

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
شعبة: علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
رقم:

مذكرة مكملة لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

إعداد الطالبين:

- سلطان سيف الدين
- حجاب صلاح الدين

تحت عنوان:

دور الثقافة التنظيمية في تشجيع الابداع الوظيفي لدى العاملين
بمنظمات الأعمال.

- دراسة حالة شركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة-

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
د. حسين بركاتي	أستاذ محاضر - أ-	جامعة محمد بوضياف المسيلة	رئيسا
أ.د. عبد الحميد برحومة	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف المسيلة	مشرفا ومقررا
أ. نزيه مهدي	أستاذ مساعد - أ-	جامعة محمد بوضياف المسيلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2021-2022

كلمة شكر وعرفان

الحمد لله رب العالمين نحمده ونشكره ونصلي ونسلم على
المبعوث رحمة للعالمين سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة وأتم التسليم
اللهم صل وسلم وبارك عليه وعلى آله وصحبه أجمعين.
أما بعد عرفانا منا بالجميل اتجاه من ساهم من قريب أو من بعيد في
اكتال هذه المذكرة نتقدم بالشكر الجزيل إلى أستاذنا المشرف:
الدكتور بن رحومة عبد الحميد وإلى لجنة الأساتذة المناقشين على
بذلهم الجهد والوقت في تصويننا.
والى مؤسسة SPE الذين لم يخلوا علينا بالمساعدة في جمع المعلومات
واثراءها .

وكل من ساهم في إثراء هذا البحث.



الاهراء

أتقدم بإهداء عملنا المتواضع إلى من وقف معي
منذ الصغر وتعب عند مرضي وجاهد في سبيل
وصولي إلى هذه النقطة في مشوار النجاح أبي وأمي
أطال الله في عمرهما إلى أخوي أحمد وتبار وأختي
فاطمة الزهراء.

إلى أصدقاء الدراسة وأصدقاء الحياة، إلى الذين سعتهم ذاكرتي ولم
تسعهم مذكرتي.

سيف الدين سلطاني

الاهداء

أهدي هذا العمل المتواضع:

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله وأطال في عمرهما

إلى كل أفراد عائلتي الصغيرة والكبيرة

إلى روح جدتي الغالية رحمها الله

إلى كل الأصدقاء، ومن كانوا برفقتي أثناء دراستي

إلى كل من لم يدخر جهدا في مساعدتي

إلى كل من ساهم في تلقيني حرفا في حياتي الدراسية.

حجاب صلاح الدين

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۚ وَاللَّهُ بِمَا
تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ (١١)

صدق الله العظيم

سورة المجادلة الآية رقم ١١

الفهرس

الفهرس

تشكرات

إهداء

I.....	فهرس المحتويات
IV.....	قائمة الاشكال
V.....	قائمة الجداول
أ- ز	مقدمة
8.....	الفصل الأول: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الوظيفي
9.....	تمهيد
10.....	المبحث الأول: ماهية الثقافة التنظيمية
10	المطلب الأول: مفهوم الثقافة التنظيمية
11	المطلب الثاني: أهمية الثقافة التنظيمية
13	المطلب الثالث: مكونات الثقافة التنظيمية
15	المطلب الرابع: أنواع الثقافة التنظيمية
20.....	المبحث الثاني: مدخل إلى الإبداع الوظيفي
20.....	المطلب الأول: مفهوم الإبداع الوظيفي
22	المطلب الثاني: الحاجة للإبداع الوظيفي
24	المطلب الثالث: مجالات الإبداع الوظيفي
25	المطلب الرابع: أنواع الإبداع الوظيفي
27.....	خلاصة
	الفصل الثاني: مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة
28.....	التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة
29.....	تمهيد
30.....	المبحث الأول: تقديم شركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE)
30	المطلب الأول: التعريف بشركة صيانة التجهيزات الصناعية بالمسيلة (SPE)
31	المطلب الثاني: نشاطات الشركة
32	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للشركة

37	المبحث الثاني: طرق وإجراءات الدراسة الميدانية.....
37	المطلب الأول: منهجية الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة.....
37	المطلب الثاني: أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة.....
41	المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة.....
42	المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الاستبيان.....
42	المطلب الأول: تحليل خصائص عينة الدراسة.....
46	المطلب الثاني: تحليل اتجاهات آراء موظفي الشركة نحو فقرات الاستبيان.....
51	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.....
60	خلاصة.....
61	خاتمة.....
64	قائمة المراجع.....
70	الملاحق.....
74	ملخص الدراسة.....

فهرس الأشكال

- شكل رقم (01): أنموذج الدراسة..... ز
- الشكل رقم (1-2): الهيكل التنظيمي للمؤسسة..... 33
- شكل رقم (2-2): توزيع أفراد العينة حسب لجنس..... 42
- شكل رقم (3-2): توزيع أفراد العينة حسب أعمارهم..... 43
- شكل رقم (4-2): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي..... 44
- شكل رقم (5-2): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة..... 45

فهرس الجداول

جدول رقم (2-1): فئات مقياس الإجابة على الفقرات.....	39
جدول رقم (2-2): نتائج اختبار ثبات وصدق الدراسة للأبعاد والمحاور.....	41
جدول رقم (2-3): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.....	42
جدول رقم (2-4): توزيع أفراد العينة حسب السن.....	43
جدول رقم (2-5): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي.....	44
جدول رقم (2-6): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.....	45
جدول رقم (2-7): نتائج آراء فقرات البعد الأول: القيم التنظيمية.....	46
جدول رقم (2-8): نتائج آراء فقرات البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية.....	47
جدول رقم (2-9): نتائج آراء فقرات البعد الثالث: الأعراف التنظيمية.....	48
جدول رقم (2-10): نتائج آراء فقرات البعد الرابع: التوقعات التنظيمية.....	49
جدول رقم (2-11): نتائج آراء فقرات لبعد الإبداع الوظيفي.....	50
جدول رقم (2-12): التوزيع الطبيعي.....	51
جدول رقم (2-13): نتائج الانحدار البسيط لبعد القيم التنظيمية على الإبداع الوظيفي	53
جدول رقم (2-14): نتائج الانحدار البسيط لبعد المعتقدات التنظيمية على الإبداع الوظيفي ..	54
جدول رقم (2-15): نتائج الانحدار البسيط لبعد الاعراف التنظيمية على الإبداع الوظيفي.....	55
جدول رقم (2-16): نتائج الانحدار البسيط لبعد التوقعات التنظيمية على الإبداع الوظيفي.....	57
جدول رقم (2-17): تحليل الانحدار المتعدد لتطبيق الثقافة التنظيمية على الإبداع الوظيفي.....	58

مقدمة

مقدمة

تمتلك المنظمات خصوصيات وسمات تميزها عن غيرها، وهذا يرجع بالطبع إلى الاختلاف في الأنماط الفكرية والثقافية التي تحكم سلوك هذه المنظمات، وبالتالي فإن لكل منظمة شخصية تميزها عن بقية المنظمات، وهذا التميز كمفهوم إداري يطلق عليه الثقافة التنظيمية للمنظمة وهي العامل المهم في تحديد درجة التطابق بين الفرد والمؤسسة، وذلك انطلاقاً من القيم والعناصر الثقافية المشتركة بين العمال والتي تسمح لهم بالتميز والاختلاف عن باقي أفراد المجتمع وأفراد المؤسسات الأخرى.

وفي ظل سرعة التحول المميز لعالم الأعمال نتجت مشكلات معقدة تجبر المؤسسات على إيجاد حلول جديدة لمواجهتها ولا يتحقق ذلك إلا من خلال الإبداع الذي أصبح ضرورياً لنجاح المؤسسات واستمرارها، ولابد من توفير بيئة تشجع الإبداع وتواكب كل ما هو جديد من خلال توفر ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع بكل مركباتها وهو ما ينعكس إيجاباً على العاملين ويدفعهم إلى الإبداع في وظائفهم.

أولاً: مشكلة الدراسة

أصبحت المؤسسات الصناعية المتخصصة مطلباً حيوياً لتكامل المؤسسات الأخرى، وباتت ملاذاً آمناً ومهرباً من المؤسسات الأجنبية المكلفة مادياً في عصر يسوده العلم والتكنولوجيا، وتأتي هذه الدراسة لبحث العلاقة بين الثقافة الوظيفية والإبداع الوظيفي في شركة SPE في ولاية المسيلة ومن هنا تكون صياغة مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

ما دور الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي في شركة SPE في ولاية المسيلة؟

ويندرج ضمن هذا التساؤل التساؤلات الفرعية التالية:

1. هل تعمل القيم التنظيمية في شركة SPE المسيلة على تشجيع الإبداع الوظيفي؟
2. هل تساهم الأعراف الوظيفية السائدة في شركة SPE بالمسيلة في تنمية الإبداع الوظيفي؟

3. هل تعمل التوقعات الوظيفية السائدة في شركة SPE بالمسيلة على تنمية الإبداع الوظيفي لدى العاملين؟

4. ما دور المعتقدات السائدة في شركة SPE بالمسيلة في تشجيع الإبداع الوظيفي؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

للإجابة عن السؤال الرئيسي والأسئلة الفرعية ارتأينا وضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: للثقافة التنظيمية دور محوري في تشجيع الإبداع الوظيفي بشركة SPE بالمسيلة.

وتشتق من الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

1. تعمل القيم التنظيمية في شركة SPE بالمسيلة على تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين.

2. تساهم الأعراف التنظيمية في شركة SPE بالمسيلة في تنمية الإبداع الوظيفي.

3. تعمل التوقعات الوظيفية السائدة في شركة SPE بالمسيلة على تنمية الإبداع الوظيفي لدى العاملين.

4. للمعتقدات السائدة في شركة SPE بالمسيلة دور بارز في تشجيع الإبداع الوظيفي.

ثالثا: أسباب اختيار الموضوع

هناك أسباب ذاتية وأخرى موضوعية لاختيار الموضوع:

1. الأسباب ذاتية:

- الميل الشخصي للبحث في مجال الإبداع وقناعتنا الخاصة بأهمية التي تلعبها الثقافة التنظيمية في تجسيده.

- شعورنا بأهمية الإبداع الإداري في المنظمات والمساهمة في إثراء البحث العلمي.

2. الأسباب موضوعية:

- تماشي موضوع البحث مع طبيعة التخصص؛

- تزايد الاهتمام بموضوع الثقافة التنظيمية باعتباره من أكثر المواضيع التي لقيت اهتمام كبير في ميدان الإدارة والسلوك التنظيمي؛
- النجاح الذي حققته المنظمات المختلفة باعتمادها على الثقافة التنظيمية.

رابعاً: أهمية الدراسة

تكمن أهمية البحث في معرفة العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية ومستوى الإبداع التنظيمي لمؤسسة SPE، كون دراسة الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي من العلوم الإدارية المتداخلة المعقدة.

خامساً: أهداف الدراسة

يسعى الباحثان من خلال هذه الدراسة تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

1. معرفة واقع الثقافة التنظيمية في مؤسسة SPE.
2. التعرف على مستوى الإبداع الوظيفي وجودة الخدمات الإلكترونية بشركة SPE.
3. تقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات لمسؤولي الشركة محل الدراسة المتعلقة بعوامل تنمية الإبداع التنظيمي للأفراد العاملين بها.

سادساً: منهج الدراسة والأدوات المستخدمة

سيتم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي لأنه يتلاءم مع الموضوع كما سيتم استخدامه أسلوب دراسة حالة عند إجراء دراسة الميدانية، حيث يتم جمع البيانات وتبويبها وتفسيرها بهدف اختبار الفرضيات واستخلاص النتائج، كما سيتم استخدام الأدوات ومصادر البيانات التالية:

1. المسح المكتبي بالاطلاع على مختلف المراجع التي لها علاقة بالموضوع.
2. وثائق خاصة بالشركة محل الدراسة.
3. برنامج SPSS لعرض وتحليل نتائج الاستبيان.

سابعا: الدراسات السابقة

توجد العديد من الدراسات والأبحاث التي تناولت موضوع الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي نذكر منها ما يلي:

1. دراسة محمد بن علي حسن الليثي (2008)، "الثقافة التنظيمية لمديري المدرسة ودورها في الإبداع الإداري من وجهة نظر مديري مدارس التعليم الابتدائي بالعاصمة المقدسة"، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أهمية الثقافة التنظيمية السائدة لدى مديري المدارس الابتدائية وتوصلت إلى النتائج منها:

- إن درجة ممارسة الثقافة المساندة بدرجة كبيرة من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية؛
- إن الثقافة الإبداعية وثقافة الدور وثقافة المهمة هي الثقافات التنظيمية التي تفسر الإبداع الإداري.

2. دراسة إيهاب فاروق مصباح العاجز، (2011)، بعنوان: "دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية -دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي محافظات غزة" رسالة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي محافظات غزة، والتعرف على مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي والتعريف بدور الثقافة التنظيمية وأهميتها في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية (القيم، المعتقدات، الأعراف، التوقعات) وبين تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التربية والتعليم العالي محافظات غزة وكانت هذه العلاقة طردية؛

• لا يتاح للموظف اتخاذ القرارات المتعلقة بعمله دون الرجوع إلى رئيسه المباشر ضمن بيئة العمل الإلكتروني؛

• لا يتم تكريم أو تحفيز الموظفين المتميزين في بناء ونشر العمل بالبرنامج الإلكتروني الذي يستخدمونه.

3. دراسة رياض عيشوش، (2011)، بعنوان: "مساهمة الثقافة التنظيمية في نجاح تطبيق إدارة المعرفة- دراسة حالة بعض وكالات البنوك العمومية بالمسيلة"، رسالة ماجستير في علوم التسيير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الثقافة التنظيمية ونجاح تطبيق إدارة المعرفة عن طريق دراسة حالة بعض وكالات البنوك العمومية الجزائرية بولاية المسيلة، وتم إعداد استبيان لتحقيق ذلك الغرض واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة. ومن النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- أن هناك علاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية السائدة في البنوك ونجاح عمليات إدارة المعرفة؛
- أن أكبر عامل ثقافي مؤثر هو ممارسات الإدارة العليا في البنوك؛
- كما توصلت الدراسة إلى أن الثقافة السائدة في البنوك العمومية الجزائرية لازالت لا تلئم متطلبات ثقافة إدارة المعرفة؛
- تقديم جملة من التوصيات الضرورية التي يمكن أن تساهم في التغيير نحو الثقافة المطلوبة؛

4. دراسة داسي وهيبة (2014)، بعنوان: "أثر الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة- دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ومن أجل ذلك تم إجراء الدراسة على مستوى ثلاث مؤسسات صناعية (مؤسسة قديلة للمياه المعدنية، مؤسسة تكرير الملح لوطاية، مؤسسة صناعة الكوابل بسكرة) واستهدفت إطارات هذه المؤسسات.

حيث توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- أن درجة ممارسة وتوظيف إدارة المعرفة في المؤسسات الصناعية الجزائرية محل الدراسة كانت بمستوى مرتفع وكان أعلاها اكتساب المعرفة وأقلها بعدا إنشاء المعرفة؛
- أن درجة الوعي بممارسات الثقافة التنظيمية الداعمة لإدارة المعرفة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المبحوثة كانت بمستوى مرتفع، وكان أعلاها بعد بناء ذاكرة تنظيمية وأقلها بعد التوجه بالأفراد؛
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية للثقافة التنظيمية (الرؤية المشتركة، القيم التنظيمية، الهيكل التنظيمي، التوجه بالأفراد؛
- التوجه بالفريق، الذاكرة التنظيمية (على إدارة المعرفة وابعادها) اكتساب المعرفة، إنشاء المعرفة، خزن المعرفة، المشاركة فيها، وتطبيقها (في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؛
- تقديم جملة من التوصيات الضرورية التي يمكن أن تساهم في التغيير نحو الثقافة المطلوبة لتوظيف إدارة المعرفة.

إن ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات المذكورة أن تبحث في مدى مساهمة الثقافة التنظيمية بمختلف أبعادها - القيم التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الأعراف التنظيمية - التوقعات التنظيمية على الإبداع الوظيفي للأفراد العاملين بالمؤسسة الاقتصادية مع الإشارة إلى حالة شركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

ثامنا: هيكل الدراسة

لقد تم تقسيم الدراسة إلى فصلين، وكل فصل فيه ثلاث مباحث، حيث سيتم التطرق في الفصل الأول إلى مفاهيم عامة حول الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي، أما في الفصل الثاني وهو الفصل التطبيقي فسيخصص لمعرفة الدور الذي تقوم به الثقافة التنظيمية السائدة في شركة SPE في تنمية وتشجيع الإبداع الوظيفي لديهم.

تاسعا: أنموذج الدراسة

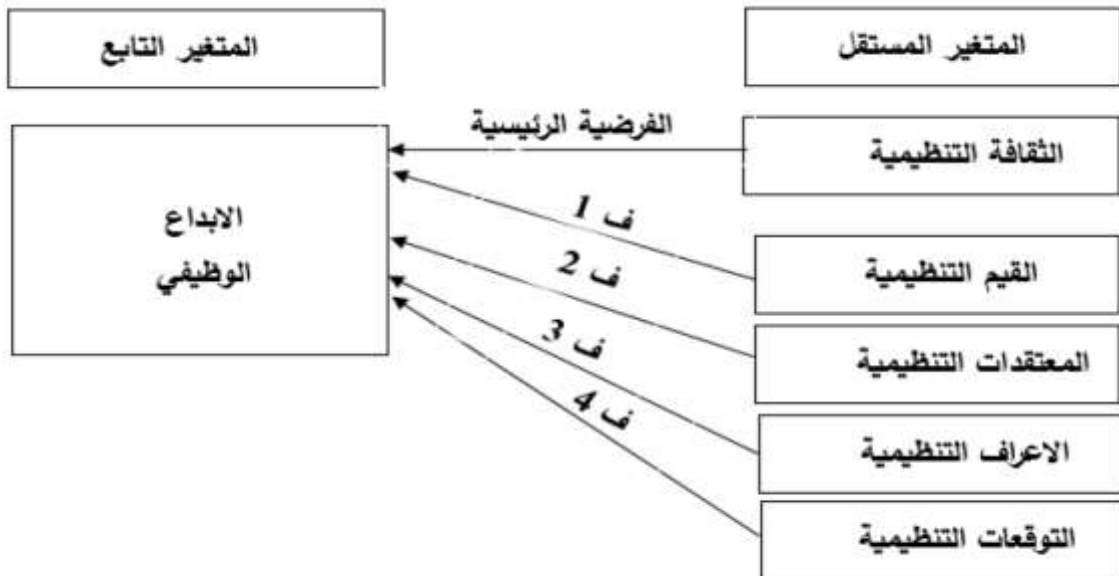
تشمل هذه الدراسة متغيرين وهما:

1. المتغير المستقل: الثقافة التنظيمية وتتضمن الأبعاد التالية:

- القيم التنظيمية؛
- المعتقدات التنظيمية؛
- الأعراف التنظيمية؛
- التوقعات التنظيمية.

