

تأثير الاجماع الاستراتيجي في الاداء الابداعي بتوسيط الامان النفسي

ميثاق هاتف الفتلاوي، حسين حريجة الحساوي، صفاء سعدون السعيد

كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة كربلاء، كربلاء المقدسة، العراق

hussien.hasnawi@yahoo.com, safa.alsaede@yahoo.com, methaq_fatlawi@yahoo.com

المستخلص. يهدف البحث الحالي إلى معرفة العلاقة بين تأثير الاجماع الاستراتيجي في الاداء الابداعي بتوسيط الامان النفسي في ثلاثة جامعات وهي (بغداد , وكربلاء , والمثنى). ومن أجل تحقيق ذلك تم اعتماد المتغير المستقل الاجماع الاستراتيجي على مقياس (Camelo&Hernández,2010:664). في حين اعتمد المتغير التابع الاداء الابداعي على مقياس (O'Regan,2011:8) , والمتغير الوسيط الامان النفسي اعتمد على مقياس (Edmondson, 1999:35) , إذ ان جميع مقاييس البحث كانت احادية البعد. وتم اختيار عينة البحث بثلاث جامعات هي (بغداد, كربلاء, المثنى) شملت عينة البحث (468) من مستويات عليا (عمداء , واعضاء مجالس كليات) , باستثناء امين المجلس . اذ وزعت في جامعة بغداد (246) استمارة استبانة , ووزعت في جامعة كربلاء (126) استمارة استبانة , اما في جامعة المثنى وزعت فيها (96) استمارة استبانة. وقد استخدمت عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات , إذ استخدم اختبار التوزيع الطبيعي , والتحليل العنقودي , ومجموعة من الإحصاءات الوصفية وكذلك تحليل ارتباط (Pearson) وتحليل الانحدار باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية وتحليل المسار (PathAnalysis). ومن أهم الاستنتاجات التي توصل إليها البحث هي وجود تأثير مباشر للاجماع الاستراتيجي في الأداء الإبداعي، وتأثير غير مباشر للاجماع الاستراتيجي في الأداء الإبداعي عن طريق الامان النفسي على مستوى الكليات المبحوثة في العراق.

الكلمات المفتاحية: الاجماع الاستراتيجي ، الامان النفسي ، الاداء الابداعي .

Abstract. The current research investigates to know the relationship between the effect of strategic consensus on Innovative Performance by mediating psychological Safety in three universities (Baghdad, Karbala, and Muthanna). (Camelo & Hernández, 2010: 664), while the variable of Innovative Performance relied on a scale (O'Regan, 2011: 8), and the median variable psychological safety modified on a scale (35: Edmondson, 1999), as all search metrics were One-dimensional. The research sample was chosen in three universities: (Baghdad, Karbala, Muthanna). The sample of the research sample (468) is from high levels (deans, members of faculty councils). In the University of Baghdad, 246 questionnaires were distributed, and 126 questionnaires were distributed in Karbala University. As for the University of Muthanna, 96 questionnaires were distributed. She used a number of appropriate statistical methods for data analysis, because she uses the normal distribution test, confirmatory factor analysis, a set of descriptive statistics as well as Pearson correlation analysis and regression analysis using structural equation modeling and path analysis (PathAnalysis). Among the most important conclusions reached by the research on the presence of a direct impact of the strategic consensus on Innovative Performance and an indirect effect of strategic consensus on creative performance through psychological Safety at the level of the research colleges in Iraq.

Keywords: strategic consensus, self-efficacy, Innovative Performance.

1 المنهجية

1.1 مشكلة البحث

تقوم مشكلة البحث على مجموعة من الدوافع البحثية التي شكلتها تصورات الباحثين واطلاعهم على المجال البحثي والتطبيقي لمتغيرات البحث. ان الاجماع الاستراتيجي تم دراسته على المستوى التنظيمي الكلي والجزئي الا ان هنالك فجوات كبيرة في فهم اثار الاجماع الاستراتيجي على النتائج التنظيمية (Gomzaeaslarez,2012,1686) . ويعتبر الاداء الابداعي أهم مصدر للميزة التنافسية. وذلك لأن الابداع يمكن أن يؤدي إلى منتجات جديدة تلبي احتياجات المستهلكين بشكل أفضل ، الا ان تحقيقه يتعرض لبعض العوائق التي تؤثر سلباً على تحققه (Cingöz&Akdoğan,2013:585) . في حين ان الامان النفسي في حال انعدامه فان ذلك يسهم في تشجيع السلوكيات والتصرفات العدائية مثل التكبر وانعدام الثقة بالآخرين.

1.2 أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من كونه تتناول ثلاث متغيرات اساسية تساهم في تحقيق النجاح التنظيمي في العينة المبحوثة المتمثلة بثلاث جامعات عراقية هي (جامعة بغداد , وجامعة كربلاء , وجامعة المثنى) اذ يساعد على خلق وتهيئة مناخاً نفسياً آمناً لعمل الفريق , وتشجع أعضائه على التفكير بحرية واسعة ، وتناقش الآراء والافكار بشكل مفتوح . وتبعد المصلحة الذاتية عن طريق تعديل الروح المعنوية للقيم والافكار , وتشجيع الاداء الابداعي لدى العاملين في العينة المبحوثة , وتتبنى أساليب عمل جديدة تختلف عن

نمطية العمل التقليدية، فضلا عن أهمية دراسة القيادة التشاركية إذ انها تمثل ظاهرة واسعة التنظيم، وتدخل في مجالات ادارية متنوعة، فهو يشكل العنصر الأساسي في الفاعلية التنظيمية.

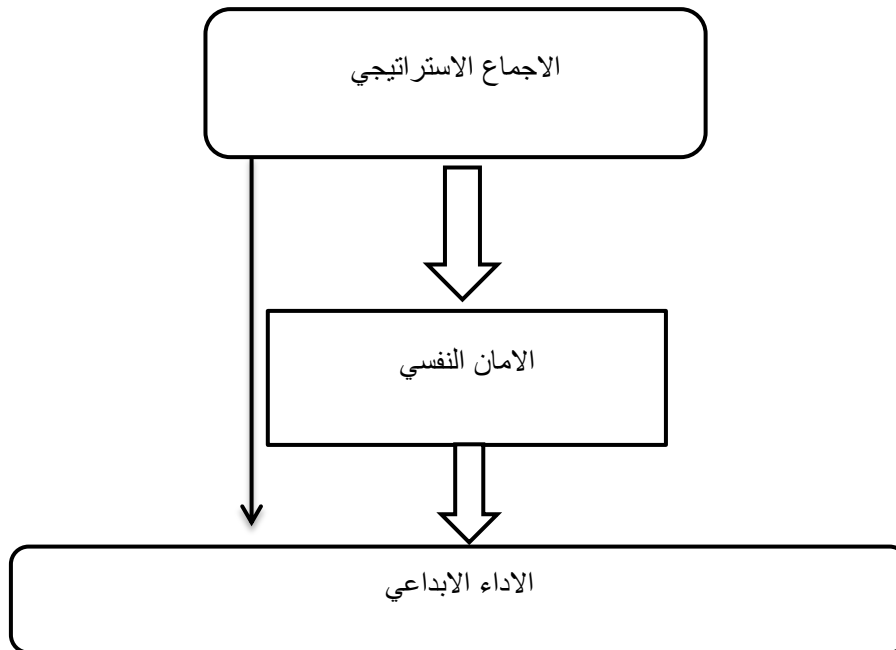
1.3 اهداف البحث

يسعى البحث الحالي الى تحقيق هدف رئيسي ينحصر في بيان طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (الاجماع الاستراتيجي) مع المتغير المعتمد (الاداء الابداعي)، من خلال المتغير الوسيط (والامان النفسي). لبناء إطار فكري لفلسفة البحث عبر تتبع المسارات المفاهيمية للأدبيات المتخصصة، وتجذير المعرفة التي تحويها، ثم تقديم تأصيل نظري يصف الاتجاهات التفسيرية لتلك المواضيع.

1.4 فرضيات البحث والمخطط الفرضي للبحث

تتمثل فرضية البحث بمجموعة من الفرضيات وهي:

- 1 اختبار الفرضية الرئيسة الاولى والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإجماع الاستراتيجي مع الأمان النفسي)
- 2 الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص على (وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإجماع الاستراتيجي مع الأداء الإبداعي)
- 3 الفرضية الرئيسة الثالثة والتي تنص على (وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الأمان النفسي مع الأداء الإبداعي)
- 4 الفرضية الرئيسة الرابعة والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإجماع الاستراتيجي في الأداء الإبداعي)
- 5 الفرضية الرئيسة الخامسة والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإجماع الاستراتيجي في الأمان النفسي)
- 6 الفرضية الرئيسة السادسة والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للأمان النفسي في الأداء الإبداعي)
- 7 اختبار الفرضية الرئيسة السابعة والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإجماع الاستراتيجي في الأداء الإبداعي من خلال الأمان النفسي). والشكل (1) يوضح المخطط الفرضي للدراسة.



الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

المصدر : من اعداد الباحثين

1.5 الوسائل الإحصائية المستخدمة

تم الاعتماد على عدد من الأدوات الإحصائية، لغرض الحصول على نتائج العلاقات بين المتغيرات فضلا عن التحقق من مدى صحة الفرضيات وقياسها، إذ تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لإجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة. وتمثلت الأدوات الإحصائية المستخدمة بالآتي:

أ. أدوات الصدق والثبات، وتتمثل بالآتي:

1. التحليل العاملي التوكيدي: لتأكيد الصدق البنائي للمقاييس ومدى ملائمتها لمبانيها النظرية.
2. معامل الثبات: للتأكد من ثبات المقاييس ودقتها في قياس المتغيرات ميدانياً دون تعقيد أو تداخل.
3. معامل الاتساق الداخلي: للتأكد من مدى انسجام واتساق الفقرات التي تمثلها.

ب. الأدوات الإحصائية الوصفية ، وتتمثل بالآتي:

1. وسط حسابي موزون .
2. انحراف معياري .
3. معامل الاختلاف .
4. شدة الإجابة .
5. معامل الارتباط البسيط (بيرسون) .
6. أثر خطي بسيط .
7. أثر خطي متعدد .

2 الجانب النظري للبحث

2.1 الاجماع الاستراتيجي

2.1.1 المفهوم والاهمية

بدأ الاهتمام بمفهوم الإجماع الاستراتيجي منذ أواخر الستينيات. إذ كان يطلق عليه سابقاً بالاتفاق أو التماسك الاستراتيجي ، إلا أن الفكر الإداري المعاصر استبدله بمصطلح الإجماع الاستراتيجي . إذ عرف الإجماع الاستراتيجي على أنه الفهم المشترك للأولويات الاستراتيجية بين المدراء والعاملين في المستويات العليا والمتوسطة و التشغيلية للمنظمة. فمن المهم إدراك أن مصطلح الإجماع الاستراتيجي لا يشير إلى عملية المجموعة فقط، وإنما يشير أيضاً إلى درجة اتفاق المدراء داخل تلك المجموعة في وقت معين (Kellermanns, & Floyd, 2005:3). معتبره مكوناً أساسياً في تطوير عمل المنظمة ، إذ يوفر إطاراً عاماً للعاملين في المستويات التنظيمية في عملية اتخاذ القرارات التفاعلية ، من خلال بعض الجوانب الرئيسية (التفاهم المشترك ، والالتزام ، والاتفاق ، والمنظورات المشتركة) ، التي توضح مفهوم إجماع الآراء في سياق العمليات الداخلية للمنظمة المتمثلة بالأهداف التشغيلية من خلال الكلفة ، والجودة ، والتسليم ، والمرونة ، وكذلك العلاقات بين الأولويات التنافسية والسياسات التشغيلية المتبعة في تلك المنظمة (Boyer&McDermott, 1999:290) . هنالك إجماع عام على الأولويات التنافسية الرئيسية. التي تتضمن محتوى استراتيجي عمليات المنظمة ، وبصورة مماثلة ، من المتفق عليه عموماً أن فعالية استراتيجيات المنظمة يمكن قياسها عن طريق تقييم درجة الترابط بين الأولويات التنافسية التي تم التأكيد عليها والقرارات المتخذة في جميع مستويات المنظمة. ودرجة الإجماع بين الأولويات التنافسية لدى المنظمة وقراراتها الرئيسية فيما يتعلق بالاستثمار الهيكلي والبنية التحتية ، وتحقيق الميزة التنافسية (EdhMirzaei&Winroth, 2016:431) . كما أن هنالك من عرف الإجماع الاستراتيجي على أنه موافقة جميع الأطراف في اتخاذ قرار جماعي خاص بعمل المنظمة في الآونة الأخيرة أصبح الإجماع الاستراتيجي يمثل الرؤية المشتركة من قبل المدراء حول الأولويات الاستراتيجية للمنظمة ، وضرورة لحل الاختلافات ، وتعزيز إدارة موحدة ، وزيادة الالتزام الاستراتيجي (Fernández-Alles & Hernández 2010:683) مما تقدم يعرف الإجماع الاستراتيجي على أنه بناء يشير إلى درجة الاتفاق بين المدراء حول الأولويات التنظيمية، وأن هذه الأولويات تنطوي على إيجاد فهم واسع والتزام كامل، ويعتمد النجاح النهائي لأي استراتيجية محددة على ما إذا كان المدراء يتخذون قرارات تتماشى مع الاستراتيجية الموضوعية، وتمكن العاملين في المنظمة باتخاذ الإجراءات المناسبة لتنفيذ السياسات التي يضعها المدراء.

