

أثر الثقافة التنظيمية على تنمية السلوك الإبداعي للعاملين -دراسة حالة مؤسسة الصيانة الصناعية  
SOMIK سوناطراك سكيكدة-

## The impact of Organizational Culture on The Development of Creative Behavior of Employees-Case Study of SOMIK Industrial Maintenance Sonatrach Skikda-

ط.د أميرة عبد الباقي\*، أ.د فريد كورتل<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مخبر إقتصاد، مالية وإدارة أعمال، ECOFIMA، جامعة سكيكدة، الجزائر.

amiraabdelbaki@yahoo.

<sup>2</sup> جامعة سطيف 1، الجزائر، f.kourtel@yhoo.fr

تاريخ التسليم: 2019/09/30 تاريخ المراجعة: 2020/02/24 تاريخ القبول: 2020/04/28

Abstract

الملخص

The aim of this study was to investigate the effect of organizational culture on the development of creative behavior among SOMIK employees. (48) questionnaires were distributed (39), The analysis was carried out using the analytical descriptive approach and the SPSS program.

The results showed that there is a significant effect of organizational culture on the development of creative behavior of

**Keywords :** organizational culture , creative behavior, economic societies.

تهدف هذه الدراسة للتعرف على أثر الثقافة التنظيمية على تنمية السلوك الإبداعي لدى العاملين في مؤسسة الصيانة الصناعية، حيث تم توزيع (48) استبانة منها (39) صالحة للدراسة، وقد تم التحليل باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وبرنامج SPSS . وقد أوضحت النتائج وجود أثر معنوي للثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي في المؤسسة محل الدراسة  
**الكلمات المفتاحية:** الثقافة التنظيمية، السلوك الإبداعي، المؤسسات الاقتصادية.

\*المؤلف المراسل: أميرة عبد الباقي، الإيميل: a.abdelbaki@univ-skikda.dz

**1. مقدمة:**

تعد الثقافة التنظيمية بمختلف أبعادها الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسات واستمرارها، إلا أن التغييرات التي تفرضها الساحة الإدارية اليوم وظهور اقتصاد المعرفة وانتشار مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المستدامة، فرضت على هذه الثقافة خلق علاقات تكاملية مع متغيرات أخرى من أهمها الإبداع كمحرك قادر على تحقيق التميز الفكري والتنافسي للمؤسسات. والثقافة الديناميكية بما تحتويه من قيم، ومعتقدات، وأعراف وتوقعات تنظيمية تعتبر القاعدة المضيئة والموجهة للسلوك الإبداعي للعاملين والداعمة للتغيير في طرق أدائهم لمهامهم والقادرة على تشجيع التفكير المتجدد وربط العامل بالمؤسسة، مما يخلق مناخ مناسب يساعد العاملين على التحرر من القيود التقليدية نحو تبني أفكار جديدة خلاقة ومواكبة لتحديات الانفجار المعرفي والقادرة على تطوير المؤسسات وتحسين أدائها.

وعلى ضوء ما تقدم يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي: "ما هو أثر الثقافة التنظيمية على تنمية السلوك الإبداعي للعاملين في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناطراك سكيكدة؟"

ويتفرع التساؤل الرئيسي إلى التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى تطبيق أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناطراك سكيكدة؟
- ما مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناطراك سكيكدة؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي للعاملين في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناطراك سكيكدة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $0.05 \leq \alpha$  لأبعاد الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، الخبرة المهنية)؟

**فرضيات الدراسة:**

ومن أجل دراسة هذا الموضوع قمنا بصياغة الفرضية الرئيسية التالية:

الفرضية الرئيسية: "يوجد أثر للثقافة التنظيمية على تنمية السلوك الإبداعي للعاملين في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناطراك سكيكدة"

وتتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

-الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر للقيم التنظيمية على السلوك الإبداعي في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناطراك سكيكدة.

-الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر للمعتقدات التنظيمية على السلوك الإبداعي في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناطراك سكيكدة.

-الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر للأعراف التنظيمية على السلوك الإبداعي في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناطراك سكيكدة.

-الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر للتوقعات التنظيمية على السلوك الإبداعي في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناطراك سكيكدة.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لآراء مفردات العينة المدروسة حول تطبيق أبعاد الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي تعزى لمتغيرات ديموغرافية (الجنس، العمر، الخبرة).

#### أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع في حد ذاته، فالثقافة التنظيمية الداعمة للسلوك الإبداعي تعتبر من المواضيع التي تشغل فكر العديد من الباحثين، إذ تعتبر أساس بقاء المؤسسات واستمرارها، وأهمية هذه الدراسة تكمن في التعريف بكل من مفهوم الثقافة التنظيمية ومفهوم السلوك الإبداعي مع بين أثر المتغير المستقل الثقافة التنظيمية على المتغير التابع السلوك الإبداعي.

#### أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو معرفة أثر الثقافة التنظيمية على السلوك الإبداعي للعاملين، ويتفرع عن هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:

-معرفة مستوى إدراك العاملين لكل من مفهوم الثقافة التنظيمية و مفهوم السلوك الإبداعي؛

-معرفة أثر الثقافة التنظيمية على السلوك الإبداعي للعاملين.

#### الدراسات السابقة:

ومن بين الدراسات التي تناولت كل من الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي نذكر ما يلي:

-دراسة حسام عبد الله الأحمد (2008) بعنوان: أثر الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك

الإبداعي للعاملين، بحث تطبيقي على مؤسسات الغزل والنسيج في مدينة حلب، رسالة

ماجستير تخصص إدارة أعمال، جامعة حلب، سوريا: هدفت الدراسة إلى بيان أثر

الثقافة التنظيمية الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي للعاملين من خلال تحليل (95) استبانة، وقد توصلت الى نتائج مفادها أنه يوجد أثر واضح للثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي للعاملين في شركة الغزل والنسيج؛

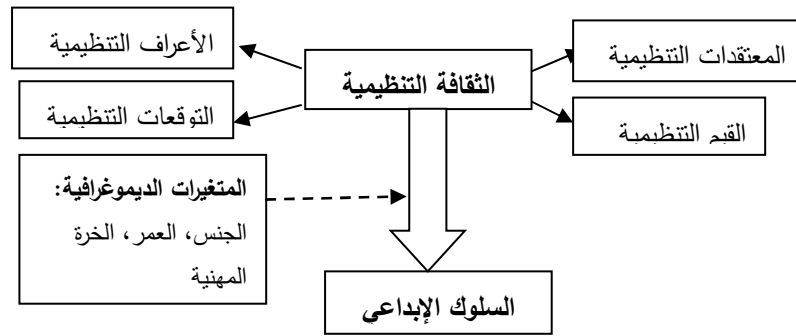
-دراسة حسام سالم السحباني (2016) بعنوان: الثقافة التنظيمية وتأثيرها على السلوك الإبداعي في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير تخصص القيادة والإدارة، جامعة غزة وأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين: هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر الثقافة التنظيمية على السلوك الإبداعي من خلال تحليل ودراسة (287) مفردة، وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي.

- Hazem Khaled Shehadeh, Impact of the Organizational Culture on Creative Behavior: A Field Study on a Sample of Commercial Banks Operating in Jordan, European Scientific Journal September 2016 edition vol.12, No.25.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير الثقافة التنظيمية على السلوك الإبداعي من خلال دراسة ميدانية على عينة من البنوك التجارية العاملة في الأردن. ولتحقيق هذا الهدف، تم تحليل استبيان لعينة من 250 موظف ، وتشير هذه النتائج إلى أن ردود الموظف في البنوك التجارية العاملة في الأردن حول الأبعاد المذكورة كانت إيجابية، مع وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الأهمية ( $\alpha = 0.05$ ) ، لأبعاد الثقافة التنظيمية على السلوك الإبداعي للموظفين في البنوك التجارية العاملة في الأردن.

ومن خلال الإشكالية المطروحة والفرضيات المقدمة لها، تم تصميم نموذج لهذه الدراسة يعتبر الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل والسلوك الإبداعي كمتغير تابع، ومبين في الشكل 01.

الشكل 1: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين

هيكل الدراسة:

ولدراسة مختلف جوانب هذا الموضوع قسمنا الدراسة إلى محورين، المحور الأول للدراسة النظرية (التعريف بالمتغيرات المدروسة)، والمحور الثاني للدراسة التطبيقية، مع ذكر جملة من النتائج والتوصيات.

## 2. التأسيس النظري

### 1.2 الثقافة التنظيمية:

اهتم الانسان منذ القديم بالثقافة التنظيمية، إذ اعتبرت من أهم العوامل التي كانت ومازالت تتحكم في سلوك العاملين ونجاح واستمرار المؤسسات.