2. المتغير التابع: الإبداع الوظيفي.

شكل رقم (01): نموذج الدراسة.



المصدر: من إعداد الطالبين.

الفصل الأول

الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الوظيفي

تمهيد:

تؤثر الثقافة التنظيمية على نجاح أو فشل المنظمة، والتي تحدد أساساً بمدى كفاءة أداء المورد البشري المؤهل والمندمج في المنظمة، حيث يتأثر بشكل كبير بالثقافة التنظيمية السائدة ونمط التفكير لديهم، من خلال تمتعهم بمجموعة من القيم والمعتقدات والأفكار، مثل: المشاركة والإبداع والمخاطرة، وروح الجماعة وروح الفريق، التجديد والاستماع، والمساندة، ودرجة تقبل الخلافات ومناقشتها علناً، والاستقلالية في ممارسة المهام....

كل هذه الثقافات لها تأثير على سلوك الأفراد في منظماتهم، مما قد يدعم خلق قدرات فردية أو جماعية للرفع من الأداء تمكن منظماتهم من القيام بوظائفها ومتطلباتها الوظيفية على أكمل وجه، أو بشكل متميز.

وقد تم تخصيص هذا الفصل لفهم علاقة الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة بالسلوكيات الإبداعية للأفراد العاملين بالمنظمة، وذلك من خلال مبحثين، الأول خصص لمفهوم الثقافة التنظيمية والثاني يتناول التعريف بالإبداع الوظيفي وأهميته وأنواعه .

المبحث الأول: ماهية الثقافة التنظيمية.

الثقافة التنظيمية تمثل البعد الثقافي للمنظمة، حيث تضم القيم والمعتقدات والأعراف والاتجاهات التنظيمية والتي يشترك فيها الأفراد ويعتمد عليها لتحديد أنواع السلوكيات التي إما أن تكون مقبولة أو غير مقبولة في المنظمة، فهي تساهم تقديم أسلوب فهم مشترك لأهداف المنظمة ورسائلها، ونمط السلوكيات التنظيمية والإجراءات الإدارية، حيث أنا المنظمات التي تملك ثقافة تكيفية وقوية تمكن أعضائها من الالتزام والانضباط، الإبداع والتحديث والمشاركة في اتخاذ القرارات مما يدفع بهم إلى تحقيق أداء فردي متميز يمكن المنظمة من تحقيق أهدافها.

وهذا ما نهدف إلى توضيحه في هذا المبحث من خلال التطرق إلى مدخل للثقافة التنظيمية وكذا أهميتها ومكوناتها وأنواعها المختلفة.

المطلب الأول: مفهوم الثقافة التنظيمية.

إن فهم البيئة التي تعمل فيها المؤسسة مهم جدا لأجل ضمان وتحقيق نجاحها، إن فهم البيئة من منظورها الثقافي (المدخل الثقافي) هو الأهم حيث ينظر البعض للثقافة بوصفها تعبر عن إلمام الفرد بالمعلومات والآداب والفنون المختلفة المأما عاما، حيث يعرفها علماء الأنثروبولوجيا (علم الأجناس) بأنها: "مجموعة قواعد السلوك المكتسبة والقائمة على الاتجاهات والقيم والمعتقدات الموجودة في مجتمع ما"¹.

من هنا ظهر مفهوم الثقافة التنظيمية وتطور منذ أولى الدراسات التي أجريت في مجال الإدارة حيث حاولت الكثير من الاتجاهات إعطاء معنى واضح لمفهوم الثقافة التنظيمية، التي ترتبط بمجموعة من الأبعاد كالثقافة الوطنية التي تعتبر الثقافة كتابا فرعيا لها، كما تؤدي مجموعة من الوظائف وأهمية كبيرة في تحقيق تماسك النظام، تتكون هذه الأخيرة مرورا بمجموعة من المراحل، كما تتميز بمجموعة من المكونات تميزها عن غيرها.

¹ - محمد سعيد أوكيل، أعاشور فني، الصناعات الثقافية وأبعادها الإستراتيجية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم السير، جامعة فرحات عباس، العدد 2/2003، سطيف، الجزائر، ص 60.

الفصل الأول _____ الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الوظيفي
يري (Gibson) وزملائه أن الثقافة التنظيمية هي "نظام من القيم المشتركة والمعتقدات والتي ينتج عنها قواعد للسلوك، حيث القيم تعني ما هو أهم بينما الاعتقادات تعني كيف تعمل الأشياء"¹.

كما عرفت الثقافة التنظيمية على أنها: " مجموعة من العمليات التي تجمع أعضاء المنظمة بناء على الشكل المشترك من القيم الأساسية والمعتقدات في المنظمة، تتيح ثقافة المنظمة للمنظمة معالجة مشاكل التكيف مع البيئة الخارجية والتكامل الداخلي لموارد المنظمة وتعمل ثقافة المنظمة كأساس لنظام إدارة المنظمة، والذي يشمل على ممارسات إدارية وسلوكيات تعزز المبادئ الأساسية التي يمتلكها أعضاء المنظمة"².

وعرفها أحد الباحثين بأنها: "الافتراضات الشائعة والمعتقدات الأساسية التي يتم تطويرها عن طريق المنظمة بمرور الوقت، وهي واحدة من المكونات الأساسية للمنظمة"³. ويمكن أن نلخص مفهوم الثقافة التنظيمية فيما يلي: "مجموعة خاص من القيم والأعراف والقواعد السلوكية التي يتقاسمها الأفراد والجماعات في المنظمة، والتي تحكم الطريقة التي يتفاعلون بها مع بعضهم البعض، والتي يتعاملون بها مع باقي الأفراد ذوي المصلحة، إن المنظمة تشكل المعتقدات والأفكار المرتبطة بأنواع الأهداف التي يتعين على الأعضاء المنظمة تبنيها، ومعايير السلوك التي يجب أن يتحلى بها أعضاء المنظمة لتحقيق تلك الأهداف "⁴.

المطلب الثاني: أهمية الثقافة التنظيمية.

لقد أصبحت الثقافة التنظيمية جانبا مقبولا وذا أولوية في كثير من المنظمات ولدى كثير من المديرين، فالكثير من المديرين يعتبرون الثقافة كأصل هام. ويمكن تلخيص

¹ - جمال الدين المرسي وثابت عبد الرحمان، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002، ص 436.

² - فهد يوسف الدولية، أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية، الأردن، 2007، ص 13.

³ - سعيد محمد جاد الرب، السلوك التنظيمي، مطبعة العشري، جامعة قناة السويس، مصر، 2005، ص 162.

⁴ - شارلز وحارث جونز، الإدارة الإستراتيجية، الجزء الأول، ترجمة ومراجعة رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد احمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية 2001، ص 650.

أهمية الثقافة التنظيمية في النقاط التالية: ¹

1. الثقافة التنظيمية بمثابة دليل للإدارة والموارد البشرية، تشكل لهم نماذج السلوك والعلاقات التي يجب إتباعها والاسترشاد بها فهي إطار فكري يوجه أعضاء المنظمة الواحدة وينظم أعمالهم، وعلاقاتهم.
2. تعبر الثقافة التنظيمية عن الملامح المميزة للمنظمة عن غيرها من المنظمات، وهي كذلك مصدر فخر واعتزاز للموظفين بها، وخاصة إذا كانت تؤكد قيما معينة مثل الابتكار، والتميز، والريادة، والتغلب على المنافسين.
3. الثقافة التنظيمية القوية تعتبر عنصرا فعالا ومؤيدا للإدارة ومساعدة لها على تحقيق أهدافها وطموحاتها. كما تسهل مهمة الإدارة، وقادة الفرق، فلا يلجئون إلى الإجراءات الرسمية أو الصارمة لتأكيد السلوك المطلوب.
4. تعتبر الثقافة التنظيمية القوية ميزة تنافسية للمنظمة إذا كانت تؤكد على سلوكيات أخلاقية كالتفاني في العمل، وخدمة العميل.
5. تعتبر الثقافة التنظيمية عاملا هاما في جذب الموارد البشرية الملائمة فالمنظمات الرائدة تجذب الموظفين الطموحين، والمنظمات
6. التي تبني قيم الابتكار التفوق تستهوي الموظفين المبدعين، والمنظمات التي تكافئ التميز والتطوير ينضم إليها الموظفون المجتهدون.
7. تعتبر الثقافة التنظيمية عنصرا هاما يؤثر على قابلية المنظمة للتغيير وقدرتها على مواكبة التطورات الجارية من حولها.
8. الثقافة التنظيمية كأى عنصر آخر من عناصر المنظمة تحتاج إلى مجهودات واعية تغذيها وتقويها، وتضمن لها الاستقرار النسبي ورسوخها في أذهان الموظفين وإتباعهم لتعليماتها والذي ينعكس جليا على سلوكهم وعلاقاتهم.

¹ - محمد بن علي بن حسن الليثي، الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية، 2008، ص ص: 16 - 19.

المطلب الثالث: مكونات الثقافة التنظيمية.

تتكون الثقافة التنظيمية من مجموعة عناصر والتي يمكن توضيحها كما يلي:¹

1. **القيم التنظيمية:** القيم التنظيمية تتمثل في القيم التي تنعكس وتظهر في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك الموظفين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة. كأمثلة على القيم التنظيمية المساواة بين العاملين، الاهتمام بإدارة الوقت، الاهتمام بالأداء... الخ.

وبهذا فإن القيم تشمل كل الموضوعات والظروف والمبادئ التي أصبحت ذات معنى خلال تجربة الإنسان الطويلة، كالشجاعة، والقوة والاحتمال والإيثار والمهارات الغنية، والأمانة والحرية والعدالة، وهي لا تمثل صفات وحسب، بل هي أنماط السلوك التي تعبر عن هذه القيم وهي موجّهات لهذا السلوك في المجتمع، ويمكن القول مما سبق أن القيم تتداخل وتشترك مع عدة متغيرات من بينها السياسات الإستراتيجية، التكنولوجيا، الزبائن، التسويق كما ترتبط أيضا بالهياكل والهيكل التنظيمي، وكذا العلاقات مع البيئة وغيرها...، حيث تقوم القيم التنظيمية بتوجيه سلوك العاملين في بيئة العمل، ضمن الظروف التنظيمية المختلفة ومن هذه القيم المساواة بين العاملين والاهتمام بإدارة الوقت، والاهتمام بالأداء واحترام الآخرين .

2. **المعتقدات التنظيمية:** هي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية انجاز العمل والمهام التنظيمية، ومن هذه المعتقدات على سبيل المثال أهمية مشاركة الموظفين في صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي.

تمثل المعتقدات مجموع القيم التي تحدد ما هو مقبول من الأشخاص، وما هو مرفوض وتساعد في توجيه سلوكياتهم وتصرفاتهم في المجتمع بصفة عامة. وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وطريقة انجاز الأعمال

¹ - أسعد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2008، ص ص: 13-15.

الفصل الأول _____ الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الوظيفي
والمهام التنظيمية، ومن هذه المعتقدات نجد المشاركة في عملية صنع القرارات والمساهمة
في العمل الجماعي وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية¹.

وتجدر الإشارة إلى أنه تجدر الإشارة إلى أنه ينبغي أن يكون هناك تنسيق وانسجام
بين القيم والمعتقدات التنظيمية من جهة، وبين المعتقدات الشخصية الخاصة لكل فرد من
جهة أخرى، هذا لأن وجود تعارض يؤدي إلى ابتعاد الأفراد سيكولوجيا عن التنظيم، مما
يؤثر على أدائهم ومنه الابتعاد عن أهداف المنظمة².

3. **التوقعات التنظيمية:** تتمثل التوقعات التنظيمية فتمثل في التعاقد السيكولوجي غير
المكتوب، والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة، كلا
منها خلال فترة عمل الفرد في المنظمة، مثال توقعات الرؤساء من المرؤوسين والمرؤوسين
من الرؤساء، والزملاء من الزملاء الآخرين والمتمثلة بالتقدير والاحترام المتبادل، وتوفير
بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل النفسية والاقتصادية³.

4. **الأعراف التنظيمية:** يقصد بالعرف عموما (usage): «عادات وقواعد مكتوبة ولكن
متفق عليها وتحكم السلوك ويعتبر الخروج عنها انحرافا يعرض صاحبه للعقاب»⁴.
ويقصد بالأعراف تلك المعايير المدركة وغير الملموسة التي يلتزم بها العاملون داخل
المنظمة.

وهي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها معايير مفيدة
للمنظمة، على سبيل المثال التزام المنظمة بعدم تعيين الأب والابن في نفس المنظمة،
ويفترض أن تكون هذه الأعراف غير مكتوبة وواجبة الإتباع.

¹ - محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في المنظمات الأعمال، دار وائل عمان، الاردن، 2002/2003 ص 312.

² - فيليب أتكينسون، إدارة الجودة الشاملة (التغير الثقافي)، الأساس الصحيح لإدارة الجودة الشاملة الناجحة، ترجمة عبد
الفتاح السيد النعماني، القاهرة، مركز الخبرات المهنية لإدارة (بميك) 1996، ص 113.

³ - محمود سلمان العميان، مرجع سابق، ص 313.

⁴ - رمضان محمد الفذافي، العلوم السلوكية في مجال الإدارة والإنتاج، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 1997، ص
282.

المطلب الرابع: أنواع الثقافة التنظيمية.

أشار بعض الباحثين في علم الإدارة أن أنواع الثقافة التنظيمية تختلف من منظمة إلى أخرى، ومن قطاع إلى قطاع آخر، ومن أبرز هذه الأنواع:

1. الثقافة القوية: وهي الثقافة التي تنتشر عبر المنظمة كلها وتحظى بالثقة والقبول من قبل جميع أفرادها، والذين يشتركون في مجموعة متجانسة من القيم والمعتقدات والمعايير والافتراضات التي تحكم سلوكهم داخلها، ففي الثقافة القوية يرتبط الأفراد فيما بينهم عن طريق القيم والتقاليد والأعراف المتشابهة، والتي تتم بشكل تلقائي للأعضاء الجدد¹، فالثقافة القوية تتركز على مجموعة واضحة ومحددة من المبادئ والنشاطات وقواعد العمل التي ينبغي احترامها من قبل كل الأعضاء، في جو من الثقة والاحترام المتبادل من أجل تحقيق الهدف المشترك.

وتعتمد الثقافة القوية حسب ستيفن روبنز على:

- عنصر الشدة ويرمز هذا العنصر إلى قوة أو شدة تمسك أعضاء المنظمة بالقيم والمعتقدات؛

- عنصر الاجتماع والمشاركة لنفس القيم والمعتقدات من قبل الأعضاء، ويعتمد الاجتماع على تعريف الأفراد بالقيم السائدة في المنظمة وعلى الحوافز من عوائد ومكافآت تمنح للأفراد الملتزمين.²

إن الثقافات القوية تمارس تأثيرا ايجابيا على كفاءات المؤسسة، وذلك لأنها تساهم في تحفيز العمال، بمجرد احترام نفس دستور القيم والقواعد مما يجعل الأفراد في حالة إشباع أو إرضاء ذهني يزيد من حماسهم في العمل، حيث تعتبر مشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات ونظام المكافآت، أمثلة معبرة على بعض التطبيقات التي تملئها الثقافة لتثمين العمل.

¹ - حسن حريم، إدارة المنظمات (منظور كلي)، الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن 2003، ص 268.

² - بلال خلق السكارنة، مرجع سابق، ص ص 658-659.

فالمؤسسات ذات الثقافة القوية تركز على مجموعة من المبادئ والتطبيقات الواضحة والمحددة، حيث كل فرد يحترم عمل الآخرين والكل يعمل لتحقيق هدف مشترك، بالاستناد إلى قواعد ضمنية مرجعية في مناخ تسوده الثقة المتبادلة، فاستمرار هذه الثقافة يعتمد على الجهود المبذولة من طرف القادة وذلك بتكريس معظم وقتهم وتوضيح فلسفة المؤسسة ومثلها.¹

وتتمتع الثقافة القوية بمجموعة من الخصائص نذكر منها:

- لها تأثير على سلوك العاملين، وهي أكثر ارتباطاً بشكل مباشر بدوران العمل فوجود ثقافة قوية داخل المنظمة يشير إلى توفير جو من الاتفاق بين الأفراد، مما يؤدي إلى خلق مناخ من السيطرة العالية على السلوك، ومنه زيادة الولاء والالتزام وتخفيض ميل العاملين لترك المنظمة ومنه ينخفض دوران العمل²؛
- تشجيع وتحفيز النزعة نحو التصرف، مع التأكيد على الاستقلالية والمبادأة؛
- تشجيع الموظفين على تحمل المخاطرة؛
- أنها تنبثق عن طبيعة رسالة المنظمة، ويتعين عليها أن تركز جهودها فيما تجيد من عمل وإقامة علاقات وثيقة مع العملاء، كوسيلة لتحسين وتعزيز مركزها التنافسي من خلال التركيز على قيم التوجه بالمستهلك؛
- إرساء تصميم تنظيمي من شأنه أن يحفز الموظفين على بذل أفضل ما لديهم بغية تعظيم الإنتاجية من خلالهم، وأن احترام الفرد يمثل الوسيلة الأساسية التي يمكن للشركة من خلالها استحداث البيئة السليمة للسلوك الإنتاجي³.

