

**السلوك الإبداعي وأثره في الثقافة التنظيمية
للاداريين العاملين في الأندية الرياضية لأقليم
كردستان العراق**

م.علي كريم علي
جامعة الكرميان



السلوك الإبداعي وأثره في الثقافة التنظيمية للاداريين العاملين في الاندية الرياضية لاقليم كردستان العراق

م. علي كريم علي

مستخلص البحث :

يهدف هذا البحث إلى معرفة السلوك الابداعي، والثقافة التنظيمية للاداريين العاملين في الاندية الرياضية لاقليم كردستان العراق المركزي والتعرف على طبيعة العلاقة بين السلوك الإبداعي والثقافة التنظيمية فيها ومعرفة فيما لو كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في السلوك الإبداعي لدى العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية (الجنس، العمر، الخبرة الوظيفية، المؤهل العلمي والمستوى الإداري للوظيفة).

تم تصميم استبانة من 30 سؤالاً، وتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية من (130) اداريا عاملاً تمثل 69% من مجتمع الدراسة وتم تقييم مستويات الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي للاداريين العاملين في الاندية الرياضية في اقليم كردستان العراق، كشفت الدراسة عن أن تقييم العاملين للسلوك الإبداعي كان إيجابياً كما أن تقييم العاملين الثقافة التنظيمية بكافة أبعاده مجتمعة كانت إيجابية حسب أهميتها (المعتقدات التنظيمية، قيم العمل والحوافز، اتخاذ القرارات، القدرة على تحمل المخاطرة التطوير والتدريب)، كما أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين السلوك الابداعي والثقافة التنظيمية.

وتوصلت الدراسة الى : الاداريين العاملين في الاندية الرياضية في اقليم كردستان العراق بالسلوك الابداعي وايضا يتمتع الاداريين العاملين في الاندية الرياضية في اقليم كردستان العراق الثقافة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: السلوك الابداعي – الثقافة التنظيمية

Extract

This research aims to know the creative behavior and organizational culture of administrators working in sports clubs in the central region of Iraqi Kurdistan and to identify the nature of the relationship between creative behavior and organizational culture in it and to know whether there are statistically significant differences in the creative behavior of workers due to personal and functional variables (gender age, job experience, educational qualification and administrative level) of the job

questions was designed and distributed 30A questionnaire of administrative workers 130to a stratified random sample of () of the study population. The levels of %69representing organizational culture and creative behavior of administrators working in sports clubs in the Kurdistan region of Iraq were evaluated. It was positive and the employees' evaluation of organizational culture in all its dimensions combined was positive according to its importance (organizational beliefs, work values and incentives, decision-making, ability to take risks, development and training), and there is a positive relationship with statistical significance between creative behavior and organizational culture

The study found: The administrators working in sports clubs in the Kurdistan region of Iraq have a creative behavior, and the administrators working in sports clubs in the Kurdistan region of Iraq also enjoy organizational culture

Keywords: creative behavior - organizational culture

1-المقدمة

يتطلب نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها توافر عدد من المتغيرات التنظيمية بشكل سليم من أهمها الثقافة التنظيمي، إذ تعكس الثقافة التنظيمي في المؤسسة اهدافها . كما يتصورها العاملون فيها ويعتبر أيضا من محددات الابداعي فهو يؤثر

في رضا العاملين وفي مستوى أدائهم. انطلقت مفاهيم الثقافة التنظيمي من العلاقات الإنسانية التي أكدت أهمية أثر العوامل الاجتماعية والتنظيمية والنفسية في إنتاجية الفرد، وفي بداية الستينيات بدأ الاهتمام بدراسة ارتباطات هذا الموضوع ضمن السلوك والتنظيمي ونظرية التنظيم. وتشير مجموعة من البحوث أن ثقافته التنظيمي هو عبارة عن مجموعة الخصائص المميزة لبيئة العمل الداخلية التي يؤدي بها العاملون واجباتهم وأعمالهم.

