

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 والتسيير وعلوم تجارية
فرع علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

بعنوان :

دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "دراسة عينة من المؤسسات بولاية ورقلة"

من إعداد الطالبة : لامية روي

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2016/05/21

أمام اللجنة المكونة من السادة :

أ / قواميد بوبكر (أستاذ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا
أ / أسماء يوسف (أستاذ مساعد "أ"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا
أ / حجاج عبد الرؤوف (أستاذ محاضر "ب"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2016/2015



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 الميدان : علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية
فرع علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

بعنوان :

دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "دراسة عينة من المؤسسات بولاية ورقلة"

من إعداد الطالبة : لامية روي

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2016/05/21

أمام اللجنة المكونة من السادة :

أ / قواميد بوبكر (أستاذ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا
أ / أسماء يوسف (أستاذ مساعد "أ"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا
أ / حجاج عبد الرؤوف (أستاذ محاضر "ب"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2016/2015

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى مصدر الحب والحنان

أمي الحبيبة أطال الله في عمرها

وإلى والدي العزيز حفظه الله ورعاها

إلى جميع إخوتي وأخواتي كل واحد باسمه

إلى عائلتي الكريمة من أصدقائهم سنا إلى أرفعهم قدرا

وإلى كل زميلاتي وزملائي وجميع الأصدقاء

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع

الشكر

الحمد لله الذي وفقني لإتمام هذا العمل

وأتقدم بأسمى

عبارات الشكر والتقدير لأستاذتي الفاضلة أسماء يوسف

لتفضلها بالإشراف على هذا العمل المتواضع حيث كان لها الأثر الأكبر في إثرائها

بأفكارها النيرة ومعلوماتها القيمة ونصائحها

جزاها الله عني وعن زملائي خير الجزاء

كما أتقدم بالشكر والاحترام للسادة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة

ولا يفوتني أن أتوجه بالشكر والتقدير إلى جميع المديرين والعاملين

بالمؤسسات التي تمت فيها الدراسة لتعاونهم معنا.

شكرا لكم جميعا

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار عينة مكونة من 5 مؤسسات صغيرة ومتوسطة تنشط بولاية ورقلة. وقد تم توزيع 56 استبياناً واسترجاع 47 استبيان، بحيث تم تحليل البيانات الواردة في الاستبيانات عن طريق استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، تحليل الانحدار المتعدد، وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها : مستوى توافر الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة مرتفعاً ؛ أظهرت الدراسة أن أبعاد الثقافة التنظيمية المتمثلة في توفر الموارد وأخذ المخاطرة لهما دور كبير في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة ؛ وقد أوصت الدراسة بضرورة تشجيع ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للأفراد الذين يمتلكون أفكار خلاقية، ولديهم دافعية نحو أخذ المخاطرة.

الكلمات المفتاحية : ثقافة تنظيمية، إبداع تنظيمي، مؤسسات صغيرة ومتوسطة.

Abstract:

This study aimed to investigate the role of organizational culture in achieving organizational creativity in small and medium-sized enterprises to achieve the objectives of the study were selected a sample of five small and medium enterprises are active in Ouargla. The researcher received (56) questionnaires out of a total of (47) distributed questionnaires ; the data were analyzed by using the statistical package for social sciences (Spss). Depending on the means, standard deviation, correlations coefficient, multiple regression.

The study concluded with the following results :

- The level of availability of organizational culture and organizational creativity SMEs at this study is high;
- The study showed that the organizational culture dimensions especially The availability of resources and risk taking Have a significant role in achieving organizational creativity In SMEs at this study.

Finally, the study recommended the need to encourage and support small and medium enterprises to individuals who have the creative ideas, and they have motivation to take the risk.

Key words : organizational culture, organizational creativity, small and medium enterprises.

قائمة المحتويات

.III	الإهداء
.IV	الشكر
.V	الملخص
.VI	قائمة المحتويات
.VII	قائمة الجداول
.VIII	قائمة الملاحق
أ-ح	المقدمة
الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي	
3	المبحث الأول : الأدبيات النظرية حول الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي
11	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية
الفصل الثاني : الدراسة الميدانية	
20	المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستعملة
28	المبحث الثاني : نتائج الدراسة الميدانية تحليلها، تفسيرها
47	الخاتمة
53	قائمة المراجع
58	الملاحق
69	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
15	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	(1 - 1)
21	توزيع عينة البحث	(1 - 2)
21	توزيع مبحوثي عينة الدراسة حسب الجنس	(2 - 2)
22	توزيع مبحوثي عينة الدراسة حسب السن	(3 - 2)
22	توزيع مبحوثي عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	(4 - 2)
23	توزيع مبحوثي عينة الدراسة حسب الخبرة	(5 - 2)
23	توزيع مبحوثي عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي	(6 - 2)
25	جدول ليكرت الثلاثي	(7 - 2)
27	نتائج اختبار الثبات	(8 - 2)
28	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بأنظمة المكافأة	(9 - 2)
29	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالأهداف المحددة	(10 - 2)
30	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات بتوفر الموارد	(11 - 2)
30	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بأخذ المخاطرة	(12 - 2)
31	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة حول أبعاد الثقافة التنظيمية	(13 - 2)
31	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالإبداع التنظيمي	(14 - 2)
33	الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والتابعة	(15 - 2)
33	تحليل التباين لخط الانحدار	(16 - 2)
33	اختبار الانحدار البسيط	(17 - 2)
34	Multiple regression اختبار الانحدار المتعدد	(18 - 2)
35	k-s à 1 échantillon نتائج اختبار	(19 - 2)
36	وصف العينة حسب متغير الجنس	(20 - 2)
36	نتائج اختبار t-test لفروقات الإبداع التنظيمي حسب الجنس	(21 - 2)
37	نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA لفروقات الإبداع التنظيمي حسب السن	(22 - 2)
38	نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA لفروقات الإبداع التنظيمي حسب المستوى التعليمي	(23 - 2)
39	نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA لفروقات الإبداع التنظيمي حسب سنوات الخبرة	(24 - 2)
40	نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA لفروقات الإبداع التنظيمي حسب المستوى الوظيفي	(25 - 2)

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
59	قائمة الاستبيان الموجه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	الملحق رقم (1)
62	قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين	الملحق رقم (2)
62	قائمة بأسماء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المكونة لعينة الدراسة	الملحق رقم (3)
62	نتائج اختبار الثبات الكلي	الملحق رقم (4)
62	نتائج اختبار ثبات قيم بعد أنظمة المكافأة	الملحق رقم (5)
63	نتائج اختبار ثبات قيم بعد الأهداف المحددة	الملحق رقم (6)
63	نتائج اختبار ثبات قيم بعد توفر الموارد	الملحق رقم (7)
63	نتائج اختبار ثبات قيم بعد أخذ المخاطرة	الملحق رقم (8)
63	نتائج اختبار ثبات قيم الإبداع التنظيمي	الملحق رقم (9)
64	توزيع مبحوثي عينة الدراسة حسب الجنس	الملحق رقم (10)
64	توزيع مبحوثي عينة الدراسة حسب السن	الملحق رقم (11)
64	توزيع مبحوثي عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	الملحق رقم (12)
65	توزيع مبحوثي عينة الدراسة حسب الخبرة	الملحق رقم (13)
65	توزيع مبحوثي عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي	الملحق رقم (14)
65	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد أنظمة المكافأة	الملحق رقم (15)
66	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد الأهداف المحددة	الملحق رقم (16)
66	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد توفر الموارد	الملحق رقم (17)
66	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد أخذ المخاطرة	الملحق رقم (18)
67	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة حول أبعاد الثقافة التنظيمية	الملحق رقم (19)
67	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة حول الإبداع التنظيمي	الملحق رقم (20)
68	اختبار الانحدار البسيط	الملحق رقم (21)
68	Multiple regression اختبار الانحدار المتعدد	الملحق رقم (22)

المقدمة

أ. توطئة:

إن التطورات التكنولوجية والمتغيرات البيئية التي تتصف بسرعة التغير والتعقيد، التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جعلها تجد نفسها في بيئة تنافسية شديدة، وفي ظل هذه المتغيرات البيئية المتزايدة، تسعى جاهدة إلى إيجاد مكانة لها، لكي تضمن بذلك بقائها ونموها واستمرارها في النشاط، وحتى التوسع والدخول إلى أسواق جديدة، لذا فقد أصبح من الضروري إدخال تغييرات عليها والبحث عن الوسائل الملائمة لمواجهة المنافسة الحادة واكتساب مزايا تنافسية وتدعيم الحصة السوقية كوسيلة فعالة وضرورية للإبداع.

يعد الإبداع العنصر الأساسي في نجاح أي مؤسسة والقوة الدافعة نحو تحقيق النمو، وحتى تضمن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نمو القدرات الإبداعية في محيطها يتوجب عليها أن تشكل نسيج ثقافتها التنظيمية لتكون داعمة ومشجعة للإبداع. لأن الثقافة التنظيمية وبما تحتويه من قيم ومعتقدات وقواعد ومعايير وأتمات هي التي توجه سلوك الأفراد إلى ما يجب وما لا يجب عمله في المنظمة. ومن هنا يمكن ملاحظة أن الثقافة التنظيمية لها تأثيراً على أنشطة المؤسسات ومنها الإبداع التنظيمي، لكونه أحد السبل المهمة التي تساعد على رفع وتحسين الكفاءة والفاعلية في المؤسسات. ومن هذا المنطلق فإن هذه الدراسة سوف تحاول التعرف على دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع التنظيمي في عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية ورقلة.

ب. الإشكالية :

من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية :

"إلى أي مدى تساهم الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة" ؟

ويمكن تقسيم هذه الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية :

- ما هو واقع الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة ؟
- ما هو مستوى الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة ؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لأبعاد الثقافة التنظيمية على الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة ؟

- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع

التنظيمي تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة والمستوى الوظيفي)؟

ت. فرضيات الدراسة :

للإجابة على هذه الأسئلة وللإحاطة بالجوانب المختلفة للموضوع، نقدم الأجوبة المحتملة في الفرضيات الآتية :

- توجد ثقافة تنظيمية لكن بدرجات متفاوتة نسبيا في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؛
- تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بمستوى عالي من الإبداع التنظيمي؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الثقافة التنظيمية على الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة والمستوى الوظيفي).

ث. مبررات اختيار الموضوع :

تتمثل المبررات التي أدت بنا إلى اختيار هذا الموضوع ومحاوله معالجته دون غيره من المواضيع في :

● المبررات الذاتية : والمتمثلة في :

- الميل الشخصي للبحث والاستطلاع في هذا الموضوع؛
- الرغبة في معرفة الدور الذي تلعبه الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع التنظيمي.

● المبررات الموضوعية : والمتمثلة في :

- تناسب الموضوع والتخصص العلمي؛
- شعورنا بقيمة وأهمية هذا الموضوع في ظل التحولات المتسارعة.

ج. أهداف الدراسة وأهميتها :

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؛

- تحديد مستوى الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؛
- التعرف على مدى قدرة الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة عن طريق الدراسة الميدانية؛
- التعرف على ما إذا كانت هناك فروق في تصور أفراد عينة الدراسة حول الإبداع التنظيمي تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة والمستوى الوظيفي).

ح. أهمية الدراسة :

- الأهمية النظرية : تتمثل أهمية هذه الدراسة في الوقوف على واقع الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومدى تأثره بالثقافة التنظيمية السائدة فيها.
- الأهمية العملية : تنبع أهمية هذه الدراسة من إمكانية استفادة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من نتائج الدراسة، في التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية لديهم، والعمل على تعزيزها، والكشف عن مدى مساهمتها في تحقيق الإبداع التنظيمي.

خ. حدود الدراسة :

- الحدود المكانية : اقتصرت الدراسة على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية ورقلة وبالظبط بمدينة ورقلة وتقرت.
- الحدود الزمنية : تحدد الدراسة من حيث المجال الزمني بالفترة من 2016/03/20 إلى 2016/04/19.
- الحدود الموضوعية : ركزت هذه الدراسة على أن الإبداع التنظيمي هو العملية التي يتم من خلالها القيام بالتغييرات والتحسينات على المستوى الإداري في المؤسسة.
- الحدود البشرية : للإجابة على عبارات الاستبيان الموجه تم التوجه إلى العمال الإداريين للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

د. منهج البحث والأدوات المستخدمة:

نظرا لطبيعة الدراسة والمتعلقة بالثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي سيتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف وتحليل المداخل العامة للثقافة التنظيمية والإبداعات التنظيمية على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، بالإضافة إلى دراسة الحالة في الجانب التطبيقي للبحث.

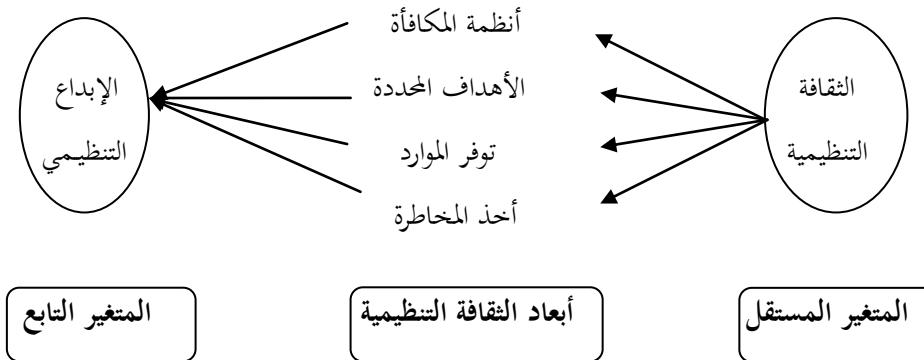
أما الأدوات المستخدمة في هذه الدراسة فتمثلت فيما يلي :

- المسح المكتبي : يتمثل في الاطلاع على الكتب، الرسائل الجامعية، المقالات والوثائق الرسمية، وكل ماله صلة مباشرة بالموضوع من أجل تعزيز فهم الموضوع والاستفادة من الدراسات السابقة؛
- الملاحظة الشخصية؛
- الاستبيان : يعتبر تقنية أساسية في بحثنا إذ أنه يعطي الحرية لكل فرد بالإجابة دون محاذير، وهو يسعى لجعل الدراسة أكثر موضوعية وفائدة.

ذ. نموذج الدراسة :

الشكل الموالي يوضح نموذج الدراسة :

مخطط يوضح نموذج الدراسة



المصدر : بالاعتماد على الدراسات السابقة

ر. تقسيمات الدراسة:

تمت معالجة هذا الموضوع من خلال فصلين، كما يلي:

الفصل الأول متعلق بالجانب النظري للدراسة، ويتضمن مبحثين المبحث الأول يحتوي على الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي، أما المبحث الثاني كان تحت عنوان الأدبيات التطبيقية تم التطرق فيه للدراسات السابقة. والفصل الثاني متعلق بالدراسة الميدانية ويشمل على مبحثين هو الآخر، ففي المبحث الأول نتناول فيه الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية أما المبحث الثاني نتناول فيه تحليل نتائج الدراسة الميدانية.