#### 1.1.2 تعريف الثقافة التنظيمية:

إن أي شيء يمكن تعريفه في الحياة له قيمة معينة وبما أن الثقافة التنظيمية يمكن تعريفها بالعديد من الأشكال، فهذا يعني أن لها أيضا قيما متعددة (Ion، 2015، صفحة 848)، ونظرا لتعدد أبعادها وجوانبها وارتباطها الوثيق بالعديد من المواضيع واختلاف زوايا النظر بين الباحثين ظهرت العديد من التعاريف، فقد عرفها الكاتب Gibson وزملاؤه بوصفها "شيئا مشابها لثقافة المجتمع إذ تتكون الثقافة التنظيمية من قيم واعتقادات ومدركات وقواعد ومعايير وأشياء من صنع الإنسان وأنماط سلوكية مشتركة" (بوقرة، 2013، صفحة 122). وعليه يمكن اعتبار الثقافة التنظيمية كالمجسم المصغر للمجتمع فهي عبارة عن نظام متكامل ومستمر من العناصر المادية وغير المادية، يستمد وجوده من القادة والمؤسسين، ويسعى للبرمجة الجماعية للعقل البشري لنقل التجارب والمعارف ويساعد على الاندماج ورفع الولاء بين أفراد المؤسسة الواحدة، وهذا ما يكسبها الميزة الانفرادية في محيطها.

#### 2.1.2 أبعاد الثقافة التنظيمية:

ويمكن تحديدها في أربعة أبعاد تخدم هذه الدراسة كما يلي (زبير، 2014، صفحة 168):

- القيم التنظيمية: تعبر عن التفضيلات المشتركة التي تفرض في الجماعة؛
- المعتقدات التنظيمية: وتتمثل في الثوابت الفكرية والايديولوجية لدى الفرد والجماعة والتي تحكم طريقة النظر للأشياء وتؤثر على رؤية الإنسان للحياة والآخرين، ولا يعترها التغيير عموما (دروم و العسالي، 2010، صفحة 194)؛

- الأعراف التنظيمية: هي معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة باعتبارها معايير مجدية ومفيدة، مثل الالتزام بعدم تعيين الأب والابن في نفس المؤسسة؛
- التوقعات التنظيمية: تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كل منها من الآخر.

## 2.2 السلوك الإبداعي:

يعاني السلوك الإبداعي من إهمال نسبي من قبل الباحثين الأكاديميين أو المهنيين في مختلف المؤسسات، وذلك تركيز الاهتمام بالإبداع الذي يعد نتيجة ملموسة يمكن التوصل إليها وقياسها.

### 1.2.2 تعريف السلوك الإبداعي:

توجد العديد من الأفكار التي تخلط بين مفهوم الإبداع ومفهوم السلوك الإبداعي وتعتبرهما وجهين لعملة واحدة رغم أن السلوك الإبداعي يكمن في كيفية أداء أعمال الفرد بعيدا عن السياقات التقليدية، مع استحضار كل أشكال المغامرة بما يحقق تحولات ابداعية في بيئة المؤسسات وعملياتها (العزاوي، 2013، صفحة 321)، وقد يكون هذا السلوك الإبداعي إبداعا في حد ذاته عندما يمارسه الفرد لأول مرة، في حين الإبداع ينتج عنه منتج أو فكرة جديدة (زروخي، 2017، صفحة 235).

### 2.2.2 أبعاد السلوك الإبداعي:

يتضمن السلوك الإبداعي العديد من الأبعاد فهناك من حددها في القدرة على اتخاذ القرارات وحل المشكلات، وسعة الاتصالات، روح المجازفة، القدر على التغيير وتشجيع الإبداع (الزبيدي و عبد الجبار، 2018، الصفحات 335-337)، ومنهم من حددها في القابلية للتغيير، الطلاقة، روح المجازفة، والقدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات، وهو المتبع في هذه الدراسة (زروخي، 2017، صفحة 235).

### 2.2.3 الثقافة التنظيمية كآلية لتوجيه السلوك الإبداعي للعاملين:

لأن الثقافة التنظيمية وما تتضمنه من قيم ومعتقدات هي التي توجه سلوك الأفراد إلى ما يجب وما لا يجب عمله في بيئة العمل، وبما أن الأفراد يحملون أفكارا ومعتقدات خاصة بهم فإن ذلك سيؤثر على التفاعل الاجتماعي والإبداعي والثقافي داخل المنظمات التي يعملون بها (بن سليم و سويسي، 2017، صفحة 159)، وباعتبار أن العامل هو شخص ينتمي إلى كينونة اجتماعية تربط بينه وبينها مهام رسمية ويحتل بها مكانة الفاعل الاجتماعي (عويسي و آخرون، 2018، صفحة 253)، فالثقافة التنظيمية تؤثر على سلوكه في عدة جوانب منها الالتزام