والثقافة التنظيمي أهمية بالغة إذ إن معظم النظريات التي تناولته اعتبرته ظاهرة بيئية تنظيمية ذات أثر في رضا العاملين الوظيفي، وأكدت تلك النظريات في أهمية تلك الظاهرة لتفسير السلوك الوظيفي. ويؤكد (Agisson 1994) أن عناصر البيئة التنظيمية المتعلقة بالسلوك الادبي والثقافة التنظيمية تتفاعل مع بعضها بصورة تبادلية لتؤثر في السلوك الوظيفي للعاملين، إذ يحدد الثقافة التنظيمي سلوك العامل الوظيفي وأخلاقياته في العمل ويؤثر في قيمه واتجاهاته ورضاه عن العمل. هذا فضلاً عن أن الثقافة التنظيمي تساعد على نجاح المؤسسة و يعزز الفاعلية التنظيمية ويؤثر في المخرجات التنظيمية كالعقاب ودوران العمل والدافعية نحو العمل. وتشكل الانطباعات والإدراكات التي يكونها العاملون عن المناخ التنظيمي حافزاً لهم للعمل والإنجاز ورفع مستوى الروح المعنوية.

أما فيما يتعلق مجالات الثقافة التنظيمي فيلاحظ أن هناك اختلافاً بين آراء ان ين بين نوعية وعدد أبعاد ومجالات الثقافة التنظيمي ومنها قيم العمل والمؤسسة الاعراف والقوانين والمعتقدات التنظيمية والعلاقات الإنسانية .

وتزداد أهمية وجود ثقافة تنظيمية صحيحة في ظل التغيرات البيئية السريعة التي تعيشها المؤسسات والمنافسة الشديدة والدخول إلى العولمة والتغير التكنولوجي السريع، مما يفرض على المؤسسة الإبداع والتطوير المستمرين، إذ إن الإبداع هو

العملية التي يكمن وراءها أي تقدم. ولما كان الثقافة التنظيمية تمثل وصف خصائص بيئة العمل، لذا فلا بد من أن يتأثر سلوك الأفراد الإبداعي بالثقافة التنظيمية، فإما أن يكون مشجعاً للإبداع أو معوقاً له، فالمثقافة التنظيمية تعطي الفرصة لنمو الطاقات الإبداعية ويشجع التجديد ويمنح الأفراد مجالاً أوسع في العمل والاتصالات واتخاذ القرارات، ويقدم الحوافز المادية والمعنوية. فالمؤسسات المبدعة هي التي توفر مناخاً وثقافة تنظيمية ملائمة يتأصل فيه الإبداع كهدف مؤسسي متجدد، وتجعل من الإبداع مهمة أساسية وحيوية يشترك بها كافة الموظفين، فهو الأساس لنموها ووجودها وازدهارها، فضلاً عن ان السلوك الإبداعي يزيد من سرعه وقوة عمل المؤسسة وتحقيق اهدافها مبتعده أي المؤسسة عن التباطؤ بل تزيد من النمو في العمل والسرعه في انجاز اعمالها وكثرة انجازاتها ، وتكمن أهمية هذه الدراسة في التعرف على السلوك الإبداعي الثقافة التنظيمية، مما يوفر لصانعي القرارات بيانات واقعية تساعد في تبني إجراءات من شأنها تعزيز الأبعاد الإيجابية وتصحيح الأبعاد السلبية، الأمر الذي يحسن من السلوك الإبداعي للعاملين والثقافة التنظيمية لما له من أثر واضح في رضا العاملين عن أعمالهم وفي رفع مستوى أدائهم ومعنوياتهم ويمنحهم الفرصة للإبداع والتطور الذاتي.

أهداف الدراسة:

- 2- التعرف على الثقافة التنظيمية ومجالاتها للداريين العاملين في الاندية الرياضية في اقليم كردستان العراق.
- 3- تحديد طبيعة العلاقة بين السلوك الإبداعي والثقافة التنظيمية للداريين العاملين في الاندية الرياضية في اقليم كردستان العراق.

فرضية البحث:

