



التمكين النفسي وتأثيره على السلوك الابداعي

دراسة تطبيقية في مديرية بيئة القادسية

خيرية عبد فضل الخالدي *

جامعة الفرات الاوسط التقنية / المعهد التقني - القادسية

معلومات المقالة	المخلص
<p>تاريخ البحث الاستلام : 2017/8/27 تاريخ التعديل : 2017/10/11 قبول النشر : 2017/10/24 متوفر على الانترنت :</p> <p>الكلمات المفتاحية : التمكين النفسي الاستقلالية السلوك الابداعي ترويج الافكار المقدرة</p>	<p>تناول هذا البحث التمكين النفسي وتأثيره على السلوك الابداعي لعينة من العاملين في مديرية بيئة القادسية . اذ يضم متغير التمكين النفسي اربعة ابعاد متمثلة بـ (المعنى , المقدرة , الاستقلالية , التأثير) , اما متغير السلوك الابداعي فتمثل ابعاده (توليد الافكار , ترويج الافكار , تنفيذ الافكار) , وقد اعتمد هذا البحث على المنهج التحليلي للبيانات التي جمعت من آراء عينة مكونه من (124) موظف في مديرية بيئة القادسية واختبرت فرضيات البحث باستخدام معامل الارتباط البسيط و تحليل الانحدار المتعدد وعدد من الادوات الاحصائية الاخرى الملائمة لتحقيق اهداف البحث الحالي باستخدام برنامج (SPSS.v.24). وقد أثبتت النتائج التطبيقية للبحث صحة الفرضيات التي اقترحت ، والتي على أساسها صاغت الباحثة جملة من التوصيات من أبرزها سعي مديرية بيئة القادسية بتنمية السلوك الابداعي لدى العاملين من خلال تكليف الفرد المبدع بمهام تثير لديه دوافع التحدي للكشف عن الافكار الجديدة وترويجها وتطبيقها فعليا ، وحث الاخرين على الابداع. فضلاً عن عقد دورات تدريبية للمدراء من اجل تعلمهم على كيفية الارتقاء بمستوى التمكين النفسي للعاملين وما هي ابعاده وكيفية ادارتها وتأثيرها على زيادة السلوكيات الايجابية في مكان العمل .</p> <p>© 2017 جامعة المثنى . جميع الحقوق محفوظة</p>

Abstract

This Search aims to discover the Psychological Empowerment impact on the Innovative Behavior of a sample of employees in Directorate of Environment AL-Qadissiya , The variable of psychological empowerment includes four dimensions (meaning, Competence, Self-determination, Impact). The variable of creative behavior is its dimensions (generation of ideas, promotion of ideas, implementation of ideas), This research has been Adopted on the analytical approach to the data collected from the opinions of a sample of (124) employee of AL-Qadissiya Env-Directorate , The research hypotheses have been tested using simple correlation coefficient, Multiple Regression analysis and a number of other statistical tools suitable to achieve the current Research objectives using (Spss.v.24) , The results of the applied research have demonstrated the validity of the proposed hypotheses, On the basis of which the researcher formulated a number of recommendations The most important of which is that the pursuit of AL-Qadissiya Env-Directorate to develop the Innovative behavior of the employees by assigning the creative individual tasks that raise the motivation of the challenge to reveal new ideas and promote and apply effectively, And urged others to innovate, As well as holding training courses for managers (inoder to learn them) how to improve the level of psychological empowerment of workers and what dimensions and how to manage and impact on the increase of positive behaviors in the workplace.

*
Corresponding author : E-mail addresses : khariya_abed@yahoo.com .

المقدمة

وعلى يمكن ان تتجسد مشكلة البحث حول الحصول على اجابة للتساؤلات التالية :

« هل تؤدي ممارسة التمكين النفسي دوراً في تعزيز السلوك الابداعي .

« ماهي طبيعة العلاقة بين التمكين النفسي بأبعاده والسلوك الابداعي .

« ما هو مستوى التمكين النفسي لدى العاملين في مديرية بيئة القادسية وتأثيره على السلوك الابداعي .

أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من خلال الاعتبارات التالية :

« يقدم البحث توضيحاً لمفهوم متغيرين مهمين في الادبيات الادارية هما (التمكين النفسي و السلوك الابداعي).

« يأمل ان يقدم البحث الحالي شأنه شأن الجهود البحثية الاخرى اضافة معرفية في مجال السلوك التنظيمي.

« يستمد البحث اهميته من خلال اهمية متغيراته فالسلوك الابداعي له دور في نجاح المنظمة وتحسينه من فعالية العمليات التنظيمية وكذلك الحال بالنسبة لمتغير التمكين النفسي.

« يكتسب البحث اهميته من خلال النتائج التي توصل اليها والتي تساعد المعنيين بالمنظمة (عينة البحث) من خلال اعداد برامج تدريبية للمدراء على كيفية الارتقاء بمستوى التمكين النفسي للعاملين وحثهم على زيادة السلوكيات الايجابية والابداعية للنهوض بواقع المديرية .

أهداف البحث

يمكن ايجاز اهداف البحث بالنقاط التالية :

« تحديد مفهوم التمكين النفسي وأبعاده في مديرية بيئة القادسية.

« الكشف عن مستوى السلوك الابداعي لدى العاملين في مديرية بيئة القادسية .

« التعرف على اراء المبحوثين حول اثر التمكين النفسي السائد على السلوك الابداعي لدى العاملين في مديرية بيئة القادسية .

« اقتراح مجموعه من التوصيات التي تدعم السلوك الابداعي لدى العاملين في مديرية بيئة القادسية .

نظراً لما تواجهه المنظمات من تغيرات سريعة وزيادة في حدة المنافسة والعولمة، ادى كل ذلك الى احداث تغييرات في بيئة الاعمال الامر الذي جعل المنظمات بحاجة الى موارد بشرية قادرة على التكيف مع هذه التغييرات والاستجابة لها وهذه التغييرات لا يمكن مواجهتها والتغلب عليها الا من خلال توفير المناخ المناسب والملائم والذي تسوده مشاعر التمكين النفسي، فالتمكين بصورة عامة يعني الانشطة الفردية الموجهة نحو التحديات المختلفة المتمثلة بالشعور الداخلي بالقدرة والسيطرة، وشعورة بوجود معنى حقيقي لارتباط اهدافه التي يسعى الى تحقيقها بأهداف المنظمة التي يعمل لديها، وايضاً بسبب تلك التغييرات في بيئة الاعمال سواء كانت تكنولوجية او اجتماعية او تنظيمية دعت الحاجة لقيام العاملين بالمبادرة بشأن إدخال عمليات جديدة ، منتجات جديدة ، أسواق جديدة أو توليفات من هذا القبيل الى داخل المنظمة ، وهنا يبرز دور السلوك الابداعي لجعل الافراد على اتصال مع المعرفة ومعايير الأداء الخاصة بهم للتكيف مع التغييرات . وجاء هذا البحث ليكمل ما تناولته الدراسات السابقة في مجال السلوك الابداعي من خلال معرفة تأثير التمكين النفسي عالية ولتحقيق اهداف هذا البحث و تناول اهم محتوياته الفكرية تم تقسيمه الى اربع محاور أساسية ، المحور الاول تناول منهجية البحث وإجراءاته . أما المحور الثاني فقد عرج على أدبيات متغيرات البحث ، في حين تناول المحور الثالث الجانب التطبيقي للبحث ، والمحور الرابع والآخر تناول الاستنتاجات والتوصيات.

منهجية البحث

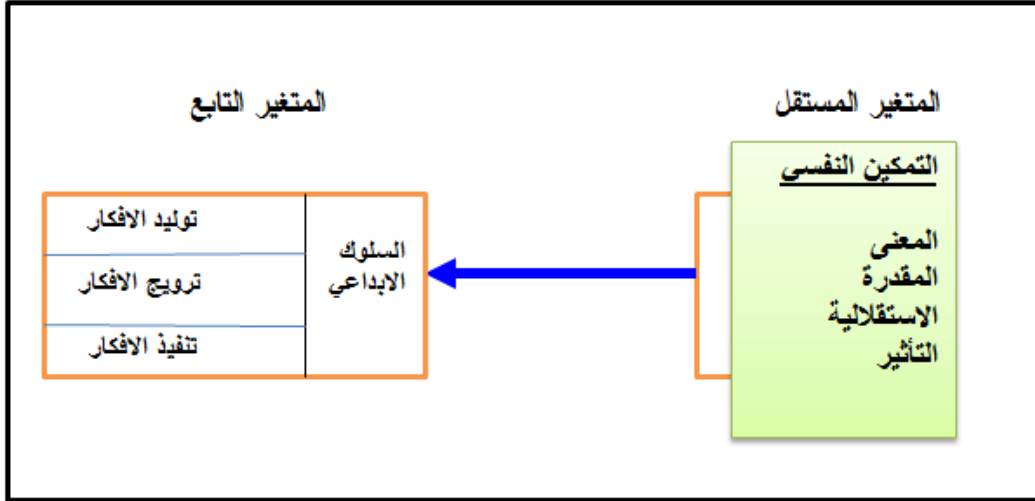
مشكلة البحث

في عالم الاعمال اليوم لا بد من الابداع، فالمنظمات تحتاج الى تجديد مستمر وتحسين في ادائها لتأمين ذلك على الاجل الطويل من اجل البقاء والديمومة والربحية والنمو . فبسبب التحديات والفرص التي تواجهها المنظمات قد جعلت العالم وعلى نحو متزايد واكثر تنافسية حاجته المستمرة لطرق جديدة لتسيير أموره . فالمنظمات التي تعتمد على سلوكيات محددة في مخططاتها هي منظمات انظمتها هشّة جداً ، وانها لا بد ان تعتمد على العاملين باعتبارهم العنصر المهم لتحقيق الابداعات لان الافراد المبدعين هم من يمكنهم التعامل مع المشاكل او فجوات الاداء من زوايا مختلفة وبإمكانهم اقتراح حلول اكثر فائدة لهذه المشاكل (De Jong, 2007: 7) ، لذلك يجب التركيز على دعم جهود ابداع العاملين لتمكين المنظمات بشكل عام والمنظمة المبحوثة بشكل خاص من الخروج بأفكار جديدة وفريدة لغرض تحسين ادائها .

النموذج الفرضي للبحث

يوضح الشكل (1) النموذج الفرضي للبحث والذي يوضح طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث ، وكالاتي :

الشكل (1) النموذج الفرضي للبحث



فرضيات البحث

2. تؤثر المقدرة تأثيراً معنوياً على السلوك الابداعي (توليد الافكار , ترويج الافكار, تنفيذ الافكار).
3. تؤثر الاستقلالية تأثيراً معنوياً على السلوك الابداعي (توليد الافكار , ترويج الافكار, تنفيذ الافكار).
4. يؤثر التأثير تأثيراً معنوياً على السلوك الابداعي (توليد الافكار , ترويج الافكار, تنفيذ الافكار).

