



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

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
فرع علوم التسيير، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة

بغنوان:

أثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي
دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة
والمتوسطة في ولاية ورقلة

من إعداد الطالبة: زينة مفتاحي

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 22/05/2016

أمام اللجنة المكونة من السادة:

د/ محمد الطيب دويس (أستاذ محاضر -أ- جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا
أ/ الصادق لشهب (أستاذ مساعد -ب- جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقرا
أ/ مرزوقي مرزوقي (أستاذ مساعد-أ- جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2015/2016



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

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني
في ميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
فرع علوم التسيير، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة

بعنوان:

أثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مدينتي ورقلة وتقرت

من إعداد الطالبة: زينة مفتاحي

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2016/05/ 22

أمام اللجنة المكونة من السادة:

د/ محمد الطيب دويس (أستاذ محاضر -أ- جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا
أ/ الصادق لشهب (أستاذ مساعد -ب- جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا
أ/ مرزوقي مرزوقي (أستاذ مساعد-أ- جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2016/2015

الإهداء

إلى من أحمل اسمه بكل فخر

إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم

إلى القلب الكبير

(أبي العزيز حفظه الله)

إلى رمز الحب وبلسم الشفاء

إلى القلب الناصع بالبياض

(أمي الحبيبة رحمتها الله)

إلى من شاركتني حزن الأم وهم استمد عزتي وإصراري

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة

إلى مراحين حياتي

(إخوتي دواعي الله في فخر)

إلى الأخوات اللواتي لم تلد هن أمي

إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء

إلى يتابع الصدق الصافي

(صديقاتي جمعنا الله في خير)

إلى جميع الأهل والأحباب كل باسمه

إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد أو حتى بكلمة.

كلمة الشكر

نشكر الله العلي القدير الذي أعاننا بفضلِهِ لإتمام هذا العمل المتواضع،
وتتقدم بالشكر إلى كل من ساهم فيه من قريب أو من بعيد
ونخص بالذكر الأستاذ المشرف "الصادق لشهب" الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته
وإرشاداته القيمة.
كما لا ننسى موظفي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة "كل باسمه
إلى أساتذتي الكرام في المشوار الجامعي.
لكل هؤلاء جزيل الشكر

ملخص

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال تحديد العلاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي و الابتكار التنظيمي، حيث اختيرت (05) مؤسسات صغيرة و متوسطة من مدينتي ورقلة وتقرت مجال للبحث، اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في وصف موضوع الدراسة، قمنا بتصميم استبيان كوسيلة لجمع البيانات، قمنا بتوزيعها (56) استمارة على العمال الاداريين، وبعد الغرلة أصبح عدد الاستبيانات القابلة للتحليل (41) استبيان، تم التحليل باستخدام برنامج SPSS 20.0 الإحصائي واستخدمت الاختبارات الإحصائية وغيرها بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم هدف الدراسة، خلصنا من خلال هاته الدراسة الى النتائج التالية:

- تتوفر أبعاد المناخ التنظيمي بمستوى عالي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.
- تعطي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة أهمية كبيرة للابتكار التنظيمي.
- يوجد أثر لأبعاد المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية:

مناخ تنظيمي، ابتكار، ابتكار تنظيمي، مؤسسات صغيرة ومتوسطة.

Abstract

This study aimed to know the impact of organizational climate on organizational innovation, in small and medium enterprises, By defining the relationship between the dimensions of the organizational climate and organizational innovation, Where it was chosen (05) small and medium enterprises from Ouargla and Touggourt cities as field to search, We relied on descriptive and analytical approach to describe the subject of the study, We designed a questionnaire as a means of data collection, We have distributed (56) questionnaire form On administrative worker, After screening, the number of questionnaires viable for analysis (41) questionnaire, Were analyzed using statistical software SPSS 20.0 was used statistical tests and other in order to reach the semantics of value and indicators support the goal of the study

through this study We concluded to the following results:

- Organizational climate dimensions are available High-level small and medium under study;
- Small and medium enterprises under study give great significance to organizational innovation;
- There is the impact of organizational climate on organizational innovation in small and medium enterprises in the study of the dimensions;

Key words:

Organizational climate, innovation, organizational innovation, small and medium enterprises

قائمة المحتويات:

| | |
|--|--|
| III | الإهداء |
| IV | الشكر |
| V | ملخص |
| VI | قائمة المحتويات |
| VII | قائمة الجداول |
| VIII | قائمة الأشكال البيانية |
| IX | قائمة الملاحق |
| أ | المقدمة |
| الفصل الأول: أدبيات المناخ التنظيمي والابتكار التنظيمي | |
| 03 | المبحث الأول: المناخ التنظيمي والابتكار التنظيمي |
| 11 | المبحث الثاني: الدراسات السابقة |
| الفصل الثاني: دراسة ميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة | |
| 18 | المبحث الأول: الطريقة والأدوات |
| 26 | المبحث الثاني: النتائج والمناقشة |
| 41 | الخاتمة |
| 45 | المراجع |
| 48 | الملاحق |
| 57 | الفهرس |

قائمة الجداول:

| الصفحة | عنوان الجدول | رقم الجدول |
|--------|---|------------|
| 05 | أبعاد المناخ التنظيمي حسب دراسات سابقة | 1-1 |
| 13 | موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة | 2-1 |
| 18 | يوضح المؤسسات عينة الدراسة | 1-2 |
| 19 | خصائص عينة الدراسة | 2-2 |
| 23 | الاستبيانات الموزعة والمستردة بالنسبة لكل مؤسسة | 3-2 |
| 23 | مجموع استمارات الاستبيان الموزعة، المسترجعة، القابلة للتحليل | 4-2 |
| 24 | بمجال المتوسط الحسابي لكل مستوى (مقياس ليكارت الثلاثي) | 5-2 |
| 25 | معامل الفا كرومباخ | 6-2 |
| 26 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول الهيكل التنظيمي | 7-2 |
| 26 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول القيادة | 8-2 |
| 27 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مدى مشاركة العاملين | 9-2 |
| 27 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول نمط الاتصال | 10-2 |
| 28 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول طبيعة العمل | 11-2 |
| 28 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول التكنولوجيا | 12-2 |
| 29 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول الابتكار التنظيمي | 13-2 |
| 30 | العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة | 14-2 |
| 31 | الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع | 15-2 |
| 31 | معامل تضخم التباين وقيمة التباين المسموح به للمتغير التابع | 16-2 |
| 31 | تحليل تباين خط الانحدار | 17-2 |
| 32 | تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العمال الإداريين للابتكار التنظيمي | 18-2 |
| 37 | الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع | 19-2 |
| 37 | معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع | 20-2 |
| 38 | تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise | 21-2 |
| 39 | قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise | 22-2 |

قائمة الأشكال البيانية:

| الصفحة | عنوان الشكل | رقم الشكل |
|--------|--|-----------|
| 07 | أهم أبعاد المناخ التنظيمي | 1-1 |
| 09 | عناصر الابتكار التنظيمي | 2-1 |
| 10 | العلاقة التأثيرية لأبعاد المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي | 3-1 |
| 19 | توزيع عينة الدراسة حسب الجنس | 1-2 |
| 20 | توزيع عينة الدراسة حسب السن | 2-2 |
| 20 | توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي | 3-2 |
| 21 | توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة في المؤسسة | 4-2 |
| 24 | متغيرات الدراسة | 5-2 |
| 36 | مدى ملائمة خط الانحدار | 6-2 |

قائمة الملاحق:

| الصفحة | عنوان الملحق | رقم الملحق |
|--------|-----------------------------------|------------|
| 49 | الاستبيان | 01 |
| 51 | قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان | 02 |
| 52 | مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS | 03 |



تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من المحركات الرئيسية للنمو الاقتصادي والتخطيط المستقبلي وتمثل إحدى دعائم التنمية الأساسية في أي دولة في العالم غير أن حاجة هذه المؤسسات إلى ضمان بقائها في السوق واستمرارها في بيئة تنافسية يدفعها للبحث عن طرق وأساليب حديثة لمواكبة التطورات والتغيرات الحاصلة في الأسواق كتنبي مفهوم الابتكار خاصة في مجال التنظيم كونه أحد الأشكال الأساسية للابتكار على مستوى المنظمة، ويبقى الدور على المؤسسة في العمل على توفير عدد من المتغيرات البيئية الداخلية التي لا يمكن لها أن تحقق أهدافها دون التعامل معها بحكمة وموضوعية، ويقع على رأس هذه المتغيرات المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسة إذ أن هذا الأخير الذي هو محل اهتمامنا باعتباره على وجه العموم يعكس هوية وشخصية المؤسسة ويميزها عن غيرها من المؤسسات المماثلة كما أنه يضمن للمؤسسة القدرة على الابتكار ومواكبة التطورات الاقتصادية المتسارعة.

ب/ إشكالية البحث

انطلاقاً مما سبق ذكره يمكن صياغة الإشكالية فيما يلي:

الى أي مدى يؤثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

وبناء على هذه الإشكالية يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى توافر ابعاد المناخ التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؟؛
- ما هو واقع الابتكار التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؟؛
- هل يوجد أثر لأبعاد المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؟؛
- هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لتصوير افراد عينة الدراسة حول مستوى الابتكار التنظيمي تعزى لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية؟.

ت/ فرضيات البحث

- تتوفر أبعاد المناخ التنظيمي بمستوى عالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؛
- تبدي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة أهمية كبيرة للابتكار التنظيمي؛
- يوجد أثر لأبعاد المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؛
- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لتصوير افراد عينة الدراسة حول مستوى الابتكار التنظيمي تعزى لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية.

ث/ مبررات اختيار الموضوع

من الأسباب التي آلت إلى اختيار الموضوع دون غيره الآتي:

- الأهمية الحالية والمستقبلية للموضوع؛

- صلة موضوع الدراسة بالتخصص "تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"؛
- محاولة تقييم المناخ التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- محاولة معرفة مدى قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على الابتكار في انشطتها.

ج/ أهداف الدراسة وأهميتها:

- **أهداف الدراسة**
- من أجل الإحاطة بأبعاد مشكلة الدراسة فأننا سنسعى إلى بلوغ الأهداف الآتية:
- قياس ادراكات المبحوثين نحو متغيرات الدراسة في الواقع العملي؛
- محاولة تحديد العلاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي وأبعاد الابتكار التنظيمي؛
- بيان فيما إذا كانت أبعاد المناخ التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة تتصف بالفاعلية ام لا؛
- التعرف على ما إذا كانت فروق واضحة من الناحية الإحصائية في استجابة أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الشخصية والوظيفية.

● **أهمية الدراسة:**

إن موضوع المناخ التنظيمي من الموضوعات الهامة والمهمة التي تستحوذ على اهتمام الباحثين في مجال الإدارة فدراسة المناخ التنظيمي تهدف إلى فهم وتفسير سلوك أعضاء التنظيم والبيئة التي يعملون فيها، حيث أوضح أن وجود مناخ مناسب داخل التنظيم يسهم في تنمية وتطوير الموارد البشرية لماله من دور حيوي في التأثير على بعض المتغيرات ذات الصلة بالأفراد ومنها الابتكار وبصفة خاصة الابتكار التنظيمي.

ح/ حدود الدراسة:

فيما يخص الإطار المكاني فتمثل في عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الإنتاجية بمدينة تينتي ورقلة وتقرت.

خ/ منهج البحث والأدوات

من خلال معالجة هذا البحث والإمام بجوانبه والإجابة عن الإشكالية المطروحة ومحاولة إثبات الفرضيات المطروحة سابقا من عدمها، سنعمد المنهج الوصفي التحليلي لسرد بصفة موجزة الأدبيات النظرية المرتبطة بموضوع الدراسة وتحليل مدى تأثير المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي، كما سيتم استخدام المنهج الاستقرائي في الدراسة الميدانية من خلال الأدوات التالية: الملاحظة والاستبيان.

د/ مرجعية الدراسة

تم الاعتماد في الدراسة على المراجع العربية بصفة كبيرة والتي تشكل الأغلبية أما المراجع الأجنبية، كما كانت المراجع متنوعة ما بين الكتب والمذكرات والأطروحات والمجلات.

ذ/ صعوبات البحث:

- أثناء إعدادنا لهذه المذكرة وكغيرنا من الباحثين واجهتنا بعض الصعوبات نرى من الضروري ذكر بعضها:
- ضيق الوقت الممنوح للدراسة؛
- الوقت المستغرق في عملية البحث عن مؤسسات نجهل مواقعها؛
- ثقافة الانغلاق التي مازالت تنتهجها بعض المؤسسات ورفضها التعاون مع الطلبة بحجة سرية المعلومات.

ر/ هيكل البحث

انطلاقاً من المعلومات المتوفرة لدينا قمنا بتقسيم موضوع بحثنا إلى فصلين وفق منهجية ¹IMRAD، حيث خصص الفصل الأول إلى الأدبيات النظرية و التطبيقية، ففي الأدبيات النظرية حاولنا التركيز على الأساس النظري المرتبط مباشرة بموضوعنا و المتعلق بالمنافسة التنظيمية و الابتكار التنظيمي مع إبراز أثر ابعاد المنافس التنظيمي على الابتكار التنظيمي، و بالنسبة للأدبيات التطبيقية فتطرقنا فيها إلى أهم الدراسات و الأبحاث العلمية السابقة لموضوع دراستنا، أما الفصل الثاني فيتعلق بالدراسة الميدانية للموضوع و تم فيه إدراج الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة لتوضيح كيفية إنجاز الدراسة، كما كرسنا فيه عرض لنتائج الدراسة و تحليلها و مناقشتها .

ز/ مصطلحات البحث: (تعريف اجرائي)

- **المنافس التنظيمي:** المكان الذي يمارس فيه العمل والعوامل المحيطة به وأسلوب التعامل وكيفية تفاعل القوى البشرية الموجودة مع بعضها البعض؛
- **الابتكار:** تحويل الأفكار الجديدة إلى حقيقة عملية أي التطبيق العملي للإبداع، الأفكار قد لا تكون جديدة ولكن إدخالها الحياة العملية هو الابتكار الجيد؛
- **الابتكار التنظيمي:** استخدام المنظمة لتطبيقات إدارية جديدة من سياسات وبرامج وخدمات وتقنيات أو تقديم شكل تنظيمي جديد للهيكل التنظيمي.

¹ Introduction, Methods, Results And Discussion



الفصل الأول

أدبيات المناخ التنظيمي والابتكار التنظيمي

تمهيد الفصل:

تزايد الاهتمام في الآونة الأخيرة بمصطلح الابتكار حيث أصبح من أهم العناصر في المؤسسة وأحد ألياتها وأساليبها في تحقيق أهدافها ويرجع ذلك للدور الحيوي الذي يلعبه في ضمان بقائها واستمراريتها حيث اتجهت المؤسسات الى تبني هذا المفهوم نتيجة عدة عوامل أهمها البيئة التنافسية التي تنشط فيها المؤسسة وما يمكن ان يحققه لها الابتكار وبما ان المناخ التنظيمي مجموعة الخصائص و الصفات التي تتميز بيئة العمل الداخلية فانه لابد ان يكون له تأثير على الابتكار خاصة على المستوى التنظيمي وهذا ما سنوضحه في هذا الفصل حيث قمنا بتقسيمه إلى مبحثين وهي كالآتي:

المبحث الأول: مفاهيم حول المناخ التنظيمي والابتكار التنظيمي

المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

المبحث الأول: المناخ التنظيمي والابتكار التنظيمي.**المطلب الأول: المناخ التنظيمي**

يعد موضوع المناخ التنظيمي من المواضيع الهامة التي نالت اهتماما متزايدا في الآونة الأخيرة الا أن تحديد مفهومه مازال من النقاط التي اختلف حولها الكتاب والباحثين في مجال السلوك التنظيمي، حاولنا في هذا المطلب التطرق إلى كل من تعريف المناخ التنظيمي، أهميته مداخل قياسه، أنواعه وأبعاده.

