

السلوك الإبداعي وأثره في الثقافة التنظيمية للإداريين العاملين في الاندية الرياضية لإقليم كردستان العراق

الباحث علي كريم علي



المستخلص

يهدف هذا البحث إلى معرفة السلوك الإبداعي، والثقافة التنظيمية للإداريين العاملين في الاندية الرياضية لإقليم 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 ٣٠ سؤالاً، وتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية من (١٣٠) اداريا عاملاً تمثل ٦٩% من مجتمع الدراسة وتمّ تقييم مستويات الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي للإداريين 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 الإبداعي والثقافة التنظيمية.

وتوصلت الدراسة الى : الاداريين العاملين في الاندية الرياضية في اقليم كردستان العراق بالسلوك الإبداعي 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 ٣٠. A questionnaire of) administrative workers ١٣٠ to a stratified random sample of (of the study population. The levels of ٦٩% representing 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

١-المقدمة

يتطلب نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها توافر عدد من المتغيرات التنظيمية بشكل سليم من أهمها الثقافة التنظيمية، إذ تعكس الثقافة التنظيمية في المؤسسة أهدافا . كما يتصورها العاملون فيها ويعتبر أيضا من محددات الابداعي فهو يؤثر في رضا العاملين وفي مستوى أدائهم. انطلقت مفاهيم الثقافة التنظيمية 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 اعتبرت 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 السلوك الإبداعي 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 العملي المؤسسة الاعراف والقوانين والمعتقدات التنظيمية والعلاقات الانسانية .

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 ١ فإما أن يكون مشجعاً للإبداع أو معوقاً له، فالثقافة التنظيمية تعطي الفرصة لنمو الطاقات الإبداعية ويشجع التجديد ويمنح الأفراد مجاًلاً 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 الابداعي يزيد من سرعه وقوة عمل المؤسسة وتحقيق اهدافها البعيدة أي المؤسسة عن التباطء بل تزيد من النمو في العمل والسرعة في انجاز اعمالها وكثرة انجازاتها ، وتكمن أهمية هذه الدراسة في التعرف على السلوك الابداعي 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 الابداعي 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:

- ٢- التعرف على الثقافة التنظيمية ومجالاتها للإداريين العاملين في الاندية الرياضية في إقليم كردستان العراق.
- ٣- تحديد طبيعة العلاقة بين السلوك الإبداعي والثقافة التنظيمية للإداريين العاملين في الاندية الرياضية في إقليم كردستان العراق.

فرضية البحث:

١- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلوك الابداعي والثقافة التنظيمية السائد للإداريين العاملين في الاندية الرياضية في اقليم كردستان العراق .

٢- منهج البحث وإجراءاته الميدانية:

٢-١ منهج البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي لأنه افضل المناهج ملائمة لطبيعة المشكلة التي درسها الباحث .

٢-٢ مجتمع البحث والعينة: يتكون مجتمع الدراسة من الاداريين العاملين في الاندية الرياضية في اقليم كردستان العراق الاتحاد والبالغ عددهم (١٩)،ناديا اما الاداريين في الاندية (١٣٠) وتم أخذ عينة عشوائية طبقية تمثل حوالي (٦٩%) من مجموع أفراد مجتمع الدراسة إذ اختير العينة بالطريقة العشوائية عن طريق القرعة والبالغ عددهم (٩٠) ادريا تشكل نسبة (٦٩%)

٢-٣ 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 (٦-١٠).
- التطوير والتدريب الأسئلة من (١١-١٥).
- اتخاذ القرارات الأسئلة من (١٦-٢٠).
- تحمل المخاطر الأسئلة من (٢١-٢٤).

-المعتقدات التنظيمية الأسئلة من (٢٥-٢٩).

الجزء الثالث: يقاس فيه السلوك الإبداعي وتناولته الأسئلة (٣٠-٤٤).

تم تصميم الأسئلة للكشف عن هذه الأبعاد وفق مقياس ليكرت الخماسي، إذ تتدرج الإجابات ما بين موافق بشدة (٥ درجات)، موافق (٤ درجات)، محايد (٣ درجات)، لا أوافق (٢ درجتين)، ولا أوافق بشدة (١ درجة واحدة).

