



نموذج مقترح لدراسة أثر المناخ التنظيمي على السلوك الابداعي
دراسة تطبيقية على عينة من عمال مؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة

A SUGGESTED MODEL FOR STUDYING THE EFFECT OF THE ORGANIZATIONAL
CLIMATE ON CREATIVE BEHAVIOR
AN APPLIED STUDY ON A SAMPLE OF WORKERS AT THE SONELGAZ FOUNDATION IN
SAIDA

حميدي زقاي^{1*}، وزاني محمد²، رماس محمد أمين³

¹ جامعة د. طاهر مولاي سعيدة، مخبر إدارة وتقييم أداء المؤسسات (سعيدة)، zeggai.hamidi@univ-saida.dz
² جامعة د. طاهر مولاي سعيدة، مخبر إدارة وتقييم أداء المؤسسات (سعيدة)، mohammed.ouazani@univ-saida.dz
³ جامعة د. طاهر مولاي سعيدة، مخبر إدارة وتقييم أداء المؤسسات (سعيدة)، mohamedamine. remmas@ univ-saida.dz

تاريخ الاستلام : 2020/06/17 ؛ تاريخ المراجعة : 2020/09/18 ؛ تاريخ القبول : 2021/04/07

المخلص

تهدف الدراسة إلى معرفة دور رضا الوظيفي كمتغير وسيط بين المناخ التنظيمي و السلوك الإبداعي بمؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة، تكونت عينة الدراسة من (142) موظف، لمعالجة ذلك استخدمت استمارة اشتملت (30) فقرة، تم تحليل النتائج باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS.V.22) بالإضافة إلى برنامج النمذجة بالمعادلات الهيكلية (AMOS.V.22) لدراسة مختلف العلاقات بين المتغيرات المقترح. أظهرت الدراسة أن مستوى تقدير عينة البحث لمستوى المناخ التنظيمي ورضا الوظيفي جاء بدرجة متوسطة، كما أن مستوى تقييم السلوك الإبداعي جاء بدرجة ضعيفة. بينت النتائج على وجود أثر معنوي للمناخ التنظيمي على كل من رضا الوظيفي والسلوك الإبداعي، أكدت الدراسة كذلك على وجود أثر معنوي للمناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي بوجود رضا الوظيفي متغير وسيط.

الكلمات المفتاحية: مناخ التنظيمي، رضا الوظيفي، سلوك الإبداعي، مؤسسة سونلغاز.

تصنيف JEL : M3، C0

ABSTRACT:

The study aims to know the role of job satisfaction as an intermediate variable between the organizational climate and creative behavior in the Sonelgaz Foundation in Saida city, the study sample consisted of (142) employees, to study this, I used a form that included (142) items, the results were analyzed using the statistical program (SPSS.V.22) in addition to the structural modeling program (AMOS.V.22) to study the various relationships between the proposed variable. The study showed that the level of estimation of the research sample for the level of organizational climate and job satisfaction came with an average degree, the level of assessment of creative behavior came in a weak degree. The results indicated that there was a significant effect of organizational climate on both job satisfaction and creative behavior, the study also confirmed the existence of a significant effect of organizational climate on creative behavior with the existence of job satisfaction as an intermediary variable.

Keywords: organizational climate, job satisfaction, creative behavior, Sonelgaz Foundation

JEL classification : M3, C0

* حميدي زقاي، zegai20@gmail.com

مقدمة

يشهد الوضع الراهن تحولات وتغيرات كثيرة ومتسارعة، بسبب الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات، وشدة المنافسة بين المنظمات من أجل الظفر بحصة سوقية تمكنها من الاستمرار والبقاء. وفي ظل هذه الظروف لم تعد تصلح نظم وأساليب

نموذج مقترح لدراسة أثر المناخ التنظيمي على السلوك الابداعي دراسة تطبيقية على عينة من عمال مؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة، (ص: 1- 15)

التخطيط التقليدية المعتمدة على التنبؤ والخبرة الماضية أن تسيير به، وبالتالي أصبحت مجبرة على إحداث تغييرات جذرية في أساليبها الإدارية ونبذ الطرق والإجراءات التقليدية، وذلك بانتهاج أسلوب إبداعي يمكنها من المجابهة كل التحديات ومواكبة كل التغيرات الخارجية. ومن بين الأساليب الحديثة التي أثبتت الدراسات فعاليتها في تعزيز الإبداع في المنظمة المناخ التنظيمي، حيث يشير هذا الأخير، إلى القيم والعادات والتقاليد والطبقات الاجتماعية وتأثيرها على العملية الإدارية وسلوك العاملين في التنظيم. وتظهر جوانب الاهتمام بالمناخ التنظيمي من خلال العلاقة القائمة بينه وبين المتغيرات التنظيمية الأخرى خاصة في مجال التعامل بين الفرد والبيئة التنظيمية بشكل عام والتي يحددها محوران أساسيان الأول، ويتمثل في خصائص الفرد المرتبطة إلى حد كبير بالنظام المعرفي وخبرته وتدريبه وتعليمه وثقافته والثاني هو بيئة العمل الداخلية التي تصف الخصائص المميزة، ومن بينها الهيكل التنظيمي، نظام الاتصالات، نظم إجراءات العمل، النمط القيادي وأسلوب اتخاذ القرارات طبيعة وظروف العمل وبيئة العمل الخارجية وجماعة العمل، حيث أن كل هذه الأبعاد تشكل الإطار العام الذي تعمل من خلال كافة المنظمات وتخضع لتأثيراتها الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والقانونية. وبما أن المناخ التنظيمي يسعى إلى زيادة الثقة بالعاملين في كافة المستويات الإدارية، سيجعله حتما كفيلا بتحقيق رضاهم للمنظمات التي ينتسبون إليها، مما يجعلهم يبذلون قصارى جهدهم في التقاني في العمل ويغرس فيهم روح الإبداع في المنظمة وفي هذا السياق جاءت فكرة هذه البحث كمحاولة لاقتراح نموذج لدراسة أثر المناخ التنظيمي على السلوك الابداعي بوجود رضا الوظيفي كمتغير وسيط في مؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة.

إشكالية البحث: بناء على ما سبق، فإنه يمكن بلورة مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر المناخ التنظيمي على السلوك الابداعي بوجود رضا الوظيفي كمتغير وسيط في مؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة؟

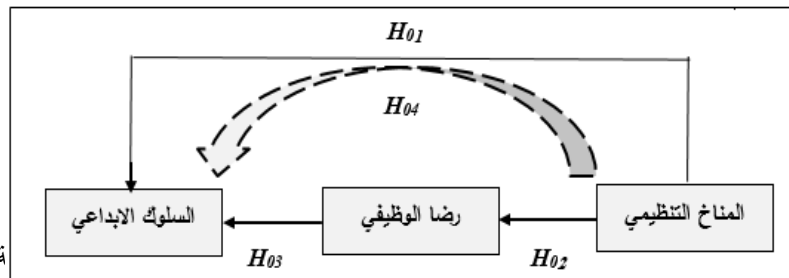
ويتفرع عن هذا السؤال مجموعة من التساؤلات التي تسعى الدراسة إلى الإجابة عنها، وهي:

- ما مستوى تطبيق مفهوم المناخ التنظيمي بمؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة؟
- ما مستوى رضا الوظيفي بمؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة؟
- ما مدى اهتمام المؤسسة قيد الدراسة بالسلوك الابداعي؟
- هل توجد علاقة ارتباط بين متغيرات البحث (المناخ التنظيمي، الرضا الوظيفي، السلوك الابداعي)؟
- هل يؤثر المناخ التنظيمي على السلوك الابداعي؟ وهل يتغير مستوى هذا التأثير بوجود الرضا كمتغير وسيط كمتغير وسيط؟

أهداف البحث: يهدف البحث إلى :

- التعرف على تقييم العاملين للمناخ التنظيمي السائد في المؤسسة محل الدراسة؟
 - الكشف عن مستوى رضا الوظيفي بمؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة.
 - التعرف على مستوى السلوك الابداعي لدى العاملين في مؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة.
 - تحديد العلاقة والأثر بين متغيرات الدراسة (المناخ التنظيمي، الرضا الوظيفي، السلوك الابداعي).
 - تحليل الدور الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بين المناخ التنظيمي والسلوك الابداعي من وجهة نظر عينة البحث.
 - محاولة بناء نموذج نظري يربط بين العلاقات السببية المباشرة والغير المباشرة بين متغيرات الدراسة المناخ التنظيمي (متغير مستقل)، السلوك الابداعي (متغير تابع)، الرضا الوظيفي (متغير وسيط).
- أهمية البحث:** تكمن أهمية البحث في التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي السائد بأبعاده المختلفة من وجهة نظر العاملين، مما يوفر لصانعي القرارات معلومات واقعية تساعد 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 رضا العاملين عن أعمالهم وفي رفع مستوى أدائهم ومعنوياتهم ويمنحهم الفرصة للإبداع والتطور.
- نموذج البحث الفرضي:** استنادا إلى الإطار الفكري والمعرفي حول متغيرات البحث وفي ضوء مشكلة البحث وأهدافه، تم تصميم مخطط فرضي في الشكل (1)، الذي يعبر عن العلاقات السببية المباشرة والغير المباشرة بين متغيراته.

