

أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي: دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين بمدبغة الهضاب العليا بالجلفة

مصطفى بن عودة¹، صيرينة حمياني²

¹ دكتوراه، أستاذ محاضر أ، جامعة زيان عاشور بالجلفة (الجزائر)

✉ benaudamoustapha@gmail.com

² دكتوراه، أستاذة مؤقتة، جامعة زيان عاشور بالجلفة (الجزائر)

✉ sabrinahamiani@gmail.com

تاريخ الإرسال: 2019-11-15 تاريخ القبول: 2019-12-19 تاريخ النشر: 2019-12-24

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم المناخ التنظيمي السائد، ومستوى السلوك الإبداعي في مدبغة الهضاب العليا من وجهة نظر الموظفين ومعرفة إذا ما كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي فيها.

ولغرض الدراسة تم تصميم استبانة وتم توزيعها على عينة عشوائية تمثل (36.45%)، حيث كانت نسبة الاستجابة (94.28%) وباستخدام برنامج (spss) تم قياس مستوى المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي بالمؤسسة محل الدراسة وذلك باستخدام مجموعة من الأدوات الإحصائية كالتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب والمتوسطات وكذلك معامل الارتباط ومعامل التحديد.

اتضح من نتائج الدراسة أن تقييم الموظفين للمناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي إيجابيا وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمناخ التنظيمي بأبعاده على السلوك الإبداعي للموظفين بالمؤسسة محل الدراسة.

من أهم ما أوصت به الدراسة ضرورة العمل على تعزيز مناخ العمل الحالي والعمل على زيادة قدرته على احتضان السلوك الإبداعي وزيادة الاهتمام بالعنصر البشري ومنحه الحوافز المناسبة.

الكلمات المفتاحية: المناخ التنظيمي، السلوك الإبداعي، مدبغة الهضاب العليا.

تصنيف جال : M19.

1. مقدمة

ازداد اهتمام الباحثين في مجال الإدارة بموضوع الإبداع، حيث تم تناوله من عدة جوانب وأبعاد باعتباره إحدى الخصائص الهامة للمنظمات المعاصرة التي تعمل في ظل مفهوم التحول التدريجي نحو العولمة وما يرافق ذلك من منافسة شديدة وحاجة إلى التغيير وتحقيق درجات أفضل من الكفاءة والفعالية لتستطيع الاستمرار والتكيف مع المتغيرات المحيطة لهذا فإن المنظمات تواجه صعوبات كبيرة خصوصا في إطار بيئة مضطربة تمتاز بمستقبل لا يمكن التنبؤ به، مما يستدعي جهودا خاصة وطاقات كبيرة من قبل المنظمة والموظفين فيها حتى تتمكن من تجاوز الصعوبات، وهنا يأتي دور الإبداع كإحدى الوسائل الهامة لمواجهة هذه الصعوبات، كما أن النظام الموسسي الذي يتميز بدرجة من الكفاءة والفعالية لا يتحقق إلا بجهود إبداعية خلقة، لذا وجب على الإدارة العمل على إيجاد المناخ الملائم الذي يشجع السلوك الإبداعي للموظفين.

حيث يعتبر المناخ التنظيمي أحد العوامل الرئيسية لنجاح المنظمات ليس فقط في تحقيق أهدافها، ولكن أيضا في تحقيق الإبداع وإحداث التطوير في جميع نشاطاتها، كما أن بناء الأجواء الملائمة للاداء الفعال وتحقيق الإبداع وتعزيزه باستمرار يقع ضمن المسؤوليات الحيوية لأي إدارة معاصرة من خلال توفير المناخ التنظيمي الملائم الذي يعطي الفرصة لنمو الطاقات الإبداعية.

1.1 مشكلة البحث

لما كان المناخ التنظيمي يعكس خصائص البيئة الداخلية التي تؤثر على سلوك الأفراد وكان السلوك الإبداعي أحد أشكال السلوك، من هنا نطرح الإشكالية الآتية:

هل يؤثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي بمبدغة الهضاب العليا بولاية الجلفة؟
وتتفرع من هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يؤثر الهيكل التنظيمي على السلوك الإبداعي بمبدغة الهضاب العليا بولاية الجلفة ؟
- هل تؤثر الحوافز على السلوك الإبداعي بمبدغة الهضاب العليا بولاية الجلفة ؟
- هل تؤثر المشاركة في اتخاذ القرارات على السلوك الإبداعي بمبدغة الهضاب العليا بولاية الجلفة ؟
- هل تؤثر التكنولوجيا على السلوك الإبداعي بمبدغة الهضاب العليا بولاية الجلفة ؟
- هل يؤثر الانتماء التنظيمي على السلوك الإبداعي بمبدغة الهضاب العليا بولاية الجلفة ؟

2.1 فرضيات الدراسة

وانطلاقا من المشكلة الرئيسية والأسئلة الفرعية السابقة، تم وضع فرضية رئيسية هي:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي بمبدغة الهضاب العليا بولاية الجلفة".

وتتفرع من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي على السلوك الإبداعي بمبدغة الهضاب العليا بولاية الجلفة".
- "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز على السلوك الإبداعي بمبدغة الهضاب العليا بولاية الجلفة".
- "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات على السلوك الإبداعي بمبدغة الهضاب العليا بولاية الجلفة".
- "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتكنولوجيا على السلوك الإبداعي بمبدغة الهضاب العليا بولاية الجلفة".

- "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للانتماء التنظيمي على السلوك الإبداعي بمدبغة الهضاب العليا بولاية الجلفة".

3.1 أهداف البحث

- سنحاول من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:
- التعرف على انطباعات وتقييم الموظفين للمناخ التنظيمي السائد بأبعاده بالمؤسسة محل الدراسة.
- التعرف على مستوى السلوك الإبداعي لدى الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة.
- تحديد طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي السائد والسلوك الإبداعي لدى الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة.
- تقديم توصيات واقتراحات من شأنها المساعدة في تطوير المناخ التنظيمي السائد في مدبغة الهضاب العليا، لما له من أثر فعال على السلوك الإبداعي فيها.

4.1 أهمية الدراسة

- تكمن أهمية هذه الدراسة في التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي السائد بأبعاده المختلفة من وجهة نظر الموظفين بمدبغة الهضاب العليا، مما يوفر لصانعي القرارات بيانات واقعية تساعدهم في تبني سياسات وإجراءات من شأنها تعزيز الأبعاد الإيجابية وتصويب الأبعاد السلبية، الأمر الذي يحسن من سوية المناخ التنظيمي السائد لما له من أثر واضح في رفع مستوى أدائهم ومعنوياتهم ومحهم الفرصة للإبداع والتطور الذاتي.
- كما تستمد هذه الدراسة أهميته من أهمية تبني السلوك الإبداعي لدى الموظفين إذ سيساعدهم على تبني أساليب عمل جديدة تختلف عن نمطية العمل التقليدية مما يسهم في حل مشكلات المؤسسة وتبني التغيير فيها هذا فضلاً عن معرفة محددات السلوك الإبداعي لتلافيها ومعرفة العوامل التي تعززه لتشجيعها من شأنه أن يسهم في جذب المبدعين لبيئة العمل وأن يصبح السلوك الإبداعي قيمة أساسية فيها.
- كما تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها من البحوث التي تنظر إلى المناخ التنظيمي السائد وتبني السلوك الإبداعي على أساس أنهما عنصران يكمل بعضهما بعضاً، حيث إن سلوك وفعاليات العمل بالنسبة للعاملين تعتمد بشكل رئيس على درجة الدعم والتشجيع التي يوفرها المناخ التنظيمي لهم.
- كما ستسهم هذه الدراسة عن طريق التوصيات التي ستقدمها في تعزيز السلوك الإبداعي لدى الموظفين لما له من أثر فعال في تحقيق الفعالية التنظيمية.

5.1 حدود الدراسة

- من أجل الإحاطة بإشكالية الدراسة وفهم جوانبه المختلفة حددنا مجال دراستنا بما يلي:
- 1. **الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على مختلف الجوانب المتعلقة بالمناخ التنظيمي ومدى تأثير أبعاده على السلوك الإبداعي.
- 2. **الحدود الزمنية:** لقد تمت هذه الدراسة خلال الموسم الدراسي 2014/2015.
- 3. **الحدود المكانية:** لقد تم إسقاط الجانب النظري لهذه الدراسة على مدبغة الهضاب العليا بولاية الجلفة.
- 4. **الحدود البشرية:** قمنا بتوزيع الاستبانة على عينة من الموظفين في مدبغة الهضاب العليا بولاية الجلفة.