2. الثقافة الضعيفة: على عكس الثقافة القوية الثقافة الضعيفة لا يتم اعتناقها بقوة من طرف أعضاء المنظمة ولا تحظى بالثقة والقبول الواسع من معظمهم، وتفقر المنظمة في

¹ - السعيد بن يمينه، فعالية تسير الموارد البشرية لدى الأجنبية العاملة في الجزائر وأثره على سلوك العامل، رسالة لنيل دكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماع، جامعة الجزائر، 2008/2007، ص 154.

² - ماجدة العطية، سلوك المنظمة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2003، ص 329.

³ - تشارلز وحارث جونز، مرجع سابق، ص 160.

الفصل الأول _____ الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الوظيفي
هذه الحالة إلى التمسك المشترك بين أعضائها بالقيم والمعتقدات، وهنا سيجد أعضاء
المنظمة صعوبة في التوافق والتوحد مع المنظمة أو مع أهدافها وقيمها¹.

فالثقافة الضعيفة أفرادها يسرون في طرق مبهمة غير واضحة المعالم، ويتلقون
تعليمات متناقضة وبالتالي يفشلون في اتخاذ قرارات مناسبة وموائمة لقيم واتجاهات الأفراد
العاملين².

ففي حالة الثقافة الضعيفة يحتاج العاملون إلى التوجيهات، حيث تهتم الإدارة بالقوانين
واللوائح والوثائق الرسمية المكتوبة، كما تتجسد في نظم الإدارة الأوتوقراطية ونمط الإدارة
العالي والسياسي وفيها تنخفض الإنتاجية ويقل الرضا الوظيفي لدى العاملين، كما قد يتم
فيها الشعور بالغربة عن الثقافة والمجتمع والمحيط وهي ظاهرة الاغتراب الاجتماعي، حيث
تبدو القيم والمعايير الاجتماعية السائدة عديمة المعنى للفرد، ويشعر الفرد بالغربة والإحباط،
إن الثقافة ليست عالمية تنقل في كل مكان وفي كل زمان ثقافات تتميز بدرجة اقل أو أكثر
تلاؤما وتوافقا، وفي هذه النظرية تقاس نوعية ثقافة معينة بمدى توافقها مع النسق المتواجدة
فيها لأمع إشعاعها وبروزها، كما نقصد بالنسق هنا بالوضعية العامة للمؤسسة أو الهدف
الذي تسعى لتحقيقه في قطاع معين، أو في شكل الإستراتيجية المتبعة.

إذن فالثقافة التي تحترم النسق أو تتماشى مع مرحلة إستراتيجية هي الوحيدة التي
تضمن نتائج ذات دلالة، فوجود تلائم أو توافق كبير يؤدي إلى تحقيق كفاءة مرتفعة والعكس
صحيح³.

وتجدر الإشارة إلى أن عمليات التغيير في المنظمة قد تؤدي إلى تحويل الثقافة القوية
إلى ثقافة ضعيفة وسلبية، وهذا عندما تكون القيم والمعتقدات التي يرغب الرؤساء في نشرها
غير قادرة على أن تشكل بديل للقيم السابقة، وغير قوية كفاية ليقبلها الأفراد ويعتقدونها

¹ مصطفى محمود أبو بكر، دليل التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000،
ص 145.

² بلال حلق السكارنة، مرجع سابق، ص 160.

³ السعيد بن يمينه، مرجع سابق، ص 155-156.

الفصل الأول _____ الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الوظيفي

بسهولة مما يؤثر على الثقافة القديمة التي تفرض نفسها أمام الثقافة الجديدة التي يرغب الرؤساء ببثها في افراد المنظمة، وبهذا تؤدي مقاومة الأفراد للقيم الجديدة إلى فشل النظام الجديد وتأثر النظام القديم، ومنه فحتى وإن نجح الرؤساء في تغير الهياكل وتعديل الاستراتيجيات وإدخال تقنيات جديدة وتكنولوجيات اتصال متطورة، وإنشاء مصانع ومكاتب جديدة، فإنه من الصعب جدا فرض قيم ومعتقدات جديدة يعتبرها الأفراد قيم دخيلة على ثقافتهم التي تعودوا عليها.

3. أنواع أخرى للثقافة التنظيمية:

إضافة إلى الثقافة القوية والثقافة الضعيفة، هناك تصنيفات أخرى للثقافة أهمها:

- أنواع الثقافات حسب شارل هاندي Charles Handy (1985).

لقد اقترح هاندي أربعة أنواع من الثقافات وذلك في محاولة لتحديد مدى قدرة الثقافة التنظيمية السائدة أن تعكس الاحتياجات الحقيقية والقيود الخاصة بالتنظيم، وتتمثل هذه الأنواع في:

- **ثقافة الدور: culture de Rôle** وتركز على الهرمية والتوجه على خصائص المهمة، حيث يرمز برج إيفل إلى البيروقراطية من حيث طول المنظمة، وهي ضيقة من الأعلى وعريضة من الأسفل وتكون الأدوار والمهام موضحة ومنسقة من الأعلى، والسلطة تنشأ من موضع الفرد ودوره داخل المنظمة¹، وتم تجسيد هذه الثقافة على شكل معبد يوناني حيث تعكس أعمدة المعبد الوحدات الوظيفية للمنظمة.

- **ثقافة النفوذ Culture De Pouvoir**: تتواجد هذه الثقافة غالبا في المنظمات التي حققت نموها في إطار شخص قوي ومتسلط، حيث أن الهيكل يشبه العنكبوت ويقع العنكبوت ذاته في منتصف شبكة النسيج، وهو ما يدل على أن المركز والطاعة والرقابة يعطى قيمة عالية مثلما هو الحال في النوع الأول غير أن هذا النوع ليس مثل البيروقراطيات

¹ - محمد يوسف الدولية، إثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية الكويتية، رسالة لنيل شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات الإدارية والمالية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2007، ص14.

الفصل الأول _____ الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الوظيفي
الكلاسيكية، مما يجعل هذا النوع مساعد أكثر لعملية التغيير، غير انه قد يعرقل من عملية الابتكار نظر للقدر المحدد من حرية التصرف التي يتم منحها للأعضاء¹.

- **ثقافة المهمة la Culture De La Torche**: تتخذ شكل مصفوفة أو شبكية، حيث نجد وثيقة بين الأقسام والوظائف والتخصصات، ويعتبر هذا الاتصال والتكامل بين الأقسام، كأداة تمكن المنظمة من التكيف مع التغيرات السريعة، لذلك نجد أن هذا النوع من المنظمات التي يكون أكثر ديناميكية ومعرض باستمرار للتغيير، وهي عادة منظمات تولي اهتماما كبيرا لأنشطة البحوث والتطوير وتحتاج إلى فرقة وظيفة مؤقتة لمواجهة أو لتلبية الاحتياجات المستقبلية².

- **ثقافة الفرد La Culture De Personne**: وهي تأخذ شكل مجموعة أو حلقة وتعتمد على أساس أنه توجد استقلالية في العلاقات بين الأفراد، وتكون مصحوبة عادة بهياكل غير رسمية وعلى درجة كبيرة من اللامركزية، تكون في المنظمات التي تحمل طابع تعاوني، كالتعاونيات المهنية، وهي تجمع بين الابتكار والإبداع الفردي، ولأن القرارات لا تكون بشكل جماعي في مثل هذا المنظمات، فاختلاف في الرأي يؤثر سلبا على وجود المنظمة³.

¹ - سهام شكاوي، مرجع سابق، ص34.

² - فيليب أتكينسون، إدارة الجودة الشاملة (التغير الثقافي)، الأساس الصحيح لإدارة الجودة الشاملة الناجحة، ترجمة عبد الفتاح السيد النعماني، القاهرة، مركز الخبرات المهنية لإدارة (بميك) 1996، ص 137.

³ - سهام شكاوي، مرجع سابق، ص34.

المبحث الثاني: مدخل إلى الإبداع الوظيفي.

يظهر دور الإبداع كمؤشر يستدل من خلاله على نجاح المنظمات أو فشلها في تحقيق أهدافها ومنه ينبغي تقدير أهمية دور الإبداع الإداري، من خلال جهود الملحوظة لتوفير مناخ الملائم يمكن العاملين في المنظمات على اختلاف مستوياتهم من إظهار ما لديهم من قدرات إبداعية واستغلالها الاستغلال الأمثل بما ينعكس إيجاباً على روحهم المعنوية حيث يمكن أن يؤدي بهم إلى الحماس للعمل والبحث عن حلول للمشكلات التي تواجههم بصورة إبداعية، مما يدفع إلى النمو والتطوير للمنظمات والارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين فيها.

المطلب الأول: مفهوم الإبداع الوظيفي.

أصبح الإبداع الوظيفي الآن بمثابة الأمل الأكبر للعنصر البشري لحل الكثير من المشكلات التي تواجهه، لذا فإن مستقبل المنظمات لا يعتمد على مجرد القوى العاملة بها، وإنما يعتمد على توفير نوع ممتاز من العاملين، أي على أفراد مبدعين.

فنجد أن الإبداع الوظيفي من الأمور الهامة بالنسبة لجميع المنظمات التي تواجه بيئة تنافسية متغيرة وأصبح تشجيع الإبداع الوظيفي والحث عليه في مقدمة الأهداف التي تسعى العديد من المنظمات إلى تحقيقها، وقد ازدادت أهمية الإبداع في ظل ازدياد حدة المنافسة بين المنظمات وخاصة المنافسة الدولية والتي زادت من حاجة المنظمة إلى الإبداع تجنباً لخطر التقهقر والزوال.¹

إن الإبداع عبارة عن الوحدة المتكاملة لمجموعة العوامل الذاتية والموضوعية، التي تقود إلى تحقيق إنتاج جديد وأصيل ذو قيمة من الفرد والجماعة، والإبداع بمعناه الواسع يعني إيجاد الحلول الجديدة للأفكار والمشكلات والمناهج.²

¹ - محمود سلمان العميان، مرجع سابق، ص 389.

² - طارق محمد السويضان، محمد أكرم العدلوني، مبادئ الإبداع، شركة الإبداع الخليجي للاستثمارات والتدريب، الكويت، الطبعة الثانية، 2002، ص 18.

يعرف الإبداع الوظيفي على أنه "مجموعة الإجراءات والعمليات والسلوكيات التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام في المؤسسة من خلال تحفيز العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعاً وبطريقة غير مألوفة في التفكير"¹.

ويعرف العميان الإبداع الوظيفي بأنه الاستخدام الناجح لعمليات أو برامج أو منتجات جديدة، تظهر كنتيجة لقرارات داخل المنظمة².

ويعرفه أيضاً فضل الله: بأنه خروج على المألوف والمعتاد، وقد يتخذ أبعاداً وأشكالاً مختلفة ومتنوعة وذلك اعتماداً على موضوع قيد النظر مما يجعله يظهر في استراتيجية إدارية وأسلوب إداري جديد³.

الإبداع هو كل الأفكار التي تؤدي إلى تحسين مختلف تطبيقاتها، سواء كان ذلك في ميدان الاقتصاد والصناعة، في الأمور العامة أو الخاصة، هو كل خروج عن الروتين، أي كل شيء جديد مهما كانت بساطته، فائدته وتأثيراته على الحياة بصفة عامة⁴.

ونجد أيضاً أن الإبداع الوظيفي هو عملية معينة يحاول فيها الإنسان عن طريق استخدام تفكيره وقدراته العقلية وما يحيط به من مثيرات مختلفة أو ينتج إنتاجاً جديداً بالنسبة له أو بالنسبة لبيئته، شريطة أن يكون هذا الناتج نافعا للمجتمع الذي يعيش فيه⁵.

ولم يتفق الباحثون والعلماء على تعريف محدد لمفهوم الإبداع الإداري حيث يعرفه بـ " قدرة الأفراد العاملين على استخدام أساليب التفكير الحديثة والقدرات الفعلية والذهنية وابتكار وإيجاد طرائق وأساليب جديدة لم يسبق وأن استحدثت وان تتسم بتحقيق المنفعة العامة"⁶.

¹ - عبد الله العواد، واقع الإبداع الإداري وسبل تطويره، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأمير نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض 2005، ص 41.

² - المرجع نفسه، ص 389.

³ - فضل الله علي، المقومات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية في العالم العربي وأثرها في توجهات الإبداع الإداري، مجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 80، العدد 03، السنة العاشرة، 1986، ص 80.

⁴ محمد سعيد أوكيل، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص 110.

⁵ - إبراهيم الغمري، السلوك الإنساني والإدارة الحديثة، دار الجامعات المصرية، ط1، 1986، ص 79.

⁶ - محمد بزنجي حامد العازمي، القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري " دراسة مسحية، كلية الدراسات العليا، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة. نايف للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية"، 2006، ص 23.

ونستخلص من هذه التعاريف وغيرها أن الإبداع الوظيفي عملية ذهنية معرفية، يتفاعل فيها الفرد مع البيئة التنظيمية ومع البيئة العامة، ويتجاوز ما هو مألوف للتوصل إلى شيء جديد غير مألوف، وقد يكون هذا الشيء سلعة جديدة أو أسلوب جديد أو عملية جديدة، وغيرها يعود تطبيقها بالمنفعة للمنظمة والمجتمع بصورة عامة، هذا ويمكن تمييز الإبداع التنظيمي عن غيره فهو عبارة عن تبني فكرة أو سلوك جديد على قطاع العمل أو سوق المنظمة أو بيئتها العامة.

المطلب الثاني: الحاجة للإبداع الوظيفي.

من الظروف التي تخلق الحاجة إلى الإبداع و تفرضها التغيرات في بيئة المنظمة نجد مثلاً التغيرات التكنولوجية و تغير أذواق المستهلكين أو توفر معلومات حول ظهور أسلوب أفضل للعمل، فإذا شعرت المنظمات أن هناك فجوة بين السلوك الحالي و السلوك المرغوب فإنها ستحاول سد أو تقليص الفجوة، ويكون ذلك من خلال الإبداع، و لكن المنظمات العقلانية لا تتصرف فقط كاستجابة للتفاوت بين الإنجاز و الطموح، فهي قد تكتشف و تتبنى طرقاً و أساليب جديدة من خلال عمليات البحث، و لكي تحسن أداؤها يجب على المنظمات العقلانية أن تراقب بيئتها من أجل التنبؤ بالمطالب الجديدة و الاحتياط لمواجهةها، و هذا ما يعرف بالإبداع المنظم الذي يتضمن عمليات بحث و تقص مقصودة و منظمة عن التغيرات و التحليل المنطقي لفرص الإبداع التي يمكن أن تفرزها تلك التغيرات¹.

في الظروف الحالية التي تزداد فيها حدة المنافسة في المنظمات على المستوى المحلي والخارجي بالإضافة إلى عولمة الاقتصاد والأعمال فإن المنظمات في الوقت الحالي في أمس الحاجة إلى "عملية الإبداع الذي يمكن من خلاله أن تواجه التحديات الداخلية والخارجية وإن عملية الإبداع تمكن المنظمة من النمو والاستمرارية في البيئة التي تعمل بها"².

¹ - بروش زين الدين وبلمهدي عبد الوهاب، إدارة الابتكار في المنظمات: من منظور إدارة الموارد البشرية، المؤتمر العلمي

الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، 8 و 9 مارس 2005، جامعة ورقة، ص 260

² - زايد محمد ديري، السلوك التنظيمي، دار المسيرة، ط 1، عمان، 2011، ص 29.

فكثير من المنظمات فشلت في تحقيق أهدافها وأشهرت إفلاسها أو استحوزت عليها شركات مبدعة وخير مثال هو الجمود الذي أصيبت به الشركات السوفيتية، حيث اعتمدت هذه الأخيرة على نفس الأساليب الإدارية ونفس الإبداع الفني التي نشأت عليه، في الوقت الذي كانت فيه الشركات الغربية تنمو وتتطور بأشكال مختلفة من الإبداع.

وبالتالي فإن "عملية الإبداع الوظيفي بكل تأكيد هي من أهم الوظائف وواجبات الإدارة المعاصرة للمنظمات وتشجيع عمليات الإبداع مسألة حيوية وضرورية على كافة الأصعدة والأنشطة التي تقوم بها المنظمة"¹.

ويمكن أن نلخص الحاجة إلى الإبداع الوظيفي في عدة عناصر فيمكننا القول إن المؤسسة تحتاج الإبداع الوظيفي في:

1. إكساب المنظمة المزيد من الثقة والاحترام من قبل الموظفين وزيادة مستوى قبولها لدى الجمهور الداخلي والخارجي؛

2. تحسين الإنتاج والأداء وزيادة مستوى الولاء الوظيفي والانتماء للمؤسسة؛

3. المساعدة في التقليل من دوران العمل وتثيق الاستقرار الوظيفي والحد من الهجرات؛

4. تساد في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة المبدعة مما يمنحها المزيد من القوة؛

5. حسن استغلال الموارد لبشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لها في

البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة؛

6. يطور قدرة الفرد على استنباط الأفكار الجديدة، ويساعده في الوصول للحل الناجح للمشكلة بطريقة أصيلة؛

7. يعد مهارة حياتية يمارسها الفرد يوميا، ويمكن تطويرها من خلال عملية التعلم والتدريب؛

¹ - المرجع نفسه، ص 300.

8. يسهم في تحقيق الذات الإبداعية وتطوير المنتجات الإبداعية، والإسهام في تنمية

المواهب وإدراك العالم بطريقة أفضل؛

9. يجعل الفرد يستمتع باكتشاف الأشياء بنفسه؛

10. يؤدي إلى الانفتاح على الأفكار الجديدة، والاستجابة بفاعلية للفرص والتحديات

والمسؤوليات لإدارة المخاطر والتكيف مع المتغيرات؛

11. يسهم في تحفيز المنظمات لتكون بيئة ملائمة لاكتشاف المواهب والعمل على

تنميتها من خلال توفير برامج متخصصة.

ويمكن القول أيضا أن الإبداع الوظيفي يشكل عاملا هاما لبعث الاستقرار الوظيفي،

المرجع أساسا في تقوية الولاء وزيادة روابط الانتماء لدى الموظفين، بالتالي تعظيم نواتج

المؤسسة وأرباحها وكذا دعم خلق وإدامة المزايا التنافسية لديها، التي تمثل العامل الأول في

بقاء المؤسسة واستمراريتها.¹

المطلب الثالث: مجالات الإبداع الوظيفي.

