

أبعاد المناخ التنظيمي وأثره في تنمية القدرات الابداعية لدى الافراد

(دراسة تحليلية لآراء عينة من الافراد العاملين
في الشركة العامة للزيوت النباتية)

سماح مؤيد محمود ياسين المولى *

المستخلص

يهتم البحث بقياس اثر ابعاد المناخ التنظيمي المتمثلة بـ (الهيكل التنظيمي ، والقيادة الادارية ، وتحديد ووضع الاهداف ، والاتصالات) في تنمية القدرات الابداعية لدى الافراد العاملين ، بهدف بيان دور هذه الابعاد والتي اذا ماتواجدت في الشركة المبحوثة بشكل جيد ومناسب مما يقود الافراد الى النجاح والابداع في اداء اعمالهم . وقد استخدمت استمارة الاستبيان والموزعة على (50) فرداً عاملاً ضمن المستويين الاداريين (الوسطي والتنفيذي) . ولغرض اختبار الفرضيات المعتمدة في البحث استخدمت اساليب احصائية تمثلت بالاوساط الحسابية المرجحة والانحراف المعياري واستخدام Chi-Square لمعرفة العلاقة بين المتغيرات واخيراً تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة الاثر وبمستوى معنوية (0.05) . واختتم البحث بجملة من الاستنتاجات والتوصيات التي يمكن ان تسهم في الارتقاء بمستوى القطاع الصناعي العراقي .

من اهم هذه الاستنتاجات :

- توجد علاقة اثر معنوية لبعدي المناخ التنظيمي (القيادة الادارية ، والاتصالات) في تنمية القدرات الابداعية لدى الافراد العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية .

Abstract

This research is concerned with measuring the impact of organizational climate elements that represented by (organizational construction , managerial government , determining and making goals , communication) on improving inventional ability of employees . This is in order to illustrate the role of these elements which if exist properly and correctly in company that are under research will lead the personnel to succeed and invent in their performance . A questionnaire has been used in this research which distributed on (50) employees with within the two managerial levels (Intermediate and executive) .

In order to examine the assumptions that have been used in this research I used statistical methods that represented in means and standard deviation ; among variables . At last the multiple Regression Analysis had been used to know the impact with intangible level (0.05) .

The research has been concluded by several results and recommendations which can contribute in raising the level of Iraqi manufacturing scope .

These are the most important results :

There is an intangible impact relation of organizational climate elements (managerial government , communication) in improving inventional ability of employees in the public company of plant oil .

المقدمة

يعد المناخ التنظيمي من المداخل الأساسية في السلوك التنظيمي والذي يتطلب البحث والدراسة لما يحققه من نتائج ايجابية تعود بالفائدة على المنظمة بشكل عام ، لذا سعت الباحثة لتسليط الضوء على جوانبها ودراستها من مختلف الزوايا بهدف اغناء الموضوع والاستفادة من نتائج الدراسات والبحوث التي يجري التوصل اليها لتطوير تطبيقاتها في منظمات الاعمال المختلفة. وفي ظل التحديات التي تواجه منظمات اليوم ، وفي ضوء التغير المتسارع والنمو لمعدلات التطور ، والمنافسة ، تعد ادارة الابداع من اهم هذه التحديات والتي تحتاج الى جهود دؤوبة وافكار جديدة ، تأتي من عقول موهوبة وخبرات متراكمة ، ومعارف سواء أكانت من مصادر داخلية ام خارجية .

وابعاد المناخ التنظيمي واحدة من الجهات المسؤولة عن دعم وتحقيق الابداع سواء أكان اداري ام تكنولوجي ونشرها بين اقسام المنظمة . بذلك فأن هذه الابعاد هي استثمار تقوم به المنظمات بهدف توظيفها في انشطتها وتطويرها عن طريق الابداع اخيرا تحقيق اهدافها الاستراتيجية .

المبحث الاول : منهجية البحث

1 - أهمية البحث

يكتسب البحث اهميته كونه يسلط الضوء على بعض الابعاد الرئيسة للمناخ التنظيمي والتي تتفاعل مع بعضها مؤثرة بطريقة او بأخرى في نجاح المنظمة وبقائها ، من خلال تأثيره في توليد الافكار الابداعية للأفراد ، ففي الوقت الذي يكون فيه المناخ الايجابي حافزا لعملية الابداع يكون المناخ السلبي عائقا غير ملموس لهذه العملية .

2 - مشكلة البحث

تمكنت الباحثة من تشخيص مشكلة البحث والمتمثلة في ضعف ادراك الادارة العليا للشركة المبحوثة ، مدى أهمية المناخ التنظيمي والتعامل معه ، وعدم اعارته الاهتمام الكافي مع انها تعتبر من المفاهيم المهمة والتي تستوعب دراسات وافية ودقيقة حولها ، ومالها من دور فعال في بلورة الافكار الابداعية بصورة مباشرة او غير مباشرة . ووفقا لطبيعة نشاط الشركة فهي بحاجة مستمرة الى مثل هذه الافكار الابداعية لضمان استمرارها في السوق وتحقيق الميزة التنافسية لمنجاتها .