شكل 1: نموذج الدراسة



فرضيات البحث: بناء على الفرضيات المتعلقة بالمتغيرات، وفرضية تتعلق باحتمال تأثير المناخ التنظيمي على السلوك الابداعي، تم صياغة ثلاث فرضيات تتعلق

- H_{01} : يوجد تأثير معنوي مباشر للمناخ التنظيمي على السلوك الابداعي.

نموذج مقترح لدراسة أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي دراسة تطبيقية على عينة من عمال مؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة، (ص ص: 1-15)

- H₀₂: يوجد تأثير معنوي مباشر للمناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي.
 - H₀₃: يوجد تأثير معنوي مباشر للرضا الوظيفي على السلوك الإبداعي.
 - H₀₄: يوجد تأثير معنوي غير مباشر للمناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي بوجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط.
- 1- الدراسات السابقة:** سيتم فيما يلي عرض بعض الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات العلاقة بالدراسة الحالية كما يلي:
- دراسة (محمود أبو فارس، 1991)، على العاملين في المؤسسات العامة الأردنية بهدف التعرف على درجة الإبداع لدى العاملين فيها، والدور الذي تلعبه تلك المؤسسات في تشجيع الإبداع. كشفت نتائج الدراسة عن أهمية الحوافز المادية والمعنوية في تشجيع العاملين على الإبداع، كما أظهرت أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في درجة إبداع العاملين تعزى للمتغيرات (القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة، المستوى الإداري، المؤهل العلمي، العمر).
 - وفي دراسة (منار القطاونه، 2000)، التي أجرتها على المشرفين الإداريين في القطاع الحكومي الأردني بهدف معرفة العلاقة بين المناخ التنظيمي السائد والسلوك الإبداعي. كشفت الدراسة عن أن انطباعات المشرفين الإداريين حول المناخ التنظيمي السائد هي انطباعات إيجابية، كما بينت الدراسة أن مستوى السلوك الإبداعي لدى أفراد عينة الدراسة يعتبر عالياً.
 - دراسة (قبوقب، عيسى، 2001)، وهدفت الدراسة إلى محاولة الكشف عن طبيعة المناخ السائد في المنظمة ومدى تأثيره على الرضا والأداء الوظيفي بينك الفلاحة والتنمية الريفية بالجزائر، وقد اعتمد الباحث على مجموعة من التقنيات البحث المتمثلة في المقابلة، الاستبيان. وأوضحت الدراسة الوصفية التي اعتمدها الباحث بأن المناخ التنظيمي السائد في وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية يسهم بشكل كبير في التأثير على مستوى الرضا والأداء الوظيفي.
 - دراسة (الطيب، إيهاب، 2008)، هدفت الدراسة إلى معرفة أثر المناخ التنظيمي في شركة الاتصالات الفلسطينية على الرضا الوظيفي للعاملين بها، حيث كانت عناصر المناخ التنظيمي هي "الهيكل التنظيمي"، "نمط القيادة"، "مدى مشاركة العاملين"، "نمط الاتصال"، "طبيعة العمل"، "التكنولوجيا المستخدمة"، كما هدفت الدراسة أيضاً التعرف إلى مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات العاملين نحو تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي تعزى للخصائص الديموغرافية لأفراد مجتمع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين توافر مناخ تنظيمي جيد ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بشركة الاتصالات الفلسطينية.
 - دراسة (Smith, 1990) أجريت الدراسة في أمريكا وهدفت إلى تحليل كيفية أدراك أعضاء الهيئة التدريسية الذين يعملون بدوام كامل لمناخاتهم التنظيمية في كليات المجتمع في ولاية تنسي الأمريكية لتعرف مستوى رضا أعضاء الهيئة التدريسية عن الاتصال ولبحث العلاقة ما بين الرضا عن العمل والرضا عن الاتصال لدى أعضاء الهيئة التدريسية. وقد كشفت النتائج عن مناخات مميزة خاصة بكل كلية، واتضح أن معظم أعضاء الهيئة التدريسية الذين يعملون بدوام كامل راضون والى راضين نوعاً ما عن الاتصال وعن وظائفهم. وارتبط الرضا عن الاتصال والرضا عن العمل ارتباطاً دالاً لدى معظم الكليات.
 - دراسة (Abdulaziz, 1991) أجريت هذه الدراسة في قطاع الإنشاءات (الشركات الهندسية، والإنشاءات المحلية والدوائر الهندسية التابعة للمؤسسات الحكومية وشبه الحكومية في السعودية) بهدف الكشف عن أنماط الإبداع التكنولوجي. توصلت الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي فيها له أثر في السلوك الإبداعي، كما أظهرت الدراسة أن الشركات الهندسية تتبنى السلوك الإبداعي أكثر من الشركات الإنشائية.
 - دراسة (Gratto, 2001)، هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين المناخ التنظيمي وأبعاد الرضا الوظيفي للقائمين على إدارة مؤسسات تعمل في صيانة وتشغيل المعدات، والآلات، في الولايات المتحدة الأمريكية، كما هدفت الدراسة أيضاً إلى تحديد إذا ما كان هناك اختلافات ذات دلالة جوهرية على الرضا الوظيفي تعزى لمتغيرات (الجنس، والعرق، وتصنيف المؤسسة من حيث حجمها ونوعها، وسنوات الخدمة في المؤسسة). وقد توصلت الدراسة إلى أن (الاهتمامات الشخصية، الاتصالات الداخلية، الهيكل التنظيمي، التقييم) أهم عناصر المناخ التنظيمي التي لها علاقة بمستوى الرضا الوظيفي لأفراد العينة.
- التطبيق على الدراسات السابقة:** قدمت الدراسات السابقة الدعم للدراسة الحالية من خلال تكوين فكرة عامة عن الموضوع الدراسة، وتحديد مشكلتها وأهدافها، والتعرف على الخلفيات النظرية لموضوع الدراسة، والتعرف على أبعاد متغيرات البحث، والاسهام في بناء أداة الدراسة، ومناقشة النتائج وتفسيرها. والتعرف على بعض المراجع المناسبة. وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أن هذه الأخيرة عالجت كل متغير على حدي على غرار دراسة (أبو فارس، 1991) و (Smith, 1990) أو حاولت ربط العلاقة التآثيرية بين متغيرين مثل دراسة (الطيب، 2008)، (عيسى، 2001)، (Gratto, 2001) في حين حاولت الدراسة الحالية برابط ثلاث متغيرات مع بعض وذلك بإدراج الرضا كمتغير وسيط بين الرضا الوظيفي والإبداع في نموذج واحد، واستنباط مختلف العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين هذه المتغيرات. وذلك باستعمال الوسائل الإحصائية المناسبة لهذا النوع من الدراسات.
- 2- الإطار النظري للدراسة:**
- المناخ التنظيمي:** عرف (العيان، 2013، ص41) المناخ التنظيمي على أنه: "عبارة عن البيئة الاجتماعية أو النظام الاجتماعي الكلي لمجموعة العاملين في التنظيم الواحد، وهذا يعني، الثقافة، والقيم، والعادات، والتقاليد، والأعراف، والأنماط السلوكية، والمعتقدات الاجتماعية، وطرق العمل المختلفة، التي تؤثر على الفعاليات والأنشطة الانسانية والاقتصادية داخل المنظمة". كما عرفه (Hafer, J., & Gresham, G. G. 2008, p198) بأنه تصورات الافراد على اي مدى تنفذ المنظمة وتحقق توقعاتهم الحالية، لتسهيل انجاز السلوك المطلوب.
- أبعاد المناخ التنظيمي:** تتكون أبعاد المناخ التنظيمي من مجموعة من المتغيرات المتداخلة والمتفاعلة مع بعضها البعض والتي تساهم في خلق البيئة الداخلة لأي تنظيم وهي:

نموذج مقترح لدراسة أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي دراسة تطبيقية على عينة من عمال مؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة، (ص ص: 1-15)

• **الهيكل التنظيمي:** هو الشكل العام للمنظمة الذي يحدد اسمها، شكلها، اختصاصها، مجال عملها، تقسيمها الإداري، تخصصات العاملين بها، طبيعة العلاقات الوظيفية بين العاملين وبين الرؤساء والمؤوسين وبين الإدارات المختلفة وارتباطها الإداري بالمنظمات الأعلى والمنظمات الموازية. (عبد الرحيم، 2009، ص 63).