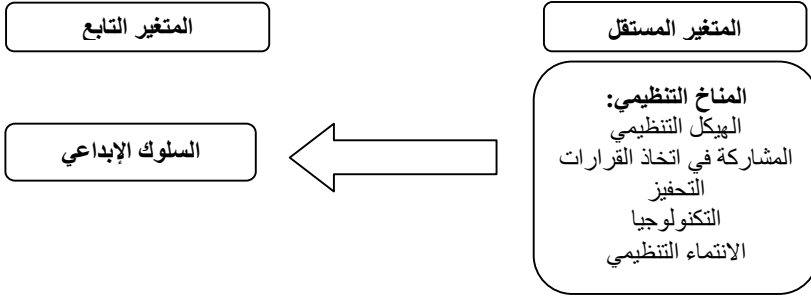
6.1 المنهج المستخدم في الدراسة

قمنا باستخدام **المنهج الوصفي التحليلي** من خلال مراجعة الكتب والدوريات والأطروحات المتعلقة بالموضوع باعتباره الطريقة التي يمكن أن يعتمد عليها الباحث لوصف الموضوع المراد

دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم الوصول إليها على أشكال رقمية يمكن له تفسيرها بغرض الحصول على أوصاف دقيقة وتفصيلية يستعان بها في الإجابة عن الأسئلة التي يطرحها والمشكلة التي يدرسها، أي أننا لا نقف عند جمع المعلومات لوصف الظاهرة فحسب، وإنما نعد إلى تحليلها وكشف العلاقات بين أبعادها المختلفة من أجل تقديرها والوصول إلى استنتاجات تساعد على فهمها.

7.1 الأتمودج الفرضي للبحث

شكل رقم 1: أتمودج البحث



المصدر: من إعداد الباحثين.

2. الإطار النظري للبحث

سنستغرق فيما يلي لبعض المفاهيم التي تخص متغيرات الدراسة:

1.2 التأسيس النظري للمناخ التنظيمي

1.1.2 التعريف اللغوي: المناخ بضم الميم: العوامل الجوية التي تعرف بها حالة مكان معين، أما المناخ بفتح الميم يعني مبرك الجمال. (أحمد، بدون سنة، صفحة 657)

2.1.2 التعريف الاصطلاحي: يعرفه (Lambert and Stok) "أنه الخاصة أو الخصائص التي تصف بيئة العمل وتميزها عن غيرها" وعرفه هلال أنه "مجموعة القواعد والسياسات والإجراءات والنظم واللوائح التي تحدد كيفية سير العمل في المنظمة الإدارية بصورة سلسلة متواصلة بلا انقطاع أو تعطيل"، حيث ركز التعريف على خصائص المنظمة.

كما حدد (stringer) and (litwin) مفهوما للمناخ التنظيمي بأنه "مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل في المنظمة والمدركة بصورة مباشرة أو غير مباشرة من الأفراد الذين يعملون في هذه البيئة والتي يكون لها انعكاسا أو تأثير على دوافعهم أو سلوكهم"، حيث ركز الباحثان في التعريف على تصورات الفرد للمناخ.

ويعرف (Neasl et al) المناخ التنظيمي أنه "نمط من التفاعل الاجتماعي الذي يميز المنظمة عن غيرها من المنظمات والذي ينتج عن المتغيرات الداخلية التي تؤثر في العاملين والمتعاملين مع المنظمة"، وهنا ركز الباحثان على التفاعلات والعلاقات بين الفرد والمنظمة في تعريف المناخ. (العصيمي، 2009، الصفحات 3-5)

مما سبق نعرف المناخ التنظيمي على أنه "الخصائص التي تصف بيئة العمل الداخلية للمنظمة وتميزها عن غيرها من المنظمات والتي يكون لها انعكاس على سلوك ودافع العاملين وبالتالي على أدائهم وانتمائهم وتناثر بالبيئة الخارجية للمنظمة."

3.1.2 أبعاد المناخ التنظيمي

تتمثل أبعاد المناخ التنظيمي في الأبعاد الآتية:

- الهيكل التنظيمي

يعرفه (Blou) بأنه " توزيع الأفراد بطرق شتى بين الوظائف الاجتماعية التي تؤثر على علاقات الأدوار بين هؤلاء الأفراد....." (حريم، 2006، الصفحات 44-45) وهناك العديد من العوامل التي تؤثر في اختيار شكل الهيكل التنظيمي المناسب وتصميمه وهي: حجم المنظمة مدى حياة المنظمة، مكان عمل المنظمة، درجة التخصص، القدرات الإنسانية، التكنولوجيا، تأثير البيئة، (الصفار، العجلوني، و جرادات، 2009، صفحة 357) والهيكل التنظيمي هو نمط يدل على المستويات الإدارية و نمط السلطة واتخاذ القرارات. (سليم، 2009، صفحة 15) إذ كان الهيكل التنظيمي يركز على بعد المركزية فإن المناخ التنظيمي أقرب للسلبية منه إلى الإيجابية، والمنظمة الصغيرة ذات قدرة في التواصل بين أفرادها وتكون العلاقات فيها أكثر قرباً، (الشقصي، 2011، صفحة 28) لأن أول أعراض الهيكل الرديء تعدد المستويات الإدارية بشكل لا يمرر له، و إن لهذا النوع من الهياكل أثر قاتل على كفاءة الاتصال داخل المنظمة. (بعيرة، 1988، صفحة 71)

- الحوافز

تعود كلمة حوافز إلى مادة حفز في اللغة وهي بمعنى دفعه من خلفه وتشير لفظة الحوافز في معناها الاصطلاحي إلى الإمكانيات المتاحة في البيئة المحيطة بالفرد والتي تستخدم لتحريك المزيد من دوافعه نحو سلوك معين وأدائه لنشاط أو نشاطات محددة بالشكل والأسلوب الذي يشبع رغباته أو حاجاته. (الحارثي، 2013، صفحة 15)

- المشاركة في اتخاذ القرارات:

ويقصد بالمشاركة بأنها عملية منح الأفراد العاملين في المستويات الإدارية المختلفة فرصة المشاركة في صنع القرارات الخاصة بالأعمال التي يمارسونها، ويعتمد مبدأ مشاركة العاملين على مفهوم الإدارة بالمشاركة أو الإدارة بالكتاب المفتوح، وهو مدخل إداري يتبنى اشتراك العاملين في عمليات اتخاذ القرار حيث يشجع الرئيس المرؤوسين على إبداء آرائهم ومقترحاتهم حول أفضل الطرق لأداء العمل بحيث لا يكون على مستويات الإدارة العليا. (علي و علي، 2014، الصفحات 505-506)

- التكنولوجيا

التكنولوجيا عموماً ظاهرة قديمة قدم الإنسان والشئ الحديث فيها هو اللفظ فقط، وكلمة تكنولوجيا كلمة معربة ولا أصل لها في كتب اللغة العربية وقواميسها، وتقابلها كلمة "تقنية" والتي يمكننا أن نطلقها على كلمة "تكنولوجيا"، وكلمة "تكنولوجيا" مكونة من مقطعين هما: "تكنيك" و الذي معناه "الطريق" أو "الوسيلة" و"لوجي" التي تعني العلم، ويكون معنى الكلمة كلها علم الوسيلة" والذي بها يستطيع الإنسان أن يبلغ مراده، كما قيل أنها: "التطبيق العملي للاكتشافات العلمية والاختراعات وخاصة في مجال الصناعة التي يتمخض عنها البحث العلمي".

- الانتماء التنظيمي

يقصد بانتماء العامل الاعتقاد القوي والقبول من جانب الفرد لأهداف وقيم المنظمة والرغبة في بذل أكبر عطاء ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها الفرد مع رغبته القوية في الاستمرار في عضوية المنظمة. (متعب و العطوي، 2007، صفحة 114)

ويتعلق هذا البعد بدرجة انتساب العاملين للمنظمة التي يعملون بها وإخلاصهم لها ولرسالتها ولأهدافها ومدى رضاهم عن وظائفهم التي يشغلونها. (الزغبى و العزب، 2007، صفحة 71)

2.2 التأسيس النظري والفكري للسلوك الإبداعي:

1.2.2 تعريف الإبداع

الإبداع هو " الإتيان بما هو جديد سواء كان سلعة أو خدمة أو فكرة ويكون الإبداع فردي أو جماعي أو حتى منظمي ويكون نتيجة تفاعل الفرد مع الموقف، ويعود بالفائدة على الفرد والبيئة والمجتمع."