٢-٤ وسائل جمع البيانات والاجهزة المستخدمة:

(استبانة، فريق العمل المساعد ملحق (١)، استمارات جمع البيانات وتقريغها، جهاز كومبيوتر نوع (DL) LAP TOP ، حاسبة يدوية نوع (KN)، اقلام جاف).

٢-٥ 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 (٢٠) 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 (٩٤%) وهي نسبة مقبولة من الثبات، والجدول (١) يوضح معامل الاتساق الداخلي لكافة مجالات الدراسة.

جدول (١) يبين معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لكافة أبعاد المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي

الرقم	المجال	معامل الاتساق الداخلي
١.	قيم العمل والحوافز	٠.٩١
٢.	التطوير والتدريب	٠.٩٣
٣.	اتخاذ القرارات	٠.٨٣
٤.	تحمل المخاطرة	٠.٨١
٥.	المعتقدات التنظيمية	٠.٧١
٦.	السلوك الإبداعي	٠.٨٧
	معامل الاتساق الداخلي لكافة الأبعاد (كرونباخ ألفا)	٠.٩٤

٣- الوصف الإحصائي للاستبانة:

جدول (٢) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المناخ التنظيمي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

الرتبة	الرقم	المجال	متوسط	انحراف
١	٥	المعتقدات التنظيمية	٣.٩٠	٠.٧٥
٢	١	قيم العمل والحوافز	٣.٤٥	١.٢٤

الرتبة	الرقم	المجال	متوسط	انحراف
٣	٣	اتخاذ القرارات	٣.٤٢	١.٠٤
٤	٤	تحمل المخاطرة	٣.٤١	١.٠٣
٥	٢	التطوير ولتدريب	٣.٣٨	١.٢١
		السلوك الابداعي	٣.٥٢	.٩١

كما يتضح من الجدول أيضاً أن بعد المعتقدات التنظيمية كان قد حصل على أعلى متوسط حسابي (٣.٩)، ثم تلاه بعد قيم العمل و الحوافز (٣.٤٥)، ثم تلاه بعد اتخاذ القرارات (٣.٤٢)، ثم بعد القدرة على تحمل المخاطرة (٣.٤١) ثم تلاه في المرتبة الأخيرة بعد التطوير و التدريب (٣.٣٨). وهذا يدل بشكل واضح على أن هناك ميلاً للرضا عن الثقافة التنظيمية. وأن مستوى تقييم الإداريين والعاملين له كانت إيجابية وأعلى من الوسط المحايد.

جدول (٣) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد المعتقدات التنظيمية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	٢٧.	لدي الاستعداد الكامل لبذل جهود إضافية تتجاوز ما هو مطلوب مني لمساعدة منظمتي في تحقيق النجاح.	٤.٤٤	٩٠.
٢	٢٥.	أشعر بالاعتزاز وأنا أتحدث للآخرين عن مكان عملي.	٤.٢٧	١٠٠.
٣	٢٦.	مكان عملي الحالي يتيح لي الفرصة لاستغلال أقصى طاقاتي وإمكانياتي في العمل.	٣.٧٩	١٣٨.
٤	٢٨.	هنالك درجة عالية من التطابق ما بين قيمي الشخصية وقيم المنظمة التي أعمل لديها.	٣.٧٤	١٢١.
٥	٢٩.	لا مانع لدي من استبدال عملي الحالي بعمل آخر لدى منظمة أخرى.	٣.٢٨	١٥٠.