3 - اهداف البحث

ان هدف البحث يتلخص بالآتي :

- 1- تقديم قاعدة نظرية نتطرق من خلاله الى المعاني الخاصة بمفهوم (المناخ والابداع الاداري).
- 2- التعرف على نمط المناخ التنظيمي السائد في الشركة المبحوثة .
- 3- التعرف على مستوى الابداع الاداري المتحقق في الشركة .
- 4- التعرف على مدى وجود اثر لابعاد المناخ التنظيمي في مستوى تحقق الابداع الاداري .

5- وضع جملة من المقترحات للشركة مجتمعة البحث والتي من خلالها يمكن تفعيل عناصر المناخ التنظيمي لكي تجعل الشركة تستفيد من هذه الأبعاد بحصولها على تميز الأفكار الإبداعية لدى أفرادها العاملين .

4 - نموذج البحث

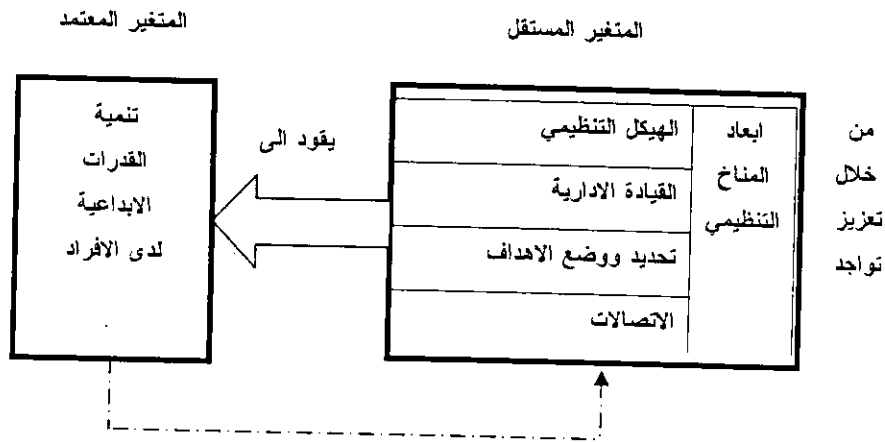
تأسيساً على التأطير النظري للمتغيرات ذات العلاقة بالبحث الحالي ، جرى بناء نموذج البحث الافتراضي بالاعتماد على المتغيرات الآتية :

■ أبعاد المناخ التنظيمي

جرى دراسة أربعة أبعاد للمناخ التنظيمي وهي (الهيكل التنظيمي ، القيادة الإدارية ، تحديد ووضع الأهداف ، الاتصالات) .
وجرى تسكين الأبعاد الأخرى (المكافآت والحوافز ، مقاييس الأداء ، صنع واتخاذ القرارات ، الرقابة ، الولاء) وذلك لحث الباحثين على دراستها مستقبلاً .

■ الإبداع التنظيمي

صنفت (هاشم ، 2000) الإبداع الإداري إلى كلاً من (1) تبني الشركة للإبداع (2) القدرات الإبداعية للأفراد العاملين وهذا الأخير ما سيتم التركيز عليه في بحثنا الحالي. والشكل الآتي يوضح نموذج البحث الافتراضي والعلاقات التأثيرية فيما بين المتغيرات المذكورة أعلاه .



(اعداد الباحثة *)

5 - فرضيات البحث

يسعى النموذج البحث الحالي الى اختبار الفرضية الرئيسية الاتية :

الفرضية الرئيسية :

الاولى : " توجد علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي ، القيادة الادارية ، تحديد ووضع الاهداف ، الاتصالات) وتنمية القدرات الابداعية لدى الافراد "

الثانية : " يؤثر ابعاد المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي ، القيادة الادارية ، تحديد ووضع الاهداف ، الاتصالات) تأثيرا "معنوياً" في تنمية القدرات الابداعية لدى الافراد " .

6 - وسيلة جمع البيانات

جرى استخدام اسلوب المقابلات الشخصية مع مدراء الاقسام ، والافراد العاملين في المستويين الاداريين الواسطي والتنفيذي والتي كانت بمثابة استطلاع من قبل الباحثة للمشكلة التي تهتم بالبحث .