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلوك الابداعي والثقافة التنظيمية السائد للداريين العاملين في الاندية الرياضية في اقليم كردستان العراق .
- 2- منهج البحث وإجراءاته الميدانية:
- 2-1 منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لأنه افضل المناهج ملائمة لطبيعة المشكلة التي درسها الباحث .
- 2-2 مجتمع البحث والعينة: يتكون مجتمع الدراسة من الداريين العاملين فيالاندية الرياضية في اقليم كردستنا العراق الاتحاد والبالغ عددهم (19)،ناديا اما الداريين في الاندية (130) وتم أخذ عينة عشوائية طبقية تمثل حوالي (69%) من مجموع أفراد مجتمع الدراسة إذ اختيار العينة بالطريقة العشوائية عن طريق القرعة والبالغ عددهم (90) ادريا تشكل نسبة (69%)
- 2-3 أدوات البحث: استناداً إلى الدراسات السابقة والمصادر والمراجع قام الباحث بتصميم استبانة يقاس بها الجزء الاول الثقافة التنظيمية من خمسة ابعاد والجزء الثاني يقاس بها السلوك الابداعي أجزاء وهي:
- الجزء الاول : يقاس فيه الثقافة التنظيمية وفق المجالات الآتية:
 - قيم العمل الحوافز الأسئلة من (1-10).
 - التطوير والتدريب الأسئلة من (11-15).
 - اتخاذ القرارات الأسئلة من (16-20).
 - تحمل المخاطر الأسئلة من (21-24).
 - المعتقدات التنظيمية الأسئلة من (25-29).
- الجزء الثالث: يقاس فيه السلوك الإبداعي وتناولته الأسئلة (30-44). حيث تكون المقاس الذي يقيس المتغيرين من (44) عبارة

تم تصميم الأسئلة للكشف عن هذه الأبعاد وفق مقياس ليكرت الخماسي، إذ تتدرج الإجابات ما بين موافق بشدة (5 درجات)، موافق (4 درجات)، محايد (3 درجات)، لا أوافق (2 درجتين)، ولا أوافق بشدة (1 درجة واحدة).

2-4 وسائل جمع البيانات والأجهزة المستخدمة:

(استبانة، فريق العمل المساعد ملحق (1)، استمارات جمع البيانات وتفرغها، جهاز كمبيوتر نوع (DL) LAP TOP ، حاسبة يدوية نوع (KN)، أقلام جاف).

2-5 درجة صدق وثبات الاستبانة: بعد تصميم الاستبانة اعتماداً على الدراسات السابقة تم عرضها على ثلاثة من المحكمين لتقدير مدى صدق الفقرات لقياس الأبعاد المتعلقة بها، وقد اعتبرت الفقرة صادقة إذ حظيت بإجماع اثنين من المحكمين، وبعد تعديل بعض فقراتها على ضوء آراء المحكمين، تم توزيع (20) استبانة منها للتأكد من وضوح أسئلتها وصدق فقراتها. أما فيما يتعلق بثبات الاختبار، فقد تم ومن خلال الحقيبة الإحصائية SPSS-Version-10 استخدام معامل (Cronbach's Alpha) للاتساق الداخلي، إذ كانت النتيجة (94%) وهي نسبة مقبولة من الثبات، والجدول (1) يوضح معامل الاتساق الداخلي لكافة مجالات الدراسة.

جدول (1) يبين معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لكافة أبعاد الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي

الرقم	المجال	معامل الاتساق الداخلي
1.	قيم العمل والحوافز	0.91
2.	التطوير والتدريب	0.93
3.	اتخاذ القرارات	0.83
4.	تحمل المخاطرة	0.81
5.	المعتقدات التنظيمية	0.71
6.	السلوك الإبداعي	0.87
	معامل الاتساق الداخلي لكافة الأبعاد (كرونباخ ألفا)	0.94

3- الوصف الإحصائي للاستبانة:

جدول (2) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الثقافة التنظيمية مرتبة

تتازلياً حسب المتوسطات

الرتبة	الرقم	المجال	متوسط	انحراف
1	5	المعتقدات التنظيمية	3.90	.75
2	1	قيم العمل والحوافز	3.45	1.24
3	3	اتخاذ القرارات	3.42	1.04
4	4	تحمل المخاطرة	3.41	1.03
5	2	التطوير والتدريب	3.38	1.21
		السلوك الإبداعي	3.52	.91

كما يتضح من الجدول أيضاً أن بعد المعتقدات التنظيمية كان قد حصل على أعلى متوسط حسابي (3.9)، ثم تلاه بعد قيم العمل و الحوافز (3.45)، ثم تلاه بعد اتخاذ القرارات (3.42)، ثم بعد القدرة على تحمل المخاطرة (3.41) ثم تلاه في المرتبة الأخيرة بعد التطوير و التدريب (3.38). وهذا يدل بشكل واضح على أن هناك ميلاً للرضا عن الثقافة التنظيمية. وأن مستوى تقييم الداريين والعاملين له كانت إيجابية وأعلى من الوسط المحايد.

