



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
في ميدان: علوم اقتصادية وعلوم التسيير وعلوم تجارية
فرع: علوم التسيير
التخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
بعنوان:

تأثير الثقافة التنظيمية على تنمية الإبداع الإداري
في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
بمدينة تقرت - ورقلة .

من إعداد الطالبة: منعو صافية
نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 21-05-2016

أمام اللجنة المتكونة من السادة :

الأستاذ / مرزوقي مرزوقي (أستاذ مساعد - أ - جامعة قاصدي مرباح - ورقلة) رئيسا .
الأستاذة / مسغوني منى (أستاذة محاضرة - ب - جامعة قاصدي مرباح - ورقلة) مشرفا ومقرر
الأستاذ / لشهب الصادق (أستاذ مساعد - ب - جامعة قاصدي مرباح - ورقلة) ممتحنا .

السنة الجامعية 2016/2015



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
بعنوان:

تأثير الثقافة التنظيمية على تنمية الإبداع في

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

بتقريت - ورقلة

من إعداد الطالبة: منعو صافية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 21-05-2016

أمام اللجنة المتكونة من السادة:

الأستاذ / مرزوقي مرزوقي (أستاذ مساعد - أ - جامعة قاصدي مرباح - ورقلة) رئيسا.

الأستاذة / مسغوني منى (أستاذة محاضرة - ب - جامعة قاصدي مرباح - ورقلة) مشرفا ومقرر

.الأستاذ/ لشهب الصادق (أستاذ مساعد - ب - جامعة قاصدي مرباح - ورقلة) ممتحنا .

السنة الجامعية 2016/2015

الإهداء

أهدي إلى أغلى ما في الوجود و ألقى من رحيق الورود إلى رمز العطاء أبي الغالي حفظه الله و
أطل عمره، إلى روح والدي الطاهرة و جدتي أسكنهما الله فسيح جنانه

إلى زوجي يونس، نعم الدنيا و سعادتها

إلى اليتامى التي تروى حياتي إخوتي وأخواتي وأولادهم وبناتهم حفظهم الله

إلى أغلى و أعظم امرأة " حفصة " زوجة أبي

إلى حمايتي وأمي الجنونة إلى زوجها حفظهما الله، وأخوات زوجي وأسلافي وأخص بالذكر مراد

إلى رفيقات دربي في الحياة صديقاتي وأخواتي في الله

إلى أخت صديقة وأخت جمعني بها مشوارتي الجامعي الغالية "إحسان فرحات"

إلى من تقاسمت معهما الفرح و العزن في الحي الجامعي "سمية، أمال، سعاد"

إلى كل صديقاتي في الحي الجامعي

وإلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد وأخص بالذكر "بريك سميرة"



شكر وعرفان

يسعنا أن نقدم جهدنا إلا أن نشكر الله وحده على كل العزيمة والصبر و التوفيق طيلة المشوار ليتكامل جهدنا بهذا العمل "فأللهم لك الحمد والشكر والثناء على نعمة الصبر والطاعة والولاء لك حمدا لانمل من ذكره حتى نلتقك في ساعة الصفح وانك راضي عنا يارب"

كما نتقدم بالشكر الجزيل وفائق التقدير والاحترام إلى الذين ساعدوني وقدموا لي إرشادات جملة الأستاذة مناصرة رشيد و الأستاذة جابوا سليم وشكر أيضا إلى كل عمال المؤسسات بتفرتة - ورقة -.

كما لا ننسى جزيل الشكر إلى كل الأصدقاء وزملاء (دفعة تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة 2016)

وفي الأخير كل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل سواء من قريب أو بعيد شكرا جزيلاً.



الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الثقافة التنظيمية على تنمية الإبداع الإداري في عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمدينة تفرت ولاية ورقلة، استخدم الباحث الاستبيان لجمع المعلومات، واقتصرت عملية التوزيع على أسلوب العينة العشوائية البسيطة، بحيث بلغ تعداد عينة الدراسة (60) مفردة، وتم تحليل البيانات الواردة في الاستبيانات عن طريق استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط، تحليل الانحدار المتعدد، وخلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: أن مستوى الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة سائد بدرجة مرتفعة نسبيا، وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية بأبعاده الستة (الدعم الإداري، التركيز على الإنجاز، وضوح الأهداف، نظام المكافأة، التكامل، نماذج الاتصال) والإبداع الإداري في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة محل الدراسة، حيث بلغت القوة التفسيرية (0.433)، و قد أوصت الدراسة بضرورة استيعاب مفهوم الثقافة التنظيمية كمفهوم سلوكي من قبل القيادات الإدارية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتباره مرتكزا هاما في تعزيز تنمية الإبداع الإداري .

الكلمات المفتاحية : الثقافة التنظيمية، الإبداع الإداري، مؤسسات صغيرة ومتوسطة .

Abstract

This study aims to determine the impact of organizational culture on the development of administrative creativity in a sample of SMEs in Touggourt Ouargla Province, the researcher used the questionnaire to collect information, and limited distribution process on simple random sampling method, so that was the study sample census (60) Single, and the incoming data analysis in the questionnaires by using the statistical package for social Sciences (Spss) based on averages, standard deviations, correlation coefficients, multiple regression analysis, the study concluded that a number of findings, including: that the level of organizational culture in SMEs shopThe study cushions degree is relatively high, and that there are significant differences between the organizational culture of the six dimensions of the relationship (administrative support , focusing on achievement, and clarity of goals, reward system , integration, contact forms) management and innovation in SMEs under study , reaching force explanatory (0.433) , and the study has recommended the need to accommodate the concept of organizational culture as a concept of behavior by the administrative leaders of small and medium-sized enterprises as an important anchor in promoting administrative development of creativity .

Key words:

organizational culture , management innovation , small and medium enterprises.

43	المراجع
47	الملاحق
53	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
16	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	1 . 1
21	مجتمع الدراسة	1 . 2
22	توزيع عينة الدراسة	2 . 2
22	توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير الجنس	3 . 2
23	توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير العمر	4 . 2
23	توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي	5 . 2
24	توزيع أفراد العينة وفقا لسنوات الخبرة في العمل	6 . 2
	توزيع أفراد العينة وفقا للوظيفة الحالية	7 . 2
24	العبارات التي تقيس أبعاد الثقافة التنظيمية	8 . 2
26	العبارات التي تقيس الإبداع الإداري	9 . 2
26	معامل الثبات الكلي للاستبانة	10 . 2
27	مقياس ليكارت الخماسي	11 . 2
27	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدهم الإداري	12 . 2
28	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدهم التركيز على الإنجاز	13 . 2
29	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدهم وضوح الأهداف	14 . 2
29	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدهم نظام المكافأة	15 . 2
30	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدهم التكامل	16 . 2
30	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدهم نماذج الاتصال	17 . 2
31	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدهم تحمل المخاطر	18 . 2
31	متوسطات أبعاد الثقافة التنظيمية	19 . 2
32	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع الإبداع الإداري	20 . 2
33	نتائج الانحدار البسيط لاختبار تأثير المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) على المتغير التابع	21 . 2

	(الإبداع الإداري) .	
33	تباين خط الانحدار بين المتغيرات.....	22 . 2
34	دراسة معاملات خط الانحدار بين المتغير المستقل الثقافة التنظيمية والمتغير التابع الإبداع الإداري.....	23 . 2
34	العلاقة الارتباطية بين أبعاد المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) والمتغير التابع (الإبداع الإداري).....	24 . 2

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
52	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان.....	01
53	استمارة الاستبيان.....	02
56	معامل اتساق الفاكرونبخ.....	03
56	تحليل الإنحدار.....	04
56	دراسة المعاملات بين المتغيرات.....	05
56	تحليل التباين بين المتغيرات.....	06
56	العلاقة الارتباطية بين المتغير التابع وأبعاد المتغير المستقل.....	07

مقدمة

توطئة:

في ظل سرعة التحول والتغير المستمر في بيئة الأعمال، وأن قانون التغير هو الذي يحكم منذ الأزل. فإن معظم المؤسسات تحاول مواكبة هذا التغير وتسعى جاهدة إلى اللحاق بمركب التقدم العلمي والتطور التقني، من خلال تبني استراتيجيات تساعد على ضمان موقع مميز في السوق المحلية والقدرة على البقاء في بيئة عالمية ذات تنافسية عالية. كما يجب على المؤسسات أن تدرك أن الإبداع هو السبيل لذلك، وهو القوة الدافعة نحو التميز.

ولتحقيق الإبداع الإداري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عليها أن توفر البيئة المناسبة لأن العامل المبدع يحتاج إلى مجموعة من العوامل الدافعة، فالاهتمام بمتغير الإبداع الإداري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتطلب الحرص على نمو القدرات الإبداعية لدى قادتها وإدارييها وكافة مدخلاتها البشرية وأن تكون التوجهات الإبداعية مكونا هاما في نسيجها الثقافي، والثقافة التنظيمية بما تحويه من قيم وقواعد وأمط السلوك التي يشترك بها العاملين في المؤسسة، تجعل هذه الأخيرة لزاما عليها الاهتمام بثقافتها لما لها من انعكاسات على الإبداع لدى العاملين بها.

أولا: إشكالية الدراسة

انطلاقا من الاهتمام المتزايد بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والبحث على ما يدعمها لتقوية نشاطها في ظل الظروف البيئية المعقدة.

ومن خلال ما سبق يمكننا التوصل إلى تحديد إشكالية الدراسة التالية :

مامدى تأثير الثقافة التنظيمية على تنمية الإبداع الإداري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمدينة تفرت ورقلة ؟

للإجابة على التساؤل الرئيسي ارتأينا تجزئته إلى أسئلة فرعية وهي:

✓ ما مستوى توافر أبعاد الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمدينة تفرت ؟

✓ هل تسعى المؤسسة محل الدراسة إلى تحقيق تنمية الإبداع الإداري ؟

✓ هل هناك تأثير للثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري ؟

✓ هل هناك علاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية وتنمية الإبداع الإداري ؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

بعد الإطلاع على الدراسات السابقة و الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة تم صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

- 1 . مستوى توفر أبعاد الثقافة التنظيمية متوسط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمدينة تقرت .
- 2 . نعم هناك جهد للمؤسسة محل الدراسة لتحقيق تنمية الإبداع الإداري .
- 3 . نعم هناك تأثير ذو دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري .
- 4 . نعم هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية وتنمية الإبداع الإداري .

ثالثا: أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية :

- 1- التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة محل الدراسة .
- 2- الكشف عن وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة محل الدراسة .

رابعا: أهمية الدراسة

تتحلى أهمية الدراسة في:

- 1- اعتبار أن الثقافة التنظيمية المحرك الأساسي للطاقات والقدرات فهي تؤثر بالدرجة الأولى على الأداء .
- 2 - محاولة الدراسة بالخروج بمجموعة من التوصيات اللازمة لتعميق مفهوم الثقافة التنظيمية في تطوير وتنمية الإبداع في المؤسسات .

خامسا: مبررات اختيار الموضوع :تكمّن مبررات اختيار في:

- 1- معرفة هل هناك اهتمام بالثقافة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- 2- هل هناك إبداع إداري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

سادسا: المنهج المستخدم في الدراسة :

وبغية تحقيق الأهداف المرجوة من البحث يتم الاعتماد على المناهج التالية:

- أ. المنهج الوصفي التحليلي: الذي يتيح لنا جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها، كما تم الاعتماد في الجانب الميداني على أداة الاستبيان لجمع البيانات.
- ب. المنهج الإحصائي: الذي يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات.

سابعا : نموذج الدراسة

- النموذج اللفظي :

يتكون موضوع الدراسة من متغيرين وهما :

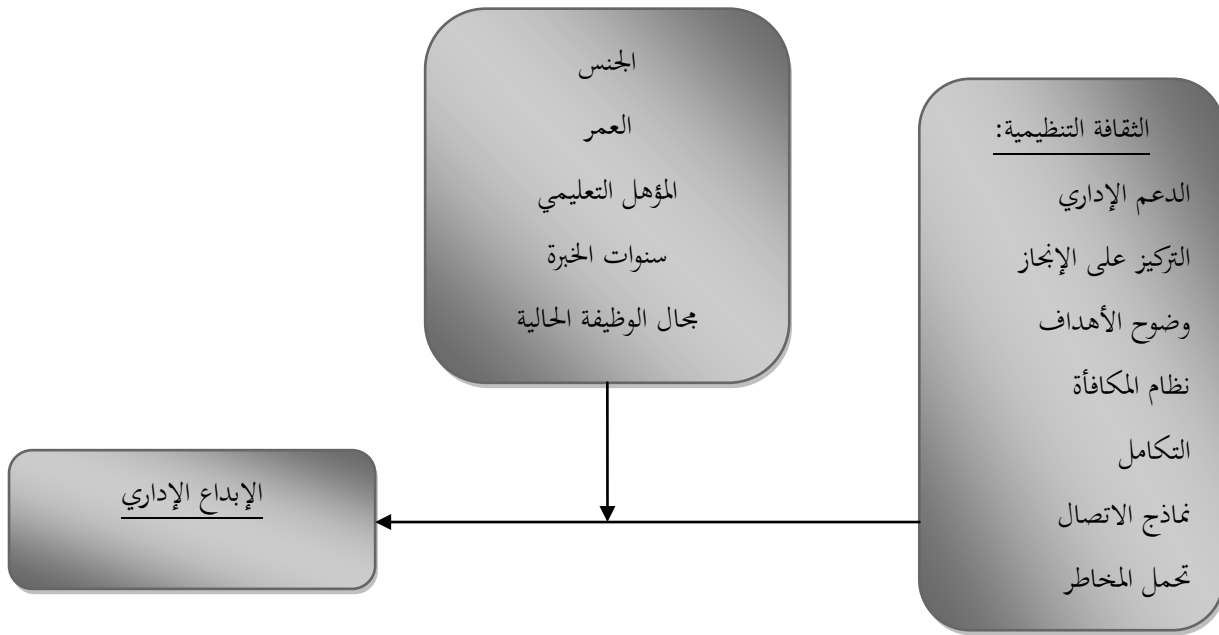
متغير المستقل وهو الثقافة التنظيمية بأبعاده (الدعم الإداري، التركيز على الإنجاز، وضوح الأهداف، نظام المكافأة، التكامل، نظام الاتصال، تحمل المخاطرة).