2.1.2 أهمية الإجماع الاستراتيجي

أكد الكثير من الباحثين أمثال (Dess, 1987:15, Priem, Harrison & Muir, 1995:694) على أهمية تحقيق الإجماع الاستراتيجي داخل وخارج المنظمات . فهو يشكل العنصر الأساسي في الفاعلية التنظيمية ، إذ لا توجد هناك منظمة تستطيع أن تأخذ لها مكاناً في بيئة الأعمال دون وجود إجماع في القرارات الاستراتيجية المتخذة بين أعضائها. لذلك فإن للإجماع الاستراتيجي أهمية كبيرة على مستوى تحقيق الأهداف للأفراد و المنظمات أبرزها :

- 1 يعتبر الإجماع الاستراتيجي أحد العوامل الرئيسية التي تحدد تصور العملاء لسلوك المنظمة في بيئتها الخارجية. ويعتبر كدليل معياري لسلوك العاملين في المنظمة ، إذ أن العاملين الغير ملتزمين بأهداف المنظمة ، يظهرون سلوكاً غير متسق مما يؤدي إلى ضرر كبير على المنظمة (Priem, Harrison & Muir, 1995:697). وينطبق هذا بشكل خاص على العاملين في المستويات الدنيا ، الذين لا يشاركون عموماً في التخطيط الاستراتيجي للمنظمة ، مقابل العاملين في المستويات الإدارية العليا الذين لديهم معرفة تامة بالأهداف الاستراتيجية ويلتزمون بها بسبب مشاركتهم في تحديد الهدف الاستراتيجي الأساسي للمنظمة. لذا يعد الإجماع الاستراتيجي أمراً ضرورياً للمنظمات في تحقيق أهدافها . لأنه في حالة عدم وجود إجماع بين العاملين ، فإن تحقيق هذه الأهداف تكون في خطر كبير (Mahto& Davis, 2012:2) .
- 2 يساعد الإجماع الاستراتيجي على تحقيق الفهم المشترك لجميع أعضاء المنظمة في المستويات العليا والمتوسطة و التشغيلية ، ويحسن التنسيق ، والتعاون ، واتخاذ القرارات ، ويحسن قدرة المجموعة على معالجة المعلومات ، ويزيد من تنوع المعرفة التي تؤدي إلى تحقيق مستويات أعلى في جودة القرار المتخذ لعمل المنظمة وتحقيق أهدافها (Kellermanns, & Shaw, 2011:127).

2.1.3 الامان النفسي

عرف Edmondson (1999) الامان النفسي على أنه بيئة يمثل الاعتقاد المشترك بين أعضاء الفريق. أذ يمثل الفريق السياق الامن لأخذ المخاطر الشخصية. وبعبارة أخرى ، فإن الامان النفسي هو بناء على مستوى الفريق يمثل الشعور بالثقة في أن عمل المجموعة أو الفريق لن يجرأ أو يعاقب الفرد للتعبير عن أفكاره بصدق. يعتبر تصور الفريق للأمان النفسي أمرًا أساسيًا للتعبير عن أفكار ذات أهمية حاسمة لتسهيل تطوير المفهوم وتحديد العيوب المحتملة لتصميم وتطوير المنتجات بالإضافة الى ذلك ، يسهل الامان النفسي سلوك التعلم الجماعي لأنها يقلل من قلق الفرد من كونه محرّجًا أو مهددًا بينما يتحدث عن الشكوك والأسئلة والأخطاء . يعتبر Carmeli (2009) أن التصورات السليمة تخفف من هذه المخاوف وتشجع سلوكيات التعلم الجماعي مثل التماس ردود الفعل ، وتوسيع الحدود ، والابتكار. ومع ذلك ، يجد Edmondson أنه عندما يسأل الافراد عن التغذية العكسية ، فإنهم يعرضون أنفسهم أيضًا لخطر التعرض للنقد (Chuang,2010,8). قدم Bennis (1965) الامان النفسي كجزء أساسي من عملية "إلغاء التجديد" المطلوبة للتعلم التنظيمي والتغيير. و أن الامان النفسي يقلل من التهديدات المتصورة ، ويزيل الحواجز التي تحول دون التغيير ، ويخلق السياق الذي يشجع على محاولات مؤقتة ويتسامح مع الفشل دون الانتقام أو التراجع . وفي الأونة الأخيرة ، قام Edmondson (1999) بتعريف الامان النفسي على أنها اعتقاد مشترك بأن الفريق آمن لأخذ المخاطر الشخصية. في حين يركز Schein وزملاؤه (1993) على التصورات الفردية للأمان النفسي على الرغم من أن هذه الأعمال تنبثق من أدبيات متباينة و مستويات مختلفة من التحليل ، إلا أنه لا ينبغي النظر إليها على أنها وجهات نظر متنافسة ، بل كأراء مكملة لنفس البنية النفسية للفرد. في الواقع ، تتقارب هذه المفاهيم الخاصة ببنية الأمان النفسي حول مبدأ واحد موحد هو أهمية إنشاء مكان عمل يتم فيه التقليل من إدراك المخاطر الشخصية (Frazier&Vracheva,2017,114). مما تقدم يعرف الامان النفسي بأنه " الممارسات والإجراءات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية التي توجه وتدعم التفاعلات المفتوحة والموثوقة داخل بيئة العمل. إذ يكون الافراد امينين للعمل دون الخوف من التعرض للرفض أو العقوبة، والقدرة على إظهار وتوظيف الذات دون خوف من العواقب السلبية " إذ ان فرق العمل الآمنة نفسياً ، تشعر اعضاء الفريق بالقبول والاحترام ، ويظهرون دوراً مهماً في فعالية بيئة العمل. ويلعبون دوراً أساسياً بشكل مستمر من خلال تسهيل الأفكار والأنشطة إلى المشاريع المشتركة ، و إمكانية التعلم وزيادة الأداء .

2.1.4 مستويات تحليل الامان النفسي

تم تصنيف الامان النفسي في ثلاث مستويات هي (المستوى الفردي والمستوى الجماعي والمستوى التنظيمي). بشكل عام ، هنالك العديد من أوجه التشابه بين نتائج المستويات الثلاثة المختلفة ، في جميع المستويات الثلاثة ، يعد الامان النفسي أمرًا مهمًا للتعلم وتغيير السلوكيات في المنظمات ، كما أن هذه المستويات تشير إلى وجود علاقة كبيرة بين الامان النفسي والاداء (Kark& Carmeli , 2009:788) .

1. على المستوى الفردي

بشكل عام ، يدرس هذا المستوى من التحليل علاقات العمل بين التجارب الفردية للأمان النفسي والنتائج بما في ذلك المشاركة في العمل ، والالتزام التنظيمي ، ومراجعة الجودة الداخلية ، و التعلم من الفشل ، ومشاركة العمل الإبداعي. والسلوكيات المتوقعة من العامل ، العاملين الذين يسعون للتغيير ، في كثير من الأحيان ، يشاركون المعلومات مع زملائهم (Kostopoulos&Bozionelos,2011:390). وينقسم السلوك الفردي الى نوعين هما:

- أ- **السلوك داخل الدور الوظيفي:** يفحص هذا المستوى العلاقات بين الامان النفسي المدرك للأفراد والمشاركة في عملهم. أطلق Kahn (1990) هذا المسار بفعالية مع دراساته النوعية، للظروف التي تمكن الافراد من الانخراط شخصياً في العمل أو الانسحاب منه. وفي الأونة الأخيرة ، قام بفحص المكونات العاطفية للأمان النفسي وجادل بأن الأمان النفسي يحث على الشعور بالحيوية ، مما يؤثر على مشاركة الفرد في العمل الإبداعي. واقتراح أن تكون العلاقة بين الامان النفسي وتبادل المعرفة معتدلة بمستوى الثقة التي يمتلكها العاملون على المعرفة ليتم تقاسمها. وهكذا ، كلما ازدادت الثقة قل دور الامان النفسي كحافز لتبادل المعرفة
- ب- **السلوك خارج الدور الوظيفي:** يوضح هذا المستوى تأثير الامان النفسي على السلوكيات التي تقع خارج الدور الوظيفي مثل صوت العامل إذ يعبر عن أفكار الافراد أو اقتراحاتهم لتحسين الأداء العام لوحدة العمل أو المنظمة. من ناحية أخرى ، تم تعريف الصوت الباهظ على أنه وصف خاص بتعبيرات العاملين عن قلقهم بشأن ممارسات العمل أو الحوادث أو السلوك الذي يضر بالمنظمة (Detert&Edmondson,2011:462). تشير دراسات الفكر الإداري الى أن الامان النفسي مرتبط بقوة بالصوت الباهظ من خلال الحد من المخاطر المتوقعة للعاملين للتحدث. أن تصورات العاملين حول الامان النفسي لها تأثير كبير على التحدث . أي إذا أدرك العاملين أن النتائج السلبية قد تنجم عن قرارهم في التحدث ، فإنهم سيترددون في إبلاغ وجهات نظرهم البناءة. يتم تعريف التحدث أو الصوت على أنه اتصال شفهي موجه تصاعدياً يمثل تحدي للوضع الراهن وتقديم أفكار لتحسين العملية التنظيمية ، وتكون قوة حيوية في مساعدة المنظمات على التعلم (Pacheco&Caldeira,2015,303).

2. على المستوى الجماعي

ثبت الفكر الإداري أن الأمان النفسي على المستوى الجماعي مرتبط بالأداء التنظيمي، Huang (2008) اقترح نموذجاً يؤدي فيه الأمان النفسي إلى أداء الفريق من خلال التعلم الجماعي. إذ قام الباحث باستطلاع 100 عضو من 60 فريقاً للبحث والتطوير في معهد بحوث التكنولوجيا الصناعية في تايوان، قاس الأمان النفسي، وتعلم الفريق، وأداء الفريق. وأشارت النتائج التي توصلوا إليها إلى أن الأمان النفسي يعزز أداء الفريق، كما أنه يدعم الاستنتاج القائل بأن القدرة على التواصل بشكل مفتوح من خلال التجربة والمناقشة واتخاذ القرارات هي أحد العوامل المحددة لأداء الفريق (Kark&Carmeli, 2009:730). درس Tucker (2007) الوقاية من الفشل التشغيلي، وتوقع أن الأمان النفسي وحل المشكلات والشعور بالمسؤولية يؤثر على تحسين نظام المواجهة. قامت الدراسة باستطلاع 37 عاملاً من 14 وحدة تمريض بالمستشفيات لقياس الأمان النفسي وتحسين النظام وفعالية حل المشكلات والشعور بالمسؤولية وعدد من حالات الفشل التشغيلية في نوبات العمل السابقة. في هذه الدراسة، كانت حالات الفشل التشغيلي، مثل فقدان المعدات أو المعلومات، شائعة بشكل مدهش، وارتبط كل من الأمان النفسي وفعالية حل المشكلات بسلوكيات التحسين التي تهدف إلى الحد من هذه الإخفاقات. على عكس النتائج المتوقعة، ارتبطت المسؤولية السلبية بتحسين نظام المواجهة. بالمثل درسوا العوامل التمكينية لفعالية الفريق، والتي تم قياسها كدالة للتواصل الفعال وتنمية المعرفة والمهارات. وكانت النتائج تطوير المعرفة التآزرية وأداء المجموعة المتصورة (Tucker, 2003:60). شملت دراسة أخرى 132 طالباً جامعياً على مستوى عالٍ من طلاب الأعمال في دورة لسياسة واستراتيجية العمل في إحدى مدارس الولايات المتحدة الشرقية، والذين أكملوا مهمتين جماعيتين: (أ) التحليل المتعمق وعرض حالة العمل و (ب) نقد التحليل (التي أجرتها مجموعة أخرى). وأظهرت نتائج المسح أن الصراع مهمة أثرت سلباً على تطوير المعرفة التآزرية وأن الأمان النفسي خففت هذه الآثار السلبية. أي عندما يكون الأمان النفسي أعلى، تكون تصورات الطلاب عن أداء المجموعة أكبر، مما قلل من الآثار السلبية للصراع على الأداء (Walumbwa, 2009:1275).

3. على المستوى التنظيمي

على المستوى التنظيمي الأمان النفسي هو نوع من تصورات العاملين حول خصائص البيئة التنظيمية، بما في ذلك ثلاثة جوانب من الإدراك: دعم الإدارة، والأدوار الوظيفية الواضحة، والسماح بالتعبير عن الذات، والتفاعل مع الثقة والانفتاح في بيئة العمل، وممارسات إدارة المنظمة الرسمية وغير الرسمية والإجراءات، وتوجيه ودعم جو مفتوح وجدير بالثقة في بيئة العمل (Ming&Bin, 2015:435). الأمان النفسي على المستوى التنظيمي يحدد طبيعة العلاقة بينه وبين ممارسات الموارد البشرية القائمة على الالتزام، ورأس المال الاجتماعي، والعلاقة بين الجودة العالية والبيئة، وأداء المنظمة اختبر Collins (2006) نموذجاً يتنبأ بأن ممارسات الموارد البشرية القائمة على الالتزام تؤدي إلى بيئة اجتماعية من الثقة، يدعم تبادل المعرفة ويعزز أداء المنظمة بشكل أفضل. تضمنت الدراسة الميدانية لمدة 10 أشهر بيانات من مدراء الموارد البشرية والعاملين في مجال المعرفة الأساسية والرؤساء التنفيذيين في 136 منظمة ذات تقنية عالية (Chandrasekaran&Mishra, 2012:990) قاموا بقياس ممارسات الموارد البشرية القائمة على الالتزام، والبيئة النفسية، والتعاون، والرموز واللغات المشتركة، وتبادل المعرفة باستخدام الدراسات الاستقصائية وتقييم الأداء الثابت مع إجراء يجمع بين نمو الإيرادات والمبيعات. تشير النتائج إلى أن الثقة والتعاون والرموز المشتركة كانت جميعها مرتبطة بشكل كبير بأداء المنظمة. في دراسة استقصائية أخرى شملت 165 عاملاً من 47 منظمة ألمانية متوسطة الحجم، ربطت الأمان النفسي بأداء المنظمة، وهذا يشير إلى طبيعة العلاقة الإيجابية بين الأمان النفسي وأداء المنظمة (Kirkman&Kuenberger, 2013:40).

