الإبداع التنظيمي بمركز البحوث الزراعية من وجهة نظر الباحثين بالمركز

أ.د. هشام محمد محمد صالح أ.د. محمد حسين متولى مازن

معهد بحوث الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية . مركز البحوث الزراعية

المستخلص

استهدف البحث التعرف على مستوى إدراك المبحوثين لمفهوم الإبداع التنظيمي المدروس بمركز البحوث الزراعية من وجهة نظر المبحوثين، وكذلك التعرف على مستوى أهمية فوائده، ومستوى تطبيق بنود الإبداع التنظيمي المدروسة، ومعوقاته بمركز البحوث الزراعية من وجهة نظر المبحوثين.

اختيرت عينة البحث عشوائيا من الباحثين الذين يشغلون درجات بحثية وهي رئيس بحوث متفرغ، ورئيس بحوث، وباحث أول، وباحث في 29 معهدا ومعملا مركزيا ومعملا وبنك بمركز البحوث الزراعية، فبلغت 365 مبحوثا من الباحثين باستخدام معادلة كرجسي ومورجان. وجمعت البيانات بالمقابلة الشخصية باستخدام استمارة الاستبيان من منتصف نوفمبر 2016 الى منتصف مايو 2017. وقد استخدم في عرض البيانات وتحليلها إحصائيا كل من التكرارات والنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والمتوسط النسبي.

وتلخصت أهم النتائج البحثية فيما يلي:

- 1- أن المستوى العام لدرجة إدراك المبحوثين لمفهوم الإبداع التنظيمي المدروسة بمركز البحوث الزراعية كان (عاليا) بمتوسط درجة إدراك عام بلغ 38.28 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 85.1%.
- 2- أن المستوى العام لدرجة أهمية فوائد الإبداع التنظيمي المدروسة مجتمعة بمركز البحوث الزراعية كان (عاليا) من وجهة نظر المبحوثين بمتوسط درجة أهمية بلغ 55.56 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 85.5%.
- 3- أن المستوى العام لدرجة تطبيق بنود الإبداع التنظيمي المدروسة مجتمعة بمركز البحوث الزراعية كان (متوسطا) من وجهة نظر المبحوثين بمتوسط درجة تواجد قدره 35.78 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 59.63%.
- 4- أن المستوى العام لدرجة تواجد معوقات الإبداع التنظيمي المدروسة مجتمعة بمركز البحوث الزراعية كان (أعلى من المتوسط) من وجهة نظر المبحوثين بمتوسط درجة تواجد قدره 170.0 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 72.3%.

هذا وقد أسفر البحث عن أحد عشر توصية يمكن أن تساهم في زيادة تنمية الإبداع التنظيمي بمركز البحوث الزراعية.

المقدمة والمشكلة البحثية

يطلق على العصر الذي نعيشه اليوم عصر مجتمع المعرفة، فمن لا يملك فيه المعرفة والتكنولوجيا المتقدمة فهو خارج العصر. ومجتمع المعرفة ليس غاية في حد ذاته بل وسيلة لتحقيق التنمية المستدامة، ولهذا يجب على المجتمع أن يكون قادراً على استخدام المعرفة والعلم والإبداع والابتكار للنهوض بالمجتمع وتحوله الى مجتمع تواصلى معرفى. ولذلك فإن الثروة الحقيقية لإى دولة لا تكمن فيما تملكه من موارد وإمكانات طبيعية، وإنما تكمن فى الأفكار المبدعة والبناءة بين عقول أبنائها المبدعين من أجل الوصول إلى سبق علمي وتكنولوجي يضمن لها الريادة وتدعيم التنافسية والتغير الاجتماعي ورفاهية الإنسان .

وقد أظهرت الإدارة فى الدول المتقدمة اهتماماً جدياً وأصيلاً بالدعم والتشجيع والحرص على توليد المزيد الأفكار الجديدة، واحتضان الإبداع والابتكار والتغيير فى منظماتها، لتحقيق مستويات أفضل من التقدم لضمان استمرارها (على، 2011، ص: 40)، لذا فإن على الإدارة بالدول النامية التركيز على أهمية الأفكار المبدعة والقدرات الإبداعية والابتكارية النابعة من بيئتها لدى العاملين وأصحاب القرار فيها، وتوظيف تلك القدرات بالشكل المناسب لمعالجة مشاكلها والارتقاء بأدائها، واختصار الفترات الزمنية فى سباقات متجددة لتحقيق أهدافها التنموية حتى يمكنها أن تلحق بركب التقدم والازدهار (إجلال حافظ والمبيض ، 1995، ص: 96).

ويتفق كل من زايد (2009، ص 394) وعلى (2011، ص: 39) على أن منظمات القرن الحادى والعشرين لا بد لها أن تتعامل مع الواقع العالمى الحادث من منطلق أنها أصبحت فعلاً جزءاً لا يتجزأ من المنظومة العالمية، وعليها أن تعمل على تطوير نشاطها بشكل يتناسب مع متطلبات عصر ومجتمع المعرفة بإعادة هيكلتها لمواجهة التغيرات المعرفية مع القدرة على أداء وظائفها بدرجة مناسبة من الكفاءة باستغلال الموارد المتاحة. لذا فإن التنمية الاقتصادية لم تعد قضية موارد فى المقام الأول، بل أصبحت قضية معرفة وإبداع وابتكار فى وقتنا المعاصر. وبالرغم مما قد تصل إليه إنتاجية رأس المال وقوة العمل إلى أقصى ما يمكن أن تصل إليه فى استثمارها لعوامل الإنتاج، فقد تنبأ بمعدلات النمو بسبب ندرة عنصرى الإبداع والابتكار، لذا تظل التنمية البشرية كأداة التقدم والتعليم قوة مؤثرة فى تحقيق التنمية عندما تضافر معها حزمة من العوامل الأخرى مثل التدريب المتقدم وأنشطة البحث والتطوير والابتكار (عمار، 2007، ص: 7).

وبذلك فقد أصبحت حاجة المنظمات للإبداع متطلباً إجبارياً لتطوير بيئتها تنظيمية وبلورة الاتجاهات الإبداعية بمنهج فكري وعلمي فى إطار منظومة من القيم والمعايير والممارسات الوظيفية،

وتوظيف المناهج الإبداعية المعاصرة المدعمة للأفكار الجديدة وتشجيعها واحتضان الابتكارات مع استخدام نظم وأساليب إدارية مبتكرة نابعة من متطلبات البيئة لتحقيق أفضل مستويات التميز للمنظمة، وكذا تنمية الكوادر البشرية وزيادة قدراتهم وصقلهم علميا وعمليا، واستثمار ما اكتسبوه من المعرفة والخبرة لإبراز طاقاتهم الإبداعية والتي تنعكس على تحسين أداء العاملين لخدمة المنظمة (نصير والعزاوي، 2011، ص: 1).

وبالرغم من أنه مازال نجاح بعض المنظمات مرتبطا بتطبيق معيارى الكفاءة والفاعلية فى انجاز والخدمات بمؤشرات مالية، فإن إدارة المنظمات المبدعة المتميزة يقاس نجاحها اليوم بقدرتها على الإبداع والابتكار وإعادة التكيف مع التطور، وتطوير ذاتها بالتركيز على نوعية جديدة من القادة والمديرين التنفيذيين الذين يتوافر لديهم قدرات ومهارات إدارية عالية، واستخدام الأساليب المبتكرة والإبداعية لإحداث التوفيق بين الأفكار الجديدة ومقابلة توقعات أعضاء المنظمة وتنمية الشعور بجدية التطوير والمنافسة ببرامج التدريب والمشاركة فى القرارات وحل المشكلات ووضع نظام للحوافز يقدم جزاءً ماديا ومعنويا لتنمية رأس المال الفكرى (عوض، 2013، ص 19، ص 101).

ونتيجة لإهتمام المنظمات بالإبداع كمفهوم وكمنهج لمواجهة التحديات المتغيرة والمنافسة الشديدة، فقد تعددت وتوعدت تعريفات الإبداع من قبل المهتمين والأكاديميين بهذا الموضوع وانعكاساته على المنظمات وأدائها، إلا أن هذا التنوع لا يعكس اختلافا أو تناقضا بين المهتمين بهذا المجال، بقدر ما يشير إلى تعقد تلك الظاهرة الإنسانية، فكل تعريف يركز على أحد جوانب الإبداع دون سواه، ويتضح ذلك فيما يلى:

ميز روشكا (1989، ص 19) فى تعريفه للإبداع بين الإبداع بمعناه الخاص وهو " النشاط أو العملية التى تقود إلى إنتاج يتصف بالجدة والأصالة والقيمة من أجل المجتمع " ، وبين الإبداع بمعناه العام وهو " إيجاد حلول جديدة للأفكار والمشكلات والمناهج إذا ما تم التوصل إليها بطريقة مستقلة حتى لو كانت غير جديدة على العلم والمجتمع " .

وعرف كل من معراج وعبد الرازق (2006، ص 69) الإبداع بأنه " الإبتيان بفكرة أو مجموعة أفكار جديدة وغير مألوفة عند الغير، تشكل تحسينا وتطوراً على النمط الموجود " .

أما هيجنز (2008، ص 21) فقد عرف الإبداع بأنه " العملية التي يتم فيها خلق شيء ما جديد له قيمة ملحوظة للفرد أو الجماعة أو المنشأة أو الصناعة أو المجتمع " .

ويجمع علماء الإدارة على أن المنظمات المعاصرة تعيش ظروفًا متغيرة ومعقدة، مما يجعل حاجتها إلى الإبداع التنظيمي حاجة ملحة، إذ يتعين على المديرين الذين يتولون إدارة المؤسسات الإدارية المعاصرة أن يحرصوا على تنمية وتطوير قدرات العاملين للمساهمة في حل المشكلات، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتوليد الأفكار.

وتعدد مجالات الإبداع التنظيمي التي تتراوح ما بين حل المشكلات باستخدام أساليب معروفة جيداً في مجال التخصص، أو بين إدخال تحسينات طفيفة لنظام موجود، إلى إدخال تحسينات جوهرية للوصول إلى حلول لبعض المتناقضات، أو إلى اكتشاف علمي نادر أو ابتكار نظام جديد يختلف عن الأنظمة السابقة، وفيما يلي إلقاء الضوء على بعض مفاهيم الإبداع التنظيمي. إذ عرف معراج وعبد الرازق (2006، ص 68) الإبداع التنظيمي بأنه عبارة عن " الإتيان بشيء جديد ومفيد قد تكون فكرة أو خدمة أو سلعة أو عملية أو نشاط يتم داخل المنظمة ومن خلال التصرف المميز الذي مارسه الفرد كتنبي التغيير وتشجيع الابتكار واستخدام طرق وأساليب حديثة في مجال العمل ومحبة التجريب والمناظرة وعدم الانصياع للأوامر التي تحد من تفكيره والقدرة على التكيف والمرونة والمساهمة في حل المشاكل وكثرة الاتصالات. وعرفا الإبداع التنظيمي أيضاً بأنه " استحداث فكرة أو نظرة أو افتراض علمي جديد أو اختراع جديد أو أسلوب جديد لإدارة منظمة " .

