



التآزر الابداعي لدى اعضاء لجان اقرار عنوانات الرسائل والاطاريح

Creative synergy among members of the committees for approving the titles of theses and dissertations

م.د محمد زهير حسين جنجون

وزارة التربية - الكلية التربوية المفتوحة - بابل



مجلة خليج العرب للدراسات الإنسانية والاجتماعية © 2025 / تصدر من مركز السنايل للدراسات والتراث الشعبي
هذه المقالة مفتوحة المصدر موزعة بموجب شروط وأحكام ترخيص مؤسسة المشاع الإبداعي (CC BY-NC-SA)

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

الملخص:

يهدف البحث الحالي على التعرف مستوى التآزر الابداعي لدى اعضاء لجان اقرار عناوات الرسائل والاطاريح, ولتحقيق الهدف قام الباحث باختيار عينه عشوائية من اساتيد الجامعة للعام الدراسي 2021/2020, واستخدمت معادلة ثومسن لاستخراج حجم العينه وكانت نتاج المعادلة ان حجم العينة بلغ 321 استاذ واستاذة ووزعت العينة بالاسلوب العشوائي ذي التوزيع المتناسب وتم تطبيق اداه البحث وباستخدام الادوات الاحصائية المناسبة واستخراج قيم الصدق والثبات للاداة تم التوصل الى النتائج وفي ضوئها وضع الباحث عدة توصيات ومقترحات.

الكلمات المفتاحية: التآزر, الابداعي, اعضاء لجان, الرسائل, الاطاريح.

Abstract:

The current research aims to identify the level of creative synergy among members of thesis and dissertation title approval committees. To achieve this goal, the researcher selected a random sample of university professors for the 2020/2021 academic year. The Thomson equation was used to determine the sample size, resulting in a sample size of 321 male and female professors. The sample was distributed using a proportional random distribution method. The research tool was applied, and using appropriate statistical tools to extract the tool's validity and reliability values, the results were reached. In light of these, the researcher developed several recommendations and proposals.

Keywords: Synergy, Creativity, Committee Members, Dissertations, Theses.

مشكلة البحث:

عندما تعمل مجموعة من الأفراد معًا لتحقيق هدف مشترك لكن أفكارهم ومساهماتهم الإبداعية لا يتم دمجها بشكل فعال ويمكن أن يؤدي هذا إلى نقص الحلول المبتكرة أو الفشل في الاستفادة الكاملة من وجهات النظر والخبرات المتنوعة للمجموعة. لمعالجة هذه المشكلة ومن الضروري إنشاء عمليات وهياكل تسهل التعاون والتواصل المفتوح والفهم المشترك لأهداف المجموعة (Souter, 2007: 210).

وهنا نجد صعوبة تتمثل في تحقيق التعاون الفعال بين الافراد او المجموعات ذات وجهات النظر والمهارات والخلفيات المتنوعة من اجل توليد افكار او منتجات او حلول مبتكرة وقيمة.

وهذا التحدي المتمثل في الجمع بين الأفراد أو الفرق من خلفيات ومهارات ووجهات نظر متنوعة للتعاون بشكل فعال في توليد حلول مبتكرة وخالقة. في حين أن التنوع يمكن أن يوفر أفكارًا جديدة وفريدة من نوعها ، إلا أنه يمكن أن يخلق أيضًا حواجز اتصال وصراعات تعيق القدرة على العمل معًا بطريقة متماسكة ومثمرة. تكمن المشكلة في إيجاد طرق للاستفادة من تنوع الأفراد والفرق لتعزيز بيئة إبداعية وتعاونية تؤدي إلى نتائج ناجحة. (Nijstad et al , 2006: 190).

لأن التحدي المتمثل في توليد أفكار مبتكرة وقيمة من خلال الجهود التعاونية لمجموعة من الأفراد. على الرغم من الفوائد المحتملة للعمل معًا ، مثل وجهات النظر المتنوعة والذكاء الجماعي ، قد تواجه المجموعات عقبات في الجمع الفعال والاعتماد على المساهمات الفردية. يمكن أن يؤدي هذا إلى نقص في التأزر الإبداعي ، حيث لا تكون ناتج المجموعة أكبر من مجموع أجزائها وتعد تحديد ومعالجة العوامل التي تعيق أو تسهل التأزر الإبداعي مصدر قلق رئيسي للفرق والمنظمات التي تسعى إلى تعزيز قدراتها الابتكارية. (Shaver, 2006: 965).

وقد يكون تحقيق التأزر الإبداعي أمرًا صعبًا ، حيث يتطلب التواصل الجيد والاحترام المتبادل والاستعداد للتعاون والتسوية. إذا لم يكن أعضاء المجموعة على نفس الصفحة أو لا يثقون ببعضهم البعض ، فقد يكون من الصعب تحقيق التأزر الإبداعي. إذا كنت تواجه مشكلة في التأزر الإبداعي في فريقك (Shin et al, 2007: 1712).

ولذا تتمثل مشكلة البحث الحالي في الاجابة عن التساؤل الاتي: ما مستوى درجة التأزر الابداعي لدى اعضاء لجان اقرار عنوانات الرسائل والاطاريح؟

اهمية البحث:

يعد التأزر الابداعي محركًا أساسيًا للابتكار والميزة التنافسية في بيئة الأعمال المعقدة والمتغيرة بسرعة ومن خلال التحقيق في كيفية تسخير التأزر الابداعي للمجموعة ، يمكن للمنظمات فتح مصادر جديدة للقيمة وتمييز نفسها عن المنافسين (Abele et al, 2008: 41).

لذلك ، فإن فهم كيفية تعزيز التأزر الإبداعي أمر بالغ الأهمية لتعظيم فوائد الجهود التعاونية والتأزر الإبداعي ليس مهمًا فقط للنجاح التنظيمي ، ولكن أيضًا لرفاهية الفرد وتحقيقه. عندما يكون الأفراد قادرين على المساهمة بشكل هادف في جهد جماعي ، ويتم تقدير مساهماتهم والبناء عليها من قبل الآخرين ، فمن المرجح أن يختبروا شعورًا بالمشاركة والرضا والإنجاز (Arrow et al, 2000: 259).

و التأزر الإبداعي له آثار مهمة على كل من الأداء التنظيمي ورفاهية الفرد وضروري لنجاح واستدامة المنظمات. من خلال فهم كيفية تعزيز التأزر الإبداعي في إعدادات المجموعة ، ويساعد المنظمات إنشاء أفكار جديدة وقيمة يمكن أن تؤدي إلى منتجات وخدمات وعمليات جديدة (Bonner, 2004: 279).

هو السمة المميزة للفرق عالية الأداء. من خلال تحديد العوامل التي تعزز التأزر الإبداعي ، يمكن للفرق العمل بشكل أكثر تماسكًا والاستفادة من ذكائهم الجماعي لتحقيق الأهداف المشتركة. (Buyer, 1988: 58).

اذ يسهم البحث عن التازر الإبداعي في فهم أوسع لكيفية عمل الإبداع في سياقات المجموعة وهذا يمكن أن يعلم النماذج النظرية للإبداع ويؤدي إلى تطوير مناهج جديدة للدراسة وتعزيز الإبداع. (Coskun, 2005b: 28)

والتازر الإبداعي يسهم في تعزيز الرفاهية مثل زيادة الرضا الوظيفي والرفاهية ويمكن المنظمات إنشاء بيئة عمل أكثر إشباعاً وإشراكاً لموظفيها بشكل عام ولديه القدرة على إفادة المنظمات والفرق والأفراد والمجتمع ككل (Fiedler, 1994: 159)

ويعتبر التازر الإبداعي نموذج ذهني يساعد الفرد على تحديد التوجه الذي يريد الذهاب اليه فالنموذج الذهني الذي يراه الفرد يحدد له ما يفعله وما لا يفعله وهذا يحدد النتائج التي يحصل عليها ولذلك فإذا حدث تغير في النموذج الفرد فسوف تتغير سلوكياته والنتائج المترتبة على هذه السلوكيات وان الفرد اذا اراد ان يتحلى بمنطق عقلية التازر الإبداعي فعليه ان يحدث تحولاً في نموذجيه الذهني اذ ان هذه التحولات ليست سهلة فإنها تحد من التفكير التقليدي وتبعد الفرد عن التمرکز حول الذات لايجاد الاجابه الصحيحه لانه سيظل يبحث عن الاجابه "الافضل" التي ستقوده الى نتائج غير متوقعه (co vey,1999: 243).

ان عقلية التازر الإبداعي لدى الاستاذ الجامعي ربما تكون قوه مهمه في تحقيق جوده ادائه تلك الحاله من الرضا والاشباع التي تحقق عن طريق تحقيق الاهداف واستثمار الطاقات مع مفردات الحياه بكافه جوانبها.

ان اعداد الاستاذ الجامعي القادر على الخلق والابداع والتفكير البناء هو هدف تسعى لتحقيقه معظم انظمه التربيه والتعليم في العالم وبدرجات متباينه وذلك لادراك العاملين في تلك الانظمه بدور الاستاذ المبدع في خلق الثروه والتغيير والسعاده وايمانهم الذي لا يدانيه ادنى شك في انهم مبدعين و هم الثروه الحقيقيه (عبد نور,2011: 139).