مما تقدم نلاحظ بشكل عام، أوجه التشابه في النتائج الأساسية عبر مستويات التحليل كلها تربط الأمان النفسي بالأداء الفردي، إذ إن التجربة الشخصية للأمان النفسي هي أساس لتفعيل السلوكيات الضرورية للتعلم والتغيير، سواء كان الكيان الذي يحتاج إلى التغيير هو فرد أو فريق أو منظمة. يميل الأفراد الذين يعملون كمجموعة إلى الحصول على تصورات مماثلة حول الأمان النفسي، والذي يختلف من مجموعة إلى أخرى داخل نفس المنظمة. وبالتالي، فإن مجموعة العمل هذه تدعم فكرة أن الأمان النفسي في الحياة التنظيمية يمكن اعتبارها أفضل ظاهرة تعيش على مستوى المجموعة بالمقارنة مع المستوى الفردي أو التنظيمي.

2.1.5 الاداء الابداعي

الانطلاقة الأولى لمفهوم الاداء الابداعي يرجع للعالم الاوربي (Schumpeter, 1972) والذي تكلم عن نظرية التطور الاقتصادي. والاداء الابداعي. فالمنظمات المهتمة بقدرتها على الاداء الابداعي تحقق القدرة التنافسية والنمو. فمن الواضح أن الاداء الابداعي هو أداة حاسمة لأداء المنظمة بغض النظر عن حجمها وعمرها ونوعها. ومع ذلك، فإن الاداء الابداعي لا يتوقف فقط عن الاداء بشكل إيجابي. وإنما هنالك ظروف يمكن بموجبها للمنظمة أن تستجيب بشكل سلبي لأنشطة الاداء، اعتماداً على التأثيرات المحددة للمنظمة، والمهارة، والتدريب على القوى العاملة، والعوامل التي تؤثر بشكل مباشر على الاداء. إذا أخذنا العمل كمؤشر لأداء المنظمة، فإن إدخال أنشطة الاداء على مستوى المنظمة سيكون له آثار سلبية على نمو العمالة، وبالتالي على أداء المنظمة. ويعرف الاداء الابداعي على أنه توليد الأفكار الإبداعية وعملية نقل هذه الأفكار إلى المنظمة. المنظمات الناجحة هي التي تركز على الاداء الابداعي. و يظهر الاداء في نوعية وكمية الأفكار وكفاءة وفعالية تنفيذ تلك الأفكار (Halim&Hanifah, 2014:110). يعتبر الاداء الابداعي عنصراً أساسياً في استراتيجية المنظمات الناجحة، وهناك أبحاث حديثة تؤكد معناها وأهميتها بالنسبة لكل منظمة. يمكن للأداء الابداعي أن يعبر عن نفسه كتغييرات في اختصاصات المنظمة

وتعد معيار نجاحها (Ivanovic&Komsic,2016:110). عرف الابداع على انه انشاء وظيفة انتاج جديدة تتطور بتطور العمليات التنظيمية والتكنولوجية والتي تؤدي إلى مزيد من الابداع (Tiruneh,2014:40). كما يعرف على انه الاستغلال التجاري أو الاجتماعي الناجح للأفكار الجديدة إذ ان يتم إدخال الفكرة بنجاح إلى المنظمة أو في سياق اجتماعي يحسن الخدمات الاجتماعية، من خلال تقديم بديل أكثر فعالية للنظام الحالي. (Foxon&Pearson,2008:4) وعرفه Oslo على انه تقديم منتج جديد أو محسن بشكل كبير ، أو عملية ، أو طريقة تسويقية جديدة، أو تنظيمية في ممارسات الأعمال، أو تنظيم مكان العمل أو العلاقات الخارجية، ويتضمن هذا المفهوم الجوانب التالية: (أ) تقديم فكرة جديدة، كإدخال سلعة أو خدمة جديدة أو محسنة بشكل كبير فيما يتعلق بخصائصها أو الاستخدامات المقصودة. (ب) عملية الابداع، وصفت بأنها تنفيذ فكرة جديد وتحسين طريقة الإنتاج أو التسليم. وهذا يشمل تغييرات كبيرة في التقنيات والمعدات والبرامج. (ت) التسويق الابداعي اي تنفيذ طريقة تسويق جديدة تتطوي على تغييرات كبيرة في تصميم المنتج أو التعبئة والتغليف، ووضع المنتج، وتعزيز المنتجات أو التسعير (د) الابداع التنظيمي وصف بأنه تنفيذ طريقة تنظيمية جديدة في الممارسات التجارية للمنظمة، أو تنظيم مكان العمل أو العلاقات الخارجية (Regan&Cathal,2011:13).

مما تقدم يعرف الاداء الابداعي بأنه " يمثل فكرة أو طريقة عمل جديدة ، غالباً ما ينظر إلى الابداع كتطبيق حلول أفضل تلبي المتطلبات الجديدة ، ويحقق احتياجات المنظمات الحالية، ويحدث الاداء الابداعي من خلال توفير منتجات أو عمليات أو خدمات أو تقنيات أو نماذج أعمال أكثر فاعلية يتم توفيرها للمنظمات، أو مجموعات العمل أو للمجتمع ككل. ويعتبر الاداء الابداعي الشرط الرئيسي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة وله تأثير كبير على اداء المنظمة والعاملين فيها، كما انه يعد المحرك الاساسي لأداء الأعمال. ويرتبط بشكل جوهري بنشاط المنظمة . مما تقدم يمكن تعريف الاداء الابداعي "على انه تقديم شيء جديد، او تقنيات جديدة بأفكار رائعة، او طريقة تنظيمية جديدة في ممارسات الأعمال ، ويمثل ميل المنظمة الى دعم الافكار والتجديد وتقديم الحلول الابداعية التي تساعد في تطوير ونجاح المنظمة "

3 الجانب العملي للبحث

3.1 الاختبار البنائي لأداة القياس

3.1.1 اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الاجماع الاستراتيجي

يوضح الجدول (1) أن جميع قيم معاملي الالتواء والتفلطح الدنيا والعليا تقع بين حدود التوزيع الطبيعي البالغة (±2.54) وهذا يشير إلى أن جميع فقرات متغير الاجماع الاستراتيجي تتبع التوزيع الطبيعي، ما يعني أنه بالإمكان استخدام الاحصاءات المعلمية في الاختبار.

الجدول (1) : نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الاجماع الاستراتيجي لعينة (468) فرداً

Variable	Min	Max	Skew	C.R.	Kurtosis	C.R.
	1.000	5.000	-.580	-5.125	.877	3.875
	1.000	5.000	-.532	-4.701	.896	3.958
	1.000	5.000	-.529	-4.670	.862	3.807
	1.000	5.000	-.293	-2.590	.150	.664
	1.000	5.000	-.975	-8.614	1.763	7.786
	1.000	5.000	-.701	-6.187	1.104	4.875
	1.000	5.000	.221	1.950	1.224	5.405
	1.000	5.000	-.512	-4.521	.818	3.611
	1.000	5.000	-.363	-3.203	.574	2.535
	1.000	5.000	-.419	-3.703	.569	2.514
	1.000	5.000	-.650	-5.744	1.031	4.552
	1.000	5.000	-.352	-3.111	.726	3.204
	1.000	5.000	.021	.182	.513	2.264
					291.894	159.877

المصدر: مخرجات برنامج Amos V.24

3.1.2 اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الامان النفسي

يوضح الجدول (2) أن جميع قيم معاملي الالتواء والتفطح الدنيا والعليا تقع بين حدود التوزيع الطبيعي البالغة (±2.54) وهذا يشير إلى أن جميع فقرات الامان النفسي تتبع التوزيع الطبيعي، ما يعني أنه بالإمكان استخدام الاحصاءات المعلمية في الاختبار.

الجدول (2) : نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الامان النفسي لعينة (468) فرداً

Variable	Min	Max	Skew	C.R.	Kurtosis	C.R.
	1.000	5.000	-.306	-2.703	-2.703	10.867
	1.000	5.000	-.530	-4.684	-4.684	2.467
	1.000	5.000	-.803	-7.090	-7.090	4.368
	1.000	5.000	-.599	-5.294	-5.294	1.731
	1.000	5.000	-.627	-5.535	-5.535	3.858
	1.000	5.000	-.446	-3.940	-3.940	1.499
	1.000	5.000	-.375	-3.308	-3.308	1.363
					-2.703	65.034

المصدر: مخرجات برنامج Amos V.24

3.1.3 اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الأداء الإبداعي

يوضح الجدول (3) أن جميع قيم معاملي الالتواء والتفطح الدنيا والعليا تقع بين حدود التوزيع الطبيعي البالغة (±2.54) وهذا يشير إلى أن جميع فقرات متغير الاداء الابداعي تتبع التوزيع الطبيعي، ما يعني أنه بالإمكان استخدام الاحصاءات المعلمية في الاختبار.

الجدول (3) : نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الأداء الإبداعي لعينة (468) فرداً

Variable	Min	Max	Skew	C.R.	Kurtosis	C.R.
	1.000	5.000	-.020	-.180	.728	3.214
	1.000	5.000	-.694	-6.126	1.007	4.445
	1.000	5.000	-.719	-6.354	.944	4.169
	1.000	5.000	.291	2.568	1.493	11.009
	1.000	5.000	-.656	-5.791	-.079	-.350
	1.000	5.000	-.544	-4.803	1.000	4.417
	1.000	5.000	-.301	-2.662	.786	3.469
	1.000	5.000	-.422	-3.731	.858	3.790
	1.000	5.000	-.375	-3.309	.945	4.174
	1.000	5.000	-.087	-.765	1.395	6.160
					151.651	106.582

المصدر: مخرجات برنامج Amos V.24

3.2 وصف وتشخيص متغيرات البحث

3.2.1 وصف وتشخيص متغير الاجماع الاستراتيجي اجمالاً وتفصيلاً على مستوى عينة البحث

تصف هذا الفقرة الاحصاءات الوصفية لمتغير الاجماع الاستراتيجي وكما موضح في الجدول (4).

جدول (4) الاحصاءات الوصفية لمتغير الاجماع الاستراتيجي اجمالاً وتفصيلاً

ت	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	شدة الإجابة %
1.	يعتقد مجلس الكلية أن ظروف العمل غير المتغيرة توفر فرصاً أكثر من التهديدات.	3.32	0.95	28.59	66.58
2.	تتمثل أولوياتنا التنافسية مع الكليات المناظرة بتطوير خدمات جديدة.	3.29	0.85	26.01	65.98
3.	تعد السرعة في تطوير الخدمات التعليمية أولوية بالنسبة لمجلس كليتنا.	3.25	0.88	27.30	65.08
4.	يتميز القطاع الذي تعمل فيه كليتنا بالتغيرات السريعة في تكنولوجيا العمل.	3.33	0.89	26.68	66.79
5.	يتميز القطاع التعليمي بالتغيرات السريعة في الخدمات المقدمة.	3.67	0.88	23.92	73.59
6.	يضع مجلس كليتنا تركيزاً كبيراً على البحث والتطوير وقيادة الابتكار.	3.59	0.81	22.68	71.92
7.	نحدد أهدافنا الإستراتيجية على المدى الطويل (أكثر من خمس سنوات).	3.28	0.73	22.42	65.68
8.	نركز على تقديم الخدمات الجديدة بدلاً من التركيز على الخدمات التي تتضمن ببساطة تعديلات على تلك الموجودة بالفعل.	3.32	0.83	25.15	66.53
9.	تقوم كليتنا في المدى الطويل على تقييم الآثار التي قد تحدثها التغييرات التكنولوجية على خدماتنا.	3.26	0.77	23.84	65.3
10.	يسعى مجلس كليتنا للحصول على مزايا من جميع المجالات الوظيفية عندما نتخذ	3.48	0.85	24.63	69.78

72.77	19.03	0.69	3.63	قرارات إستراتيجية مهمة.
72.05	22.17	0.79	3.60	11. كثيرا ما نحصل على أفكار للخدمات والعمليات الجديدة من خلال الطلبة والجهات المستفيدة الأخرى.
65	22.04	0.71	3.25	12. عندما نرى فرصة عمل ، يمكننا تقييمها بشكل أسرع من باقي الكليات.
68.23	20.83	0.71	3.41	13. يقوم مجلس كليتنا بتقييم إمكانات مواردنا الإستراتيجية للتنافس في المستقبل.
المعدل العام لمتغير الاجماع الاستراتيجي				

المصدر: مخرجات برنامج Amos V.24

يتضح من الجدول (4) الاحصاءات الوصفية الخاصة بالمتغير المستقل الثاني الاجماع الاستراتيجي الذي يتمثل بثلاثة عشر مؤشر ميداني يبدأ بالفقرة الاولى (يعتقد مجلس الكلية أن ظروف العمل غير المتغيرة توفر فرصاً أكثر من التهديدات) ، بلغت قيمة الوسط الحسابي (3.32) والانحراف المعياري (0.95) والاهمية النسبية (66.58) ومعامل الاختلاف (28.59) مما يدل على ان الفقرة كانت متوسطة ، لذا هذا يدل على الاهمية ، ان اعضاء مجالس الكليات اتفقوا بمستوى متوسط على ان ظروف العمل الثابتة توفر فرصاً لتحقيق اداء افضل وتحقيق الاهداف المرسومة اكثر من اوقات التهديدات التي قد تواجهها الكليات بين الحين والآخر . اما الفقرة الثانية المتمثلة بـ (تتمثل أولوياتنا التنافسية مع الكليات المناظرة بتطوير خدمات جديدة) بلغت قيمة الوسط الحسابي (3.29) والانحراف المعياري (0.85) والاهمية النسبية (65.98) ومعامل الاختلاف (26.01) مما يدل على ان الفقرة كانت متوسطة الاهمية ، وهذا يشير الى ان اعضاء العينة لم يقدروا الى حد ما بالأولويات التنافسية التي تتبعها الكليات لتطوير خدمات جديدة وتحقيق تفوق على الكليات المناظرة وهذا قد يعود الى طبيعة النظم والتعليمات الرسمية التي تنظم عمل الكليات الحكومية .