بعد المعتقدات التنظيمية: اتضح من الجدول (٣) أن بعد الانتماء التنظيمي كان قد احتل المرتبة الأولى بين سائر أبعاد الثقافة التنظيمية الأخرى بمتوسط حسابي (٣.٩) وانحراف معياري (٠.٧٥). ولدى عرض فقرات بعد المعتقدات التنظيمية يتضح من الجدول رقم (٣) 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 (٤.٤٤) 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 (٣.٢٨)، أما باقي الفقرات فقد تفاوتت متوسطاتها الحسابية ما بين (٤.٤٤) و (٣.٢٨) وجميعها كانت أعلى من المتوسط الحسابي المحايد (٣) وهذا يعني أن مستوى المعتقدات التنظيمية لدى الإداريين العاملين كان إيجابياً ويحتل المرتبة الأولى، ولعل سبب ذلك عائد إلى رضا الإداريين العاملين عن السياسات المتبعة في المؤسسة وعن أهدافها التنظيمية كونها تقدم خدمة لكافة أفراد المجتمع، هذا فضلاً عن أن حوالي ٧٠.٤% من العاملين هم من أصحاب الخبرات الطويلة كما يتبين من جدول (٣) مما يزيد من انتمائهم وولائهم لمؤسستهم .

جدول (٤) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد قيم العمل والحوافز مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١.	٧.	تهتم الإدارة العليا بمنح الحوافز المادية والمعنوية للعاملين.	٣.٦٦	١.٤٠
٢.	٨.	يتم مكافأة الأفكار الجديدة التي يتم اقتراحها لتطوير الأداء.	٣.٥١	١.٣٦
٣.	٦.	تتم عملية الترقية استناداً إلى معيار التميز في العمل والكفاءة في الأداء.	٣.٤١	١.٥٣
٤.	٩.	يتم تقييم الأداء على أسس موضوعية.	٣.٣٩	١.٣٠
٥.	١٠.	يغلب اتجاه الإدارة نحو المكافأة والتشجيع بدل الاتجاه نحو الانتقاد والتهديد.	٣.٣٠	١.٤٢

الحوافز: اتضح من الجدول (٤) أن انطباعات الإداريين العاملين نحو هذا البعد كانت إيجابية بشكل عام وقد احتل المرتبة الثانية إذ بلغ متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة لكافة الفقرات (٣.٤٥) وانحراف معياري (١.٢٤). ولدى عرض فقرات هذا البعد فقد أُنضح من الجدول (٤) أن الفقرة "تهتم الإدارة العليا بمنح الحوافز المادية والمعنوية الإداريين العاملين" حصلت على أعلى متوسط حسابي (٣.٦٦) وانحراف معياري (١.٤)، في حين بلغ أدنى متوسط حسابي للفقرة "يغلب اتجاه الإدارة نحو المكافأة والتشجيع بدل الاتجاه نحو الانتقاد والتهديد" إذ بلغ (٣.٣) وانحراف معياري (١.٤٢)، وقد تفاوتت المتوسطات الحسابية لباقي الفقرات ما بين (٣.٦٦) و(٣.٣) 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 (٥) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد اتخاذ القرارات مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١.	١٨.	أشعر بأن لدي قدرًا كافيًا من السلطات تمكنني من أداء عملي بالكيفية المطلوبة.	٣.٦٣	١.٣٢
٢.	١٩.	تفوض الصلاحيات اللازمة للمستويات الدنيا عند اتخاذ القرارات الروتينية.	٣.٥٨	١.٢٣
٣.	١٦.	يسمح نظام الاتصالات بانسياب المعلومات اللازمة والكافية لاتخاذ القرار إلى المستويات الدنيا.	٣.٤٩	١.٤١
٤.	١٧.	الفرصة متاحة لمشاركة العاملين في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات.	٣.٢٣	١.٤١
٥.	٢٠.	تتم صياغة الأهداف بطريقة جماعية.	٣.١٥	١.٤٠

بعد عملية اتخاذ القرارات: يتضح من الجدول (٥) أن انطباعات الإداريين والعاملين نحو هذا البعد كانت إيجابية بشكل عام إذ احتل هذا البعد المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٣.٤٢) وانحراف معياري (١.٠٤). ولدى عرض فقرات هذا البعد يتضح من الجدول (٥) أن الفقرة " أشعر بأن لدي قدرًا كافيًا من السلطات تمكنني من أداء عملي بالكيفية المطلوبة " قد حصلت على أعلى متوسط حسابي (٣.٦٣)

