

عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

تأثير مهارات التفكير الإبداعي على التميز المؤسسي
(دراسة ميدانية على المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في
المحافظات الجنوبية الفلسطينية)

العرب محمد سليم الدالي (المغني)

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

2021/هـ1443م

أثر مهارات التفكير الإبداعي على التميز المؤسسي
(دراسة ميدانية على المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في
المحافظات الجنوبية الفلسطينية)

إعداد:

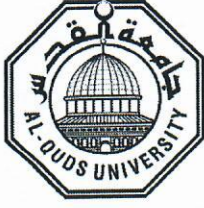
العرب محمد سليم الدالي (المغني)

بكالوريوس اللغة الفرنسية وأساليب تدريسها، جامعة الأقصى/ فلسطين

إشراف: الدكتورة/ تهاني حسين محمد جفال

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير من
معهد التنمية المستدامة/ كلية الدراسات العليا/ جامعة القدس

2021/هـ1443م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

أثر مهارات التفكير الإبداعي على التميز المؤسسي
(دراسة ميدانية على المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية)

اسم الطالبة: العرب محمد سليم الدالي (المغني)
الرقم الجامعي: 21812425

إشراف: الدكتورة/ تهاني حسين محمد جفال

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2021/8/28 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم
وتواقيعهم:

التوقيع:
التوقيع:
التوقيع:

1- رئيس لجنة المناقشة: الدكتورة/ تهاني حسين جفال

2- ممتحناً داخلياً: الدكتور/ أحمد حرز الله

3- ممتحناً خارجياً: الدكتور/ حسن السعدوني

القدس - فلسطين

2021/هـ1443م

إهداء

○ إلى من أنجبت أَلحَانه كَلِمَاتِي حتى تقومس عشقه في جوى نبضاتي... زوجي الحبيب
هيثم.

○ من أتعبتني بصبرها حتى تتأقل الصبر في العبرات... أمي الحبيبة.

○ من شكلوني بعشقهم حتى أعجزوا وصف الجمال في كلماتي... نجومى التي بها
أفتخر (غزل صبا وديع)

○ من هدني بالشوق يوم رحيله، وألقاه في كل ثانية بذاتي... إلى روحك الطاهرة والدي
العزير.

○ من سكنتني بحبها وأشدو بها، لن أتوب عن حبك فلسطين.

إليكم أهلى أصدقائي أحبتي

الباحثة/ العرب محمد سليم الدالى (المغنى)

إقرار:

أقرُّ أنا مُعدَّة الرسالة بأنها قُدمت لجامعة القدس؛ لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الدراسة، أو أي جزء منها، لم يُقدَّم لنيل درجة عليا، لأي جامعة أو معهد آخر.

التوقيع:

العرب محمد سليم الدالي (المغني)

التاريخ: 2021/8/28

شكر وعرّفان

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين، ومن سار على دربه بإحسان إلى يوم الدين... أما بعد،،،

امتثالاً لقوله تعالى: ﴿وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ﴾ [لقمان:12]، فإنني أشكر الله تعالى أولاً على نعمة التوفيق، وإعانتته لي على إتمام هذه الدراسة.

ومن هذا المقام إلى من علموني كيف تتلى آيات الشكر والتقدير أمام جزيل عطائهم، أسمح لحرفي أن يقف خجلاً أمام بذلهم الفياض، وأنا أراقب نور شمس نجاحهم، كيف يشرق اليوم فينا، فكل آيات الشكر والعرّفان لن تمنحهم بعضاً من بذلهم أساتذتي الأكارم في معهد التنمية المستدامة - كلية الدراسات العليا - جامعة القدس.

أبحرت فينا وبزادها ما ضل السفين، وتحدثت الأمواج بصبرها وصمودها، وقادت الأحلام واستزادت من قوانا شباكاً لاصطياد النور من عنق رحم المستحيل، واليوم معها أعلن ميلاد نور رسالتي مشرفتي **الدكتورة تهاني جفال**.

إلى من زادوا حروف رسالتي ألقاً وتوجوها بنصحهم وإرشادهم عبقاً، إليكم أيها الكرام أعضاء لجنة المناقشة، أقدم شكري وتقديري.

هم فنناديل حياتي لأجلهم وبهم أحياء، ولن أنسى يوماً صبرهم معي ودعمهم لي نجومى المتألقة، عائلتي الجميلة زوجي وأطفالي.

إلى الصخرة التي تحطمت عليها كل الصعاب، إلى التي للآمال كانت تحملني كما العُقَاب، إلى جميلة الجميلات إليك سيدتي، يا أطيب الأمهات أُمى أقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير.

الباحثة/ العرب محمد سليم الدالي (المغني)

المخلص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير مهارات التفكير الإبداعي بأبعاده في الدراسة: (الحساسية للمشكلات، الطلاقة، المرونة، الأصالة والاحتفاظ بالاتجاه) على التميز المؤسسي في المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للكشف عن أثر مهارات التفكير الإبداعي على تحقيق التميز المؤسسي، كما تمّ تصميم الاستبيان واستخدامه لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة، حيث تمّ تطبيق أداة الاستبانة على العاملين في كافة المستويات الإدارية في المؤسسات الثقافية، وقد تكوّن مجتمع الدراسة من (16) مؤسسة، وتم اختيار المؤسسات بطريقة العينة القصدية، حيث تمّ توزيع (122) استبياناً، واسترداد (83) استبانةً بنسبة بلغت (68.03%).

وتوصّلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: أن فاعلية بُعد "الحساسية للمشكلات" و"الأصالة" و"المرونة" و"الاحتفاظ بالاتجاه" حصلت على وزن نسبي متساوي بمقدار (87.2%) بينما حصل بُعد "الطلاقة" على وزن نسبي مقداره (85.4%) كما توصلت الدراسة أيضاً إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين مهارات التفكير الإبداعي بأبعاده في الدراسة وتحقيق التميز المؤسسي بالإضافة إلى وجود أثر معنوي إيجابي عام ذو دلالة إحصائية لمهارات التفكير الإبداعي في تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان من أهمها: توصي الدراسة المؤسسات العاملة في المجال الثقافي بضرورة تعزيز الشراكات فيما بينها من أجل تبادل الخبرات والتجارب الخاصة بالمهارات الإبداعية لدى العاملين والاستفادة من خبراتهم وتجاربهم، وصقل المعرفة التي من شأنها تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بما يُحسن جودة مخرجات ونتائج العمل وأنشطته، وبالتالي دعم تحقيق التميز المؤسسي؛ ما يُعزز خلق أثر مستدام لمخرجات عمل هذه المؤسسات.

The Impact of Creative Thinking Skills on Organizational Excellence. (A field study on institutions working in the cultural field in the southern Palestinian governorates).

Prepared by: Alarab Mohammed Saleem Aldali

Supervisor: Dr. Tahani Hussein Mohammed Jaffal

Abstract

The study aimed to disclose the impact of Creative Thinking skills with its dimensions: (sensitivity of problems, fluency, flexibility, originality and retention of direction) on Institutional excellence in institutions which work in the cultural field in the southern Palestinian governorates

The study used the descriptive analytical approach to disclose the impact of creative thinking skills on achieving institutional excellence, a questionnaire was designed and used to collect primary data from the study sample, the questionnaire was applied to workers at all administrative levels in cultural institutions, the study community consisted of (16) institutions, and it were selected by using the intentional sampling method, (122) questionnaires were distributed, just (83) questionnaires were retrieved at a rate of (68.03%).

The study reached a set of results, the most important were: that the effectiveness of the dimension of "problem sensitivity", "originality", "flexibility" and "preservation of orientation" got an equal relative weight of (87.2%), while the dimension of "fluency" got a relative weight of (85.4%) The study also found a positive correlation between creative thinking skills in its dimensions in the study and the achievement of institutional excellence in addition of the existence of a general positive moral effect with statistical significance for creative thinking skills in achieving institutional excellence in institutions which work in the cultural field in the southern Palestinian governorates.

The study concluded with a set of recommendations, the most important were: The study recommends institutions which work in the cultural field to strengthen partnerships among themselves in order to exchange experiences which related to the creative skills of workers and to benefit from their experiences, to refine knowledge that will improve the job performance of workers in a manner that improves the quality of outputs work results and activities, thus supporting the achievement of institutional excellence; This promotes the creation of a sustainable impact on the outputs of the work of these institutions

مصطلحات الدراسة:

1- التفكير الإبداعي:

هو تفكير يتضمن توليد وتعديل الأفكار؛ بغرض التوصل إلى نتائج تتَّصف بالأصالة، والطلاقة، والمرونة، والحساسية للمشكلات (بدوي، 2018).

2- التميُّز المؤسسي:

هو نظام إداري مستمر؛ لإنجاز أهداف المنظمة وإستراتيجياتها وعملياتها، بحيث يقوم كل فرد بعمل الأشياء الصحيحة بالشكل الصحيح، وفي الوقت الصحيح (الشروقي، 2018).

3- الحساسية للمشكلات:

الإحساس المبكر أو الوعي بوجود مشكلات أو عناصر الضعف في البيئة قبل حدوثها (سلطان وعكار، 2012).

4- الطَّلَاق:

هي القدرة على إنتاج عددٍ من الأفكار الإبداعية حول موضوع معين، في وحدة زمنية ثابتة مقارنة بغيره أي: أنَّ الطَّلَاق ترتبط بامتلاك درجة عالية من سيولة الأفكار، وسهولة توليدها (الألوسي، 2016).

5- الأصالة:

هي قدرة الفرد على إعطاء فكرة جديدة وخارجة عن نطاق المألوف، أو مخالفة لما هو شائع (الحدابي وآخرون، 2011).

6- المرونة:

تُشير إلى قدرة المبدع على تغيير زوايا تفكيره، والانطلاق من نقاط مغايرة في النظر إلى المشكلات، وقد تكون المرونة تكيفية تتمثل في القدرة على إعادة تصوير المشكلات، وحلّها في ضوء التصرُّو الجديد، أو مرونة تلقائية في سهولة وحرية تغيير الوجهة الذهنية (مزهر، 2009).

7- الاحتفاظ بالاتجاه:

عبارة عن إمكانية تركيز الفرد لفترة من الزمن في مشكلة معينة، دون أن تحول المشتتات بينه وبينها، والمشكلة كهدفٍ تظهر بدرجات متفاوتة فيما يتعلق بمضمونها، ولكن يظل التوجُّه حيالها قائمًا (علي والحاكم، 2015).

8- المؤسسات العاملة في المجال الثقافي:

هي مؤسسات وطنية فلسطينية تسعى إلى تشجيع الإبداع في الميادين الثقافية المختلفة، بالإضافة إلى الحفاظ على التراث الشعبي والثقافي، من خلال تنشئة جيلٍ فلسطينيٍّ جديدٍ قادرٍ على إحداث تغيير نوعي في الواقع الثقافي الفلسطيني بشكلٍ عامٍ (وكالة وفا، 2020).

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة الدراسة

يشهد العالم اليوم تطورًا هائلًا في جميع مناحي الحياة؛ بسبب ثورة العولمة، والتكنولوجيا، والحوكمة، وإدارة الجودة الشاملة، وغيرها؛ ما يخلق تحديات كثيرة أمام استدامة عمل المؤسسات وتميزها، ويفرض عليها واقعًا متطورًا يتطلب استشراف المستقبل من خلال ثقافة التفكير الإبداعي؛ لضمان التميز المؤسسي (السهلي، 2017)، حيث إنَّ التفكير الإبداعي بمنزلة نشاطٍ وأسلوبٍ تفكيرٍ يرتبط بالقدرة العقلية لدى الافراد؛ ما يولّد بشكلٍ مميزٍ أفكارًا مبتكرةً، وإجراءاتٍ فعّالةٍ تُساهم في استيعاب المشكلات التي قد تواجه المؤسسة، وحلّها بشكلٍ إبداعيٍ قد ينتج عنه نتائج مذهلة تزيد من قدرة المؤسسة التنافسية؛ إذ إنَّ التفكير الإبداعي يتأثر بالذكاء، والشخصية، والدافع، والمهارات، والبيئة المحيطة. ويتفاعل كلٌّ هذه العوامل مع بعضها البعض؛ تنتج عواقب إيجابية فريدة على تميّز المؤسسة، وقدرتها على الاستدامة (Solikin, 2018)؛ فالتميز المؤسسي يشير إلى اقتناص الفرص من خلال التخطيط الإستراتيجي الفعّال؛ ما يستوجب على المنظمات خلق بيئة ثقافية فاعلة تشجع على التفكير الإبداعي؛ من أجل تنوع مصادر المعلومات داخل المؤسسة وخارجها، بشكلٍ يؤدي إلى وضوح الهدف، وكفاية العوامل اللازمة لتحقيقه (السهلي، 2017).

وفي هذا الصّدّد؛ يحتاج التميّز المؤسسي إلى وجود موارد بشرية خالقة لها قدرة على الابتكار، تقود المنظمة نحو التميّز المنشود، وقيادة نموذجية منظمّة الموارد، تمارس أنشطتها بشكلٍ فعّالٍ (Sattouf, 2016)؛ فالقدرة التنافسية القوية تتمُّ من خلال توظيف كلّ القدرات الكامنة داخل المؤسسة؛ لجعل

الموظفين قادرين على المعرفة، والتعلم، والتفاعل في بيئة يتسارع فيها التطور، وتزداد فيها المخاطر (Durrah، وآخرون، 2018).

وبذلك فإنّ التفكير الإبداعي يعد إحدى أهمّ الدّعائم لتحقيق التميّز المؤسسي على جميع الأصعدة، سواء كان ذلك يتعلق بجهود القيادات الإدارية والموارد البشرية العاملة، أو بالتميّز المعرفي والتميز الخدماتي المرتبط بالمخرجات المقدّمة، ويكون ذلك من خلال ارتباط العاملين بمهارات التفكير الإبداعي، والتي تتمثل في (الأصالة، والمرونة، والطلاقة، والحساسية للمشكلات، والاحتفاظ بالاتجاه الخاص بأعمال المؤسسة) (فريق، 2017).

يجبُ أن تتمتع المؤسسة المتميزة بالمرونة والتجديد والانفتاح، الذي يرتبط بإبداعها الفكري في شتى المجالات المرتبطة ببيئة عملها، وتعدّ المؤسسات الثقافية إحدى أهم المؤسسات التي تسعى إلى تعزيز تواجدها في الأوساط المجتمعية في فلسطين بشكلٍ عام، وفي قطاع غزة بشكلٍ خاص؛ من أجل تحقيق أهدافها الإستراتيجية، وتعزيز تواجدها واستمراريتها في تقديم خدماتها؛ فلا بدّ أن تتبنى إدارة تلك المؤسسات رؤيةً إستراتيجيةً تمكّنها من تحقيق التميز في أداء خدماتها، من خلال تبنيها للمفاهيم الإدارية الإبداعية المعاصرة التي تواكب التطورات والمتغيرات الاقليمية والعالمية (أبو عودة، 2018)، وتتنوّع الأنشطة التي تقدّمها المؤسسات الثقافية الفلسطينية في قطاع غزة من أجل الحفاظ على القضية الفلسطينية، ودعمها بشكلٍ إبداعي ديمقراطي متجدّد، يرسّخ أسس النسيج الاجتماعي، وضوء الكرامة الفلسطينية والتاريخ التراثي الوطني الفلسطيني في مواجهة سياسات التهميش والإقصاء التي يمارسها الاحتلال الإسرائيلي ضدّ الأرض والإنسان والتاريخ (موقع وزارة الثقافة الفلسطينية، 2020).

2.1 مشكلة الدراسة

يعدّ التميز المؤسسي منهجاً شاملاً يجمع عناصر ومقومات بناء المؤسسات على أسس من شأنها أن تحقق للمؤسسات قدرات عالية في مواجهة المتغيرات المحيطة، حيث أصبح هناك حاجة ملحة في عصرنا الحالي للتمييز المؤسسي لجميع المؤسسات بجميع أنواعها؛ إذ يمثّل التميز المؤسسي ومعاييرها أداةً أساسيةً تعمل على تمكين المؤسسة من تحقيق نتائج متميزة بشكلٍ فعال، وفي هذا الصدد؛ يزداد إصرار المؤسسات الفلسطينية العاملة في المجال الثقافي على اقتراح الفعل الإبداعي والمعرفي؛ من أجل ترسيخ الهوية الثقافية الفلسطينية المشكّلة لمنظومة قيم الشعب الفلسطيني، والتحديات التي يواجهها في ظلّ ممارسات الاحتلال الإسرائيلي، برغم التحديات والعراقيل التي تواجه عمل المؤسسات الثقافية.

ووفقاً لتقرير الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني لعام 2019م؛ فقد أوضح التقرير الخاص بواقع المؤسسات الثقافية في قطاع غزة انخفاض عدد المؤسسات العاملة في المجال الثقافي من (80) مركزاً عام 2017م، إلى (69) مركزاً عام 2018م؛ ما يبرز حجم التّحديات التي تواجهها المؤسسات الثقافية في قطاع غزة.

ولقد برزت مشكلة الدراسة بصورة أكثر وضوحاً من خلال تقريرٍ خاصٍ بشبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية للعام (2020م)، والذي أكّد أنّ المنظمات الأهلية العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية بشكلٍ عامٍ، والعاملة في المجال الثقافي منها بشكلٍ خاصٍ تواجه العديد من التحديات التي تحدُّ من قدرتها على الصمود والاستمرار في بيئة العمل في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، وذلك بسبب محدودية التمويل اللازم لبرامجها وخططها؛ كنتيجة مباشرة لحملات الضغط الإسرائيلية المتواصلة على الدول والحكومات لمنع تمويل المنظمات الأهلية الفلسطينية؛ ما أدّى إلى تقليص عملها في فلسطين، بالإضافة إلى توقّف بعضها عن العمل (زقوت، 2020)؛ ما يؤكد أنّ ما تواجهه هذه المؤسسات من تحديات يُهدد بقاءها بسبب الأوضاع الاقتصادية والسياسية الراهنة، والتي تنعكس سلباً على كفاءة أدائها؛ ما يُبرز الحاجة الملحة لهذه المؤسسات لاتباع منهجية إدارية إبداعية تعتمد على مهارات التفكير الإبداعي، كوسيلةٍ لتطوير عملها، وتحقيق التميز المؤسسي؛ ما يدعم استدامة أثرها في المجتمع الفلسطيني.

وعليه، فإنّ مشكلة الدراسة البحثية تتمثل في التساؤل الرئيس الآتي:

ما تأثير التفكير الإبداعي على تحقيق التميز المؤسسي لدى المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية؟

وتتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما هو مستوى ممارسة مهارات التفكير الإبداعي لدى العاملين في المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية؟
2. ما هو مستوى التميز المؤسسي للمؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مهارات التفكير الإبداعي وتحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية؟

4. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسة مهارات التفكير الإبداعي بأبعادها في الدراسة على تحقيق التميز المؤسسي لدى المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية؟

5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول ممارسات مهارات التفكير الإبداعي، والتي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول التميز المؤسسي، والتي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟

3.1 أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تبحث في دور التفكير الإبداعي باعتباره ميزة إضافية في تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، باعتبارها مؤسسات ذات أهمية وطنية كبيرة؛ بسبب ما تقدمه من برامج وأنشطة مختلفة تُساهم في الحفاظ على الهوية الفلسطينية، من خلال ترسيخ التراث الفلسطيني في ظلّ التحديات الصعبة التي تواجهها القضية الفلسطينية.

كما تكمن أهميتها أيضًا في أنها تُعزز الدور المحوري للمؤسسات الفلسطينية العاملة في المجال الثقافي في تحسين الاندماج الاجتماعي من خلال الموسيقى، بالإضافة إلى بناء القدرات المستقبلية متعددة الثقافات للفلسطينيين، وتتمثل أهمية هذه الدراسة في مستويين:

1.3.1 الأهمية العلمية:

نُدرة الدراسات والأبحاث الفلسطينية التي تتطرق إلى دور التفكير الإبداعي كميزة إضافية لدى العاملين في تعزيز التميز المؤسسي للمؤسسات الفلسطينية العاملة في المجال الثقافي، في ظلّ الظروف الاستثنائية والتحديات التي يعمل فيها النظام الإداري في المؤسسات في المحافظات الجنوبية، من خلال تعزيز الإبداع في الفكر الإداري بما يدعم التوجهات الإدارية الحديثة، ويُعزز تواجد المؤسسات الثقافية، وتطويرها، واستدامتها.

وبالتالي، تمثل هذه الدراسة محاولة متواضعة لسدّ هذه الثغرة بين الرؤى المتناثرة حول إمكانية تعزيز التميز المؤسسي للمؤسسات الفلسطينية العاملة في المجال الثقافي من خلال تعزيز دور التفكير الإبداعي الإداري في هذه المؤسسات.

2.3.1. الأهمية العملية:

تتجلى الأهمية العملية لهذه الدراسة في أنها ستُطبق دراسة الحالة على المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية؛ بغرض التوصل إلى نتائج وتوصيات يمكن استخدامها من قبل الإدارة العليا في المؤسسات الثقافية؛ من أجل العمل على تعزيز التميز المؤسسي لهذه المؤسسات، في ظل الظروف الصعبة التي يعانها الجهاز الإداري في المؤسسات بالمحافظات الجنوبية.

كما تستمد هذه الدراسة أهميتها أيضًا من كون موضوع الدراسة من الموضوعات التي من شأنها أن تدعم توجهات تطوير الجهاز الإداري نحو توجهات النظام الإداري الحديث، المبني على الأساليب والأفكار التي من شأنها أن تخلق أثرًا إيجابيًا على صورة هذه المؤسسات في المجتمع الفلسطيني، بالإضافة إلى تقديم توجيهات خاصة لهذه المؤسسات، ذات صلة بمهارات التفكير الإبداعي، كسبيل لتعزيز قدرتها على العمل داخل المحافظات الجنوبية.

4.1 أهداف الدراسة

تمثلت أهداف الدراسة بالهدف الرئيس، وهو: التعرف على أثر مهارات التفكير الإبداعي في تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

كما تتفرع من الهدف الرئيس مجموعة من الأهداف الفرعية، وهي كالاتي:

1. التعرف على مستوى ممارسة مهارات التفكير الإبداعي لدى العاملين في المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
2. التعرف على مستوى التميز المؤسسي للمؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
3. الكشف عن العلاقة بين ممارسة مهارات التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي في المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
4. الكشف عن أثر ممارسة مهارات التفكير الإبداعي بأبعادها في الدراسة على تحقيق التميز المؤسسي لدى المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
5. معرفة الفروق في استجابات المبحوثين حول ممارسات مهارات التفكير الإبداعي، والتي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).
6. معرفة الفروق في استجابات المبحوثين حول التميز المؤسسي، والتي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

5.1 فرضيات الدراسة

للإجابة عن تساؤلات الدراسة؛ تم صياغة الفرضيات الآتية للوصول إلى إثباتها أو نفيها كما يأتي:

الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مهارات التفكير الإبداعي وتحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر مهارات التفكير الإبداعي في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

وتتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية، وهي كالآتي:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للحساسية للمشكلات في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للطلاقة في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمرونة في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأصالة في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية.
5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاحتفاظ بالاتجاه في تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

الفرضية الرئيسة الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات المبحوثين حول أثر مهارات التفكير الإبداعي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

الفرضية الرئيسة الرابعة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات المبحوثين حول التميز المؤسسي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي).

6.1 حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة في:

1. **الحد الموضوعي:** اقتصرت هذه الدراسة على تحديد مهارات التفكير الإبداعي في تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
2. **الحد المكاني:** اقتصرت هذه الدراسة على المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
3. **الحد الزمني:** طُبِّقت هذه الدراسة خلال عام 2021م.
4. **الحد البشري:** الموظفون العاملون في كافة المستويات الإدارية في المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

7.1 محددات ومعوقات الدراسة:

- تمثلت أهم الصعوبات والمعوقات التي واجهت الباحثة خلال فترة إجراء الدراسة في النقاط التالية:
1. صعوبة جمع المعلومات وتوزيع الاستبيان بسبب اجراءات الطوارئ خلال فترة انتشار جائحة كورونا حيث تم توزيع الاستبيان إلكترونياً مما أدى إلى ضعف نسبة مستوى استرداد الإستمبيان إلى حدٍ كبير.
 2. تحفظ وتكتم بعض المبحوثين فيما يتعلق ببعض المعلومات الخاصة في آليات عمل المؤسسات التي يعملون بها.

3. ندرة المراجع المتوفرة حول موضوع الدراسة وذلك لحدثة البحث في موضوع المؤسسات العاملة في المجال الثقافي حيث تُعتبر هذه الدراسة من بواكير الدراسات التي بحثت في موضوع مهارات التفكير الإبداعي بأبعاده وأثره على التميز المؤسسي للمؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

8.1 متغيرات الدراسة

تمَّ تصميم متغيرات الدراسة من خلال الرجوع إلى أبعاد الدراسات السابقة، حيث تم تصميم أبعاد المحور الأول، والذي تمثل في مهارات التفكير الإبداعي كمتغير مستقل وفقاً للآتي:

تم تصميم (الحساسية للمشكلات، الطلاقة، المرونة، الأصالة، الاحتفاظ بالاتجاه) بالاستناد إلى دراسة (Sipahi, 2017)، ودراسة (Shahbudin, et al., 2015)، ودراسة (مسعد والجوارنة، 2020) اللّاتي ركّزنَّ على أبعاد مهارات التفكير الإبداعي.

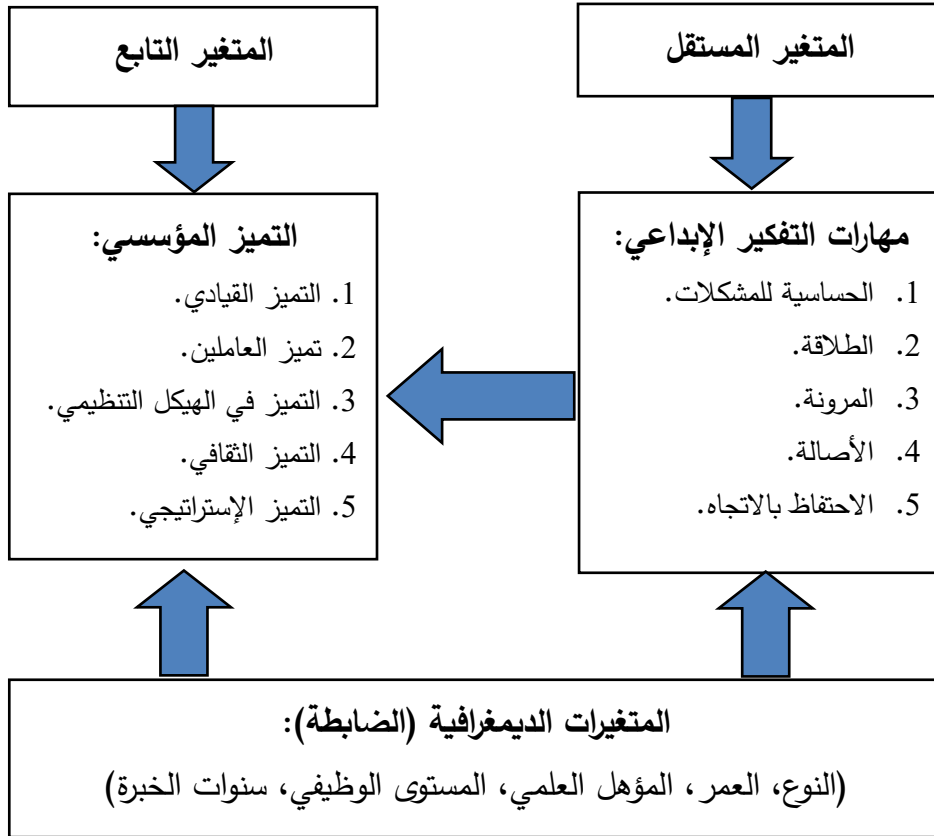
كما تمَّ تصميم أبعاد المحور الثاني، والذي تمثل في المتغير التابع "التميز المؤسسي"، من خلال الاستناد إلى دراسة (Gharib & Others, 2019)، ودراسة (أبو عودة، 2018)، ودراسة (السهلي، 2017) التي ركّزت على متغيرات (التميز القيادي، تميز الموظفين، التميز في الهيكل التنظيمي، التميز الثقافي، التميز الإستراتيجي).

وقد تم توصيف متغيرات الدراسة بشكل نهائي كالآتي:

أولاً: المتغير المستقل: مهارات التفكير الإبداعي، ويشمل الأبعاد الآتية: (الحساسية للمشكلات، الطلاقة، المرونة، الأصالة، الاحتفاظ بالاتجاه).

ثانياً: المتغير التابع: التميز المؤسسي، والذي يشمل الأبعاد الآتية: (التميز القيادي، تميز العاملين، التميز في الهيكل التنظيمي، التميز الثقافي، التميز الإستراتيجي).

ويوضح الشكل الآتي نموذج أبعاد الدراسة



شكل 1.1: نموذج أبعاد الدراسة.

المصدر: (اعداد الباحثة بالاستناد إلى الدراسات السابقة).

9.1 هيكلية الدراسة

تكونت هيكلية الدراسة من خمسة فصول قُسمت على النحو الآتي:

بدأت باستعراض الفصل الأول الذي يشمل خلفية الدراسة، وهيكلية الدراسة بشكلٍ كاملٍ، ثم تطرقت الدراسة لاستعراض الفصل الثاني الذي يشمل الإطار النظري للدراسة، ويتكون من ثلاثة مباحث، وهي:

المبحث الأول، وتناول مهارات التفكير الإبداعي من حيث: مفهومها، ومميزاتها، وأهميتها، وأبعادها، كما تناول المبحث الثاني التميز المؤسسي من حيث: مفهومه، وأهميته، ومقوماته، وأبعاده، بينما تناول المبحث الثالث نبذةً عن المؤسسات العاملة في المجال الثقافي، ومن ثم استعراض الدراسات السابقة، ومقارنتها، والتعقيب عليها).

أمّا الفصل الثالث، فيشمل إجراءات ومنهجية الدراسة، بينما تناول الفصل الرابع التحليل الإحصائي، والنتائج، ومناقشتها، والتعقيب عليها، وأخيرًا الفصل الخامس، والذي تناول النتائج، والتوصيات، والخاتمة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 المبحث الأول: مهارات التفكير الإبداعي

1.1.2. مقدمة:

إنَّ العقل من أعظم النِّعم التي أنعمها الله على الإنسان، وميَّزه به عن سائر المخلوقات؛ ليستخدمه في عملية التفكير التي من خلالها يستطيع أن يدرك ويتفاعل مع البيئة المحيطة به؛ وحيث إنَّ القدرات العقلية تختلف من شخص لآخر، فإنَّ طريقة التفكير تختلف أيضًا، وتتأثر بالعديد من العوامل، مثل: الجنس، والثقافة، والعادات، والتقاليد، والموروث الديني والأخلاقي؛ لذلك فإنَّ تنمية التفكير الإبداعي لدى الأفراد يُعد أحد أهم المتطلبات في عصرنا الحالي (احسيان، 2019)؛ فالتفكير الإبداعي هو أن يطلق الفرد لنفسه العنان نحو التفكير خارج الصندوق، ولكن بطريقةٍ منطقيَّةٍ من أجل الحصول على حلول نوعية جيدة ومبتكرة، تتميز بالفاعلية والكفاءة، حيث يعتمد التفكير الإبداعي على استنتاجات الفرد التي يستخلصها مما يتعرض له من مشكلات، من خلال الاستعانة بالخبرات السابقة للآخرين، والتي تتميز بوجود بدائل مرنة متعددة من أجل توسيع دائرة الاختيار؛ لتناسب التطورات المحتملة أثناء حلِّ الإشكاليات (العساف، 2013)، وبذلك فإنَّ الإبداع هو القدرة العقلية على التفكير بشكلٍ متباينٍ، وإيجاد حلول أصلية للمشاكل؛ فالإبداعُ نشاطٌ وأسلوبُ تفكير يولد بشكلٍ مميزٍ أفكارًا مبتكرة وإجراءات؛ من أجل حلِّ المشكلات، من خلال الاستفادة من الذات أو المجتمع، بحيث يمكن استخدام هذه الإجراءات لحلِّ تحديات المشكلات اليومية، من خلال المساعي الإبداعية التي قد ينتج عنها نتائج مذهلة ورائعة (Wu et al., 2018)؛ وبذلك فإنَّ التفكير الإبداعي يعكس سلسلةً من النِّشاطات العقلية

التي يقوم بها عقل الفرد، عندما يتعرض إلى مثيرٍ ما، بحيث تتميز هذه النشاطات بالطلاقة، والمرونة، والأصالة، والتي تستند على قدرة الفرد على التفكير خارج الصندوق للتنبؤ بحلول جديدة، من خلال معطيات محددة، وبذلك فإن حاجة الفرد لتنمية مهارات التفكير الإبداعي داخله لا تقل أهمية عن حاجته إلى الماء، والغذاء، والهواء (أبو عبيد، 2019).

تمثل مهارات التفكير الإبداعي أرقى نشاط إنساني يمكن للفرد القيام به في عصر التطور العلمي والتكنولوجي الذي نعيشه اليوم، ويتطلب الكشف عن القدرات الإبداعية لدى الأفراد، والعمل على تنميتها من أجل مواجهة المشكلات الحياتية التي تواجهه في حياته الخاصة أو الوظيفية، كما يقع على عاتق المسؤولين، والقادة، والقائمين على المؤسسات بأنواعها، ورعاية مجالات التفكير الإبداعي، والعمل على تطوير مهاراته (خضر، 2015).

ويعدُّ الإبداع مطلبًا أساسيًا للقرن الحادي والعشرين، في ظلِّ تنوع واختلاف الوظائف تبعًا لاختلاف أنواع المؤسسات، واختلاف الخدمات التي تقدمها؛ إذ إنَّ عصرنا الحالي يُفسح المجال للمعرفة والابتكار (Elghufri, 2019)؛ فالإبداع يعتمد على إمكانية إنتاج فكرة مبتكرة تستند إلى تصوُّر الاتجاهات المستقبلية المراد تحقيقها (Gibson, 2015).

2.1.2. ماهية التفكير الإبداعي:

إنَّ التفكير هو قدرةٌ يتميز بها الإنسان عن غيره من المخلوقات، لكنَّها لا تنمو بشكل تلقائي، ولا يتم اكتسابها بشكلٍ اعتباطيٍّ، بل تتطور بالممارسة والمثابرة من خلال التعليم المستمر والعمل الدؤوب؛ لذلك فإنَّ العمل على تنمية وتطوير قدرات التفكير لدى الشخص _ من أجل الوصول إلى تفجير الطاقة الإبداعية له _ هو عبارة عن تحدٍ تسعى المؤسسات للوصول إليه (احسيان، 2019).

يتبلور مفهوم التفكير الإبداعي من خلال التميُّز في البحث، والانطلاق نحو اتجاهات متعددة ومختلفة تستند إلى نشاط عقلي هادف لإيجاد حلول مبتكرة، من خلال القدرة على توليد أفكار تتَّصف بالطلاقة، والمرونة، والأصالة؛ من أجل التوصل إلى حلول واتجاهات مبتكرة لم تكن معروفة من قبل (الصوالحة، 2014)، وبذلك فإنَّ التفكير الإبداعي هو تفكيرٌ مرنٌ يتمُّ من خلال سلسلة متناسقة ومفتوحة، تبدأ بوضع الفرضيات، واختبارها، وتعديلها؛ للتأكد من صحتها؛ ليصل المبدع من خلالها إلى أفكار ونتائج مستقلة، يسير بها نحو تحقيق الهدف بأسلوبٍ لا يمكن التنبؤ به، فهو يعتمد على الخبرة المكتسبة، والخيال الواسع، والعمليات العقلية المفتوحة (أبو عبيد، 2019).

ويُعد التفكير الإبداعي نمطاً من أنماط التفكير المهمّة، التي تسعى المؤسسات إلى تنميتها وتطويره لدى الأفراد؛ بهدف جعله عادة يمتلك من خلالها الفرد كمّاً كبيراً من المعلومات؛ للوصول إلى حلول منطقية تعتمد على التكيّف مع متطلبات العصر (بلال وحامد، 2019).

إنّ التفكير الإبداعي أمرٌ مهمٌّ في مكان العمل، فالإبداع يرتبط بالقدرة على تنفيذ المهام الوظيفية، وحلّ المشكلات، ومواجهة التّحديات التي تطرأ في بيئة العمل بصورة خلاقية؛ حيث إنّ إضافة منظور جديد غير تقليدي إلى بيئة العمل داخل المؤسسة، بإمكانه أن يساعد الإدارة والمؤسسات على التحرك في اتجاهات أكثر إنتاجية؛ ما يضيف ميزة تنافسيةً للمؤسسات في سوق العمل (Doyle, 2019)، وبذلك فإنّ عملية تنمية التفكير الإبداعي تعدُّ بمنزلة وسيلةٍ فعّالةٍ تُساهم في رفع كفاءة الفرد في التعامل مع المستجدّات المستقبلية بفاعلية. ومن هنا، فإنّ اكتساب مهارات التفكير الإبداعي يعدُّ مطلباً أساسياً لنجاح الفرد وتطور المجتمع (المطرفي، 2019).

وفي هذا الصدد؛ يعرّف (المطرفي، 2019) التفكير الإبداعي بأنه: مفهوم يضم مزيجاً من القدرات العقلية التي تتكون لدى الفرد، وتتمثل في (الطلاقة، المرونة، الأصالة، التفاصيل)، بينما يعرّفه (جودة، 2019) بأنه: قدرة الأفراد على الإنتاج إنتاجاً يتميز بالطلاقة، والمرونة، والأصالة.

ويعرّفه (بلال وحامد، 2019) بأنه: أسلوب تفكير جديد يتبعه الأفراد لإيجاد حلول للمشاكل الذهنية، وذلك من خلال بناء مفاهيم جديدة، وتوليد أفكار بعيدة عن الجمود الفكري والنمطية؛ ويرى (ماضي، 2019) أنّ التفكير الإبداعي يُساهم في خلق بيئةٍ فعّالةٍ قادرةٍ على تنمية أساليب التعلّم الدّاتي، وقبول الاختلاف لدى المتعلمين؛ ويعرّفه (جروان، 2013) بأنه: نشاطٌ عقليٌّ مركّبٌ وهادفٌ، تتحكم به رغبة في البحث عن حلول خلاقية؛ بهدف التوصل إلى نواتج أصلية؛ ويعرّفه (عطية، 2015) بأنه: نشاطٌ عقليٌّ غيرٌ ملموسٍ، يُستدلُّ عليه بالسلوك الناتج عن الفرد، بمعنى: أنّ التفكير الإبداعي هو سلوكٌ في طبع الفرد، يستخدمه بمستويات مختلفة في حياته اليومية.

بينما يُعرّفه (Tsanayah & Poedjiastoeti, 2017) بأنه: القدرة على توليد أفكار جديدة إلى الوجود من خلال التفكير المتباعد، والذي قد يكون حلاً لمشكلة، أو إنتاج منتجٍ جديدٍ له قيمة؛ ويعرّفه (Budijastuti & Others, 2019) بأنه: جزءٌ من رأس المال الأساسي الذي يجب امتلاكه في القرن الواحد والعشرين، والذي يرتبط بمهارات تساهم في استكشاف المعلومات، وصياغتها، ومعالجتها، واتخاذ القرارات، وحل المشكلات بطريقة إبداعية.

ويعرّفه (Gharib & Others, 2019) بأنه: عملية تخمينية، تشمل عناصر الفهم للأجزاء غير الواضحة والثغرات؛ من أجل الحصول على المعلومات، وتحديد المشاكل والصعوبات بشكلٍ حدسيّ، والتوصّل إلى حلٍ لهذه المشاكل والصعوبات.

ومن خلال ما سبق؛ تعرّف الباحثة مهارات التفكير الإبداعي بأنها:

عبارةً عن القُدرات العقلية التي يتمتع بها الفرد، والتي يتمّ تمهيتها من خلال الخبرات المكتسبة المتراكمة بشكلٍ مستمرٍ، وتؤثر في رؤيته للأشياء من حوله، واستجابته لها، وتتّكس على سلوكه الظاهر؛ ما يجعله يقوم ببناء مفاهيم جديدة لما حوله بشكلٍ مبتكرٍ وفعّالٍ، بعيدٍ عن التقليد والنمطية.

3.1.2. أهمية التفكير الإبداعي:

تكمُن أهمية التفكير الإبداعي في كونه ذلك النوع من التفكير المرن الذي يصل الفرد من خلاله إلى أفكار جديدة ونتائج خلاقية، والتي قد تكون نتاج عمل فردي أو جماعي يتوصل إليها الشخص المبدع بشكلٍ لا يمكن التنبؤ به، ويسير عبرها بشكلٍ منظم ضمن خطوات مرسومة نحو تحقيق الهدف (أبو عبيد، 2019)، ويعدّ التفكير الإبداعي أحد أهمّ المتطلبات العصرية للمجتمعات الإنسانية في عصرنا الحالي، حيث إنّه يعدّ من أرقى مستويات النّشاط العقلي والمعرفي للإنسان؛ فهو بمنزلة منظومة متكاملة من عمليات معرفية تتفاعل مع بعضها البعض، وقابلة للملاحظة، والقياس، والتجريب، والتطوير (المطرفي، 2019).

4.1.2. أهمية التفكير الإبداعي لبيئة العمل داخل المؤسسات:

إنّ ما يشهده عصرنا الحالي من تطورٍ تكنولوجي سريع ما هو إلا بداية لتطورٍ مستقبلي أسرع وأشمل، قد تستحوذ فيه الروبوتات والتكنولوجيا على العديد من المهام التي يقوم بها البشر، ويترك للبشر القيام بالمهام الإبداعية والابتكارات الفعّالة التي تلائم هذه التطورات والمستجدات؛ لذلك فإنّ التفكير الإبداعي هو مطلبٌ عامٌّ، وليس خاصًّا، يشارك فيه الفرد والمجتمع حسب قدراتهم الإبداعية؛ ليصبح العالم عبارة عن سمفونية متناسقة تدعم عجلة التنمية المستدامة حول العالم (جودة، 2019).

وتتمثل أهمية امتلاك العاملين لمهارات التفكير الإبداعي بشكل رئيس بحسب (Eshun, 2019) في الآتي:

1. يساعد التفكير الإبداعي على إدراك الفرص المتاحة للمؤسسة في سوق العمل واستغلالها بالشكل الأمثل.
2. التفكير الإبداعي يحفز الدماغ ويساهم في تطوير هيكل تنظيمي، يساعد المؤسسة على التميز في بيئة العمل.
3. التفكير الإبداعي يحسّن المهارات القيادية من خلال الانفتاح على التفكير الحر، الذي يحسن النهج القيادي داخل المؤسسة.
4. التفكير الإبداعي يعزّز من مرونة العمل؛ ما يزيد من شعور العاملين بالارتياح، ويخلق بيئة إيجابية، ويؤدي بالتالي إلى جذب العملاء.