والانضباط والإبداع، التوحد مع الأهداف الخاصة بالمؤسسة والمحددة مسبقاً، التحفيز والرضا عن العمل، الشعور بالانتماء مثل إعطاء الفرد العامل بالمؤسسة فرصة (ساسي هادف، 2016، صفحة 342) لتثبيت جملة من القيم والأفكار وطرائق لأداء الأعمال وإعادة ترتيبها بأساليب إبداعية أكثر كفاءة وتميزاً (زلاسي، 2016، صفحة 197)، بالإضافة إلى ضرورة تضمين القيم الأخلاقية في ثقافتها الإبداعية (Osibanjo و Adeniji، 2013، صفحة 115).

### 3. الجانب التطبيقي

نظراً لأهمية مؤسسة الصيانة الصناعية في تزويد مختلف المؤسسات التابعة لمجموعة سوناطراك بمختلف الخدمات ونظراً للمنافسة التي أصبحت تفرضها المؤسسات العالمية، أوجب على المؤسسة التغيير من ثقافتها نحو ثقافة تدعم السلوك الإبداعي، وذلك من خلال إعداد أفرادها بما يتلاءم والظروف الحالية.

#### 1.3 منهجية الدراسة:

##### 1.1.3 مجتمع وعينة الدراسة:

لقياس أثر الثقافة التنظيمية على تنمية السلوك الإبداعي في مؤسسة الصيانة الصناعية، تم استهداف الإطارات السامية من العاملين في المؤسسة محل الدراسة، في حين عينة الدراسة ممثلة في (39) عامل من أصل مجتمع الدراسة (48) عامل أي ما يعادل 81.25% وذلك بعد استبعاد (03) استبانات غير صالحة للدراسة وعدم استرجاع أخرى، وتوزيع العينة وفقاً للوظائف مبين في الجدول (01) كما يلي:

##### الجدول 1: توزيع عينة الدراسة وفقاً للوظائف

الوظائف	المدير العام	المدير	رئيس قسم	رئيس خلية	رئيس مصلحة	المجموع
العدد	01	03	14	07	23	48
العينة	00	01	14	06	18	39
النسبة	00.0	33.3	100	85.7	78.2	81.25

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

##### 2.1.3 أدوات جمع البيانات:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على استبيان قسم إلى ثلاثة محاور كما يلي:  
المحور الأول: يتكون من البيانات الشخصية للعاملين ويتكون من (03) فقرات؛

**المحور الثاني:** تتمحور أسئلته حول مقياس الثقافة التنظيمية وذلك من خلال (12) فقرة، تتوزع على أربعة أبعاد هي:

1- **البعد الأول:** يبين مدى تطبيق القيم التنظيمية في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناطراك سكيكدة، من خلال (03) فقرات؛

2- **البعد الأول:** يبين مدى تطبيق المعتقدات التنظيمية في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناطراك سكيكدة، من خلال (03) فقرات؛

3- **البعد الأول:** يبين مدى تطبيق الأعراف التنظيمية في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناطراك سكيكدة، من خلال (03) فقرات؛

4- **البعد الأول:** يبين مدى تطبيق التوقعات التنظيمية في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناطراك سكيكدة، من خلال (03) فقرات؛

**المحور الثالث:** تتمحور فقراته حول مقياس السلوك الإبداعي في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناطراك سكيكدة، من خلال (07) فقرات.

وقد كانت الإجابات على كل فقرة وفقا لمقياس ليكارث الخماسي (موافق جدا=5، موافق=4، محايد=3، غير موافق=2، غير موافق بشدة=1).

### 3.1.3 المعالجات الإحصائية المستخدمة:

وقد تم استخدام النسب المئوية والتكرارات، بالإضافة إلى الوسط الحسابي الذي يستخدم بشكل أساسي لأغراض معرفة الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة حسب قيم الوسط الحسابي والمبينة في الجدول (03)، كما يلي:

#### الجدول 2: تحديد الاتجاه العام حسب قيم الوسط الحسابي

الوسط الحسابي	$1.8 > x \geq 1$	$2.6 > x \geq 1.8$	$3.4 > x \geq 2.6$	$4.2 > x \geq 3.4$	$5 \geq x \geq 4.2$
الاتجاه العام	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

واختبار Kolmogrov-smirnov لمعرفة نوع التوزيع، اختبار Alpha Cronbach's لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة، اختبار بيرسون لبيان العلاقة بين المتغيرات، اختبار الانحدار البسيط للتنبؤ بتأثير المتغير المستقل الثقافة التنظيمية على المتغير التابع السلوك الإبداعي، اختبار T للفروق بين العينات المستقلة بالنسبة لمتغير الجنس، اختبار تحليل التباين الأحادي بالنسبة لباقي المتغيرات (العمر، الخبرة).