فالتازر الإبداعي من شأنه ان يعزز ظهور الابداع في شخصية الاستاذ الجامعي , الامر الذي يؤكد الارتباط الوثيق بين الظروف البيئية التي يعيشها وانعكاسها على شخصيته وقدراته العقلية (Kozbelt, et al,2010:45). ويمكن فهم ذلك عند مراعاة العوامل الشخصية, والعوامل البيئية, وتفاعلاتها, فالتوافق العالي بين الاستاذ وبيئته الجامعية سيولد تازراً ابداعياً عالياً (Tierney et al,1999:615). عند الاستاذ الجامعي الذي يسعى الى استحداث وتطوير طرائق واساليب التازر الإبداعي التي تساعد في تحقيق الاهداف المنشودة (Puccio et al, 2000: 243).

وكما يمكن ان يوظفه في الجوانب والمجالات المعرفية والخبرانية جميعها, ويزيد قدراته بشكل مباشر (قطاعي وقطامي, 1998: 130).

وفي ضوء ماتقدم تكمن اهمية البحث الحالي في الاتي:-

1- خلق التازر الإبداعي لدى الاستاذ الجامعي هو الطريق الامثل للتقدم نحو افكار جديده ومبدعه وخلاقه.

2- ويسهم التازر الإبداعي لدى الاساتذة في خلق حالة من الرضا والاطمئنان لديهم في حياتهم العملية.

اهداف البحث:

يهدف البحث الحالي التعرف:

1- التآزر الابداعي لدى لجان اقرار عنوانات الرسائل والاطاريح.

حدود البحث:

يتحدد البحث الحالي بلجان اقرار عنوانات الرسائل والاطاريح في جامعة بابل للعام الدراسي (2022- 2023) ولكلا الجنسين ومن التخصصين العلمي والانساني واللقب العلمي.

تحديد المصطلحات:

1- التآزر الابداعي (Creative Synergy) وعرفه كل من :

1- اليكس اوزبرون (Alex Osborn,1963): وهو تسخير قوة ديناميكيات المجموعة وتسهيل تبادل الأفكار ، اذ ان الأفراد يمكنهم الاستفادة من إبداعاتهم الجماعية وإيجاد حلول أكثر فعالية وابتكاراً ويمكن أن يحدث التآزر الإبداعي في مجموعة متنوعة من السياقات ، بما في ذلك مكان العمل والتعاون الإبداعي والحركات الاجتماعية. من خلال العمل معاً والبناء على نقاط القوة لدى بعضهم البعض ويمكن للأفراد تحقيق نتائج مبتكرة ورائدة حقاً (Osborn, 1963)

2- ريشارد هاكمان (Richard Hackman,1987): هو نتيجة جهد تعاوني يجمع بين نقاط القوة ووجهات نظر كل فرد لإنتاج نتيجة متفوقة. إنه مفهوم يسلط الضوء على أهمية العمل الجماعي وقيمة التنوع في المساعي الإبداعية. (Hackman, 1987: 316)

3- كليمر (Climer,2016): وهو بانه التفاعلات بين اعضاء الفريق حيث تكون النتائج الخلاقة الجماعية اكبر من مجموع جهودهم الفردية في اطار متغيرات العملية الداخلية. (Climer, 2016: 15).

وفي ضوء التعريفات السابقة تبني الباحث تعريف اوزبرون والاطار النظري له.

اما التعريف الاجرائي للتآزر الابداعي بانه: الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب على فقرات المقياس التآزر الابداعي المتبنى.

الفصل الثاني اطار نظري ودراسات سابقة.

التآزر الابداعي

في هذه الايام التي يغير فيها التقدم التقني المذهل بنية حياة الانسان وانماطها المختلفة, تبرز حاجة هائلة لكم كبير من الافكار الجديدة والحلول الابداعية التي تزايد اهميتها بشكل مطرد يوما بعد اخر, فضلا عن ذلك فان حجم المعرفة الانسانية وتوظيفها في التآزر الابداعي يتطور بسرعة كبيرة, الامر الذي يؤدي الى زيادة التحديات المتمثلة في القدرة على ادارة هذا الكم الهائل من المعلومات الجديدة المتراكمة, والاستفادة منها باقصى درجة ممكنة من الكفاية والفاعلية, وفي قلب التغيرات المتسارعة التي اصبحت سمة للحياة المعاصرة, ومنها ميدان التربية والتعليم ومؤسساتها المختلفة لتنهض بمسؤولياتها في بناء الفرد وفق منظور تربوي شامل, يهدف الى مساعدة الفرد على النمو السوي المتوازن, وتحرير طاقاته الابداعية لمواجهة مشكلات الحياة بانماطها المختلفة ومصادرها (Climer,2016: 58).

ويقول (Joo, et,al, 2014) ان المؤسسه المبدعة تعمل على تعزيز الشعور بالاحترام ويثق الاعضاء بعضهم البعض في القيام بوظائفهم والاحساس بالمرح والاثارة بشأن القيام بالعمل وكان المجموعة مرتبطة بالابداع بشكل ايجابي وكانت الثقة احد العوامل التي ادت الى تماسك المجموعة وبالتالي تؤثر ايجابيا على الابداع (Joo, et al, 2014: 89).

ويرى (Peltokrpi and Hasn, 2014) ان التأزر الابداعي قائم على المشاركة وهي العامل المعتدل بين حجم المجموعة والابتكار نظرا لزيادة حجم المجموعة يزداد الابتكار ايضا اذ كان هناك مستوى عال من الامان القائم على المشاركة فضلا عن ذلك فان التأزر الابداعي مرتبط ارتباط ايجابي بتواتر الاجتماعات الجماعية والترابط بين المهام هو مايشير الى نتيجة ايجابية بين المناخ الداعم والتفاعلات الاجتماعية للمجموعة (Peltokrpi and Hasn, 2014 : 41).

المكونات العامة للتأزر الابداعي:

يذكر (Taylor, 1993) ان هنالك اربعة مناحي رئيسية بارزة في موضوع التأزر الابداعي, وهذه المناحي هي:

1- البيئة الابداعية: تتضمن البيئة الابداعية الموقف الكلي المعقد, الذي يتم من خلاله استثارة العمليات الابداعية بشكل مبدئي, والاستمرار في ذلك الى ان يتم انجاز هذه العمليات, ويمكن لهذه البيئة ان تكون طبيعية او نموذجية يتم تصميمها بحيث توفر افضل الظروف لاثارة القدرة على التفكير الابداعي , ويرى انصار هذا الاتجاه ان التأزر الابداعي ظاهرة اجتماعية ذات محتوى حضاري وثقافي, وان الفرد يصبح جديرا بصفة المبدع اذا تجاوز تأثيره على المجتمع حدود المعايير العادية, وبهذا المعنى يمكن النظر له باعتباره شكلا من اشكال القيادة التي يمارس فيها المبدع تأثيرا شخصيا واضحا على الآخرين.

2- الشخص المبدع: يمثل هذا الاتجاه محور عناية علماء النفس الشخصي والتربية والتعليم الذين يرون انه يمكن التعرف على الاشخاص المبدعين عن طريق دراسته المتغيرات الشخصية الفروق الفردية في المجال المعرفي و مجال الدافعية ومن ثمار هذا الاتجاه وضع عدد غير قليل من المقاييس وتطويرها بهدف الكشف عن الافراد الذين لديهم تأزر ابداعي, ويتناول وصف هذا الشخص عادة ثلاثة مجالات رئيسية وهي الخصائص المعرفية, الخصائص الشخصية والدافعية, الخصائص التطويرية (جروان, 2009: 52).

3- العملية الابداعية : يمثل هذا الاتجاه محور عناية علماء القياس النفسي وعلماء النفس المعرفين الذين اسرتهم فكره الاستبصار لدى علماء النفس الجشطط, وركزوا دراساتهم على الجوانب المتعلقة بعملية حل المشكلات, وانماط التفكير, او انماط معالجه المعلومات التي تتشكل عمليات الابداع بصورة عامة

4- منتج التأزر الابداعي: يمكن ان تضمن المنتجات الابداعية انماطاً سلوكية و ادائية وافكاراً واشياء وغيرها من انواع المنتجات الاخرى, ويعبر عنها باي طريقه ممكنة وهذا المكون يسمى بالمنتج الابداعي ذاتا, على افتراض ان التأزر الابداعي سوف يؤدي في النهاية نتاجات ملموسة لا لبس فيها, وغالبا ما تتخذ الاصاله والملائمة معيارين للحكم على النواتج (ابو جادو, 2007:

المكونات النفسية والاجتماعية لعملية التأزر الابداعي :

هناك مظهران اساسيان هما المظهر الاجتماعي والمظهر السيكولوجي, اما الاجتماعي فيعود للجماعة او المحيط الاجتماعي الذي يقع فيه الابداع تحدد قيمه العمل او الناتج الابداعي في ضوء تقدير الجماعة له, على انه عمل ابداعي, اما المظهر السايكولوجي فهو يعود الى الشخصية المبدعة من حيث خصائصها وخلفياتها وقدرتها وكيفية قياسها, وقد استأثر الجانب السيكولوجي بمعظم دراسات التأزر الابداعي من خلال النصف الثاني من القرن العشرين (Amabile & Hill:1993). وتبين ان هذه العوامل تلعب دوراً حاسماً في عملية التأزر الابداعي, ويمكن ان يتعطر هذا التأزر بفعل العوامل البيئية الاجتماعية على الرغم من توافر القدرات المعرفية والمهارات المتطورة اللازمة في مجال العمل لدى الكثيرين من الافراد المبدعين, واطهرت الدراسات مراجعة سير حياه عدد من الذين لديهم تأزر ابداعي اذ يبين ان قلة الدافعية الخارجية كمكافآت وضغوط التقويم والمنافسة يمكن ان تضعف مستوى التأزر الابداعي, وفي المقابل وجد ان الدافعية الداخلية - بمعنى الانشغال بالعمل او النشاط لذاته - ضروريه للاداء الابداعي (Amabile, 1990).