في حين ان الفقرة الثالثة كانت (تعد السرعة في تطوير الخدمات التعليمية أولوية بالنسبة لمجلس كليتنا) بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.25) والانحراف المعياري (0.88) والاهمية النسبية (65.08) ومعامل الاختلاف (27.30) مما يدل على ان الفقرة كانت متوسطة الاهمية ، وهذه النتيجة تشير الى ان معيار السرعة في تقديم الخدمات التعليمية لدى اعضاء مجالس الكليات ليس بالمستوى المطلوب وهذا قد يعود الى طبيعة التوقيتات المحددة لتقديم الخدمة التعليمية . والفقرة الرابعة كانت (يتميز القطاع الذي تعمل فيه كليتنا بالتغيرات السريعة في تكنولوجيا العمل) ، اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.33) والانحراف المعياري (0.89) والاهمية النسبية (66.79) ومعامل الاختلاف (26.68) مما يدل على ان الفقرة كانت متوسطة الاهمية ، وهذا يؤكد ان متابعة اعضاء مجالس الكليات للتطورات الحاصلة في تقنيات العمل والتعلم بحاجة الى اهتمام اكثر وتبني واضح كونها تحاكي سمات العصر في تقدم الجوانب التقنية.

اما الفقرة الخامسة فقد كانت (يتميز القطاع التعليمي بالتغيرات السريعة في الخدمات المقدمة) ، اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.67) والانحراف المعياري (0.88) والاهمية النسبية (73.59) ومعامل الاختلاف (23.92) مما يدل على ان الفقرة كانت جيدة الاهمية ، وهذا يدل على اتفاق اعضاء مجالس الكليات بالتغيرات السريعة التي يشهدها القطاع التعليمي في تقديم الخدمات التعليمية خاصة بعد استخدام المواقع التعليمية وبرامج التعليم الالكتروني وغيرها من التقنيات . والفقرة السادسة كانت (يضع مجلس كليتنا تركيزاً كبيراً على البحث والتطوير وقيادة الابتكار) ، اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.59) والانحراف المعياري (0.81) والاهمية النسبية (71.92) ومعامل الاختلاف (22.68) مما يدل على ان الفقرة كانت مرتفعة الاهمية ، وهذا يؤكد اتفاق اعضاء مجالس الكليات على اهمية البحث والتطوير واقامة الدراسات البحثية التي تعزز من الجوانب الايجابية المتحققة وتعالج النقاط السلبية ومنع حدوثها مستقبلاً.

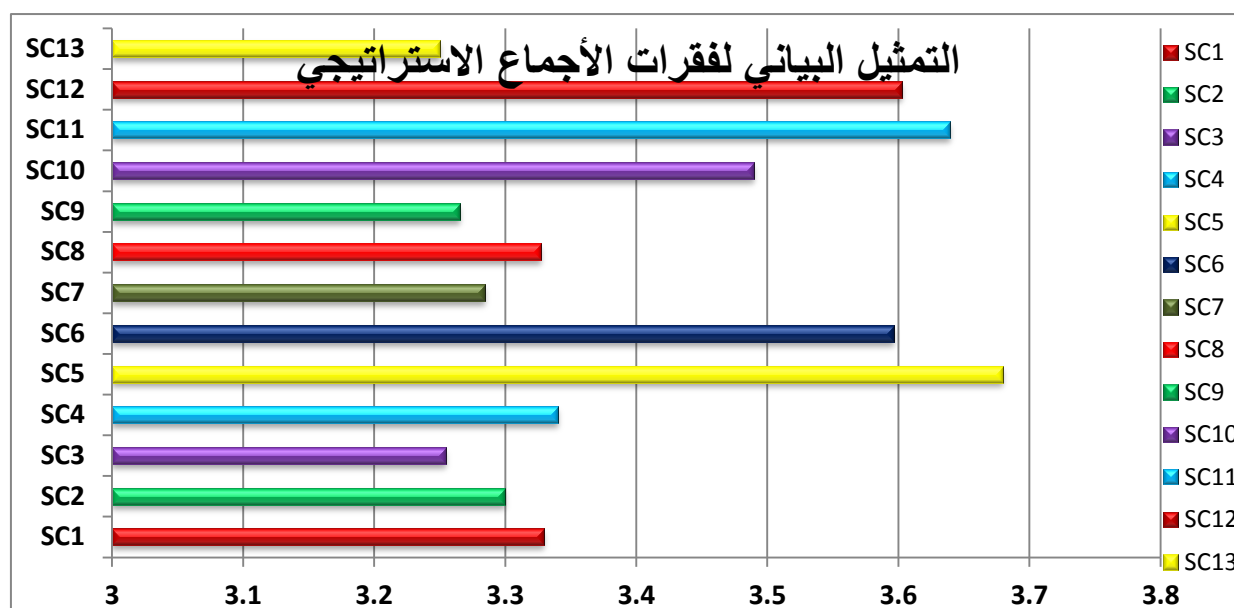
والفقرة السابعة تتمثل بـ (نحدد أهدافنا الاستراتيجية على المدى الطويل أكثر من خمس سنوات) ، اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.28) والانحراف المعياري (0.73) والاهمية النسبية (65.68) ومعامل الاختلاف (22.48) مما يدل على ان الفقرة كانت متوسطة الاهمية ، وهذا يشير الى اعضاء مجالس الكليات اتفقوا بمستوى متوسط على امكانية هذه المجالس في تحديد او صياغة اهداف طويلة الامد لاكثر من خمس سنوات وهذا قد يعود الى طبيعة الظروف التي تعيشها الكليات والتي قد تحول دون تحقيق هذه الاهداف . في حين تتمثل الفقرة الثامنة بـ (نركز على تقديم الخدمات الجديدة بدلاً من التركيز على الخدمات التي تتضمن ببساطة تعديلات على تلك الموجودة بالفعل) ، اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.32) والانحراف المعياري (0.83) والاهمية النسبية (66.53) ومعامل الاختلاف (25.15) مما يدل على ان الفقرة كانت متوسطة الاهمية ، هذه النتيجة تدل على اعتماد الكليات عينة البحث بشكل كبير على تقديم الخدمات المعتادة والتي تتطلب تحديثها ومواكبة التطورات الحاصلة في قطاع التعليم العالي .

واما الفقرة التاسعة فقد تمثلت بـ (تقوم كليتنا في المدى الطويل على تقييم الآثار التي قد تحدثها التغييرات التكنولوجية على خدماتنا) ، اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.26) والانحراف المعياري (0.77) والاهمية النسبية (65.3) ومعامل الاختلاف (23.84) مما يدل على ان الفقرة كانت متوسطة الاهمية ، هذه النتيجة تشير الى اهمية عملية التقييم التي من الضروري ان يتبناها مجالس الكليات للخدمات المقدمة ومدى الافادة من ادخال التقنيات الجديدة المتطورة وترشيدها استخدامها) . اما الفقرة العاشرة فقد كانت (يسعى مجلس كليتنا للحصول على مزايا من جميع المجالات الوظيفية عندما نتخذ قرارات استراتيجية مهمة) ، اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.48) والانحراف المعياري (0.85) والاهمية النسبية (69.78) ومعامل الاختلاف (24.63) مما يدل على ان الفقرة كانت

مرتفعة الاهمية , وهذه النتيجة تشير الى اهمية القرارات الاستراتيجية التي يتخذها اعضاء مجالس الكليات ودورها الكبير في توجيه المجالات الوظيفية المتنوعة لتحقيق الاهداف والمزايا التي تسعى الكليات الى تحقيقها .

والفقرة الحادية عشر كانت (كثيرا ما نحصل على أفكار للخدمات والعمليات الجديدة من خلال الطلبة والجهات المستفيدة الأخرى) , إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.63) والانحراف المعياري (0.69) والاهمية النسبية (72.77) ومعامل الاختلاف (19.03) مما يدل على ان الفقرة كانت مرتفعة الاهمية , وهذا يدل على اهمية التواصل مع الطلبة والجهات المستفيدة الأخرى من اجل الافادة من آرائهم ومقترحاتهم لتقديم خدمات جديدة تفي بمتطلبات تقديمها . في حين تتمثل الفقرة الثانية عشر بـ (عندما نرى فرصة عمل، يمكننا تقييمها بشكل أسرع من باقي الكليات) , إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.60) والانحراف المعياري (0.79) والاهمية النسبية (72.05) ومعامل الاختلاف (22.17) مما يدل على ان الفقرة كانت مرتفعة الاهمية , وهذه النتيجة تشير الى اهمية الفرص المتاحة في البيئة والدور الجيد الذي تلعبه مجالس الكليات في استغلالها لتعظيم الاداء وتحقيق الاهداف المطلوبة كما وان السلوك الاستباقي بشكل فردي او جماعي اصبح من اولويات النجاح . اما الفقرة الثالثة عشر فقد كانت (يقوم مجلس كليتنا بتقييم إمكانيات مواردنا الاستراتيجية للتنافس في المستقبل) , إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.41) والانحراف المعياري (0.71) والاهمية النسبية (65) ومعامل الاختلاف (22.04) مما يدل على ان الفقرة كانت مرتفعة الاهمية , وهذا يدل على اهمية المتابعة الحثيثة والدورية الخاصة بالإمكانيات والموارد المتاحة لتحقيق افضل تخصيص واستخدام لها هذا من جهة وللإفادة منها في التخطيط المستقبلي لغرض المنافسة وتحقيق الاهداف من جهة اخرى .

ووفقاً لما تقدم، فان الوسط الحسابي للمتغير المستقل الثاني (الاجماع الاستراتيجي) بلغ (3.41) وبانحراف معياري عام (0.71) وبمعامل اختلاف بلغ (20.83) وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة مرتفع وكانت الاهمية النسبية لهذا المتغير (68.23) . وان اقل فقرة لمستوى اجابات افراد العينة من حيث الاهمية النسبية هي الفقرة الخامسة بمعدل (73.59) , وان اقل فقرة لمستوى اجابات افراد العينة من حيث الاهمية النسبية كانت الفقرة الثالثة عشر بعدل (65) . والشكل (2) يوضح التمثيل البياني لفقرات متغير الاجماع الاستراتيجي .



شكل (2) التمثيل البياني لإجابات عينة البحث عن فقرات القيادة التشاركية

المصدر : مخرجات برنامج Excel 2010

3.2.2 وصف وتشخيص متغير الامان النفسي اجمالاً وتفصيلاً على مستوى عينة البحث

تصف هذا الفقرة الاحصاءات الوصفية لمتغير الامان النفسي وكما موضح في الجدول (5).

جدول (5) الاحصاءات الوصفية لمتغير الامان النفسي اجمالاً وتفصيلاً

ت	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	شدة الإجابة %
1.	عندما ارتكب خطأ في مجلس الكلية فغالباً ما يسجل هذا الخطأ ضدي (R).	2.89	1.09	37.72	57.8
2.	يستطيع أعضاء مجلس الكلية من طرح القضايا الصعبة والحرجة من دون تردد.	3.41	0.85	24.92	68.20
3.	يرفض أعضاء مجلس الكلية أحياناً الآخرين الذين يختلفون معهم (R).	3.33	0.76	22.89	66.66
4.	يشعر مجلس الكلية بالأمان عند تبني القرارات التي تتصف	3.55	0.74	20.85	71.19

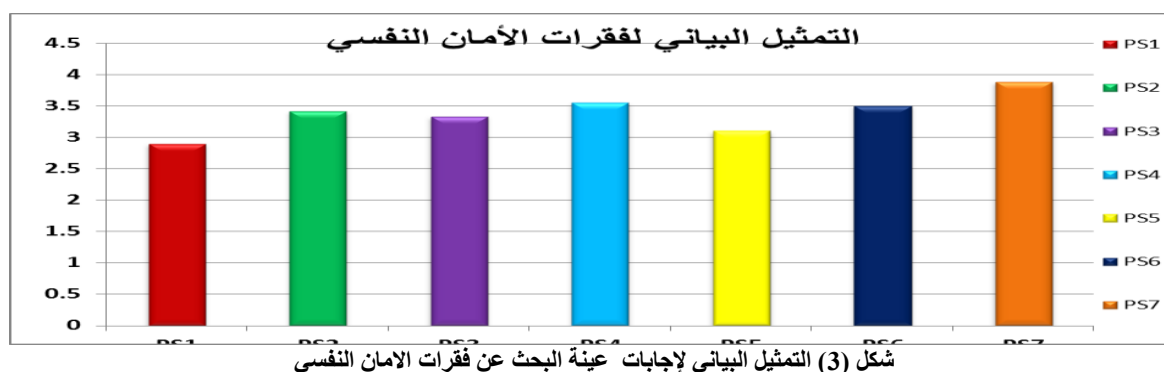
62.00	22.74	0.70	3.10	5. من الصعب أن يطلب أعضاء مجلس الكلية المساعدة من الأعضاء الآخرين (R).
70.12	19.35	0.67	3.50	6. لن يتصرف أي شخص في مجلس كليتنا عمداً بطريقة تقوض الجهود المبذولة من الآخرين.
77.6	14.95	0.58	3.88	7. يقدر أعضاء مجلس الكلية الخبرة والتجربة التي امتلكها ويعملون على الاستفادة منها.
67.40	22.55	0.76	3.37	المعدل العام لمتغير الامان النفسي
المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.25				

يتضح من الجدول (3) الاحصاءات الوصفية الخاصة بالمتغير الوسيط الامان النفسي الذي يتمثل بسبع مؤشرات ميدانية تبدأ بالفقرة الاولى (عندما ارتكب خطأ في مجلس الكلية فغالبا ما يسجل هذا الخطأ ضدي) , بلغت قيمة الوسط الحسابي (2.89) والانحراف المعياري (1.09) والاهمية النسبية (58.8) ومعامل الاختلاف (37.72) مما يدل على ان الفقرة كانت متوسطة الاهمية , وهذا يدل على ان روح المنافسة والتحدى وطبيعة العمل الرسمي والالتزام بالتعليمات والضوابط هو السائد بصفة اكثر من ان تغلب العلاقات الشخصية والمحسوبية . اما الفقرة الثانية المتمثلة بـ(يستطيع أعضاء مجلس الكلية من طرح القضايا الصعبة والحرية من دون تردد) بلغت قيمة الوسط الحسابي (3.41) والانحراف المعياري (0.85) والاهمية النسبية (68.20) ومعامل الاختلاف (24.92) مما يدل على ان الفقرة كانت مرتفعة الاهمية . وهذه النتيجة تتوافق مع سابقتها من حيث ان طبيعة العمل الرسمي سائدة في اغلب علاقات اعضاء مجالس الكليات ويمكن مناقشة وطرح القضايا الحرجة الخاصة بالإقسام العلمية والادارية .