• **الحوافز:** تُعرف الحوافز في الأدبيات الإدارية والسلوكية بأنها: "مجموعة من المؤثرات الخارجية تستهدف إثارة الدوافع الداخلية للفرد، والتي من شأنها أن توجه السلوك الإنساني إلى إشباع الحاجات والرغبات (Gibson, J, and all, 2003, p125).

• **التدريب:** يتعلق هذا البعد بمدى حرص الإدارة على تحسين أداء الموظفين وإكسابهم مهارات جديدة عن طريق التعرف على احتياجاتهم التدريبية ومدى خضوع البرامج التدريبية للمراجعة والتقييم (كنعان، 1998، ص 317).

• **المشاركة في اتخاذ القرارات:** وتدل على مدى ودرجة التفويض الذي تمنحه للمستويات الإدارية الدنيا للمشاركة في صنع القرار وصياغة الأهداف (كنعان، 1998، ص 319).

• **بيئة العمل:** ونقصد بها بيئة العمل المادية، الإضاءة، والضوضاء، والأثاث، وتنظيم المكاتب، والتهوية...، التي يعمل بها الأفراد، حيث يؤثر عدم توافر البيئة السلمية على سلوك الأفراد، وربما تؤدي إلى حدوث الإحباط الذي يؤثر سلباً على إنتاجية الفرد (محمد، 2006، ص 03).

2.2 **الرضا الوظيفي:** عرفه (Stone, 1975, p60) بأنه: الحالة التي يتفاعل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، ويصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في التقدم لتحقيق أهدافه الاجتماعية. كما يعرف أيضاً: بأنه مجموعة المشاعر الإيجابية الناتجة عن عملية التقييم التي يقوم بها الفرد تجاه خصائص العمل الذي يقوم به. ومن الأمور التي تتفق عليها الكثير من الدراسات، في أن الرضا يشمل شخص يجب عمله، وهو بذلك يختلف من شخص لآخر حسب الأهمية التي يمثلها العمل بالنسبة له، كما يعرف على أنه الفرق بين ما ينتظره الفرد من عمله وبين الشيء الذي يجده فعلاً وهو بالتالي يمثل ما يقوم به الفرد من الأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله. ولرضا الوظيفي مجموعة من الفوائد والتي يمكن تصنيفها إلى: **الفوائد السلوكية والاجتماعية** وتتمثل في القضاء على الخسارة الاجتماعية، وزيادة الاستقرار التنظيمي والولاء التنظيمي مما يجعل الأفراد يكرسون طاقته لتحقيق الأهداف، إلى جانب **الفوائد المادية والاقتصادية** وتتمثل بتقليل التكاليف (عبد اللطيف، بوبكر، 2018، ص 59).

3.2 **السلوك الإبداعي:** سلوك يسبق الإبداع ويميز الفرد أو المجموعة في موقع العمل وليس بالضرورة أن ينتج عنه نتائج أو خدمات جديدة، ويبدأ من إدراك الموقف والاهتمام به وجمع المعلومات عنه، وتقييم البدائل المتاحة، وتجريب البديل وأخيراً تبني سلوك أو فكرة معينة (Spence, 1994, pp55-60)، ويعرف السلوك الإبداعي بأنه تبني سلوك أو فكرة جديدة طورت داخل المنظمة، أو تمت استعارتها من خارج المنظمة، سواء كانت تتعلق بالمنتج أو الوسيلة أو النظام أو العملية أو البرامج أو الخدمة، بغية خدمة المنظمة وسوقها وبيئتها العامة. (Kratzer, and, al, 2004, pp 63-71).

أبعاد السلوك الإبداعي: تتمثل أبعاد السلوك الإبداعي فيما يلي (بوعمامة، رابح، 2016، ص 139):

• **حل المشاكل:** وتشير إلى قدرة الفرد على اكتشاف المشاكل بهدف حلها بأساليب جديدة لفترة زمنية قصيرة بالرغم من ندرة المعلومات.

• **قابلية التغيير:** مدى استعداد الفرد لمناقشة أمور العمل بصراحة مع رؤسائه وحثهم على التغيير عن طريق إيجاد طرق جديدة في العمل، وكذا قدرته على التكيف مع المتغيرات وتصحيح سلوكياته.

• **المجازفة وتحمل المخاطرة:** مدى قبول الفرد وميله وشجاعته في القيام بأعمال إبداعية يدرك مخاطرها غير العادية واستعداداته لتحمل ما يترتب عن سلوكه.

• **سعة الاتصال:** ويشير إلى مدى امتلاك الفرد الفرصة لنقل وتفسير الاتصالات الواردة من أجزاء المنظمة وأقسامها أي المجموعة التي يعمل بها ومدى قدرة الفرد على توسيع الاتصالات لتشمل جهات خارجية، وقدرته على استخدام كل طرق الاتصال الرسمية وغير الرسمية بهدف الحصول على المعلومة اللازمة لأداء عمله بسرعة.

• **تشجيع الإبداع:** مدى استعداد الفرد لتقديم المعلومات والمساعدات الأساسية لذوي الأفكار الجديدة في المجموعة، ومدى استعداده لتوظيف الأفكار والطرق الجديدة في موقع عمله.

4.2 **العلاقة بين المناخ التنظيمي و السلوك الإبداعي:** إن المناخ التنظيمي بأبعاده يشكل مقومات السلوك الإبداعي بالمنظمة حيث يتأثر هذا الأخير بأبعاد المناخ التنظيمي كالتالي: (بن عودة، حيماني، 2019، ص 166).

• **الهيكل التنظيمي:** تعتبر أهمية الهيكل التنظيمي من أبرز النقاط التي تناولتها الدراسات بسبب تأثيرها المباشر على زيادة القدرة على الإبداع في المنظمة، وتوجد عدة أنماط للهيكل التنظيمية المعروفة في الإدارة منها الهياكل التنظيمية التقليدية وأخرى التنظيمية والتي تعتبر أكثر قبولاً لتشجيع السلوك الإبداعي في المنظمة.

• **الحوافز:** تعتبر الحوافز إحدى الوسائل التي تهدف إلى حث الأفراد على العمل بكفاءة وفاعلية، ولها أثر جد إيجابي في تشجيع الموظفين على الإبداع والمبادرة بالتجديد، حيث يعتبر غياب المكافآت المادية والمعنوية المناسبة لتشجيع الأفراد العاملين على طرح الأفكار والحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجه المنظمة كأحد معوقات الإبداع.

نموذج مقترح لدراسة أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي دراسة تطبيقية على عينة من عمال مؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة، (ص: 1-15)

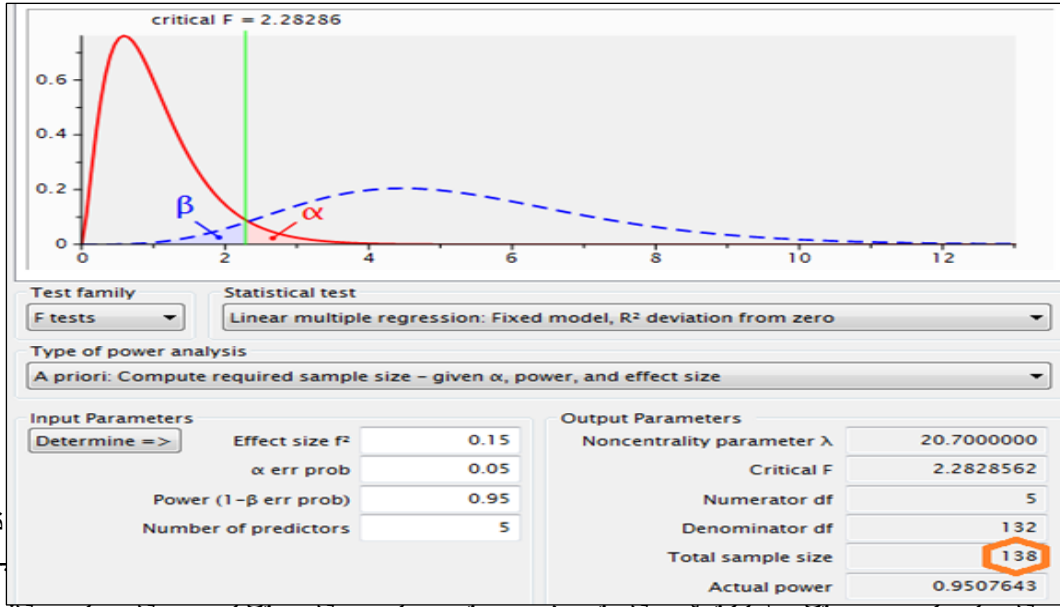
- **المشاركة في اتخاذ القرار:** تعتبر عملية المشاركة بين الرئيس والمرؤوسين في مختلف الأمور المتعلقة بالمنظمة كصناعة القرارات ورسم السياسات وصياغة الخطط وغيرها ذات أهمية كبيرة نظرا لمساهمتها في تحقيق الأهداف من خلال تفجير الطاقات والإمكانات الإبداعية، حيث يعتبر الأفراد الأكثر معرفة بالمشكلات التي تحيط بالعمل والأكثر معرفة في إيجاد الحلول البديلة.
- **التدريب:** إن تنمية المنظمة وتطوير لاتها ومعارف ومهارات العامل وبناء سلوكه، الذي يمكنه من الاستجابة لمتطلبات عمله، في ظل الظروف البيئية المتغيرة عن طريق فعالية البرامج التدريبية من شأنه تحسين في أداءه الوظيفي وبالتالي تنمية قدراته الإبداعية. (ربيع، عباس، 2019، ص 113).
- **بيئة العمل:** إن قدرة المنظمة على توفير الشروط المناخية والمناسبة مادية أو معنوية تساعد العاملين على تنفيذ أعمالهم على أكمل وجه، إذ يوجد علاقة وطيدة بين تحسين بيئة وظروف العمل وزيادة قدرتهم الإبداعية. (مارلين سركيس، 2018، ص 19).