ز. مرجعية الدراسة :

من أجل معالجة الموضوع تم الاعتماد على مجموعة من المراجع والمصادر لتغطية جوانبه النظرية والميدانية، ففي الجانب النظري تم الاعتماد على:

- الكتب والمراجع العربية والأجنبية المتعلقة بهذا الموضوع؛

- الأبحاث المنشورة، مذكرات الماجستير والماستر والمؤتمرات التي تناولت الموضوع، من بلدان مختلفة.

أما في الجانب الميداني لجأنا إلى جمع البيانات من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة.

س. صعوبات البحث :

- قلة الكتب في مكتبة الجامعة خاصة المتعلقة بموضوع الإبداع؛

- صعوبة تحديد أبعاد الثقافة التنظيمية الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

- كون الدراسة الميدانية تخص مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فإن التنقل والتجوال على عدد منها لطلب

السماح وقبول الاستبيان كان جد متعب؛

- الصعوبة في الحصول على الاستبيانات في الوقت المحدد لها مما أدى إلى تكرار عدد الزيارات للمؤسسات للقيام بجمعها؛

- رفض بعض المؤسسات تلبية رغباتنا في ملء استمارة الاستبيان.

ش. أهم المصطلحات الواردة في الدراسة :

- الثقافة التنظيمية : هي مجموعة من القيم والمعتقدات التي يشترك بها الأفراد العاملون في المؤسسة.

- الإبداع التنظيمي : هو إحداث تغييرات أو تحسينات في طرائق وأساليب وأنماط التسيير، بغية تنظيم سلوك المؤسسة

وجعله أكثر فعالية.

**الفصل الأول : الأدبيات النظرية
والتطبيقية حول الثقافة التنظيمية
والإبداع التنظيمي**

تمهيد :

إن المحور الجوهري للمؤسسات المعاصرة المبدعة يقوم على تطويرها لثقافتها التنظيمية باعتبارها أحد العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق المؤسسات على غرار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، خاصة في الوقت الحالي الذي تتميز فيه بيئة الأعمال بتغيرات سريعة من شأنها التأثير على أداء هذه المؤسسات في تحقيق أهدافها، فامتلاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لثقافة تكيفية وقوية تمكن أعضائها من الالتزام والانضباط، الإبداع والتحديث، المشاركة في اتخاذ القرارات مما يدفع بهم إلى تحقيق أداء فردي متميز، يمكن هذه المؤسسات من تحقيق أهدافها.

كما ينبغي تقدير أهمية دور الإبداع التنظيمي من خلال جهود ملحوظة لتوفير مناخ ملائم يمكن العاملين في المؤسسات على اختلاف مستوياتهم من إظهار ما لديهم من قدرات إبداعية واستغلالها الاستغلال الأمثل بما ينعكس على روحهم المعنوية. وعلى هذا الأساس يهدف هذا الفصل إلى توضيح الأساسيات والعموميات المتعلقة بالثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي من خلال التعرف على ماهية هذين المتغيرين وكذا معرفة العلاقة بينهما.

حيث سيتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين هما:

- سيتناول المبحث الأول الإطار النظري للدراسة؛
- في حين يتناول المبحث الثاني الدراسات ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي.

المبحث الأول : الأدبيات النظرية حول الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي

يعتبر مفهوم الإبداع التنظيمي والثقافة التنظيمية أحد العوامل الأساسية المحددة لنجاح وتفوق المؤسسات، خاصة في الوقت الحالي الذي تتميز فيه بيئة الأعمال بتغيرات سريعة من شأنها التأثير على أداء المؤسسات وتحقيق أهدافها.

المطلب الأول : الإطار المفاهيمي للإبداع التنظيمي

يعتبر الإبداع التنظيمي أداة أساسية لتطوير المؤسسات وبقائها، وإيمانها بأهمية تأصيل التوجه الإبداعي في جهود الإصلاح والتطوير الإداري الهادف إلى تحسين كفاءة وفعالية المؤسسات.

الفرع الأول : الإبداع التنظيمي (مفهومه وأنواعه)

يعتبر الإبداع التنظيمي أحد أشكال الإبداع على مستوى المؤسسة، ولقد قدمت له تعاريف مختلفة، كما يتميز بعدة خصائص وأنواع سنحاول توضيحها في هذا الفرع.

أولاً : مفهوم الإبداع التنظيمي وخصائصه

1- مفهوم الإبداع التنظيمي

لقد تعددت تعاريف الإبداع التنظيمي نذكر منها ما يلي :

- أعطى شومبيتر Schumpeter مفهوماً جديداً للإبداع، حيث ينظر للإبداع على أنه تغيير نوعي يؤدي إلى تغييرات داخل المؤسسة فهو "التدمير الخلاق الذي يحدث تغيير جذري داخل الهيكل الاقتصادي، عن طريق التدمير المستمر للعناصر القديمة وخلق مستمر للعناصر الجديدة"¹.
- الإبداع التنظيمي هو "العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة أو منتج أو خدمة جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملين في المنظمة أو فرضها عليهم من قبل أصحاب القرار، بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المؤسسة"².

ركز هذا التعريف على الأفكار والممارسات والمنتجات والخدمات الجديدة التي تؤدي إلى إحداث التغيير في العمليات

والمخرجات.

¹ Christian Marbach, "PME et innovation technologique pour une relation plus naturelle", regard sur les PME, N°10, paris, 2eme trimestre 2006, p23.

² فلاح محمد، عامر بشير، أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، جامعة سعد دحلب البلدة، 18-19 ماي 2011، ص10.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي

- الإبداع التنظيمي هو عبارة عن "إحداث التجديد في المؤسسة، وإحلال نماذج تنظيمية جديدة تزيد من المرونة في أداء المهام وتحسين علاقات العمل، وهو ما يستدعي توفر مستوى معين من التفكير والخبرة لدى المسيرين"³.
- يشير هذا التعريف إلى أن الإبداع التنظيمي غير مادي ويهدف إلى تنظيم طرائق وأساليب وأنماط التسيير، بغية تنظيم سلوك المؤسسة وجعله أكثر فعالية.
- من التعاريف السابقة يمكن القول أن الإبداع التنظيمي يعد من أهم أنواع الإبداع، إذ يركز على سلوك المؤسسة في اعتمادها على الأفعال والأساليب والعمليات الجديدة في أداء أعمالها الإدارية.

2- خصائص الإبداع التنظيمي

- يتميز الإبداع التنظيمي بمجموعة من الخصائص تميزه عن باقي الأنشطة، من أبرزها⁴:
- الإبداع التنظيمي يعني التمايز وهو الإتيان بما هو مختلف عن الآخرين؛
- الإبداع هو التوليفة الجديدة وهو أن يكون بمثابة وضع أشياء معروفة وقديمة في توليفة جديدة في نفس المجال أو نقلها إلى مجال آخر لم تستخدم فيه من قبل؛
- الإبداع هو مهمة إستراتيجية حيث يمكن تطويره من خلال الاستراتيجيات التي تضعها الإدارة العليا في المؤسسة والتي تقود عملية الإبداع.
- خصائص أخرى للإبداع التنظيمي نذكر⁵:
- يعتبر الإبداع عملية تنظيمية واسعة يتدخل بها معظم العاملين والدوائر والأقسام في المؤسسة؛
- هيكل الإبداع يمكن أن يوصف بأنه مبدأ ثنائي رسمي وغير رسمي فالفاعل غير الرسمي بين الأفراد يؤدي إلى الريادة في عملهم؛
- يلعب رواد الإدارة العليا دورا حاسما في تقاسم الأفكار التي تؤدي إلى الإبداع.

³ شريف غياط، محمد بوقوم، حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في تطوير الإبداع والابتكار بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة -حالة الجزائر، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة قلمة، العدد السادس، ديسمبر 2009، ص54.

⁴ رندا رباحي، دور القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع التنظيمي دراسة حالة المؤسسة الأوراسية للغزل والأغذية بعين جاسر باتنة، مذكرة ماستر (غير منشورة) في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة بسكرة، 2011-2012، ص68.

⁵ أسماء جلولي، أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية دراسة حالة جامعة محمد خيضر بسكرة، مذكرة ماستر (غير منشورة) في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة بسكرة، 2012-2013، ص67.

ثانيا : أنواع الإبداع التنظيمي

تمثل أنواع الإبداع التنظيمي فيما يلي⁶:

- على مستوى الفرد : حيث يتمتع الفرد بمجموعة من الخصائص التي تساعد على الإبداع مثل الذكاء والموهبة والقدرة على حل المشكلات؛
- على مستوى الجماعة : حيث تقوم جماعة معينة في العمل بالتعاون سويا من أجل الإبداع والتجديد مثل جماعة فنية في قسم معين مثلا؛
- على مستوى المؤسسة : يكون على مستوى المؤسسة ككل، ولا يتأتى إلا بوجود الإبداع الفردي والجماعي.

الفرع الثاني : أهمية الإبداع التنظيمي

يمكن تلخيص العناصر التي تبرز أهمية الإبداع بالنسبة للمؤسسة في النقاط التالية⁷:

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

الفرع الثالث : عناصر الإبداع التنظيمي

- تعددت تصنيفات الكتاب والعلماء لعناصر الإبداع إلا أن معظمها أجمع على أربع عناصر أساسية وهي على النحو التالي:
- **الطلاقة** : وتعني غزارة الأفكار، أي أن الشخص القادر على إنتاج عدد كبير من الأفكار في وحدة زمنية معينة، فإنه إذا تساوت الاعتبارات الأخرى، يكون صاحب حظ أكبر في إبداع أفكار ذات معنى، ولقد وجد غيلفورد ومعاونوه اهتماماً

⁶ شايح بن خالد القحطاني، الإبداع الإداري ودوره في تحسين الأداء في قيادة حرس الحدود بمنطقة عسير، رسالة ماجستير (غير منشورة) في العلوم الإدارية، تخصص العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2011-2012، ص20.

⁷ محجوبي أسامة، أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب بوقرلة، مذكرة ماستر أكاديمي (غير منشورة) في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة ورقلة، 2013-2014، ص4.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي

بالعوامل المختلفة المكونة للطلاقة، ووجدوا أنه في الاختبارات الكلامية وحدها ثلاثة عوامل متميزة للطلاقة، وهي الطلاقة الفكرية والطلاقة الترابطية والطلاقة التعبيرية⁸.

- **الأصالة** : وتعني إنتاج ما هو غير مألوف، وما هو بعيد المدى، وما هو جديد وغير عادي، وما هو ذكي وحاذق من الاستجابات⁹.

- **المرونة** : وهي قدرة العقل على التكيف مع المتغيرات والمواقف المستجدة، والانتقال من زاوية جامدة إلى زوايا متحررة تقتضيها عملية المواجهة¹⁰.

- **الحساسية للمشكلات** : ويقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف، ولا شك أن اكتشاف المشكلة يمثل خطوة أولى في عملية البحث عن حل لها، ويرتبط بهذه القدرة على ملاحظة أشياء غير العادية أو الشاذة أو المحيرة في محيط الفرد، أو إعادة توظيفها وإثارة تساؤلات من حولها، ولا شك أن الأشخاص الذين تزداد حساسيتهم لإدراك أوجه القصور في المواقف المختلفة تزداد فرصتهم لحوض غمار البحث فيها، وبالتالي فإن الاحتمال سيزداد أمامهم نحو الإبداع الخلاق¹¹.

المطلب الثاني : الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية

تلعب الثقافة التنظيمية دوراً جوهرياً في تنمية وتطوير المؤسسات، فهي تمثل الأصل السلوكي في المنظمة والمحرك الأساسي لطاقت وقدرات العاملين.

الفرع الأول : الثقافة التنظيمية (مفهومها وأنواعها)

تلعب الثقافة التنظيمية دوراً جوهرياً في تنمية وتطوير المؤسسات، ولقد قدمت لها تعاريف مختلفة، كما تتميز بعدة خصائص وأنواع سنحاول توضيحها في هذا الفرع.

⁸ جمال خير الله، الإبداع الإداري، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2009، ص 205.

⁹ لطيف محمد عبد الله علي، التفكير الإبداعي لدى المديرين وعلاقته بحل المشكلات الإدارية، الطبعة الأولى، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2011، ص 61.

¹⁰ ميلود زيد الحيزر، عبد القادر بن برطال، أثر التدريب على الإبداع والتغيير التنظيمي، ملتقى دولي حول: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، جامعة سعد دحلب البليدة، 18-19 ماي 2011، ص 7.

¹¹ توفيق عطية توفيق العجلة، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة) في إدارة الأعمال، تخصص إدارة الموارد البشرية، الجامعة الإسلامية، غزة - فلسطين، 2008-2009، ص 29.

أولاً : مفهوم الثقافة التنظيمية وخصائصها

1- مفهوم الثقافة التنظيمية

لقد تعددت تعريفات الثقافة التنظيمية حسب وجهة النظر التي يتبناها الباحثون ومن بين هذه التعاريف نذكر :

- يعرف Wheleen الثقافة التنظيمية بأنها عبارة عن مجموعة من الاعتقادات والتوقعات والقيم التي يشترك بها أعضاء المؤسسة.

ركز هذا التعريف على الاعتقادات والتوقعات والقيم المشتركة بين أفراد المؤسسة.

- ويعرفها Shermerborn بأنها نظام من القيم والمعتقدات يشترك بها العاملون في المنظمة بحيث ينمو هذا النظام ضمن المؤسسة الواحدة¹².

ركز هذا التعريف على أن الثقافة التنظيمية نظام من القيم والمعتقدات المشتركة بين العاملين في المؤسسة.

- عرفها Jones بمجموعة القيم المشتركة الضابطة لتفاعلات أفراد المؤسسة بين بعضهم البعض وبين الأطراف الخارجية للمنظمة كالموردين والزبائن... الخ¹³.

ركز هذا التعريف على القيم المشتركة التي تضبط التفاعلات بين أفراد المؤسسة والبيئة الخارجية لها.

من التعاريف السابقة يمكن القول أن الثقافة التنظيمية هي مجموعة من القيم والافتراضات والاعتقادات التي يشترك فيها

الأفراد العاملون في المؤسسة وتمثل إطاراً يوجه سلوك الأفراد أثناء العمل في علاقاتهم ببعضهم البعض وبالأخرين من خارج المؤسسة.

2- خصائص الثقافة التنظيمية

تفاوتت السمات الثقافية التنظيمية، ولكن يمكن القول بأن هناك مجموعة من الخصائص الثقافية، رغم تفاوت درجة

تواجدها والالتزام بها في التنظيم. ومن أهم هذه الخصائص والسمات نذكر¹⁴ :

- درجة المبادرة الفردية وما يتمتع به الموظفون من حرية ومسؤولية ذاتية عن العمل وحرية التصرف؛

¹² رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الطبعة الأولى، عمان - الأردن، 2005، ص151.

¹³ إحسان دهش جلاب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2011، ص604.

