الداعمة تعتمد على
- - عنصر الشدة و الذي يرمز إلى قوة تمسك أعضاء المؤسسة بالقيم و المعتقدات السائدة

- - عنصر الإجماع و المشاركة لنفس الثقافة التنظيمية السائدة من قبل الأفراد، و الذي يعتمد الإجماع على تعريف الأفراد بالقيم السائدة في المؤسسة وما يحصلون عليه من مكافآت و حوافز جراء التزامهم.

الشكل رقم (01) : العلاقة بين سمات أجواء العمل وتشجيع الإبداع



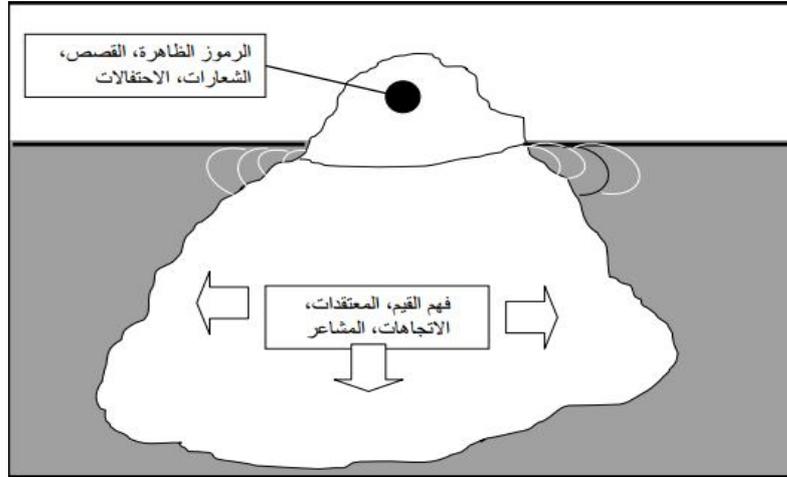
المصدر : من إعداد الباحثين .

3. تعزيز القيم الثقافية والاجتماعية :

تعتبر القيم جزءاً لا يتجزأ من الثقافة التنظيمية (Champoux J. , 2011)، ومن المؤكد أن القيم التنظيمية تعد الأساس وتشكل الإنعكاس لثقافة المنظمة، كما وتؤثر علي العديد من القضايا الإستراتيجية مثل "الإبداع، التغيير الإستراتيجي، إتخاذ القرارات الإدارية " ، وتشكل تفاعل المؤسسة مع ذوي المصالح الخاصة، فالقيم تأخذ موقعا مركزيا في صلب الموضوعات التنظيمية والثقافية في أي منظمة (Ozcelik, Aybas, & Uyargil, 2016) ، بحيث نجد أن جل الدراسات التي تناولت العلاقة بين الثقافة والإبداع ركزت على القيم باعتبارها أحد الأبعاد الرئيسية لثقافة الشعوب، فمثلا يقترح « Kluckhohn » أن "جوهر الثقافة يتكون من التقليدية...الأفكار وخاصة القيم المرتبطة بها" (Kluckhohn, 1951).

و يضيف « R. Daft » أن الثقافة التنظيمية بأنها : "مجموعة القيم، والمعتقدات الأساسية، والتفاهم، والأعراف المشتركة بين أعضاء المؤسسة" (نعمة عباس الخفاجي، 2009) ، كما ويشير « R. Daft » أن الظاهرة الثقافية تتكون من مستويين المظهر الخارجي وهو الجزء المرئي، والسلوك الجدير بالملاحظة و تتعلق بالطريقة التي يتصرف بها الأفراد، الرموز، القصص، الإحتفالات المشتركة بين أعضاء المؤسسة . أما الجزء الثاني هو جزء غير مرئي يعكس القيم والمعتقدات العميقة الخفية الموجودة في أذهان أعضاء المؤسسة، وأن هذه القيم الضمنية تمثل مجموعة القواعد أو المبادئ الأخلاقية، الإفتراضات والمعتقدات وعمليات التفكير، كلها تشكل الثقافة، يطلق على هذان المستويان مصطلح " جبل الجليد" المراد إكتشافه من قبل حركة التطوير التنظيمي وذلك من خلال الغوص في أعماق المنظمات . (Daft, 2007)

الشكل رقم (02) : مستويات الثقافة التنظيمية حسب Daft



SouthWestern.2004 Source: Daft .R.L" Organization Theory and Design"8ed, Thomson,

لذلك نجد أن الجزء الظاهر من السلوك هو نتيجة لقاء هذا الجبل الجليدي، والمتمثل بالأعراف والقيم والمعتقدات التي تهيمن على سلوك الفرد وتقوم بتوجيهه. و يجادل « G . Hofstede » (1997) مؤكداً على أن نهج القيم يسمح بدراسة الثقافة التنظيمية في العمق للمنظمات معتبرا بأن الثقافة هي الأكثر وضوحاً في القيم المشتركة.