2.2.2 تعريف السلوك الإبداعي

يرى (العزاوي) أن السلوك الإبداعي يكمن في " كيفية تفكير الفرد بعيدا عن السياقات التقليدية مع استحضار كل أشكال المغامرة المدروسة من بين عمليات التغيير ودعمه، بما يحقق تحولات إبداعية في بيئة المنظمات وعملياتها وهو ترجمة فعلية لأداء فريد ومتميز مدعوم بالأفعال والقدرات لتحقيق الفعل المبدع" (العزاوي، 2013، صفحة 321)

ويذكر (يوسف الزيادين) أن السلوك الإبداعي يشمل "جميع الأفعال الفردية أو الجماعية الموجهة نحو استنباط وتبني وتطبيق الأفكار المميزة والمفيدة على جميع مستويات التنظيم" (الزيادين، 2005، صفحة 20)

كما عرفته (أميمة الدهان) أنه "السلوك الذي يتفرد به الشخص عندما يواجه مواقف يتأثر بها، ثم يستجيب لها بما يتفق مع ذاته، فتأتي استجابته مختلفة عن استجابات الآخرين". (الأحمد، 2008، صفحة 65)

ومنه نستنتج أن السلوك الإبداعي "يتمثل في كافة السلوكيات الفردية والجماعية المرغوبة والتي يسعى الفرد من خلالها إلى تقديم أفكار جديدة وليس بالضرورة أن ينتج عنها نتائج إبداعية".

3.2.2 العلاقة بين الإبداع والسلوك الإبداعي

الإبداع هو شيء جديد يتمثل إما في سلعة أو خدمة تقدمها أو تتبناها المنظمة لأول مرة أو فكرة، أما السلوك الإبداعي فهو السلوك أو التصرف المميز الذي يمارسه الفرد أو المجموعة في موقع العمل، وليس بالضرورة أن ينتج عنه نتائج جديدة أو خدمة جديدة إنه السلوك الذي يسبق الإبداع في صيغته النهائية وقد يكون هذا السلوك إبداعا في حد ذاته عندما يمارسه صاحبه لأول مرة في موقع العمل. (السالم، 1999، صفحة 100)

نستخلص أن الإبداع هو نتيجة السلوك أو التصرف الذي يقوم به الشخص المبدع، بمعنى أن الإبداع نتيجة بينما السلوك الإبداعي هو أداة ووسيلة تسبق العمل الإبداعي وتقود إليه، (الزيادين، 2005، صفحة 20) وأن الإبداع مصدره قدرات عقلية، ومظهره إنتاج إبداعي وتسبق الناتج الإبداعي في شكله النهائي سلوكيات الإبداع التي تشمل تصرفات الشخص المبدع خلال مراحل العملية الإبداعية. (الأحمد، 2008، صفحة 59)

4.2.2 أبعاد السلوك الإبداعي

أشار (Ettlie & keefe, 1982) إلى أن أهم الأبعاد التي تعمل على تنمية وتطوير السلوك الإبداعي للعاملين هي: (بطانية، 2008، الصفحات 21-22)

- القدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات: أي قدرة الفرد على اتخاذ القرارات بشأن المشاكل التي يمر بها في الوقت المناسب بالإضافة إلى إمكانية التعرف على المشكلات والبحث عن الحلول الابتكارية.

- القدرة على التغيير: وتعبير عن متابعة الفرد للأفكار الجديدة وتطويرها والرغبة في الدخول إلى مجالات في غير تخصصه.

- روح المجازفة: وهي رغبة الفرد في القيام بأعمال ذات مخاطرة عالية وتخصص الأموال لذلك، وحب العمل مع أفراد يمتلكون روح المجازفة.

- سعة الاتصالات: امتلاك الفرد الحرية والرغبة في نقل المعلومات الواردة من الآخرين وتفسيرها وتطوير العلاقات الشخصية مع العاملين في المنظمة.

- **تشجيع الإبداع:** ويعبر عن حب التعرف على الأفكار الجديدة ونقدتها وتشجيع المقترحات التي يقدمها الآخرون والابتعاد عن الروتين.

3.2 العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي

يشكل المناخ التنظيمي بأبعاده مقومات السلوك الإبداعي بالمنظمة حيث يتأثر هذا الأخير بأبعاد المناخ التنظيمي:

1.3.2 الهيكل التنظيمي

تعتبر أهمية الهيكل التنظيمي من أبرز النقاط التي تناولتها الدراسات بسبب تأثيرها المباشر على زيادة القدرة على الإبداع في المنظمة، كما توجد عدة أنماط للهيكل التنظيمية المعروفة في الإدارة وسنميز بين نوعين من الهياكل: هياكل تقليدية وأخرى حديثة وأكثر قبولا لتشجيع السلوك الإبداعي ومن خصائص الهياكل التقليدية: (عجيلة، 2005، صفحة 53)

- هيكل هرمي مع وجود أقسام وإدارات مستقرة طبقا للوظائف.
- غلبة الاتصالات العمودية على الأفقية.
- تعريف صارف (غير قابل للنقاش) للوظيفة الموضوعية من طرف الإدارة.
- القدرة والسلطة مبنية على الأقدمية الهرمية.
- بينما تمتاز الهياكل الحديثة بالخصائص التالية:
- هيكل أفقي منبسط مع وجود جماعات وفرق عمل مؤقتة طبقا لمشروعات محددة.
- سيطرة الاتصالات الجانبية.
- تعريف مرن للوظيفة تم تحديدها من طرف الأفراد المنفذين للمهام.
- تغيير القوة والتناوب على السلطة مبني على قدرات الأفراد ومهاراتهم. (خبير، 2008، صفحة 35)

2.3.2 الحوافز

تعتبر الحوافز إحدى الوسائل التي تهدف إلى حث الأفراد على العمل بكفاءة وفاعلية وعلى ظهور واستمرار الإبداع فالحوافز لها أثر في تشجيع الموظفين على الإبداع والمبادأة والتجديد، وبذل المزيد من الجهد في الإنجاز وتطوير مستوى الأداء، وزيادة العلاقة الفكرية والإنتاجية، حيث يعتبر غياب المكافآت المادية أو المعنوية المناسبة لتشجيع الأفراد العاملين على طرح الأفكار والحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجههم أو تواجه المنظمات التي يعملون فيها كأحد معوقات الإبداع الإداري، وتعتمد علاقة الحوافز بالإبداع على طبيعة الأحوال الظروف وطريقة منحها وهدفها فإذا ارتبطت بأهداف واضحة ومحددة لا يتم الوصول إليها إلا عن طريق الإبداع وتقديم الأفكار الجديدة وكان الشخص المعني في حاجة لهذا الحافز فإنها تصبح ذات أثر مهم على الإبداع، أما إذا كانت العلاقة ضعيفة بين الحافز والهدف المتعلق بالإبداع فسوف يكون أثر المكافأة ضعيفا وربما يكون معدوما، وتأخذ المكافآت أسلوبين هما: المكافآت الفردية التي توجه للفرد والمكافآت الجماعية التي تهدف إلى تشجيع روح الفريق والتعاون مع العاملين عكس الأنظمة التقليدية التي تشجع الإنجازات الفردية، كما يجب أن تأخذ المنظمة في اعتبارها نظاما للحوافز يقدم الثواب المادي والمعنوي لأولئك الذين قدموا أفكارا أو معلومات جيدة، فالأفراد عندما يلمسون نتائج إيجابية بسلوك معين فإن رد الفعل لديهم يكون بتكرار هذا السلوك، أما إذا كان الثواب سلبيا أو متأخرا أو غير عادل أو لا يتناسب مع الجهد المبذول فمن المحتمل أن يصاب الأفراد بإحباط والإقلاص عن السلوك والأداء الذي قاموا به، كما لا تقل أهمية الحوافز المعنوية من الحوافز المادية وإذا نظرنا إلى هرم (maslow) نجد أن الدافع وراء الإبداع هو تحقيق الذات وأن الإنجازات الإبداعية تعبير عن ميل الإنسان إلى تحقيق ذاته من خلال السلوك الإبداعي. (رضا، 2003، الصفحات 92-94)

3.3.2 المشاركة في اتخاذ القرارات: (لطي، 2011، الصفحات 83-84)