جدول (3) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد المعتقدات

التنظيمية مرتبة تتازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	27.	لدي الاستعداد الكامل لبذل جهود إضافية تتجاوز ما هو مطلوب مني لمساعدة منظمي في تحقيق النجاح.	4.44	.90
2	25.	أشعر بالاعتزاز وأنا أحدث للآخرين عن مكان عملي.	4.27	1.00
3	26.	مكان عملي الحالي يتيح لي الفرصة لاستغلال أقصى طاقاتي وإمكاناتي في العمل.	3.79	1.38
4	28.	هناك درجة عالية من التطابق ما بين قيمي الشخصية وقيم المنظمة التي أعمل لديها.	3.74	1.21
5	29.	لا مانع لدي من استبدال عملي الحالي بعمل آخر لدى منظمة أخرى.	3.28	1.50

بعد المعتقدات التنظيمية: اتضح من الجدول (3) أن بعد الانتماء التنظيمي كان قد احتل المرتبة الأولى بين سائر أبعاد الثقافة التنظيمية الأخرى بمتوسط حسابي (3.9) وانحراف معياري (0.75). ولدى عرض فقرات بعد المعتقدات التنظيمية يتضح من الجدول رقم (3) أن فقرة "لدي الاستعداد الكامل لبذل جهود إضافية تتجاوز ما هو مطلوب مني لمساعدة المؤسسة في تحقيق النجاح" قد احتلت المرتبة الأولى من بين فقرات هذا البعد، إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة (4.44) وهو متوسط حسابي عالي نسبياً، في حين كانت الفقرة "لا مانع لدي من استبدال عملي الحالي بعمل آخر لدى مؤسسة أخرى" أقل الفقرات من إذ متوسطها الحسابي، إذ بلغ (3.28)، أما باقي الفقرات فقد تفاوتت متوسطاتها الحسابية ما بين (4.44) و(3.28) وجميعها كانت أعلى من المتوسط الحسابي المحايد (3) وهذا يعني أن مستوى المعتقدات التنظيمية لدى الإداريين العاملين كانت الأعلى ويحتل البعد المرتبة الأولى من خلال قيمة المتوسط الحسابي ، وسبب ذلك عائد إلى رضا الإداريين العاملين عن السياسات المتبعة في المؤسسة وعن أهدافها التنظيمية كونها تقدم خدمة لكافة أفراد المجتمع، هذا فضلاً عن أن أغلب العاملين هم من أصحاب الخبرات الطويلة مما يزيد من انتماؤهم وولائهم لمؤسستهم .

جدول (4) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد قيم العمل

والحوافز مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1.	7.	تتم الإدارة العليا بمنح الحوافز المادية والمعنوية للعاملين.	3.66	1.40
2.	8.	يتم مكافأة الأفكار الجديدة التي يتم اقتراحها لتطوير الأداء.	3.51	1.36
3.	6.	تتم عملية الترقية استناداً إلى معيار التميز في العمل والكفاءة في الأداء.	3.41	1.53
4.	9.	يتم تقييم الأداء على أسس موضوعية.	3.39	1.30

5.	10.	يغلب اتجاه الإدارة نحو المكافأة والتشجيع بدل الاتجاه نحو الانتقاد والتهديد.	3.30	1.42
----	-----	---	------	------

الحوافز: اتضح من الجدول (4) أن انطباعات الإداريين العاملين نحو هذا البعد كانت إيجابية بشكل عام وقد احتل المرتبة الثانية إذ بلغ متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة لكافة الفقرات (3.45) وانحراف معياري (1.24). ولدى عرض فقرات هذا البعد فقد أتضح من الجدول (4) أن الفقرة "تهتم الإدارة العليا بمنح الحوافز المادية والمعنوية الإداريين العاملين" حصلت على أعلى متوسط حسابي (3.66) وانحراف معياري (1.4)، في حين بلغ أدنى متوسط حسابي للفقرة "يغلب اتجاه الإدارة نحو المكافأة والتشجيع بدل الاتجاه نحو الانتقاد والتهديد" إذ بلغ (3.3) وانحراف معياري (1.42)، وقد تفاوتت المتوسطات الحسابية لباقي الفقرات ما بين (3.66) و(3.3) وجميعها أعلى من المتوسط المحايد، وهذا يعني أن مستوى الحوافز المقدمة الإداريين والعاملين كانت إيجابية ومتوسطة إلى حد ما وتتنال رضا الإداريين والعاملين، كما أنها تمنح على أسس التميز في العمل والكفاءة في الأداء.