الأساليب الإحصائية المستخدمة

اعتمد البحث في جانبه الميداني على عدد من الأدوات الإحصائية لتحليل البيانات وكما يلي:

اولاً. صدق أداء البحث وثباتها

معامل كرونباخ الفا : للتحقق من اتصاف أداة قياس البحث بوجود الاتساق والثبات الداخلي.

ثانياً. الوصف الاحصائي

1. المتوسط الحسابي : تم استخدام المتوسط الحسابي وذلك لترتيب فقرات الاستبانة من حيث درجة الاستجابة حسب أعلى متوسط ومعرفة الأهمية النسبية .

2. الانحراف المعياري : تم استخدامه لمعرفة مدى انحراف آراء (استجابات) أفراد عينة البحث لكل فقرة من فقرات متغيرات البحث ولكل بعد من أبعاد البحث عن وسطها الحسابي وكذلك

الفرضية الرئيسية الاولى / (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التمكين النفسي بابعادة (المعنى , المقدرة , الاستقلالية , التأثير) والسلوك الابداعي للعاملين) وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية :

1. يرتبط المعنى ارتباط احصائي مع السلوك الابداعي (توليد الافكار , ترويج الافكار, تنفيذ الافكار).
2. ترتبط المقدرة ارتباط احصائي مع السلوك الابداعي (توليد الافكار , ترويج الافكار, تنفيذ الافكار).
3. ترتبط الاستقلالية ارتباط احصائي مع السلوك الابداعي (توليد الافكار , ترويج الافكار, تنفيذ الافكار).
4. يرتبط التأثير ارتباط احصائي مع السلوك الابداعي (توليد الافكار , ترويج الافكار, تنفيذ الافكار).

الفرضية الرئيسية الثانية/ (يوجد تأثير معنوي بين التمكين النفسي بأبعاده (المعنى , المقدرة , الاستقلالية , التأثير) والسلوك الابداعي للعاملين) وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية :

1. يؤثر المعنى تأثيراً معنوياً على السلوك الابداعي (توليد الافكار , ترويج الافكار, تنفيذ الافكار).

أداة القياس يبين تشتت في آراء افراد عينة البحث لكل فقرة من فقرات متغيرات البحث .

تتكون أداة قياس البحث من جزئين أساسيين الجزء الاول يتمثل بالبيانات الديموغرافية والوظيفية. و الجزء الثاني يمثل بمتغيرات الدراسة , المتغير المستقل (التمكين النفسي) والذي يقاس وفق مقياس (Spreitzer, 1995) لأبعاده الأربعة (المعنى , المقدرة , الاستقلالية , التأثير).

و المتغير التابع (السلوك الابداعي) والذي أعتمد في صياغة فقراته على الاستبانة المستعملة في دراسة (Janssen, 2000) لأبعاده (توليد الافكار , ترويج الافكار , تنفيذ الافكار), وقد صممت جميع مقاييس البحث بالاعتماد على مقياس (Likert) الخماسي والجدول (1) يقدم توضيح تفصيلي حول هذه المقاييس.

3. الاهمية النسبية : تستخدم لتحديد مستوى الاهمية لكل فقرة من فقرات المقياس ولكل بعد .

اختبار الفرضيات

معامل الارتباط البسيط (Pearson) للتحقق من قوة نموذج البحث من خلال الاستدلال على وجود ارتباط خطي بين المتغيرات .

1. تحليل الانحدار المتعدد .
2. اختبار T لمعرفة معنوية النتائج.
3. اختبار F لمعرفة معنوية نموذج الانحدار .

جدول (1) ترميز وتوصيف لاستمارة الاستبيان

ت	اسم المتغير	الرمز	عدد الفقرات	المصدر	نوع المقياس وتدرجه
	التمكين النفسي	PSY EM	12		
	1. المعنى	ME	3		(ليكرت الخماسي)
	2. المقدرة	CO	3	(Spreitzer, 1995)	(1) غير متوفر تماماً
1	3. الاستقلالية	SD	3		(5) متوفر تماماً
	4. التأثير	IM	3		
	السلوك الابداعي	IB	9		
	1. توليد الافكار	GENE.	3	(Janssen, 2000)	(ليكرت الخماسي)
	2. ترويج الافكار	PROM.	3		(1) اتفق بشدة
3	3. تنفيذ الافكار	IMPL.	3		(5) لا اتفق بشدة

مجتمع البحث وعينته

استمارات لعدم صلاحيتها وعدم تحقيق الشروط المطلوبة للإجابة عن الاستبيان، وبذلك يكون عدد الاستمارات الصالحة للدراسة والتحليل (124) استمارة . وبهدف وصف خصائص عينة البحث تم تفصيلهما بالجدول (2) كما موضح أدناه:

تم تطبيق البحث على احد الدوائر الحكومية في محافظة الديوانية وهي (مديرية بيئة القادسية) , اما عينة البحث فتمثلت العاملين في المديرية , إذ تم توزيع (130) استمارة استبيان على العاملين وبعد تفحص الاستمارات المسترجعة استبعدت (6)

الجدول (2) خصائص عينة البحث

ت	المتغيرات	الفئات المستهدفة	التكرار	النسبة
		ذكور	98	%79
1	النوع الاجتماعي	إناث	26	%21
		المجموع	124	%100
		من 25 فما دون	15	%12
		26- 35	30	%24.1
2	العمر	36- 45	55	%44.3
		أكثر من 45	24	%19.3
		المجموع	124	%100
		الدبلوم الفني	52	%42
		البكالوريوس	67	%54
3	المؤهل العلمي	ماجستير	5	%4
		المجموع	124	%100
		أقل من 10 سنوات	23	%19
		11 – 20 سنة	62	%50
4	عدد سنوات الخدمة	21 – 30 سنة	20	%16
		31 فما فوق	19	%15
		المجموع	124	%100
		فني	86	%69
		أداري	38	%31
5	المركز الوظيفي الحالي	المجموع	124	%100

الجانب النظري

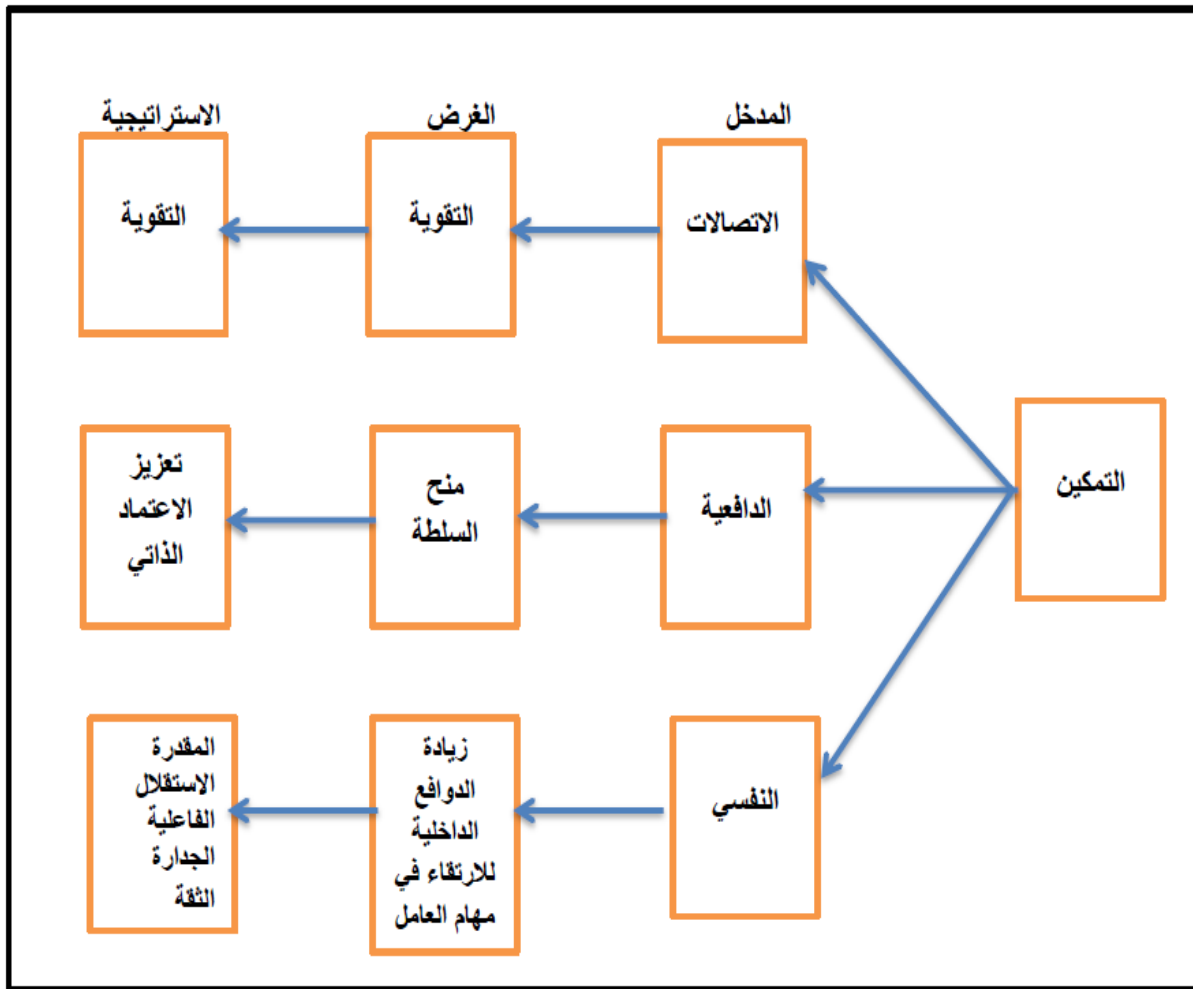
التمكين النفسي

اولاً: مفهوم التمكين النفسي

يعود مفهوم التمكين النفسي للدراسات التي قام بها كل من (Spreitzer, 1995; Spreitzer et al., 1997,1999) (الكرداوي, 2011: 7) . اذ ظهر مفهوم التمكين في الربع الاخير من القرن الماضي تقريباً كأحد المفاهيم الإدارية المعاصرة والتي تعطي اهتماماً أكبر الى دور الموارد البشرية في المنظمات وتقوم فكرة التمكين على توجيه الادارة العليا بمنح

الثقة والسلطة وحرية التصرف للمرؤوسين في مجال اعمالهم , وباعتبار ان هذا التصرف يولد شعوراً بالأهمية والكفاءة وتحمل المسؤولية , وبالتالي سوف يخلق لدى المرؤوسين شعوراً ودافعاً ذاتياً وادراكاً ايجابياً نحو العمل (التمكين النفسي). (ابا زيد, 2010 : 499). ويعتقد (Wilke & Speer , 2011 : 973) ان التمكين هو عملية تشاركية يستطيع من خلالها الافراد والمنظمات والمجتمعات زيادة نطاق السيطرة والفاعلية والعدالة الاجتماعية فيما يتعلق بالقضايا التي يتعرضون لها . وقد ناقش الباحثون التمكين من خلال ثلاثة مداخل وهي مدخل الاتصال والدافعية والمدخل النفسي وكما موضحة في شكل (2) . والبحث الحالي يركز على التمكين وفق المدخل النفسي .