تتضمن الإنجازات الإبداعية المجالات الأساسية التالية:

1. استحداث سياسة جديدة وتغيير في التوجيه مثل: إقرار سياسة تحديد سعر جديد.

2. البحث عن الفرص الجديدة عن طريق تطوير منتج أو إيجاد سوق جديدة.

3. استعمال أسلوب جديد، أي تبني عملية تشغيل جديدة أو إجراءات عمل جديدة أو

استخدام تكنولوجيا جديدة.

4. تصميم هيكل تنظيمي جديد، أي إحداث تعديل على الهيكل الرسمي، إعادة التنظيم

أو تبني هيكل تنظيمي جديد أو إيجاد روابط جديدة بين وحدات العمل.

5. تنطوي عملة الإبداع الوظيفي على مجالات متعددة نذكر منها: استحداث سياسة.

6. جديدة، البحث عن الفرص الفريدة بالإضافة إلى استخدام أساليب جديدة أخيرا

تصميم.

¹ - سهيلة بن جبار وآخرون، الإبداع الوظيفي كمدخل لتحسين الموارد البشرية في ظل تغيرات البيئة لمنظمات الأعمال،

مجلة الآفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 03، العدد 02، 2019، ص 134.

7. هيكل تنظيمي جديد يتضمن روابط بين وحدات العمل¹.

المطلب الرابع: أنواع الإبداع الوظيفي.

تختلف تقسيمات الباحثين للأنواع وهنا يمكن تصنيفها إلى:

1. الإبداع التنظيمي: المقصود به إحداث تغيرات في التنظيم، إنشاء نماذج تنظيمية جديدة

تمكن المؤسسة من أداء مهامها بمرونة وإحداث تحسين في علاقات العمل، يتميز هذا النوع من الإبداع بلونه غير المادي، ويهدف إلى جعل أساليب التسيير والتنظيم أكثر نجاعة مما ينعكس إيجاباً على سلوك المؤسسة بصفة عامة².

2. الإبداع التسويقي: وضع طريقة جديدة للتسويق تشمل تغييرات هامة في تصميم المنتج

أو التغليف، موضع المنتج، ترويج المنتج أو تسعيره³، وبمعنى آخر فالإبداع التسويقي يوجه إلى عناصر المزيج التسويقي مجتمعة معاً⁴.

3. الإبداع التكنولوجي: بحيث يتعلق بالمنتج سواء السلع أو الخدمات. ويتعلق بتكنولوجيا

الإنتاج أي بنشاطات المنظمة الأساسية التي ينتج عنها السلع والخدمات⁵. وهنا يمكن تصنيفه إلى:⁶

¹ - بوعزة مسعودة بولطيف هدى، الرضى الوظيفي والإبداع في العمل، مذكرة لنيل شهادة الماستر، علم اجتماع، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، 2016/ 2017، ص 115.

² - عبد الرزاق حميدي، الإبداع كمدخل لتطوير تنافسية المؤسسة الاقتصادية مع الإشارة لحالة الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد 35 / 34، مارس 2014، ص 280.

³ - بوفاس الشريف، بلايلية ربيع، المرونة الاستراتيجية كمدخل للإبداع التسويقي وتحقيق التميز في أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية جامعة سوق أهراس الجزائر، العدد 7، جوان 2017، ص 275

⁴ - نجمة عباس، واقع الإبداع في المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة دراسة ميدانية، مجلة بحوث اقتصادية عربية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، العدد 62/61، 2013، ص 214.

⁵ - رامي محمود عبابنة، رامي إبراهيم الشقران، درجة ممارسة الإبداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة أربد، مجلة العلوم التربوية والنفسية، الأردن، المجلد 14، العدد 2، 2013، ص 471.

⁶ - دنيا طارق احمد، الإبداع المنظمي وتأثيره في جودة الخدمة الفندقية دراسة استطلاعية في فندق بابل في مدينة بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، بغداد، العدد 51، 2017، ص 285.

- الإبداع في المنتج: وهو إحدى الطرائق التي تتكيف بموجبها المنظمات مع التغيرات في بيئتها من خلال طرح منتجات جديدة أو تحسين منتجات قائمة باستمرار؛
- إبداع في طريقة الإنتاج: الذي يشير لإدخال أساليب عمل جديدة أو اجراء تحسينات على العملية الإنتاجية.

ويعتبر البحث والتطوير هو المصدر الرئيسي للإبداعات التكنولوجية وخاصة في المؤسسات الكبيرة. وكلما كبر حجم المؤسسة أدى ذلك الى ضرورة الحاجة الى تنشيط البحث والتطوير.¹

¹ - نزار كاظم صباح الخيكاني، امكانيات البحث والتطوير في بلدان عربية مختارة ودورها في تعزيز القدرة التنافسية، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، المجلد 12، العدد 1، 2010، ص 102.

خلاصة:

إن الثقافة التنظيمية من المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل المنظمات، ولهذا الصدد قمنا في هذا الفصل بالتعرف عليها في المبحث الأول من خلال التعرف على خصائصها، أهميتها، الأبعاد الرئيسية لها، مكوناتها، أنواعها، وأثرها على المنظمة.

أما من خلال المبحث الثاني فقد تم التطرق للإطار النظري للإبداع الوظيفي والذي يحتوي على مفهوم الإبداع كونه يشترك في محتواه مع بعض مفاهيم الإدارية الأخرى كالابتكار والاختراع.

ما تم استخلاصه مما تم التطرق إليه في الفصل النظري أن الثقافة التنظيمية بمختلف أبعادها بالمؤسسات والمنظمات تساعد على تحقيق الإبداع الوظيفي بمختلف أنواعه، وذلك بتوفير كل مقومات نجاحه على المستويين التنظيمي والتشغيلي.

الفصل الثاني

مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى
العاملين بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

تمهيد:

بعد أن تم التطرق للإطار المفاهيمي لمغيري الدراسة وهما الثقافة التنظيمية والإبداع الوظيفي، ومعرفة نقاط التقاطع بينهما والتي ترسم طبيعة العلاقة بينهما، ارتأينا أن نخصص الفصل التطبيقي بإسقاط هذه المفاهيم على واقع شركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

لقد تم اختيار هذه الشركة للنجاحات التي أحرزتها في الآونة الأخيرة في مجال نشاطها، حيث أصبحت من الشركات التي يعول عليها في التنمية الاقتصادية، لما لها من دور متميز، خاصة ما تعلق بالمهارات التي أظهرها الأفراد العاملين من مسيرين وعمال الشركة والتي أعطتها دور متميز على المستويين المحلي والدولي.

وسنحاول في الفصل التطبيقي هذا دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الوظيفي للأفراد العاملين في شركة SPE من خلال التطرق لثلاثة مباحث، الأول يتناول تقديم الشركة والثاني خصص عرض النتائج الإحصائية لإجابات عينة الدراسة والمتكونة من عمال وموظفي الشركة، والمبحث الثالث هو تحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة.

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

المبحث الأول: تقديم شركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE)

تعتبر شركة سونلغاز من الشركات الرائدة في مجال الكهرباء وصيانة التجهيزات الخاصة بها، وذلك لاهتمامها بالموارد البشري من جهة وبالمورد المادي من جهة أخرى، فهي تولي أهمية كبيرة بالموارد البشري من خلال إعطائه الحيز الأكبر من اهتمام الشركة للوصول به إلى درجة الإبداع سواء كان إداريا أو عاملا تقنيا أو مهنيا.

المطلب الأول: التعريف بشركة صيانة التجهيزات الصناعية بالمسيلة (SPE).

شركة صيانة التجهيزات الصناعية هي شركة مساهمة برأس مال قدره 475.000.000 دج، حيث تعد شركة فرع لمجمع سونلغاز، تم انشاؤها في إطار الأنشطة الجانبية للمجمع، وبالنسبة للمساهمات في الشركة 100% لمجمع سونلغاز، تقع الشركة في ولاية المسيلة، وتعد أكبر شركة في الجزائر لصيانة المعدات وهي الرائدة في مجال الصيانة، ومن أفضل شركات الخدمات، كما تعمل على تحسين جودة وفعالية عملياتها المقدمة للعملاء.

- تبلغ مساحتها الكلية ب 84665.35 م²

- المساحة المبنية تقدر ب 19863.36 م²

- المساحة العارية تقدر ب 35599.99 م²

- المساحة المغطاة تقدر ب 35599.99 م²

- عدد العمال حوالي 960 عامل.

كما أن الهياكل القاعدية للشركة مجهزة بكل الوسائل مثل الغاز، الكهرباء، والهاتف وشبكة الانترنت، ويمكن ذكر منها:

- 06 ورشات أساسية مجهزة بشكل كامل من أجل المراجعة وإعادة التأهيل وتصليح مختلف أنواع الآلات مثل: التوربينات الغازية والبخارية ومحركات الديزل والمولدات الكهربائية؛

- حظيرة الآلات المتنقلة التي تضمن التدخل الفعال في المواقع من أجل مراجعة أو تصليح آلات ضخمة؛

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

- تمتلك الشركة حظيرة آليات شاملة تسمح لها بالعمل على القطع والأجزاء الميكانيكية من جميع الأشكال وكذا المعادن والأحجام، الكبيرة والصغيرة منها، بحيث يتم العمل على هذه القطع بكل دقة؛
- تحتوي الشركة على ورشتين جهويتين لأنشطة الديزل بولاييتي تقرت وبشار، كما تضع في خدمة عملائها بالغرب الوطني ورشة لتصليح العتاد الكهربائي بمنطقة السانية بوهران؛
- تتضمن الشركة البنية التحتية والخبرات والمؤهلات اللازمة لتقديم حلول موثوقة وفعالة للمسائل المتعلقة بالصيانة، وتسعى الشركة على مصادقة الإيزو 9001/2008 المتعلقة بالإدارة النوعية، ومن ثم نظام الجودة في طبعته 9001/2008 والآن تسعى الشركة جاهدة في الحصول على المطابقة 14001/2004 المتعلقة بنظام الإدارة والبيئة.

المطلب الثاني: نشاطات الشركة.

تقوم الشركة بعدة نشاطات في مجال الصيانة وخاصة أنها رائدة في هذا المجال يمكن أن نذكر منها:

1. الأعمال الرئيسية للشركة:

يمتد تخصصها إلى ميادين تصليح التوربينات البخارية والعامية بالغاز، وأيضا صيانة محركات ومولدات الديزل، والصيانة الميكانيكية.

2. الخدمات الأخرى:

أ- تطبيقات المعدن الأبيض اللين: لقد طورت الشركة معرفتها في هذا المجال، والذي يسمح بترميم أو تجديد المحامل وكذا الزلاجات بقطر يصل الى 6500 ملم.

ب- إنتاج قطع غيار: تضع الشركة قطع غيار جديدة للآلات، حيث قد تكون الإنجازات ابتداء من مخططات أو انطلاقا من نماذج كبيرة أو صغيرة، أو أبعاد صغيرة أو كبيرة.

ج- المراقبة: تحتوي الشركة على نظام لمراقبة النوعية يقوم بمراقبة الأبعاد، والمراقبة الهندسية، مراقبة الصلابة، حالة السطح، سمك التلبيس، كما توجد أكثر من 350 آلة للقياس تحت تصرف مفتشي الشركة.

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

د- التوازن الصناعي: تقوم بموازنة القطع وحدها أو موازنة عدة قطع في وقت واحد، كما تقوم بتوازن ديناميكي للقطع الدوارة قبل إعادة تركيبها على الآلات، والتي يصل وزنها الى غاية 70 طن مع قطر قدره 3500 ملم أو طول قدره 117400 ملم.

هـ- أشغال على الآلات: تقوم الشركة بتصنيع القطع البسيطة، أو المركبة الى غاية قطر يصل الى 400 ملم وطول 1500 ملم مع وزن يصل الى 280 طن، وتصحيح القطع يصل الى 6م طول 1.6م.

و- الطلاء والشحن: وذلك عن طريق المعدنة بالأسلاك، بالبلازما (hvof)، المعدنة ب (TIG)، بالإضافة الى التحميل بالقوس، وهي عمليات تطبق على القطع الجديدة عندما يتم إعادة تأهيلها، والحفاظ على الخصائص الميكانيكية لهذه القطع، كما تقوم بعمليات التلحيم، الطلاء، والتلحيم الميكانيكي.

ز- المقاسات والتجارب: تمتلك الشركة العديد من مناضد وأرضيات التجارب بما فيها:

- سطح تجارب خاص بمحركات ومولدات الديزل ذات قوة تصل الى غاية 4 ميغاواط

- محطة تجارب خاصة بمضخات الحقن

- محطة لتجريب المعدلات الهيدروليكية. (المصدر من دائرة الموارد البشرية)

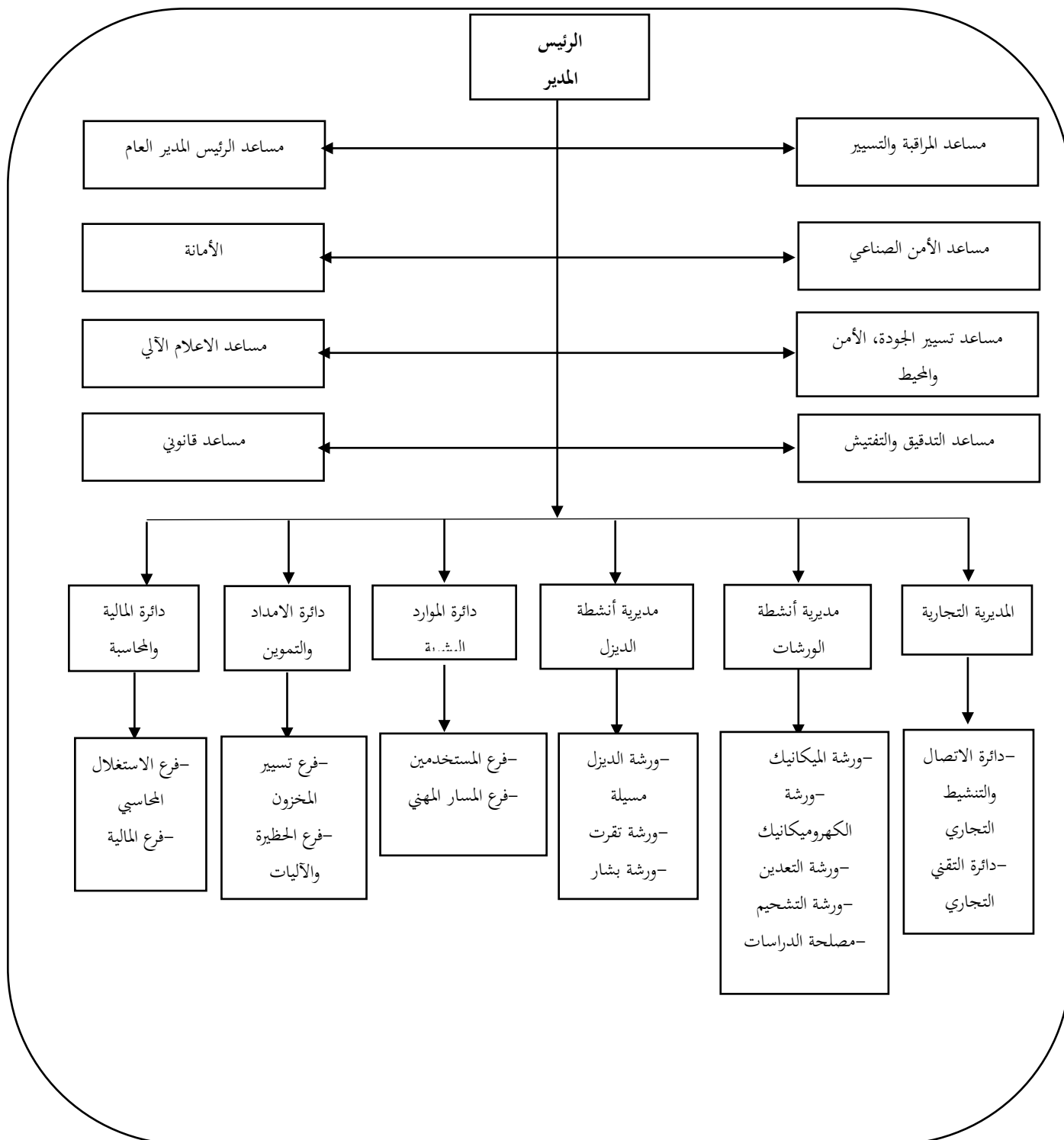
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للشركة

سيتم التطرق في هذا المطلب الى الهيكل التنظيمي لشركة SPE، كما هو مبين في

الشكل (1-2).

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة
التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

الشكل رقم (2-1): الهيكل التنظيمي لشركة صيانة التجهيزات الصناعية بالمسيلة.



المصدر: دائرة الموارد البشرية بشركة SPE، 2022.

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

كما يلاحظ من الشكل أن الهيكل التنظيمي لشركة SPE بالمسيلة يتكون من عدة مديريات ودوائر مقسمة بشكل تسلسلي وتصاعدي، حيث تتكون المديرية العامة من 3 دوائر و3 مديريات، تشرف المديرية العامة على مراقبة ومتابعة تسييرها، ويكلف المدير بعملية التسيير، وهذا بمساعدة مجموعة من المكلفين بذلك.

1. **مساعد الرئيس المدير العام:** ومن مهامها تنفيذ إستراتيجيات التواصل بين الشركة ومختلف السياسات الخارجية، كما تعمل على تحسين صورة الشركة.

2. **مساعد قانوني:** يتولى مختلف القضايا والمسائل القانونية لشركة، خاصة فيما يخص النزاعات القانونية مع الزبائن والموردين وكل عقود الشركة.

3. **مساعد إعلام آلي:** يعمل على تطوير استعمال أجهزة الإعلام الآلي داخل الشركة، وكذلك يعمل على وضع إجراءات تحسين أنظمة الإعلام الآلي في الشركة.

4. **مساعد المراقبة والتسيير:** يقوم بوضع وتصميم القواعد والإجراءات التي تسمح بضمان مهمة المراقبة، وكذلك تقديم خدمات لزبائن الشركة تتوافق مع معايير الجودة، بالإضافة إلى مراقبة التطبيق الجيد لمخططات الشركة.

