



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم تسيير

التخصص: إدارة أعمال

أثر المواطنة التنظيمية في الابداع التنظيمي مديرو المدارس الابتدائية بولاية الوادي - نموذجاً -

تحت إشراف:

أ.علي العبسي

من إعداد الطالب:

✓ تليه مُجَّد العيد

✓ قطوطة التهامي

✓ يوسف عسيله

لجنة المناقشة

رئيسا	أستاذ محاضر - أ - بجامعة الشهيد حمه لخضر	مصعب بالي
مشرفا	أستاذ محاضر - أ - بجامعة الشهيد حمه لخضر	علي العبسي
عضوا	أستاذ محاضر - أ - بجامعة الشهيد حمه لخضر	مُجَّد الحافظ عيشوش

السنة الجامعية 2022/2021

الإهداء

الحمد لله حمدا يليق بجلال وجهه الكريم ،على أن أمدنا بالقوة لننجز هذا العمل المتواضع، الذي نهديه إلى روح آبائنا ، و إلى كل أمهاتنا أحياء كانوا أو أموات

إلى جميع إخوتنا و عائلات : تليه ، قطوطة ، عسيلة

إلى زوجاتنا اللاتي كن سندا لنا خلال مشوارنا الدراسي

إلى أبنائنا و بناتنا متمنين أن يكمل مشوارهم الدراسي بالنجاح ،سائلين المولى أن يعلمنا ما ينفعنا و يوفقنا إلى ما يحب و يرضى .

مُحَمَّد العيد ، التهامي ، يوسف

كلمة شكر و تقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

رب أوزعني أن اشكر نعمتك علي و علي والدي ، و أن أعمل صالحا ترضاه و أدخلني برحمتك في عبادك

الصالحين (النمل -19)

الشكر لله عز وجل ، جزيل فضله و نعمته الذي أعانني على إتمام هذا العمل

الشكر موصول للأستاذين الفاضلين: علي العبسي ، وصيف غدير ابراهيم اللذان لم يبخلوا عني بتوجيهاتهما

القيمة و مساهمتهم الفعالة و الجادة في اتمام هذا العمل

جزيل الشكر لأعضاء لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة هذا العمل المتواضع ، و ممتن بملاحظاتهم وتوجيهاتهم في

سبيل الرقي في خدمة العلم .

الشكر لكل زملاء الدراسة (إدارة أعمال)، (دفعة 2021/2020) الذين كانوا مثالا للأخوة الصادقة .

الشكر أيضا لكل زملاء العمل ، و أخص بالذكر موظفي قطاع التربية و الأخت حنان مصباحي و الأخ مُحَمَّد

حاجي وكل من قدم لنا يد المساعدة في انجاز هذا العمل

المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بأهمية سلوك المواطنة التنظيمية في تشجيع الابداع التنظيمي وهذا بخلف فضاء و مناخ تنظيمي في المؤسسة يؤدي حتما إلى تحسين أدائها .

و لقد تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري و الذي يهتم بوصف الموضوع محل الدراسة و التعريف به بطريقة كيفية تعنى بوصف المتغير من خلال ابراز أهمية المواطنة و أبعادها و علاقتها المؤثرة في الابداع التنظيمي

و ذلك بالاعتماد على مختلف الدراسات السابقة و التي تناولت الموضوع المدروس

أما الجانب التطبيقي فقد تم اعتماد المنهج التحليلي بتطبيق أسلوب تحليل المحتوى من خلال الاستبيان و التي تم الاعتماد عليه في مجال الدراسة و قد اخترنا عينة الدراسة مديرو المدارس الابتدائية لولاية الوادي

و قد أظهرت الدراسات التطبيقية مايلي :

- وجود علاقة بين المواطنة التنظيمية و الابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية لولاية الوادي
- العلاقة بين المتغيرين متفاوتة حسب أبعاد المتغيرين
- وجود تأثير نسبي للمواطنة على الابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية لولاية الوادي