شكل رقم (2) يوضح مداخل التمكين



Source : Verki , E. M. & Nasrollahi , M. , (2016) , "Investigating factors affecting psychological empowerment of employees (Case Study: Qazvin Province Water and Wastewater Company)" , Bulletin de la Societe Royale des Sciences de Liege , Vol. 85 , pp. 697-705) .

عمل الفرد له معنى او مكانة او قيمة في المجتمع ، الذي يؤدي الى اتصال قوي مع العمل يتجاوز الأطر الرسمية او الراتب والحوافز ويؤدي الى صلة عميقة وبالتالي الالتزام بمسؤولية العمل او تجاوزها بشكل طوعي وتحمل مسؤوليات اكبر (Yusof, 2011 : 2467 ; Zhu et al., 2012 : 190) ، ويولد لدى الافراد التفوق واداء العمل بصورة ايجابية ، اذ ان الافراد لا يريدون فقط القدرة والابداع خلال عملهم ولكن الاحساس بذلك العمل للذات والآخرين (Fry et al., 2011 : 263) . وان التركيز على معنى العمل ينتج لهم الحصول على افضل فهم لعملهم وزيادة قدرتهم على تحليل وضعهم المالي ، واخيراً يكونون اكثر استعداداً لقبول مسؤوليات اكبر (Siadat et al. , 2013 : 50) .

2. المقدرات

تعرف المقدرات على أنها المدى الذي يكون فيه الفرد العامل قادراً على أداء أنشطة المهمة بمهارة ، هذا من وجهة نظر (Thomas & Velthouse , 1990) ، اما (Spreitzer , 1995) فيرى ان المقدرات تعني الشعور بأن العاملين لديهم الثقة في مهاراتهم وامكانياتهم على أداء العمل بشكل أفضل (Choong et al. , 2011 : 238) . فالمقدرة عباره ان شعور العاملين بالقدرة على أداء المهام الموكلة بهم (Nel et al. , 2015 : 3) . فهي تشير الى كفاءة الذات ، أو الاعتقاد في قدرة الفرد على أداء المهام بنجاح (Zhang & Bartol , 2010 : 110) . وهذا يعني بأن العاملين اذا كانوا يفتقرون للشعور بالثقة في مهاراتهم وقدراتهم ، فأنهم سوف لا يشعرون بالتمكين من قبل رؤسائهم ، وعلاوة على ذلك ، يجب أن لا يكون لهؤلاء العاملين الثقة فقط بأن لديهم المهارات والقدرات اللازمة ولكن في الوقت ن فسه ينبغي أن تكون لديهم محاولة لتنفيذ المهمة بالشكل المطلوب ، إذا ان العاملين الذين لديهم المقدرة الذاتية المنخفضة ، فهم يميلون إلى تجنب مواجهة مخاوفهم وتطوير مقدراتهم المدركة . (Choong et al. , 2011 : 238) ، كما ينظر (Mishra & Spreitzer, 1998) الى المقدرة على انها اعتقاد لدى العاملين بأنهم يمتلكون المهارات والقدرة على القيام بعملهم بشكل جيد (Nel et al. , 2015 : 3) .

3. تقرير الذات (الاستقلالية)

تقرير الذات هو الشعور بالسيطرة والاستقلالية وحرية الاختيار للشروع في العمل (Bester et al. , 2015 : 3) . كما انه يشير الى ادراك الحرية في اختيار كيفية بدء وتنفيذ المهام (Zhang & Bartol , 2010 : 110) . فهو يمثل الشعور بالاستقلالية أو الحكم الذاتي حول كيفية قيام او اداء الافراد للعمل الخاصة بهم (Choong et al., 2011 : 238) . اذ يمكن ادراك تقرير الذات عندما يعطى العاملين الحرية في

اذ عرف (Thomas & Velthouse, 1990) التمكين النفسي بانه دافع داخلي يعكس ادراك الفرد نحو الاعمال والادوار التي يقوم بها وهذه الادوار تتمخض في المعنى، والمقدرة، والحكم الذاتي (الاستقلالية) ، والتأثير (Spreitzer et al. , 1999 : 512) . اما (Christens et al. , 2011 : 171) فيبين بان التمكين النفسي هو من الاساليب والممارسات التي يستعملها الافراد من اجل السيطرة على حياتهم، واتخاذ مدخل استباقي في مجتمعاتهم المحلية، وتطوير المفاهيم الهامة في بيئاتهم الاجتماعية والسياسية . وكذلك عرف التمكين النفسي بانه الحالة النفسية التي يشعر بها الافراد والتي بدورها تعكس توجهاتهم تجاه العمل الذي يؤدونه (Pieterse , 2010 : 612) . وفي نفس الاتجاه عرف التمكين النفسي ايضاً بانه شعور الفرد العامل بالمقدرة الذاتية من خلال تحديد الظروف التي تعزز الشعور بالعجز وازالتها من خلال استعمال مجموعة من الممارسات التنظيمية الرسمية والاساليب الغير رسمية الامر الذي يؤدي الى توفير المعلومات الفاعلة (Zhang & Bartol , 2010 : 110) . وتوصل (Sun , 2016 : 585) الى ان مفهوم التمكين النفسي يمثل التجربة الايجابية التي تكسب الموظفين في العمل دوافع ورضا عالي المستوى . بينما يرى (Knol & Van) ان التمكين النفسي بمثابة حلقة الوصل النفسية التي تفسر لماذا وكيف الحالات الخارجية تؤثر على سلوك الافراد (Knol & Van , 2009 : 361) . وعرف (Molix & Bettencourt , 2010 : 515) ان التمكين النفسي هو عملية زيادة شخصية الموظف والسلطة السياسية للشخصية والتي بدورها تمكن الافراد العاملين قادرين على اتخاذ الاجراءات الضرورية من اجل تحسين اوضاع حياتهم . ووفق ما ذكر في اعلاه يمكن تعريف التمكين النفسي بانه شعور داخلي يدفع الافراد العاملين نحو الاحساس بأهمية الاعمال المناطة بهم ومدى ثقتهم بقدراتهم الذاتية و امتلاكهم للتأثير وحرية التصرف أو الاستقلالية في تحديد السلوك المناسب لإنجاز تلك الاعمال.

ثانياً. ابعاد التمكين النفسي

1. المعنى

ويقصد بالمعنى عبارة عن اعتقاد يتولد لدى العاملين بأن العمل الذي يقومون به هو مهم وذو مغزى بالنسبة لهم ، بالإضافة الى ذلك انهم يعتقدون ان عملهم يكون له تأثير على المنظمة وعلى العاملين الآخرين ، مما يتولد لهم حافز العمل بصورة افضل (Aydin & Ceylan , 2009 : 186) . اذ وصفه (Spreitzer , 1995) بانه ادراك وجود شعور بالصلة الشخصية بهدف العمل (Choong et al. , 2011 : 238) . فالمعنى يتعلق بشعور الفرد بأن عمله مهم له شخصياً (Zhang & Bartol , 2010 : 110) . لذا فإن الشعور بالمعنى يعني ان

العلوم منها الإدارية ، والاتصالات ، والأنتروبولوجيا (أي علم الانسان) كعلم النفس وعلم الاجتماع (Dorner , 2012 : 11) . ويعتبر Schumpeter (1934) من بين الأوائل الذين اعترفوا بعملية الابداع , اذ تناولها من خلال تأثيرها على التنمية الاقتصادية (De Jong, 2007: 15). اما في علم النفس التنظيمي فقد تم تناول الابداع وفق المنظور الفردي من خلال تركيزه على الخصائص الفردية والسياقية التي تحدد نجاح الابداعات (Messmann , 2012 : 11) . وعلى الرغم من تعدد تعريفات الابداع واختلافها ، الى ان جميعها تشمل الحاجة إلى انجاز التطوير وجوانب استغلال المعرفة ، وبالتالي فإن الابداع هو أكثر من مجرد طرح أفكار جيدة ، بل يشمل أيضا جعل هذه الأفكار تعمل ميدانياً (Oukes , 2010 : 13) . ففي عام 1980 تم اطلاق مصطلح "السلوك الابداعي" والذي يعني توليد وترويج وفهم الأفكار الجديدة في إطار دور العمل ، أو مجاميع العمل أو المنظمة من أجل الاستفادة من أداء الأدوار أو المجموعة أو المنظمة ، على الرغم من أن الابداع يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالابتكار ، الا ان السلوك الابداعي ينطوي على أكثر من كونه مبتكراً (Dorner , 2012 : 11) . وقد نال مفهوم السلوك الابداعي اهتمام الكثير من الباحثين والكتاب وقد تعددت جهات النظر في تعريفه ، اذ عرف (West & Farr , 1989) السلوك الابداعي بأنه جميع الأعمال الفردية الموجهة نحو توليد وتقديم وتطبيق التجديد المفيدة على أي مستوى تنظيمي (Babalola & Niger; oia , 2009 : 185) . في حين يعرف (Farr & Ford, 1990) السلوك الابداعي بأنه سلوك الفرد الذي يهدف إلى تحقيق البدء والإدخال المتعمد (ضمن دور العمل أو المجموعة أو المنظمة) لأفكار وعمليات أو منتجات أو إجراءات جديدة ومفيدة (Jong & Hartog , 2010 : 24 ; Kheng et al. , 2013 : 49 ; Leong & Rasli , 2014 : 593 ; Ramamoorthy & Flood , 2005 : 143) . السلوك الابداعي من وجهة نظر (Woodman et al., 1993 ; Robert , 2001) هو عمل من توليد وتعزيز وتطبيق التفكير الابداعي في المنظمة لغرض تحسين الأداء الشخصي والتنظيمي ، والتي تمكن العاملين من استخدام طرق مبتدعة في التفكير ، بسرعة وبدقة الاستجابة للتغيرات طلب الزبائن (Scott & Bruce , 1994 : 582) . اما (Jannsen , 2000) يرى ان السلوك الابداعي وهو سلوك معقد يتكون من ثلاث مهام سلوكية مختلفة هي توليد الأفكار، وترويج الفكرة ، وتنفيذ الفكرة (Jannsen , 2000 : 288) . في حين عرف السلوك الابداعي من قبل (Amo & Kolvereid, 2005) بأنه مبادرة من العاملين بشأن إدخال عمليات جديدة ، منتجات جديدة ، أسواق جديدة أو توليفات من هذا القبيل الى داخل المنظمة (Gozukara & Yildirim , 2016 : 63) . يمكن تعريف السلوك الابداعي من وجهة نظر (Hsiao et al. , 2011) بأنه

اختيار كيفية القيام بعملهم (3 : Nel et al., 2015) . كذلك التحكم بطريقة عمله ، فهؤلاء الأفراد عندما يشعرون بأن لديهم استقلال لأداء مسؤولياتهم ، يستمكنوا من اتخاذ قرارات حول عملهم ولهم السلطة الكافية على الطريقة والوقت وسرعة أداء مهامهم (252 : Saif & Saleh , 2013) . إذا ان العاملين يشعرون بنوع من التمكين ، عندما يكون لهم حكم ذاتي واسع أو القدرة على اتخاذ القرار حول عملهم ، اذ يوجد تقرير الذات عندما يكون للعاملين بعض التحكم بما يفعلونه ، وعندما يكون لديهم رأي في متى تبدأ ومتى تنتهي مهمتهم ، اما عندما يعتقد العاملين أنهم يعملون بأمر من رؤسائهم ، فأنهم لن يشعروا بالتمكين بسبب القليل من الاستقلالية والحرية الممنوحة لذا فهم يصابون بنوع من الاحباط الذي يؤثر على ادائهم (Choong et al. , 2011 : 238-239) .