واستخدام الاسلوب الرئيس وهو استمارة الاستبانة للحصول على البيانات اللازمة ، اما بالنسبة للمقاييس المعتمدة في صياغة استمارة الاستبانة فهي كالآتي لمتغير المناخ التنظيمي تم اعتماد مقياس (الربيعي ، 1998) . اما بالنسبة لمتغير تنمية القدرات الابداعية لدى الافراد فهو مقياس (Ettlie & Okeefe , 1982) . اما لمستوى الاجابة تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي وتشمل (دائما 5 ، غالبا 4 ، احيانا 3 ، نادرا 2 ، اطلاقا 1) وفي الجدول الآتي وصفاً لفقرات الاستبانة :

(*) جرى تسكين الابعاد الاخرى للمناخ التنظيمي وهي (المكافآت والحوافز ، مقياس الاداء، صنع واتخاذ القرارات ، الرقابة، الولاء) .

جدول (1) هيكل الاستبانة

متغيرات رئيسية	متغيرات فرعية	رموز الاستبانة	العبارة
ابعاد المناخ التنظيمي	- الهيكل التنظيمي	X1	يشعر كل فرد ان لديه القدر الكافي من السلطة التي تمكنه من اداء عمله بالكيفية المطلوبة .
		X2	يتصف الهيكل التنظيمي باللامركزية والتناغم عن توسيع اتسقتها باستمرار .
	- القيادة الادارية	X3	يستخدم الرئيس كلمات التشجيع والمدح لاثراج شخصيات المرؤوسين ودفعهم نحو العمل .
		X4	يشارك الرئيس مرؤوسيه في نجاحاتهم وفشلهم في العمل
	- تحديد ووضع الاهداف	X5	تضع الإدارة العليا الاهداف مع مشاركة المستويات الأدنى في الشركة .
		X6	الاهداف واضحة ومفهومة ، مما يساعد من تعبئة جهود العاملين نحو تحقيقها بشكل فعال .
	- الاتصالات	X7	خطوط الاتصال طويلة ومعقدة مما يعرقل اتسياب العمل ويصعب سير العملية الادارية .
		X8	يمكن الاتصال بالمسؤولين في أي وقت نشاء
تنمية القدرات الابداعية لدى الافراد		X9	احاول بنفسى اكتشاف المشكلات ، والتعرف عليها بهدف حلها ، والإسهام في تجاوز الشركة لها .
		X10	استطيع البت والحسم في مواقف الشركة ، خلال مدة قياسية نسبيا ، حتى في حالة ندرة المعلومات المطلوبة
		X11	لدي القدرة على تفسير الاتصالات والمعلومات التي ترد من الأقسام والدوائر الأخرى .
		X12	اسعى للاشتراك في دورات تدريبية تقام خارج الشركة ، سعيا لتبادل الاراء مع المشاركين فيها ، فضلا عن محتواها .
		X13	اعتمد أسلوب الابتكار المستند الى التجربة ، لتقليل اثار المخاطرة .
		X14	لا اتردد في احداث او تبني التغيير المطلوب لصالح أنشطة القسم الذي اعمل فيه .
		X15	اسعى لاجاد طرائق جديدة ، لتسخير استعمال المواد والمعدات الحالية الموجودة في القسم .
		X16	اتمسك بأرائى ومواقفى . بغض النظر عما يتبناه رئيسى المباشر وزملائى في العمل. من اراء ومواقف.

7 - مجتمع وعينة البحث

لقد تناول هذا البحث بالعرض والتحليل لمجتمع الافراد العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية . وهي احدى الشركات التي يعتمد عليها الاقتصاد العراقي لاشباع حاجات افراد المجتمع ، ومالها من دور بارز في عملية التنمية في العراق وهي تهدف الى تطوير المنتجات الحالية في ضوء التعديلات التي تدخل على المادة الاولى او في مجال التحديث والتطوير في مواد التعبئة والتغليف بما يحقق الموازنة بين القيمة والجودة والبساطة .

وقد جرى اختيار عينة مقصودة من الافراد العاملين في مستوى الادارة الوسطى ومستوى الادارة الدنيا (التنفيذية) ، ذلك بتوزيع استمارات الاستبيان على مفردات عينة البحث بواقع (60) استمارة ، جرى استرجاع (50) استمارة ، بذلك اصبح حجم العينة هو (50).

المبحث الثاني :
الجانب النظري

المناخ التنظيمي Organization Climate

1- مفهوم المناخ التنظيمي

ان كلمة مناخ (المغربي، 1995: 300) هو تعبير مجازي تتعلق عادةً بالبيئة والطبيعة لموقع جغرافي يصف فصول السنة والتحويلات الجوية التي يميز ذلك الموقع عن غيره من المواقع . وقد طبق هذا الاصطلاح على " مكان العمل باعتبار التنظيم كيان مؤسسي عضوي يتفاعل مع عوامل البيئة المحيطة به فيؤثر عليها ويتأثر بها من ناحية ، كما وأنه كيان حركي تتفاعل عناصره البشرية وغير البشرية مع بعضها فتؤثر وتؤثر على بعضها البعض . ومن هذا المنطلق فإن اصطلاح " المناخ التنظيمي " يشير الى القيم والعادات والتقاليد والايديولوجيات والاذواق والطبقات الاجتماعية وتأثيرها على العملية الادارية وسلوك الافراد العاملين في التنظيم .