5. **مساعد الأمن الصناعي:** يعمل على وضع السياسة الأمنية في الشركة، بالإضافة إلى وضع قواعد وإجراءات الأمن خاصة المتعمق بالنقل، وتخزين، وحفظ المواد الخطرة.

6. **مساعد مكلف بتسيير الجودة، الأمن والمحيط:** يعمل على تحسين نظام التسيير المتعمق بالجودة، الأمن والمحيط، كما يقوم بوضع وتأسيس مع المدير العام كل الإجراءات والعمليات والأنشطة الخاصة بالشركة والمتعمقة بتسيير الجودة والمحافظة على البيئة.

7. **مساعد التدقيق والتفتيش:** يقوم بتدقيق ومراقبة مدى التوافق الوظيفي لمختلف هياكل الشركة، والمشاركة في تطوير وتنظيم إجراءات التسيير العامة لشركة.

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة
التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

8. دائرة الموارد البشرية: تتكون من فرعين، فرع تسيير المستخدمين والمسار المهني وهي
تقوم بالمهام التالية:

- تسيير الموظفين ومعالجة المسار المهني؛
 - معالجة الأجور ومتابعة تكوين العمال وحوادث العمل؛
 - متابعة الترقيات وكذلك حفظ ملفات العمال ومحاولة تحسين وضع العمال وأجواء العمل؛
 - القيام بالتوظيف؛
 - القيام بمراقبة العمال ومتابعة مدى احت ارمهم لقوانين العمل.
9. دائرة المالية والمحاسبة: تتكون من فرعين، فرع الاستغلال المحاسبي، وفرع المالية،
وهي تقوم بالعدة مهام منها مسك الدفاتر المحاسبية والبيانات الخاصة بالتسجيل
المحاسبي، تسيير الخزينة، تسيير الوضعية الجبائية، إعداد مختلف التقارير المالية
والمحاسبية والجبائية.

10. دائرة التموين والإمداد: تتكون من 3 فروع هي، فرع تسيير المخزون، فرع الحظيرة
والآليات، فرع المشتريات وهي تقوم بعدة مهام منها:

- وضع استراتيجيات الشراء والتموين؛
- ضمان شفافية تسيير المخزون والمخازن؛
- إبرام عقود وصفقات الشراء.

11. المديرية التجارية: تتكون من دائرة الاتصال والتنشيط التجاري ودائرة التقني التجاري
وتقوم بعدة مهام منها:

الإشراف على تحديد السياسة التجارية لمشاركة وعمى تطبيقها وكذلك المشاركة في وضع
مخططات التسيير لتطوير السياسة التجارية لمشاركة؛
القيام بعمليات الفوترة لكل عمليات البيع، بالإضافة إلى وضع الفواتير التقديرية؛
عقد الصفقات البيع والمشاركة في المناقصات وتتبعها.

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة
التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

12. مديرية أنشطة الديزل: تتكون من عدة ورشات وتقوم بعدة مهام منها:

- تفكيك وتركيب محركات الديزل من أجل إصلاحها؛

-إصلاح المولدات الكهربائية AC والتي تتراوح شدتها من 1 إلى 350 كيلوواط؛

-إصلاح المولدات الكهربائية DC والتي تتراوح شدتها من 1 إلى 50 كيلو واط؛

--وتعمل بشكل كبير في إصلاح مولدات الكهرباء الخاصة بفروع مجمع سونلغاز

التي تعمل في إنتاج الكهرباء.

10. مديرية أنشطة الورشات: تتكون من عدة ورشات، تقوم بكل ما يتعلق بالميكانيك

والكهروميكانيك، والتلحيم والتعدين.

الفصل الثاني = مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

المبحث الثاني: طرق وإجراءات الدراسة الميدانية

يتناول هذا المبحث من الدراسة وصفا لمنهج الدراسة (بيانات الدراسة)، أفراد مجتمع الدراسة وعينتها، كذلك أداة الدراسة المستخدمة والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، كما يتضمن طرق إعدادها وصدقها وثباتها.

المطلب الأول: منهجية الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة.

سيتم من خلال هذا المطلب التطرق لكل من منهجية الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة وكذلك حدود الدراسة.

1. منهجية الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، بغرض التعرف على العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع التنظيمي في شركة SPE، وذلك بالاعتماد على البيانات المتمثلة في البيانات الأولية: تم إعداد استبانة الدراسة وتوزيعها على مجتمع الدراسة، لغرض تجميع المعلومات اللازمة حول موضوع البحث ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

2. مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من عمال وموظفي شركة SPE الذين تجاوبوا مع الأسئلة، وتم تحديد عينة الدراسة بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة، وبلغ حجم العينة 40 فردا، حيث تم توزيع 40 استمارة استبيان ورقية على جميع أفراد العينة، وتم استردادها بالكامل.

المطلب الثاني: أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة.

سيتم التطرق في هذه الفقرة إلى أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة.

1. أداة الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة في الاستبيان، وفيما عرض لمراحل تصميمه وفقراته:

أ. تعريف الاستبيان: استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة حول أحد المواضيع التي يقوم الباحث بدراستها تجري تعبئتها من قبل المستجوب.

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

ب. تصميم الاستبيان:

- أهمية توفر المعرفة بكيفية صياغة الأسئلة ووضوحها وترتيبها وارتباطها بفرضيات الدراسة.
- أهمية تجنب تكرار الكلمات لدى صياغة الأسئلة، تجنب الأسئلة الطويلة، الأسئلة الغير الموضوعية لصعوبة تحليلها.

ج. مراحل تصميم الاستبيان: تم إعداد الاستبانة على النحو التالي:

- إعداد استبيان أولي من أجل استخدامه في جمع البيانات والمعلومات.
 - عرض الاستبيان على المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمته لجمع البيانات.
 - تعديل الاستبيان بشكل أولي حسب ما يراه المشرف.
 - عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم.
 - إجراء دراسة اختبارية ميدانية أولية للاستبيان وتعديله حسب ما يناسب.
 - توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.
- ولقد تم تقسيم الاستبيان إلى قسمين كما يلي:

الجزء الأول: يتكون من البيانات الشخصية لعينة الدراسة.

الجزء الثاني: يتناول العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الوظيفي في الشركة SPE، وتم تقسيمه إلى محورين كما يلي:

المحور الأول: يتضمن أبعاد الثقافة التنظيمية، ويتكون من 4 أبعاد وكل بعد يتضمن فقرات حيث يشمل المحور بأكمله على 16 فقرة.

المحور الثاني: يتضمن الإبداع الوظيفي داخل الشركة، ويتضمن فقرات حيث يشمل المحور بأكمله على 12 فقرة.

وقد تم استخدام الاستبيان المغلق وكانت درجة الإجابة على كل فقرة مكونة من 5 درجات أي الاعتماد على سلم لكارتر الخماسي (Likert Squale)، كما هو مبين في

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

الجدول التالي:

جدول رقم (2-1): فئات مقياس الإجابة على الفقرات (مقياس لكارث الخماسي)

الدرجات	درجات السلم
غير موافق تماما	1
غير موافق	2
محايد	3
موافق	4
موافق تماما	5

2. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الاستبيان.

بعد الحصول على البيانات وجمعها تأتي عملية التحليل والتي تتطلب بعض الأساليب الإحصائية، وقد تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة، حيث يتم الحصول على النتائج مباشرة بعد تفريغ البيانات في البرنامج، وقد قمنا باستخدام الأساليب الإحصائية المتاحة في هذا البرنامج كآلاتي:

أ. أساليب الإحصاء الوصفي: وتم فيه استخدام الاختبارات الإحصائية التالية.

- التوزيعات التكرارية: تهدف إلى التعرف على تكرار الإجابات عند أفراد العينة وأيضا الحصول على مختلف الأشكال البيانية من دوائر نسبية، أعمدة... الخ، التي تساعدنا على معرفة خصائص العينة المدروسة.
- النسب المئوية: تم استخدام النسب المئوية لمعرفة نسبة الأفراد الذين اختاروا كل بديل من بدائل الأجوبة عن أسئلة الاستمارة.
- المتوسط الحسابي: وذلك لمعرفة اتجاه آراء المستجوبين حول كل عبارة من عبارات الاستبيان.

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة
التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

- **الانحراف المعياري:** تم استخدامه للتعرف على مدى انحراف إجابات أفراد العينة لكل عبارة عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في إجابات أفراد العينة.

ب. **أساليب الإحصاء الاستدلالي:** وتم فيه استخدام الاختبارات الإحصائية التالية.

- **معامل الارتباط:** وذلك لمعرفة هل هناك علاقة بين المتغير التابع والمستقل، وقوة العلاقة حيث يكون الارتباط قويا عند اقتراب قيمته من الواحد الصحيح، وضعيفا عند اقترابه من الصفر، وتكون قيمته موجبة عندما يكون الارتباط طردي، وعندما تكون القيمة سالبة يكون الارتباط عكسي.

- **معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach):** ويستخدم لإجراء اختبار الثبات لعبارات الاستمارة، أو بعبارة أخرى ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في النتائج وعدم تغيرها بشكل كبير لو تم إعادة توزيعها على أفراد المجتمع عدة مرات خلال فترة زمنية معينة، ويأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد.

- **الانحدار البسيط:** هو دراسة للتوزيع المشترك لمتغيرين أحدهما متغير يقاس دون خطأ ويسمى متغير مستقل ويرمز له بالرمز (X) والآخر يأخذ قيما تعتمد على قيمة المتغير المستقل ويسمى التابع ويرمز له بالرمز (Y)، يستخدم لاختبار الفرضيات والهدف من دراسته هو إيجاد دالة العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع والتي تساعد في تفسير التغير الذي يطرأ على المتغير التابع (Y) تبعا لتغير قيم المتغير المستقل (X)، ويمكن تفسير العلاقة في المعادلة التالية:

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_i + \varepsilon_i$$

- **الانحدار الخطي المتعدد:** تحليل الانحدار المتعدد هو من بين كافة الأدوات

الإحصائية، الأداة المستخدمة على أوسع نطاق، الفرق الأساسي بينه وبين الانحدار الخطي

البسيط هو أنه هنا لدينا متغير تابع واحد ومتغيرات مستقلة متعددة لها تأثيرات مختلفة على هذا

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

المتغير التابع، ويكون شكل النموذج الخطي العام:

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{i1} + \beta_2 X_{i2} + \dots + \beta_n X_{in} + \varepsilon_i$$

المطلب الثالث: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة.

سيتم تقنين فقرات الاستبيان والتأكد من صدقها إما عن طريق الصدق الظاهري أو الصدق الداخلي، كما سيتم التأكد من ثبات فقرات الاستبيان.

تم تقنين فقرات الاستبيان وذلك للتأكد من صدق فقراتها من خلال ثبات أداة الدراسة حيث تم إجراء خطوات الثبات على العينة نفسها بطريقة معامل ألفا كرونباخ، حيث يستعمل هذا المعامل لقياس مد ثبات أداة الدراسة، وتعتبر قيمتها مقبولة إذا كانت 60% فأكثر وكانت نتائج اختبار ألفا كرونباخ كما يلي:

جدول رقم (2-2): نتائج اختبار ثبات وصدق الدراسة للأبعاد والمحاور.

الأبعاد والمحاور	عدد الفقرات	معامل الثبات
القيم التنظيمية	4	0.705
المعتقدات التنظيمية	4	0.716
الأعراف التنظيمية	4	0.819
التوقعات التنظيمية	4	0.715
الإبداع الوظيفي	12	0.820
إجمالي فقرات الاستبيان	28	0.881

المصدر: إعداد الطالبين بناء على مخرجات برمجية Spss v25

من خلال الجدول رقم (2-2) نلاحظ أن كل نسب الثبات المتغيرات الدراسة تقريبا كلها مقبولة، حيث كانت أكبر من النسبة المرجعية (60%)، أما المحور الثاني فبلغت نسبته (82%) وهي كذلك نسبة مقبولة لأنها أكبر من (60%)، وقد بلغ معامل الثبات لجميع فقرات الاستبيان (88.1%)، وهذا ما يعني بأنها قيمة جيدة لثبات الاستبيان ونسبة مقبولة لأغراض التحليل وهذا ما يدل على ثبات وصدق أداة الدراسة.

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الاستبيان.

سيتم في هذا المبحث تحليل ومناقشة النتائج المتوصل إليها من خل التفريغ وتحليل الاستبيان في برنامج SPSS الإحصائي، لإجراء المعالجة الإحصائية اللازمة لوصف خصائص مجتمع الدراسة.

المطلب الأول: تحليل خصائص عينة الدراسة.

من أجل معرفة خصائص العينة المدروسة، تم الاعتماد على إجابات موظفي المؤسسة مؤسسة بريد الجزائر فيما يخص الجزء الأول (بيانات وصفية) للعينة المدروسة من الاستبيان، وهو ما سنوضحه فيما يلي:

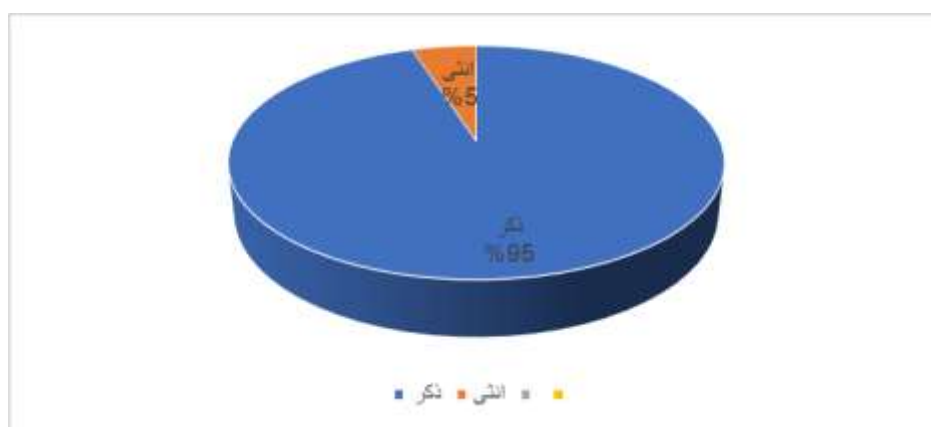
1. توزيع أفراد العينة حسب الجنس: يوضح كل من الجدول والشكل البياني التاليين توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير الجنس:

جدول رقم (2-3): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	38	95.0	95.0	95.0
	أنثى	2	5.0	5.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

المصدر: إعداد الطالبين بناء على مخرجات برمجية Spss v25

شكل رقم (2-2): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج الجدول (2-3).

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

من خلال الجدول والشكل البياني السابقين يتضح لنا توزيع أن أغلب أفراد العينة من الذكور إذ يمثلون ما نسبته 95% من أفراد العينة، أما الباقي فهم إناث وقدرت نسبتهن ب 5% من أفراد العينة، وهذا يرجع لسيطرة فئة الذكور على فئة الإناث لطبيعة العمل بالمؤسسة.

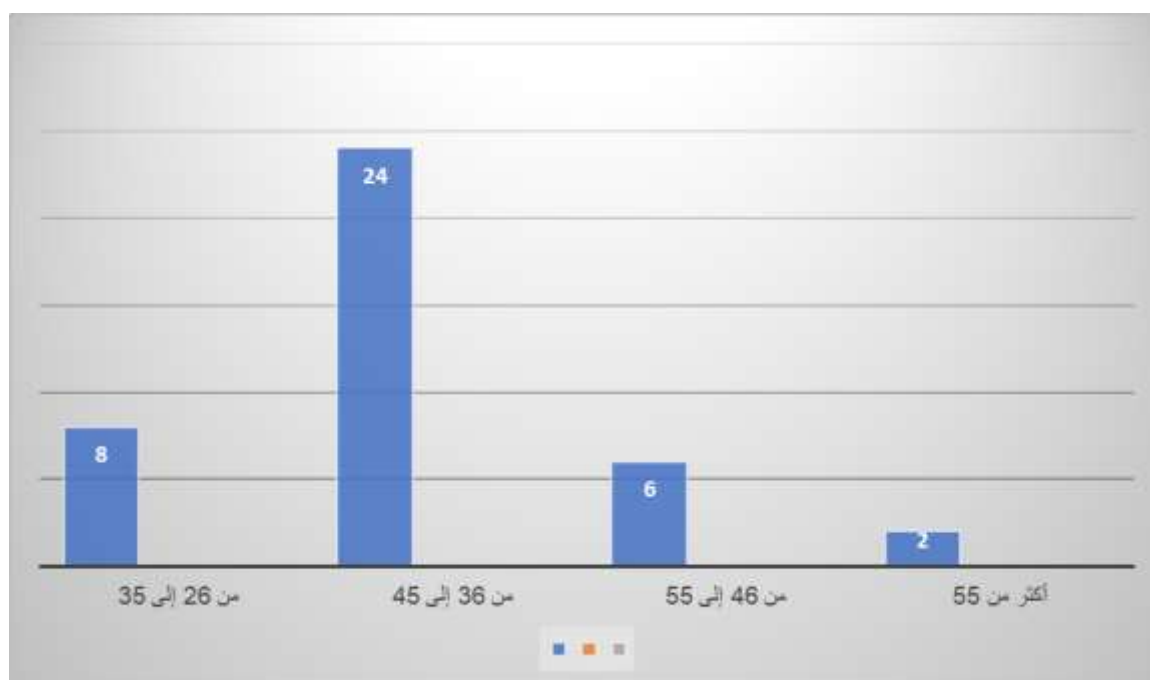
2. توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير السن: يوضح كل من الجدول والشكل البياني التاليين توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير العمر.

جدول رقم (2-4): توزيع أفراد العينة حسب السن

توزيع أفراد العينة حسب العمر					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumuli
Valide	من 26 إلى 35	8	20.0	20.0	20.0
	من 36 إلى 45	24	60.0	60.0	80.0
	من 46 إلى 55	6	15.0	15.0	95.0
	أكثر من 55	2	5.0	5.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

المصدر: إعداد الطالبين بناء على مخرجات برمجية Spss v25

شكل رقم (2-3): توزيع أفراد العينة حسب أعمارهم.



المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج الجدول (2-4).