وترى الباحثة أنّ أهمية مهارات التفكير الإبداعي للعاملين تتمثل في الآتي:

1. إنتاج عدد كبير من الأفكار من شأنها تطوير العمل داخل المؤسسة.
2. توفير الوقت والجهد والعمل بكفاءة أعلى؛ من أجل تحقيق الهدف المرجوّ بوقت قياسي، وبالشكل الأمثل.
3. الإيجابية تجاه ظروف وبيئة العمل؛ نتيجة المرونة في الأفكار والتصورات.
4. إدارة العمل بطريقة فعالة ومستدامة الأثر.
5. زيادة قدرة العاملين على العمل التعاوني المبدع.
6. تقديم الخدمات بطريقة تنال رضا الزبون.
7. القدرة على التعامل مع حالات الطوارئ والأزمات داخل العمل.
8. القدرة على التعامل بفاعلية وكفاءة مع أيّ مستجدات قد تطرأ على بيئة العمل.
9. القدرة على ابتداع أساليب وحلول جديدة ومبتكرة من شأنها أن تطور إنتاجية المؤسسة.

بينما ترى الباحثة أنّ أهمية مهارات التفكير الإبداعي للمؤسسات تتمثل في الآتي:

1. تساعد في بناء هيكل تنظيمي مرّن قادر على التعامل مع مختلف المستجدات التي قد تحدث في بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية.
2. الاهتمام بسلوكيات العاملين، ودعم رؤيتهم الإبداعية بما يخدم مصلحة العمل.
3. اتباع الأسلوب الإبداعي المبتكر في مواجهة الأزمات التي قد تتعرض لها المؤسسة.
4. خلق قيادة فعالة تستطيع ممارسة الوظائف الإدارية بكفاءة عالية.

5. منح المؤسسة ميزةً تنافسيةً تمكّنها من استدامة أثرها في بيئة العمل.
6. الوصول إلى جودة عالية في مخرجات المؤسسة.
7. تحقيق رضا وولاء العاملين.
8. القدرة على بناء خطط إستراتيجية فعّالة تحتوي على بدائل مرنة تستطيع المؤسسة تحقيق أهدافها المرجوة من خلالها بشكلٍ فعالٍ، ومستدام الأثر.

5.1.2. خصائص وسمات التفكير الإبداعي:

من أهم سمات التفكير الإبداعي أنه تفكير غير اعتيادي،؛ يرفض أو لا يقبل الأفكار السابقة فهو يعتمد على الدافعية والمثابرة لدى الفرد، ويتطور بشكل تراكمي عبر مدة طويلة من الزمن؛ حيث يمرُّ بمراحل متعددة من الإعداد، والتحضير، والتحقُّق من خلال التركيز العالي؛ للوصول إلى النتائج بدءًا من حرية الفكر، وتقديم الفعل الإبداعي بحرية؛ لإنجاز المخرج الإبداعي في النهاية (بلال وحامد، 2019).

وتتمثل سمات التفكير الإبداعي داخل بيئة العمل بحسب (Doyle, 2019)، في النقاط التالية:

1. زيادة إنتاجية الموظفين من خلال ابتكار حوافز لتحسين الأداء.
2. استخدام طريقة العصف الذهني في اجتماعات الموظفين؛ لوضع الخطط الإستراتيجية للمؤسسة.
3. التوصل إلى إجراءات جديدة لتحسين جودة الخدمات المقدمة من المؤسسة.
4. تحديد طرق فعّالة لخفض التكاليف في حال حصول أزمة مالية داخل المؤسسة.
5. تطوير إستراتيجية جديدة لتحسين خدمة العملاء.

وتتمثل سمات التفكير الإبداعي بالنسبة للعامل بحسب (ماضي، 2019)، في النقاط التالية:

1. عملية ذهنية تقدم حلولاً مبتكرة؛ من أجل التوصل إلى نتائج متميزة.
2. يستطيع الفرد من خلاله الإحساس بالكثير من المشاكل، وإدراكها بشكل جيد؛ ما يساهم في إيجاد حلول خلاقية لها.
3. التفكير الإبداعي عملية عقلية تعود بالفائدة على المُبدع والمحيط الذي يعيش فيه.
4. التفكير الإبداعي قابلٌ للتنمية والتطوير بواسطة الفرد والمحيط الاجتماعي الذي يعيش فيه.
5. هو عملية غير تقليدية تؤدي إلى إنتاج شيءٍ مختلف وغير اعتيادي.

وترى الباحثة أنّ التفكير الإبداعي من أهم الأنشطة التي يقوم بها الإنسان في حياته الشخصية بشكلٍ

خاص، وفي بيئة العمل بشكلٍ عام؛ فالتفكير الإبداعي ذو أهمية بالغة في بيئة العمل، حيث يتَّسم بأنه ذو محتوى حضاري وفَعَّال، تتفاعل به الكثير من المكونات الاجتماعية والثقافية والسلوكية التي تؤثر على استجابة الفرد للمستجدات في بيئة العمل، وتمكِّنه من التعامل معها باحترافية عالية، ويستطيع من خلالها تنمية وتطوير العمل داخل المؤسسة بما يخدم خطتها الإستراتيجية، ويساهم في تحقيق أهدافها بأقلِّ وقتٍ وجهدٍ، وبأعلى كفاءة واستدامة أثر.

كما أنَّ التفكير الإبداعي يطلق العنان للعاملين للتفكير دون حدود؛ ما يميِّمهم لديهم روح المبادرة والثقة بالنفس، ويؤدي أيضًا إلى إثارة الدافعية لديهم؛ لتقديم أفكار مبتكرة، وحلول جديدة من شأنها أن تعود بالمصلحة على العامل، وعلى المؤسسة التي يعمل بها.

6.1.2. مراحل التفكير الإبداعي:

تمر عملية التفكير الإبداعي بعدة مراحل ذهنية تتأثر بمجموعة من المكونات والخبرات المترابطة، وتتمثل هذه المراحل فيما يأتي:

1. مرحلة الإعداد والاستكشاف والحضانة والتحقق:

وتتمثل في جمع المعلومات حول المشكلة، والتحقق منها، وتتميز هذه المرحلة بتباطؤ عملية الإبداع، وذلك بسبب انغماس الفرد أو الفريق في جمع المعلومات والتحليل (Wu et al., 2018).

2. مرحلة تعريف المشكلة وتصوير الفكرة ومرحلة البناء:

تتمثل هذه المرحلة في تحديد المشكلة بوضوح، واختيار الأفكار الممكنة لحلها، وتتميز بمنح العقل فرصة كبيرةً للتخلص من الشوائب والأفكار الخاطئة؛ من أجل توليد الأفكار والاختراعات الجديدة (Harris, 2014).

3. مرحلة تسخير الاتجاهات، والاستفادة من الموارد، وفهم الاحتياجات:

تتمثل هذه المرحلة في تصور إنتاج فكرة مبتكرة، تستند إلى تصور الاتجاهات المستقبلية والأهداف المراد الوصول إليها، ومتابعة تنفيذ الفكرة، وتتميز بأن الفرد المبدع يقوم بالتأكد من مدى فاعلية الفكرة وتجريبها، ويلعب النظام الإداري في المؤسسات دورًا مهمًا في هذه المرحلة، يتمثل في تشجيع وإنجاح الفكر الإبداعي (Gibson, 2015).

وترى الباحثة أنه على اعتبار أن عملية التفكير الإبداعي هي نتاج تراكمات وخبرات سابقة يقوم الفرد بتنميتها ذاتياً، فإنها بالتالي تمر بمراحل متعددة مرتبة بشكل منطقي داخل عقله؛ إذ تبدأ هذه المراحل بالكشف عن المشكلة، وجمع المعلومات حولها؛ من أجل تحديدها، ومعرفة الاتجاه الذي من خلاله يمكن حل هذه المشكلة، وفي حال تحديد المشكلة بشكلٍ كاملٍ وواضحٍ، فإنَّ عقل الفرد يبدأ في مرحلة اختيار الحلِّ الأنسب لها، وأخيراً يقوم العقل بتحديد المؤثرات المحيطة المحتملة، واستخدام جميع الفرص المتاحة؛ من أجل تنفيذ الفكرة التي توصل لها، بما يعود على المؤسسة بالفائدة التي تدعم نموَّ وتطور العمل.

7.1.2. العوامل التي تؤثر على التفكير الإبداعي لدى الأفراد:

تنقسم العوامل التي تؤثر على التفكير الإبداعي لدى الأفراد بحسب (النجاح، 2018) إلى قسمين، وهما:

1.7.1.2. عوامل داخلية:

تتبع من إدراك الفرد لذاته، وتؤدي إلى زيادة رغبته في إحداث تغيير فعَّال، وتتمثل هذه العوامل في الآتي:

1. الحرية والأمان:

بمعنى أن شعور الفرد بالحرية والأمان يعزِّز شعوره بالشجاعة التي يستطيع من خلالها الفرد التغلب على المشاكل والمُعيقات التي تواجهه، وتطلق العنان لتنمية وتطوير تفكيره نحو مستوى مبتكر وتميز (النجاح، 2018).

2. بذل الجهد والانفتاح على الخبرة:

إنَّ الفرد الذي يواكب التطورات العلمية والتكنولوجية العصرية، ويبذل المزيد من الجهد في الوصول إلى المعرفة، ويتميز بالانفتاح على الطبقات الاجتماعية المختلفة- يكتسب الخبرة التي من خلالها يمكن تنمية مهارات التفكير الإبداعي لديه (النجاح، 2018).

3. القدرة على التلاعب بالمفاهيم:

بمعنى أن الشخص الذي يمتلك مهارات التفكير الإبداعي تتكون لديه القدرة على إيجاد مجموعة جديدة من الأفكار والمفاهيم التي يكتسبها بحسب ما يتناسب مع الأنشطة المتنوعة (ماضي، 2019).

2.7.1.2. عوامل خارجية:

يوجد العديد من العوامل الخارجية التي تؤثر على القدرات الإبداعية، والتي تساهم في تطوير مهارات التفكير الإبداعي لدى الأفراد، وتتمثل بحسب (عمر، 2012) في الآتي:

1. **المستوى الاقتصادي:** بمعنى أنّ الوضع الاقتصادي الجيد لدى المؤسسة، وتوفير التمويل يساهم في إنجاز العاملين بشكل أفضل.
2. **المستوى الثقافي:** بمعنى أنّ مستوى التعليم والثقافة والوعي يزيد من مهارات الإبداع لدى الأفراد، من خلال إطلاق العنان لأفكارهم الإبداعية.
3. **المستوى التعليمي:** يرتبط المستوى التعليمي للفرد وأنماط التعليم التي خضع لها باتجاهاته، وسلوكه، وقدرته على مواكبة التطورات والمستجدات، وخلق الحلول الإبداعية

وترى الباحثة أنّ مهارات التفكير الإبداعي ترتبط بسلوك الفرد، وإدراكه لذاته، وثقته بنفسه؛ ما يؤثّر على رغبته في إحداث تغيير، حيث إنّ التفكير الإبداعي هو المرحلة الأولى لتطوير الفرد لنفسه وكيانه، وبالتالي تطوير المجتمع المحيط به؛ من أجل إحداث التغيير الإيجابي في جميع مناحي الحياة؛ كما أنّ الإنسان مخلوق ميّزه الله بالعقل، يتأثر ويؤثر بالمحيط الذي يعيش فيه، وإنّ توفر مهارات التفكير الإبداعي لديه يتعلق بالعوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر به، ويتأثر بها؛ فتعكس على سلوكه واتجاهاته، وتنمي قدراته الذهنية ودوافعه؛ لإيجاد حلول خلاقة لما يواجهه من مشكلات أو مستجدات طارئة، بحيث يتفاعل معها بالشكل الأمثل.

8.1.2. المعوّقات التي تواجه تنمية التفكير الإبداعي:

توجد بعض المعوّقات التي تؤثر على تنمية التفكير الإبداعي لدى الأفراد، وتتمثل في الآتي:

1. الخوف من الفشل:

يعدّ الخوف من الفشل من أهم المعوّقات التي تقف كسدٍ منيعٍ أمام الانفتاح، والإبداع، والابتكار؛ فالخوف من التجربة، والخوف من اتخاذ القرار، أو ارتكاب خطأ ما، أو التغيير، أو استكشاف أشياء جديدة كلها تمثل عقبة رئيسة أمام التفكير الإبداعي (Tracy, 2016).

2. عدم القدرة على التغيير والتكيف:

يؤدي عدم قدرة الفرد على التغيير والتكيف مع البيئة المحيطة به، والتطورات والمستجدات التي قد تطرأ - إلى دخوله في حالةٍ من الجمود الفكري التي تقف عائقًا أم انفتاح تفكيره، أو تحقيق النجاح (Tracy, 2016).

3. القيادة السيئة:

تقف القيادة السيئة التي يتم اتباعها داخل المؤسسات في وجه تنمية التفكير الإبداعي لدى العاملين، فإذا لم يتم الاهتمام بالعامل، وتقديم الدعم المعنوي والمادي له؛ فإنه في الغالب لن يقوم بابتكار مشاريع جديدة، أو حلول خلاقية لما يواجهه المؤسسة من مشاكل (Gibson, 2018).

4. عدم التفكير بشكل استباقي:

إنَّ اتباع روتين معين في الحياة الوظيفية يولّد حالةً من الاستقرار لدى العقول؛ فيشعر الفرد بالإحباط، ولا يقوم بأي أعمال جديدة؛ ما يجعل تفكيره سلبياً، ولا يحفز العقل لإنتاج أي أفكار جديدة (Tracy, 2016).

9.1.2. مستويات التفكير الإبداعي:

تختلف مستويات التفكير الإبداعي من شخص لآخر، وقد صنّفها العالم تايلور (Taylor) إلى خمسة مستويات على النحو الآتي:

1. مستوى الإبداع التعبيري (Expressive creativity):

يعدُّ هذا المستوى أكثر المستويات أهمية؛ إذ إنَّه الأساس الذي تستند عليه المستويات اللاحقة، ويتمثل في قدرة الفرد على تطوير أفكار جديدة؛ بهدف التوصل إلى نتائج فريدة من نوعها (ماضي، 2019).

2. مستوى الإبداع الإنتاجي (Productive creativity):

يتضمن هذا المستوى تنمية مهارات الفرد؛ من أجل الوصول إلى نتائج كاملة؛ بحيث يعتمد الفرد في تنمية مهاراته على التجارب والخبرات المكتسبة من الآخرين؛ لضمان الوصول إلى أعلى مستوى إنجاز (Wilson, 2020).

3. مستوى الإبداع الابتكاري (Inventive creativity):

يتميز هذا المستوى بتكوين أفكار ومفاهيم جديدة، والربط بينها للوصول إلى علاقات جديدة، من خلال الاستخدام الأصيل للخبرات المكتسبة.

4. مستوى الإبداع التجديدي (Innovative creativity):

يتضمن هذا المستوى تغيير الأسس والمبادئ التي تتعلق بمجال معين، من خلال تقديم تصورات جديدة يسعى المبدع من خلالها إلى تعديل وتحسين المبادئ والأسس السابقة، ويتميز هذا المستوى بالأصالة (Wilson, 2020).

5. مستوى الإبداع التخيلي (Imaginative creativity):

يتميز المستوى الخامس من الإبداع بأنه المستوى العبقري، حيث تتحدى فيه أفكار وإنجازات المبدع إمكانية التفسير، وهذا المستوى لا يمكن تحقيقه من خلال المثابرة فقط، بل إنه تتولد داخل الفرد إمكانيات تفكير خارقة (Wilson, 2020).

وترى الباحثة أنّ الإبداع هديةٌ وهبها الله تعالى للإنسان، برغم اختلاف مستوياتها من شخصٍ لآخر؛ حيث يختلف المبدعون، وتختلف قدراتهم الذهنية بدرجات متفاوتة، ووفقًا لذلك يتّضح أنّ المستويات الثلاثة الأولى للتفكير الإبداعي يمكن أن تتوفر لدى الفرد عن طريق العمل الدؤوب، والمثابرة، واكتساب الخبرات في البيئة التي يعمل بها، وتوفر الرغبة لديه؛ لتنمية وتطوير تفكيره وعمله، ولكن المستويين الأخيرين الرابع والخامس يرتبطان بشكلٍ كبيرٍ بمواهب استثنائية يحملها الشخص منذ ولادته.

10.1.2. أبعاد مهارات التفكير الإبداعي:

لقد تمّ تصميم أبعاد الدراسة من خلال الرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة، ومقارنتها بالدراسة الحالية لمعرفة مدى ملاءمتها لمتطلبات وطبيعة الدراسة، كما تم مناقشة هذه الأبعاد، والتي تتمثل في: (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، الاحتفاظ بالاتجاه)، كما قامت الباحثة أيضًا بمناقشة هذه الأبعاد مع الإدارة العليا والوسطى والتنفيذية خلال الزيارة الاستطلاعية التي قامت بها لبعض المؤسسات الثقافية في قطاع غزة، بالإضافة إلى خبرة الباحثة السابقة في بيئة عمل المؤسسات الثقافية؛ بفعل عمل الباحثة في هذا المجال.

وسوف يتم استعراض أبعاد مهارات التفكير الإبداعي وفقًا للآتي:

1. الأصالة (Originality):

يتمثل بُعد الأصالة في قدرة الفرد على إعطاء أفكار أصيلة وجديدة، من خلال استجابات غير عادية تؤدي للوصول إلى أفكار جديدة وفريدة من نوعها (أبو عبيد، 2019)، بمعنى أنّ امتلاك الفرد لمهارة

الأصالة يجعله يفكر بطريقة مختلفة وغير تقليدية، فهو لا يكرر أفكار ورؤية الآخرين، بل يبدع باستخدام أفكاره بطرق واستجابات غير عادية تتميز بالانفراد عمًا يقدمه الآخرون (جودة، 2019).

2. الطلاقة (Fluency):

يتمثل بُعد الطلاقة في قدرة الفرد على خلق وابتكار أفكار جديدة وفعّالة في فترة زمنية محددة، حيث إنّ قصر الفترة الزمنية يدلُّ على مدى تمتع الفرد بهذه المهارة (أبو عبيد، 2019)، وبذلك فالطلاقة هي عبارة عن فيضٍ من الأفكار والمقترحات التي تتناسق مع متطلبات البيئة الواقعية، بمعنى أن هذه الأفكار منظمة وواقعية وبعيدة عن العشوائية (بلال وحامد، 2019).

3. المرونة (Flexibility):

يتمثل بُعد المرونة في قدرة الفرد على تغيير الحالة الذهنية بحسب التغيير في الموقف تبعًا للمستجدات المحتملة، والتفكير بطريقة تكيف وتستقبل الأمور الطارئة (أبو عبيد، 2019)، وبذلك فإنّ المرونة تتسم بالقدرة على تحويل مسار التفكير بحسب المتطلبات، من خلال القدرة على التكيف مع البيئة المحيطة (بلال وحامد، 2019)، فمن خلال امتلاك الفرد لمهارة المرونة، فإنه يستطيع توليد أنماط وأصناف متنوعة من التفكير، بالإضافة إلى القدرة على تغيير اتجاه التفكير، بحسب ما يستجد من مواقف؛ لذلك فإنّ المرونة تؤدي إلى إدراك المواقف بطرق متنوعة، وإيجاد الحلول بما يتناسب مع المستجدات التي قد تطرأ في بيئة العمل (جودة، 2019).

4. الحساسية للمشكلات (Sensitivity):

يتمثل بُعد الحساسية للمشكلات في قدرة الفرد على الإحساس بالمشكلة، واكتشافها بشكلٍ سريع؛ من أجل محاولة علاجها (صوالحة، 2014)، بمعنى أنّ توفر مهارة الحساسية للمشكلات لدى الفرد يمنحه القدرة على رؤية العديد من المشكلات في الوقت الواحد، حيث إنّ أكثر حساسية للبيئة حوله من الآخرين؛ فهو يراقب الأشياء، ويشعر بما لا يشعر به غيره (جودة، 2019).

5. الاحتفاظ بالاتجاه (Keep the Direction):

يتمثل بُعد الاحتفاظ بالاتجاه في قدرة الفرد على التركيز على تحقيق هدفٍ ما، واستخدام قدرات العقلية لتبديل وتعديل أفكاره، بما يساهم في تحقيق الهدف بالشكل الأمثل، وبصورة جديدة و متميزة (جودة، 2019)؛ ويزيد الاحتفاظ بالاتجاه من إمكانية الفرد على التركيز لفترةٍ من الزمن في مشكلة معينة، دون

أن يثتت تفكيره، ويؤدي إلى تثبته بالهدف، والإصرار على تثبته، والسير في اتجاهه، ومحاولة تحقيقه بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بشئى الطرق الإبداعية، وبشكل مرن يجعله يتكيف مع أي مستجدات؛ من أجل التركيز على تحقيق الهدف المرجو (علي والحاكم، 2015).

وتستنتج الباحثة من خلال استعراض أبعاد مهارات التفكير الإبداعي في الدراسة أن مهارات التفكير الإبداعي هي عبارة عن عملية عقلية مستمرة كنتاج لعمليات نوعية متراكمة ترتبط بمجالات مختلفة؛ فالإبداع إما أن يكون لفظياً، أو فعلياً، أو فنياً، أو موسيقياً بما يحقق مصلحة الأفراد بشكل خاص، والمجتمع بشكل عام؛ وبذلك فإن القدرة الإبداعية للأفراد تزداد من خلال الخيال المبدع الذي يتحكم به صاحبه، والذي يُجر خلاله عبر زخم من المعلومات المتنوعة، بحيث تؤدي هذه العملية إلى إنتاج أشياء جديدة ومتميزة.

2.2 المبحث الثاني: التميز المؤسسي

1.2.2.1. مقدمة:

في ظلّ بيئة تنظيمية حالية تتخللها التكنولوجيا سريعة التغيّر، والعملاء، والمنافسون؛ تحتاج المؤسسات إلى التجديد المستمر للبقاء والازدهار، وذلك من خلال تبنيّ فلسفات وتقنيات وعمليات جديدة تسمح لها ببذل جهد أكبر للحصول على المرونة، والتكيف، والتعديلات اللازمة؛ لمواكبة متطلبات العصر؛ من أجل الحفاظ على الميزة التنافسية في سوق العمل، وذلك من خلال الابتكار لأجل تحقيق النجاح، وذلك من خلال تعزيز التحسينات التطورية في الهيكل التنظيمي (Rocha, et al., 2015)، حيث يعدّ التميز بمنزلة ميزة تملكها مؤسسة دون الأخرى، فمن الممكن أن يكون مصدر هذا التميز موظفًا متميزًا، وتقنيةً متميزةً، وطريقة عمل لا يستطيع الآخرون تقليدها. وبناءً على ذلك، يصبح الاستثمار في المؤسسة من أهمّ الاتجاهات الجديدة لتحقيق التميز التنظيمي على مستوى المدخلات والعمليات، وضمان المخرجات بما يتماشى مع المعايير العالمية، بمعنى أنّ التميز هو مفهوم كلي، وشامل، وغير قابل للتجزئة، يشمل التوازن والتشابك الذي تميزه خصائص التميز في مختلف قطاعات المؤسسة، والتي تشمل الأفعال، والقرارات، والأنظمة، والأحداث التي يكتمل بها أداء المؤسسة (Abu Naser & Al Shobaki, 2017)، فالمؤسسة المتميزة تُحطّط وتدير الشراكات الخارجية، والموردين، والموارد الداخلية؛ من أجل دعم السياسة، والإستراتيجية، والتشغيل الفعال للعمليات، كما تقوم المؤسسة المتميزة خلال فترة التخطيط، وأثناء إدارة الشراكات والموارد بالموازنة بين الاحتياجات الحالية والمستقبلية للمؤسسة، والمجتمع، والبيئة؛ من أجل تحسين الأداء، والوصول إلى الإرضاء الكامل، وتوليد قيمة متزايدة للعملاء وأصحاب المصلحة الآخرين، بشكلٍ يدعم استدامة المؤسسة (Bocconi, et al., 2014)

أمّا بالنسبة للمجتمع العربي الذي يواجه العديد من التّحديات على جميع المستويات، مثل المستوى الاقتصادي، والعولمة؛ فقد خلقت هذه التّحديات بيئةً مليئةً بالمنافسة بين المؤسسات على جميع المستويات؛ من أجل تحسين وتطوير العملية الإدارية لتقديم جودة خدمة أعلى، حيث أصبح تحسين أداء المؤسسات بمنزلة قضية عالمية في جميع دول العالم، تبعًا لأهمية التغيير، ولضرورة تبنيّ عملية إدارية جديدة تواكب تطور البيئة المحيطة؛ من أجل المزيد من التقدم والازدهار (AL-zyadat, 2019).

وفي سياق هذه الحقبة المثيرة من التقدم والتطور على الصعيد العالمي والإقليمي، وفي ظل التطورات الإقليمية والاقتصادية والسياسية؛ تسعى المؤسسات الفلسطينية إلى المنافسة بكفاءة في مجالات أعمالها المختلفة، من خلال التميز في خدماتها؛ لضمان ولاء موظفيها وعملائها الخارجيين، من خلال الوصول إلى أفضل أداء، وتحقيق الإبداع؛ من أجل الوصول إلى بيئة تنافسية مؤسسية متميزة (البحيصي، 2014).

2.2.2. مفهوم التميز المؤسسي:

يرتبط مفهوم التميز المؤسسي بنقاط القوة لدى المؤسسة، ومجالات تحسين أدائها عبر جميع أنشطتها، حيث يركز التميز على ما تفعله أو يمكن أن تفعله المؤسسة لتقديم خدمة أو منتج متميز لعملائها، أو لمستخدمي الخدمة، أو أصحاب المصلحة؛ حيث إن التميز المؤسسي يعد بمنزلة نظام صارم لمجموعة من القواعد أو المعايير، ولكنه في نفس الوقت يوفر مجموعة واسعة ومتناسكة من الافتراضات حول ما هو مطلوب لمؤسسة ذات إدارة جيدة، حيث يمكن للمؤسسة استخدامه بطريقتها الخاصة لإدارة تحسين الأداء وتطويره (Bocconi, et al., 2014).

ويشمل مفهوم التميز المؤسسي قدرة المؤسسة على صياغة، وترجمة رؤيتها ورسالتها وغاياتها الإستراتيجية إلى واقع ملموس، يدعم تحقيق الوصول إلى أهدافها المرجوة من خلال التركيز على دعم وتشجيع التميز، والإبداع في الأنشطة والمجالات التي تعمل فيها؛ فالتميز يمثل الانفتاح الفكري للمجلس الإداري الذي يسعى للاستقرار، والتميز بتكثيف العمل على تعزيز قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها الإستراتيجية بالاستخدام الأمثل لمواردها، وبتعزيز قدرة موظفيها على القيام بمهامهم وفق معايير التميز بالأداء (غازي، 2014)؛ فالتميز المؤسسي هو عبارة عن مفهوم شامل يشير إلى قدرة إدارة المؤسسة المعاصرة على تنفيذ غاياتها، من خلال تحسين جودة الأداء المؤسسي، وتشجيع المبادرات التطويرية، وتصميم آليات عمل مؤسسية محفزة للإبداع والتطوير؛ من أجل الوصول إلى أفضل المبادرات المؤسسية المبدعة على جميع مستويات العمل والإنتاج في المؤسسة (البحيبي، 2014).

وفي هذا السياق، يعرفه (أبو حجير، 2018) بأنه: الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة لتمييز أدائها من خلال توظيف كافة مواردها وإمكانياتها؛ ما يجعلها متفوقة ومنفردة عن باقي المنافسين.

بينما يعرفه (أبو عودة، 2018) بأنه: عبارة عن الالتزام بالتخطيط الإستراتيجي من أجل العمل على وجود رؤية مشتركة ذات هدف واضح، تسعى لاستغلال جميع الفرص المتاحة؛ من أجل تحقيق التفوق في أداء المؤسسة.

كما يعرفه (الأيوبي، 2015) بأنه: حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي، والتي تؤدي إلى تحسين الأداء في المؤسسة، وبالتالي تحسين جودة المخرجات بما يحقق رضا العملاء وكافة أصحاب المصلحة.

ويرى (البحيصي، 2014) أنه يكون عندما يتفوق أداء المؤسسة على الأداء المتوقع، سواء من المؤسسة نفسها، أو من مثيلاتها في سوق العمل، أو يتفوق على توقعات العملاء بالنسبة لمخرجات المؤسسة.

ويعرّف (Alshalabe, et al., 2017) التميّز المؤسسي أنّه: قدرة المؤسسات على توفير فرص النمو، وخلق الأوضاع التي تحفّز وتُصحّح، وتواجه مشاكل الأداء بفعالية.

بينما عرّفه (Sattouf, 2016) بأنّه: ذروة تحسين الأداء، بحيث يكون أفضل من المتوقع من حيث وجود موارد بشرية إبداعية ومبتكرة تقود المؤسسة نحو التميّز المنشود.

وتعرّفه (Bocconi, et al., 2014) بأنّه عبارة عن إطار تقييم ذاتي داخل المؤسسة لقياس نقاط القوة، ومجالات تحسين الأداء عبر جميع أنشطتها.

وفي هذا السياق تعرف الباحثة التميّز المؤسسي بأنه:

عبارة عن صياغة تخطيط إستراتيجي فعّال ومتميز، يعتمد على استغلال الفرص الحاسمة، وكفاية الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة ضمن خطة ذات رؤية إبداعية تشاركية على الصعيد القيادي، والتنظيمي، والثقافي للمؤسسة.

3.2.2. أهمية التميّز المؤسسي:

تتمثل أهمية خلق ثقافة التميّز المؤسسي بالرغبة في تحقيق مخرجات ذات جودة عالية تلبي المتطلبات على المستوى الوطني، وعلى مستوى المؤسسة؛ حيث قيادة المؤسسة، ورؤيتها، وأهدافها، وممارستها؛ لذلك تركّز العديد من المؤسسات على التطوير، والتحسين في جميع جوانب العملية الإدارية؛ من أجل الوصول إلى التميز المؤسسي (Abu Naser & Al Shobaki, 2017)، وبذلك تتمثل أهمية التميز المؤسسي بشكلٍ رئيسٍ في النقاط الآتية بحسب (الأيوبي، 2015):

1. يساهم التميز في تحسين قدرة المؤسسة على التعرف على العقبات والمخاطر التي تواجهها حال ظهورها، والتعامل معها بشكل مثالي.
2. يساهم التميز في تمكين المؤسسة من اتخاذ القرارات الصائبة فيما يتعلق بكيفية إدارة الموارد البشرية.

3. يساهم التميز المؤسسي في تشجيع المؤسسة على تقديم الدعم التطويري لتنمية قدرات العاملين فيها.
4. يساهم التميز المؤسسي في رفع مستوى الأداء في المؤسسة، وتحسين جودة مخرجاتها.

وبحسب (السهلي، 2017) فإن أهمية التميز المؤسسي تتمثل في:

1. يساهم التميز المؤسسي في تطوير العاملين والقائمين على المؤسسة، بشكل يجعل أداءها أفضل من مثيلاتها في سوق العمل.
2. يساهم التميز المؤسسي في توفير المهارات الإبداعية اللازمة والحساسة تجاه تحقيق التميز في المؤسسة.
3. يساهم التميز المؤسسي في توضيح الطرق اللازمة لتخطي العقبات، ومواجهة التحديات التي قد تواجه المؤسسة.
4. يساهم التميز المؤسسي في تطوير وسائل جلب المعلومات اللازمة لتطوير وتحسين الأداء.

وأما بحسب (الأخضر، 2018) فإن أهمية التميز المؤسسي تتمثل في أنه:

1. يعدُّ التميز المؤسسي بمنزلة سلاح تستخدمه المؤسسة لمواجهة تحديات السوق، والتكيف مع بيئة العمل المتغيرة.
2. يزيد التميز المؤسسي من قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات، ومتطلبات، وتطلعات عملائها حاضراً ومستقبلاً.

وترى الباحثة أنَّ التميز المؤسسي يشكل الداعم الرئيس لبقاء واستدامة المؤسسة في سوق العمل، بالإضافة لتعزيز إنتاجيتها من خلال تحسين الأداء المؤسسي، وتحسين جودة مخرجاتها بالشكل الذي يضمن رضا العملاء، ويحقق ولاءهم للمؤسسة؛ فالتميز المؤسسي يتيح للمؤسسة إمكانية مواجهة المخاطر والتحديات التي قد تهددها في بيئة العمل، بالإضافة إلى تعزيز قدرتها على التعامل والتكيف بشكل سريع، وبالشكل الأمثل مع أيِّ مستجدات ومتغيرات قد تطرأ أيضاً في بيئة العمل الداخلية أو الخارجية؛ إذ إنَّه يعدُّ بمنزلة صمَّام الأمان الداعم لنجاح وبقاء المؤسسة، وتعظيم إنتاجيتها.

4.2.2. أهداف التميز المؤسسي:

يتمثل الهدف الرئيس لسعي المؤسسات خلف الوصول إلى التميز المؤسسي في القدرة على تحقيق الاستقرار الآمن لها في سوق العمل، وتعزيز إنتاجيتها وتنافسيَّتها بما يضمن استدامتها على المدى الطويل، وبذلك فإنَّ الأهداف الفرعية للتميز المؤسسي بحسب (أبو عودة، 2018) تكمن في النقاط الآتية:

1. القدرة على التكيف مع التغيرات في البيئات الخارجية؛ ما يساهم في تسهيل عملية مواكبة التطورات، والتقدم بشكل مميز.
 2. القدرة على إدارة الموارد بالشكل الأمثل؛ من أجل تعزيز التطوير، والتقدم في المؤسسة.
 3. التفوق على إنجازات المنافسين وتحقيق رضا العملاء.
 4. تحسين الأداء ورفع كفاءة استخدام الموارد المتاحة في المؤسسة.
- وأما بحسب (الأخضر، 2018) فإنها تكمن في الآتي:

1. تبني أفكار إدارية وريادية جديدة تدعم رؤية المؤسسة، وتتناسق مع التطورات والمستجدات الحديثة في بيئة العمل.
2. تحقيق ولاء الموظفين الداخليين؛ ما يدفعهم إلى بذل طاقاتهم وجهودهم كافةً.
3. تحقيق ولاء العملاء الخارجيين بما يساهم في تحقيق المزيد من النجاح للمؤسسة.
4. تشجيع ثقافة الإبداع والابتكار في المؤسسة بما يحقق مستويات عالية من التميز في الأداء.
5. زيادة الدقة في أساليب عمل المؤسسة؛ بهدف تطوير وتحسين المنتجات والخدمات والعمليات.

5.2.2. مقومات تحقيق التميز المؤسسي:

تتبنى المؤسسات المتميزة في سوق الأعمال فكرًا إداريًا إبداعيًا؛ من أجل تحقيق التميز المؤسسي، وذلك من خلال توفر مقومات قوية داعمة للتميز، وتتمثل أهم هذه المقومات في النقاط الآتية:

1. التغير سريع وثابت:

ويُتصد به أنّ الظروف البيئية الحديثة في بيئة الأعمال تتميز بالتغير السريع؛ ما يستوجب على المؤسسات أن تتعامل مع هذا التغير بسرعة وثبات، وتتسجم وتتفاعل بتوافق مع القوى الخارجية التي تؤثر على نشاط المؤسسة وتتأثر بها، بحيث إنّ هذه القوى الخارجية تمثل بداية عمل المؤسسة، سواء من بدء حصولها على الموارد الأساسية من مواد خام وعمال وغيرها، أو من نقطة نهاية عمل المؤسسة، والذي يتمثل في توافر خدماتها للمستهلك بجودة مرضية (البحيبي، 2014).

2. مواكبة طفرات تكنولوجيا المعلومات:

يُتصد بمواكبة طفرات تكنولوجيا المعلومات وجود قيادة متميزة داخل المؤسسة قادرة على تطبيق غاياتها وأهدافها الإستراتيجية، من خلال الاستغلال للأمثل للموارد المتاحة، وللتكنولوجيا الحديثة التي

تشمل اقتناء النُظم والأجهزة التكنولوجية الحديثة، بالإضافة إلى تحسين وتطوير ما تمتلكه المؤسسة من برامج تكنولوجية من شأنها أن تساهم في تحسين جودة الأداء والمخرجات (غازي، 2014).

3. منافسة غير محدودة:

يُقصد بالمنافسة غير المحدودة بأنَّ حدود منافسة الأعمال تغيَّرت بصورة كبيرة وفقًا للعولمة الاقتصادية؛ ما زاد من حدَّة المنافسة التي تتمثل في الإنتاج المستمر لخدمات مبتكرة ذات جودة عالية، تضمن ولاء الفئات المستهدفة من المستهلكين، بالإضافة إلى أنَّ المنافسة غير المحدودة تؤدي في بعض الأحيان إلى بحث سعي المؤسسات خلف الحصول على تحالفات إستراتيجية مع مؤسسات دولية عملاقة؛ من أجل ضمان بقائها في موقع متميز وجذاب للعملاء (البحيصي، 2014).

4. تنامي الشعور بالجودة:

يُقصد بتنامي الشعور بالجودة كأحد المقومات الدافعة للتميز المؤسسي أنَّ تطور نظم الجودة الشاملة في المؤسسات يعدُّ أحد أهمِّ الأساليب الإدارية الحديثة في بيئة الأعمال، والتي تؤدي إلى تلبية توقُّعات ومتطلبات الفئات المستهدفة، سواءً كانوا من العاملين داخل المؤسسة، أو المستهلكين خارجها، وذلك من خلال تحسين جودة الخدمات والمنتجات، والتطوير المستمر لجميع مستويات المؤسسة؛ ما يؤدي إلى تنامي الشعور بالجودة، وبالتالي زيادة تحفيز المؤسسة لتحقيق جودة خدمات أعلى تدعم تميزها في بيئة العمل (سهمود، 2013).

6.2.2. أبعاد التميُّز المؤسسي:

تختلف أبعاد التميز المؤسسي باختلاف طبيعة عمل وبيئة المؤسسة ومجالها في قطاع الأعمال، وبعد مراجعة الباحثة للدراسات العلمية والأدبيات السابقة التي تناولت مفهوم التميُّز المؤسسي؛ فقد تم توصيف أبعاد الدراسة الحالية كالآتي:

1. التميز القيادي (Leadership Excellence):

يعدُّ التميز القيادي من أهمِّ الركائز التي تستند إليها الإدارة الحديثة، حيث تتطلب الإدارة المعاصرة قدرات فائقة وتميزة للقائد؛ ليكون قادرًا على مواكبة التطورات والتغيُّرات التي يفرضها عصر المعرفة والتطور العلمي والتكنولوجي. ومما لا شك فيه أنَّ القادة الذين لديهم حساسية عالية يمكنهم التعرف على الفرص وكيفية استغلالها، وعلى التحديات وكيفية مواجهتها في جميع المواقف؛ فالتميز القيادي يمنح المؤسسة

قدرة على زيادة تنافسيّتها بين مثيلاتها في بيئة العمل (Abu Naser&Al Shobaki, 2017)، بالإضافة إلى أنه عبارة عن القدرة على امتلاك الخيال، وإستشراف المستقبل، والمرونة في العمل، وتحفيز الموظفين نحو إحداث التغيير الإستراتيجي اللازم في المؤسسة، والذي من شأنه دعم صمودها واستدامتها في بيئة عمل متميزة (جاد الرب، 2013)، بمعنى: أن دور قيادة المؤسسة يتّضح من خلال نجاحها أو فشلها، وبالتالي يؤثّر ذلك على التميّز في أدائها؛ حيث تعدّ القيادة عاملاً أساسياً وحاسماً في جميع المؤسسات بمختلف أنواعها، وبمختلف قطاعات عملها، والنشاط الذي تمارسه؛ لذلك فإنّ التميّز القيادي هو عبارة عن قدرة القائد على استغلال الفرص التنظيمية، وتوفير فرص التطوير، والقدرة على أداء الأعمال الصّعبة بطريقة تساعد المؤسسة على التعامل مع المستجدات الطارئة، والأزمات المختلفة التي قد تطرأ في بيئة العمل بشكل يدعم صمود المؤسسة (Gharib & Durrah, 2019).

2. تميز العاملين (Staff Excellence):

يتمثل بُعد تميز الموظفين في قدرة إدارة المؤسسة على منح الموظفين الفرصة لتحسين وتطوير مهارات العمل لديهم؛ إيماناً منهم بأنّ تميز الموظفين يُساهم في تحقيق التميز المؤسسي؛ بيد أنّ منح الموظفين الصلاحيات الكافية، وتوفير المناخ العام الإيجابي في بيئة العمل للقيام بمسؤولياتهم وأداء مهامهم يمنحهم الثقة بالنفس، وبالتالي يتميّز أداءهم في العمل (Noury, et al., 2017)؛ حيث إنّ درجة حماس الموظفين تعزز وفاءهم بأداء واجباتهم، وتُحفز امتلاكهم للقدرات الدّهنية، والصفات الإبداعية التي تساعدهم في التغلب على العقبات، وتُلهمهم حساسية الشعور بالمشكلات، وتوجههم لكيفية التفاعل معها بشكلٍ سليمٍ وفعالٍ، وتشجعهم على المشاركة الفعالة التي تُعزز تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة وفق خطتها الاستراتيجية (Gharib & Durrah, 2019).

لذلك تهتم المؤسسات المتميزة بإدارة وتطوير الإمكانيات الكاملة لموظفيها على المستوى الفردي والجماعي والتنظيمي، وإطلاق العنان لطاقتهم الكامنة، بمعنى أنّها تعزز العدالة والمساواة، وتشرك وتُمكن وتُحفز الموظفين، وتُعزز التزامهم باستخدام مهاراتهم ومعرفتهم لصالح المؤسسة في بيئة العمل (Bocconi, et al., 2014).

3. التميز في الهيكل التنظيمي (Excellence in Organizational Structure):

يتمثل بُعد التميز في الهيكل التنظيمي للمؤسسة في وجود هيكل تنظيمي مناسب كشرطٍ أساسيٍ لتحقيق أهداف المؤسسة المتميزة؛ حيث يُوضح الهيكل التنظيمي العلاقات بين جميع الموظفين على جميع المستويات الوظيفية في المؤسسة؛ ما يسهل عليهم أداء مهامهم وفق ما هو مرسوم ومحدد (Alnwaigah, 2014).

لذلك لم يُعدّ التميز في الهيكل التنظيمي هو مجرد خيارًا للمؤسسات، بل أصبح ضرورةً حتميةً تعتمد عليه المؤسسات التي ترغب في البقاء والتقدم في بيئة الأعمال المعقدة والمليئة بالتغيرات؛ إذ إنه يعني بالتميز والتوسع للمؤسسة على كافة الصعد (Attafar, et al., 2012).