وقد اشتقت الباحثة (Amabile,1983 a,b) نموذجا يعكس المنظور الاجتماعي السيكولوجي للابداع ويضم ثلاثه مكونات هي: -

1- المهارات المرتبطة بمجال التأزر الابداعي Domain – Relevant

2- المهارات المرتبطة بالتأزر الابداعي Creative – Relevant

3- الدافعية للعمل او المهمة Task Motivation

تتألف المهارات المرتبطة بمجال التأزر من مجموعه من المصادر او المواد الخام المتوافره لانتاج التأزر وتضم ما يأتي:-

* معرفة تامة بمجال العمل او الموضوع.

* المهارات الفنية المطلوبه في مجال العمل (تركيب اجهزه التصميم).

* موهوبه خاصه مرتبطة بمجال العمل (كالاذن بالنسبه لي طبقه الصوت اول نغم الموسيقى).

ويحدد المكون الثاني ما الذي يمكن ان يفعله الفرد بالمواد الخام المتوافره لديه في مجال التأزر الابداعي وتتألف من ثلاث عناصر:-

* اسلوب معرفي ملائم.

* اسلوب عمل مناسب.

* معرفه ظاهره او مخفيه بالموجهات المعنيه على توليد افكار جديده.

ومن الجدير بالذكر ان معظم البحوث التاريخيه عن الذين يمتلكون تأزر ابداعي والمبدعين ركزت اهتمامها على هذا المكون , اما المكون الثالث فيتعلق بالدافعيه ويضم العناصر الاتيه:-

* الاتجاهات نحو المهمة او العمل.

* ادراك الفرد لدافعيته للقيام بالعمل او التصدي للمهمة.

* قدره الفرد على تحجيم المعوقات الخارجية بذكاء.

المتغيرات التي تؤثر على التأزر الابداعي:

حدد ايزنك ثلاث مجموعات من المتغيرات يمكن ان تؤثر على التأزر وهي :-

- متغيرات معرفية وتضم العناصر الاتية: الذكاء, والمعرفة, والمهارات خاصة, والمهارات فنية.
- متغيرات بيئية وتضم العناصر الاتية: العوامل ثقافية, والعوامل دينية والسياسية, والعوامل الاقتصادية – والاجتماعية, والعوامل تربوية.
- متغيرات شخصية وتضم العناصر الاتية: دافعية داخلية, الثقة بالنفس, الاستقلالية, الابداع (سمة شخصية).

واوضح ان هذه المتغيرات يمكن ان تتداخل وتتفاعل بطريقة متشابكة وتؤدي الى انجازات او نتائج ابداعية, يميز ايزنك بين الابداع كناتج او تحصيل لعملية التأزر الابداعي كتحصيل وانجاز وبين الابداع كسمة شخصية. فالابداع كسمة ليس الا عنصرا واحداً من بين عناصر عديده تسهم في النتائج الابداعية, وتتوزع سمة الابداع على وفق منحى التوزيع الطبيعي للسماة, شأنها شأن الذكاء, وكلاهما لازم لحدوث النتائج الابداعية ولكنه ليس كاف في حد ذاته.

متغيرات تؤثر على التأزر الابداعي للمجموعة:

بالنظر الى ابداع المجموعة والتي اصبحت اكثر اهمية في الابحاث الحديثة وخلال السنوات الخمس عشر الماضية تركز على التأزر الابداعي, والتي اظهرت انه يمكن زيادة الابداع بشكل جماعي من خلال العمل مع الافراد الآخرين (Sawyer, 2007, 122). وان العمل الجماعي امر مهم ورئيسي لمصدر الابتكار في المجموعات ومع ذلك يمكن للمجموعات ان تعيق الابداع (Wong, and Liu, 2009: 241), ومن هذا يوجد هنالك عدد من المتغيرات التي تؤثر على مستوى الابداع وهذه المتغيرات مقسمة الى اربع فئات والشكل (2-5) يوضح

عملية داخلية: هذه العوامل داخلية للمجموعة والتي تكون غائبة حتى تتشكل المجموعة ويتم تطويرها من قبل المجموعة ومن خلال تفاعلاتهم مع بعضهم البعض وتتضمن الامثلة الآتية: البيات عمل المجموعة: التواصل، والامان والثقة بالفكرة الابداعية، والنضج الابداعي، والصراع المعرفي. الغرض المشترك: (الوعي والاهتمام بالنتائج التي تم التوصل لها، والرؤية، والالتزام الفريق). عملية التعاونية: حل المشكلات، واستخدام الاساليب المتباينة والمتقاربة للتفكير، واتخاذ القرار.	المدخلات الداخلية: هذه العوامل موجوده قبل تشكيل المجموعة وقد تتغير خلال مدة عمل المجموعة ولكن هذا التغير قد يكون بطيء وتميل ان تكون فردية وتشمل على: 0 المستوى التعليمي للاعضاء. 0 الخبرات السابقة للمجموعة. 0 الخلفية الثقافية للمجموعة. 0 شخصيات اعضاء المجموعة.
عملية خارجية- المعالجة: هذه العوامل خارجة عن المجموعة ولكنها تؤثر على التفاعلات المنتظمة للمجموعة، قد تؤثر المجموعة على هذه المتغيرات من خلال العمل الذي يقومون به ومن الامثلة على ذلك: اسلوب القيادة من القادة الخارجيين. الدعم التنظيمي للابتكار. المسؤولية من القادة الخارجيين	المدخلات الخارجية: هذه العوامل الخارجية عن المجموعة هي موجوده قبل تشكيل المجموعة، وقد تتغير خلال وجودهم في المجموعة وامثلة على ذلك: تركيز المجموعة على الرؤية والنتائج. البيئة الفيزيائية بنية المكافاه.

العوامل الخارجية

نظريه اوزبورن (19 63):

يعد اوزبورن من اوائل الباحثين الذين عملوا على تطوير منهجه عملية التأزر الابداعي للوصول الى الحل الابداعي للمشكلات خلال عمله في قطاع الاعلان التجاري في مدينه نيويورك اذ انشأ مؤسسة التربية الابداعية لتسهيل نشر و تشجيع الدراسات حول البرامج التربويه لتعليم الابداع، وقد توصل اوزبورن في دراسته الى استنتاج مفاده ان عمليه التأزر الابداعي تتالف من ثلاث مراحل رئيسيه و ان كل مرحلة من هذه المراحل تضم مرحلتين فرعيتين و حدد هذه المراحل على النحو الاتي:

المرحلة الاولى: ايجاد الحقائق Fact- Finding

وتتضمن هذه المرحلة الاتي:

أ- تعريف المشكله بعد التثبت من وجودها وتحديد بها بصورة واضحة.

ب- الاعداد والتحضير وجمع البيانات ذات العلاقة وتحليلها.

المرحلة الثانية: ايجاد الافكار Idea Finding

وتتضمن هذه المرحلة ما يأتي:

أ- توليد الافكار او البدائل التي يمكن ان تساعد في حل المشكله.

ب- تطوير الافكار باختبار بعضها واضافه افكار جديدة وتعديلها ودمجها ومراجعتها.

المرحلة الثالثة: ايجاد الحل Solution-Finding: وتتضمن

أ- التقييم ويعني التحقق من الحلول المبدئية بالفحص والاختبارات.

ب- اختيار الحل النهائي واتخاذ قرار بتنفيذه. (Osborn,1963: 189-194).

دراسات سابقة:

1- دراسة كلير (Climer,2016)

(The development of the creative synergy scale)

(تطوير مقياس التآزر الابداعي)

طورت هذه الدراسة مقياساً للفرق لتقويم سلوكياتهم المتعلقة بالتآزر الإبداعي. التآزر الإبداعي هو التفاعلات بين أعضاء الفريق حيث تكون النتائج الإبداعية الجماعية أكبر من مجموع جهودهم الفردية. عندما يحقق فريق تعاوناً إبداعياً ، فإن لديهم القدرة على حل المشكلات الصعبة من خلال حلول مبتكرة تؤدي إلى تأثيرات إيجابية على مجتمعاتنا ومجتمعاتنا وحتى عالمنا. نظرت هذه الدراسة في متغيرات العملية الداخلية للفرق لتحديد العوامل التي تؤثر على التآزر الإبداعي. تضمنت عملية البحث مرحلتين. في المرحلة الأولى تم إجراء استطلاع بوساطة 830 بالغاً كانوا أعضاء في فرق. تم تحليل النتائج باستخدام تحليل العوامل الاستكشافية والتأكيديّة. تم إنشاء مقياس جديد حدد ثلاثة عوامل تحتاجها الفرق للتآزر الإبداعي: هدف الفريق ، وديناميكيات الفريق ، وعملية إبداعية الفريق. في المرحلة الثانية ، تم اختبار المقياس الجديد مع ثلاث فرق عمل لتحديد الدقة المتصورة للمقياس. سيكون مقياس Creative Synergy الجديد أداة قيمة للفرق التي تريد أن تكون أكثر إبداعاً معاً. ستمنحهم ملاحظات حول مستوى هدف الفريق وديناميكيات الفريق والعملية الإبداعية للفريق.