الفرع الأول: مفهوم المناخ التنظيمي**أولا: تعريف المناخ التنظيمي**

تعددت تعريفات المناخ التنظيمي نظرا لتعدد عوامل ومؤثرات البيئة الداخلية التي يعمل الفرد في محيطها، فعلماء ومفكرو الإدارة اختلفوا في التوصل إلى مفهوم واحد للمناخ التنظيمي، والسبب في ذلك هو اختلاف توجهاتهم، والمجال الذي يبحثون فيه وعلى الرغم من هذا التعدد، فإن هذه المفاهيم تميل إلى الاتفاق في مضمونها، وينحصر التباين في بعض الاختلافات الثانوية وفيما يلي بعض التعريفات الخاصة بالمناخ التنظيمي:

1/ هو عبارة عن مجموعة الخصائص التي تميز البيئة الداخلية للمنظمة التي يعمل الأفراد ضمنها فتؤثر على قيمهم واتجاهاتهم وإدراكاتهم، وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي.¹

ركز هذا التعريف على أن المناخ التنظيمي هو خصائص البيئة الداخلية والتي تتميز بالثبات النسبي.

2/ مجموعة خصائص بيئة العمل التي يمكن قياسها والتي يدركها الأشخاص في بيئة العمل بأسلوب مباشر أو غير مباشر والتي تؤثر على دافعيتهم وسلوكهم.²

هذا التعريف ركز على أن المناخ التنظيمي مجموعة من الخصائص التي تؤثر في دافعية وسلوك الأفراد في بيئة العمل بصفة مباشرة أو غير مباشرة.

3/ الجو السائد في المنظمة أو المؤسسة التي يعمل بها الفرد ومدى إدراك العاملين لشخصية المؤسسة والتي تشتمل على مجموعة من المكونات التي تؤثر على سلوكهم وفعالية أدائهم، ويؤثر الجو السائد في المؤسسة على تنمية القدرات الابتكارية لدى الافراد.³

مما سبق يمكن تعريف المناخ التنظيمي على انه:

مجموعة الخصائص والصفات التي تميز بيئة العمل الداخلية والتي يدركها العاملون بالمؤسسة وتؤثر في سلوكياتهم لكونها تتصف بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي.

¹ عبوي زيد منير، التنظيم الإداري مبادئه وإساليته، الطبعة الأولى، دار أسامة المشرق الثقافي، الأردن، 2006، ص122.

² إيهاب محمود عايش الطيب، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية -دراسة حالة- بحث مقدم استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة اعمال، 2008، ص12.

³ علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2010، ص 134.

ثانيا: أهمية المناخ التنظيمي

يحتل موضوع المناخ التنظيمي بالنسبة للمنظمات أهمية خاصة نظرا لتأثيراته المحسوسة سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة في مختلف المظاهر والسلوكيات الإدارية والمتصلة بالأفراد داخل المنظمات، وكذلك التأثير الواضح للمناخ التنظيمي على مختلف أعمال المنظمات سواء المتعلقة بأدائها لأعمالها وتحقيق أهدافها أو علاقاتها بالبيئة المحيطة بها، لذلك فإن قدرة المنظمات على إيجاد المناخ التنظيمي الملائم يعكس على درجة نجاحها والوصول إلى غاياتها المنشودة.¹

الفرع الثاني: مداخل قياس المناخ التنظيمي:

أشارت الدراسات الحديثة الى وجود ثلاث مداخل لقياس المناخ التنظيمي:²

مدخل القياس المتعدد للصفات التنظيمية؛

مدخل القياس الادراكي للصفات التنظيمية؛

مدخل القياس الادراكي للصفات الشخصية.

1/ مدخل القياس المتعدد للصفات التنظيمية: يحرص المناخ التنظيمي في مجموعة الصفات التنظيمية التي يمكن قياسها؛

2/ مدخل القياس الادراكي للصفات التنظيمية: يعتبر المناخ التنظيمي صفة أو ميزة أو مظهرا رئيسيا للتنظيم ويتم قياسها من خلال متوسط تصورات ادراكات الافراد عن المنظمة؛

3/ مدخل القياس الادراكي للصفات الشخصية: يعتبر المناخ التنظيمي مجموعة الخلاصات الموجزة والشاملة لتصورات محددة لدى الأفراد ويتم قياسها من خلال الادراكات الخاصة بالأفراد العاملين بالمنظمة، حيث أن هذا المدخل يرى أن المناخ التنظيمي صفة في الفرد أكثر مما هو صفة في التنظيم.

الفرع الثالث: أنواع المناخ التنظيمي

يوجد اختلاف بين الكتاب والباحثين في تحديد أنواع المناخ التنظيمي لكونه يخضع لتأثيرات قيمة ومجتمعة تتغير تبعا لتغير

المكان والزمان فهناك من يميز بين أربعة أنواع من المناخ التنظيمي (سلطوي، متبني، الانتمائي وإبحازي) وفيما يلي شرحها:

أولا: المناخ المراقب أو السلطوي: هو المناخ الذي يشعر فيه العاملون بأن معظم القرارات تتخذ في قمة الهيكل التنظيمي وما عليهم إلا القيام بتنفيذها، بالإضافة إلى أن تصرفات العاملين تكون محددة بشكل كبير بالقواعد والإجراءات داخل المنظمة مما يؤدي إلى إنتاجية منخفضة، الأمر الذي يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي وعدم وجود الابتكار مع وجود اتجاهات سلبية بالعمل.

¹ أحلام حميد نعمه الجنابي، مجالات المناخ التنظيمي في الجامعة وتأثيرها في المجتمع من وجهة نظر تدريسي جامعة القادسية، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، جامعة بابل، العدد 22، أوت 2015، ص 430.

² فليه فاروق عبده، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، الطبعة الأولى، دار السيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 303_302.

في هذا النوع يميل القائد إلى التفرد بالسلطة حيث لا يقوم بتفويضها ولا يشرك مرؤوسيه في اتخاذ القرارات وتنخفض درجة الثقة التنظيمية بين القائد ومرؤوسيه.¹

ثانياً: المناخ التنظيمي المتبني: هو عكس النوع السابق حيث يسوده تفويض السلطة والمشاركة في اتخاذ القرارات، والتوجيه بالحوافز الإيجابية، فالقائد هنا يعتقد نظرية معينة لتفسير سلوك الأفراد حيث يعتقد أن المرؤوس يجب العمل متى تم وضعه في المكان المناسب ويلجأ القائد إلى النمط الديمقراطي في القيادة وتفويض السلطة واستخدام الحوافز الإيجابية، ويرى أن الفرد مدفوع للعمل بالعديد من الدوافع مثل تحقيق الذات، الأمان خدمة الآخرين إلى جانب الدافع المادي.²

ثالثاً: المناخ التنظيمي الانتمائي: حيث يتيح التنظيم الفرصة لتكوين علاقات جيدة ودافئة بدلاً من علاقات العمل الرسمية.³

رابعاً: المناخ التنظيمي الإنجازي: هو عبارة عن مناخ يركز على تحقيق الأهداف من خلال مدخل الإدارة بالأهداف والمحاسبة على النتائج، ففي هذا النوع نجد أن القائد يركز على التوجه بالأهداف حيث يشرك مرؤوسيه في تحقيق الأهداف في حين يترك لهم الطريقة أو الأسلوب التي يختارونها في تنفيذ الأهداف، ثم بعد ذلك تتم المحاسبة على النتائج، كذلك فإن توجهات القائد في ممارسة الرقابة لا تكون على الإجراءات والطرق بقدر ما تكون على النتائج وتنفيذ الأهداف.

الفرع الرابع: أبعاد المناخ التنظيمي

اهتم الكثير من بعض الباحثين بتحديد أبعاد المناخ التنظيمي والتي تمثل مكوناته وتحدد خصائصه وصفاته وفيما يلي عرض لهذه الأبعاد من وجهة نظر الباحثين

الجدول رقم (1-1) أبعاد المناخ التنظيمي حسب دراسات سابقة

| دراسة | السنة | 01 | 02 | 03 | 04 | 05 | 06 | 07 | 08 | 09 |
|-----------------|-------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| Likert | 1967 | | | * | * | | * | | * | |
| Stringer-litwin | 1968 | * | | | | | | | * | |
| محارمة | 1993 | * | * | * | * | | | | | |
| الذنيبات محمد | 1999 | * | | | * | | | | | |
| المحاسبة | 2001 | * | | | * | * | * | | * | |
| لفتة وآخرون | 2007 | | * | * | | | | | | |
| شامي صليحة | 2010 | * | * | * | * | | * | | * | |
| القحطاني | 2013 | * | * | * | * | * | * | | | |
| الغامدي | 2014 | * | * | * | * | * | * | | | |
| المجموع | | 7 | 5 | 6 | 5 | 4 | 5 | 1 | 3 | 1 |

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات الموجودة بالجدول

¹ المغربي عبد الفتاح عبد الحميد، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2007، 18.

² الكتيبي محسن علي، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، بدون دار نشر، بدون بلد، 2005، 109.

³ المغربي عبد الفتاح عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، نفس الصفحة.

حيث:

01: الهيكل التنظيمي، 02: نمط القيادة، 03: نمط الاتصال، 04: المشاركة في اتخاذ القرارات، 05: طبيعة العمل، 06:

التكنولوجيا، 07: التدريب، 08: الحوافز، 09: تنمية الموارد البشرية.

يوضح الجدول رقم (1-1) عرض لبعض الدراسات التي تناولت موضوع المناخ التنظيمي ودراسته في بيئات مختلفة والتي اختلفت في تحديد أبعاده.

ونتيجة للاختلافات بين الكتاب والباحثين في تحديد الأبعاد، فقد قمنا بتحديد الأبعاد التي اتفق الباحثين عليها أكثر، بالتالي اعتمدنا عليها في هذا البحث وهي كالآتي:

1/ الهيكل التنظيمي: وهو عبارة عن البناء أو الشكل الذي يحدد التركيب الداخلي للعلاقات السائدة في المنظمة، ويوضح التقسيمات أو الوحدات الرئيسية والفرعية التي تضطلع بمختلف الأعمال والأنشطة التي يتطلبها تحقيق أهداف المنظمة، فضلاً عن بيان أشكال وأنواع الاتصالات وشبكات العلاقات القائمة. كما أنه يعتبر بناء هرمي للعلاقات ولتدفق الاتصالات.

ولكي يحقق الهيكل التنظيمي الكفاءة في الأداء لا بد أن يتسم بالخصائص التالية:

- التوازن بين الصلاحيات والمسؤوليات والتنسيق بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة مع وضوح خطوط الاتصال لممارسة القيادة؛
- المرونة: من خلال إعادة النظر في الهيكل التنظيمي بما يتناسب مع التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية التي تعمل فيها المنظمة.¹

2/ القيادة: تشكل القيادة محورا مهما تركز عليه مختلف النشاطات في المنظمات العامة والخاصة على حد سواء، وفي ظل تنامي المنظمات، كبر حجمها، تشعب أعمالها، تعقدها، تنوع العلاقات الداخلية وتشابكها وتأثرها بالبيئة الخارجية من مؤثرات سياسية واقتصادية واجتماعية، كلها أمور تستدعي مواصلة البحث والاستمرار في إحداث التغيير والتطوير، وهذه مهمة لا تتحقق إلا في ظل قيادة واعية.²

3/ مشاركة العاملين في صنع القرارات: إن المشاركة في صنع القرار تتيح للعاملين فرص إبداء الرأي، الأفكار و الاقتراحات والتي من شأنها أن تؤدي الى تحسين طرق العمل، تقليص الصراع ورفع الروح المعنوية للأفراد والجماعات، فالقرار هو جوهر العملية الإدارية ووسيلتها الأساسية في تحقيق أهداف المنظمة وتكمن الأهمية التي توليها المنظمات المختلفة لمسؤولية اتخاذ القرار في أن النشاطات التي تمارسها المنظمات في ظل السباق العلمي، التكنولوجي والحضاري المعاصر يتطلب اعتماد الرؤيا العلمية الواضحة في اتخاذ القرار وإسهام كافة العاملين في المنظمة للمشاركة باتخاذها.³

¹ أحمد عبد إسماعيل الصفار، أثر المناخ التنظيمي في الأداء والميزة التنافسية دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 76، 2009، ص 74.

² الحريري، محمد سرور، الدراسات الأكاديمية الدولية الحديثة في إدارة الموارد البشرية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2011.

³ هود خضير كاظم، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى دار الصفاء، الأردن، 2002، ص 171.

4/ الاتصالات: هي نشاط إداري واجتماعي ونفسي داخل المنظمة، التي تساهم في نقل المفاهيم والآراء والأفكار عبر قنوات رسمية، وتعد عملية الاتصالات بين الأفراد ضرورة أساسية في توجيهه وتفسير السلوك الفردي والجماعي للعاملين، وتعتبر كذلك وسيلة لإنجاز الأعمال والمهام والفعاليات المختلفة في المنظمة.¹

5/ طبيعة العمل: الوظيفة التي يؤديها العامل والواجبات التي تتكون منها ومسئولياتها وموقعها على الهيكل التنظيمي وعلاقتها بالوظائف الأخرى وأهميتها والسلطات والصلاحيات التي يملكها شاغل الوظيفة والشروط والمؤهلات والمهارات الواجب توافرها في شاغلها²

6/ التكنولوجيا: تمثل التكنولوجيا مجموعة المفاهيم والخبرات والأدوات التي يستطيع الفرد من خلالها التكيف مع البيئة والسيطرة عليها. كما أنها تعني التطبيق لحصيلة المعارف العلمية والمادية التي حصل عليها الفرد أو المنظمة.³

الشكل رقم (1-1) يوضح أهم أبعاد المناخ التنظيمي



المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على دراسات سابقة

¹ أبان عثمان عبد الرزاق، ناجي عبد الستار محمود، تقويم المناخ التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة تكريت، مجلة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 2، العدد 1، 2012 ص 10.

² إيهاب محمود عايش الطيب، مرجع سبق ذكره، ص 38.

³ أحمد عبد إسماعيل الصفار، مرجع سبق ذكره، ص 75.

المطلب الثاني: الابتكار التنظيمي

الفرع الأول: مفهوم الابتكار التنظيمي

أولاً: تعريف الابتكار التنظيمي

يعتبر الابتكار التنظيمي أحد الاشكال الأساسية للابتكار على مستوى المنظمة وقد وضعت له عدة تعريفات اختلفت باختلاف اتجاهات الباحثين واهتماماتهم العلمية ومدارسهم الفكرية نذكر منها:

1/ الابتكار التنظيمي هو إدخال أساليب إدارة أعمال تنظيمية جديدة في مكان العمل و / أو العلاقة بين الشركة والعوامل الخارجية¹؛

أشار هذا التعريف إلى أن الابتكار التنظيمي إدخال أساليب جديدة تنظيمية في مكان العمل.

2/ مجموعة من العوامل التي تمثل الجاهزية التنظيمية والتي تكشف عن مدى وجود مناخ عمل ملائم لتقديم أفكار جديدة، وتضم مجموعة من الخصائص التي تميز المؤسسة عن غيرها وتؤثر على سلوك أفرادها، مثل الخصائص الهيكلية التي تنتمي للمؤسسة، الخصائص المتعلقة بطبيعة إدراك الأفراد للمناخ التنظيمي الخصائص التي تركز على التفاعل بين الأفراد والمؤسسة وتلك المتعلقة بثقافتها وتأثيرها على سلوك الأفراد والجماعات²

3/ التوصل إلى مفاهيم جديدة قابلة إلى التحول إلى سياسات وتنظيمات، وطرق لتجسيد الأفكار المبدعة في شكل منتجات، بإحداث تغييرات تقنية تساهم في خلق منتجات وخدمات، تحتوي على إضافات جديدة تختلف عن باقي المنافسين³؛

4/ الابتكار التنظيمي هو إحداث التغيير على التقنية المستخدمة بمعنى الانتقال من وسائل حالية إلى وسائل جديدة أكثر تطور تقني.