وانحراف معياري (١.٣٢)، في حين كانت الفقرة " تتم صياغة الأهداف بطريقة جماعية " أقل الفقرات من إذ المتوسط الحسابي (٣.١٥) وانحراف معياري (١.٤). وقد تفاوتت المتوسطات الحسابية لباقي الفقرات ما بين (٣.٦٣) و (٣.١٥) وجميعها أعلى من المتوسط المحايد مما يعني أن هناك رضا بشكل عام عن عملية اتخاذ القرارات وأن مستوى الرضا كان متوسطاً وأن لدبالاداريين العاملين قدراً كافياً من السلطات تمكنهم 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 (٣.٢٣)، (٣.١٥)، في حين كان المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (٣.٤٢%).

جدول (٦) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد القدرة على تحمل المخاطرة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١.	٢٢.	يتم التركيز على الخدمات الحالية وتطويرها بجدية بدل المغامرة والدخول في مجالات جديدة درجة المخاطرة فيها غير مأمونة.	٣.٦٢	١.١٦
٢.	٢٣.	تستغل الإدارة العليا كل فكرة جديدة وتستثمرها بقوة.	٣.٣٧	١.٣١
٣.	٢١.	تشجع الإدارة العليا التجديد والابتكار رغم المخاطر المترتبة عليها.	٣.٣٣	١.٢٥
٤.	٢٤.	تقوم بتجريب أساليب عمل جديدة رغم مخاطر ذلك.	٣.٣٠	١.٣١

بعد القدرة على تحمل المخاطرة: يتضح من الجدول (٦) أن انطباعات الإداريين العاملين نحو هذا البعد بشكل عام كانت إيجابية، و متوسطة نسبياً إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣.٤١) والانحراف المعياري (١.٠٣). ولدى عرض فقرات هذا البعد يتضح من الجدول (٦) 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 (٣.٦٢) وانحراف معياري (١.١٦) فيما حصلت الفقرة "تقوم بتجريب أساليب عمل جديدة رغم مخاطر ذلك" على أدنى متوسط حسابي (٣.٣) وانحراف معياري (١.٣١) في حين تفاوتت المتوسطات الحسابية لباقي الفقرات ما بين (٣.٦٢) و(٣.٣)، 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 (٧) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد التطوير والتدريب مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	١١.	تحرص الإدارة على التعرف على احتياجات الموظفين التدريبية لتحسين مستوى أدائهم لأعمالهم.	٣.٥١	١.٣٦
٢	١٢.	تحرص الإدارة على توفير الخدمات اللازمة والفرص لتطوير قدرات الموظفين.	٣.٤٤	١.٣٦
٣	١٥.	تعقد الإدارة دورات تدريبية متنوعة وبصورة مستمرة لمساعدة الموظفين لاكتساب مهارات جديدة تفيدهم في أداء العمل.	٣.٤٠	١.٥٥
٤	١٤.	يتم تقييم أداء المتدربين بعد انتهاء البرامج التدريبية لتحديد مدى استفادة المتدربين منها.	٣.٣٠	١.٣٤
٥	١٣.	تخضع البرامج التدريبية لعملية تقييم ومراجعة مستمرة.	٣.٢٧	١.٢٤

بعد التطوير والتدريب. يتضح من الجدول (٧) أن انطباعات الإداريين العاملين بشكل عام نحو هذا البعد كان إيجابية، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣.٣٨)