4. التأثير

التأثير من وجهة نظر (Ashforth, 1989) يعني أن العاملين يعتقدون أنهم قادرون على إحداث فرق في منظماتهم وبعبارة أخرى ، فالتأثير هو الدرجة التي يمكن للعاملين أن يكونوا مؤثرين على استراتيجية المنظمة ، وتشغيل العمليات ، وإدارة نتائج العمل . اما (Spreitzer, 1995) يصف التأثير على انه اعتقاد الفرد العامل بأنه يمكن أن يؤثر على النظام الذي هو جزء لا يتجزأ منه (Choong et al. , 2011 : 239) . فقد عرفه (Spreitzer, 1995) بأنه الدرجة التي يعتقد الفرد أن عمله يحدث فرقاً كبيراً في تحقيق الغرض من المهمة ، وإلى أي مدى يعتقد الفرد أنه يمكن أن يؤثر على النتائج التنظيمية (Zhu et al. , 2012 : 190) . كما يمثل التأثير الدرجة التي ينظر من خلالها الفرد بأن سلوكياته تحدث فرقاً في نتائج العمل (Zhang & Bartol , 2010 : 110) . او وهو قدرة الفرد للتأثير على بعض النتائج في بيئة العمل (3 : Bester et al. , 2015) . فعندما يكون التأثير موجود هذا من شأنه أن يجعل العاملين يشعرون أن بإمكانهم الأداء أفضل وبالتالي انعكاس ذلك ايجابياً على المنظمة ، لذلك ينبغي على المدراء التأكيد لعاملهم أنهم يمكن أن يؤثروا على نتائج المنظمة عن طريق استكمال المهام المسندة إليهم ويجب على المدراء توفير فرص كبيره لمروسيهم لتقديم الآراء والمقترحات حول التغييرات التشغيلية في بيئة عملهم ، فسيكون لذلك تأثير إيجابي على نتائج عملهم (Choong et al. , 2011 : 239) .

ثانياً. السلوك الابداعي

1- مفهوم السلوك الابداعي

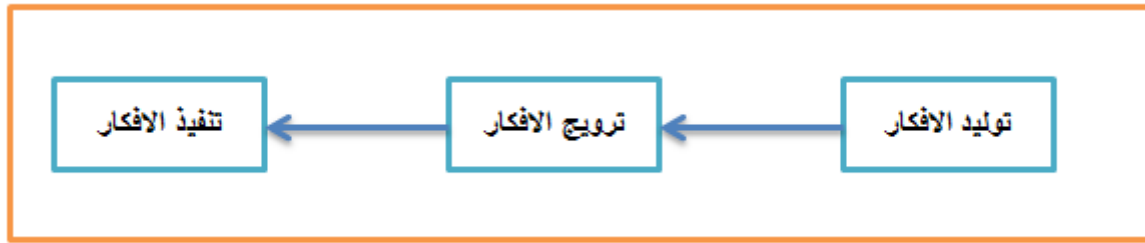
شهدت العقود الماضية مجموعة متزايدة من الاديبيات التي تناولت الابداع (De Jong , 2007: 15) . في كافة مجالات

طريق ادخال أفكار جديدة وتنفيذ هذه الافكار وصولاً الى نتائج ملموسة.

2- ابعاد السلوك الابداعي

من خلال مراجعة ما كتب حول مفهوم السلوك الابداعي يمكن النظر الى اتفاق الباحثين حول اعتباره عملية متعددة المراحل (14 : 2016 , Pukiene) , واكثر الباحثين بينوا بان السلوك الابداعي عملية بثلاث ابعاد هي (توليد الافكار و ترويج الافكار ثم تنفيذ الافكار) اعتماداً على دراسة (Janssen, 2000) والتي تم اعتمادها في البحث الحالي . وكما موضحة في الشكل رقم (3) ادناه :

شكل (3) ابعاد السلوك الابداعي



Source: Pukiene , Aiste , (2016) , "innovative work behavior – the role of human resource management and affective commitment" , Thesis For Master, University Management and Economics, P:14.

جديدة لتلبية الحاجة هي الجزء الثاني , ويبدو أن مفتاح توليد الفكرة هو الجمع وإعادة تنظيم المعلومات والمفاهيم القائمة لحل المشاكل أو تحسين الأداء (de Jong , 2007 : 26-27).

← ترويج الافكار

بعد توليد الافكار تأتي المهمة الثانية وهي ترويج الافكار فعندما تتولد الفكرة سيسعى الشخص الذي ولد هذه الفكرة بالعثور على الاصدقاء او الانصار او الجهات الداعمة للفكرة او يقوم ببناء تحالفات من المؤيدين (Janssen , 2000: 288) , فعندما يجد هؤلاء الداعمين او مجموعة الحلفاء لتلك الافكار سيتم تعزيز الافكار الجديدة التي لم تطبق بعد في المنظمة اذ ينصب التركيز على البحث عن الدعم المناسب وخلق الائتلافات في المنظمة من أجل إقناعهم بأن يصبحوا جزءاً من عملية الابداع (6 : 2015 , Kroes) . لذا في هذه المرحلة يتم الترويج للفكرة في جميع أنحاء المنظمة بهدف العثور على المزيد من الدعم عند التنفيذ , وكذلك من أجل تعزيز نجاح الفكرة يرى (, Janssen 2000) ان العامل المبدع لديه الانخراط في المجتمع والبحث عن الاصدقاء والداعمين والرعاة ومن أجل بناء التحالفات

انشطة العامل التطوعية التي تتجاوز توقعات الدور المقررة (Hsiao et al., 2011 : 31) . ويرى بعض الباحثين إن السلوك الابداعي لا يقتصر فقط على تطوير منتجات جديدة في بيئات البحث والتطوير، بل يشمل المنظمة بأكملها ، فقد عرفه (Stoffers et al. , 2015) بأنه تغيير يرتبط بإنشاء وتطوير الأفكار الجديدة والتي يمكن استخدامها على مستوى العالم او على مستوى المنظمة (200 : 2015 , Stoffers et al.). اما (Pukiene , 2016) فيرى ان السلوك الابداعي عبارة عن عملية متعددة المراحل تشمل على سلوكيات مختلفة يمكن ربطها بمراحل متميزة من عملية الابداع (14 : 2016 , Pukiene) . ومن هذا يتضح بان السلوك الابداعي يمثل قدرة الافراد العاملين على احداث تغييرات متعمدة لغرض تحسين اداء المنظمة عن

← توليد الافكار

يبدأ السلوك الابداعي مع توليد الفكرة - وخلق أفكار جديدة ومفيدة في أي مجال (Janssen, 2000 : 288) , وقد بين (Kanter , 1988) أن الابداع عادةً ما يتسبب في تحديد افق مستقبلية أو مشكلة جديدة موجودة بسبب الحاجة القائمة , ويقال إن التعقيد والمزيد من العلاقات ، والانفتاح على البيئة ، والكمية الكبيرة من المعلومات ، والمزيد من المداخل للمشكلة أمر ضروري لتوليد أفكار جديدة أو الحلول المعتمدة التي تنشأ الابداع (14-15 : 2016 , Pukiene) ، وإن من المثيرات الرئيسية للأفكار الفريدة هي المشاكل المتعلقة بالعمل ، والتناقضات ، والثغرات ، والاتجاهات الجديدة الناشئة , اذ اوضح كلاً من (Jong & Hartog) بأن مولدين الافكار الجيدة هم الأفراد الذين يمكن أن يعالجوا المشاكل أو فجوات الأداء من زاوية مختلفة (Janssen, 2000: 288) .

ويعد توليد الافكار شرط ضروري للأبداع كما يسبق استغلال الفرص ، اذ اكد (Kanter ,1998) ان الوعي بالحاجة (فرصة) وهو الجزء الاول من الابداع ، والقدرة على بناء طرق

الشخصية ، مثل الميل إلى الابداع (Bunce & West , 1995) ، والمنفعة الجوهرية (Yuan & Woodman , 2010) ، واتقان التوجه (Janssen & van Yperen , 2004) ، والشخصية الريادية والاستباقية (63 : 2016 : Gozukara & Yildirim) . و دراسات أخرى اكدت على تأثير السمات المعرفية للأفراد ، مثل أسلوب حل المشاكل (Scott & Bruce , 1994) ، أو وقدرة تحديد المشكلة (Dorenbosch et al., 2005) . وعلاوة على ذلك ، اكد بعض العلماء أن الكفاءة الذاتية تلعب دوراً هاماً في السلوك (Axtell et al. , 2000) . والمحددات الثانية والتي تمثل العوامل التنظيمية تتناول دراسة آثار القيادة التحويلية ، وثقافة المنظمة (Scott & Bruce , 1994) ، والاستقلال الوظيفي (Axtell et al. , 2000) ، والتحدي الوظيفي (de Jong & Kemp 2003) ، ودعم الابداع ، والرواتب والحوافز والمكافآت (Bysted & Jesperen, 2013: 1) . اذ يهدف السلوك الابداعي الى تحسين الكفاءة والفاعلية للعمليات التنظيمية (12 : 2016 : Pukiene). اما العوامل التي تتضمنها فئة العمل/ الوظيفة فتتمثل بالمرورن التنظيمية ، و التمكين النفسي ، وتأثير مكان العمل ، و التمكين الهيكلي ، والالتزام (17 : 2010 : Oukes) ، ومتطلبات العمل ومراقبة الوظيفة (288 : 2000 : Janssen) . اما فئة الفريق فالعوامل التي تشملها تتمثل بدعم الفريق ودعم قائد الفريق ، ومراقبة أسلوب الفريق ، وادوار الفريق (17 : 2010 : Oukes) ، و اخر فئة هي العلاقات والتي تتضمن اتصالات العمل الخارجية (12 : 2016 : Pukiene) ، والقائد ، وسلوكيات القيادة المحفزة (9 : 2007 : De Jong) ، والقيادة التشاركية ، والقيادة التحويلية ، والقيادة المعاملاتية ، واستبدال العضو – القائد (Oukes , 2010: 17).