تعتبر عملية المشاركة بين الرئيس والمرؤوسين في مختلف الأمور المتعلقة بالمنظمة كصناعة القرارات ورسم السياسات وصياغة الخطط وغيرها ذات أهمية كبيرة نظرا لمساهمتها في تحقيق الأهداف من خلال تفجير الطاقات والإمكانات الإبداعية والمبادأة لأن الأفراد العاملون ذات تأثير كبير على واقع العمل والإنتاجية حيث يعتبر الأفراد الأكثر معرفة بالمشكلات التي تحيط بالعمل والأكثر معرفة في إيجاد الحلول البديلة كما يعد إفساح المجال أمام العاملين للمشاركة مع الآخرين وخاصة مع المستويات الإدارية المسؤولة مصدرا من مصادر الدعم المعنوي لهم الأمر الذي يجعلهم يشعرون بقيمتهم وإنسانيتهم مما يساعدهم ذلك على الاجتهاد أكثر في الأداء وطرح الأفكار التي من شأنها تحسين طرق العمل والحد من المشاكل والصراعات الوظيفية، كذلك فإن للمشاركة أهمية في توفير المزيد من التوافق والانسجام في جو العمل وأيضا توفير مناخ تنظيمي أفضل وتساعد الأفراد ببذل المزيد من الطاقات الكامنة لديهم لبلوغ الهدف وذلك انطلاقا من أنهم جزء من التنظيم كما تمنح المشاركة جميع العاملين المسؤولية أمام إدارتهم عن الأهداف المراد تحقيقها، إضافة لذلك تشكل المشاركة حافزا معنويا إيجابيا للعاملين وتعمل على رفع الروح المعنوية وتنمية الانتماء التنظيمي والرضا الوظيفي لديهم تجاه المنظمة التي يعملون بها أو الطريقة التي يمر بها صنع القرار ودرجة الرضا الذي يحققه القرار للعاملين ودرجة المشاركة من جانب العاملين في صنع القرار، كلها عوامل تشجع أو تحد من تنمية الروح الإبداعية لدى العاملين، فإذا كان النمط المتبع هو المركزية الشديدة في اتخاذ القرارات وعدم إتاحة الفرصة للعاملين في المشاركة في وضع القرارات التي تهم أمورهم وأمور المنظمة فإن ذلك بلا شك سوف يحد ويعيق من قدراتهم على التفكير والإبداع وأما إذا كان النمط المتبع هو تفويض الصلاحيات بشكل سليم فإن ذلك يزيد من الشعور بالثقة لدى العاملين ويساعدهم على تنمية تفكيرهم الإبداعي. (العريفي، 2006، صفحة 68) حيث أكدت الدراسات أن المنظمات التي على رأسها قادة يتمتعون بالصفات القيادية المتعارف عليها مصحوبة بنمط قيادي يترك مجالا واسعا للمشاركة تكون فيها القدرة على الإبداع، (خيرة و علاوي، 2011، صفحة 12) من خلال تحقيق التفاعل بين القائد وجماعة العمل، مما يشجع على تبادل المعلومات المفيدة وانسياب الأفكار بجدية. (parjamen, 2012, p. 112)

4.3.2 التكنولوجيا

تكون العلاقة متبادلة بين التكنولوجيا والإبداع، إذ يمثل التقدم التكنولوجي ضغوطا على المنظمة في تغيير طرقها التقليدية التي تتبعها والتي قد لا تتيح الفرص أمام تطبيق الفرص الإبداعية، كما تتطلب عملية استيعاب وتفعيل التقنيات الحديثة في مجالات العملية والمنتج إلى الإبداع وبما يهدف إلى تحسين منتجات وعمليات المنظمة، وتتطلب عملية قياس التغيير التكنولوجي تحديد الميزة التكنولوجية باعتباره أسلوبا ملائما لتشخيص وقياس التغييرات المطلوبة في التقنيات المستخدمة اعتمادا على مراجعة وتحقيق المنظمة مستويات إبداعها مقارنة بمنظمة أخرى متشابهة في طبيعة أداء عملياتها وتمائل منتجاتها، وتكون مستويات أداء الإبداع بمثابة مقاييس أساسية للمؤشرات التكنولوجية في المنظمة: (اللامي، 2007، الصفحات 130-131)

- عدد الأفكار الجديدة لتطوير مسار العمليات والمنتجات (البحث والتطوير).
- عدد المنتجات الجديدة.
- حالات تغيير وتطوير خطوط الانتاج الحالية.
- تطوير الحصة السوقية.
- نسب الأرباح إلى المبيعات.

5.3.2 الانتماء التنظيمي

يؤثر الانتماء التنظيمي على فعالية وكفاءة المنظمات لما له من تأثير على أداء العاملين والتزامهم بأهداف المنظمة ونشر الأبحاث والدراسات إلى أن الانتماء التنظيمي من أهم مقومات الإبداع الوظيفي كما يشير الباحثون إلى أن هناك علاقة ارتباط قوية بين الانتماء التنظيمي والإبداع الإداري.

ويرجع كثير من باحثي الإدارة ومنظريها تفوق وإبداع الإدارة اليابانية إلى ارتفاع مستوى الانتماء التنظيمي لدى الفرد الياباني العامل في هذه المنظمات فالمشاركة والاحترام جعلتا من اليابانيين وحدة بشرية متعاونة لحل المشكلات والموظف الياباني يعطي الحقوق الفردية أولوية ثانوية في مقابل مصلحة منظمته وهذا التفوق في أداء المنظمات أدى بالكثير من الدراسات العلمية إلى الكشف عن علاقة الانتماء التنظيمي المرتفع بالمناخ التنظيمي والأسلوب التنظيمي في المنظمات اليابانية. (السيد، 2002، صفحة 203)

3. الإطار التطبيقي للدراسة

إن إسقاط الإطار النظري لموضوع الدراسة على أرض الواقع يتطلب كخطوة أولى توفير إطار منهجي واضح يحدد الملامح والقواعد الأساسية التي تجرى من خلالها الدراسة الميدانية، وذلك من خلال:

1.3 مجتمع وعينة الدراسة

بالنسبة لهذه الدراسة فمجتمع الدراسة فهو جميع العاملين بمدبغة الهضاب العليا بولاية الجلفة والذين بلغ عددهم (96) عاملا، ونظرا لكبر حجم المجتمع لا نستطيع تطبيق المسح الشامل وعليه سنقوم بعملية المسح عن طريق العينة حيث اخترنا عينة عشوائية تتمثل في (35) موظف أي ما يمثل نسبة (36.4 %) من مجتمع الدراسة.

2.3 فحص صدق وثبات أداة الدراسة

1.2.3 صدق أداة الدراسة

ويقصد به التأكد من أن أداة الدراسة (الاستبانة) صالحة لقياس ما أعدت من أجله، (العساف، 1995، صفحة 429) وللتأكد من صدق أداة الدراسة قمنا بإجراء نوعين من الاختبارات الأولى لقياس الصدق الظاهري، والثاني لقياس الصدق الداخلي.

-الصدق الظاهري

قمنا بعرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من بعض أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الاقتصاد وعلوم التسيير بجامعة الجلفة، وقد استجبنا لأراء السادة المحكمين وقمنا بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم وتوصياتهم، وبذلك خرج الاستبيان في صورته شبه النهائية ليتم تطبيقه على عينة الدراسة الأساسية.

-الصدق البنائي

بعد التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة قمنا باختبار الصدق البنائي لها ومن أجل القيام بهذا الاختبار قمنا بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة من فقرات كل محور والدرجة الكلية لجميع فقرات كل محور وقد تبين أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات المحور الخاص بالمناخ التنظيمي موجبة وتراوحت بين (0.901) في حدها الأعلى أمام الفقرة (14) وبين (0.689) في حدها الأدنى أمام العبارة رقم (10) وأن جميع الفقرات كانت دالة إحصائيا عند مستوى معنوية يساوي (0.01).

كما اتضح أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لجميع فقرات المحور الخاص بالسلوك الإبداعي موجبة وتراوحت بين (0.889) في حدها الأعلى امام الفقرة (01) وبين (0.615) في حدها الأدنى أمام العبارة رقم (15)، وأن جميع الفقرات كانت دالة إحصائياً عند مستوى معنوية يساوي (0.01).

-معامل الثبات

معامل الثبات لأداة الدراسة ككل (0.961) وهي قيمة ممتازة أما بالنسبة لمحور المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسة محل الدراسة كان (0.958) وهي قيمة ممتازة أما محور السلوك الإبداعي لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة كان (0.919) وهي قيمة ممتازة أيضاً.