**2.3 تحليل البيانات:****1.2.3 خصائص أفراد العينة:**

ومن الملاحظ من خلال تحليل خصائص العينة أن نسبة الإجابات بين الذكور والإناث متقاربة بفارق 18% ، وأن نسبة أفراد العينة البالغ أعمارهم بين 30 سنة و 40 سنة بلغت 53.8% وهذا يدل على أن أفراد العينة المدروسة ذوي معرفة بحوثيات الموضوع، في حين أن نسبة أقدمية أفراد العينة التي تفوق 10 سنوات بلغت 61.5% منهم 06 أفراد تفوق سنوات خبرتهم 20 سنة، وبما أن جميع أفراد العينة من الإطارات السامية هذا ما يعطي مصداقية أكبر لإجابات عينة الدراسة حول الظاهرة المدروسة.

**2.2.3 صدق وثبات الاستبانة:**

وقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ، وهو يبين استقرار النتائج لو تمت اعادتها أكثر من مرة تحت نفس الظروف، وتوضح النتائج أن معامل ألفا كرونباخ مرتفع يفوق 0.85 في كل محور من محاور الاستبانة، كما قدرة معامل الثبات الكلي 0.881 وهو ما يدل على وجود درجة ثبات عالية.

**3.2.3 اختبار التوزيع الطبيعي:**

وذلك لمعرفة نوع التوزيع، ما إذا البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وذلك لتحديد الاختبارات الإحصائية المناسبة لكل حالة (اختبارات معلمية، اختبارات لا معلمية)، حيث يبين الجدول (3) أن قيمة مستوى المعنوية لأغلب المحاور وأبعاد الاستبانة \*0.200 حسب اختبار Kolmogrov\_Smirnov، وتفق 0.05 حسب اختبار Shapiro\_Wilk، وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

**الجدول 3: اختبار التوزيع الطبيعي**

البيان	Shapiro_Wilk			Kolmogrov_Smirnov		
	مستوى الدلالة	حجم العينة	الإحصائيات	مستوى الدلالة	حجم العينة	الإحصائيات
المحور الأول	0.744	39	0.981	0.200*	39	0.104
المحور الثاني	0.632	39	0.978	0.200*	39	0.110
الكلي	0.844	39	0.984	0.200*	39	0.084

#### 4. تحليل النتائج:

##### 1.4 تحليل نتائج فقرات المحور الثاني والثالث:

من خلال الجدول (4) أنه يلاحظ أن الاتجاه العام لآراء العينة حول كل من مستوى الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناطراك سكيكدة ايجابي يفوق درجة الحياد 3.

أي أن المؤسسة محل الدراسة تطبق الأبعاد الأربعة للثقافة التنظيمية، حيث كانت أعلى استجابة لبعدها القيم التنظيمية بوسط حسابي 3.82، في حين أدنى استجابة كانت لبعدها الأعراف التنظيمية ب 3.10. كما تبين النتائج أيضا وجود مستوى عالي من السلوك الإبداعي بوسط حسابي اجمالي 3.87 وانحراف معياري 0.614.

##### الجدول 4: تحليل آراء عينة الدراسة حول فقرات كل من المحور الثاني والثالث

الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
<b>الثقافة التنظيمية</b>				
القيم التنظيمية	3.82	0.529	1	موافق
المعتقدات التنظيمية	3.61	0.887	3	موافق
الأعراف التنظيمية	3.10	1.087	4	محايد
التوقعات التنظيمية	3.66	0.895	2	موافق
المجموع الكلي	3.55	0.681	-	موافق
<b>السلوك الإبداعي</b>				
المجموع الكلي	3.87	0.614	-	موافق

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

## 2.4 اختبار الفرضيات:

ويتم اختبار فرضيات الدراسة من خلال اختبار الانحدار الخطي البسيط كما يلي:

### 1.2.4 الفرضية الرئيسية: "لا يوجد أثر للثقافة التنظيمية على السلوك الإبداعي في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناتراك سكيكدة".