ثالثاً. علاقة التمكين النفسي بالسلوك الابداعي

التمكين هو ظاهرة تتضمن الكثير من عناصر الدافعية الداخلية لأنه احد اهم مخرجات القرارات التي يتخذها الفرد فتنعكس عليه بتعزيز دافعيته الجوهرية للعمل ، فعندما تهتم المنظمة بتمكين العاملين فإن ذلك سيوفر الفرصة المناسبة لتعزيز ادراك العاملين لأهمية العمل الذي يؤديه بأنفسهم وهو عمل ذو معنى وتحدي مع ادراك كامل المسؤولية والقدرة على التأثير في نشاطات بيئة العمل بكل تفاصيله (ناميدي، 2013: 338). اذ يرى (Mishra & Spreitzer , 1998) أن توفر الأبعاد الأربعة للتمكين النفسي والمتمثلة بـ (المعنى ، المقدره ، الاستقلالية ، التأثير) تزيد من قدرة الأفراد على التحكم فيما يؤديه من اعمال (الكرداوي، 2011 : 8) ، فعندما يكون لدى الافراد العاملين الرغبة بالاستثمار في الانشطة المبدعة فان هذا يتوقف على مدى امتلاكهم للنفوذ والتأثير في مكان العمل ، لا اعتقادهم بأن امتلاكهم للتأثير سيكون أكثر عرضة لبذل جهود

والدفاع عن الفكرة بنجاح ، يجب أن يكون العامل المبدع واثقاً من نجاح الفكرة ، وأن يكون ثابتاً ، وأن يختار الافراد المناسبين لدعم الفكرة ، الذين يمكن أن يشملوا المديرين وأعضاء الادارات الأخرى أو الزملاء المقربين . هؤلاء الحلفاء المؤثرين سيوفرون القوة اللازمة وراءه (15-16 : 2016 : Pukiene) .

◀ تنفيذ الأفكار

المرحلة الأخيرة من السلوك الابداعي هي تنفيذ الفكرة ، أي تحويل الأفكار المبتدعة إلى نتائج فعلية قيمة . عندما يتم إنشاء الفكرة ويوجد الدعم يجب أن تنفذ وتضع موضع التنفيذ . ولذلك فإن هذه المرحلة من السلوك الابداعي تمثل إكمال الفكرة من خلال تحويلها إلى تطبيق مفيد (جسدي أو فكري) يمكن لاحقاً نقله إلى الآخرين (16 : 2016 : Pukiene) . ويتطلب تنفيذ الأفكار الحاجة إلى جهد كبير وموقف موجه نحو النتائج لجعل الأفكار تحدث في الواقع ، ويشمل تنفيذ الأفكار أيضاً جعل الابداعات جزءاً من عمليات العمل اليومي الاعتيادي وسلوكياته (24-25 : 2010 : Jong & Hartog) . وهناك عدد من المسائل التنظيمية مثل البيروقراطية ، وشحة الموارد ، والعمال غير الماهرين التي يتعين التغلب عليها من أجل النجاح في تحويل تلك الأفكار المبتدعة إلى نتائج قيمة يمكن للأفراد العاملين استكمال بعض الابداعات البسيطة لكي يمهّدوا لإنجاز تحسينات أكثر تعقيداً بنجاح ، وهذه الابداعات تتطلب العمل الجماعي مع العمال من مختلف المهارات والمعرفة والقدرات والكفاءات وان تنفيذ الفكرة هو من السلوكيات الأكثر تحدياً من عملية الابداع لأنها تتطلب مهارات ومعارف مختلفة والتواصل مع الزملاء الآخرين أو حتى الإدارات (16 : 2016 : Pukiene) .

3- محددات السلوك الابداعي

اكدت مجموعة من الدراسات امثال (Janssen, van de Vliert, & West 2004 ; Mumford et al. 2002 ; Mumford & Licuanan , 2004) على ان هنالك مجموعة من العوامل التي تعتبر كمحددات هامة للسلوك الابداعي متمثلة (بالعوامل الفردية والعوامل التنظيمية) (Gozukara & Yildirim , 2016 : 63 ; Dorner , 2012 : 12-13) في حين حدد باحثين اخرين مجموعة من المحددات للسلوك الابداعي تقع هذه المحددات ضمن مجموعة من الفئات (الفردية ، و البيئة /الوظيفة ، والفريق، و العلاقات، و التنظيمية) (17 : 2010 : Oukes) ، ففي العوامل الفردية وضع (Scott & Bruce, 1994) تصوراً للسلوكيات المبدعة للفرد بأن المواقف الفردية والممارسات التنظيمية للإدارة تؤثر على المراحل المعرفية للإبداع بزيادة التأثير على السلوكيات الابداعية للفرد (63 : 2016 : Gozukara & Yildirim) . فالفوارق الفردية يمكن أن تؤثر على السلوك الابداعي من خلال خصائص

الساحة التي تمارس عليها العديد من السلوكيات ، والتي يترتب عليها بعض النتائج سواء على مستوى الفرد أو المنظمة ككل ويفترض أن تقع هذه السلوكيات داخل إطار القواعد والقيم المنظمة للعمل (الكرداوي , 2011 : 4) .

الجانب العملي

أولاً : صدق أداء البحث وثباتها

أجرت الباحثة اختبارات الصدق والثبات لأداء القياس وتم التحقق من صدق الأداة الظاهري وصدق المحتوى , كما تم التحقق من الثبات البنائي لأداة القياس الخاصة بالبحث الحالي من خلال حساب معامل الثبات للمقاييس باستخدام معامل ارتباط الفا كرونباخ الموضح في الجدول (3).

في توليد وترويج وتنفيذ الافكار المبدعة من اجل احداث التغيير اكثر من الذين يشعرون بعدم امتلاكهم التأثير , فالتأثير الملحوظ يعكس قدرة العامل للشعور بأنه يؤثر على العمليات الاجتماعية والسياسية من اجل توفير النتائج المرغوب فيها, (Janssen, 2005 : 575). كذلك هنالك تأثير للمقدرة الذاتية على السلوك الابداعي وفقاً لنتائج دراسة (Kumar & Uz Kurt) والتي اشاروا بوجود علاقة إيجابية بين المقدرة الذاتية والابداع فمن الممكن أن الافراد الذين لديهم شعور قوي من المقدرة يمكن أن يؤدي إلى المزيد من السلوك الإبداعي (Hsiao et al., 2011: 31) . فالعاملين الذين يستخدمون مجموعه من المهارات وتنفيذ المزيد من المهام , لديهم نظرة واسعة لوضع المنظمة ككل (Pukiene, 2016: 15) , باعتبار ان مكان العمل يعتبر بمثابة

الجدول (3) معاملات كرونباخ الفا لمتغيرات البحث

المتغير الرئيسي	كرونباخ الفا للمتغير	البعد	عدد الفقرات في البعد	كرونباخ الفا للبعد
التمكين النفسي	0.824	1. المعنى	3	0.812
		2. المقدرة	3	0.764
		3. الاستقلالية	3	0.775
		4. التأثير	3	0.791
السلوك الابداعي	0.898	1. توليد الافكار	3	0.830
		2. ترويج الافكار	3	0.852
		3. تنفيذ الافكار	3	0.800

ثانياً : الوصف الإحصائي

في هذه الفقرة يتم تشخيص ووصف متغيرات البحث في مديرية بيئة القادسية (عينة البحث) باستخدام (الوسط الحسابي والانحراف المعياري) لبيان مدى تركيز وتشتت اجابات افراد عينة البحث , وتم تحديد مستوى الإجابات في ضوء المتوسطات الحسابية من خلال انتماءها لأي فئة ولتحديد قيم المتوسطات الحسابية ضمن أي مستوى يتم مقارنتها وفق الجدول رقم (4) ادناه :

وقد تراوحت قيم معامل كرونباخ الفا بين (0.764-0.898) وهي مقبولة إحصائياً في البحوث الإدارية والسلوكية لان قيمتها اكبر (0.75) (Nunnaly & Bernstein,1994)، والتي تدل على ان المقاييس تتصف بالاتساق الداخلي .

الجدول (4) درجات مستويات قيم الأوساط الحسابية

مستوى الإجابة	تقدير الدرجات
منخفض جداً	1.80 – 1
منخفض	2.60 – 1.81
معتدل	3.40 – 2.61
مرتفع	4.20 – 3.41
مرتفع جداً	5.0 – 4.21

أولاً : الوصف الإحصائي لمتغير التمكين النفسي

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية النسبية للتمكين النفسي (N=124)

المتغير المستقل (التمكين النفسي)					
أولاً. المعنى					
ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة النسبية	الأهمية النسبية
1	العمل الذي أوديه يمثل أهمية كبيرة بالنسبة لي.	3.28	0.70	معتدل	3
2	ما اوديه من مهام وظيفية يحقق الكثير بالنسبة لي.	4.06	0.40	مرتفع	1
3	العمل الذي أوديه له معنى بالنسبة لي .	3.32	0.70	معتدل	2
	المعدل العام	3.553	0.600	مرتفع	الثانية
ثانياً. المقدره					
1	أثق في قدراتي على القيام بمهام وظيفتي .	3.26	0.63	معتدل	3
2	متطلبات القيام بواجباتي الوظيفية تتفق تماماً مع ما يتوافر لدي من قدرات ومهارات .	4.15	0.26	مرتفع	1
3	يمكنني التعامل بنجاح مع ما قد يواجهني من تحديات اثناء اداء مهام وظيفتي .	3.89	0.44	مرتفع	2
	المعدل العام	3.766	0.443	مرتفع	الاولى
ثالثاً. الاستقلالية					
1	لدي الاستقلالية الكاملة في تحديد كيفية اداء واجباتي الوظيفية	3.33	0.68	معتدل	3
2	استطيع ان اقرر بمفردتي متى ابدأ ومتى انتهي من عملي	3.47	0.64	مرتفع	2
3	لدي مساحة كافية من الحرية في تحديد اسلوب اداء عملي	3.56	0.60	مرتفع	1