ومتغير التابع وهو الإبداع الإداري .

كما تعتمد على مجموعة من المتغيرات الديمغرافية وهي (الجنس، السن، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة، الوظيفة الحالية).

- النموذج البياني:

المتغيرات الوسيطة **Mediating variable**



المتغير المستقل¹Independent Variable المتغير التابع²Dependent Variable

المصدر: من إعداد الطالبة.

ثامنا: حدود الدراسة

يكون نطاق الدراسة على النحو التالي :

الحدود المكانية: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مدينة تفرت ولاية ورقلة والبالغ عددها ستة مؤسسات .

تاسعا: مرجعية الدراسة

تم الاعتماد على مجموعة من المراجع الأجنبية و العربية بمختلف أنواعها .

عاشرا: هيكل الدراسة

سنحاول في الفصل الأول التعرض لمبحثين أساسيين و هما :

❖ في المبحث الأول يتم التطرق إلى كل من مفاهيم الثقافة التنظيمية ثم الإبداع الإداري و العوامل المؤثرة على الثقافة التنظيمية.

❖ و في المبحث الثاني يتم التطرق للدراسات السابقة التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري.

سنحاول في الفصل الثاني التعرض لمبحثين أساسيين وهما :

❖ في المبحث الأول يتم التطرق لمنهجية الدراسة و الأدوات المستخدمة في الدراسة .

❖ و في المبحث الثاني يتم عرض النتائج و استخراج الاستنتاجات .

حادى عشر : صعوبات الدراسة

. صعوبة في توزيع الاستبيانات محل الدراسة .

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية للثقافة

التنظيمية والإبداع الإداري

تمهيد :

استحوذ موضوع الثقافة التنظيمية على اهتمامات الباحثين في دراسة السلوك التنظيمي نظرا لأهميته البالغة في المؤسسات لاحتوائه على مجموعة من القيم والاتجاهات التي لها تأثيرات على مختلفة على الأفراد داخل المؤسسة، وهذه الثقافة لها تأثير فعال على التفكير الإبداعي للأفراد, لذلك تسعى المؤسسات إلى ترسيخ ثقافة تنظيمية تساهم في التحفيز على الإبداع وتنوع الأفكار لتحقيق أهدافها.

سنحاول في هذا الفصل التعرف على موضوع البحث، لذلك قسم الفصل الأول إلى مبحثين وهما:

- المبحث الأول سيتم التطرق إلى مفهوم الثقافة التنظيمية، أنواعها، أبعادها، ومستوياتها.
- المبحث الثاني سيتم التطرق إلى مفهوم الإبداع، أنواعه، مستوياته، ومعوقاته.

المبحث الأول : الأدبيات النظرية:

تهدف الدراسة إلى إظهار مدى تأثير الثقافة التنظيمية في تنمية الإبداع، و فيما يلي استعراض المتغيرات.

المطلب الأول : مدخل للثقافة التنظيمية :

الفرع الأول: تعريف الثقافة التنظيمية:

لقد اختلف الباحثون و الكتاب حول إعطاء تعريف موحد للثقافة التنظيمية، و فيما يلي عرض لأهم التعاريف .

الثقافة التنظيمية هي : بطاقة تعريف المنظمة للمجتمع، وهي مكونة من شخصية المنظمة والتي لا بد من أن تكون منفردة ومتميزة في نظر العاملين والعملاء.¹

تعريف (Edgard Scgein 1986) الثقافة: " هي نمط من الافتراضات الأساسية التي اخترعتها الجماعة التنظيمية في كتابه أو اكتشفها أو طورها أثناء حل مشكلاتها للتكيف الخارجي والاندماج الداخلي، والتي أثبتت فعاليتها ومن ثم تعليمها للعاملين الجدد كأحسن طريقة للشعور بمشكلات وإدراكها وفهمها.²

تعريف kossen الثقافة التنظيمية هي: مجموعة القيمة التي يجلبها أعضاء المنظمة (رؤساء ومرؤوسين) من البيئة الخارجية إلى البيئة الداخلية لتلك المنظمة.³

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الثقافة التنظيمية هي:

مختلف القيم والاعتقادات السائدة والمكتسبة من طرف رؤساء المنظمة وتعلمها للعاملين بها، وتميزها عن باقي المنظمات.

الفرع الثاني: أنواع الثقافة التنظيمية

يوجد نوعان من الثقافة: الثقافة القوية والثقافة الضعيفة⁴

¹ أمل مصطفى العصفور، قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التنظيم، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، سنة 2008، ص 47.

² دحمان زهرة، الثقافة التنظيمية ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة من المؤسسات الجزائرية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة، غير منشورة جامعة أحمد بوقرة بومرداس، سنة 2010، ص 12.

³ محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، قسم إدارة الأعمال الجامعة الأردنية، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، سنة 2008، ص 311.

⁴ محمود سلمان العميان، نفس المرجع ص 316 - 317.

أولاً: الثقافة القوية: إن المنظمة ذات الأداء والفعالية العالية لديها ثقافة قوية بين أعضائها، إذ أدت الثقافة القوية إلى عدم الإعتماد على الأنظمة والتعليمات والقواعد، فالأفراد يعرفون ما يجب القيام به، وتعتمد الثقافة القوية على:

1- عنصر الشدة ويرمز هذا العنصر إلى قوة أو شدة تمسك أعضاء المنظمة بالقيم والمعتقدات.

2- عنصر الإجماع والمشاركة لنفس القيم والمعتقدات في المنظمة من قبل الأعضاء، ويعتمد الإجماع على تعريف الأفراد بالقيم السائدة في المنظمة، وعلى الحوافز من عوائد ومكافآت تمنح للأفراد الملتزمين.

ثانياً: الثقافة الضعيفة: وهي عكس الثقافة القوية فإن الأفراد يسرون في طرق مبهمة غير واضحة المعالم ويتلقون تعليمات متناقضة وبالتالي يفشلون في اتخاذ قرارات مناسبة وموائمة لقيم واتجاهات الأفراد العاملين.

ثالثاً: الثقافة المثالية: يرى كل من waterman , ouchi , drucker ضرورة وجود ثقافة تنظيمية مثالية ووحيدة، والتي تميز أحسن منظمات ناجحة، ويرجع أصول هذا النوع الثقافة التنظيمية إلى الأمريكي فريدريك تايلور حيث اعتبر أنه من الكافي تحديد لكل مهمة أحسن طريقة للأداء أي تحديد الهياكل بدون غموض.¹

رابعاً: الثقافة التكيفية: أي ضرورة تكيف الثقافة التنظيمية مع الظروف البيئية، ذلك أن إختيار ثقافة جيدة يتوقف على الظروف التي تمر بها المنظمة.

الفرع الثالث: المكونات والعوامل المحددة للثقافة التنظيمية

أولاً: المكونات:²

1- القيم التنظيمية: حيث عرفها lammont بأنها " نشاط ذهني يحدث في ذهن الفرد، بمعنى أنها عقلية ذهنية ذاتية ترتبط بتكوين اختيارات تسمى عادة نظرية التقييم بدلا من نظرية القيمة، فالقيم تحتوي عنصرا حكيما كما يعتنقه الفرد من أفكار حول ما هو صحيح ومرغوب فيه وجيد، والقيم هي تلك القواعد والمعايير التي تمكن الفرد من التمييز بين ما هو صحيح وما هو خاطئ وبين ما هو مرغوب وما هو غير مرغوب وبين ما هو كائن وما يجب أن يكون.

¹ إلياس سالم، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية، دراسة حالة الشركة الجزائرية للألبوم، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية بالمسيلة، سنة 2006، ص 23.

² حضير كاظم حمود الفريجات، وآخرون، السلوك التنظيمي، إثراء للنشر والتوزيع الأردن، الطبعة الأولى، سنة 2009، ص 165.

- 2-المعتقدات التنظيمية: وهي أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل ونجاز العمل والمهام التنظيمية.
- 3-الأعراف التنظيمية: وهي المعايير غير المكتوبة التي يلتزم بها العاملون داخل التنظيم
- 4-التوقعات التنظيمية: وهي التعاقد الذي يتم بين الموظفين والتنظيم مثل توقعات الرؤساء من المرؤوسين والعكس، إضافة إلى الاحترام المتبادل وتوفير بيئة توفر احتياجاته النفسية والاقتصادية.

ثانيا: العوامل المحددة للثقافة التنظيمية:

تشكل ثقافة المؤسسة من خلال تفاعل العديد من العوامل أهمها:¹

- 1-الصفات الشخصية للأفراد وما لديهم من اهتمامات وقيم ودوافع.
- 2-الخصائص الوظيفية ومدى ملاءمتها وتوافقها مع الصفات الشخصية للأفراد.
- 3-التنظيم الإداري حيث تنعكس خصائصه على خطوط السلطة وأساليب الاتصال ونمط اتخاذ القرارات.
- 4-المنافع التي يحصل عليها عضو من المؤسسة في صورة حقوق مادية ومالية تكون ذات دلالة على مكانته الوظيفية وتنعكس على سلوكه.
- 5-الأخلاقيات والقيم السائدة في المؤسسة وما تشتمل عليه من قيم وطرق التفكير وأساليب التعامل بين الأفراد بعضهم البعض ومع الأطراف الخارجية.

الفرع الرابع: أبعاد الثقافة التنظيمية:

إن الآراء تختلف في الأبعاد الرئيسية للثقافة التنظيمية، والتي يمكن تلخيصها في العناصر التالية:²

- 1-الدعم الإداري: ويعني ما مدى قيام المدراء بتوفير اتصالات واضحة، ومساعدة، وداعمة ومؤازرة لمرؤوسيه.

¹ المرسي، جمال الدين، وآخرون، التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية، الإسكندرية مصر، سنة 2002، ص 352.

² طه بركات، واقع تطبيق أبعاد الجودة الشاملة في ظل الثقافة السائدة في البنوك العاملة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، غير منشورة، الجامعة الإسلامية كلية التجارة فلسطين، سنة 2007، ص 51.

- 2- التركيز على الإنجاز: حيث أن معظم المشروعات تؤكد على الإنجاز كأساس للكفاءة أو الترقية والتقدم.¹
- 3- وضوح الأهداف: أي مدى بيان ومعرفة أهداف المؤسسة للعاملين بها.
- 4- نظام المكافأة: أي مدى توزيع المكافآت (الرواتب، الزيادات، والترقيات) على الموظفين على أساس معايير الأداء مقارنة بالأقدمية والمحابة.
- 5- التكامل: أي مدى تشجيع المنظمة الوحدات بشكل منسق.
- 6- نماذج الاتصال: إلى أي مدى وجود اتصالات في المنظمة تقتصر على السلطة الرسمية.
- 7- تحمل المخاطر: مدى تشجيع الأعضاء على الابتكار وتحمل المخاطر والمغامرة.²

الفرع الخامس: مستويات الثقافة التنظيمية:

تتطور ثقافة المنظمة من خلال مجموعة من القوى التي توجد في ثلاث مستويات أساسية وهي:³

أولاً: ثقافة المجتمع:

تمثل الثقافة في هذا المستوى القيم والاتجاهات والمفاهيم السائدة في المجتمع الذي تتواجد به المنظمة والتي ينقلها الأعضاء من المجتمع إلى داخل المنظمة، وتتأثر هذه الثقافة بعدد من القوى الاجتماعية مثل نظام التعليم، النظام السياسي والظروف الاقتصادية والهيكل الإداري للدولة، وتعمل المنظمة داخل هذا الإطار العام لثقافة المجتمع حيث يؤثر على استراتيجيات المنظمة ورسالتها وأهدافها ومعاييرها وممارساتها، ويجب أن تكون إستراتيجية المنظمة ومنتجاتها وخدماتها وسياساتها متوافقة مع ثقافة المجتمع حتى تكسب المنظمة الشرعية والقبول من ذلك المجتمع وتمكن من تحقيق رسالتها وأهدافها.