ركز هذا التعريف على الجانب التقني من الابتكار التنظيمي.

مما سبق يمكن تعريف الابتكار التنظيمي على أنه:

كل ابتكار لتنظيم معين، قد يكون في اعتماد طريقة عمل تسهل أداء المهام والنشاطات الوظيفية، أو إيجاد آلية تساعد على الخلق والإبداع من طرف العاملين أو تغيير في الهيكل التنظيمي... الخ، فهو يشمل كل مكونات التنظيم سواء تعلق الأمر بتقسيم العمل أو بآليات التنسيق وطبيعة العلاقات بين أعضاء التنظيم.

¹Rim Maalej Ben Zaied and Hanène Louati and Habib Affès, **THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL INNOVATIONS, INTERNAL SOURCES OF KNOWLEDGE AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE**, International Journal of Managing Value and Supply Chains (IJMVSC) Vol. 6, No. 1, March 2015.

² رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005، ص26.

³ عبد الرحمان الجاموس، إدارة المعرفة في منظمات الاعمال وعلاقتها بالمداخل الإدارية الحديثة، دار وائل للنشر، ط1، 2013، ص234.

ثانيا: أهمية الابتكار التنظيمي:

يأخذ الابتكار التنظيمي صبغة الأهمية من الإيجابيات التي يوفرها والتي هي كالآتي¹:

- 1/ تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على المؤسسة والفرد.
- 2/ المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرص لهم في اختبار تلك القدرات.
- 3/ الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب عملية تتواءم مع التطورات الحديثة.
- 4/ القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانات المادية والبشرية المتاحة.
- 5/ حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة.

الفرع الثاني: عناصر الابتكار التنظيمي

بصفة عامة تأخذ الابتكارات التنظيمية عنصرتين هما:

أولاً: الابتكار الإداري:

- 1/ عرفه روجرز ROGERS بأنه " عملية ينشأ عنها ناتج جديد، نتيجة التفاعل بين الأفراد في المنظمة باستخدام أسلوب جديد يحقق التميز والتفوق ويعطي مرونة أكبر داخل المنظمة"²؛
- 2/ عرفته المنظمة الأمريكية للتدريب والتطوير بأنه عملية إنتاج أفكار أو أشياء حقيقية أو خيالية ووضعها في طرق جديدة ومفيدة؛

ثانيا: الابتكار التقني:

- 1/ التمسك بالأفكار الإبداعية المتوصل إليها وتحويلها الى سلعة او خدمة نافعة او طريقة عمل مفيدة³
- 2/ يشمل تطوير منتجات وخدمات المنظمة، أو إدخال تغيرات في التقنيات المستخدمة، أو تغيرات في أساليب الإنتاج، حيث تولد الابتكارات وتدعم من قبل فريق المعرفة الذين يملكون الخبرة لذلك.

الشكل رقم (1-2) يوضح عناصر الابتكار التنظيمي



المصدر: اعداد الطالبة بالاعتماد على دراسات سابقة

¹ توفيق عطية توفيق العجلة، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام. دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة. مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير-الجامعة الاسلامية ب غزة-فلسطين، 2008-2009، ص 15.

² وسيلة حمداوي، مداخلة بعنوان: الإبداع الاداري والتنظيمي في المؤسسة الاقتصادية، المنتدى العلمي الدولي حول المؤسسة الاقتصادية والابتكار في ظل الالفية الثالثة، جامعة 08 ماي 1945 بقالة يومي 16 و 17 نوفمبر 2008، ص 115.

³ سهام عبد الكريم، تجربة الجزائر في دعم الابداع التكنولوجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، اليات دعم ومساعدة انشاء المؤسسات في الجزائر: الفرص والعواقب، جامعة محمد خضرم، بسكرة، أيام 05/04/03 ماي 2011، ص 02.

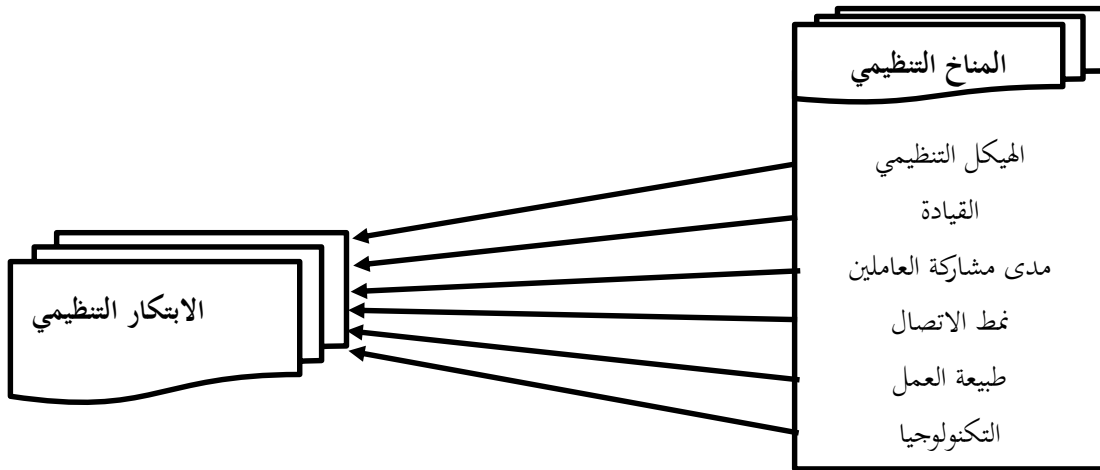
المطلب الثالث: أثر أبعاد المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي

يمكن توضيح أثر أبعاد المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي من خلال معرفة خصائص المناخ التنظيمي المحبذ للابتكار والتي

ندرجها في النقاط التالية:¹

- 1/ توافر نمط القيادة المحبذ للابتكار والتحديد والإبداع وذلك عن طريق تشجيع مبادرات العاملين وديمقراطية الإدارة واتباع أساليب المشاركة وإثارة الدوافع للإنجاز.
- 2/ توافر نظم الاتصالات والمشاركة وتبادل الخبرات والمعلومات.
- 3/ توافر نظم تقييم أداء تشجع ابتكارات الأفراد حيث يعطي وزن كبير لعنصر الابتكار عند تقييم أداء الفرد، وكلما زادت مبادرات الفرد وتقديمه أفكار جديدة كلما زاد تقديره في تقييم أدائه.
- 4/ توافر فرص النمو والتجديد وذلك من خلال اهتمام المؤسسة بوضع برامج تدريبية وتنموية لمهارات العاملين واكتسابهم القدرات الابتكارية، وتشجيعهم على ابتكار أفكار وطرق جديدة لتحسين العمل وإتاحة فرص التنمية الذاتية.
- 5/ توافر خصائص المرونة والتكيف بالمنظمة وتعتمد درجة مرونة التنظيم في مواجهة الظروف الطارئة والتكيف مع المتغيرات المستمرة، وكلما زادت مرونة التنظيم وبعده عن الجمود كلما توفى مناخ محبذ للابتكار والابداع والتجديد.
- 6/ توافر نظم التحفيز المرتبطة بالابتكار والابداع واستحداث أساليب جديدة في العمل، فكلما أدرك العاملون بوجود هذه النظم وعدالتها في التحفيز، كلما دفع العاملون إلى تنمية قدراتهم الابتكارية والإبداعية، ودوافع الإنجاز لديهم ويعتبر المناخ التنظيمي أحد محاور تنمية عملية الابتكار والابداع والتطوير لدى العاملين.

الشكل (1-3) يوضح العلاقة التأثيرية لأبعاد المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي



المصدر: من إعداد الطالبة

¹ علاء محمد سيد قنديل، مرجع سبق ذكره، ص 134.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

سنحاول في هذا الجزء إبراز أهم الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع سواء كان بلغة عربية أو بلغة أجنبية خلال فترات زمنية مختلفة، وذلك بهدف معرفة النتائج المتوصل إليها والأدوات المستخدمة في التحليل إضافة إلى عملية المقارنة بينها وبين الدراسة الحالية، كما سيتم إبراز الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات سواء من خلال مستوى التحليل، مجتمع الدراسة وكذلك النتائج المتوصل إليها.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

أثناء البحث عن الدراسات السابقة لم تصادفنا دراسة جمعت المناخ التنظيمي والابتكار التنظيمي لكن تحصلنا على دراسات مختلفة منها ما ذكر فيها الابتكار التنظيمي ومنها ما ذكر فيها المناخ التنظيمي.

الفرع الأول: الدراسات المتعلقة بالابتكار التنظيمي:

أولاً: الدراسات باللغة العربية

1/ الدراسة الأولى:

تيقاوي العربي، دراسة بعنوان **أثر إدارة المعرفة في الابتكار التنظيمي** دراسة ميدانية لعينة من منظمات الاتصالات الجزائرية وهي مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماجستير في إدارة اعمال جامعة عدن-اليمن، سنة 2009. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إدارة المعرفة وأثرها على الابتكارات التنظيمية في قطاع الاتصالات الجزائرية كذا الوصول إلى أساليب وطرق علمية تساعد شركات الاتصال الخدمية من الاستفادة من إدارة المعرفة لتعزيز ميزتها التنافسية المستدامة عن طريق تحسين الابتكارات التنظيمية، وقد شملت المذكرة تحليل ودراسة الإشكالية حيث توصلت إلى عدة نتائج في الجانبين النظري والتطبيقي والتي كان أهمها: أن المنظمات عينة الدراسة تسعى إلى وجود تطبيق فعلي للمعارف الخاصة بالابتكار التنظيمي.

2/ الدراسة الثانية:

بشار محمد خليل العبيدي، سحر أحمد وكرجي العزاوي دراسة بعنوان: **(الإبداع المنظمي وأثره في تحسين جودة المنتج -دراسة تحليله لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية. الوزارية-)** سنة 2010 تناول هذا البحث موضوع الإبداع المنظمي بنوعيه (الإبداع الإداري والإبداع التكنولوجي) وأثره في تحسين جودة المنتج في الشركة العامة للصناعات الكهربائية. حيث هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الأثر الذي يترتب على الإبداع المنظمي في تحسين جودة المنتج، اعتمد الباحثان أسلوب الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المطلوبة، وحدد مجتمع الدراسة على مستوى الإدارة الوسطى والتنفيذية، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: يدرك المديرين في الشركة المبحوثة أهمية الإبداع المنظمي بنوعيه (الإداري والتكنولوجي) لانعكاسهما المباشر على مستوى أداء عملهم وأهمية تحسين جودة المنتج، بينت النتائج الإحصائية وجود علاقة تأثير إحصائية ذات دلالة معنوية بين الإبداع المنظمي وتحسين جودة المنتج وهو ما يؤكد من أن الإبداع المنظمي يعد عاملاً ملازماً لتحسين جودة المنتج.

ثانيا: الدراسات باللغة الأجنبية:

Gumusluoglu&Ilsev(2009) القيادة التحويلية، الإبداع والابتكار التنظيمي دراسة استطلاعية لشركة

تطوير البرمجيات التركية.

هدفت إلى اقتراح نموذج لقياس مدى تأثير القيادة التحويلية على الإبداع والابتكار التنظيمي، وقد توصلت الدراسة إلى عدة استنتاجات أهمها: أن القيادة التحويلية لها آثار هامة في الابتكار على المستويات التنظيمية والفردية وأن هناك علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية وإبداع العاملين فضلا عن ذلك تؤثر القيادة التحويلية في إبداعات العاملين من خلال التمكين النفسي في المستوى التنظيمي، تكشف النتائج أن القيادة التحويلية ترتبط بشكل إيجابي مع الابتكار التنظيمي حيث أوصت بالاهتمام بالقيادة التحويلية كونها المفتاح الرئيسي لابتكارات العاملين وإبداعهم على المستويين الفردي والتنظيمي.

الفرع الثاني: الدراسات المتعلقة بالمناخ التنظيمي

أولا: الدراسات باللغة العربية

1/ الدراسة الأولى:

دراسة الغامدي محمد حنش بعنوان: "المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوى التعامل مع الجمهور-دراسة تطبيقية على

العاملين بجوازات منطقة الباحة-"، رسالة ماجستير مقدمة لقسم العلوم الإدارية بجامعة نايف للعلوم الأمنية 2014.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي السائد في جوازات منطقة الباحة، والعوامل التي تساعد على رفع مستوى التعامل مع الجمهور من وجهة نظر العاملين فيها، والمعوقات التي تحول دون رفع مستوى التعامل مع الجمهور، وطبقت الدراسة على جميع العاملين بجوازات منطقة الباحة، وقام الباحث باستخدام المنهج الوصفي الارتباطي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: إبراز السلوكيات التي تحدد طبيعة المناخ التنظيمي السائد بجوازات منطقة

الباحة، والتي أخذت درجة موافقة مرتفعة بين أفراد عينة الدراسة، وهي:

- تتوافر علاقات إنسانية جيدة بين الزملاء، العلاقات بين الرؤساء والعاملين يسودها التقدير والاحترام، يسود الانضباط بين العاملين.

- لدى مفردات مجتمع الدراسة رؤية متشابهة نحو علاقة المناخ التنظيمي بمستوى التعامل مع الجمهور، مهما اختلفت أعمارهم.

2/ الدراسة الثانية:

دراسة الطالب إيهاب محمود عايش الطيب بعنوان، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي حالة شركة الاتصالات

الفلسطينية وهي مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير إدارة أعمال بالجامعة الإسلامية - غزة، 2008.

هدفت هذه الدراسة الى تحليل العلاقة التي تربط بين عناصر المناخ التنظيمي ومستوى الرضا الوظيفي كذا القاء الضوء على عناصر المناخ التنظيمي السائد في شركة الاتصالات الفلسطينية بالإضافة الى تقييم مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بشركة الاتصالات وقد شملت المذكرة تحليل ودراسة الإشكالية حيث توصلت إلى عدة نتائج في الجانبين النظري والتطبيقي والتي كان أهمها: وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين توافر مناخ تنظيمي جيد ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بشركة الاتصالات الفلسطينية.

2/ الدراسات باللغة الأجنبية

L'impact du climat organisationnel sur le développement de la capacité d'innovation des entreprises tunisiennes : effet médiateur d l'attitude des employés 2011

دراسة نجيب بن موسى بعنوان أثر المناخ التنظيمي على تنمية القدرة الابتكارية للمؤسسات التونسية

هدفت هذه الدراسة الى دراسة تأثير المناخ التنظيمي على تنمية القدرة على الابتكار، أجري الاستطلاع على 78 شركة تونسية عاملة في مختلف قطاعات الاقتصاد التونسي سنة 2011، استخدم في الدراسة طريقة المعادلة الهيكلية، من خلال نهج PLS للتحقق من افتراضات نموذج البحث حيث توصلت إلى أن قدرة الشركة على الابتكار يشترط إلى حد كبير مناخ إبداعي.

المطلب الثاني: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

الجدول رقم(1-2) يوضح موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

| الدراسة | طريقة المعالجة | الهدف | العينة |
|--|---------------------------------------|--|--|
| تبقاوي العربي 2009 | وصفي تحليلي استبيان | معرفة أثر إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار التنظيمي | دراسة حالة عينة من أعضاء الهيئات الإدارية في قطاعات اتصالات الجزائر |
| بشار محمد خليل العبيدي سحر أحمد وكرجي العزاوي 2010 | استبيان | معرفة الأثر الذي يترتب على الإبداع المنظمي في تحسين المنتج | عمال الإدارة الوسطى والتنفيذية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية الويزيرية |
| Gumusluoglu&Ilsev 2009 | استبيان | اقترح نموذج لقياس مدى تأثير القيادة التحويلية على الإبداع والابتكار التنظيمي | شركة تطوير البرمجيات التركية |
| الغامدي محمد حنش 2014 | المنهج الوصفي الارتباطي استبيان | معرفة طبيعة المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوى التعامل مع الجمهور | دراسة تطبيقية على العاملين بجوازات منطقة الباحة |

.../...