في حين ان الفقرة الثالثة كانت (يرفض أعضاء مجلس الكلية أحيانا الآخرين الذين يختلفون معهم) بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.33) والانحراف المعياري (0.76) والاهمية النسبية (66.66) ومعامل الاختلاف (22.89) مما يدل على ان الفقرة كانت متوسطة الاهمية , وهذه النتيجة تؤكد على ان القضية نسبية وحسب المواقف السائدة لدى اعضاء مجالس الكليات في السماع الى الآخرين وتقبل الآراء التي تختلف معهم في وجهات النظر . والفقرة الرابعة تمثلت بـ(يشعر مجلس الكلية بالأمان عند تبني القرارات التي تتصف بالمخاطرة) , اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.55) والانحراف المعياري (0.74) والاهمية النسبية (71.19) ومعامل الاختلاف (20.85) مما يدل على ان الفقرة كانت مرتفعة الاهمية , وهذه النتيجة تدل على ان اعضاء مجالس الكليات يتصفون بالمجازفة ويتمتعون بروح المغامرة ومحاولة الاقدام على كل ما هو جديد من شأنه ان يحقق الاهداف المطلوبة.

اما الفقرة الخامسة فقد كانت (من الصعب أن يطلب أعضاء مجلس الكلية المساعدة من الأعضاء الآخرين) , اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.10) والانحراف المعياري (0.70) والاهمية النسبية (62.00) ومعامل الاختلاف (22.74) مما يدل على ان الفقرة كانت متوسطة الاهمية , وهذا يدل على ان معايير المساعدة وتقديم النصيحة بين اعضاء مجالس الكليات لم تكن بالمستوى المطلوب وهذا قد يعود الى رغبة التميز التي يحملها كل عضو بداخله مقارنة بالأعضاء الآخرين . والفقرة السادسة كانت (لن يتصرف أي شخص في مجلس كليتنا عمداً بطريقة تقوض الجهود المبذولة من الآخرين) , اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.50) والانحراف المعياري (0.67) والاهمية النسبية (70.12) ومعامل الاختلاف (19.35) مما يدل على ان الفقرة كانت مرتفعة الاهمية , وهذا يؤكد ان الهدف الذي يسعى اليه كل عضو من اعضاء مجالس الكليات ينسجم مع التوجهات العامة للكليات ويدعمها في سلوكه وتصرفاته من اجل تنويع الجهود المبذولة من قبل باقي الاعضاء بالنتائج الايجابية والاداء العالي . والفقرة السابعة تمثلت بـ(يقدر أعضاء مجلس الكلية الخبرة والتجربة التي امتلكها ويعملون على الاستفادة منها) , اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.88) والانحراف المعياري (0.58) والاهمية النسبية (77.6) ومعامل الاختلاف (14.95) مما يدل على ان الفقرة كانت مرتفعة الاهمية , وهذا يؤكد اهمية اعتماد اعضاء مجالس الكليات للخبرة التي يحملها احدهم للإفادة منها والاسترشاد بها في عمليات اتخاذ القرار ومجمل العمليات التطويرية للأنشطة التعليمية والوظيفية.

ووفقاً لما تقدم، فان الوسط الحسابي للمتغير الوسيط الثاني (الامان النفسي) بلغ (3.37) وبانحراف معياري عام (0.76). وبمعامل اختلاف بلغ (22.55) وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة متوسط وكانت الاهمية النسبية لهذا المتغير (67.40) . وان اعلى فقرة لمستوى اجابات افراد العينة من حيث الاهمية النسبية هي الفقرة السابعة بمعامل (77.6) , وان اقل فقرة لمستوى اجابات افراد العينة من حيث الاهمية النسبية كانت الفقرة الاولى بمعامل (57.8) . والشكل (3) يوضح التمثيل البياني لفقرات متغير الامان النفسي .



شكل (3) التمثيل البياني لإجابات عينة البحث عن فقرات الأمان النفسي

المصدر: مخرجات برنامج Excel 2010

3.2.3 وصف وتشخيص متغير الاداء الابداعي اجمالاً وتفصيلاً على مستوى عينة البحث:

تصف هذا الفقرة الاحصاءات الوصفية لمتغير الاداء الابداعي وكما موضح في الجدول (6).

جدول (6) الاحصاءات الوصفية لمتغير الاداء الابداعي اجمالاً وتفصيلاً

ت	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	شدة الإجابة %
1.	يقدم فريقي خدمات جديدة في المجال التدريسي والوظيفي .	3.26	0.78	24.10	65.38
2.	يهتم فريقي في سرعة تقديمه الى خدمات ابداعية جديدة .	3.30	0.79	23.89	66.15
3.	يقدم فريقي اساليب جديدة في التعامل والتنظيم .	3.36	0.69	20.78	67.22
4.	يجد فريقي مصادر جديدة للإمداد باستمرار	3.48	0.82	23.57	69.65
5.	يجد فريقي افكاراً وافاقاً جديدة لتقديم خدماته .	3.42	0.57	16.89	68.50
6.	يشجع فريقي الانفتاح والتعاون مع الجهات الخارجية ذات العلاقة .	3.57	0.56	18.28	71.58
7.	يطبق فريقي اساليب معرفة جديدة في حل المشكلات التي تواجهه .	3.28	0.51	15.79	65.77
8.	يمتلك فريقي القدرة على التكيف مع التغيرات .	3.32	0.66	20.09	66.41
9.	يطور فريقي ادائه التقني الشامل باستمرار	3.62	0.68	19.03	72.43
10.	يشارك اعضاء فريقي المعلومات والمعرفة المشتركة مع بعضهم البعض .	3.17	0.62	19.79	63.59
	المعدل العام لمتغير الاداء الابداعي	3.38	0.56	16.75	67.67

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.25

يتضح من الجدول (6) الاحصاءات الوصفية الخاصة بالمتغير المعتمد الاداء الابداعي الذي يتمثل بـ عشر مؤشرات ميدانية تبدأ الفقرة الاولى (يقدم فريقي خدمات جديدة في المجال التدريسي والوظيفي) , بلغت قيمة الوسط الحسابي (3.26) والانحراف المعياري (0.78) والاهمية النسبية (65.38) ومعامل الاختلاف (24.10) مما يدل على ان الفقرة كانت متوسطة الاهمية , وهذا يشير الى ان طبيعة الخدمات في العملية الوظيفية والتدريسية التي تقدم في الكليات جيدة نوعاً ما وهي بحاجة الى تحديث وتطوير مستمر لغرض مواكبة مجمل التطورات الحاصلة في هذا المجال . اما الفقرة الثانية المتمثلة بـ (يهتم فريقي في سرعة تقديمه الى خدمات ابداعية جديدة) , بلغت قيمة الوسط الحسابي (3.30) والانحراف المعياري (0.79) والاهمية النسبية (66.15) ومعامل الاختلاف (23.89) مما يدل على ان الفقرة كانت متوسطة الاهمية. وهذا يشير الى ان معيار السرعة في تقديم الخدمات الابداعية على مستوى عالي الاهمية وهنا هذا المعيار قد يصطدم بطبيعة التعليمات والضوابط التي في احيان عديدة تقيد سرعة تقديم الخدمات .

في حين ان الفقرة الثالثة الخاصة بمتغير الاداء الابداعي (يقدم فريقي اساليب جديدة في التعامل والتنظيم) , بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.36) والانحراف المعياري (0.69) والاهمية النسبية (67.22) ومعامل الاختلاف (20.78) مما يدل على ان الفقرة كانت متوسطة الاهمية. وهذه النتيجة تشير الى اهمية الاساليب الجديدة والمرنة في التعامل مع مختلف المستفيدين وطبيعة العلاقات التنظيمية السائدة في الكليات وهي بحاجة الى تحسين مستمر. والفقرة الرابعة كانت (يجد فريقي مصادر جديدة للإمداد باستمرار) , اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.48) والانحراف المعياري (0.82) والاهمية النسبية (69.65) ومعامل الاختلاف (23.57) مما يدل على ان الفقرة كانت مرتفعة الاهمية , وهذا يؤكد حقيقة ما تعيشه الكليات في ان بعضها لديه مصادر جديدة للإمداد كالإيرادات المتحققة من البحث المسائي والتعليم الموازي والنفقة الخاصة من الدراسات العليا.

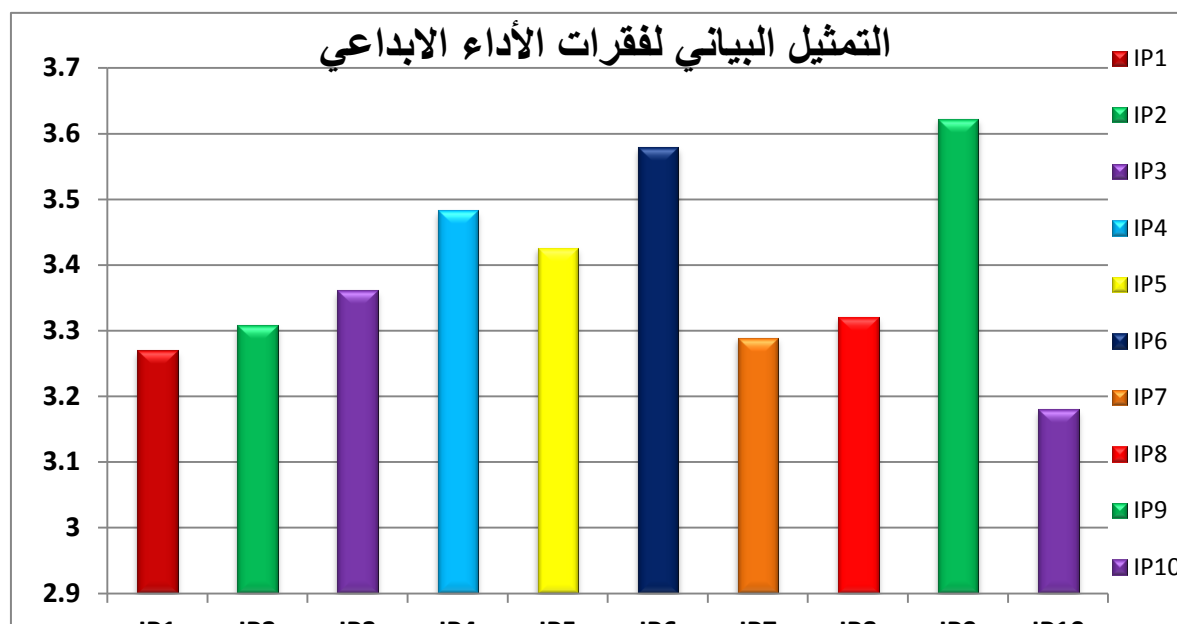
اما الفقرة الخامسة فقد كانت (يجد فريقي افكاراً وافاقاً جديدة لتقديم خدماته) , اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.42) والانحراف المعياري (0.57) والاهمية النسبية (68.50) ومعامل الاختلاف (16.89) مما يدل على ان

الفقرة كانت مرتفعة الاهمية , وهذه النتيجة تعزز النتائج السابقة في ان مجالس الكليات قادرة على تقديم الافكار الجديدة من خلال الخبرات الاختصاصية التي تمتلكها وكيفية تطبيقها في ارض الواقع. والفقرة السادسة تمثلت بـ(يشجع فريقي الانفتاح والتعاون مع الجهات الخارجية ذات العلاقة) , اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.57) والانحراف المعياري (0.65) والاهمية النسبية (71.58) ومعامل الاختلاف (18.28) مما يدل على ان الفقرة كانت جيدة الاهمية , وهذا يشير الى اتفاق اعضاء مجال الكليات على اهمية انفتاح هذه المجالس على الجهات الخارجية خاصة المتنفذة في الدولة من اجل كسب المزايا وامكانية تقديم الخدمات الجديدة بما يخدم سير العملية التعليمية).

اما الفقرة السابعة فقد تمثلت بـ(يطبق فريقي اساليب معرفة جديدة في حل المشكلات التي تواجهه) , اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.28) والانحراف المعياري (0.51) والاهمية النسبية (65.77) ومعامل الاختلاف (15.79) مما يدل على ان الفقرة كانت متوسطة الاهمية , وهذه النتيجة تشير الى اهمية تطبيق اساليب المعرفة الجديدة في العملية التعليمية وتطبيق البرامج الحديثة خاصة الالكترونية لتعزيز الاداء الوظيفي والتدريسي. في حين تمثل الفقرة الثامنة (يمتلك فريقي القدرة على التكيف مع التغيرات) اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.32) والانحراف المعياري (0.66) والاهمية النسبية (66.41) ومعامل الاختلاف (20.09) مما يدل على ان الفقرة كانت متوسطة الاهمية , وتشير هذه الفقرة الى اهمية القدرات التكيفية التي يمتلكها اعضاء مجالس الكليات التي هي بحاجة الى تطوير مستمر لمواكبة مجمل التغيرات الحاصلة في البيئة.

والفقرة التاسعة كانت (يطور فريقي ادائه التقني الشامل باستمرار) , اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.62) والانحراف المعياري (0.68) والاهمية النسبية (72.43) ومعامل الاختلاف (19.03) مما يدل على ان الفقرة كانت مرتفعة الاهمية , وتؤكد هذه النتيجة اهمية القدرات التقنية التي يجب ان يمتلكها اعضاء مجالس الكليات والتي تتمثل في اغلب الاحيان باستخدام المواقع البحثية والتعامل الالكتروني مع مواقع المجلات العالمية ودور النشر والمراكز العلمية . اما الفقرة العاشرة فقد تمثلت بـ(يشارك اعضاء فريقي المعلومات والمعرفة المشتركة مع بعضهم البعض) اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهذه الفقرة (3.17) والانحراف المعياري (0.62) والاهمية النسبية (63.59) ومعامل الاختلاف (19.79) مما يدل على ان الفقرة كانت متوسطة الاهمية , وهذه النتيجة تدل اهمية اشتراك اعضاء مجالس الكليات في المعلومات والمعارف بهدف نقل النجاح والتقدم الموجود في قسم معين الى الاقسام العلمية والافادة منه بأفضل صورة ممكنة.