3- الإطار التطبيقي للدراسة:

1.3 منهجية الدراسة: تقوم هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لإبراز المفاهيم المتعلقة بالمتغيرات الدراسة، حيث تم إجراء المسح المكتبي والإطلاع على الدراسات والبحوث النظرية والميدانية السابقة، كما تم الاعتماد على الاستبيان في الدراسة الميدانية، مستعملين في ذلك الطرق الإحصائية المناسبة لمعالجة هذا النوع من البحوث من خلال البرامج الإحصائية (SPSS.V.22) و (AMOS.V.22).

2.3 مجتمع وعينة الدراسة: يمثل مجتمع الدراسة جميع عمال مؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة، حيث تم الاعتماد على عينة غير احتمالية (قصدية)، وبهدف الحصول على أكبر قدر من الاستبيانات تم توزيع (150) استبيان، تم استرجاع (142) استبيان صالح للتحليل الإحصائي أي بنسبة (94.66%) و اعتبرت هذه العينة جيدة للتحليل واعتماد النتائج. لأنها أكبر من الحجم الأدنى المطلوب (138) والمحسوب بواسطة برنامج **G*Power 3.0** (Faul, F, Efdfelder, E, Buchner, A., & Lang, A.G.,) (2009) عند مستوى معنوية 5%، وقوة إحصائية 95% (power level)، وحجم التأثير 15% (effect size)، و خمسة متغيرات مستقلة (الهيكل التنظيمي، الحوافز، التدريب، المشاركة في اتخاذ القرارات، بيئة العمل) (Hair Jr, J., Sarstedt,) (M., Hopkins, L, & G.Kuppelwi, 2014) حيث كانت النتائج المتحصل عليها من خلال هذا الاختبار موضحة في الشكل التالي:

شكل 2: حجم العينة المحسوب بواسطة برنامج (G*Power 3.0)



تم تطوير
بعد تعديل

3.3 أداة البحث
الاستبانة ثم ع
بعض فقراتها

القسم الأول: يتكون من أسئلة عامة تتعلق بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة ويتكون من (04) فقرات (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة).

القسم الثاني: يتكون من (30) فقرة موزعة على ثلاث محاورين كما هو موضح في الجدول (2)، مع وصف وترميز متغيرات البحث لضمان الدقة والسهولة في التحليل الإحصائي.

جدول 1: وصف وترميز فقرات قياس أبعاد متغيرات الدراسة

عدد الفقرات	الرمز	البعد	المتغير
5-01	Organizational Structure	الهيكل التنظيمي (OS)	المناخ التنظيمي
09-06	Incentives	الحوافز (IN)	

نموذج مقترح لدراسة أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي دراسة تطبيقية على عينة من عمال مؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة، (ص ص: 1-15)

13-10	Training	التدريب (TR)	Organizational) (OC (climate
18-14	Decision making	المشاركة في اتخاذ القرارات (DM)	
22-19	Work environment	بيئة العمل (WE)	رضا الوظيفي (JS)
26-23	(Job satisfaction)		
30-27	(Creative behavior)	السلوك الإبداعي (CB)	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين

وقد تم عرض جميع العبارات باستخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي والمتدرج ويعتبر هذا المقياس أكثر شيوعا حيث يطلب فيه من المبحوث أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على الخيارات محددة ، وهذا المقياس مكون غالبا من خمسة خيارات متدرجة يشير المبحوث اختيار واحد منها، ولتحديد طول مجال مقياس ليكرت الخماسي ونعني بذلك الحدود الدنيا والعليا، تم حساب المدى وذلك بطرح قيمة (1-5=4) ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول المجال أي (0.8=5/4) تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس بحيث بداية المقياس واحد، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه المجال، وهكذا أصبح طول المجالات كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول 2: مقياس الإجابة على الفقرات

التصنيف	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الدرجة	1-1.79	1.80-2.59	2.60-3.39	3.40-4.19	4.20-5.00

المصدر: من إعداد الباحثين.

4.3 ثبات أداة الدراسة: لتحقق من ثبات الأداة بفحص الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) ويشير الجدول (3) إلى قيمة معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة، حيث بينت النتائج أن قيم معامل الثبات بلغت بالنسبة لمحور المناخ التنظيمي (0.89)، في حين بلغت بالنسبة لمحور الرضا الوظيفي (0.82)، أما محور السلوك الإبداعي فقد بلغ (0.78). وبلغ معامل الثبات لجميع الفقرات بلغ (0.91)، وجميع هذه القيم جيدة مما يدل على إمكانية ثبات النتائج، وكذلك إمكانية تعميم النتائج التي توصلت لها الدراسة.

جدول 3: معاملات ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

نوع المتغير	المتغير	عدد الاسئلة	معامل الفا كرونباخ
مستقل	المناخ التنظيمي	22	0.89
وسيط	الرضا الوظيفي	04	0.82
تابع	السلوك الإبداعي	04	0.78
بالنسبة لجميع الفقرات			0.91

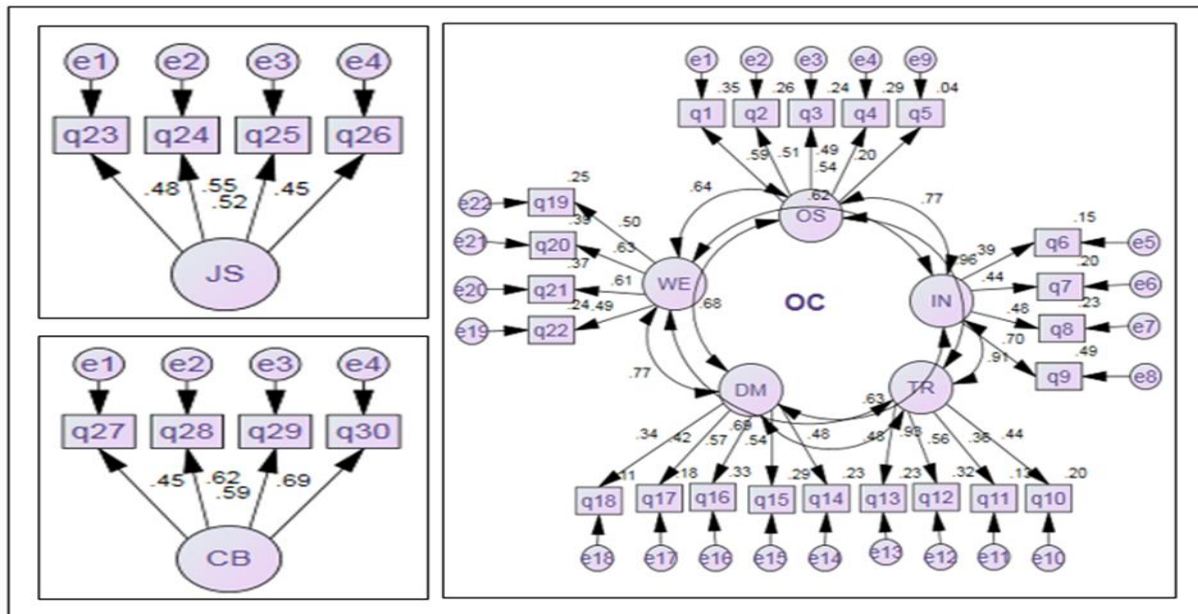
المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V.22).

5.3 عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

1.5.3 التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة:

قبل الخوض في التحليل الوصفي لبيانات الدراسة وتحليل الوصفي لا يبدأ من المرور عبر التحليل التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis) (AFC) وذلك بهدف تصفية عبارات نموذج القياس والتحقق من درجة مطابقته للبيانات، والتأكد على قدرة المقاييس المستخدمة (المتغيرات الجلية) على تفسير وقياس المتغيرات الكامنة التابعة لها. ولهذا الغرض فقد أستعمل في ذلك البرنامج الاحصائي (AMOS.V.22) كما هو موضح في الاشكال التالية:

شكل 3: التحليل التوكيدي لمقياس الدراسة (المناخ التنظيمي، رضا الوظيفي، السلوك الإبداعي)



المصدر: مخرجات برنامج (AMOS.V.22).