ويمكن القول بأن المناخ التنظيمي هو مجموعة الخصائص التي تميز بيئة المشروع الداخلية التي يعمل الفرد ضمنها فتؤثر على قيمهم واتجاهاتهم وادراكاتهم ذلك لانها تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي . وتتضمن مجموعة الخصائص هذه (الهيكل التنظيمي ، النمط القيادي ، السياسات والاجراءات والقوانين وانماط الاتصال ووسائله ... الخ) . فالسلوك التنظيمي اذاً هو

أحد ابعاد المجال الاكبر المعروف بالمناخ التنظيمي وهذا الاخير يؤثر على العاملين في المشروع ويؤدي الى احباطهم او تحفيزهم لانه يعمل كوسيط بين متطلبات الوظيفة والحاجات .
ويقدم (المغربي ، 1995 : 301) تعريفاً بسيطاً عن المناخ التنظيمي بأنها " البيئة الداخلية - مادية وغير مادية - التي يعمل الفرد في اطارها " ، ويعرفه : (HRZone , 2002)
WWW " انها خصائص تميز بيئة العمل في المنظمة ويكون لها انعكاس على دوافعهم " .
تري الباحثة ان المناخ التنظيمي هو ذلك المحيط غير المرئي والذي يعكس تأثير مباشر على دوافع الافراد يترجمها سلوكهم وميولهم اتجاه عمل ما ، فقد يولد المناخ الملائم طاقات ابداعية ورغبة متجددة في الاستمرار والتجّاح كونه يخاطب جانب نفسي على درجة كبيرة من الاهمية لدى الفرد فضلاً عن كونه يعتبر اداة تحويلية بين الماضي والمستقبل ، أي بين ماكان وماقد يكون " .

2- ابعاد المناخ التنظيمي

اختلف الباحثون في تحديد ابعاد المناخ التنظيمي ، يعود السبب في ذلك الى اختلاف البيانات التي درست فيها الابعاد ، اُضيف الى ذلك ان المقاييس المستخدمة للتوصل الى طبيعة المناخ التنظيمي متغيرة ومتباينة عبر الزمن فضلاً عن تباينها فيما بينها . الا انه بشكل عام يتفق معظم الباحثين عن وجود تسعة ابعاد اساسية والتي تم تحليل اربعة منها في بحثنا الحالي وهذه الابعاد هي : (الربيعي ، 1998 : 48)

(الهيكل التنظيمي ، القيادة الادارية ، المكافآت والحوافز ، مقاييس الاداء ، تحديد ووضع الاهداف ، الاتصالات ، المشاركة في اتخاذ القرار ، الرقابة ، الولاء) .

(1) : الهيكل التنظيمي : هو الشعور الذي يمتلكه الافراد العاملين حول المنظمة من حيث ضغوطات الجماعة ، عدد القوانين ، الانظمة والاجراءات ، كذلك تشمل مستويات الوظيفة ، الروتين ، القواعد ودرجة المركزية في السلطة . فالهيكل التنظيمي المرن عادةً ما يتيح للعاملين فرص المشاركة والابداع ، اما الهيكل التنظيمي غير المرن فانه لا يتيح فرص التأقلم للمتغيرات ولا يعترف بالمنظمات غير الرسمية ولا يتعامل معها .