-تطبيق أداة الدراسة:

بعد أن تأكدنا من الصدق الظاهري لأداة الدراسة بواسطة التحكيم، إذ قمنا على أساسه بإجراء التعديلات اللازمة لإخراج النموذج النهائي للاستبانة.

3.3 تحليل النتائج

سنعتمد في دراستنا على نتائج المعالجة الإحصائية التي توصلنا إلى تحديدها بعد تفرغ وتحليل بيانات الاستبانة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

1.3.3 تحليل البيانات الشخصية والوظيفية

جاءت النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم 1: تحليل البيانات الشخصية والوظيفية حسب البيانات لعينة البحث

المتغير	البيانات الشخصية	العدد	النسبة المئوية	المتغير	البيانات الشخصية	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	28	84.8 %	المستوى التعليمي	تقني سامي	15	45.5 %
	أنثى	05	15.2 %		ليسانس	9	27.3 %
العمر	أقل من 35 سنة	20	60.6 %		ماجستير	2	6.1 %
	بين 36 و 49 سنة	11	33.3 %	مهندس	7	21.2 %	
	أكثر من 50 سنة	2	6.1 %	سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	17	51.5 %
	أقل من 35 سنة	20	60.6 %		بين 6 و 10 سنة	10	30.3 %
طبيعة الوظيفة	دائمة	8	24.2 %		بين 11 و 15 سنة	3	9.1 %
	مؤقتة	25	75.8 %		أكثر من 15 سنة	3	9.1 %

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (Spss).

من الجدول أعلاه نلاحظ ما يلي:

-توزيع عينة الدراسة حسب الجنس: يتضح أن عينة الدراسة تتشكل في أغلبها من الذكور بنسبة بلغت (78%) في حين كانت نسبة الإناث في عينة الدراسة (22%) أي أن نسبة الذكور في عينة الدراسة تفوق (3/2%) ونسبة الإناث تقل عن (3/1%) ويرجع ذلك حسب الباحثان ومن خلال الملاحظة والتجول داخل المؤسسة إلى طبيعة العمل وأيضاً طبيعة المنطقة التي تحتفظ على عمل المرأة وخاصة لدى الجيل القديم من الموظفين الذين تقل فيهم نسبة الإناث، على غرار الجيل الجديد من الموظفين الذين تكثر فيهم نسبة الإناث وهذا ما أدى إلى وصول نسبة الإناث إجمالاً إلى أقل من الثلث في عينة الدراسة.

-توزيع عينة الدراسة حسب العمر: يتضح أن الفئة العمرية الغالبة على أفراد في عينة الدراسة هي أقل من (30 سنة) بنسبة مئوية بلغت (60.60 %)، تليها الفئة العمرية (من 36- 49 سنة) بنسبة مئوية بلغت (33.33 %)، تليها الفئة العمرية أكثر من (50 سنة) بنسبة مئوية بلغت (6.06 %)، والملاحظ أن نسبة الشباب تمثل النسبة الأكبر بالمؤسسة وتمثل هذه النسبة مؤشرا هاما للقدرة على التطور والإبداع.

-توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي: يتضح أن المؤهل العلمي الغالب على أفراد عينة الدراسة هو شهادة تقني سامي حيث بلغت نسبة حامليها في عينة الدراسة (45.5 %)، تأتي بعدها شهادة ليسانس حيث بلغت نسبة حامليها في عينة الدراسة (27.3 %)، تأتي بعدها شهادة مهندس حيث بلغت نسبة حامليها في عينة الدراسة (21.2 %) في حين أن شهادة ماجستير لم تتجاوز نسبة حامليها (6.1 %)، وما يمكن ملاحظته أن شهادة تقني سامي تمثل أكبر نسبة وهذا راجع لطبيعة عمل المدبغة الصناعية التي تتطلب وجود عمال إنتاج، كما لاحظنا أن أفراد عينة الدراسة لديهم درجات علمية عالية بنسبة تقدر ب (54.5 %) وهذا مؤشر يدل على أن نسبة عالية من أفراد مجتمع الدراسة مؤهلين بمستوى عالي، وبالتالي لديهم الكفاءة والقدرة العالية على إنجاز الأعمال، ويمكنهم فهم وإدراك موضوع الدراسة، والإجابة عن أسئلة الدراسة بالكفاءة المطلوبة.

-توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة: يتضح أن فئة الخبرة الأكثر انتشارا بين أفراد عينة الدراسة هي (أقل من 5 سنوات) بنسبة مئوية بلغت (51.5 %)، تليها الفئة ما بين (6 و10 سنوات) بنسبة مئوية بلغت (30.3 %) تليها الفئة ما بين (11 و15 سنة) بنسبة مئوية بلغت (8.9 %)، في حين بلغت نسبة الأفراد الذين تقع خبرتهم في المجال ما بين (16 و20 سنة) وأيضا الفئة (الأكثر من 15 سنة) بنسبة مئوية بلغت (9.1 %)، وما يمكن ملاحظته على أفراد هذه العينة هو أن الفئة الأكثر انتشارا هي سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات) ويعود ذلك حسب الباحثان إلى أن المؤسسة استقطبت العديد من الأفراد من الجيل الجديد، كما يوجد عدد معتبر من الأفراد الذين تتوفر لديهم خبرة طويلة، حيث أن ما نسبته (48.5 %) من أفراد العينة لديهم سنوات خبرة تفوق (5 سنوات) داخل المؤسسة، وهذا يعني أن لديهم المعرفة والدراية عن طبيعة المناخ التنظيمي السائد في المؤسسة مما يدفعهم إلى تقديم إجابات صحيحة حول موضوع الدراسة.

-توزيع عينة الدراسة حسب تسمية الوظيفة: يتضح أن الوظيفة الأكثر انتشارا بين أفراد عينة الدراسة هي الوظيفة المؤقتة بنسبة (75.8 %) أما الوظيفة الدائمة كانت بنسبة مئوية بلغت (24.2 %)، وهذا ما يساعد على رفع نسبة السلوك الإبداعي بالمؤسسة حيث أن الموظفين المؤقتين يعملون على إثبات وجودهم ويسعون للتميز فيظهرون سلوكا إبداعيا في العمل أكثر من غيرهم.

2.3.3 عرض نتائج محاور الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات:

- المناخ التنظيمي السائد داخل المؤسسة بمتوسط (2.4465) وانحراف (1.10422) والاتجاه كان نادرا.

- السلوك الإبداعي داخل المؤسسة بمتوسط (2.7697) وانحراف (1.31001) بينما الاتجاه كان أحيانا.

سنقوم باختبار صحة فرضية الدراسة الميدانية والتي جاءت على النحو الآتي:

1.2.3.3 نتائج اختبار الفرضية الأولى

تضمنت هذه الفرضية (H01) " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل التنظيمي على السلوك الإبداعي"

ومن أجل التأكد من صحة الفرضية الفرعية قمنا بإجراء اختبار تحليل الانحدار؟ حيث توصلنا إلى النتائج التالية:

جدول رقم 2: تحليل الانحدار البسيط لأثر الهيكل التنظيمي على السلوك الإبداعي

المتغيرات	β	t المحسوبة	مستوى دلالة t	وجود أثر أو عدم وجوده
الثابت	1.008	2.984	0.006	/
الهيكل التنظيمي	0.782	5.913	0.000	يوجد أثر
R^2	0.530			
دلالة F	0.000			
المعادلة	$Y=1.008+782x$			

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (Spss).

من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.530$) وهذا يعني أن التغيير في الهيكل التنظيمي يفسر التغيير في السلوك الإبداعي بنسبة (53 %) ونسبة (47 %) تفسره متغيرات أخرى.

كما نلاحظ من الجدول أن دلالة اختبار فيشر تساوي (0.000) وبالتالي هي أقل من (0.05) وهذا يدل على قابلية هذا النموذج ككل وقدرتنا على استعماله في اختبار الفرضيات. وانطلاقاً من الجدول نجد أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل التنظيمي على السلوك الإبداعي بمذبغة الهضاب العليا، وذلك لأن دلالة t تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05)، ومنه نقبل H_1 ونرفض H_0 ويعود ذلك إلى إحساس العاملين بأن قنوات الاتصال بينهم وبين الإدارة مفتوحة ويسمح لهم بتقديم آرائهم وأفكارهم الجديدة.