المحتويات

الإهداء.....	أ
كلمة شكر و تقدير.....	ب
الملخص :	ت
قائمة الجداول.....	ت
قائمة الأشكال.....	ج
قائمة الملاحق :	ح
مقدمة:.....	1
الفصل الأول.....	6
النظريات الأدبية والتطبيقية للمواطنة التنظيمية والابداع التنظيمي.....	6
المبحث الأول : الأدبيات النظرية التطبيقية للمواطنة التنظيمية والإبداع التنظيمي .	7
المطلب الأول : المفاهيم والأولية لسلوك المواطنة التنظيمية.....	7
المبحث الثاني : الأدبيات النظرية للإبداع التنظيمي.....	13
المطلب الأول : مفاهيم الإبداع التنظيمي وخصائصه.....	13
المطلب الثاني : أنواع الإبداع التنظيمي وأبعاده ومستوياته ومعوقاته:.....	18
المبحث 3: الأدبيات التطبيقية للمواطنة والإبداع التنظيمي.....	27
المطلب 1: عرض الدراسات السابقة.....	27
الفرع الأول : الدراسات باللغة العربية.....	27
المطلب الثاني : عرض الدراسات السابقة باللغة الأجنبية:.....	30

36	المطلب الثالث : موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.....
37	خلاصة الفصل الأول.....
40	الفصل الثاني : الدراسة الميدانية.....
40	المبحث الأول : الطريقة والأدوات.....
40	المطلب الأول : المنهج ومجتمع وعينة الدراسة.....
43	المطلب الثاني : أدوات التحليل.....
48	المبحث الثاني : عرض مناقشة وتحليل نتائج الدراسة.....
48	المطلب الأول: اختبار وعرض أداة الدراسة.....
57	المطلب الثاني : مناقشة وتحليل اتجاهات العينة لتقييم متغيرات الدراسة.....
69	المطلب الثالث : اختبار معنوية الفرق في تقييم أبعاد المواطنة التنظيمية.....
40	الخاتمة.....
85	قائمة المراجع والمصادر.....
86	استمارة استبيان.....

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
42	قائمة بلديات المؤسسات التربوية لعينة الدراسة	01
43	عدد الاستثمارات الموزعة و المقبولة والملغاة	02
45-44	توزيع فقرات الاستبيان على الأبعاد الجزئية للمتغيرات	03
45	توزيع درجات مقياس ليكارت الخماسي	04
48-47	معامل الثبات ألفا كرونباخ	05
49-48	معاملات تمييز فقرات الاستبيان	06
50	توزيع العينة حسب بلدية المؤسسة التربوية	07
52	توزيع العينة حسب الجنس	08
53	توزيع العينة حسب العمر	09
54	توزيع العينة حسب الأقدمية في القطاع	10
55	توزيع العينة حسب الأقدمية في منصب مدير مدرسة ابتدائية	11
56	اتجاهات العينة نحو تقييم بعد الايثار	12
57	اتجاهات العينة نحو تقييم بعد المجاملة	13
58	اتجاهات العينة نحو تقييم بعد الروح الرياضية	14
59	اتجاهات العينة نحو تقييم بعد السلوك الحضاري	15
60	اتجاهات العينة نحو تقييم بعد الالتزام العام	16
61	اتجاهات العينة نحو تقييم بعد الاصاله	17
61	اتجاهات العينة نحو تقييم بعد الطلاقة	18
62	اتجاهات العينة نحو تقييم بعد المرونة	19
63	اتجاهات العينة نحو تقييم بعد المخاطرة	20
64	اتجاهات العينة نحو تقييم بعد المخاطرة	21
65	معامل ارتباط سييرمان بين أبعاد المواطنة التنظيمية والابداع التنظيمي	22

67	معامل ارتباط سيرمان بين أبعاد المواطنة التنظيمية والابداع التنظيمي	23
70	تحليل فروق تقييم أبعاد المواطنة التنظيمية وفق خاصية بلدية المؤسسة التربوية	24
71	تحليل فروق تقييم أبعاد المواطنة التنظيمية وفق خاصية الجنس	25
72	تحليل فروق تقييم أبعاد المواطنة التنظيمية وفق خاصية العمر	26
73	مقارنة متوسط تقييم بعد السلوك الحضاري (X4) وفقا لعامل العمر	27
75	تحليل فروق تقييم أبعاد المواطنة التنظيمية وفق خاصية الأقدمية في القطاع	28
76	تحليل فروق تقييم أبعاد المواطنة التنظيمية وفق خاصية الأقدمية في منصب مدير مدرسة ابتدائية	29
77	مقارنة متوسط تقييم بعد الايثار (X1) وفقا لعامل الأقدمية في المنصب	30