.../...

| | | | |
|---|---|-------------------------------|--------------------------------|
| شركة الاتصالات الفلسطينية | تحليل العلاقة التي تربط عناصر المناخ التنظيمي ومستوى الرضا الوظيفي | | إيهاب محمود عايش الطيب 2008 |
| 78 شركة تونسية عاملة في مختلف قطاعات الاقتصاد التونسي | دراسة تأثير المناخ التنظيمي على تنمية القدرة على الابتكار | المعادلة الهيكلية منهج PLS | نجيب بن موسى 2011 |
| دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في منطقتي ورقلة وتقرت | معرفة أثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة | وصفي تحليلي استبيان | الدراسة الحالية 2015-2016 |

المصدر: من إعداد الطالبة

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل إعطاء لمحة حول المناخ التنظيمي وذلك من خلال تعريفه وأهميته، أنواعه وأهم أبعاده إضافة على ذلك التطرق إلى الابتكار التنظيمي بصفة عامة من خلال تعريفه وأهميته وعناصره وذلك من أجل معرفة جوانب الموضوع والمتمثل في أثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

قمنا بعرض بعض الدراسات التي تناولت المواضيع المشابهة لموضوع دراستنا وتقديم أهم الاختلافات التي ميزت دراستنا عن الدراسات السابقة لها وسوف نتطرق بالتفصيل الموضوع بعد إسقاطه على أرض الواقع في عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مديني ورقلة وتقرت.



الفصل الثاني

الدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الابتكار

التنظيمي

تمهيد:

بعد تطرقنا في الفصل الأول إلى أهم المفاهيم النظرية المرتبطة بالمناخ التنظيمي والابتكار التنظيمي سنحاول في هذا الفصل إسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الإنتاجية بمدينة ورقلة وتقرت، وذلك لإبراز مدى توافر أبعاد المناخ التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة وأثرها على الابتكار التنظيمي وتمثلت أداة الدراسة في استبيان تم توزيعه على 05 مؤسسات وتتم معالجته عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS، وذلك لاستخراج المتوسطات الحسابية لكل محور وقياس العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة عن طريق معامل الارتباط بيرسون، كذلك تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA لمعرفة الفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة، ومعرفة أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع عن طريق معامل الانحدار البسيط، وتبعاً لذلك تم تقسيم هذا الفصل إلى:

- المبحث الأول سنتعرف على الطريقة التي جرت بها الدراسة الميدانية والأدوات المستعملة؛
- المبحث الثاني سنتطرق فيه إلى عرض تفسير لهذه النتائج.

المطلب الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي

المبحث الأول: الطريقة والأدوات

سنحاول من خلال هذا البحث تحديد الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية لهذا الموضوع قصد تنظيم المعلومات من أجل الوصول إلى الحقائق والنائج، وستعرف على الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة وسبب اختيارها وكذا مجال إجراء الدراسة.

المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة:

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة:

أولاً: مجتمع الدراسة:

تهدف الدراسة الى توضيح أثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي ومن أجل تطبيق هذه الدراسة قمنا بتحديد مجتمع الدراسة والمتمثل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الإنتاجية بمدینتي ورقلة وتقرت.

ثانياً: عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بشكل عشوائي، بحيث وقع الاختيار على خمسة مؤسسات صغيرة ومتوسطة في مدينتي ورقلة وتقرت والمذكور أسماءهم في الجدول (1-2).

جدول رقم: (1-2) يوضح المؤسسات عينة الدراسة

| عدد العمال الاداريين | عدد العمال الإجمالي | المؤسسة |
|-------------------------|------------------------|--|
| 10 | 102 | فلاش للصناعات الكيميائية |
| 17 | 91 | مجموعة قارة للكهرباء |
| 08 | 175 | كليمكا |
| 15 | 247 | مؤسسة الهندسة المدنية "سفينكو" CIVENCO SPA |
| 08 | 48 | شركة المرجان الجديدة لصناعة الانابيب البلاستيكية |

المصدر: من إعداد الطالبة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المناخ التطبيقي على الابتكار التطبيقي

ثالثا: خصائص عينة الدراسة:

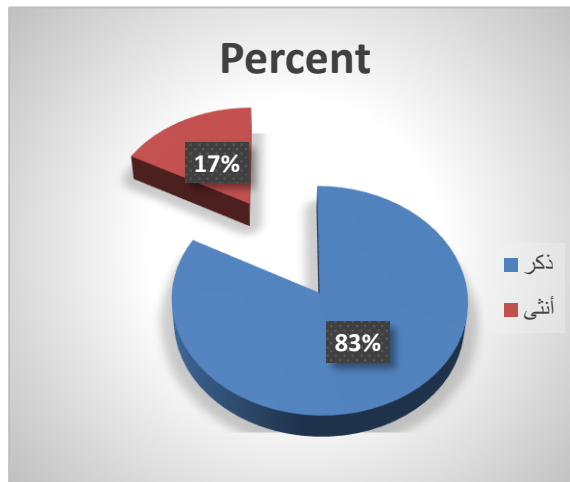
جدول رقم: (2-2) خصائص عينة الدراسة

| الرقم | المتغير | الفئة | التكرار | النسبة |
|-------|-------------------|---------------------------|---------|--------|
| 1 | الجنس | الذكور | 34 | 83 % |
| | | الإناث | 7 | 17 % |
| 2 | السن | أقل من 30 سنة | 9 | 22 % |
| | | من 30 إلى أقل من 40 سنة | 17 | 41.5 % |
| | | من 41 إلى أقل من 50 سنة | 7 | 17.1 % |
| | | 51 سنة وأكثر | 8 | 19.5 % |
| 3 | المستوى التعليمي | أقل من الثانوي | 7 | 17.1 % |
| | | ثانوي | 13 | 31.7 % |
| | | جامعي | 21 | 51.2 % |
| 4 | الخبرة في المؤسسة | أقل من 03 سنوات | 12 | 29.3 % |
| | | من 03 إلى أقل من 05 سنوات | 25 | 61 % |
| | | أكثر من 05 سنوات | 4 | 9.8 % |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

- يظهر من الجدول السابق أن غالبية أفراد العينة كانوا من الذكور (83%) في حين بلغت نسبة الإناث (17%) من مجموع أفراد العينة، ويعود ذلك بدرجة كبيرة إلى طبيعة نشاط المؤسسات عينة الدراسة.

الشكل رقم: (2-1) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

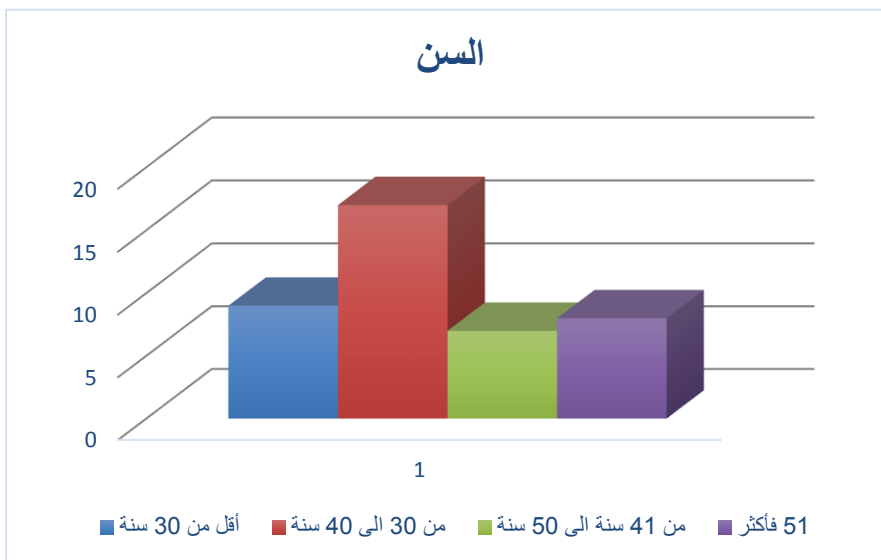


المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

الخص الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المناخ التطبيقي على الابتكار التطبيقي

- فيما يتعلق بمتغير السن فقد تحصلت الفئة العمرية (من 30 إلى أقل من 40 سنة) أعلى نسبة بواقع (41.5%) يلي ذلك الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بنسبة (22%) من أفراد عينة الدراسة، وهي نتيجة منطقية لأنها تين الفئتين العمريتين المتتاليتين تسعيان أكثر من غيرها للبحث عن المعرفة وإثبات الكفاءة من خلال التجارب الكبير في الإجابة على عبارات الاستبيان.

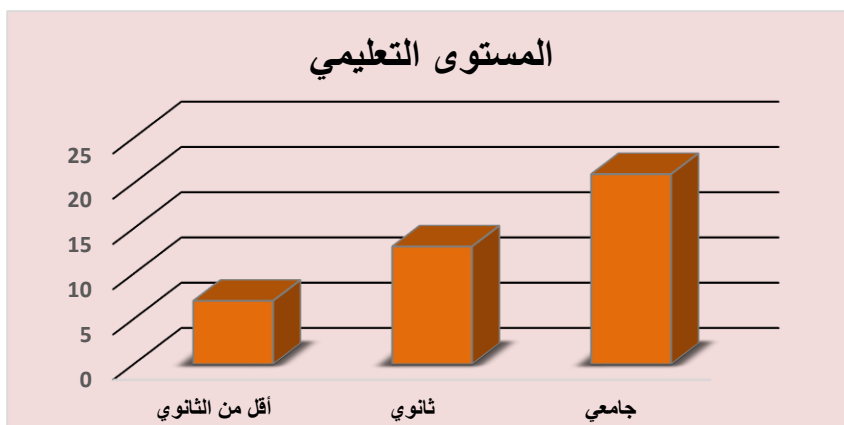
الشكل رقم: (2-2) توزيع عينة الدراسة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

- بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة فقد وجد أن (51.2%) من العينة مستواهم التعليمي جامعي في حين أن نسبة (31.7%) مستواهم ثانوي، وهذا مؤشر بالغ الأهمية المستوى العالي للكفاءات البشرية المتخصصة المتواجدة في المؤسسات عينة الدراسة.

الشكل رقم: (2-3) توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

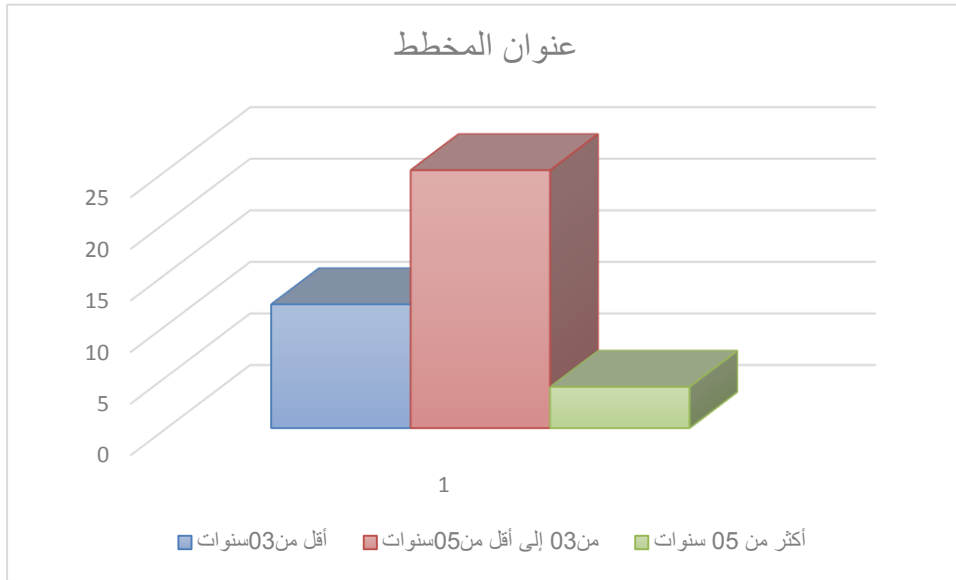


المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المناخ التطبيقي على الابتكار التطبيقي

- وفيما يتعلق بمتغير الخبرة في المؤسسة كانت النسب المئوية متفاوتة، حيث تحصلت فئة (من 03 إلى 05 سنوات) أعلى نسبة بواقع (61%) يلي ذلك فئة (أقل من 03 سنوات) بنسبة (29.3%) من أفراد عينة الدراسة، وهي نتيجة منطقية لتفاوت نمو المؤسسة.

الشكل رقم: (2-4) توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة في المؤسسة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي

الفرع الثاني: بيانات الدراسة وطرق وأدوات جمعها

أولاً: بيانات الدراسة

اعتمدت الدراسة على بيانات ثانوية متعلقة بالجانب النظري وأخرى أولية متعلقة بالجانب التطبيقي

1/ الجانب النظري: اعتمدنا على العديد من المصادر والتي تتمثل في المراجع من كتب ومجلات ومؤتمرات إضافة إلى دراسات ذات صلة بالموضوع؛

2/ الجانب التطبيقي: اعتمدنا على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والتي شملت جزئين رئيسيين الجزء الأول معلومات متعلقة بالمجيب أما الجزء الثاني فكان لعبارات الاستبيان حيث تكون من العبارات المتعلقة بالمناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكلي التنظيمي، القيادة، مدى مشاركة العاملين، نمط الاتصال، طبيعة العمل والتكنولوجيا) والعبارات المتعلقة بالابتكار التنظيمي، كما اعتمدنا في هذا الاستبيان على مقياس ليكارت الثلاثي ثم قمنا بتوزيع الاستبيان على ستة مؤسسات صغيرة ومتوسطة في مدينتي ورقلة وتقرت.

ثانياً: وصف أداة الدراسة

لمناقشة إشكالياتنا ومحاولة معرفة مدى توافق الجانب النظري مما هو مطبق في الواقع، فقد استعينا بعدة أدوات للدراسة منها:

1/ الملاحظة: تعتبر الملاحظة من الأدوات التي ساعدتنا في التقصي وجمع المعلومات وهذا من خلال زيارتنا المتكررة للمؤسسات عينة الدراسة وكذا الاطلاع على المذكرات التي لها علاقة بها والتي مكنتنا من جمع العديد من الملاحظات التي في الغالب ما تصب في فكرة واحدة ساعدتنا كثيراً في معرفة أثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي.

2/ الاستبيان: بغية الحصول على المعلومات والتأكد من فرضيات البحث قمنا بوضع الاستبيان كأداة للوصول إلى الحقائق المتعلقة بالدراسة، بحيث يحتوي على جزئين، الجزء الأول: يتضمن معلومات متعلقة بالمجيب (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة في المؤسسة، الصفة الوظيفية)، أما الجزء الثاني يشمل محورين المحور الأول يتعلق بالمناخ التنظيمي ويضم (28) سؤال. والثاني يتعلق بالابتكار التنظيمي ويضم (14) أسئلة كما هو موضح في الملحق (2-1).

اعتمدنا في بناءه على جزء من دراسة (تيقاوي العربي) وذلك بما يناسب موضوع الدراسة، حيث كانت أسئلة الاستبيان معظمها مغلقة وهذا من أجل تسهيل عملية تحليل نتائج الدراسة كما تم إعداده وفق مجموعة من المراحل وهي كالآتي:

- تم إعداد استبيان أولي وذلك من خلال إعادة النظر إلى بعض الدراسات؛
- عرض الاستبيان على المشرف من أجل تصحيح الأخطاء بما يلاءم موضوع الدراسة؛
- إعادة تصحيح الاستبيان وفقاً لملاحظات المشرف؛
- طرح الاستبيان على مجموعة من الأساتذة قصد المحكمين من أجل معرفة آراءهم ونصائحهم حول موضوع الدراسة؛
- إعداد الاستبيان النهائي بعد التصحيح وأخذ بعين الاعتبار كل النصائح والإرشادات من طرف الاستاذ المشرف والمحكمين؛
- توزيع الاستبيان شخصياً على العمال الإداريين بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي

والجدول الموالي يوضح الاستبيانات الموزعة والمستردة.