جدول (5) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد اتخاذ القرارات مرتبة

تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1.	18.	أشعر بأن لدي قدرًا كافيًا من السلطات تمكّني من أداء عملي بالكيفية المطلوبة.	3.63	1.32
2.	19.	تفوض الصلاحيات اللازمة للمستويات الدنيا عند اتخاذ القرارات الروتينية.	3.58	1.23
3.	16.	يسمح نظام الاتصالات بانسياب المعلومات اللازمة والكافية لاتخاذ القرار إلى المستويات الدنيا.	3.49	1.41
4.	17.	الفرصة متاحة لمشاركة العاملين في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات.	3.23	1.41
5.	20.	تتم صياغة الأهداف بطريقة جماعية.	3.15	1.40

بعد عملية اتخاذ القرارات: يتضح من الجدول (5) أن انطباعات الاداريين والعاملين نحو هذا البعد كانت إيجابية بشكل عام إذ احتل هذا البعد المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (1.04). ولدى عرض فقرات هذا البعد يتضح من الجدول (5) أن الفقرة " أشعر بأن لدي قدرًا كافيًا من السلطات تمكيني من أداء عملي بالكيفية المطلوبة " قد حصلت على أعلى متوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (1.32)، في حين كانت الفقرة " تتم صياغة الأهداف بطريقة جماعية " أقل الفقرات من إذ المتوسط الحسابي (3.15) وانحراف معياري (1.4). وقد تفاوتت المتوسطات الحسابية لباقي الفقرات ما بين (3.63) و(3.15) وجميعها أعلى من المتوسط المحايد مما يعني أن هناك رضا بشكل عام عن عملية اتخاذ القرارات وأن مستوى الرضا كان متوسطاً وأن لداريين العاملين قدرًا كافيًا من السلطات تمكّنهم من أداء أعمالهم، وتقوض الإدارة الصلاحيات للمستويات الدنيا لاتخاذ القرارات الروتينية، هذا فضلاً عن أن نظام الاتصالات في المنظمة يسمح بانسياب المعلومات، إلا أن مستوى رضا الاداريين العاملين عن المشاركة في اتخاذ القرارات وعملية صياغة الأهداف بطريقة جماعية، وإن كانت مقبولة نسبياً لكنها ليست بالمستوى المطلوب إذ بلغت متوسطات إجابة أفراد عينة الدراسة لهذه الفقرات وعلى الترتيب (3.23)، (3.15)، في حين كان المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (3.42%).

جدول (6) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد القدرة على تحمل المخاطرة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1.	22.	يتم التركيز على الخدمات الحالية وتطويرها بجدية بدل المغامرة والدخول في مجالات جديدة درجة المخاطرة فيها غير مأمونة.	3.62	1.16
2.	23.	تستغل الإدارة العليا كل فكرة جديدة وتستثمرها بقوة.	3.37	1.31
3.	21.	تشجع الإدارة العليا التجديد والابتكار رغم المخاطر المترتبة عليها.	3.33	1.25

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
4.	24.	تقوم بتجريب أساليب عمل جديدة رغم مخاطر ذلك.	3.30	1.31

بعد القدرة على تحمل المخاطرة: يتضح من الجدول (6) أن انطباعات الاداريين العاملين نحو هذا البعد بشكل عام كانت إيجابية، و متوسطة نسبياً إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.41) والانحراف المعياري (1.03). ولدى عرض فقرات هذا البعد يتضح من الجدول (6) أن الفقرة " يتم التركيز على الخدمات الحالية وتطويرها بجدية بدل المغامرة والدخول في مجالات جديدة درجة المخاطرة فيها غير مأمونة" قد حصلت على أعلى متوسط حسابي (3.62) وانحراف معياري (1.16) فيما حصلت الفقرة "تقوم بتجريب أساليب عمل جديدة رغم مخاطر ذلك" على أدنى متوسط حسابي (3.3) وانحراف معياري (1.31) في حين تفاوتت المتوسطات الحسابية لباقي الفقرات ما بين (3.62) و(3.3)، إلا أنها جميعها كانت أعلى من المتوسط المحايد. تدل هذه المؤشرات على أن هناك استعداداً لدى العاملين على تحمل المخاطرة و العمل على تطوير ما هو قائم من خدمات، كما تستغل الإدارة كافة الأفكار الجديدة في العمل وتشجع على التجديد والابتكار رغم مخاطر ذلك ولعل سبب ذلك راجع إلى طبيعة عمل المنظمة التي يغلب عليها الطابع الفني والذي يتطلب مواكبة المستجدات.