وبذلك فإنّ مفهوم التميز في الهيكل التنظيمي يرتبط قدرة الإطار الهيكلي الذي يربط أجزاء المؤسسة، ويحدد العلاقات بين جميع الوحدات والأقسام فيها، ويعزز التعاون بين أجزائها، ويوضح خطوط السلطة والصلاحيات والمسئوليات والمهام بشكل يساعد على إعداد الأنشطة المختلفة لتحقيق الأهداف المرجوة وفق الخطة الاستراتيجية الموضوعة (Gharib & Durrah, 2019).

4. التميز الثقافي (Cultural Excellence):

يتمثل بُعد التميز الثقافي في تمتع العاملين في المؤسسة بالعديد من الصفات التي تميز معرفتهم وثقافتهم باعتبارهم أحد أهم موارد المؤسسة، وهذه الصفات تكون عادة غير ملموسة، وضبابية، ويصعب قياسها، وفي نفس الوقت حيوية ومؤثرة، ويمكن استخدامها في عمليات مختلفة للتفاعل مع أيّ مستجدات قد تطرأ في بيئة العمل، وبالتالي يكون لتمييز العاملين الثقافي تأثير واسع النطاق على المؤسسة، يدعم تميزها في بيئة العمل بين مثيلاتها (Gharib & Durrah, 2019)؛ وبذلك يعدّ التميز الثقافي للمؤسسة هو أساس بنية الاتصال والتواصل المناسبة لتنظيم العلاقات الشخصية، والتحفيز، والقيم كجزء من ثقافة المؤسسة التي تساهم بشكل إيجابي في تحقيق التميز المؤسسي (Borghini, 2005).

5. التميز الإستراتيجي (Strategic Excellence):

يتمثل بُعد التميز الإستراتيجي في قدرة المؤسسة على بناء إستراتيجيتها بشكل ملائم وفعال، وقدرة هذه الاستراتيجية على التعبير عن التوجهات الكبرى للمؤسسة، والرؤية المستقبلية التي تعتمد على بناء نظام متكامل للسياسات، وتوفير الأسس والقواعد التي يمكن أن تتخذ القرارات الإستراتيجية بالاعتماد عليها وبشكل يساهم في دعم استقرار المؤسسة واستدامتها (Abu Naser & Al Shobaki, 2017)؛ حيث أنّ التميز الإستراتيجي يعني وضوح إستراتيجية المؤسسة بالشكل الذي يضمن الخطوات التشغيلية الفعلية لترجمة رسالتها، وتحقيق رؤيتها التي تعدّ من أهم عناصر تحقيق التميز المؤسسي ضمن مجموعة من الأنشطة الموجهة بشكل سليم (Fok-Yew, et al., 2013)؛ فالتميز الإستراتيجي يرتبط بتطوير إستراتيجية فعالة تركز على أصحاب المصلحة، وتأخذ بعين الاعتبار احتياجات السوق والقطاع الذي تعمل فيه المؤسسة، ويتم من خلالها تطوير السياسات، والخطط، والأهداف، والأنشطة التي تعمل على خلق بيئة تنافسية في سوق الأعمال.

وترى الباحثة من خلال الاستعراض السابق لأبعاد التميز المؤسسي في الدراسة الحالية أنّ التميز المؤسسي هو عبارة عن مجموعة من الأبعاد المتكاملة والمتراصة، والتي من خلال تكاملها وترابطها يمكن تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات بشكل عام بغض النظر عن المجال الذي تعمل به، بمعنى ان التميز المؤسسي يستلزم تكامل جميع الأبعاد دون إستثناء.

وفي سياق عمل المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في فلسطين، فإنّ التميز المؤسسي يُعتبر من أهم الدعامات الرئيسة التي تُعزز بقاء واستدامة هذه المؤسسات في ظل بيئة العمل المليئة بالتحديات والمستجدات الطارئة في المحافظات الفلسطينية الجنوبية، بالإضافة ألى تعزيز قدرتها على إحداث أثر تنموي مستدام في المجتمع الفلسطيني.

3.2 المبحث الثالث: الواقع الثقافي في فلسطين والمؤسسات العاملة فيه

1.3.2. مقدمة:

لفترة طويلة من الزمن، لم يكن واضحاً أنّ تعزيز الثقافة في المجتمع يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالتنمية؛ لأنّ الثقافة ظلّت لزمنٍ طويلٍ هي المفهوم الأكثر غموضاً في تعريفه، وتحديد دوره المميز في كل نواحي الحياة ومجالاتها؛ فالثقافة هي يُنبوع التقدم والازدهار، من خلال ارتباطها بالتراث والماضي الذي عزّز تطور مفهوماها على مرّ الزمن، والثقافة بالنسبة للمجتمع هي بمنزلة الانتقال من حالة التخلف واللاوعي إلى مرحلة الانتماء إلى روح العصر، مع كل ما تحمله تلك الروح من قيم روحية وأخلاقية (حبيب، 2000).

وفي ظل تأثيرات العولمة والمتغيرات التي تفرزها حول العالم على البلدان والمجتمعات؛ تظهر أهمية تعظيم الدور الثقافي في المجتمعات، وتعزيز مكانته بين المكونات الأخرى؛ اقتصادية، وسياسية، واجتماعية، ورياضية، وخدمية؛ فالثقافة باتت من الأمور الحتمية لمواجهة التحديات التي تواجه المجتمعات العربية، والتي من خلالها يمكن تنمية الوعي الجماعي كوسيلة لمكافحة العنف، والممارسات السلبية في المجتمع؛ ما يجعل الاهتمام بتعزيز قدرة المؤسسات الثقافية بمنزلة إستراتيجية وطنية تدعم الشأن التعليمي والثقافي، وتحقق بالتالي الأهداف العامة للمستقبل (الظاهري، 2013).

فالثقافة لا تُختزل بمعناها النخبوي، وليست حكراً على النخبة والطبقة المثقفة، بل هي جزء لا يتجزأ من الإرث الإنساني العريق والمهم؛ للحفاظ على النسيج الاجتماعي والتوازن الذي يدعم ارتباط أواصر المجتمع (حليس، 2019).

وبالنسبة لفلسطين، فهي تعدّ بمنزلة متحفٍ ثقافيٍّ تاريخيٍّ في مهد الديانات، وموطنٍ تعاقب الحضارات؛ لذلك فإنّ موروثها الثقافي يمثل هوية مجتمعتها، ويعكس ماضيها، ويمنح شعبها ثروة معرفية ومادية ثمينة (شاهين، 2018).

2.3.2. ماهية الثقافة:

الثقافة هي ذاكرة المجتمع، وهي أساس هويته وانتمائه وتميُّزه، وهي الداعم في شتى المجالات الفكرية والاقتصادية والاجتماعية؛ والقاطرة التي من خلالها تستطيع المجتمعات تحقيق التنمية؛ فأهميتها مستمدة من جدارتها التاريخية التي تُغني وتفيد المجتمع، وتمنحه قدرته على العطاء من خلال تألق

حضارته؛ لذلك فالثقافة هي بمنزلة سجلٍ مفتوحٍ يُواكب تطور المجتمع واستدامته، ويخضع عبر مجريات التاريخ لتفاعلات عدة تؤثر عليها، وتتأثر بها من حيث الوظيفة التي تؤديها تجاه الأفراد والجماعات البشرية (الوافدي، 2020).

فالثقافة ركيزةٌ مهمةٌ من ركائز التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وتعزيز ثقافة المجتمع تؤدي إلى تحسين سبل العيش الإنساني؛ ما جعل الكثير من الدول تهتم بالمؤتمرات والندوات التي تُخصّص لدراسة الثقافة سواء على الصعيد الداخلي لكل دولة، أو على صعيد المجموعات الدولية؛ فعلى الصعيد الداخلي، بدأت الدول بإنشاء وزارات ومؤسسات خاصة بالثقافة، تخطط وتصنع السياسات الثقافية، وتعمل على تنفيذها كطريقة لتنمية الفكر، وللخروج من حالة الوهن والتخلف (حبيب، 2010)؛ ما دفع العديد من الحكومات حول العالم لاستشعار أهمية إبراز الموروث التراثي والحضاري لمجتمعاتها، وأصبحت توليه اهتماماً غير مسبوق بإبرازه، والمحافظة عليه، وتسويقه، ممثلةً بوزارة الثقافة والمؤسسات الثقافية التابعة لها، كمنظمة ثقافية نوعية في المجتمعات (حليس، 2019).

وفي هذا السياق، تُعرف (الوافدي، 2020) الثقافة بأنها: تعبير عن الحياة الاجتماعية الكلية للإنسان، بما تنطوي عليه من قدرات ومهارات وعادات وتقاليد تكتسب في الجماعة البشرية ذاتها.

ويعرفها (حليس، 2019) بأنها: عبارة عن مجموعة من المعارف والممارسات والمعتقدات والفنون والعادات والقدرات التي يكتسبها الإنسان في محيط اجتماعي معين يعيش فيه، وتؤثر على سلوكه.

وتعرفها (بلدية رام الله، 2007) بأنها: كلُّ ما خلّده الإنسان من شواهد روحية أو مادية في تراثه الفكري، وورقيّه الإنساني، سواءً كان الأساطير، والأهازيج، والرقصات الشعبية، أو أماكن العبادة، والأزياء التقليدية، والمشغولات الفنية.

وتعرفها الباحثة بأنّها: مجموعة متكاملة من القيم، والمعايير، والمعتقدات، والتقاليد والأغاني والمشغولات الفنية التي تتوارثها الأجيال داخل مجتمع معين، وتمثل ميزةً رمزيةً ثمينةً خاصةً بهذا المجتمع؛ ما يستوجب الحفاظ عليها، ونقلها عبر الأجيال المستقبلية.

3.3.2. واقع الثقافة الفلسطينية:

يمثل الموروث الثقافي الفلسطيني هويةً شاهدةً على الحضارة، والوجود، والنضال الفلسطيني؛ ولقد مرّت الثقافة الفلسطينية بالعديد من المراحل، فهي نتاج كونها مهبط الديانات السماوية الثلاث، ونتاج

استعمار مختلف الأجناس تعاقب على المجتمع الفلسطيني، وساهم بتشكيل هذه الهوية الثرية بما نراه اليوم؛ ما يستدعي ضرورة التمسك به، والعمل على إحيائه وإبرازه في مختلف المناسبات الفلسطينية (بلدية رام الله، 2007).

وفي هذا السياق، تولي الحكومة الفلسطينية اهتمامًا متزايدًا بالحفاظ على الموروث الثقافي، وتنميته من خلال إنشاء وزارة الثقافة في عام 1994م؛ بحيث تكون هذه الوزارة هي الجهة المخولة لقيادة الجهود المبذولة بخصوص وضع الخطط الإستراتيجية والقطاعية، بما في ذلك السياسات والإجراءات لخلق بيئة داعمة تعزز التعبير الثقافي، مع مراعاة الظروف السياسية الخاصة لدولة فلسطين الواقعة تحت الاحتلال الإسرائيلي، بحيث تشمل هذه السياسات عدة مستويات متنوعة من المؤسسات الحكومية، وشبه الحكومية، والمؤسسات العاملة في المجال الثقافي التابعة للوزارة (UNESCO, 2017).

وتشتهر فلسطين بتراث حضاري وفكري ذي قيمة تاريخية مهمة، بدءًا من وجود أقدم المعالم الدينية فيها، وصولًا للمخلفات؛ أثرية كانت أو دينية، تعود إلى العصور الكنعانية والرومانية والبيزنطية والإسلامية (بلدية رام الله، 2007)، فقد عملت السلطة الوطنية الفلسطينية منذ نشأة مؤسساتها عام 1994م على إنشاء وزارة الثقافة بتاريخ 1994/7/1م، ومن ثم تم تحديد إطارها الهيكلي والتنظيمي بموجب قرار مجلس الوزراء رقم (227) لسنة 2004م، وتتمثل المهمة الرئيسية لوزارة الثقافة الفلسطينية في تهيئة البيئة المناسبة لتطوير الثقافة الفلسطينية، بالإضافة إلى توفير الفرص اللازمة لنشرها، وتعزيزها، ورعايتها، بالإضافة إلى الاهتمام بتفعيل الدور التنموي الاجتماعي والديمقراطي؛ ما يعزز ترابط النسيج الثقافي في فلسطين، ويرسخ الهوية الثقافية الفلسطينية، ويُبرز دور فلسطين الثقافي محليًا وإقليميًا ودوليًا (وزارة الثقافة الفلسطينية، 2020).

وترى الباحثة أنّ نشأة المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في فلسطين قد بدأت منذ وقت مبكر جدًا، قبل مجيء السلطة الوطنية الفلسطينية؛ ما يدل على اهتمام ورغبة المثقفين والفنانين الفلسطينيين بالحفاظ على الهوية الثقافية الفلسطينية، من خلال البرامج والأنشطة الثقافية التي تحمل رسالة الثقافة الفلسطينية للأجيال القادمة بطريقة إبداعية وتنموية فعالة، وقد نبغ هذا الاهتمام من إدراك هؤلاء الفنانين والمثقفين لأهمية الثقافة ببعديها الاجتماعي والاقتصادي، وأثرها الكبير في تعزيز التنمية البشرية، حيث بدأت أول مؤسسة ثقافية في العام 1995م، والتي تعرف باسم مركز عشتار الثقافي، كشرارة انطلاق للعمل المؤسسي الثقافي، وعلى مر السنين توالى إنشاء وتطوير المؤسسات الفلسطينية العاملة في المجال الثقافي، وتتنوع نشاطها ما بين التعليم، والتدريب، والتأهيل، ودعم المبدعين في إيصال رسالتهم الثقافية الوطنية إلى العالم بشكل إبداعي خلاق.

4.3.2. أهداف المؤسسات الثقافية الفلسطينية:

تتمثل أهم أهداف المؤسسات الفلسطينية العاملة في المجال الثقافي في النقاط الآتية:

1. توسيع الأنشطة الفنية لتعزيز وتقوية الوعي القائم على المساواة والانفتاح الفكري ودعم التواصل بين الفلسطينيين.
2. الاستثمار في الأنشطة المنهجية واللامنهجية التي تهدف نشر قيم الديمقراطية، والمواطنة، والمساواة بين الجنسين.
3. توفير الدعم اللازم للمبدعين والموهوبين، والعمل على تعزيز جودة الإنتاج الثقافي.
4. تعزيز وتوسيع التبادل الثقافي مع الدول العربية والأجنبية.
5. الاهتمام بمكانة التراث الثقافي الفلسطيني، وحمايتها كخزان هوية ثقافي موحد (UNESCO, 2017).

وترى الباحثة أنه في ظلّ ما تواجهه المؤسسات العاملة في المجال الثقافي من تحديات ومعوقات تتمثل في ممارسات الاحتلال الإسرائيلي المتكررة بدءاً من الاستعمار، وسرقة الأراضي والموارد، والسيطرة على الحدود، وصولاً إلى سرقة ملامح التراث الفلسطيني أنه يستوجب على المؤسسات الثقافية أن تعمل على تعزيز دمج المرأة في المجتمع خصوصاً في مجال الإنتاج الثقافي، بالإضافة إلى ضرورة العمل على نشر ثقافة الوعي حول دور وأهمية المؤسسات الثقافية في نشر قيم التسامح والسلام مما يساهم في بناء المجتمع الديمقراطي، ودعم عجلة التنمية البشرية في المجتمع الفلسطيني كوسيلة للوصول إلى التنمية المستدامة.

5.3.2. نبذة عن أهم المؤسسات الفاعلة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية:

1.5.3.2. مؤسسة السنونو للثقافة والفنون:

مؤسسة السنونو للفنون والثقافة هي عبارة عن مؤسسة أهلية غير حكومية وغير ربحية تأسست عام 2010 بهدف التخفيف من المعاناة النفسية للأطفال والشباب من خلال البرامج والأنشطة الموسيقية بغض النظر عن اعتبارات خاصة بالعرق أو الدين أو الجنس وهي مُقيّدة في الداخلية الفلسطينية.

وفي بداية إطلاق عمل مؤسسة السنونو في عام 2010، بدأ مشروع كورال السنونو بجمع الأطفال الفلسطينيين كجزء من برنامج موسيقي تعليمي موحد يسلط الضوء على التراث الغنائي الفلسطيني

والموسيقى العربية في سوريا ولبنان والأردن والضفة الغربية وقطاع غزة، وقد نجح هذا المشروع في أن يكون الفكرة الأساسية لتأسيس مؤسسة السنونو للثقافة والفنون، كجمعية فلسطينية غير ربحية لتقوم بعد ذلك مؤسسة السنونو بتوسيع نطاق نشاطها ليشمل أنواع مختلفة من الموسيقى والفنون.

وتهتم مؤسسة السنونو بشكل كبيراً بالفن والموسيقى لما لها من أثر إيجابي في صقل وتشكيل شخصية الفرد، وخاصة الأطفال و الشباب الذين لديهم مواهب وطاقت إبداعية وبحاجة لتطويرها ويُواجهون مصاعب ومعيقات مختلفة يتمثل أهمها في الاحتلال الاسرائيلي وممارساته القمعية والحصار المستمر للأراضي الفلسطينية خصوصاً في المحافظات الجنوبية الفلسطينية (تقرير السنونو، 2020).

2.5.3.2. جمعية الثقافة والفكر الحر:

جمعية الثقافة والفكر الحر عبارة عن مؤسسة غير ربحية، تأسست بهدف العمل على تطوير وتشجيع الأطفال والفتيان والشبان والنساء، وحفظ حقوق المجتمع المدني وتعمل جمعية الثقافة والفكر الحر من خلال برامجها المتنوعة على تعزيز الهوية الثقافية الفلسطينية، وتعزيز مبادئ حقوق الإنسان، والتي تشمل العدالة والمساواة والمساءلة وسيادة القانون والشفافية والتسامح والاحترام وعدم التمييز والمشاركة والتمكين للفئات الهشة بالإضافة إلى إيلاء اهتمام خاص بتعميم المنظور الجنساني، وتعزيز حماية البيئة، من خلال توفير الدعم التعليمي والثقافي والاجتماعي والنفسي وتوفير بيئة آمنة تُساهم في تحسين وتعزيز الاندماج في المجتمع لجميع الشرائح والفئات المجتمعية (الموقع الالكتروني لجمعية الثقافة والفكر الحر، 2021).

3.5.3.2. مؤسسة تامر للتعليم المجتمعي:

هي عبارة عن مؤسسة وطنية غير ربحية تهتم بالتعليم المجتمعي، تأسست في القدس عام 1989 كاستجابة لحاجة المجتمع الفلسطيني من أجل توفير وسائل ناجعة تساعد في التعلم والإنتاج في ظل الظروف الاجتماعية والاقتصادية الصعبة التي خلفها الاحتلال الإسرائيلي وما يزال.

ومنذ نشأتها عملت على المساهمة في ترسيخ مجتمع فلسطيني تعليمي حر وآمن من خلال التركيز على الحق في التعلم والهوية وحرية التعبير والوصول إلى المعرفة وتعمل برامجها على خلق بيئة مساندة لثقافة التعلم في فلسطين، ودعم الانتاج البحثي والأدبي في مجال ثقافة الأطفال واليافعين من خلال العديد من البرامج التعليمية والثقافية المتنوعة (موقع مؤسسة تامر للتعليم المجتمعي، 2021).

4.5.3.2. الاتحاد العام للمراكز الثقافية:

الاتحاد العام للمراكز الثقافية عبارة عن مؤسسة أهلية غير ربحية وغير حكومية تأسست في العام 1997م وتم تسجيله رسمياً لدى وزارة الداخلية الفلسطينية تحت رقم 7161 كاتحاد نوعي وتم تسجيله لدى وزارة الثقافة تحت رقم 167 بمبادرة من عدة مراكز ثقافية ذات خبرة عريقة في المجال الثقافي.

وقد تأسس الاتحاد ليكون بمثابة إطار تنسيقي يعمل على تلبية الاحتياجات الضرورية و المتزايدة للمراكز حيث يسعى الاتحاد إلى توفير ملتقى ابداعي فريد يمكن المتقنين و الفنانين من العمل على بلورة و صياغة هوية ثقافية فلسطينية تسهم ايجابا في عمليات التغيير الاجتماعي و السياسي في فلسطين، من واقع ايمانه الراسخ بأن التفكير الابداعي الناقد و القدرة على التحليل هما عنصران جوهريان يُساهمان في عملية البناء و التطوير المجتمعي (موقع الاتحاد العام للمراكز الثقافية، 2021).

5.5.3.2. مؤسسة بسمة للفنون:

مؤسسة بسمة للثقافة والفنون هي عبارة عن مؤسسة أهلية غير ربحية، تأسست في قطاع غزة عام 1994، بهدف العمل على تفعيل النشاط الثقافي في المجتمع الفلسطيني، وتعزيز الاهتمام بالمشرح باعتباره وسيلة ناجعة للتعبير عن تحديات المجتمع الفلسطيني، وتسلط الضوء على القضايا والمشكلات التي تواجهه، بالإضافة إلى العمل على تنمية المجتمع الفلسطيني في النواحي الاجتماعية والثقافية (موقع مؤسسة بسمة للثقافة والفنون، 2021).

وترى الباحثة من خلال الاستعراض السابق لنبذة من المؤسسات الفاعلة العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية أنه وبرغم الحصار الإسرائيلي المفروض على المحافظات الجنوبية الفلسطينية منذ حوالي من 14 عاماً والذي أثر بشكل كبير على كافة أوجه النشاط الثقافي إلا أن المؤسسات الثقافية لم تدخر جهداً في سعيها للارتقاء بالحياة الثقافية الفلسطينية، والمحافظة على التراث الوطني وترسيخ الهوية الفلسطينية في ظل المحاولات الاسرائيلية لطمسها، حيث عملت هذه المؤسسات من خلال خططها الاستراتيجية وتنفيذها للعديد من المشاريع التي ساهمت في إبراز النشاط الثقافي وإحداث نقلة نوعية في العمل الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

4.2 الدراسات السابقة والتعقيب عليها

تستعرض الباحثة في هذا المبحث مجموعة من الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ومتغيراتها المستقلة التي تتمثل في أبعاد التفكير الإبداعي ومتغيراته، بالإضافة إلى أبعاد التميز المؤسسي ومتغيراتها، وذلك بعد اطلاع الباحثة على العديد من الدراسات السابقة باللغتين العربية والأجنبية، بالإضافة إلى الزيارة الميدانية التي نفذتها الباحثة للمكتبات، والبحث في المواقع الإلكترونية؛ فقد توصلت الباحثة إلى مجموعة من الدراسات عددها (20) دراسةً مقسمةً إلى دراسات محلية وعربية وأجنبية، كما تمَّ الأخذ بعين الاعتبار محاور الدراسة، بالإضافة إلى التعقيب على الدراسات السابقة، وإظهار الفجوة البحثية، وأيضًا ما يُميز هذه الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

1.4.2.1. المحور الأول: الدراسات التي تناولت التفكير الإبداعي:

1.1.4.2. الدراسات المحلية:

1. دراسة (بدوي، 2018) بعنوان: إستراتيجية التفكير الإبداعي ودورها في تطوير أداء العاملين في المؤسسات الطبية في محافظة نابلس.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إستراتيجية التفكير الإبداعي في تطوير أداء العاملين في محافظة نابلس، والتي تشمل تطوير كفاءات العاملين، وتطوير متطلبات العمل، بالإضافة إلى تطوير بيئة العمل، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لإظهار دور إستراتيجية التفكير الإبداعي في تطوير أداء العاملين في محافظة نابلس، واعتمدت الدراسة على المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات؛ إذ تم الاعتماد على أسلوب المسح المكتبي للأدبيات المنشورة للحصول على المصادر الثانوية، فيما تم الاعتماد على أداة الاستبانة لجمع البيانات الأولية، حيث تمثّل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بالمؤسسات الطبية في محافظة نابلس، والبالغ عددهم 425 موظفًا وموظفةً وفقًا لإحصاءات وزارة الصحة للعام 2018، وقد تم الاعتماد على العينة القصدية غير الاحتمالية لتمثيل مجتمع الدراسة؛ إذ تكوّنت العينة المستهدفة من 68 موظفًا وموظفةً من العاملين في المؤسسات الطبية في محافظة نابلس، وتمّ توزيع الاستبانة عليهم، واسترجاعها، واستخدمت لأغراض التحليل الإحصائي.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثل أهمها في: وجود دور للتفكير الإبداعي في تطوير أداء العاملين في المؤسسات الطبية بمحافظة نابلس حسب مجال كفايات العاملين؛ إذ يسهم التفكير الإبداعي بتوفير المهارة الفنية والقدرة على العمل، فيتميز الموظفون بالتقاني والجديّة عند قيامهم

بواجباتهم الوظيفية، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في المتوسطات الحسابية لدور التفكير الإبداعي في تطوير أداء العاملين بالمؤسسات الطبية في محافظة نابلس، تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل الوظيفي، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة).

2. دراسة (لبد، 2017)، بعنوان: ممارسة معلمي الفنون لمهارات التفكير الإبداعي من وجهة نظر طلبة جامعة الأقصى

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة معلمي الفنون الجميلة لمهارات التفكير الإبداعي من وجهة نظر طلبتهم، والتحقق من دالة الفروق في درجة ممارسة معلمي الفنون الجميلة لمهارات التفكير الإبداعي من وجهة نظر طلبتهم تبعاً لمتغيرات النوع والجنس والتخصص والمستوى الدراسي وقد تمثلت ابعاد مهارات التفكير الإبداعي في : (الطلاقة، والمرونة، والأصالة، الحساسية للمشكلات والتفاصيل) واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى النتائج كما تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتكونت عينة الدراسة من (162) طالباً من طلبة كلية الفنون الجميلة بجامعة الأقصى حيث تم استخدام أسلوب العينة العشوائية.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: أن الوزن النسبي لممارسة معلمي الفنون الجميلة لمهارات التفكير الإبداعي قد بلغ نحو (70.2%) وهي تعتبر نسبة مرتفعة وقد جاءت درجة ممارسة بُعد الأصالة في المستوى الأول بوزن نسبي بلغ (72.2%) يليها المرونة بوزن نسبي (71.6%)، ثم الطلاقة بوزن نسبي (71.2%) تليها الحساسية للمشكلات بوزن نسبي بلغ (70.2%) وأخيراً التفاصيل بوزن نسبي (66.2%).

3. دراسة (صوالحة، 2014)، بعنوان: مهارات التفكير الإبداعي وعلاقته بأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن علاقة مهارات التفكير الإبداعي بأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات بالإضافة إلى التعرف إلى تأثير المتغيرات الضابطة على مهارات التفكير الإبداعي بأبعادها (الأصالة، المرونة، الطلاقة والحساسية للمشكلات) وعلاقتها بأنماط الاتصال واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الميداني للوصول إلى النتائج كما تم تصميم الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة التي تكونت من (500) معلم ومعلمة.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: أن التفكير الإبداعي لدى مديري مدارس محافظات شمال الضفة الغربية جاء بدرجة متوسطة كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين ممارسة مهارات التفكير الإبداعي وتحسين أنماط الاتصال لدى المديرين.

2.1.4.2. الدراسات العربية:

1. دراسة (مسعد والجوارنة، 2020)، بعنوان: الإبداع الإداري والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في جامعة جدارة في الأردن.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع الإداري وأثره على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين العاملين في جامعة جدارة في الأردن وللوصول إلى النتائج اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كما تم إعداد الاستبيان حيث تكونت عينة الدراسة من (100) موظف إداري في الجامعة

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: وجود علاقة ارتباطية بين بين المهارات والقدرات الإبداعية للموظفين الإداريين بأبعادها (الأصالة، القدرة على التحليل، قبول المخاطر، الطلاقة والمرونة) كما اظهرت نتائج الدراسة أيضاً أن مستوى توافر عناصر الإبداع الإداري (الأصالة، والقدرة على التحليل، وقبول المخاطرة، والطلاقة، والمرونة) كانت بشكل عام متوسطة لدى الإداريين العاملين في الجامعة.

2. دراسة (جثير والعامري، 2017) بعنوان: تأثير التفكير الإبداعي في الذكاء الثقافي - بحث ميداني على عينة من أطباء الاختصاص.

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم مستوى التفكير الإبداعي لدى الأطباء الاختصاصيين في محافظة بغداد، ومدى امتلاكهم لقدرات الذكاء الثقافي، كما هدفت أيضاً إلى تحديد أثر التفكير الإبداعي في الذكاء الثقافي لديهم.

وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على أثر التفكير الإبداعي في الذكاء الثقافي لدى الأطباء ذوي الاختصاص في محافظة بغداد، وقد اعتمدت الدراسة على كل من المصادر الثانوية والأولية في جمع البيانات، حيث تمثلت مصادر البيانات الثانوية بالأدبيات المنشورة حول الموضوع البحثي؛ أما فيما يتعلق بجمع البيانات الأولية، فقد اعتمدت الدراسة على أداة الاستبانة، وقد تمثل

مجتمع الدراسة بالأطباء الاختصاصيين في محافظة بغداد، والبالغ عددهم 2703 طبيباً وطبيبة، حيث تم اختيار عينة عشوائية مكونة من 336 طبيباً وطبيبةً، وتوزيع الاستبانة عليهم، وتم استردادها جميعاً، واستُخدمت لأغراض التحليل.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان من أهمها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتفكير الإبداعي على امتلاك الأطباء الاختصاصيين لقابليات وقدرات الذكاء الثقافي في محافظة بغداد، كما أظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباط طردية بين التفكير الإبداعي والذكاء الثقافي لديهم.

3. دراسة (بوبيدي، 2015)، بعنوان: التفكير الإبداعي

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في ماهية التفكير الإبداعي وذلك من خلال التعرف بإسهاب على تصنيفاته لبيان واستيضاح اختلاف وجهات النظر حوله وتمثلت أبعاد التفكير الإبداعي في: (الطلاقة، الأصالة، المرونة، الحساسية للمشكلات، الحساسية للتفاصيل) واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى النتائج وذلك من خلال الرجوع إلى الأدبيات السابقة واستعراض آراء الخبراء والفلاسفة في هذا المجال.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: أن كل شخص يمتلك قدرات إبداعية ولكن بدرجات متفاوتة وذلك حسب المستوى الذي يصل إليه ابداعه حيث تتمثل مستويات التفكير الإبداعي في: (الابداع التعبيري، الابداع الاختراعي، الابداع التجديدي، الابداع الانبثاقي).

كما توصلت الدراسة أيضاً إلى وجود أربعة مراحل تمر بها عملية التفكير الإبداعي وتتمثل هذه المراحل في: (مرحلة الإعداد، الاختمار، الاشراف، التحقق).

3.1.4.2. الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Tripathy, 2018)، بعنوان: دور التفكير الإبداعي كأداة تجريبية في التواصل في مكان العمل - الهند.

Role of Creative Thinking as an Imperative Tool in Communication at Workplace.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية التواصل الفعال في أماكن العمل، واستكشاف دور التفكير الإبداعي في مختلف جوانب أماكن العمل بشكلٍ رئيسٍ أثناء اتخاذ القرارات الصعبة، وحل المشكلات، وحل

النزاعات، وتوليد الأفكار الابتكارية، وتطوير أسلوب القيادة، كما وهدفت أيضًا إلى توجيه الموظفين لكيفية استخدام التفكير الإبداعي في اتخاذ القرارات المناسبة، وحل المشكلات، وتجنب النزاعات، وتوليد الأفكار، وتطوير مهارات القيادة.

وللوصول إلى النتائج؛ اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث اعتمدت على المصادر الثانوية في جمع البيانات، وشملت المسح المكتبي للأدبيات المتوفرة حول الموضوع البحثي، وتتضمن الكتب، والدوريات، والدراسات البحثية المنشورة، والرسائل العلمية، وغيرها من المصادر.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان من أهمها: أنّ القدرة على التفكير الإبداعي كانت بمنزلة دليل على أجواء العمل الناجحة، ومؤشر على الإنجاز في الأهداف الحياتية، وأنّ عملية التفكير الإبداعي تُسهم في النمو المتواصل والديناميكي في إجراء الاتصالات، وتخفيف الغموض في العديد من المراحل التي لا حصر لها، والتي يصادفها الموظفون يوميًا في أماكن العمل.

2. دراسة (Sipahi, 2017)، بعنوان: الإبداع وأهمية إدارة الأعمال

Creativity and The Importance of Business Management

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن فاعلية ممارسة مهارات التفكير الإبداعي في الشركات في المحافظة على تطورها وتحسينها وتغييرها لضمان أهمية هذا الاتساق وذلك بالتطبيق على شركات الأعمال في اسطنبول واعتمدت الدراسة على مراجعة الأدبيات السابقة ذات العلاقة من أجل الوصول إلى النتائج من خلال تسليط الضوء على مهارات التفكير الإبداعي بأبعاده (المرونة، الحساسية للمشكلات، الطلاقة، الاحتفاظ بالاتجاه) وكفاءة وفاعلية الإدارة في شركات الأعمال.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: أن ممارسة مهارات التفكير الإبداعي في شركات الأعمال تساهم في ارتفاع مستوى الجودة والمزايا التنافسية وتعزيز التطوير والتكيف مع الابتكارات الجديدة والهيكل التنظيمي بمعنى أنها تساهم في تهيئة الظروف المناسبة لتطوير الأعمال في الشركات.

3. دراسة (Shahbudin, et al., 2015)، بعنوان: الدعم التنظيمي والإبداع: دور الخبرات
التنموية كمتغير وسيط

Organizational Support and Creativity: The Role of Developmental Experiences as a Moderator

هدفت هذه الدراسة إلى البحث العلاقة بين الدعم التنظيمي ومهارات التفكير الإبداعي للموظفين العاملين في شركات قطاع التصنيع الكهربائي والإلكتروني في بينانغ، ماليزيا وذلك في وجود الخبرات التنموية كمتغير وسيط من أجل الكشف عن تأثير مهارات التفكير الإبداعي للموظفين بأبعادها (المرونة، الأصالة، الطلاقة والحساسية للمشكلات) في تعزيز القدرة التنافسية التنظيمية واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى النتائج وتكونت عينة الدراسة من (100) موظف يعملون في قطاع التصنيع الكهربائي والإلكتروني في بينانغ، ماليزيا.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن الدعم التنظيمي الذي تقدمه المنظمة يُعتبر عاملاً مهماً في توليد الإبداع وتنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى موظفيها كما توصلت الدراسة أيضاً إلى أن دعم وتطوير مهارات التفكير الإبداعي لدى الموظفين تساهم بشكل إيجابي في دعم تنافسية الشركات في قطاع التصنيع بالآفة إلى أن الخبرات التنموية تساهم أيضاً دعم الميزة التنافسية.

2.4.2. المحور الثاني: التميز المؤسسي:

1.2.4.2. الدراسات المحلية:

1. دراسة (اللوح وأبو حجير، 2018)، بعنوان: القيادة الإستراتيجية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي بقطاع التعليم التقني - كلية فلسطين التقنية نموذجاً.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي بقطاع التعليم التقني، وقد تم تطبيق دراسة الحالة على كلية فلسطين التقنية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى النتائج، كما تمّ اعتماد تصميم الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتم استخدام أسلوب المسح الشامل، وقد تكونت عينة الدراسة من (177) موظفاً وموظفةً.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان من أهمها: أنّ مستوى القيادة الإستراتيجية في كلية فلسطين التقنية جاء بوزن نسبي مرتفع مقداره (76.138)، وقد جاء مستوى التميز المؤسسي بنسبة

مرتفعة أيضًا بلغت (76.32)، كما تبيّن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الإستراتيجية والتميز المؤسسي، وتّضح عدم وجود فروق في وجهات نظر المبحوثين تعزى لمتغيرات الديمغرافية.

2. دراسة (أبو عودة، 2018) بعنوان: "أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي من خلال دراسة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.

وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ لتحديد أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة، حيث تم الاعتماد على كل من المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات، واعتمدت الدراسة على استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات الأولية، حيث تمثل مجتمع الدراسة من رؤساء المجالس، وأعضاء مجالس الإدارة، والمدراء التنفيذيين، ورؤساء الأقسام في منظمات المجتمع المدني العامّة في قطاع غزة لجميع منظمات المجتمع المدني، والتي يزيد رأسمالها عن 50000 دولار سنويًا، وعددها 147 منظمة، وقام الباحث باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية حسب المحافظة، حيث تم توزيع 300 استبانة على مجتمع الدراسة، واسترداد 255 استبانة استخدمت لأغراض التحليل.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثّلت في وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين (الأجور، والمكافآت العادلة، والاستقرار الوظيفي، والتقدم، والترقي الوظيفي، وبرامج التدريب، والتكنولوجيا المستخدمة)، وتحقيق التميز المؤسسي، كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثرٍ لكلٍ من (المشاركة في اتخاذ القرار، وبرامج التدريب، والتكنولوجيا المستخدمة، والأجور، والمكافآت العادلة) على التميز المؤسسي بمنظمات المجتمع المدني العاملة في قطاع غزة.

3. دراسة (قريب، 2017) بعنوان: أثر ممارسة التفكير الإستراتيجي على تحقيق التميز المؤسسي في القطاع الحكومي.

هدفت الدراسة إلى بيان أثر ممارسة التفكير الإستراتيجي بأبعاده المتنوعة (الرؤية الإستراتيجية، والإبداع، والمساءلة، والتفكير المنظم، وإدارة الصراع، والابتكار) على تحقيق التميز المؤسسي بالمؤسسات الحكومية العاملة في قطاع غزة، واعتمدت الدراسة للوصول إلى النتائج على المنهج

الوصفي التحليلي، كما اعتمدت على كل من المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات، وقد تم استخدام أداة الاستبانة في جمع البيانات الأولية، حيث تمثل مجتمع الدراسة في المدراء العاملين في القطاع العام بمحافظة غزة، وقد تمّ توزيع الاستبانة على عينة ممثلة بلغ عددهم 68 مديرًا عامًا، تم توزيع الاستمارات عليهم، واستردادها، واستخدمت لأغراض التحليل.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثل أهمها في: توفر درجة مرتفعة لممارسة أبعاد التفكير الإستراتيجي بالمؤسسات الحكومية العاملة في قطاع غزة، حيث بلغت نسبة هذه الممارسة 77.07%، واتّسمت درجة التميز المؤسسي للمؤسسات الحكومية بالضعيفة، حيث بلغ الوزن النسبي لهذا المحور 67.18%، وقد أظهرت النتائج أيضًا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لممارسة التفكير الإستراتيجي لدى المدراء العاملين على تحقيق التميز المؤسسي لدى وزارات قطاع الحكم، حيث كانت الدلالة أقل من (0.05)، ويوجد أثر لممارسة المدراء العاملين للتفكير الإستراتيجي على تحقيق التميز المؤسسي.

4. دراسة (اللوحي، 2017) بعنوان: أثر العوامل الريادية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة حالة: موظفي شركات الوساطة للأوراق المالية في فلسطين.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العوامل الريادية ممثلة في (الثقافة الريادية، والمبادرة، والإبداع، والابتكار، والمرونة الهيكلية) في تحقيق التميز لدى شركات الوساطة للأوراق المالية في فلسطين، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للتعرف على أثر العوامل الريادية في تحقيق التميز المؤسسي لدى موظفي شركات الوساطة للأوراق المالية في فلسطين، واعتمدت الدراسة على كل من المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات، وقد استخدمت الدراسة أداة الاستبانة في جمع البيانات الأولية، حيث تمثل مجتمع الدراسة في موظفي شركات الوساطة المالية في فلسطين، والبالغ عددهم 133 موظفًا، حيث استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل لجمع البيانات الأولية، بالاعتماد على أداة الاستبانة؛ إذ تمّ توزيع 133 استبانةً، واسترداد 69 منها، واستخدمت لأغراض التحليل.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثلت أهمها في وجود مستوى مرتفع لتصورات العاملين حول كل من العوامل الريادية والتميز المؤسسي، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة معنوية لكل من (المرونة الهيكلية، المبادرة) على التميز المؤسسي لدى شركات الوساطة للأوراق المالية العاملة في فلسطين.

2.2.4.2. الدراسات العربية:

1. دراسة (محمد وعبدالقادر، 2019) بعنوان: أثر تطبيق معايير التميز المؤسسي (EFQM) على جودة الخدمات المقدمة في مؤسسة البصر الخيرية العالمية - السودان خلال الفترة 2007-2016.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق معايير التميز المؤسسي في مؤسسة البصر الخيرية العالمية على زيادة الإقبال على الخدمات التي تقدمها المؤسسة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى النتائج، كما اعتمدت الدراسة على كل من المصادر الثانوية والأولية في جمع البيانات، حيث تمثّلت مصادر البيانات الثانوية بالأدبيات المنشورة حول الموضوع البحثي، والتي شملت مراجعة سجلات المؤسسة المتنوعة المرتبطة بالأداء الإداري، وكذلك آراء المستفيدين من خلال صناديق الشكاوى، والبيانات الخاصة بالشراكات المتنوعة للمؤسسة، وكذلك التقارير الخاصة بإدارة الموارد والعمليات الخاصة بالمؤسسة، هذا بالإضافة إلى الأدبيات العلمية المنشورة حول الأطر النظرية لنموذج التميز المؤسسي الأوروبي، أمّا فيما يتعلق بجمع البيانات الأولية؛ فقد اعتمدت الدراسة على أداة المقابلة التي شملت المدراء ذوي الاختصاص بتطبيق معايير التميز المؤسسي بمسمياتهم المختلفة التي شملت مدير الإدارة العاملة للتخطيط والمشروعات، ومدير الجودة، ومدير مستشفى مكة، وهو المدير السابق للجودة بالمؤسسة، وعليه فقد بلغ عدد المقابلات (3)؛ لجمع البيانات الأولية لأغراض الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج، تمثل أهمّها في أنّ قيادة المؤسسة تتبنى سياسة التغيير، من خلال التخطيط المستمر، ومراجعة إستراتيجياتها، كما تهتم المؤسسة بإدارة العمليات بالمؤسسة التي تعدّ أساسًا مهمًا للتميز المؤسسي.

2. دراسة (محمد، 2018)، بعنوان: تأثير التميز المؤسسي وأداء الموظفين على الإنتاجية التنظيمية في قطاع الرعاية الصحية في دولة الإمارات العربية المتحدة.

هدفت الدراسة إلى تقييم مدى تأثير التميز المؤسسي من حيث المبادئ والممارسات، جنبًا إلى جنب مع أداء الموظفين على الإنتاجية التنظيمية في هيئة الصحة - أبو ظبي (HAAD).

وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحديد أثر التميّز التنظيمي، وأداء الموظفين على الإنتاجية التنظيمية في هيئة الصحة بأبو ظبي، وقد تم الاعتماد على كل من المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات، وكذلك الاعتماد على أسلوب المسح المكتبي للأدبيات المنشورة لتكوين

الإطار النظري، فيما تم الاعتماد على أداة الاستبيان لجمع البيانات الأولية، وقد تم استهداف عينة من الموظفين العاملين في هيئة الصحة في أبو ظبي (HAAD)، وبلغ حجمها 256 موظفًا، تم توزيع الاستبانة عليهم، واستردادها، واستخدامها لأغراض التحليل، وقد اعتمدت الدراسة على استخدام أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) لتوضيح أثر التميز التنظيمي، وأداء الموظفين على الإنتاجية التنظيمية، بالاعتماد على برنامج Smart PLS 3.0.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثل أهمها في وجود أثر إيجابي ذي دلالة معنوية للتميز التنظيمي (مبادئ التميز وممارسات التميز) على الإنتاجية التنظيمية، كما أظهرت النتائج أيضًا أنّ أداء الموظف له أثر معنوي إيجابي في تعزيز الإنتاجية التنظيمية؛ إذ أنّ هذه المتغيرات قد فسّرت ما نسبته 64% من التباين في الإنتاجية التنظيمية للعاملين في هيئة الصحة في أبو ظبي (HAAD).

3. دراسة (خضير، 2017) بعنوان: دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي للمنظمات دراسة ميدانية على الشركات السياحية في مصر.

هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين التخطيط الإستراتيجي وتحقيق التميز المؤسسي للشركات العاملة في المجال السياحي بجمهورية مصر العربية، بالإضافة إلى تحديد عناصر التخطيط الإستراتيجي الأكثر ارتباطًا في تحقيق التميز المؤسسي لتلك الشركات. وللوصول إلى النتائج؛ اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحديد علاقة وأثر التخطيط الإستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي للشركات السياحية العاملة بجمهورية مصر العربية، وقد تم الاعتماد على كل من المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات؛ إذ تم الاعتماد على المسح المكتبي للأدبيات البحثية المتعلقة بالموضوع البحثي للحصول على البيانات الثانوية، فيما اعتمدت الدراسة على أداة الاستبانة لجمع البيانات الأولية، وقد تألّف مجتمع الدراسة بالشركات السياحية المصنّفة درجة (أ) بجمهورية مصر العربية، كما تمّ الاعتماد على عينة عشوائية بسيطة استهدفت قياديين الصف الأول بتلك الشركات من مستوى مدير تنفيذي إلى رئيس مجلس إدارة؛ إذ بلغ حجم العينة المستهدفة 100 من مدرّاء الصف الأول، وتم توزيع الاستمارات عليهم، واستردادها، واستخدمت لأغراض التحليل.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثلت أهمها في وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الإستراتيجي والتميز المؤسسي، وقد أظهرت النتائج أنّ أكثر أبعاد التميز المؤسسي التي كان للتخطيط الإستراتيجي ارتباط قويّ بها، بُعد القيادة والسياسات والإستراتيجيات، وبُعد الأداء الكلي والعمليات، بالإضافة لأبعاد الموارد والشراكات ورضا العملاء.

3.2.4.2. الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Larsen, 2019)، بعنوان: إدارة مراكز التميز: استيعاب التنوع ضمن المنطق المؤسسي.

Managing the complexity of centers of excellence: Accommodating diversity in institutional logics.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن كيف يمكن لمراكز التميز (CoE) أن تساهم في تمايز الملامح الإستراتيجية للجامعات، بالإضافة إلى معرفة دور مراكز البحث في تنظيم الأنشطة البحثية في مؤسسات التعليم العالي (HEIs)؛ من أجل استهداف كل من التميز والتحديات المجتمعية من خلال البحث المواضيعي المركز، وبالتالي التعرف على مدى مساهمتها في تمييز الملامح الإستراتيجية للجامعات. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة؛ استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من البرامج الخاصة بمراكز التميز في السويد واليابان.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: أن التمويل طويل الأجل يمنح هذه المراكز المرونة لوضع جدول الأعمال، والتركيز على أنشطتها الأساسية الإستراتيجية، بالإضافة إلى أن مراكز التميز ساهمت في تطوير إستراتيجياتٍ للتعامل مع المُعضلات الناشئة عن نماذج التقييم؛ حيث ظهرت أهمية التميز بشكل واضح في علاقاتها التعاونية مع الصناعة والحكومة والجامعات.

2. دراسة (Bhat & Shah, 2015)، بعنوان: التخطيط الإستراتيجي للتميز المؤسسي منهج لتطوير أعضاء هيئة التدريس في التعليم العالي - إقليم كشمير، الهند.

Strategic Planning for Institutional Excellence An approach for Faculty Development in Higher Education

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر التفكير المؤسسي الإستراتيجي على تعزيز التميز المؤسسي كأداة يمكن تطبيقها لتطوير الكليات ومؤسسات التعليم العالي، لدى أعضاء هيئة التدريس على تعزيز التميز المؤسسي.

وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ بغية التعرف على أثر تبني التفكير الإستراتيجي من قبل المؤسسات العاملة في مجال التعليم العالي على تعزيز التميز المؤسسي، كما اعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية لجمع البيانات التي شملت الكتب، والدراسات، والأدبيات المنشورة حول الموضوع البحثي، والتي استخدمت لتكوين إطارها الفكري.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثلت في أنّ التوجه الإستراتيجي المستند إلى التفكير الإستراتيجي يسهم إيجاباً في تعزيز تفوق المؤسسات التعليمية، كما أظهرت نتائج الدراسة أن برامج تطوير أعضاء هيئة التدريس ترتبط إيجابياً بالتميز المؤسسي.

3.4.2. المحور الثالث: دراسات ربطت بين المتغيرين (التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي):

دراسات عربية:

1. دراسة (غريب ودوراح، 2019)، بعنوان: دور عوامل دعم الإدارة بالإبداع في تحقيق التميز المؤسسي

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور العوامل الداعمة للإدارة بالإبداع في تحقيق التميز التنظيمي في شركات الاتصالات في سوريا واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى النتائج كما تم تصميم الاستبيان واستخدامه كأداة لجمع البيانات الأولية وتكونت عينة الدراسة من (282) مديراً يعمل في شركات الاتصالات

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: أن عوامل الإدارة بالإبداع والتي تتمثل في التفكير المنهجي والتفكير الإبداعي كان لهما تأثير كبير على تحقيق التميز المؤسسي والتميز التنظيمي في شركات الاتصالات

كما توصلت نتائج الدراسة إلى أن عوامل التفكير الإبداعي كان لها علاقة ارتباطية مع تحقيق التميز المؤسسي لشركات الاتصالات مما يدل على انه يمكن تنمية التميز المؤسسي لأي منظمة اعمال من خلال عوامل التفكير الإبداعي.

ثانيا الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Oluwatosin, et al., 2015)، بعنوان: تأثير الابداع على تنافسية المؤسسات

Impact of Creativity to Organizational Competitiveness

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في أثر القدرات الابداعية للموظفين على تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات في كوالا لامبور - ماليزيا من خلال تحسين الأداء الوظيفي فيها الذي يعتمد على التعلم الوظيفي

والتدريب وتراكم المعرفة من أجل تنمية المهارات الابداعية واعتمدت الدراسة على مراجعة الأدبيات السابقة للوصول إلى النتائج كما تم استخدام النموذج النظري للقدرة التنافسية للمؤسسة لتوضيح المسارات التي تساهم في تعزيز المزايا التنافسية حيث يعتبر هذا النموذج مناسب لكل من البحث العلمي وقياس أداء المؤسسات الفعلي.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: وجود تأثير للإبداع المكتسب من خلال التعلم والذي تم إثباته من خلال الاستراتيجيات المبتكرة بالإضافة إلى أن مجموعة الممارسات المؤسسية وتعزيز القدرة الإبداعية لتحقيق ميزة تنافسية يتم تسهيلها من خلال اكتساب المزيد من المعرفة.

وتوصلت الدراسة أيضاً أن خلق المعرفة من خلال التعلم باستخدام أدوات المنظمة المنهجية والاستراتيجية للإبداع ساهمت في تحويل المعرفة المكتسبة إلى إبداع لتحسين النتائج والخدمات في المؤسسات بمعنى أن المعرفة والإبداع يقودان الكفاءات وتنمية المهارات في تحقيق التميز المؤسسي.

4.4.2. التعقيب على الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات السابقة الأطر النظرية الخاصة بمفاهيم التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي، من حيث التعريفات، والأبعاد، والنماذج، والأنماط المتنوعة، والخصائص التي تشكل هذه الأطر، وقد عملت هذه الدراسات على ربط التفكير الإبداعي بتطوير الأداء، والذكاء الثقافي، والسلوك الإستراتيجي، ولكن البعض منها ركّز على ربطه بمجموعة من المتغيرات التي تشمل التميز القيادي، وتميز الموظفين، والتميز في الهيكل التنظيمي، والتميز الثقافي، والتميز الإستراتيجي؛ حيث انفردت الدراسات الأجنبية في استخدام هذه المتغيرات، وبذلك تعدّ الدراسة الحالية من أولى الدراسات التي ركّزت على تناول هذه الأبعاد، وإسقاطها على المؤسسات الفلسطينية العاملة في المجال الثقافي بشكلٍ خاص، ومن خلال ما سبق يتّضح لنا ما يأتي:

1. هدفت معظم الدراسات السابقة إلى توضيح أهمية الاعتماد على التفكير الإبداعي في تعزيز المتغيرات المرتبطة بأداء المنظمة، سواء من حيث التوجّه الإستراتيجي لها، أو من حيث استخدامه كألية لحل المشكلات، واتخاذ القرارات الفعالة.
2. استخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي أساساً لإعداد الدراسة.
3. اعتمدت الدراسات السابقة على أداة الاستبانة لجمع البيانات الأولية، باستثناء دراسة كل من (Bhat, S., & Shah, Q., 2015)، ودراسة (Tripathy, M., 2018) التي اعتمدت على المصادر الثانوية في جمع البيانات، من خلال مراجعة الأدب النظري المرتبط بالتفكير الإبداعي، والتميز المؤسسي، وإيضاح طبيعة العلاقات المتبادلة بينهما.

4. تباينت العينة الدراسية في الدراسات السابقة وفقاً للبيئة التي تمّت بها الدراسة، واختلفت أحجام العينات حسب الفئة المستهدفة من الدراسة.

5.4.2. أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، خرجت الباحثة بمجموعة من الفوائد التوجيهية التي شكلت أساساً للتوجّه نحو الدراسة الحالية، والتي يمكن إيجازها كما يأتي:

1. التعرف على أحدث التوجهات والأساليب العلمية والبحثية المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية.
2. المساهمة في تكوين الأساس العلمي النظري المتعلق بمتغيرات الدراسة.
3. التعرف على مختلف المنهجيات التي تناولت موضوع البحث، والأسس العلمية التي استندت إليها هذه المنهجيات في تطبيق التقنيات البحثية المختلفة.
4. التعرف على الأبعاد المختلفة لمتغيرات الدراسة، والتي أجمعت عليها معظم الدراسات السابقة.
5. المساعدة في توجيه الدراسة الحالية نحو اعتماد الأدوات المتنوعة في جمع البيانات الخاصة بموضوع الدراسة الحالية.
6. تحديد الأساليب الإحصائية الملائمة في عملية تحليل البيانات.

6.4.2. ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تعدّ هذه الدراسة من الدراسات المهمة التي تتماشى مع التغيرات المتلاحقة في بيئات العمل المتنوعة بجميع أشكالها، والتي أصبح التغير المستمر والديناميكي عنوانها الرئيس، وبالتالي فقد ارتبط هذا التغير مع التنامي المتسارع في الاهتمام بمتغيرات الدراسة المبحوثة، والمتمثلة في التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي كأبعادٍ مهمةٍ تتماشى مع الواقع المعاصر للبيئة المتغيرة والمؤثرة على عمل المؤسسات. وعليه، فإنّ هذه الدراسة تأتي كاستجابة للتوجّهات الحديثة المتنامية التي تنادي بضرورة مسايرة التغير المستمر بأساليب مبتكرة تركز على الأفكار الإبداعية؛ من أجل البقاء والتميز في ظلّ التحديات والمستجدّات التي تواجهها المؤسسات العاملة في المجال الثقافي بشكلٍ خاصٍ، وبذلك فإنّ هذه الدراسة تتميز عن سابقتها فيما يأتي:

1. تظهر الدراسة الحالية الإسهامات الفكرية الحديثة في مجالي التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي المرتبط بأعمال المؤسسات المختلفة.

2. تميزت الدراسة الحالية في شمولية المحتوى لأبعاد التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي، حيث تحتوي هذه الدراسة على إطار نظري تفصيلي يتناول أحدث ما توصلت إليه الإبداعات العلمية في هذا المجال وبشكل واضح؛ ما يساعد الباحثين والمهتمين بالرجوع إليه، والاستفادة منه بشكل واسع.

3. تميزت الدراسة الحالية في كونها تعدُّ من بواكير الدراسات على المستوى المحلي _على حد علم الباحثة_ التي تتناول الربط بين التفكير الإبداعي بأبعاده المتنوعة بالتميز المؤسسي في إطار عمل المؤسسات الفلسطينية العاملة في المجال الثقافي؛ إذ أنَّ الأبحاث التي أُجريت على المستوى المحلي لم تتناول الربط بين هذه المتغيرات، خصوصًا في بيئة عمل المؤسسات الثقافية.

لقد حاولت هذه الدراسة إكمال الجهود البحثية التي أُجريت على المستوى المحلي والعربي والدولي في مجالي التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي في عمل المؤسسات، وذلك بإضافة جديدة تمثلت في البيئة الفلسطينية؛ الأمر الذي يمثل إضافة مهمة على المستوى العلمي، وذلك من أجل دعم الجهود البحثية المستمرة في المجال الإداري والتنموي، بما يعزز من أصالة البحث العلمي وحدثته، سواء من حيث المفاهيم أو التطبيقات في البيئات المؤسسية المتغيرة.

7.4.2. الفجوة البحثية:

نوع الفجوة البحثية	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
الفجوة المكانية	من حيث المنطقة الجغرافية، استهدف الدراسات السابقة الدول الأجنبية والعربية بالإضافة إلى دولة فلسطين.	استهدفت الدراسة الحالية المحافظات الجنوبية الفلسطينية بشكل خاص.
الفجوة النظرية	سردت الدراسات السابقة بمختلف أنواعها المحلية والعربية والأجنبية متغيري الدراسة التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي والمفاهيم المرتبطة بهما ولكن في مجملها لم تستخدم أبعاد هذين المتغيرين مُجتمعاً.	اعتمد الجانب النظري في الدراسة الحالية على سرد مفاهيم وخصائص كل من متغيرات الدراسة الحالية، والتي تمثلت في التفكير الإبداعي كمتغير مستقل بأبعاده في الدراسة، وهي (الحساسية للمشكلات، الطلاقة، المرونة، الأصالة، الاحتفاظ بالاتجاه)، بالإضافة إلى التميز المؤسسي كمتغير تابع بأبعاده في الدراسة، وهي:

نوع الفجوة البحثية	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
		(التميز القيادي، تميز العاملين، التميز في الهيكل التنظيمي، التميز الثقافي، التميز الإستراتيجي) وذلك لتوضيح الجانب النظري للدراسة بحسب ملاءمته للحالة الفلسطينية.
الفجوة المنهجية	اعتمدت الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت أداة الاستبيان في جمع البيانات، كما قامت الدراسات السابقة بجمع المعلومات النوعية من خلال دراسة الحالة، بالإضافة إلى بيانات الاستبيان.	اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية بالإضافة إلى استخدام المقابلة من أجل تأكيد صحة النتائج من خلال جمع المعلومات المختلطة (النوعية والكمية).
الفجوة المعرفية	لم تتناول الدراسات السابقة التي اتبعت منهجية الدراسة البحث في أثر التفكير الإبداعي على التميز المؤسسي واسقاط دراسة الحالة على المؤسسات العاملة في المجال الثقافي.	تناولت الدراسة الحالية مميزات وأهمية التفكير الإبداعي في المؤسسات العاملة في المجال الثقافي، وأثره في تحقيق التميز المؤسسي لها، من أجل الكشف عن مستوى تحسين أداء هذه المؤسسات وتحسين جودة مخرجاتها.
الفجوة التطبيقية	تنوع تطبيق الدراسات السابقة ما بين القطاع العام والخاص والمؤسسات بشتى أنواع مجالاتها.	طبقت الدراسة الحالية على المؤسسات الفلسطينية العاملة في المجال الثقافي.
الفجوة المفاهيمية	تناولت الدراسات السابقة التأصيل العلمي للمفاهيم من المراجع العلمية والقواميس.	أضافت الدراسة الحالية بعض المفاهيم الإجرائية في الإطار النظري والتي استخلصتها الباحثة بعد استقراء المفاهيم ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية.

الفصل الثالث

الإجراءات المنهجية للدراسة

1.3 مقدمة

تعدُّ المنهجية بمنزلة حلقة الرِّبط بين ما هو متحقق من تراكم معرفي؛ نظري وتطبيقي، وبين إمكانية تجسيده في منظمات الأعمال؛ لذلك قامت الباحثة بما يلزم من إجراءات منهجية لتحقيق أهداف الدراسة، حيث يتناول هذا الفصل المنهجية المستخدمة في الدراسة، والأدوات التي اعتمدها في جمع البيانات، وكذلك مجتمع وعينة الدراسة، واختبارات صلاحية الاستبانة (الصدق والثبات)، ومن ثمَّ الأساليب الإحصائية المُستخدمة في تحليل البيانات؛ بغرض التوصل إلى النَّتائج التي تحقِّق أهداف الدراسة.

2.3 منهج الدراسة

اعتمدت الباحثة في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ لمعرفة أثر مهارات التفكير الإبداعي على التميُّز المؤسسي، وذلك لأهمية هذا المنهج في البحوث العملية، وليس لمجرد وصف الظاهرة فقط، بل لأنَّه يساهم في الإجابة على تساؤلات الدراسة، ولأنَّه أسلوبٌ فعَّالٌ في جمع البيانات والمعلومات، ومقارنتها، وتحليلها؛ بغرض الوصول إلى نتائج من خلال معالجة بيانات الدراسة، والوصول إلى تفسير لما توصلت إليه الباحثة من نتائج يمكن تعميمها، حيث يهدف المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة إلى وصف أثر مهارات التفكير الإبداعي على التميُّز المؤسسي بالمؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

3.3 مجتمع الدراسة

يتمثل الإطار التطبيقي لمجتمع الدراسة في الموظفين العاملين بالمؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، ويتكون أفراد مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية، حيث بلغ عدد المؤسسات الثقافية بالمحافظات الجنوبية (50) مؤسسةً حسب إحصائيات صادرة عن الاتحاد العام للمراكز الثقافية لعام 2020م، واعتمدت الباحثة طريقة العينة القصدية (الغرضية) لاختيار مجتمع الدراسة المستهدف، والتمثل ب (16) مؤسسةً من أصل (50) مؤسسةً، بناءً على اختيار معيار عدد العاملين الذي يزيد عن (10)، وهو ما تمّ استبعاده في مجتمع الدراسة الرّاهن، والاعتماد على المؤسسات التي تشغل أكثر من 10 موظفين، حيث يتمثل أفراد مجتمع الدراسة المكون من (16) مؤسسةً ب (320) موظفًا، وتم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لاختيار أفراد عينة الدراسة من المجتمع الأصلي المكوّن من (320) موظفًا، بالإضافة إلى إجراء عدد (5) مقابلات مع مجموعة من العاملين في المستويات الإدارية العليا في المؤسسات الثقافية والتي تتمثل في (رئيس مجلس إدارة ومدير تنفيذي).

1.3.3. عينة الدراسة الفعلية:

قامت الباحثة باتباع أسلوب العينة العشوائية البسيطة لاختيار عينة مكونة من الموظفين العاملين في المؤسسات الثقافية، وذلك باستخدام معادلة ستيفن ثامبسون (بشمان، 2014، ص90)؛ لتحديد حجم العينة المناسب الذي يمثل مجتمع الدراسة أفضل تمثيل، وذلك وفق الصيغة الموضحة أدناه.

$$n = \frac{N * P(1 - P)}{\{(N - 1) * (d^2 \div z^2)\} + P(1 - P)}$$

حيث إنّ:

n: حجم العينة المطلوب.

N: حجم مجتمع البحث.

P: مؤشر السكان أو نسبة المجتمع تساوي (0.5).

d: نسبة الخطأ الذي يمكن التجاوز عنه، وأكبر قيمة له (0.05).

z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (0.95)، وتساوي (1.96).

بعد التعويض في المعادلة السابقة؛ تمّ التوصل إلى أنّ حجم عينة الدراسة المناسب (122) موظفًا، من أصل المجتمع المتاح (320) موظفًا، وتم توزيع الاستبانات على عينة الدراسة البالغ عددهم (122) موظفًا خلال الفترة ما بين 15 مارس حتى 22 أبريل 2021، حيث تمّ استرداد (83) استبانةً بنسبة استرداد (68.03%)، وتعدّ نسبة الاسترداد التي تزيد عن 40% و50% مقبولة، ويمكن الاعتماد عليها في تعميم نتائج الدراسة.

2.3.3. العينة استطلاعية (التجريبية):

وللتحقق من الصلاحية المبدئية لأداة الدراسة المتمثلة بالاستبانة الراهنة؛ قامت الباحثة بالاعتماد على توزيع عينة استطلاعية مكونة من (30) مستجيبًا ومستجيبةً، وذلك من أجل التحقق من توافر معايير الصدق والثبات لأداة الدراسة (الاستبانة)، والتي تعدّ الخطوة الرئيسية قبل بدء توزيع الاستبانات على عينة الدراسة الفعلية، وبعد التأكد من صلاحية الاستبانة المتمثلة ب (معايير الصدق والثبات)؛ يتمّ توزيع الاستبانات على عينة الدراسة الفعلية، حيث تعدّ العينة الاستطلاعية داخل إطار عينة الدراسة الفعلية، وذلك لتحقّق معايير الصدق والثبات للاستبانة.

1.2.3.3. محتوى أداة الدراسة:

تكوّنت أداة الدراسة (الاستبانة) من قسمين رئيسيين، حيث يتكون القسم الأول من البيانات الديمغرافية لعينة الدراسة المتمثلة ب (النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي)، بينما يتمثل القسم الثاني بمحاور الدراسة الرئيسية بأبعادها الفرعية، حيث شملت هذه الاستبانة جميع متغيرات الدراسة التي تمثلت بالمتغير المستقل (مهارات التفكير الإبداعي)، والمتغير التابع (التميز المؤسسي)؛ إذ مثلت "مهارات القدرات الإبداعي" بأبعادها المتنوعة "المتغير المستقل"، الذي تمّ قياسه من خلال (35) فقرةً موزعةً على خمسة أبعاد، بينما يمثّل "التميز المؤسسي" المتغير التابع، الذي تمّ قياسه من خلال (20) فقرةً، وبذلك تصبح الاستبانة مكونةً من (55) فقرةً. والجدول (1.3) يوضح محتوى أداة الدراسة.

جدول 1.3: محتوى أداة الدراسة "الاستبانة".

عدد الفقرات	المتغيرات	الأبعاد	المحاور
7	مستقل	البعد الأول: الحساسية للمشكلات	المحور الأول
7		البعد الثاني: الطلاقة	
7		البعد الثالث: المرونة	
7		البعد الرابع: الأصالة	
7		البعد الخامس: الاحتفاظ بالاتجاه	
35		المحور الأول ككل: التميز المؤسسي	
20	تابع	التميز المؤسسي	المحور الثاني
55		الاستبانة ككل	

المصدر: من إعداد الباحثة استنادًا على الأدبيات السابقة المذكورة.

2.2.3.3. المحك المعتمد في أداة الدراسة (الاستبانة):

تتخصر الاستجابات على أداة الدراسة في مجموعة من مستويات الموافقة، حيثُ تبدأ بالدرجة (1) التي تشير إلى "عدم الموافقة المرتفعة جدًا" حول الفقرة، وتشير الدرجة (2) إلى "عدم الموافقة"، بينما تمثل الدرجة (3) القيمة الحيادية، وتشير الدرجة (4) إلى الموافقة على الفقرة، وأخيرًا فإنَّ الدرجة (5) تشير إلى الموافقة بشدة من قبل المبحوثين على الفقرة.

ولتحديد مستوى الموافقة على كلِّ فقرة من الفقرات، وكلُّ بُعْدٍ، وكل محور ضمن أداة الدراسة (الاستبانة)؛ يتمُّ الاعتماد على استخدام قيمة الوسط الحسابي، وقيمة الوزن النسبي، والجدول (2.3) أدناه يوضِّح مستويات الموافقة استنادًا لخمس مستويات (منخفض جدًا، منخفض، متوسط، مرتفع، مرتفع جدًا).

جدول 2.3: المحك المعتمد في الدراسة.

مرتفع جدًا	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدًا	مستوى الموافقة
أكبر من 4.20	3.40 إلى 4.19	2.60 إلى 3.39	1.80 إلى 2.59	أقل من 1.80	الوسط الحسابي
أكبر من 84%	68% إلى 83.9%	52% إلى 67.9%	36% إلى 51.9%	أقل من 36%	الوزن النسبي

المصدر: من إعداد الباحثة استنادًا لمقياس الإجابة "ليكرت الخماسي المكون من 5 إجابات".

4.3 صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة)

1.4.3 الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

تعدُّ الخطوة الأولى هي التحقُّق من الصدق الظاهري (صدق المحكمين)، وهو واحدٌ من أنواع صدق الأداة "الاستبانة"، وبعد تصميم الاستبانة بشكلها النهائي؛ يتمُّ عرض الاستبانة على مجموعة من المحكِّمين الاختصاصيين، وبلغ عددهم (9) خبراء، وقد طُلب من المحكمين إبداء آرائهم حول أداة الدراسة، ومدى صلاحية الفقرات وشموليتها، وتنوُّع محتواها، وتقويم مستوى الصياغة اللُّغوية، أو أيَّة ملاحظات يرونها مناسبة، وبعد استرجاع الاستبانة من جميع الخبراء؛ تمَّ تحليل استجاباتهم، والأخذ بملاحظاتهم، وإجراء التعديلات التي اقترحوها، مثل: تعديل بعض الفقرات، وحذف أخرى، وتصحيح أخطاء الصياغة اللُّغوية، وقد اعتمدت الباحثة على ملاحظات المحكِّمين، وبالتالي أصبحت الأداة صالحةً لقياس ما وُضعت له، وبذلك تمَّ تصميم الاستبانة في صورتها النهائيَّة. انظر ملحق رقم (1).

2.4.3 صدق الاتساق الداخلي:

1.2.4.3 صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الأول: الحساسية للمشكلات:

بلغت أدنى قيمة لمعامل الارتباط بين الفقرة الرابعة التي تنص على "أحرص على معرفة أوجه القصور فيما أقوم به من عمل" (0.486)، وكان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، وبلغ مستوى الدلالة (0.001 أقل من 0.05)، بينما بلغت أعلى قيمة لمعامل الارتباط للفقرة الأولى التي تنص على "لديَّ القدرة على التنبؤ بمشكلات العمل قبل حدوثها" (0.885)، وكان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، وبلغ مستوى الدلالة (0.000 أقل من 0.05)، كما كانت جميع الفقرات الخاصة بهذا البعد (الحساسية للمشكلات) ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، والجدول (3.3) يوضح النتائج.

جدول 3.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون للبعد الأول (الحساسية للمشكلات).

الرقم	نص الفقرة	قيمة ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
1	لديّ القدرة على التنبؤ بمشكلات العمل قبل حدوثها.	**0.885	0.000
2	أتمتع بالقدرة على التخطيط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها.	**0.841	0.000
3	أتمتع بالمرونة في التفاعل مع المشكلات المستجدة في بيئة العمل.	**0.744	0.000
4	أحرص على معرفة أوجه القصور فيما أقوم به من عمل.	**0.486	0.007
5	أحاول معالجة القصور في عملي في حال حدوثه.	**0.765	0.000
6	أملك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل.	**0.813	0.000
7	أستفيد من الصعوبات التي تواجه الآخرين في تنمية قدراتي في العمل.	**0.812	0.000

فقرات البعد الأول: الحساسية للمشكلات

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01.

المصدر: إعداد الباحثة استناداً لمخرجات (برنامج spss v25).

2.2.4.3. صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثاني: الطلاقة:

بلغت أدنى قيمة لمعامل الارتباط بين الفقرة الأولى التي تنص على "أستطيع اقتراح الحلول بشكل سريع لمواجهة المشاكل التي قد تطرأ في بيئة العمل" (0.716)، وكان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) وبلغ مستوى الدلالة (0.000 أقل من 0.05)، بينما بلغت أعلى قيمة لمعامل الارتباط للفقرة الثالثة التي تنص على "لديّ القدرة على إنتاج قدر كبير من الألفاظ الدالة على فكرة واحدة بهدف توضيحها" (0.855)، وقد كان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، وبلغ مستوى الدلالة (0.000 أقل من 0.05)، وقد كانت جميع الفقرات الخاصة بهذا البعد (الطلاقة) ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، والجدول (4.3) يوضح النتائج.

جدول 4.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون للبعد الثاني (الطلاقة).

الرقم	نص الفقرة	قيمة ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
1	أستطيع اقتراح الحلول بشكل سريع لمواجهة المشاكل التي قد تطرأ في بيئة العمل.	**0.716	0.000
2	أستطيع تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة لتحسين الأداء.	**0.771	0.000
3	لديّ القدرة على إنتاج قدر كبير من الألفاظ الدالة على فكرة واحدة بهدف توضيحها.	**0.855	0.000
4	لدي القدرة على التفكير السريع بشكل منطقي في الظروف المختلفة.	**0.848	0.000
5	أستطيع تقديم أفكار تتسق بفاعلية مع طبيعة وظروف العمل.	**0.848	0.000
6	أستطيع صياغة أفكار في كلمات مفيدة وواضحة ومقنعة لتناسب موقفًا معينًا.	**0.810	0.000
7	أمتلك فكرًا رياديًا أستطيع من خلاله تطوير مهارات فكرية فعالة تصبّ في مصلحة العمل في فترة زمنية قصيرة.	**0.843	0.000

فقرات البعد الثاني: الطلاقة

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01.

المصدر: إعداد الباحثة استنادًا لمخرجات (برنامج spss v25).

3.2.4.3. صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثالث: المرونة:

بلغت أدنى قيمة لمعامل الارتباط بين الفقرة الثانية التي تتص على "أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه" (0.743)، وكان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، وبلغ مستوى الدلالة (0.000 أقل من 0.05)، بينما بلغت أعلى قيمة لمعامل الارتباط للفقرة السادسة التي تتص على "أستطيع التعامل مع المستجدات في بيئة العمل بطرق مختلفة" (0.838)، حيث كان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، وبلغ مستوى الدلالة (0.000 أقل من 0.05)، وقد كانت جميع الفقرات الخاصة بهذا البعد (المرونة) ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، والجدول (5.3) يوضح النتائج.

جدول 5.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون للبعد الثالث (المرونة).

الرقم	نص الفقرة	قيمة ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
1	أستطيع تقديم أفكار جيدة لتطوير العمل بتلقائية ويُسر.	**0.815	0.000
2	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه.	**0.743	0.000
3	أقوم بتغيير موقفي في حال اقتناعي بعدم صحته.	**0.753	0.000
4	لديّ القدرة على إحداث تغييرات فعالة في أساليب العمل.	**0.801	0.000
5	لدي القدرة على فهم غموض الأشياء التي قد تظهر في بيئة العمل من زوايا مختلفة.	**0.746	0.000
6	أستطيع التعامل مع المستجدات في بيئة العمل بطرق مختلفة.	**0.838	0.000
7	يمكنني إنجاز المهام المطلوبة بشكل مرن وفق أساليب مختلفة.	**0.724	0.000
فقرات البعد الثالث: المرونة			

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01.

المصدر: إعداد الباحثة استنادًا لمخرجات (برنامج spss v25).

4.2.4.3. صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الرابع: الأصالة:

بلغت أدنى قيمة لمعامل الارتباط بين الفقرة الأولى التي تنص على "أستطيع إنجاز ما يسند إليّ من أعمال بأسلوب متجدد" (0.713)، وكان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، وبلغ مستوى الدلالة (0.000 أقل من 0.05)، بينما بلغت أعلى قيمة لمعامل الارتباط للفقرة الرابعة التي تنص على "لديّ القدرة على تقديم أفكار غير تقليدية تساهم في إنجاز المهام بشكل أسرع" (0.851)، وكان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، وبلغ مستوى الدلالة (0.000 أقل من 0.05)، كما كانت جميع الفقرات الخاصة بهذا البعد (الأصالة) ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، والجدول (6.3) يوضح النتائج.

جدول 6.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون للبعد الرابع (الأصالة).

الرقم	نص الفقرة	قيمة ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
1	أستطيع إنجاز ما يسند إليّ من أعمال بأسلوب متجدد.	**0.713	0.000
2	أبتعد عن تكرار أسلوب الآخرين في حل المشكلات.	**0.632	0.000
3	أسعى للتجديد في كيفية إنجاز الإجراءات المتبعة في تنفيذ مهام العمل.	**0.820	0.000
4	لدي القدرة على تقديم أفكار غير تقليدية تساهم في إنجاز المهام بشكل أسرع.	**0.851	0.000
5	لديّ القدرة على الحوار والنقاش بكفاءة وبشكل مقنع.	**0.763	0.000
6	أستطيع إنتاج أفكار جديدة في مجال تطوير العمل.	**0.882	0.000
7	لدي القدرة على تطوير إجراءات خاصة لإنجاز ما يوكل إلي من مهام.	**0.807	0.000
فقرات البعد الرابع: الأصالة			

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01.

المصدر: إعداد الباحثة استنادًا لمخرجات (برنامج spss v25).

5.2.4.3. صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الخامس: الاحتفاظ بالاتجاه:

بلغت أدنى قيمة لمعامل الارتباط بين الفقرة الرابعة التي تنص على "أرغب في تحقيق النجاح والدرجات العليا في مجال العمل" (0.694)، وكان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، وبلغ مستوى الدلالة (0.000 أقل من 0.05)، بينما بلغت أعلى قيمة لمعامل الارتباط للفقرة السادسة التي تنص على "لديّ القدرة على استخدام قدراتي العقلية لتحقيق الأهداف بصورة جديدة ومتميزة" (0.911)، وكان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، وبلغ مستوى الدلالة (0.000 أقل من 0.05)، كما كانت جميع الفقرات الخاصة بهذا البعد (الاحتفاظ بالاتجاه) ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، والجدول (7.3) يوضح النتائج.

جدول 7.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون للبعد الخامس (الاحتفاظ بالاتجاه).

الرقم	نص الفقرة	قيمة ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
1	أتمتع بقدرة عالية على التركيز على مهام عملي أكثر من أي شخص آخر.	**0.820	0.000
2	في حال حدوث مشكلة ما أستغرق وقتًا في دراسة المعلومات التي جمعتها لأستطيع التعامل معها بفاعلية.	**0.775	0.000
3	أستطيع التكيف مع أي مستجدات في بيئة العمل من أجل التركيز على تحقيق الأهداف المرجوة.	**0.818	0.000
4	أرغب في تحقيق النجاح والدرجات العليا في مجال العمل.	**0.694	0.000
5	أهتم بإنتاج أفكار جديدة تساهم في تطوير العمل أكثر من اهتمامي بإعجاب الآخرين.	**0.853	0.000
6	لدي القدرة على استخدام قدراتي العقلية لتحقيق الأهداف بصورة جديدة ومتميزة.	**0.911	0.000
7	لدي القدرة على التركيز لفترة من الزمن في مشكلة معينة دون أن يتشتت تفكيري.	**0.810	0.000
فقرات البعد الخامس: الاحتفاظ بالاتجاه			

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01.

المصدر: إعداد الباحثة استنادًا لمخرجات (برنامج spss v25).

6.2.4.3. صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني: التميز المؤسسي:

بلغت أدنى قيمة لمعامل الارتباط بين الفقرة الثالثة التي تنص على "تقوم الإدارة العليا للمؤسسة بتطوير أسلوبها في التعامل مع العمليات المضطربة والمستجدة التي قد تطرأ في بيئة العمل" (0.697)، وكان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، وبلغ مستوى الدلالة (0.007 أقل من 0.05)، بينما بلغت أعلى قيمة لمعامل الارتباط للفقرة الثانية التي تنص على "تتميز الإدارة العليا في المؤسسة بقدرتها على تحفيز الموظفين نحو الإبداع في إنجاز المهام" (0.891)، وكان هذا الارتباط ذا دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، وبلغ مستوى الدلالة (0.000 أقل من 0.05)، وقد كانت جميع الفقرات الخاصة بهذا المحور (التميز المؤسسي) ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01، 0.05)، والجدول (8.3) يوضح النتائج.

جدول 8.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون للمحور الثاني (التميز المؤسسي).

الرقم	نص الفقرة	قيمة ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
1	يتوفر لدى الإدارة العليا في المؤسسة القدرة على إدراك المستقبل المحتمل والتفاعل مع أي مستجدات قد تطرأ في بيئة العمل.	**0.807	0.000
2	تتميز الإدارة العليا في المؤسسة بقدرتها على تحفيز الموظفين نحو الإبداع في إنجاز المهام.	**0.891	0.000
3	تقوم الإدارة العليا للمؤسسة بتطوير أسلوبها في التعامل مع العمليات المضطربة والمستجدة التي قد تطرأ في بيئة العمل.	**0.697	0.007
4	تستطيع الإدارة العليا استغلال الفرص بشكل يمنح المؤسسة القدرة على زيادة تنافسيتها في بيئة الأعمال.	**0.839	0.000
5	توفر المؤسسة الفرصة للموظفين لاستعراض مهارات العمل لديهم وتمييزها.	**0.820	0.000
6	تمنح المؤسسة الموظفين صلاحيات كافية للتميز في القيام بمسئولياتهم ومهامهم.	**0.833	0.000
7	يتوفر لدى الموظفين قدرات إبداعية تساعدهم في التغلب على العقبات والتحديات التي قد تواجه العمل.	**0.713	0.000
8	تشجع المؤسسة الموظفين على المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.	**0.823	0.000
9	يتوفر لدى المؤسسة إطار تنظيمي يدعم التعاون والتنسيق الفعال بين كافة المستويات الوظيفية فيها.	**0.763	0.000
10	يحدد الهيكل التنظيمي في المؤسسة العلاقات بين الموظفي في جميع المستويات بشكل يسهل أداء المهام الوظيفية.	**0.843	0.000
11	يخطط الهيكل التنظيمي والمسئوليات والصلاحيات بشكل يدعم تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.	**0.728	0.000
12	ينسق تصميم الهيكل التنظيمي مع بيئة عمل المؤسسة.	**0.861	0.000
13	توفر المؤسسة بنية فعالة للاتصال بهدف تنظيم العلاقات بين العاملين في جميع المستويات الوظيفية.	**0.865	0.000
14	تحفز المؤسسة العاملين على توسيع معرفتهم وثقافتهم.	**0.866	0.000
15	تتمتع المؤسسة بحيوية تساهم في تمكينها من التفاعل مع أي مستجدات قد تطرأ في بيئة العمل.	**0.838	0.000
16	تتوفر إجراءات متنوعة لإنجاز المهام في المؤسسة ذات تأثير ملموس يدعم تميزها في بيئة العمل.	**0.809	0.000
17	لدى المؤسسة إستراتيجية واضحة تعبر عن رسالتها ورؤيتها.	**0.734	0.000
18	تتسق سياسات وإجراءات المؤسسة مع قراراتها الإستراتيجية.	**0.776	0.000
19	تسعى المؤسسة إلى بناء نظام متكامل من القواعد التي تساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية.	**0.849	0.000
20	تسعى المؤسسة إلى خلق ميزة تنافسية من خلال تطوير إستراتيجيتها بشكل فعال يتواءم مع مستجدات بيئة العمل.	**0.778	0.000

حجم العينة
الاستطلاعية
30 استبانة

فقرات المحور الثاني: التميز المؤسسي

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01.

المصدر: إعداد الباحثة استنادًا لمخرجات (برنامج spss v25).

3.4.3. الصدق البنائي:

1.3.4.3. الصدق البنائي من خلال الطريقة الأولى "اختبار معامل ارتباط بيرسون":

يُتضح من خلال الجدول (9.3) الصدق البنائي لأبعاد ومحاور الدراسة، واستنادًا إلى نتائج معامل الارتباط بين أبعاد المحور الأول (مهارات التفكير الإبداعي) والأبعاد المنتمية إليه، حيث تراوحت معاملات الصدق البنائي لهذا المحور ما بين البعد الرابع "الأصالة" وبلغت قيمة الصدق (0.795) بمستوى دلالة 0.000 أقل من (0.05) والبعد الخامس "الاحتفاظ بالاتجاه"، وبلغت قيمة الصدق (0.932) بمستوى دلالة 0.000 أقل من (0.05)، وتشير هذه القيم إلى وجود صدق بنائي، وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.001)، وتشير هذه القيم إلى وجود صدق بنائي، وذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.001).

جدول 9.3: الصدق البنائي لأبعاد ومحاور الدراسة من خلال معامل ارتباط بيرسون.

التحقق	مستوى الدلالة	قيمة معامل ارتباط بيرسون	المتغير	متغيرات الدراسة	
تم التحقق من خلال العينة الاستطلاعية حجمها 30	0.000	**0.914	المستقل	1.	الحساسية للمشكلات
	0.000	**0.837		2.	الطلاقة
	0.000	**0.869		3.	المرونة
	0.000	**0.795		4.	الأصالة
	0.000	**0.932		5.	الاحتفاظ بالاتجاه
	-----				الدرجة الكلية للمحور "مهارات التفكير الإبداعي"

** ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى دلالة 0.01.

المصدر: إعداد الباحثة استنادًا لمخرجات (برنامج spss v25).

2.3.4.3. الصدق البنائي من خلال طريقة الصدق التقاربي:

نسبة التحميل أو التشبع:

تم التحقق من الصدق البنائي من خلال درجة التشبع (درجة تشبع الفقرات عليها: والقيمة المقبول لدرجة التشبع هي 0.3)، ويتم حذف الفقرات التي تقل عن القيمة (0.3) (نصار، 2021)، حيث يوضح جدول (10.3) التحليل العاملي "درجة التشبع" لجميع فقرات أبعاد المتغير المستقل المتمثل ب

(مهارات التفكير الإبداعي)، وفقرات المحور الثاني (التميز المؤسسي)، والتي تمثل نسبة مساهمات كل فقرة في البعد أو المحور المنتمي إليه.