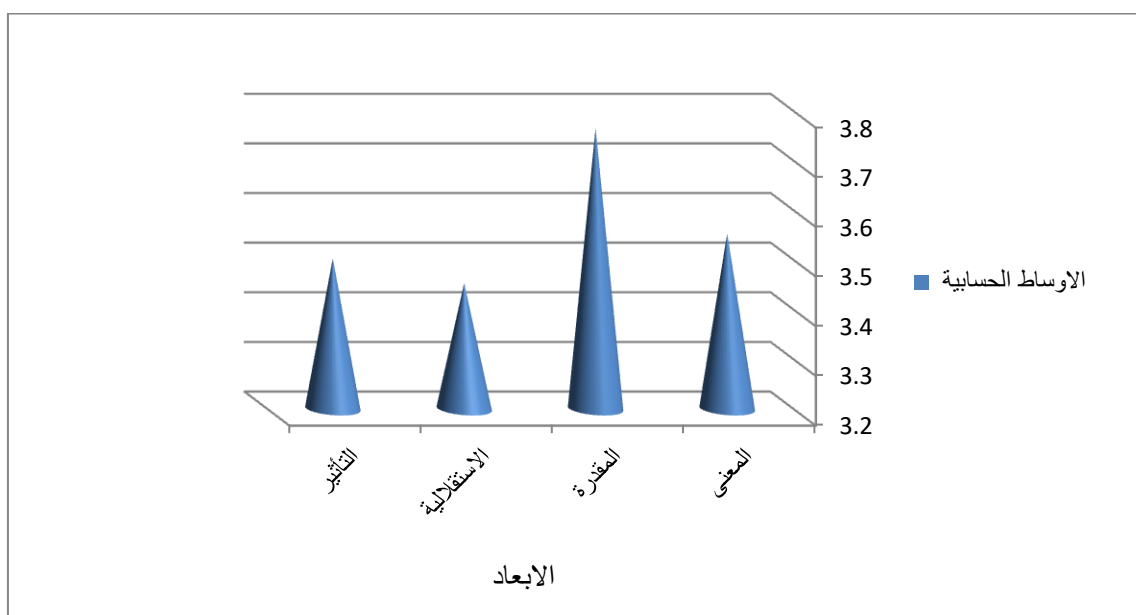
		المعدل العام	
الرابعة	مرتفع	0.640	3.453
رابعاً . التأثير			
1	مرتفع	0.39	3.76
2	معتدل	0.68	3.32
3	مرتفع	0.59	3.43
		0.553	3.503
		المعدل العام	

الاخير وهو بعد التأثير فقد حصلت الفقرة الاولى قد حصلت اعلى مستوى اجابة بوسط حسابي (3.76) وبانحراف معياري (0.39).

ووفقاً لما تقدم ، فان جميع الابعاد كانت بمستوى اجابة مرتفع ، وان المعدل العام لبعده المقدرة قد حصل على اعلى وسط حسابي بلغ (3.766) وبانحراف معياري مقداره (0.443) ، يليه بعد المعنى اذ كان الوسط الحسابي يبلغ (3.553) وبانحراف معياري (0.600) ، وبعد التأثير حصل على المرتبة الثالثة بوسط حسابي يبلغ (3.503) وبانحراف معياري (0.553) واخيراً بعد الاستقلالية اذ حصل على وسط حسابي يبلغ (3.453) وبانحراف معياري (0.640) . والشكل (4) يوضح المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد التمكين النفسي .

يظهر من خلال الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية النسبية لإجابات عينة البحث اتجاه أبعاد متغير التمكين النفسي . اذ يلاحظ في هذا الجدول بالنسبة لبعده المعنى بان العاملين في مديرية بيئة القادسية ما يؤدونه من مهام وظيفية تحقق الكثير بالنسبة لهم من خلال اجاباتهم اذ حصلت هذه الفقرة على اعلى متوسط اجابة مقداره (4.06) وبانحراف معياري بلغ (0.40) . اما بالنسبة لبعده المقدرة فمتطلبات العاملين في المنظمة عينة البحث للقيام بواجباتهم الوظيفية تتفق تماماً مع ما يتوافر لديهم من قدرات ومهارات هذا ما توصلت اليه اجاباتهم من خلال حصول هذه الفقرة على اعلى وسط حسابي يبلغ (4.15) وبانحراف معياري (0.26) . كما يلاحظ في هذا الجدول بالنسبة لبعده الاستقلالية بان الفقرة الثالثة والتي تنص (لدي مساحة كافية من الحرية في تحديد اسلوب اداء عملي) قد حصلت على اعلى متوسط اجابة بمقدار (3.56) وبانحراف معياري (0.60) . اما البعد

شكل (4) المتوسطات الحسابية لأبعاد التمكين النفسي



ثانياً : الوصف الإحصائي لمتغير السلوك الابداعي

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية النسبية السلوك الابداعي (N=124)

المتغير التابع : السلوك الابداعي				
أولاً. توليد الافكار				
ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية النسبية الإجابة
1	ابتدع افكار جديدة للقضايا الصعبة	3.97	0.29	مرتفع
2	ابحث عن طرائق وأساليب وادوات جديدة في العمل	3.21	0.68	معتدل
3	ابتكر حلول أصيلة للمشاكل	3.43	0.73	مرتفع
	المعدل العام	3.536	0.566	مرتفع
	ثانياً. ترويج الافكار			الثالثة
1	تعبئة التأييد للأفكار المبتكرة	3.73	0.32	مرتفع
2	احصل على الموافقة عن الافكار المبتكرة	3.17	0.73	معتدل
3	اثير حماسة اعضاء المنظمة المهمين تجاه الافكار التي ابتكرتها	3.78	0.41	مرتفع
	المعدل العام	3.560	0.486	مرتفع
	ثالثاً. تنفيذ الافكار			الثاني
1	ترجمة الافكار المبتكرة الى تطبيقات نافعة	3.97	0.42	مرتفع
2	ادخلت الافكار المبتكرة على بيئة العمل بطريقة علمية	3.77	0.40	مرتفع
3	تقييم فائدة/توظيف الافكار المبتكرة	3.09	0.78	معتدل
	المعدل العام	3.610	0.533	مرتفع

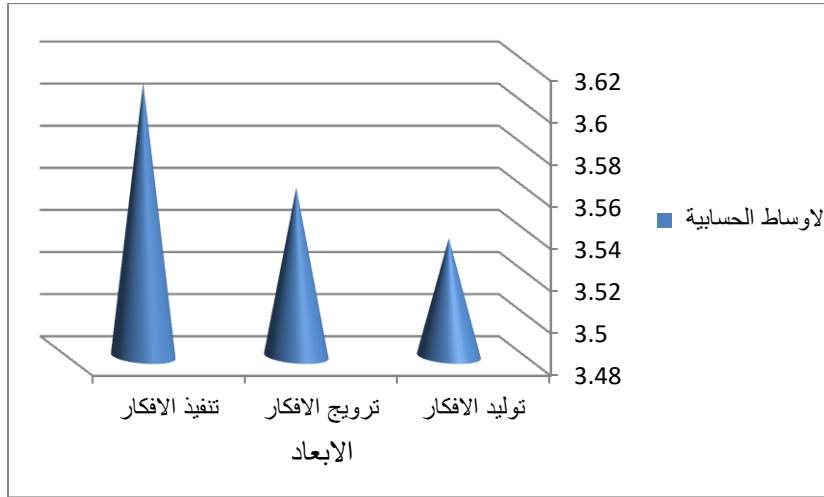
إجابات الأفراد عينة البحث. اتجاه هذه الفقرة . اما بعد تنفيذ الافكار فحصلت الفقرة رقم (1) والخاصة (بترجمة الافكار المبتكرة الى تطبيقات نافعة) على اعلى الاوساط الحسابية من خلال اجابات العاملين بلغ (3.97) وبانحراف معياري بلغ (0.42) .

ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لبعده تنفيذ الافكار بلغ (3.610) وبانحراف معياري عام بلغ (0.533). وكانت الأهمية النسبية لهذا البعد مقارنة مع الأبعاد الأخرى لمتغير السلوك الابداعي في التسلسل (1) . يليه بعد ترويج الافكار بوسط حسابي (3.560) وبانحراف معياري بلغ (0.486) , واخيراً بعد

يظهر من خلال الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الإجابة والأهمية النسبية لإجابات عينة البحث اتجاه أبعاد متغير السلوك الابداعي . اذ يلاحظ في هذا الجدول بالنسبة لبعده توليد الافكار فكانت الفقرة الاولى (ابتدع افكار جديدة للقضايا الصعبة) قد حصلت على اعلى مستوى اجابة وبلغ وسطها الحسابي (3.97) , وبانحراف معياري (0.29) يبين تناسق وتناغم إجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة . في حين حصلت الفقرة (3) الخاصة (اثير حماسة اعضاء المنظمة المهمين تجاه الافكار التي ابتكرتها) بالنسبة لبعده ترويج الافكار قد حصلت على اعلى وسط حسابي (3.78) , وبانحراف معياري (0.41) يبين انسجام

توليد الافكار اذ حصل على الاهمية النسبية الثالثة بوسط حسابي (3.536) وبانحراف معياري (0.566) . والشكل (5) يوضح المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد السلوك الابداعي .

شكل (5) المتوسطات الحسابية لأبعاد السلوك الابداعي



اولاً : اختبار فرضيات الارتباط

ثالثاً : اختبار الفرضيات

ولغرض الحكم على مدى قوة معامل الارتباط يتم مقارنته في ضوء قاعدة (Choudhury, 2009) في الجدول رقم (7) ادناه:

اعتمد البحث الحالي لغرض اختبار فرضياته على وسيلتين احصائيتين هما (معامل الارتباط البسيط (Pearson) وتحليل الانحدار المتعدد . فمعامل الارتباط البسيط استخدم لغرض معرفة قوة علاقات الارتباط الموجودة ما بين متغيرات الدراسة , اما تحليل الانحدار المتعدد تم استخدامه لقياس التأثير.

جدول (7) حجم معامل الارتباط وتفسيره

التفسير	حجم معامل الارتباط
علاقة ايجابية قوية	+1.0 to +0.5
علاقة ايجابية معتدلة	+0.3 to +0.5
علاقة ايجابية ضعيفة	+0.1 to +0.3
لا توجد علاقة او ضعيفة جداً	-0.1 to +0.1
علاقة سلبية ضعيفة	-0.3 to -0.1
علاقة سلبية معتدلة	-0.5 to -0.3
علاقة سلبية قوية	-1.0 to -0.5

Source:(Choudhury,2009).

الفرضية الرئيسية الاولى

وتنتيق عن هذه الفرضية اربع فرضيات الفرعية وكما يلي :

تنص الفرضية الرئيسية الاولى بأنه (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التمكين النفسي بأبعاده (الشعور بالمعنى , المقدره , الاستقلالية , التأثير) والسلوك الابداعي للعاملين) .

يرتبط المعنى ارتباط ذات دلالة احصائية مع السلوك الابداعي (توليد الافكار , ترويج الافكار , تنفيذ الافكار) .

جدول (8) معامل الارتباط بين بعد المعنى وابعاد السلوك الابداعي (N=124)

النتيجة	معامل الارتباط	المتغير المعتمد	المتغير المستقل
تدعم	0.801**	توليد الافكار	
تدعم	0.426*	ترويج الافكار	المعنى
تدعم	0.416*	تنفيذ الافكار	

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

عند مستوى معنوية (0.05) . وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية الاولى. وهذا يدل على انه كلما ادرك العاملين بأن العمل الذي يقومون به هو مهم وذو مغزى بالنسبة لهم كلما تولد لديهم التفوق واداء العمل بصورة ايجابية.