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة
التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

من خلال الجدول والشكل البياني السابقين يتضح لنا توزيع أفراد العينة حسب أعمارهم وكما هو موضح فإن ما نسبته 60% عمرهم ما بين 36 إلى 45 سنة، وأكثر من 55 سنة يمثلون نسبة 5 % أي أن الفئة من 36 إلى 45 سنة هم أكثر فئة عمال وموظفي هذه المؤسسة، ورغم ذلك فإننا نلاحظ تنوعاً في مستوى أعمار موظفي الشركة.

2. توزيع عينة الدراسة وفق المستوى الدراسي:

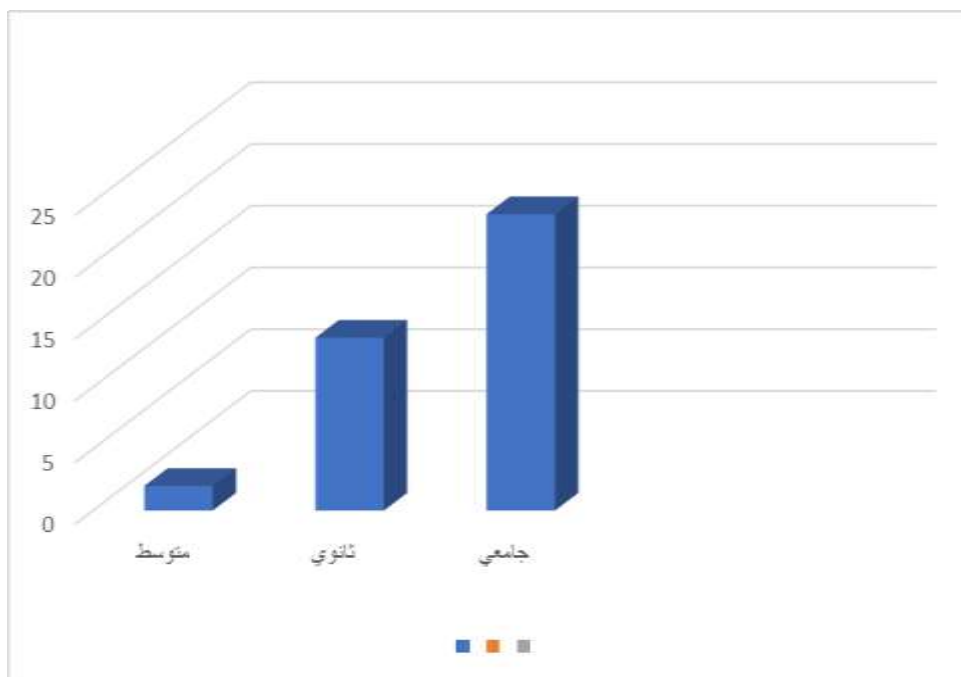
يوضح كل من الجدول والشكل البياني التاليين توزيع أفراد العينة وفقاً لمؤهلهم العلمي

جدول رقم (2-5): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي

توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسط	2	5.0	5.0	5.0
	ثانوي	14	35.0	35.0	40.0
	جامعي	24	60.0	60.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

المصدر: إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برمجية Spss v25

شكل رقم (2-4): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي.



المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج الجدول (2-5).

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

من خلال الجدول والشكل البياني السابقين يتضح لنا توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي لأفراد العينة وكما هو موضح فإن ما نسبته 60% من أفراد العينة مستواهم الدراسي جامعي، وأن ما نسبته 35% فقد كان مستواهم الدراسي ثانوي، كما أن ما نسبته 5% مستواهم الدراسي متوسط، أي أن فئة الجامعيين هم أكثر نسبة في العينة المستهدفة، وهذا ما يفسر أن أغلب إجابات أفراد العينة تتسم بالموضوعية.

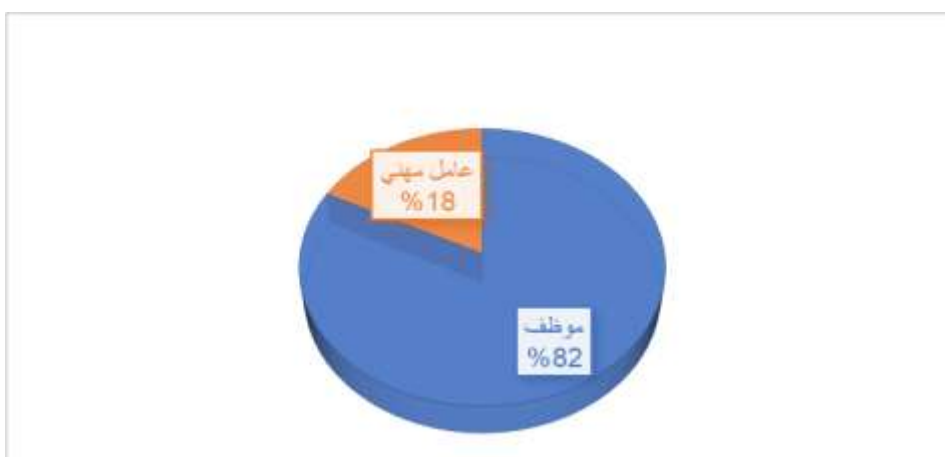
3. توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة: يوضح كل من الجدول والشكل البياني التاليين توزيع أفراد العينة وفقاً للوظيفة.

جدول رقم (2-6): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	موظف	33	82.5	82.5	82.5
	عامل مهني	7	17.5	17.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

المصدر: إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برمجية Spss v25

شكل رقم (2-5): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.



المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج الجدول (2-6).

من خلال الجدول والشكل البياني أعلاه يتضح أن توزيع أفراد العينة حسب وظائفهم أن فئة الموظفين الإداريين نسبتهم 82%، وما نسبته 18% هم عمال مهنيين.

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة
التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

المطلب الثاني: تحليل اتجاهات آراء موظفي الشركة نحو فقرات الاستبيان.

سنركز في هذا المطلب على تحليل البيانات المتعلقة بتقييم علاقة الثقافة التنظيمية بالإبداع الوظيفي، ونستعرض فيما يلي إجابات أفراد العينة حسب كل محور:

1. تحليل الآراء لفقرات المحور الأول: الثقافة التنظيمية: لمعرفة مدى توفر قيم تنظيمية لدى موظفي الشركة، تم التحقق من تطبيق كل بعد وذلك من خلال حوصلة النتائج المتوصل إليها في العناصر التالية:

أ. تحليل آراء موظفي الشركة لفقرات البعد الأول (القيم التنظيمية): لمعرفة مدى توفر قيم تنظيمية لدى موظفي الشركة، تم التحقق من تطبيق كل بعد وذلك من خلال حوصلة النتائج المتوصل إليها في الجدول التالي:

جدول رقم (2-7): نتائج آراء فقرات البعد الأول: القيم التنظيمية.

الرقم	فقرات بعد القيم التنظيمية	الإجابة						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اتجاهات الآراء
		التكرار والنسب المئوية	١	٢	٣	٤	٥				
1	يوجد حرية للموظفين في عملية تقديم الأفكار الجديدة التي تسعى لتطوير إجراءات العمل ونظمه.	التكرار	8	13	10	15	4	3.10	1.682	54.25	غير موافق
		النسبة	20	7.5	25	37.5	10				
2	تتعرف إدارة المؤسسة إلي ميول الموظفين ورغباتهم واتجاهاتهم التي تؤدي إلى تحسين مستوى الأداء.	التكرار	11	8	8	12	1	2.60	1.579	60.73	غير موافق
		النسبة	27.5	20	20	30	2.5				
3	تبذل إدارة المؤسسة جهودا كبيرة في تطوير قدرات الموظفين بالمؤسسة من أجل تحقيق أكبر درجة من الكفاءة.	التكرار	4	6	9	17	4	3.28	1.333	40.64	غير موافق
		النسبة	10	15	22.5	42.5	10				
4	يحافظ الموظفون على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون والتكامل في انجاز المهام.	التكرار	0	5	3	28	4	3.78	0.640	16.93	غير موافق
		النسبة	0	12.5	7.5	70	10				
المجموع		بعد القيم التنظيمية						3.19	1.30	43.13	غير موافق

المصدر: إعداد الطالبين بناء على مخرجات برمجية Spss v25

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة
التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

يشير الجدول السابق إلى أن المتوسط الحسابي العام لفقرات بعد القيم التنظيمية قدر بـ 3.19 والانحراف المعياري لهذا البعد هو 1.3 وقدر معامل الاختلاف بـ 43.13 % هذه النسبة أقل من (50%) مما يعني اتفاق إجابات عينة الدراسة، كما أن القيم التنظيمية كان منخفضا إذ كان الاتجاه العام للبعد نحو عدم الموافقة،

ب. تحليل آراء موظفي الشركة لفقرات البعد الثاني (المعتقدات التنظيمية): لمعرفة مدى الالتزام بتطبيق بعد المعتقدات التنظيمية من وجهة نظر موظفي المؤسسة، تم حوصلة النتائج المتوصل إليها في الجدول التالي:

جدول رقم (2-8): نتائج آراء فقرات البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية.

الرقم	فقرات بعد المعتقدات التنظيمية	الإجابة						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اتجاهات الآراء
		التكرار والنسب المئوية	موافق تماماً	موافق	معتدل	مرفوض	مرفوض تماماً				
5	يوجد قناعات مشتركة لدى الموظفين في المؤسسة بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات	التكرار	4	7	11	15	3	3.15	1.259	39.96	غير موافق
		النسبة	10	17.5	27.5	37.5	7.5				
6	تستثمر إدارة المؤسسة الطاقات والقدرات الكامنة لدى الموظفين بإشراكهم في عملية اتخاذ القرارات	التكرار	11	8	10	10	1	2.55	1.485	58.23	موافق تماماً
		النسبة	27.5	20	25	25	2.5				
7	يعتقد الموظفون بأن ثقافة المنظمة تساهم في إنجاز المهام والواجبات بالجودة والكفاءة المطلوبة	التكرار	3	2	17	12	6	3.40	1.118	32.88	محايد
		النسبة	7.5	5	42.5	30	15				
8	يوجد أفكار لدى الموظفين تتيح حرية أكبر في تبادل الأفكار بين المستويات الإدارية المختلفة	التكرار	2	9	9	15	5	3.30	1.241	37.60	غير موافق
		النسبة	5	22.5	22.5	37.5	12.5				
المجموع								3.1	1.27	42.16	غير موافق

المصدر: إعداد الطالبين بناء على مخرجات برمجية Spss v25

يشير الجدول أعلاه إلى أن المتوسط الحسابي العام لفقرات بعد المعتقدات التنظيمية قدر بـ 3.1، والانحراف المعياري لهذا البعد هو 1.27 وقدر معامل الاختلاف بـ 42.16 % هذه

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة
التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

النسبة أقل من (50%) مما يعني اتفاق إجابات عينة الدراسة، كما أن المعتقدات التنظيمية كانت فوق المتوسط إذ كان الاتجاه العام للبعد نحو عدم الموافقة.

ج. تحليل آراء موظفي الشركة لفقرات البعد الثالث الأعراف التنظيمية: لمعرفة مدى الالتزام بتطبيق بعد الأعراف التنظيمية من وجهة نظر موظفي الشركة، تم حوصلة النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم (2-9): نتائج آراء فقرات البعد الثالث: الأعراف التنظيمية.

الرقم	فقرات بعد الأعراف التنظيمية	الإجابة						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اتجاهات الآراء
		التكرار والنسب المئوية	٣ ١٠٠٪	٣ ١٠٠٪	٣ ١٠٠٪	٣ ١٠٠٪	٣ ١٠٠٪				
1	تتمثل الأعراف السائدة بين الموظفين في التكيف مع كافة المستجدات والتطورات في بيئة العمل	التكرار	2	4	4	28	2	3.60	0.862	23.94	غير موافق
		النسبة	5	10	10	70	5				
2	تسهل الأعراف السائدة بين الموظفين عملية الانتقال من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الأكثر تطورا في العمل.	التكرار	3	8	1	25	3	3.42	1.276	37.31	غير وافق
		النسبة	7.5	20	2.5	62.5	7.5				
3	تعمل الأعراف السائدة بين الموظفين على تفعيل إنجاز الأعمال بطرق وأساليب حديثة	التكرار	2	4	3	26	5	3.70	0.985	26.62	غير موافق
		النسبة	5	10	7.5	65	12.5				
4	تساعد الأعراف السائدة بين الموظفين على تهيئة مناخ يشجع على الإبداع والابتكار	التكرار	10	5	7	14	4	2.93	1.917	65.42	غير موافق
		النسبة	25	12.5	17.5	35	10				
المجموع		بعد الاعراف التنظيمية						3.41	1.26	38.32	غير موافق

المصدر: إعداد الطالبين بناء على مخرجات برمجية Spss v25

يشير جدول السابق إلى أن المتوسط الحسابي العام لفقرات بعد الاعراف التنظيمية قدر بـ 3.41، والانحراف المعياري لهذا البعد هو 1.26 وقدر معامل الاختلاف بـ 38.32 % هذه النسبة أقل من (50%) مما يعني اتفاقا كبيرا لإجابات عينة الدراسة، كما أن الاعراف التنظيمية في الثقافة التنظيمية كان سيئ إذ كان الاتجاه العام للبعد نحو عدم الموافقة.

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة
التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

د. تحليل آراء موظفي الشركة لفقرات بعد التوقعات التنظيمية: لمعرفة مدى الالتزام بتطبيق
بعد التوقعات التنظيمية من وجهة نظر موظفي الشركة، تم حوصلة النتائج في الجدول التالي:
جدول رقم (2-10): نتائج آراء فقرات البعد الرابع: التوقعات التنظيمية.

الرقم	فقرات بعد التوقعات التنظيمية	الإجابة						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اتجاهات الآراء
		التكرار والنسب المئوية	٣ ٣ ٣	٣ ٣ ٣	٣ ٣ ٣	٣ ٣ ٣	٣ ٣ ٣				
1	تتوقع إدارة المؤسسة بأن يقوم الموظفون بكافة المهام والواجبات مقابل حصولهم على كافة الحقوق الوظيفية التي تنص عليها الأنظمة.	التكرار	4	2	8	18	8	3.60	1.374	38.16	غير موافق
		النسبة	10	5	20	45	20				
2	تسعى إدارة المؤسسة دوما لتلبية ما يتوقعه الموظف من العلاوات والحوافز والمكافآت	التكرار	6	9	14	10	1	2.77	1.153	41.62	محايد
		النسبة	15	22.5	35	25	2.5				
3	تحظى إدارة المؤسسة بالاحترام والتقدير من قبل موظفيها	التكرار	1	2	14	14	9	3.70	0.933	25.21	محايد
		النسبة	2.5	5	35	35	22.5				
4	يقوم الموظفون ببذل الجهود اللازمة من أجل تحقيق الإنجازات التي تتوقعها المؤسسة	التكرار	0	3	11	16	10	3.83	0.815	21.27	غير موافق
		النسبة	0	7.5	27.5	40	25				
المجموع								3.47	1.06	31.56	غير موافق

المصدر: إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برمجية Spss v25

يشير جدول أعلاه إلى أن المتوسط الحسابي العام لفقرات بعد التوقعات التنظيمية قدر بـ 3.47، والانحراف المعياري لهذا البعد هو 1.06 وقدر معامل الاختلاف بـ 31.56 % هذه النسبة أقل من (50%) مما يعني اتفاق إجابات عينة الدراسة، أي أن مستوى التوقعات التنظيمية كان متوسط إذ كان الاتجاه العام للبعد نحو المحايدة.

2. تحليل فقرات المحور الثاني الإبداع الوظيفي: لمعرفة مدى الالتزام بتطبيق محور الإبداع التنظيمي من وجهة نظر موظفي الشركة، تم حوصلة النتائج المتوصل إليها في الجدول التالي:

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة
التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

جدول رقم (2-11): نتائج آراء فقرات لبعد الإبداع الوظيفي.

الرقم	فقرات محور الإبداع الوظيفي	الإجابة						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اتجاهات الآراء
		التكرار والنسب المئوية	١	٢	٣	٤	٥				
1	أمتك رؤية لحل المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل.	التكرار	0	3	10	17	10	3.85	0.797	20.70	غير موافق
		النسبة	0	7.5	25	42.5	25				
2	أمتك القدرة على التعرف الدقيق إلى جميع جوانب المشكلة.	التكرار	0	6	14	16	4	3.45	0.767	22.23	غير موافق
		النسبة	0	15	35	40	10				
3	أخطط لمواجهة المشكلات في العمل التي يمكن حدوثها.	التكرار	1	3	11	18	7	3.68	0.892	24.23	غير موافق
		النسبة	2.5	7.5	27.5	45	17.5				
4	أمتك القدرة على تقديم أكثر من فكرة في فترة زمنية قصيرة.	التكرار	0	4	10	21	5	3.68	0.687	18.66	غير موافق
		النسبة	0	10	25	52.5	12.5				
5	أبادر إلى تبني الأفكار والأساليب الجديدة.	التكرار	0	2	7	23	8	3.93	0.584	14.86	غير موافق
		النسبة	0	5	17.5	57.5	20				
6	لدي القدرة على التفكير السريع في مختلف ظروف العمل.	التكرار	0	5	12	23	0	3.45	0.510	14.78	غير موافق
		النسبة	0	12.5	30	57.5	0				
7	أمتك القدرة على التعبير عن أفكارك بطلاقة وصياغتها في كلمات تحمل معاني جيدة.	التكرار	0	2	7	26	5	3.85	0.490	12.72	غير موافق
		النسبة	0	5	17.5	65	12.5				
8	أستطيع أن أعبر عن فكرة معينة بمجموعة من الألفاظ المختلفة ذات معنى واحد.	التكرار	0	4	10	23	3	3.63	0.599	16.50	غير موافق
		النسبة	0	10	25	57.5	7.5				
9	أمتك الحجة القوية والقدرة على الإقناع في الحوار والنقاش مع الآخرين.	التكرار	0	2	8	26	4	3.80	0.472	12.42	غير موافق
		النسبة	0	5	20	65	10				
10	أحرص على التعبير عن رأيي حتى إذا كانت مخالفة للرئيس المباشر.	التكرار	1	5	4	18	12	3.88	1.138	29.32	غير موافق
		النسبة	2.5	12.5	10	45	30				
11	أهتم بالآراء المخالفة لأرائي للاستفادة من أفكار الآخرين.	التكرار	0	1	3	24	12	4.17	0.456	10.93	غير موافق
		النسبة	0	2.5	7.5	60	30				
12	أشعر بحاجة إلى تطوير أفكار وتقييم أدائي للوقوف على حقيقة عملي.	التكرار	2	2	3	16	17	4.10	1.169	28.51	غير موافق تمام
		النسبة	5	5	7.5	40	42.5				
								3.78	0.71	18.82	غير موافق

المصدر: إعداد الطالبين بناء على مخرجات برمجية Spss v25

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

يشير جدول السابق إلى أن المتوسط الحسابي العام لفقرات بعد الإبداع الوظيفي قدر بـ 3.78، وكان الانحراف المعياري لهذا البعد 0.71 وقدّر معامل الاختلاف بـ 18.82 % هذه النسبة أقل من (50%) مما يعني اتفاق إجابات عينة الدراسة، كما كان مستوى الإبداع التنظيمي كان منخفضاً إذ كان الاتجاه العام للبعد نحو عدم الموافقة، ومن خلال الجدول نجد جميع فقرات الإبداع الوظيفي كانت متوسطاتها مقابلة لاتجاه عدم الموافقة.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.