تشير المعطيات الواردة في الجدول (5) أن معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي متوسط ويقدر ب 0.407، كما نلاحظ كذلك أن قيمة معامل التحديد 0.166 أي أن الثقافة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة تفسر ما نسبته 16.6% من المتغيرات الحاصلة في السلوك الإبداعي والباقي لعوامل خارجية وهي نسبة ضئيلة لكنها معنوية، وقيمة F المحسوبة 7.340 أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية 0.010 أقل من 0.05، وعليه نرفض الفرض الصفري "لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين أبعاد الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناتراك سكيكدة" ونقبل الفرض البديل.

**الفرضيات الفرعية:** ويتم تحليل الفرضيات في ضوء نتائج الجدول (5) كما يلي:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** نرفض الفرضية الصفرية "لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين بعد القيم التنظيمية والسلوك الإبداعي في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناتراك سكيكدة" ونقبل الفرضية البديلة عند مستوى معنوية 0.009؛
- **الفرضية الفرعية الثانية:** نقبل الفرضية الصفرية "لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين بعد المعنقات التنظيمية والسلوك الإبداعي في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناتراك سكيكدة" ونرفض الفرضية البديلة عند مستوى معنوية 0.367؛
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** نقبل الفرضية الصفرية "لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين بعد الأعراف التنظيمية والسلوك الإبداعي في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناتراك سكيكدة" ونرفض الفرضية البديلة عند مستوى معنوية 0.235؛
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** نرفض الفرضية الصفرية "لا يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين بعد التوقعات التنظيمية والسلوك الإبداعي في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناتراك سكيكدة" ونقبل الفرضية البديلة عند مستوى معنوية 0.000؛

الجدول 5: تحليل الانحدار البسيط

مستوى المعنوية	قيمة F	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	قيمة الثوابت			النموذج
				بيتا	الخطأ المعياري	B	
0.010	7.340	0.010	7.340	0.166	0.407	2.569	الثابت
				0.407	0.135	0.367	الثقافة التنظيمية
0.009	7.585	0.009	7.585	0.170	0.412	2.037	الثابت
				0.412	0.174	0.479	القيم التنظيمية
0.367	0.834	0.367	0.834	0.022	0.149	3.500	الثابت
				0.149	0.113	0.103	المعتقدات التنظيمية
0.235	1.456	0.235	1.456	0.038	0.195	3.531	الثابت
				0.195	0.091	0.110	الأعراف التنظيمية
0.000	22.232	0.000	22.232	0.375	0.613	2.329	الثابت
				0.613	0.089	0.421	التوقعات التنظيمية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

2.2.4 الفرضية الفرعية الخامسة: "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لآراء مفردات عينة الدراسة حول مستوى الثقافة التنظيمية ومستوى السلوك الإبداعي تعزى لمتغيرات ديموغرافية (الجنس، العمر، الخبرة المهنية)".

ولاختبار هذه الفرضية قمنا باستخدام كل من اختبار T للفروق بين العينات المستقلة (متغير الجنس)، واختبار تحليل التباين الأحادي للفروق لاختبار باقي المتغيرات (العمر، الخبرة المهنية) كما يلي:

- الفرضية الجزئية الأولى: "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لآراء مفردات عينة الدراسة حول مستوى الثقافة التنظيمية ومستوى السلوك الإبداعي تعزى لمتغيرات ديموغرافية (الجنس)".

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T للفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين، حيث يبين الجدول (6) أن مستوى معنوية المحور الثاني والثالث أكبر من 0.05، مما يعني قبول الفرضية أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي تعزى إلى الاختلاف في الجنس عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  وهذا يدل أن عامل الجنس لم يؤثر على اختلاف الآراء حول متغيرات الدراسة.

الجدول 6: اختبار T للفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين يعزى للجنس

المحور	الجنس	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة اختبار T	درجة الحرية	مستوى المعنوية
الثقافة التنظيمية	ذكر	16	3.46	0.689	-0.682	37	0.500
	أنثى	23	3.61	0.684			
السلوك الإبداعي	ذكر	16	3.93	0.743	0.552	37	0.585
	أنثى	23	3.82	0.520			

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

- الفرضية الجزئية الثانية: "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لآراء مفردات العينة حول مستوى الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي تعزى لمتغيرات ديموغرافية العمر".

يبين الجدول (7) لاختبار تحليل التباين الأحادي للفروق، أن قيمة F المحسوبة 3.90 أقل من F الجدولية 3.92 عند درجتي حرية (3، 35) ومستوى معنوية 0.05، وكذلك بلغت قيمة مستوى المعنوية 0.017 وهي أقل من 0.05، مما يعني رفض الفرضية، أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير العمر عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$ ، وهذا يدل أن عامل العمر أثر على اختلاف آراء عينة الدراسة حول مستوى الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي في المؤسسة محل الدراسة.