¹⁴ محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي - دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2009، ص.ص 172-173.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي

- درجة قبول المخاطرة وتشجيع الموظفين على أن يكونوا مبدعين ولديهم روح المبادرة؛
- درجة وضوح الأهداف والتوقعات من العاملين؛
- مدى دعم الإدارة العليا للعاملين؛
- شكل ومدى الرقابة المتمثلة بالإجراءات والتعليمات وإحكام الإشراف الدقيق على العاملين؛
- مدى الولاء للمؤسسة وتغليبه على الولاءات التنظيمية الفرعية؛
- طبيعة أنظمة الحوافز والمكافآت، وفيما إذا كانت تقوم على الأداء أو على معايير الأقدمية والواسطة والمحسوبية؛
- درجة تحمل الاختلاف والسماح بسماع وجهات نظر معارضة؛
- طبيعة نظام الاتصالات وفيما إذا كان قاصرا على القنوات الرسمية التي يحددها نمط التسلسل الرئاسي، أو نمطا شبكيا يسمح بتبادل المعلومات في كل الاتجاهات.

ثانيا : أنواع الثقافة التنظيمية

تتمثل أنواع الثقافة التنظيمية فيما يلي :

- **الثقافة القوية** : تنتشر عبر المؤسسة كلها وتحظى بالثقة والقبول من جميع أفراد المؤسسة الذين يشتركون في مجموعة متجانسة من القيم والمعتقدات والتقاليد والمعايير والافتراضات التي تحكم سلوكهم داخل المؤسسة. وهي تمثل رابطة متينة تربط عناصر المؤسسة ببعضها البعض، كما تساعد المؤسسة في توجيه طاقتها إلى تصرفات منتجة والاستجابة السريعة للملائمة لاحتياجات عملائها ومطالب الأطراف ذوي العلاقة بها مما يساعد المؤسسة في إدارة الغموض وعدم التأكد بفعالية تمكنها من تحقيق رسالتها وأهدافها¹⁵.
- **الثقافة الضعيفة** : تتميز الثقافة الضعيفة بكونها ثقافة سطحية تعتمد على المظاهر وتختلف من قسم إلى آخر داخل المؤسسة¹⁶.

¹⁵ عيساوي وهيبه، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي " دراسة حالة فئة الأفراد الشبه طبيين بالمؤسسة الإستشفائية العمومية ترابي بوجمعة بشار، رسالة ماجستير (غير منشورة) في حوكمة الشركات، تخصص حوكمة الشركات، جامعة أبو بكر بلقايد- تلمسان، 2011-2012، ص32.

¹⁶ إحسان دهش جلاب، مرجع سبق ذكره، ص611.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي

- **الثقافة المثالية** : يرى كل من Waterman، Ouchi و Drucker ضرورة وجود ثقافة تنظيمية مثالية ووحيدة، والتي تميز أحسن المؤسسات الناجحة، هذه الثقافة يجب أن تمتلكها كل المؤسسات الراغبة في النجاح. ويرجع أصول هذا النوع من الثقافة التنظيمية إلى الأمريكي فريدريك تايلور (Frederick Taylor) حيث اعتبر أنه من الكافي تحديد لكل مهمة أحسن طريقة للأداء أي تحديد الهياكل بدون غموض فكل شيء مضبوط وفق (One best way) وقد كان يبحث عن الطريقة المثلى لتحسين الأداء¹⁷.

- **الثقافة التكيفية (الموقفية)** : تتميز ثقافة التكيف بالتركيز الإستراتيجي على البيئة الخارجية من خلال المرونة والتغيير لتلبية احتياجات العملاء. فإن الثقافة التنظيمية تشجع تلك القيم والأعراف والمعتقدات التي تدعم قدرة المؤسسة على اكتشاف وتفسير وترجمة الإشارات من البيئة في الاستجابات السلوكية الجديدة. هذا النوع من المنظمات مجرد رد فعل سريع للتغيرات البيئية يقوم بنشاط التغيير. وتقدر قيمة الابتكار والإبداع والمخاطرة والمكافأة¹⁸.

الفرع الثاني : أهمية الثقافة التنظيمية

ينتج عن الثقافة التنظيمية مجموعة من الفوائد والمنافع التي تنعكس على المؤسسة، ويمكن إيجازها في الآتي¹⁹:

- تحقق الثقافة التنظيمية الانسجام والتكامل الداخلي بين المؤسسة والبيئة التي تعمل بها؛
- تحث على الإبداع والابتكار والمخاطرة؛
- تميز المؤسسة عن مثيلاتها سواءً من خلال المخرجات أو المدخلات أو بشعائرها أو بسماتها؛
- تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر عندما تكون معتقدات أو افتراضات يستخدمها المخططون الإستراتيجيون عند بناء إستراتيجياتهم؛
- تساعد أبعاد الثقافة التنظيمية في تبني عملية التغيير سواء الجزئي أو الكلي مثل إعادة تنظيم المؤسسة أو تغير الحوافز أو الهيكل التنظيمي وغيرها.

¹⁷ إلياس سالم، **تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم ALGAL - وحدة EARA بالمسيلة**، رسالة ماجستير (غير منشورة) في العلوم التجارية، تخصص علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2005-2006، ص23.

¹⁸ هوار فتاح كريم، **دور الثقافة التنظيمية في تحديد الخيار الاستراتيجي دراسة استطلاعية لأراء مديري معمل اسمنت بازيان في محافظة السليمانية إقليم كردستان العراق**، رسالة ماجستير (غير منشورة) في علوم إدارة الأعمال، تخصص إدارة الأعمال، جامعة السليمانية - العراق، 2011-2012، ص45.

¹⁹ عاكف لطفي خصاونة، **إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال**، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2010، ص89.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي

الفرع الثالث : أبعاد الثقافة التنظيمية

حدد سيرفرات وبيفان سبعة أبعاد للثقافة التنظيمية التي تؤثر على الإبداع التنظيمي وهي²⁰:

- 1- **أخذ المخاطرة** : بمعنى إلى أي مدى تستطيع المؤسسة توفير الدعم النفسي للأفراد وفرق العمل التي ترغب في طرح فكرة أو شيء جديد (مبادرة جديدة)؛
- 2- **الموارد** : ما مدى توفر الموارد (المال، الوقت المتاح، المعلومات، وكذلك صلاحيات التصرف)؛
- 3- **تشارك المعرفة على نطاق واسع** : إلى أي حد يمكن جمع كلا من التكتيك والمعرفة الصريحة على نطاق واسع (سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها)، و مدى سهولة الحصول عليها، وكذا سرعة انتقالها، ومدى إيصالها لجميع أنحاء المؤسسة؛
- 4- **أهداف محددة** : إلى أي درجة يمكن للقيادات الرسمية أن توضح أن الابتكار/ الإبداع هو الغاية المطلوبة في بعض المجالات المحددة سواء كانت إستراتيجية أو تنفيذية فهي مهمة للمؤسسة؛
- 5- **الأداة والتقنيات** : إلى أي درجة يمكن أن تعتبر المؤسسة تقلص الدعم الواعي لطريقة وعملية الابتكار ليس تقييداً لها ولا كبت لروح الإبداع؛
- 6- **أنظمة المكافأة** : إلى أي مدى يمكن للمؤسسة أن تكافئ جهود الأفراد المبدعين والمبتكرين وكذلك فرق العمل، وإن توفر لهؤلاء الأفراد الأشياء التي تمثل قيمة حقيقية لهم؛
- 7- **سرعة تشكيل العلاقات** : إلى أي مدى هناك سهولة في تشكيل العلاقات والشبكات والتي تدفع الأفراد للرفع من أدائهم.

وستركز هذه الدراسة على الأبعاد التالية : أخذ المخاطرة ؛ الموارد ؛ الأهداف المحددة ؛ أنظمة المكافأة.

المطلب الثالث : مساهمة الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع التنظيمي

رغم توفر بعض الكتابات عن الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي إلا أن العلاقة التي تربط بينهما ظلت دون أن يلتفت لها أحد من الباحثين إلا عن طريق الإشارات غير المباشرة. "فهيجان" يرى أن هناك بعضاً من معوقات الإبداع التنظيمي التي

²⁰ Paul Plsek, Helen Bevan, **Organisational Culture for Innovation Self Assessment**, NHS Modernisation Agency, Leicester, U.K, 2003, p8.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي

تحول دون تحقيقه، وهذه المعوقات تعود إلى عدم توفر الثقافة التنظيمية الملائمة التي تشجع وتعزز الإبداع التنظيمي مما يؤدي إلى عدم استغلال القدرات الإبداعية لدى الأفراد. بينما يرى "الكبيسي" أن الثقافة التنظيمية المتفوقة أو الراجعة هي التي يكون الإبداع والتكيف البيئي ومواكبة العصر، من معتقدات عاملها وقياداتها على أن تترجم هذه المنطلقات في السياسات والممارسات²¹.

المؤسسات المبدعة لديها ثقافات متشابهة، فهي تشجع المخاطرة والاختبار والتجربة، وتكافئ النجاح والفشل على السواء، وتشجع بل وتكافئ الأخطاء، وتنظر إلى الفشل على أنه نتيجة ثانوية طبيعية للخوض في المجهول²².

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية

سنحاول في هذا المبحث استعراض مختلف الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع وذلك بهدف معرفة النتائج المتوصل إليها والأدوات المستخدمة في التحليل، إضافة إلى عملية المقارنة بينها وبين الدراسة الحالية.

المطلب الأول : الدراسات العربية والأجنبية

تناول هذا المطلب عددا من الدراسات السابقة، والتي تعرضت للثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي. وقد تم تقسيم هذه الدراسات لدراسات باللغة العربية، وأخرى باللغة الأجنبية، وفق ترتيب زمني من الأقدم للأحدث على النحو التالي:

الفرع الأول : دراسات باللغة العربية

1- دراسة سامر عبد المجيد الشاشبة (أثر التمكين الإداري في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى العاملين في سلطة

منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة) 2008

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر التمكين الإداري في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات من أفراد العينة والتي بلغ عددها 385 فرداً، من مجتمع الدراسة البالغ 1022، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها: أن هنالك أثراً مهماً وذا دلالة إحصائية للتمكين الإداري في الإبداع التنظيمي.

²¹ بسام بن مناور العنزي، الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري دراسة استطلاعية على العاملين في المؤسسات العامة في مدينة الرياض، رسالة ماجستير (غير منشورة) في الإدارة العامة، جامعة الملك سعود، 2002-2003، ص 46 بتصرف.

²² حسين حريم، السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2004، ص356.

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي

2- دراسة عدي زهير محمود نديم، بلال جاسم القيسي، حفصة عطا الله حسين (أثر الرصد البيئي والثقافة الداعمة

في الإبداع التنظيمي) 2009

هدفت هذه الدراسة للتعرف على تأثير الرصد البيئي والثقافة الداعمة في الإبداع التنظيمي، وقد تمثلت عينة الدراسة في مجموعة مدراء لمصرف الرافدين بفروعه في مدينة بغداد، بلغ عددهم 47 مديراً، وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المطلوبة.

وقد توصلت هذه الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها :

- يتأثر الإبداع التنظيمي بالثقافة الداعمة؛

- تساهم الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع التنظيمي.

3- دراسة أسماء جلولي (أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي

الجزائرية دراسة حالة جامعة محمد خيضر بيسكرة) 2013

جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف على اتجاهات العاملين في جامعة بسكرة نحو مستوى الثقافة التنظيمية السائدة والتعرف أيضاً على مستوى الإبداع الإداري السائد لديهم، هذا بالإضافة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة على الإبداع الإداري لدى العاملين، وقد تكون مجتمع الدراسة المستهدف من عينة من العمال الإداريين بجامعة بسكرة والبالغ عددهم 230 عامل، وقد تم الاعتماد على أسلوب الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المطلوبة.

وخلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها :

- مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بجامعة محمد خيضر بيسكرة كان مرتفعاً؛

- تلتزم جامعة محمد خيضر بأبعاد الثقافة التنظيمية التي تمت دراستها بمستوى مرتفع ويمكن ترتيبها وفقاً لأهميتها النسبية

كما يلي : المعتقدات، الرموز، الاتصالات، المعايير، الافتراضات، الطقوس، القيم؛

- يوجد دور معنوي للثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة في تحقيق الإبداع الإداري لدى العمال الإداريين بجامعة بسكرة

عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$).

4- دراسة عياد ربيعة (دور الثقافة التنظيمية في تنمية الابتكار لدى العاملين دراسة حالة عينة من المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة في ولاية ورقلة) 2014

هدفت هذه الدراسة للتعرف على مدى مساهمة الثقافة التنظيمية في تنمية الابتكار لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية ورقلة وكذا التعرف على مدى وجود تباين في مستوى الابتكار يعزى إلى الاختلاف في خصائصهم الديموغرافية، وأثر أبعاد الثقافة التنظيمية في تحقيق الابتكار لدى العاملين، وقد شملت الدراسة على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية ورقلة بلغت 37 مؤسسة، واستخدم الباحث أسلوب الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المطلوبة وزعت على عينة عشوائية موجهة للمقاولين والعمال على السواء بلغت 119 فردا.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- هناك توافر لأبعاد الثقافة التنظيمية والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة؛
- مستوى توافر أبعاد الثقافة التنظيمية مرتفع نوعا ما في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية ورقلة بشكل عام؛
- أظهرت نتائج الدراسة أن أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم الهدفية، وقيم النمط الحر، وقيم روح المخاطرة) ساهمت في تفسير قدرة العاملين في تحقيق الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية ورقلة. ماعدا قيم الدعم والتشجيع وقيم الانضباط وقيم جماعية العمل.

الفرع الثاني : دراسات باللغة الأجنبية

1- دراسة Gumusluoglu & Ilsev بعنوان

(Transformational Leadership and Organizational Innovation : The Roles of Internal and External Support for Innovation) 2009

هدفت هذه الدراسة لمعرفة أثر القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي، وقد شملت الدراسة 43 مؤسسة صغيرة تركية، واستخدم الباحث أسلوب الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المطلوبة وزعت على 163 فردا من موظفي ومديري هذه المؤسسات، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي للقيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي بل أن القيادة التحويلية هي من العوامل الهامة المؤثرة على الإبداع التنظيمي، كما تشجع هذه الدراسة المديرين على الانخراط في سلوكيات القيادة التحويلية لتشجيع الإبداع التنظيمي.

2- دراسة Çakar بعنوان

(Comparing Innovation Capability of Small and Medium -Sized Enterprises: Examining the Effects of Organizational Culture and Empowerment) 2010

حللت هذه الدراسة تأثير الثقافة التنظيمية والتمكين على القدرة على الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقد شملت الدراسة 93 مؤسسة صغيرة ومتوسطة في تركيا، واستخدم الباحث أسلوب الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المطلوبة وزعت على 743 موظفاً، توصلت هذه الدراسة إلى أن الأبعاد الثقافية تلعب دور كبير في تكوين بيئة عمل مبتكرة وأن أكثر الأبعاد الثقافية تأثيراً على القدرة على الابتكار هي تجنب حالة عدم التأكد.