وبعد إجراء اختبار التحليل العاملي لدرجة التشبع، تبين أن جميع فقرات أبعاد ومحاور الدراسة تزيد فيها درجة التشبع عن (0.3)، وتشير إلى تحقق الصدق التقاربي من خلال التحليل العاملي (درجة التشبع)، حيث كانت جميع الفقرات تحقق معيار الصدق التقاربي من خلال التحليل العاملي، وتراوحت درجة تشبع فقرات المحور الأول "مهارات التفكير الإبداعي" (الفقرة الرابعة = 0.445 من البعد الأول "الحساسية للمشكلات"، الفقرة السادسة = 0.919 من البعد الخامس "الاحتفاظ بالاتجاه")، أما فيما يتعلق بفقرات المحور الثاني "التميز المؤسسي"، فقد تراوحت درجة تشبع الفقرات (الفقرة الثالثة = 0.612، الفقرة الثالثة عشر = 0.868)، وتعد هذه القيم جيدة، ويمكن الاعتماد عليها في تحليل نتائج الدراسة، وبذلك تم تحقيق معيار الصدق التقاربي من خلال درجة التشبع (التحميل).

جدول 10.3: نتائج الصدق التقاربي من خلال درجة التشبع لأبعاد ومحاور الدراسة.

المحور الأول: مهارات التفكير الإبداعي					
المرونة		الطلاقة		الحساسية للمشكلات	
درجة التشبع	رقم الفقرة	درجة التشبع	رقم الفقرة	درجة التشبع	رقم الفقرة
0.823	الفقرة 1	0.722	الفقرة 1	0.900	الفقرة 1
0.737	الفقرة 2	0.778	الفقرة 2	0.860	الفقرة 2
0.745	الفقرة 3	0.860	الفقرة 3	0.759	الفقرة 3
0.816	الفقرة 4	0.843	الفقرة 4	0.445	الفقرة 4
0.739	الفقرة 5	0.841	الفقرة 5	0.758	الفقرة 5
0.845	الفقرة 6	0.801	الفقرة 6	0.801	الفقرة 6
0.715	الفقرة 7	0.850	الفقرة 7	0.815	الفقرة 7
		الاحتفاظ بالاتجاه		الإصالة	
		0.825	الفقرة 1	0.707	الفقرة 1
		0.726	الفقرة 2	0.604	الفقرة 2
		0.851	الفقرة 3	0.823	الفقرة 3
		0.735	الفقرة 4	0.863	الفقرة 4
		0.872	الفقرة 5	0.745	الفقرة 5
		0.919	الفقرة 6	0.891	الفقرة 6
		0.773	الفقرة 7	0.831	الفقرة 7

رقم الفقرة	درجة التشبع	رقم الفقرة	درجة التشبع	رقم الفقرة	درجة التشبع
التميز المؤسسي					
الفقرة 1	0.776	الفقرة 8	0.827	الفقرة 15	0.832
الفقرة 2	0.865	الفقرة 9	0.753	الفقرة 16	0.763
الفقرة 3	0.612	الفقرة 10	0.826	الفقرة 17	0.686
الفقرة 4	0.815	الفقرة 11	0.692	الفقرة 18	0.749
الفقرة 5	0.796	الفقرة 12	0.829	الفقرة 19	0.836
الفقرة 6	0.822	الفقرة 13	0.868	الفقرة 20	0.842
الفقرة 7	0.686	الفقرة 14	0.861		

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات (برنامج spss v25).

5.3 ثبات أداة الدراسة

تعدُّ أداة القياس ثابتةً عند تحقيقها لمعامل ثباتٍ مقبولٍ يبلغُ في حدِّه الأدنى (0.700)، ويمكن من خلالها الحكم بثبات الأداة المستخدمة (Hair et al, 2010)، وقد بلغت قيمة معامل ألفاكرونباخ للمحور الأول ككل الذي يمثل (مهارات التفكير الإبداعي) (0.976)، بينما المحور الثاني (التميز المؤسسي) (0.966)، أما فيما يتعلق بقيمة اختبار الثبات المركب للمحور الأول فبلغت (0.983)، وللمحور الثاني (0.970)، أمَّا نتائج اختبار معامل أوميغا الموزونة للمحور الأول فبلغت (0.976)، وللمحور الثاني (0.966)، وتشير هذه النتائج إلى وجود درجة مرتفعة من الثبات في أداة الدراسة، والجدول (11.3) يوضح نتائج اختبارات الثبات لمتغيرات وأبعاد ومحاور الدراسة.

جدول 11.3: نتائج اختبارات ثبات أبعاد ومحاور الدراسة.

متغيرات الدراسة	ألفاكرونباخ	الثبات المركب	معامل أوميغا الموزونة
الأبعاد	1. الحساسية للمشكلات	0.878	0.910
	2. الطلاقة	0.914	0.932
	3. المرونة	0.887	0.913
	4. الأصالة	0.891	0.917
	5. الاحتفاظ بالاتجاه	0.903	0.933
الدرجة الكلية للمحور الأول "مهارات التفكير الإبداعي"	0.976	0.983	0.976
الدرجة الكلية للمحور الثاني "التميز المؤسسي"	0.966	0.970	0.966

المصدر: إعداد الباحثة استنادًا على مخرجات (برنامج spss v25) (AMOS).

6.3 تحقيق معايير الصدق والثبات

بعد أن قامت الباحثة بتوزيع العينة الاستطلاعية المكوّنة من (30) مفردة؛ تمّ التأكد من صلاحية الاستبانة من خلال الصدق والثبات لأداة الدراسة المتمثلة بالاستبانة، حيث توصلت نتائج معايير الصدق والثبات لتحقق جميع معايير الصدق والثبات، وبذلك سيتم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة الفعلية. وبناءً على ذلك؛ يمكننا الاعتماد على أداة الدراسة المستخدمة، وتحليلها، وتفسير نتائجها، وتعميمها.

7.3 التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

اعتمدت الباحثة في الدراسة على الاختبارات المعلمية بدون الشروع في استخدام اختبار التوزيع الطبيعي بناءً على شرطين، وهما: (1) إذا كان حجم العينة يزيد عن 30 استبانة تبعاً لنظرية النهاية المركزية؛ يجب استخدام الاختبارات المعلمية. (2) إذا تمّ استخدام مقياس ليكرت الخماسي في الدراسة؛ فيتم الاعتماد على الاختبارات المعلمية بغض النظر عن حجم العينة. وبناءً على الشرطين؛ تمّ الاعتماد على الاختبارات المعلمية لاختبار فرضيات الدراسة (Geoff Norman, 2010).

8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

جدول 12.3: الاختبارات الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

الرقم	الاختبار المستخدم	مكونات الاختبار
اعتمدت الباحثة في الدراسة على برنامج (AMOS) (SPSS V.25)		
1.	اختبارات لقياس صدق متغيرات الدراسة	<ul style="list-style-type: none">• صدق الاتساق الداخلي من خلال (معامل ارتباط بيرسون).• صدق الاتساق الداخلي من خلال (درجة التشبع باستخدام التحليل العاملي)• الصدق البنائي من خلال (معامل ارتباط بيرسون)
2.	اختبارات لقياس ثبات متغيرات الدراسة	<ul style="list-style-type: none">• طريقة ألفا كرونباخ• طريقة الثبات المركب• طريقة معامل أوميغا الموزونة
3.	اختبارات لقياس التحليل الوصفي لمتغيرات (أبعاد ومحاور الدراسة)	<ul style="list-style-type: none">• الجداول التكرارية والنسب المئوية• الوسط الحسابي• الوزن النسبي• الانحراف المعياري• اختبار ت لعينة واحدة (One Sample T-test) لاختبار متوسطات الإجابات لأبعاد ومحاور الاستبانة حول القيمة (3) التي تعبر عن الدرجة المتوسطة• الأشكال البيانية

الرقم	الاختبار المستخدم	مكونات الاختبار
4.	اختبارات فرضيات الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> • معامل ارتباط بيرسون (Person correlations). • طريقة الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression). • اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA).

المصدر: من إعداد الباحثة استنادًا على مخرجات التحليل الإحصائي باستخدام البرامج الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

الفصل الرابع

تحليل البيانات وتفسير ومناقشة النتائج

1.4 مقدمة

يركز هذا الفصل بشكل تفصيلي على جميع النتائج البحثية والمناقشة لها من قبل الباحث، سواء ما تعلق منها بوصف مستويات المتغيرات المبحوثة داخل عينة الدراسة، أو تلك المرتبطة بحجم وطبيعة العلاقات، والآثار المتبادلة بين تلك المتغيرات المتمثلة بكلٍ من المتغير المستقبل، بأبعاده المتنوعة على المتغير التابع، وأخيرًا فإنّ هذا الفصل يعرض وبشكل تفصيلي آليات الوصول إلى اختبار الفرضيات، ونتائج هذه الاختبارات، مع توضيح رؤية الباحثة في النتائج التي توصل إليها، ومناقشتها علميًا وتطبيقيًا، من خلال ربط هذه النتائج بأسس النظريات العلمية، والمعايشة الميدانية في بيئة العمل المتعلقة بالعاملين في المؤسسات العاملة بالمجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، وذلك لتحقيق الغاية البحثية النهائية المتمثلة بإثبات أو نفي الفرضيات البحثية؛ بُغية الإجابة على تساؤلات الدراسة المفترضة.

2.4 الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة وفقًا للبيانات الديمغرافية

يوضح الجدول (1.4) الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة وفقًا للبيانات الديمغرافية، وبلغ عدد المستجيبين في تعبئة استبانة الدراسة (83) من الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية. وتشير النتائج الآتية حسب البيانات الديمغرافية إلى ما يأتي:

1. **متغير النوع:** تشير النتائج حسب متغير النوع إلى (ذكور = 51.8%، إناث = 48.2%).

وتعزو الباحثة التقارب الواضح بين نسبة وجود الإناث والذكور المشاركين في تعبئة الاستبانة إلى السياسات الحديثة التي تتبناها المؤسسات العاملة في المجال الثقافي، والتي تُعنى بتكافؤ الفرص، وتحقيق المساواة بين الجنسين في الحصول على فرص العمل، وتعزيز دمج الجندر في التشغيل، باعتباره أحد أهم أهدافها الإستراتيجية كمؤسسات ثقافية، بالإضافة إلى الشروط المهمة التي يفرضها الممولون من أجل الحصول على تمويل للبرامج والمشاريع والأنشطة التي تنفذها هذه المؤسسات بشكل عام.

2. **متغير العمر:** تشير النتائج حسب متغير العمر إلى أنّ (20 أقل من 30 سنة = 39.8%، 30 أقل من 40 سنة = 38.6%، 40 أقل من 50 سنة = 14.5%، 50 فأكثر = 7.2%).

وتعزو الباحثة الارتفاع الملحوظ لعمل الفئات الشابة في المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، والذين تتراوح أعمارهم ما بين 20 إلى أقل من 30 سنة وما بين 30 إلى أقل من 40 سنة- إلى تفضيل المؤسسات العاملة في المجال الثقافي لتوظيف الفئات الشابة، والاستفادة من الطاقات والإبداعات الشبابية، بينما يُلاحظ من خلال الاستعراض السابق الانخفاض الكبير في نسبة المشاركين في تعبئة الاستبانة، لمن تزيد أعمارهم عن 50 سنة، وتعزو الباحثة السبب في ذلك إلى ضرورة وجود مجموعة من الاستشاريين، وصانعي القرار، والإداريين الذين تتطلب مهامهم الوظيفية ومسئوليات عملهم أن يكونوا من المتمرسين في العمل بنظام برامج ومشاريع المؤسسات الثقافية؛ من أجل الحفاظ على تسيير العمل في اتجاهه الصحيح.

3. **متغير المؤهل العلمي:** وتشير النتائج حسب متغير المؤهل العلمي إلى (دبلوم فأقل = 16.9%، بكالوريوس = 56.6%، دراسات عليا = 26.5%)

وتعزو الباحثة الارتفاع الملحوظ في استحواذ فئة حملة درجة البكالوريوس على النسبة الأكبر من المشاركين في تعبئة الاستبانة من العاملين في المؤسسات العاملة بالمجال الثقافي في المحافظات الجنوبية، حيث بلغت نسبتهم نحو (56.6%) - إلى أنّ درجة البكالوريوس تعدّ الدرجة الأساسية الأولى التي تتوفر بشكل كبير بين الخريجين الفلسطينيين، وبالتالي فهي الفئة الأكبر التي تستطيع الحصول على فرص التوظيف، بالإضافة إلى أنّ تشغيل هذه الفئة يتطلب موازنةً معقولةً للمؤسسات العاملة في المجال الثقافي؛ ما يساهم في تعزيز توظيف عدد كبير من حملة هذه الدرجة العلمية ضمن موازنة تشغيل ملائمة، بينما يُلاحظ من خلال الاستعراض السابق انخفاض نسبة حملة درجة الدراسات العليا،

مقارنةً بحملة درجة البكالوريوس، حيث بلغت نسبتهم نحو (26.5%)، وتعزو الباحثة ذلك لحرص المؤسسات الثقافية على تحقيق الكفاءة، والتميز، وجودة الأداء في العمل، من خلال الاستعانة بتوظيف ذوي الكفاءة العليا من حملة الدراسات العليا؛ بغرض تعزيز قدرة هذه المؤسسات على مواكبة أحدث التطورات العلمية والعملية في مجال العمل، في ظلّ تسارع التطور العلمي والتكنولوجي الذي يتطلب منها تحقيق التميز في سلوكها الإداري ومسارها الوظيفي، وتحسين جودة مخرجاتها بما يتلاءم مع متطلبات العصر الحالي، بينما تعزو الباحثة الانخفاض الشديد في نسبة حملة درجة الدبلوم من المشاركين في تعبئة الاستبانة الذين بلغت نسبتهم نحو (16.9%)، إلى أنّ هذه الفئة تشغل الوظائف الفنية؛ لذلك ينخفض معدل احتياج المؤسسات لها، وينعكس ذلك بالتالي على معدل التوظيف لهذه الفئة.

4. متغير سنوات الخبرة: تُشير النتائج حسب متغير سنوات الخبرة إلى أنّ (1 أقل من 5 سنوات = 28.9%، 5 أقل من 10 سنوات = 26.5%، 10 أقل من 15 سنة = 21.7%، 15 سنة فأكثر = 22.9%).

وتعزو الباحثة ارتفاع نسبة المشاركين في تعبئة الاستبانة لصالح من تزيد سنوات الخبرة لديهم عن 15 سنة إلى توجّهات المؤسسات العاملة في المجال الثقافي بشكلٍ عامٍ نحو تعزيز الرضا والاستقرار الوظيفي للموظفين العاملين في المستويات الإدارية الإشرافية بشكلٍ خاصٍ، وذلك من أجل تحسين جودة المخرجات للمجتمع المستهدف؛ ما يتطلب بالتالي توافر ذوي الخبرة الأعلى في مجال عمل المؤسسات العاملة في المجال الثقافي، والذين تركز إليهم هذه المؤسسات في سبيل توجيه العمل نحو مساره الصحيح، وهذا بالتحديد ما يُفسر أيضًا الانخفاض المتتابع في نسبة المشاركين في تعبئة الاستبانة بانخفاض سنوات الخبرة لديهم.

5. متغير المسمى الوظيفي: تشير النتائج حسب متغير المسمى الوظيفي إلى أنّ (مدير المركز = 19.3%، منسق مشروع = 13.3%، موظف = 27.7%، مدير مشروع = 12%، أخرى = 27.7%).

1.4: الوصف الإحصائي لأفراد مجتمع الدراسة وفقاً للبيانات الديمغرافية (عدد المستجيبين = 83).

البيانات الديمغرافية							
المتغير		العدد	%	المتغير		العدد	%
النوع	ذكر	43	51.8	العمر	20 أقل من 30	33	39.8
	أنثى	40	48.2		30 أقل من 40	32	38.6
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	14	16.9	40 أقل من 50	12	14.5	
	بكالوريوس	47	56.6	50 فأكثر	6	7.2	
سنوات الخبرة	دراسات عليا	22	26.5	مدير مركز	16	19.3	
	1 أقل من 5 سنوات	24	28.9	منسق مشروع	11	13.3	
	5 أقل من 10 سنوات	22	26.5	موظف	23	27.7	
	10 أقل من 15 سنة	18	21.7	مدير مشروع	10	12.0	
	15 سنة فأكثر	19	22.9	أخرى	23	27.7	

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات (برنامج spss v25).

3.4 نتائج تحليل متغيرات المستقلة والتابعة بشكلها العام

يوضح الجدول (2.4) المقاييس الوصفية لأبعاد ومحاور الدراسة لدى إجابات (83) من الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية، حيث يتكون المتغير الأول المتمثل بالمتغير المستقل (أبعاد مهارات التفكير الإبداعي) من (35) فقرة، بينما يتكون المتغير الثاني المتمثل بالمتغير التابع (التميز المؤسسي) من (20) فقرة.

ولقد بلغت قيمة الوسط الموافقة للدرجة الكلية لأبعاد مهارات التفكير الإبداعي (4.34 من 5 بانحراف معياري 0.43) بوزن نسبي (86.8%)، وتعتبر عن مستوى موافقة مرتفع جداً، أما المحور الثاني فبلغ الوسط الحسابي للدرجة الكلية للتميز المؤسسي (4.26 من 5 بانحراف معياري 0.51)، بوزن نسبي (85.2%) ويُعتبر عن مستوى موافقة مرتفع جداً.

أمّا فيما يتعلق بأبعاد التميز المؤسسي، فقد تراوحت المتوسطات، وبلغ الحد الأعلى للوسط الحسابي للبعد الأول "الحساسية للمشكلات" (4.36 من 5 بوزن نسبي 87.2% بانحراف معياري 0.41)، وتشير هذه النتيجة إلى وجود درجة موافقة "مرتفع جداً"، وبلغ الحد الأدنى للبعد الثاني "الطلاقة" بوسط حسابي (4.27 من 5 بوزن نسبي 85.4% بانحراف معياري 0.54)، وتشير هذه النتيجة إلى وجود درجة موافقة "مرتفع جداً".

تشير نتيجة قيم اختبار (ت) لعينةٍ واحدةٍ للتحقق من أن متوسط الإجابات للدرجة الكلية للبعد أو المحور لمتغيرات الدراسة حول القيمة (3)، والتي تعبر عن الموقف المتوسط، حيث تبين أن قيم الوسط الحسابي للدرجة الكلية للبعد أو المحور أكبر من القيمة (3)، وذات دلالة إحصائية، وهو ما يشير إلى أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة في تعبئة أبعاد ومحاور الدراسة يميل نحو الموقف الإيجابي، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الإيجابية والمرتفعة لأبعاد المتغير المستقل والتابع المتمثل بـ (مهارات التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي).

جدول 2.4: نتائج التحليل الإحصائي لأبعاد ومحاور الدراسة.

المقاييس الوصفية الإحصائية لمتغيرات الدراسة						أبعاد ومحاور الدراسة
مستوى الموافقة	الترتيب	اختبار T	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	المقياس
مرتفع جدًا	1	**29.91	0.41	87.2%	4.36	الحساسية للمشكلات
مرتفع جدًا	5	**21.28	0.54	85.4%	4.27	الطلاقة
مرتفع جدًا	2	**26.76	0.46	87.2%	4.36	المرونة
مرتفع جدًا	3	**25.37	0.48	87.2%	4.36	الأصالة
مرتفع جدًا	4	**24.54	0.50	87.2%	4.36	الاحتفاظ بالاتجاه
مرتفع جدًا	----	**28.11	0.43	86.8%	4.34	المحور الأول "مهارات التفكير الإبداعي"
مرتفع جدًا	---	**22.26	0.51	85.2%	4.26	المحور الثاني "التميز المؤسسي"

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات (برنامج spss v25).

من خلال تحليل النتائج المتعلقة بمحاور الدراسة، والمتمثلة في كلٍّ من مهارات التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي للمؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، يتضح وجود اتجاهٍ عامٍ إيجابيٍّ يرتبط بمستويات التطبيق والاهتمام من قبل المؤسسات لمراعاة الجوانب الخاصة بهذه الأبعاد في أطر عملها المتنوعة، وتعزو الباحثة هذا الاتجاه المرتفع من حيث الموافقة على مستويات الاهتمام والتطبيق المرتبط بممارسة مهارات التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي إلى مجموعة من الأسباب المتنوعة، وتتمثل أهم هذه الأسباب في: اهتمام المؤسسات الثقافية بصفة عامة بعمليات التطوير التنظيمي والإداري بشكلٍ مستمرٍ، من خلال قيامها بتجديد التمويل لصالح القضايا الإدارية الداخلية، وذلك ارتباطًا بمجموعة من الجوانب، أهمها: طبيعة عمل هذه المؤسسات في مجال الحفاظ على التراث الثقافي الفلسطيني وتعزيزه؛ ما يُحتم عليها إعطاء الأولوية لتنمية وتطوير مهارات التفكير الإبداعي للعاملين فيها؛ ما يُساهم في تحسين جودة الأداء، ومخرجات العمل فيها للمجتمع

المستهدف، وبالتالي يُعزّز وصولها لتحقيق التميّز المؤسّسي، واستدامة عملها في بيئة العمل المتغيرة والمليئة بالمستجدات الطارئة في المجتمع الفلسطيني، كما أنّ تحقيق التميز المؤسسي يساهم في تعزيز واستدامة حصول هذه المؤسسات الثقافية على التمويل اللازم لاستمرار تنفيذ برامجها ومشاريعها، وبالتالي استدامة خدماتها المقدّمة للمجتمع المستهدف، وهو ما يرتبط بشكلٍ كبيرٍ بمهارات التفكير الإبداعي للعاملين فيها، والقائمين عليها من أجل تحقيق التميّز في الأداء والعمل والمخرجات، حيث ترتبط مهارات التفكير الإبداعي بتحسين جودة العمل في المؤسسات الثقافية بشكلٍ خاصٍ؛ نظرًا لارتباط العمل الثقافي بالإبداع بشكلٍ عامٍ.

كما تعزو الباحثة أيضًا أنّ ارتفاع تقييم المبحوثين من العاملين في المؤسسات الثقافية بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية نحو محور التميز المؤسسي - إلى أنّ هذا الارتفاع يرتبط بمجموعة من الأسباب المهمة، والتي تبرز من خلال حرص المؤسسات الثقافية على تطوير جودة تنفيذ العمل؛ من أجل تحسين الأداء المؤسسي فيها، بما يساهم في الوصول إلى تحقيق التميّز المؤسسي الذي يمنحها قيمة إضافية من شأنها دعم صمودها واستمرارها في تقديم خدماتها واستدامتها في بيئة العمل غير المستقرة، والمليئة بالتحديات والمستجدات الطارئة في المجتمع الفلسطيني في المحافظات الجنوبية الفلسطينية؛ بسبب ما تواجهه هذه المحافظات من حالةٍ يشوبها عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي، الذي ينعكس بالتالي على قدرتها على الصمود؛ مما يُبرز أهمية وصولها لتحقيق التميز المؤسسي فيها.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Shahbudin, et al., 2015) التي أشارت نتائجها إلى مستوى موافقة مرتفع حول فاعلية المهارات الإبداعية في تعزيز القدرة التنافسية لدى شركات قطاع التصنيع في ماليزيا، كما اتفقت الدراسة الحالية أيضًا مع دراسة (أبو عودة، 2018) التي أشارت نتائجها إلى ارتفاع مستوى الموافقة حول التميّز المؤسسي من وجهة نظر العاملين في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.

4.4 نتائج التحليل المتعلقة بالمحور الأول "مهارات التفكير الإبداعي"

1.4.4. نتائج تحليل المتعلقة بالبعد الأول "الحساسية للمشكلات":

يوضح الجدول (3.4) المقاييس الوصفية لفقرات البعد الأول "الحساسية للمشكلات" التي تندرج تحت المحور الأول (مهارات التفكير الإبداعي) لإجابات الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية، ويتكون البعد من (7) فقرة، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول البعد الأول (4.36 من 5 بانحراف معياري 0.41)، وبوزن نسبي (87.2%)، ويشير هذا المؤشر إلى وجود درجة موافقة "مرتفع جدًا".

أما فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكونة لهذا البعد؛ فقد أظهرت النتائج أن الفقرة الخامسة التي تنص على "أحاول معالجة القصور في عملي في حال حدوثه" قد احتلت المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.60 من 5 بانحراف معياري 0.56)، وبوزن نسبي (92%)، وتعبّر عن درجة موافقة مرتفع جدًا، بينما احتلت الفقرة السادسة التي تنص على "أملك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (4.10 من 5 بانحراف معياري 0.79)، وبوزن نسبي (82%) وتعبّر عن درجة موافقة مرتفع.

جدول 3.4: ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الأول "الحساسية للمشكلات".

الفقرة	الوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
1. لدي القدرة على التنبؤ بمشكلات العمل قبل حدوثها.	4.31	86.2%	0.60	6	مرتفع جدًا
2. أتمتع بالقدرة على التخطيط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها.	4.31	86.2%	0.56	5	مرتفع جدًا
3. أتمتع بالمرونة في التفاعل مع المشكلات المستجدة في بيئة العمل.	4.39	87.8%	0.53	3	مرتفع جدًا
4. أحرص على معرفة أوجه القصور فيما أقوم به من عمل.	4.37	87.4%	0.55	4	مرتفع جدًا
5. أحاول معالجة القصور في عملي في حال حدوثه.	4.60	92.0%	0.56	1	مرتفع جدًا
6. أملك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل.	4.10	82.0%	0.79	7	مرتفع
7. أستفيد من الصعوبات التي تواجه الآخرين في تنمية قدراتي في العمل.	4.42	88.4%	0.62	2	مرتفع جدًا
الدرجة الكلية للبعد الأول "الحساسية للمشكلات"	4.36	87.2%	0.41		مرتفع جدًا

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات (برنامج spss v25).

ترى الباحثة من خلال العرض السابق لنتائج التحليل المتعلقة بجوانب بُعد "الحساسية للمشكلات" كأحد أبعاد محور "مهارات التفكير الإبداعي"، وجود تقييم إيجابي مرتفع من قبل المشاركين في تعبئة الاستبانة من العاملين في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية فيما يتعلق بمراعاة الجوانب المتعلقة ببُعد "الحساسية للمشكلات"، حيث بلغ الوزن النسبي لمتوسط اتجاهاتهم نحو هذا

البُعد نحو (87.2%)؛ ما يشير إلى وجود درجة مرتفعة في آراء المبحوثين حول توافر الجوانب الخاصة بتعزيز تطبيق بُعد "الحساسية للمشكلات"، كما ترى الباحثة أنّ ارتفاع نسبة الموافقة نحو توافر الجوانب المرتبطة يشير إلى وجود درجة مرتفعة في آرائهم نحو توافر هذه المهارة، وأنّ مستوى التطبيق المرتفع لمهارة الحساسية للمشكلات لدى العاملين في المؤسسات الثقافية يرتبط بطبيعة بيئة المحافظات الجنوبية التي يكتنفها التغيُّر الشديد، والغموض الناتج عن عدم وضوح المستقبل، والأزمات المتلاحقة التي أفرزتها تلك البيئة، والتي ارتبطت بالجوانب الاقتصادية والسياسية المتنوعة، والحصار المفروض على المحافظات الجنوبية، وحالة الانقسام السياسي بين شطري الوطن، حيث تتطلب بيئة العمل شديدة التغير في المحافظات الجنوبية الفلسطينية من المؤسسات المختلفة وخصوصاً تلك العاملة في المجال الثقافي. توخّي الحذر، والإدراك الجيّد لمؤشرات المستقبل أثناء عملها من أجل الحفاظ على استدامة عملها؛ ما يستلزم تنمية مهارة الحساسية للمشكلات لدى العاملين؛ من أجل تحسين التعامل مع الأزمات التي قد تمرُّ بها المؤسسة، والتي قد تنعكس على طبيعة الأعمال المقدّمة، ومن جانب آخر فإنّ هذه الظروف الاستثنائية التي يعمل بها موظفُو المؤسسات الثقافية قد أكسبتهم مهارات عالية في حل المشكلات، وعزّزت قدراتهم على التنبؤ الموضوعي بالأزمات المحتملة مستقبلاً، وجعلت أنماط التفكير تتّجه للأخذ بالاحتمالات المتنوعة للأحداث المستقبلية، استناداً إلى قراءتهم السابقة للأحداث المشابهة التي يتجدد تكرارها في بيئة العمل، وهو ما أكسبهم قدرة مرتفعة على التنبؤ بالمشكلات التي قد تواجه عمل المؤسسة، ومحاولة الحدِّ منها، والتصدي لها، والتأقلم مع الظروف المختلفة التي قد تمرُّ بها المؤسسة، بما يعزز من سلامة العمل، والخروج بأفضل الأساليب لحلِّ المشكلات، وضمان الحدِّ من حدوث الانحرافات في مجال العمل، وهذا بالتحديد ما أدّى إلى ارتفاع مستوى الموافقة في تقييم المبحوثين المشاركين في تعبئة الاستبانة حول هذا البُعد.

وهذا ما أكدته أيضاً إجابات المشاركين في المقابلة من العاملين في المستويات الإدارية العليا (رئيس مجلس إدارة و مدير تنفيذي) في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، حيث أجمع المشاركون على التأكيد على وجود حالة مرتفعة من الرضا النسبي العام عن امتلاك العاملين فيها لمهارة الحساسية للمشكلات حيث وصل الوزن النسبي لبعد الحساسية للمشكلات إلى (68%) وهي تمثل درجة مرتفعة من الرضا النسبي والتي تشير إلى قدرة العاملين استبصار الطرق نحو الشكل الأكثر نجاعة لحل المشكلات والقدرة على التنبؤ بها والتفاعل معها بالشكل الأمثل.

وتتفق هذه النتيجة مع كل من دراسة (بدوي، 2018) التي أشارت إلى وجود مستوى درجة مرتفعة لامتلاك مهارة الحساسية للمشكلات لدى العاملين في المؤسسات الطبية في محافظة نابلس، كما اتفقت أيضاً مع دراسة (Shahbudin, et al., 2015) التي أشارت نتائجها إلى وجود مستوى موافقة مرتفع حول فاعلية الحساسية للمشكلات لدى العاملين في شركات قطاع التصنيع في ماليزيا.

2.4.4. نتائج تحليل المتعلقة بالبعد الثاني "الطلاقة":

يوضح الجدول (4.4) المقاييس الوصفية لفقرات البعد الثاني "الطلاقة" التي تندرج تحت المحور الأول (مهارات التفكير الابداعي) لإجابات الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية، ويتكون البعد من (7) فقرات، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول البعد الثاني (4.27 من 5 بانحراف معياري 0.54)، وبوزن نسبي (85.4%) ويشير هذا المؤشر إلى وجود درجة موافقة مرتفع جداً.

أمّا فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكوّنة لهذا البعد، فقد أظهرت النتائج أنّ الفقرة السادسة التي تنص على "أستطيع صياغة أفكار في كلمات مفيدة وواضحة ومُقنعة لتناسب موقفاً معيناً" قد احتلت المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.32 من 5 بانحراف معياري 0.66)، وبوزن نسبي (86.4%) وتعتبر عن درجة موافقة مرتفع جداً، بينما احتلت الفقرة الثالثة التي تنص على "لديّ القدرة على إنتاج قدر كبير من الألفاظ الدالة على فكرة واحدة بهدف توضيحها" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (4.19 من 5 بانحراف معياري 0.72)، وبوزن نسبي (83.8%)، وتعتبر عن درجة موافقة مرتفع.

جدول 4.4: ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثاني "الطلاقة".

مستوى الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	الفقرة
مرتفع جداً	5	0.59	86.0%	4.30	1. أستطيع اقتراح الحلول بشكل سريع لمواجهة المشاكل التي قد تطرأ في بيئة العمل.
مرتفع جداً	6	0.68	85.4%	4.27	2. أستطيع تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة لتحسين الأداء.
مرتفع	7	0.72	83.8%	4.19	3. لديّ القدرة على إنتاج قدر كبير من الألفاظ الدالة على فكرة واحدة بهدف توضيحها.
مرتفع جداً	2	0.75	84.4%	4.22	4. لدي القدرة على التفكير السريع بشكل منطقي في الظروف المختلفة.
مرتفع جداً	4	0.69	86.2%	4.31	5. أستطيع تقديم أفكار تتسق بفاعلية مع طبيعة وظروف العمل.
مرتفع جداً	1	0.66	86.4%	4.32	6. أستطيع صياغة أفكار في كلمات مفيدة وواضحة ومُقنعة لتناسب موقفاً معيناً.
مرتفع جداً	3	0.60	86.2%	4.31	7. أمتلك فكرةً رياديًا أستطيع من خلاله تطوير مهارات فكرية فعالة تصبُّ في مصلحة العمل في فترة زمنية قصيرة.
مرتفع جداً		0.54	85.4%	4.27	الدرجة الكلية للبعد الثاني "الطلاقة"

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات (برنامج spss v25).

يُتضح من خلال العرض السابق لنتائج التحليل المتعلقة بجوانب بُعد "الطلاقة" كأحد أبعاد محور "مهارات التفكير الإبداعي" وجود تقييم إيجابي مرتفع من قبل المشاركين في تعبئة الاستبانة من العاملين في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية فيما يتعلق بمراعاة الجوانب المتعلقة ببُعد "الطلاقة"، حيث بلغ الوزن النسبي لمتوسط اتجاهاتهم نحو هذا البُعد نحو (85.4 %)؛ ما يشير إلى وجود درجة مرتفعة في آراء المبحوثين حول توافر الجوانب الخاصة بتعزيز تطبيق بُعد "الطلاقة"، وترى الباحثة أن ارتفاع نسبة الموافقة نحو توافر الجوانب المرتبطة يشير إلى وجود درجة مرتفعة في آرائهم نحو توافر هذه المهارة، كما ترى الباحثة أيضاً أنّ مستوى تمتع العاملين في المؤسسات الثقافية بتطبيق مهارة الطلاقة يرتبط في قدرتهم على خلق وابتكار أفكار جديدة وفعالة في فترة زمنية محددة، حيث يُكسب العمل في المجال الثقافي العاملين به القدرة على تطوير مجموعة من الأفكار والمقترحات التي تتسق مع متطلبات البيئة الواقعية، بمعنى أنّ هذه الأفكار تتسم بالنظام، والواقعية، والبُعد عن العشوائية؛ ما يساهم في التكيف مع متغيرات العمل، والإبداع، والتميز في أداء العمل بما يعزز من سلامة العمل، والخروج بأفضل الأساليب؛ لإنجازه بمخرجات عالية الجودة، وهذا بالتحديد ما أدّى إلى ارتفاع مستوى الموافقة في تقييم المبحوثين المشاركين في تعبئة الاستبانة حول هذا البُعد.

وهذا ما أكدته أيضاً إجابات المشاركين في المقابلة من العاملين في المستويات الإدارية العليا (رئيس مجلس إدارة و مدير تنفيذي) في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، حيث أجمع المشاركون على حالة متوسطة من الرضا العام عن امتلاك العاملين فيها لمهارة الطلاقة حيث وصل الوزن النسبي لبعد الطلاقة إلى (64.5%) وهي تمثل درجة متوسطة من الرضا النسبي وتشير أيضاً إلى قدرة العاملين على تبني طرق تفكير غير مألوفة، إذ يُعتبر التفكير الإبداعي بشكل عام والطلاقة بجوانبها بشكل خاص جزء من نهج المؤسسات الثقافية.

وتتفق هذه النتيجة مع كل من دراسة (Sipahi, 2017) التي أشارت إلى وجود درجة مرتفعة لامتلاك مهارة الطلاقة لدى العاملين في شركات الأعمال في اسطنبول، كما اتفقت الدراسة الحالية أيضاً مع دراسة (بدوي، 2018)، التي أشارت إلى وجود مستوى درجة مرتفعة لامتلاك مهارة الطلاقة لدى العاملين في المؤسسات الطبية في محافظة نابلس.

3.4.4. نتائج تحليل المتعلقة بالبعد الثالث "المرونة":

يوضح الجدول (5.4) المقاييس الوصفية لفقرات البعد الثالث "المرونة" التي تندرج تحت المحور الأول (مهارات التفكير الإبداعي) لإجابات من الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات

الثقافية، ويتكون البعد من (7) فقرات، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول البعد الثالث (4.36 من 5 بانحراف معياري 0.46) وبوزن نسبي (87.2%)، ويشير هذا المؤشر إلى وجود درجة موافقة "مرتفع جدًا".

أمّا فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكونة لهذا البعد، فقد أظهرت النتائج أنّ الفقرة الثانية التي تنص على "أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه" قد احتلت المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.48 من 5 بانحراف معياري 0.65)، وبوزن نسبي (89.6%) وتعبّر عن درجة موافقة مرتفع جدًا، بينما احتلت الفقرة الخامسة التي تنص على "لدي القدرة على فهم غموض الأشياء التي قد تظهر في بيئة العمل من زوايا مختلفة" المرتبة الأخيرة، بوسط حسابي (4.19 من 5 بانحراف معياري 0.68)، وبوزن نسبي (83.8%)، وتعبّر عن درجة موافقة "مرتفع".

جدول 5.4: ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثالث "المرونة".

الفقرة	الوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
1. أستطيع تقديم أفكار جيدة لتطوير العمل بتلقائية ويسر.	4.39	87.8%	0.67	4	مرتفع جدًا
2. أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه.	4.48	89.6%	0.65	1	مرتفع جدًا
3. أقوم بتغيير موقفي في حال اقتناعي بعدم صحته.	4.42	88.4%	0.58	2	مرتفع جدًا
4. لدي القدرة على إحداث تغييرات فعالة في أساليب العمل.	4.33	86.6%	0.56	5	مرتفع جدًا
5. لدي القدرة على فهم غموض الأشياء التي قد تظهر في بيئة العمل من زوايا مختلفة.	4.19	83.8%	0.68	7	مرتفع
6. أستطيع التعامل مع المستجدات في بيئة العمل بطرق مختلفة.	4.27	85.4%	0.64	6	مرتفع جدًا
7. يمكنني إنجاز المهام المطلوبة بشكل مرّن وفق أساليب مختلفة.	4.42	88.4%	0.60	3	مرتفع جدًا
الدرجة الكلية للبعد الثالث "المرونة"	4.36	87.2%	0.46		مرتفع جدًا

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات (برنامج spss v25).

يتضح من خلال العرض السابق لنتائج التحليل المتعلقة بجوانب بُعد "المرونة" كأحد أبعاد محور "مهارات التفكير الإبداعي" وجود تقييم إيجابي مرتفع من قبل المشاركين في تعبئة الاستبانة من العاملين في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، فيما يتعلق بمراعاة الجوانب المتعلقة ببُعد "المرونة"، حيث بلغ الوزن النسبي لمتوسط اتجاهاتهم نحو هذا البُعد نحو (87.2%)؛ ما يشير إلى وجود درجة مرتفعة في آراء المبحوثين حول توافر الجوانب الخاصة بتعزيز تطبيق بُعد "المرونة"، وترى الباحثة أن ارتفاع نسبة الموافقة نحو توافر الجوانب المرتبطة يشير إلى وجود درجة مرتفعة في آرائهم نحو توافر هذه المهارة، ويعود هذا الارتفاع إلى مستوى تمتع العاملين في المؤسسات الثقافية بالقدرة على تغيير الحالة الذهنية بحسب التغيير في المواقف التي قد تواجههم في بيئة العمل، تبعاً للمستجدات المحتملة، والتفكير بطريقة إبداعية مرنة من شأنها أن تتكيف مع المتغيرات، وتُحسن آلية التعامل معها؛ ما يشير إلى القدرة على تحويل مسار التفكير بحسب المتطلبات، من خلال القدرة على التكيف مع البيئة المحيطة، وتغيير اتجاه التفكير بحسب ما يستجد من مواقف متنوعة، وإيجاد الحلول بما يتناسب مع المستجدات التي قد تطرأ في بيئة العمل، بما يُعزز الإبداع والتميز في تنفيذ العمل وتوجيهه نحو مساره الصحيح، وهذا بالتحديد ما أدى إلى ارتفاع مستوى الموافقة في تقييم المبحوثين المشاركين في تعبئة الاستبانة حول هذا البُعد.

وهذا ما أكدته أيضاً إجابات المشاركين في المقابلة من العاملين في المستويات الإدارية العليا (رئيس مجلس إدارة و مدير تنفيذي) في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، حيث أجمع المشاركون على حالة متوسطة من الرضا العام النسبي عن امتلاك العاملين فيها لمهارة المرونة حيث وصل الوزن النسبي لبعد المرونة إلى (65.4%) وهي تمثل درجة متوسطة من الرضا النسبي وتشير إلى براعة العاملين في التفاعل مع التجارب والمواقف الخاصة ببيئة العمل الثقافي.

وتتفق هذه النتيجة مع كل من دراسة (مسعد والجوارنة، 2020) التي أشارت إلى وجود مستوى درجة مرتفعة لامتلاك مهارة المرونة لدى العاملين في جامعة جدارة في الأردن، كما اتفقت الدراسة الحالية أيضاً مع دراسة (بدوي، 2018) التي أشارت لوجود مستوى درجة مرتفعة لامتلاك مهارة المرونة لدى العاملين في المؤسسات الطبية في محافظة نابلس.

4.4.4. نتائج التحليل المتعلقة بالبعد الرابع "الأصالة":

يوضح الجدول (6.4) المقاييس الوصفية لفقرات البعد الرابع "الأصالة" التي تتدرج تحت المحور الأول (مهارات التفكير الإبداعي) لإجابات الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية، ويتكون البعد من (7) فقرات، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول البعد

الرابع (4.36 من 5 بانحراف معياري 0.48)، وبوزن نسبي (87.2%)، ويشير هذا المؤشر إلى وجود درجة موافقة "مرتفع جدًا".

أمَّا فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكوِّنة لهذا البعد، فقد أظهرت النتائج أنَّ الفقرة الأولى التي تنص على "أستطيع إنجاز ما يسند إليَّ من أعمال بأسلوب متجدد" قد احتلت المرتبة الأولى، بوسط حسابي (4.42 من 5 بانحراف معياري 0.62)، وبوزن نسبي (88.4%)، وتعبّر عن درجة موافقة "مرتفع جدًا"، بينما احتلت الفقرة الثالثة التي تنص على "أسعى للتجديد في كيفية إنجاز الإجراءات المتبعة في تنفيذ مهام العمل" المرتبة الأخيرة، بوسط حسابي (4.31 من 5 بانحراف معياري 0.62)، وبوزن نسبي (86.2%)، وتعبّر عن درجة موافقة "مرتفع جدًا".

جدول 6.4: ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الرابع "الأصالة".