يتضح من خلال الشكل أعلاه إن جميع فقرات مقاييس الدراسة مقياس (المناخ التنظيمي (OC)، رضا الوظيفي(JS)، السلوك الإبداعي(CB)) أكبر من (0.40) (Hair J.F., 2012) وهي مطابقة لمؤشرات جودة حسن المطابقة (Goodness of Fit)، وهو مؤشر مطمئننا وجيدا لضمان سلامة التحليل النتائج المتبقية.

2.5.3 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

- تحليل خصائص العينة: تم تحليل خصائص العينة بهدف التعرف على المتغيرات الديمغرافية، وكيفية توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لكل متغير. حيث كانت النتائج كما يلي:

جدول 4: توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية

المتغيرات	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
1 الجنس	ذكر	124	87.5
	أنثى	18	12.5
المجموع			
2 العمر	أقل من 30 سنة	14	09.8
	ما بين 30 و 40 سنة	66	46.4
	ما بين 40 و 50 سنة	35	24.6
	أكثر من 50 سنة	20	14.8
المجموع			
3 المستوى التعليمي	ابتدائي	3	2.1
	متوسط	28	19.7
	ثانوي	42	29.5
	جامعي	69	48.5
المجموع			
4 الخبرة الوظيفية	5 سنوات فأقل	42	29.5
	6-10 سنوات	53	37.8
	11-15 سنة	30	21.2
	أكثر من 15 سنة	17	11.5
المجموع			
5 الوظيفة	رئيس قسم	5	3.5
	رئيس مصلحة	4	2.8
	مكلف بالدراسات	8	5.6
	عامل	72	50.7
	وظيفة أخرى	53	37.3
المجموع			
		142	100

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V.22)

- اتجاه إجابات أفراد العينة: إن الهدف من معرفة اتجاه إجابات أفراد العينة هو تبيان وتقدير مستوى أهمية الفقرات والمتغيرات، وذلك بالاعتماد على سلم ليكرت الخماسي (من موافق بشدة كأقصى درجة إلى غير موافق تماما كأدنى درجة)، والجدول أدناه يبين لنا الأوساط الحسابية العامة والانحرافات المعيارية للمتغيرات الرئيسية والفرعية للبحث.

جدول 5: الوصف الاحصائي لمتغيرات البحث (n=142)، (Test value = 3)

الرقم	الفقرات	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الموافقة	الترتيب حسب الاتجاه
1	يتوافق هيكل التنظيمي مع الأهداف وعمل المؤسسة.	13	25	39	43	22	2.89	1.03	متوسطة	4
2	خطوط السلطة بين الرؤساء والمروسين واضحة.	15	16	40	44	27	3.34	1.21	متوسطة	2
3	يتصف الهيكل التنظيمي بالمرونة الكافية (أي قابل للتعديل لمواجهة التغيرات)	11	21	37	39	34	2.97	1.12	متوسطة	3
4	هاك مستوى عال من التعاون بين مستويات الهيكل التنظيمي.	8	21	21	60	32	3.38	1.15	متوسطة	1
5	تناسب تخصصات العاملين مع طبيعة ومهام ووجبات وظائفهم.	7	5	18	47	65	2.41	1.02	منخفضة	5
3	المتوسط الحسابي للهيكل التنظيمي						2.99	1.06	متوسطة	

نموذج مقترح لدراسة أثر المناخ التنظيمي على السلوك الابداعي دراسة تطبيقية على عينة من عمال مؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة، (ص: 1- 15)

1	متوسطة	1.32	3.05	56	35	19	21	11	6	تمنح الحوافز بناء على مجهود العاملين
2	متوسطة	1.34	2.97	17	49	52	11	13	7	تهتم الإدارة بالجانب المعنوي ورفع الروح المعنوية.
3	متوسطة	1.28	2.86	25	45	28	27	17	8	تهتم الإدارة بالاقتراحات و المبادرات التي يقدمها العاملون.
4	متوسطة	1.31	2.84	18	54	23	28	19	9	هناك تركيز على جانب المكافآت أكثر من التركيز على جانب العقوبة.
4	متوسطة	1.01	2.93	المتوسط الحسابي للحوافز						
4	متوسطة	1.23	2.74	18	42	43	20	19	10	تهتم إدارة المؤسسة بتدريب العاملين وتنمية مهاراتهم في مجال التعامل مع العملاء وكيفية إرضاءهم.
3	متوسطة	1.37	2.88	24	22	43	28	25	11	تناسب مواضيع وطبيعة والدورات التدريبية مع احتياجات الوظيفية للعاملين .
1	متوسطة	1.31	3.25	33	32	39	26	12	12	هناك عدالة وفرص متكافئة بين العاملين للحصول على الدورات التدريبية.
2	متوسطة	1.17	3.21	18	48	35	28	13	13	تقوم المؤسسة بإعداد وتنفيذ برامج تدريبية للعاملين بشكل دوري.
1	متوسطة	0.98	3.06	المتوسط الحسابي للتدريب						
5	منخفضة	1.17	2.33	38	37	36	23	8	14	تحرص الإدارة على إشراك العاملين في صنع القرارات المتعلقة بالعمل.
1	متوسطة	1.20	3.09	22	31	39	38	12	15	أقوم بتأدية مهامي دون وجود رقابة مستمرة من قبل المسؤول المباشر.
2	متوسطة	1.32	3.07	36	43	33	17	13	16	يمتلك العاملون القدرة و الصلاحيات القانونية على إتخاذ القرارات الهامة وتحمل مسؤوليتها.
4	منخفضة	1.01	2.59	25	42	39	17	17	17	يتم حل المشكلات التي تواجه العمل بشكل جماعي.
3	متوسطة	1.42	2.77	26	24	52	12	28	18	يعقد المسؤولون اجتماعات مفتوحة مع العاملين يسمح لهم بالحوار دون قيود.
5	متوسطة	1.03	2.77	المتوسط الحسابي للمشاركة في اتخاذ القرارات						
3	متوسطة	1.47	2.87	15	25	30	41	31	19	يسود مناخ تنظيمي يساعدني على إنجاز عملي بإتقان.
2	متوسطة	1.27	3.22	32	37	36	26	11	20	هناك ثقة وتعاون بين المسؤول المباشر والعاملين.
4	متوسطة	1.26	2.60	27	35	39	28	13	21	المسؤول يعطي العاملين الحرية للعمل بالطريقة التي يرونها مناسبة.
1	متوسطة	1.39	3.47	45	37	14	32	14	22	تشجيع إدارة الهيئة العمل بروح الفريق الواحد في مواجهة المشاكل التنظيمية.
2	متوسطة	0.70	3.04	المتوسط الحسابي لبيئة العمل						
1	متوسطة	0.48	2.87	المتوسط الحسابي الكلي للمناخ التنظيمي						
3	منخفضة	1.36	2.50	36	56	14	15	21	23	أشعر بسرور كبير لأنني اعمل في هذه المؤسسة.
2	متوسطة	1.48	2.92	29	22	17	41	23	24	لدي انتماء للمؤسسة التي اعمل فيها
4	منخفضة	1.27	2.06	58	43	17	15	09	25	استطيع وصف المؤسسة بأنها أسرة كبيرة
1	متوسطة	1.34	3.60	18	31	55	27	11	26	أشعر بان المؤسسة توليني اهتماما كبيرا
2	متوسطة	1.03	2.77	المتوسط الحسابي للرضا الوظيفي						
3	منخفضة	1.06	2.05	41	63	18	15	05	27	أتحمل الشجاعة للقيام بأعمال إبداعية.
2	منخفضة	1.21	2.06	39	35	30	28	10	28	أرغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة.
4	منخفضة	1.19	2.03	72	36	15	11	08	29	أسعى إلى إيجاد طرق جديدة أكثر فاعلية لإنجاز العمل.
1	منخفضة	1.38	2.46	46	28	30	21	17	30	لدي القدرة على تطوير بدائل عديدة للتعامل مع المشكلات.
3	منخفضة	0.67	2.10	المتوسط الحسابي لسلوك الابداعي						