3- دراسة Zakersalehi et al

بعنوان (Organizational culture and its impact on creativity in Malaysian SMEs) 2011

جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف على العوامل الثقافية والإبداع في المنظمة. وكذا تبين العلاقة بين العوامل التنظيمية الثقافية والإبداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الماليزية، وقد شملت الدراسة على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مختلف القطاعات في ماليزيا بلغت 25 مؤسسة، واستخدم الباحث أسلوب الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المطلوبة وزعت على 203 فرداً، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن نظام المكافأة هو العامل الأكثر مساهمة في الإبداع بالإضافة إلى ذلك عوامل أخرى تؤثر في الإبداع وهي : وضوح أهداف المؤسسة، وتوفير الموارد التي لها علاقة إيجابية مع الإبداع.

4- دراسة Katarzyna Szczepańska-Woszczyzna بعنوان

(the importance of organizational culture for innovation in the company) 2014

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أهمية الثقافة التنظيمية في الابتكار، إضافة إلى دراسة العوامل الداخلية للنشاط الابتكاري في المؤسسات التي شملتها الدراسة، ولا سيما المناخ المبتكر والثقافة الملائمة للابتكار وقد تم الاعتماد على أسلوب الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تمثلت عينة الدراسة في 120 من الموظفين وممثلي المؤسسات الواقعة في مقاطعة سيليزيا في بولندا، وقد خلصت هذه الدراسة لعينة من النتائج تمثلت في أن العناصر التي تشكل الثقافة التي تدعم الابتكار قد جاءت بدرجات متفاوتة في المؤسسات عينة الدراسة وهي :

- أسلوب الإدارة المتبع والعلاقات العامة؛

- دور المديرين في الحث على الابتكار وإثارة الابتكار للموظفين؛

الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي

- تحفيز الموظفين للإبداع، وانخفاض مستوى الإحساس بالخطر الذي يشعر به الموظفون الناشئ عن التغييرات في المؤسسة؛
- تنظيم العمل وظروف العمل المحفزة على الإبداع؛
- دعم التصورات والأفكار الجديدة، أي إمكانية تعبير الموظفين عن رأيهم بحرية، واقتراح أفكار جديدة، وتعاون الموظفين مع مختلف الوحدات التنظيمية.

المطلب الثاني : مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

سنحاول من خلال هذا المطلب مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة سواء العربية أو الأجنبية واستخراج أوجه الشبه والاختلاف بينها.

أولا : أوجه الشبه

يكمن وجه الشبه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية في أن جميع الدراسات اعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، كما تتفق مع دراسة Zakersalehi من ناحية أبعاد الثقافة التنظيمية والمتمثلة في (أخذ المخاطرة، الموارد، الأهداف المحددة وأنظمة المكافأة).

ثانيا : أوجه الاختلاف

هناك العديد من أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة والجدول الموالي يوضح ذلك.

الجدول (1-1) : يوضح مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الدراسة الحالية	الدراسة السابقة	
حاولت هذه الدراسة إيجاد العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي	جل الدراسات السابقة تناولت أحد متغيرات الدراسة الحالية وربطها الباحثون بمتغير آخر	من حيث المتغيرات
تناولت الدراسة 47 فردا من خمس مؤسسات ص وم	تناولت الدراسات السابقة عينة مختلفة من أكبر أو أصغر من عينة الدراسة الحالية	من حيث العينة
تمت الدراسة في عينة من م ص وم بولاية ورقلة سنة 2016	تمت هذه الدراسات في عدة دول عربية أجنبية وكانت ما بين 2008-2014	من حيث المكان والزمن
شملت الدراسة مؤسسات ص وم خاصة	تنوعت الدراسات السابقة من ناحية نوع القطاع حيث كانت في القطاع العام والخاص	من حيث نوع القطاع

المصدر : بالاعتماد على الدراسات السابقة

المطلب الثالث : مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

يتمثل مجال الاستفادة من الدراسات السابقة في :

- ساهمت الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية؛
- كما ساهمت في الوقوف على عناصر الثقافة التنظيمية التي من شأنها أن تؤثر على الإبداع التنظيمي؛
- ساعدت في تكوين تصور شامل لموضوع الدراسة الأمر الذي ساهم في صياغة مشكلات وفروض الدراسة؛
- ساهمت وبشكل كبير في تصميم استمارة الاستبيان، من خلال الجانب النظري واستمارات استبيانات الدراسات السابقة؛
- المساعدة في الاطلاع على الأساليب الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسات وتحديد الأساليب المناسبة لاختبار صحة فرضيات الدراسة الحالية.

خلاصة الفصل :

تطرقنا في هذا الفصل إلى الإطار النظري للإبداع التنظيمي والثقافة التنظيمية حيث قسمناه إلى مبحثين أساسيين، تناولنا في المبحث الأول على مفهوم الإبداع التنظيمي الذي يعتبر أحد أهم أشكال الإبداع على مستوى المؤسسة، حيث يعبر عن الإبداع التنظيمي بأنه عبارة عن إحداث التجديد في التنظيم، وإحلال نماذج تنظيمية جديدة تزيد من المرونة في أداء المهام وتحسين علاقات العمل، وتمثل العناصر المكونة للإبداع التنظيمي في الطلاقة، الأصالة، المرونة والحساسية للمشكلات.

وكذا تعرفنا إلى الثقافة التنظيمية التي تعبر عن القيم والافتراضات والاعتقادات التي يشترك فيها الأفراد العاملون في المؤسسة وتمثل إطارا يوجه سلوك الأفراد أثناء العمل، كما تم التعرف على أن الثقافة التنظيمية تلعب دور مهم في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أما المبحث الثاني فكان عبارة عن عرض لبعض الدراسات السابقة التي كانت بمثابة الدرب المنير ونقطة البداية لهذه الدراسة.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد تطرقنا في الفصل الأول إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية لموضوع الثقافة التنظيمية والإبداع، سنحاول في هذا الفصل إسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية ورقلة، مبرزين في ذلك مدى توافر الأبعاد المدروسة للثقافة التنظيمية، ومدى توافر الإبداع التنظيمي، ومعرفة دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

حيث سيتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين، سيتناول المبحث الأول الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية في حين سيتم في المبحث الثاني عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها.

المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستعملة

يناقش هذا المبحث كيفية اختيار مجتمع وعينة الدراسة وتحديد الأدوات المستعملة، بالإضافة إلى معرفة أداة الدراسة والبرامج والأدوات الإحصائية المستخدمة في معالجة المعطيات.

المطلب الأول : الطريقة المتبعة في الدراسة

سيتناول هذا المطلب عرض الطريقة المتبعة في هذه الدراسة من خلال التعرف على مجتمع وعينة الدراسة، متغيرات الدراسة وكذا خصائص عينة الدراسة.

الفرع الأول : مجتمع وعينة الدراسة

أولا : مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من مؤسسات صغيرة ومتوسطة جميعها تنتمي للقطاع الصناعي بولاية ورقلة والتي بلغ عددها خمس مؤسسات هي كالآتي :

- مؤسسة فلاش للصناعات الكيماوية؛
- مجموعة قارة للكهرباء؛
- مؤسسة CLEMCA؛
- الهندسة المدنية CIVENCO SPA؛
- شركة المرجان الجديدة لصناعة الأنابيب البلاستيكية.

وقد اعتمدنا على معيار عدد العمال كمعيار أساسي في تصنيف هذه المؤسسات.

ثانيا : عينة الدراسة

❖ حجم العينة الأساسية :

تشكلت عينة الدراسة من العمال الإداريين لخمس مؤسسات صغيرة ومتوسطة بولاية ورقلة، وقد تم توزيع 56 استبياننا اعتمدنا في توزيعه على طريقة التسليم والاستلام المباشر، وتم استرجاع 47 استبيان 41 منها صالحا للاستعمال.

❖ طريقة اختيار العينة الأساسية :

تم اختيار العينة بشكل عشوائي، وقد تم توزيع العينة كما هو موضح في الجدول التالي :

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية

الجدول رقم (2-1) : توزيع عينة البحث

عدد الاستبيانات الصالحة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد العمال الإداريين	عدد العمال الإجمالي	المؤسسة
8	8	8	10	102	فلاش للصناعات الكيماوية
13	13	17	17	91	مجموعة قارة للكهرباء
7	7	8	8	175	CLEMCA
10	12	15	15	247	الهندسة المدنية CIVENCO SPA
3	7	8	8	49	شركة المرجان الجديدة لصناعة الأنابيب البلاستيكية
41	47	56			المجموع

المصدر : اعتمادا على معطيات المؤسسات ووفقا لتوزيع الاستبيانات

ثالثا : متغيرات الدراسة

- المتغير المستقل : الثقافة التنظيمية، وتشمل على: أخذ المخاطرة، الموارد، أهداف محددة، أنظمة المكافأة.
- المتغير التابع : الإبداع التنظيمي، وهو القيام بإحداث تغييرات كلية أو جزئية في الأساليب والعمليات الإدارية في المنظمة.

الفرع الثاني : خصائص عينة الدراسة

فيما يلي سوف نتطرق إلى دراسة خصائص مبحوثي عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية.

الجدول رقم (2-2) : توزيع مبحوثي عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	فئات المتغير	الجنس
80.5 %	33	ذكر	
19.5 %	8	أنثى	
100 %	41	المجموع	

المصدر : بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه يظهر أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من فئة الذكور بنسبة (80.5 في المائة)، أما نسبة

الإناث فتمثلت في (19.5 في المائة).

الجدول رقم (2-3) : توزيع مبحوثي عينة الدراسة حسب السن

السن	أقل من 30 سنة	7	17.1 %
	من 30 إلى 39 سنة	18	43.9 %
	من 40 إلى 49 سنة	9	21.9 %
	من 50 سنة فأكثر	7	17.1 %
	المجموع	41	100 %

المصدر : بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يبين الجدول أن نسبة (17.1 في المائة) من أفراد العينة أعمارهم ضمن الفئتين العمريتين (أقل من 30) سنة و(من 50 سنة فأكثر)، بينما بلغت نسبة الأفراد الذين تقع أعمارهم ضمن الفئة العمرية (30 – 39) سنة (43.9 في المائة) وتمثل أعلى نسبة ضمن هذا المتغير، أما نسبة أفراد العينة الذين هم ضمن الفئة العمرية (40 – 49) سنة فبلغت (21.9 في المائة)، ويعكس هذا منح المؤسسات محل الدراسة للشباب لتقلد المناصب الإدارية خصوصا إذا ما توفرت لديهم الكفاءة والقدرات اللازمة.

الجدول رقم (2-4) : توزيع مبحوثي عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	أقل من ثانوي	3	7.3 %
	ثانوي	9	22 %
	جامعي	26	63.4 %
	مهني	3	7.3 %
	المجموع	41	100 %

المصدر : بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول يتضح لنا توزيع النسب حسب المستوى التعليمي لأفراد العينة. حيث أن المستوى التعليمي لأفراد العينة أغلبهم يحملون درجة جامعي بنسبة (63.4 في المائة)، أما نسبة الحاصلين على ثانوي (22 في المائة) من حجم العينة، وبلغت نسبة أفراد العينة الذين مستواهم التعليمي أقل من ثانوي والمهني (7.3 في المائة) حيث أن هذا المؤشر دال على أن طبيعة نشاط هذه المؤسسات يتطلب يد عاملة ذو كفاءة عالية (شهادة عليا).

الجدول رقم (2-5) : توزيع مبحوثي عينة الدراسة حسب الخبرة

الخبرة في المؤسسة	أقل من 4 سنوات	11	26.8 %
	من 4 إلى 6 سنوات	13	31.7 %
	أكثر من 6 سنوات	17	41.5 %
	المجموع	41	100 %

المصدر : بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يبين الجدول أن نسبة (26.8 في المائة) تقل خبرتهم عن (4 سنوات)، ونسبة (31.7 في المائة) من (4 إلى 6 سنوات)، أما نسبة أفراد العينة الذين خبرتهم أكثر من سنوات 6 فبلغت (41.5 في المائة) وهي أعلى نسبة.

الجدول رقم (2-6) : توزيع مبحوثي عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	عون تنفيذ	4	9.8 %
	عون تحكم	14	34.1 %
	إطار	23	56.1 %
	المجموع	41	100 %

المصدر : بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول يتضح لنا أن نسبة الأعوان التنفيذيين بلغت (9.8 في المائة) من حجم العينة، وبلغت نسبة أعوان التحكم (34.1 في المائة)، في حين بلغت نسبة أفراد العينة الذين مستواهم الوظيفي إطار (56.1 في المائة) وهي أعلى نسبة وهذا راجع إلى أن طبيعة نشاط هذه المؤسسات يتطلب مستويات إدارية عالية.

المطلب الثاني : بيانات الدراسة وأدوات جمعها

سيتناول هذا المطلب أهم مصادر البيانات بالإضافة إلى أداة الدراسة إضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

الفرع الأول : بيانات الدراسة

لقد تم الاعتماد على مجموعة من البيانات الأولية الثانوية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتمثل فيما يلي:

1- البيانات الثانوية

تم الاستعانة في هذه الدراسة بمصادر ثانوية؛ كالأدبيات والجهود العلمية السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة ؛ من خلال الكتب والمراجع العربية والأجنبية والدراسات المتعلقة بالبحث موضوع الدراسة.

2- البيانات الأولية

تمثلت المصادر الأولية المستخدمة في توزيع الاستبيان؛ حيث تم جمع البيانات وتحليلها من عينة البحث باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS (Statistical Package for Social Science). وذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة، واستخلاص النتائج باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة، كما تم الاعتماد على الملاحظة والتي تمت في ظروف جيدة، حيث تمكنا من ملاحظة كيفية سير العمل وطبيعة العلاقة بين الأعوان الإداريين وما تمتلك المؤسسات من وسائل وقدرات، وكذا التعرف على بعض ملامح الجو الاجتماعي السائد في المؤسسات محل الدراسة.

الفرع الثاني : أدوات جمع البيانات

أولا : أداة الدراسة

لقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المطلوبة،

وقد تم إعداد هذه الاستبانة على النحو التالي :

- 1- إعداد استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات؛
- 2- عرض الاستبانة على المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات؛
- 3- تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرف؛
- 4- عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم؛
- 5- الوصول إلى الصيغة النهائية بعد التعديلات والتصحيحات كما هو موضح في الملحق رقم 01؛
- 6- توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

ثانيا : محتوى الاستبيان

احتوى الاستبيان على مقدمة لأجل تقديم موضوع الدراسة للمستقصى منهم، وتعريفهم بهدفها الأكاديمي ولتشجيعهم على المشاركة في الموضوع. لذا قمنا بتقديم الدراسة على أنها في إطار أكاديمي، وأن موضوعها يتعلق بالثقافة التنظيمية والإبداع

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية

التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كما بينا أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. وقد تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة أجزاء :

الجزء الأول : يحتوي على معلومات متعلقة بالمستقصى منهم.