ووفقاً لما تقدم، فان الوسط الحسابي للمتغير المعتمد (الاداء الابداعي) بلغ (3.38) وبانحراف معياري عام (0.56). وبمعامل اختلاف بلغ (16.75) وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة متوسط وكانت الاهمية النسبية لهذا المتغير (67.67) . وان اعلى فقرة لمستوى اجابات افراد العينة من حيث الاهمية النسبية هي الفقرة التاسعة بمعدل (72.43) , وان اقل فقرة لمستوى اجابات افراد العينة من حيث الاهمية النسبية كانت الفقرة العاشرة بمعدل (63.59) . والشكل (4) يوضح التمثيل البياني لفقرات متغير الاداء الابداعي .



الشكل (4) التمثيل البياني لفقرات متغير الاداء الابداعي

المصدر: مخرجات برنامج Excel 2010

3.2.4 اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

جدول (7) اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

		الإجماع الاستراتيجي	الأمان النفسي
الإجماع الاستراتيجي	Pearson Correlation	1	.275**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	468	468
الأمان النفسي	Pearson Correlation	.275**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	468	468

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

Correlations

		الإجماع الاستراتيجي	الأداء الإبداعي
الإجماع الاستراتيجي	Pearson Correlation	1	.243**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	468	468
الأداء الإبداعي	Pearson Correlation	.243**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	468	468

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

Correlations

		الإجماع الاستراتيجي	الأداء الإبداعي
الإجماع الاستراتيجي	Pearson Correlation	1	.243**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	468	468
الأداء الإبداعي	Pearson Correlation	.243**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	468	468

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

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos V.24

تم استخدام معامل الارتباط البسيط (Pearson) لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى والمتمثلة بعلاقات الارتباط بين المتغير المستقل (الإجماع الاستراتيجي) والمتغير الوسيط (الأمان النفسي). إذ يظهر جدول (7) مصفوفة معاملات الارتباط بين الإجماع الاستراتيجي والأمان النفسي. وقبل الخوض في اختبار الفرضيات فإن الجداول المتعلقة بالارتباط تشير إلى حجم العينة (468)، ونوع الاختبار (2-tailed)، ومختصر (Sig.) في الجدول يشير لاختبار معنوية معامل الارتباط عن طريق مقارنة قيمة (t) المحسوبة مع قيمتها الجدولية من غير أن تظهر قيمها. فإذا ظهرت علامة (**) على معامل الارتباط فإن هذا يعني بأن قيمة معامل الارتباط معنوية عند مستوى (0.01) أما إذا ظهرت العلامة (*) فإن هذا يدل على أن قيمة معامل الارتباط معنوية عند مستوى (0.05). ويتم الحكم على مقدار قوة معامل الارتباط في ضوء قاعدة (Cohen&Cohen, 1983) والموضحة في جدول (7)، وكالاتي :-

1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإجماع الاستراتيجي مع الأمان النفسي)

بهدف قبول الفرضية الرئيسية الخامسة آنفاً من عدمه قام الباحث باختبار قيمة معامل الارتباط البسيط باستخدام (2-tailed) ومختصر (Sig) للوقوف على معنوية العلاقة بين متغير الإجماع الاستراتيجي (المستقل الثاني) مع متغير الأمان النفسي (الوسيط الثاني). إذ يشير جدول (33) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية بين الإجماع الاستراتيجي والأمان النفسي. إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (.275**0)، وتشير هذه القيمة إلى أن العلاقة طردية معتدلة بين متغيري الإجماع الاستراتيجي والأمان النفسي، وإن ما يدعم ذلك هو معنوية علاقة الارتباط التي ظهرت عند مستوى معنوية (1%) وبدرجة ثقة بلغت (99%)، وبناءً على ذلك يتم قبول الفرضية الرئيسية الخامسة.

2. الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على (وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإجماع الاستراتيجي مع الأداء الإبداعي)

بهدف قبول الفرضية الرئيسية السادسة آنفاً من عدمه قام الباحث باختبار قيمة معامل الارتباط البسيط باستخدام (2-tailed) ومختصر (Sig) للوقوف على معنوية العلاقة بين متغير الإجماع الاستراتيجي (المستقل الثاني) ومتغير الأداء الإبداعي (المعتمد)، إذ يشير جدول (7) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين الإجماع الاستراتيجي والأداء الإبداعي. إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (.243**0)، وتشير هذه القيمة إلى أن العلاقة طردية

معتدلة بين متغيري الإجماع الاستراتيجي والأداء الإبداعي، وإن ما يدعم ذلك هو معنوية علاقة الارتباط التي ظهرت عند مستوى معنوية (1%) وبدرجة ثقة بلغت (99%)، وبناءً على ذلك يتم قبول الفرضية الرئيسية السادسة.

3. الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على (وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الأمان النفسي مع الأداء الإبداعي)

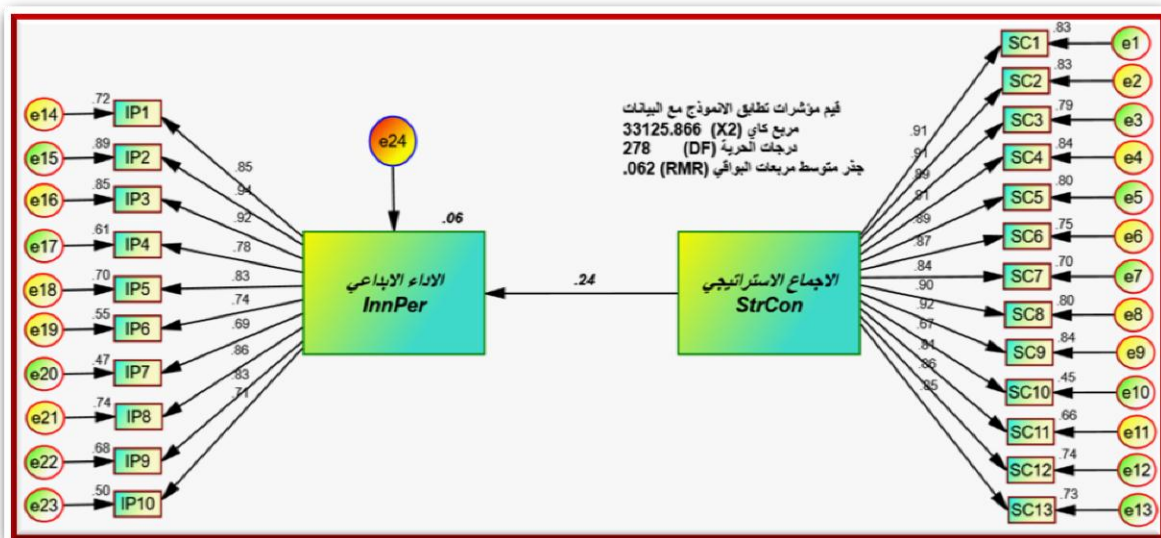
بهدف قبول الفرضية الرئيسية الثامنة أنفأ من عدمه قام الباحث باختبار قيمة معامل الارتباط البسيط باستخدام اختبار (2-tailed) ومختصر (Sig) للوقوف على معنوية العلاقة بين متغير الأمان النفسي (الوسيط الثاني) ومتغير الأداء الإبداعي (المعتمد)، إذ يشير جدول (33) الى وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين الأمان النفسي والأداء الإبداعي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.420**) وتشير هذه القيمة الى ان العلاقة طردية قوية بين متغيري الأمان النفسي والأداء الإبداعي، وإن ما يدعم ذلك هو معنوية علاقة الارتباط التي ظهرت عند مستوى معنوية (1%) وبدرجة ثقة بلغت (99%)، وبناءً على ذلك يتم قبول الفرضية الرئيسية الثامنة.

3.2.5 اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات البحث

1. الفرضية الرئيسية الثالثة عشر والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإجماع الاستراتيجي في الأداء الإبداعي)

يوضح الشكل (5) الأنموذج الهيكلي الخاص بتأثير المتغير المستقل (الإجماع الاستراتيجي) في المتغير المعتمد (الأداء الإبداعي)، إذ يتضح ان مقياس جذر متوسط مربعات البواقي (RMR) الظاهر في اعلى الأنموذج الهيكلي قد بلغت قيمته (0.062) وهي اقل من المعيار الخاص بها والبالغ (0.08). كما يتضح أن قيمة معامل التأثير أو الانحدار قد بلغت (0.24) وهي قيمة معنوية وذلك لان قيمة النسبة الحرجة (C.R) الظاهرة في الجدول (38) البالغة (5.413) قيمة معنوية، ومن ثم فان زيادة مستويات توافر الإجماع الاستراتيجي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة مستويات الاداء الابداعي بنسبة (24%).

اما القيمة الظاهرة أعلى متغير الاداء الابداعي فتمثل معامل التفسير (R2) والتي تُبين ان متغير الإجماع الاستراتيجي يفسر ما نسبته (0.06%) من التغيرات التي تطرأ على متغير الأداء الإبداعي في مجالس كليات الجامعات المبحوثة اما النسبة المتبقية والبالغة (96%) فتعزى لإسهام متغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج الدراسة. وهذا يشير الى تطبيق مجالس الكليات في الجامعات المبحوثة الإبداع وتقديم أفضل حلول تلبي المتطلبات الجديدة، وبحقق احتياجات الجامعات الحالية، ويوفر تقنيات أو نماذج أعمال أكثر فاعلية يتم تطبيقها لتحقيق التميز والابتكار، وهذا يؤكد ويدعم قبول الفرضية الرئيسية الثالثة.



الشكل (5) المسارات الانحدارية الخاصة بالفرضية الثانية عشر وفق أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos V.24

الجدول (8) معلمات أنموذج تأثير الإجماع الاستراتيجي في الأداء الإبداعي

Paths	Estimate	S.E.	C.R.	P
Innovative Performance	<---			
Strategic Consensus	0.194	0.036	5.413	***
SC1	1.222	0.025	48.208	***
SC2	1.100	0.023	47.610	***
SC3	1.111	0.027	41.875	***
SC4	1.146	0.024	48.764	***
SC5	1.105	0.026	42.725	***

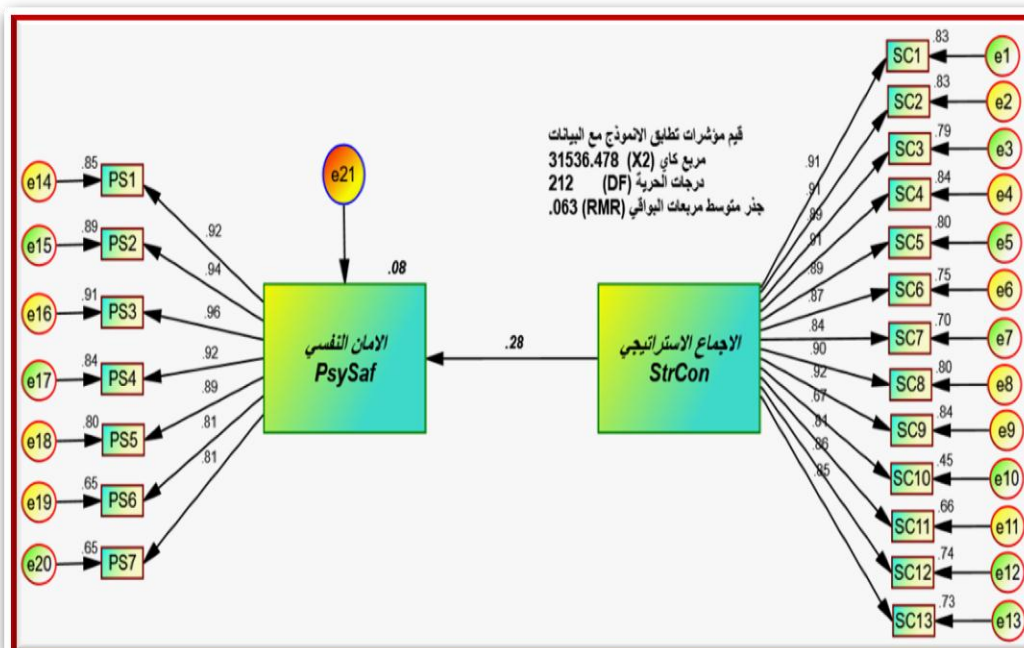
SC6	<---	Strategic Consensus	.995	.026	37.562	***
SC7	<---	Strategic Consensus	.866	.026	32.892	***
SC8	<---	Strategic Consensus	1.054	.024	43.546	***
SC9	<---	Strategic Consensus	1.006	.020	50.250	***
SC10	<---	Strategic Consensus	.810	.042	19.500	***
SC11	<---	Strategic Consensus	.793	.026	30.326	***
SC12	<---	Strategic Consensus	.970	.026	36.890	***
SC13	<---	Strategic Consensus	1.000			
IP1	<---	Innovative Performance	1.000			
IP2	<---	Innovative Performance	1.316	.021	61.984	***
IP3	<---	Innovative Performance	1.134	.022	50.740	***
IP4	<---	Innovative Performance	1.133	.042	27.164	***
IP5	<---	Innovative Performance	.852	.026	32.752	***
IP6	<---	Innovative Performance	.854	.036	23.746	***
IP7	<---	Innovative Performance	.629	.031	20.401	***
IP8	<---	Innovative Performance	1.016	.028	36.932	***
IP9	<---	Innovative Performance	1.007	.032	31.864	***
IP10	<---	Innovative Performance	.789	.036	21.825	***

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos V.24

2. الفرضية الرئيسية الرابعة والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإجماع الاستراتيجي في الأمان النفسي)

يوضح الشكل (6) الأنموذج الهيكلي الخاص بتأثير المتغير المستقل (الإجماع الاستراتيجي) في المتغير الوسيط (الأمان النفسي)، إذ يتضح أن مقياس جذر متوسط مربعات البواقي (RMR) الظاهر في أعلى الأنموذج الهيكلي قد بلغت قيمته (0.063) وهي أقل من المعيار الخاص بها والبالغ (0.08). كما يتضح أن قيمة معامل التأثير أو الانحدار قد بلغت (0.28) وهي قيمة معنوية وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R) الظاهرة في الجدول (40) البالغة (6.192) قيمة معنوية، ومن ثم فإن زيادة مستويات توافر الإجماع الاستراتيجي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة مستويات الأمان النفسي بنسبة (28%).