ترتبط المقدره ارتباط ذات دلالة احصائية مع السلوك الابداعي (توليد الافكار , ترويج الافكار , تنفيذ الافكار) .

يظهر الجدول (8) وحسب مقارنة النتيجة مع الجدول رقم (7) , أن هنالك علاقة ارتباط معنوي ايجابية وقويه بين بعد المعنى وبعد توليد الافكار اذ بلغ مقدار معامل الارتباط (0.801) عند مستوى معنوية (0.001) , اما العلاقة بين بعد المعنى وبعد ترويج الافكار فكانت علاقة ارتباط معنوية ايجابية معتدلة اذ بلغ مقدار معامل الارتباط (0.426) عن مستوى معنوية (0.05) , والعلاقة بين بين بعد المعنى وبعد تنفيذ الافكار هي علاقة ارتباط معنوية ايجابية معتدلة اذ بلغ مقدار معامل الارتباط (0.416)

جدول (9) معامل الارتباط بين بعد المقدره وابعاد السلوك الابداعي (N=124)

النتيجة	معامل الارتباط	المتغير المعتمد	المتغير المستقل
تدعم	0.501**	توليد الافكار	
تدعم	0.806**	ترويج الافكار	المقدره
تدعم	0.479**	تنفيذ الافكار	

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية الثانية , وهذا يدل على انه عندما يكون الفرد قادراً على اداء أنشطة المهمة بمهارة وبالشكل الجيد فان ذلك سوف يمكنهم من المحاولة لتنفيذ المهمة بالشكل المطلوب .

ترتبط الاستقلالية ارتباط ذات دلالة احصائية مع السلوك الابداعي(توليد الافكار , ترويج الافكار , تنفيذ الافكار) .

يظهر الجدول (9) وحسب مقارنة النتيجة مع الجدول رقم (7) , أن هنالك علاقة ارتباط معنوي ايجابية قويه بين بعد المقدره وبعد توليد الافكار اذ بلغ مقدار معامل الارتباط (0.501) عند مستوى معنوية (0.01) , وعلاقة ارتباط معنوية ايجابية قويه بين بعد المقدره وبعد ترويج الافكار اذ بلغ مقدار معامل الارتباط (0.806) عند مستوى معنوية (0.01) , وعلاقة ارتباط معنوية ايجابية معتدلة بين بعد المقدره وبعد تنفيذ الافكار اذ بلغ مقدار معامل الارتباط (0.179) عند مستوى معنوية (0.01) .

جدول (10) معامل الارتباط بين بعد الاستقلالية وابعاد السلوك الابداعي (N=124)

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	معامل الارتباط	النتيجة
	توليد الافكار	0.362*	تدعم
الاستقلالية	ترويج الافكار	0.528 *	تدعم
	تنفيذ الافكار	0.440**	تدعم

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الافكار اذ بلغ مقدار معامل الارتباط (0.440) عند مستوى معنوية (0.01). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية الثالثة وهذا يفسر بأن العاملين يشعرون بنوع من التمكين ، عندما يكون لهم حكم ذاتي واسع أو القدرة على اتخاذ القرار حول عملهم.
 < يرتبط التأثير ارتباط ذات دلالة احصائية مع السلوك الابداعي (توليد الافكار , ترويج الافكار , تنفيذ الافكار).

يظهر الجدول (10) وحسب مقارنة النتيجة مع الجدول رقم (7) , أن هنالك علاقة ارتباط معنوي ايجابية معتدلة بين بعد الاستقلالية وبعد توليد الافكار اذ بلغ مقدار معامل الارتباط (0.362) عند مستوى معنوية (0.05) , وعلاقة ارتباط معنوية ايجابية قوية بين بعد الاستقلالية وبعد ترويج الافكار اذ بلغ مقدار معامل الارتباط (0.528) عند مستوى معنوية (0.05), وعلاقة ارتباط معنوية ايجابية معتدلة بين بعد الاستقلالية وبعد تنفيذ

جدول (11) معامل الارتباط بين بعد التأثير وابعاد السلوك الابداعي (N=124)

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	معامل الارتباط	النتيجة
	توليد الافكار	0.575**	تدعم
التأثير	ترويج الافكار	0.685**	تدعم
	تنفيذ الافكار	0.686**	تدعم

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ثانياً : اختبار فرضيات التأثير

الفرضية الرئيسية الثانية

تنص الفرضية الرئيسية الثانية بأنه (يوجد تأثير معنوي بين التمكين النفسي بأبعاده (المعنى , المقدره , الاستقلالية , التأثير) والسلوك الابداعي للعاملين) وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية :

1. يؤثر المعنى تأثيراً معنوياً على السلوك الابداعي (توليد الافكار , ترويج الافكار , تنفيذ الافكار).
2. تؤثر المقدره تأثيراً معنوياً على السلوك الابداعي (توليد الافكار , ترويج الافكار , تنفيذ الافكار).
3. تؤثر الاستقلالية تأثيراً معنوياً على السلوك الابداعي(توليد الافكار , ترويج الافكار , تنفيذ الافكار).
4. يؤثر التأثير تأثيراً معنوياً على السلوك الابداعي (توليد الافكار , ترويج الافكار , تنفيذ الافكار).

يظهر الجدول (11) وحسب مقارنة النتيجة مع الجدول رقم (7) , أن هنالك علاقة ارتباط معنوي ايجابية وقوية بين بعد التأثير وبعد توليد الافكار اذ بلغ مقدار معامل الارتباط (0.575) عند مستوى معنوية (0.01) , وعلاقة ارتباط معنوية ايجابية قوية بين بعد التأثير وبعد ترويج الافكار اذ بلغ مقدار معامل الارتباط (0.685) عند مستوى معنوية (0.01), وعلاقة ارتباط معنوية ايجابية وقوية بين بعد التأثير وبعد تنفيذ الافكار اذ بلغ مقدار معامل الارتباط (0.686) عند مستوى معنوية (0.01) . وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية الرابعة وهذا يفسر بان العاملين عندما يمتلكون تأثيراً على المنظمة والأفراد الاخرين فيها , هذا يجعلهم يعتقدون بأنهم قادرين على إحداث فرق في نتائج المنظمة .

وبالتالي يتم قبول فرضية الارتباط الرئيسية, اذ يفسر هذا بوجود علاقة ارتباط بين متغير التمكين النفسي ومتغير السلوك الابداعي اذ كلما زاد الشعور بالتمكين النفسي لدى العاملين كلما زاد السلوك الابداعي لديهم.

يوضح الجداول أدناه رقم (12) الذي يبين قيم مسارات الانحدار ومعاملات الانحدار وقيم (t) و (R^2) و قيمة F للفرضيات الفرعية (1-4) من الفرضية الرئيسية الثانية.

الجدول (12) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

مسار الانحدار	معاملات الانحدار	قيم t	قيمة R^2 و f
GENE. <---	CO 0.5	3.434**	$R^2=0.75$
PROM. <---	CO 1.55	2.088*	F= 82.86**
IMPL. <---	CO 0.268	2.204*	
GENE. <---	ME 0.48	4.41**	$R^2=0.85$
PROM. <---	ME 0.27	2.61*	F= 33.12**
IMPL. <---	ME 1.20 -	3.75*	
GENE. <---	SD 0.25	2.61*	$R^2= 0.57$
PROM. <---	SD 0.450	2.106*	F= 10.33**
IMPL. <---	SD 0.74	3.01**	
GENE. <---	IM 0.655	3.016**	$R^2= 0.77$
PROM. <---	IM 0.58	4.14**	F= 14.74**
IMPL. <---	IM 0.91	3.85**	

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

معنوية عند مستوى (0.01-0.05) بين بعد الاستقلالية و ابعاد السلوك الابداعي (توليد الافكار, ترويج الافكار, تنفيذ الافكار). إذ بلغت قيم معاملات بيتا المعيارية بين هذه الأبعاد على التوالي (0.25,0.45,0.74), وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (10.33) وهي معنوية عند مستوى (0.01) مما يدل على معنوية نموذج الانحدار الخاص بهذه الفرضية، أما معامل التحديد فقد بلغ (57%). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (3).

واخيراً ويشير جدول (12) نتائج تحليل الانحدار بأن هنالك علاقات تأثير ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01-0.05) بين بعد التأثير و ابعاد السلوك الابداعي (توليد الافكار, ترويج الافكار, تنفيذ الافكار). إذ بلغت قيم معاملات بيتا المعيارية بين هذه الأبعاد على الترتيب (0.655,0.58,0.91), وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (14.74) وهي معنوية عند مستوى (0.01) مما يدل على معنوية نموذج الانحدار الخاص بهذه الفرضية، أما معامل التحديد فقد بلغ (77%). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (4).

وبالتالي يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص (يوجد تأثير معنوي بين التمكين النفسي بأبعاده (المعنى, المقدرة, الاستقلالية, التأثير) والسلوك الابداعي للعاملين).

ويشير جدول (12) نتائج تحليل الانحدار بأن هنالك علاقات تأثير ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01-0.05) بين بعد المعنى و ابعاد السلوك الابداعي (توليد الافكار, ترويج الافكار, تنفيذ الافكار). إذ بلغت قيم معاملات بيتا المعيارية بين هذه الأبعاد على التوالي (0.5,1.55,0.268). وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (82.86) وهي معنوية عند مستوى (0.01) مما يدل على معنوية نموذج الانحدار الخاص بهذه الفرضية، أما معامل التحديد فقد بلغ (75%). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (1).

وكذلك بين الجدول (12) نتائج تحليل الانحدار بأن هنالك علاقات تأثير ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.01-0.05) بين بعد المقدرة و ابعاد السلوك الابداعي (توليد الافكار, ترويج الافكار, تنفيذ الافكار). إذ بلغت قيم معاملات بيتا المعيارية بين هذه الأبعاد على التوالي (-1.20,0.27,0.48) وقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (33.12) وهي معنوية عند مستوى (0.01) مما يدل على معنوية نموذج الانحدار الخاص بهذه الفرضية، أما معامل التحديد فقد بلغ (85%). وتدعم هذه النتيجة صحة الفرضية الفرعية (2).

اما الفرضية الفرعية الثالثة فمن خلال نتائج الجدول (12) فإن تحليل الانحدار نتج عنه ان هنالك علاقات تأثير ذات دلالة

◀ تحفيز السلوك الابداعي بين العاملين مادياً ومعنوياً , ومكافئة السلوكيات الايجابية التي يبديها العاملين ودعمها وحثهم على المزيد من اجل مواجهة التحديات والمشاكل .