منهجية البحث واجراءاته:

أولاً: منهج البحث

اعتمد البحث الحالي المنهج الوصفي الارتباطي منهجاً له، والذي يعني وصف الظاهرة وتركيبها وعملياتها والظروف الاجتماعية السائدة ويشمل المنهج الوصفي جمع المعلومات والبيانات وتبويبها وتحليلها وقياسها وتفسيرها. (ملحم , 2005: 32).

ثانياً: مجتمع البحث:

يعد تحديد المجتمع الاصل الذي تنتقي منه العينة ، من ابرز خطوات اختيار العينة ، اذ ان أي قرار يتصل بأجراء المعاينة ينبغي ان يستند الى الاهداف المقررة للبحث كما يعتمد على وصف دقيق للمجتمع موضع البحث ، وعلى تحديد المجتمع الذي منه تنتقي مفردات العينة.(جابر وكاظم ، 1989: 230-231) ، ولاختيار عينة ممثلة ومناسبة ينبغي تحديد المجتمع الاصل وخصائصه الاساس ، حيث تحدد مجتمع البحث الحالي بتدريسيي جامعة بابل للعام الدراسي (2021 / 2022) ، وقد بلغ مجتمع البحث (1958) تدريسي

ثالثاً: عينة البحث:

اشارت ادبيات القياس النفسي الى ان هناك عدداً من الاسس العلمية السليمة التي تمكن الباحث من الوصول الى عينة بحثه وتوزع هذه الاسس على ما يأتي :

1- تحديد عينة الكليات:

من ملاحظة الجدول رقم (1) نجد ان الكليات قد توزعت بواقع (15) كلية علمية و(5) كليات انسانية من مجموع الكليات ولتحديد الكليات التي يشملها اختيار العينة قام الباحث باختيار كلتيان انسانيتان وست كليات علمية ليكون مجموع الكليات ثمان كليات التي وقع عليها اختيار الباحث على وفق الاسلوب العشوائي البسيط بطريقة سحب البطاقات مع الارجاع حتى تتحقق شروط اختيار عينة ممثلة للمجتمع ، والجدول (3-3) يوضح ذلك

جدول (3-3) عينة الكليات موزعين وفق التخصص واللقب والجنس

التخصص العلمي								ت
مج ك	أستاذ مساعد			أستاذ			الكلية	
	مج	أ	د	مج	أ	د		
53	26	7	19	27	7	20	التربية الرياضية	1
34	16	6	10	18	6	12	علوم صرفة	2
93	47	20	27	46	11	35	العلوم	3

104	58	25	33	46	20	26	هندسة	4
28	17	4	13	11	2	9	تكنولوجيا معلومات	5
46	21	4	17	25	12	13	هندسة مواد	6
358	185	66	119	173	58	115	مجموع	
التخصص الانساني								
88	40	10	30	48	15	33	تربية انسانية	7
42	17	7	10	25	7	18	القانون	8
130	57	17	40	73	22	51	مجموع	
488	242	83	159	246	80	166	مجموع كلي	

رابعاً: أدوات البحث:

لغرض قياس متغيرات البحث الثلاثة التي شملها البحث الحالي (التأزر الإبداعي) قام الباحث بتبني أداة قياس التأزر الابداعي ، وفيما يأتي عرض ادوات البحث:

أولاً: التأزر الإبداعي:

بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة التي درست التأزر الابداعي تبني الباحث مقياس (Climer,2016) وذلك للمبررات الآتية:

- 1- اعد المقياس لأستخدامه في قياس هذا المتغير من قبل صاحب النظرية المتبناة في البحث الحالي.
- 2- مناسبة المقياس لعينة البحث وهي تدريسيو الجامعة كون البحث الأصلي قد اعد على ذات العينة.
- 3- حداثة المقياس واعتماده في عدة دراسات.
- 4- امتياز به خصائص سايكومترية جيدة حيث بلغ مقدار الثبات بطريقة الفا كرونباخ للمقياس (0.88) درجة .

وبناءً على ذلك عمد الباحث الى الإجراءات الآتية:

1- وصف المقياس وطريقة تصحيحه:

يتكون المقياس من (29) فقرة متدرجه على وفق أسلوب ليكرت بخمسة بدائل هي (تنطبق علي تماماً, تنطبق علي غالباً, تنطبق علي احياناً, تنطبق علي نادراً, لا تنطبق علي ابداء) وتعطى الفقرات الاوزان: (1, 2, 3, 4, 5) للبدائل على التوالي ومجموع درجات الفقرات تعطينا الدرجة الكلية للمقياس.

2- ترجمة مقياس التأزر الابداعي:

أوضح (Iyengar , 1993) بأنه من اجل نجاح عملية التقنين للاستبانة فمن الضروري أن تترجم أسئلة الاستبانة في أي لغة أخرى بطريقة مهنية تحافظ على معناها, و اقترح (Brislin and Triandis 1980) بأن عملية الترجمة يجب أن تتبع أربع خطوات أساسية:

- ترجمة النص الأصلي إلى اللغة المستهدفة.
- التحقق من الهيكل النحوي للنسخة المترجمة.
- ترجمة هذا الإصدار مرة أخرى إلى لغته الأصلية.
- التحقق من الوثيقتين لإصدار نسخة أولية مترجمة. (Brislin&Triandis,1980: 87)

وعلى هدي ذلك قام الباحث بترجمة المقياس من اللغة الانكليزية الى اللغة العربية وروعي في الترجمة ان تكون مطابقة للنص الانكليزي مع مراعاة الابتعاد عن الترجمة الحرفية قدر الامكان بالاستعانة بأستاذ متخصص باللغة الإنكليزية، وبعد ذلك أعيد ترجمة الفقرات من العربية إلى الإنكليزية بالاستعانة باستاذ اخر متخصص باللغة الإنكليزية ايضاً ، ثم قام الباحث بعرض الفقرات المترجمة على استاذين من ذوي التخصص باللغة الإنكليزية لمطابقة الترجمتين فكانت نسبة اتفاق الخبيرين فيما بينهم على مدى صلاحية الترجمة هي (90%) للنموذج المترجم، وملحق (4) يبين أسماء الأساتذة الذين عرض عليهم المقياس في تخصص اللغة الإنكليزية وبعد عرض الترجمة على الاساتذة تبين ان فقرات المقياس صالحة من حيث ترجمتها من اللغة الإنكليزية الى اللغة العربية وللتحقق من صحة الصياغة اللغوية عُرض المقياس على استاذ مختص باللغة العربية ملحق (4) وكذلك محكم في تخصص العلوم التربوية والنفسية لمعرفة مدى مطابقة الفقرات مع مفرداته ومفاهيمه

3- التحليل المنطقي للفقرات (صلاحية الفقرات):

يشير ايبيل (Ebell,1972) الى ان افضل طريقة للتأكد من صدق المقياس الظاهري هو عرض فقرات المقياس على مجموعة من محكمين للحكم على مدى صلاحية الفقرات لقياس الخاصية التي وضع لأجلها (Ebell, 1972:555) ولعرض تقرير مدى صلاحية الفقرات في مقياس التأزر الابداعي قام الباحث باتباع الاجراءات الاتية:

أ- عرض الاداة على لجنة محكمين بصيغته الاولى:

لغرض التحقق من صلاحية فقرات المقياس بصورته الاولى (الملحق 5) مع عرض موجز لتعريفها والنظرية المعتمدة في بناء وصياغة فقرات المقياس، قام الباحث بعرض الاداة بصيغتها الاولى على مجموعة من المحكمين المتخصصين في العلوم التربوية والنفسية

وعددهم (30) محكم لغرض تقويم المقياس والحكم عليه في وضوح فقراته وما أعدت لقياسه ومدى ملائمته لعينة البحث وفيما إذا كانت بدائل المقياس مناسبة لعينة البحث ، وبعد جمع آراء المحكمين وتحليلها وتوصل الباحث الى الآتي:

- استبقيت جميع فقرات المقياس بعد ان حصلت على قيمة اعلى من قيمة مربع كاي الجدولية البالغة (3.84) مع اجراء بعض التعديلات اللغوية على بعض الفقرات.
- استبقيت بدائل المقياس بصيغتها الخماسية وهي بدائل المقياس بصورته الأولية وبذلك يكون عدد فقرات المقياس المعد للتطبيق على عينة التحليل الاحصائي (29) فقرة (الملحق 5) وان بدائل المقياس هي (تنطبق علي تماما, تنطبق علي غالبا, تنطبق علي احيانا, تنطبق علي نادرا, لا تنطبق علي ابداء) وتعطى الفقرات الاوزان: (1, 2, 3, 4, 5) للبدائل على التوالي.

جدول (3-5) نتائج اختبار مربع كاي لجودة المطابقة حول صلاحية فقرات مقياس التأزر الابداعي بصيغته الاولى

الدالة عند (0.05)	قيمة مربع كاي		النسبة النوعية	التكرارات		الفقرات
	الجدولية	المحسوبة		المعتروضون	الموافقون	
دالة	3,84	30	%100	0	30	12, 8, 7, 6, 5, 4, 3, 2, 1 24, 23, 22, 21, 18, 17, 16, 15, 14, 13, 28, 27, 26, 25
دالة تقبل بعد التعديل		6,533	%73	8	22	29, 20, 19, 11, 10

ب- اعداد تعليمات المقياس:

أعد للمقياس تعليمات توضح كيفية الإجابة عن فقراته، وقد روعي في أعداد تعليمات المقياس أن تكون مناسبة للعينة وواضحة، اذ تم إيضاح الغرض من المقياس، وهو تعرف التأزر الإبداعي لدى لجان إقرار الرسائل والاطاريح في الجامعة، وليس هناك إجابة صحيحة وإجابة خاطئة، بل المهم هو اختيار الإجابة التي تنطبق على المستجيب أكثر من غيرها، و احتوت التعليمات على مثال توضيحي عن كيفية الإجابة، وطلب منهم الإجابة عن جميع فقرات المقياس بكل صراحة وصدق وأن إجاباتهم لا يطلع عليها أحد سوى الباحث، وأن الاستبيان معد لغرض الدراسة وليس لهدف آخر (الملحق 7).