- (2) : القيادة الادارية : هي درجة الشعور بوجود المساعدة والدعم من قبل المدراء سواء اكان ظاهري ام ضمنى للأفراد العاملين والاهتمام بآراء وافكار المرؤوسين ومدى الاخذ بها في مجال العمل . فالاشراف التسلطي (المركزي) يحد من مبادرات العاملين ومساهماتهم وذلك بعكس الاشراف اللامركزي .
- (3) : المكافآت والحوافز : الشعور بأن العمل الجيد والمبدع سيكافأ عليه . والتركيز على الحوافز الايجابية اكثر من الحوافز السلبية ، كذلك الشعور بأن مايدفع في العمل كأجر ، مناسب وجيد وان سياسات الترقية عادلة .
- (4) : مقاييس الاداء : الشعور بوجود معايير موضوعية لتقسيم الاداء والمحاسبة على النتائج وتحقيق الاهداف ، والتأكيد على انجاز الاعمال بصورة جيدة كما انها تشمل الوضوح في القواعد والانظمة والاجراءات التي يجب اتباعها في انجاز المهنة .
- (5) : تحديد ووضع الاهداف : هو اشراك الافراد العاملين في وضع الاهداف والاخذ بآرائهم ، ومحاولة الادارة العليا عند صياغة اهدافها من تحقيق حالات التفاوت في وجهات نظر الاقسام .
- (6) : الاتصالات : أي ان تكون خطوط الاتصال بسيطة وواضحة وسريعة في الوقت ذاته وامكانية انسياب وتبادل المعلومات بشكل سري ومحدود . ان الاتصال الجيد هو الاتصال باتجاهين لانه يتيح للعاملين فرص ابداء الرأي والتعلم والتطور . وقد تبين بأن الاتصال في اتجاه واحد (تنازلياً) فقط وذلك باصدار الاوامر والتعليمات من اعلى وانسيابها الى اسفل السلم الهرمي تؤدي بالعامل الى الخمول في التفكير وعدم المبالاة باعتبار ان افكاره وآرائه لا قيمة لها . (المغربي ، 1995: 305)
- (7) : المشاركة في اتخاذ القرارات : حيث يتاح للعاملين فرص ابداء افكارهم وآرائهم واقتراحاتهم ، الامر الذي يزيد من تحسين طرق العمل ويخفض الصراع نوعاً وكماً بين العاملين ويرفع من مستوى الانسجام في بيئة العمل .
- (8) : الرقابة : هي المعايير الرقابية والتي يمكن بواسطتها قياس النتائج الفعلية ، وبها يميز الاداء الجيد والردئ ، وقد تكون المعايير مدونة او غير مدونة ويأخذ المدون فيها اشكال عديدة منها ، المعايير الكمية والنوعية والزمنية والكفوية .
- (9) : الولاء : هو الشعور بوجود علاقات عامة جيدة ومنتشرة في جو العمل الجماعي والتأكيد على الطيبة او انتشار الجماعات الاجتماعية غير الرسمية

الابداع التنظيمي Organization Inventional

1- مفهوم الابداع التنظيمي

تناول الباحثون مفهوم الابداع التنظيمي من جوانب عدة فمنهم من عرفه بأنه " تقديم شيء جديد ، قد يتمثل في سلعة او خدمة تقدمها او تتبناها المنظمة لأول مرة ، اما السلوك الابداعي فهو التصرف المميز الذي يمارسه الفرد او المجموعة في موقع العمل وليس بالضرورة ان ينتج عنه نتاج جديد ، وقد يكون هذا السلوك ابداعا" في حد ذاته عندما يمارسه الفرد لأول مرة فسي موقع العمل . (السالم ، 1999 : 100) . بينما يعرف (Daft, 2001: 357) الابداع التنظيمي " هو تبني فكرة او سلوك جديد لصناعة المنظمة او سوقها او بينتها العامة ، وتعد المنظمة الاولى التي تطرح منتوجا" جديدا" بوصفها مبدعة ، اما المنظمات المقلدة فهي التي تتبنى التغيير . وترى الباحثة امكانية اعطاء مفهوم بسيط للابداع التنظيمي يتمثل بكونه " هو النشاط الذي يقوم به الفرد فينتج عنه شيء جديد سواء أكان منتوج جديد او تصرف (سلوك) جديد " .

2- انواع الابداع

تناول الباحثون في مجال السلوك التنظيمي وعلم المنظمة موضوعات الابداع من مداخل ونظريات مختلفة ، وقد قادت مجالات دراساتهم واهدافها المتنوعة الى تشخيص انواع مختلفة للابداع ، منطلقين من منطلقات مختلفة وهي كالآتي :

أ- انواع الابداع وفقا" لاستعمالاته والغرض منه : حيث صنف الى نوعين هما ابداع المنتج وتشمل العمليات التي تقود الى طرح منتج جديد وابداع العملية أي ادخال اساليب عمل جديدة او اجراء تحسينات على العملية الانتاجية . (حسن ، 2000 : 330)

ب- انواع الابداع وفقا" لمجالاته : اذ صنف الابداع الى صنفين هما ابداع اداري ، وابداع تكنولوجي مشيرا" (Daft, 2001: 370) ان الابداع الاداري يختلف عن الابداع التكنولوجي كونه يحدث اقل تكرار منه ، وفي الغالب يتبع عملية تغيير داخلية اكثر من التغييرات في التكنولوجيا ، وتشمل الابداعات الادارية تغيير في هيكل المنظمة وانظمة ووظائف الموارد البشرية والاساليب

الإدارية ، اما الابداعات التكنولوجية فتشمل طرح منتجات جديدة او تعديل منتجات قائمة او ادخال عمليات وطرائق جديدة على العملية الانتاجية او اجراء تحسينات عليها .