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
51	توزيع العينة حسب بلدية المؤسسة التربوية	01
52	توزيع العينة حسب الجنس	02
53	توزيع العينة حسب العمر	03
54	توزيع العينة حسب الأقدمية في القطاع	04
55	توزيع العينة حسب الأقدمية في منصب مدير مدرسة ابتدائية	05
74	تحليل متوسط تقييم بعد السلوك الحضاري وفقا لعامل العمر	06
78	تحليل متوسط تقييم بعد الايثار وفقا لعامل الأقدمية في المنصب	07
78	تحليل متوسط تقييم بعد الايثار وفقا لعامل الأقدمية في المنصب	08

قائمة الملاحق :

الصفحة	العنوان	الرقم
90-88	الاستبيان	01
91	معاملات الارتباط لبيرسون بين فقرات بعد المواطنة التنظيمية	02
92	معاملات الارتباط لبيرسون بين فقرات بعد الابداع التنظيمي	03

المقدمة العامة

مقدمة:

لقد بات من المهم أن تُعني الكيانات الإنسانية سيما منها التنظيمات ذات الشكل الرسمي بدراسة سلوك طواقمها البشرية، لما في هذه الدراسة من كشفٍ للمكونات وغورٍ في عميق حقيقة كل سلوك يظهره المورد البشري باعتباره فردا في هذا التنظيم أو ذلك. ومن المهم أيضا أن يستشرف قادة التنظيمات—من خلال هذه الدراسات نوعية الخدمات التي تسعى لتسويقها للزبائن، ولن يتأتَّى هذا الأمر إلا بمواصفات نوعية، سلوكية كانت أم تقنية وجب توافرها في هذا الطاقم البشري.

إن الرأسمال البشري هو أصل من أصول المؤسسة وأحد أهم مقوماتها، لذلك كان محورا أساسيا وموضوعا من موضوعات البحث للكثير من الدراسات الأكاديمية، التي هدفت وتهدف إلى تغيير نظرة العامل لبيئة عمله، والحفاظ على تفاعلية إقباله وعطائه المستمر و اللامحدود اتجاه مؤسسته ، وهذا مت تهدف له الكثير من البحوث النفسية في بيئة العمل و التنظيم.

غير أن قسماً أكبرا في هذا المجال من البحوث ، اهتم بشكل آخر في نظرتة و دراساته و آلياته، اذ لا يهتم بدراسة سلوك الموظفين بقدر ما يدقق البحث في سلوك الأفراد بصفة عامة و ليس الموظفين ، تحت مسمى بحوث الانتقاء و الاختيار المهني. أن ضمان انتقاء أفراد يحملون قيما إيجابية اتجاه عملهم لهو سرُّ نجاح المنظمات المعاصرة و بقليل من التدريب نكون أمام منظمات الجودة المأمولة.

1- إشكالية الدراسة:

من بين القيم المهنية التي تتمنى المنظمات رواجها لدى الموظفين قيم الولاء و التطوع و الابتكار ، وهي ثلاثية بالكاد تكون قد جمعت كل القيم السلوكية و التنظيمية و الأخلاقية التي يأملها القائد في طاقمه ، وهو طموح مشروع لأن النجاح لم يكن يوما وليد صدفة.

وبما أن المنظمة الجزائرية في أمس الحاجة لهذه السلوكيات الإيجابية بصفة عامة ، فإن الإدارة المدرسية أولى هذه التنظيمات بمثل هذه الممارسات المحمودة، لأنها تتعامل مع طواقم -من مدرسين ومشرفين- مكلفة بإعداد الأجيال و الكفاءات و التي ستحمل على عاتقها مهمة بنا المجتمع و الأمة ككل.

ومع أن جاح هذه المنظمة التربوية هي مهمة جميع العاملين فيها ، فإن مسؤولية هذه المهمة تقع بالدرجة الأولى على مديرها، لأن المسؤولية القانونية و الأخلاقية تقع على عاتقه دون سواه أمام الوصاية و أمام المجتمع على حد سواء.