ج- تجربة وضوح التعليمات والفقرات

والهدف من هذا التطبيق هو معرفة الآتي:

- مدى وضوح تعليمات المقياس، وطريقة الاجابة عليه.

- اذا كانت الصياغة اللغوية لفقرات مقياس التأزر الابداعي مفهومة وواضحة.

- الوقت المستغرق في الاجابة على المقياس.

ولتحقيق هذا الغرض قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة قوامها (20) تدريسيا تم اختيارهم عشوائياً من كليتي الآداب والعلوم موزعين بالتساوي على وفق متغيري الجنس والتخصص واللقب العلمي وكما هو موضح في الجدول (4-2) اذ تم التأكد من فهم عينة البحث لتعليمات المقياس ومدى وضوحها وفهمها ولغتها ومضمونها وملاءمة البدائل الموضوعية للاستجابة أمام الفقرات أي أن تعليمات المقياس دقيقة وواضحة وقد تراوح الوقت المستغرق للاجابة (13-16) دقيقة بمتوسط زمني مقداره (14.5).

جدول (3-6) توزيع عينة تجربة وضوح التعليمات والفقرات

المجموع	الاناث		الذكور		التخصص	الكلية	ت
	أستاذ مساعد	استاذ	أستاذ مساعد	استاذ			
10	2	3	2	3	انساني	الاداب	1
10	2	3	2	3	علمي	العلوم	2
20	4	6	4	6	المجموع		

4- الاجراءات الاحصائية لتحليل الفقرات:

يشير ايبيل Eble الى أن الهدف من تحليل الفقرات هو الابقاء على الفقرات المميزة والجيدة في المقياس (Eble,1972:392). ومما تجدر الإشارة إليه أن القوة التمييزية للفقرة هي قدرة تلك الفقرة على التمييز بين الأفراد الذين يملكون الصفة أو يعرفون الإجابة ، وبين الذين لا يملكون الصفة أو لا يعرفون الإجابة الصحيحة لكل فقرة أو سؤال من المقياس أو الاختبار (الامام وآخرون، 1990: 114). ومن اجل التحليل الاحصائي للفقرات استخدم الباحث أسلوبين لتحليل الفقرات وهما:

1- القوة التمييزية بأسلوب المجموعتين الطرفيتين.

2- الاتساق الداخلي (علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس)

ومن اجل سلامة تطبيق المقياس قام الباحث باستخراج الخصائص الإحصائية الوصفية للمقياس وبعد الاطلاع على النتائج وجد ان قيم الوسط والوسيط والمنوال متقاربة كثيراً وان قيمة (Z) لخطا الالتواء اقل من القيمة الحرجة البالغة (1,96) وهذا يعني ان التوزيع يقترب من التوزيع الطبيعي لذا اطمأن الباحث الى إمكانية تطبيق الوسائل الإحصائية التي تستوجب شرط اعتدالية التوزيع ومنها اختبار (ت) الذي يطبق لحساب القوة التمييزية لفقرات مقياس التأزر الابداعي والإجراءات الأخرى اللاحقة الخاصة بتحقيق اهداف البحث والجدول (3-7) يوضح ذلك

الجدول (3-7) الخصائص الإحصائية الوصفية لمقياس التأزر الإبداعي

الالتواء	التباين	الانحراف المعياري	المنوال	الوسيط	الوسط الحسابي
-0,421	99,558	9,977	134	130	128,205
أعلى درجة للمفحوصين	أدنى درجة للمفحوصين	المدى	خطأ التفريط	التفريط	خطأ الالتواء
145	104	41	0,271	-0,736	0,136

أ- القوة التمييزية بأسلوب المجموعتين الطرفيتين:

قام الباحث بتطبيق مقياس التأزر الإبداعي على عينة التحليل الإحصائي التي بلغت (321) تدريسي من حملة شهادة الدكتوراه واللقب العلمي (أستاذ وأستاذ مساعد) ، بهدف تحليل فقرات هذا المقياس بأسلوب المجموعتين الطرفيتين ، وقد تم تصحيح هذه الاستمارات على وفق الأوزان المعطاة من (1-5) وأن المدى النظري لدرجات الأفراد يتراوح من (104-145) درجة وبمتوسط فرضي قدره (87) درجة.

ب- وبعد أن تم تحديد الدرجة الكلية التي حصل عليها كل تدريسي رتبت درجات الأفراد البالغة (321) درجة تنازلياً حسب الدرجة الكلية ابتداء من أعلى درجة إلى أقل درجة ، ثم اختيرت الـ (27%) العليا والتي سميت بالمجموعة العليا والـ (27%) الدنيا والتي سميت بالمجموعة الدنيا وقد بلغ عدد أفراد المجموعة العليا والدنيا (174) تدريسي بواقع (87) للمجموعة العليا و(87) للمجموعة الدنيا ، وبعدها تم استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق بين متوسط درجات المجموعة العليا ومتوسط درجات المجموعة الدنيا لكل فقرة من فقرات المقياس البالغة (29) فقرة ، وقد تراوحت القيمة التائية المحسوبة لكل فقرة من فقرات هذا الأسلوب ما بين (5.971-14.511) وقد عدّت هذه القيم المحسوبة مؤشراً لتمييز كل فقرة من خلال مقارنتها بالقيمة الجدولية وبدرجة حرية (172) إذ كانت القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) تشير إلى (1.98) ، وعند مستوى (0.01) (2.61) ، وعند مستوى (0.001) (3.37) (البياتي وأثناسيوس ، 1977 : 267) ، الاتساق الداخلي

ان ارتباط الفقرة بمحك خارجي او داخلي من مؤشرات صدقها، وحينما لا يتوافر محك خارجي فان السدرة الكلية للمقياس تعد محكاً داخلياً لحساب الصدق.

(Anastasia&Urbin,1997:206) ويشير عودة (1985) الى ان المقياس الذي تستجيب فقراته في ضوء هذه المؤشرات يمتلك صدقاً بنائياً. (عوده، 1985 : 388) وتكون بعدة اساليب:

- علاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس:

تمثل الدرجة الكلية للمقياس المحتوى السلوكي الذي يقيسه الاختبار، إذ أن الفقرة الواحدة تمثل جانباً صغيراً من هذا المحتوى، وكلما كانت درجة الارتباط عالية دل ذلك على تجانس الفقرة في قياسها للظاهر التي يقيسها الاختبار (الزوبعي وآخرون، 1981: 36). وقد يكون هذا التميز لكل فقرة هو أساس الدرجة الكلية للمقياس، وهذا يعني أن هنالك علاقة بين الفقرة والدرجة الكلية. (العجيلي وآخرون، 2001: 114)

أستخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس بوصفه يمثل معامل تجانس الفقرة مع المقياس، وكانت معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس تتراوح بين (0.187 - 0.649) وأن قيم معامل الارتباط للفقرات أعلى من قيمة معامل بيرسون الجدولية البالغة (0,098) عند مستوى الدلالة (0,05) ودرجة حرية (320)

الخصائص القياسية (السيكومترية) لمقياس التآزر الابداعي:

اتجهت جهود المهتمين بالقياس النفسي الى زيادة دقة المقاييس النفسية، بتحديد بعض الخصائص القياسية (السيكومترية) للمقاييس وفقراتها، التي يمكن ان تكون مؤشرات على دقتها في قياس ما وضعت لقياسه واجراء عملية القياس بأقل ما يمكن من الاخطاء. (المصري، 1999: 121).

1- صدق المقياس:

يعدّ الصدق من الخصائص المهمة التي يجب توفرها في المقاييس النفسية، فالمقياس الصادق هو الذي يحقق الوظيفة التي وضع من أجلها ويكون قادراً على تحقيق أهداف محددة (Stanley & Hopkins, 1972: 101)

فالصدق يشير إلى أن فقرات المقياس تقيس الظاهرة المدروسة ولا تقيس شيئاً آخر (Oppenheim, 1973: 69-70)، وقد تحقق في مقياس التآزر الابداعي مؤشران للصدق هما:

أ- الصدق الظاهري:

إن أفضل طريقة في استخراج الصدق الظاهري لأي مقياس هي عرض فقراته على مجموعة من المحكمين للحكم على مدى صلاحيتها في قياس المتغير المراد قياسه (Allen & Yen, 1979, 96): وقد تحقق ذلك في المقياس الحالي من خلال عرض فقرات مقياس التآزر الابداعي على مجموعة من المحكمين والأخذ بأرائهم حول صلاحية تعليمات المقياس وصلاحية كل فقرة وبدائلها لقياس هذا المتغير، وملائمتها لمجتمع البحث.