لإيجاد العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الوظيفي بشركة SPE التي شكلت في الأساس مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، سيتم اختبار فرضيات الدراسة من خلال استخدام الانحدار البسيط. اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات: استخدم الطالب اختبار جودة المطابقة -Shapiro-Wilk الموجود في برمجية SPSS "الاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج حسب ما يوضحه الجدول رقم (2-12).

جدول رقم (2-12): التوزيع الطبيعي.

Tests de normalité						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	Ddl	Sig.
X1	.125	40	.116	.929	40	.015
X2	.177	40	.003	.923	40	.010
X3	.214	40	.000	.864	40	.000
X4	.163	40	.009	.960	40	.166
a. Correction de signification de Lilliefors						
المتغيرات						
القيم التنظيمية	المعتقدات التنظيمية	الاعراف التنظيمية	التوقعات التنظيمية			
40	40	40	40	حجم العينة		
0.929	0.864	0.923	0.960	إحصائية Shapiro-Wilk		
0.166	0.01	0.00	0.15	مستوى المعنوية		

المصدر: إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برمجية Spss v25

من خلال الجدول السابق يلاحظ أن مستوى المعنوية للمتغيرين (القيم التنظيمية-التوقعات التنظيمية) أكبر من 0.05، مما يدعونا إلى رفض الفرضية الصفرية H_0 وبالتالي بيانات العينة المدروسة لا تتبع التوزيع الطبيعي، والمتغيرين (الاعراف التنظيمية-المعتقدات

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

التنظيمية) تتبع التوزيع الطبيعي وهذا يمكننا من استخدام الاختبارات المعلمية وخاصة أسلوب الانحدار المعتمد على طريقة المربعات الصغرى في تقدير معالمته. وبغية إثبات أو نفي الفرضيات المتعلقة بالدراسة، ارتأينا تجزئة الفرضية الرئيسية إلى فرضيات فرعية، ولاختبارها تم استخدام تحليل الانحدار البسيط والمتعدد وتحليل التباين بين المتغيرات المستقلة (أبعاد الثقافة التنظيمية) وكل من المتغير التابع (الإبداع الوظيفي) في الدراسة.

ويمكن التوصل إلى اختيار الفرضية عن طريق الاعتماد على قيمة (Sig) التي تم احتسابها مباشرة من برنامج SPSS ففي حالة كون قيمة (Sig) أصغر من (0.05) نرفض الفرضية الصفرية (H_0)، ونقبل الفرضية البديلة (H_1) ونكتب الفرضيتين كما يلي الصفرية والبديلة:

$H_0: \alpha > 0.05$: قبول الفرضية الصفرية.

$H_1: \alpha \leq 0.05$: رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة الفرضية

1. اختبار الفرضيات الفرعية: لاختبار الفرضية الرئيسية لابد من اختبار الفرضيات الفرعية أولاً حيث تتمثل هذه الفرضيات أ. اختبار الفرضية الفرعية الأولي:

يتم اختبار الفرضية من خلال تحليلات الانحدار البسيط للعلاقة بين المتغير المستقل والتابع وذلك من خلال ما يلي:

H_0 : "لا تعمل القيم التنظيمية في شركة SPE المسيلة على تشجيع الإبداع الوظيفي

لدى العاملين عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ؛

H_1 : "تعمل القيم التنظيمية في شركة SPE المسيلة على تشجيع الإبداع الوظيفي لدى

العاملين عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$.

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

جدول رقم (2-13): نتائج الانحدار البسيط لبعد القيم التنظيمية على الإبداع الوظيفي.

نتائج الانحدار البسيط لقياس أثر بعد القيم التنظيمية على الإبداع الوظيفي					
معامل التحديد (R^2): 0.280			الخطأ المعياري للتقدير: 8.18149		
قيمة (F): 66.950			مستوى المعنوية: 0.000		
المتغير	B	SEB	β	قيمة T	معنوية T
الثابت	35.54		—	13.557	.0000
بعد: القيم التنظيمية	1.776		.5290	8.182	.0000

المصدر: إعداد الطالبين بناءً على مخرجات برمجية Spss v25

من خلال الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل التالي:

يظهر معامل التحديد R^2 وهو مقياس لجودة التوفيق، حيث يشير إلى أن 28 % من المتغيرات في المتغير التابع يفسرها المتغير الفرعي بعد القيم التنظيمية وأن الباقي 72 % ترجع إلى عوامل أخرى، أما قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 8.18 تشير كذلك إلى صغر الأخطاء العشوائية، وبالتالي جودة تمثيل خط الانحدار النقاط شكل الانتشار وهو ما تدل عليه قيمة F البالغة 66.950 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ، كما يظهر الجدول قيمة معلمة الميل (b) حيث بلغت 1.776 مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في بعد القيم التنظيمية بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الإبداع التنظيمي بمقدار 1.776، وللمعلمة مستوى معنوية 0.00 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 35.54، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية الاهتمام ببعد القيم التنظيمية في تحسين الإبداع التنظيمي بمؤسسة SPE.

من خلال ما سبق يمكن القول أن القيم التنظيمية في شركة SPE المسيلة تعمل فعلاً على تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين عند مستوى معنوية 0.05 وهو ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى.

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

يتم اختبار الفرضية من خلال تحليلات الانحدار البسيط للعلاقة بين المتغير المستقل والتابع وذلك من خلال ما يلي:

1. H_0 : "لا تساهم الأعراف التنظيمية في شركة SPE بالمسيلة في تنمية الإبداع الوظيفي عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$."

2. H_1 : "تساهم الأعراف التنظيمية في شركة SPE بالمسيلة في تنمية الإبداع الوظيفي عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$."

جدول رقم (2-14): نتائج الانحدار البسيط لبعد المعتقدات التنظيمية على الإبداع الوظيفي.

نتائج الانحدار البسيط لقياس أثر بعد المعتقدات التنظيمية على الإبداع الوظيفي					
معامل التحديد (R^2): 0.280			الخطأ المعياري للتقدير: 8.18149		
قيمة (F): 66.950			مستوى المعنوية: 0.000		
المتغير	B	SEB	β	قيمة T	معنوية T
الثابت	35.543		—	13.557	0.000
بعد: المعتقدات التنظيمية	1.776		.5290	8.182	0.000

المصدر: إعداد الطالبين بناء على مخرجات برمجية Spss v25

من خلال الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل التالي:

يظهر معامل التحديد R^2 وهو مقياس لجودة التوفيق، حيث يشير إلى أن 28 % من المتغيرات في المتغير التابع يفسرها المتغير الفرعي بعد المعتقدات التنظيمية وأن الباقي 72 % ترجع إلى عوامل أخرى، أما قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 8.18 تشير كذلك إلى صغر الأخطاء العشوائية، وبالتالي جودة تمثيل خط الانحدار النقاط شكل الانتشار وهو ما تدل عليه قيمة F البالغة 66.950 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ، كما يظهر الجدول قيمة معلمة الميل (b) حيث بلغت 1.776 مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في بعد المعتقدات التنظيمية بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الإبداع التنظيمي بمقدار 1.776، وللمعلمة مستوى معنوية 0.00 وهي أقل من 0.05

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 35.54، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية الاهتمام ببعد المعتقدات التنظيمية في تحسين الإبداع الوظيفي بشركة SPE.

ومن خلال ما سبق يمكن القول إنه تساهم الأعراف التنظيمية في شركة SPE بالمسيلة في تنمية الإبداع الوظيفي عند مستوى معنوية 0.05، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية.

ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

يتم اختبار الفرضية من خلال تحليلات الانحدار البسيط للعلاقة بين المتغير المستقل والتابع وذلك من خلال ما يلي:

H_0 : "لا تعمل التوقعات الوظيفية السائدة في شركة SPE بالمسيلة على تنمية الإبداع الوظيفي لدى العاملين عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$."

H_1 : "تعمل التوقعات الوظيفية السائدة في شركة SPE بالمسيلة على تنمية الإبداع الوظيفي لدى العاملين عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$."

جدول رقم (2-15): نتائج الانحدار البسيط لبعد الاعراف التنظيمية على الإبداع الوظيفي.

نتائج الانحدار البسيط لقياس أثر بعد الاعراف التنظيمية على الإبداع الوظيفي					
معامل التحديد (R^2): 0.191			الخطأ المعياري للتقدير: 8.671632		
قيمة (F): 40.702			مستوي المعنوية: 0.000		
المتغير	B	SEB	β	قيمة T	معنوية T
الثابت	34.181		—	9.650	0.000
بعد: الاعراف التنظيمية	1.877		0.437	6.380	0.000

المصدر: إعداد الطالبين بناء على مخرجات برمجية Spss v25

من خلال الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:

يظهر معامل التحديد R^2 وهو مقياس لجودة التوفيق، حيث يشير إلى أن 19.1 % من المتغيرات في المتغير التابع يفسرها المتغير الفرعي بعد الاعراف التنظيمية وأن الباقي 80.9

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

% ترجع إلى عوامل أخرى، أما قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 8.67 تشير كذلك إلى صغر الأخطاء العشوائية، وبالتالي جودة تمثيل خط الانحدار النقاط شكل الانتشار وهو ما تدل عليه قيمة F البالغة 40.70 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ، كما يظهر الجدول قيمة معلمة الميل (b) حيث بلغت 1.877 مما يشير إلى أن هناك أثر ايجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في بعد الاعراف التنظيمية بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الإبداع الوظيفي بمقدار 1.877، وللمعلمة مستوى معنوية 0.00 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 34.18، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية الاهتمام ببعد الاعراف التنظيمية في تحسين الإبداع الوظيفي بشركة SPE.

من خلال ما سبق يمكن القول إنه تعمل التوقعات الوظيفية السائدة في شركة SPE بالمسيلة على تنمية الإبداع الوظيفي لدى العاملين عند مستوى معنوية 0.05 وهو ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة.

د. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

يتم اختبار الفرضية من خلال تحليلات الانحدار البسيط للعلاقة بين المتغير المستقل والتابع وذلك من خلال ما يلي:

H_0 : "لا تؤثر المعتقدات السائدة في شركة SPE بالمسيلة دور بارز في تشجيع الإبداع الوظيفي عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$."

H_1 : "تؤثر المعتقدات السائدة في شركة SPE بالمسيلة دور بارز في تشجيع الإبداع الوظيفي عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$."

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة
التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

جدول رقم (2-16): تحليل نتائج الانحدار البسيط لبعث التوقعات التنظيمية على الإبداع الوظيفي

نتائج الانحدار البسيط لقياس أثر بعد التوقعات التنظيمية على الإبداع الوظيفي					
معامل التحديد (R^2): 0.361			الخطأ المعياري للتقدير: 7.70643		
قيمة (F): 97.319			مستوى المعنوية: 0.000		
المتغير	B	SEB	β	قيمة T	معنوية T
الثابت	27.338		—	9.107	0.000
بعد: التوقعات التنظيمية	2.481		0.601	9.865	0.000

المصدر: إعداد الطالبين بناء على مخرجات برمجية Spss v25

من خلال الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الإحصائي التالي:

يظهر معامل التحديد R^2 وهو مقياس لجودة التوفيق، حيث يشير إلى أن 36.1 % من المتغيرات في المتغير التابع يفسرها المتغير الفرعي بعد التوقعات التنظيمية وأن الباقي 63.9 % ترجع إلى عوامل أخرى، أما قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة 7.70 تشير كذلك إلى صغر الأخطاء العشوائية، وبالتالي جودة تمثيل خط الانحدار النقاط شكل الانتشار وهو ما تدل عليه قيمة F البالغة 97.319 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ، كما يظهر الجدول قيمة معلمة الميل (b) حيث بلغت 2.481 مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين فإن أي زيادة أو تحسين في بعد التوقعات التنظيمية بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في الإبداع التنظيمي بمقدار 2.481، وللمعلمة مستوى معنوية 0.00 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 27.33، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية الاهتمام ببعث التوقعات التنظيمية في تحسين الإبداع التنظيمي بمؤسسة SPE.

ومن خلال ما سبق يمكن القول إنه تؤثر المعتقدات السائدة في شركة SPE بالمسيلة دور بارز في تشجيع الإبداع الوظيفي عند مستوى معنوية 0.05 وهو ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الرابعة.

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة
التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

2. اختبار الفرضيات باستخدام الانحدار المتعددة:

لإيجاد العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الوظيفي بمؤسسة SPE والتي شكلت في الأساس مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، سيتم اختبار فرضيات الدراسة من خلال استخدام الانحدار المتعدد وبغية إثبات أو نفي الفرضية العامة للدراسة تم جميع المتغيرات المستقلة (الأبعاد) ككل ومدى تأثيرها على المتغير التابع (الإبداع الوظيفي).

نتائج الانحدار المتعددة لقياس مدى تأثير كل متغير (بعد) على النموذج الكلي تم اللجوء إلى تحليل الانحدار المتعدد كما هو مبين في الجداول التالية:

جدول رقم (2-17): نتيجة الانحدار المتعدد لتطبيق الثقافة التنظيمية على الإبداع الوظيفي.

نتائج تحليل الانحدار البسيط لقياس أثر أبعاد الثقافة التنظيمية على الإبداع الوظيفي					
معامل التحديد (R^2): 0.509			الخطأ المعياري للتقدير: 6.81531		
قيمة (F): 43.838			مستوى المعنوية: 0.001		
المتغير	B	SEB	β	قيمة T	معنوية T
الثابت	20.111		—	6.404	.0000
القيم التنظيمية	0.256		0.156	2.356	001.0
المعتقدات التنظيمية	.4950		.1470	1.836	.0680
الأعراف التنظيمية	.2230-		.0520-	.7040-	.4830
التوقعات التنظيمية	1.800		.4530	6.347	.0000

المصدر: إعداد الطالب من مخرجات برمجية Spss v25

يتبين من الجدول أعلاه ثبات صلاحية النموذج الاختبار الفرضية الرئيسية استناداً إلى ارتفاع قيمة (F) والبالغة 43.83 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ ، ويتضح من الجدول نفسه أن المتغيرات المستقلة (القيم التنظيمية، الإبداع الوظيفي، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية) في هذا النموذج تفسر المتغير التابع (الإبداع الوظيفي) ما مقداره 50.9% أما الباقي أي 49.1%، فيمكن إرجاعه إلى عوامل أخرى كأن تكون متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، مما يعني أيضاً أن هناك عوامل أخرى لم تدخل في هذه الدراسة تحتاج إلى دراسات مستقبلية.

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

كما يبين الجدول درجة تأثير كل متغير من المتغيرات المستقلة في المتغير التابع حيث كانت درجة تأثير القيم التنظيمية على الإبداع الوظيفي بشركة SPE 0.256، وكانت درجة تأثير المعتقدات التنظيمية على الإبداع الوظيفي بشركة SPE بـ 0.495 ولها قيمة معنوية أقل من 0.05 أي أنها ذات دلالة إحصائية، ودرجة تأثير التوقعات التنظيمية على الإبداع الوظيفي، حيث بلغت 1.081 ولها قيمة احتمال أقل من 0.05 أي أنها ذات دلالة إحصائية، وأخيرا قدرت درجة تأثير التوقعات التنظيمية على الإبداع التنظيمي بـ 1.800 ولها قيمة احتمالية معنوية أقل من 0.05 أي أنها ذات دلالة إحصائية.

من خلال ما سبق يمكن القول إن السهر على غرس الثقافة التنظيمية تحسين الإبداع الوظيفي، بالتالي فإنه هناك أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية بين مستوى أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، الأعراف التنظيمية)، والإبداع الوظيفي في الشركة عند مستوى $\alpha=0.05$ وهو ما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية.

الفصل الثاني == مساهمة الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) بالمسيلة.

خلاصة:

لقد تمت الدراسة الميدانية في شركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE)، وكان الهدف منها التعرف على واقع الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة في الشركة ومساهمتها في تشجيع الإبداع لدى عمال وموظفي الشركة.

وما تم استنتاجه من خلال الدراسة التي أجريت على عينة عشوائية تتكون من 40 فردا من عمال وموظفي الشركة، أنها فعلا تسعى لغرس الثقافة التنظيمية في موظفيها وعمالها لتكون عنصرا فاعلا لتنمية وتشجيع الإبداع الوظيفي لديهم بأنواعه، التنظيمي والإنتاجي والتكنولوجي، وهو يعكسه الدور المتميز لهذه الشركة في السنوات الأخيرة.

الخاتمة

خاتمة

يعتبر موضوع الثقافة التنظيمية وعلاقته بالإبداع التنظيمي من المواضيع التي جذبت اهتمام الكثير من الباحثين في مجال إدارة الأعمال، ففي السابق كان التركيز منصبا على مفهوم الثقافة التنظيمية دون ربطه بمتغيرات أخرى، ولكن بعد تنامي دور المؤسسات المتعلمة وإدراك المؤسسات بضرورة التوجه نحو دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والمتغيرات الأخرى كالإبداع الوظيفي أضى الاهتمام بالموضوع ضرورة ملحة ومطلبا هاما لا يمكن للمؤسسات أن تتجاهله.