ج- انواع الابداع وفقا لمستوى التغيير الذي ينطوي عليه او لمدى التأثير : فقد اشار الباحثين الى صنفين للابداع وفقا لمدى تأثيره وهما الابداع الجذري الذي يشير الى العملية متكاملة العناصر من انتاج وتسويق وادارة استراتيجية ، بحيث تؤدي الى طرح منتج جديد او خدمة جديدة مختلفة جذريا عن تلك الموجودة في الاسواق ، والابداع التدريجي او المضاف الذي يعبر عن التحسينات على المنتج الحالي. (Rastogi,2000:46).

يلاحظ مما ورد اعلاه ان هناك وجهات نظر مختلفة انطلق منها الباحثون لتصنيف الابداع ، وهذا البحث منسجما مع اهدافه تتبنى وجهة النظر التي تصنف الابداع وفقاً لمجالاته الى ابداع اداري وابداع تكنولوجي مع التركيز على الابداع الاداري .

3- قياس الابداع التنظيمي

استخدمت مقاييس مختلفة في دراسات الابداع تبعا لاختلاف اهداف هذه الدراسات وانواع الابداع التي اعتمدتها ومجالاتها التطبيقية ، فقد اعتمدت بعض الدراسات على عدد المنتجات الجديدة وعمليات الانتاج الجديدة لقياس معدل تبني الابداع ، وقد تم قياس الابداع التكنولوجي من خلال بحوث منتجات جديدة ، دراسات السوق ، استثمار رأس المال ، الأتمتة ، عمليات جديدة او محسنة ، اما بالنسبة للابداع الاداري فقد استخدم بعض الباحثين مقياسا خماسيا مطورا لقياس القدرات الابداعية وهو (Ettlie & okeefe , 1982 : 163)

- 1- اتخاذ القرارات
- 2- حل المشكلة
- 3- سعة الاتصالات
- 4- روح المجازفة
- 5- تشجيع وتجسيد الابداع ، القدرة على التغيير وهذا ما تم اعتماده فعلاً في بحثنا الحالي .

المبحث الثالث : عرض وتحليل نتائج البحث

1- عرض النتائج :

تهدف هذه الفقرة الى عرض اراء العينة باستخدام بعض من اساليب الاحصاء الوصفي لمتغيرات البحث ، والمتمثلة بالاوساط الحسابية للمتغيرات بغية تحديد مستوى كل منها ، والاحتراف المعياري لتشخيص مديات تشتت القيم عن اوساطها الحسابية .

جدول رقم (2)

الوسط الحسابي المرجح والاحتراف المعياري لاجابات الافراد العاملين N=50

المتغير	رمز المؤشر في استمارة الاستبانة	الوسط الحسابي المرجح	الاحتراف المعياري
الهيكل التنظيمي	X1	2.800	0.866
	X2	2.760	0.925
	الاجمالي	2.78	
القيادة الادارية	X3	4.7600	0.476
	X4	4.260	0.751
	المجموع	4.51	
تحديد ووضع الاهداف	X5	2.960	0.840
	X6	2.320	0.476
	الاجمالي	2.64	
الاتصالات	X7	3.140	1.498
	X8	3.880	0.961
	الاجمالي	3.51	
تنمية القدرات الابداعية لدى الافراد	X9	2.800	1.410
	X10	4.660	0.592
	X11	4.780	0.476
	X12	4.340	0.772
	X13	4.300	0.763
	X14	3.880	0.961
	X15	4.600	0.638
	X16	2.782	1.320
	الاجمالي	4.017	

يلاحظ من الجدول رقم (2) ان المتغيرات المتمثلة بكلاً من (القيادة الادارية ، والاتصالات) حصلت على اوساط حسابية مرجحة اجمالية بلغت (4.51 و 3.51) على التوالي ، وهي اوساط حسابية مرجحة اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3.0) فيما عدا ذلك متغير (الهيكل التنظيمي ، وتحديد ووضع الاهداف) اذ حصلت على اوساط حسابية مرجحة بلغت (2.78 و 2.64) على التوالي ، وهي اقل من الوسط الفرضي .

اما بالنسبة للمتغير المعتمد والمتمثل بتنمية القدرات الابداعية لدى الافراد ، فقد حصل على وسط حسابي مرجح اجمالي بلغ (4.017) . على الرغم من حصول الفئتين والتي يعكسها X9 و X16 على اوساط حسابية مرجحة اقل من الوسط الفرضي .

2- اختبار الفرضيات وتحليل النتائج :

اولا : اختبار العلاقة

تم اختبار الفرضية الرئيسية بوجود علاقة ما بين ابعاد المناخ التنظيمي (الهيكل التنظيمي ، القيادة الادارية ، تحديد ووضع الاهداف ، والاتصالات) وتنمية القدرات الابداعية باستخدام اسلوب من الاساليب الاحصائية اللامعلمية هو الـ χ^2 Chi-Square .