كما عرف عيد (2008، ص 20) الإبداع التنظيمي بأنه " العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة أوضح أو خدمة جديدة يمكن تنبئها من قبل العاملين في المنظمة أو فرضها عليهم من قبل أصحاب القرار بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة . أو أنه " المخرجات الناتجة عن التفاعل الذي يحدث بين الخطة الإستراتيجية والبناء التنظيمي من جهة ، والثقافة والمناخ التنظيمي من جهة أخرى باعتبارها عوامل وسيطة أو مؤثرة في العملية الإبداعية أو أنه " تبني فكرة أو سلوك جديد بالنسبة للمنظمة " .

وأشار السكارنه (2011، ص 18 - 19) إلى أن الإبداع التنظيمي عبارة عن " المبادرة التي يبديها الموظف أو المدير بقدرته على الخروج عن التسلسل العادي أو التقليدي في التفكير"، وكذلك " عملية القفز من القديم إلى الحديث الذي يتسبب في إحلال طريقة أو أسلوب أو إجراء جديد بدلاً من الطريقة أو الأسلوب القديم" وكذلك " السلوك الإنساني الذي يؤدي إلى التغيير في نتائج المواد المستخدمة في المنظمات أو المؤسسات ويتصف بالخبرة والأصالة والقيمة والفائدة الاجتماعية.

ورأى كلا من حسن ونورى (2011، ص 309) أن الإبداع التنظيمي هو " أفكار حديثة ومفيدة تبدأ في أذهان الأفراد ثم العمل على تطبيق هذه الأفكار بحيث يوضع لها بصمة تميزها عن باقي الأعمال وصولاً إلى غاية مطلوبة. "

كما عرف عوض (2013، ص 99) الإبداع التنظيمي بأنه يعنى " التوصل على شيء جديد، قد يكون منتجاً صناعياً، أو استهلاكياً يشبع حاجات المستهلكين، أو تيسير خدمة المنتفعين بها. كما يقصد أيضاً التوصل إلى شيء جديد من تجميع عناصر أشياء موجودة أو عناصر متناقضة مع بعضها لتشكل نسفاً جديداً في إشباع بعض من حاجات الناس " .

و عرف نوشر (2014، ص 19) الإبداع التنظيمي بأنه " منتج جديد أو خدمة جديدة أو طريقة مبتكرة لتنفيذ العمل التجارى يمكن للمنشأة من زيادة ميزتها التنافسية ".
و عرف الحسنية (بدون سنة، ص:10) الإبداع التنظيمي بأنه " خلق قيمة أو إنتاج فكرة جديدة مفيدة سواء كانت تتعلق بإنتاج سلعة أو خدمة، أو تتعلق بالوسائل والإجراءات والعمليات، أو تتعلق بالإستراتيجيات والسياسات والبرامج التنظيمية، وذلك من قبل أفراد يعملون معاً في نظام اجتماعي معقد ".
و رأى كل من نسرين محمد وشنيتر (2015، ص 82) أن الإبداع التنظيمي " اعتماد

وتطبيق الأفكار الجديدة والمفيدة من خلال استخدام بعض الأساليب أو الطرائق كالقدرة على اتخاذ القرارات، قدرة أوسع للاتصال، روح المجازفة والمخاطرة، القدرة على التغيير الإبداعي وتشجيع الإبداع والتي تقود المنظمات إلى النجاح والتفوق ".
و بناء على التعريفات السابقة أمكن استخلاص مفهوم الإبداع التنظيمي والذي يشتمل على

طرح رؤى وخيارات مستقبلية مبتكرة، والإتيان بأفكار أو آراء أو حلول أو منتجات أو اكتشاف علاقات واستخدام مفاهيم أو تطبيقات، وانتهاج سياسات وبرامج فنية تتصف جميعا بالجدة والأصالة والقيمة للمنظمة والمجتمع، مع الاستخدام الذكي للموارد تحقيقا للتفوق والتميز والتنافس فى المنتجات والخدمات المقدمة.

وقد أشارت كل من حليلة عبد المؤمن ويمنية (2015، ص 63) إلى أن الإبداع التنظيمي يهدف إلى ما يلي: مساعدة المنظمة على العمل بصورة أفضل من خلال تحسين التنسيق والرقابة الداخلية والهيكلي التنظيمي، والعمل على تسهيل العمليات الإبداعية التي تمكن المنظمة من الاستمرار ومواصلة عملها وإيجاد الحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجهها بكفاءة وفعالية، وإلى إحداث تغييرات إيجابية في بناء المنظمة، وفي عملياتها الإدارية، ومساعدة المنظمة على التكيف والتفاعل مع كافة المتغيرات البيئية المحيطة بها، وتحسين إنتاجيتها والارتقاء بمستوى أدائها وأداء العاملين فيها، وإيجاد اكتشافات ومقترحات وأفكار لوضع أنظمة ولوائح وإجراءات وأساليب عمل جديدة ومبدعة بما ينجم عنه بروز برامج وخدمات خارج أنشطة المنظمة الرئيسية، وتحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها للعملاء المستفيدين من الخدمة وزيادة إنتاجيتها، وإيجاد حلول إبداعية للمشكلات المطروحة، وإيجاد منافع جديدة وميزة تنافسية تمكن المنظمة من التطور.

ومن هنا أبرز العجلة (2009، ص 28) أهمية الإبداع التنظيمي فى القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل التنظيم في وضع مستقر إذ يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية، وتحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على التنظيم والفرد، والاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب علمية

تتواكب مع التطورات الحديثة، والقدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة، وحسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة. ويضيف العتيبي (2011، ص: 25) المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختبار تلك القدرات والتدريب والتطوير مما يسهل سرعة القيام بتحقيق الأهداف بأيسر الطرق وأقلها تكلفة.

كما تتضح أهمية الإبداع في تطور قدرة الفرد على استنباط الأفكار الجديدة، والمساعدة في الوصول للحل الناجح للمشكلة بطريقة أصيلة مع إمكانية تطويرها من خلال عملية التعلم والتدريب. والإسهام في تحقيق الذات الإبداعية وتطوير المنتجات الإبداعية، والإسهام في تنمية المواهب وإدراك العالم بطريقة أفضل. وجعل الفرد يستمتع باكتشاف الأشياء بنفسه، والانفتاح على الأفكار الجديدة، والاستجابة بفاعلية للفرص والتحديات والمسئوليات لإدارة المخاطر والتكيف مع المتغيرات، فهيمه ووسام وحنان (2011، ص ص 6 - 7).

وعلى الرغم من أن الإبداع التنظيمي أحد أشكال التغيير للأفضل وأسلوب للخروج عن المألوف إلا أن هناك معوقات متعددة وكثيرة تحد من الإبداع التنظيمي، لذلك يتطلب الأمر من المنظمات تجنبها واستئصالها من بيئة العمل، وعلى الإدارة بالمنظمات البحث عن تلك المعوقات ومعالجتها سريعا.

وقد حدد السورطي (2009، ص ص 72 - 73) معوقات الإبداع التنظيمي بصفة عامة في: عدم وجود الجو الملائم للبحث والإبداع بتضييق السلطات والأجهزة الرقابية التي غالبا ما تنتظر بعين الشك والريبة إلى الباحث الجاد، وصعوبة المناخ الذي يدفع الباحث بإطلاق طاقته الإبداعية، وعدم السماح للباحثين بالكتابة والتأليف والنشر في بعض الموضوعات إلا بعد عرضها على سلسلة طويلة من القيود والرقابة، وسيطرة الخوف على الباحث الذي قد يولد لديه الجبن مما يجعل النتائج نفاقا سالبا يقوض دعائم قضية التنمية من أساسها، وشعور الباحثين بعدم الترحيب بهم وإعاقة دورهم في الإسهام في حل مشكلات مجتمعاتهم مما يؤدي إلى ضعف رغبتهم في الإبداع والابتكار، وضعف الإمكانيات والتسهيلات والمكافآت المادية وانخفاض التمويل الفعلي للبحث العلمي وتدنى المرتبات مما يحد بشكل خطير من عدد الأساتذة القادرين على تخصيص جزء من وقتهم للبحث العلمي، والمعاناة الشديدة في الحصول على الكتب والمراجع الضرورية، وصعوبة نشر الأبحاث إذا كانت تتعارض مع التقاليد الاجتماعية أو الأنظمة السياسية، ومعاناة أعضاء هيئة التدريس والباحثين بالمراكز البحثية قيودا بيروقراطية وتسلطا إداريا يحد من حريتهم محدثا الانزواء والتذبذب الفكري وفقدان الكفاءات العلمية العالية، وسيطرة المركزية وتمركز السلطة في أيدي فئة محدودة جدا من القيادات الإدارية

العليا الأمر الذى يترتب عليه فقدان المشاركة وانعدام تفويض السلطة للحلقات الإدارية الوسطى والدنيا مما يؤدي إلى هدر الطاقات وتبديد الجهود، كما أن اعتماد الجامعات والمراكز البحثية كليا على التمويل الحكومي يجعلها عرضة للضغوط والتدخلات الحكومية.

وحدد زايد (2009، ص 141) وأبو النصر (2009، ص 40) وعابدة نخلة وآخرون (2001، ص 274) المعوقات الشخصية المحددة للإبداع التنظيمى فى: التهرب من المسؤولية خوفا من الفشل والعقاب، والتواكل الطفيلى على الآخرين، وعدم الثقة بالنفس، والانشغال بالأمور الحياتية ومطالب المعيشة ونفقاتها، وانخفاض الدافع للعمل، والجمود الفكرى وعدم القدرة على حل المشكلات، وعدم الثقة بالرؤساء من سرقة الأفكار الإبداعية، وعدم القدرة على إقناع الإدارة العليا بالفكرة الإبداعية وجدواها على المنظمة.

ولخص كل من أبو النصر (2009، ص 30)، وزايد (2009، ص 141) المعوقات الاجتماعية والبيئية المحددة للإبداع التنظيمى فى: العادات والتقاليد تضغط على الباحثين لكل من يفكر ويل تقسو عليه عند الخروج عما تراه الجماعة، الاتجاهات التعصبية السابقة لأفكار قيمة، وسيادة روح الأنانية، وسوء استخدام الوقت، وانتشار ونقشى الفساد الإدارى، وغياب الدور وعدم وضوح التوقعات، والرضا بالواقع، والاعتماد على الآخرين والتبعية لهم.

وذكر كل من الجمل وسعفان (1993، ص 195) أن المعوقات المتعلقة بالإنتاج البحثى: سيطرة أغراض الترقية على إنتاج الباحثين، وعدم توفير مستوى ملائم من التجهيزات العملية بالأقسام العملية، وعدم اقتناع المنتجين والقطاع الخاص بنتائج البحوث العلمية، وغياب الحصر الكامل لمشكلات للمنتجين سواء المزارعين والشركات، وضعف العلاقات الشخصية مع جهات التمويل المختلفة، وخوف المسؤولين من الإفصاح عن المشكلات المختلفة حفاظا على مراكزهم الوظيفية.