لذا يجتهد المدير الناجح في تذليل الصعوبات و توفير سبل النجاح لطاقمه أن على المستوى المادي التقني أو المستوى المعنوي السلوكي، و من أهم أساليب هذا الدعم أن يوظف الجانب القيمي من شخصيته لأداء الأعمال ، أو بمعنى آخر أن يضع احاسيسه و مشاعره اتجاه العمل قيد التنفيذ، كان يقدم المساعدة لمحتاجيها من طاقمه فينوب عن أستاذ تغيب مثلا-حتى وأن خالف بذلك اللوائح التنظيمية- سعيا منه إلى تحقيق الأهداف واستمرارية وتيرة العمل دون توقف.

إن كل سلوك يقوم به الفرد لتنمية مؤسسته و تطويرها خارج المهام الرسمية المكلف للقيام بها في إطار ما يقوم به من عمل يدخل تحت مسمى سلوك المواطنة التنظيمية ، فهو سلوك إضافي وفي الغالب لا ينال الأجر المادي لأنه سلوك تطوعي.

إضافة إلى هذا السلوك المحمود (سلوك المواطنة التنظيمية) يحتاج المدير في أحيان كثيرة حال حدوث المشكلات إلى أخذ زمام المبادرة و التصرف خارج أطر اللوائح و القيود الادارية ، خاصة تلك المشكلات التي تتسم بطابع الاستعجال، فتأخذ وقتا أطول يزيد من حدّة تأزيمها إذا أنتهج المدير في حلها مسار اللوائح و

التنظيمات، كما أن هناك بعض المشكلات المستجدة يصعب إيجاد تكييف قانوني لها في ترسانة اللوائح و التنظيمات لأنه لم يتناولها القانون بسبب تعقد الحياة و ما أفرزته من مظاهر جديدة.

هذا الاجتهاد الذي يظهره المدير يسمى في علم السلوك التنظيمي بسلوك الأبداع الإداري، وهو أسلوب ابتكاري و مبادراتي يخلفه الفرد لنفسه عندما يواجه مواقف صعبة أو حال معاشته لها بعمق .وعليه أصبح من المهم أن تولي المنظمات بالغ اهتمامها للجوانب الإبداعية في شخصية القائد ، بهدف نجاح المنظمة و بقائها.

لو أمعنا النظر العميق في حقيقة سلوك الإبداع الإداري الذي هو سلوك ابتكاري ، لوجدناه في أصله سلوكا تطوعيا بحتا، لأن الإبداع هو مبادرة غير ملزمة للقائد و قيامه بها حتى و أن اقتضى الثمين فامتناعه عنها لا يقتضي التوبيخ أو العقوبة .هذا من جهة ، ومن جهة أخرى نجد أن سلوك المواطنة التنظيمية هو كل تطوع اختياري أو إداري يظهره الموظف اتجاه عمله سواءً كان مديراً أو مُدار.

هذا الأمر يجعلنا نطرح الاشكال التالي و هو هل وجود سلوك المواطنة التنظيمية يستلزم بالضرورة وجود سلوك الإبداع الإداري لدى الفرد. أو بمعنى آخر هل هما سلوكان متلازمان أم هما سلوكان منفصلان. وقد حاولنا بناء على هذه الاشكالية و من خلال هذه الدراسة أن نجيب على الأسئلة التالية.

- ما مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى مديري المدرسة الابتدائية بولاية الوادي؟
- ما مستوى الإبداع التنظيمي لدى مديري المدرسة الابتدائية بولاية الوادي ؟
- هل هناك علاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية و سلوك الإبداع الإداري لدى أفراد عينة الدراسة؟
- هل هناك فروقات ذات دلالة في أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية تعزى للخصائص الديمغرافية

لمفردات عينة الدراسة؟

2-فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: مديرو المدارس الابتدائية بولاية الوادي يتمتعون بمستوى مقبولا للمواطنة التنظيمية عند مستوى معنوي 5%.

الفرضية الثانية: مديرو المدارس الابتدائية بولاية الوادي يظهرون بمستوى مقبولا للإبداع التنظيمي عند مستوى معنوي 5%.