الفقرة	الوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
1. أستطيع إنجاز ما يسند الى من أعمال بأسلوب متجدد	4.42	88.4%	0.62	1	مرتفع جدًا
2. أبتعد عن تكرار أسلوب الآخرين في حل المشكلات	4.32	86.4%	0.75	6	مرتفع جدًا
3. أسعى للتجديد في كيفية إنجاز الاجراءات المتبعة في تنفيذ مهام العمل	4.31	86.2%	0.62	7	مرتفع جدًا
4. لدي القدرة على تقديم أفكار غير تقليدية تساهم في إنجاز المهام بشكل أسرع.	4.39	87.8%	0.60	3	مرتفع جدًا
5. لديّ القدرة على الحوار والنقاش بكفاءة وبشكل مقنع	4.34	86.8%	0.70	4	مرتفع جدًا
6. أستطيع إنتاج أفكار جديدة في مجال تطوير العمل	4.40	88.0%	0.64	2	مرتفع جدًا
7. لدي القدرة على تطوير إجراءات خاصة لإنجاز ما يوكل إليّ من مهام.	4.32	86.4%	0.64	5	مرتفع جدًا
الدرجة الكلية للبعد الرابع "الأصالة"	4.36	87.2%	0.48		مرتفع جدًا

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات (برنامج spss v25).

يتضح من خلال العرض السابق لنتائج التحليل المتعلقة بجوانب بُعد "الأصالة" كأحد أبعاد محور "مهارات التفكير الإبداعي" وجود تقييم إيجابي مرتفع من قبل المشاركين في تعبئة الاستبانة من العاملين في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، فيما يتعلق بمراعاة الجوانب المتعلقة ببُعد "الأصالة"، حيث بلغ الوزن النسبي لمتوسط اتجاهاتهم نحو هذا البُعد نحو (87.2 %)؛ ما يشير إلى وجود درجة مرتفعة في آراء المبحوثين حول توافر الجوانب الخاصة بتعزيز تطبيق بُعد "الأصالة"، وترى الباحثة أن ارتفاع نسبة الموافقة نحو توافر الجوانب المرتبطة يعود إلى توافق آراء المبحوثين نحو توافر هذه المهارة، ويعود هذا الارتفاع في مستوى الموافقة إلى إدراك المبحوثين لقدرة العاملين في المؤسسات الثقافية على إعطاء أفكار أصيلة، ومبتكرة، وجديدة من نوعها من خلال استجابات غير عادية تؤدي للوصول إلى أفكار جديدة فريدة من نوعها، ويعود ذلك إلى طبيعة العمل في المجال الثقافي، والذي يُساهم في امتلاك العاملين فيه لمهارة الأصالة التي تجعلهم يفكرون بطرق مختلفة، وغير تقليدية، وبعيدة عن تكرار رؤية وأفكار الآخرين، بشكلٍ يدعم تميز التفكير الإبداعي لديهم، وبالتالي فإنَّ امتلاك هذه المهارة يساهم في سهولة التفاعل مع الموقف المختلفة، وإيجاد أساليب جديدة للعمل بما يتناسب مع المستجدات التي قد تطرأ في بيئة العمل، ويُعزز الإبداع والتميز في تنفيذ العمل، وتوجيهه نحو مساره الصحيح، وهذا بالتحديد ما أدَّى إلى ارتفاع مستوى الموافقة في تقييم المبحوثين المشاركين في تعبئة الاستبانة حول هذا البُعد.

وهذا ما أكدته أيضاً إجابات المشاركين في المقابلة من العاملين في المستويات الإدارية العليا (رئيس مجلس إدارة و مدير تنفيذي) في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، حيث أجمع المشاركون على حالة متوسطة من الرضا العام عن امتلاك العاملين فيها لمهارة الأصالة حيث وصل الوزن النسبي لبعد الأصالة إلى (64.2 %) وهي تمثل درجة متوسطة من الرضا النسبي وتشير أيضاً إلى قدرة العاملين على خلق وابتكار أفكار جديدة وغير معتادة بشكلٍ إبداعي متميز.

وتتفق هذه النتيجة مع كلِّ من دراسة (مسعد والجوارنة، 2020) التي أشارت إلى وجود مستوى درجة مرتفعة لامتلاك مهارة المرونة لدى العاملين في جامعة جدارة في الأردن، كما اتفقت مع دراسة (Shahbudin, et al., 2015) التي أشارت نتائجها إلى وجود مستوى موافقة مرتفع حول امتلاك مهارة الأصالة لدى العاملين في شركات قطاع التصنيع في ماليزيا.

5.4.4. نتائج التحليل المتعلقة بالبعد الخامس "الاحتفاظ بالاتجاه":

يوضح الجدول (7.4) المقاييس الوصفية لفقرات البعد الخامس "الاحتفاظ بالاتجاه" التي تندرج تحت المحور الأول (مهارات التفكير الإبداعي) لإجابات الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية

بالمؤسسات الثقافية، ويتكون البعد من (7) فقرات، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول البعد الخامس (4.36 من 5 بانحراف معياري 0.50)، وبوزن نسبي (87.2%)، ويشير هذا المؤشر إلى وجود درجة موافقة "مرتفع جدًا".

أمَّا فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكونة لهذا البعد، فقد أظهرت النتائج أنَّ الفقرة الرابعة التي تنص على "أرغب في تحقيق النجاح والدرجات العليا في مجال العمل" قد احتلت المرتبة الأولى، بوسط حسابي (4.75 من 5 بانحراف معياري 0.45)، وبوزن نسبي (95%)، وتعبّر عن درجة موافقة مرتفع جدًا، بينما احتلت الفقرة الثانية التي تنص على "في حال حدوث مشكلة ما أستغرق وقتًا في دراسة المعلومات التي جمعتها لأستطيع التعامل معها بفاعلية" المرتبة الأخيرة، بوسط حسابي (4.06 من 5 بانحراف معياري 0.87)، وبوزن نسبي (81.2%)، وتعبّر عن درجة موافقة "مرتفع جدًا".

جدول 7.4: ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الخامس "الاحتفاظ بالاتجاه".

الفقرة	الوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
1. أتمتع بقدرة عالية على التركيز على مهام عملي أكثر من أي شخص آخر.	4.30	86.0%	0.67	5	مرتفع جدًا
2. في حال حدوث مشكلة ما أستغرق وقتًا في دراسة المعلومات التي جمعتها لأستطيع التعامل معها بفاعلية.	4.06	81.2%	0.87	7	مرتفع
3. أستطيع التكيف مع أي مستجدات في بيئة العمل من أجل التركيز على تحقيق الأهداف المرجوة.	4.34	86.8%	0.65	3	مرتفع جدًا
4. أرغب في تحقيق النجاح والدرجات العليا في مجال العمل.	4.75	95.0%	0.45	1	مرتفع جدًا
5. أهتم بإنتاج أفكار جديدة تساهم في تطوير العمل أكثر من اهتمامي بإعجاب الآخرين.	4.51	90.2%	0.66	2	مرتفع جدًا
6. لدي القدرة على استخدام قدراتي العقلية لتحقيق الأهداف بصورة جديدة ومتميزة.	4.43	88.6%	0.64	4	مرتفع جدًا
7. لدي القدرة على التركيز لفترة من الزمن في مشكلة معينة دون أن يتشتت تفكيري.	4.12	82.4%	0.78	6	مرتفع
الدرجة الكلية للبعد الخامس "الاحتفاظ بالاتجاه"	4.36	87.2%	0.50		مرتفع جدًا

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات (برنامج spss v25).

يُتضح من خلال العرض السابق لنتائج التحليل المتعلقة بجوانب بُعد "الاحتفاظ بالاتجاه" كأحد أبعاد محور "مهارات التفكير الإبداعي" وجود تقييم إيجابي مرتفع من قبل المشاركين في تعبئة الاستبانة من العاملين في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، فيما يتعلق بمراعاة الجوانب المتعلقة ببُعد "الاحتفاظ بالاتجاه"، حيث بلغ الوزن النسبي لمتوسط اتجاهاتهم نحو هذا البُعد (87.2%)؛ ما يشير إلى وجود درجة مرتفعة في آراء المبحوثين حول توافر الجوانب الخاصة بتعزيز تطبيق بُعد "الاحتفاظ بالاتجاه"، وترى الباحثة أنّ ارتفاع نسبة الموافقة نحو توافر الجوانب المرتبطة يعود إلى توافق آراء المبحوثين نحو توافر الجوانب الخاصة بهذه المهارة لدى العاملين في المؤسسات الثقافية، ويعود هذا الارتفاع في مستوى الموافقة إلى إدراك المبحوثين المشاركين في تعبئة الاستبانة لقدرة العاملين في المؤسسات الثقافية على التركيز على تحقيق الهدف المرجوّ بشكل مُحدد وواضح، وذلك من خلال استخدام قدراتهم العقلية وأفكارهم بما يساهم في تحقيق الهدف بالشكل الأمثل، وبصورة جديدة ومتميزة، كما ترى الباحثة أنّ احتفاظ العاملين في المجال الثقافي باتجاه محدد والتركيز عليه يزيد من إمكانية تحقيق التركيز لفترة من الزمن في مشكلة معينة دون أن تنتشت أفكارهم، بما يساهم في تشبثهم بتحقيق الهدف، والإصرار على تتبعه، والسير في اتجاهه، ومحاولة تحقيقه بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بشتى الطرق الإبداعية، وبشكلٍ مرين يدعم تحقيق الأهداف وتحسين جودة أداء العمل، وتحقيق المخرجات بجودة عالية، وبحسب الخطة الموضوعية ضمن مسارها الصحيح دون انحرافات، وهذا بالتحديد ما أدّى إلى ارتفاع مستوى الموافقة في تقييم المبحوثين المشاركين في تعبئة الاستبانة حول هذا البُعد.

وهذا ما أكدته أيضاً إجابات المشاركين في المقابلة من العاملين في المستويات الإدارية العليا (رئيس مجلس إدارة و مدير تنفيذي) في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، حيث أجمع المشاركون على حالة مرتفعة من الرضا العام عن امتلاك العاملين فيها لمهارة الاحتفاظ بالاتجاه حيث وصل الوزن النسبي لبعد الاحتفاظ بالاتجاه إلى (68%) وهي تمثل درجة مرتفعة من الرضا النسبي وتشير أيضاً إلى قدرة العاملين على إعادة ضبط البوصلة باتجاه تحقيق الأهداف المرجوة.

وتتفق هذه النتيجة مع كل من دراسة (جنير والعامري، 2017)، التي أشارت إلى وجود مستوى درجة مرتفعة حول مهارة الاحتفاظ بالاتجاه لدى عينة من الأطباء الاختصاصيين في محافظة بغداد.

5.4 نتائج التحليل المتعلقة بالمحور الثاني "التميز المؤسسي"

يوضح الجدول (8.4) المقاييس الوصفية لفقرات المحور الثاني "التميز المؤسسي" من الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية، ويتكون المحور من (20) فقرة، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول المحور الثاني (4.26 من 5 بانحراف معياري 0.51)، وبوزن نسبي (85.2%) ويشير هذا المؤشر إلى وجود درجة موافقة "مرتفع جداً".

أما فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكونة لهذا المحور، فقد أظهرت النتائج أنّ الفقرة السابعة عشر التي تنص على "لدى المؤسسة إستراتيجية واضحة تعبر عن رسالتها ورؤيتها" قد احتلت المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.45 من 5 بانحراف معياري 0.57)، وبوزن نسبي (88.9%)، وتعتبر عن درجة موافقة "مرتفع جدًا"، بينما احتلت الفقرة السادسة التي تنص على "تمنح المؤسسة الموظفين صلاحيات كافية للتميز في القيام بمسئولياتهم ومهامهم" المرتبة الأخيرة، بوسط حسابي (4.18 من 5 بانحراف معياري 0.83)، وبوزن نسبي (83.6%) وتعتبر عن درجة موافقة "مرتفع".

جدول 8.4: ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات المحور الثاني "التميز المؤسسي".

مستوى الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	الفقرة
مرتفع جدًا	17	0.73	84.3%	4.22	1. يتوفر لدى الإدارة العليا في المؤسسة القدرة على إدراك المستقبل المحتمل والتفاعل مع أي مستجدات قد تطرأ في بيئة العمل.
مرتفع جدًا	8	0.69	85.5%	4.28	2. تتميز الإدارة العليا في المؤسسة بقدرتها على تحفيز الموظفين نحو الإبداع في إنجاز المهام.
مرتفع جدًا	11	0.71	84.8%	4.24	3. تقوم الإدارة العليا للمؤسسة بتطوير أسلوبها في التعامل مع العمليات المضطربة والمستجدة التي قد تطرأ في بيئة العمل.
مرتفع جدًا	9	0.70	85.5%	4.28	4. تستطيع الإدارة العليا استغلال الفرص بشكل يمنح المؤسسة القدرة على زيادة تنافسيتها في بيئة الأعمال.
مرتفع جدًا	4	0.80	86.6%	4.33	5. توفر المؤسسة الفرصة للموظفين لاستعراض مهارات العمل لديهم وتمييزها.
مرتفع	20	0.83	83.6%	4.18	6. تمنح المؤسسة الموظفين صلاحيات كافية للتميز في القيام بمسئولياتهم ومهامهم.
مرتفع جدًا	18	0.64	84.1%	4.20	7. يتوفر لدى الموظفين قدرات إبداعية تساعدهم في التغلب على العقبات والتحديات التي قد تواجه العمل.
مرتفع جدًا	12	0.67	84.6%	4.23	8. تشجع المؤسسة الموظفين على المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.
مرتفع جدًا	15	0.68	84.3%	4.22	9. يتوفر لدى المؤسسة إطار تنظيمي يدعم التعاون والتنسيق الفعال بين جميع المستويات الوظيفية فيها.

مستوى الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الوسط الحسابي	الفقرة
مرتفع جدًا	13	0.59	84.3%	4.22	10. يحدد الهيكل التنظيمي في المؤسسة العلاقات بين الموظفي في جميع المستويات بشكل يسهل أداء المهام الوظيفية.
مرتفع جدًا	19	0.71	84.1%	4.20	11. يخطط الهيكل التنظيمي المسؤوليات والصلاحيات بشكل يدعم تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.
مرتفع جدًا	14	0.64	84.3%	4.22	12. يتسق تصميم الهيكل التنظيمي مع بيئة عمل المؤسسة.
مرتفع جدًا	7	0.65	85.6%	4.28	13. توفر المؤسسة بنية فعالة للاتصال بهدف تنظيم العلاقات بين العاملين في جميع المستويات الوظيفية.
مرتفع جدًا	10	0.71	85.5%	4.28	14. تحفز المؤسسة العاملين على توسيع معرفتهم وثقافتهم.
مرتفع جدًا	5	0.63	85.8%	4.29	15. تتمتع المؤسسة بحيوية تساهم في تمكينها من التفاعل مع أي مستجدات قد تطرأ في بيئة العمل.
مرتفع جدًا	16	0.70	84.3%	4.22	16. تتوفر إجراءات متنوعة لإنجاز المهام في المؤسسة ذات تأثير ملموس يدعم تميزها في بيئة العمل.
مرتفع جدًا	1	0.57	88.9%	4.45	17. لدى المؤسسة إستراتيجية واضحة تعبر عن رسالتها ورؤيتها.
مرتفع جدًا	6	0.69	85.8%	4.29	18. تتسق سياسات وإجراءات المؤسسة مع قراراتها الإستراتيجية.
مرتفع جدًا	3	0.60	87.7%	4.39	19. تسعى المؤسسة إلى بناء نظام متكامل من القواعد التي تساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية.
مرتفع جدًا	2	0.56	88.0%	4.40	20. تسعى المؤسسة إلى خلق ميزة تنافسية من خلال تطوير استراتيجيتها بشكل فعال يتواءم مع مستجدات بيئة العمل.
مرتفع جدًا		0.51	85.2%	4.26	الدرجة الكلية للمحور الثاني " التميز المؤسسي

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات (برنامج spss v25).

وترى الباحثة من خلال الاستعراض السابق لنتائج التحليل ذات العلاقة بالجوانب الخاصة بمحور "التميز المؤسسي" وجود تقييم إيجابي مرتفع، من قبل المشاركين في تعبئة الاستبانة من العاملين في المؤسسات العاملة بالمجال الثقافي في المحافظات الفلسطينية الجنوبية فيما يتعلق بمراعاة هذه المؤسسات للجوانب المتعلقة بمحور "التميز المؤسسي"، حيث بلغ الوزن النسبي لمتوسط اتجاهاتهم نحو هذا المحور نحو (85.2%)؛ ما يدل على إدراك المبحوثين لاهتمام المؤسسات الثقافية ببذل الكثير من الجهود في سبيل الوصول إلى تحقيق التميز المؤسسي، من خلال التركيز على الجوانب الداعمة الخاصة بالتميز المؤسسي من حيث التميز في تصميم الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وتعزيز الاتصال والتواصل الفعال بين جميع المستويات الوظيفية، وتميز النهج والأسلوب الإداري على المستوى القيادي للمؤسسة، بالإضافة إلى تعزيز قدرات ومهارات الموظفين العاملين في المؤسسة، وتحسين عملية التعلم الوظيفي؛ من أجل تحسين جودة مخرجات العمل بما يتلاءم مع تطلعات الجمهور المستهدف، من خلال تظافر جميع الجهود القيادية والهيكلية والتنظيمية والبشرية والثقافية والخدماتية؛ ما يساهم في دعم صمود هذه المؤسسات في بيئة العمل، وبالتالي استمرارية تقديم خدماتها للجمهور المستهدف، وتعزيز قدرتها على إحداث أثر تنموي مستدام لهذه الخدمات في المجتمع.

وهذا ما أكدته أيضاً إجابات المشاركين في المقابلة من العاملين في المستويات الإدارية العليا (رئيس مجلس إدارة و مدير تنفيذي) في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، حيث أجمع المشاركون على حالة مرتفعة من الرضا العام حول محور التميز المؤسسي للمؤسسات الثقافية حيث وصل الوزن النسبي لمحور التميز المؤسسي إلى (70%) وهي تمثل درجة مرتفعة من الرضا النسبي وتشير إلى قدرة المؤسسات الثقافية على الصمود والاستدامة في بيئة العمل في المحافظات الجنوبية الفلسطينية ومساهمتها في إحداث تغيير تنموي مجتمعي إيجابي في المجتمع مما يمنحها ميزة تنافسية إضافية في ظل مساهمتها الفاعلة في دعم عمليات التنمية المجتمعية الثقافية في المجتمع الفلسطيني.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أبو عودة، 2018)، حيث أشارت نتائجها إلى وجود درجة مرتفعة حول الجوانب الخاصة بمحور "التميز المؤسسي" في جامعة القدس، كما اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (اللوح وأبو حجير، 2018) التي أشارت نتائجها إلى وجود درجة مرتفعة حول فاعلية محور "التميز المؤسسي" في منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة.

نتائج تحليل المقابلة:

النتائج العامة:

أظهرت النتائج العامة لتحليل المقابلة وجود حالة من الرضا عن مستوى امتلاك العاملين في المؤسسات الثقافية للمهارات الابداعية وممارستهم لها وأثر ممارسة هذه المهارات على تحقيق التميز المؤسسي من قبل مجموعة من المشاركين من العاملين في المستويات الإدارية العليا في المؤسسات الثقافية (رئيس مجلس إدارة ومدير تنفيذي) حيث أشارت النتائج الى وجود حالة نسبية من الرضا العام حول أبعاد مهارات التفكير الإبداعي المتمثلة في: (الحساسية للمشكلات، الأصالة، الطلاقة، المرونة والاحتفاظ بالاتجاه) وأوضح المشاركون في المقابلة أيضاً وجود تباينات بين قدرة الموظفين على التفكير بطرق ابداعية، بمعنى أنه وبرغم وجود مستوى عام من امتلاك الموظفين لمهارات التفكير الإبداعي إلا أن مستوى توافر هذه المهارات لدى العاملين وبراعتهم في استخدامها يخلف من شخص لآخر بمعنى أن مستوى امتلاك المهارات ونجاعة استخدامها تختلف من شخص لآخر.

ويعود ذلك إلى أن الجميع لا يمكن أن يكونوا على قدر واحد من مستوى امتلاك هذه المهارة بالإضافة إلى أن حقيقة العمل في فضاء يسبح بالمتغيرات والمستجدات في المحافظات الجنوبية الفلسطينية نظراً لاستمرار الحصار والانقسام يتطلب الكثير من الجهد إذ قد يكون العاملين أمام خيارات محدودة تؤثر على أفق زوايا رؤيتهم.

المحور الأول/ مهارات التفكير الإبداعي:

البعد الأول: الحساسية للمشكلات

أظهرت النتائج الخاصة ببعد الحساسية للمشكلات وجود حالة مرتفعة من الرضا النسبي عن المكونات الخاصة بهذا البعد حيث أشار معظم المشاركين في المقابلة من العاملين في المستويات الإدارية العليا في المؤسسات الثقافية إلى وجود مستوى جيد من امتلاك مهارة الحساسية للمشكلات لدى العاملين في المؤسسات الثقافية بالإضافة إلى أن تعزيز إدارة المؤسسات الثقافية لمجموعة من المحركات التي تُثير بشكل مباشر رغبة العاملين في تنمية هذه المهارة تُساهم في مساعدتهم على استبصار الطرق نحو الشكل الأكثر نجاعة لحل المشكلات.

وفي نفس السياق أكد المشاركون في المقابلة أن تميز العامل في استخدام هذه المهارة وتتميتها يُعتبر هو حجر الزاوية في هذا الإطار، حيث ان العاملين الذي يتمتعون بقدرة متميزة على تحليل وتركيب المعطيات

الجديدة و من ثم تتساقط الخط الناظم ليتناسق كل ما سبق في سياقات ذات قدرة على إحراز توجه ملائم بتجاه حل المشكلة حيث يتطلب ذلك حضور دائم لطرق إبداعية لدى ذهن العاملين ممزوج باستخدام أساليب جديدة وغير تقليدية توفر دائماً صيغة للخروج من تعقيدات اللحظات الراهنة في والمستجدات التي قد تتعرض لها بيئة العمل في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

وقد تمثل الوزن النسبي لبعد الحساسية للمشكلات بالمجمل ب (68%) وهي تمثل درجة مرتفعة من الرضا النسبي

البعد الثاني: الطلاقة

أظهرت النتائج الخاصة ببعء الطلاقة وجود حالة متوسطة من الرضا النسبي العام عن المكونات الخاصة بهذا البعد حيث أشار المشاركون في المقابلة من العاملين في المستويات الإدارية العليا في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية إلى وجود درجة جيدة من توافر الأفكار الواقعية الإبداعية التي تركز إلى معطيات الواقع لدى العاملين في المؤسسات، لكن في نفس الوقت فإن الحذر المرتبط بفهم الواقع المليء بالتغيرات في المحافظات الجنوبية الفلسطينية يؤثر على مستوى فاعلية الطلاقة حيث تتحرك استجابة العاملين من منطقة الرغبة في التغيير وليس الانسحاق مع ما يحاول الواقع فرضه، إلا أن معطيات الواقع المتغير تخلق العديد من التحديات تجاه ممارسة هذه المهارة ونتائجها.

كما أكد المشاركون في المقابلة أن العاملين في المؤسسات الثقافية يتمتعون برؤية طامحة لكنها واقعية ويمكن تحقيقها بمعنى ان العلاقة بين مهارة الطلاقة لدى العاملين والواقع هي علاقة جدلية تبادلية وليست عملاً عشوائياً.

وأشار أيضاً المشاركون في المقابلة إلى أن إدارة المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية تشجع دائماً الموظفين العاملين لديها على تبني طرق تفكير غير مألوفة، إذ يُعتبر التفكير الإبداعي بشكل عام والطلاقة بجوانبها بشكل خاص تُعتبر جزء من نهج المؤسسات الثقافية وموجود في كل مسارات تدخلاتها وأعمالها، لذلك تعمل المؤسسات الثقافية على تحرير واطلاق العنان لعوامل التعبير وتحفيز العاملين على القول والبحث من منطلق فكرة أنه لا يمكن أن ينتج ابداع على قاعدة من اليقين المطلق، ولكي يتحقق الإبداع لا بد من تحريك الساكن في أنماط التفكير الثابتة والبليدة.

وقد تمثل الوزن النسبي لبعء الطلاقة بالمجمل ب (64.5%) وهي تمثل درجة متوسطة من الرضا النسبي.

ثالثاً: المرونة

أظهرت نتائج الخاصة ببعد المرونة كأحد أبعاد مهارات التفكير الإبداعي وجود حالة متوسطة من الرضا النسبي عن المكونات الخاصة بهذا البعد حيث أشار معظم المشاركين في المقابلة من العاملين في المستويات الإدارية العليا في المؤسسات الثقافية إلى أن العاملين يتمتعون بالمرونة الكافية للاستجابة والتفاعل مع جميع المستجدات والمتغيرات التي قد تطرأ في بيئة العمل في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، حيث أكد المشاركون في المقابلة أنه يتوفر دائماً خطط بديلة، من أجل تعزيز مدى مرونة العاملين في المؤسسات الثقافية مما يُكسبهم المزيد من التجربة والخبرة في بيئة العمل الثقافي.

وقد أكد المشاركون في المقابلة أيضاً أن امتلاك العاملين لمهارة المرونة هو متباين حيث لا يمكن أن يمتلك جميع العاملين نفس المستوى من المهارة أو نفس مستوى براعة استخدامها لكن تفاعل العاملين مع التجارب والمواقف الخاصة ببيئة العمل الثقافي قد عززت من براعة استخدامهم لمهارة المرونة كأحد مهارات التفكير الإبداعي.

وقد تمثل الوزن النسبي لبعد قياس المرونة بالمجمل ب (65.4%) وهي تمثل درجة متوسطة من الرضا النسبي.

رابعاً: الأصالة

أظهرت النتائج الخاصة ببعد الأصالة وجود حالة مرتفعة من الرضا النسبي عن المكونات الخاصة بهذا البعد حيث أشار معظم المشاركون في المقابلة من العاملين في المستويات الإدارية العليا في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية إلى وجود مستوى جيد من المهنية لدى العاملين حيث يعمل في المؤسسات الثقافية عاملون مهنيون داخل كيان مهني متخصص في المجال الثقافي بمعنى أن حضور النظام المهني البناء لدى المؤسسات الثقافية أدى إلى تعزيز المهنية لدى العاملين فيها مما يُعزز بالتالي الفهم الجيد لدى العاملين ويُولد لديهم القدرة على خلق وابتكار أفكار جديدة وغير معتادة بشكلٍ إبداعي

وقد أكد المشاركون في المقابلة توافر مستوى جيد من العاملين في المؤسسات الثقافية ممن يتمتعون بمهارات تفكير ابداعية عليا ذات أسقف غير محدودة بالإضافة إلى ان المؤسسات الثقافية تسعى باتجاه تحقيق تحفيزٍ فعال لأنماط التفكير الإبداعي والتي يمكن من خلالها تعزيز قدرة العاملين على خلق أفكار أصيلة متميزة تدعم تميز المؤسسات الثقافية.

وقد تمثل الوزن النسبي لبعد الأصالة بالمجمل ب (64.2%) وهي تمثل درجة متوسطة من الرضا النسبي

خامساً: الاحتفاظ بالاتجاه.

أظهرت النتائج الخاصة ببعث الاحتفاظ بالاتجاه وجود حالة مرتفعة من الرضا النسبي عن المكونات الخاصة بهذا البعد حيث أشار معظم المشاركون في المقابلة من العاملين في المستويات الإدارية العليا في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية أن عملية الاحتفاظ بالاتجاه ليست عملية سهلة على الإطلاق بل هي عملية معقدة، لأنها تعيد ترتيب بعثرة شتات الأوراق المتفرقة في اتجاهات مختلفة لتتماها جميعها في سياق وظيفتها مما يتطلب من العاملين الدخول الآمن إلى مناطق القلق والتوجس من أجل إعادة ضبط البوصلة باتجاه تحقيق الأهداف المرجوة.

وقد أكد المشاركون في المقابلة أن العاملين في المؤسسات الثقافية يمتلكون أنماط تفكير إبداعية، تمكنهم من تحقيق أهداف المؤسسة بطرق إبداعية، حيث ترتبط تنمية وتطوير مهارات التفكير الإبداعي لدى العاملين بطبيعة العمل في المؤسسات الثقافية وانفتاحها لتعزيز الثقافة التنظيمية لدى العاملين.

وقد تمثل الوزن النسبي لبعث الاحتفاظ بالاتجاه بالمجمل ب (68%) وهي تمثل درجة مرتفعة من الرضا النسبي.

المحور الثاني/ محور التميز المؤسسي:

أظهرت النتائج الخاصة بمحور التميز المؤسسي وجود حالة إيجابية من الرضا النسبي عن مكونات الأبعاد الخاصة بهذا المحور حيث أشار المشاركون في المقابلة من العاملين في المستويات الإدارية العليا في المؤسسات الثقافية ويعود ذلك إلى أن المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية تقوم باتخاذ كافة التدابير والإجراءات اللازمة وتأخذ بعين الاعتبار ضمن خطتها الاستراتيجية وأسلوب إدارتها التركيز على جميع الجوانب ذات العلاقة بتحقيق التميز المؤسسي لها.

حيث تسعى المؤسسات الثقافية إلى الوصول إلى تحقيق التميز المؤسسي من خلال تعزيز نقاط القوة لديها وذلك من أجل تحسين كفاءة الأداء الوظيفي لدى العاملين فيها من خلال التركيز مهارات التفكير الإبداعي الخاصة بالعاملين في تنفيذ جميع أنشطتها مما يساهم في تحسين جودة مخرجاتها للجمهور المستهدف ودعم استدامتها في بيئة العمل في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

فمن ناحية الهيكل التنظيمي والمستوى القيادي للمؤسسات أكد المشاركون في المقابلة أن المؤسسات الثقافية تتميز بوجود هيكلية واضحة تدعم وجود بيئة عمل صحية ومنضبطة وشفافة ويتمتع أطرافها

بمستوى جيد من الاتصال والتواصل السلسل والواضح، حيث يتم ضمن هذه الهيكلية تحديد المسؤوليات والحقوق والواجبات والصلاحيات وتحديد قنوات الاتصال والتواصل بين كافة المستويات الوظيفية أفقياً وعمودياً ضمن وجود قيادة مؤسسية متميزة تدعم تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة الثقافية

حيث يهتم هذا المستوى القيادي بتوفير بيئة عمل آمنة وملائمة للموظفين من اجل تعزيز قدرة المؤسسة الثقافية على التأثير المباشر في تنمية وتطوير قدرات الافراد العاملين فيها وبالتالي توجيههم نحو الابداع والتميز في تنفيذ مهام العمل كما أشار المشاركون في المقابلة أيضاً الى أن قيادة المؤسسات الثقافية تهتم بتفعيل العلاقات التعاونية ضمن العمل من أجل تعزيز قدرة العاملين على التفكير المتجدد والإبداعي الذي يساهم في ابتكار حلول متجددة للمشكلات التي قد تواجههم أثناء تنفيذ العمل وبالتالي يدعم الجوانب الخاصة بتميز العاملين.

فعلى جانب تميز العاملين كأحد أبعاد التميز المؤسسي فقد أشار المشاركون في المقابلة الى أن المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية تهتم بالتخطيط الفعال للموارد البشرية بالإضافة الى تدريبهم وتعزيز قدراتهم وصقل خبراتهم وتوفير مناخ العمل الإيجابي لهم من أجل تعزيز ثقافة العمل الإبداعي لديهم بما يساهم في تحسين الأداء الوظيفي وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة بالإضافة إلى أن المؤسسات الثقافية تعمل على تعزيز التميز الثقافي فيها باعتباره صُلب عملها والعصب الرئيس لمجالها مما يمنحها موقعاً متميزاً متجدداً.

وفي الجانب المرتبط بالتميز الخدماتي كأحد أبعاد التميز المؤسسي فقد أشار المشاركون في المقابلة الى أن المؤسسات الثقافية تهتم وبشكل كبير بتلبية حاجات وتطلعات الجمهور المستهدف وذلك من خلال تحسين جودة الخدمات المقدمة على اعتبار أن جودة الخدمات تُعبر عن جودة العمل والأداء المُنفذ وبالتالي فإن بناء علاقة طويلة الأمد تتسم بالثقة بين الجمهور المؤسسة من جهة وبين المؤسسة وأصحاب العلاقة من جهة أخرى من شأنه تعزيز ثقة الممولين مما يدعم حصول هذه المؤسسات المتجدد على التمويل اللازم لتنفيذ مشاريعها.

وفي المجلد بلغ الوزن النسبي لمحور التميز المؤسسي نحو (70%) وهي تمثل درجة مرتفعة من الرضا النسبي

وترى الباحثة من خلال اجراء هذه المقابلات وتحليلها أن المؤسسات الثقافية العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية قد قامت بأداء جيد في سبيل دعم الوصول الى تحقيق التميز المؤسسي وذلك من التزامها بتطوير الجوانب الخاصة بالتميز المؤسسي فيها.

حيث عملت المؤسسات الثقافية على تنمية وتطوير مهارات التفكير الإبداعي لدى العاملين فيها من أجل تحسين الأداء الوظيفي بشكل متميز وبالتالي تحسين جودة مخرجاتها بما يمنحها ميزة تنافسية إضافية من شأنها المساهمة في تذليل العقبات والصعوبات التي تواجه هذه المؤسسات في بيئة العمل في بيئة العمل المليئة بالتحديات والمستجدات الطارئة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية وذلك لما لهذه لممارسة هذه المهارات من فائدة عظيمة في تحسين آليات تنفيذ العمل وفق أحدث الممارسات الدولية.

كما ترى الباحثة أيضاً أن طبيعة العمل الثقافي في المؤسسات الثقافية يُساهم بشكل كبير في تنمية الروح والممارسة الإبداعية للموظفين العاملين فيها بشكل تكاملي يُسهم في إضفاء بصمة خاصة يتميز بها هؤلاء العاملين عن غيرهم في القطاعات الأخرى ذات النمط التقليدي أو مجال العمل التقليدي الروتيني بمعنى أن ما تُضفيه الثقافة على السمات الشخصية للعاملين في مجالاتها باعتبارها مُكوِّناً روحياً يساهم في فتح أفق مسارات التفكير الإبداعي للأشخاص قد أثرت على بيئة العمل داخل المؤسسات العاملة في المجال الثقافي مما أسهم في تعزيز معايير الجودة والتميز في انجاز العمل وبالتالي ضمان تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة بكفاءة عالية تُسهم في تحقيق الوصول إلى التميز المؤسسي.

حيث تُساهم ممارسة مهارات التفكير الإبداعي بإضافة قيمة متميزة للمؤسسة وتُساهم كذلك في تحسين الصورة النمطية لها بين الجمهور المحيط وفي المجتمع المُستهدف لتلقي خدماتها بما يدعم قدرتها على الاستمرار والاستدامة في بيئة العمل في المحافظات الجنوبية الفلسطينية بالرغم من ما يكتنفها من غموض وتحديات ويجعلها قادرة على احداث تغيير تنموي مجتمعي إيجابي في المجتمع المستهدف والذي ينعكس بالتالي على المجتمع المحيط ككل مما يمنح المؤسسة الثقافية ميزة تنافسية إضافية في ظل مساهمتها الفاعلة في دعم عمليات التنمية المجتمعية الثقافية في المجتمع الفلسطيني.

6.4 اختبار فرضيات الدراسة

يتم التحقق من صحة الفرضية الرئيسية الأولى والفرعية من خلال استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغير المستقل (مهارات التفكير الإبداعي) بأبعاده المتمثلة بـ (الحساسية للمشكلات، الطلاقة، المرونة، الأصالة، الاحتفاظ بالاتجاه)، والمتغير التابع متمثلاً بـ (التميز المؤسسي)، حيث يتم اختبار الفرضية العدمية التي تفترض عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مهارات التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي، مقابل الفرضية البديلة التي تفترض وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مهارات التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي، ويتم الحكم على نتيجة الاختبار بناءً على قيمة مستوى الدلالة المحسوبة للاختبار، حيث يتم رفض الفرضية العدمية، والتوصل لصحة الفرضية البديلة في حال كانت قيمة مستوى الدلالة أقل من مستوى (0.05)، ويقال عندها إن الاختبار معنوي، ويعني ذلك وجود "علاقة" ذات دلالة إحصائية، ويتم قبول الفرضية العدمية في حال كانت قيمة المستوى أعلى من (0.05)، ونستج عندئذٍ عدم وجود "علاقة" ذات دلالة إحصائية، والجدول (9.4) يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى.

جدول 9.4: نتائج اختبار العلاقة بين مهارات التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي.

المتغير التابع " التميز المؤسسي "			محاور الدراسة	
مستوى الدلالة	معامل ارتباط بيرسون	عدد المشاهدات		
0.000	0.652**	83	الحساسية للمشكلات	المتغير المستقل
0.000	0.572**		الطلاقة	
0.000	0.643**		المرونة	
0.000	0.600**		الأصالة	
0.000	0.663**		الاحتفاظ بالاتجاه	
0.000	0.693**		الدرجة الكلية للمتغير المستقل "مهارات التفكير الإبداعي"	

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات (برنامج spss v25). ** ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01.

الفرضية الرئيسية الأولى: تنص الفرضية على "وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مهارات التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية".

والجدول (9.4) يوضح نتائج العلاقة بين مهارات التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية.

ومن خلال النتائج، تبين وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين مهارات التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.693) بمستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، وهذا يعني معنوية مهارات التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي.

وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على "وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مهارات التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية".

وترى الباحثة أنّ علاقة الارتباط الإيجابية بين "مهارات التفكير الإبداعي" و"التميز المؤسسي" من وجهة نظر العاملين في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية تعود إلى مجموعة من الأسباب المرتبطة بالأطر النظرية والتطبيقية ذات العلاقة بالجوانب الخاصة بالمحورين، حيث تشير الأدبيات والدراسات المختلفة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية لتطبيق الممارسات الخاصة بهذين المحورين؛ من أجل تعزيز تكامل المهام والأعمال في المؤسسات العاملة في المجال الثقافي، بما يساهم في تحقيق التميز المؤسسي لها، وهذا بالتحديد ما أكدته نتائج الدراسة الحالية بوجود علاقة ارتباط إيجابية بين "مهارات التفكير الإبداعي" و"التميز المؤسسي" من وجهة نظر المشاركين في تعبئة الاستبانة في الدراسة الحالية، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.711) بمستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، ويشير ذلك إلى معنوية "مهارات التفكير الإبداعي" والتميز المؤسسي، كما ترتبط هذه النتيجة بالإطار التطبيقي الذي أشارت إليه الدراسات والأدبيات المنشورة السابقة التي بحثت في الجوانب الخاصة بأبعاد مهارات التفكير الإبداعي، والتي تتمثل في مهارات الحساسية للمشكلات، والطلاقة، والمرونة، والأصالة، والاحتفاظ بالاتجاه؛ من أجل تعزيز المعارف والمهارات وفق أحد التطورات العالمية في مجال عمل المؤسسات الثقافية، وبالتالي دعم استدامة صمود وتميز هذه المؤسسات في بيئة عملها، رغمًا عن أي تحديات أو معوقات قد تواجهها، وبالتالي فإن الباحثة تعزو وجود هذه العلاقة الارتباطية بين "مهارات التفكير الإبداعي" و"التميز المؤسسي" من وجهة نظر المشاركين في تعبئة الاستبانة إلى إدراك هؤلاء العاملين بشكل فعلي وتطبيقي للعلاقة الوثيقة بين تنمية وتطوير مهارات التفكير الإبداعي لدى العاملين في المؤسسات الثقافية، وبين تحقيق التميز المؤسسي، بالإضافة إلى أنّ هذه العلاقة الارتباطية تتسق مع الأطر النظرية في الدراسات السابقة والدراسة الحالية، والتي تشير إلى أهمية التزام المؤسسات بمختلف أنواعها ومجالاتها بتطبيق الجوانب الخاصة بأبعاد "مهارات التفكير الإبداعي" بفاعلية وكفاءة عالية، كوسيلة داعمة لنجاح تنفيذ خططها وبرامجها ومشاريعها وأعمالها، وبالتالي تعزيز تحقيق "التميز المؤسسي" في هذه المؤسسات، وهو بالتحديد ما أسهم في وجود وترسيخ علاقة قوية من الارتباط بينهما.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (بدوي، 2018)، حيث أشارت نتائجها إلى وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين التفكير الإبداعي وبين تطوير أداء العاملين في المؤسسات الطبية في محافظة نابلس.

الفرضية الرئيسية الثانية: تنص الفرضية على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمهارات التفكير الإبداعي على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية".

ويتم التحقق من الفرضية الرئيسية الثانية من خلال أسلوب الانحدار الخطي المتعدد، حيث تم التحقق من صحة الفرضية العدمية، إذا كان مستوى الدلالة أكبر من (0.05) يتم قبولها، والتي تفترض عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمهارات التفكير الإبداعي على التميز المؤسسي، بينما يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة إذا كان مستوى الدلالة أقل من (0.05)، والتي تفترض وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمهارات التفكير الإبداعي على التميز المؤسسي، والجدول (10.4) يوضح نتائج الفرضية الرئيسية الثانية.

جدول 10.4: نتائج الفرضية الرئيسية الثانية باستخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد.

المتغير التابع "التميز المؤسسي"							
معنوية النموذج عند مستوى 0.05		معامل التحديد المعدل (R^2) %	مستوى الدلالة (Sig.)	معامل الانحدار (B)	المتغيرات المستقلة	طريقة تقدير النموذج	النتيجة
F	مستوى الدلالة (Sig.)						
معنوي	0.000	0.531 (%53.1)	0.703	0.176	الحد الثابت (a)	نموذج (Enter)	
				*0.439	الحساسية للمشكلات		
				-0.224	الطلاقة		
				0.300	المرونة		
				0.076	الأصالة		
				*0.343	الاحتفاظ بالاتجاه		

ملاحظة: ** ذات دلالة إحصائية (معنوية عند مستوى 0.01)، * ذات دلالة إحصائية (معنوية عند مستوى 0.05)، وبلغ معامل تضخم التباين (VIF) (متوسط معامل تضخم التباين لمتغيرات الدراسة بلغ 3.69 وهذا النتيجة تشير إلى عدم وجود مشكلة ازدياد خطي بين المتغيرات (معيار عدم وجود مشكلة هي أن تتراوح القيم ما بين 0-4)، بينما بلغت قيمة دربن واتسون = 2.056، حيث تشير هذه النتيجة إلى عدم وجود مشكلة ارتباط ذاتي، وإضافة إلى أنه تم التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من خلال (Histogram).

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات (برنامج spss v25).