وأضاف جامع (2010، ص ص 65 - 69) أن معوقات الإنتاج البحثى فى مصر تتلخص فى: عدم وجود إستراتيجية قومية محددة جيدا فى مجال البحث والتنمية والابتكار ترتبط بإستراتيجية التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة، وتشتت مبادرات ومعاهد البحث والتنمية والابتكار وضعف التنسيق فيما بينها مما أحدث التجزؤ وعدم تكامل فى الرؤى العلمية لدراسة وتقييم المشاكل البحثية وتقديم الحلول المتكاملة لها، وعدم ملائمة مستوى التمويل وضعف الاستفادة من التمويل المتاحة، وضعف القوة الإجمالية للبحث العلمي، وضعف إدارة البحث والتنمية والابتكار وقصوره فى تسويق البحوث إلى الجهات الممكن الاستفادة منها، وعدم التنسيق بين الجامعات ومراكز البحوث والقطاع الخدمي لتمويل الأبحاث العلمية وذلك لزيادة قدراتها التنافسية فى الأسواق العالمية.

وتتبع أهمية البحث العلمى فى أنه يمثل مرحلة الإضافة والتنمية للمخزون الثقافى والمعرفى الوطنى وإثراء المعرفة ودفعها إلى رحاب أوسع. كما أن البحث العلمى يمثل الوجهة المثلى لاكتشاف

وحصر وتقييم الموارد الطبيعية والمادية والبشرية، والاستغلال والتنمية المثلى لهذه الموارد تنمية مستدامة رشيدة، وإمكانية تطويع وتطوير التكنولوجيات والتقنيات المتقدمة لتناسب مع الظروف المحلية والعمل على إعادة تصديرها لما يمثل بها قيمة مضافة (جامع، 2010، ص 70 - 71).

وإذا كانت الدول المتقدمة تولى أهمية كبيرة للاستثمار فى البحوث العلمية الأساسية والتطبيقية بالدرجة الأولى، فإنه يجب تشجيع البلاد النامية لكى تعمل على تلبية الاحتياجات الاستثمارية اللازمة للبحث العلمى. وهذا يتطلب تفهماً ووعياً لدى المسؤولين لدور البحث العلمى الزراعى فى عملية التنمية الزراعية بتدعيم وتقوية المؤسسات البحثية، ولا يمكن أن يتحقق إلا إذا أعطى مجال البحث العلمى والعاملين به كل الدعم المالى والمعنوى مع التقهيم الجيد بأن البحث العلمى لا يمكن توقيته بمدى قصير من الزمن، على شريطة أن تكون جميع الظروف ملائمة للبحث والإبداع والابتعاد عن تعقيدات البيروقراطية الإدارية والمالية (الطنوبى، 1998، ص 490 - 491).

وقد ذكر أبو النصر (2008، ص 135) أن المنظمات البحثية تتميز بامتلاكها عقول بحثية تمثل ثروة هائلة من المعرفة والخبرة التى اكتسبوها من عملهم ومن تفاعلاتهم مع المنظمات الأخرى فى مختلف التخصصات ومجالات الحياة. ورغم كثرة المعرفة لدى الباحثين إلا إنها مازالت مبعثرة بين الباحثين وأماكن تواجدهم وقد يكونوا معزولين عن بعضهم وعن الجسد الرئيسى للمنظمة التابعين لها، الأمر الذى يجعل المنظمة البحثية لا تستفيد منهم بشكل جيد. ولكن إذا استطاعت المنظمات البحثية استخراج هذه المعارف وتزويجها ورعايتها من عقول باحثيها مع توظيفها فى عملية التعلم التنظيمى بشكل جيد ستكون اقدر على الإبداع والإنتاجية.

ويشير على (2011، ص 85 - 87) إلى أن المعوقات التنظيمية التى تحد من الإبداع بالمنظمات تتبلور فى الاتى: عدم القدرة على الإيفاء بمتطلبات عمليات الإبداع من أساليب وأماكن خاصة وحوافز مادية إضافية، وغياب التشجيع من المنظمة على تجريب الأشياء الجديدة، وهيمنة النظرة الربحية عند تقييم الأعمال الإبداعية الأمر الذى يحول دون تخصيص الميزانيات المخصصة للبحث العلمى، وعدم مساندة العمل الجماعى أو عدم إتباع الأساليب الصحيحة فى تشكيل فرق العمل، وقلة المعلومات المتوفرة عن الأوضاع الداخلية والخارجية للمنظمات وعدم الاستفادة من أنظمة المعلومات بالشكل الصحيح، والعمل على صياغة استراتيجيات المنظمة بعيداً عن الأهداف التى ترمى إلى إدارة الإبداع وتطوير المهارات والقدرات للأفراد، وقلة المهارات والقدرات القيادية لقادة المنظمات، وقلة الوعى والإدراك لمفاهيم إدارة الإبداع وأسسها مع وجود معايير وأسس

واضحة ومعلنة يمكن من خلالها تطوير النمو فى تطوير الإبداع، وغياب البرامج التدريبية التى تهدف إلى تزويد الأفراد بالمهارات التى تمكنهم من تطبيق الأفكار والأساليب الإبداعية. وبناء على ما سبق يمكن تقسيم المعوقات الرئيسية التى تحد من الإبداع التنظيمى إلى عدة مجموعات هى: المعوقات المتعلقة بكل من: غياب الرؤية والإستراتيجية، وضعف الالتزام بالقيم المؤسسية، وضعف القيادات، وضعف المخصصات المالية والدعم اللوجستى للبحث العلمى، وإعاقة الهيكل التنظيمى والعمليات التنظيمية، والمعوقات الناجمة عن ضعف التدريب فى مجال الإبداع، وضعف تقييم الأداء الإبداعي، وضعف الاتصال والمعلومات، وضعف المشاركة والعمل الجماعى، والمعوقات الشخصية.

ولاشك أن الإبداع التنظيمى يعد من الموضوعات الأكثر ديناميكية، ويحتل مكانة هامة فى بعض الكتابات والدراسات والبحوث العلمية للباحثين والمفكرين فى مجالات عديدة، حيث يتم تسليط الضوء على المستوى الإبداعي لدى الأفراد عامة ولدى المديرين خاصة لكونهم هم الذين يصنعون القرارات ويرسمون مستقبل المنظمة لمساعدتها على التواجد والبقاء فى ظل بيئة تنافسية تتميز بالسرعة والتعقيد، وللتغلب على ظاهرة الجمود الإداري وسيادة إدارة الروتين والنمطية فى أداء الأعمال وغياب المقومات التى تساعد على الإبداع الإداري للقيادات والعاملين وتبنى قيماً تنظيمية تقتل المناخ الإبداعي وتهدم جميع الآراء والأفكار والاقتراحات وترفض النقد ولا تقبل التغيير واغتنام الفرص للنمو. ورغم كل هذه الأهمية، إلا أن دراسة للإبداع التنظيمى لم تحظ بالاهتمام فى الكثير من المنظمات فى مصر ومنها مركز البحوث الزراعية وذلك فى حدود ما تم التوصل إليه من قراءات فى هذا المجال، لذا كان من الضرورى القيام بهذا البحث للتعرف على إدراك الباحثين بالمركز لمفهوم الإبداع التنظيمى، ومستوى اقتناعهم بأهميته، ومستوى تطبيقه بالمركز، والمعوقات التى تعوق تطبيقه من وجهه نظرهم كمقدمة للنهوض بالإبداع التنظيمى بمركز البحوث الزراعية

الأهداف البحثية

واتساقاً مع مقدمة البحث ومشكلته أمكن صياغة الأهداف البحثية التالية:

1. التعرف على مستوى إدراك المبحوثين لمفهوم الإبداع التنظيمى المدروس بمركز البحوث الزراعية من وجهه نظرهم.
2. التعرف على مستوى أهمية فوائد الإبداع التنظيمى المدروسة بمركز البحوث الزراعية من وجهه نظر المبحوثين.
3. التعرف على مستوى تطبيق بنود الإبداع التنظيمى المدروسة بمركز البحوث الزراعية من وجهه نظر المبحوثين.

4. التعرف على مستوى تواجد معوقات الإبداع التنظيمي المدروسة بمركز البحوث الزراعية من وجهه نظر المبحوثين.

أهمية البحث

تتبع أهمية البحث في أن نتائجه قد تلقى الضوء على أهم عامل من عوامل نجاح المنظمات في الوقت الحالي ألا وهو الإبداع في مجال الإدارة، باعتباره من الموضوعات المهمة والحديثة التي تتطلب من القادة والعاملين بالمنظمات بصفة عامة والمنظمات العلمية والبحثية بصفة خاصة ومنها مركز البحوث الزراعية من خلال زيادة الوعي والإدراك لدى الباحثين بمركز البحوث الزراعية لمفهوم الإبداع التنظيمي وأهميته ودوره في تطوير العمل وتحديثه والارتقاء بمستوى الأداء العلمي، والحث على إيجاد أفكار جديدة لخلق المناخ التنظيمي الإيجابي الميسر لعملية الإبداع. وكما يسهم البحث في التعرف على مستوى تواجد الإبداع التنظيمي بين العاملين في المعاهد البحثية، والمعامل المركزية البحثية، ومعمل الرقابة على المستحضرات الحيوية، والمركز الإقليمي للأغذية والأعلاف، بالإضافة إلى البنك القومي للجينات بمركز البحوث الزراعية، للوصول إلى الحد المأمول من إبداع الباحثين وسعياً لتحقيق التطوير التنظيمي لمركز البحوث الزراعية على مستوى الأفراد والجماعة والتنظيم وإيجاد الحلول للعديد من المعوقات التي تواجه العمل البحثي بمعالجات جديدة وأساليب إبداعية وابتكارية متطورة غير تقليدية في ضوء الإمكانيات المادية المتاحة. هذا ويمكن أن يساهم البحث بشكل متواضع في إثراء هذا المجال من البحوث والدراسات، ومحاولة لفت اهتمام مراكز اتخاذ القرار بوزارة الزراعة ومركز البحوث الزراعية بضرورة الاهتمام بالإبداع التنظيمي لما له من دور هام في تطوير مركز البحوث الزراعية. هذا وقد تسفر نتائج البحث وتوصياته عن فتح آفاق جديدة لإجراء مزيد من البحوث الإرشادية في مجال الإبداع التنظيمي وذلك نظراً لقلّة الدراسات والأبحاث التي تمت في هذا المجال وخاصة في مركز البحوث الزراعية.

التعريفات الإجرائية

إدراك مفهوم الإبداع التنظيمي: هو مجموع الدرجات التي يحصل عليها المبحوث نظير استجاباته للعبارة المعبرة عن طرح رؤى وخيارات مستقبلية مبتكرة، والإتيان بأفكار أو آراء أو حلول أو منتجات أو اكتشاف علاقات واستخدام مفاهيم أو تطبيقات، وانتهاج سياسات وبرامج فنية تتصف جميعاً بالجدة والأصالة والقيمة للمنظمة والمجتمع، مع الاستخدام الذكي للموارد تحقيقاً للتفوق والتميز والتنافس في المنتجات والخدمات المقدمة.