2.2.3.3 نتائج اختبار الفرضية الثانية

تضمنت هذه الفرضية (H_2) " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للحوافز على السلوك الإبداعي"
ومن أجل التأكد من صحة الفرضية قمنا باختبار تحليل الانحدار البسيط حيث توصلنا إلى النتائج التالية:

جدول رقم 3: تحليل الانحدار البسيط لأثر الحوافز على السلوك الإبداعي

المتغيرات	β	t المحسوبة	مستوى دلالة t	وجود أثر أو عدم وجوده
الثابت	1.179	3.120	0.004	/
الحوافز	0.656	4.760	0.000	يوجد أثر
R^2	0.422			
دلالة F	0.000			
المعادلة	$Y=1.179+0.656X$			

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (Spss).

من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.422$) وهذا يعني أن التغيير في الحوافز يفسر التغيير في السلوك الإبداعي بنسبة (42.2 %) ونسبة (57.8 %) تفسره متغيرات أخرى.

كما نلاحظ من الجدول أن دلالة اختبار فيشر تساوي (0.000) وبالتالي هي أقل من (0.05) وهذا يدل على قابلية هذا النموذج ككل وقدرتنا على استعماله في اختبار الفرضيات. وانطلاقاً من الجدول نجد أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للحوافز على السلوك الإبداعي بمذبغة الهضاب العليا، وذلك لأن دلالة t تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05)، ومنه نقبل H_1 ونرفض H_0 ، حيث إن الحوافز المعنوية والمادية تثير هم العاملين وتوقظ قدراتهم الإبداعية وتحفز السلوك الإبداعي لديهم كما أن وجود أنظمة الحوافز المادية والمعنوية الإيجابية والسلبية وتطبيقها بشكل عادل ومستند على معايير واضحة للأداء يؤدي إلى

خلق مناخ تنظيمي يدفع العاملين إلى العمل بكفاءة وتنفيذ قرارات الإدارة ويشجعهم على المنافسة والابداع.

3.2.3.3 نتائج اختبار الفرضية الثالثة

تضمنت هذه الفرضية (H03) " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمشاركة في اتخاذ القرار على السلوك الإبداعي" ومن أجل التأكد من صحة الفرضية الفرعية قمنا بإجراء اختبار تحليل الانحدار البسيط حيث توصلنا إلى النتائج التالية:

جدول رقم 4: تحليل الانحدار البسيط لأثر المشاركة في اتخاذ القرار على السلوك الإبداعي

المتغيرات	β	t المحسوبة	مستوى دلالة t	وجود أثر أو عدم وجوده
الثابت	0.763	1.915	0.065	/
المشاركة في اتخاذ القرار	0.801	5.525	0.000	يوجد أثر
R^2	0.496			
دلالة F	0.000			
المعادلة	$Y=0.763+0.801X$			

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (Spss).

من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.496$) وهذا يعني أن التغير في المشاركة في اتخاذ القرار يفسر التغير في السلوك الإبداعي بنسبة (49.6%) ونسبة (50.4%) تفسره متغيرات أخرى.

كما نلاحظ من الجدول أن دلالة اختبار فيشر تساوي (0.000) وبالتالي هي أقل من (0.05) وهذا يدل على قابلية هذا النموذج ككل وقدرتنا على استعماله في اختبار الفرضيات.

وانطلاقاً من الجدول نجد أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمشاركة في اتخاذ القرار على السلوك الإبداعي بمدبغة الهضاب العليا، وذلك لأن دلالة t تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) ومنه نقبل H1 ونرفض H0 وهذا يعني أن تفويض المسؤوليات والسلطات للمرؤوسين واللامركزية في اتخاذ القرار تؤثر بشكل إيجابي في سلوكهم الإبداعي، إذ يمنحهم الثقة بالنفس ويشعرهم بأهميتهم ويزيد القدرة لديهم للتعامل مع مقتضيات التغيير، مما يؤهلهم لتبني وتجريب أساليب وأفكار جديدة في العمل دون المرور بالروتين والإجراءات التنظيمية المعقدة الأمر الذي يوفر قاعدة ملائمة ينطلق من خلالها السلوك الإبداعي.

4.2.3.3 نتائج اختبار الفرضية الرابعة

تضمنت هذه الفرضية (H04) " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتكنولوجيا على السلوك الإبداعي" ومن أجل التأكد من صحة الفرضية الفرعية قمنا بإجراء اختبار تحليل الانحدار البسيط حيث توصلنا إلى النتائج التالية:

جدول رقم 5: تحليل الانحدار البسيط لأثر التكنولوجيا على السلوك الإبداعي

المتغيرات	β	t المحسوبة	مستوى دلالة t	وجود أثر أو عدم وجوده
الثابت	0.744	1.873	0.071	/
التكنولوجيا	0.793	5.598	0.000	يوجد أثر
R^2	0.503			
دلالة F	0.000			
المعادلة	$Y=0.744+0.793x$			

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (Spss).

من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.503$) وهذا يعني أن التغيير في التكنولوجيا يفسر التغيير في السلوك الإبداعي بنسبة (50.3%) ونسبة (49.7%) تفسره متغيرات أخرى.

كما نلاحظ من الجدول أن دلالة اختبار فيشر تساوي (0.000) وبالتالي هي أقل من (0.05) وهذا يدل على قابلية هذا النموذج ككل وقدرتنا على استعماله في اختبار الفرضيات. وانطلاقاً من الجدول نجد أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتكنولوجيا على السلوك الإبداعي بمديعة الهضاب العليا، وذلك لأن دلالة t تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05)، ومنه نقبل $H1$ ونرفض $H0$ وتعزى هذه العلاقة الإيجابية لأهمية التطور المستمر للتكنولوجيا في المساهمة في محاولة المنظمات لمواكبة التغييرات الحاصلة بتغيير طرقها التقليدية التي تتبعها والتي قد لا تتيح الفرص امام تطبيق الفرص الإبداعية.

5.2.3.3 نتائج اختبار الفرضية الخامسة

تضمنت هذه الفرضية ($H05$) " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للانتماء على السلوك الإبداعي" ومن أجل التأكد من صحة الفرضية الفرعية قمنا بإجراء اختبار تحليل الانحدار البسيط حيث توصلنا إلى النتائج التالية:

جدول رقم 6: تحليل الانحدار البسيط لأثر الانتماء التنظيمي على السلوك الإبداعي

المتغيرات	β	t المحسوبة	مستوى دلالة t	وجود أثر أو عدم وجوده
الثابت	0.891	2.696	0.011	/
الانتماء التنظيمي	0.753	6.401	0.000	يوجد أثر
R^2	0.569			
دلالة F	0.000			
المعادلة	$Y=0.891+0.753x$			

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (Spss).

من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.569$) وهذا يعني أن التغيير في الانتماء التنظيمي يفسر التغيير في السلوك الإبداعي بنسبة (56.9%) ونسبة (43.1%) تفسره متغيرات أخرى.

كما نلاحظ من الجدول أن دلالة اختبار فيشر تساوي (0.000) وبالتالي هي أقل من (0.05) وهذا يدل على قابلية هذا النموذج ككل وقدرتنا على استعماله في اختبار الفرضيات. وانطلاقاً من الجدول نجد أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للانتماء على السلوك الإبداعي بمديعة الهضاب العليا، وذلك لأن دلالة t تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05)، ومنه نقبل $H1$ ونرفض $H0$ ، وهذا يعني أن الانتماء التنظيمي العالي لدى العاملين من شأنه أن ينمي حماسهم ودافعيتهم إلى المزيد من العمل الدؤوب والإنجاز كما ينمي اتجاهاتهم الإيجابية نحو المبادرة والإبداع.

6.2.3.3 نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

تضمنت هذه الفرضية ($H0$) " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي" ومن أجل التأكد من صحة الفرضية الفرعية قمنا بإجراء اختبار تحليل الانحدار البسيط حيث توصلنا إلى النتائج التالية:

الجدول رقم 7: تحليل الانحدار البسيط لأثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي

المتغيرات	β	t المحسوبة	مستوى دلالة t	وجود أثر أو عدم وجوده
الثابت	0.476	1.362	0.183	/
المناخ التنظيمي	0.938	7.180	0.000	يوجد أثر
R^2	0.624			
دلالة F	0.000			
المعادلة	$Y=0.476+0.938x$			

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (Spss).

من خلال الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.624$) وهذا يعني أن التغيير في المناخ التنظيمي يفسر التغيير في السلوك الإبداعي بنسبة (62.4 %) وهي نسبة جيدة في العلوم الاجتماعية والإنسانية لتعقد ظواهرها ولصعوبة حصر متغيراتها، ونسبة (37.6 %) تفسره متغيرات أخرى.