والانحراف المعياري (١.٢١) ولدى عرض فقرات هذا البعد فقد اتضح من الجدول (٧) أن الفقرة "تحرص الإدارة على التعرف على احتياجات الموظفين التدريبية لتحسين مستوى أدائهم لأعمالهم" قد حصلت على أعلى متوسط حسابي (٣.٥١) وانحراف معياري (١.٣٦) في حين كان أدنى متوسط حسابي للفقرة "تخضع البرامج التدريبية لعملية تقييم ومراجعة مستمرة" إذ بلغ متوسطها الحسابي (٣.٢٧) وانحرافها المعياري (١.٢٤). وقد تفاوتت المتوسطات الحسابية لباقي الفقرات ما بين (٣.٥١)، (٣.٢٧) 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 وتعدّد 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 (٨) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات السلوك الإبداعي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١.	٣٥.	لدي الجرأة والشجاعة للقيام بأعمال إبداعية.	٤.٣٢	٠.٧٥
٢.	٤٠.	أشعر بالرغبة في تقديم اقتراحات وأساليب جديدة تساعد في أداء العمل.	٤.٢٨	٠.٧٨
٣.	٤٣.	أهتم بنجاح الأفكار والأساليب الجديدة في العمل.	٤.٢٨	٠.٨٩
٤.	٣٨.	أملك القدرة والكفاءة على اتخاذ القرارات الهامة والحيوية وأتحمل مسؤولياتها.	٤.٢١	٠.٩٩
٥.	٤٤.	أهتم بتشجيع الآخرين على تقديم مقترحات وأساليب جديدة في العمل.	٤.١٦	٠.٩٤
٦.	٤٢.	أقدم العون والمساعدة لأصحاب الأفكار والمقترحات الجديدة في العمل.	٤.١٣	٠.٨٨
٧.	٣٤.	أعبر عن مقترحاتي وأفكاري الجديدة بثقة.	٤.٠٩	٠.٩٨
٨.	٣٠.	تتم عملية الحصول على المعلومات اللازمة بسرعة.	٣.٩٥	١.٠٧
٩.	٣١.	توفر الإدارة للعاملين المعلومات اللازمة لأداء العمل باستمرار.	٣.٩٥	١.٠٢
١٠.	٣٩.	تعتبر ندرة المعلومات من معوقات تبني المقترحات والأساليب الجديدة في العمل.	٣.٨٣	١.١٢
١١.	٣٢.	أستطيع استخدام علاقاتي الشخصية للاتصال مع الجهات الخارجية.	٣.٦٠	١.٠٩
١٢.	٣٣.	يمكن استخدام الاتصالات غير الرسمية بجانب الاتصالات الرسمية.	٣.٥٠	١.١٦
١٣.	٣٦.	تقوض لي الصلاحيات الكافية التي تمكنني من اتخاذ القرارات أثناء العمل.	٣.٤٤	١.٢٨
١٤.	٤١.	تهتم الإدارة بتشجيع المبادرات الفردية والأفكار الإبداعية لدى العاملين.	٣.٣٨	١.٣٦

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١٥	٣٧	يتخذ المسؤولون القرارات في الوقت المناسب.	٣.٣٧	١.٣٩
		المتوسط الحسابي	٣.٩	٠.٩١

يتضح من الجدول (٨) أن المتوسط الحسابي لفقرات السلوك الإبداعي بشكل عام كان قد بلغ (٣.٩) وانحراف معياري (٠.٩١) وهو أعلى من الوسط المحايد (٣). وهذا يعني أن مستوى السلوك الإبداعي عند العاملين كان متوسطاً وهو أعلى من المتوسط المحايد (٣) ولدى عرض فقرات السلوك الإبداعي كما هو في الجدول (٨) يتبين أن فقرة "لدي الجرأة والشجاعة للقيام بأعمال إبداعية" قد حصلت على أعلى متوسط حسابي (٤.٣٢) وانحراف معياري (٠.٧٥)، في حين كان أدنى متوسط حسابي للفقرة "يتخذ المسؤولون القرارات في الوقت المناسب" (٣.٣٧) وانحراف معياري (١.٣٩).

وقد تفاوتت باقي الفقرات ما بين متوسط حسابي (٤.٣٢) و (٣.٣٧). 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.

العلاقات الارتباطية لمتغيرات الدراسة:

يتضح من الجدول (٩) أن هناك علاقات ارتباطية إيجابية ومقبولة نسبياً بشكل عام بين مختلف عناصر المتغيرات المستقلة، إذ بلغت أقوى هذه العلاقات بين التطوير

والتدريب والحوافز (٠.٧٧) ويعزى السبب في ذلك إلى أن العملية التدريبية تكسب الإداريين العاملين مهارات جديدة تحسّن من مستوى أدائهم مما يجعلهم أهلاً لتلقي الحوافز والمكافآت المادية والمعنوية.