الجزء الثاني : يتكون من أربع أبعاد تخص المتغير المستقل الثقافة التنظيمية وهي كالآتي :

- ❖ البعد الأول : أنظمة المكافأة، وتتكون من (4) فقرات وتمثل في الأسئلة من 1 إلى 4؛
- ❖ البعد الثاني : الأهداف المحددة، وتتكون من (5) فقرات وتمثل في الأسئلة من 5 إلى 9؛
- ❖ البعد الثالث : توفر الموارد، وتتكون من (5) فقرات وتمثل في الأسئلة من 10 إلى 14؛
- ❖ البعد الرابع : أخذ المخاطرة، وتتكون من (4) فقرات وتمثل في الأسئلة من 15 إلى 18.

أما الجزء الثالث : يتكون هو أيضا من أربع أبعاد تخص المتغير التابع الإبداع التنظيمي كالآتي :

- ❖ البعد الأول : الطلاقة: وتتكون من (4) فقرات وتمثل في الأسئلة من 1 إلى 4؛
- ❖ البعد الثاني : الأصالة، وتتكون من (4) فقرات وتمثل في الأسئلة من 5 إلى 8؛
- ❖ البعد الثالث : المرونة، وتتكون من (5) فقرات وتمثل في الأسئلة من 9 إلى 13؛
- ❖ البعد الرابع : الحساسية للمشكلات، وتتكون من (5) فقرات وتمثل في الأسئلة من 14 إلى 18.

وقد تم إعداد الأسئلة على أساس سلم "ليكارث" الثلاثي (Likert Scale) والذي يحتمل ثلاثة إجابات (غير موافق، محايد، موافق)، وذلك لقياس فقرات الاستبيان حيث وضعنا قيمة (1) مقابل الإجابة غير موافق، و(2) للإجابة محايد، و(3) للإجابة بموافق.

وبالنسبة لمقياس ليكارث الثلاثي يكون مجال المتوسط الحسابي المرجح كما يلي :

الجدول رقم (2-7) : ليكارث الثلاثي

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

المصدر : عز عبد الفتاح، "مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss"، الطبعة الأولى، مكتبة خوارزم العلمية، جدة-السعودية، 2008، ص538.

ثالثاً : صدق وثبات الاستبيان

1- صدق الاستبيان : لقد قمنا بتقنين فقرات الاستبيان (أداة الدراسة) وذلك للتأكد من صدق وثبات فقراته وذلك عن

طريق صدق المحتوى والذي تم التحقق منه بالطريقة التالية :

- لقد تم الاستعانة في إعداد الاستبيان بدراسات سابقة تم تطبيقها من قبل، وعند الاختيار النهائي لعباراته تم اختيار ما يناسب الدراسة موضوع البحث، فضلاً عن الخطوات المنهجية الدقيقة التي سارت عليه.

- صدق المحكمين : حيث تم عرض القائمة على عدد من المحكمين ذوي الخبرة، مرفقاً بطلب لإبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم بهدف التحقق من مدى انتماء أو تطابق العبارات مع كل مجال، وبيان أي العبارات تقيس بالفعل ما وضعت لقياسه بهدف التحقق من كلِّ مما يلي :

- مدى انتماء الفقرات للموضوع؛
- مدى انتماء الفقرات للبعد؛
- سلامة الصياغة اللغوية؛
- ملائمة البديل للأجوبة؛
- كفاية الفقرات وترتيبها.

وقد عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين تألفت من سبع أساتذة متخصصين في الموضوع محل الدراسة،

وتمت الاستجابة لآراء السادة المحكمين الآتية أسماؤهم في الملحق رقم 02، وكان لآرائهم دور كبير في تطوير الاستبيان، حيث قمنا بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم.

2- ثبات الاستبيان :

من أجل اختبار مصداقية ثبات الاستبيان، وللتأكد من مصداقية المستجوبين في الإجابة على أسئلة الاستبيان

ولكل متغير على حدى، فقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لتحقيق الغرض المطلوب، الذي بلغت قيمته لكافة فقرات الاستبيان (89%) وهو معامل ثبات جيد.

الجدول رقم (2-8) نتائج اختبار الثبات

المحاور	معامل الثبات Cronbach's Alpha
معامل الثبات الكلي	0.890 %
أنظمة المكافأة	0.908 %
الأهداف المحددة	0.669 %
توفر الموارد	0.739 %
أخذ المخاطرة	0.784 %
الإبداع التنظيمي	0.840 %

المصدر : بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الفرع الثالث : منهج البحث والأساليب الإحصائية المستخدمة

أولاً : منهج البحث

نظراً لطبيعة الدراسة والمتعلقة بالثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي سيتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف وتحليل المداخل العامة للثقافة التنظيمية والإبداعات التنظيمية على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، بالإضافة إلى دراسة الحالة في الجانب التطبيقي للبحث.

ثانياً : الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم تفرغ وتحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS الإحصائي، وتم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

- 1- النسب المئوية والتكرارات لوصف عينة الدراسة؛
- 2- الوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس مدى توافر أبعاد الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة؛
- 3- اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لمعرفة ثبات أبعاد الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة؛
- 4- اختبار كولومجروف-سمرنوف (Sample K-S - 1) لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؛

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية

5- اختبار Test T pour échantillons indépendants للعينات المستقلة لمعرفة الفروق في مستوى الإبداع

التنظيمي تعزى إلى خاصية الجنس؛

6- اختبار تحليل التباين المتعدد ANOVA à 1 facteur لمعرفة الفروق في مستوى الإبداع التنظيمي لدى العاملين تعزى

إلى الخصائص الديموغرافية (السن، المستوى التعليمي، الخبرة والمستوى الوظيفي).

المبحث الثاني : نتائج الدراسة الميدانية عرضها، تحليلها وتفسيرها

سنقوم في هذا المبحث بعرض نتائج الدراسة وتحليلها وتفسيرها وكذا اختبار الفرضيات ومناقشتها

المطلب الأول : عرض نتائج الدراسة الميدانية

نحاول في هذا المطلب القيام بعرض النتائج المتوصل إليها باستخدام الأدوات الإحصائية والقياسية والبرامج المستعملة في

معالجة البيانات التي تم جمعها عن طريق الاستبيان.

الفرع الأول : النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الأولى والثانية

أولا : نتائج اختبار الفرضية الأولى

نص الفرضية الأولى : توجد ثقافة تنظيمية لكن بدرجات متفاوتة نسبيا في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

ولمعرفة درجة توافر أبعاد الثقافة التنظيمية يستلزم الأمر التعرف على مستوى توافر كل من أنظمة المكافأة، الأهداف

المحددة، توفر الموارد وأخذ المخاطرة في هذه المؤسسات.

1- النتائج المتعلقة ببعد أنظمة المكافأة

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول توافر البعد الأول من أبعاد الثقافة التنظيمية.

الجدول رقم (2 - 9) : الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بأنظمة

المكافأة

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
تطبق مؤسستي نظام مكافأة عادل	2.37	0.733	3	مرتفع

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية

متوسط	4	0.762	2.34	تُرْبَط المكافآت الإدارية بصورة واضحة بالأداء
مرتفع	2	0.711	2.46	تكافئ مؤسستي جهود الأفراد المبدعين
مرتفع	1	0.673	2.56	يتكون نظام المكافأة في مؤسستي من مكافآت مادية وأخرى معنوية
مرتفع	4	0.637	2.43	المتوسط العام لبعء أنظمة المكافأة وطبيعته

المصدر : بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

2- النتائج المتعلقة ببعء الأهداف المحددة

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول توافر البعد الثاني من أبعاد الثقافة التنظيمية.

الجدول رقم (2 - 10) : الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة

بالأهداف المحددة

مستوى القبول	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة
مرتفع	2	0.549	2.73	أهداف مؤسستي واضحة
مرتفع	3	0.602	2.71	تسعى مؤسستي لتحقيق أهداف إبداعية
مرتفع	3	0.559	2.71	الأهداف التي تسعى مؤسستي لتحقيقها مفصلة بشكل جيد
مرتفع	4	0.746	2.49	جميع العاملين في المؤسسة على دراية بالأهداف
مرتفع	1	0.459	2.80	تتجه الجهود دائماً نحو تحقيق الأهداف
مرتفع	2	0.387	2.68	المتوسط العام لبعء الأهداف المحددة وطبيعته

المصدر : بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

3- النتائج المتعلقة ببعء توفر الموارد

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول توافر البعد الثالث من أبعاد الثقافة التنظيمية.

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية

الجدول رقم (2 - 11) : الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتوفر

الموارد

مستوى القبول	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة
مرتفع	4	0.617	2.66	تملك مؤسستي الموارد المالية اللازمة للقيام بجميع أنشطتها
مرتفع	2	0.478	2.85	لمؤسستي كفاءات بشرية ممتازة
مرتفع	1	0.400	2.88	تملك مؤسستي أنظمة اتصال حديثة
مرتفع	3	0.459	2.80	تستخدم مؤسستي وسائل حديثة للقيام بأعمالها
مرتفع	5	0.628	2.61	تستطيع مؤسستي أن تتحصل على المعلومة بسهولة
مرتفع	1	0.366	2.76	المتوسط العام لبعد بتوفر الموارد وطبيعته

المصدر : بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

4- النتائج المتعلقة ببعد أخذ المخاطرة

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول توافر البعد الرابع من أبعاد الثقافة التنظيمية.

الجدول رقم (2 - 12) : الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بأخذ

المخاطرة

مستوى القبول	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة
مرتفع	1	0.475	2.78	أمتلك الشجاعة للقيام بأعمال إبداعية وتحمل نتائجها
مرتفع	4	0.670	2.59	أرغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المخاطرة
مرتفع	2	0.610	2.68	أرفض ما هو خاطئ وإن كان شائعاً في المؤسسة
مرتفع	3	0.617	2.66	أمتلك الشجاعة على تحمل المخاطر
مرتفع	3	0.465	2.67	المتوسط العام لبعد أخذ المخاطرة وطبيعته

المصدر : بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية

وبناء على ما ورد في الجداول السابقة فإن أبعاد الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تكون

وفق الترتيب التالي :

الجدول رقم (2 - 13) : الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة حول أبعاد الثقافة التنظيمية

أبعاد الثقافة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
توفر الموارد	2.76	0.366	1	مرتفع
الأهداف المحددة	2.68	0.387	2	مرتفع
أخذ المخاطرة	2.67	0.465	3	مرتفع
أنظمة المكافأة	2.43	0.637	4	مرتفع
المتوسط العام لأبعاد الثقافة التنظيمية	2.64	0.33		مرتفع

المصدر : بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

ثانيا : نتائج اختبار الفرضية الثانية

نص الفرضية الثانية : تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بمستوى عالي من الإبداع التنظيمي .

يوضح الجدول التالي النتائج التي تم التوصل إليها حول توافر الإبداع التنظيمي في المؤسسات عينة الدراسة

الجدول رقم (2 - 14) : الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة

بالإبداع التنظيمي

العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة	2.73	0.449	6	مرتفع
أمتلك القدرة على التعبير عن أفكاري بسهولة	2.83	0.442	2	مرتفع
لدي القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل	2.80	0.511	3	مرتفع
أستطيع صياغة أفكاري في كلمات مفيدة	2.83	0.381	2	مرتفع
أحرص على تقديم أفكار جديدة ومناسبة للعمل	2.80	0.459	3	مرتفع
أمتلك قدرة كبيرة على الإقناع	2.76	0.538	5	مرتفع
أسعى للحصول على الأفكار والاقتراحات التي تساهم في حل مشكلات العمل	2.83	0.442	2	مرتفع
أحاول تقديم حلول تستمر نتائجها لمدة طويلة	2.80	0.459	3	مرتفع

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية

مرتفع	7	0.567	2.68	أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل بين الفترة والأخرى
مرتفع	10	0.709	2.44	أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل
مرتفع	9	0.623	2.63	أرفض الحلول القديمة لحل المشكلات
مرتفع	4	0.571	2.78	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منه
مرتفع	1	0.478	2.85	أغير موقفي عندما لا أراه صائباً
مرتفع	10	0.634	2.44	أتنبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها
مرتفع	8	0.575	2.66	أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها
مرتفع	7	0.567	2.68	أستطيع في كثير من الأحيان توقع الحل للمشكلات التي تواجهني
مرتفع	3	0.459	2.80	لدي القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل
مرتفع	7	0.567	2.68	أستطيع تقديم أكثر من حل للمشكلة الواحدة
مرتفع		0.275	2.72	المتوسط العام

المصدر : بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الفرع الثاني : النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الثالثة والرابعة

أولاً : نتائج اختبار الفرضية الثالثة

نص الفرضية : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الثقافة التنظيمية على الإبداع التنظيمي في

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

1- تحليل الانحدار الخطي البسيط

الفروض الإحصائية :

الفرضية الصفرية (H_0) : نموذج الانحدار غير معنوي؛

الفرضية البديلة (H_1) : نموذج الانحدار معنوي.

الفروض بشكل آخر :

الفرضية الصفرية (H_0) : جميع معاملات الانحدار غير معنوية؛

الفرضية البديلة (H_1) : واحد على الأقل من معاملات الانحدار معنوية.

الجدول رقم (2 - 15) : الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة والتابعة

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,445 ^a	,198	,178	,24959

a. Predictors: (Constant), الثقافة التنظيمية

b. Dependent Variable: الإبداع التنظيمي

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الجدول رقم (2 - 16) : تحليل التباين لخط الانحدار

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,601	1	,601	9,650	,004 ^b
	Residual	2,429	39	,062		
	Total	3,031	40			

a. Dependent Variable: الإبداع التنظيمي

b. Predictors: (Constant), الثقافة التنظيمية

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الجدول رقم (2 - 17) : اختبار الانحدار البسيط

النموذج	معامل الانحدار	مستوى الدلالة sig
قيمة الثابت	1.749	0.000
الثقافة التنظيمية	0.368	0.004

*دال عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

المصدر : بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نجد أن مستوى الدلالة sig لكل من قيمة الثابت والمتغير المستقل تساوي (0.000) و (0.004) على التوالي وهي

أقل من مستوى الدلالة المعنوية (0.05)، وبالتالي فإننا نرفض الفرض العدمي (H₀) ونقبل الفرض البديل (H₁) بأن نموذج

الانحدار معنوي.

نموذج الانحدار المقدر = (1.749) + الثقافة التنظيمية × (0.368)

النموذج بشكل آخر : $Y = 1.749 + 0.368X$

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية

ولمعرفة أي من أبعاد الثقافة التنظيمية الأكثر تفسيراً لنموذج الانحدار المقدر نقوم بإعداد نموذج يحتوي على جميع أبعاد الثقافة التنظيمية (توفر الموارد، الأهداف المحددة، أخذ المخاطرة، أنظمة المكافأة).