¹ شكري شبير، أثر بعض عناصر الثقافة التنظيمية على الإستعداد لمواجهة الأزمات في مستشفى ناصر، مذكرة ماجستير في الإدارة، غير منشورة، الجامعة الإسلامية كلية التجارة فلسطين، سنة 2007، ص 19.

² يونسى مختار، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل بالجلفة، سنة 2015، ص 33.

³ مصطفى محمود أبوبكر، إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية الإسكندرية، سنة 2008، ص 90.

ثانيا: ثقافة النشاط / الصناعة:

يوجد تشابه في الثقافة داخل النشاط أو الصناعة الواحدة واختلافات في الثقافات بين النشاطات والصناعات المختلفة، ويعني هذا أن القيم والمعتقدات الخاصة بمنظمة ما توجد في نفس الوقت في معظم أو كل المنظمات داخل نفس النشاط، وعبر الوقت يتكون نمط معين داخل النشاط يكون له تأثير مميز على جوانب رئيسية مثل نمط اتخاذ القرارات ومضمون السياسات ونمط حياة الأعضاء، ونوع الملابس والأشياء الأخرى السائدة داخل المنظمات العاملة في نفس النشاط ويتضح ذلك بالنظر في النمط الوظيفي في نشاطات البنوك وشركات البترول أو شركات الطيران وغيرها.

ثالثا: ثقافة المؤسسة:

عادة ما تكون المؤسسات العامة أو الحكومية والمؤسسات الكبيرة والبيروقراطية ثقافات مختلفة عن المؤسسات الصغيرة أو الخاصة في مواقع أو أماكن العمل داخل نفس المؤسسة، حيث يمكن أن تكون الثقافات الفرعية حول المستويات الإدارية والتنظيمية المختلفة داخل إدارات وأقسام أو قطاعات المؤسسة، ويرجع ذلك إلى أن الأفراد في هذه المستويات يواجهون متغيرات مختلفة ويتعرضون لمصادر وأنواع من الضغوط مما يدفعهم إلى تشكيل مجموعة من القيم والعادات والمعتقدات والافتراضات التي تحكم سلوكهم أو التي يعتقدون أنها تحمي تواجدهم في المؤسسة.

المطلب الثاني: مدخل للإبداع

الفرع الأول: تعريف الإبداع

إن لكلمة الإبداع تعريفات كثيرة وردت في الأبحاث والدراسات، ولقد ظهر اختلاف واضح حول استخدام كلمة الإبداع

ومن بين التعاريف:

○ يمكن تعريف الإبداع على أنه العملية التي يتم فيها خلق شيء جديد له قيمة ملحوظة للفرد أو المجموعة أو المؤسسة

أو الصناعة أو المجتمع لذلك فالإبداع هو ابتكار له قيمة ذات معنى¹.

¹ أوسرير منور، اسعيد منصور فؤاد، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الإبداع و الابتكار كعصرين أساسيين في عملية التأهيل، جامعة حسينية بن بوعلي الشلف ملتقى دولي يومي 17 / 18 أفريل 2006، ص 860 .

- ويعرف أيضا على انه تطوير الأفكار الابتكارية وتعكس الحاجات المدركة وتستجيب للفرص في المنظمة.¹
- كذلك يرى كل من (chen – yung 2010) أن الإبداع عبارة عن " عملية إنتاج أفكار جديدة ومفيدة ".²
- يعرف كذلك على أنه: على أنه قدرة الأفراد على حل المشكلات القائمة أو أنه تصور أصيل لبدائل يمكن أن تساهم في حل المشكلات القائمة.³

ومنه نستنتج أن الإبداع هو:

هو الإتيان بأفكار جديدة تخلق قيمة مضافة للسلع أو الخدمة المقدمة غير مألوفاً .

الفرع الثاني: أنواع الإبداع

هناك العديد من التصنيفات للإبداع من بينها:

أولاً: تصنيف الإبداع وفق التخصص (الوظائف) :

1-الإبداع التكنولوجي: يعتبر هذا النوع من الإبداع واحد من أهم أشكال الإبداع, لاعتباره أهم أسباب الداعية للنمو على المستويين الكلي والجزئي، وهو عبارة عن تحويل فكرة معينة إلى منتج قابل للتسويق أو بتحسين منتج في طريق التصنيع أو التسويق أو طريقة جديدة لخدمة معينة.

2-الإبداع التنظيمي: تتوقف على تحويلات في تقسيم وتوزيع النشاطات بين الأفراد في المؤسسة وفي تركيب الوظائف داخل المؤسسة فيمكن أن تجلب هيكلية تجارية جديدة أو هيكلية توزيع جديدة، طريقة مخزون جديدة.....الخ.

¹مقاوسي صليحة، جمعوني هند، الريادة في مجتمع المعرفة: استراتيجية الريادة من أجل الابتكار، المؤتمر العلمي الدولي السنوي جامعة الحاج لخضر باتنة يومي 26 / 29 أفريل 2010 ، ص 06.

²yung, T, T, Chen, H, C, Impat of rol conflict on employee creativity, African journal of business management, Taiwan, 2010, VOL4, No6, P 869.

³صابر عوض، تأثير الأنماط القيادية على متطلبات الإبداع من وجهة نظر المرؤوسين، مجلة القادسية، مجلد 10، العدد 01، ص 133.

3-الإبداع في المنتج: ويقصد به إحداث التغيير في مواصفاته أو خصائصه لكي تلي بعض الرغبات أو تشبع بعض الحاجات بكيفية أحسن. ويهدف إلى عرض المنتجات في السوق بتصنف بالتجديد بالنسبة للمعروضات من المنتجات المتواجدة في نفس السوق.

ثانيا: تصنيف الإبداع وفق معيار حجم التغيير:

1-الإبداع المتزايد: وهو ذلك التحسين الطفيف والتغيير الصغير الذي يمس السيرورات، الإجراءات، وسائل إنتاج المنتجات والخدمات التي تقوم بها المؤسسة .

2-الإبداع الجذري: وهو ذلك التغيير الجذري والكلبي لمنتجات المؤسسة وإجراءاتها، والانقطاع والتخلي التام عن الممارسات الماضية، وهذا الإبداع يجعل المؤسسة أكثر قدرة على المنافسة فيتم خلق ميزة تنافسية في حالة ما إذا تطابق المنتج مع متطلبات السوق، ويعتمد هذا النوع على البحث بشكل كبير ويخص في أغلب الأحيان تطوير تكنولوجيا جديدة.

الفرع الثالث: مستويات الإبداع

يمكن التمييز بين ثلاثة مستويات للإبداع:¹

أولا:الإبداع على مستوى الفرد:

وهو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل أحد الأفراد. ومن السمات التي يتميز بها الشخص المبدع:

-حب الاستطلاع-المثابرة والطموح-الثقة بالنفس-الاستقلالية في الحكم-تأكيد الذات والذكاء-حب المخاطرة-القدرة على التحليل

ثانيا: الإبداع على مستوى الجماعة:

وهو الإبداع الذي يقدمه أو التوصل إليه من قبل الجماعة، وإبداع الجماعة أكبر من المجموع الفردي لإبداع أفرادها. وقد توصلت الدراسات إلى النتائج التالية المتعلقة بإبداع الجماعة:

¹محمود سلمان العميان، نفس المرجع، ص392-ص393-ص394.

- أن الجماعة المختلفة الجنس تنتج حلولاً أحسن جودة من الجماعة أحادية الجنس.
 - أن الجماعة شديدة التنوع تنتج حلولاً أفضل، وأن الحل الإبداعي للجماعة يتطلب أن تتكون من أشخاص لهم شخصيات مختلفة.
 - أن الجماعة المتناسكة أكثر استعداداً أو حماساً ونشاطاً للعمل من الجماعة الأقل تماسكاً.
 - أن أفراد الجماعة المنسجمة أكثر ميلاً للإبداع من الجماعة والتي ليس بين أفرادها انسجام.
 - أن الجماعة حديثة التكوين تميل إلى الإبداع أكثر من الجماعة القديمة.
 - أن الإبداع يزداد مع زيادة عدد أعضاء الجماعة حيث تتوسع القدرات والمعرفة والمهارات.
- ثالثاً: الإبداع على مستوى المنظمة:**
- وهو الإبداع الذي يتم التوصل إليه عن طريق الجهد التعاوني لجميع أعضاء المنظمة. وقد أشارت الدراسات والأبحاث حول الإبداع على مستوى المنظمة، إلى أن المنظمات المبدعة تتميز بالصفات التالية:
 - الاتجاه الميداني والميل نحو الممارسات والتجريب المستمرين رغم الفشل.
 - الاتصال القوي مع حاجات ورغبات المستهلكين.
 - وجود أنصار ومؤيدين للإبداع يقومون بتشجيع المبدعين وتوجيههم.
 - الإنتاجية من خلال إشراك العاملين في تقديم اقتراحات وبدائل للعمل.
 - تطوير مبادئ وقيم وأخلاقيات للعمل يعرفها الجميع ويعملون على احترامها وتطبيقها.
 - البساطة وعدم التعقيد في الهيكل التنظيمي من حيث عدد المستويات والوحدات الإدارية.
 - الشدة واللين معاً، الالتزام بالمهارة الأصلية للمنظمة المبدعة وعدم التحول إلى مجالات عمل ليس للمنظمة مهارة متأصلة فيها.

الفرع الرابع: معوقات الإبداع:

وهناك مجموعة من المعوقات التي تعيق عملية الإبداع في المنظمة من بينها:¹

- 1- مقاومة الجهات الإدارية وعدم رغبتها في التغيير الذي ترى فيه تغيير الوضع الذي اعتادت عليه.
- 2- الالتزام الحرفي بالقوانين والتعليمات والإجراءات مما يعكس حالة من الجمود عن العمل.
- 3- عدم ثقة بعض المديرين بأنفسهم مما يجعلهم يحرصون على إبقاء الأمور مركزة في أيديهم بحيث يكتفون حق إصدار القرارات ولا يعطون أي فرصة للمشاركة من قبل العاملين.
- 4- سوء المناخ التنظيمي ممثلاً بالعلاقات السائدة في الجهاز الإداري وبنمط الإشراف وأسس الترقية ونظم التقييم والحوافز.
- 5- عدم وجود قيادة إدارية في المستوى المطلوب حيث ينعكس ذلك على الأداء وعلى أسس التقييم مما يولد إحباط لدى العاملين والعاملات.
- 6- القيم الاجتماعية السائدة حيث أن الإبداع قد يتعارض أحياناً مع بعض هذه القيم ما يسبب مقاومة من قبل الناس.
- 7- الحاجة الاقتصادية حيث أن الفقر وقلة الراتب قد تقف عائقاً أمام الإبداع .
- 8- ازدواجية المعايير المتبعة بالتنظيم حيث المعايير متذبذبة في أسس الترقية والتقدم فتجدها أحياناً تستند إلى الكفاءة وأحياناً أخرى إلى المحسوبية.
- 9- العقاب على التساؤل والاكتشاف.

¹ حسين ناجي عارف، السلوك التنظيمي، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع الأردن- عمان، الطبعة الأولى، سنة 2010، ص 153-ص 154.

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية .

سنحاول في هذا المبحث التعرض لأهم الدراسات السابقة (عربية و أجنبية) التي لها علاقة مباشرة بمتغيرات الدراسة، وقد تم عرض هذه الدراسة السابقة وفق تتبع زمني من الأقدم إلى الأحدث، ثم بعد ذلك التعقيب على هذه الدراسات و إبراز أهم نقاط التشابه و الاختلاف بينها و بين الدراسة الحالية ، و نختتم المبحث بإبراز جوانب الاستفادة من هذه الدراسات السابقة وما أضافته إلى الدراسة الحالية.

المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة .

أولاً :الدراسات العربية .

1- (دراسة خالد ذيب كامل محمد المغربي 2010)، " أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية" أطروحة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، سنة 2010م.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القوة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (القوة الرسمية، قوة المكافأة، قوة الخبرة) على الإبداع لا الوظيفي بأبعاده (توليد أفكار جديدة، تنفيذ التغيير، حل المشكلات) لدى عينة من المديرين في البنوك التجارية الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي إلى جانب المنهج التحليلي .
وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

-أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للقوة الرسمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية في الأردن بجميع أبعاده (توليد أفكار جديدة، تنفيذ التغيير، حل المشكلات) .

-أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لقوة المكافأة على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية في الأردن بجميع أبعاده (توليد أفكار جديدة، تنفيذ التغيير، حل المشكلات) .

-أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لقوة الخبرة على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية في الأردن بجميع أبعاده (توليد أفكار جديدة، تنفيذ التغيير، حل المشكلات) .

2- (دراسة شهناز فاضل أحمد 2009)، "تأثير الثقافة التنظيمية في التغلب على معوقات الإبداع التنظيمي" دراسة استطلاعية، مجلة عراقية للعلوم الاقتصادية السنة 07 - العدد 20 سنة 2009م.