جدول (7) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد التطوير والتدريب مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	11.	تحرص الإدارة على التعرف على احتياجات الموظفين التدريبية لتحسين مستوى أدائهم لأعمالهم.	3.51	1.36
2	12.	تحرص الإدارة على توفير الخدمات اللازمة والفرص لتطوير قدرات الموظفين.	3.44	1.36
3	15.	تعقد الإدارة دورات تدريبية متنوعة وبصورة مستمرة لمساعدة الموظفين لاكتساب مهارات جديدة تفيدهم في أداء العمل.	3.40	1.55
4	14.	يتم تقييم أداء المتدربين بعد انتهاء البرامج التدريبية لتحديد مدى استفادة المتدربين	3.30	1.34

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		منها.		
5	13.	تخضع البرامج التدريبية لعملية تقييم ومراجعة مستمرة.	3.27	1.24

بعد التطوير والتدريب. يتضح من الجدول (7) أن انطباعات الاداريين العاملين بشكل عام نحو هذا البعد كان إيجابية، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.38) والانحراف المعياري (1.21) ولدى عرض فقرات هذا البعد فقد اتضح من الجدول (7) أن الفقرة "تحرص الإدارة على التعرف على احتياجات الموظفين التدريبية لتحسين مستوى أدائهم لأعمالهم" قد حصلت على أعلى متوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (1.36) في حين كان أدنى متوسط حسابي للفقرة "تخضع البرامج التدريبية لعملية تقييم ومراجعة مستمرة" إذ بلغ متوسطها الحسابي (3.27) وانحرافها المعياري (1.24). وقد تفاوتت المتوسطات الحسابية لباقي الفقرات ما بين (3.51)، (3.27) وهي جميعها أعلى من المتوسط المحايد. وهذا يعني أن رضا العاملين عن العملية التدريبية كان مقبولاً، إذ تحرص الإدارة على التعرف على احتياجاتهم التدريبية وعلى توفير الفرص لتطوير قدراتهم وتعدد دورات تدريبية متنوعة لهم، كما يتم تقييم أداء المتدربين بعد انتهاء الفترة التدريبية إلا أن مستوى رضا العاملين عن هذا البعد لم يكن عالياً وإن كان مستوى تقييمهم له متوسطاً، ذلك لأن طبيعة عمل المنظمة الفني يتطلب المزيد من الدورات التدريبية للتعرف على التطورات ومواكبة المستجدات العلمية في هذا المضمار.

جدول (8) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات السلوك الإبداعي مرتبة تنازلياً

حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1.	35.	لدى الجرأة والشجاعة للقيام بأعمال إبداعية.	4.32	.75
2.	40.	أشعر بالرغبة في تقديم اقتراحات وأساليب جديدة تساعد في أداء العمل.	4.28	.78

الترتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
3.	43.	أهتم بنجاح الأفكار والأساليب الجديدة في العمل.	4.28	0.89
4.	38.	أملك القدرة والكفاءة على اتخاذ القرارات الهامة والحيوية وأتحمل مسؤولياتها.	4.21	0.99
5.	44.	أهتم بتشجيع الآخرين على تقديم مقترحات وأساليب جديدة في العمل.	4.16	0.94
6.	42.	أقدم العون والمساعدة لأصحاب الأفكار والمقترحات الجديدة في العمل.	4.13	0.88
7.	34.	أعبر عن مقترحاتي وأفكاري الجديدة بثقة.	4.09	0.98
8.	30.	تتم عملية الحصول على المعلومات اللازمة بسرعة.	3.95	1.07
9.	31.	توفر الإدارة للعاملين المعلومات اللازمة لأداء العمل باستمرار.	3.95	1.02
10.	39.	تعتبر ندرة المعلومات من معوقات تبني المقترحات والأساليب الجديدة في العمل.	3.83	1.12
11.	32.	أستطيع استخدام علاقتي الشخصية للاتصال مع الجهات الخارجية.	3.60	1.09
12.	33.	يمكن استخدام الاتصالات غير الرسمية بجانب الاتصالات الرسمية.	3.50	1.16
13.	36.	تفوض لي الصلاحيات الكافية التي تمكنني من اتخاذ القرارات أثناء العمل.	3.44	1.28
14.	41.	تهتم الإدارة بتشجيع المبادرات الفردية والأفكار الإبداعية لدى العاملين.	3.38	1.36
15.	37.	يتخذ المسؤولون القرارات في الوقت المناسب.	3.37	1.39
		المتوسط الحسابي	3.9	0.91