2- تحليل الانحدار المتعدد

الجدول رقم (2 - 18) : نتائج تحليل الانحدار المتعدد **Multiple regression** لاختبار أثر المتغير المستقل

(أبعاد الثقافة التنظيمية) في المتغير التابع (الإبداع التنظيمي)

أبعاد الثقافة التنظيمية	معامل الانحدار	مستوى الدلالة
الثابت	1.361	0.000
أنظمة المكافأة	-0.033	0.655
الأهداف المحددة	0.018	0.912
توفر الموارد	0.292	0.064
أخذ المخاطرة	0.220	0.011

*دال عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

المصدر : بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

وعليه تكون معادلة الانحدار كالتالي :

$$\text{نموذج الانحدار المقدر : القدرة على الإبداع التنظيمي} = 1.361 + \text{أنظمة المكافأة} \times (-0.033) + \text{الأهداف المحددة} \times 0.018 + \text{توفر الموارد} \times 0.292 + \text{أخذ المخاطرة} \times 0.220$$

ثانياً : نتائج اختبار الفرضية الرابعة

نص الفرضية : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى

الإبداع التنظيمي تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة والمستوى الوظيفي).

الجدول رقم (2 - 19) : نتائج اختبار k-s à 1 échantillon لمعرفة طبيعة التوزيع

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		الإبداع التنظيمي
N		41
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	2,7249
	Std. Deviation	,27525
	Absolute	,159
Most Extreme Differences	Positive	,159
	Negative	-,130
Kolmogorov-Smirnov Z		1,017
Asymp. Sig. (2-tailed)		,252
	Sig.	,226 ^c
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	95% Confidence Interval Lower Bound	,217
	Upper Bound	,234

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Based on 10000 sampled tables with starting seed 562334227.

المصدر : من مخرجات برنامج spss

بما أن قيمة sig تساوي (0.226) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) فإن التوزيع يتبع التوزيع الطبيعي.

وعليه سنقوم بتطبيق اختبار T Test في حالة المتغير يحتل إجابتين واختبار ANOVA à 1 facteur في حالة المتغير

يحتل أكثر من إجابتين.

1- نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى (توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد

عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير الجنس)، والتي قسمت إلى الفرضيتين الجزئيتين التاليتين :

الفرضية الصفرية (H0) : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ في تصور أفراد عينة الدراسة حول

مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير الجنس.

الفرضية البديلة (H1) : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى

الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير الجنس.

الفروض الإحصائية بشكل آخر :

H0:U1=U2

H1:U1≠U2

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية

حيث :

U1 : المتوسط الحسابي لمستوى الإبداع التنظيمي بالنسبة لأفراد العينة الذكور؛

U2 : المتوسط الحسابي لمستوى الإبداع التنظيمي بالنسبة لأفراد العينة الإناث.

الجدول الأول :

الجدول رقم (2 - 20) : وصف العينة حسب متغير الجنس

	الجنس	N	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري للوسط الحسابي
الإبداع التنظيمي	ذكر	33	2,7323	,28309	,04928
	أنثى	8	2,6944	,25545	,09032

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الجدول الثاني :

الجدول رقم (2 - 21) : نتائج اختبار t-test لفروقات الإبداع التنظيمي حسب الجنس

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances	t-test for Equality of Means								
		F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
الإبداع H0	,002	,968	,345	39	,732	,03788	,10969	-,18398	,25974	
التنظيمي H1			,368	11,564	,719	,03788	,10289	-,18723	,26299	

*دال عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

المصدر : من مخرجات برنامج spss

2- نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية (توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد

عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير السن). والتي قسمت إلى الفرضيتين التاليتين :

الفرضية الصفرية (H_0) : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة

حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير السن.

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية

الفرضية البديلة (H_1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول

مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير السن.

الفروض الإحصائية بشكل آخر :

$$H_0 = U_1 = U_2 = U_3 = U_4$$

$H_1 =$ اثنين على الأقل من المتوسطات غير متساوية

حيث :

U_1 : المتوسط الحسابي لمستوى الإبداع التنظيمي لأفراد العينة الأقل من 30 سنة؛

U_2 : المتوسط الحسابي لمستوى الإبداع التنظيمي لأفراد العينة الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (من 30 إلى 39 سنة)؛

U_3 : المتوسط الحسابي لمستوى الإبداع التنظيمي لأفراد العينة الذين ينتمون إلى الفئة العمرية (من 40 إلى 49 سنة)؛

U_4 : المتوسط الحسابي لمستوى الإبداع التنظيمي لأفراد العينة من 50 سنة فأكثر.

الجدول رقم (2 - 22) : نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA لفروق الإبداع التنظيمي حسب السن

الإبداع التنظيمي

	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	Sig.
بين المجموعات	,111	3	,037	,470	,705
داخل المجموعات	2,919	37	,079		
الإجمالي	3,031	40			

*دال عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

المصدر : من مخرجات برنامج spss

3- نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة (توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد

عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير المستوى التعليمي). والتي قسمت إلى الفرضيتين التاليتين :

الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة

حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.

الفرضية البديلة (H_1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول

مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.

الفروض الإحصائية بشكل آخر :

$$H_0 = U_1 = U_2 = U_3 = U_4$$

$H_1 =$ اثنين على الأقل من المتوسطات غير متساوية

حيث :

U1 : المتوسط الحسابي لمستوى الإبداع التنظيمي لأفراد العينة الذين مستواهم العلمي (أقل من ثانوي)؛

U2 : المتوسط الحسابي لمستوى الإبداع التنظيمي لأفراد العينة الذين مستواهم العلمي (ثانوي)؛

U3 : المتوسط الحسابي لمستوى الإبداع التنظيمي لأفراد العينة الذين مستواهم العلمي (جامعي)؛

U4 : المتوسط الحسابي لمستوى الإبداع التنظيمي لأفراد العينة الذين مستواهم العلمي (مهني).

الجدول رقم (2 - 23) : نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA لفروقات الإبداع التنظيمي حسب

المستوى التعليمي

الإبداع التنظيمي

	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	Sig.
بين المجموعات	1,478	3	,493	11,745	,000
داخل المجموعات	1,552	37	,042		
الإجمالي	3,031	40			

*دال عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

المصدر : من مخرجات برنامج spss

4- نتائج اختبار الفرضية الجزئية الرابعة (توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في تصور أفراد

عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير الخبرة). والتي قسمت إلى الفرضيتين التاليتين :

الفرضية الصفرية (H_0) : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في تصور أفراد عينة الدراسة

حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير الخبرة.

الفرضية البديلة (H_1) : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في تصور أفراد عينة الدراسة حول

مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير الخبرة.

الفروض الإحصائية بشكل آخر :

$$H_0 = U_1 = U_2 = U_3$$

$H_1 =$ اثنين على الأقل من المتوسطات غير متساوية

حيث :

U_1 : المتوسط الحسابي لمستوى الإبداع التنظيمي لأفرد العينة الذين خبرتهم في المؤسسة (أقل من 4 سنوات)؛

U_2 : المتوسط الحسابي لمستوى الإبداع التنظيمي لأفرد العينة الذين خبرتهم في المؤسسة (من 4 إلى 6 سنوات)؛

U_3 : المتوسط الحسابي لمستوى الإبداع التنظيمي لأفرد العينة الذين خبرتهم في المؤسسة (أكثر من 6 سنوات).

الجدول رقم (2 - 24) : نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA لفروقات الإبداع التنظيمي حسب

سنوات الخبرة

الإبداع التنظيمي					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,307	2	,154	2,145	,131
Within Groups	2,723	38	,072		
Total	3,031	40			

*دال عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

المصدر : من مخرجات برنامج spss

5- نتائج اختبار الفرضية الجزئية الخامسة (توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في تصور أفراد

عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير المستوى الوظيفي). والتي قسمت إلى الفرضيتين التاليتين :

الفرضية الصفرية (H_0) : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في تصور أفراد عينة الدراسة

حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير المستوى الوظيفي.

الفرضية البديلة (H_1) : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في تصور أفراد عينة الدراسة حول

مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير المستوى الوظيفي.

الفروض الإحصائية بشكل آخر :

$$H_0 = U_1 = U_2 = U_3$$

$H_1 =$ اثنين على الأقل من المتوسطات غير متساوية

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية

حيث :

U1 : المتوسط الحسابي لمستوى الإبداع التنظيمي لأفراد العينة الذين مستواهم الوظيفي (عون تنفيذ)؛

U2 : المتوسط الحسابي لمستوى الإبداع التنظيمي لأفراد العينة الذين مستواهم الوظيفي (عون تحكم)؛

U3 : المتوسط الحسابي لمستوى الإبداع التنظيمي لأفراد العينة الذين مستواهم الوظيفي (إطار).

الجدول رقم (2 - 25) : نتائج اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد ANOVA لفروقات الإبداع التنظيمي حسب

المستوى الوظيفي

الإبداع التنظيمي	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,594	2	,297	4,628	,016
Within Groups	2,437	38	,064		
Total	3,031	40			

*دال عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

المصدر : من مخرجات برنامج spss

المطلب الثاني : تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية

نحاول من خلال هذا المطلب تحليل وتفسير النتائج المتوصل إليها في المطلب السابق.

الفرع الأول : النتائج المتعلقة بالخصائص الشخصية لعينة الدراسة

- 1- الجنس الشائع بين أفراد عينة الدراسة هو الذكور، إذ مثلوا ما نسبته (80.5 في المائة) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.
- 2- الفئة العمرية الشائعة بين أفراد عينة الدراسة هي من (30 - 39) سنة، إذ مثلوا ما نسبته (43.9 في المائة) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، ويعكس هذا منح المؤسسات محل الدراسة للشباب لتقلد المناصب الإدارية خصوصا إذا ما توفرت لديهم الكفاءة والقدرات اللازمة.
- 3- المستوى التعليمي الشائع بين أفراد عينة الدراسة هو المستوى الجامعي بنسبة (63.4 في المائة)، هذا المؤشر دال على أن طبيعة نشاط هذه المؤسسات يتطلب يد عاملة ذو كفاءة عالية (شهادة عليا).
- 4- الفئة التي لها خبرة لأكثر من 6 سنوات هي الشائعة بين أفراد عينة الدراسة، بنسبة (41.5 في المائة) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية

5- المستوى الوظيفي الشائع بين أفراد عينة الدراسة هو إطار، بنسبة (56.1 في المائة) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، ويعكس هذا منح المؤسسات محل الدراسة للشباب لتقلد المناصب الإدارية خصوصا إذا ما توفرت لديهم الكفاءة والقدرات اللازمة.

الفرع الثاني : تحليل وتفسير نتائج الفرضيات

أولا : تحليل وتفسير نتائج الفرضية الأولى الخاصة بآراء أفراد عينة الدراسة حول واقع الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة

الفرضية الأولى : توجد ثقافة تنظيمية لكن بدرجات متفاوتة نسبيا في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

من خلال نتائج توافر أبعاد الثقافة التنظيمية نلاحظ أن بعد توفر الموارد من أكثر أبعاد الثقافة التنظيمية توافرا، وكان في المرتبة الثانية بعد الأهداف المحددة وهذا من خلال الوسط الحسابي العام لجميع الفقرات المتعلقة بكل بعد (2.76) و(2.68) على التوالي، ثم تلاهما بعد أخذ المخاطرة بوسط حسابي (2.67)، وأخيرا بعد أنظمة المكافأة بوسط حسابي (2.43). هذه النتائج تعد مؤشرا إيجابيا لتوافر أبعاد الثقافة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية ورقلة، وهذا ما لمسناه من خلال ملاحظتنا لما تمتلكه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من وسائل وإمكانيات مادية وبشرية ومالية.

ومن خلال ما سبق نستنتج : قبول صحة الفرضية الأولى "توجد ثقافة تنظيمية لكن بدرجات متفاوتة نسبيا في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة".

ثانيا : تحليل وتفسير نتائج الفرضية الثانية الخاصة بآراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة

الفرضية الثانية : تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بمستوى عالي من الإبداع التنظيمي.

إن مستوى الإبداع التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة سائد بدرجة مرتفعة، وذلك وفقا لإجابات أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ الوسط الحسابي الإجمالي للفقرات المتعلقة بالإبداع التنظيمي (2.72) وانحراف معياري (0.275)، كما احتلت العبارة رقم (13) أغبر موقفي عندما لا أراه صائبا المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.85) وانحراف معياري (0.478)، في حين جاءت

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية

العبرة رقم (10) أتنبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.44) وانحراف معياري (0.709)، وهذا يدل على وجود إدراك كبير لأهمية الإبداع التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة، حيث تعكس لنا هذه النتائج المستوى العالي للإبداع التنظيمي، وهذا راجع إلى مدى اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بالتغيير في أساليبها وعملياتها الإدارية. ومن خلال ما سبق نستنتج : قبول صحة الفرضية الثانية "تميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بمستوى عالي من الإبداع التنظيمي".

ثالثا : تحليل وتفسير نتائج الفرضية الرئيسية الثالثة

الفرضية الثالثة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الثقافة التنظيمية على الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

يتضح من الجدول (2-11) أن معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي هو (44.5 في المائة) أي أن هناك علاقة خطية طردية متوسطة بينهما، بينما كان معامل التحديد (0.198 في المائة) أي أنه يتغير المتغير التابع (الإبداع التنظيمي) بنسبة (19.8 في المائة) تعود للمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية)، والنسبة المتبقية والمقدرة بـ (80.2 في المائة) تعود إلى عوامل أخرى، ومن الجدول (2-12) يتبين أن خط الانحدار يلاءم المعطيات وهذا انطلاقا من قيم مجموع مربعات الانحدار والذي يساوي 0.601 ومجموع مربعات البواقي هو 2,429، أما مجموع المربعات الكلي فبلغ 3.031، كما بلغت قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار 9.650 ومستوى دلالة 0.004 وهي قيمة أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0,05 وبالتالي نرفضها ونستنتج أن خط الانحدار يلاءم المعطيات، كما يتضح من خلال الجدول (2-14) أن قيم sig بعد توفر الموارد وأخذ المخاطرة هي على التوالي (0.064، 0.011) وهي قيم مقبولة لأنها تحقق الفرضية البديلة، وتعكس لنا هذه النتائج أن كل من بعد توفر الموارد وأخذ المخاطرة لديها دور كبير في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة.

ومن خلال ما سبق نستنتج قبول صحة الفرضية الثالثة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

لأبعاد الثقافة التنظيمية على الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

رابعا : تحليل وتفسير نتائج الفرضية الرئيسية الرابعة

الفرضية الرابعة : توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة والمستوى الوظيفي) والتي قسمت إلى فرضيات جزئية.

1- الفرضية الجزئية الأولى "توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في تصور أفراد عينة الدراسة

حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير الجنس".

من الجدول (2 - 17) يتبين أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع التنظيمي لأفراد العينة بين الجنسين الذكر والأنثى عند مستوى الدلالة (0.05)، وذلك لأن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار بلغت (0.719) وهي أكبر من المستوى (0.05).

وبالتالي ننفي الفرضية الجزئية الأولى ونستبدلها بالفرضية التالية : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى لمتغير الجنس.

2- الفرضية الجزئية الثانية "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في تصور أفراد عينة الدراسة

حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير السن".

من الجدول (2 - 18) يتبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير السن، وذلك من خلال قيمة Sig والتي تساوي (0.705) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي نرفض الفرض البدل ونقبل فرضية العدم. أي أن الاختلاف في السن لا يلعب دورا في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة.