الطريقة البحثية

منطقة البحث

تم إجراء البحث في مركز البحوث الزراعية التابع لوزارة الزراعة واستصلاح الأراضي باعتباره أكبر صرح علمي زراعي على مستوى العالم العربي والإفريقي، والذي يضم 29 معهدا ومعهدا مركزيا ومعهدا وكذلك البنك القومي للجينات موزعين على (16) معهد بحثي وهم: صحة حيوان، ووقاية النباتات، والبساتين، والأراضي والمياه، والمحاصيل الحقلية، والإنتاج الحيواني، وتكنولوجيا الأغذية، وأمراض النباتات، والاقتصاد الزراعي، والإرشاد الزراعي والتنمية الريفية، والهندسة الزراعية، والأمصال واللقاحات، والقطن، والمحاصيل السكرية، والتناسليات الحيوانية، والهندسة الوراثية. و (9) معامل مركزية وهي: للمبيدات، ولبحوث الثروة السمكية، وللمناخ الزراعي، وللزراعة العضوية، ولبحوث الحشائش، وللنظم الزراعية الخبيرة، ولبحوث النخيل، ولبحوث التصميم والتحليل الإحصائي، والنانو تكنولوجي، و معملين احدهما: لمتبقيات المبيدات، والآخر للرقابة على المستحضرات الحيوية، بالإضافة إلى المركز الإقليمي للأغذية والأعلاف، والبنك القومي للجينات.

شاملة البحث وعينته

بلغت شاملة البحث 7512 من الباحثين الذين يشغلون درجات بحثية وهي رئيس بحوث متفرغ، ورئيس بحوث، وباحث أول، وباحث وكانت أعدادهم كالتالي 1269، 1523، 2531، و 2189 على الترتيب (الإدارة العامة للجان الفنية، 2016)، وحددت عينة البحث باستخدام معادلة كريجسي ومورجان فبلغت 365 مبحثا من الباحثين، وقد بلغ كسر المعاينة 4.86% من إجمالي الشاملة، ثم وزعت تناسيبا على 29 معهدا ومعهدا مركزيا ومعهدا وبنك طبقا لعدد الباحثين بمركز البحوث الزراعية، فبلغ عدد المبحثين في معهد بحوث صحة حيوان 50 مبحثا، ومعهد بحوث وقاية النباتات 38 مبحثا، ومعهد بحوث البساتين 40 مبحثا، ومعهد بحوث الأراضي والمياه 35 مبحثا، ومعهد بحوث المحاصيل الحقلية 31 مبحثا، ومعهد بحوث الإنتاج الحيواني 31 مبحثا، ومعهد بحوث تكنولوجيا الأغذية 18 مبحثا، ومعهد بحوث أمراض النباتات 20 مبحثا، ومعهد بحوث الاقتصاد الزراعي 16 مبحثا، ومعهد بحوث الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية 11 مبحثا، ومعهد بحوث الهندسة الزراعية 9 مبحثين، ومعهد بحوث الأمصال واللقاحات 10 مبحثين، ومعهد بحوث القطن 8 مبحثين، ومعهد بحوث المحاصيل السكرية 6 مبحثين، ومعهد بحوث التناسليات الحيوانية 5 مبحثين، ومعهد بحوث الهندسة الوراثية 4 مبحثين، والمعمل المركزي للمبيدات 8 مبحثين، والمعمل المركزي لبحوث الثروة السمكية 6 مبحثين، والمعمل المركزي للمناخ الزراعي مبحثين اثنين، والمعمل المركزي للزراعة العضوية مبحث واحد، والمعمل المركزي لبحوث الحشائش مبحثين

أثنين ، والمعمل المركزي للنظم الزراعية الخبيرة بمحوث واحد، والمعمل المركزي لمحوث النخيل بمحوثان، والمعمل المركزي لمحوث التصميم والتحليل الإحصائي بمحوثين اثنين، ومعمل متقبقات المبيدات بمحوث واحد، ومعمل الرقابة على المستحضرات الحيوية ثلاثة بمحوثين، والمركز الإقليمي للأغذية والأعلاف 4 بمحوثين، والبنك القومي للجينات بمحوث واحد، وقد تم اختيارهم عشوائيا من شاملة البحث.

إعداد استمارة الاستبيان والمعالجة الكمية

بعد تحديد أهداف البحث وتحديد عينته، تم إعداد استمارة الاستبيان والتي قد اشتملت في صورتها النهائية على أربعة أجزاء تناولت الأتي:

1. **الجزء الأول يتعلق بإدراك مفهوم الإبداع التنظيمي:** وتم قياسه بعدد (9) عبارات، حيث يجيب المبحوث قرين كل عبارة من العبارات على متصل مكون من خمس نقاط هي: موافق جدا، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة، وقد أعطيت فئات الاستجابة القيم الدرجية التالية (1,2,3,4,5) على الترتيب، وقد تراوحت الحدود الدنيا والحدود العليا لاستجابة المبحوثين بين 9 - 45 درجة.
2. **الجزء الثاني يتعلق بأهمية فوائد الإبداع التنظيمي:** وتم قياسه بعدد (13) عبارة، حيث يجيب المبحوث قرين كل عبارة من العبارات على متصل مكون من خمس نقاط هي: عالية، أعلى من المتوسط، متوسطة، أقل من المتوسط، منخفضة، وقد أعطيت فئات الاستجابة القيم الدرجية التالية (1,2,3,4,5) على الترتيب، وقد تراوحت الحدود الدنيا والحدود العليا لاستجابة المبحوثين بين 13 - 65 درجة.
3. **الجزء الثالث يتعلق بتطبيق بنود الإبداع التنظيمي:** وقد تم قياسه بعدد (12) بنداء، حيث يجيب المبحوث قرين كل بند من البنود على متصل مكون من خمس نقاط هي: عالية، أعلى من المتوسط، متوسطة، أقل من المتوسط، منخفضة، وقد أعطيت فئات الاستجابة القيم الدرجية التالية (1,2,3,4,5) على الترتيب، وقد تراوحت الحدود الدنيا والحدود العليا لاستجابة المبحوثين بين 12 - 60 درجة.
4. **الجزء الرابع يتعلق بالمعوقات التي تحد من الإبداع التنظيمي:** وقد تم قياسه بعدد (47) معوقا موزعين على (10) مجموعات هي: المعوقات المتعلقة بضعف المخصصات المالية والدعم اللوجستي للبحث العلمي والبالغ عددها (3) معوقات، والمعوقات المتعلقة بضعف التدريب في مجال الإبداع والبالغ عددها (5) معوقات، والمعوقات المتعلقة بضعف تقييم الأداء الإبداعي والبالغ عددها (3) معوقات، والمعوقات المتعلقة بالهيكل التنظيمي والعمليات التنظيمية والبالغ عددها (6) معوقات، والخامسة تتعلق بمعوقات ضعف الاتصال والمعلومات

والبالغ عددها (5) معوقات، والمعوقات المتعلقة بضعف المشاركة والعمل الجماعي والبالغ عددها (3) معوقات، والمعوقات المتعلقة بالقيم المؤسسية والبالغ عددها (3) معوقات، والمعوقات المتعلقة بالقيادات والبالغ عددها (4) معوقات، والمعوقات المتعلقة بغياب الرؤية والإستراتيجية والبالغ عددها (5) معوقات، والمعوقات الشخصية والبالغ عددها (10) معوقات، وقد طلب من كل مبحوث وضع الاستجابة التي يراها مناسبة لدرجة تواجهه على مؤشر متدرج من خمس فئات هي عال، أعلى من المتوسط، متوسط، أقل من المتوسط، قليل، وقد أعطيت فئات الاستجابة القيم الدرجية التالية (1،2،3،4،5) على الترتيب، وقد تراوحت الحدود الدنيا والحدود العليا لاستجابة المبحوثين من 3 - 15 درجة للمعوقات المتعلقة بضعف المخصصات المالية والدعم اللوجستي للبحث العلمي، ومن 5 - 25 درجة للمعوقات المتعلقة بضعف التدريب في مجال الإبداع، ومن 3 - 15 درجة للمعوقات المتعلقة بضعف تقييم الأداء الإبداعي، ومن 6 - 30 درجة للمعوقات المتعلقة بالهيكل التنظيمي والعمليات التنظيمية، ومن 5 - 25 درجة للمعوقات المتعلقة بضعف الاتصال والمعلومات، ومن 3 - 15 درجة للمعوقات المتعلقة بضعف المشاركة والعمل الجماعي، ومن 3 - 15 درجة للمعوقات المتعلقة بضعف الالتزام بالقيم المؤسسية، ومن 4 - 20 درجة للمعوقات المتعلقة بالقيادات، ومن 10 - 50 درجة للمعوقات الشخصية، وبذلك تراوحت الحدود الدنيا والحدود العليا لاستجابة المبحوثين لإجمالي المعوقات التي تحد الإبداع التنظيمي من 47 - 235 درجة.

هذا وقد تم الاستعانة بتصرف ما ورد في استبيانات مستخدمة في بحوث ودراسات سابقة للاستدلال على تواجد الإبداع التنظيمي شملت دراسات (العساف، 2004)، و (معراج وعبد الرازق، 2006)، و (الجعبري، 2008)، و (الصالح، 2011).

ومن واقع الدرجات التي حصل عليها كل مبحوث باستخدام العبارات الدالة على إدراك مفهوم الإبداع التنظيمي المدروس، وأهميته، وتواجهه ومعوقاته، تم حساب متوسطات درجات كل من إدراك مفهوم الإبداع التنظيمي المدروس، وأهميته، وتواجهه على حده، ثم تم استخراج المتوسط النسبي لكل من إدراك مفهوم الإبداع التنظيمي المدروس، وأهميته، وتواجهه على حده باستخدام المعادلة التالية:

المتوسط النسبي كل من إدراك مفهوم الإبداع التنظيمي المدروس، وأهميته، وتطبيق بنوده وتواجد معوقاته =

مجموع متوسطات درجات العبارات (البنود) المستخدمة في القياس

100 ×

الدرجة العليا لفئة القياس المستخدم × عدد العبارات المستخدمة في القياس

حيث الدرجة العليا لفئة القياس المستخدمة = 5

ولتحديد مستوى إدراك مفهوم الإبداع التنظيمي المدروس، وأهميته، وتطبيقه ومعوقاته، تم تقسيم مدى القياس على النحو التالي:

المستوى العبارات	منخفض	أقل من المتوسط	متوسط	أعلى من المتوسط	عالي
عبارة واحدة	من 1.0 - أقل 1.8 من	من 1.8 - أقل 2.6 من	من 2.6 - أقل 3.4 من	من 3.4 - أقل 4.2 من	من 4.2 - 5.0 من
3 عبارات	من 3.0 - أقل 5.4 من	من 5.4 - أقل 7.8 من	من 7.8 - أقل 10.2 من	من 10.2 - أقل 12.6 من	من 12.6 - 15.0 من
4 عبارات	من 4.0 - أقل 7.2 من	من 7.2 - أقل 10.4 من	من 10.4 - أقل 13.6 من	من 13.6 - أقل 16.8 من	من 16.8 - 20.0 من
5 عبارات	من 5.0 - أقل 9.0 من	من 9.0 - أقل 13.0 من	من 13.0 - أقل 17.0 من	من 17.0 - أقل 21.0 من	من 21.0 - 25.0 من
6 عبارات	من 6.0 - أقل 10.8 من	من 10.8 - أقل 15.6 من	من 15.6 - أقل 20.4 من	من 20.4 - أقل 25.2 من	من 25.2 - 30.0 من
9 عبارات	من 9.0 - أقل 16.2 من	من 16.2 - أقل 23.4 من	من 23.4 - أقل 30.6 من	من 30.6 - أقل 37.8 من	من 37.8 - 45.0 من
10 عبارات	من 10.0 - أقل 18.0 من	من 18.0 - أقل 26.0 من	من 26.0 - أقل 34.0 من	من 34.0 - أقل 42.0 من	من 42.0 - 50.0 من
12 عبارة	من 12.0 - أقل 21.6 من	من 21.6 - أقل 31.2 من	من 31.2 - أقل 40.8 من	من 40.8 - أقل 50.4 من	من 50.4 - 60.0 من
13 عبارة	من 13 - أقل 23.4 من	من 23.4 - أقل 33.8 من	من 33.8 - أقل 44.2 من	من 44.2 - أقل 54.6 من	من 54.6 - 65 من
47 عبارة	من 47.0 - أقل 84.6 من	من 84.6 - أقل 122.2 من	من 122.2 - أقل 159.8 من	من 159.8 - أقل 197.4 من	من 197.4 - 235.0 من

جمع البيانات

تم عقد (6) حلقات نقاشية لعرض محتويات استمارة الاستبيان على الباحثين بناء على طلبهم واستخدم في ذلك العرض التقديمي وذلك في كل من معهد بحوث القطن، ومعهد بحوث أمراض النباتات، والمعمل المركزي لبحوث التصميم والتحليل الإحصائي، والمعمل المركزي لبحوث الحشائش، والمعمل المركزي لبحوث النخيل، ومعهد بحوث تكنولوجيا الأغذية.