جدول رقم: (2-3) يوضح الاستبيانات الموزعة والمستردة بالنسبة لكل مؤسسة

| الاستبيانات | | المؤسسة |
|-------------|-------|--|
| النسبة | العدد | |
| % 100 | 08 | فلاش شميكيل |
| % 100 | 08 | |
| % 100 | 08 | |
| %100 | 17 | مجموعة قارة للكهرباء |
| % 82.35 | 14 | |
| % 76.47 | 13 | |
| % 100 | 08 | كليما Clemca |
| % 87.5 | 07 | |
| % 75 | 06 | |
| % 100 | 15 | CIVENCO SPA مؤسسة الهندسة المدنية " سيفنكو " |
| % 86.66 | 13 | |
| % 60 | 09 | |
| % 100 | 08 | المرجان |
| % 87.5 | 07 | |
| % 62.5 | 05 | |

المصدر: من إعداد الطالبة

جدول رقم: (2-4) مجموع استمارات الاستبيان الموزعة، المسترجعة، القابلة للتحليل

| النسبة | العدد | البيان |
|---------|-------|-----------------------------|
| %100 | 55 | الاستبيانات الموزعة |
| % 87.27 | 48 | الاستبيانات المسترجعة |
| % 74.54 | 41 | الاستبيانات القابلة للتحليل |

المصدر: من إعداد الطالبة

الخصم الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي

اعتمدنا على مقياس ليكارت الثلاثي حيث ان قيمة (1) للإجابة غير موافق، و (2) للإجابة محايد، و(3) للإجابة موافق

جدول رقم:(2-5) يوضح مجال المتوسط الحسابي لكل مستوى (مقياس ليكارت الثلاثي)

| مجال المتوسط الحسابي المرجح | المستوى الموافق له |
|-----------------------------|--------------------|
| من 1 إلى 1.66 | ضعيف |
| من 1.67 إلى 2.34 | متوسط |
| من 2.35 إلى 3 | مرتفع |

المصدر: من إعداد الطالبة

حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي المرجح من خلال حساب المدى (3-1=2) ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (0.66=2/3) ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي (من 1 إلى 1.66 ضعيف ومن 1.67 إلى 2.34 متوسط ومن 2.35 إلى 3).

الفرع الثالث: متغيرات الدراسة

تمثلت متغيرات الدراسة على ثلاثة متغيرات: متغير مستقل والمتمثل في المناخ التنظيمي والمتغير التابع المتمثل في الابتكار التنظيمي، اما المتغير الثالث فيترجم بالخصائص الشخصية والوظيفية كما هي موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم:(2-5) يوضح متغيرات الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبة

المطلب الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة

الفرع الأول: الأساليب الإحصائية والقياسية المستخدمة:

أولاً: صدق الاستبيان

للتحقق من مصداقية الاستبيان قمنا بعرض الصدق الظاهري للاستبيان على سبعة محكمين من اختصاصات مختلفة، وقد عدلت بعض البنود بعد أخذ الملاحظات المقترحة كما أصبح الشكل النهائي

ثانياً: ثبات الاستبيان

من أجل التحقق من ثبات الباطني للاستبيان ومصداقيته قمنا بقياس وللتأكد من صدق وثبات الاستبانة قمنا بحساب معامل الفا كرومباخ الذي يدل على الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان ويعد ألفا كرومباخ قوي إذا تجاوزت نسبته 0.62.

وبعد حسابنا لمعامل الفا كرومباخ بلغ 0.911 وهي قيمة مقبولة جدا وعليه تكون مقبولة للأغراض التحليل الإحصائي الجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم: (2-6) معامل الفا كرومباخ

| الفا كرومباخ | عدد الفقرات | |
|--------------|-------------|---|
| 0.911 | 42 | معامل الفا كرومباخ الإجمالي |
| 0.863 | 28 | معامل الفا كرومباخ للمتغير المستقل (المناخ التنظيمي) |
| 0.817 | 14 | معامل الفا كرومباخ للمتغير التابع (الابتكار التنظيمي) |

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) نسخة 20 للتوصل إلى ما يلي:

- مقاييس الإحصاء الوصفي: وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً؛
- مصفوفة الارتباطات سبيرمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
- تحليل الانحدار المتعدد: لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع؛
- تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

المطلب الأول: النتائج المتوصل إليها

الفرع الأول: الإحصاءات الوصفية

1/ الهيكل التنظيمي

جدول رقم: (2-7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول الهيكل التنظيمي

| الرقم | العبارة | المتوسط | الانحراف المعياري | الترتيب | المستوى |
|-------|---|---------|-------------------|---------|---------|
| 01 | يتصف الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمرونة الكافية (قابل للتعديل لمواجهة التغيرات) | 2.63 | 0.698 | 2 | مرتفع |
| 02 | خطوط السلطة بين الرؤساء والمرؤوسين واضحة | 2.51 | 0.746 | 4 | مرتفع |
| 03 | يتميز هيكل المصلحة التي أعمل فيها بالتصميم الجيد | 2.63 | 0.581 | 1 | مرتفع |
| 04 | يتناسب تخصصي بالمؤسسة مع طبيعة مهامي ووظيفتي | 2.56 | 0.709 | 3 | مرتفع |
| 05 | يساعدنا الهيكل التنظيمي للمؤسسة على سرعة إنجاز أعمالنا بالشكل المطلوب | 2.51 | 0.746 | 5 | مرتفع |
| | المتوسط العام | 2.56 | 0.696 | - | مرتفع |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

2/ القيادة

جدول رقم: (2-8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول القيادة

| الرقم | العبارة | المتوسط | الانحراف المعياري | الترتيب | المستوى |
|-------|--|---------|-------------------|---------|---------|
| 01 | أسلوب القيادة في المؤسسة مساعد بالنسبة لي | 2.34 | 0.762 | 4 | متوسط |
| 02 | يتحلى المسؤول المباشر بالعدالة والمساواة في تعامله معنا | 2.39 | 0.666 | 3 | مرتفع |
| 03 | هناك ثقة وتعاون بين المسؤول المباشر والعمالين | 2.46 | 0.778 | 5 | مرتفع |
| 04 | يبادر المسؤول المباشر بتفويض بعض الصلاحيات الإدارية للعمالين | 2.73 | 0.549 | 2 | مرتفع |
| 05 | يساعد المسؤول المباشر العمالين في تنفيذ مهام العمل | 2.78 | 0.475 | 1 | مرتفع |
| 06 | يهتم المسؤول المباشر بأموري الشخصية | 2.27 | 0.837 | 6 | مرتفع |
| | المتوسط العام | 2.495 | 0.677 | - | مرتفع |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي

3/ مدى مشاركة العاملين

جدول رقم: (2-9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مدى مشاركة العاملين

| الرقم | العبرة | المتوسط | الانحراف المعياري | الترتيب | المستوى |
|-------|---|---------|-------------------|---------|---------|
| 01 | أشارك في صنع القرارات المتعلقة بوحدة العمل | 2.29 | 0.750 | 2 | متوسط |
| 02 | يعقد المسؤولون اجتماعات مفتوحة مع العاملين للحوار من دون قيود | 2.05 | 0.835 | 4 | متوسط |
| 03 | يتم حل المشكلات التي تواجه وحدات العمل بشكل جماعي | 2.29 | 0.814 | 3 | متوسط |
| 04 | مستوى التعاون بيني وبين زملائي مناسب | 2.63 | 0.662 | 1 | مرتفع |
| | المتوسط العام | 2.315 | 0.765 | - | متوسط |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

4/ نمط الاتصال

جدول رقم: (2-10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول نمط الاتصال

| الرقم | العبرة | المتوسط | انحراف المعياري | الترتيب | المستوى |
|-------|--|---------|-----------------|---------|---------|
| 01 | أجد سهولة في الاتصال بين العاملين لتبادل المعلومات | 2.56 | 0.776 | 5 | مرتفع |
| 02 | الاتصالات واضحة وصريحة بين العاملين والوحدات الإدارية بالمؤسسة | 2.59 | 0.741 | 4 | مرتفع |
| 03 | أستخدم وسائل الاتصال الحديثة في المؤسسة | 2.80 | 0.558 | 2 | مرتفع |
| 04 | تبدل الإدارة جهد لإزالة معوقات الاتصال | 2.73 | 0.501 | 1 | مرتفع |
| 05 | المعلومات المنقولة عبر الاتصالات تتصف بالدقة العالية | 2.49 | 0.637 | 3 | مرتفع |
| | المتوسط العام | 2.634 | 0.6426 | - | مرتفع |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي

5/ طبيعة العمل

جدول رقم: (2-11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول طبيعة العمل

| الرقم | العبارة | المتوسط | الانحراف المعياري | الترتيب | المستوى |
|-------|---|---------|-------------------|---------|---------|
| 01 | ساعات العمل ومواعيده مناسبة بالنسبة لي | 2.61 | 0.703 | 2 | مرتفع |
| 02 | تصاميم المكاتب توفر لي الراحة | 2.34 | 0.825 | 4 | متوسط |
| 03 | في نظري تحرص الإدارة على توفير مقومات الامن والسلامة في العمل | 2.73 | 0.449 | 1 | مرتفع |
| 04 | يتيح لي العمل فرص عديدة للتجديد والابتكار | 2.51 | 0.711 | 3 | مرتفع |
| | المتوسط العام | 2.547 | 0.672 | - | مرتفع |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

6/ التكنولوجيا

جدول رقم: (2-12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول التكنولوجيا

| الرقم | العبارة | المتوسط | الانحراف المعياري | الترتيب | المستوى |
|-------|---|---------|-------------------|---------|---------|
| 01 | نحرص على مواكبة التطورات التكنولوجية في البيئة المحيطة | 2.66 | 0.575 | 4 | مرتفع |
| 02 | تنسجم التكنولوجيا التي نستخدمها مع متطلبات أعمالنا | 2.78 | 0.475 | 1 | مرتفع |
| 03 | توفر لنا المؤسسة الوسائل التكنولوجية المناسبة لأداء أعمالنا | 2.68 | 0.567 | 3 | مرتفع |
| 04 | تساهم التكنولوجيا التي نستخدمها في سرعة إنجازنا للأعمال | 2.71 | 0.512 | 2 | مرتفع |
| | المتوسط العام | 2.707 | 0.532 | - | مرتفع |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي

الابتكار التنظيمي

جدول رقم: (2-13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول الابتكار التنظيمي

| الرقم | العبرة | المتوسط | انحراف المعياري | الترتيب | المستوى |
|-------|---|---------|-----------------|---------|---------|
| 01 | تجري المؤسسة تغييرات في هيكلها التنظيمية | 2.49 | 0.711 | 11 | مرتفع |
| 02 | أجرينا تغييرات جذرية في استعمالنا لنظم الحاسوب في عملياتنا الإدارية. | 2.59 | 0.591 | 2 | مرتفع |
| 03 | نهتم بوضع برامج كفاءة تساعدنا على فهم آليات عمل الإدارة. | 2.59 | 0.706 | 10 | مرتفع |
| 04 | توصلنا إلى اتخاذ سياسات وإجراءات لتطوير خدماتنا ومركزنا السوقي. | 2.44 | 0.634 | 4 | مرتفع |
| 05 | ننتهج سياسات جديدة في مجال التعيين والمكافآت والحوافز | 2.22 | 0.725 | 12 | متوسط |
| 06 | تمنح لنا المؤسسة الحرية في حل المشكلات الفورية المتعلقة بتقديم المنتجات | 2.32 | 0.756 | 13 | متوسط |
| 07 | نتخذ إجراءات تساعدنا على تفعيل الاتصال وتبادل المعارف بيننا | 2.34 | 0.794 | 14 | متوسط |
| 08 | تقوم المؤسسة بإدخال أساليب وطرق جديدة لعملياتها الإنتاجية | 2.56 | 0.594 | 3 | مرتفع |
| 09 | تجري المؤسسة تغييرات في تصميم منتجاتها تماشياً مع التقنيات الحديثة. | 2.61 | 0.666 | 7 | مرتفع |
| 10 | ابتكرت المؤسسة طرق لبناء وتعديل وتحسين عملياتها الإنتاجية | 2.59 | 0.670 | 8 | مرتفع |
| 11 | تحاول المؤسسة الحصول على براءات اختراع تعزز من ابتكاراتها | 2.32 | 0.650 | 6 | متوسط |
| 12 | أدخلت المؤسسة تقنيات جديدة للعمل على تطوير منتجاتها مقارنة بالمنافسين. | 2.56 | 0.634 | 5 | مرتفع |
| 13 | تقوم المؤسسة بتقديم منتجات مطورة بشكل مستمر | 2.56 | 0.502 | 1 | مرتفع |
| 14 | تقوم المؤسسة بتقديم منتجات جديدة بشكل مستمر | 2.39 | 0.703 | 9 | مرتفع |
| | المتوسط العام | 2.47 | 0.6675 | - | مرتفع |

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي

الفرع الثاني: نتائج تحليل الارتباط (مصفوفة الارتباط)

الجدول رقم: (2-14) يوضح العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة:

Correlations

| | | الابتكار التنظيمي | الهيكل التنظيمي | القيادة | مدى مشاركة العاملين | نمط الاتصال | طبيعة العمل | التكنولوجيا |
|-------------------------|-------------------------|-------------------|-----------------|---------|---------------------|-------------|-------------|-------------|
| Spearman's rho | Correlation Coefficient | 1.000 | .588** | .566** | .528** | .622** | .535** | .525** |
| | Sig. (2-tailed) | . | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| | Correlation Coefficient | .588** | 1.000 | .424** | .574** | .499** | .566** | .438** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | . | .006 | .000 | .001 | .000 | .004 |
| | N | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| | Correlation Coefficient | .566** | .424** | 1.000 | .662** | .493** | .381* | .423** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .006 | . | .000 | .001 | .014 | .006 |
| | N | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| | Correlation Coefficient | .528** | .574** | .662** | 1.000 | .314* | .596** | .222 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | . | .045 | .000 | .162 |
| | N | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| | Correlation Coefficient | .622** | .499** | .493** | .314* | 1.000 | .288 | .546** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .001 | .001 | .045 | . | .068 | .000 |
| N | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | |
| Correlation Coefficient | .535** | .566** | .381* | .596** | .288 | 1.000 | .103 | |
| Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .014 | .000 | .068 | . | .522 | |
| N | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | |
| Correlation Coefficient | .525** | .438** | .423** | .222 | .546** | .103 | 1.000 | |
| Sig. (2-tailed) | .000 | .004 | .006 | .162 | .000 | .522 | . | |
| N | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