ومما سبق ننفي صحة الفرضية الجزئية الثانية ونستبدلها بالفرضية التالية : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى لمتغير السن.

3- الفرضية الجزئية الثالثة " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة

حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير المستوى التعليمي".

من خلال الجدول (2 - 19) تبين أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد

عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير المستوى التعليمي وهذا من خلال مستوى الدلالة الإحصائية، حيث

بلغت قيمة sig (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) وبالتالي نقبل الفرض البديل، ومن خلال ما سبق

نستنتج أن المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة له أثر على الإبداع التنظيمي.

وعليه نثبت صحة الفرضية الجزئية الثالثة "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد

عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير المستوى التعليمي".

4- الفرضية الجزئية الرابعة " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة

حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير الخبرة".

من الجدول (2 - 20) تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة

الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير الخبرة، وهذا من خلال قيمة الدلالة الإحصائية التي قدرت (0.131)

وهي أكبر من (0.05) وبالتالي نرفض الفرضية البديلة، أي أن سنوات الخبرة لا تلعب دور في تحقيق الإبداع التنظيمي.

وعليه فإننا نفي صحة الفرضية الجزئية الرابعة ونستبدلها بالفرضية التالية : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند

مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة.

5- الفرضية الجزئية الخامسة " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة

حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير المستوى الوظيفي".

من الجدول (2 - 21) يتبين أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وهذا من خلال نتيجة

تحليل التباين لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الإبداع التنظيمي تعزى لمتغير المستوى الوظيفي، وبناء على قيمة الدلالة

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية

الإحصائية sig التي بلغت (0.016) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي نقبل الفرض البديل، ونستنتج أن المستوى الوظيفي يلعب دور مهم في تحقيق الإبداع التنظيمي، وهذا راجع إلى أن المؤسسات محل الدراسة تمتلك موظفين يتميزون بمستوى عالي من الإبداع.

وعليه نثبت صحة الفرضية الخامسة بأنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير المستوى الوظيفي.

خلاصة الفصل :

حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على إشكالية الدراسة والمتمثلة في دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث حاولنا الإجابة عليها من خلال الاعتماد على الدراسة الميدانية. إذ تناولنا في هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول تطرقنا فيه إلى الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية، والمبحث الثاني تطرقنا فيه إلى عرض نتائج الدراسة الميدانية تحليلها، تفسيرها مناقشتها، وفي الأخير استنتجنا ما يلي :

- ❖ هناك توافر لأبعاد الثقافة التنظيمية في المؤسسات محل الدراسة بشكل مرتفع؛
- ❖ مستوى توافر الإبداع التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة مرتفع؛
- ❖ أظهرت نتائج الدراسة أن أبعاد الثقافة التنظيمية (توفر الموارد وأخذ المخاطرة) لديها دور كبير في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة؛
- ❖ لا توجد فروق معنوية في مستويات الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تعزى إلى الجنس؛
- ❖ لا توجد فروق معنوية في مستويات الإبداع التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة تعزى إلى متغير السن؛
- ❖ توجد فروق معنوية في مستويات الإبداع التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة تعزى إلى المستوى التعليمي؛
- ❖ لا توجد فروق معنوية في مستويات الإبداع التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة تعزى إلى سنوات الخبرة؛
- ❖ توجد فروق معنوية في مستويات الإبداع التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة تعزى إلى المستوى الوظيفي.

الختامة

أصبح الإبداع التنظيمي أمراً في غاية الأهمية لما له من أثر إيجابي على نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها، وفي تعزيز مقدرتها على التكيف مع الظروف البيئية المتغيرة، فالإدارة الناجحة هي الإدارة المبدعة في إيجاد الحلول للمشكلات الناجمة عن عوامل البيئة المتغيرة والتي من خلالها تستطيع النجاح. ومن أهم سبل نجاح المؤسسات إيجاد ثقافة تنظيمية قادرة على رسم سياسة المؤسسة، فيعبر كل موظف عما بداخله من خلال القيم والمعتقدات والأفكار التي اكتسبتها من تلك الثقافة فيظهر ذلك في حل المشكلات والتعامل مع القرارات وتحقيق الأهداف بطرق أكثر إبداعية.

في دراستنا هذه حاولنا تناول موضوع الثقافة التنظيمية من حيث دورها في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال الإجابة على الإشكالية التالية: "إلى أي مدى تساهم الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعينة الدراسة؟". ومن خلال الدراسة النظرية والميدانية التي قمنا بها وكدراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية ورقلة توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات المتمثلة فيما يلي:

أولاً : اختبار الفرضيات

- قامت دراستنا على أربعة فرضيات رئيسية، والمتمثلة فيما يلي: تمثلت الفرضية الأولى في أنه "توجد ثقافة تنظيمية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة لكن بدرجات متفاوتة نسبياً". حيث حاولنا إثبات هذه الفرضية من خلال أسئلة المحور الثاني من الاستبيان. وتوصلنا إلى صحة الفرضية الأولى حيث استنتجنا أن هناك توافر مرتفع للأبعاد المتناولة في هذه الدراسة للثقافة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.
- تمثلت الفرضية الثانية في "تميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بمستوى عالي من الإبداع التنظيمي". حيث حاولنا إثبات هذه الفرضية من خلال المحور الثالث من الاستبيان. وتوصلنا إلى صحة الفرضية الثانية حيث استنتجنا أن هناك توافر مرتفع للإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.
- تمثلت الفرضية الثالثة "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لأبعاد الثقافة التنظيمية على الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة". حيث حاولنا إثبات هذه الفرضية من خلال أسئلة المحور الثاني والثالث من الاستبيان، وفي الأخير أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية (توفر الموارد وأخذ المخاطرة) على الإبداع التنظيمي أما كل من بعد (نظام المكافأة والأهداف المحددة) ليس لها تأثير عليه.

تمثلت الفرضية الرئيسية الرابعة "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة والمستوى الوظيفي)". حيث حاولنا إثبات هذه الفرضية من خلال أسئلة المحور الأول والثالث من الاستبيان. وقمنا بتقسيمها إلى خمس فرضيات جزئية، وكل فرضية جزئية تنقسم بحد ذاتها إلى فرضيتين جزئيتين.

الفرضية الجزئية الأولى "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير الجنس"، والتي تنقسم إلى فرضيتين جزئيتين:

الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير الجنس.

الفرضية البديلة (H_1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير الجنس.

وفي الأخير توصلنا إلى نفي الفرضية البديلة حيث استنتجنا أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير الجنس.

الفرضية الجزئية الثانية "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير السن". والتي تنقسم إلى فرضيتين جزئيتين:

الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير السن.

الفرضية البديلة (H_1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير السن.

وفي الأخير توصلنا إلى نفي الفرضية البديلة حيث استنتجنا أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير السن.

نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير المستوى التعليمي". والتي قسمت إلى الفرضيتين التاليتين :

الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.

الفرضية البديلة (H_1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير المستوى التعليمي.

وفي الأخير توصلنا إلى إثبات الفرضية البديلة حيث استنتجنا أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى المستوى التعليمي.

نتائج اختبار الفرضية الجزئية الرابعة (توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير الخبرة). والتي قسمت إلى الفرضيتين التاليتين :

الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير الخبرة.

الفرضية البديلة (H_1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير الخبرة.

وفي الأخير توصلنا إلى نفي الفرضية البديلة حيث استنتجنا أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى سنوات الخبرة.

نتائج اختبار الفرضية الجزئية الخامسة (توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى المستوى الوظيفي). والتي قسمت إلى الفرضيتين التاليتين :

الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى المستوى الوظيفي.

الفرضية البديلة (H_1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير المستوى الوظيفي.

وفي الأخير توصلنا إلى إثبات الفرضية البديلة حيث استنتجنا أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تصور أفراد عينة الدراسة حول مستوى الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير المستوى الوظيفي.

ثانيا : نتائج الدراسة :

- مستوى توافر أبعاد الثقافة التنظيمية مرتفع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؛
- مستوى توافر مرتفع للإبداع التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة؛
- أظهرت نتائج الدراسة أن أبعاد الثقافة التنظيمية (توفر الموارد وأخذ المخاطرة) لها دور في تحقيق الإبداع التنظيمي أما كل من بعد (أنظمة المكافأة والأهداف المحددة) ليس لها دور في ذلك؛
- لا توجد فروق معنوية في مستويات الإبداع التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة تعزى إلى الجنس؛
- لا توجد فروق معنوية في مستويات الإبداع التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة تعزى إلى متغير السن؛
- توجد فروق معنوية في مستويات الإبداع التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة تعزى إلى المستوى التعليمي؛
- لا توجد فروق معنوية في مستويات الإبداع التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة تعزى إلى سنوات الخبرة؛
- توجد فروق معنوية في مستويات الإبداع التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة تعزى إلى المستوى الوظيفي.

ثالثا : التوصيات

بناءً على النتائج السابقة التي توصلت إليها الدراسة يمكن تقديم التوصيات التالية :

- ضرورة تشجيع ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للأفراد الذين يمتلكون أفكار خلاقية، ولديهم دافعية نحو أخذ المخاطرة؛
- ضرورة تخصيص مكافآت لمن يساهم في تقديم أفكارا إبداعية مما يشعره بالاهتمام؛

- ضرورة الاهتمام ببقية أبعاد الثقافة التنظيمية، وخاصة الأبعاد التي لم تساهم بتحقيق الإبداع التنظيمي وهي (أنظمة المكافأة والأهداف المحددة) في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

رابعا : آفاق الدراسة

إن موضوع الإبداع التنظيمي يبقى مفتوحا لدراسات أخرى يمكن أن تساهم في إثراءه، وبذلك يمكن أن نقترح بعض

الدراسات :

- دور الروح المقاولانية في تفعيل الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- دور رأس المال الفكري في تنمية الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- دور إدارة التغيير في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

قائمة المراجع

الكتب

- 1- جلاب إحسان دهش ، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2011.
- 2- حريم، حسين السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2004.
- 3- خصاونة عاكف لطفي ، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2010.
- 4- خير الله جمال ، الإبداع الإداري، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2009، ص205.
- 5- عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss، الطبعة الأولى، مكتبة حوارزم العلمية، جدة-السعودية، 2008.
- 6- علي لطيف محمد عبد الله ، التفكير الإبداعي لدى المديرين وعلاقته بحل المشكلات الإدارية، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2011.
- 7- الفاعوري رفعت عبد الحليم ، إدارة الإبداع التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الطبعة الأولى، عمان - الأردن، 2005.
- 8- القريوتي محمد قاسم ، السلوك التنظيمي - دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال، الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2009.

المذكرات

- 1- جلولي أسماء ، أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية دراسة حالة جامعة محمد خيضر بسكرة، مذكرة ماستر (غير منشورة) في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة بسكرة، 2012-2013.

- 2- رباحي رنده ، دور القيادة التحويلية في تحقيق الإبداع التنظيمي دراسة حالة المؤسسة الأوراسية للغزل والأغطية بعين جاسر باتنة، مذكرة ماستر (غير منشورة) في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة بسكرة، 2011-2012.
- 3- سالم إلياس ، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم **ALGAL - وحدة EARA** بالمسيلة، رسالة ماجستير (غير منشورة) في العلوم التجارية، تخصص علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2005-2006.
- 4- العجلة توفيق عطية توفيق ، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة، رسالة ماجستير (غير منشورة) في إدارة الأعمال، تخصص إدارة الموارد البشرية، الجامعة الإسلامية، غزة - فلسطين، 2008-2009.
- 5- العنزي بسام بن مناور ، الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري دراسة استطلاعية على العاملين في المؤسسات العامة في مدينة الرياض، رسالة ماجستير (غير منشورة) في الإدارة العامة، جامعة الملك سعود، 2002-2003.
- 6- عياد ربيعة، دور الثقافة التنظيمية في تنمية الابتكار لدى العاملين دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ولاية ورقلة، مذكرة ماستر أكاديمي (غير منشورة) في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة ورقلة، 2013-2014.
- 7- عيساوي وهيبة، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي "دراسة حالة فئة الأفراد الشبه طبيين بالمؤسسة الإستشفائية العمومية ترابي بوجمعة ببشار"، مذكرة ماجستير (غير منشورة) في حوكمة الشركات، تخصص حوكمة الشركات، جامعة أبو بكر بلقايد- تلمسان، 2011-2012.
- 8- القحطاني شايع بن خالد ، الإبداع الإداري ودوره في تحسين الأداء في قيادة حرس الحدود بمنطقة عسير، رسالة ماجستير (غير منشورة) في العلوم الإدارية، تخصص العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2011-2012.

- 9- محجوبي أسامة، أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب بورقلة، مذكرة Master أكاديمي (غير منشورة) في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة ورقلة، 2013-2014.
- 10- هوار فتاح كريم، دور الثقافة التنظيمية في تحديد الخيار الاستراتيجي دراسة استطلاعية لآراء مديري معمل اسمنت بازيان في محافظة السليمانية إقليم كردستان العراق، رسالة ماجستير (غير منشورة) في علوم إدارة الأعمال، تخصص إدارة الأعمال، جامعة السليمانية - العراق، 2011-2012.

المجلات

- 1- البشاشة سامر عبد المجيد ، أثر التمكين الإداري في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى العاملين في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، المجلة العربية للعلوم الإدارية، جامعة الكويت، العدد الخامس عشر، فيفري 2008.
- 2- بوقوم محمد ، شريف غياط، حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في تطوير الإبداع والابتكار بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة -حالة الجزائر، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة قلمة، العدد السادس، ديسمبر 2009.
- 3- ندم عدي زهير محمود ، بلال جاسم القيسي، حفصة عطا الله حسين، أثر الرصيد البيئي والثقافة الداعمة في الإبداع التنظيمي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الأنبار، العدد الثالث، 2011.

الملتقيات

- 1- زيد الخير ميلود ، عبد القادر بن برطال، أثر التدريب على الإبداع والتغيير التنظيمي، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، جامعة سعد دحلب البليدة، 18-19 ماي 2011.
- 2- فلاح محمد، عامر بشير، أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، جامعة سعد دحلب البليدة، 18-19 ماي 2011.

- 1- Çakar Demircan and Alper Ertürk, **Comparing Innovation Capability of Small and Medium -Sized Enterprises: Examining the Effects of Organizational Culture and Empowermen**, Journal of Small Business Management, Issue 3, July 2010.
- 2- Christian Marbach, "**PME et innovation technologique pour une relation plus naturelle**", regard sur les PME, N°10, paris, 2eme trimestre 2006.
- 3- Gumusluoğlu Lale and Arzu Ilsev, **Transformational Leadership and Organizational Innovation: The Roles of Internal and External Support for Innovation**, Journal of Product Innovation Management, Issue 3, May 2009.
- 4- Plsek Paul, Helen Bevan, **Organisational Culture for Innovation Self Assessment**, NHS Modernisation Agency, Leicester, U.K, 2003.
- 5- Szczepańska-Woszczyna Katarzyna, **the importance of organizational culture for innovation in the company**, Academy of Business in Dąbrowa Górnicza Poland, Forum Scientiae Oeconomia Volume 2 No. 3, 2014.
- 6- Zakersalehi Mohammad, Mitra Maroofiyan and Arnifa Binti Asmawi, **Organizational culture and its impact on creativity in Malaysian SMEs**, 3rd International Conference on Advanced Management Science, Faculty of Management, Multimedia University, Cyberjaya, Malaysia, 2011.