ينظر إلى القيم على أنها خاصية ثقافية تقع ضمن إطار عملية التفاعل بين الفرد والمجتمع فيظهر طابع التأثير والتأثير جليا في هذه الخاصية، بمعنى أن الفرد أينما كان موقعه لابد أن يقع إتصال مباشر بين قيمه وقيم البيئة التي ينتمي إليها، بل هو يمثل المجتمع الذي نشأ فيه بسلوكيات تستند إلى منظومة قيمية صدرت متأثرا بما يتضمنه المجتمع من رؤى ومبادئ ثقافية . (مشاعل بنت ذياب العتيبي ، 2009)

يوضح (Mike. Burke, 1984) بأن التيارات الاجتماعية-الثقافية تمثل عائقا يجب إزالته أمام المؤسسات، فالقيم الجديدة للعامل والمستهلك والمواطن تمثل عوامل ثقافية متداخلة للمؤسسة، كما تبرز أهمية وتأثير هذه العوامل الاجتماعية-الثقافية بشكل واضح في نجاح الإدارة اليابانية، و يتحقق هذا النجاح على عدة مستويات سواء على مستوى الفرد أو الجماعة وكذا على مستوى العمل المنظم (RENAUD Sainsaulieu, 1977).

III. الطريقة والإجراءات:

1. الدراسة الإحصائية متعددة المتغيرات :

اعتمدنا على التحليل الإحصائي البسيط والمتعدد للإستمارات الموزعة على العينة محل الدراسة للإجابة على الإشكالية أعلاه، تحتوي على 6 أسئلة لكل متغير كامن في مجموع 36 سؤال.

2. الأساليب الإحصائية المستخدمة :

بخصوص تحليل البيانات فقد تم استخدام أسلوب النمذجة بالمعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (SEM) بالإعتماد على برنامج **smart pls4** ، وتعتبر المربعات الصغرى الجزئية PLS أسلوب إحصائي لتحليل المتغيرات والمتمثلة في هذه الدراسة في السمات محورية في أجواء العمل، الإبداع ، والقيم الثقافية والاجتماعية . ويتطلب تقييم نمذجة المسار للنموذج المقترح التعرف في ما إذا كانت المتغيرات الكامنة تكوينية أو عاكسة وعلى أساس ذلك يتم القيام بمجموعة من الاختبارات التي تعتمد على مجموعة من المؤشرات يمكن التمييز بينهما على أساس مؤشرات تقييم نموذج القياس ومنها معاملات التحميل، ألفا كرونباخ، الصدق المركب، متوسطات التباين المستخرج، معاملات التحميل التقاطعية، ومعيار فورنيل لاركر . ومؤشرات تقييم النموذج الهيكلية، المتمثل في معاملات التحديد ومؤشرات فيشر وقيم معاملات الأثر ومعنوياتها. (Hair Jr, 2016)

بناء على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من مدراء وحدات الإنتاج و المشرفين المباشرين في مؤسسة البوفال، أما عينة الدراسة ونظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة نسبيا فقد تم استخدام طريقة الحصر الشامل، حيث تم تصميم استبيان وتوزيعه على مجتمع الدراسة بشكل كامل، وقد تم إسترداد 47 رد.

3. تقييم صلاحية النموذج القياسي

دراسة صدق وثبات الإستمارة: لتأكد من ثبات الدراسة في البرمجة بالمعادلات البنائية لا يكفي فقط حساب معامل الفا كرونباخ، بل نحتاج الى اختبارات اخرى هي:

أ. **معامل التشعب (Factor Loadings) FL**: ويقصد به مؤشر التوافق و انسجام العبارات مع بعضها البعض، وحتى نستطيع اعتماد العبارة في القياس يجب ان يكون لها FL يفوق على الاقل 70 %.