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

المصدر: مخرجات البرنامج الاحصائي spss

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي

الفرع الثالث: نتائج تحليل الانحدار

جدول رقم: (2-15) يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .803 ^a | .645 | .582 | .23559 |

a. Predictors : (Constant), التكنولوجيا, طبيعة العمل, القيادة, الهيكل التنظيمي, مدى مشاركة العاملين

b. Dependent Variable: innovation

المصدر: مخرجات البرنامج الاحصائي spss

جدول رقم: (2-16) يوضح معامل تضخم التباين وقيمة التباين المسموح به للمتغير التابع

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. | Collinearity Statistics | |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| (Constant) | -.002 | .367 | | -.005 | .996 | | |
| 1 | | | | | | | |
| الهيكل التنظيمي | .134 | .132 | .142 | 1.015 | .318 | .529 | 1.889 |
| القيادة | .183 | .141 | .203 | 1.302 | .202 | .428 | 2.335 |
| مدى مشاركة العاملين | .079 | .107 | .119 | .738 | .465 | .400 | 2.500 |
| نمط الاتصال | .242 | .113 | .308 | 2.135 | .040 | .502 | 1.992 |
| طبيعة العمل | .140 | .104 | .175 | 1.350 | .186 | .622 | 1.607 |
| التكنولوجيا | .182 | .120 | .181 | 1.514 | .139 | .734 | 1.362 |

a. Dependent Variable: الابتكار التنظيمي

المصدر: مخرجات البرنامج الاحصائي spss

الجدول رقم (2-17) يوضح تحليل تباين خط الانحدار

| Model | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | | | | | |
| Regression | 3.430 | 6 | .572 | 10.299 | .000 ^b |
| Residual | 1.887 | 34 | .056 | | |
| Total | 5.317 | 40 | | | |

a. Dependent Variable: الابتكار التنظيمي

b. Predictors : (Constant), التكنولوجيا, طبيعة العمل, القيادة, الهيكل التنظيمي, مدى مشاركة العاملين

المصدر: مخرجات برنامج spss

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي

الفرع الرابع: نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)

جدول رقم: (2-18) يوضح اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العمال الإداريين للابتكار

التنظيمي:

| ANOVA | | | | | | |
|-------------------|----------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
| الجنس | Between Groups | 2.448 | 12 | .204 | 1.701 | .120 |
| | Within Groups | 3.357 | 28 | .120 | | |
| | Total | 5.805 | 40 | | | |
| السن | Between Groups | 12.874 | 12 | 1.073 | .990 | .482 |
| | Within Groups | 30.345 | 28 | 1.084 | | |
| | Total | 43.220 | 40 | | | |
| التعليمي_المستوى | Between Groups | 10.124 | 12 | .844 | 1.804 | .097 |
| | Within Groups | 13.095 | 28 | .468 | | |
| | Total | 23.220 | 40 | | | |
| المؤسسة_في_الخبرة | Between Groups | 5.427 | 12 | .452 | 1.405 | .221 |
| | Within Groups | 9.012 | 28 | .322 | | |
| | Total | 14.439 | 40 | | | |
| الوظيفية_الصفة | Between Groups | 1.368 | 12 | .114 | .885 | .571 |
| | Within Groups | 3.607 | 28 | .129 | | |
| | Total | 4.976 | 40 | | | |

المصدر: مخرجات برنامج spss

الفرع الأول: تحليل ومناقشة نتائج الإحصاءات الوصفية

- يظهر من الجدول رقم: (2-7) أن المتوسط العام لفقرات هذا المحور المتعلق بالهيكل التنظيمي بلغ (2.56) وانحراف معياري (0.696) وقد احتلت الفقرة رقم 03 (يتميز هيكل المصلحة التي أعمل فيها بالتصميم الجيد) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.63) وانحراف معياري (0.5811) في حين جاءت الفقرة رقم 05 (يساعدنا الهيكل التنظيمي للمؤسسة على سرعة إنجاز أعمالنا بالشكل المطلوب) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور بمتوسط حسابي بلغ (2.51) وانحراف معياري (0.746)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لكل فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة مما يؤشر على وجود هيكل تنظيمي ملائم في المؤسسات محل الدراسة.
- يظهر من الجدول رقم: (2-8) أن المتوسط العام لفقرات هذا المحور المتعلق بالقيادة بلغ (2.495) وانحراف معياري (0.677) وقد احتلت الفقرة رقم (05) (يساعد المسؤول المباشر العاملين في تنفيذ مهام العمل) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.78) وانحراف معياري (0.475) في حين جاءت الفقرة رقم (06) (يهتم المسؤول المباشر بأموري الشخصية) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور بمتوسط حسابي بلغ (2.27) وانحراف معياري (0.837)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا المحور جاءت بدرجة مرتفعة مما يؤشر توفر الصفات القيادية المساعدة و الملائمة في المؤسسات محل الدراسة.
- يظهر من الجدول رقم (2-9) أن المتوسط العام لفقرات هذا المحور المتعلق بمدى مشاركة العاملين بلغ (2.315) وانحراف معياري (0.765) وقد احتلت الفقرة رقم (04) (مضمون العبارة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.63) وانحراف معياري (0.662) في حين جاءت الفقرة رقم (02) (مضمون العبارة) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور بمتوسط حسابي بلغ (2.05) وانحراف معياري (0.835)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا البعد جاءت بدرجة متوسطة مما يؤشر على وجود مستوى متوسط للتعاون و مشاركة العاملين في إنجاز الاعمال واتخاذ القرارات و حل المشكلات.
- يظهر من الجدول رقم (2-10) أن المتوسط العام لفقرات هذا المحور المتعلق بنمط الاتصال بلغ (2.634) وانحراف معياري (0.6426) وقد احتلت الفقرة رقم (04) (مضمون العبارة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.73) وانحراف معياري (0.501) في حين جاءت الفقرة رقم (01) (مضمون العبارة) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور بمتوسط حسابي بلغ (2.56) وانحراف معياري (0.776)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة مما يؤشر على وجود اتصالات واضحة و صريحة بين العاملين تمتاز بالسهولة والفعالية في المؤسسات محل الدراسة.

الخصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي

- يظهر من الجدول رقم (2-11) أن المتوسط العام لفقرات هذا المحور المتعلق بطبيعة العمل بلغ (2.547) وانحراف معياري (0.672) وقد احتلت الفقرة رقم (03) (مضمون العبارة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.73) وانحراف معياري (0.449) في حين جاءت الفقرة رقم (02) (مضمون العبارة) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور بمتوسط حسابي بلغ (2.34) وانحراف معياري (0.825)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة مما يؤشر على وجود جو مناسب للعمل في المؤسسات محل الدراسة.
- يظهر من الجدول رقم (2-12) أن المتوسط العام لفقرات هذا المحور المتعلق بالتكنولوجيا المستخدمة بلغ (2.707) وانحراف معياري (0.532) وقد احتلت الفقرة رقم (02) (مضمون العبارة) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.78) وانحراف معياري (0.475) في حين جاءت الفقرة رقم (01) (مضمون العبارة) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور بمتوسط حسابي بلغ (2.66) وانحراف معياري (0.575)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا البعد جاءت بدرجة مرتفعة مما يؤشر على توفر تكنولوجيا تنسجم مع متطلبات الاعمال وتساهم في سرعة انجاز الاعمال.
- يظهر من الجدول رقم (2-13) أن المتوسط العام لفقرات هذا المتغير المتعلق بالابتكار التنظيمي بلغ (2.47) وانحراف معياري (0.6675) وقد احتلت الفقرة رقم 13 (تقوم المؤسسة بتقديم منتجات مطورة بشكل مستمر) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.56) وانحراف معياري (0.502) في حين جاءت الفقرة رقم (07) (نتخذ إجراءات تساعدنا على تفعيل الاتصال وتبادل المعارف بيننا) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور بمتوسط حسابي بلغ (2.34) وانحراف معياري (0.794)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب فقرات هذا المتغير جاءت بدرجة مرتفعة مما يدل على وجود مستوى جيد ومقبول للابتكار التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة.

الفرع الثاني: تحليل ومناقشة مصفوفة الارتباط

يتضح من الجدول رقم (2-14) أن جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائياً وعند مستويات إيجابية بين المتغيرات المستقلة للمناخ التنظيمي والابتكار التنظيمي كمتغير تابع، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى كل متغير على حدة، وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين المناخ التنظيمي والابتكار التنظيمي ككل (80.3%) وهي قيمة إيجابية تؤكد الدور الفاعل للمناخ التنظيمي في علاقته بالابتكار التنظيمي حيث كانت أقوى العلاقات مع المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) بنسبة (62.6%) مع نمط الاتصال. كما لاحظنا أن أضعف هذه العلاقات كانت مع المتغير المستقل التكنولوجي بنسبة (52.5%).

وهذا دليل قاطع على أن المناخ التنظيمي أثر على الابتكار التنظيمي

الفرع الثالث: تحليل ومناقشة نتائج تحليل الانحدار المتعدد

يوضح الجدول رقم (2-15) الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع والذي أمكن الحصول عليه خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغيرات المستقلة هي (الهيكل التنظيمي، القيادة، مدى مشاركة العاملين، نمط الاتصال، طبيعة العمل، التكنولوجيا) والمتغير التابع هو (الابتكار التنظيمي)

من الجدول معامل الارتباط الخطي بين ابعاد المناخ التنظيمي والابتكار التنظيمي قد بلغ ($R^2=80.3\%$)، أي هناك ارتباط قوي بينها، بينما بلغ معامل تحديد المتغير التابع هو ($R^2=64.5\%$)، في حين بلغ معامل التحديد المصحح (58.2%) مما يعني بأن المتغيرات المستقلة للمناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي، القيادة، مدى مشاركة العاملين، نمط الاتصال، طبيعة العمل، التكنولوجيا) استطاعت ان تفسر (58.2%) من التغيرات الحاصلة في الابتكار التنظيمي والنسبة المتبقية (41.8%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

- معامل تضخم التباين

قبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرضيات تم إجراء بعض الاختبارات وذلك من أجل ضمان ملائمة المعطيات لافتراضات تحليل الانحدار وذلك من خلال عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغير المستقلة من خلال حساب معامل تضخم (VIF) للمتغير التابع، حيث إذا كان معامل تضخم التباين (Tolerance) واختبار التباين المسموح به (VIF) التباين للمتغير يتجاوز (10) وكانت قيمة التباين المسموح به أقل من (0.05) فإنه يمكن القول ان هذا المتغير له ارتباط عالٍ بين متغير تابع وهذا ما سيؤدي إلى حدوث مشكلة في تحليل الانحدار.

من خلال ملاحظة القيم في الجدول رقم (2-16) نجد أن جميع قيم معامل تضخم التباين (VIF) أقل من 10 حيث تساوي 1 كما نلاحظ أن قيمة التباين المسموح به للمتغير المستقل كانت أكبر من (0.05) تساوي 1. ولذلك يمكن القول بعدم وجود مشكلة حقيقية تتعلق بوجود ارتباط عالٍ بين عبارات المتغير المستقل.

- تباين خط الانحدار:

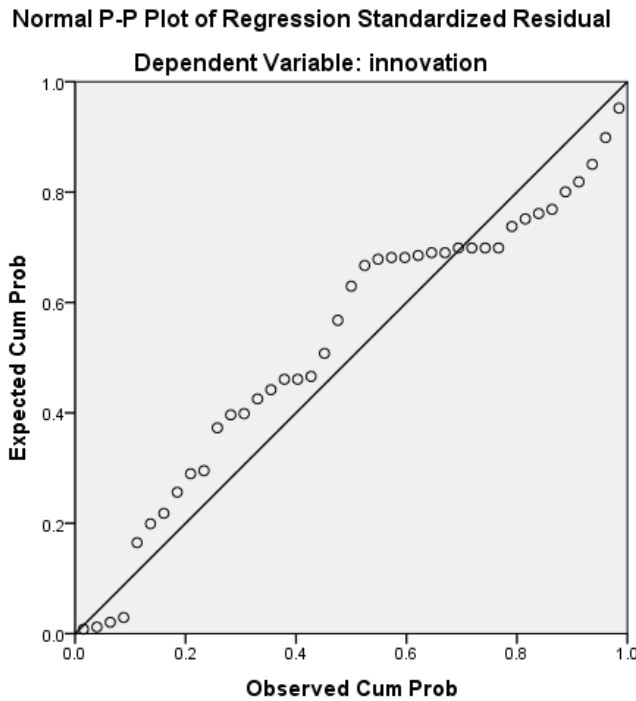
يوضح الجدول رقم (2-17) تحليل تباين خط الانحدار حيث يدرس مدى ملائمة خط انحدار المعطيات وفرضيته الصفرية التي تنص على أن "خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة":
من الجدول نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 3.430 ومجموع مربعات البواقي 1.887 ومجموع المربعات الكلي يساوي 5.317؛
- درجة حرية الانحدار هي 6 ودرجة حرية البواقي هي 34؛
- معدل مربعات الانحدار هو 0.572 ومعدل مربعات البواقي هو 0.056؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 10.299؛

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي

- مستوى دلالة الاختبار 0.000 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات

الشكل: (2-6) يوضح مدى ملائمة خط الانحدار



المصدر: مخرجات برنامج spss

- دراسة معاملات خط الانحدار

من الجدول السابق مقطع خط الانحدار يساوي 1.639 الذي يمثل a من معادلة الخط المستقيم:

$$Y = a + bx_1 + cx_2 + dx_3 + ex_4 + fx_5 + gx_6$$

أما ميل خط الانحدار فهو متعدد بالنسبة للمتغيرات المستقلة الثمانية (a, b, c, d, e, f) ، وقبل التطرق لفرضيات ميل خط الانحدار لمختلف المتغيرات المستقلة ندرس قسم Sig حيث نجد أن متغيرات (الهيكل التنظيمي، القيادة، مدى مشاركة العاملين، نمط الاتصال، طبيعة العمل، التكنولوجيا) قيمها على التوالي $(0.134, 0.183, 0.079, 0.242, 0.140, 0.182)$ قيم مرفوضة لأنها تحقق فرضية العدم H_0 لأنها أكبر من 0.05 بينما قيمة الثابت، مقبولة لأنها تحقق الفرضية البديلة H_1 فتصبح معادلة الانحدار مبدئياً هي:

$$y = -0.002 + 0.134x_1 + 0.183x_2 + 0.079x_3 + 0.242x_4 + 0.140x_5 + 0.182x_6$$

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي

إعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

ولصيغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار علينا إعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise Multiple Régression)

الجدول (2-19) يوضح الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع:

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|---------------------|-------------------|---|
| 1 | نمط الاتصال | | Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100). |
| 2 | مدى مشاركة العاملين | | Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100). |

a. Dependent Variable: الابتكار التنظيمي

المصدر: مخرجات برنامج spss

من الجدول نلاحظ أن المتغيرين المستقلين المتبقين في نموذج الدراسة النهائي هما نمط الاتصال ومدى مشاركة العاملين فقط.

جدول رقم (2-20) يوضح معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع

Model Summary^c

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .662 ^a | .439 | .424 | .27664 |
| 2 | .747 ^b | .558 | .535 | .24869 |

a. Predictors: (Constant), نمط الاتصال

b. Predictors: (Constant), نمط الاتصال، مدى مشاركة العاملين

c. Dependent Variable: الابتكار التنظيمي

المصدر: مخرجات برنامج spss

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي

من الجدول السابق نلاحظ أن استخدام طريقة تحليل الانحدار المتعدد التدريجي أدى إلى خروج أربعة متغيرات مستقلة والاحتفاظ بمتغيرين مستقلين هما نمط الاتصال ومدى مشاركة العاملين، حيث بلغ معامل الارتباط الخطي بين هذين المتغيرين المستقلين (نمط الاتصال، مدى مشاركة العاملين) والمتغير التابع (الابتكار التنظيمي) نسبة (74.7%) وهو دليل على وجود ارتباط خطي قوي بينها. حيث أن (55.8%) من سبب وجود ابتكار تنظيمي يعود إلى المناخ التنظيمي والنسبة المتبقية (44.2%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ.

علماً أن الفضل الأكبر في هذا الارتباط الخطي يعود للمتغير المستقل نمط الاتصال لأنه لوحده يضمن ارتباط خطي بنسبة (66.2%) مع المتغير التابع بدليل المستوى المرتفع لإجابات العمال على فقرات هذا المتغير في الاستبيان الذي قمنا بتحليله سابقاً.