المصادر

الكرداوي , مصطفى محمد احمد .(2011). التمكين النفسي للعاملين كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية والانحرافات السلوكية داخل بيئة العمل الحكومي في مصر . المجلة العربية للعلوم الإدارية . جامعة الكويت ، المجلد (18)، العدد(2) .

ثاميدي, كرين مصطفى خالد .(2013). اثر التمكين النفسي في الاغتراب الوظيفي ، تنمية الراغبين ، مجلد (35) ، عدد (113).

Aydin , Bulent , & Ceylan A.(2009). The effect of Spiritual Leadership on Organizational Learning Capacity, African journal of Business Management, 3 (5) .

Axtel, C. M., Holman, D. J., Unsworth, K. L., Wall, T. D., & Waterson, P. E.(2002). Shopfloor Innovation: Facilitating the suggestion and implementation of ideas Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol.73.

Babalola S.S. & Nigeria I.(2009). Women Entrepreneurial Innovative Behaviour: The role of psychological capital . international journal of business and management , 4 (11) .

Bester, J. , Stander, M.W., & Van Zyl, E.(2015). leadership Empowering Behavior , Psychological Empowerment, Organisational Citizenship Behaviours and Turnover intention in a Manufacturing Division . journal of industrial psychology, 41(1) .

Bysted , Rune & Hansen, Jesper R .(2013). Exploring Managerial Mechanisms that influence Innovative work Behaviour : Comparing private and public employees <http://dx.doi.org/10.1080/14719037.2013.806576>

Chan, F., Lee, G., Lee, E., Kubota, C., & Allen, Ch.(2007).Structural Equation Modeling in Rehabilitation Counseling Research Rehabilitation Counseling Bulletin, 51(1).

Christens, B., Speer P. & Peterson. N .(2011). "Social Class as Moderator of the Relationship between (Dis)empowering Processes and

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

◀ ان التمكين النفسي دوراً في تعزيز السلوك الابداعي اذ انه يمثل شعوراً بالأهمية والمقدرة وتحمل المسؤولية وهذا الشعور سيولد لدى العاملين دافع ذاتي على اداء العمل بشكل افضل . ان الابداع هو اكثر من مجرد طرح افكار جيدة , بل يشمل ايضاً جعل هذه الافكار تعمل ميدانياً.

◀ اظهرت نتائج البحث بان العلاقة بين التمكين النفسي والسلوك الابداعي كانت علاقة قوية ودالة احصائياً وايجابية , أي ان التمكين النفسي يرتبط ايجابياً في السلوك الابداعي لدى مديريه بيئة القادسية . وهذه النتيجة تتفق مع الاطر النظرية وما توصلت اليه العديد من الدراسات .

◀ وجود تأثير معنوي للتمكين النفسي بأبعاده (المعنى , المقدرة , الاستقلالية , التأثير) على السلوك الابداعي بمديريه بيئة القادسية.

◀ ان جميع ابعاد التمكين النفسي كانت بمستوى مرتفع وفق تصورات العاملين , ولكن البعد الاكثر تواجداً في مديرية بيئة القادسية هو بعد المقدرة , وهذا يبين بأن العاملين لديهم الثقة بقدراتهم على القيام بأداء مهامهم وواجباتهم الوظيفية رغم التحديات التي تواجههم .

◀ ترى تصورات العاملين في مديرية بيئة القادسية بأن بعد تنفيذ الافكار هو البعد الاكثر تواجداً من بين ابعاد السلوك الابداعي التي حصلت جميعها على مستوى مرتفع ولكن اعلى وسط حسابي كان لبعد تنفيذ الافكار , وهذا يفسر بأن العاملين لديهم الاستعداد لتقبل وتنفيذ الافكار المبدعة وتحويلها الى نتائج فعلية ملموسة.

التوصيات

◀ على مديرية بيئة القادسية السعي نحو تعزيز التمكين النفسي لدى العاملين لديها , ومنحهم الاستقلالية والحرية الكافية لإنجاز اعمالهم وهذا سيمكنهم من اتخاذ قرارات حول عملهم ولهم السلطة الكافية على الطريقة والوقت وسرعة أداء مهامهم.

◀ عقد دورات تدريبية للمدراء في مديرية بيئة القادسية على كيفية الارتقاء بمستوى التمكين النفسي للعاملين وما هي أبعاده وكيفية ادارتها وتأثيرها على زيادة السلوكيات الايجابية في مكان العمل.

◀ من الضروري ان تسعى مديرية بيئة القادسية بتنمية السلوك الابداعي لدى العاملين من خلال تكليف الفرد المبدع بمهام تثير لديه دوافع التحدي للكشف عن الافكار الجديدة وترويجها وتطبيقها فعلياً , وحث الاخرين على الابداع .

- Leader-Member Exchange, and the Outcomes of Job Performance and Job Satisfaction . Academy of Management Journal, 47 .
- Janssen, O.(2005). "The joint impact of perceived influence and supervisor supportiveness on employee innovative behavior. Journal of occupational and organizational psychology, 78 (4) .
- Jong, Jeroen De and Hartog , Deanne Den .(2010). "Measuring Innovative work Behavior", measuring innovative work behavior, 19(1).
- Kheng, Yeoh Khar, June, Sethela & Mahmood, Rosli .(2013). The Determinants of Innovative Work Behavior in the Knowledge, Intensive Business Services Sector in Malaysia, Asian Social Science, 9(15).
- Knol J. & Van Linge, R.(2009). Innovative Behaviour: The effect of Structural and Psychological Empowerment on Nurses. journal of advanced nursing, 65(2) .
- Kroes , Bouke .(2015). The relationship between Transformational Leadership and Innovative work Behavior : The role of Self-Efficacy and the effect of perceived Organizational Support on Innovative work Behavior, Thesis for master, human resource studies faculty of social and behavioral sciences.
- Leong, Chan Tze & Rasli, Amran .(2014). The Relationship between Innovative work Behavior on work role performance: An Empirical study", Procedia - Social and Behavioral Sciences ,(129).
- Messmann , Gerhard .(2012). Innovative work behaviour investigating the nature and facilitation of vocational teachers' contributions to innovation development , Dissertation For Doctoral, der University Regensburg.
- Molix & Bettencourt .(2010). Predicting Well-Being among Ethnic Minorities: Psychological Empowerment and Group Identity. Journal of applied social psychology, 40(3) .
- Psychological Empowerment" .journal of Community Psychology, 39(2).
- Choong , Yuen o. , Wong , Kee I. & Lau , Teck c.(2011). Psyhhological Empowerment and Organizational Commitment in the Malaysian Private Higher Education Institutions : A Review and Research Agenda" , Academic Research International ,1(3) .
- de Jong J.P.J.(2007). Individual Innovation the Connection between leadership and employees' Innovative work Behavior", Dissertation For Doctoral, Universiteit van Amsterdam .
- Dorner , Nadin.(2012).Innovative work Behavior: The roles of employee expectations and effects on job performance , Dissertation For Doctoral, university of st. gallen, school of management, economics.
- Dorenbosch, L., Engen,M. L. & Verhagen,M .(2005). One the Job Innovation: The Impact of Job Design and Human Resource Management through Production Ownership , Creativity and Innovation Management , 14.
- Fry , Louis W. , Hannah , Sean T. , Noel , Michael , & Walumbwa , Fred O.(2011). Impact of Spiritual Leadership on Unit Performance , The Leadership Quarterly , 22 .
- Gozukara, Izlem & yildirim, Osman .(2016). "Exploring the link between Distributive Justice and Innovative Behavior: Organizational Learning Capacity as a Mediator, International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, 6(2).
- Hsiao, H.C. , Chang J.C. , Tu Y & Chen S.C.(2011). The impact of self-efficacy on innovative work behavior for teachers, International Journal of social science and humanity, 1(1).
- Janssen, O.(2000). Job Demands, Perceptions of effort-reward fairness, and Innovative work Behavior .Journal of Occupational and Organizational Psychology, 73 .
- Janssen, O. and Van Yperen, N. W.(2004). Employees' Goal Orientations, the Quality of

- Behavior: a case study of a Manufacturer of Packaging Machines . American Journal of industrial and Business Management ,Vol.5 .
- Sun, x .(2016). Psychological Empowerment on Job Performance—Mediating effect of Job Satisfaction Psychology, (2016), Vol.7.
- Verki , e. m. & Nasrollahi , m. (2016). Investigating Factors Affecting Psychological Empowerment of Employees (Case Study: Qazvin Province Water and Wastewater Company) , bulletin de la societe royale des sciences de liege , vol. 85.
- Wilke & Speer.(2011). The Mediating influence of Organizational Characteristics in the Relationship between Organizational type and Relational Power: an Extension of Psychological Empowerment Research . journal of community psychology, 39(8).
- Yusof , Juhaizi Mohd .(2011). A Multidimensional Approach in the Relationship between Spiritual Leadership and Job Satisfaction : A Conceptual Framework , international conference on business and economic research .
- Yuan, F., & Woodman, R. W.(2010). Innovative work behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations", Academy of Management Journal, 53(2).
- Zhang , Xiaomeng & Bartol , Kathryn m. (2010). Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, and Creative Process Engagement . Academy of Management Journal , 53(1) .
- Zhu , W. , Sosik , j. j. , Riggio , r. e. & Yang , b. (2012). Relationships between Transformational and Active Transactional Leadership and Followers' Organizational Identification : The Role of Psychological Empowerment , Institute of behavioral and applied management .
- Nel , Tersia , Stander , Marius W. & Latif , Juraida .(2015). Investigating Positive Leadership , Psychological Empowerment ,Work Engagement and Satisfaction With Life in a Chemical Industry. Journal of Industrial Psychology , 41(1).
- Oukes T. (2010). Innovative work behavior : a case study at a tire manufacturer , Thesis for master, university of twente.
- Pieterse, A, Knippenberg, D. Schippers, M, & Stam, D.(2010). Transformational and Transactional Leadership and Innovative behavior: The Moderating role of Psychological Empowerment . Journal of Organizational Behavior, 31 .
- Pukiene , Aiste .(2016). Innovative work Behavior – The role of Human Resource Management and Affective Commitment , Thesis for Master, University Management and Economics.
- Ramamoorthy, Nagarajan & Flood, Patrick c.(2005).Determinants of Innovative work Behaviour: Development and test of an Integrated Model , Determinants of Innovative work Behaviour, 14(2).
- Saif , N. I. , Saleh , A. S.(2013). psychological empowerment and job satisfaction in jordanian hospitals . international journal of humanities and social science , 3(16).
- Scott, S. G. and Bruce, R. A.(1994).Determinants of Innovative Behaviour: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace, The Academy of Management Journal, 37 .
- Siadat, Seyed, Ali, Hoveida, Reza, & Alemekeikha .(2013). An Explanation of the Organizational Intellectual Capital Based on Spiritual Leadership Theory - a Case Study of State-Owned Companies . International journal of management and social sciences research , 2(12).
- Stoffers j. , Neessen p. & Dorp p.(2015). Organizational Culture and Innovative work