ب. **الموثوقية المركبة المعبر عليها ب (CR (Composite Reliability**: حيث تشترط قيمة أكبر من 0.7 ، وهي تقيس المحور ككل ، وليس كل عبارة على حدى كما هو الحال على معامل التشعب. أي أنها تشير الى الاتساق الداخلي بين العبارات و المحور و هي شبيها الفا كرونباخ بالإضافة انها مستحدثة.

ج. **متوسط التباين المستخرج (AVE(average variance extracted**: وهو مؤشر القيم المتوسطة الكبرى لحزم المربعات للمؤشرات المرتبطة بالنموذج، وحتى يتصف النموذج بصدق التقارب يجب أن يكون اكبر من 0.5، والجدول التالي يبين قيم هذه الاختبارات الثلاثة على النحو التالي:

جدول رقم (01) : قيمة الموثوقية وصحة التقارب

Construct Reliability and Validity						
المحاور	الإبعاد	الاسئلة	FL	CR	AVE	الفا
أجواء العمل	الإستقلالية في العمل	Q1	0,551 يحذف	0,806	0,584	0,759
		Q2	0,144 يحذف			

			0,714	Q3	
			0,639	Q4	
			0,685	Q5	
			0,880	Q6	
0,817	0,578	0,872	0,690	Q7	الحماية الاجتماعية
			0,586 يحدف	Q8	
			0,804	Q9	
			0,768	Q10	
			0,754	Q11	
			0,780	Q12	
0,779	0,513	0,807	0,658	Q13	الحرية في العمل
			0,567 يحدف	Q14	
			0,421 يحدف	Q15	
			0,818	Q16	
			0,733	Q17	
			0,643	Q18	
0,760	0,524	0,814	0,712	Q19	الثقافة الداعمة
			0,550 يحدف	Q20	
			0,759	Q21	
			0,591 يحدف	Q22	
			0,762	Q23	
			0,656	Q24	

0,907	0,688	0,929	0,669	Q25	الإبداع
			0,809	Q26	
			0,751	Q27	
			0,882	Q28	
			0,915	Q29	
			0,921	Q30	
0,795	0,540	0,854	0,203 بحذف	Q31	القيم الثقافية والاجتماعية
			0,742	Q32	
			0,410 بحذف	Q33	
			0,227 بحذف	Q34	
			0,694	Q35	
			0,795	Q36	
			0,780	Q37	
			0,652	Q38	
			0,281 بحذف	Q39	

المصدر: من اعداد الباحثين .. Smart Pls

من أجل زيادة نتائج قيم الموثوقية المركبة CR وكذا قيم متوسط تباين المفسر AVE فوق قيمة العتبة المقترحة، لابد من حذف العبارات التي لها تشبع خارجي اقل من 0.7 وهي (Q1, Q2, Q8, Q14, Q15, Q20, Q22, Q31, Q33, Q34)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان كل قيم العبارات بالنسبة للموثوقية المركبة تفوق قيمة 0.7 ، الا البعض منها و هي قريبة ل 0.7 لذلك يمكن أن نصف أداة الدراسة المعتمد عليها في الدراسة بأنها ثابتة ، وحتى ولو أعيد تكرار العملية في نفس الظروف، وعليه يمكن الاعتماد عليها.

ونلاحظ أيضا من الجدول السابق والشكل أعلاه أن قيمة AVE أكبر من 0.5 لكل أبعاد الدراسة، وعليه يمكن الاستنتاج أن الشرط الثاني المتمثل في صدق التقارب محقق، ونموذج الدراسة يتصف بصدق التقارب.

د. **الصدق التمايزي**: تشير الى افتراض مجموعة من العبارات لا تمثل باقي العوامل او المتغيرات الكامنة الاخرى، أي تكون نسبة الارتباطات مع العوامل الاخرى ضعيفة، وبمعنى اخر ان يظهر تمايز لعامل أو متغير كامن معين بعبارة عن باقي العوامل أو المتغيرات الاخرى، وينقسم الى مؤشرين هما:

- **ارتباط المتغير (variable correlation) VC**: هو مؤشر قياس مدى تنافر وتباعد المحاور عن بعضها البعض، وكانت نتائجه في الجدول التالي :

الجدول رقم (02) : مؤشر ارتباط المتغير VC .