أما القيمة الظاهرة أعلى متغير الأمان النفسي فتتمثل معامل التفسير (R^2) والتي تُبين أن متغير الإجماع الاستراتيجي يفسر ما نسبته (0.08%) من التغيرات التي تطرأ على متغير الكفاءة الذاتية المدركة في مجالس كليات الجامعات المبحوثة أما النسبة المتبقية والبالغة (92%) فتعزى لإسهام متغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج الدراسة. وهذا يشير إلى أن أعضاء مجالس الكليات في الجامعات المبحوثة يطرحون القضايا الصعبة والدرجة من دون تردد لايجاد الحل لها من خلال اتخاذ القرار بشكل جماعي وتحقيق الفهم المشترك لجميع الأعضاء في مختلف المستويات الإدارية لتحسين التنسيق والتعاون، واعتماد المعرفة المتنوعة التي تؤدي إلى تحقيق مستويات أعلى في جودة القرار المتخذ لعمل المنظمة وتحقيق اهدافها. وهذا يؤكد ويدعم قبول الفرضية الرابعة.



الشكل (6) المسارات الانحدارية الخاصة بالفرضية الرابعة عشرة وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos V.24

الجدول (9) معلمات نموذج تأثير الإجماع الاستراتيجي في الأمان النفسي

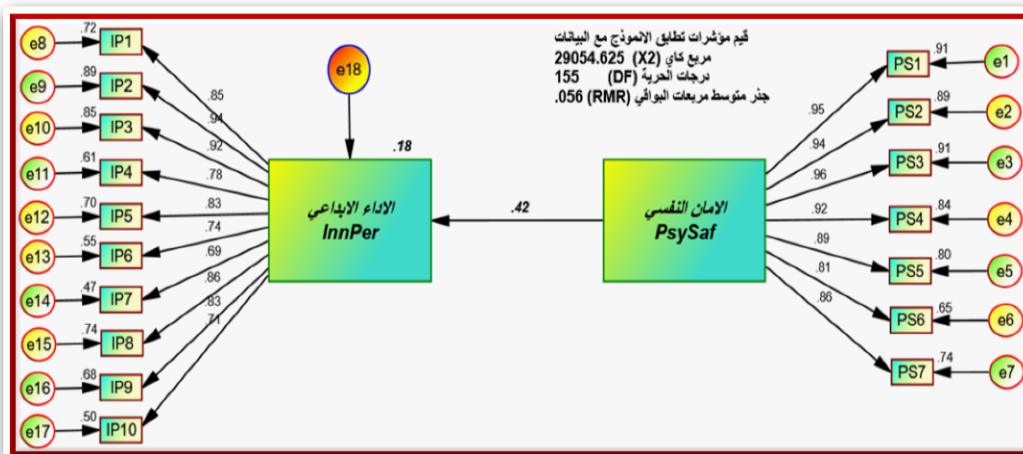
	Paths	Estimate	S.E.	C.R.	P
Psychological Safety	<--- Strategic Consensus	.250	.040	6.192	***
SC1	<--- Strategic Consensus	1.222	.025	48.208	***
SC2	<--- Strategic Consensus	1.100	.023	47.610	***
SC3	<--- Strategic Consensus	1.111	.027	41.875	***
SC4	<--- Strategic Consensus	1.146	.024	48.764	***
SC5	<--- Strategic Consensus	1.105	.026	42.725	***
SC6	<--- Strategic Consensus	.995	.026	37.562	***
SC7	<--- Strategic Consensus	.866	.026	32.892	***
SC8	<--- Strategic Consensus	1.054	.024	43.546	***
SC9	<--- Strategic Consensus	1.006	.020	50.250	***
SC10	<--- Strategic Consensus	.810	.042	19.500	***
SC11	<--- Strategic Consensus	.793	.026	30.326	***
SC12	<--- Strategic Consensus	.970	.026	36.890	***
SC13	<--- Strategic Consensus	1.000			
PS1	<--- Psychological Safety	1.000			
PS2	<--- Psychological Safety	1.067	.018	60.531	***
PS3	<--- Psychological Safety	1.131	.016	70.793	***
PS4	<--- Psychological Safety	1.054	.021	49.528	***
PS5	<--- Psychological Safety	.977	.023	43.139	***
PS6	<--- Psychological Safety	.847	.029	29.409	***
PS7	<--- Psychological Safety	.738	.025	29.711	***

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos V.24

3. الفرضية الرئيسية الخامسة والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للأمان النفسي في الأداء الإبداعي)

يوضح الشكل (7) النموذج الهيكلي الخاص بتأثير المتغير الوسيط (الأمان النفسي) في المتغير المعتمد (الأداء الإبداعي)، إذ يتضح أن مقياس جذر متوسط مربعات البواقي (RMR) الظاهر في أعلى النموذج الهيكلي قد بلغت قيمته (0.056) وهي أقل من المعيار الخاص بها والبالغ (0.08). كما يتضح أن قيمة معامل التأثير أو الانحدار قد بلغت (0.42) وهي قيمة معنوية وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R) الظاهرة في الجدول (42) البالغة (9.994) قيمة معنوية، ومن ثم فإن زيادة مستويات توافر الأمان النفسي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة مستويات الاداء الإبداعي بنسبة (42%).

أما القيمة الظاهرة أعلى متغير الأمان النفسي فتتمثل معامل التفسير (R2) والتي تبين أن متغير الأمان النفسي يفسر ما نسبته (0.18%) من التغيرات التي تطرأ على متغير الأمان النفسي في مجالس كليات الجامعات المبحوثة أما النسبة المتبقية والبالغة (82%) فتعزى لإسهام متغيرات أخرى غير داخلية في نموذج الدراسة. وهذا يشير إلى أن أعضاء مجالس الكليات في الجامعات المبحوثة قادرين دعم الإدارة، واعتماد الأدوار الوظيفية الواضحة، والسماح بالتعبير عن الذات، والتفاعل مع الثقة والانفتاح في بيئة العمل، واعتماد التوجيهات والإجراءات، وخلق جو مفتوح وجدير بالثقة في بيئة العمل، وهذا يؤكد ويدعم قبول الفرضية الرئيسية الخامسة.



الشكل (7) المسارات الانحدارية الخاصة بالفرضية السادسة عشرة وفق أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos V.24

الجدول (10) معلمات أنموذج تأثير الأمان النفسي في الأداء الإبداعي

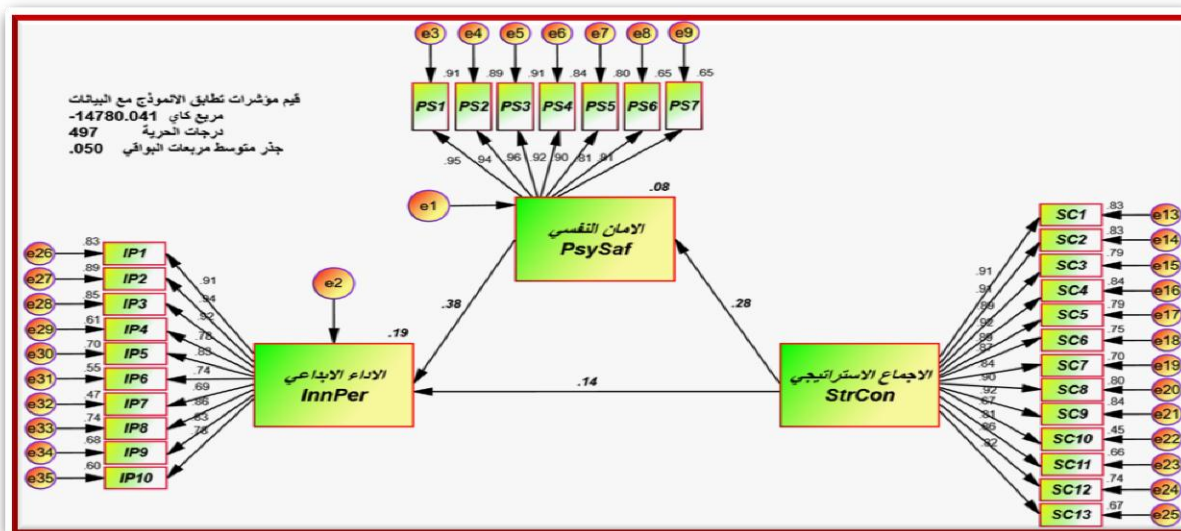
	Paths		Estimate	S.E.	C.R.	P
Innovative Performance	<---	Psychological Safety	.369	.037	9.994	***
PS1	<---	Psychological Safety	1.186	.017	68.020	***
PS2	<---	Psychological Safety	1.067	.018	60.531	***
PS3	<---	Psychological Safety	1.131	.016	70.793	***
PS4	<---	Psychological Safety	1.054	.021	49.528	***
PS5	<---	Psychological Safety	.977	.023	43.139	***
PS6	<---	Psychological Safety	.847	.029	29.409	***
PS7	<---	Psychological Safety	1.000			
IP1	<---	Innovative Performance	1.000			
IP2	<---	Innovative Performance	1.316	.021	61.984	***
IP3	<---	Innovative Performance	1.134	.022	50.740	***
IP4	<---	Innovative Performance	1.133	.042	27.164	***
IP5	<---	Innovative Performance	.852	.026	32.752	***
IP6	<---	Innovative Performance	.854	.036	23.746	***
IP7	<---	Innovative Performance	.629	.031	20.401	***
IP8	<---	Innovative Performance	1.016	.028	36.932	***
IP9	<---	Innovative Performance	1.007	.032	31.864	***
IP10	<---	Innovative Performance	.789	.036	21.825	***

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos V.24

4. اختبار الفرضية الرئيسية السادسة والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإجماع الاستراتيجي في الأداء الإبداعي من خلال الأمان النفسي)

يوضح الشكل (8) الأنموذج الهيكلي الخاص بتأثير غير مباشر ذو دلالة معنوية للإجماع الاستراتيجي في الأداء الإبداعي من خلال الأمان النفسي، إذ يتضح أن مقياس جذر متوسط مربعات البواقي (RMR) الظاهر في أعلى الأنموذج الهيكلي قد بلغت قيمته (0.050) وهي أقل من المعيار الخاص بها والبالغ (0.08). كما يتضح أن قيمة معامل التأثير أو الانحدار قد بلغت (0.14)، (0.28)، (0.38) على التوالي وهي قيمة معنوية وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R) الظاهرة في الجدول (54) البالغة (6.204)، (8.836)، (3.183) على التوالي قيمة معنوية، ومن ثم فإن زيادة مستويات توافر الإجماع الاستراتيجي في الأداء الإبداعي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة مستويات الأمان النفسي بنسبة (14%)، (28%)، (38%).

أما القيمة الظاهرة أعلى متغير الأمان النفسي، والأداء الإبداعي فتتمثل معامل التفسير (R^2) والتي تُبين أن متغير الأمان النفسي، والأداء الإبداعي يفسر ما نسبته (0.8%)، (0.19%) من التغيرات التي تطرأ على متغير الأمان النفسي، والأداء الإبداعي في مجالس كليات الجامعات المبحوثة أما النسبة المتبقية والبالغة (92%)، (81%) فتعزى لإسهام متغيرات أخرى غير داخلية في أنموذج الدراسة. وهذا يشير إلى أن أعضاء مجالس الكليات في الجامعات المبحوثة يعملون في بيئة عمل تظم فريق يتميز بالثقة الشخصية والاحترام المتبادل الذي يسمح للأفراد بأن يكونوا أنفسهم، ويتخذون القرارات المبدعة في عملهم، وهذا يؤكد ويدعم قبول الفرضية الرئيسية السادسة.



الشكل (8) مسارات التأثير المباشر وغير المباشر الخاص باختبار الفرضية الرابعة والعشرون

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos V.24

كما يتضح من جدول (11) وجود تأثير مباشر للإجماع الاستراتيجي في الأداء الإبداعي، إذ بلغت قيمته (0.138) كما اتضح وجود تأثير غير مباشر للإجماع الاستراتيجي في الأداء الإبداعي عن طريق الامان النفسي إذ بلغت قيمته (0.106)، كما يتضح إن معاملات التأثير هي معاملات معنوية وذلك استدلالاً بقيم النسبة الحرجة (C.R.) ونسب المعنوية (P-Value) كما في جدول (11).

الجدول (11) قيم التأثير المباشر وغير المباشر والتأثير الكلي الخاص باختبار الفرضية السابعة

Paths	Direct Effect	Indirect Effect	Total Effect	R ²
Innovative Performance <-- Strategic Consensus	.138	-	0.244	.19
Innovative Performance <-- Psychological Safety <-- Strategic Consensus	-	.106		

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos V.24

الجدول (12) معلمات نموذج تأثير الإجماع الاستراتيجي في الأداء الإبداعي عن طريق الامان النفسي

Paths	Estimate	S.E.	C.R.	P
Psychological Safety <--- Strategic Consensus	.250	.040	6.204	***
Innovative Performance <--- Psychological Safety	.336	.038	8.836	***
Innovative Performance <--- Strategic Consensus	.110	.034	3.183	***

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos V.24

4 الاستنتاجات والتوصيات

4.1 الاستنتاجات

يتضمن هذا المبحث استنتاجات البحث وفقاً للإطار النظري والميداني للدراسة وكما يأتي:

أ. استنتاجات المتغير المستقل (الإجماع الاستراتيجي) وتتضمن الآتي :

1. وجود تأثير مباشر للأجماع الاستراتيجي في الأداء الإبداعي، وتأثير غير مباشر للأجماع الاستراتيجي في الأداء الإبداعي عن طريق الامان النفسي على مستوى الكليات المبحوثة في العراق.