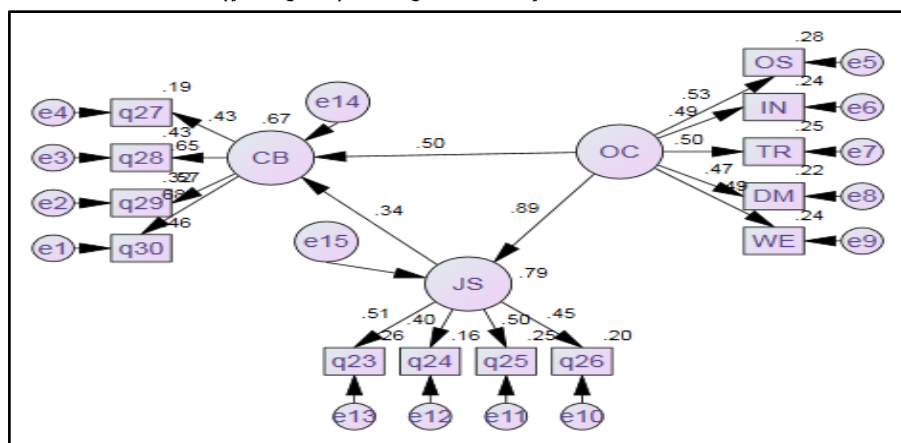
المصدر: مخرجات برنامج (SPSS.V.22) بعد إعادة التنظيم

خلاصة للنتائج السابقة يمكن القول إن نتائج التحليل الإحصائي الوصفي قد بينت انخفاض واضح في محور السلوك الابداعي وهو انعكاس واضح لانخفاض نسبي في تقييم للمناخ التنظيمي ورضا الوظيفي داخل المؤسسة من طرف عينة البحث، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذين المتغيرين على التوالي (2.87)، (2.77). حيث كانت الابعاد الأكثر تأثيرا بالنسبة لمحور المناخ التنظيمي على التوالي كالتالي: بيئة العمل، التدريب، الهيكل التنظيمي، الحوافز، وأخيرا المشاركة في اتخاذ القرار.

نموذج مقترح لدراسة أثر المناخ التنظيمي على السلوك الابداعي دراسة تطبيقية على عينة من عمال مؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة، (ص ص: 1-15)

• التمثيل البياني لمخرجات نموذج الدراسة:

شكل 4: التمثيل البياني لمخرجات نموذج الدراسة (النموذج الهيكلي)



المصدر: مخرجات برنامج (AMOS.V.22)

من خلال الشكل أعلاه أن هناك ثلاثة متغيرات كامنة (Latente)، المناخ التنظيمي (OC)، الرضا الوظيفي (JS)، السلوك الابداعي (CB)، وكل متغير كامن موصول بمتغيرات جلية (Manifest) وكل متغير جلي موصول بمقدار الخطأ الخاص به وهذا الخطأ يسمى بخطأ القياس (الخطأ في الإجابة لكل عنصر منفرد) أما الأخطاء الأخرى (e14، e15) تسمى بخطأ النموذج الهيكلي وهي نتيجة التمثيل للعوامل المؤثرة على كل العامل المتأثر ويوجد هذا النوع فقط على العوامل المتأثرة. كما أن الأرقام الموجودة على المسارات تمثل التأثيرات المعيارية المباشرة، بينما الأرقام فوق اسم المتغير الكامن تمثل معامل التحديد، للإشارة فإن استخدام نمذجة بالمعادلات الهيكلية يستدعي ضرورة تؤكد من جودة مطابقة النموذج وذلك من خلال استخدام مجموعة من المؤشرات المطابقة، والتي نوضحها كما يلي:

جدول 6: مؤشرات جودة المطابقة النموذج

القيم			المؤشرات
Steiger and Lind RMSEA Index 0.066	Joreskog and Sorbom AGFI 0.904	Joreskog and Sorbom GFI 0.938	مؤشرات المطابقة المطلقة Absolute Fit) (Indexes
Incremental Fit Index (IFI) 0.904	Bentler Comparative Fit Index (CFI) 0.902	Bentler and Bonett Normed Fit Index (NFI) 0.901	مؤشرات المطابقة المتزايدة (Incremental Fit Indexes)
Probability Level 0.000	CMI/DF 2.605		مؤشر الحزم Parsimonious Fit Index

المصدر: مخرجات برنامج (AMOS.V.22)، بعد إعادة التنظيم.

من خلال الجدول أعلاه نستنتج ان جميع قيم المؤشرات المطابقة كانت جيدة، حيث بلغت قيمة (CMI/DF) (2.605) وهي أقل من (5). اما نسبة (RMSEA) فقدت بـ (0.066) وهي أقل من (0.08). في حين بلغت قيمة (Probability Level) (0.000) وبالتالي لا يمكن تعميم نتائج الدراسة على جميع مجتمع الدراسة. اما باقي المؤشرات المطابقة المطلقة والمتزايدة فقد تجاوزت كلها (0.90) وبالتالي يمكن القول ان النموذج البحث يتسم بجودة المطابقة.

• اختبار فرضيات الدراسة: تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM) وذلك لموائمتها لهذا النوع من الدراسات المعقدة، والتي تعتبر أسلوب في البحث والتحليل للنماذج النظرية وتحدد العلاقة بين المتغيرات التي يتناولها الباحث.

➤ فرضيات التأثيرات المباشرة: لاختبار علاقات التأثير المباشر بين المتغيرات الدراسة، ومن خلال الشكل (3) يبين الجدول التالي نتائج التحليل الاحصائي لعلاقات التأثير المباشر كما يلي:

جدول 7: نتائج التحليل الاحصائي لعلاقات التأثير المباشر

الفرضية	المسار (Path)	التقديرات الامعيارية Unsta- Estimates	التقديرات المعيارية Sta- Estimates	الخطأ المعيارى S.E	النسبة الحرجة C.R	مستوى الدلالة P- Value	نتيجة الفرضية
H01	(OC) → (CB)	0.927	0.664	0.174	5.327	0.000	القبول
H02	(OC) → (JS)	1.623	0.845	0.294	5.518	0.000	القبول
H03	(JS) → (CB)	0.309	0.224	0.143	2.167	0.030	القبول

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS.V.22)، بعد إعادة التنظيم

نموذج مقترح لدراسة أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي دراسة تطبيقية على عينة من عمال مؤسسة سونلغاز بولاية

سعيدة، (ص: 1-15)

الفرضية الأولى (H₀₁): يتضح من نتائج الجدول (7) والشكل (3) على وجود تأثير مباشر للمناخ التنظيمي (OC) على السلوك الإبداعي (CB)، فالنتائج كانت ذات دلالة معنوية حيث بلغت قيمة النسبة الحرجة (5.327) وهي أعلى من قيمة المعيار النسبي للمحك (1.96)، وقيمة مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من قيمة المحك المعياري للدلالة المعنوية (0.05)، وقيمة التقديرات المعيارية (0.664) وذات اتجاه إيجابي، الأمر الذي يؤكد أن المناخ التنظيمي له تأثير مباشر وإيجابي على السلوك الإبداعي داخل المؤسسة. بالإضافة إلى حجم الأثر المتحصل عليه هو (67%) مما يعني أن (67%) من سلوك الإبداعي يعود إلى عامل المناخ التنظيمي داخل المؤسسة. وتتفق هذه الدراسة بحد كبير مع دراسة (القطاونه، 2000) ودراسة (Abdulaziz, 1991).

وهذا التأثير المباشر بين المناخ التنظيمي داخل المؤسسة وسلوك الإبداعي يرجع إلى أن حرص الإدارة لتوفر للعاملين بيئة العمل مناسبة وإشراكهم في صنع القرارات المتعلقة بالعمل، وإهتمامها باقتراحات و المبادرات التي يقدمونها، و العمل على تدريبهم وتنمية مهاراتهم، كلها أمور قد تزيد رغبة العمال في استثمار في جهودهم وطاقاتهم الشخصية للإبداع في العمل.

الفرضية الثانية (H₀₂): يتضح من نتائج الجدول (7) والشكل (3) على وجود تأثير مباشر للمناخ التنظيمي (OC) على الرضا الوظيفي (JS)، فالنتائج كانت ذات دلالة معنوية حيث بلغت قيمة النسبة الحرجة (5.518) وهي أعلى من قيمة المعيار النسبي للمحك (1.96)، وقيمة مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من قيمة المحك المعياري للدلالة المعنوية (0.05)، وقيمة التقديرات المعيارية (0.845) وذات اتجاه إيجابي، الأمر الذي يؤكد أن المناخ التنظيمي له تأثير مباشر وإيجابي على الرضا الوظيفي. بالإضافة إلى حجم الأثر المتحصل عليه (79%) مما يعني أن (79%) من الرضا الوظيفي يعود إلى عامل المناخ التنظيمي داخل المؤسسة. وتتفق هذه الدراسة بحد كبير مع دراسة (عيسى، 2001) ودراسة (الطيب، 2008)، ودراسة (Gratto, 2001).

ويمكن التعليق على هذه النتيجة بأن توفر كل عوامل المناخ التنظيمي المناسب في المؤسسة بصفة جيدة من هيكل تنظيمي مناسب، ونظام تحفيز عادل وبرامج تدريبية فعالة ومحيط عمل ممتاز من شأنه أن ينمي درجة إتقان العاملين لعملهم وشعورهم بالأهمية والفخر والتحدي في بالعمل وشعورهم بالرضا عن وظيفتهم.