الإبداع	القيم الثقافية والاجتماعية	الثقافة الداعمة	الحرية في العمل	الحماية الاجتماعية	الاستقلالية	
					0,764	الاستقلالية
				0,724	0,379	الحماية الاجتماعية
			0,735	0,266	0,341	الحرية في العمل
		0,760	0,335	0,494	0,403	الثقافة الداعمة
	0,830	0,165	-0,346	0,116	0,098	القيم الثقافية والاجتماعية
0,716	0,211	0,454	0,388	0,636	0,544	الإبداع

المصدر: امن اعداد الباحثين بناء على مخرجات Smart PIs .

يقيس مؤشر **VC** مدى تباعد المتغيرات او المحاور مع بعضها البعض اي ان المحور يمثل نفسه و لا يرتبط بمحور اخر، وتمثل القيم في الجدول اعلاه الجذر التربيعي لـ **AVE** حيث اذا كان قيمة **VC** للمتغير مع نفسه اعلى من باقي المحاور، فإننا نقول انه لا يوجد تداخل بين المحاور، وان هذا المتغير مستقل بذاته، و من خلال الجدول نرى انه لا يوجد تداخل بين المحاور مع بعضها البعض.

-**التحويلات المتقاطعة (Cross Loading) CL**: ويمكن التأكد من صحة التمايز من خلال استخدام المؤشر الثاني وهو التحويلات المتقاطعة **(Cross Loading)**، وهو مؤشر يقيس مدى تباعد العبارات عن بعضها البعض، في الجدول التالي:

جدول رقم (03) : مؤشر التحويلات المتقاطعة CL .

المحاور	الأبعاد	الاسئلة	الاستقلالية	الحماية الاجتماعية	الحرية في العمل	الثقافة الداعمة	القيم الثقافية والاجتماعية	الإبداع
أجواء العمل	الإستقلالية في العمل	Q3	0,714	0,158	0,369	0,266	0,192	0,200
		Q5	0,685	0,366	0,223	0,118	-0,128	0,359
		Q6	0,880	0,383	0,578	0,418	0,123	0,254
		Q7	0,204	0,690	0,315	0,312	0,244	0,160

0,393	0,095	0,428	0,244	0,804	0,252	Q9	الحماية الاجتماعية
0,231	0,130	0,338	0,387	0,768	0,273	Q10	
0,236	0,012	0,431	0,364	0,754	0,301	Q11	
0,245	0,151	0,364	0,409	0,780	0,478	Q12	
0,411	0,008	0,327	0,658	0,429	0,380	Q13	الحرية في العمل
0,430	0,069	0,491	0,818	0,385	0,458	Q16	
0,232	0,251	0,538	0,733	0,251	0,412	Q17	
-0,002	0,301	0,464	0,643	0,224	0,295	Q18	
0,190	0,141	0,712	0,333	0,260	0,080	Q19	
0,140	0,088	0,759	0,474	0,551	0,457	Q21	الثقافة الداعمة
0,148	0,202	0,762	0,553	0,384	0,293	Q23	
0,339	-0,142	0,656	0,459	0,155	0,195	Q24	القيم الثقافية والاجتماعية
-0,143	0,669	0,080	0,199	0,124	0,044	Q25	
-0,272	0,809	0,143	0,266	0,160	0,075	Q26	
-0,199	0,751	0,153	0,112	0,263	0,085	Q27	
-0,290	0,882	0,005	0,034	0,044	-0,006	Q28	
-0,305	0,915	0,134	0,236	0,172	0,162	Q29	
-0,429	0,921	0,059	0,180	0,077	0,093	Q30	الإبداع
0,742	-0,246	0,441	0,418	0,372	0,277	Q32	
0,694	-0,258	0,131	0,320	0,197	0,245	Q35	
0,795	-0,410	0,148	0,199	0,156	0,151	Q36	
0,780	-0,188	0,081	0,225	0,252	0,383	Q37	
0,652	-0,077	-0,013	0,192	0,212	0,205	Q38	

المصدر: امن اعداد الباحثين بناء على مخرجات Smart PLS

4.تقييم صلاحية النموذج البنائي

بعد قياس جودة وصلاحية نموذج القياس من خلال اختبارات أدلة صدق التقارب وأدلة صدق التمايز، ننتقل الان الى اهم العناصر، وهو تقييم صلاحية نموذج البناء، وذلك بقياس المؤشرات التالية:

أ. معامل التحديد (**R Square**): وهو مقياساً لمدى تكرار النتائج التي تمت ملاحظتها في النموذج، استناداً إلى نسبة التباين الكلي للنتائج التي أوضحها النموذج، أي قدرة شرح المتغيرات المستقلة للمتغير التابع.