ب- صدق البناء:

من أجل التحقق من صدق البناء النظري للمقياس قام الباحث باستخدام التحليل العاملي التوكيدي وكما يأتي:

التحليل العاملي التوكيدي:

تقوم فكرة التحليل العاملي التوكيدي على اختبار التطابق بين مصفوفة المتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المحللة فعلا من قبل الأنموذج المفترض الذي يحدد العلاقات بين هذه المتغيرات، ويُعد التحليل العاملي التوكيدي من افضل الطرق المستعملة في استخراج صدق البناء (201 : 2007, Saunders&Thornhill).

وفي ضوء التطابق بين مصفوفة المتغيرات الداخلة في التحليل والمصفوفة المفترضة من الأنموذج تنتج العديد من المؤشرات التي تدل على جودة هذه المطابقة التي من خلالها يتم قبول الأنموذج المفترض للبيانات التي تم الإجابة او يتم رفضها في ضوء هذه مؤشرات جودة المطابقة وعندما يكون هناك قبولاً جيداً لهذه المؤشرات فان المقياس يكون دقيقاً جداً وعكس ذلك يكون ضعيفاً ومن الممكن ان يتم رفض هذا الأنموذج (65 : 2001 , Byrne)

وأوضح تغيزة (2012) ان للتحليل العاملي التوكيدي عدة أنواع فربما يكون تحليلاً عاملياً من الدرجة الأولى او تحليل عاملي من الدرجة الثانية او تحليل عاملي من النوع المتعدد (تغزه , 2012 : 170) , والتحليل العاملي المستعمل في التازر الابداعي هو من الدرجة الاولى.

و استخدم الباحث التحليل العاملي التوكيدي الذي يتطلب ذلك وجود أساس نظري يساعد الباحث على تحديد الطريقة التي تشبع بها المتغيرات على العوامل والهدف منها هو اختبار مطابقة النموذج الذي وضعه الباحث لبيانات الدراسة، أي أن هل النموذج المفترض يمثل بيانات الدراسة أفضل تمثيل أم لا، بمعنى أن مؤشرات جودة المطابقة تعطى صورة كاملة عن مدى مطابقة النموذج ككل لبيانات الدراسة تم إجراء التحليل العاملي التوكيدي باستخدام برنامج AMOS 25 لتحليل مصفوفة التباينات والتباينات المشتركة بطريقة أقصى احتمال (Bollen, 1989: 678).

وتم التحقق من مؤشرات جودة المطابقة من خلال:

• النسبة بين قيم (χ^2) و (dr)

ان الدلالة الإحصائية باستعمال مربع كاي في النمذجة بالمعادلات البنائية تدل على ان النموذج المفترض يتطابق مع البيانات النظرية، و كلما ارتفعت قيمة مربع كاي كلما ازدادت مطابقة النموذج سوءاً , و كلما كانت القيمة اقل من (5) كلما دلت على قبول النموذج (تغيزة, 2012: 201)

• الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب (RMSEA):

يعد من افضل المؤشرات الدالة على جودة النموذج ، ويقوم على افتراض ان النماذج لا تمثل الواقع تماماً بل تقاربه و بالتالي فهي نماذج تقاربية و بالتالي فهو يقيس مستوى الافتقار للمطابقة، أي يركز على مستوى التفاوت بين مصفوفة التباين و التغاير للأنموذج المفترض و بين مصفوفة التباين و التغاير للمجتمع (55 : 1999 , Hu & Bentler)

• مؤشر جودة المطابقة المقارن (CFI):

يعد مؤشر جودة المطابقة المقارن من افضل المؤشرات القائمة على المقارنة و يقيم على أساس مقارنة مربع كاي لنموذج البحث او المفترض مع قيمة مربع كاي للنموذج المستقل.

• **مؤشر جودة المطابقة (GFI):**

ويدل على نسبة التباين والتغاير التي يستطيع النموذج المفترض تفسيره أي الى أي حد يتمكن النموذج المفترض من تزويدنا بمعلومات عن وضع النموذج في المجتمع , ويمكن القول احصائيا انه يرادف دور الارتباط المتعدد

• **مؤشر جودة المطابقة المصحح (AGFI):**

ان مؤشر (AGFI) طور خصيصا لمعالجة التعقيد في مؤشر جودة المطابقة و يتجلى اثر التعقيد كلما ازدادت عدد البارامترات الحرة للتقدير في النموذج المفترض ازدادت نسبة التباين المفسر و لذلك فإن المؤشر يأخذ عدد البارامترات بعين الاعتبار مصححا نتيجة القيمة الدالة على المطابقة بتخفيضها (Brown, 2006 : 367)

• **مؤشر تاكر لوييس (TLI):**

ويسمى أحيانا بمؤشر المطابقة غير المعياري وينطوي هذا المؤشر على مقارنة النموذج المستقل على دالة عقابية بأضافة بارامترات حرة لتعويض اثر تعقيد النموذج المفترض.

• **مؤشر المطابقة المعياري (NFI):**

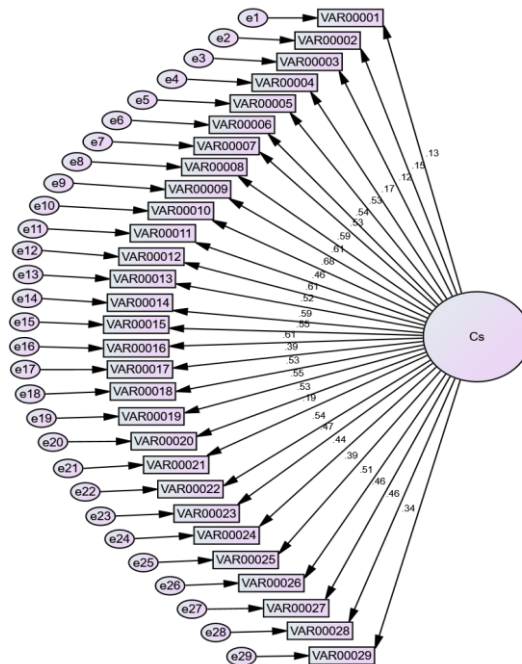
وهي من مؤشرات المطابقة التزايدية ويسمى بنموذج المتغيرات المستقلة , واذا كانت نسبة المؤشر تزيد عن (00.85) فإن قيمة المؤشر تدل على نسبة التحسن في المطابقة للنموذج (تيغزه , 2012 , 237). والجدول (3-10) يوضح ذلك

الجدول (3-10) مؤشرات جودة المطابقة للنموذج

ت	المؤشرات	قيمة المؤشر	درجة القطع
1	قيمة كا	1555,383	غير دالة
2	درجة الحرية	377	
3	مستوى الدلالة	0.00	
4	النسبة بين قيم χ^2 ودرجات الحرية df	4,126	أقل من (5)
5	RMSEA جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي)	0,08	بين 0,05 - 0,08
6	مؤشر حسن المطابقة (GFI)	0,838	بين صفر - 1
7	AGFI مؤشر حسن المطابقة المعدل	0,805	بين صفر - 1
8	مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	0,599	بين صفر - 1

9	مؤشر تاكسر لويس (TLI)	0,568	بين صفر - 1
10	مؤشر المطابقة المعياري (NFI)	0,535	بين صفر - 1
11	مؤشر هولتر Hoelter	124	132

من الجدول اعلاه يتبين ان قيم مؤشرات جودة التوافق ضمن المدى المقبول والذي يمكننا من قبول النموذج النظري ادناه. والشكل (3-2) يبين ذلك



شكل (3-2) النموذج النظري للتأثر الإبداعي

وبعد اكمال النموذج النظري خرجت النتائج الموضحة في الجدول (3-11)

الجدول (3-11) قيم تشبعات الفقرات على عواملها وقيم النسب الحرجة لمقياس التأثر الإبداعي

رقم الفقرة	قيم التشبع	النسب الحرجة	الدالة
1	0,36	12,205	دالة
2	0,36	12,145	دالة
3	0,37	12,234	دالة
4	0,41	10,439	دالة
5	0,37	12,967	دالة
6	0,4	11,55	دالة
7	0,31	14,239	دالة

دالة	9,389	0,45	8
دالة	12,226	0,36	9
دالة	12,574	0,37	10
دالة	10,918	0,43	11
دالة	11,865	0,37	12
دالة	11,055	0,39	13
دالة	10,126	0,42	14
دالة	11,931	0,37	15
دالة	11,174	0,37	16
دالة	9,33	0,46	17
دالة	10,046	0,42	18
دالة	11,174	0,4	19
دالة	11,511	0,39	20
دالة	11,314	0,38	21
دالة	9,935	0,44	22
دالة	11,605	0,37	23
دالة	10,91	0,41	24
دالة	11,417	0,4	25
دالة	11,138	0,38	26
دالة	9,235	0,44	27
دالة	11,326	0,39	28
دالة	9,472	0,46	29

تشير نتائج الجدول اعلاه، ان جميع الفقرات تشبعها على عواملها دالة احصائيا وذلك لان قيم الاوزان الانحدارية المعيارية (النسب الحرجة) جميعها ذات دلالة احصائية بدلالة قيم اختبار (t) والتي جميعها أعلى من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.96) عند مستوى (0.05) والمقصود بالاوزان الانحدارية هو تقدير قيمة العلاقة بين الفقرة بالعامل الذي تنتمي اليه، وان هذه النتيجة حتى تقبل يجب أن تزيد عن (1.96). (البرق وآخرون، 2013: 143)

2- ثبات المقياس:

يقصد بالثبات الدقة والاتساق في أداء الأفراد على المقياس سواء كان ذلك في المدة نفسها أو عبر الزمن (Marshall , 1972 :104) ، فالمقياس الثابت يعطي النتائج نفسها إذا طبق على المجموعة نفسها من الأفراد مرة واحدة أو مرتين (Baron , 1981 :418) ، وأن المقياس الثابت هو المقياس الموثوق به والذي يعتمد عليه في قياس المتغير المدروس (منصور، 2007: 11)، وقد قام الباحث باستخراج الثبات بطريقتين هما:

أ- طريقة معامل الفا كرونباخ:

اشار كل من ثورندايك وهيجن (Thorndike & Hagen, 1977) الى ان استخراج الثبات على وفق هذه الطريقة يتوقف على الاتساق في استجابة الفرد على كل فقرة من فقرات المقياس (Thorndike & Hagen, 1977:82).