الفرضية الثالثة (H₀₃): يتضح من نتائج الجدول (7) والشكل (3) على وجود تأثير مباشر الرضا الوظيفي (JS) على السلوك الإبداعي (CB)، فالنتائج كانت ذات دلالة معنوية حيث بلغت قيمة النسبة الحرجة (2.167) وهي أعلى من قيمة المعيار النسبي للمحك (1.96)، وقيمة مستوى الدلالة (0.000) وهي أقل من قيمة المحك المعياري للدلالة المعنوية (0.05)، وقيمة التقديرات المعيارية (0.224) وذات اتجاه إيجابي، الأمر الذي يؤكد أن الرضا الوظيفي له تأثير مباشر وإيجابي على سلوك الإبداعي. وتتفق هذه الدراسة بحد كبير مع دراسة (أبو فارس، 1991).

بمعنى آخر فإن كلما زاد الشعور لدى العامل بحبه وانتماءه إلى مؤسسته، كلما ولدى لديه الشجاعة بالقيام بإعمال إبداعية والرغبة في العمل ضمن فريق تسوده روح الجماعية. وإيجاد طرق جديدة أكثر فاعلية لإنجاز العمل.

➤ **فرضيات التأثير الغير المباشرة:** لاختبار علاقات التأثير الغير المباشر بين المتغيرات الدراسة، ومن خلال الشكل (3) يبين الجدول التالي نتائج التحليل الاحصائي لعلاقات التأثير الغير المباشر كما يلي:

جدول 8: نتائج اختبار الفرضية الرابعة

الفرضية	المسار (Path)	التأثير المباشر	التأثير الغير المباشر	التأثير الكلي
H04	(OC) → (JS) → (CB)	0.50	0.30	0.80

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS.V.22)، بعد إعادة التنظيم.

الفرضية الرابعة (H₀₄): من خلال نتائج الجدول (8) والشكل (3) فقد أكدت هذه الفرضية على وجود تأثير غير مباشر للمناخ التنظيمي (OC) على السلوك الإبداعي (CB) من خلال الرضا الوظيفي (JS) كمتغير وسيط، فقد بلغ هذا التأثير (0.30) وهو قيمة ضرب معامل المسار بين المناخ التنظيمي (OC) و الرضا الوظيفي (JS) (0.89) وقيمة معامل المسار بين الرضا الوظيفي (JS) و السلوك الإبداعي (CB) (0.34). وكان مجموع التأثير الكلي (0.80) وهو مجموع معامل المسار للتأثير المباشر بين المناخ التنظيمي (OC) و السلوك الإبداعي (CB) البالغ (0.50) ومعامل التأثير الغير المباشر من خلال الرضا الوظيفي (JS) كمتغير وسيط للعلاقة بين المناخ التنظيمي (OC) و السلوك الإبداعي (CB) و البالغ (0.30).

وتشير النتائج السابقة أن هناك تأثير ناتج عن دخول الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناخ التنظيمي و السلوك الإبداعي، حيث كلما كانت عوامل المناخ التنظيمي مناسبة من هيكل تنظيمي مناسب، ونظام تحفيز عادل وبرامج تدريبية فعالة ومحيط عمل ممتاز من شأنه أن ينمي درجة إتقان العاملين لعملهم وشعورهم بالأهمية والفخر والتحدي في بالعمل وشعورهم بالرضا عن وظيفتهم. وبالتالي يولد لدى العمال الشجاعة بالقيام بإعمال إبداعية والرغبة في العمل ضمن فريق تسوده روح الجماعية، وإيجاد طرق جديدة أكثر فاعلية لإنجاز العمل.

الخاتمة: تم التطرق في بحثنا هذا إلى دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة، سعينا من خلالها بناء نموذج نظري يوضح العلاقة بين المناخ التنظيمي وسلوك الإبداعي بإدخال الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، وذلك بالاعتماد على الدراسات السابقة وبعض الوسائل الإحصائية المتقدمة، الأمر الذي مكنا من الخروج بجملة من النتائج والاقتراحات التي نوجزها في النقاط التالية:

النتائج:

- بينت نتائج الدراسة إلى أن مستوى تقييم مناخ تنظيمي و الإحساس برضا الوظيفي لدى العاملين بمؤسسة محل الدراسة كان متوسطا، في حين حصل محور سلوك الإبداعي على درجة منخفضة.

نموذج مقترح لدراسة أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي دراسة تطبيقية على عينة من عمال مؤسسة سونلغاز بولاية

سعيدة، (ص: 1-15)

- كشفت الدراسة عن وجود علاقة دالة إحصائياً بين المناخ التنظيمي ورضا الوظيفي ، ويعني ذلك توفير المناخ التنظيمي جيد من حيث توفير الهيكل التنظيمي مناسب ، وتبني نظام الحوافز عادل ، والمشاركة في إتخاذ القرار ، وإعداد وتنفيذ برامج تدريبية للعاملين بشكل دوري، ومحيط عمل ممتاز ، من شأنه أن يؤدي إلى زيادة رضا الوظيفي.
- أظهرت الدراسة وجود علاقة دالة إحصائياً بين المناخ التنظيمي بأبعاده مجتمعة والسلوك الإبداعي، مما يعني أن المناخ التنظيمي الملائم يؤثر بشكل إيجابي في تبني السلوك الإبداعي لدى العاملين.
- أشارت الدراسة كذلك عن وجود علاقة دالة إحصائياً بين رضا الوظيفي و سلوك الإبداعي، ويعني ذلك أن كلما زاد الإحساس الموظف برضاه و إلتماؤه للمؤسسة كلما ولد له الرغبة بالقيام في العمل و إتقانه و إيجاد طرق جديدة أكثر فاعلية لإنجاز العمل.
- إن دخول رضا الوظيفي كمتغير وسيط بين المناخ التنظيمي و سلوك الإبداعي أثر على قوة العلاقة بينهما بالزيادة.
- التوصيات: في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها خلصت الدراسة إلى التوصيات التالية:
 - تأكيد أهمية المناخ التنظيمي السائد ومراجعة أبعاده بشكل مستمر، وجعله مرن حتى يجسد حالة التوافق بين أهداف العاملين والمنظمة التي ينتمون إليها سعياً لتسهيل تبادل المعلومات بسرعة بين الافراد العاملين، وتمهيدا لتوليد إبداعات فكرية متميزة.
 - إيجاد وحدة تنظيمية في الهيكل التنظيمي ترعى المبدعين والسلوكيات المبدعة، وأن تعمل على بلورة السلوك الإبداعي إلى نتائج إبداعية وأن تقدم للمبدعين الدعم المادي والمعنوي والتسهيلات اللازمة دون المرور بالسلم الهرمي والإجراءات الروتينية المتبعة.
 - العمل على تحسين طرق اتخاذ القرارات بحيث يتم إشراك جميع العاملين في هذه العملية من مسؤولين وأصحاب القرارات مع العاملين بكافة المستويات الإدارية، وذلك للأخذ باقتراحاتهم نحو اتخاذ القرارات المتعلقة بسير عملهم.
 - توفير وسائل الاتصالات الحديثة؛ التي تربط جميع المكاتب بالمؤسسة الواحد من أجل تحسين عملية الاتصال وتداول المعلومات بين العاملين.
 - زيادة الاهتمام بالعناصر البشرية في المنظمة محل البحث وإيلاء عملية تدريبهم أهمية قصوى والعمل على تحليل احتياجاتهم التدريبية بشكل مستمر ووفق أسس موضوعية، ثم تصميم البرامج التدريبية بشكل يتناسب معها.
 - التركيز على المكافآت المادية و المعنوية للعاملين لكسب رضاهم ولتدعيم حالة التعلم و الإبداع لديهم.
 - توصي الدراسة الإدارة العليا بتشجيع التجديد و الابتكار والعمل على استغلال كل فكرة جديدة وإزالة كل العوائق التي تقتل الأفكار الإبداعية كالخوف من فشل ، وما يترتب على ذلك من مخاطر.