جدول رقم (04) : مؤشرات معامل التحديد R^2 .

R Square Adjusted	R Square	
0,429	0,441	الاستقلالية
0,597	0,605	الحماية الاجتماعية
0,675	0,681	الحرية في العمل
0,655	0,662	الثقافة الداعمة
0,020	0,040	القيم الثقافية والاجتماعية
0,376	0,401	الإبداع

المصدر: من اعداد الباحثين بناء على مخرجات Smart Pls .

ومن خلال جدول معامل التحديد نستنتج أن نسب معامل التحديد ما بين متوسطة الى عالية وتقع في مجال القبول الخاص بها حسب chin ، وهذا يدل على أن أبعاد المتغير المستقل و المتغير الوسيط (القيم الثقافية والاجتماعية) لهما اثر مهم في تفسير المتغير التابع (الإبداع) وقدرة على شرحه.

ب. اختبار الصدق التمايزي حسب معيار سمة الاحادية للارتباط Htmt: من خلاله نسعى الى التحقق بأن وجود المصدقية التمايزية بين المتغيرات الكامنة أي تمايزين عن بعضهم البعض اذا كانت قيم htmt اقل من مستوى العتبة 0,9 فهذا يدل على صحة التمايز بين المتغيرات الكامنة في نموذج القياس (Hair, 2015) .

جدول رقم (05) : اختبار الصدق التمايزي حسب معيار سمة الاحادية للارتباط Htmt

الحرية في العمل	القيم الثقافية والاجتماعية	الحماية الاجتماعية	الاستقلالية	الإبداع	الثقافة الداعمة	
						الثقافة الداعمة
					0.333	الإبداع
				0.50	0.52	الاستقلالية
			0.53	0.39	0.61	الحماية الاجتماعية
		0.22	0.25	0.39	0.25	القيم الثقافية والاجتماعية
	0.32	0.60	0.76	0.52	0.8	الحرية في العمل

المصدر: من اعداد الباحثين بناء على مخرجات Smart Pls .

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن جميع القيم HTMT لأبعاد الدراسة كانت ما بين مقبولة و جيدة

ج. مؤشر القدرة التنبؤية Q2 : يمكن استخدام العلاقة التنبؤية بشكل فعال كمعيار للتنبؤ، حي يوضح مدى جودة اعادة تجميع البيانات التي تم جمعها تجريبيا بمساعدة النموذج، اذا كانت أكبر من الصفر فان النموذج له قدرة تنبؤية، والعكس اذا كان اقل من الصفر فان النموذج يفتقر الى الأهمية التنبؤية.

جدول رقم (06) : مؤشر القدرة التنبؤية Q2

Q ² (=1-SSE/SSO)	SSE	SSO	
0,231	115,343	150,000	الثقافة الداعمة
0,322	169,382	250,000	الابداع
0,332	133,578	200,000	الاستقلالية
0,312	137,507	200,000	الحماية الاجتماعية
0,024	292,715	300,000	القيم الثقافية والاجتماعية
0,170	207,510	250,000	الحرية في العمل

المصدر: من اعداد الباحثين بناء على مخرجات Smart Pls .

ومن الجدول السابق يمكن القول أن قيم النموذج كلها أكبر من الصفر ومنه النموذج له قدرة على التنبؤ

د. مؤشر مدى الاعتماد على نموذج الدراسة GOF: وهذا المؤشر يقيس امكانية الوقوف على نموذج الدراسة للوقوف دمج الاسئلة وجميع المحاور للحصول على نتيجة اعتمادية النموذج و ذلك حسب المعادلة التالية:

$$Gof = \sqrt{AVE} \times R^2$$

إذا كانت :

- أقل من 0.1 غير مقبول ؛

- ما بين 0.25 و 0.1 ضعيف؛

- ما بين 0.36 و 0.25 متوسط ؛

- أكبر من 0.36 عالي.

على مدى جودة النموذج، حيث يتم حسب المؤشر (Goodness of fit of the Model)

بعد حساب متوسط R2 من خلال جمع معاملات التحديد للمتغيرات الكامنة /عددها نجد :

$$\overline{R^2} = \frac{0.441 + 0.662 + 0.401 + 0.605 + 0.040 + 0.681}{6} = 0.472$$

ثم حساب متوسط AVE كذلك بنفس الطريقة نجد :

$$\overline{AVE} = \frac{0.584 + 0.578 + 0.513 + 0.524 + 0.688 + 0.540}{6} = 0.517$$

تصبح قيمة مؤشر الاعتماد على النموذج:

=0.493

وهي قيمة عالية، ونقول ان جودة نموذج الدراسة جيدة .