ولحساب الثبات بهذه الطريقة، طبق المقياس على عينة التحليل الاحصائي والبالغة (321) تدريسيًا وتدرسية من أعضاء لجان إقرار الرسائل والاطاريح في الجامعة، وبعد تطبيق معادلة الفا كرونباخ للاتساق الداخلي، بلغ معامل ثبات المقياس (0.88).

ب- طريقة الاختبار- إعادة الاختبار:

ان الاساس الذي تقوم عليه هذه الطريقة في ايجاد الثبات هو ايجاد العلاقة الارتباطية بين درجات المستجيبين التي تم الحصول عليها في التطبيق الاول للمقياس ودرجاتهم عند اعادة تطبيقه عليهم في المرة الثانية، اذ ان معامل الثبات المستخرج بهذه الطريقة يسمى بمعامل الاستقرار عبر الزمن. (Murphy, 1983:85)

طبق الباحث مقياس التآزر الابداعي لاستخراج الثبات بهذه الطريقة على عينة بلغت (40) تدريسي تم اختيارهم عشوائياً من كلية الآداب والعلوم وبعد اسبوعين من التطبيق الأول للمقياس تم اعادة تطبيقه مرة أخرى على العينة نفسها وبعد استعمال معامل ارتباط بيرسون للتعرف على طبيعة العلاقة بين درجات التطبيق الأول والثاني، فقد ظهر ان معامل الارتباط بلغ (0.89)، وقد عدت هذه القيمة مؤشراً جيداً على استقرار استجابات الافراد على مقياس التآزر الابداعي عبر الزمن. والجدول (12-3) يبين ذلك

الجدول (12-3) توزيع عينة الثبات بطريقة الاختبار إعادة الاختبار

المجموع	الاناث		الذكور		التخصص	الكلية	ت
	أستاذ مساعد	استاذ	أستاذ مساعد	استاذ			
20	4	6	4	6	انساني	الاداب	1
20	4	6	4	6	علمي	العلوم	2
40	8	12	8	12	المجموع		

الخطأ المعياري للمقياس:

يستعمل الخطأ المعياري للمقياس دليلاً على مقدار الدقة في تفسير الدرجات، فاذا كان الخطأ المعياري صغيراً فان الدرجات تكون دقيقة، اما إذا كانت كبيرة فان الدرجات تكون غير دقيقة نسبياً (تايلر، 1983: 58).

ويشير الخطأ المعياري للمقياس الى الفرق بين القيم الحقيقية والقيم المقدرة، ويعد الخطأ المعياري تقديراً نافعاً في تفسير القياس (Fonagy & Higgitt, 1984:118). كذلك يعد كل من الخطأ المعياري للمقياس ومعامل الثبات هي طرائق بديلة في التعبير عن ثبات المقياس (Anastasi, 1976:139).

ويفسر الخطأ المعياري للمقياس في ضوء معامل ثباته فكلما زاد معامل ثبات المقياس قل خطؤه المعياري والعكس صحيح، وبعد تطبيق معادلة الخطأ المعياري بلغ (4.6) في حالة الثبات المستخرج بطريقة اعادة الاختبار حينما يكون الانحراف المعياري (10.113)، فيما بلغت قيمته (4.729) في حالة الثبات المستخرج بطريقة الفا للاتساق الداخلي حينما يكون الانحراف المعياري (9.977). والجدول (13-3) يبين ذلك

الجدول (13-3) قيم الخطأ المعياري لمقياس التآزر الابداعي بالاعتماد على نتائج الثبات وحجم العينة

حجم العينة 40			حجم العينة 321			المقياس
الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	الاختبار - اعادة الاختبار	الخطأ المعياري	الانحراف المعياري	الفا كرونباخ	

4,6	10,113	0,89	4,729	9,977	0,88	التأثر الابداعي
-----	--------	------	-------	-------	------	--------------------

وصف المقياس:

يتكون المقياس بصورته النهائية من (29) فقرة (ملحق 7) وقد تراوح المدى النظري للمقياس (104-145) وقد تم الاعتماد على المدرج الخماسي للتقدير ازاء كل فقرة وهي (تنطبق عليّ تماماً، تنطبق عليّ غالباً، تنطبق عليّ احياناً، لا تنطبق عليّ غالباً، لا تنطبق عليّ ابداء) وهذا يعني ان الفقرات تأخذ ترتيب اوزان البدائل (5، 4، 3، 2، 1). وقد بلغ المتوسط الفرضي للمقياس (87).

الفصل الرابع : عرض النتائج وتفسيرها.

1. التأثر الابداعي لدى لجان اقرار الرسائل والاطاريح في الجامعة.

لغرض تحقيق هذا الهدف تم تحليل إجابات افراد عينة البحث على مقياس التأثر الابداعي وظهر ان الوسط الحسابي لإجاباتهم قد بلغ (128,205) وبانحراف معياري (9,977) وهو اعلى من الوسط الفرضي للمقياس والبالغ (87) ولغرض التعرف على الدلالة الإحصائية للفروق الظاهرة استخدم الباحث اختبار (ت) لعينة واحدة وظهرت النتائج على ما مبينة في الجدول (4-1) ادناه.

جدول (4-1) نتائج الاختبار التائي لدلالة الفرق بين الوسط الحسابي والوسط الفرضي لمقياس التأثر الابداعي

مستوى الدلالة	القيمة التائية		الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عدد افراد العينة	المتغير
	الجدولية	المحسوبة					
0,05	1,96	74,109	87	9,977	128,205	321	التأثر الابداعي

أن القيمة التائية المحسوبة بلغت (74,109) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (1,96) ، عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (320) ، والوسط الحسابي للتأثر الابداعي يساوي (128.205) وهو اكبر من الوسط الفرضي البالغ (87) مما يعني مستوى عال من التأثر الابداعي لدى عينة وهذا يتفق مع دراسة (Amabile,1997) والتي تشير الى ان مكان العمل الذي يعمل فيه الفرد يمكن ان يخلق او يزيد من الابداع والتأثر الابداعي بسبب الاجواء المتوافرة في ذلك المكان التي تمكن الفرد لان يكون مبدعا في مجال عمله والاجواء الجماعية وبسبب ما توفره من امكانيات تحث على الاطلاع والقراءة وحب التوسع في المعلومات يساعد على خلق نوع من التأثر الابداعي لدى الاستاذ الجامعي فحسب بل حتى عند بعض الطلبة المجددين، وكذلك بسبب الاحتكاك المباشر مع العلوم وتطويرها والتقدم السريع الذي يحصل في المجالات العلمية كل حسب اختصاصه كلها تساعد على خلق التأثر الابداعي لدى الاستاذ الجامعي فضلا عن ذلك فان الكثير منهم لديهم القاعدة الخصبة للابداع بما يمتلكونه من معلومات عقلية وذهنية مفتوحة كل في مجال اختصاصه. ويساعد على ذلك الطبيعة الانسانية لدى كل شخص لان يكون هو الافضل لذا يسعى ويبدل الجهد لكي يكون مبدعا في مجال اختصاصه وهو يعني مظهر من مظاهر مكانه الاجتماعية المرموقة التي يسعى اليها الاستاذ الجامعي. ومما يزيد من امكانه التأثر الابداعي للاستاذ الجامعي هي طبيعة المكان التي يتعرض لها سواء اثناء تواجده في الجامعة مع طلابه او بسبب المكانة الاجتماعية التي يعيشها بين افراد المجتمع اذ يلجا اليه الكثير من الناس لحل مشكلاتهم مع الآخرين او مع انفسهم وهذا يتطلب منهم ايجاد حلول ابداعية سواء لمشكلاتهم التي يتعرضون اليها في الجامعة او خارجها او مشكلات الآخرين الذين يلجأون اليهم لحلها وهذا ما اكده (Nakagawa, 2001: 9) .

التوصيات:

في ضوء نتائج البحث الحالي التي توصل اليها يوصي الباحث المتخصصين بالاتي :

- 1- عقد لقاءات دورية وبرامج توجيهية للهيئة التدريسية وبيان اهمية التأثر الابداعي ودوره في المحيط الاكاديمي.
- 2- الاستفادة من نتائج البحث في دورات طرائق التدريس عند اعداد اساتيد الجامعة لدورهم المستقبلي في العملية التعليمية.