كما نلاحظ من الجدول أن دلالة اختبار فيشر تساوي (0.000) وبالتالي هي أقل من (0.05) وهذا يدل على قابلية هذا النموذج ككل وقدرتنا على استعماله في اختبار الفرضيات. وانطلاقاً من الجدول نجد أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي بمدبغة الهضاب العليا، وذلك لأن دلالة t تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05)، ومنه نقبل H_1 ونرفض H_0 .

4. خلاصة

نتائج الدراسة النظرية: من خلال بحثنا في الجانب النظري توصلنا إلى مجموعة من النتائج نوجزها فيما يلي:

✓ يعد المناخ التنظيمي من أهم مكونات البيئة الداخلية التي تختلف من بيئة إلى أخرى والتي تؤثر على سلوك وأداء الأفراد.
 ✓ إن مناخ أي منظمة هو ما يراه العاملون فيها وفقاً لتصوراتهم وليس بالضرورة ما هو كائن فعلياً.
 ✓ التأثير الكبير للمناخ التنظيمي على العاملين من خلال التأثير على مستوى الرضا الوظيفي لديهم وأيضاً على دافعيتهم للإنجاز.
 ✓ يعتبر السلوك الإبداعي السلوك الذي يسبق الإبداع وليس بالضرورة أن ينتج عنه منتج جديد.
 ✓ تساهم الهياكل الحديثة التي تتسم باللامركزية وسيطرة جماعات العمل في تشجيع السلوك الإبداعي.

✓ يعتمد تأثير الحوافز على السلوك الإبداعي على مدى حاجة الموظف لهذا الحافز فإذا كان في حاجة لهذا الحافز فإنها تصبح ذات أثر مهم على الإبداع والعكس صحيح.
 ✓ تؤثر المشاركة في اتخاذ القرارات من خلال تفويض الصلاحيات بشكل سليم مما يزيد من الشعور بالثقة لدى العاملين ويساعدهم على تنمية تفكيرهم الإبداعي.
 ✓ تكون العلاقة متبادلة بين التكنولوجيا والإبداع، إذ يمثل التقدم التكنولوجي ضغوطاً على المنظمة في تغيير طرقها التقليدية كما تتطلب عملية تفعيل التقنيات الحديثة إلى الإبداع.

نتائج اختبار الفرضيات:

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للهيكل التنظيمي على السلوك الإبداعي بمدبغة الهضاب العليا، ومنه نقبل H_1 ونرفض H_0 .
 ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للحوافز على السلوك الإبداعي بمدبغة الهضاب العليا، ومنه نقبل H_1 ونرفض H_0 .
 ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمشاركة في اتخاذ القرار على السلوك الإبداعي بمدبغة الهضاب العليا، ومنه نقبل H_1 ونرفض H_0 .

- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتكنولوجيا على السلوك الإبداعي بمذبغة الهضاب العليا، ومنه نقبل H1 ونرفض H0.
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للانتماء على السلوك الإبداعي بمذبغة الهضاب العليا، ومنه نقبل H1 ونرفض H0.
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي بمذبغة الهضاب العليا، ومنه نقبل H1 ونرفض H0.

- الاقتراحات والتوصيات:

- ✓ تعزيز الجوانب الإيجابية للمناخ السائد بالمؤسسة ومعالجة الجوانب السلبية.
- ✓ إيجاد وحدة تنظيمية في الهيكل التنظيمي ترعى المبدعين وتعمل على بلورة السلوك الإبداعي إلى ناتج إبداعي من خلال تقديم الدعم المادي والمعنوي اللازم للموظفين.
- ✓ ضرورة التناسب بين تخصصات الموظفين وطبيعة وظائفهم.
- ✓ العمل على تطوير التكنولوجيا المستخدمة بالمؤسسة باستمرار.
- ✓ الاهتمام بالأفراد عن طريق تنظيم دورات تدريبية لتطوير واكتساب القدرات الإبداعية.
- ✓ إشراك الموظفين في صنع القرارات في رسم الأهداف والسياسات مما يزيد من انتماء الموظفين للمنظمة.
- ✓ إجراء المزيد من الدراسات حول المناخ التنظيمي لتشمل أبعاداً أوسع من الأبعاد التي تناولتها الدراسة كالرقابة والاتصالات والمخاطرة وغيرها من الأبعاد التي تعكس المناخ التنظيمي، إذ أن ذلك من شأنه الإحاطة بأهم العوامل التي توفر المناخ التنظيمي الملائم، ويوفر قاعدة ينطلق من خلالها السلوك الإبداعي.
- ✓ على الإدارة العليا القيام بتشجيع التجديد والإبداع والعمل على استغلال كل فكرة جديدة وإزالة كل العوائق التي تقفل الأفكار الإبداعية كالخوف من فشل تلك الأفكار، وبث الثقة بالنفس حيث أن الفرد قادر على الإبداع طالما توفر له مناخ إبداع مناسب.
- ✓ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، وتكليفه بأعمال تمثل تحديات لفكره وقدراته لكي تنمي فيه روح الإبداع والتطوير والتحدي دون مبالغة أو تفريط.
- ✓ خلق مناخ اجتماعي ملائم وعلاقات إيجابية غير رسمية تساهم في دعم وتطوير العمل وتسمح بالإبداع الحر البعيد عن القوالب الرسمية الجامدة.
- ✓ العمل على إنشاء ما يسمى ببنك الأفكار على أن يتولى الإشراف عليه جهة مركزية عليا تقوم بتشجيع كل فكرة جديدة وتبني المواهب الإبداعية في كل مجال.
- ✓ تشجيع استخدام الأساليب العلمية التي تساهم في إثارة الفكر وتقديم أفكار جديدة كأسلوب العصف الذهني.
- ✓ السعي لمكافأة السلوك الإبداعي وتحفيزه مادياً ومعنوياً.
- ✓ المرونة في تطبيق الأنظمة واللوائح وضرورة تطويرها حتى تكون مواكبة للمتغيرات المعاصرة مما يشجع على الإبداع.
- ✓ اهتمام الإدارة بالعمل الجماعي وتنمية روح فريق العمل، والعمل على جعل العاملين يشعرون بأنهم جزء من التنظيم.

المراجع

- سعود بن محمد العريفي، (2006)، المعوقات التنظيمية لإبداع العاملين، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة جامعة الملك عبد العزيز، السعودية.
- لؤي فواز محمد بطانية، أثر التمكين والدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي للعاملين في القطاع العام الأردني، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك دمشق، 2008.
- أبو بكر مصطفى بعيرة، (1988)، دور المناخ الإداري في تنمية القوى العاملة في داخل المنظمة، مجلة الملك عبد العزيز الاقتصاد والإدارة، المجلد(1)، السعودية.
- أحمد إسماعيل الصفار وآخرون، (2009)، دور المناخ التنظيمي في تحقيق الأداء الإبداعي وتعزيز القدرة التنافسية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 5 (العدد 3).
- أشرف أحمد سليم، (2009)، السلوك القيادي وعلاقته بالمناخ المنظم لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر معلميه، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
- حاتم علي حسن رضا، (2003)، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية كلية الدراسات العليا، أكاديمية نابف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- حامد كاظم متعب، عامر علي العطوي، (2007)، دور المناخ التنظيمي في تعزيز سلوك نشر المعرفة في المؤسسات التعليمية مجلة الفلاسفة للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 9 (العدد4)، العراق.
- حسام عبد الله الأحمد، (2008)، أثر الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي للعاملين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال كلية الاقتصاد، جامعة حلب.
- حسين حريم، (2006)، تصميم المنظمة: الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل، دار الحامد للنشر والتوزيع الطبعة الثالثة، عمان.
- خالد يوسف الزغبى، محمد حسين الغرب، (2007)، قياس اتجاهات العاملين لأثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي مجلة المنارة، المجلد 13 (العدد2)، الأردن.
- سعيد بن عبد الله ناصر الشقصي، (2011)، فاعلية التشريعات التعليمية في توجيه المناخ التنظيمي في المؤسسات التعليمية في سلطنة عمان رسالة ماجستير في التربية، كلية العلوم والآداب، جامعة النزوي، عمان.
- سيد عيد خبير، (17-21 فبراير 2008)، التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية، ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة، القاهرة.
- عاكف لطفي، (2011)، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان.
- عبد الله عوض الحارثي، (2013)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالرضا، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية.
- عيشوش خيرة، علاوي نصيرة، (13، 14 ديسمبر 2011)، دور المنظمات المتعلمة في تشجيع عملية الإبداع، ملتقى دولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة.
- غسان قاسم اللامي، (2007)، إدارة التكنولوجيا: مفاهيم ومداخل تقنيات تطبيقات عملية، دار المناهج للنشر والتوزيع الطبعة الأولى، عمان.
- كريم ناصر علي، سوزان غلام رضا علي، (2014)، المناخ التنظيمي في الجامعة المستنصرية من وجهة نظر الهيئة التدريسية مجلة كلية التربية الأساسية، العراق، المجلد 20 (العدد 84).
- محمد صالح العساف، (1995)، المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، العبيكان للطباعة والتوزيع الرياض.
- محمد عبد الوهاب العزاوي، (2013)، أثر أبعاد رأس المال الفكري في السلوك الإبداعي للعاملين، مجلة الإدارة والاقتصاد، قطر، المجلد 36 (العدد 94).
- محمد عجيلة، (2005)، الإبداع في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة لصفات ومعوقات ومحفزات الإبداع، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد تحلب، البلديّة.
- محمود محمد السيد، (2002)، تأثير التمكين والإثراء الوظيفي على ولاء العاملين في ظل تخفيض حجم العمالة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة بجامعة عين شمس، العدد(2) مصر.
- مؤيد سعيد السالم، (1999)، العلاقة بين أبعاد تصميم العمل والسلوك الإبداعي للعاملين، مجلة دراسات العلوم الإدارية، الأردن، المجلد 26 (العدد 1).
- نورة بنت عبد الله عبد الرحمان العصيمي، (2009)، المناخ التنظيمي في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمان للبنات كما تراه عضوات هيئة التدريس، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، كلية التربية جامعة الملك سعود، السعودية.
- هزار راتب أحمد، (بدون سنة نشر)، المتقن: القاموس العربي المصور، دار الراتب الجامعية للنشر، بدون طبعة بيروت.
- يوسف كامل الزيايين، (2005)، أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، كلية الإدارة العامة جامعة مؤتة، الأردن.