هـ. مؤشر حجم التأثير (F Square) F^2 : وهو مؤشر خاص بقياس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع كلا على حدى أي تأثير كل بعد لوحده على الابداع ، عكس معامل التحديد الذي يقس تأثير الأبعاد ككل على المتغير التابع، وقيمه حسب (1988) Cohen كالتالي:

- أكبر من 0.35 عالي؛
- من 0.35-0.15 متوسط؛
- من 0.35-0.02 ضعيف؛
- أقل من 0.02 لا يوجد.

جدول رقم (07) : مؤشر حجم التأثير F^2 .

الابداع	القيم الثقافية والاجتماعية	الحرية في العمل	الثقافة الداعمة	الحماية الاجتماعية	الاستقلالية	
0,470	0,041	1,959	2,138	1,532	0,788	أجواء العمل
						الاستقلالية
						الحماية الاجتماعية
						الثقافة الداعمة
						الحرية في العمل
0,331						القيم الثقافية والاجتماعية
						الابداع

المصدر: من اعداد الباحثين بناء على مخرجات Smart Pls .

من خلال نتائج الجدول أعلاه نلاحظ التأثير العالي لكل بعد على حدى على المتغير التابع وهو الابداع حيث فاقت كل القيم 0.35.

IV. نتائج الدراسة (التحليل والمناقشة)

لاختبار فرضيات الدراسة وتأثير كل من المتغيرات المستقلة والوساطة على التابع نقوم بخاصية **Boostrapping** اين يتم تقدير نموذج البنائي دون وسيط، ثم نقوم بقياس وساطة بين أجواء العمل والابداع .

1. النموذج البنائي دون وسيط : في البداية يتم تقدير نموذج المسار من خلال **Boostrapping** دون تفاعل القيم الاجتماعية كوسيط، لتقييم نموذج الوساطة لمتغير القيم الأخلاقية، حيث نتبين من كل المسارات المباشرة بالدلالة إحصائية المستوى المعنوية (0.05)، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (09): نموذج مسار الأثر المباشر.

P Values	T Statistics (O/STDEV)	Standard Deviation (STDEV)	Sample Mean (M)	Original Sample (O)	
0.011	2.541	0.163	0.417	0.413	الاستقلالية - < الإبداع
0.022	2.295	0.162	0.430	0.371	الحماية الاجتماعية - < الإبداع
0.000	4.661	0.109	0.555	0.510	الحرية في العمل - < الإبداع
0.115	1.580	0.252	0.411	0.397	الثقافة الداعمة - < الإبداع
0,002	3,155	0,139	0,491	0,439	القيم الاجتماعية - < الإبداع

المصدر: من اعداد الباحثين بناء على مخرجات Smart PIs .

يوضح الجدول أعلاه أن جميع قيم **P Values** جاءت أقل من مستوى المعنوية 0.05 ما عدا الفرضية الفرعية الرابعة وهذا يعني أننا نرفض جميع الفرضيات الصفرية (الفرضية الاولى) ما عدا الفرضية الفرعية الرابعة ، ونقبل الفرضيات البديلة، والتي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية.

2. أثر وساطة القيم الاجتماعية: إن إدراج القيم الاجتماعية كوسيط بين أبعاد أجواء العمل ومتغير الإبداع ذو أهمية كبيرة، كوننا نحتاج إلى دراسة المسارات الغير مباشرة للتحقق من أن القيم الاجتماعية يتوسط العلاقة بين أبعاد أجواء العمل ومتغير الإبداع، وللتأكد من أهمية هذه المسارات غير المباشرة، تم تقدير نموذج المسار من خلال **Boostrapping** مع تفاعل القيم الاجتماعية كوسيط، لنتحصل على الجدول التالي:

جدول رقم (10) نموذج مسار الأثر المباشر من الدرجة الأولى للأجواء العمل.