الجدول 7: اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق حسب متغير العمر

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	قيمة الجدولية F	مستوى المعنوية
الثقافة التنظيمية	بين المجموعات	4.429	3	1.476	3.90	2.92	0.017
	داخل	13.245	35	0.378			

						المجموعات	
				38	17.673	المجموع	
0.032	2.92	3.29	1.053	3	3.159	بين المجموعات	السلوك الإبداعي
			0.320	35	11.200	داخل المجموعات	
				38	14.359	المجموع	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

- الفرضية الجزئية الثالثة: "لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لآراء مفردات عينة الدراسة حول مستوى الثقافة التنظيمية ومستوى السلوك الإبداعي تعزى لمتغيرات ديموغرافية الخبرة المهنية".  
يبين الجدول رقم (8) اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق أن قيمة F المحسوبة 0.99 أقل من قيمة F الجدولية 2.69 عند درجتي حرية (4، 34)، ومستوى المعنوية 0.05 وكذلك بلغت قيمة مستوى المعنوية 0.422 وهي أكبر من 0.05، مما يعني قبول الفرضية أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير الخبرة المهنية عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$ ، وهذا يدل أن عامل الخبرة المهنية لم يؤثر على اختلاف الآراء حول مستوى الثقافة التنظيمية ومستوى السلوك الإبداعي في مؤسسة الصيانة الصناعية، راجع لوجود تقارب في سنوات الخبرة لأفراد العينة.

الجدول 8: اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق حسب متغير الخبرة المهنية

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F قيمة المحسوبة	قيمة الجدولية F	مستوى المعنوية
الثقافة التنظيمية	بين المجموعات	1.858	4	0.464	0.99	2.69	0.422
	داخل المجموعات	15.815	34	0.465			
	المجموع	17.673	38				
السلوك الإبداعي	بين المجموعات	1.247	4	0.312	0.80	2.69	0.528
	داخل المجموعات	13.112	34	0.386			

				38	14.359	المجموع	
--	--	--	--	----	--------	---------	--

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

## 5. خاتمة:

إن معظم الأبحاث التي تم إجراؤها على مدى الأربعين عاما الماضية تتعلق بتأثير الثقافة التنظيمية على الإبداع عامة، كون الإبداع هو نتيجة ملموسة قابلة للتقييم والقياس في حين يتم اهمال السلوك الإبداعي الذي يعد همزة وصل بين الفكرة وتطبيقها، وفي هذه الدراسة التي يراد منها تحليل اشكالية أثر الثقافة التنظيمية على تنمية السلوك الإبداعي لدى العاملين وبالتحديد في مؤسسة الصيانة الصناعية SOMIK سوناطراك سكيكدة، والتي بينت وجود أثر للثقافة التنظيمية على السلوك الإبداعي للعاملين وهذا ما توافق مع جميع الدراسات السابقة المشار إليها كدراسة (حسام عبد الله ، 2008) ودراسة (حسام سالم، 2016) وكذا دراسة (Hazem, 2016)، إلا أنها اختلفت في كون كل من بعد المعتقدات التنظيمية وبعد الأعراف التنظيمية لا يؤثران على السلوك الإبداعي وهذا راجع لكون المؤسسة عمومية تعمل في ظل سوق احتكارية وبيئة مغلقة وكذا اتسامها بالمركزية الشديدة ما يجعل من ثقافتها وخصوصا التوقعات التنظيمية والأعراف السائدة لا تحفز العاملين على تبني السلوك الإبداعي إنما تدعم السلوك الروتيني والتنفيذ الحرفي للأوامر، كما بينت الدراسة أيضا عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لكل من متغير الجنس ومتغير الخبرة المهنية في حين بينت النتائج وجود فروق تعزى للعمر.

## 1.5 النتائج:

من خلال محاولتنا التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على تنمية السلوك الإبداعي لدى العاملين عن طريق دراسة ميدانية وتحليل البيانات المجمعَة توصلنا إلى جملة من النتائج مبينة في النقاط التالية:

- أوضحت نتائج الدراسة وجود توجه إيجابي لآراء عينة الدراسة فيم يخص كلا من السلوك الإبداعي والثقافة التنظيمية بأبعادها "القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والتوقعات التنظيمية"، فيما عدى الأعراف التنظيمية التي كانت نتائجها حيادية؛

- أظهرت النتائج وجود أثر معنوي بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي، في حين كل من المعتقدات التنظيمية والأعراف التنظيمية للمؤسسة لا تؤثر على تنمية السلوك الإبداعي للعاملين؛
- أظهرت النتائج وجود ارتباط قوي بين بعد التوقعات التنظيمية والسلوك الإبداعي، ومتوسط بين القيم التنظيمية والسلوك الإبداعي؛
- حسب النتائج لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لاستجابة عينة الدراسة حول كل من مستوى الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة المهنية، في حين توجد فروق بالنسبة لمتغير العمر.