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار التأثير المعنوي للثقافة التنظيمية في التغلب على معوقات الإبداع التنظيمي، وذلك من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في عرض البيانات وتحليلها، وكذلك اعتمدت على استمارة الاستبيان والمقابلات الشخصية بالإضافة إلى مقياس ليكارت الحماسي للإجابة على فقرات الاستبيان. وقد توصلت إلى النتائج التالية:

-تحقق تأثير إيجابي والبدال معنويا لكل من بعدي (الثقافة الموجهة نحو القوة، والثقافة الموجهة نحو المساندة) في معوقات الإبداع، يعطي الدعم الكافي لقبول الفرضية الرئيسية بوجود تأثير ذو دلالة معنوية بين الثقافة التنظيمية ومعوقات الإبداع.

-إن إزالة معوقات الإبداع وتذليلها ودعم القدرة على الوصول إلى أفكار وحلول فريدة يمكن أن يعود بالفائدة الكبرى على المنظمة والأفراد معا.

3- دراسة (محمود بن علي بن حسن الليثي 2008)، "الثقافة التنظيمية لمديري المدرسة ودورها في الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة" أطروحة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى بالمملكة العربية السعودية، سنة 2008م.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. توصلت هذه الدراسة إلى أهم النتائج:

-أن درجة ممارسة الثقافة التنظيمية المساندة كان بدرجة كبيرة جدا من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة.

-وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات عينة الدراسة حول بعد الثقافة المساندة من أبعاد الثقافة التنظيمية السائدة لمدير المدرسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي لصالح الذين مؤهلهم العلمي دراسات عليا وبكالوريوس.

ثانيا : الدراسات الأجنبية.

1 - دراسة (Tamara Lukic، 2014 and other) بعنوان " The Influence of

innovation and satisfaction. ،organizational culture on business creativit

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة اكتشاف ما إذا كانت الثقافة التنظيمية على حد سواء التأثير المباشر أو غير المباشر

على الإبداع والابتكار، وعلى الرضا الوظيفي في العمل. وقد تم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبيان.

وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: أن الثقافة التنظيمية هي ظاهرة اجتماعية والتي تظم المتغيرات من خلال تفاعل

الموظفين على حد سواء متبادل مع البيئة، وكذلك قوة الثقافة التنظيمية لا تؤثر بشكل مباشر وليست متصلة بالإبداع من ناحية

أخرى.

2 - دراسة (Seyed Reza Salehi Amiri 2014 and other) بعنوان " Stydy the relationship

"between organizations (Acase study)

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع، وقد اتبع المنهج الوصفي والاستبيان

في جمع البيانات واعتمد على برنامج spss للتحليل.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية : أن هناك علاقة ذات مغزى إيجابي بين الثقافة التنظيمية والإبداع الموظف في المنظمات

الثقافية، كذلك أن المنظمات يمكن أن تزيد من إبداع الموظفين بالاتفاق على القيم الموجودة والمعتقدات في المنظمة .

المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة .

سنحاول من خلال هذا المطلب مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة سواء العربية أو الأجنبية و استخراج أوجه

الشبه و الاختلاف بينها،

أوجه الشبه :

تكمن في أن جميع الدراسات اعتمدت على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات .

أوجه الاختلاف : هناك العديد من أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من حيث الزمن والمكان، العينة، نوع

القطاع والمتغيرات والجدول الموالي يوضح أوجه الاختلاف بينهما .

الجدول (1.1) : يوضح مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الدراسة السابقة	الدراسة الحالية	
تمت في بيئة عربية و اجنبية و كانت في سنوات التالية 2008 ، 2009 ، 2010 ، 2014	تمت الدراسة الحالية في مدينة تقرت ولاية ورقلة سنة 2016	من حيث المكان و الزمن
تناولت الدراسات السابقة عينات مختلفة و أكثر من عينة الدراسة الحالية	تناولت الدراسة 80 عامل في عينة من م ص م	من حيث العينة
كانت الدراسات السابقة في القطاع العام .	كانت الدراسة في القطاع الخاص و المتمثل في عينة من م ص م	من حيث نوع القطاع
تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة	هدفت الدراسة إلى إبراز العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري	من حيث المتغيرات

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة.

تكمن أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في كونها أسهمت في إثراء و إعداد الأدبيات النظرية و صياغة فرضيات الدراسة و كذا :

✚ التعرف على منهجيات الدراسات السابقة ، مما فتح المجال للباحث في إعداد المنهجية المتبعة .

✚ ساهمت و بشكل كبير في تصميم استمارة الاستبيان ، من خلال الجانب النظري واستمارات استبيانات الدراسات السابقة .

✚ المساعدة في الاطلاع على الأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسات و تحديد الأساليب اللائقة لاختبار صحة فرضيات الدراسة الحالية .

✚ الإمام بالنتائج المتوصل إليها من طرف هذه الدراسة مما يمكن الباحث بالانطلاق في الدراسة الحالية .

خلاصة الفصل :

حاولنا من خلال هذا الفصل الإحاطة بمفهوم الثقافة التنظيمية والعوامل المحددة لها وكذلك الأنواع.

وما يمكن استنتاجه: أن الثقافة التنظيمية مرتبطة بمعتقدات وقيم الأفراد المتواجدة مع بعضها البعض، ويتحقق هذا الكيان بتوفير

ثقافة تنظيمية عالية لأفرادها ومن أجل زيادة أداءها بشكل جيد وأنه لنجاح المؤسسة وجب عليها توفير هذه الثقافة التي تخلق أداء

إبداعي جيد لموظفيها، وهذا ما سنحاول معرفته في دراستنا الميدانية التي قمنا بها على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في

مدينة تفرت ولاية ورقلة .

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة
والمتوسطة بتقريت

تمهيد :

بعد التطرق للفصل الأول من الدراسة و الذي تناول في جانبه النظري الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، وكذا أهم الدراسات السابقة في المجال سنحاول في هذا الفصل إسقاط الجانب النظري على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمدينة تقرت ولاية ورقلة، مبرزين في ذلك واقع الثقافة التنظيمية ومدى تأثيرها على تنمية الإبداع الإداري في المؤسسات محل الدراسة.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسين:

- ❖ في المبحث الأول: يتم التطرق إلى منهجية الدراسة والأدوات المستخدمة.
- ❖ وفي المبحث الثاني: سيتم التطرق إلى عرض النتائج واستخراج الاستنتاجات.

المبحث الأول : الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة

المطلب الأول : طريقة الدراسة

1. منهج الدراسة :

يبين المنهج مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في إعداد البحث وذلك للوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعية، ومنه يمكن اعتبار المنهج على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها. وبغية تحقيق الأهداف المرجوة من البحث يتم الاعتماد على المناهج التالية:

أ. **المنهج الوصفي التحليلي:** الذي يتيح لنا جمعا للبيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليله أو تفسيرها. كما تم الاعتماد في الجانب الميداني على أداة الاستبيان في جمع المعلومات.

ب. **المنهج الاستقرائي:** الذي يمكننا من اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات. ليقوم " تأثير الثقافة التنظيمية على تنمية الإبداع الإداري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . و ذلك من خلال عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باستخدام مصدرين أساسيين للمعلومات :

المصادر الثانوية : و تتمثل في الكتب و المراجع العربية و الأجنبية ،الملتقيات و المقالات و كذا الأبحاث و الدراسات السابقة .

المصادر الأولية : و تتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبيان مخصصة لهذا الغرض ، و وزعت على مجموعة من عمال المؤسسات التالية (مؤسسة إنتاج الغرف الصحراوية climca، مؤسسة إنتاج وادي ريغ الآبار، مؤسسة كندور إلكترونيك، مؤسسة خيم الجنوب لإنتاج الهياكل المعدنية، مؤسسة مطاحن جديع لإنتاج العجائن، مؤسسة رغوة الجنوب لإنتاج الواقعة بمدينة تقرت ولاية ورقلة.

2. مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة: ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين في المؤسسات محل الدراسة والموضحة في الجدول أدناه.

الجدول (1.2) : يوضح مجتمع الدراسة

المؤسسة	تاريخ التأسيس	نوع المؤسسة	عدد العمال	راس المال
مؤسسة climca	2009 تقع بمدينة تقرت تقوم بإنتاج الغرف الصحراوية	مؤسسة ذات أسهم .	179	23000000000
مؤسسة وادي ريغ	1996 تقع بمدينة تقرت تقوم بحفر الآبار	مؤسسة ذات المسؤولية المحدودة .	58	16000000000
مؤسسة خيم الجنوب	2004 تقع بمدينة تقرت تقوم بإنتاج الهياكل المعدنية	مؤسسة ذات المسؤولية المحدودة .	09	1000000000
مؤسسة مطاحن جديع	2005 تقع بمدينة تقرت تقوم بإنتاج العجائن	شركة مساهمة.	140	4000000000
مؤسسة رغوة الجنوب	1983 تقع بمدينة تقرت لإنتاج	مؤسسة ذات المسؤولية المحدودة .	250	
مؤسسة كوندور	2013 تقع بمدينة تقرت تقوم ببيع الأجهزة الإلكترونية	مؤسسة ذات المسؤولية المحدودة	40	14000000000

المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات المؤسسات .

عينة الدراسة : قام الباحث بسحب عينة عشوائية بسيطة قدرها 80 عامل من أصل 676 عامل وهو مجموع عدد العمال بالمؤسسات محل الدراسة، وذلك بالاعتماد على نموذج أو ما سيكاران في تحديد العينة، حيث تم توزيع 80 إستبيان على العاملين بالمؤسسات المذكورة سلفا، وتم استرجاع 60 استبيان أي ما يعادل نسبة 75%، وبلغ عدد الاستبيانات التي لم تسترجع بـ 20 إستبيان أي بنسبة 18.75% أما فيما يخص الاستبيانات الغير صالحة لتحليل فكانت 10 إستبيانات أي ما يعادل 6.25% والجدول أدناه يوضح توزيع عينة الدراسة .

الجدول (2.2) : توزيع عينة الدراسة

عدد الإستبيانات	الموزع	المسترجع	الغير مسترجع	الغير صالح للتحليل	النهائي
العدد	80	60	20	10	50
النسبة	100%	75%	18.75%	6.25%	62.5%

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لتوزيع الاستبيانات .

3. خصائص عينة الدراسة

تتميز عينة الدراسة بمجموعة من الخصائص يمكن إيضاحها في ما يلي:

أ. متغير الجنس

الجدول (3.2) : يوضح توزيع أفراد الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة	التكرار	الفئة
64%	32	ذكر
36%	18	أنثى
100%	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات البرنامج Spss .

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن نسبة الذكور بلغت 64% وهي أعلى من نسبة الإناث التي بلغت 36% ويعود

ذلك إلى طبيعة قطاع النشاط التي أجريت فيه الدراسة الذي يتطلب تواجد الذكور أكثر من تواجد الإناث .

ب. متغير العمر

الجدول (4.2) : يوضح توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغيرات العمر

النسبة	التكرار	فئة العمر
36%	18	من 20 إلى 30 سنة
26%	13	من 31 إلى 40 سنة
38%	19	من 41 سنة فما فوق
100%	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقاً لمخرجات البرنامج Spss .

يتضح من خلال الجدول أنه تقاربت نسبة كل من فئتي من 20 إلى 40 سنة و من 41 سنة فما فوق بحيث تعتبر كلا

الفئتين الأنسب لتقديم أداء جيد للمؤسسات في حين بلغت الفئة من 31 إلى 40 سنة نسبة 26% وهي نسبة منخفضة نوعاً

ما.

ج . المستوى التعليمي

الجدول (5.2) : يوضح توزيع أفراد الدراسة وفقا للمستوى التعليمي .

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
38%	19	متوسط
26%	13	ثانوي
36%	18	جامعي
100%	50	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss .

يلاحظ من خلال بيانات الجدول و المتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي أن 38%

من المستجيبين ذوى المستوى المتوسط، في حين كانت 36% من حاملي الشهادات الجامعية وهذا يدل على أن معظم المؤسسات مزيج من خريجي الجامعات و ذوى المستوى المتوسط، إلا أن المستوى الثانوي بنسبة 26% بنسبة أقل من المتوسط.

د . سنوات الخبرة في العمل

الجدول (6.2) : يوضح توزيع أفراد العينة وفقا لسنوات الخبرة في العمل

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة في العمل
44%	22	أقل من 3 سنوات
14%	7	من 3 إلى 5 سنوات
42%	21	أكثر من 5 سنوات
100%	50	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss .

من خلال المعلومات التي يوضحها الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة لسنوات الخبرة في العمل كانت لفئة أقل من 3

سنوات بنسبة 44% وهي نسبة مرتفعة، تليها فئة أكثر من 5 سنوات بنسبة 42% وهي نسبة مرتفعة ومنطقية نظرا لنمو

المؤسسات المتزايد وتوظيفها لكفاءات شابة واستغلالها من خلال توظيف جهودها وطاقاتها وبهذا تحقق المؤسسة التقدم

والازدهار وهذا يرجع إلى طبيعة استحداث المناصب المشتغلة، في حين فئة من 3 سنوات إلى 5 سنوات فكانت بنسبة 14%

وهذا ما يدل أن المؤسسات تقوم بتوظيف الجدد وكذلك ذوى الخبرة والأقدمية.