كما تم جمع البيانات بالمقابلة الشخصية مع الباحثين باستخدام استمارة استبيان تم إعدادها وفقا لأهداف البحث بعد إجراء الاختبار المبدئي (Pre - Test) على 15 مبحوثا بمعهد بحوث

الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية ومعهد بحوث المحاصيل الحقلية ومعهد بحوث وقاية النباتات بمركز البحوث الزراعية والذين تم استبعادهم من عينة البحث.

وقد تم توزيع عدد 365 استمارة استبيان على عينة البحث المختارة عشوائيا وفقا للفئات المدروسة بالمعاهد والمعامل المركزية ومعمل وينك بمركز البحوث الزراعية، وكان العائد من استمارات العينة التي تم توزيعها (350) أي بنسبة عائد (96%)، وكان عدد استمارة الاستبيان غير المستردة (15) استمارة استبيان أي ما نسبته (4 %) من حجم العينة، كما تم استبعاد عدد (6) استمارة استبيان لعدم صلاحيتها بنسبة (1.6 %) من حجم العينة، وبهذا أصبح حجم العينة الصالحة للتحليل (344) استمارة استبيان بنسبة (94.2 %) من حجم العينة الأصلي. وقد استغرقت فترة جمع البيانات من منتصف نوفمبر 2016 إلى منتصف مايو 2017.

أدوات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع البيانات تم تفرغها وجدولتها وتحليلها لتحقيق أهداف، وقد استخدم لذلك العديد من الأدوات الإحصائية التالية: العرض الجدولي بالتكرار والنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والمتوسط النسبي لعرض البيانات، وتم التحليل الإحصائي باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

النتائج ومناقشتها

أولاً: مستوى إدراك المبحوثين لمفهوم الإبداع التنظيمي المدروس بمركز البحوث الزراعية من وجهه نظرهم.

أوضحت النتائج الواردة بجدول (1) أن المستوى العام لدرجة إدراك مفهوم الإبداع التنظيمي المدروس مجتمعاً بمركز البحوث الزراعية كان (عالياً) من وجهه نظر المبحوثين بمتوسط درجة إدراك عام بلغ 38.28 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 85.1%.

وقد كانت مستويات موافقتهم على سبعة بنود منها (عالي) وهي مرتبة ترتيباً تنازلياً كالتالي: طرح رؤى وبدائل وخيارات مستقبلية مبتكرة لتدعيم عمليات صنع القرارات ورسم السياسات الزراعية بمتوسط قدره 4.38 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 87.6%، وإنتاج أصناف جديدة لمحصول ما ملائمة لمختلف المناطق الجغرافية بمتوسط قدره بمتوسط قدره 4.34 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 86.8%، والاستخدام الذكي للموارد المتاحة للتغلب على المشكلات الزراعية بأساليب متطورة حديثة بمتوسط قدره 4.33 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 86.6%، وتحقيق التفوق والتميز والتنافس في المنتج أو خدمة ما بمتوسط قدره 4.30 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 86.0%، والإتيان بأفكار أو آراء أو حلول أو منتجات أو اكتشاف علاقات تتصف بالجدة

والأصالة والقيمة للمركز والمجتمع للتكيف مع الحاجات المستقبلية وتنفيذها من قبل العاملين بمتوسط قدره 4.28 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 85.6%، واستحداث مفاهيم أو تطبيقات فنية أو خبرات جديدة ووضعها في خدمة المستفيدين منها بمتوسط قدره 4.25 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 85.0%، وإعادة صياغة وتشكيل تصورات مستقبلية جديدة لم تكن معروفة مسبقا بمتوسط قدره 4.21 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 84.2%.

بينما جاءت مستويات موافقتهم على مفهومين فقط (أعلى من المتوسط) هما مفهومي انتهاج سياسات وبرامج فنية تحقق رؤية ورسالة وأهداف المركز التنظيمية بمتوسط قدره 4.19 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 83.8%، وإيجاد حلول بديلة لحلول سبق طرحها للمشكلات زراعية بمتوسط قدره 4.0 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 80.0%.

مما يشير إلى مستوى إدراك عالي لدى المبحوثين بالمفهوم المطروح للإبداع التنظيمي المدروس، كما يشير إلى فهم عميق للمعاني العريضة المتضمنة داخل المفهوم، ومما يتوقع معه إدراك عالي لأهمية فوائد الإبداع التنظيمي المدروسة من وجهة نظر المبحوثين.

ثانياً: مستوى أهمية فوائد الإبداع التنظيمي المدروسة بمركز البحوث الزراعية من وجهة نظر المبحوثين.

بينت النتائج الواردة بجدول (2) أن المستوى العام لدرجة أهمية فوائد الإبداع التنظيمي المدروسة مجتمعة بمركز البحوث الزراعية كان (عاليا) من وجهة نظر المبحوثين بمتوسط درجة أهمية بلغ 55.56 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 85.5%.

كما تبين أن هناك اثني عشر فائدة من ثلاثة عشر فائدة مدروسة للإبداع التنظيمي المدروس بمركز البحوث الزراعية ذات مستوى أهمية (عال) من وجهة نظر المبحوثين مرتبة ترتيباً تنازلياً كالتالي: يحسن من جودة المنتجات والخدمات التي يقدمها المركز للجمهور المستفيد من الخدمة بمتوسط قدره 4.42 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 88.4%، ورفع مستوى التقدير للكفاءات العلمية، حماية للوطن من نزيف هذه الكنوز العلمية بمتوسط قدره 4.42 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 88.4%، ويساهم في التكيف في ظل التغييرات والتحديات المتلاحقة المعاصرة بمتوسط قدره 4.36 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 87.2%، ويمثل مدخل هاماً في حل المشكلات الداخلية والخارجية التي تواجه المنظمة بأساليب متطورة والتكيف معها بمتوسط قدره 4.33 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 86.6%، ويساعد في تجاوز الأزمات التي تتعرض لها المركز بطرق مبتكرة توفر الوقت والجهد والتكلفة بمتوسط قدره 4.32 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 86.4%، ويوفر بيئة حاضنة للعقول البحثية للمساعدة على بناء خطط التنمية الزراعية المستقبلية تحقق إستراتيجية 2030 بمتوسط قدره 4.32 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 86.4%، ويعمل

على استقطاب أفضل العقول البحثية لمواجهة متطلبات التطوير والتحديات الحادثة بمتوسط قدره 4.28 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 85.8%، ويساهم في تطوير وتعزيز انتماء والتزام الباحثين بالمركز بمتوسط قدره 4.26 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 85.2%، ويساهم بطريقة فعالة في إيجاد فرق عمل جماعية تتميز بالتنوع والاختلاف في وجهات النظر بمتوسط قدره 4.25 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 85.0%، وإنتاج برامج وخدمات علمية وإرشادية لتحسين وزيادة جودة المحاصيل والمنتجات التي تقدم للجمهور المستفيد من الخدمة يعود عائدها الاقتصادي على الباحثين والإنفاق البحثي بمتوسط قدره 4.24 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 84.8%، ويساهم في نشر الوعي الاجتماعي بأهمية البحث العلمي والإبداع الفكري بمتوسط قدره 4.24 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 84.8%، ويمكن من مواجهة التحديات المختلفة بالمنظمة وتحويلها إلى فرص مع تعظيم منفعة الموارد البسيطة المتاحة بمتوسط قدره 4.22 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 84.4%.

بينما جاءت فائدة واحدة ذات مستوى أهمية (أعلى من المتوسط) وهي: يؤدي إلى الأفراد بأساليب الإنتاج المحلية الجديدة من خلال الاستحواذ على حقوق ملكية الإبداعات التكنولوجية البحثية بمتوسط قدره 3.90 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 78.0%.

بما يشير إلى ضعف اهتمام الباحثين بالعوائد المادية للإبداع الناتجة عن حقوق الملكية الفكرية نسبياً، بينما يؤكد على الأهمية العالية لفوائد الإبداع التنظيمي المدروسة جميعها بلا استثناء من وجهه نظر الباحثين.

ثالثاً: مستوى تطبيق بنود الإبداع التنظيمي المدروسة بمركز البحوث الزراعية من وجهه نظر الباحثين.

أفادت النتائج الواردة بجدول (3) أن المستوى العام لدرجة تطبيق بنود الإبداع التنظيمي المدروسة مجتمعة بمركز البحوث الزراعية كان (متوسط) من وجهه نظر الباحثين بمتوسط درجة تطبيق قدره 35.78 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 59.63%، بما يشير إلى تطبيق بنود محدود للإبداع التنظيمي رغم الإدراك العميق للباحثين فيما يتعلق بمفهوم الإبداع التنظيمي بمركز البحوث الزراعية والتقدير البالغ لأهمية فوائده.

كما أفادت النتائج بنفس الجدول:

1. أن هناك بندين فقط من البنود المدروسة تمتعان بمستوى تطبيق (أعلى من المتوسط) من وجهه نظر الباحثين هما: نتائج الأبحاث التي تجرى بالمركز قابلة للتطبيق بمتوسط قدره 3.52 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 70.4%، والمنتجات الزراعية المتولدة عن العمل

البحثى لها ميزة نسبية عن المنتجات السابقة بمتوسط قدره 3.50 درجة بما يعادل متوسط نسبى قدره 70.0%.