## 2.2 التوصيات:

- وبناء على النتائج السابقة ارتأينا تقديم بعض التوصيات:
- ضرورة دعم القيم التنظيمية في المؤسسة من خلال التحفيز المادي والمعنوي، بالإضافة لترك مجال من الحرية لأداء مهامهم دون اللجوء إلى التعليمات الصارمة والمفصلة؛
  - ضرورة وجود تعاون بين الإدارة العليا والعاملين ليس فقط من أجل دفع وتنمية سلوكهم الإبداعي بل من أجل استثمار هذا السلوك، من خلال فتح المجال أمامهم لإظهار أفكارهم وآرائهم حول طرق أدائهم لوظائفهم؛
  - السعي الدائم لخلق ثقافة تنظيمية تساعد على تنمية وتطوير السلوك الإبداعي الأخلاقي؛
  - محاولة التخلي عن فكرة البيئة المغلقة والانفتاح على العالم الخارجي وطرق تسييره لموارده البشرية التي أصبحت العنصر الأهم في المؤسسات؛
  - ضرورة استغلال الكفاءات البشرية الموجودة في المؤسسة وعدم تقييدها من خلال معتقدات وأعراف لا تتناسب والظروف الحالية.

## 6. قائمة المراجع:

- Ion Alexandru, Tanase.( November 2015). The Importance Of Organizational Culture Based On Culture Transfer. Proceedings Of The 9th International Management Conference "Management and Innovation For Competitive Advantage". Bucharest. Romania.
- بوقرة، كمال.(2013). الثقافة التنظيمية في المجتمع الجزائري بين الأطر التقليدية والنماذج الحديثة. مجلة الإحياء. المجلد 14(1). 121-132.



- زبير، محمد.(2014). سمات الثقافة التنظيمية السائدة لدى أعضاء هيئة التدريس: دراسة حالة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة الشلف. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات. المجلد 3(2). 165-192.
- دروم، أحمد، بلقاسم، العسالي.(2010). أثر الإتصال الداخلي على بناء القيم الثقافية في المؤسسة. مجلة دفاتر اقتصادية. المجلد 1(1). 189-198.
- العزاوي، محمد عبد الوهاب.(2013). أثر أبعاد رأس المال الفكري في السلوك الإبداعي للعاملين: دراسة استطلاعية في مديرية بلدية الموصل. مجلة الإدارة والاقتصاد. 94. 314-331.
- زروخي، فيروز.(2017). دور المناخ التنظيمي في تدعيم السلوك الإبداعي لدى موظفي كلية الاقتصاد بجامعة الشلف. مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية. المجلد 10(3). 230-242.
- الزبيدي دحام، غني، عبد الجبار مهدي، صفا.(2018). انعكاس رأس مال النفس الإيجابي في تطوير السلوك الإبداعي للعاملين: بحث ميداني في عينة من شركات وزارة الاعمار والاسكان. مجلة الدينار. المجلد 1(12). 321-352.
- بن سليم، حسين، سويسي، أحمد.(2017). الثقافة التنظيمية وقيم المؤسسة. مجلة تاريخ العلوم. المجلد 4(8). 159-172.
- عويسي، خيرة، بكاي، الميلود، حران، العربي.(2018). توقيت العمل للمؤسسات الجزائرية بين مبادئ البنية التنظيمية واحتياجات الفرد العامل: دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط. مجلة العلوم الاجتماعية. المجلد 12(2). 252-261.
- ساسي هادف، نجاه.(2016). أثر ثقافة المؤسسة في تشكيل سلوك العاملين في ظل العولمة. مجلة أفاق للعلوم. المجلد 1(5). 338-346.
- زلاسي، سامر.(2016). أثر التعلم التنظيمي على القدرات الإبداعية للعاملين : دراسة حالة قطاع الاتصالات جازي، ميبليس، أوريدو بولاية الوادي. مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية. المجلد 9(1). 1-17.
- Osibanjo Omotayo, Adewale, Adeniji Adenike, Anthonia.(2013). Impact of Organizational Culture on Human Resource Practices: A Study of Selected Nigerian Private Universities. Journal of Competitiveness. Vol 5(4). 115-133.