P Values	T Statistics (O/STDEV)	Standard Deviation (STDEV)	Sample Mean (M)	Original Sample (O)	
0,000	10,597	0,065	0,712	0,691	أجواء العمل - < الاستقلالية
0,000	10,855	0,074	0,811	0,801	أجواء العمل - < الحماية الاجتماعية
0,000	16,357	0,051	0,833	0,830	أجواء العمل - < الحرية في العمل
0,000	16,420	0,049	0,819	0,805	أجواء العمل - < الثقافة الداعمة
0,441	0,771	0,244	0,191	0,188	أجواء العمل - < القيم الاجتماعية
0,001	3,238	0,158	0,527	0,511	أجواء العمل - < الإبداع
0,008	2,684	0,165	-0,468	-0,444	القيم الاجتماعية - < الإبداع

المصدر: من اعداد الباحثين بناء على مخرجات Smart PIs .

بعد إدخال متغير القيم الاجتماعية كالوسيط بين أجواء العمل و الإبداع، دون الأخذ بالاعتبار تأثير متغيرات من الدرجة الثانية لمتغير أجواء العمل، أي تأثير كل بعد من أبعاد أجواء العمل (الاستقلالية، الحماية الاجتماعية، الحرية في العمل، الثقافة الداعمة) القيم الاجتماعية كوسيط ، نتحصل على جميع قيم **PValues** أقل من 0.05 ما عدا لمتغير

أجواء العمل مع القيم الاجتماعية، وهذا يعني أننا نقبل جميع الفرضيات البديلة (الفرضية الرئيسية الأولى، الفرضية الرئيسية الثالثة) ما عدا الفرضية الرئيسية الثانية، ومنه لا توجد وساطة و يوجد تأثير مباشر بين أجواء العمل و الابداع ويمكن تلخيص ماسبق على النحو التالي :

- قبول الفرضية الأولى المتمثلة في أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أجواء العمل و الابداع في شركة بوفال عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$.
- قبول الفرضيات الفرعية (الأولى، الثانية و الثالثة) الخاصة بالفرضية الرئيسية الأولى و المتمثلة في أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين (الاستقلالية، الحماية الاجتماعية، الحرية في العمل) و الابداع في شركة بوفال عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$
- رفض الفرضية الفرعية الرابعة الخاصة بالفرضية الرئيسية الأولى المتمثلة في أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقافة الداعمة و الابداع في شركة بوفال عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$.
- قبول الفرضية الرئيسية الثانية المتمثلة في أنه لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أجواء العمل و القيم الاخلاقية في شركة بوفال عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$.
- قبول الفرضيات الفرعية (الأولى و الثانية و الثالثة و الرابعة) الخاصة بالفرضية الرئيسية الثانية المتمثلة في أنه لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين (الاستقلالية، الحماية الاجتماعية، الحرية في العمل، الثقافة الداعمة) و القيم الاجتماعية في شركة بوفال عند مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$.
- رفض الفرضية الرئيسية الثالثة المتمثلة في لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية القيم الاجتماعية و الابداع في شركة بوفال عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$
- رفض الفرضية الرئيسية الرابعة ومحتواها أن القيم الاجتماعية تعتبر وسيط لدور أجواء العمل في تحسين الابداع في شركة بوفال.

V. الخلاصة:

اهتم هذا العمل ببحث إشكالية أجواء العمل وسماته الأربعة، وأهميتها في تشجيع الابداع في مؤسسة البوفال، من خلال القيم الاجتماعية والثقافية كوسيط بين أجواء العمل والابداع، وتدعم هذه العمل بدراسة ميدانية على عينة من إدارات مؤسسة البوفال، وصلنا في نهاية بحثنا العلمي لأهمية متغيرات البحث في ظل خضم المنافسة في هذا الميدان، وقد حاولنا قدر المستطاع ان نلم بتفاصيل الموضوع، مع التدقيق في نتائج التطبيق، حيث أجرينا في هذا العمل دراسة قسمت الى جزأين الاول نظري درسنا فيه أدبيات متغيرات الدراسة، و الذي تعرفنا من خلاله الى مفهوم هذه المتغيرات و تصنيفها و التحديات التي تواجهها. وجزء ثاني تعلق بالشركة بوفال من خلال تطبيق التقنيات الإحصائية الحديثة وهي النمذجة بالمعادلات البنائية باستخدام برنامج SMART PLS، وقد تم التوصل الى ما يلي :

يلعب الإبداع الريادي دوراً هاماً في حل المشكلات، إذ أنه من خلال الإبداع سيكون رائد الأعمال قادراً على حل المشكلات في جميع المجالات وذلك باستخدام كافة الأفكار والمفاهيم المبتكرة وكذلك اتخاذ القرارات العملية التي تصب في صالح المؤسسة؛