ومن هنا كان لابد من البحث عن طريقة تساعد للكشف عن العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الوظيفي في شركة SPE، وهو ما توصلت إليه هذه الدراسة.

أولا: نتائج الدراسة:

انطلاقا من الإشكالية والفرضيات التي بنيت عليها الدراسة، وبناء على تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة المتكونة من 40 عمالا وموظفا بشركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE) تم التوصل إلى النتائج التالية:

أولا: النتائج:

1. أن هناك مستوى من الثقافة والوعي التنظيمي لدى الأفراد العاملين بالشركة، وهو ما انعكس على أدائهم المتميز في مختلف الأنشطة.
2. تتضمن الثقافة التنظيمية أبعاد وهي: القيم، المعتقدات، الأعراف، والتوقعات التنظيمية، وهي متكاملة فيما بينها.
3. الثقافة التنظيمية تعطي للعاملين بالشركة الشعور بالانتماء والاعتزاز الذي يعتبر محفزا جيدا للأداء.
4. تعتبر الثقافة التنظيمية النسيج الرابط الذي يوحد سلوك العاملين والإدارة والعلاقات فيما بينهم.
5. تعمل الشركة على انتهاز أساليب تنظيمية لتنمية الإبداع الوظيفي لدى الأفراد العاملين.

6. تتوافق ثقافة الأفراد مع ثقافة المنظمة، وهو ما يشجع ويفتح المجال واسعا أمام الإبداع وهذا ما لمسناه لدى موظفي وعمال الشركة.

ثانيا: الاقتراحات.

وعلى ضوء ما توصلت إليه الدراسة، فإننا نرى أنه من الواجب تقديم بعض الاقتراحات للشركة لكي تحافظ على الدور الريادي لها وتميزها، وهي كما يلي:

1. العمل على تطوير منظومة القيم الخاصة بالشركة ومراعاة الفروق الفردية بن العمال والموظفين الناجمة عن تعدد المستويات التعليمية والعملية واختلاف الثقافات.

2. توجيه العمال والموظفين لتوحيد المعتقدات التنظيمية المكونة للثقافة التنظيمية بما يكفل فاعليتها داخل الشركة.

3. العمل على تعزيز الإبداع في جانبيه التنظيمي والتشغيلي من خال توفير كافة المتطلبات المادية والفنية والتنظيمية.

4. العمل على تعزيز روح الإبداع والابتكار، من خلال تقديم الرعاية والتقدير المعنوي والمادي للأفكار الجديدة بالشركة.

ثالثا: آفاق الدراسة:

إن مجال البحث في الموضوع واسع وعميق، لذا فإننا نقترح بعض المواضيع ذات الصلة بموضوع البحث والتي يمكن أن تكون عناوين لبحوث مستقبلية كما يلي:

1. دور الإبداع الوظيفي في الرفع من تنافسية المؤسسة.

2. دور الثقافة التنظيمية في تحقيق الولاء الوظيفي.

3. تأثير الثقافة التنظيمية على الإبداع التنظيمي في قطاع الخدمات.

وفي الأخير نحمد الله العلي القدير أن وفقنا في الإلمام بهذا القدر المتواضع من جوانب

الموضوع.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب.

1. ابراهيم الغمري، السلوك الإنساني والإدارة الحديثة، دار الجامعات المصرية، ط1، 1986.
2. جمال الدين المرسي وثابت عبد الرحمان، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
3. حسن حريم، إدارة المنظمات (منظور كلي)، الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن 2003.
4. رمضان محمد القذافي، العلوم السلوكية في مجال الإدارة والإنتاج، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 1997.
5. زايد محمد ديري، السلوك التنظيمي، دار المسيرة، ط 1، عمان، 2011.
6. سعيد محمد جاد الرب، السلوك التنظيمي، مطبعة العشري، جامعة قناة السويس، مصر، 2005.
7. شارلز وحارث جونز، الإدارة الإستراتيجية، الجزء الأول، ترجمة ومراجعة رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد احمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية 2001.
8. طارق محمد السويدان، محمد أكرم العدلوني، مبادئ الإبداع، شركة الإبداع الخليجي للاستثمارات والتدريب، الكويت، الطبعة الثانية، 2002.
9. فيليب أتكينسون، إدارة الجودة الشاملة (التغير الثقافي)، الأساس الصحيح لإدارة الجودة الشاملة الناجحة، ترجمة عبد الفتاح السيد النعماني، القاهرة، مركز الخبرات المهنية لإدارة (بميك) 1996.
10. فيليب أتكينسون، إدارة الجودة الشاملة (التغير الثقافي)، الأساس الصحيح لإدارة الجودة الشاملة الناجحة، ترجمة عبد الفتاح السيد النعماني، القاهرة، مركز الخبرات المهنية لإدارة (بميك) 1996.
11. ماجدة العطية، سلوك المنظمة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2003.

12. محمد سعيد أوكيل، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
13. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في المنظمات الأعمال، دار وائل عمان، الاردن، 2002/2003.
14. مصطفى محمود أبو بكر، دليل التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
- ثانيا: المذكرات والرسائل الجامعية
15. أسعد محمد عكاشة، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
16. بوعزة مسعودة بولطيف هدى، الرضى الوظيفي والإبداع في العمل، مذكرة لنيل شهادة الماستر، علم اجتماع، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، 2016/2017.
17. السعيد بن يمينه، فعالية تسير الموارد البشرية لدى الأجنبية العاملة في الجزائر وأثره على سلوك العامل، رسالة لنيل دكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماع، جامعة الجزائر، 2007/2008.
18. عبد الله العواد، واقع الإبداع الإداري وسبل تطويره، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأمير نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض 2005.
19. فهد يوسف الدولية، أثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية، الأردن، 2007.
20. محمد بزيغ حامد العازمي، القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري " دراسة مسحية، كلية الدراسات العليا، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة. نايف للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية"، 2006.
21. محمد بن علي بن حسن الليثي، الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية، 2008.
22. محمد يوسف الدولية، إثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية الكويتية، رسالة لنيل شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات الإدارية والمالية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2007.

23. محمد يوسف الدولية، إثر الثقافة التنظيمية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية الكويتية، رسالة لنيل شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات الإدارية والمالية، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2007.

ثالثاً: المجلات.

24. بوفاس الشريف، بلايلية ربيع، المرونة الاستراتيجية كمدخل للإبداع التسويقي وتحقيق التميز في أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية جامعة سوق أهراس الجزائر، العدد 7، جوان 2017.

25. دنيا طارق احمد، الابداع المنظمي وتأثيره في جودة الخدمة الفندقية دراسة استطلاعية في فندق بابل في مدينة بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، بغداد، العدد 51، 2017.

26. رامي محمود عبابنة، رامي إبراهيم الشقران، درجة ممارسة الابداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد، مجلة العلوم التربوية والنفسية، الأردن، المجلد 14، العدد 2، 2013.

27. سهيلة بن جبار وآخرون، الابداع الوظيفي كمدخل لتحسين الموارد البشرية في ظل تغيرات البيئية لمنظمات الأعمال، مجلة الآفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 03، العدد 02، 2019.

28. عبد الرزاق حميدي، الإبداع كمدخل لتطوير تنافسية المؤسسة الاقتصادية مع الإشارة لحالة الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد 35/34، مارس 2014.

29. فضل الله علي، المقومات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية في العالم العربي وأثرها في توجهات الإبداع الإداري، مجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 80، العدد 03، السنة العاشرة، 1986.

30. محمد سعيد أوكيل، أعاشور فني، الصناعات الثقافية وأبعادها الإستراتيجية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم السير، جامعة فرحات عباس، العدد 2، سطيف، الجزائر، 2003.

31. نجمة عباس، واقع الابداع في المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة دراسة ميدانية، مجلة بحوث اقتصادية عربية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، العدد 61/62، 2013.

32. نزار كاظم صباح الخيكاني، امكانيات البحث والتطوير في بلدان عربية مختارة ودورها في تعزيز القدرة التنافسية، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، المجلد 12، العدد 1، 2010.

رابعاً: الملتقيات والمؤتمرات

33. بروش زين الدين وبلمهدي عبد الوهاب، إدارة الابتكار في المنظمات: من منظور إدارة الموارد البشرية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، 8

الملاحق

الملحق 01:

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

أخي الموظف / أختي الموظفة

تحية طيبة وبعد؛

نضع بين أيديكم إستبانة لدراسة " دور الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بمنظمات الأعمال - دراسة حالة شركة صيانة التجهيزات الصناعية (SPE)", راجين التفضل بالاطلاع وبيان الرأي بتأشير الإجابة المناسبة من وجهة نظركم، حيث أن استكمال الإجابة عن كافة عبارات الاستمارة والدقة في الإجابة ستعكس بالتأكيد على دقة النتائج التي سيتم التوصل لها، علما بأن كافة المعلومات الواردة في الاستمارة لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم تعاونكم مع التقيد بالمعلومات الشخصية

☐ ذكر	☐ أنثى	☐ ثانوي	☐ جامعي
☐ المستوى الدراسي ابتدائي	☐ متوسط	☐ من 36 إلى 45 سنة	☐ من 46 إلى 55 سنة
☐ السن: أقل من 25 سنة	☐ من 26 إلى 35 سنة	☐ موظف	☐ عامل مهني
☐ المستوى الوظيفي: مدير	☐ رئيس مصلحة		

محاور الدراسة

المحور الأول: الأسئلة الخاصة بالثقافة التنظيمية

البعد الأول: القيم التنظيمية.

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	يوجد حرية للموظفين في عملية تقديم الأفكار الجديدة التي تسعى لتطوير إجراءات العمل ونظمه.	☐	☐	☐	☐	☐
02	تتعرف إدارة مؤسستكم إلي ميول الموظفين ورغباتهم واتجاهاتهم التي تؤدي إلى تحسين مستوى الأداء.	☐	☐	☐	☐	☐
03	تبذل إدارة المؤسسة جهودا كبيرة في تطوير قدرات الموظفين بالمؤسسة من أجل تحقيق أكبر درجة من الكفاءة.	☐	☐	☐	☐	☐
04	يحافظ الموظفون على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون والتكامل في إنجاز المهام.	☐	☐	☐	☐	☐

البعد الثاني: المعتقدات التنظيمية

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	يوجد قنوات مشتركة لدى الموظفين في المؤسسة بأهمية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات	☐	☐	☐	☐	☐
02	تستثمر إدارة المؤسسة الطاقات والقدرات الكامنة لدى الموظفين بإشراكهم في عملية اتخاذ القرارات.	☐	☐	☐	☐	☐
03	يعتقد الموظفون بأن ثقافة المنظمة تساهم في إنجاز المهام والواجبات بالجودة والكفاءة المطلوبة.	☐	☐	☐	☐	☐
04	يوجد أفكار لدى الموظفين تتيح حرية أكبر في تبادل الأفكار بين المستويات الإدارية المختلفة.	☐	☐	☐	☐	☐

البعد الثالث: الأعراف التنظيمية

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تتمثل الأعراف السائدة بين الموظفين في التكيف مع كافة المستجدات والتطورات في بيئة العمل.					
02	تسهل الأعراف السائدة بين الموظفين عملية الانتقال من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الأكثر تطوراً في العمل.					
03	تعمل الأعراف السائدة بين الموظفين على تفعيل إنجاز الأعمال بطرق وأساليب حديثة.					
04	تساعد الأعراف السائدة بين الموظفين على تهيئة مناخ يشجع على الإبداع والابتكار.					

البعد الرابع: التوقعات التنظيمية

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تتوقع إدارة المؤسسة بأن يقوم الموظفون بكافة المهام والواجبات مقابل حصولهم على كافة الحقوق الوظيفية التي تنص عليها أنظمة المؤسسة وقوانينها					
02	تسعى إدارة المؤسسة دوماً لتلبية ما يتوقعه الموظف من العلاوات والحوافز والمكافآت.					
03	تحظى إدارة المؤسسة بالاحترام والتقدير من قبل موظفيها.					
04	يقوم الموظفون ببذل الجهود اللازمة من أجل تحقيق الإنجازات التي تتوقعها المؤسسة					

المحور الثاني: الإبداع الوظيفي

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1.	أمتلك رؤية لحل المشكلات التي يعاني منها الآخرون في العمل.					
2.	أمتلك القدرة على التعرف الدقيق إلى جميع جوانب المشكلة.					
3.	أخطط لمواجهة المشكلات في العمل التي يمكن حدوثها.					
4.	أمتلك القدرة على تقديم أكثر من فكرة في فترة زمنية قصيرة.					
5.	أبادر إلى تبني الأفكار والأساليب الجديدة.					
6.	لدي القدرة على التفكير السريع في مختلف ظروف العمل.					
7.	أمتلك القدرة على التعبير عن أفكاري بطلاقة وصياغتها في كلمات تحمل معاني جيدة.					
8.	أستطيع أن أعبر عن فكرة معينة بمجموعة من الألفاظ المختلفة ذات معنى واحد.					
9.	أمتلك الحجة القوية والقدرة على الإقناع في الحوار والنقاش مع الآخرين.					
10.	أحرص على التعبير عن رأيي حتى إذا كانت مخالفة للرئيس المباشر.					
11.	أهتم بالأراء المخالفة لأرائي للاستفادة من أفكار الآخرين.					
12.	أشعر بحاجة إلى تطوير أفكاري وتقييم أدائي للوقوف على حقيقة عملي.					

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الملحق 02:

قائمة الأساتذة المحكمين

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة
بتغة صونيا	أستاذ محاضر أ	جامعة محمد بوضياف المسيلة
بن الخضر السعيد	أستاذ محاضر أ	جامعة محمد بوضياف المسيلة
شنبى سوريا	أستاذ محاضر أ	جامعة محمد بوضياف المسيلة
مهديد فاطمة الزهراء	أستاذ محاضر أ	جامعة برج بوعريج

المسيلة في : 22/11/2022

رقم :

إلى السيد :
الكبير :

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء التريض الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...

في إطار افتتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد مذكرات التخرج، التي تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة :
فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء تريضهم الميداني بمؤسساتكم.
تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و.ر.س	الإمضاء
01	حجاب صلاح الدين	171735082080	207321995	
02	سلاماني نسفا الدين	161635110692	200335525	
عنوان المذكرة: دور الشفاعة في التكوين المستمر في شعبة الادارة والاقتصاد لشعبة الادارة والاقتصاد				
المشرف (الاسم و اللقب و الإمضاء)		هيئة التريض (الإمضاء والختم)		رئيس القسم (الإمضاء والختم)
أ.د. عبد الحميد بوحوس				



تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي أسقله:

الطالب (ة) : ب. الممسيلة
المولود (ة) بتاريخ: 1993/05/07
الجامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 2003355255 الصادرة بتاريخ: 2016/04/24 عن:
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة:
المسجل بالسنة الجامعية: 2022
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: "دور الثقافة التسويقية في تشجيع الإبداع
الوطني لدى العاملين بقطاع الأعمال - دراسة حالة

أصرح بشرفي أنني التزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2022/06/06

التوقيع و البصمة

.....





تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة): حجاب صالح الدين المولود(ة) بتاريخ: 1998 / 06 / 19 ب. المسيلة
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أو.س.) رقم: 207321995 الصادرة بتاريخ: 2022/01/03 عن: المسيلة
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علم اقتصاد تخصص: إدارة أعمال خلال السنة الجامعية: 2022 / 2023
والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: دور الثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع
الوظيفي لدى العاملين ببنك الأمان - دراسة حالة عن شركة
SPE بالمسيلة

أصرح بشرفي أنني التزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2022 جوان: 2

التوقيع و البصمة



ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة SPE المسيلة والتعرف على مستوى الإبداع الوظيفي السائد لديهم وتأثره بأبعاد الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية والتوقعات التنظيمية). وتحققا لأهداف الدراسة طبقنا المنهج الوصفي وقمنا ببناء استبيان تم توزيعه على (40) عاملا لدى شركة SPE بالمسيلة وكان عدد الاستبيانات المستردة والصالحة للتحليل الإحصائي (40). وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في تشجيع الإبداع الوظيفي لدى العاملين بشركة SPE. **الكلمات المفتاحية:** الثقافة التنظيمية، الإبداع الوظيفي، القيم التنظيمية، الأعراف التنظيمية، التوقعات التنظيمية، المعتقدات التنظيمية.

Abstract:

This study aimed to determine the impact of organizational culture on job creativity among employees of SPE Company in M'sila, and to identify the level of job creativity prevailing among them and its impact on the dimensions of organizational culture (organizational values, organizational beliefs, organizational norms, organizational expectations).

To achieve the objectives of the study, we applied the descriptive approach and built a questionnaire that was distributed to (40) workers at SPE Company in M'sila, and the number of questionnaires retrieved and valid for statistical analysis was (40).

The study concluded that there was a positive and statistically significant effect of organizational culture in encouraging job creativity among SPE employees.

Keywords: Organizational Culture, Job Creativity, Organizational Values, Organizational Norms, Organizational Expectations, Organizational Beliefs.

Résumé:

Cette étude visait à déterminer l'impact de la culture organisationnelle sur la créativité au travail chez les employés de la société SPE à M'sila, et à identifier le niveau de créativité au travail qui prévaut parmi eux et son impact sur les dimensions de la culture organisationnelle (valeurs organisationnelles, croyances organisationnelles, normes organisationnelles, attentes organisationnelles).

Pour atteindre les objectifs de l'étude, nous avons appliqué l'approche descriptive et construit un questionnaire qui a été distribué à (40) travailleurs de la société SPE à M'sila, et le nombre de questionnaires récupérés et valables pour l'analyse statistique était de (40).

L'étude a conclu qu'il y avait un effet positif et statistiquement significatif de la culture organisationnelle pour encourager la créativité au travail parmi les employés de SPE.

Mots clés: Culture Organisationnelle, Créativité Professionnelle, Valeurs Organisationnelles, Normes Organisationnelles, Attentes Organisationnelles, Croyances Organisationnelles.