هـ . الوظيفة الحالية:

الجدول (7.2) : يوضح توزيع أفراد العينة وفقا للوظيفة الحالية

النسبة	التكرار	الوظيفة الحالية
18%	9	فني
48%	24	إداري إشرافي
34%	17	إداري غير إشرافي
100%	50	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss .

من خلال المعلومات التي يوضحها الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة للوظيفة في العمل كانت للإداري الإشرافي سنوات بنسبة 24% وهي نسبة مرتفعة، تليها إداري إشرافي بنسبة 17% وهي نسبة مرتفعة ومنطقية نظرا لنمو المؤسسات المتزايد وتوظيفها لكفاءات شابة واستغلالها من خلال توظيف جهودها وطاقاتها وبهذا تحقق المؤسسة التقدم والازدهار وهذا يرجع إلى طبيعة استحداث المناصب المشتغلة، في حين الفني فكانت بنسبة 9%.

المطلب الثاني : الأدوات المستخدمة في الدراسة

1. أداة الدراسة

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة من خلال الاعتماد على الدراسات السابقة في مجال الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري، و قد تم إعداد استبيان وفقا لمقياس ليكارت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وقد قسمت الإستبيان إلى ثلاثة أقسام تتمثل في:

. القسم الأول: ويتضمن هذا القسم المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة) .

. القسم الثاني : و يتضمن المتغير المستقل و هو الثقافة التنظيمية بأبعاده السبعة (الدعم الإداري ، التركيز على الإنجاز، وضوح

الأهداف، نظام المكافأة، التكامل، نماذج الاتصال، تحمل المخاطر) . و شملت هذه الأبعاد (22) عبارة، موزعة عشوائيا .

. القسم الثالث : و يتضمن المتغير التابع و الإبداع الإداري و شمل هذا القسم 13 عبارة مقسمة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي.

الجدول (8.2) : العبارات التي تقيس أبعاد الثقافة التنظيمية

رقم العبارة	البعد
(3-2-1)	الدعم الإداري
(7- 6- 5-4)	التركيز على الإنجاز
(10- 9- 8)	وضوح الأهداف
(14- 13- 12- 11)	نظام المكافأة
(19- 18- 17- 16- 15)	التكامل
(21- 20)	نماذج الاتصال
(22)	تحمل المخاطر

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمعطيات الدراسة .

الجدول (9.2) : العبارات التي تقيس الإبداع الإداري

رقم العبارة	البعد
13 – 1	الإبداع الإداري

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمعطيات الدراسة .

2. صدق أداة الدراسة

يقصد بالصدق أن أداة الدراسة تقيس ما صممت لقياسه ولا تقيس شيئا آخر وفي إطار حرص الباحث على تحقيق الصدق لحتوى استمارة الاستبيان، قام الباحث بعرضها على مجموعة من المحكمين تألفت من خمسة مختصين في المجال وأسماء المحكمين في الملحق رقم (1)، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل وإضافة في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

3. ثبات أداة الدراسة

يعتبر الثبات أن الاختبار يؤدي إلى نفس النتائج في حالة تكراره و قام الباحث بالتأكد من ثبات الأداة عن طريق حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ الذي يوضحه الجدول الموالي:

الجدول (10.2) : معامل الثبات الكلي للاستبانة .

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات الفا كرونباخ
الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري	35	0.946

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Sps

من خلال الجدول رقم (10.2) يمكن أن نلاحظ قيمة ألفا كرونباخ تقدر بـ 0.946 وهي أكبر من 0.62، أي قيمة الثبات الكلية للاستبيان هي 0.946 وهي تعبر عن إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن يعطيها الاستبيان مرة أخرى أو بعبارة أخرى، في حالة ما إذا قمنا باستجواب أفراد العينة من جديد وفي نفس الظروف فإن 95% من أفراد العينة المدروسة تكون نفس الإجابة.

. أساليب المعالجة الإحصائية:

قام الباحث في هذه الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل التحقق من ثبات أو صدق أداة الدراسة والتحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، وهذه الأساليب هي:

1- التكرارات والنسب المئوية لمعرفة خصائص أفراد عينة الدراسة؛

2- معامل كرونباخ ألفا لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة؛

3- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد أهمية الدراسة لاستجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه محاور وأبعاد أداة الدراسة؛

4- معامل الانحدار المتعدد وذلك لقياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

كما استخدم الباحث مقياس ليكارت الخماسي التالي في محوري دراسته .

الجدول (11.2) : يوضح مقياس ليكارت الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

المصدر : من إعداد الطالبة .

ولتحديد قيم المتوسط الحسابي، كونها في أي فئة يتم ذلك من خلال إيجاد:

- المدى (RANGE) = أكبر قيمة - أصغر قيمة = 4-1=5

- ثم قسمة المدى على عدد الفئات $0.8=5/4$ وبعد ذلك يضاف (0.8) إلى الحد الأدنى للمقياس فتصبح كالتالي :

[1. 8; 1] غير موافق بشدة (منخفض جدا) ؛

[2.6 ; 1.8] غير موافق (منخفض) ؛

[3.4 ; 2.6] محايد (متوسط) ؛

[4.2 ; 3.4] موافق (مرتفع)؛

[5 ; 4.2] موافق بشدة (مرتفع جدا) .

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

سيتم في هذا المطلب عرض نتائج فروض الدراسة:

الفرضية الأولى: مستوى توفر أبعاد الثقافة التنظيمية متوسط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمدينة تقرت

للإجابة على هذه الفرضية قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة

الدراسة على العبارات الممثلة لمحور الثقافة التنظيمية، وذلك وفقا للأبعاد المكونة له وهي الدعم الإداري، التركيز على الإنجاز،

وضوح الأهداف، نظام المكافأة، التكامل، نماذج الاتصال وتحمل المخاطر.

البعد الأول : الدعم الإداري .

الجدول رقم (12.2) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الدعم الإداري.

الرقم	البيانات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
01	تعمل المؤسسة على تطوير ثقافتها لتلائم بيئة عملها	3.98	1.078	مرتفع
02	تشجع المؤسسة السلوك الذي يلائم معتقداتها باستمرار	3.76	1.170	مرتفع
03	تؤمن المنظمة بالانفتاح الداخلي والخارجي وإزالة القيود بين الأقسام من أجل تسهيل عملية تدفق الأفكار والمعلومات	3.70	1.035	مرتفع
	المتوسط العام لبعد الدعم الإداري	3.81	1.09	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss .

البعد الثاني : التركيز على الإنجاز .

الجدول رقم (2 . 13): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التركيز على الإنجاز

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
04	تهتم إدارة المؤسسة بتوفير إشارات ورموز تسعى لنقلها إلى جميع الموظفين	3.70	0.909	مرتفع
05	تعتبر إدارة المؤسسة الأسلوب التنظيمي للعمل أساس نجاح مهامها	4.00	0.969	مرتفع
06	توجد تعليمات واضحة ومحددة حول أسلوب العمل	3.82	0.896	مرتفع
07	تعمل إدارة المؤسسة على رفع مكانتها وتعزيزها باستمرار	4.10	1.015	مرتفع جدا
	المتوسط العام لبعد التركيز على الإنجاز	3.90	0.94	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss .

البعد الثالث : وضوح الأهداف

الجدول رقم (2 . 14): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد وضوح الأهداف

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
08	وضوح أهداف المؤسسة لجميع الموظفين	3.68	0.978	مرتفع
09	تستخدم الأهداف كمعيار لقياس فاعلية أداء العمل	3.74	0.876	مرتفع
10	توجد تعليمات واضحة ومحددة حول أسلوب أداء العمل	3.80	0.948	مرتفع
	المتوسط العام لبعد وضوح الأهداف	3.74	0.93	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss .

البعد الرابع : نظام المكافأة

الجدول رقم (2 . 15): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد نظام المكافأة

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
11	تقوم إدارة المؤسسة بتكريم العمال عند أدائهم لأعمالهم بنجاح هدف تشجيعهم	3.16	1.251	مرتفع
12	يتم معاقبة الموظفين المقصرين كإجراء لتحفيزهم	3.42	0.859	مرتفع
13	يحصل الموظفون على رواتب وأجور موازية لما يقدموه من عمل	3.46	0.994	مرتفع
14	تقوم المؤسسة بدورات تكوينية وتدريبية للعمال	3.04	1.124	مرتفع
	المتوسط العام لبعد نظام المكافأة	3.27	1.057	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss .

البعد الخامس: التكامل

الجدول رقم (16.2) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التكامل

الرقم	البيــــــــــــــــان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
15	تهتم المؤسسة بتنمية العلاقات بين العاملين داخل نطاق العمل	3.50	0.953	مرتفع
16	تهتم المؤسسة بتوفير بيئة عمل مناسبة	3.68	1.019	مرتفع
17	يكلف الموظفين في وحدة معينة بالقيام بإنجاز أعمال تخص وحدات أخرى	2.86	1.246	متوسط
18	تقوم إدارة المؤسسة بتفويض السلطة للعمال أثناء عملهم	3.18	1.082	مرتفع
19	تعمل المؤسسة على إيجاد نوع من الالتزام والولاء بين العاملين وتغليب هذا الالتزام على المصالح الشخصية	3.70	1.841	مرتفع
	المتوسط العام لبعد التكامل	3.38	1.023	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss .

البعد السادس: نماذج الاتصال .

الجدول رقم (17.2) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد نماذج الاتصال

الرقم	البيــــــــــــــــان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
20	تكون الاتصالات بين الموظفين ودية (غير رسمية)	3.68	0.935	مرتفع
21	تتاح للموظفين إمكانية مقابلة المدير والإدارة العليا	4.14	0.783	مرتفع جدا
	المتوسط العام لبعد نماذج الاتصال	3.91	0.859	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss .

البعد السابع: تحمل المخاطر .

الجدول رقم (18.2) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد تحمل المخاطر

الرقم	البيــــــــــــــــان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
22	تعتقد إدارة المؤسسة بأن المخاطرة هي أفضل سبيل لشد الهمم	3.24	1.045	متوسط
	المتوسط العام لبعد تحمل المخاطر	3.24	1.045	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss .

الفصل الثاني الدراسة الميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة – تقرت-

وبناء على ما ورد في الجداول السابقة فإن أبعاد الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة محل الدراسة تكون وفق الترتيب الآتي:

جدول رقم (19.2): متوسطات أبعاد الثقافة التنظيمية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	مستوى الإجابة
01	الدعم الإداري	3.81	مرتفع
02	التركيز على الإنجاز	3.90	مرتفع
03	وضوح الأهداف	3.74	مرتفع
04	نظام المكافأة	3.27	مرتفع
05	التكامل	3.38	مرتفع
06	نماذج الاتصال	3.91	مرتفع
07	تحمل المخاطر	3.24	متوسط
	المتوسط العام لأبعاد الثقافة التنظيمية	3.14	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لمخرجات البرنامج Spss .

الفرضية الثانية: هناك جهد متوسط للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مدينة تقرت لتحقيق تنمية الإبداع.

جدول رقم (20.2) : قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع الإبداع الإداري .

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الإجابة
01	توفر إدارة المنظمة جميع التجهيزات اللازمة لأداء الأعمال	4.06	0.739	مرتفع
02	تقوم إدارة المنظمة بدورات تدريبية وتكوينية للعمال	3.34	1.042	متوسط
03	تشجع الإدارة أفكار العمال الإبداعية	3.64	1.045	مرتفع
04	تشجع الإدارة المستويات الدنيا على تقديم أفكار ومقترحاتهم الإبداعية ومناقشتها	3.72	1.010	مرتفع
05	تعمل الإدارة على تصميم عمليات جديدة لأداء المهام في المؤسسة	3.88	1.798	مرتفع
06	تسعى المنظمة للمحافظة على العاملين ذوي المواهب والمبدعين	3.84	0.888	مرتفع
07	تحرص المنظمة على توظيف وتعيين العمالة بالمهارة لإغناء عمليات الإبداع	3.76	0.770	مرتفع

08	تحتّم المنظمة بآراء ومقترحات الزبائن والمستفيدين من خدماتها	3.88	0.961	مرتفع
09	تعمل المنظمة على تنمية دافع الإبداع لدى العمال	3.86	0.833	مرتفع
10	تقدم إدارة المنظمة تسهيلات لجذب المبدعين والحرص على استمرارهم في العمل	3.88	0.917	مرتفع
11	وجود شبكة اتصالات داخلية (الإنترنت) أثر كبير في تحقيق الإبداع	4.02	0.914	مرتفع
12	يملك العمال الشجاعة للقيام بأعمال إبداعية وتحمل نتائجها	3.60	1.087	مرتفع
13	يهتم العاملون في المنظمة بمستقبلها	3.84	1.840	مرتفع
	المتوسط العام لمتغير الإبداع الإداري	3.79	1.064	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الفرضية الثالثة: هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على تنمية الإبداع الإداري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

في مدينة تقرت.

الجدول رقم (21.2) : نتائج الانحدار البسيط لاختبار تأثير المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) على المتغير التابع

(الإبداع الإداري) .