اظهرت النتائج وجود علاقة لكل من بعدي (القيادة الادارية ، والاتصالات) وتنمية القدرات الابداعية ، اذ بلغت قيمة χ^2 (35.611 ، 37.535) على التوالي ، وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (34.76) عند مستوى معنوية 0.05. وهذا ما يوضحه الجدول رقم (3) .

عليه تقبل الفرضية الرئيسية الاولى بشكل جزئي وتصاغ بالشكل الاتي :

((توجد علاقة ارتباط معنوية ما بين بعدي " القيادة الادارية ، والاتصالات " وتنمية القدرات الابداعية لدى الافراد)) .

جدول رقم (3)

اختبار العلاقة للشركة المبحوثة

N= 50

الاتصالات X ₇ X ₈	تحديد ووضع الاهداف X ₅ X ₆	القيادة الادارية X ₃ X ₄	الهيكل التنظيمي X ₁ X ₂	لكل شركة Chi-Square (X ²)
37.535	2.549	35.611	2.895	(Y) تنمية القدرات الابداعية

ثانياً : اختبار الأثر

تم اختبار أثر (الهيكل التنظيمي) في تنمية القدرات الابداعية ، اذ بينت نتائج الاختبار باستخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد عن عدم وجود أثر معنوي لبعد الهيكل التنظيمي في تنمية القدرات الابداعية لدى الافراد ، اذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (0.297) وهي اقل من قيمتها الجدولية البالغة (4.03) . في حين اظهرت النتائج بان هناك أثر معنوي لبعد (القيادة الادارية) في تنمية القدرات الابداعية ، اذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (5.200) وهي اكبر من قيمتها الجدولية . وبينت النتائج عن عدم وجود أثر معنوي لبعد (تحديد ووضع الاهداف) في تنمية القدرات الابداعية ، اذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (1.359) وهي اقل من قيمتها الجدولية . واخيراً اظهرت النتائج عن عدم وجود أثر معنوي لبعد (الاتصالات) في تنمية القدرات الابداعية ، اذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (6.24) وهي اكبر من قيمتها الجدولية .

من خلال ما تقدم يتم قبول الفرضية الرئيسة الثانية قبولاً جزئياً وتتم صياغة فرضية بديلة عن الفرضية المصاغة وتكون كالآتي :

((يؤثر ابعاد المناخ التنظيمي " القيادة الادارية ، الاتصالات " تأثيراً معنوياً في تنمية القدرات الابداعية لدى افرادها)) .

والجدول الآتي يوضح نتائج الاختبارات التي جرى الاسناد عليها فيما ذكر اعلاه . باستخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد .

جدول رقم (4)

N=50

نوع الأثر	قيمة المحسوبة (f)	معامل التحديد R^2	قيمة الجدولية (f)	مستوى المعنوية	المتغيرات المستقلة	المتغير المعتمد
غير معنوي	0.297	%0.026	4.03	0.05	الهيكل التنظيمي	تنمية القدرات الابداعية
معنوي	5.200	%11.8	4.03	0.05	القيادة الادارية	
غير معنوي	1.359	%0.110	4.03	0.05	تحديد ووضع الاهداف	
معنوي	6.24	%16.9	4.03	0.05	الاتصالات	

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

1- الاستنتاجات :

من خلال استعراض الجانِب النظري ، وتحليل النتائج الميدانية واختبار النموذج وفرضيات البحث

الحالي ، توصلت الباحثة الى الاستنتاجات الآتية :

1. اوضحت نتائج التحليل الاحصائي ان ابعاد المناخ التنظيمي والتي تم اختبارها في الشركة المبحوثة وهي (القيادة الادارية والاتصالات) تميزت بالاجابية بحصولها على اوساط حسابية مرجحة اعلى من الوسط الفرضي ، فيما عدا ذلك بعدي (الهيكل التنظيمي ، وتحديد ووضع الاهداف) اذ يفتقر افراد العينة المبحوثة الى الجوانب الايجابية التي كانت قد تميزت بها في ضوء تواجد هذين البعدين المناخيين ، ومهم في تنمية القدرات الابداعية لدى افرادها .

2. اوضحت نتائج التحليل انه بالرغم من افتقار افراد العينة المبحوثة الى الآثار الايجابية الناجمة عن سيادة بعدي (الهيكل التنظيمي وتحديد ووضع الاهداف) الا ان ذلك لم يمنع من تميز افرادها بمستوى جيد من تطور وتنمية لقدراتهم الابداعية ، أستشف ذلك من الوسط الحسابي الذي اشترته والبالغ (4.017) ، مما يعني وجود ابعاد اخرى تؤثر بشكل ايجابي في مستوى الابداع لدى الافراد ويقود الى نجاحهم وتميزهم .