Parjanen, S. (2012). Experiencing creativity in the organization: From individual creativity to collective creativity. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge & Management*, 7.

References

- Al-Arif. S. B. (2006). Organizational Obstacles to Employee Creativity, (Master Thesis, King Abdulaziz University, Saudi Arabia). [In Arabic]
- Battaniya, L. F. M. (2008). The Impact of Empowerment and Organizational Support on the Creative Behavior of workers in the Jordanian Public Sector, (Master Thesis, Yarmouk University). [In Arabic]
- Baira, A. M. (1988). the role of the administrative climate in the development of the workforce within the organization, King Abd-laziz Journal of Economics and Administration, 1. [In Arabic]
- Al-Saffar, A. I., & all. (2009). The role of the organizational climate in achieving creative performance and strengthen competitiveness, Jordanian Journal of Business Administration, 5 (3). [In Arabic]
- Ashraf, A. S. (2009). Leadership behavior and its relationship to the organizational climate among government secondary school principals in the northern West Bank governorates from the viewpoint of their teachers, (Master Thesis, An-Najah National University, Nablus). [In Arabic]
- Reda, H. A. H. (2003). administrative creativity and its relationship to job performance, (Master Thesis, Naif Arab Academy for Security Sciences, KSA). [In Arabic]
- Muteb, H. K., & Al-Atwi, A. A. (2007). The Role of the Organizational Climate in Promoting Knowledge Dissemination in Educational Institutions Al-Qadisiyah Journal of Administrative and Economic Sciences, 9 (4). [In Arabic]
- Al-Ahmad, H. A. (2008). The Impact of Organizational Culture on Developing Creative Behavior of Workers. (Master Thesis, University of Aleppo).[In Arabic]
- Harim, H. (2006). Organization Design: Organizational Structure and Working Procedures, Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution, 3rd edition, Jordan. [In Arabic]
- Al-Zoghbi, K. Y., & Al-Azab, M. H. (2007), Measuring Workers Attitudes on the Impact of Organizational Climate on Adopting Creative Behavior, Al-Manara journal, Volume 13 (2). [In Arabic]
- Al-Shaqsi, S. B. N. (2011), Effectiveness of Educational Instructions in Educational Institutions in the Sultanate of Oman, (Master Thesis, University of Nizwa, Oman). [In Arabic]
- Khabir, S. E. (February 17-21, 2008), Challenges Facing Creative Management, A seminar on Creative Management of Programs and Activities in Governmental and Private Institutions, Cairo. [In Arabic]
- Akef, L. (2011), Managine Creativity and Innovation in Business Organizations, Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution, 1st Edition, Jordan. [In Arabic]
- Al-Harathi, A. A. (2013), Organizational climate and its relationship to the satisfaction, (Master Thesis, Oum Al-Qura University, Saudi Arabia). [In Arabic]
- Aychuch, K., & Allawi, N. (13, 14 December 2011). The role of Learned organizations in encouraging the creativity process, an international forum on: intellectual capital in Arab business organizations in modern economies. [In Arabic]
- Al-Lami, G. H. (2007), Technology Management: Concepts and Approches for Practical Application Technologies, Dar Al-Manhaj for Publishing, 1ST Edition, Jordan. [In Arabic]
- Ali, K N, & Susan, G. R. A. (2014). The organizational climate in Al-Mustansiriya University from the viewpoint of Teaching staff faculty, Journal of the Faculty of Basic Education, 20 (84). [In Arabic]
- Al-Assaf, M. S. (1995). Introduction to Research in Behavioral Sciences, Obeikan for Printing and Distribution, Riyadh. [In Arabic]
- Al-Azzawi, M. A. (2013). The Impact of Dimensions of Intellectual Capital on the Creative Behavior of Workers, The Journal of Administration and Economics, 36 (94). [In Arabic]
- Adjila, M., (2005). Creativity in the Algerian Economic establishment: A Study of the qualities, obstacles and motifs of Creativity, (Master Thesis, Saad Dahlab University, Blida. [In Arabic]
- El-Sayed, M. M. (2002). The Impact of Empowerment and Career Enrichment on Workers' Loyalty in the Light of Reducing the Size of Employment, Scientific Journal of Economics and Commerce, Faculty of Commerce, 2. [In Arabic]

- Al-Salem, M. S. (1999). The Relationship between the Dimensions of Work Design and the Creative Behavior of Workers, *Journal of Administrative Sciences Studies*, 26 (1). [In Arabic]
- Al-Usaimi, N. (2009). Organizational climate at Princess Noura bent Abd-Rahman University for Girls as seen by female faculty members, (Master Thesis, King Saud University, KSA). [In Arabic]
- Hazar, R. A. (n.d), Al-Mutqan: The Illustrated Arabic Dictionary, Dar Al-Ratib University for Publishing, Edition.
- Al-Ziyadin, Y. K. (2005). The Impact of Organizational Climate on Creative Behavior, (Master Thesis, Mu'tah University, Jordan). [In Arabic]
- Parjanen, S. (2012). Experiencing creativity in the organization: From individual creativity to collective creativity. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge & Management*, 7.

The Impact of Organizational Climate on Creative Behavior: an Analytical Study on a Sample of Employees in the High Plateau Tannery in Djelfa

Mustapha Benaouda¹, Sabrina Hamiani²

Received: 15-11-2019

Accepted: 19-12-2019

Published: 24-12-2019

Abstract:

This study aimed to assess the prevailing organizational climate, the level of creative behavior in the tannery of the upper plateaus from the employees' point of view and to determine whether there is a statistically significant effect of the organizational climate on its creative behavior. For the purpose of the study, a questionnaire was designed and distributed to a random sample (36.45%), where the response rate was (94.28%) Using the spss program, the level of organizational climate and creative behavior of the institution under study was measured using a set of statistical tools such as arithmetic averages, standard deviations, ratios and averages as well as correlation coefficient and coefficient of determination. The results of the study showed that the employees' evaluation of the organizational climate and creative behavior is positive and that there is a statistically significant effect at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) of the organizational climate in its dimensions on the creative behavior of the employees in the institution under study. One of the most important recommendations of the study is the need to work to strengthen the current working environment and work to increase its ability to embrace creative behavior and increase interest in the human element and give him appropriate incentives.

Key words: Organizational climate, Creative behavior, Tannery Upper Plateaus.

JEL Classification: M19.

¹*Corresponding author: Ziane Achour University of Djelfa (Algeria),

[✉benaoudamoustapha@gmail.com]

² Ziane Achour University of Djelfa (Algeria).

[✉sabrinahamiani@gmail.com]