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.658 ^a	.433	.422	.52341

المصدر: وفقا لمخرجات SPSS

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل الثقافة التنظيمية,

b. Variable dépendante : المتغير التابع الإبداع الإداري

الجدول رقم (22.2): يوضح تباين خط الانحدار بين المتغيرات

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	10.062	1	10.062	36.728	.000 ^a
Résidu	13.150	48	.274		
Total	23.212	49			

المصدر: وفقا لمخرجات SPSS دال عند مستوى (0.05)

ANOVA^b

Modèle	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	10.062	1	10.062	36.728	.000 ^a
Résidu	13.150	48	.274		
Total	23.212	49			

a. Valeurs prédites : (constantes), التنظيمية الثقافة المستقل المتغير

b. Variable dépendante : الاداري الابداع التابع المتغير

الجدول رقم (23.2): يوضح دراسة معاملات خط الانحدار بين المتغير المستقل الثقافة التنظيمية والمتغير التابع

الإبداع الإداري.

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardizes	T	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1.065	.456		2.333	.024
	المتغير المستقل الثقافة التنظيمية	.756	.125	.658	6.060	.000

المصدر: وفقا لمخرجات SPSS دال عند مستوى (0.05)

الفرضية الرابعة: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري.

الجدول رقم (24.2) : العلاقة الارتباطية بين أبعاد المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) والمتغير التابع (الإبداع

الإداري).

		الدعم الإداري	التركيز على الإنجاز	وضوح الهدف	نظام المكافأة	التكامل	نماذج الاتصال	تحمل المسؤولية
المتغير التابع الإبداع الإداري	Coefficient de correlation	0.586	0.621	0.663	0.705	0.522	0.605	0.383
	Sig. (bilateral)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.006
	N	50	50	50	50	50	50	50

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

المطلب الثاني : تحليل نتائج الدراسة (المناقشة) .

1 تحليل نتائج اختبار فروض مستوى توفر أبعاد الثقافة التنظيمية متوسط في المؤسسات محل الدراسة .

التحليل رقم (1): متوسطات إجابة أفراد العينة لبعدهم الإداري

يتضح من الجدول رقم (2 . 12) أن بعد الدعم الإداري سائد بدرجة مرتفعة في المؤسسات محل الدراسة بمتوسط حسابي (3.81) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " تعمل المؤسسة على تطوير ثقافتها لتلائم بيئة عملها " بمتوسط حسابي بلغ (3.98) وانحراف معياري (1.078) ثم تليها عبارة "تشجع المؤسسة السلوك الذي يلائم معتقداتها باستمرار" بمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (1.170)، تليها عبارة "تؤمن المنظمة بالانفتاح الداخلي والخارجي وإزالة القيود بين الأقسام من أجل تسهيل عملية تدفق الأفكار والمعلومات " بمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (1.035) وهذا ما يدل على أن هناك دعم من طرف الإدارة.

التحليل رقم (2): متوسطات إجابة أفراد العينة لبعدهم التركيز على الإنجاز.

يتبين من الجدول رقم (2 - 13) أن بعد التركيز على الإنجاز سائد بدرجة مرتفعة في المؤسسات محل الدراسة بمتوسط حسابي (3.90). كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة "تعمل إدارة المؤسسة على رفع مكانتها وتعزيزها باستمرار" بمتوسط حسابي (4.10) وانحراف معياري (0,015)، تليها عبارة " تعتبر إدارة المؤسسة الأسلوب التنظيمي للعمل أساس نجاح مهامها " بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.969) ، ثم عبارة " توجد تعليمات واضحة ومحددة حول أسلوب العمل " بمتوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.896)، تليها العبارة "تهتم إدارة المؤسسة بتوفير إشارات ورموز تسعى لنقلها إلى جميع الموظفين" بمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (0.909) وهذا ما يدل على أن هناك تركيز على إنجاز العمل من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

التحليل رقم (3): متوسطات إجابة أفراد العينة لبعدهم وضوح الأهداف .

يتضح من الجدول رقم (2 - 14) أن بعد وضوح الأهداف سائد بدرجة مرتفعة في المؤسسات محل الدراسة بمتوسط حسابي (3.74). كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة "توجد تعليمات واضحة ومحددة حول أسلوب أداء العمل " بمتوسط حسابي (3.80) وانحراف معياري (0.948)، تليها عبارة "تستخدم الأهداف كميّار لقياس فاعلية أداء العمل "

بمتوسط حسابي (3.74) وانحراف معياري (0.876)، ثم عبارة "وضوح أهداف المؤسسة لجميع الموظفين" بمتوسط حسابي (3.68) وانحراف معياري (0.978)، وهذا يدل على أن هناك وضوح في الأهداف.

التحليل رقم (4): متوسطات إجابة أفراد العينة لبعء نظام المكافأة.

يلاحظ من الجدول رقم (2 - 15) أن بعد المكافأة سائد بدرجة مرتفعة في المؤسسات محل الدراسة بمتوسط حسابي

(3.27). كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة "يحصل الموظفون على رواتب وأجور موازية لما يقدموه

من عمل" بمتوسط حسابي (3.46) وانحراف معياري (0.994)، تليها عبارة "يتم معاقبة الموظفين المقصرين كإجراء لتحفيزهم"

بمتوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (0.859)، ثم عبارة "تقوم المؤسسة بدورات تكوينية وتدريبية للعمال" بمتوسط

حسابي (3.04) وانحراف معياري (1.124)، وهذا ما يدل على أن هناك نظام المكافأة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

التحليل رقم (5): متوسطات إجابة أفراد العينة لبعء التكامل .

يتضح من الجدول رقم (2 - 16) أن بعد التكامل سائد بدرجة مرتفعة في المؤسسات محل الدراسة بمتوسط حسابي

(3.38). كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة "تعمل المؤسسة على إيجاد نوع من الالتزام والولاء بين

العاملين وتغليب هذا الالتزام على المصالح الشخصية" بمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري قدره (1.841)، تليها عبارة

"تهتم المؤسسة بتوفير بيئة عمل مناسبة" بمتوسط حسابي (3.68) وانحراف معياري (1.019)، ثم عبارة "تتعمق المؤسسة بتنمية

العلاقات بين العاملين داخل نطاق العمل" بمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (0.953)، تأتي بعدها عبارة "تقوم إدارة

المؤسسة بتفويض السلطة للعمال أثناء عملهم" بمتوسط حسابي (3.18) وبانحراف معياري (1.082)، تليها عبارة "يكلف

الموظفين في وحدة معينة بالقيام بإنجاز أعمال تخص وحدات أخرى" بمتوسط حسابي (2.86) وبانحراف معياري قدره

(1.246)، حيث يدل هذا على وجود تكامل كبير بين الموظفين.

التحليل رقم (6): متوسطات إجابة أفراد العينة لبعء نماذج الاتصال.

يتضح من الجدول رقم (2 - 17) أن بعد نماذج الاتصال سائد بدرجة مرتفعة في المؤسسات محل الدراسة بمتوسط

حسابي (3.91). كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة "تتاح للموظفين إمكانية مقابلة المدير والإدارة العليا

" بمتوسط حسابي (4.14) وانحراف معياري قدره (0.783)، تليها عبارة "تكون الاتصالات بين الموظفين ودية (غير رسمية)"

بمتوسط حسابي (3.68) وانحراف معياري (0.935)، حيث يدل هذا على وجود اتصال بين الأقسام.

التحليل رقم (7): متوسطات إجابة أفراد العينة لبعده تحمل المخاطر.

يتضح من الجدول رقم (2 - 18) أن بعد تحمل المخاطر سائد بدرجة مرتفعة في المؤسسات محل الدراسة بمتوسط حسابي (3.24). كما يتضح من الجدول أن العبارة "تعتقد إدارة المؤسسة بأن المخاطرة هي أفضل سبيل لشد المهمة" بمتوسط حسابي (3.24) وانحراف معياري قدره (1.045)، تدل على أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تعرض نفسها للمخاطر.

التحليل رقم (8): متوسطات أبعاد الثقافة التنظيمية.

بناء على النتائج التي يوضحها الجدول رقم (2 - 19) فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمدينة تقرت ولاية ورقلة يتفق عمالها على وجود ثقافة تنظيمية تشمل على الدعم الإداري، التركيز على العمل، وضوح الأهداف، نظام المكافأة، التكامل، نماذج الاتصال، أما تحمل المخاطر بمستوى متوسط.

أما المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الثقافة التنظيمية بجميع أبعاده وعباراته بشكل عام كان (3.14) وهو مستوى متوسط وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى أنه يوجد مستويات عالية من الثقافة التنظيمية في المؤسسات محل الدراسة .

2 - تحليل فروض هناك جهد متوسط للمؤسسات محل الدراسة لتحقيق تنمية الإبداع الإداري:

التحليل رقم (9): متوسطات إجابة أفراد العينة لمتغير الإبداع الإداري.

يتضح من الجدول رقم (2 - 20) أن متغير الإبداع الإداري سائد بدرجة مرتفعة في المؤسسات محل الدراسة بمتوسط حسابي (3.79). كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية من بين 13 عبارة "توفر إدارة المنظمة جميع التجهيزات اللازمة لأداء الأعمال" بمتوسط حسابي (4.06) وانحراف معياري قدره (0.739)، تليها عبارة "وجود شبكة اتصالات داخلية (الإنترنت) أثر كبير في تحقيق الإبداع" بمتوسط حسابي (4.02) وانحراف معياري (0.914)، تليها العبارات "تعمل الإدارة على تصميم عمليات جديدة لأداء المهام في المؤسسة" والعبارة "تتعم المنظمة بآراء ومقترحات الزبائن والمستفيدين من خدماتها" تقدم إدارة المنظمة تسهيلات لجذب المبدعين والحرص على استمرارهم في العمل" بمتوسط حسابي (3.88) وانحراف معياري على التوالي (1.798، 0.961، 0.917)، تليها العبارة "تعمل المنظمة على تنمية دافع الإبداع لدى العمال" بمتوسط حسابي (3.86) وانحراف معياري (0.833)، تليها العبارتين "تسعى المنظمة للمحافظة على العاملين ذوي المواهب والمبدعين"

و"يهتم العاملون في المنظمة بمستقبلها" بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري على التوالي (0.888، 1.840)، وتليها العبارة "تحرص المنظمة على توظيف وتعيين العمالة بالمهارة لإغناء عمليات الإبداع" بمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري على التوالي (0.770)، وتليها العبارة "تشجع الإدارة المستويات الدنيا على تقديم أفكار ومقترحاتهم الإبداعية ومناقشتها" بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري (1.010)، وتليها العبارة "تشجع الإدارة أفكار العمال الإبداعية" بمتوسط حسابي (3.64) وانحراف معياري (1.045)، وتليها العبارة الأخيرة "يملك العمال الشجاعة للقيام بأعمال إبداعية وتحمل نتائجها" بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (1.087)، تليها العبارة "تقوم إدارة المنظمة بدورات تدريبية وتكوينية للعمال" بمتوسط حسابي (3.34) وانحراف معياري (1.042)، وهذا يدل على أن المؤسسات محل الدراسة تهتم بالإبداع الإداري وذلك ما ينفي صحة الفرضية الثانية.

3. تحليل فروض هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري:

تحليل رقم (10): يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقل الثقافة التنظيمية والتابع الإبداع الإداري

أجري تحليل الانحدار الخطي البسيط وكانت نتائج التحليل كما يبينها الجدول رقم (2 . 21)، حيث قيمة معامل الارتباط ($R=0.658$)، والعلاقة هي علاقة طردية لأن معامل الارتباط إشارته موجبة، أما القوة التفسيرية للنموذج فقد بلغت ($R^2=0.433$) وهي قوة تفسيرية قوية نسبياً مما يعني أن المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) تفسر ما مقداره (43.3%) من المتغير التابع (الإبداع الإداري). والباقي يرجع لعوامل أخرى.

تحليل رقم (11): يوضح تحليل تباين خط الانحدار بين المتغير التابع الإبداع الإداري والمستقل الثقافة التنظيمية

يبين لنا الجدول رقم (2 . 22) تحليل التباين حيث يدرس مدى ملائمة خط الانحدار للبيانات، حيث أن:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 10.062 ومجموع مربعات البواقي هو 13.150 ومجموع المربعات الكلية 23.212؛

- درجة الحرية وهي $df=1$ ودرجة حرية البواقي هي 48؛

- معدل مربعات الانحدار هو 10.062 ومعدل مربعات البواقي هو 0.274؛

- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو $d=36.728$.

- مستوى الدلالة (sig) البالغ (0.000) أقل من (0.05) مستوى الدلالة المعتمد وهذا يوجب قبول الفرضية التي تنص

على هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري في المؤسسات محل الدراسة.

تحليل رقم (12): يوضح دراسة معاملات خط الانحدار بين المتغير المستقل الثقافة التنظيمية والمتغير التابع الإبداع الإداري.