تؤثر أجواء العمل بشكل فعال على تحسن الابداع في المؤسسة من خلال سماته (الاستقلالية في العمل، الحرية في العمل، الحماية الاجتماعية)، أما السمة الرابعة (الثقافة الداعمة) فهي أقل تأثير من السمات الأخرى في شركة بوفال وهذا ما يطرح افق أخرى للدراسة

القيم الاجتماعية هي مجموعة من سلوكيات الأفراد لتحقيق هدف مشترك . . وتلقى قبول عند الطرف الاخر، وتساعد من خلال تحسين المخاطر، والابتكار للاستفادة من الفرص المتاحة، وتحمل المسؤولية الشخصية وإدارة التغيير داخل البيئة الدينامية لصالح المؤسسة.

يعتبر القيم الاجتماعية من أكثر العناصر أهمية في تحسين مستويات الإبداع لأنه يساعد على توفير بيئة عمل جيدة ؛ لها تأثير إيجابي على تدريب الأفراد والقادة ، ودعم الأفكار المبتكرة.

VI. الهوامش والإحالات:

1. BROWN, P. L. (2003). THE INNOVATION EQUATION : BUILDING CREATIVITY AND RISK - TAKING IN YOUR ORGANISATION. USA, SAN FRANCISCO: PRACTICING ORGANIZATION DEVELOPMENT JOSSEY-BASS/PFEIFFER.
2. Klukhohn .(1951) .The study of culture , in D. Lerner and H.D. Lasswell (Eds) .(The Policy Science ، Stanford, CA: Stanford University Press.
3. Chen, M., & Miller, D. (2011). The relational perspective as a business mindset: Managerial implications for east and west. The Academy of Management Perspectives. Academy of Management Perspectives , 25 (3), 6-18.
4. G Ozcelik ،M Aybas و ،C Uyargil .(2016) .High performance work systems and organizational values: Resource based view consideration .Procedia social and behavior sciences.332-341 ،(24) 235 ،
5. Hofstede, G. (2001). Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations. (2. ed, Éd.) (Thousand Oaks, Calif.: Sage.
6. J Baer .(2014) .Creativity and divergent thinking: A task-specific approach1) .st Edition (،New York: Psychology Press.
7. J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C & ،Sarstedt, M .Hair Jr .(2016) .A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) .(Sage publications.
8. Joseph, E4the.d., Champoux .(2011) .Organizational Behavior: Integrating, Individuals, Groups, and Organization ED4 .(New York and London.: Routledge Taylor & Francis group.
9. Mike. Burke .(1984) .l'entreprise et les courants socio .cultures de la France d 'aujourd'hui, RFG, №-48, p 23
10. R Nouri ،M Erez ،C Lee ،J Liang ،Bannist و ،W Chiu .(2015) .Social context: Key to understanding culture's effects on creativity on creativity من 2017 ،07 09 .Journal of Organizational Behavior; Published online in Wiley Online Library) wileyonlinelibrary.com.(
11. RENAUD Sainsaulieu .(1977) .l 'identite au travail .P352 .353
12. Richard Daft .(2007) .Understanding the Theory and Design of Organization .Thomson ،South-Western.
13. احمد بن سالم العامري وناصر بن محمد الفوزان .(1997) .مقاومة الموظفين للتغيير في الأجهزة الحكومية : أسبابها وسبل علاجها. الرياض - معهد الإدارة العامة ، مج 37.
14. احمد محمود معاينة الخطيب .(2006) .الإدارة الإبداعية للجامعات - نماذج حديثة. (الطبعة الأولى، المحرر) الأردن: دار العلوم للتحقيق والطباعة والنشر والتوزيع.
15. محمد السعيد جوال .(2015/2014) . أطروحة دكتوراه بعنوان : "التمكين وأثره على تنمية السلوك الإبداعي في المؤسسة الاقتصادية" : دراسة ميدانية. بالشلف، جامعة حسيبة بن بوعلي.
16. مشاعل بنت ذياب العتيبي . (2009) . الإدارة بالقيم وتحقيق التوافق القيمي في المنظمات . المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي ، صفحة 05.
17. نعمة عباس الخفاجي .(2009) . ثقافة المنظمة. عمان، الأردن: دار البازوردي.