2. أن هناك تسعة بنود جاء تطبيقها بمستوى (متوسط) من وجهة نظر المبحوثين مرتبة ترتيباً تنازلياً كالتالى: يودى تطبيق جميع الأبحاث إلى مكاسب اقتصادية بمتوسط قدره 3.22 درجة بما يعادل متوسط نسبى قدره 64.4%، وتوجد اتجاهات ايجابية لدى الباحثين بالمركز لتشجيع الابتكار والإبداع المستمر بمتوسط قدره 3.22 درجة بما يعادل متوسط نسبى قدره 64.4%، وتبنى سلوكيات بحثية متجددة على مستوى المركز وفقاً للتغيرات فى الظروف البيئية المحيطة بصورة دورية بمتوسط قدره 3.06 درجة بما يعادل متوسط نسبى قدره 61.2%، والمنتج البحثى كله على مستوى المركز جديد وليس له مثل سابق بمتوسط قدره 2.93 درجة بما يعادل متوسط نسبى قدره 58.6%، وتبنى خدمات متجددة على مستوى المركز وفقاً للتغيرات فى الظروف البيئية المحيطة بصورة دورية بمتوسط قدره 2.88 درجة بما يعادل متوسط نسبى قدره 57.6%، وهناك أساليب وأفكار متجددة تؤدي إلى التجاوب الأمثل من الباحثين وتحفزهم لاستثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق الأهداف التنظيمية بمتوسط قدره 2.88 درجة بما يعادل متوسط نسبى قدره 57.6%، وهناك حرص على تنفيذ الأفكار الخلاقة للباحثين بمتوسط قدره 2.74 درجة بما يعادل متوسط نسبى قدره 54.8%، ويتم التقارب مع الجمهور المستهدف لمعرفة مدى الرضا عن الخدمة المقدمة بمتوسط قدره 2.69 درجة بما يعادل متوسط نسبى قدره 53.8%، وتوجد شبكة من الاعتقادات والقيم المشتركة بالمركز تشجع الابتكار والإبداع المستمر بمتوسط قدره 2.61 درجة بما يعادل متوسط نسبى قدره 52.2%.

3. أن هناك بند واحد جاء تطبيقها بمستوى (أقل من المتوسط) من وجهة نظر المبحوثين بمتوسط درجة تواجد قدره 2.53 درجة بما يعادل متوسط نسبى قدره 50.6%، وهى نظام الاتصالات بالمركز ذو تدفقات حرة.

وتشير تلك النتائج إلى أن تطبيق بنود الإبداع التنظيمى (المدرسة) بمركز البحوث الزراعية هو (دون المأمول) من وجهة نظر المبحوثين، مما يتطلب تركيز الاهتمام على ضرورة تبنيتها وتطبيقها ومتابعة التطبيق وترسيخه وتحفيزه وتشجيعه حتى تصبح نمطاً للسلوك البحثى لتحقيق الإبداع التنظيمى. وقد يرجع ذلك أيضاً إلى وجود بعض المعوقات التى قد تحول دون التطبيق المأمول، مما يتطلب تحديدها ودراستها وتذليلها.

رابعاً: مستوى تواجد معوقات الإبداع التنظيمى المدرسة بمركز البحوث الزراعية من وجهة نظر المبحوثين.

أشارت النتائج الواردة بجدول (4) إلى وجود عشر مجموعات من المعوقات تتضمن 47 معوقاً، وجاء المستوى العام لدرجة تواجد معوقات الإبداع التنظيمي المدروسة مجتمعة بمركز البحوث الزراعية (أعلى من المتوسط) من وجهة نظر المبحوثين بمتوسط درجة تواجد قدره 170.0 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 72.3%.

وقد جاءت هذه المجموعات مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط النسبي لدرجة تواجدها من وجهة نظر المبحوثين على النحو التالي:

1. معوقات متعلقة بضعف المخصصات المالية والدعم اللوجستي للبحث العلمي بمستوى تواجد (أعلى من المتوسط) بمتوسط درجة تواجد بلغ 12.36 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 82.4%.
2. معوقات متعلقة بضعف التدريب في مجال الإبداع بمستوى تواجد (أعلى من المتوسط) بمتوسط درجة تواجد بلغ 19.56 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 78.4%.
3. معوقات متعلقة بضعف تقييم الأداء الإبداعي بمستوى تواجد (أعلى من المتوسط) بمتوسط درجة تواجد بلغ 11.53 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 76.9%.
4. معوقات متعلقة بالهيكل التنظيمي والعمليات التنظيمية بمستوى تواجد (أعلى من المتوسط) بمتوسط درجة تواجد بلغ 22.69 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 75.6%.
5. معوقات متعلقة بضعف الاتصال والمعلومات بمستوى تواجد (أعلى من المتوسط) بمتوسط درجة تواجد بلغ 18.52 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 74.1%.
6. معوقات متعلقة بضعف المشاركة والعمل الجماعي بمستوى تواجد (أعلى من المتوسط) بمتوسط درجة تواجد بلغ 11.09 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 74.0%.
7. معوقات متعلقة بضعف الالتزام بالقيم المؤسسية بمستوى تواجد (أعلى من المتوسط) بمتوسط درجة تواجد بلغ 10.87 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 72.5%.
8. معوقات متعلقة بالقيادات بمستوى تواجد (أعلى من المتوسط) بمتوسط درجة تواجد بلغ 13.77 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 68.9%.
9. معوقات متعلقة بغياب الرؤية والإستراتيجية بمستوى تواجد (أعلى من المتوسط) بمتوسط درجة تواجد بلغ 17.20 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 68.8%.
10. معوقات شخصية بمستوى تواجد (متوسط) بمتوسط درجة تواجد بلغ 32.41 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 64.8%.

وقد كانت المعوقات الرئيسية التي جاءت على رأس تلك المجموعات مايلي:

1. عدم وجود ميزانيات مخصصة للإبداع البحثي بقدر كاف بمتوسط قدره 4.23 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 84.6%.
2. ضعف ميزانيات التدريب المخصصة للبرامج التدريبية الإبداعية بمتوسط قدره 4.25 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 85.0%.
3. عدم توفر مقاييس واضحة للأداء الإبداعي بمتوسط قدره 3.95 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 79.0%.
4. ضعف الحوافز المادية التي تقدم إلى الباحثين لتشجيعهم على العمل الإبداعي بمتوسط قدره 4.05 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 81.0%.
5. ضعف توفر قنوات اتصال وشبكات التنسيق بين مراكز الأبحاث العربية والعالمية لنقل الخبرات وتأسيس شراكة معرفية بمتوسط قدره 3.83 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 76.6%.
6. شيوع الفردية كمنهج متسيد في التعامل مع المشكلات المختلفة التي تواجه العمل البحثي بمتوسط قدره 3.77 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 75.5%.
7. الالتزام بحرفية القوانين والتعليمات والتشدد في التركيز على الشكليات دون المضمون بمتوسط قدره 3.77 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 75.4%.
8. محاباة القيادات لبعض الباحثين على حساب باحثين غيرهم بمتوسط قدره 3.52 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 70.4%.
9. عدم توافر الدعم الكافي للأبحاث العلمية غير التقليدية الذي يساهم في إرساء بنية تحتية للبحث العلمي بمتوسط قدره 3.86 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 77.2%.
10. ضعف الانتماء للمنظمة التي يتبعها الباحث بمتوسط قدره 3.07 درجة بما يعادل متوسط نسبي قدره 61.4%.

التوصيات

في ضوء نتائج البحث ومناقشتها يمكن اقتراح التوصيات التالية:

1. العمل على الارتقاء بالمبدعين من كافة الفئات البحثية المختلفة بمركز البحوث الزراعية من خلال بناء منظومة قيمية تستند إلى تشجيع الباحثين وتحفيزهم نحو القيام بإتباع أفضل سبل الرقى عبر إبداع وابتكار طرق وأساليب جديدة متطورة ترقى بالخدمات البحثية والتطبيقية المقدمة من قبل مركز البحوث الزراعية.
2. تبني مركز البحوث الزراعية ثقافة واستراتيجيات ملزمة للإبداع التنظيمي وفقا لمعايير ضمان جودة التعليم والاعتماد المطبقة بالجامعات المصرية.

3. إعادة توصيف كافة الوظائف البحثية والإدارية بالهيكل التنظيمي لمركز البحوث الزراعية على أنها وظائف ذات تفاعل وثيق وتعاون بين الأشخاص والمجموعات والأقسام داخل المعهد الواحد وبين المعاهد المختلفة، لكون الإبداع التنظيمي ينبثق من مجموع جهود الأشخاص والمجموعات والأقسام.
4. العمل على سرعة إنشاء إدارة حاضنة للإبداع أو إنشاء ما يسمى (بنك الأفكار).
5. وضع إستراتيجية يبنى عليها سياسات وإجراءات يتحدد منها معايير دقيقة للكشف عن المبدعين والموهوبين.
6. العمل على إتباع اللامركزية وتفويض السلطة ومشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات.
7. تفعيل نظام الحوافز على أسس ومعايير مهنية تتضمن التميز والإبداع في الأداء ومكافأة المبدعين.
8. تأسيس نظام معلومات متكامل لتوفير المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب سواء بين الوحدات والأقسام والمعاهد والمعامل والبنوك بمركز البحوث الزراعية بما يشجع الباحثين على ابتكار وتطوير كل ما يحقق أهداف المركز وينعكس ايجابيا على تحسين أدائه وتطويره.
9. ضرورة اهتمام الإدارة العليا والقيادات بالتدريب الإبداعي لأن يعد خياراً استراتيجياً لإعداد كوادر بشرية مبدعة بالمشاركة في البرامج التدريبية الهادفة، وتخصيص ميزانية واضحة لبرامج التدريب، وربط المسار الوظيفي بالمسار التدريبي الإبداعي، والتنسيق مع الجهات المحلية والعربية والدولية لعقد برامج تدريبية هادفة لتطوير مهارات الباحثين بشكل عام والمبدعين منهم بشكل خاص.
10. وضع أسس لتقييم الأداء الإبداعي ليكون على أساس موضوعي.
11. التقارب مع الجمهور المستهدف لمعرفة مدى الرضا عن الخدمة المقدمة من مركز البحوث الزراعية.

الجدول

جدول رقم 1: ترتيب متوسطات درجة إدراك المبحوثين لمفهوم الإبداع التنظيمي المدروس بمركز البحوث الزراعية من وجهة نظرهم

م	العبارة	الدرجة المتوسطة	المتوسط %	المستوى
1	طرح رؤى وبدائل وخيارات مستقبلية مبتكرة لتدعيم عمليات صنع القرارات ورسم السياسات الزراعية.	4.38	87.6	عالي
2	إنتاج أصناف جديدة لمحصول ما ملائمة لمختلف المناطق الجغرافية.	4.34	86.8	عالي
3	الاستخدام الذكي للموارد المتاحة للتغلب على المشكلات الزراعية بأساليب متطورة حديثة.	4.33	86.6	عالي
4	تحقيق التفوق والتميز والتنافس في المنتج أو خدمة ما.	4.30	86.0	عالي
5	الإتيان بأفكار أو آراء أو حلول أو منتجات أو اكتشاف علاقات تنصف بالجدة والأصالة والقيمة للمركز والمجتمع للتكيف مع الحاجات المستقبلية وتنفيذها من قبل العاملين.	4.28	85.6	عالي
6	استحداث مفاهيم أو تطبيقات فنية أو خبرات جديدة ووضعها في خدمة المستفيدين منها.	4.25	85.0	عالي
7	إعادة صياغة وتشكيل تصورات مستقبلية جديدة لم تكن معروفة مسبقاً.	4.21	84.2	عالي
8	انتهاج سياسات وبرامج فنية تحقق رؤية ورسالة وأهداف المركز التنظيمية.	4.19	83.8	أعلى من المتوسط
9	إيجاد حلول بديلة لحلّول سبق طرحها للمشكلات زراعية.	4.00	80.0	أعلى من المتوسط
	المجموع	38.28	85.1	عالي

جدول رقم 2: ترتيب متوسطات درجة أهمية فوائد الإبداع التنظيمي (المدرسة) بمركز البحوث الزراعية من وجهة نظر المبحوثين