يبين لنا هذا الجدول رقم (2 . 23)، الصيغة الرياضية لخط الانحدار وبالتالي يمكن كتابة معادلة الانحدار التي تعبر عن أثر المتغير

المستقل (الثقافة التنظيمية (X)) بالمتغير التابع (الإبداع الإداري (Y)) كالآتي:

$$Y = 1.065 + 0.756x_1$$

كما يبين لنا اتجاه العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري من خلال الميل وهو موجب أي العلاقة طردية (هناك تأثير طردي).

4. تحليل فروض هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري:

أجري تحليل الانحدار الخطي المتعدد وكانت نتائج التحليل كما بينها الجدول (24.2) العلاقة الارتباطية بين جميع متغيرات الدراسة حيث يبين أنه يوجد علاقة قوية بين أبعاد الثقافة التنظيمية الستة والإبداع الإداري عند مستوى دلالة (0.05)، كما بين أن هناك بعد (تحمل المخاطر) لا توجد علاقة بينه وبين الإبداع الإداري حيث بلغت قيمته الاحتمالية (0.06) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05). أما باقي الأبعاد فبلغت القيمة الاحتمالية (0.000) وهي أقل من (0.05) وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الرابعة التي تنص على أن " هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري.

وكان ترتيب الأبعاد حسب الأكثر علاقة إرتباطية مع الإبداع الإداري إلى أقل كالآتي:

(الدعم الإداري، التركيز على الإنجاز، وضوح الأهداف، نماذج الاتصال، التكامل، تحمل المخاطر)

ربط النتائج بالفرضيات:

اختبار صحة الفرضية الأولى:

أثبتت الدراسة أنه هناك مستويات عالية من الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية، وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (3.61) وهو مستوى مرتفع.

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى نسبياً والتي تنص على " مستوى توفر أبعاد الثقافة التنظيمية متوسط في المؤسسات محل الدراسة.

اختبار صحة الفرضية الثانية :

من خلال هذه الدراسة أثبتت أن هناك محاولات من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة لتحقيق تنمية الإبداع الإداري من خلال حساب المتوسط الحسابي للإبداع الإداري والذي بلغ (3.79) وهو مستوى مرتفع.

وهذا ما ينفي صحة الفرضية الثانية والتي تنص على "هناك جهد متوسط للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق تنمية الإبداع الإداري".

اختبار صحة الفرضية الثالثة :

وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري عند مستوى دلالة أقل أو تساوي (0.05) ويعزز هذا بقيمة ارتباط (0.658) والعلاقة هي طردية لأن إشارته موجبة، أما القوى التفسيرية فقد بلغت (R2 =0.433) وهي قوة تفسيرية متوسطة نسبيا مما يعني أن المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) تفسر ما مقداره (43.3%) من المتغير التابع (الإبداع الإداري) والباقي يرجع لعوامل أخرى.

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على "هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري".

اختبار صحة الفرضية الرابعة:

وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية وتنمية الإبداع الإداري عدا بعد واحد وهو بعد تحمل المخاطر بمستوى دلالة أكبر من (0.05) بقيمة (0.06) أما باقي الأبعاد فهي بمستوى دلالة أقل من (0.05) بقيمة (0.000). وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الرابعة والتي تنص على: "هناك علاقة ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية وتنمية الإبداع الإداري".

خلاصة الفصل :

تطرقنا في هذا الفصل إلى واقع وأبعاد الثقافة التنظيمية وتأثيرها على تنمية الإبداع الإداري بمؤسسات إنتاج الغرف الصحراوية climca، مؤسسة وادي ريغ، مؤسسة خيم الجنوب، مؤسسة مطاحن جديع، مؤسسة رغوة الجنوب، مؤسسة كوندور وذلك من خلال تحليل الاستبيان باستعمال أساليب إحصائية (المتوسط الحسابي، معامل الارتباط، الانحراف المعياري ...) وتوصلنا إلى معرفة أبعاد الثقافة التنظيمية ومدى تأثيرها على الإبداع الإداري.

الخاتمة

يعد الإبداع الإداري من أهم العوامل التي تحقق النجاح للمؤسسة في البيئة التي تنشط فيها، ومن ثم قدرتها على تحقيق أهدافها المسطرة وذلك من خلال الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة، مما يساعدها على فهم وتفسير سلوك الأفراد، وهذا ما دعانا إلى طرح الإشكالية التالية "ما مدى تأثير الثقافة التنظيمية على تنمية الإبداع الإداري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، والتي سعينا من خلال هذه الدراسة الإجابة عنها، حيث تبرز هذه الدراسة أبعاد الثقافة التنظيمية ومدى تأثيرها على تنمية الإبداع الإداري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، وهي إنتاج الغرف الصحراوية climca، مؤسسة وادي ريغ، مؤسسة حيم الجنوب، مؤسسة مطاحن جديع، مؤسسة رغوّة الجنوب، مؤسسة كوندور، حيث تعتبر هذه الدراسة في منطلقها دراسة إحصائية وصفية للثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من حيث التعرف على أهم أبعاده وكذا مستوى تنمية الإبداع الإداري فيها وهي دراسة تأثيرية وارتباطية كونها تكشف عن مدى وجود علاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري.

ومن خلال هذه المحاور تم طرح فرضيات لهذه الدراسة، وقد أظهرت نتائج الدراسة الإحصائية التي اعتمدت في تحليلها على مجموعة من المؤشرات والأساليب الإحصائية والمتمثلة في (المتوسط الحسابي، النسب المئوية، الانحراف المعياري ومعامل الارتباط...)، بأن الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات محل الدراسة تتميز بالدعم الإداري، التركيز على العمل، وضوح الأهداف، نظام المكافأة، التكامل، ونماذج الاتصال، ولكن ما يعاب على هذا الثقافة عدم تلائم تحمل المخاطر للإبداع الإداري في هذه المؤسسات. أما فيما يخص نتائج الدراسة فقد تبين أنه توجد علاقة قوية إيجابية وطرديّة بين أبعاد الثقافة التنظيمية وتنمية الإبداع الإداري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

. النتائج الخاصة باختبار صحة الفرضيات

❖ **الفرضية الأولى:** أثبتت الدراسة أنه هناك مستويات متوسطة من الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل

الدراسة من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية، وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي

الإجمالي الذي كانت قيمته (3.61) وهو مستوى متوسط.

❖ **الفرضية الثانية :** من خلال هذه الدراسة أثبتت أن هناك محاولات من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة لتحقيق تنمية الإبداع الإداري من خلال حساب المتوسط الحسابي للإبداع الإداري والذي بلغ (3.79) وهو مستوى مرتفع.

❖ **الفرضية الثالثة :** وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري عند مستوى دلالة أقل أو تساوي (0.05) ويعزز هذا بقيمة ارتباط (0.658) والعلاقة هي طردية لأن إشارته موجبة، أما القوى التفسيرية فقد بلغت (R² = 0.433)، وهي قوة تفسيرية متوسطة نسبياً مما يعني أن المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) تفسر ما مقداره (43.3%) من المتغير التابع (الإبداع الإداري) والباقي يرجع لعوامل أخرى.

❖ **الفرضية الرابعة :** وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية وتنمية الإبداع الإداري عدا بعد واحد وهو بعد تحمل المخاطر بمستوى دلالة أكبر من (0.05) بقيمة (0.06) أما باقي الأبعاد فهي بمستوى دلالة أقل من (0.05) بقيمة (0.000).

كما أثبتت الدراسة النتائج التالية:

1. أثبتت الدراسة أنه توجد هناك أبعاد للثقافة التنظيمية في المؤسسة محل ولكن بشكل ضمني غير ظاهر.
2. أثبتت الدراسة أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري.

توصيات الدراسة :

كخلاصة لما جاءت به هذه الدراسة، يقدم الباحث جملة من التوصيات والاقتراحات بهدف المساهمة في زيادة رفع الثقافة التنظيمية في المؤسسات محل الدراسة وكذا تنمية الإبداع الإداري وتتلخص هذه التوصيات في:

- ضرورة استيعاب مفهوم الثقافة التنظيمية كمفهوم سلوكي من قبل القيادات الإدارية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتباره مرتكزا هاما في تعزيز تنمية الإبداع الإداري.
- تم التوصل إلى أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية في تنمية الإبداع الإداري تعزى إلى بعد تحمل المخاطر، لذا نقترح إجراء دراسات تمكن من التعرف على أسباب ذلك.
- تم التوصل إلى أن بعد تحمل المخاطر في المؤسسات محل الدراسة سائد بدرجة متوسطة، لذا نوصي بالتشجيع على المخاطرة، وكذا توفير الجو الملائم بغرض إعطاء بعض الحرية للعمال للمخاطر مما يدفعهم إلى بذل جهود إضافية.
- نقترح على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة محل الدراسة الحث و تشجيع العمال على الإبداع، الابتكار والاستفادة منها في مجال العمل.

. آفاق البحث

- . دور المخاطرة في تفعيل الإبداع.
- . فعالية الإبداع الإداري ودوره في رفع مستوى المؤسسات.
- . الثقافة التنظيمية ودورها في زيادة الإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. الكتب:

1. أمل مصطفى عصفور، قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التنظيم، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية 2008.
2. خضير كاظم حمود لفريجات وآخرون، السلوك التنظيمي، دار إسرائ للنشر والتوزيع الأردن طبعة 2009.
3. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر طبعة 2008.
4. مصطفى محمود أبو بكر، إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، دار الدار الجامعية الإسكندرية طبعة 2008.

2. الملتقيات و المؤتمرات :

1. أوسري منور، سعيد منصور فؤاد، الابتكار و الإبداع كعنصرين أساسيين في عملية التأهيل، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة حسنية بن بوعلي الشلف ملتقى دولي يومي 18/17 أبريل 2006.
2. بلبلولة إيمان، لشهب صفاء، الإبداع والتغيير التنظيمي الحديثة، الإبداع التنظيمي ودوره في تحسين أداء المؤسسات الصحية، ملتقى دولي يومي 13/12 أبريل 2010.
3. شريف غياط، أسماء زدوري، تنمية وتدعيم الإبداع في المنظمات، الملتقى العلمي الدولي يومي 13/12 أبريل 2010
4. مقاوسي صليحة، جمعوني هند، إستراتيجية الريادة من أجل الابتكار، الريادة في مجتمع المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية المؤتمر العلمي الدولي السنوي العاشر 29/26 أبريل 2010 عمان الأردن .

3. المجالات العلمية :

1. شهناز فاضل أحمد، تأثير الثقافة التنظيمية في التغلب على معوقات الإبداع التنظيمي، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية العدد 20، 2009 .

2 . صابر عوض، تأثير الأنماط القيادية على متطلبات الإبداع من وجهة نظر المرؤوسين، مجلة القادسية، العدد 01، 2008.

4 . البحوث الجامعية

أ. مذكرات الماجستير :

1 . محمد بن علي بن حسن اليشي، الثقافة التنظيمية لمدير الدراسة ودورها في الإبداع الإداري من جهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة، مذكرة ماجستير غير منشورة ، جامعة أم القرى بالمملكة العربية السعودية، 2008 .

2 . إلياس سالم، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية، مذكرة ماجستير، علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2006.

3 . دحماني زهير، الثقافة التنظيمية ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2010.

4 . شكري شبير، إبتهاال، أثر بعض عناصر الثقافة التنظيمية على الاستعداد لمواجهة الأزمات في مستشفى ناصر، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، 2007 .

5 . يونس مختار، الثقافة التنظيمية ودورها في الرضا الوظيفي، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع بالجلفة، سنة 2015.

ثانيا :المراجع باللغة الأجنبية

1 – Tamara and other **The Influence of organizational culture on business creativity** , innovation and satisfaction 2014.

2 - Seyed Reza Salehi Amirand other, **Stydy the relationship between organizations**, Acase study,2014.

3 –Yung ,T , T, Chen, H, C, **Impat of rol ampiguity end rol conflict on employee creavity**, African journal of Business Management,Taiwan, 2010

الملاحق

الملحق (01) : قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	اسم الأستاذ	الدرجة العلمية	جهة العمل
01	مناصرية رشيد	أستاذ محاضر . ب .	جامعة قاصدي مرياح . ورقلة
02	بن شويحة بشير	أستاذ مساعد أ .	جامعة قاصدي مرياح . ورقلة
03	يوسف أسماء	أستاذ محاضرة . أ .	جامعة قاصدي مرياح . ورقلة

المصدر : من اعداد الطالبة

الملحق رقم (02) : استمارة الاستبيان



جامعة قاصدي مرباح . ورقلة .