3. من خلال تحليل Chi-Square اظهرت النتائج عدم وجود علاقة معنوية تربط بين بعدي (الهيكل التنظيمي ، تحديد ووضع الاهداف) مع تنمية القدرات الابداعية لدى الافراد العاملين .

4. برزت علاقة قوية من خلال تحليل Chi-Square بين بعدي (القيادة الادارية ، والاتصالات) مع تنمية القدرات الابداعية لدى الافراد العاملين مما يوحي باهمية هذين البعدين للمناخ التنظيمي وعلاقتها البيئية مع محور التفكير الابداعي .

5. لم تستطع الشركة مجتمع البحث من استخدام (الهيكل التنظيمي) المناسب للتأثير في تنمية سلوكيات افرادها بالتأثير في قدراتهم الابداعية . هذا ما أظهرته نتائج تحليل الانحدار من انعدام وجود اثر معنوي بين المتغيرين .
6. اثر بعد (القيادة الادارية) تأثيراً "معنوياً" في سلوك افراد الشركة من خلال تحفيزهم لتبني عنصر الابداع.
7. اظهرت نتائج تحليل الانحدار عن عدم تأثير بعد (تحديد ووضع الاهداف) في مستوى تنمية القدرات الابداعية لدى الافراد مما يبرر ذلك هو افتقار المناخ التنظيمي للشركة لهذا البعد المناخي المهم مما انعكس سلباً على اجابات العينة .
8. اظهرت نتائج تحليل الانحدار عن وجود أثر ذو دلالة معنوية لبعد (الاتصالات) المعتمد في امكانية تنمية وتطوير القدرات الابداعية إذ بلغ قيمة f المحسوبة (6.24) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (4.03).

2. التوصيات :

- 1- ضرورة دراسة الهياكل التنظيمية للشركة المبحوثة في ضوء هياكل تنظيمية متطورة تتصف بالشمولية والوضوح والمرونة وتخفف من شدة المركزية المعتمدة في العمل الاداري حالياً ، والتوسع في تفويض الصلاحيات .
- 2- تشجيع ادارة الشركة المبحوثة لدراسة بعض الاساليب التي من شأنها تحسين أسلوب العمل . من خلال وضوح الاهداف وتنوعها ، وان تكون هذه الاهداف محل دراسة الجميع ، لتعديل ما يروونه بحاجة الى تعديل وازافة الجديد اليها .

- 3- اعتماد ادارة الشركة لمبدأ مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرارات، وتعميق هذه المشاركة .
- 4- تشجيع الادارة العليا باقامة دورات تدريبية تطويرية مستمرة لافرادها .
- 5- تنمية قدرات ومهارات العاملين الابداعية بتبني نظام المكافآت التي تدفع كتشجيع للمبدعين .

المصادر

- المصادر العربية

الاطاريح والرسائل الجامعية

- الربيعي ، نادية صادق جعفر (1998) " المناخ التنظيمي واثره في الرضا الوظيفي " دراسة تطبيقية في ديوان وزارة الصحة ، ماجستير (ادارة عامة) ، جامعة بغداد .
- العزاوي ، بشرى هاشم محمد ابراهيم (2000) " سياسة تحفيز الموارد البشرية العاملة وعلاقتها بالابداع التنظيمي " دراسة استطلاعية تطبيقية لاراء عينة من العاملين في الشركتين العامتين لصناعة البطاريات والصناعات الالكترونية ، ماجستير (ادارة اعمال) ، جامعة بغداد .

الكتب العربية

- * المغربي ، كامل محمد (1995) " السلوك التنظيمي مفاهيم واسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم " الطبعة الثانية ، دار الفكر للنشر والتوزيع - عمان .
- * حسن ، راوية (2000) " السلوك في المنظمات " الدار الجامعية الاسكندرية .

الدوريات

- * السالم ، مؤيد سعيد (1999) " العلاقة بين ابعاد تصميم العمل والسلوك الابداعي للعاملين " دراسة ميدانية في منشأة صناعية عراقية " مجلة دراسات عمادة البحث العلمي الجامعة الاردنية .

- المصادر الاجنبية

BOOKS

- * Geroloff , E.A., (1985) “ Organizational theory and desingi A strategic approach for management “ Mc. Graw . Hall , Inc., U.S.A .
- * Daft . Richard L. (2001) “ Organization theory and Design “ 7/ed south – western college publishing U.S.A .

Perlodlcals

- * Ettlie , J.E. and O’Keefe , R., D. (1982) . “ Innovative Attitudes , Values , and Intentions in organizations “ , JMS , vol. 19, no. 2 , April .
- * Rastogi , P.N. (2000) “ Knowledge Management and Intellectual capital the new virtuous Reality of competitiveness “ HSM . 19 .
- * HRZone (2002). performance Expport system . Htm .

.....