الفرضية الثالثة: هناك علاقات معنوية بين أبعاد المواطنة التنظيمية والابداع التنظيمي لدى مديرو المدارس الابتدائية بولاية الوادي عند مستوى 5%.

الفرضية الرابعة: هناك فروقات ذات دلالة في متوسطات تقييم أبعاد المواطنة التنظيمية تعزى للعوامل الديمغرافية المتعلقة بالعينة المدروسة بنسبة معنوية 05%.

3-أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى بحث وجود علاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية و سلوك الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية ببلدية المسيلة وطبيعة هذه العلاقة ، كما تهدف إلى كشف مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية من وجهة نظر المديرين اتجاه زملائهم في بيئة العمل.

و تهدف أيضا إلى كشف مستوى سلوك الإبداع الإداري لدى المدير في الممارسة الإدارية و المهنية ككل.

4-أهمية الدراسة :

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من أهمية توافر متغيرات موضوع الدراسة في شخصية كل فرد ينتمي إلى بيئة تنظيمية رسمية ، خاصة إذا كان هذا الشخص قائدا، لأن فهم سلوك الرغبة في التطوع و ممارسته يجعل التنظيمات تبنى فلسفتها العامة و نظرتها للأهداف المرسومة عليه. لأن انتشار سلوك التطوع لدى العاملين هو إضافة نوعية للمؤسسة و حل أمثل لمعالجة نقص اليد العاملة أو محدودية فرص التوظيف.

كما أن تحلّي القادة بمرونة ابتكارية يجعل من سيورة العمل دائمة الاستمرار ، مع ضمان أداءات أفضل بأقل الجهد وأقل تكلفة وأسرع الوقت.

بالإضافة إلى أن فهم سيكولوجيا التطوع و الابتكار يسير للقائمين فهم أفضل لأساليب واستراتيجيات التسيير بما يعود ذلك على استقرار المنظمة و نجاحها ، كما يعطي للمدراء و المشرفين أمثل الطراق القيادية

الفصل الأول

النظريات الأدبية والتطبيقية للمواطنة التنظيمية
والإبداع التنظيمي

تمهيد:

يرجع الاهتمام بسلوك المواطنة التنظيمية إلى حركة العلاقات الإنسانية التي اهتمت بالجوانب غير الرسمية وأولت عناية للعنصر البشري ، حيث يعد سلوك المواطنة التنظيمية أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي أنتجها الفكر الإداري المعاصر مؤخرًا ، إذ استحوذ على اهتمام الكثير من الباحثين و الدارسين في مجال علم الإدارة ، علم النفس ، وعلم الاجتماع لعلاقته الوثيقة بأهم عنصر في المنظمة و هو المورد البشري .

المبحث الأول: الأدبيات النظرية التطبيقية للمواطنة التنظيمية والإبداع التنظيمي.

المطلب الأول: المفاهيم الأولية لسلوك المواطنة التنظيمية

تعريف المواطنة التنظيمية.

تعتبر كتابات برنارد **Bernard Chester** 1938 في مجال الرغبات الحقيقية للأفراد ومدى استعدادهم لتقديم خدمات و أعمال جيدة ، هي بداية الشرارة الحقيقية في تحليل الأسس الدافعة للسلوك التنظيمي والتي اعتمد عليها فيما بعد كانز (Qatz) عام 1964 حينما حدد ثلاثة أنماط رئيسية للأسس الدافعة للسلوك التنظيمي ، بعدها وفي نهاية السبعينات ظهر ، مصطلح سلوك المواطنة التنظيمية على يد العالم أوجان (**Organ**) في العالم 1977 واصفاً بذلك السلوكيات التعاونية والابتكارية التلقائية. حيث قام بدراسة العلاقة بين الرضا الوظيفي و الأداء¹.

أولاً: تعريف سلوك المواطنة التنظيمية

هناك العديد من التعاريف التي أعطيت لسلوك المواطنة التنظيمية فقد اختلف الباحثون و الكتاب على تحديد مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية و من بين أهم تلك التعريفات ما يلي:

يعرف شناكيو دامبلير **Schnak and Dumbler** سلوك المواطنة التنظيمية على أنه " سلوك خارج الدور الذي يتحدد من خلاله الوصف الوظيفي للفرد ، و لا يترتب عليه مكافآت في حالة حدوثه ، أو عقاب في حالة عدم حدوثه من قبل المنظمة ، و لكنها تستفيد منه بشكل أو بآخر لتحسين كفاءتها و أدائها"².