يتضح من الجدول (8) أن المتوسط الحسابي لفقرات السلوك الإبداعي بشكل عام كان قد بلغ (3.9) وانحراف معياري (0.91) وهو أعلى من الوسط المحايد (3). وهذا يعني أن مستوى السلوك الإبداعي عند العاملين كان متوسطاً وهو أعلى من المتوسط المحايد (3) ولدى عرض فقرات السلوك الإبداعي كما هو في الجدول (8) يتبين أن فقرة "لدي الجرأة والشجاعة للقيام بأعمال إبداعية" قد حصلت على أعلى متوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.75)، في حين كان أدنى متوسط حسابي للفقرة "يتخذ المسؤولون القرارات في الوقت المناسب" (3.37) وانحراف معياري (1.39).

وقد تفاوتت باقي الفقرات ما بين متوسط حسابي (4.32) و(3.37). وهذا يشير إلى أن هناك ميلاً لتبني السلوك الإبداعي لدى العاملين وأن لديهم الجرأة للقيام بأعمال إبداعية واقتراح أساليب جديدة في العمل وأن الإدارة تقدم العون والمساعدة والتشجيع لأصحاب الأفكار الجديدة وتشجع المبادرات الفردية والأفكار الإبداعية ويعبر العاملون عن آرائهم بثقة.

علاقة الارتباط لمتغيرات الدراسة:

يتضح من الجدول (9) أن هناك علاقات ارتباطية إيجابية ومقبولة نسبياً بشكل عام بين مختلف عناصر المتغيرات المستقلة، إذ بلغت أقوى هذه العلاقات بين التطوير والتدريب والحوافز (0.77) ويعزى السبب في ذلك إلى أن العملية التدريبية تكسب الدارين العاملين مهارات جديدة تحسن من مستوى أدائهم مما يجعلهم أهلاً لتلقي الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية.

جدول (9) يبين العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المستقلة

السلوك الإبداعي	المعتقدات التنظيمية	تحمل المخاطرة	اتخاذ القرارات	التطوير والتدريب	قيم والحوافز	
					-	قيم العمل والحوافز
					** .7704	التطوير والتدريب
				** .6949	** .7392	اتخاذ القرارات
			** .6491	** .6742	** .6538	تحمل المخاطرة
		** .7046	** .6076	** .6035	** .5841	المعتقدات التنظيمية
-	** .7235	** .6195	** .7132	** .6271	** .5961	السلوك الإبداعي

ثم يليه من إذ القوة العلاقة الارتباطية بين عملية اتخاذ القرارات القيم والحوافز (0.739) ويعزى السبب في ذلك إلى أن مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات تشكل حافزاً معنوياً إيجابياً يعمل على رفع الروح المعنوية لدى العاملين ويسود جو من الثقة بين الرئيس والمروؤوس وينمي مشاعر الانتماء للمنظمة. وقد كانت أضعف تلك العلاقات الارتباطية رغم أنها إيجابية ومقبولة إحصائياً العلاقة بين المعتقدات التنظيمية القيم والحوافز، ذلك لأن انتماء الأفراد للمؤسسات التي يعملون فيها، غالباً ما يكون نتيجة لعدة عوامل من أهمها المكافآت والحوافز والمزايا المقدمة للداريين العاملين من المؤسسة. ثم يليها من إذ ضعف العلاقة الارتباطية العلاقة بين السلوك الإبداعي القيم والحوافز ويعزى السبب في ذلك إلى أن السلوك الإبداعي يعد متطلباً إجبارياً للتميز في العمل والذي غالباً ما يتم تحفيزه مادياً ومعنوياً.