م	العبارة	الدرجة المتوسطة	المتوسط %	المستوى
1	يحسن من جودة المنتجات والخدمات التي يقدمها المركز للجمهور المستفيد من الخدمة.	4.42	88.4	عالي
2	رفع مستوى التقدير للكفاءات العلمية، حماية للوطن من نزيف هذه الكنوز العلمية.	4.42	88.4	عالي
3	يساهم في التكيف في ظل التغييرات والتحديات المتلاحقة المعاصرة.	4.36	87.2	عالي
4	يمثل مدخل هاماً في حل المشكلات الداخلية والخارجية التي تواجه المنظمة بأساليب متطورة والتكيف معها.	4.33	86.6	عالي
5	يساعد في تجاوز الأزمات التي تتعرض لها المركز بطرق مبتكرة توفر الوقت والجهد والتكلفة.	4.32	86.4	عالي
6	يوفر بيئة حاضنة للعقول البحثية للمساعدة على بناء خطط التنمية الزراعية المستقبلية تحقق إستراتيجية 2030	4.32	86.4	عالي
7	يعمل على استقطاب أفضل العقول البحثية لمواجهة متطلبات التطوير والتحديات الحادثة.	4.28	85.8	عالي
8	يساهم في تطوير وتعزيز انتماء والتزام الباحثين بالمركز.	4.26	85.2	عالي
9	يساهم بطريقة فعالة في إيجاد فرق عمل جماعية تتميز بالتنوع والاختلاف في وجهات النظر.	4.25	85.0	عالي
10	إنتاج برامج وخدمات علمية وإرشادية لتحسين وزيادة جودة المحاصيل والمنتجات التي تقدم للجمهور المستفيد من الخدمة يعود عاندها الإقتصادي على الباحثين و الإنفاق البحثي.	4.24	84.8	عالي
11	يساهم في نشر الوعي الاجتماعي بأهمية البحث العلمي والإبداع الفكري.	4.24	84.8	عالي
12	يمكن من مواجهة التحديات المختلفة بالمنظمة وتحويلها إلى فرص مع تعظيم منفعة الموارد البسيطة المتاحة.	4.22	84.4	عالي
13	يؤدي إلى الأفراد بأساليب الإنتاج المحلية الجديدة من خلال الاستحواذ على حقوق ملكية الإبداعات التكنولوجية البحثية.	3.90	78.0	أعلى من المتوسط
	المجموع	55.56	85.5	عالي

جدول رقم 3: ترتيب متوسطات درجة تطبيق بنود الإبداع التنظيمي (المدروسة) بمركز البحوث الزراعية من وجهة نظر المبحوثين

م	العبارة	الدرجة المتوسطة	المتوسط %	المستوى
1	نتائج الأبحاث التي تجرى بالمركز قابلة للتطبيق.	3.52	70.4	أعلى من المتوسط
2	المنتجات الزراعية المتولدة عن العمل البحثي لها ميزة نسبية عن المنتجات السابقة.	3.50	70.0	أعلى من المتوسط
3	يؤدي تطبيق جميع الأبحاث إلى مكاسب اقتصادية.	3.22	64.4	متوسط
4	توجد اتجاهات ايجابية لدى الباحثين بالمركز لتشجيع الابتكار والإبداع المستمر.	3.22	64.4	متوسط
5	تبنى سلوكيات بحثية متجددة على مستوى المركز وفقا للتغيرات في الظروف البيئية المحيطة بصورة دورية.	3.06	61.2	متوسط
6	المنتج البحثي كله على مستوى المركز جديد وليس له مثيل سابق.	2.93	58.6	متوسط
7	تبنى خدمات متجددة على مستوى المركز وفقا للتغيرات في الظروف البيئية المحيطة بصورة دورية.	2.88	57.6	متوسط
8	هناك أساليب وأفكار متجددة تؤدي إلى التجاوب الأمثل من الباحثين وتحفزهم لاستثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق الأهداف التنظيمية.	2.88	57.6	متوسط
9	هناك حرص على تنفيذ الأفكار الخلاقة للباحثين.	2.74	54.8	متوسط
10	يتم التقارب مع الجمهور المستهدف لمعرفة مدى الرضا عن الخدمة المقدمة.	2.69	53.8	متوسط
11	توجد شبكة من الاعتقادات والقيم المشتركة بالمركز تشجع الابتكار والإبداع المستمر.	2.61	52.2	متوسط
12	نظام الاتصالات بالمركز ذو تدفقات حرة.	2.53	50.6	أقل من المتوسط
	المجموع	35.78	59.63	متوسط

جدول رقم 4: ترتيب متوسطات درجة تواجد المعوقات (المدرسة) التي تحد من الإبداع التنظيمي للباحثين بمركز البحوث الزراعية من وجهة نظر المبحوثين

م	العبرة	الدرجة المتوسطة	المتوسط %	المستوى
1	<u>معوقات متعلقة بضعف المخصصات المالية والدعم اللوجستي للبحث العلمي:</u> عدم وجود ميزانيات مخصصة للإبداع البحثي بقدر كاف.	4.23	84.6	عالي
2	ارتفاع تكاليف العملية الإبداعية.	4.07	81.4	أعلى من المتوسط
3	ضعف التجهيزات العلمية والأجهزة المطلوبة لإنجاز البحوث الإبداعية.	4.06	81.2	أعلى من المتوسط
	المجموع	12.36	82.4	أعلى من المتوسط
1	<u>معوقات متعلقة بضعف التدريب في مجال الإبداع:</u> ضعف ميزانيات التدريب المخصصة للبرامج التدريبية الإبداعية.	4.25	85.0	عالي
2	عدم تحديد الاحتياجات التدريبية ذات العلاقة بالإبداع.	3.93	78.6	أعلى من المتوسط
3	غياب البرامج التدريبية التي تعتنى بالإبداع وعملياته وأساليبه.	3.90	78.0	أعلى من المتوسط
4	عدم ترسيخ ثقافة الابتكار والتجديد في نفوس الباحثين.	3.77	75.4	أعلى من المتوسط
5	تجاهل استراتيجيات التفكير الإبداعي عند تناول المشكلات العلمية.	3.71	74.2	أعلى من المتوسط
	المجموع	19.56	78.2	أعلى من المتوسط
1	<u>معوقات متعلقة بضعف تقييم الأداء الإبداعي:</u> عدم توفر مقاييس واضحة للأداء الإبداعي.	3.95	79.0	أعلى من المتوسط
2	غياب أدوات التقييم الفعالة للأداء الإبداعي.	3.83	76.6	أعلى من المتوسط
3	ازدواجية المعايير المتبعة في تقييم الأداء الإبداعي.	3.75	75.0	أعلى من المتوسط
	المجموع	11.53	76.9	أعلى من المتوسط
1	<u>معوقات متعلقة بالهيكل التنظيمي والعمليات التنظيمية:</u> ضعف الحوافز المادية التي تقدم إلى الباحثين لتشجيعهم على العمل الإبداعي.	4.05	81.0	أعلى من المتوسط
2	ضعف الحوافز المعنوية التي تُسند إلى الباحثين لتشجيعهم على العمل الإبداعي.	3.98	79.6	أعلى من المتوسط
3	ثبات الهياكل التنظيمية للمعاهد منذ نشأتها وحتى الآن رغم تغير الظروف التنظيمية الداخلية والخارجية.	3.79	75.8	أعلى من المتوسط
4	مركزية الإدارة وعدم الإيمان بتفويض السلطات للباحثين.	3.72	74.4	أعلى من المتوسط
5	قصور الهيكل التنظيمي الحالي بالمركز عن تدعيم وتشجيع حرية التفكير الإبداعي.	3.62	72.4	أعلى من المتوسط
6	ازدياد الصراعات التنظيمية نتيجة تتداخل السلطات والتنازع عليها.	3.53	70.6	أعلى من المتوسط
	المجموع	22.69	75.6	أعلى من المتوسط

تابع جدول رقم 4: ترتيب متوسطات درجة تواجد المعوقات (المدروسة) التي تحد من الإبداع التنظيمي للباحثين بمركز البحوث الزراعية من وجهة نظر المبحوثين

م	العبرة	الدرجة المتوسطة	المتوسط %	المستوى
1	معوقات متعلقة بضعف الاتصال والمعلومات: ضعف توفر قنوات اتصال وشبكات التنسيق بين مراكز الأبحاث العربية والعالمية لنقل الخبرات وتأسيس شراكة معرفية.	3.83	76.6	أعلى من المتوسط
2	عدم الاستفادة من أنظمة المعلومات المتوفرة بين معاهد ومعامل المركز بالطريقة التي تضمن الحصول على معلومات بشكل سريع ومستمر.	3.76	75.2	أعلى من المتوسط
3	صعوبة الحصول على إحصاءات وبيانات من جانب الجهات الحكومية.	3.72	74.4	أعلى من المتوسط
4	ضعف المعلومات وعدم توفر قواعدها وفق النظم المعلوماتية الحديثة حتى يتسنى للباحثين استخدامها.	3.65	73.0	أعلى من المتوسط
5	صعوبة الاتصال بين الباحثين والمسؤولين في الإدارة العليا لتوصيل أفكارهم ومقترحاتهم ومناقشتها معهم.	3.56	71.2	أعلى من المتوسط
	المجموع	18.52	74.1	أعلى من المتوسط
1	معوقات متعلقة بضعف المشاركة والعمل الجماعي: شيوخ الفردية كمنهج متسيد في التعامل مع المشكلات المختلفة التي تواجه العمل البحثي.	3.77	75.4	أعلى من المتوسط
2	ضعف آليات التعاون الجماعي وفقد روح تعاون الفريق.	3.67	73.4	أعلى من المتوسط
3	عدم إتباع الأساليب الصحيحة في تشكيل فرق العمل.	3.65	73.0	أعلى من المتوسط
	المجموع	11.09	74.0	أعلى من المتوسط
1	معوقات متعلقة بضعف الالتزام بالقيم المؤسسية: الالتزام بحرفية القوانين والتعليمات والتشدد في التركيز على الشكليات دون المضمون.	3.77	75.4	أعلى من المتوسط
2	رفع شعار ليس بالإمكان أبدع مما كان بما يؤدي إلى القضاء على الحلول والأفكار الإبداعية.	3.74	74.8	أعلى من المتوسط
3	نسب أفكار ومقترحات المرؤوسين لروسائهم بالمركز في ظل عدم وجود آلية محددة تحفظ حقوقهم.	3.36	67.2	أعلى من المتوسط
	المجموع	10.87	72.5	أعلى من المتوسط
1	معوقات متعلقة بالقيادات: محاباة القيادات لبعض الباحثين على حساب باحثين غيرهم.	3.52	70.4	أعلى من المتوسط
2	الافتقار للقيادات المؤهلة لدعم بيئة الإبداع.	3.48	69.6	أعلى من المتوسط
3	فقدان الثقة أحيانا بين الرئيس والمرؤوسين بما يؤدي إلى الإحجام عن طرح الأفكار الإبداعية أو التطور لما هو قائم.	3.46	69.2	أعلى من المتوسط
4	فرض بعض القيادات قيود على المبدعين حفاظا على مصالحها وسمعتهم أو ما يمثل تهديدا لموقعهم داخل المركز.	3.31	66.2	أعلى من المتوسط
	المجموع	13.77	68.9	أعلى من المتوسط