- 3- توجيه انظار القيادات الجامعية والمسؤولين الى اهمية التأزر الابداعي والسلوك المقيد للذات ودافع حب الاستطلاع المعرفي في تنمية وصل السمات الشخصية للاستاذ الجامعي.
- 4- وضع الخطط والبرامج التي تعالج المشكلات التي تواجه الاستاذ الجامعي في تطبيقه للتأزر الابداعي وتوافقها مع مسؤولياته الاجتماعية والانسانية

المقترحات:

استكمالاً للجوانب ذات العلاقة بهذا البحث يقترح الباحث بالمقترحات الآتية:

- 1- اجراء بحث عن متغيرات البحث الحالي على عينات متنوعة.
- 2- اجراء البحث لمعرفة العلاقة بين التأزر الابداعي ومتغيرات اخرى كاستراتيجيات ما وراء المعرفة و تجهيز المعلومات والاداء الوظيفي و الامن الوجودي والانفتاح العقلي.
- 3- اعداد برامج لتنمية التأزر الابداعي لدى أساتذة الجامعة.

المصادر:

- ابو جادو، صالح محمد علي (2007) **تطبيقات عملية في تنمية التفكير الابداعي باستخدام نظرية الحل الابتكاري للمشكلات**, دار الشروق للنشر والتوزيع, ط1, عمان, الاردن
- الإمام ، مصطفى محمود وعبد الرحمن ، أنور والعجيلي ، صباح حسين (1990) **التقويم والقياس** ، دار الحكمة للطباعة والنشر، بغداد ، العراق
- البرق، عباس والمعلا، عايد وسلمان، امل (2013): **التحليل الاحصائي باستخدام برنامج الاموس**, ط1, اثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- البياتي، عبد الجبار واثناسيوس، زكريا زكي(1977): **الاحصاء الوصفي والاستدلالي في التربية وعلم النفس**, وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجامعة المستنصرية، بغداد.
- تايلر ، ليونا (1983) : **الأختبارات والمقاييس النفسية** ، ترجمة سعد عبد الرحمن ومحمد عثمان النجاتي ، ط2 ، دار الشروق ، القاهرة .
- تيغزة، أمحمد بوزيان (2012): **التحليل العاملي التوكيدي والاستكشافي: مفاهيمهما ومنهاتيهما بتوظيف حزمة SPSS وحزمة Lezral**، دار المسيرة، الأردن، عمان
- جابر، عبد الحميد جابر كاظم، احمد خيري (1989): **مناهج البحث في التربية وعلم النفس**, دار النهضة العربية، بيروت، لبنان.
- جروان ، فتحي عبد الرحمن (2009), **الابداع مفهومه ومعاييرہ , ونظرياته , قياسه , تدريبيه مراحل العملية الابداعية** , دار الفكر , ط2 , عمان , الاردن
- الزوبعي، عبد الجليل إبراهيم، وبكر، محمد الياس، والكناني، إبراهيم عبد الحسن (1981) : **الاختبارات والمقاييس النفسية**، جامعة الموصل، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، العراق
- عبد نور ، كاظم (2011) **مقدمة في التفكير والابداع** , ديونو للطباعة والنشر, ط3 , عمان , الاردن.
- العجيلي، صباح حسين، والطريحي، فاهم حسين، حمادي، حسين ربيع (2001): **مبادئ القياس والتقويم التربوي**, مكتب الدباغ للطباعة، بغداد، العراق.

- عودة ، أحمد سليمان (1985): **القياس والتقويم في العملية التدريسية** ، ط1 ، دار الامل ،المطبعة الوطنية ، عمان ، الأردن .
- قطامي , يوسف وقطامي , نايفة (1998) **نماذج التدريس الصفّي** , دار الشرق للنشر والتوزيع , عمان , الاردن
- المصري, فوزية محمد ابراهيم (1999): **تصميم وتحليل التجارب بواسطة برنامج spss**, ط1, الدمام, المملكة العربية السعودية.
- منصور, حازم. (2007). **القياس النفسي في المجال الرياضي: بناء وتقنين المقاييس النفسية** . متاح إلكترونيا بتاريخ 14 مارس 2012 على

Allen, M-J & yen, W, M (1979): **Introduction to Meadsurement Theory**, California Brook Sicole, U.S.A
Amabile, and Hill (1993), **The social psychology of creativity**, New York: Springer Verlag.

Amabile, T.M (1983) The social psychology of creativity: A componential conceptualization, **journal of personality and psychology**, 45 (2) 347-346.

Anastasi, A., & Urbina, S. (1997): **Psychological Testing**, 7th ed. Upper saddle River, NJ: prentice-Hall.

Arrow, H., McGrath, J. E., & Berdahl, J. L (2000). Small group as complex systems: Foundation, coordination, development, and adaptation. **Thousand Oaks**, CA: Sage

Baron , A. R. (1981) : **Psychology** , Halt-sannders. Inc.

Bollen, K. A. (1989). Structural equations with latent variables. John Wiley & Sons.
<https://doi.org/10.1002/9781118619179>

Bonner, B.L (2004) Expertise in group problem solving: Recognition, social combination, and performance. **Group Dynamics: Theory, Research, and Practice**, 8, 277-290.

Brislin, R. and Triandis, H. (1980) **Handbook of cross-cultural**

Brown, T. A. (2006). Confirmatory factor analysis for applied research. The Guilford Press

Buyer, L.S(1988) Creative problem solving: A comparison of performance under different instructions. **Journal of Creative Behavior**, 22, 55-61

Buyer, L.S(1988) Creative problem solving: A comparison of performance under different instructions. **Journal of Creative Behavior**, 22, 55-61.

Byrne, Barbara M(2001) Structural equation modeling with AMOS: basic concepts, applications, and programming

Climer, Amy.E,(2016) The Development of the Creative Synergy scale, **Doctor of philosophy psychology**, Antioch University . U.S.A.

Coskun, H(2005b)The effect of divergent thinking and group composition on idea generation in brainwriting. **Turk Psikoloji Dergisi**, 20, 25-42.

Covey, S.R (1999) A family of ethics, **incentive**

Ebel , R. L. (1972) : **Essential of education measurement**. 2nd ed., New Jersy , Prentic – Hill

Fiedler, F.E(1994) Leadership experience and leadership performance. Washington, DC: **United States Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences**.

- Fiedler, F.E(1994) Leadership experience and leadership performance. Washington, DC: **United States Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences**
- Fonagy , P. & Higgitt , A. (1984) : **Personality Theory and Clinical Practice** , London : Methuen
- Hackman, J.R(1987) The design of work teams. In J. W. Lorsch (Ed), Handbook of organizational behavior (pp. 315-342). Englewood Cliffs, NJ: **Prentice-Hall**.
- Hu, L.-T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: **Conventional criteria versus n**
- Joo, B, Song, J.H, Lim, D.H. and Yoon, S.W(2014) **Team creativity: the effect of perceived learning culture developmental feedback and team cohesion**. International journal of training and development, 16, (2) 77-91
- Kozbelt, A , Beghetto, R.A and Runco. M.A (2010) Theories of creativity. In J.C Kaufman and R.T . Stenberg (Eds). The Cambridge. Handbook of creativity , p(20-47), **Cambridge university press**
- Marshall, J.C. (1972). Essentials testing. California **Addison wesely**
- Murphy , P. K. (1983) : Psychological Testing : Principles application , Hall Internal , New York**
- Nakagawa, J (2002) Introduction to TRIZ (Theory of Inventive problems solving) :A technological philosophy for creative problem solving, **retrieved March 25, 2003**.
- Nijstad, B.A., & Stroebe, W.(2006). How the groups affects the mind: A cognitive model of idea generation in groups. **Personality and social psychology Review**, 10, 186-213
- Oppenheim, A.N (1973): Questionnaire Desing and Attitude measurement ,Heimann press .London , UK
- Osbron,A(1963) **Applied imagination (3rd rev.ed)**, New York: Scribners
- Prttokorpi,V.,Hasu ,M (2014): **How participative safety matters more in team innovation as team size increases**, journal of business and psychology, 29 (1) 37-45
- psychology**, Volume 5, London: Allyn and Bacon
- Puccio, G.j Talbot, R. J and Joniak, A.J (2000) Examining creative performance in the workplace though a person-environment fit model, the **journal of creative behavior**, 34 (4) 227-247.
- Puccio, G.j Talbot, R. J and Joniak, A.J (2000) Examining creative performance in the workplace though a person-environment fit model, the **journal of creative behavior**, 34 (4) 227-247
- Saunders, M. Lewis, P. Thornhill, A. (2007) **Research Methods for Business Students, 3rd edition**. Harlow: Pearson Education Limited
- Sawyer, K (2007) **Group genius: the creative power of collaboration**, new york, NY: basic book
- Shaver, J.M.(2006)> A paradox of synergy: Contagion and capacity effects in mergers and acquisitions. **Academy of Management Review**, 31, 962-976.
- Shin, S J., & Zhou,J. (2007) When is educational specialization heterogeneity related to creativity in research and development teams? Transformational leadership as a moderator. **Journal of Applied Psychology**, 92, 1709-1721.

Souter. N. (2007). **Creative business solutions: Breakthrough thinking: Brainstorming for inspiration and ideas**. New York, NY: Sterling Publishing

Stanley, G. J. and Hopkins, K. D. (1972): **Educational Psychology Measurement and Evaluation**, Prentice- Hill, New Jersey

Thorndik , Robert , L . ,Hagen, Elizabeth, (1977) : Measurment and evaluation in psychology and education . 4 th ed ; New york : John wiley and sons

Tierney, P. Farmer, S. M and Graen, G.B (1999) An examination of leardship and employee creativity: the relevance of traits and relationships, **personnel psychology**, 52 (3), 591-620

Wong, A , Tjosvold, D and Liu, C (2009) Innovation by teams in shanghai, china: cooperative goals for group confidence and persistence. **British journal of management**, 20 (2) 238-251