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل التحديد لنموذج الانحدار بلغ (0.531)، وهذا يعني أنّ (الحساسية للمشكلات، الطلاقة، المرونة، الأصالة، الاحتفاظ بالاتجاه) الذي يندرج تحت القدرات الإبداعية الموجودة في النموذج أعلاه يفسر ما نسبته (53.1%) من التباين الحاصل في التميز المؤسسي، وفيما يتعلق بمعنوية النموذج؛ حيثُ بلغت قيمة اختبار (F-Test) (17.413) بمستوى دلالة (0.000 أقل من 0.05)، وهذا يشير إلى معنوية نموذج باستخدام نموذج (Enter)، وبناء على هذه النتيجة يمكننا الاعتماد على نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد.

وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمهارات التفكير الإبداعي على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية".

وترى الباحثة من خلال العرض السابق وجود أثر إيجابي عام لممارسة مهارات التفكير الإبداعي على تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، حيث يتمثل هذا الأثر العام لمهارات التفكير الإبداعي بأبعادها في الدراسة، والتي تمثلت في: (الحساسية للمشكلات، الطلاقة، المرونة، الأصالة، الاحتفاظ بالاتجاه) على تحقيق التميز المؤسسي وهو ما عززته معنوية نموذج الانحدار بين هذين المحورين، حيث بلغ معامل التحديد لنموذج الانحدار نحو (0.531)، وهذا يعني أن مهارات (الحساسية للمشكلات، الطلاقة، المرونة، الأصالة، الاحتفاظ بالاتجاه) التي تندرج تحت القدرات الإبداعية الموجودة لدى العاملين في المؤسسات الثقافية تؤثر على تحقيق التميز المؤسسي، وفي هذا السياق تعزو الباحثة وجود هذا الأثر لمهارات التفكير الإبداعي على تحقيق التميز المؤسسي إلى طبيعة العمل في المجال الثقافي، وما يتطلبه تنفيذ البرامج والمشاريع والأنشطة الثقافية في المؤسسات العاملة بالمجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، والذي يستلزم توافر مهارات التفكير الإبداعي من أجل تعزيز تحقيق العمل ضمن الخطة الإستراتيجية الموضوعية، وبما يساهم في تحقيق النتائج والمخرجات المرجوة، والتي تُساهم في إشباع وتلبية احتياجات الجمهور المستهدف، وبما يعزز ثقة الممولين في المؤسسة المُنفذة للعمل، وبالتالي دعم إمكانية حصول المنظمة على المزيد من التمويل لبرامجها ومشاريعها؛ ما يدعم صمودها واستدامتها في بيئة العمل في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، وبالتالي يؤثر ذلك على تعزيز وتحسين وصول المؤسسة إلى تحقيق التميز المؤسسي، وبذلك فإنّ تميز الموظفين العاملين في المؤسسات الثقافية بتوافر مهارات التفكير الإبداعي لديهم يُضفي على المؤسسات الثقافية ميزة إضافية تميزها عن غيرها من المؤسسات، وتساهم بشكلٍ فعليٍّ على أرض الواقع في تحسين جودة تنفيذ العمل، والالتزام بإجراءاته وفق ما رسمته الخطة الموضوعية؛ من أجل ضمان تحسين جودة الأداء والتنفيذ والمخرجات كوسيلةٍ داعمةٍ لتحقيق التميز المؤسسي، حيث تركز أبعاد مهارات التفكير الإبداعي على تحسين جودة

أداء العمل ضمن الاستغلال الأمثل للموارد المالية والبشرية، وبما يشمل الحساسية للمشكلات؛ من أجل توقع الانحرافات، والكشف عنها، ومعالجتها في حال وجودها، وما يتصل بهذه المهارة من أفكار إبداعية مستنيرة، وحلول خلاقية، وإصرار ومثابرة على تحقيق الهدف المرجو؛ كل ذلك من شأنه أن يساهم في تميز الأداء والتنفيذ ونتائج المخرجات للجمهور المستهدف ولذوي المصلحة، بحيث يؤدي تطبيق هذه المهارات مجتمعة إلى تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات الثقافية، وهذا ما أكدته نتائج التحليل في الدراسة الحالية التي توصلت لوجود أثر إيجابي عام لمهارات التفكير الإبداعي على تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (بدوي، 2018)، حيث أشارت نتائجها إلى وجود أثر لامتلاك مهارات التفكير الإبداعي على تطوير أداء العاملين في المؤسسات الطبية في محافظة نابلس، كما اتفقت الدراسة الحالية أيضاً مع دراسة (جثير والعامري، 2017) لمهارات التفكير الإبداعي على الذكاء الثقافي لدى الأطباء الاختصاصيين في محافظة بغداد.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية الثانية الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: تنص الفرضية على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لمهارة الحساسية للمشكلات على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية".

ومن خلال نتائج الجدول (10.4) نستنتج أن هناك تأثيراً إيجابياً لمهارة الحساسية للمشكلات على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية، حيث بلغ معامل الانحدار (0.439)، وهذا يعني أن زيادة تطبيق مهارة الحساسية للمشكلات بمقدار درجة واحدة سيؤدي إلى تحقيق التميز المؤسسي بمقدار (0.439) درجة، وذلك في ظل غياب تأثير باقي المتغيرات الأخرى، كما يلاحظ أن مستوى دلالة الاختبار بلغت (0.013)، وهي قيمة أقل من مستوى (0.05)، وهذا يشير إلى معنوية مهارة الحساسية للمشكلات على التميز المؤسسي. وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على: "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لمهارة الحساسية للمشكلات على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية".

وتعزو الباحثة وجود تأثير مهارة الحساسية للمشكلات في إطار عمل المؤسسات الثقافية من وجهة نظر العاملين في المستويات الإدارية، إلى أن هذه المهارة ترتبط بقدرة الطواقم العاملة على التنبؤ

بالمشكلات وتوقعها، والتأقلم مع الظروف المحيطة بها، ومحاولة تفادي آثارها السلبية على أعمال المؤسسة، حيث تُركز هذه المهارة على القدرات الخاصة بالعاملين، والتي ترتبط بالقدرة على استكشاف مؤشرات المشكلات، والتعاطي معها في حال وقوعها، واتباع إستراتيجيات ملائمة للتعافي من آثارها السلبية على سير العمل، وتنفيذه بشكلٍ خاصٍ، وعلى المؤسسة بشكلٍ عامٍ، بمعنى أن مهارة الحساسية للمشكلات تؤثر وبشكل مباشر على تحسين الأداء الوظيفي، بما يدعم جوانب صمود واستدامة عمل المؤسسة بالظروف الاستثنائية التي تمر بها طبيعة وبيئة العمل في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، كما ترى الباحثة أيضًا أن توافر مهارة الحساسية للمشكلات لدى العاملين يساهم في قدرتهم على التعامل مع المشكلات بسرعة وكفاءة عالية تحدُّ من مخاطرها؛ ما يقلل الخسائر المتوقعة وقت حدوثها، حيث إنَّ استشعار المشكلات والأزمات والتعامل معها بسرعة عالية يُمثل وقايةً للمؤسسة، واستعدادًا جيدًا لمواجهة هذه المشكلات، واستمرار تقديم المؤسسة لأعمالها وخدماتها بجودةٍ عاليةٍ تدعم تحقيق التميز المؤسسي بين مثيلاتها، وهذا ما تُؤكدُه نتائج التحليل بوجود أثرٍ إيجابي لمهارة حساسية المشكلات على تحقيق التميز المؤسسي بجميع جوانبه.

وتتفق هذه النتيجة مع كل من دراسة (بدوي، 2018)، التي أشارت إلى وجود أثرٍ لامتلاك مهارة الحساسية للمشكلات على تطوير أداء العاملين في المؤسسات الطبية في محافظة نابلس.

الفرضية الفرعية الثانية: تنص الفرضية على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لمهارة الطلاقة على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية".

ومن خلال نتائج الجدول (10.4)، نستنتج عدم وجود أثر معنوي لمهارة الطلاقة على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية، حيث بلغت قيمة مستوى دلالة الاختبار بلغت (0.166)، وهي قيمة أكبر من مستوى (0.05)، وهذا يشير إلى عدم معنوية مهارة الطلاقة على التميز المؤسسي. وهذه النتيجة تؤكد رفض الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لمهارة الطلاقة على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية".

وتعزو الباحثة عدم وجود مثل هذا التأثير لمهارة الطلاقة في إطار عمل المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية على تحقيق التميز المؤسسي، إلى أن هذه المهارة ترتبط بشكل أكبر بالأفكار والمقترحات التي تتناسق مع متطلبات البيئة الواقعية، بحيث تكون هذه الأفكار منظمة وواقعية، وبعيدة عن العشوائية، ونابعة من احتياجات ومتطلبات بيئة العمل الواقعية، ولكن

المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية تواجه تحديات كبيرة في بيئة العمل تجعلها مليئة بالغموض، وبعيدة عن الواقعية، وذلك بسبب الصراعات الكثيرة والمستجدة في بعض الأحيان على الصعيد السياسي غير المستقر، والذي يُلقي بظلاله أيضًا على الصعيد الاقتصادي والاجتماعي في المجتمع الفلسطيني؛ ما يزيد من خروج بيئة العمل عن نطاق التوقعات في الكثير من الأحيان؛ بمعنى أن هذا الغموض الذي يشوب بيئة العمل ومستجداته في المحافظات الجنوبية الفلسطينية والخارج عن نطاق التوقعات في كثير من الأحيان يزيد من عدم تأثير بُعد "الطلاقة" بشكلٍ خاصٍ على تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات العاملة في المجال الثقافي، وعلى هذا الأساس يتضح من خلال نتائج التحليل السابق عدم وجود تأثير فعلي لبُعد "الطلاقة" على تحقيق التميز المؤسسي.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Shahbudin, et al., 2015) التي أشارت إلى وجود أثر لامتلاك مهارة الطلاقة لدى العاملين في شركات قطاع التصنيع في ماليزيا على تحسين الميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الثالثة: تنص الفرضية على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لمهارة المرونة على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية".

ومن خلال نتائج الجدول (10.4)، نستنتج عدم وجود أثر معنوي لمهارة المرونة على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية، حيث بلغت قيمة مستوى دلالة اختبار (0.108)، وهي قيمة أكبر من مستوى (0.05)، وهذا يشير إلى عدم معنوية مهارة المرونة على التميز المؤسسي. وهذه النتيجة تؤكد رفض الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لمهارة المرونة على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية".

وتعزو الباحثة عدم وجود مثل هذا التأثير لمهارة المرونة في إطار عمل المؤسسات الثقافية على تحقيق التميز المؤسسي، إلى أنّ مهارة المرونة ترتبط بشكل كبير في قدرة الأفراد العاملين في المؤسسة على تغيير الحالة الذهنية لديهم، بحسب التغيير في المواقف التي تحدث في بيئة العمل وفقًا لأي مستجدات طارئة، بالإضافة إلى أن مهارة المرونة ترتبط أيضًا بقدرة الأفراد العاملين في المؤسسة على تحويل مسار تفكيرهم بشكل سريع وملائم لمتطلبات المستجدات الطارئة في بيئة العمل، بمعنى أنّ مهارة المرونة يستند تأثيرها إلى استقرار بيئة العمل الداخلية للمؤسسة، وبيئة العمل الخارجية المحيطة بالمؤسسة والمؤثرة عليها، حيث يقوم العاملون بإدراك المواقف بطرق متنوعة، وإيجاد الحلول بما يتناسب مع المستجدات التي قد تطرأ في بيئة العمل، ولكن بيئة العمل المضطربة وغير المستقرة في

المحافظات الجنوبية الفلسطينية، والتي تُلقى بالكثير من ظلالها الغامضة على عمل المؤسسات بشكلٍ عامٍ وعلى عمل المؤسسات الثقافية بشكلٍ خاصٍ - تحدُّ من تأثير مهارة المرونة الإبداعية لدى الموظفين على تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، وهذا بالتحديد ما أدّى بحسب نتائج التحليل الإحصائي إلى عدم وجود تأثير واضح لمهارة المرونة على تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (Shahbudin, et al., 2015) التي أشارت إلى وجود أثر لامتلاك مهارة المرونة لدى العاملين في شركات قطاع التصنيع في ماليزيا على تحسين الميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الرابعة: تنص الفرضية على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لمهارة الأصالة على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية".

ومن خلال نتائج الجدول (10.4) نستنتج عدم وجود أثر معنوي لمهارة الأصالة على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية، حيث بلغت قيمة مستوى دلالة الاختبار (0.612)، وهي قيمة أكبر من مستوى (0.05)، وهذا يشير إلى عدم معنوية مهارة الأصالة على التميز المؤسسي. وهذه النتيجة تؤكد رفض الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لمهارة الأصالة على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية".

وتعزو الباحثة عدم وجود مثل هذا التأثير لمهارة الأصالة في إطار عمل المؤسسات الثقافية على تحقيق التميز المؤسسي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، إلى أنّ هذه المهارة ترتبط بشكل أكبر بالمستوى الذي تتحدى فيه أفكار وإنجازات المبدع إمكانية التفسير، حيث يتحلّى المبدع بإمكانيات تفكير خارقة من خلال قدرته على إعطاء أفكار أصيلة وجديدة من خلال استجابات غير عادية تؤدي للوصول إلى أفكار جديدة فريدة من نوعها بطريقة مختلفة وغير تقليدية؛ من أجل الاستجابة للمواقف الطارئة وغير العادية، والتفاعل معها، وإيجاد حلول لها قادرة على دعم صمود المؤسسة من خلال تغيير اتجاهات أداء وسير العمل بحسب متطلبات العمل ومستجداته، ومستجدات بيئة العمل المؤثرة على آلية سير العمل في المؤسسات الثقافية، ولكن بيئة العمل الغامضة والموسومة بحالة عدم اليقين في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، والناجمة عن استمرار الصراعات السياسية، وما تلقيه بظلالها

السوداء على الجانب الاجتماعي والاقتصادي في المجتمع الفلسطيني تجعل من الجوانب المرتبطة بهذا البعد غير ذات أثر على تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات الثقافية؛ بمعنى أن هذا الغموض الذي يشوب بيئة العمل ومستجداته في المحافظات الجنوبية الفلسطينية والخارج عن نطاق السيطرة والتوقعات في كثير من الأحيان يزيد من عدم تأثير بُعد "الأصالة" بشكلٍ خاصٍ على تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات العاملة في المجال الثقافي، وهذا ما تؤكدته نتائج التحليل الإحصائي التي أثبتت عدم وجود تأثير فعلي لبُعد "الأصالة" على تحقيق التميز المؤسسي.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (مسعد والجوارنة، 2020) التي أشارت إلى وجود أثر لامتلاك مهارة الأصالة لدى الموظفين الإداريين العاملين في جامعة جدارة في الأردن في تحسين الأداء الوظيفي.

الفرضية الفرعية الخامس: تنص الفرضية على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لمهارة الاحتفاظ بالاتجاه على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية".

ومن خلال نتائج الجدول (10.4)، نستنتج أن هناك تأثيراً إيجابياً لمهارة الاحتفاظ بالاتجاه على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية، حيث بلغ معامل الانحدار (0.343)، وهذا يعني أن زيادة تطبيق مهارة الاحتفاظ بالاتجاه بمقدار درجة واحدة سيؤدي إلى تحقيق التميز المؤسسي بمقدار (0.343) درجة، وذلك في ظل غياب تأثير باقي المتغيرات الأخرى، كما يلاحظ أن مستوى دلالة اختبار بلغت (0.015)، وهي قيمة أقل من مستوى 0.05، وهذا يشير إلى معنوية مهارة الاحتفاظ بالاتجاه على التميز المؤسسي. وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على "وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لمهارة الاحتفاظ بالاتجاه على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية".

وتعزو الباحثة وجود تأثير لمهارة الاحتفاظ بالاتجاه في إطار عمل المؤسسات الثقافية من وجهة نظر العاملين في المستويات الإدارية، إلى أنّ هذه المهارة ترتبط بشكل كبير بقدرة العاملين على التركيز على تحقيق الهدف المرجو ضمن الخطة الموضوعية، وذلك من خلال تركيز الموظفين على تحقيق هدف ما، واستخدام قدراتهم العقلية لتبديل وتعديل أفكاره، بما يساهم في تحقيق الهدف الموضوع ضمن الخطة الإستراتيجية بالشكل الأمثل، حيث إنّ الاحتفاظ بالاتجاه يزيد من إمكانية الموظفين على التركيز لفترة من الزمن في مشكلة معينة، وحلها بجميع الطرق الممكنة والمبتكرة من خلال التشبث

بالهدف، والإصرار على تتبعه، والسير في اتجاهه، ومحاولة تحقيقه بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بشتى الطرق الإبداعية، وبشكل مرن يجعله يتكيف مع أي مستجدات؛ ما يؤثر وبشكل مباشر على تحقيق أهداف المؤسسة الإستراتيجية بفاعلية وكفاءة، ويؤدي بالتالي إلى دعم وصول المؤسسة إلى تحقيق التميز المؤسسي، وهذا ما تُؤكدُه نتائج التحليل الإحصائي بوجود أثر إيجابي لمهارة الاحتفاظ بالاتجاه على تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات الثقافية العاملة بالمجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (جثير والعامري، 2017)، التي أشارت إلى وجود أثر لمهارة الاحتفاظ بالاتجاه على الذكاء الثقافي للأطباء الاختصاصيين في محافظة بغداد.

$$\text{معادلة خط الانحدار} \leftarrow \text{التميز المؤسسي} = 0.176 (0.703) + \text{الحساسية للمشكلات} (0.439) (0.013) - \text{الطلاقة} (0.224) (0.166) + \text{المرونة} (0.300) (0.108) + \text{الأصالة} (0.076) (0.612) + \text{الاحتفاظ بالاتجاه} (0.343) (0.015)$$

المصدر: من إعداد الباحثة استنادًا لمخرجات تحليل الانحدار الخطي المتعدد.

الفرضية الرئيسية الثالثة: تنص الفرضية على "وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابة المبحوثين حول مهارات القدرات الإبداعية تعزى للبيانات الديمغرافية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

وللتحقق من صحة هذه الفرضية، تم استخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (Independent Sampe T_Test) لاختبار الفروق تعزى للمتغير (النوع)، واختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفروق التي تعزى للمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، الدخل الشهري) والتي تتكون من أكثر من مجموعتين، وفيما يلي اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة وفقًا للمتغيرات الديمغرافية والجدول (11.4) يوضح ذلك.

جدول 11.4: نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول مهارات التفكير الإبداعي تعزى للمتغيرات الديمغرافية.

"مهارات التفكير الإبداعي"			المتغيرات الديمغرافية	
النتيجة	مستوى الدلالة	قيمة الاختبار الاحصائي	النوع	
لا توجد فروق	0.222	ت = -1.229	نكر	
			أنثى	
لا توجد فروق	0.073	ف = 2.413	أقل من 30	العمر
			30 أقل من 40	
			40 أقل من 50	
			50 سنة فأكثر	
لا توجد فروق	0.751	ف = 0.288	دبلوم فأقل	المؤهل العلمي
			بكالوريوس	
			دراسات عليا	
لا توجد فروق	0.682	ف = 0.502	1 أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
			5 أقل من 10 سنوات	
			10 أقل من 15 سنة	
			15 سنة فأكثر	
توجد فروق	0.011	ف = 3.526	مدير مركز	المسمى الوظيفي
			منسق مشروع	
			موظف	
			مدير مشروع	
			أخرى	
اختبار أقل فرق معنوي (LSD)				
0.037	0.34	منسق مشروع	مدير مركز	المسمى الوظيفي
0.002	0.42	موظف		

** دالة إحصائية عند مستوى 0.01. * دالة إحصائية عند مستوى 0.05.

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات (برنامج spss v25).

يوضح الجدول (11.4) نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول مهارات التفكير الإبداعي التي تعزى للمتغيرات الديمغرافية، فإذا كان مستوى الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05)؛ نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول مهارات التفكير الإبداعي تعزى للمتغيرات

الديمغرافية، بينما إذا كان مستوى الدلالة الإحصائية أقل من (0.05)؛ نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول مهارات التفكير الإبداعي تعزى للمتغيرات الديمغرافية، وفي هذه النتيجة سيتم استخدام اختبار المقارنات البعدية (LSD: lest significant difference) أقل فرق معنوي لمعرفة اتجاه الفروق، ونتائج جدول (11.4) يوضح ما يأتي:

1. بالنسبة لمتغير النوع: بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.222 أكبر من 0.05)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول مهارات التفكير الإبداعي تعزى لمتغير النوع.
2. بالنسبة لمتغير العمر: بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.073 أكبر من 0.05)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول مهارات التفكير الإبداعي تعزى لمتغير العمر.
3. بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي: بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.751 أكبر من 0.05)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول مهارات التفكير الإبداعي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
4. بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة: بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.377 أكبر من 0.05)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول مهارات التفكير الإبداعي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
5. بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي: بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.011 أقل من 0.05)، نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول مهارات التفكير الإبداعي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وكانت الفروق بين مدرء المراكز ومنسقي المشاريع لصالح مدرء المراكز، وبين مدرء المركز والموظفين لصالح مدرء المركز.

وترى الباحثة أن عدم وجود فروق في استجابات المبحوثين تعزى للمتغيرات الديمغرافية التي تتمثل في: (النوع، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)، حول متغير "مهارات التفكير الإبداعي" من وجهة نظر العاملين في المستويات الإدارية في المؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية والتي تتمثل في الوظائف الإدارية الآتية: (مدرء مراكز، منسقي المشاريع، الإداريين)، تُعزى إلى إدراك المبحوثين المشاركين في تعبئة الاستبانة بشكل فعلي، وبغض النظر عن اختلافاتهم الجنسية أو أو العمرية أو مؤهلاتهم العملية أو عدد سنوات الخبرة لديهم - لأهمية امتلاك العاملين لدى المؤسسات الثقافية لمهارات التفكير الإبداعي وممارستهم لها، وذلك من أجل تحسين آلية سير العمل وفق ما يدعم تحقيق الأهداف الموضوعية ضمن الخطة الإستراتيجية للمؤسسات ولأنشطتها المختلفة، بينما يتضح من خلال العرض السابق وجود فروق في استجابات المبحوثين تعزى للمتغير الديمغرافي (المسمى الوظيفي)

حول "مهارات التفكير الإبداعي"، وترى الباحثة أن هذه الاختلافات في آراء الباحثين وفقاً لمسمياتهم الوظيفية تعود إلى مجموعة من الاعتبارات المختلفة، والتي يتمثل أهمها في المهام والمسئوليات المنوط بهم تنفيذها، والصلاحيات الممنوحة لهم، والتي تتسبب في اختلاف تقييمهم وتقديراتهم واتجاهاتهم نحو ممارسات العاملين لمهارات التفكير الإبداعي، ولفاعليتها في تحسين أداء العمل ومخرجاته.

الفرضية الرئيسية الرابعة: تنص الفرضية على "وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابة الباحثين حول التميز المؤسسي تعزى للبيانات الديمغرافية (النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

وللتحقق من صحة هذه الفرضية؛ تم استخدام اختبار "ت" لعينتين مستقلتين (Independent Sampe T_Test) لاختبار الفروق تعزى للمتغير (النوع)، واختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفروق التي تعزى للمتغيرات (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)، والتي تتكون من أكثر من مجموعتين، وفيما يأتي اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة وفقاً للمتغيرات الديمغرافية، والجدول (12.4) يوضح ذلك.

جدول 12.4: نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة الباحثين حول التميز المؤسسي تعزى للمتغيرات الديمغرافية.

"التميز المؤسسي"			المتغيرات الديمغرافية	
النتيجة	مستوى الدلالة	قيمة الاختبار الاحصائي		
لا توجد فروق	0.589	ت = -0.543	ذكر	النوع
			أنثى	
توجد فروق	0.019	ف = 3.510	أقل من 30	العمر
			30 أقل من 40	
			40 أقل من 50	
			50 سنة فأكثر	
لا توجد فروق	0.989	ف = 0.011	دبلوم فأقل	المؤهل العلمي
			بكالوريوس	
			دراسات عليا	
لا توجد فروق	0.203	ف = 1.571	1 أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
			5 أقل من 10 سنوات	
			10 أقل من 15 سنة	
			15 سنة فأكثر	

"التميز المؤسسي"			المتغيرات الديمغرافية	
النتيجة	مستوى الدلالة	قيمة الاختبار الاحصائي		
لا توجد فروق	0.208	ف = 1.508	مدير مركز	المسمى الوظيفي
			منسق مشروع	
			موظف	
			مدير مشروع	
			أخرى	
اختبار أقل فرق معنوي (LSD)				
0.016	0.41-	40 أقل من 50	30 أقل من 40	العمر
0.014	0.55-	50 سنة فأكثر		

* دالة إحصائية عند مستوى 0.05.

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات (برنامج spss، 2020).

يوضح الجدول (12.4) نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول التميز المؤسسي تعزى للمتغيرات الديمغرافية، فإذا كان مستوى الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05)؛ نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول التميز المؤسسي تعزى للمتغيرات الديمغرافية، بينما إذا كان مستوى الدلالة الإحصائية أقل من (0.05)؛ نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول التميز المؤسسي تعزى للمتغيرات الديمغرافية، وفي هذه النتيجة سيتم استخدام اختبار المقارنات البعدية (LSD: lest significant difference) أقل فرق معنوي لمعرفة اتجاه الفروق، ونتائج جدول (12.4) يوضح ما يأتي:

1. بالنسبة لمتغير النوع: بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.589 أكبر من 0.05)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول التميز المؤسسي تعزى لمتغير النوع.
2. بالنسبة لمتغير العمر: بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.019 أقل من 0.05)، نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول التميز المؤسسي تعزى لمتغير العمر، وكانت الفروق بين الفئة العمرية 30 أقل من 40 سنة، والفئة العمرية 40 أقل من 50 سنة، لصالح الفئة العمرية 40 أقل من 50 سنة، وبين الفئة العمرية 30 أقل من 40 سنة و50 سنة فأكثر لصالح الفئة العمرية.
3. بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي: بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.989 أكبر من 0.05)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول التميز المؤسسي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

4. بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة: بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.203 أكبر من 0.05)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول التميز المؤسسي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

5. بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي: بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.208 أكبر من 0.05)، نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول التميز المؤسسي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وكانت الفروق بين مدرء المراكز ومنسقي المشاريع لصالح مدرء المراكز، وبين مدرء المركز والموظفين لصالح مدرء المركز.

وترى الباحثة أن عدم وجود فروق في استجابات المبحوثين تعزى للمتغيرات الديمغرافية التي تتمثل في: (النوع، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة) حول متغير "التميز المؤسسي" من وجهة نظر العاملين في المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، والتي تتمثل في الوظائف الإدارية الآتية: (مدرء مراكز، منسقي المشاريع، الإداريين) يعود إلى إدراك المبحوثين المشاركين في تعبئة الاستبانة بشكل فعلي، وبغض النظر عن اختلافاتهم الجنسية أو مؤهلاتهم العملية أو عدد سنوات الخبرة لديهم لأهمية تحقيق "التميز المؤسسي" للمؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، وذلك من أجل دعم صمود واستدامة عمل هذه المؤسسات في بيئة المجتمع الفلسطيني المليئة بالتحديات والمستجدات الطارئة، التي تخلق العديد من التحديات والصعوبات في بيئة عملها، حيث يُعزز التميز المؤسسي للمؤسسات بشكل عام قدرتها على تحقيق الثقة المتبادلة بينها وبين الجمهور المستهدف لتلقي خدماتها من جهة، وبينها وبين ذوي المصلحة والممولين من جهة أخرى؛ من أجل ضمان حصولها على التمويل اللازم لدعم استمرارية برامجها ومشاريعها وأنشطتها المختلفة، بينما يتضح من خلال العرض السابق وجود فروق في استجابات المبحوثين تعزى للمتغيرات الديمغرافية (العمر والمسمى الوظيفي) حول "التميز المؤسسي"، وترى الباحثة أن هذه الاختلافات تعود إلى مجموعة من الاعتبارات المختلفة، والتي يتمثل أهمها في الثقافة العمرية للعاملين، والتي تؤثر بالتالي على توجهاتهم وآرائهم، بالإضافة إلى اختلاف توجهات المبحوثين تبعاً للمسمى الوظيفي، وذلك وفقاً لاختلاف المهام والمسؤوليات التي تتسبب باختلاف تقييم المبحوثين وتقديراتهم فيما يتعلق بالجوانب الخاصة بمحور "التميز المؤسسي".

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

1.5 مقدمة

استعرضت الباحثة في الدراسة الحالية الجوانب والمفاهيم الخاصة بمتغيري مهارات التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي، وذلك من أجل الكشف عن أثر مهارات التفكير الإبداعي على تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات العاملة بالمجال الثقافي في محافظات الجنوبية الفلسطينية.

ولقد تم الاستناد في الدراسة الحالية إلى الإطار النظري الذي سلط الضوء على أهم ما توصل إليه الباحثون الآخرون في هذا المجال، كما استعرضت الباحثة أيضًا مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت متغيري الدراسة اللذين تمثلًا في "مهارات التفكير الإبداعي" و"التميز المؤسسي"، وأبعادهما، والمفاهيم ذات الصلة بهما، وما تبعه من تعقيب على هذه الدراسات السابقة، وتوضيح أوجه الاستفادة منها، والاختلاف عنها، والفجوة البحثية بينها وبين غيرها من الدراسات السابقة التي تم استعراضها، ومن ثم تمّ تعزيز الدراسة بالجانب التطبيقي العملي لها، حيث استعرض هذا الجانب ما أفرزته نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الأولية التي تم جمعها بالاعتماد على تطبيق أداة الاستبانة على المبحوثين العاملين في جميع المستويات الإدارية في المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، حيث اعتمدت الدراسة الحالية على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss v25) الذي تمّ استخدامه لإجراء التحليل الوصفي، واختبار فرضيات الدراسة بهدف الوصول إلى مجموعة من النتائج التي تم في سياقها اقتراح مجموعة من التوصيات.

2.5 الاستنتاجات

من خلال الأهداف التي تمت صياغتها في الدراسة الحالية، والتي سعت الدراسة الحالية إلى تحقيقها بالاعتماد على إجراءات الدراسة التطبيقية؛ من أجل الإجابة على تساؤلات الدراسة، وذلك من خلال اختبار الفرضيات؛ بغرض الكشف عن أثر "مهارات التفكير الإبداعي" على تحقيق "التميز المؤسسي"، وذلك بالتطبيق على المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات التي يمكن عرضها كالآتي:

1.2.5.1. الاستنتاجات الخاصة بمستويات الالتزام بتطبيق "مهارات التفكير الإبداعي" و"التميز المؤسسي":

1. أظهرت النتائج وجود تقييم إيجابي لدى المستجيبين حول مدى ممارسة مهارات التفكير الإبداعي من وجهة نظر العاملين في المستويات الإدارية في المؤسسات العاملة في المجال الثقافي، حيث بلغ الوزن النسبي لمستوى تطبيق مهارات التفكير الإبداعي نحو (86.8%) وفقاً لوجهة نظر المبحوثين مما يُشير إلى ممارسة العاملين في المؤسسات الثقافية لمهارات التفكير الإبداعي وإدراكهم لمدى أهميتها.
2. أظهرت نتائج الدراسة وجود تقييم إيجابي لدى المستجيبين حول مدى تحقيق التميز المؤسسي من وجهة نظر العاملين في المستويات الإدارية في المؤسسات العاملة في المجال الثقافي، حيث بلغ الوزن النسبي نحو (85.2%) وفقاً لوجهة نظر المبحوثين وتُشير هذه النتيجة إلى الجهود الكبيرة التي تبذلها المؤسسات الثقافية في إطار تحسين الأداء الوظيفي وتحسين مسار سير العمل نحو اتجاهاته الصحيحة مما ينعكس بالتالي على قدرتها على تحقيق التميز المؤسسي.
3. احتلت فاعلية بُعد "الحساسية للمشكلات" و"الأصالة" و"المرونة" و"الاحتفاظ بالاتجاه" على وزن نسبي متساوي بمقدار (87.2%) وجاء أخيراً بُعد "الطلاقة" بوزن نسبي (85.4%)، وتُشير هذه النتيجة ارتفاع مستويات مهارات التفكير الإبداعي مما يدل على توافر تبنيتها وممارستها من قبل العاملين في المؤسسات الثقافية.

2.2.5.2. الاستنتاجات الخاصة بأثر "مهارات التفكير الإبداعي" على تحقيق "التميز المؤسسي":

1. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين مهارات التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.693) بمستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، وهذا يشير إلى معنوية

مهارات التفكير الإبداعي على التميز المؤسسي ويدل بالتالي على العلاقة الوطيدة بين التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي في المؤسسات الثقافية التي يتسم عملها الثقافي بالتطوير والإبداع المتجدد والعمل المتميز بمخرجاته ونتائجه.

2. أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمهارات التفكير الإبداعي على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات في المحافظات الجنوبية الفلسطينية ونستنتج من هذه النتيجة أن ممارسة مهارات التفكير الإبداعي من قبل العاملين في المؤسسات الثقافية وتبني المؤسسات الثقافية لتطويرها لدى العاملين فيها يمنح هذه المؤسسات ميزة تنافسية إضافية تدعم استدامة عملها وخدماتها وتحقيق التميز المؤسسي لها.

3. أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمهارة الحساسية للمشكلات على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية، حيث بلغ معامل الانحدار (0.439)، وهذا يعني أن زيادة تطبيق مهارة الحساسية للمشكلات بمقدار درجة واحدة سيؤدي إلى تحقيق التميز المؤسسي بمقدار (0.439) درجة ونستنتج من هذه النتيجة أن مهارة التنبؤ بالمشكلات والقدرة على الشعور بها والتفاعل معها تحمي المؤسسات الثقافية من الصعوبات والمخاطر التي قد تواجهها ما يؤثر إيجاباً على تحقيق التميز المؤسسي فيها.

4. أظهرت النتائج عدم وجود أثر معنوي لمهارة الطلاقة على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية، حيث بلغت قيمة مستوى دلالة اختبار (0.166)، وهي قيمة أكبر من مستوى (0.05)، وهذا يشير إلى عدم معنوية مهارة الحساسية للمشكلات على التميز المؤسسي ونستنتج من هذه النتيجة أن بيئة العمل العشوائية والغير مستقرة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية بسبب ما يكتنفها من غموض وتحديات تُضعف من تأثير ممارسة مهارة الطلاقة لدى العاملين برغم ما تحمله من أفكار متجددة ومستتيرة على تحقيق التميز المؤسسي.

5. أظهرت النتائج عدم وجود أثر معنوي لمهارة المرونة على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية، حيث بلغت قيمة مستوى دلالة اختبار (0.108)، وهي قيمة أكبر من مستوى (0.05)، وهذا يشير إلى عدم معنوية مهارة المرونة على التميز المؤسسي ونستنتج من هذا أنه وبالرغم من قدرة العاملين على تحويل مسارات تفكيرهم بحسب المتغيرات التي قد تحدث في بيئة العمل إلا أن الظروف المجتمعية الغامضة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية تحد من تأثير هذه المهارة على تحقيق التميز المؤسسي.

6. أظهرت النتائج عدم وجود أثر معنوي لمهارة الأصالة على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية"، حيث بلغت قيمة مستوى دلالة اختبار (0.612)، وهي قيمة أكبر من مستوى (0.05)، وهذا يشير إلى عدم معنوية مهارة الأصالة على التميز المؤسسي ونستنتج من ذلك أنه وبالرغم من أن الأفكار الإبداعية وقدرات التفكير الخلاقة والمتجددة التي يتمتع بها العاملون لدى المؤسسات الثقافية إلا أن حالة عدم اليقين التي تتسم بها بيئة العمل الغامضة في المحافظات الجنوبية والناجحة عن استمرار الصراعات السياسية والاضطرابات الاقتصادية تحد من تأثير مهارة الأصالة على تحقيق التميز المؤسسي بسبب خروج بيئة العمل عن نطاق السيطرة والتوقعات.

7. أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي لمهارة الاحتفاظ بالاتجاه على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسات الثقافية، حيث بلغ معامل الانحدار (0.343)، وهذا يعني أن زيادة تطبيق مهارة الاحتفاظ بالاتجاه بمقدار درجة واحدة سيؤدي إلى تحقيق التميز المؤسسي بمقدار (0.343) درجة ونستنتج من ذلك أن إصرار العاملين لدى المؤسسات الثقافية على التركيز على تحقيق الهدف المرجو ضمن الخطة الموضوعية يساهم في الحفاظ على سير العمل في اتجاهه الصحيح مما يؤثر إيجاباً على تحقيق التميز المؤسسي.

8. أظهرت النتائج عدم وجود فروق في استجابات الباحثين تجاه متغير مهارات التفكير الإبداعي تعزى للمتغيرات الديمغرافية (العمر، النوع، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، في حين وجود فروق وفقاً للمتغير الديمغرافي (المسمى الوظيفي)، حيث كانت الفروق بين مدرء المراكز ومنسقي المشاريع لصالح مدرء المراكز، وبين مدرء المركز والموظفين لصالح مدرء المركز ويعود وجود فروق وفقاً للمسمى الوظيفي إلى اختلاف ادراك العاملين لمهارات التفكير الإبداعي بحسب اختلاف مسؤولياتهم وصلاحياتهم الوظيفية وما يرتبط بها من مهام وتقييم.

9. أظهرت النتائج عدم وجود فروق في استجابات الباحثين تجاه متغير التميز المؤسسي تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، في حين وجود فروق وفقاً لمتغيري (العمر، المسمى الوظيفي) الديمغرافيين ويعود وجود فروق وفقاً للمسمى الوظيفي والعمر إلى اختلاف ادراك العاملين لمستويات التميز المؤسسي بحسب اختلاف مسؤولياتهم وصلاحياتهم الوظيفية وما يرتبط بها من تقديرات لوضع عمل المؤسسات.

3.5 التوصيات

يُعدُّ البحث في المفاهيم ذات العلاقة بالجوانب الخاصة بمحور المتغير المستقل "مهارات التفكير الإبداعي" ومحور المتغير التابع "التميز المؤسسي" من أهم المواضيع البحثية الحديثة التي استحوذت على اهتمام الكثير من الباحثين، والمهتمين، وصناع القرار، والسياسات العامة في المؤسسات العاملة في المجال الثقافي، باعتباره أحد أهم المفاهيم الحديثة التي من شأنها تعزيز جودة أداء ومخرجات الأعمال الثقافية، سواء كان ذلك للمجتمع المستهدف أو لذوي المصلحة.

وفي سياق الإطار النظري والدراسات السابقة التي تم استعراضها خلال هذا البحث، والنتائج التي تم التوصل إليها؛ خلصت الباحثة إلى مجموعة من التوصيات والتي يمكن سردها كآلاتي:

1.3.5.1. توصيات عامة:

1. توصي الدراسة المؤسسات العاملة في المجال الثقافي بضرورة تعزيز التزامها بتنمية وتطوير ممارسات مهارات التفكير الإبداعي للعاملين فيها، وذلك من أجل الحفاظ على تحسين آلية تنفيذ العمل في برامجها ومشاريعها وأنشطتها الثقافية، بما يُسهم في ترسيخ الحفاظ على الهوية الثقافية الفلسطينية، ويُعزز أيضًا ثقة الممولين والجمهور المستهدف بها.
2. توصي الدراسة قيادة وصُناع القرار والإداريين في المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية بضرورة الحفاظ على ممارسة مهارات التفكير الإبداعي والعمل على تطويرها في برامجها ومشاريعها وأنشطتها، من خلال تعزيز الشراكات وتبادل الخبرات فيما بينها، ونشر التجارب الخاصة بها من أجل تعزيز الاستفادة من التجارب المختلفة؛ من أجل توضيح مزاياها الإيجابية في تحسين جودة إدارة وتنفيذ البرامج والمشاريع والأنشطة الثقافية الخاصة بالمؤسسات العاملة في المجال الثقافي؛ ما يُعزز وصولها إلى تحقيق التميز المؤسسي.

2.3.5.2. التوصيات الخاصة بمهارات التفكير الإبداعي:

1. توصي الدراسة المؤسسات العاملة في المجال الثقافي بضرورة تنمية القدرات الإبداعية المميزة لدى الموظفين، من خلال تنفيذ العديد من الوظائف في المجالات المختلفة، وذلك من أجل تعزيز القدرة على إيجاد طرق جديدة لإنجاز المهام الموكلة إليهم، وحلّ المشاكل التي تعترضهم والتحديات التي تواجههم؛ ما يساهم في جلب منظور جديد وغير اعتيادي لأعمالهم.

2. توصي الدراسة المؤسسات العاملة في المجال الثقافي بضرورة العمل على تطوير الأقسام الوظيفية داخلها ضمن خطتها الإستراتيجية لتطوير الكادر المهني، من خلال تعزيز سمات التفكير الإبداعي لدى العاملين؛ الأمر الذي يسهم في تحسين الإنتاجية وجودة المخرجات.
3. توصي الدراسة المؤسسات العاملة في المجال الثقافي بضرورة تعزيز ممارسات مهارات التفكير الإبداعي كنمطٍ فكريٍّ إداريٍّ حديثٍ، وذلك من خلال تطوير الثقافة التنظيمية للعاملين فيها حول ممارسات مهارات التفكير الإبداعي، وفعاليتها في إدارة وتنفيذ البرامج والمشاريع والأنشطة المختلفة.
4. توصي الدراسة المؤسسات العاملة في المجال الثقافي بضرورة وضع موازنة خاصة بتنفيذ ورش عمل تدريبية تثقيفية متخصصة حول ممارسة مهارات الطلاقة والأصالة والمرونة، وتوفير جميع الدعم اللازم لهذه الورش التدريبية، بما يعزز نجاح وجودة مخرجات العمل ويضفي لها ميزة تنافسية.

3.3.5. التوصيات الخاصة بالتميز المؤسسي:

1. توصي الدراسة المؤسسات العاملة في المجال الثقافي بضرورة بذل المزيد من الجهود من أجل تطوير مهارات العاملين الإبداعية؛ من أجل تعزيز قدرتهم على التكيف مع متغيرات ومستجدات العمل، ودعم تحقيق التميز المؤسسي كوسيلةٍ داعمةٍ لاستدامة عمل المؤسسات الثقافية.
2. توصي الدراسة المؤسسات العاملة في المجال الثقافي بضرورة تعزيز الشراكات فيما بينها؛ من أجل تبادل الخبرات والتجارب الخاصة بالمهارات الإبداعية لدى العاملين، والاستفادة من خبراتهم وتجاربهم، وصقل المعرفة التي من شأنها تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، بما يُحسن جودة مخرجات ونتائج العمل وأنشطته، وبالتالي دعم تحقيق التميز المؤسسي؛ ما يُعزز خلق أثر مستدام لمخرجات عمل هذه المؤسسات.
3. ضرورة قيام المؤسسات العاملة في المجال الثقافي بالتركيز على رفع مستويات مهارات التفكير الإبداعي لدى الكوادر البشرية العاملة بها، وذلك من أجل تعزيز امتلاكها وممارستها؛ بما يُساهم في تعزيز قدرة المؤسسات على تميز جودة خدماتها، وعلى بناء جسر من الثقة بين المؤسسات الثقافية والمجتمع المحيط، وبين المؤسسات والتمويل من جهةٍ أخرى، بشكل يساهم في استدامة تمويلها، وبالتالي استدامة خدماتها المقدمة للجمهور المستهدف.