الفرضية: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثقافته التنظيمية والسلوك الإبداعي للداريين العاملين في الاندية الرياضية في اقليم كردستان العراق

جدول (10) بين نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) والمتغير التابع (السلوك الإبداعي)

المتغير	المصادر	درجات الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	قيمة T	مستوى الدلالة α	R	R ²
السلوك الإبداعي	الانحدار الخطأ المعياري	1	70.10446	70.10446	19.8	*0.000	0.75	0.57
		299	53.30544	0.17828				

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد إذ يتضح من الجدول (10) أن معامل الارتباط ($R=0.75$) مرتفع نسبياً مما يدل على قوة العلاقة بين المتغير المستقل (السلوك الإبداعي) والمتغير التابع (الثقافة التنظيمية). كما أن معامل التحديد يساوي ($R^2=0.57$)، مما يعني أن المناخ التنظيمي يفسر ما مقداره (57%) من قوة تأثير المتغير المستقل (السلوك الإبداعي) في المتغير التابع (الثقافة التنظيمية) وهي نسبة جيدة في العلوم الاجتماعية والإنسانية في الجانب الرياضي لتعقد ظواهرها ولصعوبة حصر متغيراتها. وهذا يعني أيضاً أن هناك عوامل أخرى تؤثر في السلوك الإبداعي لم تشملها الدراسة. كما أن قيمة ($T=19.8$) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.1$) ودرجات حرية (1.29). وبناء عليه تقبل الفرضية التي تنص على وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي

الخاتمة:

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- 1- يتمتع الداريين العاملين في الاندية الرياضية في اقليم كردستان العراق بالسلوك الإبداعي.
 - 2- يتمتع الداريين العاملين في الاندية الرياضية في اقليم كردستان العراق بالثقافة التنظيمية.
 - 3- هناك علاقة ارتباط معنوية بين السلوك الإبداعي والثقافة التنظيمية للداريين العاملين في الاندية الرياضية في اقليم كردستان العراق.
- نوصي بضرورة الاهتمام بالسلوك الإبداعي والثقافة التنظيمية لما لهذه المتغيرات من أهمية للداريين العاملين في اندية الرياضة اقليم كردستان العراق .
- 4- أعلى ارتباط كان بين ابعاد التطوير والتدريب وبين القيم والحوافز ومن جهة أخرى أيضاً بين السلوك الإبداعي والمعتقدات التنظيمية

5- اقل ارتباط بين المعتقدات التنظيمية وبين القيم والحوافز ومن جهة اخرى بين السلوك الابداعي والقيم والحوافز

المصادر:

- 1 -ثامر محارمة، "تحليل المناخ التنظيمي في أجهزة الخدمة المدنية الأردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، 1993، ص38.
- 2-موسى اللوزي، "الرضا عن المناخ التنظيمي لدى الأفراد العاملين في مستشفيات القطاع العام في الأردن"، مجلة الدراسات، الجامعة الأردنية، مجلد 26، عدد 6، 1995، ص 145 – 171.
- 3-سعود محمد النمر؛ الإبداع الإداري، دراسة سلوكية: (المدير العربي، ع (117)، 1992).
- 4-سليمان خليل الفارس وآخرون؛ إدارة الموارد البشرية الأفراد: (جامعة دمشق، حقوق التكاليف للطبع والنشر، 2006).
- [1] Richard Kopelman, et. al, "The Role of Climate and Culture in Productivity" in Schneider Benjamin (Ed), Organizational Climate and Culture, San Francisco: Josey Bass Publishing Company, 1990.
- [2] Alandria Safieer, Organizational Change, Stress and Job Satisfaction: U.S.A: California School of Professional Psychology. Ph. D. Unpublished Thesis, 1996 , pp. 125-130.
- [3] Gunnar Agisson, "Industrial Change and Development from Macro Level to Organizational Perspective". Norway: university 1 Trandgeim, Ph. D. Unpublished Dissertation, p. 268.
- [4] Carole Palmer, Kenney, "Organizational Climate and Job Satisfaction as Reported by Florida Community College", U.S.A.: University of Florida, Unpublished Dissertation, 1995 , p. 111.
- [5] G. A, Forhand, and S. Gilmer, "Environmental Variation in Studies of Organizational Behavior", Psychological Bulletin, Vol. 62, No. 6, 1994, p. 362.