جدول (٩) يبين العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المستقلة

السلوك الإبداعي	المعتقدات التنظيمية	تحمل المخاطرة	اتخاذ القرارات	التطوير والتدريب	قيم والحوافز	
					-	قيم العمل والحوافز
					**٠.٧٧٠٤	التطوير والتدريب
				**٠.٦٩٤٩	**٠.٧٣٩٢	اتخاذ القرارات
			**٠.٦٤٩١	**٠.٦٧٤٢	**٠.٦٥٣٨	تحمل المخاطرة
		**٠.٧٠٤٦	**٠.٦٠٧٦	**٠.٦٠٣٥	**٠.٥٨٤١	المعتقدات التنظيمية
-	**٠.٧٢٣٥	**٠.٦١٩٥	**٠.٧١٣٢	**٠.٦٢٧١	**٠.٥٩٦١	السلوك الإبداعي

ثم يليه من إذ القوة العلاقة الارتباطية بين عملية اتخاذ القرارات والحوافز (٠.٧٣٩) 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 والمروّوس وينمي مشاعر الانتماء للمنظمة. وقد كانت أضعف تلك العلاقات الارتباطية رغم أنها إيجابية ومقبولة إحصائياً العلاقة بين الانتماء التنظيمي والحوافز، ذلك لأن انتماء الأفراد للمؤسسات التي يعملون فيها، غالباً ما يكون نتيجة لعدة عوامل من أهمها المكافآت والحوافز والمزايا المقدمة للإداريين العاملين من المؤسسة. ثم يليها من إذ ضعف العلاقة الارتباطية العلاقة بين السلوك الإبداعي والحوافز ويعزى السبب في ذلك إلى أن السلوك الإبداعي يعد متطلباً إجبارياً للتميز في العمل والذي غالباً ما يتم تحفيزه مادياً ومعنوياً.

الفرضية الأولى: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والسلوك

الإبداعي للإداريين العاملين في الاندية الرياضية في إقليم كردستان العراق
جدول (١٠) 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	R2
السلوك الإبداعي	الانحدار	١	٧٠.١٠٤٤٤	٧٠.١٠٤٤٤	١٩.٨	*٠.٠٠٠	٠.٧٥	٠.٥٧
	الخطأ المعياري	٢٩٩	٥٣.٣٠٥٤٤	٠.١٧٨٢٨				

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد إذ يتضح من الجدول (١٠) 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 (٥٧%) 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 ($\alpha = 0.01$) ودرجات حرية (٢٩٩.١). وبناء عليه تقبل الفرضية التي تنص على وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية والسلوك الإبداعي

الخاتمة:

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- ١- يتمتع الإداريين العاملين في الاندية الرياضية في إقليم كردستان العراق بالسلوك الابداعي.
 - ٢- يتمتع الإداريين العاملين في الاندية الرياضية في إقليم كردستان العراق الثقافة التنظيمية.
 - ٣- هناك علاقة ارتباط معنوية بين السلوك الابداعي والثقافة التنظيمية للإداريين العاملين في الاندية الرياضية في إقليم كردستان العراق.
- نوصي بضرورة الاهتمام بالسلوك الابداعي والثقافة التنظيمية لما لهذه المتغيرات من اهمية للإداريين العاملين في اندية الرياضية إقليم كردستان العراق .

المصادر:

١- ثامر محارمة، "تحليل المناخ التنظيمي في أجهزة الخدمة المدنية الأردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، ١٩٩٣، ص ٣٨.

2- موسى اللوزي، "الرضا عن المناخ التنظيمي لدى الأفراد العاملين في مستشفيات القطاع العام في الأردن"، مجلة الدراسات، الجامعة الأردنية، مجلد ٢٦، عدد ٦، ١٩٩٥، ص ١٤٥ - ١٧١.

3- سعود محمد النمر؛ الإبداع الإداري، دراسة سلوكية: (المدير العربي، ع (١١٧)، (١٩٩٢).

4- سليمان خليل الفارس وآخرون؛ إدارة الموارد البشرية الأفراد: (جامعة دمشق، حقوق التكاليف للطبع والنشر، ٢٠٠٦).

[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.