جدول رقم: (2-21) يوضح تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 2.332 | 1 | 2.332 | 30.472 | .000 ^b |
| | Residual | 2.985 | 39 | .077 | | |
| | Total | 5.317 | 40 | | | |
| 2 | Regression | 2.967 | 2 | 1.483 | 23.983 | .000 ^c |
| | Residual | 2.350 | 38 | .062 | | |
| | Total | 5.317 | 40 | | | |

a. Dependent Variable: الابتكار التنظيمي

b. Predictors: (Constant), نمط الاتصال

c. Predictors: (Constant), مدى مشاركة العاملين، نمط الاتصال

المصدر: مخرجات برنامج spss

من الجدول السابق نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 2.967 ومجموع مربعات البواقي هو 2.350 ومجموع المربعات الكلي يساوي 5.317؛
- درجة حرية الانحدار هي 2 ودرجة حرية البواقي هي 38؛
- معدل مربعات الانحدار هو 1.483 ومعدل مربعات البواقي هو 0.062؛
- قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 23.983؛
- مستوى دلالة الاختبار 0.000 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.005 فنرفضها، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.

جدول رقم: (2-22) يوضح قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized | T | Sig. |
|-------|---------------------|-----------------------------|------------|--------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 1.099 | .252 | | 4.367 | .000 |
| | نمط الاتصال | .520 | .094 | .662 | 5.520 | .000 |
| 2 | (Constant) | .812 | .244 | | 3.333 | .002 |
| | نمط الاتصال | .413 | .091 | .526 | 4.536 | .000 |
| | مدى مشاركة العاملين | .246 | .077 | .371 | 3.203 | .003 |

a. Dependent Variable: الابتكار التنظيمي

المصدر: مخرجات برنامج spss

من الجدول يمكن تحديد مقطع خط الانحدار a ميل خط الانحدار بالنسبة لنمط الاتصال وميل خط الانحدار بالنسبة لمدى

$$y = a cx_1 + bx_2$$

مشاركة العاملين وفق المعادلة التالية:

$$y = 0.812 + 0.413x_1 + 0.246x_2$$

ومنه معادلة خط الانحدار هي:

وعند دراسة قسم Sig نجد أن جميع القيم مقبولة لأنها أقل من 0.005 وتحقق الفرضية البديلة H_1 ونستنتج أن أهم متغيرات

المناخ التنظيمي المؤثرة علماً بالابتكار التنظيمي هي نمط الاتصال المتبع ومدى مشاركة العاملين.

الفرع الرابع: مناقشة تحليل التباين الأحادي

من الجدول رقم (2-18) والذي يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العمال الإداريين للابتكار التنظيمي

1/ ظهر نتيجة تحليل التباين لمتغير الجنس تحدد من خلال اختبار الإحصائية (F) حيث يتم قبول فرضية العدم إذا كانت قيمة F المحسوبة أقل من القيمة الجدولية، بمعنى قيمة $Sig = 0.147$ أكبر من 0.05، وهو ما تحقق في حالة متغير الجنس أي أن جنس العامل لا يؤثر على الابتكار التنظيمي.

2/ تظهر نتيجة تحليل التباين لمتغير العمر بناء على قيمة $Sig = 0.879$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي نقبل فرضية العدم، ومنه فإن عمر المستجوبين لا يؤثر على الابتكار التنظيمي.

3/ تظهر نتيجة تحليل التباين لمتغير المستوى التعليمي بناء على قيمة $Sig = 0.247$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي نقبل فرضية العدم ومنه فإن المستوى التعليمي للمستجوبين لا يؤثر على الابتكار التنظيمي.

4/ تظهر نتيجة تحليل التباين لمتغير الخبرة في المؤسسة بناء على قيمة $Sig = 0.773$ وهي أكبر من 0.05 وبالتالي نقبل فرضية العدم ومنه خبرة المستجوبين لا تؤثر على الابتكار التنظيمي.

خلاصة الفصل:

بعد التعرض في الفصل الأول إلى الجانب النظري للدراسة حاولنا في هذا الفصل إسقاط ما تم تناوله في الجزء النظري للدراسة على الجانب التطبيقي، تبين لنا أهمية المناخ التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة لما له من إسهام فعال في تطوير وتحسين أداء المؤسسة وبالتالي تحسين ابتكاراتها التنظيمية، وقد حاولنا من خلال الدراسة الميدانية معرفة أثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي وذلك من خلال:

ولقد استخدمنا طرق وأدوات إحصائية لدراسة مجتمع وعينة الدراسة وتم تحليل النتائج ومناقشتها وربط الفرضيات بالنتائج للوصول الى الحلول المناسبة لمستوى تأثير المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي.



حاولنا من خلال هذا البحث دراسة العلاقة بين الابتكار التنظيمي والمناخ التنظيمي محاولين إبراز أثر هذا الأخير على الابتكار التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال معرفة تأثير ابعاده على الابتكار التنظيمي ولقد خلصنا من خلاله الى مجموعة من النتائج بناءا عليها سنقوم بتقديم بعض التوصيات والاقتراحات وأخيرا نقترح آفاق الدراسة للبحوث المستقبلية والتي لها علاقة بجوانب أخرى من الموضوع لم نتعرض اليها في بحثنا هذا.

1/ اختبار الفرضيات:

اختبار الفرضية الأولى: "تتوفر أبعاد المناخ التنظيمي بمستوى عالي. بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بمدينتي ورقلة وتقرت".

من خلال النتائج المتوصل إليها من برنامج SPSS والمتمثلة في الإحصاءات الوصفية لفقرات الاستبيان المتعلقة بالمناخ التنظيمي تبين أن المتوسط العام والانحراف المعياري لكل بعد من أبعاده مرتفع وبالتالي كإجابة على التساؤل الأول يمكن القول تتوفر أبعاد المناخ التنظيمي بمستوى عالي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بمدينتي ورقلة وتقرت وهو ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

اختبار الفرضية الثانية: "تبدي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة أهمية كبيرة للابتكار التنظيمي".

من خلال النتائج المتوصل إليها من برنامج SPSS والمتمثلة في الإحصاءات الوصفية لفقرات الاستبيان المتعلقة بالابتكار التنظيمي تبين أن المتوسط العام والانحراف المعياري لكل بعد من أبعاده مرتفع وبالتالي كإجابة على التساؤل الثاني يمكن القول تبدي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة أهمية كبيرة للابتكار التنظيمي وهو ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

اختبار الفرضية الثالثة: "يوجد إثر لأبعاد المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة".

من خلال النتائج المتوصل إليها من برنامج SPSS والمتمثلة في نتائج تحليل كل من الارتباط والانحدار المتعدد تبين لنا أن معامل الارتباط الخطي بين أبعاد المناخ التنظيمي والابتكار التنظيمي قد بلغ ($R=80.3\%$)، أي هناك ارتباط قوي بينها، بينما بلغ معامل تحديد المتغير التابع هو ($R^2=64.5\%$)، في حين بلغ معامل التحديد المصحح (58.2%) مما يعني بأن المتغيرات المستقلة للمناخ التنظيمي (الميكمل التنظيمي، القيادة، مدى مشاركة العاملين، نمط الاتصال، طبيعة العمل، التكنولوجيا) استطاعت ان تفسر (58.2%) من التغيرات الحاصلة في الابتكار التنظيمي والنسبة المتبقية (41.8%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية أو الخطأ. وبالتالي كإجابة على التساؤل الثالث يمكن القول أنه يوجد أثر لأبعاد المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة وهو ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

اختبار الفرضية الرابعة: لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتصور افراد عينة الدراسة حول مستوى الابتكار التنظيمي تعزى لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية.

من خلال النتائج المتوصل إليها من برنامج SPSS والمتمثلة في تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العمال الإداريين للابتكار التنظيمي تبين أن جميع القيم الجدولية أكبر من القيمة المحسوبة حيث يتم قبول فرضية العدم (لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتصور افراد عينة الدراسة حول مستوى الابتكار التنظيمي تعزى لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية.

إذا كانت قيمة القيمة الجدولية أكبر من قيمة F المحسوبة) وهو ما تحقق في جميع الحالات بالتالي لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتصور افراد عينة الدراسة حول مستوى الابتكار التنظيمي تعزى لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية وهو ما يثبت صحة الفرضية الرابعة.

2/ نتائج الدراسة الميدانية:

- تتوفر أبعاد المناخ التنظيمي بمستوى عالي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بمدينتي ورقلة وتقرت.
- تبدي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة أهمية كبيرة للابتكار التنظيمي.
- يوجد أثر لأبعاد المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.
- لا توجد فروقات في تصور افراد عينة الدراسة حول مستوى الابتكار التنظيمي تعزى لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية.
- توجد علاقة ارتباطية قوية بين مختلف أبعاد المناخ التنظيمي والابتكار التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؛

3/ التوصيات

- ضرورة زيادة الاهتمام بعناصر البيئة الداخلية للمؤسسات محل الدراسة؛
- محاولة ترسيخ فكرة الابتكار في ثقافة المؤسسات محل الدراسة؛
- الحرص الدائم على تطوير منتجات المؤسسات محل الدراسة؛
- الحرص على متابعة وتنفيذ الأساليب التكنولوجية الحديثة في المؤسسات محل الدراسة؛
- الانفتاح أكثر على الجامعة، من خلال مساعدة الطلبة في مختلف التخصصات بالقيام بحوث والدراسات الميدانية، لتوضيح نقاط قوتها ونقاط ضعفها، بدل إعاقاتهم بسرية المعلومات.

آفاق الدراسة:

يمكن في الأخير أن نقترح بعض المواضيع في شكل آفاق لمواصلة البحث منها:

- دور القيادة الادارية في تحقيق الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- دور التمكين الاداري في تحقيق الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- دور جودة الحياة الوظيفية في تحقيق الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- الثقافة الابتكارية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.



أولاً: المراجع العربية

1/ الكتب:

- الحريزي، محمد سرور، الدراسات الأكاديمية الدولية الحديثة في إدارة الموارد البشرية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2011.
- حمود خضير كاظم، السلوك التنظيمي، الطبعة الأولى دار الصفاء، الأردن، 2002.
- رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005.
- عبد الرحمان الجاموس، إدارة المعرفة في منظمات الاعمال وعلاقتها بالمداخل الإدارية الحديثة، دار وائل للنشر، ط1، 2013.
- عبوي زيد منير، التنظيم الإداري مبادئه واساسياته، الطبعة الأولى، دار أسامة المشرق الثقافي، الأردن، 2006.
- علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2010.
- فليه فاروق عبده، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، الطبعة الأولى، دار السيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- الكتبي محسن علي، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، بدون دار نشر، بدون بلد، 2005.
- المغربي عبد الفتاح عبد الحميد، المهارات السلوكية والتنظيمية لتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2007.

2/ المذكرات والاطروحات:

- إيهاب محمود عايش الطيب، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية -دراسة حالة- بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة اعمال، 2008.
- توفيق عطية توفيق العجلة، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام. دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة. مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير-الجامعة الاسلامية ب غزة-فلسطين، 2008-2009.
- صليحة شامي، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، دراسة حالة جامعة أحمد بوقرة بومرداس، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات، غير منشورة، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2009-2010.
- الغامدي، محمد حنش، المناخ التنظيمي وعلاقته بمستوى التعامل مع الجمهور - دراسة تطبيقية على العاملين بجوازات منطقة الباحة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية. 2014.

- القحطاني، نايف بحار، المناخ التنظيمي وعلاقته بضغط العمل من وجهة نظر ضباط رئاسة الحرس الوطني رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض السعودية. 2013.

3/ المجالات

- أبان عثمان عبد الرزاق، ناجي عبد الستار محمود، تقويم المناخ التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة تكريت، مجلة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 2، العدد 1، 2012.
- أحلام حميد نعمه الجنابي، مجالات المناخ التنظيمي في الجامعة وتأثيرها في المجتمع من وجهة نظر تدريسي جامعة القادسية، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، جامعة بابل، العدد 22، أوت 2015.
- أحمد حمدان لفتة وآخرون، مستوى تأثير المناخ التنظيمي على العاملين في الهيئة العامة للرشاد والتعاون الزراعي في العراق، مجلة العلوم الزراعية العراقية، المجلد 38، العدد 5، 2007.
- أحمد عبد إسماعيل الصفار، أثر المناخ التنظيمي في الأداء والميزة التنافسية دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 76، 2009.
- محمد الذنبيات، المناخ التنظيمي وأثره على أداء العاملين في أجهزة الرقابة المالية والإدارية في الأردن، دراسات، الجامعة الأردنية، المجلد 26، العدد 1، 1999.

4/ الملتقيات والدوريات:

- سهام عبد الكريم، تجربة الجزائر في دعم الابداع التكنولوجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، اليات دعم ومساعدة انشاء المؤسسات في الجزائر: الفرص والعوائق، جامعة محمد خيضر، بسكرة، أيام 05/04/03 ماي 2011.
- وسيلة حمداوي، مداخلة بعنوان: الابداع الاداري والتنظيمي في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى العلمي الدولي حول المؤسسة الاقتصادية والابتكار في ظل الالفية الثالثة، جامعة 08 ماي 1945 بقالة يومي 16 و 17 نوفمبر 2008.

ثانيا: المراجع الاجنبية

- Rim Maâlej Ben Zaied and Hanène Louati and Habib Affes, THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL INNOVATIONS, INTERNAL SOURCES OF KNOWLEDGE AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE, International Journal of Managing Value and Supply Chains (IJMVSC) Vol. 6, No. 1, March 2015.
- Likert, R, the Human Organization. New York: McGraw-Hill. (1967.)



الملحق رقم 01: الاستبيان



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
تخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة



السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد:

في إطار استكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة بجامعة قاصدي مرباح ورقلة تقوم الطالبة بدراسة موضوع " أثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "

لذا نضع بين أيديكم هذا الاستبيان راجين الإجابة عليه مع التأكيد على أن هذه المعلومات التي سيصرح بها من قبلكم ستعامل بسرية وأمانة ولن يتم الاطلاع عليها وستستعمل إلا لأغراض البحث العلمي.