نموذج مقترح لدراسة أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي دراسة تطبيقية على عينة من عمال مؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة، (ص:ص: 1-15)

- المراجع
- الوزان خالد محمد. (2006). *المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، دراسة مسحية مقارنة على الضباط العاملين بالإدارة العامة للتدريب والدراسات والإدارة العامة للمناطق الأمنية بوزارة الداخلية في مملكة البحرين*. رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- الطيب، إيهاب محمود عايش. (2008). *أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية - دراسة حالة*، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- بن عودة، حيماني. (2019). *أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي: دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين بمدينة الجلفة*، المجلد 01، العدد 04، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، جامعة زيان عشور الجلفة، الجزائر.
- بوعمامة، راجح. (2016). *أثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي لدى الموظفين الإداريين*، المجلة الجزائرية للطفولة والتربية، المجلد 04، العدد 05، جامعة الجزائر.
- ربيع، عباس. (2019). *برامج التدريب وتنمية الإبداع داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الجزائرية، دراسة حالة عينة من المؤسسات الممولة من الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة ولاية عين الدفلى*، مجلة المعيار، المجلد 10، العدد 02، المركز الجامعي تيمسويلت، الجزائر.
- عبد اللطيف، بوبكر. (2018). *دور المناخ التنظيمي في تحقيق الرضا الوظيفي بالمؤسسات الجزائرية دراسة حالة مجمع متيجي بمستغانم، الجزائر*، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، المجلد 03، العدد 01، جامعة الوادي.
- عاطف زاهر عبد الرحيم. (2009). *هندسة المنظمات (الهيكل التنظيمي للمنظمة)*، الطبعة الأولى، دار الولاية للنشر والتوزيع، عمان.
- قبوق عيسى، (2001). *المناخ التنظيمي وتأثيره على الرضا والاداء الوظيفي دراسة ميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بالجزائر العاصمة*، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير تخصص علم النفس تنظيم وعمل، جامعة الجزائر، الجزائر.
- محمود العميان. (2013). *السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال*. الطبعة 06، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- محمود أبو فارس، (1991). *الإبداع الإداري لدى العاملين في قطاع المؤسسات العامة الأردنية*. رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية. الأردن.
- منار القطاونة. (2000). *المناخ التنظيمي وأثره على السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية للمشرفين الإداريين في الوزارات الأردنية*. رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية. الأردن.
- مارلين سركييس. (2018). *أثر بيئة العمل على الأداء الإبداعي للعاملين، دراسة ميدانية على المصارف السورية الخاصة العاملة في دمشق*، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية.
- نواف كنعان. (1998). *اتخاذ القرارات الإدارية*. الطبعة 03، مكتبة دار الثقافة، عمان.
- Al-Jallal, Abdul-Aziz. (1991). *Technology Adoption and Innovation Patterns in Construction Industry in Saudi Arabia: An Exploratory Study*. Ph. D. Dissertation Abstract, University of Texas, Austin, DAI-B 52/07.
- Faul, F, Efdfelder, E, Buchner, A., & Lang, A.G. (2009). **Statistical power analyses using G*Power 3.0: tests for correlation and regression analyses**. Behav.Res. Methods, Nov, 41(4).
- Gibson, J, Ivancevich, J.m.; Donnelly, J.H, & konopask, R. (2003). **Organizational: Behavior; Structure; Process**. McGraw- Hill company, Inc., New York.
- Gratto, Frederic. (2001). *The Relationship Organizational Climate and Job Satisfaction for Pirectors of Physical plants*. OnLine : <http://www.emeraldinsight.com/researchregister> (visit on: 08.05.2020).
- Hafer, J., & Gresham, G. G. (2008). *Organizational climate antecedents to the market orientation of cross-functional new product development teams*. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 9(2).
- Hair J.F., B. W. (2012). *Multivariate data analysis*. 6th Edition. Pearson Prentice HALL. New Jersey.5(3).
- Hair, J.F., Sarstedt, M., Hopkins, L. and Kuppelwieser, V.G. (2014) *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM): An Emerging Tool in Business Research*. *European Business Review*, 26.

- Kratzer, Jan, Leenders, Ogerth A.J., Engelen, Jo M.L. Van (2004), *Stimulating the Potential: Creative Performance and Communication in Innovation Teams*, Creativity and Innovation Management Quarterly, VI. 13. Issue 1.
- Stone, Eugene F, Porter, (1975). *Characteristics and Job Attitude*. a multivariate study journal applied psychology, vol60, number1.
- Smith, Sharon. (1990). *An Investigation of communication satisfaction and organization climate in state community colleges*. DAI, vol 50.
- W. R Spence. (1994). *Innovation: The Communication of Change in Ideas*, First edition, Chapman Hall, UK.

نموذج مقترح لدراسة أثر المناخ التنظيمي على السلوك الابداعي بوجود رضا الوظيفي كمتغير وسيط دراسة تطبيقية على عينة من عمال مؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة، (ص ص: 1- 15)

الملاحق:

استبيان الدراسة

أخي الموظف/ أختي الموظفة...
تحية طيبة وبعد

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور المناخ التنظيمي على السلوك الابداعي بوجود رضا الوظيفي كمتغير وسيط دراسة تطبيقية على عينة من عمال مؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة. نرجو منكم التلطف بتعبئة هذه الاستبانة بدقة وموضوعية. علماً أن المعلومات المقدمة منكم ستعامل بسرية ولن تستخدم إلا لغايات البحث العلمي فقط.

تفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

البيانات الشخصية:

1- الجنس: ذكر أنثى

2- العمر: أقل من 30 سنة ، ما بين 31 و 40 سنة ، ما بين 41 و 50 سنة ، أكثر من 50 سنة

3- المستوى التعليمي: ابتدائي ، متوسط ، ثانوي جامعي

4- الخبرة الوظيفية: 5 سنوات فأقل ، 6-10 سنوات ، 11-15 سنة أكثر من 15 سنة

5- الوظيفة: رئيس قسم ، رئيس مصلحة ، رئيس مصلحة مكلف بالدراسات ، عامل وظيفة أخرى

يرجى وضع إشارة (x) أمام الحالة التي تلامك:

الرقم	الفقرات	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
المناخ التنظيمي						
1	يتوافق هيكل التنظيمي مع الأهداف وعمل المؤسسة.					
2	خطوط السلطة بين الرؤساء و المرؤوسين واضحة.					
3	ينصف الهيكل التنظيمي بالمرونة الكافية (اي قابل للتعديل لمواجهة التغيرات)					
4	هاك مستوى عال من التعاون بين مستويات الهيكل التنظيمي.					
5	تناسب تخصصات العاملين مع طبيعة ومهام وواجبات وظائفهم.					
الحوافز						
6	تمنح الحوافز بناء على مجهود العاملين.					
7	تهتم الإدارة بالجانب المعنوي ورفع الروح المعنوية.					
8	تهتم الإدارة بالانترحات والمبادرات التي يقدمها العاملون.					
9	هناك تركيز على جانب المكافآت أكثر من التركيز على جانب العقوبة.					
التدريب						
10	تهتم إدارة المؤسسة بتدريب العاملين وتنمية مهاراتهم في مجال التعامل مع العملاء وكيفية إرضاءهم.					
11	تناسب مواضيع وطبيعة والدورات التدريبية مع احتياجات الوظيفية للعاملين .					
12	هناك عدالة وفرص متكافئة بين العاملين للحصول على الدورات التدريبية.					
13	تقوم المؤسسة باعداد وتنفيذ برامج تدريبية للعاملين بشكل دوري.					
المشاركة في اتخاذ القرارات						
14	تحرص الإدارة على إشراك العاملين في صنع القرارات المتعلقة بالعمل.					
15	افهم بتأدية مهامهم دون وجود رقابة مستمرة من قبل المسؤول المباشر.					
16	يمتلك العاملون القدرة و الصلاحيات القانونية على إتخاذ القرارات الهامة وتحمل مسؤوليتها.					
17	يتم حل المشكلات التي تواجه العمل بشكل جماعي.					
18	يعقد المسؤولون إجتماعات مفتوحة مع العاملين يسمح لهم بالحوار دون قيود.					
بيئة العمل						
19	يسود مناخ تنظيمي يساعدني على إنجاز عملي بإتقان.					
20	هناك ثقة وتعاون بين المسؤول المباشر و العاملين.					
21	المسؤول يعطي العاملين الحرية للعمل بالطريقة التي يرونها مناسبة.					
22	تشجع إدارة الهيئة العمل بروح الفريق الواحد في مواجهة المشاكل التنظيمية.					
رضا الوظيفي						
23	اشعر بسرور كبير لأنني اعمل في هذه المؤسسة.					
24	لدي انتماء للمؤسسة التي اعمل فيها					
25	استطيع وصف المؤسسة بانها اسرة كبيرة					
26	اشعر بان المؤسسة توليني اهتماما كبيرا					
السلوك الابداعي						
27	اتحمل الشجاعة للقيام بإعمال إبداعية.					

نموذج مقترح لدراسة أثر المناخ التنظيمي على السلوك الابداعي بوجود رضا الوظيفي كمتغير وسيط دراسة تطبيقية على عينة من عمال مؤسسة سونلغاز بولاية سعيدة، (ص ص: 1- 15)

					28	ارغب في العمل ضمن فريق تسوده روح المجازفة.
					29	اسعى إلى إيجاد طرق جديدة أكثر فاعلية لإنجاز العمل.
					30	لدى القدرة على تطوير بدائل عديدة للتعامل مع المشكلات.