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

التخصص : تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

استمارة الاستبيان

أخي العامل، أختي العاملة:

تحية طيبة وبعد

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي تقوم بإعدادها استكمالا للحصول على شهادة الماستر في تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعنوان " تأثير الثقافة التنظيمية على تنمية الإبداع الإداري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة". ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، فمشاركاتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

ونحيطكم علما أن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

ملاحظة : يكفي فقط التأشير بعلامة (X) للإجابة في الخانة المناسبة والتي تعكس لنا رأيكم

المحور الأول: المعلومات الشخصية

<input type="checkbox"/>	الجنس: ذكر	<input type="checkbox"/>	أنثى	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	العمر: من 20 – 30	<input type="checkbox"/>	من 31 – 40	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	المؤهل العلمي: متوسط	<input type="checkbox"/>	ثانوي	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	الخبرة: أقل من 3 سنوات	<input type="checkbox"/>	من 3 سنوات إلى 5 سنوات	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	مجال الوظيفة الحالية: فني	<input type="checkbox"/>	إداري غير إشرافي	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	إداري إشرافي	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	من 41 فما فوق	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	جامعي	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	أكثر من 5 سنوات	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	إداري إشرافي	<input type="checkbox"/>

المحور الثاني: الثقافة التنظيمية

الرقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
أولا : الدعم الإداري						
1	تعمل المؤسسة على تطوير ثقافتها لتلائم بيئة عملها					
2	تشجع المؤسسة السلوك الذي يلائم معتقداتها باستمرار					
3	تؤمن المنظمة بالانفتاح الداخلي والخارجي وإزالة القيود بين الأقسام من أجل تسهيل عملية تدفق الأفكار والمعلومات					
ثانيا : التركيز على الإنجاز						
4	تهتم إدارة المؤسسة بتوفير إشارات ورموز تسعى لنقلها إلى جميع الموظفين					
5	تعتبر إدارة المؤسسة الأسلوب التنظيمي للعمل أساس نجاح مهامها					
6	توجد تعليمات واضحة ومحددة حول أسلوب العمل					
7	تعمل إدارة المؤسسة على رفع مكانتها وتعزيزها باستمرار					
ثالثا : وضوح الأهداف						
8	وضوح أهداف المؤسسة لجميع الموظفين					
9	تستخدم الأهداف كمعيار لقياس فاعلية أداء العمل					
10	توجد تعليمات واضحة ومحددة حول أسلوب أداء العمل					
رابعا : نظام المكافأة						
11	تقوم إدارة المؤسسة بتكريم العمال عند أدائهم لأعمالهم بنجاح هدف تشجيعهم					
12	يتم معاقبة الموظفين المقصرين كإجراء لتحفيزهم					
13	يحصل الموظفون على رواتب وأجور موازية لما يقدموه من عمل					
14	تقوم المؤسسة بدورات تكوينية وتدريبية للعمال					
خامسا : التكامل						
15	تهتم المؤسسة بتنمية العلاقات بين العاملين داخل نطاق العمل					
16	تهتم المؤسسة بتوفير بيئة عمل مناسبة					
17	يكلف الموظفون في وحدة معينة بالقيام بإنجاز أعمال تخص وحدات أخرى					
18	تقوم إدارة المؤسسة بتفويض السلطة للعمال أثناء عملهم					

					19	تعمل المؤسسة على إيجاد نوع من الالتزام والولاء بين العاملين وتغليب هذا الالتزام على المصالح الشخصية
خامسا : نماذج الاتصال						
					21	تكون الاتصالات بين الموظفين ودية (غير رسمية)
					22	تتاح للموظفين إمكانية مقابلة المدير والإدارة العليا
خامسا : تحمل المخاطر						
					22	تعتقد إدارة المؤسسة بأن المخاطرة هي أفضل سبيل لشد الهمم

المحور الثالث: الإبداع الإداري

الرقم	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
1	توفر إدارة المنظمة جميع التجهيزات اللازمة لأداء الأعمال					
2	تقوم إدارة المنظمة بدورات تدريبية وتكوينية للعمال					
3	تشجع الإدارة أفكار العمال الإبداعية					
4	تشجع الإدارة المستويات الدنيا على تقديم أفكار ومقترحاتهم الإبداعية ومناقشتها					
5	تعمل الإدارة على تصميم عمليات جديدة لأداء المهام في المؤسسة					
6	تسعى المنظمة للمحافظة على العاملين ذوي المواهب والمبدعين					
7	تحرص المنظمة على توظيف وتعيين العمالة بالمهارة لإغناء عمليات الإبداع					
8	تهتم المنظمة بآراء ومقترحات الزبائن والمستفيدين من خدماتها					
9	تعمل المنظمة على تنمية دافع الإبداع لدى العمال					
10	تقدم إدارة المنظمة تسهيلات لجذب المبدعين والحرص على استمرارهم في العمل					
11	وجود شبكة اتصالات داخلية (الإنترنت) أثر كبير في تحقيق الإبداع					
12	يملك العمال الشجاعة للقيام بأعمال إبداعية وتحمل نتائجها					
13	يهتم العاملون في المنظمة بمستقبلها					

شكرا لتعاونكم

الملحق رقم (03) : معامل اتساق الفاكرونخ .

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.946	35

الملحق رقم (04) : تحليل الإنحدار

Récapitulatif des modèles ^b				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.658 ^a	.433	.422	.52341

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل الثقافة التنظيمية

b. Variable dépendante : المتغير التابع الابداء الاداري

الملحق رقم (05) : دراسة المعاملات بين المتغيرات

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1.065	.456		2.333	.024
	المتغير المستقل الثقافة التنظيمية	.756	.125	.658	6.060	.000

a. Variable dépendante : المتغير التابع الابداء الاداري

الملحق رقم (06) : تحليل التباين بين المتغيرات

ANOVA ^b						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	10.062	1	10.062	36.728	.000 ^a
	Résidu	13.150	48	.274		
	Total	23.212	49			

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل الثقافة التنظيمية

b. Variable dépendante : المتغير التابع الابداء الاداري

الملحق رقم (06) : العلاقة الارتباطية بين المتغير التابع وأبعاد المتغير المستقل

Corrélations										
			الدعم الإداري	التركيز على الإنجاز	وضوح الأهداف	نظام المكافأة	التكامل	نماذج الاتصال	تحمل المخاطر	المتغير التابع الإبداع الإداري
Rho de Spearman	الدعم الإداري	Coefficient de corrélation	1.000	.764**	.645**	.480**	.371**	.539**	.136	.586**
		Sig. (bilatérale)	.	.000	.000	.000	.008	.000	.345	.000
		N	50	50	50	50	50	50	50	50
	التركيز على الإنجاز	Coefficient de corrélation	.764**	1.000	.672**	.610**	.417**	.613**	.108	.621**
		Sig. (bilatérale)	.000	.	.000	.000	.003	.000	.457	.000
		N	50	50	50	50	50	50	50	50
	وضوح الأهداف	Coefficient de corrélation	.645**	.672**	1.000	.746**	.602**	.661**	.291*	.663**
		Sig. (bilatérale)	.000	.000	.	.000	.000	.000	.040	.000
		N	50	50	50	50	50	50	50	50
	نظام المكافأة	Coefficient de corrélation	.480**	.610**	.746**	1.000	.613**	.590**	.324*	.705**
		Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.	.000	.000	.022	.000
		N	50	50	50	50	50	50	50	50
	التكامل	Coefficient de corrélation	.371**	.417**	.602**	.613**	1.000	.590**	.434**	.522**
		Sig. (bilatérale)	.008	.003	.000	.000	.	.000	.002	.000
		N	50	50	50	50	50	50	50	50
	نماذج الاتصال	Coefficient de corrélation	.539**	.613**	.661**	.590**	.590**	1.000	.322*	.605**
		Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	.	.022	.000
		N	50	50	50	50	50	50	50	50
	تحمل المخاطر	Coefficient de corrélation	.136	.108	.291*	.324*	.434**	.322*	1.000	.383**
		Sig. (bilatérale)	.345	.457	.040	.022	.002	.022	.	.006
		N	50	50	50	50	50	50	50	50
	المتغير التابع الإبداع الإداري	Coefficient de corrélation	.586**	.621**	.663**	.705**	.522**	.605**	.383**	1.000
		Sig. (bilatérale)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.006	.
		N	50	50	50	50	50	50	50	50

** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

الفهرس

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
V	الإهداء
VI	الشكر
VII	ملخص الدراسة
IX	قائمة المحتويات
X	قائمة الجداول
X	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية للثقافة التنظيمية على تنمية الإبداع الإداري	
2	تمهيد
3	المبحث الأول : الأدبيات النظرية
3	المطلب الأول : الثقافة التنظيمية
3	الفرع الأول : تعريف الثقافة التنظيمية
3	الفرع الثاني : أنواع الثقافة التنظيمية
4	الفرع الثالث : المكونات والعوامل المحددة للثقافة التنظيمية
4	أولاً : المكونات
4	1 . القيم التنظيمية
5	2 . المعتقدات التنظيمية
5	3 . الأعراف التنظيمية
5	4 . التوقعات التنظيمية
5	ثانياً: العوامل المحددة للثقافة التنظيمية:
5	الفرع الرابع : أبعاد للثقافة التنظيمية
5	1 . الدعم الإداري
6	2 . وضوح الأهداف
7	3 . التركيز على الإنجاز
7	4 . نظام المكافأة
7	5 . التكامل
7	6 . نماذج الاتصال
7	7 . تحمل المخاطر
7	الفرع الخامس: مستويات الثقافة التنظيمية

7	أولاً: ثقافة المجتمع.....
7	ثانياً: ثقافة النشاط / الصناعة.....
7	ثالثاً: ثقافة المؤسسة.....
7	المطلب الثاني: مدخل للإبداع.....
7	الفرع الأول: تعريف الإبداع.....
8	الفرع الثاني: أنواع الإبداع.....
8	أولاً: تصنيف الإبداع وفق التخصص (الوظائف).....
8	1 . الإبداع التكنولوجي.....
8	2 . الإبداع التنظيمي.....
9	3 . الإبداع في المنتج.....
9	ثانياً: تصنيف الإبداع وفق معيار حجم التغيير.....
9	1 . الإبداع المتزايد.....
9	2 . الإبداع الجذري.....
9	الفرع الثالث: مستويات الإبداع.....
9	أولاً: الإبداع على مستوى الفرد.....
9	ثانياً: الإبداع على مستوى الجماعة.....
10	ثالثاً: الإبداع على مستوى المنظمة.....
11	الفرع الرابع: معوقات الإبداع.....
12	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية
12	المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة.....
12	أولاً : الدراسات العربية.....
14	ثانياً : الدراسات الأجنبية.....
14	المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.....
15	المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة.....
16	خلاصة الفصل.....
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - تقرت-	
18	تمهيد.....
19	المبحث الأول : الطريقة و الادوات.....
19	المطلب الأول : طريقة الدراسة.....
19	1 . منهج الدراسة.....
19	2 . مجتمع الدراسة و عينة الدراسة.....
19	3 . مجتمع الدراسة.....

20	. عينة الدراسة
21	3 . خصائص عينة الدراسة
21	أ . متغير الجنس
21	ب . متغير العمر
22	ج . المستوى التعليمي
22	د . سنوات الخبرة في العمل
23	هـ . الوظيفة الحالية
23	المطلب الثاني : الأدوات المستخدمة في الدراسة
23	1 . أداة الدراسة
24	2 . صدق أداة الدراسة
24	3 . ثبات أداة الدراسة
25	. اساليب المعالجة الاحصائية
26	المبحث الثاني : النتائج و المناقشة
26	المطلب الأول : عرض نتائج الدراسة
26	. البعد الاول : الدعم الإداري
27	. البعد الثاني : التركيز على الإنجاز
27	. البعد الثالث : وضوح الأهداف
27	. البعد الرابع : نظام المكافأة
28	. البعد الخامس : التكامل
28	. البعد السادس : نماذج الاتصال
28	. البعد السابع : تحمل المخاطر
32	المطلب الثاني : تحليل نتائج الدراسة
32	1 . تحليل نتائج اختبار الفرضية الأولى
32	التحليل رقم (1) : متوسطات بعد الدعم الإداري
32	التحليل رقم (2) : متوسطات بعد التركيز على الإنجاز
32	التحليل رقم (3) : متوسطات بعد وضوح الأهداف
33	التحليل رقم (4) : متوسطات بعد نظام المكافأة
33	التحليل رقم (5) : متوسطات بعد التكامل
33	التحليل رقم (6) : متوسطات نماذج الاتصال
34	التحليل رقم (7) : متوسطات تحمل المخاطر
34	التحليل رقم (8) : متوسطات أبعاد الثقافة التنظيمية
34	2 . تحليل نتائج الفرضية الثانية

35	التحليل رقم (9): متوسطات إجابة أفراد العينة لمتغير الإبداع الإداري.....
35	3 . تحليل نتائج الفرضية الثالثة.....
35	التحليل رقم (10): الارتباط الخطي بين المتغير المستقل الثقافة التنظيمية والتابع الإبداع الإداري.....
35	التحليل رقم (11): تحليل تباين خط الانحدار بين المتغير التابع الإبداع الإداري والمستقل الثقافة التنظيمية
36	التحليل رقم (12): دراسة معاملات خط الانحدار بين المتغير المستقل الثقافة التنظيمية والمتغير التابع الإبداع الإداري.....
36	4 . تحليل نتائج الفرضية الرابعة.....
36	ربط النتائج بفرضيات الدراسة.....
36	اختبار صحة الفرضية الأولى.....
37	اختبار صحة الفرضية الثانية.....
37	اختبار صحة الفرضية الثالثة.....
37	اختبار صحة الفرضية الرابعة.....
38	خلاصة الفصل.....
39	الخاتمة.....
43	قائمة المراجع.....
47	قائمة الملاحق.....
53	فهرس المحتويات.....