وتقبلوا فائق الشكر والتقدير

ملاحظة: يكفي فقط وضع علامة (x) في الخانة المناسبة والتي تدلي برأيكم

الجزء الأول: معلومات متعلقة بالمجيب:

1. السن: اقل من 30 سنة من 30 إلى 40 سنة 41 إلى 50 سنة 51 سنة فأكثر
2. المستوى التعليمي: أقل من ثانوي ثانوي جامعي
3. الخبرة في المؤسسة: اقل من 3 سنوات من 3 إلى 5 سنوات أكثر من 5 سنوات
4. الصفة الوظيفية: مقاول إداري عامل إنتاج
5. الجنس: ذكر أنثى

الجزء الثاني: عبارات الاستبيان

| الأبعاد | رقم | العبارة | موافق | محايد | غير موافق |
|---------------------|-----|---|-------|-------|-----------|
| الهيكل التنظيمي | 01 | يتصف الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمرونة الكافية (قابل للتعديل لمواجهة التغيرات) | | | |
| | 02 | خطوط السلطة بين الرؤساء والمرؤوسين واضحة | | | |
| | 03 | يتميز هيكل المصلحة التي أعمل فيها بالتصميم الجيد | | | |
| | 04 | يتناسب تخصصي بالمؤسسة مع طبيعة مهامي ووظيفتي | | | |
| | 05 | يساعدنا الهيكل التنظيمي للمؤسسة على سرعة إنجاز أعمالنا بالشكل المطلوب | | | |
| القيادة | 06 | أسلوب القيادة في المؤسسة مساعد بالنسبة لي | | | |
| | 07 | يتحلى المسؤول المباشر بالعدالة والمساواة في تعامله معنا | | | |
| | 08 | هناك ثقة وتعاون بين المسؤول المباشر والعاملين | | | |
| | 09 | يبادر المسؤول المباشر بتفويض بعض الصلاحيات الإدارية للعاملين | | | |
| | 10 | يساعد المسؤول المباشر العاملين في تنفيذ مهام العمل | | | |
| | 11 | يهتم المسؤول المباشر بأموري الشخصية | | | |
| مدى مشاركة العاملين | 12 | أشارك في صنع القرارات المتعلقة بوحدة العمل | | | |
| | 13 | يعقد المسؤولون اجتماعات مفتوحة مع العاملين للحوار من دون قيود | | | |
| | 14 | يتم حل المشكلات التي تواجه وحدات العمل بشكل جماعي | | | |
| | 15 | مستوى التعاون بيني وبين زملائي مناسب | | | |
| نمط الاتصال | 16 | أجد سهولة في الاتصال بين العاملين لتبادل المعلومات | | | |
| | 17 | الاتصالات واضحة وصریحة بين العاملين والوحدات الإدارية بالمؤسسة | | | |
| | 18 | أستخدم وسائل الاتصال الحديثة في المؤسسة | | | |
| | 19 | تبذل الإدارة جهداً لإزالة معوقات الاتصال | | | |
| | 20 | المعلومات المنقولة عبر الاتصالات تتصف بالدقة العالية | | | |
| طبيعة العمل | 21 | ساعات العمل ومواعيده مناسبة بالنسبة لي | | | |
| | 22 | تصاميم المكاتب توفر لي الراحة | | | |
| | 23 | في نظري تحرص الإدارة على توفير مقومات الامن والسلامة في العمل | | | |
| | 24 | يتيح لي العمل فرص عديدة للتجديد والابتكار | | | |
| التكنولوجيا | 25 | نحرص على مواكبة التطورات التكنولوجية في البيئة المحيطة | | | |
| | 26 | تنسجم التكنولوجيا التي نستخدمها مع متطلبات أعمالنا | | | |
| | 27 | توفر لنا المؤسسة الوسائل التكنولوجية المناسبة لأداء أعمالنا | | | |
| | 28 | تساهم التكنولوجيا التي نستخدمها في سرعة إنجازنا للأعمال | | | |

1/ العبارات المتعلقة بالمناخ التنظيمي

| الأبعاد | رقم | العبارة | موافق | محايد | غير موافق |
|------------------|-----|---|-------|-------|-----------|
| الابتكار الإداري | 01 | تجري المؤسسة تغييرات في هيكلها التنظيمية | | | |
| | 02 | أجرينا تغييرات جذرية في استعمالنا لنظم الحاسوب في عملياتنا الإدارية. | | | |
| | 03 | نهتم بوضع برامج كفاءة تساعدنا على فهم آليات عمل الإدارة. | | | |
| | 04 | توصلنا إلى اتخاذ سياسات وإجراءات لتطوير خدماتنا ومركزنا السوقي. | | | |
| | 05 | نتهجهج سياسات جديدة في مجال التعيين والمكافآت والحوافز | | | |
| | 06 | تمنح لنا المؤسسة الحرية في حل المشكلات الفورية المتعلقة بتقديم المنتجات | | | |
| | 07 | نتخذ إجراءات تساعدنا على تفعيل الاتصال وتبادل المعارف بيننا | | | |
| الابتكار التقني | 08 | تقوم المؤسسة بإدخال أساليب وطرق جديدة لعملياتها الإنتاجية | | | |
| | 09 | تجري المؤسسة تغييرات في تصميم منتجاتها تماشياً مع التقنيات الحديثة. | | | |
| | 10 | ابتكرت المؤسسة طرق لبناء وتعديل وتحسين عملياتها الإنتاجية | | | |
| | 11 | تحاول المؤسسة الحصول على براءات اختراع تعزز من ابتكاراتها | | | |
| | 12 | أدخلت المؤسسة تقنيات جديدة للعمل على تطوير منتجاتها مقارنة بالمنافسين. | | | |
| | 13 | تقوم المؤسسة بتقديم منتجات مطورة بشكل مستمر | | | |
| | 14 | تقوم المؤسسة بتقديم منتجات جديدة بشكل مستمر | | | |

2/ العبارات المتعلقة بالابتكار التنظيمي

الملحق رقم 02: قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

| الرقم | الاسم | مكان العمل |
|-------|----------------------------|--|
| 01 | د. رشيد مناصرية | كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة |
| 02 | د. الحاج عراية. | كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة |
| 03 | د. عبد الرؤوف حجاج | كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة |
| 04 | أ. الصادق لشهب | معهد التكنولوجيا - جامعة ورقلة |
| 05 | أ. خالد الرجم | معهد التكنولوجيا - جامعة ورقلة |
| 06 | أ. بشير بن شويحة | كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة |
| 07 | أ. عبد اللطيف أولاد حيمودة | كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة |

الملحق رقم 03 مخرجات البرنامج الاحصائي spss

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 41 | 100.0 |
| | Excluded ^a | 0 | .0 |
| | Total | 41 | 100.0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

قيمة الفا كرومباخ

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .911 | 42 |

العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة:

Correlations

| | | الابتكار التنظيمي | المناخ التنظيمي |
|----------------|-------------------------|-------------------|-----------------|
| Spearman's rho | Correlation Coefficient | 1.000 | .743** |
| | Sig. (2-tailed) | . | .000 |
| | N | 41 | 41 |
| | Correlation Coefficient | .743** | 1.000 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | . |
| | N | 41 | 41 |

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

Correlations

| | | الابتكار التنظيمي | الهيكل التنظيمي | القيادة | مدى مشاركة العاملين | نمط الاتصال | طبيعة العمل | التكنولوجيا | |
|----------------|---------------------|-------------------------|-----------------|---------|---------------------|-------------|-------------|-------------|--------|
| Spearman's rho | الابتكار التنظيمي | Correlation Coefficient | 1.000 | .588** | .566** | .528** | .622** | .535** | .525** |
| | | Sig. (2-tailed) | . | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | | N | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| | الهيكل التنظيمي | Correlation Coefficient | .588** | 1.000 | .424** | .574** | .499** | .566** | .438** |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 | . | .006 | .000 | .001 | .000 | .004 |
| | | N | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| | القيادة | Correlation Coefficient | .566** | .424** | 1.000 | .662** | .493** | .381* | .423** |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 | .006 | . | .000 | .001 | .014 | .006 |
| | | N | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| | مدى مشاركة العاملين | Correlation Coefficient | .528** | .574** | .662** | 1.000 | .314* | .596** | .222 |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | . | .045 | .000 | .162 |
| | | N | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| | نمط الاتصال | Correlation Coefficient | .622** | .499** | .493** | .314* | 1.000 | .288 | .546** |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 | .001 | .001 | .045 | . | .068 | .000 |
| | | N | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| | طبيعة العمل | Correlation Coefficient | .535** | .566** | .381* | .596** | .288 | 1.000 | .103 |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .014 | .000 | .068 | . | .522 |
| | | N | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |
| | التكنولوجيا | Correlation Coefficient | .525** | .438** | .423** | .222 | .546** | .103 | 1.000 |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 | .004 | .006 | .162 | .000 | .522 | . |
| | | N | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 | 41 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

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

الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| | .803 ^a | .645 | .582 | .23559 |

a. Predictors : (Constant), التكنولوجيا, طبيعة العمل, القيادة, الهيكل التنظيمي, مدى مشاركة العاملين, نمط الاتصال

b. Dependent Variable: الابتكار التنظيمي

يوضح معامل تضخم التباين وقيمة التباين المسموح به للمتغير التابع

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. | Collinearity Statistics | |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| (Constant) | -.002 | .367 | | -.005 | .996 | | |
| 1 | | | | | | | |
| الهيكل التنظيمي | .134 | .132 | .142 | 1.015 | .318 | .529 | 1.889 |
| القيادة | .183 | .141 | .203 | 1.302 | .202 | .428 | 2.335 |
| مدى مشاركة العاملين | .079 | .107 | .119 | .738 | .465 | .400 | 2.500 |
| نمط الاتصال | .242 | .113 | .308 | 2.135 | .040 | .502 | 1.992 |
| طبيعة العمل | .140 | .104 | .175 | 1.350 | .186 | .622 | 1.607 |
| T | .182 | .120 | .181 | 1.514 | .139 | .734 | 1.362 |

a. Dependent Variable: الابتكار التنظيمي

تحليل تباين خط الانحدار

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 3.430 | 6 | .572 | 10.299 | .000 ^b |
| | Residual | 1.887 | 34 | .056 | | |
| | Total | 5.317 | 40 | | | |

a. Dependent Variable: الابتكار التنظيمي

b. Predictors: (Constant), التكنولوجيا, طبيعة العمل, القيادة, الهيكل التنظيمي, مدى مشاركة العاملين, نمط الاتصال

اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العمال الإداريين للابتكار التنظيمي

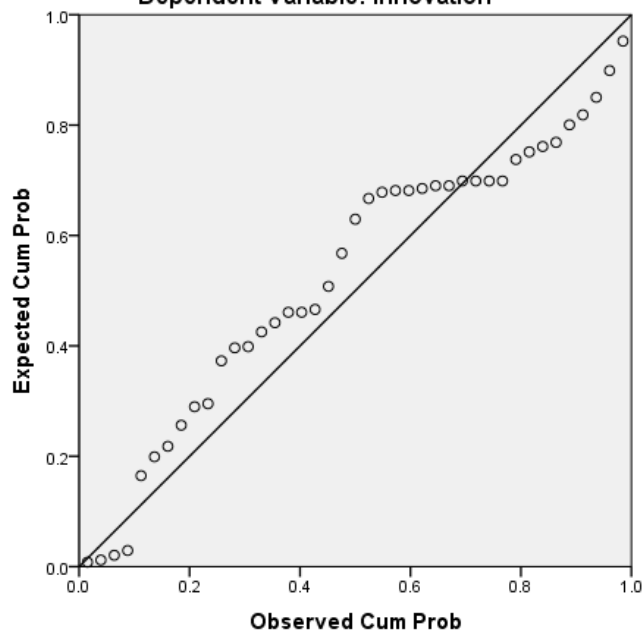
ANOVA

| | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|-------------------|----------------|----------------|----|-------------|-------|------|
| الجنس | Between Groups | 2.448 | 12 | .204 | 1.701 | .120 |
| | Within Groups | 3.357 | 28 | .120 | | |
| | Total | 5.805 | 40 | | | |
| السن | Between Groups | 12.874 | 12 | 1.073 | .990 | .482 |
| | Within Groups | 30.345 | 28 | 1.084 | | |
| | Total | 43.220 | 40 | | | |
| التعليمي_المستوى | Between Groups | 10.124 | 12 | .844 | 1.804 | .097 |
| | Within Groups | 13.095 | 28 | .468 | | |
| | Total | 23.220 | 40 | | | |
| المؤسسة_في_الخبرة | Between Groups | 5.427 | 12 | .452 | 1.405 | .221 |
| | Within Groups | 9.012 | 28 | .322 | | |
| | Total | 14.439 | 40 | | | |
| الوظيفية_الصفة | Between Groups | 1.368 | 12 | .114 | .885 | .571 |
| | Within Groups | 3.607 | 28 | .129 | | |
| | Total | 4.976 | 40 | | | |

مدى ملائمة خط الانحدار

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: innovation



الطريقة المستخدمة والمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع:

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|-------------------|-------------------|---|
| 1 | H | | Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100). |
| 2 | Q | | Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100). |

a. Dependent Variable: الابتكار التنظيمي

معاملات الارتباط الخطي للمتغيرات المستقلة المتبقية والمتغير التابع

Model Summary^c

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .662 ^a | .439 | .424 | .27664 |
| 2 | .747 ^b | .558 | .535 | .24869 |

a. Predictors: (Constant), نمط الاتصال
 b. Predictors: (Constant), نمط الاتصال، مدى مشاركة العاملين، نمط الاتصال
 c. Dependent Variable: الابتكار التنظيمي

تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 2.332 | 1 | 2.332 | 30.472 | .000 ^b |
| | Residual | 2.985 | 39 | .077 | | |
| | Total | 5.317 | 40 | | | |
| 2 | Regression | 2.967 | 2 | 1.483 | 23.983 | .000 ^c |
| | Residual | 2.350 | 38 | .062 | | |
| | Total | 5.317 | 40 | | | |

a. Dependent Variable: الابتكار التنظيمي
 b. Predictors: (Constant), نمط الاتصال
 c. Predictors: (Constant), نمط الاتصال، مدى مشاركة العاملين، نمط الاتصال

قيم معاملات خط الانحدار بطريقة Stepwise

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|-------|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 1.099 | .252 | | 4.367 | .000 |
| | نمط الاتصال | .520 | .094 | .662 | 5.520 | .000 |
| 2 | (Constant) | .812 | .244 | | 3.333 | .002 |
| | نمط الاتصال | .413 | .091 | .526 | 4.536 | .000 |
| | مدى مشاركة العاملين | .246 | .077 | .371 | 3.203 | .003 |

a. Dependent Variable: الابتكار التنظيمي



الفهرس

| | |
|------|------------------------|
| III | الإهداء |
| IV | الشكر |
| V | ملخص |
| VI | قائمة المحتويات |
| VII | قائمة الجداول |
| VIII | قائمة الأشكال البيانية |
| IX | قائمة الملاحق |
| أ | المقدمة |

الفصل الأول: أدبيات المناخ التنظيمي والابتكار التنظيمي

| | |
|----|--|
| 02 | تمهيد الفصل |
| 03 | المبحث الأول: المناخ التنظيمي والابتكار التنظيمي |
| 03 | المطلب الأول: المناخ التنظيمي |
| 03 | الفرع الأول: مفهوم المناخ التنظيمي |
| 04 | الفرع الثاني: مداخل قياس المناخ التنظيمي |
| 04 | الفرع الثالث: أنواع المناخ التنظيمي |
| 05 | الفرع الرابع: أبعاد المناخ التنظيمي |
| 08 | المطلب الثاني: الابتكار التنظيمي |
| 08 | الفرع الأول: مفهوم الابتكار التنظيمي |
| 09 | الفرع الثاني: عناصر الابتكار التنظيمي |
| 10 | المطلب الثالث: أثر أبعاد المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي |
| 11 | المبحث الثاني: الدراسات السابقة |
| 11 | المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة |
| 11 | الفرع الأول: الدراسات المتعلقة بالابتكار التنظيمي |
| 12 | الفرع الثاني: الدراسات المتعلقة بالمناخ التنظيمي |
| 13 | المطلب الثاني: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة |
| 15 | خلاصة الفصل |

الفصل الثاني: دراسة الميدانية لأثر المناخ التنظيمي على الابتكار التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

| | |
|----|--|
| 17 | تمهيد الفصل..... |
| 18 | المبحث الأول: الطريقة والأدوات |
| 18 | المطلب الأول: الطريقة المستخدمة في الدراسة..... |
| 18 | الفرع الأول: مجتمع الدراسة وعينة الدراسة |
| 22 | الفرع الثاني: بيانات الدراسة وطرق وأدوات جمعها..... |
| 24 | الفرع الثالث: متغيرات الدراسة |
| 25 | المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة..... |
| 25 | الفرع الأول: وصف أداة الدراسة |
| 25 | الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة |
| 26 | المبحث الثاني: النتائج والمناقشة |
| 26 | المطلب الأول: النتائج المتوصل إليها |
| 26 | الفرع الأول: الإحصاءات الوصفية |
| 30 | الفرع الثاني: نتائج تحليل الارتباط..... |
| 31 | الفرع الثالث: نتائج تحليل الانحدار..... |
| 32 | الفرع الرابع: نتائج تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA..... |
| 33 | المطلب الثاني: التحليل والمناقشة |
| 33 | الفرع الأول: تحليل مناقشة نتائج الإحصائيات الوصفية |
| 34 | الفرع الثاني: تحليل ومناقشة نتائج تحليل الارتباط..... |
| 35 | الفرع الثالث: تحليل ومناقشة نتائج تحليل الانحدار..... |
| 39 | الفرع الرابع: تحليل ومناقشة نتائج تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA..... |
| 40 | خلاصة الفصل..... |
| 41 | الخاتمة |
| 45 | المراجع |
| 48 | الملاحق..... |
| 57 | الفهرس |