جدول 1.5: الإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها.

أسئلة الدراسة	أهداف الدراسة	مدى تحقيق الهدف	طريقة تحقيق الهدف
1. ما هو مستوى ممارسة مهارات التفكير الإبداعي لدى العاملين في المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية؟	التعريف على مستوى ممارسة مهارات التفكير الإبداعي لدى العاملين في المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.	تم التحقق	من خلال نتائج الدراسة التطبيقية جدول (2.4) نتائج التحليل الاحصائي لأبعاد ومحاور الدراسة
2. ما هو مستوى التميز المؤسسي للمؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية؟	التعريف على مستوى التميز المؤسسي للمؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.	تم التحقق	من خلال نتائج الدراسة التطبيقية جدول (2.4) نتائج التحليل الاحصائي لأبعاد ومحاور الدراسة
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مهارات التفكير الإبداعي وتحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية؟	الكشف عن العلاقة بين ممارسة مهارات التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي في المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.	تم التحقق	من خلال نتائج الدراسة التطبيقية جدول (9.4) نتائج العلاقة بين مهارات التفكير الإبداعي بأبعادها في الدراسة والتميز المؤسسي في المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
4. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسة مهارات التفكير الإبداعي بأبعادها في الدراسة على تحقيق التميز المؤسسي لدى المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية؟	الكشف عن أثر ممارسة مهارات التفكير الإبداعي بأبعادها في الدراسة على تحقيق التميز المؤسسي لدى المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.	تم التحقق	من خلال نتائج الدراسة التطبيقية جدول (10.4) نتائج أثر مهارات التفكير الإبداعي بأبعاده في الدراسة على تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

أسئلة الدراسة	أهداف الدراسة	مدى تحقيق الهدف	طريقة تحقيق الهدف
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول ممارسات مهارات التفكير الإبداعي، والتي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟	معرفة الفروق في استجابات المبحوثين حول ممارسات مهارات التفكير الإبداعي، والتي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).	تم التحقق	من خلال نتائج الدراسة التطبيقية جدول (11.4) نتائج اختبار الفروق في استجابات المبحوثين حول مهارات التفكير الإبداعي والتي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول التميز المؤسسي، والتي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)؟	معرفة الفروق في استجابات المبحوثين حول التميز المؤسسي، والتي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).	تم التحقق	من خلال نتائج الدراسة التطبيقية جدول (12.4) نتائج اختبار الفروق في استجابات المبحوثين حول التميز المؤسسي والتي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

1. أبو عبيد، أ.، (2019). أثر استخدام إستراتيجية التعليم المتمايز في تنمية مهارات التفكير الإبداعي وتحسين الاتجاهات نحو مقرر الرياضيات لدى طلبة الصف الثاني الثانوي، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، السعودية.
2. أبو عودة، م. (2018): أثر جودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة. الجامعة الإسلامية، فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).
3. أبو عيشة، أ.، (2013). التقرير السنوي لوزارة الثقافة الفلسطينية للعام 2013. نشر في موقع وزارة الثقافة الفلسطينية.
4. احسيان، و.، (2019). فاعلية برنامج تدريبي مستند إلى إستراتيجية التساؤل الذاتي في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طالبات الصف العاشر الأساسي في مخيم الأزرق للاجئين السوريين. رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، الأردن.
5. الألوسي، ع. (2016): التمكين الإداري وأثره في التفكير الإبداع دراسة ميدانية في مصارف القطاع الخاص لإقليم كردستان. مجلة جامعة التنمية البشرية، العدد 3.
6. الأيوبي، م. (2017): بيئة العمل وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة تطبيقية على الكليات التقنية الحكومية في محافظات غزة. مجلة كلية فلسطين التقنية، دير البلح، العدد 2.
7. البحيسي، ع. (2014): دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة ميدانية على الكميات التقنية في محافظات قطاع غزة. جامعة الأزهر، فلسطين، (رسالة ماجستير غير منشورة).
8. البحيسي، ع.، (2014). دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي "دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة". رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
9. البدراني، إ. (2014): تحليل العلاقة بين ابعاد التفكير الإبداعي والسلوك الإستراتيجي - دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في الموصل. مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 98.
10. بدوي، ف وعاشور، ع. (2018): إستراتيجية التفكير الإبداعي ودورها في تطوير أداء العاملين في المؤسسات الطبية في محافظة نابلس. مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات.

11. بلال، ز. وحامد، ص.، (2019). أثر استعمال التعليم الإلكتروني في تحصيل مادة القياس والتقويم وتنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طلبة كلية التربية/ ابن رشد للعلوم الإنسانية، جامعة بغداد، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية.
12. بوبيدي، إ.، (2015). التفكير الإبداعي، رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.
13. جاد الرب وسيد، (2013). إدارة الابتكار والتميز التنافسي، ورقة بحثية، دار الهندسة للنشر، مصر.
14. جثير، س والعامري، س. (2017): تأثير التفكير الإبداعي في الذكاء الثقافي - بحث ميداني على عينة من الأطباء الاختصاصيين. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. 24 (105).
15. جروان، ف.، (2013). تعليم التفكير مفاهيم وتطبيقات، دار الفكر، عمان.
16. حبيب، ك.، (2000). الثقافة عامل أساسي في التنمية الشاملة. مجلة الدفاع الوطني اللبناني، العدد 34، لبنان.
17. حجازي، ن. (2016): التوظيف وعلاقته بالتميز المؤسسي دراسة ميدانية على المنظمات الأهلية غير الحكومية في قطاع غزة. جامعة الأزهر، فلسطين، (رسالة ماجستير غير منشورة).
18. حليس، أ.، (2019). أهمية الوساطة الثقافية في السياسة الثقافية السعودية الحديثة. مجلة أرض بوابة الذهب، المملكة العربية السعودية.
19. خضر، ف.، (2015). أثر توظيف الأنشطة الإثرائية في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طلبة الصف الثامن الأساسي في مبحث الجغرافيا، مجلة دراسات العلوم التربوية.
20. خضير، أ. (2017): دور التخطيط الإستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي للمنظمات دراسة ميدانية على الشركات السياحية في مصر. مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات، 1(1).
21. زقوت، س.، (2020). التحديات التي تواجه المنظمات الأهلية الفلسطينية "واقع الحق في تشكيل الجمعيات في ظل الأوضاع الراهنة"، شبكة المنظمات الأهلية الفلسطينية.
22. سلطان، و.، وعكار، ز. (2012): التفكير الإبداعي لدى المدراء وعلاقته بحل المشكلات الإدارية - دراسة تطبيقية في العديد من المنظمات الحكومية. مجلة العلوم الاقتصادية.
23. سهمود، إ.، (2013). واقع إدارة التميز في جامعة الأقصى وسبل تطويرها في ضوء النموذج الأوروبي للتميز EFQM، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.

24. شاهين، ف.، (2018). أهمية الموروث الثقافي الفلسطيني في تعزيز وإثبات الحق الفلسطيني في أرضه. مقال، جريدة الحياة الجديدة.
25. الشروقي، خ. (2018): تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي في وزارة الداخلية بمملكة البحرين. الأكاديمية الملكية للشرطة، مملكة البحرين. (رسالة ماجستير غير منشورة).
26. صوالحة، أ.، (2014). مهارات التفكير الإبداعي وعلاقته بأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، رسالة ماجستير، جامعة النجاح، فلسطين.
27. صوالحة، أ.، (2014)، مهارات التفكير الإبداعي وعلاقته بأنماط الاتصال لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية.
28. الظاهري، إ.، (2013). الثقافة ورهانات التحولات الكبرى، ورقة بحثية، نشرت في جريدة الخليج اليومية.
29. العساف، ج.، (2013). اتجاهات معلمي الدراسات الاجتماعية نحو تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طلبة المرحلة الأساسية العليا في مديرية تربية عمان الثالثة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية.
30. عطية، م.، (2015). التفكير أنواعه ومهاراته وإستراتيجيات تعليمه، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
31. علي والحاكم، (2015). العلاقة بين مقومات ومعوقات الإبداع الإداري بالمؤسسات السودانية (دراسة تطبيقية على بعض منظمات الأعمال متعددة الأنشطة العاملة بمدينة الخرطوم)، مجلة العلوم الاقتصادية، السودان.
32. علي، أ والحاكم، ع. (2015): العلاقة بين مقومات ومعوقات الإبداع الإداري بالمؤسسات السودانية - دراسة تطبيقية على بعض منظمات الأعمال متعددة الأنشطة العاملة بمدينة الخرطوم. مجلة العلوم الاقتصادية. 16(1). ص ص 176-198.
33. عمر، ش.، (2012). أثر استخدام مدخل العصف الذهني في تنمية التفكير الإبداعي والتحصيل في مادة الجغرافيا لدى طالبات السابع في محافظة شمال قطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
34. غازي، ع.، (2014). الممارسات التطبيقية لمعيار الموارد والشراكات كأحد معايير الممكنات لتحقيق التميز المؤسسي. مجلة المدير الناجح، سلسلة التميز، العدد رقم 3.
35. غريب ودوراح، (2019)، دور عوامل دعم الإدارة بالإبداع في تحقيق التميز المؤسسي، بحث محكم نشر في جامعة ظافر في عُمان و مجلة بوابة الأبحاث الأجنبية.

36. قريق، م. (2017): أثر ممارسة التفكير الإستراتيجي على تحقيق التميز المؤسسي في القطاع الحكومي. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، برنامج الدراسات العليا المشترك مع جامعة الأقصى، فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).
37. لبد، ع.، (2017). ممارسة معلمي الفنون لمهارات التفكير الإبداعي من وجهة نظر طلبة جامعة الأقصى
38. اللوح وأبو حجير، (2018): القيادة الإستراتيجية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي بقطاع التعليم التقني - كلية فلسطين التقنية نموذجًا، مؤتمر الاستدامة والبيئة الإبداعية، كلية فلسطين التقنية، فلسطين.
39. اللوح، ب. (2017): أثر العوامل الريادية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة حالة: موظفي شركات الوساطة للأوراق المالية في فلسطين. الجامعة الإسلامية. فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة).
40. ماضي، ف.، (2019). أثر توظيف السقالات التعليمية في تنمية مهارات التفكير الإبداعي في مقرر الدراسات الاجتماعية لدى طلبة الصف الثامن الأساسي بغزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
41. محمد، ع وعبدالقادر، أ. (2019): أثر تطبيق معايير التميز المؤسسي على جودة الخدمات المقدمة في مؤسسة البصر الخيرية العالمية السودان في الفترة 2007-2016. International Conference on Economics, Entrepreneurship and Management Langkawi
42. محمود، أ. (2008): الركائز الأساسية للتفكير الإبداعي وأثرها في حل المشكلات الإدارية - دراسة تطبيقية في أمانة بغداد. مجلة الإدارة والاقتصاد. العدد 60. ص ص 142-158.
43. مزهر، أ. (2009): أثر الإبداع في تحقيق الأداء المتميز والحد من ظاهر الفساد الإداري - دراسة تحليلية لآراء عينة من مدراء الشركة العامة للصناعات المطاطية إطارات الديوانية- إطارات بابل. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية.
44. مسعد والجوارنة، (2020). الإبداع الإداري والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية في جامعة جدارة في الأردن، بحث محكم نشر في مجلة بوابة الأبحاث الأجنبية.
45. مصطفى، ب م. (2018): أثر الإبداع في تحسين أداء المنظمات الحديثة. مجلة اقتصاديات المال والأعمال. العدد 8.
46. المطرفي، غ.، (2019). أثر برنامج تدريبي مستند إلى عادات العقل في تنمية التفكير الابتكاري وفهم طبيعة المسعى العلمي والاتجاه نحو هذه العادات لدى الطلاب معلمي العلوم بجامعة أم القرى، جامعة أم القرى، الجزائر.

47. مؤسسة السنونو، (2020). نتائج المسح العام لمؤسسة السنونو للثقافة والفنون باستخدام أداة التقييم (يونات).
48. النجاح، (2018). 7 عوامل مهمة لتحقيق التفكير الإبداعي موقع النجاح الإلكتروني.
49. النجاح، (2019). مفهوم الإبداع ومعوقات التفكير الإبداعي، موقع النجاح نت الإلكتروني، تم الاطلاع بتاريخ 2021/6/22م.
50. الوافدي، ن.، (2020). وظيفة الثقافة في عالم متغير: عناصر للتفكير والتأمل، ورقة بحثية نشرت في مؤسسة مؤمنون بلا حدود للدراسات والأبحاث، المغرب.

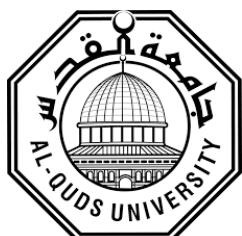
ثانياً: المراجع الاجنبية

1. Abu Naser & Al Shobaki, (2017). Organizational Excellence and the Extent of Its Clarity in the Palestinian Universities from the Perspective of Academic Staff, International Journal of Information Technology and Electrical Engineering .
2. Alnwaigah, A. (2014). The impact of team work empowerment in achieving organizational excellence at Taif University: An applied study, Jordanian Journal of Business Administration, 10 (3), 426-452
3. Alshalabe, F., Aladwan, A., Orabi, T., & Alwekhyan, F. (2017). The impact of agility management style on the organizational excellence (agility) field study on Jordanian commercial banks, International Journal of Economics, Commerce and Management, 5(1), 284- 304 .
4. AL-zyadat, W., (2019). TQM Measured Students' Satisfaction in the Jordanians' Private University for Achieving Institutional Excellence, Al-Zaytoonah University of Jordan
5. Attafar, A., Forouzan, B., & Shojaei, M. (2012). Evaluation of organizational excellence based on peters and waterman's model in Tuka steel investment holding. American Journal of Scientific Research, (50), 119-137
6. Bhat, S., Shah, Q(2015).Strategic Planning for Institutional Excellence An approach for Faculty Development in Higher Education. International Journal in Management and Social Science. 3(4). pp 159 - 164
7. Bocconi, et al., (2014). The Concept of Excellence in Higher Education, Research Gate. <https://www.researchgate.net/publication/275517704>
8. Bollinger, A., & Smith, R. (2000). Managing organizational Knowledge as a strategic asset, Journal of Knowledge Management.
9. Borghini, S. (2005). Organizational creativity: breaking equilibrium and order to innovate. Journal of Knowledge Management
10. Budijastuti & Others, (2019). The Influence of Wedoro Village's Local Wisdom Based Learning on Elementary Students' Creative Thinking Abilities, International Journal of Scientific and Research Publications

11. Doyle, A., (2019). Creative Thinking Definition, Skills, and Examples, the balance career .
12. Eshun, E., (2019). Creative Thinking For Business Success, Simon Page, College of Marketing
13. Gharib & others, (2019). The role of supporting factors of management by creativity in achieving the organizational excellence, peer reviewed & indexed journal
14. Gibson, R. (2015). The 4 lenses of innovation: a power tool For creative thinking. New Jersey: John Wiley & Sons.
15. Harris, L. (2014). Idea engineering: creative thinking and innovation New York: Momentum press.
16. Mohamed, M., et al (2018): Effect of Organizational Excellence and Employee Performance on Organizational Productivity Within Healthcare Sector in the UAE. Journal of Engineering and Applied Sciences 13 (15). Pp.6199-6210
17. Oluwatosin, et al., (2015). Impact of Creativity to Organizational Competitiveness, International Journal of Humanities and Social Science
18. Rocha & Others, (2015). The Influence of Strategic Control Systems on Organizational Performance by the Resource Based View Perspective: A Metallurgist Case Study, Research Gate.
19. Shahbudin, et al., (2015). Organizational Support and Creativity: The Role of Developmental Experiences as a Moderator, 7th International Economics & Business Management Conference, Universiti Sains Malaysia.
20. Sipahi, (2017). CREATIVITY AND THE IMPORTANCE OF BUSINESS MANAGEMENT, International Journal of Scientific & Engineering Research.
21. Tracy, (2016). 6 Obstacles to Creative Thinking and How to Overcome Them, entrepreneur
22. Tripathy, M) 2018). Role of Creative Thinking as An Imperative Tool in Communication at Workplace. Journal of Organizational Culture, Communications and Conflicts 2. (22).PP 1 – 7
23. Tsaniyah & Poedjiastoeti, (2017). MOGE LEARNING MODEL TO IMPROVE CREATIVE THINKING SKILLS, International Journal of Education and Research
24. Wilson, L., (2020). Levels of creativity, The Second Principle
25. Wu & Others, (2018): Cultivating Student Creativity- A Qualitative Study of Outstanding Students of Yogyakarta State University, Yogyakarta State University, Indonesia.

الملاحق

ملحق 1: الاستبانة في صورتها النهائية.



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

معهد التنمية المستدامة

بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية

الدكتور/..... حفظكم الله ورعاكم ،،،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، ، ،

الموضوع: استبانة

يتشرف الباحث أن يضع بين أيديكم استبانة لإجراء بحث بعنوان:

أثر مهارات التفكير الإبداعي على التميز المؤسسي

(دراسة ميدانية على المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية)

في إطار البحث في مفهوم مهارات التفكير الإبداعي وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي، فإنه يسرني مساعدتكم في تعبئة الاستبانة الخاصة بأثر مهارات التفكير الإبداعي على التميز المؤسسي بالتطبيق على المؤسسات العاملة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، وذلك في إطار استكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في بناء القدرات والتنمية البشرية من جامعة القدس - أبو ديس، لذا وفي إطار تعزيز متطلبات الصدق للأداة البحثية فاني يسرني مساهمتكم القيمة في تعبئة الاستبانة المرفقة لحضرتكم لغايات استخدامها في الرسالة المذكورة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

الباحثة: العرب الدالي (المغني)

يرجى التكرم باختيار البديل المناسب لكل عبارة من العبارات التالية وذلك بوضع إشارة (x).

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

1. النوع		
<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى	
2. العمر		
<input type="checkbox"/> من 20 سنة الي أقل من 30 سنة	<input type="checkbox"/> من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	
<input type="checkbox"/> 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	<input type="checkbox"/> 50 سنة فأكثر	
3. المؤهل العلمي		
<input type="checkbox"/> دبلوم	<input type="checkbox"/> بكالوريوس	
<input type="checkbox"/> دراسات عليا (ماجستير - دكتوراه)	<input type="checkbox"/> أخرى _____	
4. سنوات الخبرة		
<input type="checkbox"/> 1 الى اقل من 5 سنوات	<input type="checkbox"/> 5 سنوات - أقل من 10 سنوات	
<input type="checkbox"/> 10 سنوات - أقل من 15 سنة	<input type="checkbox"/> 15 سنة فأكثر	
5. المسمى الوظيفي		
<input type="checkbox"/> مدير مركز	<input type="checkbox"/> منسق مشروع	<input type="checkbox"/> موظف
<input type="checkbox"/> مدير مشروع	<input type="checkbox"/> أخرى وضح؟	

المحور الأول: مهارات التفكير الإبداعي

هو عبارة عن مهارات التفكير التي تتضمن توليد وتعديل الأفكار، لغرض التوصل إلى نتائج تتصف بالأصالة والطلاقة والمرونة والحساسية للمشكلات. (بدوي، 2018).

البعد الأول: الحساسية للمشكلات						
م	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1.	لدي القدرة على التنبؤ بمشكلات العمل قبل حدوثها					
2.	أتمتع بالقدرة على التخطيط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها					
3.	أتمتع بالمرونة في التفاعل مع المشكلات المستجدة في بيئة العمل.					
4.	أحرص على معرفة أوجه القصور فيما أقوم به من عمل					
5.	أحاول معالجة القصور في عملي في حال حدوثه					
6.	امتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل					
7.	أستفيد من الصعوبات التي تواجه الآخرين في تنمية قدراتي في العمل.					
البعد الثاني: الطلاقة						
1.	أستطيع اقتراح الحلول بشكل سريع لمواجهة المشاكل التي قد تطرأ في بيئة العمل					
2.	أستطيع تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة لتحسين الأداء					
3.	لدي القدرة على إنتاج قدر كبير من الألفاظ الدالة على فكرة واحدة بهدف توضيحها.					
4.	لدي القدرة على التفكير السريع بشكل منطقي في الظروف المختلفة					
5.	أستطيع تقديم أفكار تتسق بفاعلية مع طبيعة وظروف العمل					
6.	أستطيع صياغة افكاري في كلمات مفيدة وواضحة ومقنعة لتناسب موقفا معينا					
7.	أمتلك فكر ريادي أستطيع من خلاله تطوير مهارات فكرية فعالة تصب في مصلحة العمل في فترة زمنية قصيرة					

م	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد الثالث: المرونة						
1.	أستطيع تقديم أفكار جيدة لتطوير العمل بتلقائية ويسر					
2.	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه					
3.	أقوم بتغيير موقفي في حال اقتناعي بعدم صحته					
4.	لدي القدرة على احداث تغييرات فعالة في أساليب العمل					
5.	لدي القدرة على فهم غموض الأشياء التي قد تظهر في بيئة العمل من زوايا مختلفة					
6.	أستطيع التعامل مع المستجدات في بيئة العمل بطرق مختلفة					
7.	يمكنني انجاز المهام المطلوبة بشكل مرن وفق أساليب مختلفة					
البعد الرابع: الاصاله						
1	أستطيع انجاز ما يسند الي من أعمال بأسلوب متجدد					
2	أبتعد عن تكرار أسلوب الاخرون في حل المشكلات					
3	أسعى للتجديد في كيفية انجاز الاجراءات المتبعة في تنفيذ مهام العمل					
4	لدي القدرة على تقديم أفكار غير تقليدية تساهم في انجاز المهام بشكل أسرع.					
5	لدى القدرة على الحوار والنقاش بكفاءة وبشكل مقنع					
6	أستطيع إنتاج أفكار جديدة في مجال تطوير العمل					
7	لدي القدرة على تطوير إجراءات خاصة لانجاز ما يوكل إلي من مهام.					
البعد الخامس: الاحتفاظ بالاتجاه						
1.	أتمتع بقدرة عالية على التركيز على مهام عملي اكثر من أي شخص اخر					
2.	في حال حدوث مشكلة ما استغرق وقتاً في دراسة المعلومات التي جمعتها لاستطيع التعامل معها بفاعلية					
3.	أستطيع التكيف مع أي مستجدات في بيئة العمل من أجل التركيز على تحقيق الأهداف المرجوة.					
4.	أرغب في تحقيق النجاح والدرجات العليا في مجال العمل.					
5.	أهتم بإنتاج أفكار جديدة تساهم في تطوير العمل أكثر من اهتمامي باعجاب الآخرين.					
6.	لدي القدرة على استخدام قدراتي العقلية لتحقيق الأهداف بصورة جديدة ومتميزة.					
7.	لدي القدرة على التركيز لفترة من الزمن في مشكلة معينة دون أن يتشتت تفكيري.					

المحور الثاني: التميز المؤسسي

هو عبارة عن نظام إداري مستمر، يعمل على إنجاز أهداف المنظمة واستراتيجياتها وعملياتها، بحيث يقوم كل فرد بعمل الأشياء الصحيحة، بالشكل الصحيح، وفي الوقت الصحيح. (الشروقي، 2018).

م.	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1.	يتوفر لدى الإدارة العليا في المؤسسة القدرة على ادراك المستقبل المحتمل والتفاعل مع أي مستجدات قد تطرأ في بيئة العمل.					
2.	تتميز الإدارة العليا في المؤسسة بقدرتها على تحفيز الموظفين نحو الابداع في انجاز المهام.					
3.	تقوم الإدارة العليا للمؤسسة بتطوير أسلوبها في التعامل مع العمليات المضطربة والمستجدة التي قد تطرأ في بيئة العمل.					
4.	تستطيع الإدارة العليا استغلال الفرص بشكل يمنح المؤسسة القدرة على زيادة تنافسيتها في بيئة الاعمال					
5.	توفر المؤسسة الفرصة للموظفين لاستعراض مهارات العمل لديهم وتميمتها					
6.	تمنح المؤسسة الموظفين صلاحيات كافية للتميز في القيام بمسؤولياتهم ومهامهم.					
7.	يتوفر لدى الموظفين قدرات إبداعية تساعدهم في التغلب على العقبات والتحديات التي قد تواجه العمل					
8.	تشجع المؤسسة الموظفين على المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل.					
9.	يتوفر لدى المؤسسة اطار تنظيمي يدعم التعاون والتنسيق الفعال بين كافة المستويات الوظيفية فيها.					
10	يحدد الهيكل التنظيمي في المؤسسة العلاقات بين الموظفي في جميع المستويات بشكل يسهل أداء المهام الوظيفية					
11	يخطط الهيكل التنظيمي المسؤوليات والصلاحيات بشكل يدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.					
12	يتسق تصميم الهيكل التنظيمي مع بيئة عمل المؤسسة.					
13	توفر المؤسسة بنية فعالة للاتصال بهدف تنظيم العلاقات بين العاملين في جميع المستويات الوظيفية					
14	تحفز المؤسسة العاملين على توسيع معرفتهم وثقافتهم					
15	تتمتع المؤسسة بحيوية تساهم في تمكينها من التفاعل مع أي مستجدات قد تطرأ في بيئة العمل.					

م .	الفقرات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
16	تتوفر إجراءات متنوعة لانجاز المهام في المؤسسة ذات تأثير ملموس يدعم تميزها في بيئة العمل.					
17	لدى المؤسسة استراتيجية واضحة تعبر عن رسالتها ورؤيتها					
18	تتسق سياسات وإجراءات المؤسسة مع قراراتها الاستراتيجية					
19	تسعى المؤسسة الى بناء نظام متكامل من القواعد التي تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية					
20	تسعى المؤسسة الى خلق ميزة تنافسية من خلال تطوير استراتيجيتها بشكل فعال يتواءم مع مستجدات بيئة العمل					

وشكرا لحسن تعاونكم،،،

ملحق 2: قائمة بأسماء المحكمين.

الجامعة	الاسم	الرقم
محاضر في جامعة فلسطين	د. خالد أبو حسنة	1.
عميد كلية التجارة في جامعة فلسطين	د. خالد عيسى	2.
محاضر في جامعة الأزهر	د. وائل ثابت	3.
رئيس جامعة غزة سابقاً	د. عبدالجليل صرصور	4.
محاضر إدارة في جامعة الأزهر	د. محمد فارس	5.
محاضر إدارة في كلية فلسطين التقنية	د. منصور الأيوبي	6.
محاضر إدارة في جامعة الأزهر	د. وفيق الأغا	7.
محاضر في جامعة الأزهر	د. رامز بدير	8.
محاضرة إدارة في جامعة الأزهر	أ. د. نهاية التلباني	9.

ملحق 3: المؤسسات الثقافية في قطاع غزة.

م.	اسم المؤسسة	الايمل	رئيس الجمعية
1.	الاتحاد العام للمراكز الثقافية	info@guccpal.org	يسري درويش
2.	جمعية أجيال للإبداع والتطوير الخيرية	e.ajyal@gmail.com	فاطمة عاشور
3.	جمعية البيادر للمسرح والفنون	albayadertheater@outhook.com	علي أبو ياسين
4.	جمعية التغريد للثقافة والتنمية	altaghreedpal@hotmail.com	نبيل حمد
5.	جمعية الثقافة والفكر الحر	cfta@palnet.com	مريم زقوت
6.	جمعية السنونو للثقافة والفنون	Poet.3arab@hotmail.com	عرب المغني
7.	الجمعية الفلسطينية للتنمية وحماية التراث	pal@yahoo.com	عبد الرحمن الصليبي
8.	جمعية الهلال الفلسطيني للإغاثة والتنمية	Pcord.info@gmail.com	هلا شعت
9.	جمعية أمواج للتنمية والتطوير المجتمعي	amwaj.org@gmail.com	وليد شقورة
10.	جمعية بناء للتنمية والتمكين	Rmcc2007@hotmail.com	محمود عيد
11.	جمعية مراكز غزة الثقافية	gazacenters2002@hotmail.com	يسرا عوني أبو جمعة
12.	جمعية مركز الدكتور حيدر عبد الشافي للثقافة والتنمية	Mshaheen2009@gmail.com	محسن أبو رمضان
13.	جمعية مركز غزة للثقافة والفنون	sahwiel@gmail.com	أشرف سحويل
14.	جمعية مركز وطن للثقافة والفنون	Watan83gaza@hotmail.com	دعاء الكيال
15.	جمعية وفاق لرعاية المرأة والطفل	wefagsociety@gmail.com	عبد المنعم طهراوي
16.	الهيئة الفلسطينية للثقافة والفنون والتراث	Jamalsalem050@gamil.com	جمال سالم

خاصة بالإدارة العليا للمؤسسات الثقافية

<p>س1. هل تعتقدون أن موظفي المؤسسة لديهم طرق مبتكرة في حل مشكلات العمل؟</p> <p>س2. هل تعتقدون ان جميع القرارات التي يتم اتخاذها تؤثر في سلوكيات الموظفين نحو تحفيزهم تجاه حل المشكلات بفاعلية؟</p>	الحساسية للمشكلات
<p>س1. هل أفكار وتطلعات الموظفين في مؤسستكم تتواءم مع متطلبات البيئة الواقعية للعمل أم انها تحتوي على نوع من العشوائية؟</p> <p>س2. هل تسمح مؤسستكم للموظفين بتبني الأفكار الجديدة والغير مألوفة أم أنكم تفضلون الأسلوب التقليدي في العمل؟ يُرجى التوضيح.</p>	الطلاقة
<p>س1. في حال حدوث مستجدات طارئة في بيئة العمل هل يستطيع الموظفون التعامل معها بفاعلية، وفي تقييمكم كم تبلغ نسبة فاعلية تعامل الموظفين معها؟ يُرجى التوضيح.</p> <p>س2. هل تتيح إدارتكم الفرصة للموظفين للتعبير عن ارائهم فيما يتعلق بتوجهاتهم الخاصة تجاه ظروف العمل؟ وهل تشعرون أن موظفيكم لديهم المرونة الكافية لامتلاك أصناف متنوعة من الأفكار المتجددة والفعالة؟</p>	المرونة
<p>س1. ما هو تقييمكم لموظفيكم من حيث المهنية في الأداء، وهل يسعى موظفيكم لتطوير وتجديد أسلوب العمل؟ يُرجى التعليق من قبلكم على ذلك.</p> <p>س2. هل تشعرون بوجود حالة من الابداع الفكري لدى الموظفين أم أن الموظفين يعتمدون على الرتابة في أداء العمل؟</p>	الإصالة
<p>س1. من خلال رقابتكم لأداء الموظفين هل لاحظتم وجود تشتت في اتجاهاتهم في حال واجهتهم صعوبات أو معوقات في بيئة العمل؟ لرجى التعليق من قبلكم على ذلك.</p> <p>س2. في رأيكم هل تعتقدون ان الموظفين يستخدمون طرق إبداعية لتحقيق اهداف المؤسسة؟</p>	الاحتفاظ بالاتجاه
<p>س1. في رأيكم هل تعتبر الإجراءات المطبقة من قبلكم كافية لتلبية متطلبات تحسين أداء العاملين لتحقيق التميز المؤسسي؟ يُرجى التوضيح.</p> <p>س2. هل تعتقدون أن منح المزيد من الصلاحيات للموظفين يؤثر على المناخ التنظيمي للمؤسسة بشكل ايجابي، وهل يساهم ذلك في تحفيزهم للقيام بمسؤولياتهم وواجباتهم الوظيفية؟</p> <p>س3. في رأيكم هل تعتقدون أن تصميم اطار الهيكل التنظيمي في مؤسستكم يسهل عملية الاتصال والتواصل بين جميع المستويات الوظيفية؟ يُرجى التوضيح.</p> <p>س4. هل تسمح المؤسسة للموظفين بتبادل المعرفة والثقافة بين جميع المستويات الداخلية فيها، وهل تسمح للموظفين بإضافة ثقافات جديدة لبيئة العمل؟</p> <p>س5. ما هي الخطوط العريضة التي يتم التركيز عليها عند تصميم الخطة الاستراتيجية لمؤسستكم؟</p>	التميز المؤسسي

ملحق 5: أسماء المشاركون في المقابلة.

م.م	الاسم	الصفة
1.	ريم أبو جبر	المدير التنفيذي لجمعية نوى للثقافة والفنون
2.	يسري درويش	رئيس اتحاد المؤسسات الثقافية
3.	أ. د. عبد الجليل صرصور	رئيس مجلس إدارة مؤسسة السنونو
4.	أحمد عاشور	المدير التنفيذي لمؤسسة تامر للتعليم المجتمعي
5.	ناهض حنونة	المدير التنفيذي لمؤسسة بسمة للثقافة والفنون

فهرس الملاحق

- ملحق 1: الاستبانة في صورتها النهائية..... 125
- ملحق 2: قائمة بأسماء المحكمين..... 131
- ملحق 3: المؤسسات الثقافية في قطاع غزة..... 132
- ملحق 4: أسئلة المقابلة..... 133
- ملحق 5: أسماء المشاركون في المقابلة..... 134

فهرس الجداول

- جدول 1.3: محتوى أداة الدراسة "الاستبانة". 58
- جدول 2.3: المحك المعتمد في الدراسة. 58
- جدول 3.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون للبعد الأول (الحساسية للمشكلات). 60
- جدول 4.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون للبعد الثاني (الطلاقة). 61
- جدول 5.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون للبعد الثالث (المرونة). 62
- جدول 6.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون للبعد الرابع (الأصالة). 63
- جدول 7.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون للبعد الخامس (الاحتفاظ بالاتجاه). 64
- جدول 8.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون للمحور الثاني (التميز المؤسسي). 65
- جدول 9.3: الصدق البنائي لأبعاد ومحاور الدراسة من خلال معامل ارتباط بيرسون. 66
- جدول 10.3: نتائج الصدق التقاربي من خلال درجة التشبع لأبعاد ومحاور الدراسة. 67
- جدول 11.3: نتائج اختبارات ثبات أبعاد ومحاور الدراسة. 68
- جدول 12.3: الاختبارات الإحصائية المستخدمة في الدراسة. 69
- جدول 1.4: الوصف الإحصائي لأفراد مجتمع الدراسة وفقًا للبيانات الديمغرافية (عدد المستجيبين = 83). 74
- جدول 2.4: نتائج التحليل الإحصائي لأبعاد ومحاور الدراسة. 75
- جدول 3.4: ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الأول "الحساسية للمشكلات". 77
- جدول 4.4: ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثاني "الطلاقة". 79
- جدول 5.4: ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثالث "المرونة". 81
- جدول 6.4: ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الرابع "الأصالة". 83
- جدول 7.4: ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الخامس "الاحتفاظ بالاتجاه". 85
- جدول 8.4: ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات المحور الثاني "التميز المؤسسي". 87
- جدول 9.4: نتائج اختبار العلاقة بين مهارات التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي. 96
- جدول 10.4: نتائج الفرضية الرئيسية الثانية باستخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد. 98
- جدول 11.4: نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول مهارات التفكير الإبداعي تعزى للمتغيرات الديمغرافية. 106

جدول 12.4: نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول التميز المؤسسي تعزى للمتغيرات الديمغرافية. 108

جدول 13.4: الإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها. 117

فهرس المحتويات

أ.....	إقرار
ب.....	شكر وعرهان
ج.....	الملخص:
د.....	Abstract
ه.....	مصطلحات الدراسة:

1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.....	1.1 مقدمة الدراسة
2.....	2.1 مشكلة الدراسة
4.....	3.1 أهمية الدراسة
4.....	1.3.1. الأهمية العلمية:
5.....	2.3.1. الأهمية العملية:
5.....	4.1 أهداف الدراسة
6.....	5.1 فرضيات الدراسة
7.....	6.1 حدود الدراسة
7.....	7.1 محددات ومعوقات الدراسة:
8.....	8.1 متغيرات الدراسة
9.....	9.1 هيكلية الدراسة

11 الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

11.....	1.2 المبحث الأول: مهارات التفكير الإبداعي
11.....	1.1.2. مقدمة:
12.....	2.1.2. ماهية التفكير الإبداعي:
14.....	3.1.2. أهمية التفكير الإبداعي:
14.....	4.1.2. أهمية التفكير الإبداعي لبيئة العمل داخل المؤسسات:
16.....	5.1.2. خصائص وسمات التفكير الإبداعي:
17.....	6.1.2. مراحل التفكير الإبداعي:

18	7.1.2. العوامل التي تؤثر على التفكير الإبداعي لدى الأفراد:
18	1.7.1.2. عوامل داخلية:.....
19	2.7.1.2. عوامل خارجية:.....
19	8.1.2. المعوقات التي تواجه تنمية التفكير الإبداعي:
20	9.1.2. مستويات التفكير الإبداعي:
21	10.1.2. أبعاد مهارات التفكير الإبداعي:.....
24	2.2. المبحث الثاني: التميز المؤسسي.....
24	1.2.2. مقدمة:.....
25	2.2.2. مفهوم التميز المؤسسي:
26	3.2.2. أهمية التميز المؤسسي:.....
27	4.2.2. أهداف التميز المؤسسي:.....
28	5.2.2. مقومات تحقيق التميز المؤسسي:.....
29	6.2.2. أبعاد التميز المؤسسي:.....
33	3.2. المبحث الثالث: الواقع الثقافي في فلسطين والمؤسسات العاملة فيه.....
33	1.3.2. مقدمة:.....
33	2.3.2. ماهية الثقافة:
34	3.3.2. واقع الثقافة الفلسطينية:.....
36	4.3.2. أهداف المؤسسات الثقافية الفلسطينية:.....
36	5.3.2. نبذة عن أهم المؤسسات الفاعلة في المجال الثقافي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية: .
36	1.5.3.2. مؤسسة السنونو للثقافة والفنون:.....
37	2.5.3.2. جمعية الثقافة والفكر الحر:.....
37	3.5.3.2. مؤسسة تامر للتعليم المجتمعي:.....
38	4.5.3.2. الاتحاد العام للمراكز الثقافية:.....
38	5.5.3.2. مؤسسة بسمة للفنون:.....
39	4.2. الدراسات السابقة والتعقيب عليها
39	1.4.2. المحور الأول/ الدراسات التي تناولت التفكير الإبداعي:
39	1.1.4.2. الدراسات المحلية:.....
41	2.1.4.2. الدراسات العربية:.....

42: الدراسات الأجنبية: 3.1.4.2
44: التميز المؤسسي: 2.4.2 المحور الثاني:
44: الدراسات المحلية: 1.2.4.2
47: الدراسات العربية: 2.2.4.2
49: الدراسات الأجنبية: 3.2.4.2
50: 3.4.2 المحور الثالث: دراسات ربطت بين المتغيرين (التفكير الإبداعي والتميز المؤسسي): .
51: 4.4.2 التعقيب على الدراسات السابقة:
52: 5.4.2 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:
52: 6.4.2 ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:
53: 7.4.2 الفجوة البحثية:
55 الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة
55 1.3 مقدمة
55 2.3 منهج الدراسة
56 3.3 مجتمع الدراسة
56 1.3.3 عينة الدراسة الفعلية:
57 2.3.3 العينة استطلاعية (التجريبية):
57 1.2.3.3 محتوى أداة الدراسة:
58 2.2.3.3 المحك المعتمد في أداة الدراسة (الاستبانة):
59 4.3 صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة)
59 1.4.3 الصدق الظاهري (صدق المحكمين):
59 2.4.3 صدق الاتساق الداخلي:
59 1.2.4.3 صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الأول: الحساسية للمشكلات:
60 2.2.4.3 صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثاني: الطلاقة:
61 3.2.4.3 صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الثالث: المرونة:
62 4.2.4.3 صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الرابع: الأصالة:
63 5.2.4.3 صدق الاتساق الداخلي لفقرات البعد الخامس: الاحتفاظ بالاتجاه:
64 6.2.4.3 صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني: التميز المؤسسي:

66	3.4.3. الصدق البنائي:
66	1.3.4.3. الصدق البنائي من خلال الطريقة الأولى "اختبار معامل ارتباط بيرسون":..
66	2.3.4.3. الصدق البنائي من خلال طريقة الصدق التقاربي:.....
68	5.3 ثبات أداة الدراسة.....
69	6.3 تحقيق معايير الصدق والثبات.....
69	7.3 التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.....
69	8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.....

71 الفصل الرابع: تحليل البيانات وتفسير ومناقشة النتائج

71	1.4 مقدمة.....
71	2.4 الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة وفقاً للبيانات الديمغرافية.....
74	3.4 نتائج تحليل متغيرات المستقلة والتابعة بشكلها العام.....
76	4.4 نتائج التحليل المتعلقة بالمحور الأول "مهارات التفكير الإبداعي".....
76	1.4.4. نتائج تحليل المتعلقة بالبعد الأول "الحساسية للمشكلات":.....
79	2.4.4. نتائج تحليل المتعلقة بالبعد الثاني "الطلاقة":.....
80	3.4.4. نتائج تحليل المتعلقة بالبعد الثالث "المرونة":.....
82	4.4.4. نتائج التحليل المتعلقة بالبعد الرابع "الأصالة":.....
84	5.4.4. نتائج التحليل المتعلقة بالبعد الخامس "الاحتفاظ بالاتجاه":.....
86	5.4 نتائج التحليل المتعلقة بالمحور الثاني "التميز المؤسسي".....
96	6.4 اختبار فرضيات الدراسة.....

111 الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات

111	1.5 مقدمة.....
112	2.5 الاستنتاجات.....
112	1.2.5. الاستنتاجات الخاصة بمستويات الالتزام بتطبيق "مهارات التفكير الإبداعي" و"التميز المؤسسي":.....
112	2.2.5. الاستنتاجات الخاصة بأثر "مهارات التفكير الإبداعي" على تحقيق "التميز المؤسسي":..
115	3.5 التوصيات.....
115	1.3.5. توصيات عامة:.....
115	2.3.5. التوصيات الخاصة بمهارات التفكير الإبداعي:.....
116	3.3.5. التوصيات الخاصة بالتميز المؤسسي:.....

119	المصادر والمراجع
125	الملاحق
135	فهرس الملاحق
136	فهرس الجداول