الملاحق

الملحق رقم (1) قائمة الاستبيان الموجه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة



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

استمارة الاستبيان

أخي العامل؟ أخي العاملة؟

تحية طيبة وبعد ...

في إطار استكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير بجامعة قاصدي مبراح ورقلة، نقوم بإجراء دراسة حول "دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، حيث تتطلع هذه الدراسة إلى الحصول على نظرة عامة عن الدور الذي تلعبه الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسة، ونظرا لأنكم تمثلون جزء مهم من المؤسسة محل الدراسة نتمنى منكم منحنا جزء من وقتكم الثمين لتعبئة الاستبيان المرفق، علما بأن البيانات التي سيتم جمعها ستعامل بكل سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، شاكرين حسن تعاونكم معنا.

البريد الإلكتروني : rouailamia02@gmail.com

المحور الأول : البيانات الشخصية: الرجاء وضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

الجنس : ذكر أنثى

السن : أقل من 30 سنة من 30 الى 39 سنة من 40 إلى 49 سنة من 50 سنة فأكثر

المستوى التعليمي : أقل من ثانوي ثانوي جامعي مهني

الخبرة في المؤسسة : أقل من 4 سنوات من 4 إلى 6 سنوات أكثر من 6 سنوات

المستوى الوظيفي : عون تنفيذ عون تحكم إطار

البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة : الرجاء وضع العلامة (X) في الخانة المناسبة والتي توافق رأيك.

المحور الثاني : الثقافة التنظيمية ويقصد بها مجموعة من القيم والاعتقادات التي يشترك فيها الأفراد العاملون في المنظمة

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
1.	تطبق مؤسستي نظام مكافأة عادل			
2.	تُرْبَط المكافآت الإدارية بصورة واضحة بالأداء			
3.	تكافئ مؤسستي جهود الأفراد المبدعين			
4.	يتكون نظام المكافأة في مؤسستي من مكافآت مادية وأخرى معنوية			
5.	أهداف مؤسستي واضحة			
6.	تسعى مؤسستي لتحقيق أهداف إبداعية			
7.	الأهداف التي تسعى مؤسستي لتحقيقها مفصلة بشكل جيد			
8.	جميع العاملين في المؤسسة على دراية بالأهداف			
9.	تتجه الجهود دائماً نحو تحقيق الأهداف			
10.	تملك مؤسستي الموارد المالية اللازمة للقيام بجميع أنشطتها			
11.	لمؤسستي كفاءات بشرية ممتازة			
12.	تملك مؤسستي أنظمة اتصال حديثة			
13.	تستخدم مؤسستي وسائل حديثة للقيام بأعمالها			
14.	تستطيع مؤسستي أن تتحصل على المعلومة بسهولة			
15.	أمتلك الشجاعة للقيام بأعمال إبداعية وتحمل نتائجها			
16.	أرغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المخاطرة			
17.	أرفض ما هو خاطئ وإن كان شائعاً في المؤسسة			
18.	أمتلك الشجاعة على تحمل المخاطر			

المحور الثالث : الإبداع التنظيمي هو العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة أو منتج أو خدمة جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملين في المنظمة

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
1.	لدي القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة			
2.	أمتلك القدرة على التعبير عن أفكارى بسهولة			
3.	لدي القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل			
4.	أستطيع صياغة أفكارى في كلمات مفيدة			
5.	أحرص على تقديم أفكار جديدة ومناسبة للعمل			
6.	أمتلك قدرة كبيرة على الإقناع			
7.	أسعى للحصول على الأفكار والاقتراحات التي تساهم في حل مشكلات العمل			
8.	أحاول تقديم حلول تستمر نتائجها لمدة طويلة			
9.	أحرص على إحداث تغييرات في أساليب العمل بين الفترة والأخرى			
10.	أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل			
11.	أرفض الحلول القديمة لحل المشكلات			
12.	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأىي للاستفادة منه			
13.	أغير موقفي عندما لا أراه صائبا			
14.	أتنبأ بمشكلات العمل قبل حدوثها			
15.	أخطط لمواجهة مشكلات العمل التي يمكن حدوثها			
16.	أستطيع في كثير من الأحيان توقع الحل للمشكلات التي تواجهني			
17.	لدي القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل			
18.	أستطيع تقديم أكثر من حل للمشكلة الواحدة			

شكرا على تعاونكم

الملحق رقم (2) قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين

الرقم	الاسم	مكان العمل
01	د حجاج عبد الرؤوف	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة
02	د دويس محمد الطيب	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة
03	د مناصرية رشيد	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة
04	أ. لشهب الصادق	معهد التكنولوجيا - جامعة ورقلة
05	أ. بوخلخال عبد الرحيم	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة
06	أ. بن شويحة بشير	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة
07	أ. رجم خالد	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة ورقلة

الملحق رقم (3) : قائمة بأسماء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المكونة لعينة الدراسة

الرقم	اسم المؤسسة	مكان نشاط المؤسسة
01	مؤسسة فلاش للصناعات الكيماوية	دائرة سيدي خويلد - ورقلة
02	مجموعة قارة للكهرباء	المنطقة الصناعية - ورقلة
03	مؤسسة CLEMCA	تقرت - ولاية ورقلة
04	الهندسة المدنية CIVENCO SPA	تقرت - ولاية ورقلة
05	شركة المرجان الجديدة لصناعة الأنابيب البلاستيكية	تقرت - ولاية ورقلة

الملحق رقم (4) : نتائج اختبار الثبات الكلي

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,890	36

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الملحق رقم (5) : نتائج اختبار ثبات قيم بعد أنظمة المكافأة

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,908	4

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الملحق رقم (6) : نتائج اختبار ثبات قيم بعد الأهداف المحددة

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,669	5

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الملحق رقم (7) : نتائج اختبار ثبات قيم بعد توفر الموارد

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,739	5

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الملحق رقم (8) : نتائج اختبار ثبات قيم بعد أخذ المخاطرة

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,784	4

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الملحق رقم (9) : نتائج اختبار ثبات قيم الإبداع التنظيمي

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,840	18

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الملحق رقم (10) : توزيع مبحوثي عينة الدراسة حسب الجنس

		الجنس			
		التكرار	النسبة المئوية	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	33	80,5	80,5	80,5
	2	8	19,5	19,5	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الملحق رقم (11) : توزيع مبحوثي عينة الدراسة حسب السن

		السن			
		التكرار	النسبة المئوية	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	7	17,1	17,1	17,1
	2	18	43,9	43,9	61,0
	3	9	22,0	22,0	82,9
	4	7	17,1	17,1	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الملحق رقم (12) : توزيع مبحوثي عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

		المستوى التعليمي			
		التكرار	النسبة المئوية	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	3	7,3	7,3	7,3
	2	9	22,0	22,0	29,3
	3	26	63,4	63,4	92,7
	4	3	7,3	7,3	100,0
	Total	41	100,0	100,0	

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الملحق رقم (13) : توزيع مبحوثي عينة الدراسة حسب الخبرة

الخبرة				
	التكرار	النسبة المئوية	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	11	26,8	26,8
	2	13	31,7	58,5
	3	17	41,5	100,0
	Total	41	100,0	100,0

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الملحق رقم (14) : توزيع مبحوثي عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي				
	التكرار	النسبة المئوية	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	4	9,8	9,8
	2	14	34,1	43,9
	3	23	56,1	100,0
	Total	41	100,0	100,0

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الملحق رقم (15) : الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعدها أنظمة

المكافأة

	B1	B2	B3	B4	أنظمة المكافأة
N Valid	41	41	41	41	41
الوسط الحسابي	2,37	2,34	2,46	2,56	2,4329
الانحراف المعياري	,733	,762	,711	,673	,63744

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الملحق رقم (16): الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعده الأهداف المحددة

	D1	D2	D3	D4	D5	الأهداف المحددة
N Valid	41	41	41	41	41	41
الوسط الحسابي	2,73	2,71	2,71	2,49	2,80	2,6878
الانحراف المعياري	,549	,602	,559	,746	,459	,38742

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الملحق رقم (17) : الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعده توفر الموارد

	F1	F2	F3	F4	F5	توفر الموارد
N Valid	41	41	41	41	41	41
الوسط الحسابي	2,66	2,85	2,88	2,80	2,61	2,7610
الانحراف المعياري	,617	,478	,400	,459	,628	,36666

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الملحق رقم (18) : الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعده أخذ المخاطرة

	G1	G2	G3	G4	أخذ المخاطرة
N Valid	41	41	41	41	41
الوسط الحسابي	2,78	2,59	2,68	2,66	2,6768
الانحراف المعياري	,475	,670	,610	,617	,46517

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الملحق رقم (19) : الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة حول أبعاد الثقافة التنظيمية

	الثقافة التنظيمية	أخذ المخاطرة	توفر الموارد	الأهداف المحددة	أنظمة المكافأة
N Valid	41	41	41	41	41
الوسط الحسابي	2,6491	2,6768	2,7610	2,6878	2,4329
الانحراف المعياري	,33274	,46517	,36666	,38742	,63744

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الملحق رقم (20) : الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة حول الإبداع التنظيمي

	العبارة 1	العبارة 2	العبارة 3	العبارة 4
N Valid	41	41	41	41
الوسط الحسابي	2,73	2,83	2,80	2,83
الانحراف المعياري	,449	,442	,511	,381

	العبارة 5	العبارة 6	العبارة 7	العبارة 8
N Valid	41	41	41	41
الوسط الحسابي	2,80	2,76	2,83	2,80
الانحراف المعياري	,459	,538	,442	,459

	العبارة 9	العبارة 10	العبارة 11	العبارة 12	العبارة 13
N Valid	41	41	41	41	41
الوسط الحسابي	2,68	2,44	2,63	2,78	2,85
الانحراف المعياري	,567	,709	,623	,571	,478

	العبارة 14	العبارة 15	العبارة 16	العبارة 17	العبارة 18	الإبداع التنظيمي
N Valid	41	41	41	41	41	41
الوسط الحسابي	2,44	2,66	2,68	2,80	2,68	2,7249
الانحراف المعياري	,634	,575	,567	,459	,567	,27525

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الملحق رقم (21) : اختبار الانحدار البسيط

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	الثابت	1,749	,317		5,524	,000
	الثقافة التنظيمية	,368	,119	,445	3,106	,004

a. Dependent Variable: الإبداع التنظيمي

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الملحق رقم (22) : اختبار الانحدار المتعدد

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	الثابت	1,361	,332		4,095	,000
	أنظمة المكافأة	-,033	,074	-,077	-,451	,655
	الأهداف المحددة	,018	,165	,026	,112	,912
	توفر الموارد	,292	,153	,390	1,908	,064
	أخذ المخاطرة	,220	,082	,371	2,684	,011

a. Dependent Variable: الإبداع التنظيمي

المصدر : من مخرجات برنامج spss

الفهرس

.III	الإهداء
.IV	الشكر
.V	الملخص
.VI	قائمة المحتويات
.VII	قائمة الجداول
.VIII	قائمة الملاحق
أ-ح	المقدمة
الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية حول الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي	
2	تمهيد
3	المبحث الأول : الأدبيات النظرية حول الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي
3	المطلب الأول : الإطار المفاهيمي للإبداع التنظيمي
3	الفرع الأول : الإبداع التنظيمي (مفهومه وأنواعه)
3	أولا : مفهوم الإبداع التنظيمي وخصائصه
3	1- مفهوم الإبداع التنظيمي
4	2- خصائص الإبداع التنظيمي
5	ثانيا : أنواع الإبداع التنظيمي
5	الفرع الثاني : أهمية الإبداع التنظيمي
5	الفرع الثالث : عناصر الإبداع التنظيمي
6	المطلب الثاني : الأدبيات النظرية للثقافة التنظيمية
6	الفرع الأول : الثقافة التنظيمية (مفهومها وأنواعها)
7	أولا : مفهوم الثقافة التنظيمية وخصائصها
7	1- مفهوم الثقافة التنظيمية
7	2- خصائص الثقافة التنظيمية
8	ثانيا : أنواع الثقافة التنظيمية
9	الفرع الثاني : أهمية الثقافة التنظيمية
10	الفرع الثالث : أبعاد الثقافة التنظيمية
10	المطلب الثالث : مساهمة الثقافة التنظيمية في تحقيق الإبداع التنظيمي
11	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية
11	المطلب الأول : الدراسات العربية والأجنبية
11	الفرع الأول : دراسات باللغة العربية

13	الفرع الثاني : دراسات باللغة الأجنبية
15	المطلب الثاني : مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
15	أولا : أوجه الشبه
15	ثانيا : أوجه الاختلاف
16	المطلب الثالث : مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
17	خلاصة الفصل
الفصل الثاني : الدراسة الميدانية	
19	تمهيد
20	المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستعملة
20	المطلب الأول : الطريقة المتبعة في الدراسة
20	الفرع الأول : مجتمع وعينة الدراسة
20	أولا : مجتمع الدراسة
20	ثانيا : عينة الدراسة
21	ثالثا : متغيرات الدراسة
21	الفرع الثاني : خصائص عينة الدراسة
23	المطلب الثاني : بيانات الدراسة وأدوات جمعها
23	الفرع الأول : بيانات الدراسة
24	الفرع الثاني : أدوات جمع البيانات
24	أولا : أداة الدراسة
24	ثانيا : محتوى الاستبيان
26	ثالثا : صدق وثبات الاستبيان
27	الفرع الثالث : منهج البحث والأساليب الإحصائية المستخدمة
27	أولا : منهج البحث
27	ثانيا : الأساليب الإحصائية المستخدمة
28	المبحث الثاني : نتائج الدراسة الميدانية عرضها، تحليلها وتفسيرها
28	المطلب الأول : عرض نتائج الدراسة الميدانية
28	الفرع الأول : النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الأولى والثانية
28	أولا : نتائج اختبار الفرضية الأولى
31	ثانيا : نتائج اختبار الفرضية الثانية
32	الفرع الثاني : النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الثالثة والرابعة
32	أولا : نتائج اختبار الفرضية الثالثة
34	ثانيا : نتائج اختبار الفرضية الرابعة

40	المطلب الثاني : تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية
40	الفرع الأول : النتائج المتعلقة بالخصائص الشخصية لعينة الدراسة
41	الفرع الثاني : تحليل وتفسير نتائج الفرضيات
46	خلاصة الفصل
48	الخاتمة
53	قائمة المراجع
58	الملاحق
69	الفهرس