يعرف الإجماع الاستراتيجي على انه بناء يشير إلى درجة الاتفاق بين المدراء حول الأولويات التنظيمية، وان هذه الأولويات تنطوي على إيجاد فهم واسع والتزام كامل، ويعتمد النجاح النهائي لأي استراتيجية محددة على ما إذا كان المدراء يتخذون قرارات تتماشى مع الاستراتيجية الموضوعية، وتمكن العاملين في المنظمة باتخاذ الإجراءات المناسبة لتنفيذ السياسات التي يضعها المدراء.

2. تتبع أهمية الإجماع الاستراتيجي من خلال النظر في جميع المستويات التنظيمية و ربطها بالأداء الإبداعي للمنظمة. ومطابقة المحتوى الاستراتيجي مع الأسلوب الإداري المتبع في جميع مستويات المنظمة، وصياغة الرؤيا والاهداف والغايات بصورة واضحة ومفهومة وبعيدة عن الغموض لتحقيق اهداف المنظمة. اي ان هنالك حاجة ماسة إلى فهم الاستراتيجية المتبعة داخل المنظمة من قبل اعضائها.

3. ان الإجماع الاستراتيجي يعد نتيجة لعملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ويعزز الالتزام الذي يؤدي بدوره إلى تحقيق و زيادة النجاح وتحقيق اهداف المنظمة.

4. يسهم الإجماع الاستراتيجي في تسهيل المستويات المطلوبة من الثقة وتبادل المعلومات، و تراكم القدرات والكفاءات وتحقيق الوسائل والاهداف، و درجة إدراك طبيعة البيئة المشتركة بين أعضاء فريق الإدارة العليا.

ب. استنتاجات المتغير التابع (الاداء الإبداعي) وتتضمن الآتي :

1. يمثل الأداء الإبداعي ببساطة فكرة أو طريقة عمل جديدة، غالباً ما ينظر إلى الإبداع كتطبيق حلول أفضل تلبي المتطلبات الجديدة، ويحقق احتياجات المنظمات الحالية. ويحدث الاداء الإبداعي من خلال توفير منتجات أو عمليات أو خدمات أو تقنيات أو نماذج أعمال أكثر فاعلية يتم توفيرها للمنظمات، او مجموعات العمل او للمجتمع ككل.

2. يعتبر الاداء الإبداعي الشرط الرئيسي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة وله تأثير كبير على اداء المنظمة والعاملين فيها، كما انه يعد المحرك الأساسي لأداء الأعمال. ويرتبط بشكل جوهري بنشاط المنظمة. مما تقدم يمكن تعريف الاداء الإبداعي " على انه تقديم شيء جديد، او تقنيات جديدة بأفكار رائعة، او طريقة تنظيمية جديدة في ممارسات الأعمال، ويمثل ميل المنظمة الى دعم الافكار والتجديد وتقديم الحلول الإبداعية التي تساعد في تطوير ونجاح المنظمة.

3. اعتمدت دراسة المتغير التابع (الاداء الإبداعي) على مقياس (ORegan, 2011:8) وذلك لكونه يمثل المقياس الأسلوب التحليلي الأكثر استخداماً في البحوث الإدارية.

4. ان المعدل العام للمتغير المعتمد (الاداء الإبداعي) بلغ فيه المتوسط الحسابي (3.38) وبانحراف معياري عام (0.56). وبمعامل اختلاف بلغ (16.75) وقد حصل هذا البعد على مستوى اجابة "متوسط" وكانت الاهمية النسبية لهذا المتغير (67.67) . وان اعلى فقرة لمستوى اجابات افراد العينة من حيث الاهمية النسبية هي الفقرة التاسعة بمعدل (72.43)، وان اقل فقرة لمستوى اجابات افراد العينة من حيث الاهمية النسبية كانت الفقرة العاشرة بمعدل (63.59) .

ت. استنتاجات المتغير الوسيط (الامان النفسي) وتتضمن الآتي :

1. يعرف الامان النفسي بانه " الممارسات والإجراءات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية التي توجه وتدعم التفاعلات المفتوحة والموثوقة داخل بيئة العمل. إذ يكون الافراد امنيين للعمل دون الخوف من التعرض للرفض أو العقوبة، والقدرة على إظهار

وتوظيف الذات دون خوف من العواقب السلبية " إذ ان فرق العمل الآمنة نفسياً ، تشعر اعضاء الفريق بالقبول والاحترام ، ويظهرون دوراً مهماً في فعالية بيئة العمل. ويلعبون دوراً أساسياً بشكل مستمر من خلال تسهيل الأفكار والأنشطة إلى المشاريع المشتركة ، و إمكانية التعلم وزيادة الأداء .

2. الامان النفسي للفريق يصنع رؤى مهمة وله دور كبير في تفاعل أعضاء الفريق. إذ أن بعض أعضاء الفريق (الأكثر مركزية) يلعبون دوراً رئيسياً في بناء الامان النفسي للفريق. وهذا يقود المنظمة الى اتباع طريقة جديدة للتواصل مع إدارة الفريق. ويمكن مدراء الفريق من تحسين الاداء و تطوير الأدوات , والسلوكيات الجديدة التي تحسن الاداء للعاملين في المنظمة .

3. ان توفر الامان النفسي في بيئة العمل يقلل من الصراعات التنظيمية بين فرق العمل , وبالتالي فإنه يمثل المورد الذي يوفر الجودة في بيئة العمل , ويقلل من المخاطر والاضطرابات التي تعيق تطور المنظمة.

4. ميل الافراد الذين يعملون كمجموعة إلى الحصول على تصورات مماثلة حول الامان النفسي ، والذي تختلف من مجموعة الى اخرى داخل نفس المنظمة. وبالتالي ، فإن مجموعة العمل تدعم فكرة أن الامان النفسي في الحياة التنظيمية تعتبر أفضل ظاهرة تعيش على مستوى المجموعة بالمقارنة مع المستوى الفردي او التنظيمي .

4.2 التوصيات

يتضمن هذا المبحث مجموعة من التوصيات والمقترحات الخاصة بالبحث, وفقاً للإطار النظري والميداني للبحث وكما يأتي:

1. ضرورة دراسة المتغيرات نفسها التي اعتمدتها البحث الحالية مع اختلاف عينة التطبيق , و إجراء المقارنة بين النتائج .
2. هنالك القليل من الدراسات الادارية التي تدرس الاجماع الاستراتيجي من زاوية سلبية. خاصة بالنسبة لسلوك القادة، إذ لا يمكن تجاهل أهمية وتأثير القيادة السلبية على المنظمات، لذلك من الضروري استكشاف العلاقة بين سلوك القيادة السليبي والامان النفسي للمرؤوسين.

3. دعم العلاقات القائمة على العمل بروح الفريق , وخلق التفاعل , والتكامل والتعاون لتحقيق افضل الانجاز لتمييز بيئة العمل الجيدة , وهذا بدوره يؤدي الى تحقيق الاداء الابداعي المتطور في المنظمة .

4. أن الاجماع الاستراتيجي يمثل النموذج المستقبلي للقيادة لأنه سيكون هناك المزيد من المطالب على القيادة التي لا يستطيع فرد واحد التعامل معها بمفرده. لذلك لابد من اتخاذ القرارات المعقدة التي تعزز من دور الاجماع الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة امام المنظمات الاخرى المنافسة لها.

5. تعزيز امكانات وموارد المنظمة عينة البحث بهدف دعم ادائها الابداعي من خلال توفير بيئة عمل آمنة نفسياً وفق منظور استراتيجي وعلى جميع المستويات الادارية بشكل يحقق التقدم والتطور في مستوى التعليم الاكاديمي .

6. بناء برامج تدريبية تطور من مستوى اداء العاملين وترفع من الامان النفسي للعمل وبما تعزز فرص النجاح والتقدم .

4.3 المقترحات

هنالك مجموعة من المقترحات التي يطرحها الباحث لتوسيع افاق البحث مستقبلاً , وقياس تأثيراتها مع المتغيرات الاخرى وكما يأتي

1. تنظيم دورات تدريبية لقيادات الجامعات المبحوثة لتوضيح الطرق والاساليب الحديثة في الاجماع الاستراتيجي وتحفيز الاداء الابداعي لتطوير الجامعات العراقية ووصولها الى مستوى الجامعات العالمية.

2. دراسة العلاقة بين الاجماع الاستراتيجي و أدوار تبادل المعرفة وخصائص فرق العمل .

4. اعتماد متغير الامان النفسي كفصل مهم يدرس في التعليم العالي من خلال عملية البحث والممارسة .

5. ربط ومعرفة دور متغير الاجماع الاستراتيجي في تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية ويطبق في المنظمات الصناعية .

المصادر

- Boyer, K. K., & McDermott, C. (1999). Strategic consensus in operations strategy. *Journal of Operations Management*, 17(3), 289-305.
- Camelo, C., Fernández-Alles, M., & Hernández, A. B. (2010). Strategic consensus, top management teams, and innovation performance. *International Journal of Manpower*, 31(6), 678-695.
- Chandrasekaran A, Mishra A. 2012. Task design, team context, and psychological safety: an empirical analysis of R&D projects in high technology organizations. *Prod. Oper. Manag.* 21(6) .
- Dess, G. G., & Origer, N. K. (1987). Environment, structure, and consensus in strategy formulation
- Detert, J. R., & Edmondson, A. C. (2011). Implicit voice theories: Takenfor-granted rules of self-censorship at work. *Academy of Management Journal*, 54(3).
- Edh Mirzaei, N., Fredriksson, A., & Winroth, M. (2016). Strategic consensus on manufacturing strategy content: Including the operators' perceptions. *International Journal of Operations & Production Management*, 36(4), 429-466.
- Foxon, T., & Pearson, P. (2008). Overcoming barriers to innovation and diffusion of cleaner technologies: some features of a sustainable innovation policy regime. *Journal of cleaner production*, 16(1).
- Frazier&Vracheva I. (2017). Does Participative Leadership Promote Innovative Work Behavior: The Moderated Mediation Model. *Business & Economic Review*, 9(4), 139-156.
- Galand, Benoit, and Marie Vandele. 2004. Le sentiment d'efficacité personnelle dans l'apprentissage et la formation: Quel rôle joue-t-il ? D'où vient-il ? Comment intervenir ? *Savoirs* 5: 91-116.
- Halim, H. A., Ahmad, N. H., Ramayah, T., & Hanifah, H. (2014). The growth of innovative performance among SMEs: Leveraging on organisational culture and innovative human capital. *Journal of Small Business and Entrepreneurship Development*, 2(1).
- Ivanovic, S., Perman, L., & Komsic, J. (2016, January). Evaluating successful strategies in creation of innovative services in hospitality. In *Faculty of Tourism and Hospitality Management in Opatija. Biennial International Congress. Tourism & Hospitality Industry* (p. 109). University of Rijeka, Faculty of Tourism & Hospitality Management.
- Kark, R., & Carmeli, A. (2009). Alive and creating: The mediating role of vitality and aliveness in the relationship between psychological safety and creative work involvement. *Journal of Organizational Behavior*, 30(6).
- Kellermanns, F. W., Walter, J., Lechner, C., & Floyd, S. W. (2005). The lack of consensus about strategic consensus: Advancing theory and research. *Journal of Management*, 31(5), 719-737.
- Kirkman BL, Cordery JL, Mathieu JE, Rosen B, Kukenberger M. 2013. Global organizational communities of practice: the effects of nationality diversity, psychological safety, and media richness on community performance. *Hum. Relat.* 66(3).
- Kostopoulos KC, Bozionelos N. 2011. Team exploratory and exploitative learning: psychological safety, task conflict, and team performance. *Group Organ. Manag.* 36(3).
- Mahto, R. V., & Davis, P. S. (2012). Information flow and strategic consensus in organizations. *International Journal of Business and Management*, 7(17), .Management Review, 12.
- Ming, C., Xiaoying, G., Huizhen, Z., & Bin, R. (2015, April). A Review on Psychological Safety: Concepts, measurements, antecedents and Consequences variables. In *2015 International Conference on Social Science and Technology Education*. Atlantis Press.
- Pacheco, D. C., de Serpa Arruda, A. I. D., & Caldeira, S. N. (2015). Silence in organizations and psychological safety: a literature review. *European Scientific Journal*, ESJ, 11(10).
- Priem, R. L., Harrison, D. A., & Muir, N. K. (1995). Structured conflict and consensus outcomes in group decision making. *Journal of Management*, 21(4), 691-710.
- Regan, Cathal, (2011). The impact of High performance work systems on innovation performance, Master's Thesis of Business studies, Dublin city university.
- Smith, S. M. (2001). The four sources of influence on computer self efficacy. *Delta Pi Epsilon*, 43, 27-39.
- Tidd, J., Driver, C. and Saunders, P. (1993), "Indicators of innovation: A review of the literatures", Working paper no. SWP9357/BP, the Management School Imperial College
- Tiruneh, E. A. (2014). Essays on the effects of human capital, innovation and technology on economic performance (Doctoral dissertation, University of Trento).
- Tucker AL, Edmondson AC. 2003. Why hospitals don't learn from failures: organizational dynamics that inhibit system change. *Calif. Manag. Rev.* 45(2).
- Walumbwa FO, Schaubroeck J. 2009. Leader personality traits and employee voice behavior: mediating roles of ethical leadership and work group psychological safety. *J. Appl. Psychol.* 94(5).
- Wolfe, R. A. (1994), "Organisational innovation: Review, critique and suggested research directions", *Journal of Management Studies*, 31(3), May, p.405-431