تابع جدول رقم 4: ترتيب متوسطات درجة تواجد المعوقات (المدروسة) التي تحد من الإبداع التنظيمي للباحثين بمركز البحوث الزراعية من وجهة نظر المبحوثين

م	العبارة	الدرجة المتوسطة	المتوسط %	المستوى
1	معوقات متعلقة بغياب الرؤية والاستراتيجية: عدم توافر الدعم الكافي للأبحاث العلمية غير التقليدية الذي يساهم في إرساء بنية تحتية للبحث العلمي.	3.86	77.2	أعلى من المتوسط
2	غياب التخطيط الاستراتيجي الشامل.	3.42	68.4	أعلى من المتوسط
3	فقدان الرؤية المستقبلية الواضحة للمركز	3.41	68.2	أعلى من المتوسط
4	حدوث تغيرات مفاجئة و مستمرة في سياسات و قرارات المنظمة.	3.27	65.4	أعلى من المتوسط
5	وضع وصياغة الاستراتيجيات والسياسات والأهداف في إطار خارج الرؤى الإبداعية.	3.24	64.8	أعلى من المتوسط
	المجموع	17.20	68.8	أعلى من المتوسط
1	معوقات شخصية: ضعف الانتماء للمنظمة التي يتبعها الباحث.	3.07	61.4	متوسط
2	الخوف من عرض الأفكار الإبداعية اتقاءً للسخرية والاستخفاف.	3.28	65.6	متوسط
3	القلق من السمعة الشخصية حيال الفشل من تحويل أفكاره إلى حيز التنفيذ.	3.13	62.6	متوسط
4	الخوف من تحمل مسؤولية تبعات الأفكار الإبداعية.	3.10	62.0	متوسط
5	عدم قدرة الباحث على توصيل أفكاره الإبداعية للآخرين بسهولة ويسر.	3.12	62.4	متوسط
6	تفضيل استخدام أسلوب التبعية في التفكير خوفاً من ردود أفعال الآخرين.	3.22	64.4	متوسط
7	التفكير غير المتعمق والتعامل مع بعض الأفكار على أنها مسلمات غير خاضعة للبحث والنقاش بشكل حاجزاً كبيراً في وجه إبداعهم .	3.4	68.0	متوسط
8	ضعف الملاحظة للمشكلات والأمور المهمة.	3.22	64.4	متوسط
9	الاعتماد على طريقة واحدة لجميع المشكلات وتجاهل الاستراتيجيات الأخرى التي قد تكون أكثر ملائمة لمواجهة المشكلات التي يتعرض لها المركز.	3.36	67.2	متوسط
10	ضعف رغبة بعض الباحثين في الإبداع لاستشعار عدم الترحيب والإهمال عند الإسهام في حل المشكلات.	3.51	70.2	متوسط
	المجموع	32.41	64.8	متوسط
	الإجمالي	170.0	72.3	أعلى من المتوسط

المراجع

- 1- أبو النصر، مدحت محمد (دكتور)، الإدارة المعرفة ومنظمات التعلم، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2008.
- 2- أبو النصر، مدحت (دكتور)، التفكير الإبتكارى طريق إلى التميز والنجاح، الطبعة الثانية، المجموع العربية للتدريب و النشر، القاهرة، 2009.
- 3- الجعبرى، طارق عبد الفتاح، دور الإدارة العليا فى تحقيق الإبداع المؤسسى فى المنظمات الأهلية فى جنوب الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين، رسالة ماجستير، (غير منشورة)، معهد التنمية المستدامة، عمادة الدراسات العليا، جامعة القدس، فلسطين، 2008.
- 4- الجمل، محمود محمد عبد الله، وإبراهيم أبو خليل سغان (دكتوران)، بعض خصائص الإنتاج الزراعى المحلى ومعوقات استخدامه، المؤتمر الأول للإرشاد الزراعى والتنمية الريفية . معوقات استخدام المعرفة الزراعية، كلية الزراعة بجامعة المنصورة بالتعاون مع مؤسسة فريدريش ناومان الألمانية، 19 . 21 أكتوبر 1993.
- 5- الحسنية، سليم إبراهيم (دكتور)، إطار عمل منطقي للإدارة بالإبداع، المعهد العالى للتنمية الإدارية، جامعة دمشق - سورية، بدون سنة.
- eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content/uploads/2011/04/36.doc
- 6- السكارنه، بلال خلف (دكتور)، الإبداع الإدارى، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2011.
- 7- السورطى، يزيد عيسى (دكتور)، السلطوية فى التربية العربية، عالم المعرفة، المجلس الوطنى للثقافة والفنون والآداب، الكويت، العدد 362، ابريل 2009.
- 8- الصالح، أسماء رشاد نايف (دكتورة)، الإبداع المؤسسى وتنمية المورد البشرى فى المنظمات غير الحكومية (الأهلية)، الملتقى الدولى للإبداع والتغيير التنظيمى فى المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب - البليدة، فى من الفترة 18-19 مايو 2011،
- iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2011/06...
- 9- الطنوبى، محمد محمد عمر (دكتور)، مرجع الإرشاد الزراعى، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، 1998.
- 10- العتيبي، محمد زويد، الطريق إلى الإبداع والتميز الإدارى، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

- 11- العجلة، توفيق عطية توفيق، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2009.
- 12- العساف، وفاء بنت عبد العزيز، واقع الإبداع ومعوقاته لدى مديري المدارس بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، 2004.
repository.ksu.edu.sa/jspui/bitstream/123456789/.../1/Th1909808.pdf
- 13- بديسي، فهمه (دكتور) ووسام شبلي، وحنان رزق الله، تنمية الإبداع و دوره في الرفع من أداء المنظمات، ملتقى دولي حول الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة - دراسة و تجارب وطنية و دولية، الجزائر، يومي 18- 19 مايو 2011.
- 14- جامع، محمد نبيل (دكتور)، رعاية البحث العلمي: بين الجذور والحلول، المؤتمر التاسع للإرشاد الزراعي والتنمية الريفية، كلية الزراعة، جامعة المنصورة، 15 - 16 ديسمبر 2010.
- 15- حافظ، إجلال عبد المنعم، وعلى محمود المبيض (دكتوران)، أساسيات الإدارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، 1995.
- 16- حسن، جمعة محمود ، وحيدر شاکر نوري، تأثير القيادة الإدارية الناجحة في تحقيق الإبداع الإداري (دراسة تطبيقية لآراء القيادات العليا في جامعة ديالى)، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة الرابعة والثلاثون، العدد (90)، 2011.
- 17- روشكا، ألكسندرو، الإبداع العام والخاص، ترجمة غسان عبد الحى أبو فخر (دكتور)، عالم المعرفة، العدد (144)، المجلس الوطنى للثقافة والفنون والآداب، الكويت، ديسمبر 1989.
- 18- زايد، عادل محمد (دكتور)، السلوك الإنسانى فى المنظمات، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2009.
- 19- عبد المؤمن، حليلة، ويمينة قوفي، إستراتيجية تمكين العاملين ودورها في تشجيع الإبداع التنظيمي دراسة حالة الوكالة التجارية لمؤسسة اتصالات الجزائر بعين بسام، ماستر (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، 2015.
- 20- على، لطيف محمد عبد الله (دكتور)، التفكير الإبداعى لدى المديرين وعلاقته بحل المشكلات الإدارية، الطبعة الأولى، دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

- 21- عمار، حامد (دكتور)، مقالات فى التنمية البشرية، سلسلة العلوم الاجتماعية، مكتبة الأسرة، مكتبة الدار العربية للكتاب، القاهرة، 2007.
- 22- عوض، السيد حنفى (دكتور)، الإدارة بإنتاج المعرفة مدير المستقبل فى عالم متغير، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 2013.
- 23- عيد، سيد (دكتور)، التحديات التى تواجه الإدارة الإبداعية، ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة فى المؤسسات الحكومية والخاصة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 17 - 21 فبراير 2008.
- 24- محمد ، نسرین جاسم، وعبد الرحمن طاهر شنيتير (دكتوران)، العلاقة بين نوعية حياة العمل والإبداع التنظيمى (بحث تطبيقى فى ديوان وزارة التخطيط)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مجلد 21، العدد 81، 2015، العراق.
- 25- مركز البحوث الزراعية، بيان بأعداد الباحثين بمستوياتهم الوظيفية، بيانات غير منشورة، الإدارة العامة للجان الفنية، مركز البحوث الزراعية فى 15 / 5 / 2016.
- 26- معراج، الهوارى، وخليلى عبد الرازق (دكتوران)، الإبداع فى القطاع الحكومى الجزائرى: دراسة ميدانية حول صفات ومحفزات ومعوقات الإبداع بالمنطقة الصناعية بغرداية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، العدد 6، 2006.
- 27- نخلة، عايدة، وزهير ثابت ومحمود السيد وسلافة إبراهيم و ليلى مازن وألفيا حسن (دكاترة)، العلوم السلوكية، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.
- 28- نصير طلال ونجم العزاوى (دكتوران)، أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية فى البنوك التجارية الأردنية، الملتقى الدولي للإبداع والتغيير التنظيمي فى المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، جامعة سعد دحلب، البلدة، الجزائر، 18-19/5/2011.
- 29- نوشر، كومار، تفعيل الإبداع، مطبوعات كلية هارفارد لإدارة الأعمال، كتاب الجيب 14، مكتبة العبيكان، السعودية، 2014.
- 30- هيجنز، جيمس م، 100 طريقة إبداعية لحل المشكلات الإدارية، الطبعة الثالثة، مركز الخبرات المهنية للإدارة . بمبك، القاهرة، 2008.

Organizational Creativity at Agricultural Research Center (A.R.C.) from the Perspective of A.R.C. Researchers

Dr. Hesham M. M. Saleh Dr. Mohammed H. Mazen
Agricultural Extension and Rural Development Research Institute

Abstract

The research aimed at identifying the level of the respondent's concept of the studies organizational creativity from there view point. The level of importance of the benefits of the studies organizational creativity, the level of implementation and obstacles of the studies organizational creativity at A.R.C. from the view point of respondents.

The research sample was selected randomly from all categories of A.R.C. researchers which included all of emeritus heads of researches, heads of the researches, senior researcher and the researcher in 29 research institute, laboratory and central laboratory and the bank with the A.R.C... The total research sample accounted 365 respondents according to Kreicie and Morgan equation. Data were collected by personal interview using a pretested questionnaire during mid-November 2016 to mid-May 2017. Frequency, percentage, arithmetic mean and relative mean were used for analyzing the study data.

The main findings of this research could be summarized as follows:

- 1 - The overall awareness level of the respondents concept of the studies organizational creativity was (high) with an average of 38.28 degrees that equivalent to a relative mean of 85.1%.
- 2 - The overall level of importance of the benefits of the studies organizational creativity was (high) from the view point of respondents with an average importance of 55.56 degrees that equivalent to a relative average of 85.5%.
- 3 - The general level of the degree of application of the items of the studies organizational creativity was (average) from the view point of respondents with an average beings of 35.78 degrees that equivalent to a relative average of 59.63%.
- 4 - The general level of the studies obstacles of organizational creativity was (above average) from the view point of respondents' with an average beings of 170.0 degrees that equivalent to a relative average of 72.3%.

The research presented eleven recommendation that could contributed to increasing the development of the studies organizational creativity at the Agricultural Research Center.