و يعرفها "الين وآخرون " **yen et Al 2008** بأنها: "الأنشطة التي يقوم بها الأفراد لإنجاز العمل بطريقة غير مباشرة في بيئة العمل التي تتضمن مساعدة زملاء العمل ، المحافظة و الالتزام على أنظمة و قواعد بيئة العمل و المشاركة الفعالة في عملية اتخاذ القرارات فضلاً عن تحمل ظروف العمل و دون إبداء أي شكوى و تدمير من العمل"³.

1- زياد العزام، أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد بالأردن، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد، 42 العدد، 2015، ص 109.

2- زياد العزام، نفس المرجع السابق، ص 110.

و يعرف أوران سلوك المواطنة التنظيمية بأنه: "هو سلوك فردي لا يدخل ضمن المتطلبات المفروضة في الوصف الوظيفي ولا يرتبط بشكل مباشر أو رسمي بنظم المكافآت المعمول بها في المنظمة ، ويؤدي في مجمله إلى زيادة الفعالية التنظيمية"¹.

تعريف konovsky-pugh: حيث يرى أنه "سلوك وظيفي يؤديه الفرد طواعية و يتعدى حدود الواجبات الوظيفية المحدودة له كما أنه لا يتم مكافأته من خلاله هيكل الحوافز الرسمية للمنظمة"

تعريف niehoff/moorman: حيث يرى أنه " السلوك الاختياري الذي لا يوجد في بطاقة وصف الوظيفة ولا يلزم المدير أو الرئيس القيام به"

تعريف niehoff/moorman: حيث يرى أنه "السلوك الدور الإضافي فهو سلوك اختياري يقوم به الفرد دون إجبار كما أنه لا يرتبط بنظم الحوافز الرسمية داخل المنظمة"².

- كما عرفت سلوك المواطنة التنظيمية على أنها : سلوك تقديري لا يتم الاعتراف به بشكل مباشر أو صريح بواسطة نظام المكافآت الرسمي و هذا في المجموع يشجع على الأداء الفعال للمنظمة .

- كما تمثل سلوكيات المواطنة التنظيمية سلوكيات اجتهادية أو اختيارية يقوم بها الفرد ، لا يغطيها بشكل مباشر أو صريح النظام الرسمي للمكافآت ، ويزيد من فعالية الأداء في المنظمة بشكل إجمالي . من خلال التعريف السابقة ، يمكن أن نستنتج أن سلوك المواطنة التنظيمية هو ذلك السلوك التطوعي الذي يظهره الموظف اتجاه الأفراد العاملين داخل المنظمة واتجاه المنظمة بصفة عامة ، وهو سلوك نابع من الفرد ذاته لا يندرج ضمن وظيفته الرسمية ولا يدخل ضمن نظام الحوافز و التعويضات المادية للمنظمة.

management,journal of information &Management Vol.45,2008,P:394,395.

3-Ivana VeliCKovska, organizational citizenship

behavior,definition,determinant and effects engineeringmanagement

3,university of belgrad,technical faculty in bor,Serbie,2017,p41.

2-مُجد صيرفي ،الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي ،التحليل على مستوى المنظمات ،الجزء الرابع ،المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية،مصر،2009،ص308.

ثانيا: خصائص سلوك المواطنة التنظيمية

يمكن حصر أهم خصائص سلوك المواطنة التنظيمية فيما يلي:¹

- **التطوعية** : هي سلوك تطوعي ينبع من الأدوار الإضافية التي يمكن أن يقوم بها الفرد ، أي أن هذا السلوك يمثل تصرفات تتعدى حدود الواجبات و الأعياد الوظيفية، وهو زائد عما موصوف رسميا في المنظمة ، أي يتخطى حدود الأدوار الرسمية للوظائف .
 - **الاختيارية** : هي سلوك اختياري غير موجود في وصف الوظيفة الخاصة بالفرد.
 - **التجرد من الرسمية** : خاصية فيها لا يحصل الفرد على مكافأة بشكل مباشر من خلال نظم الحوافز الرسمية المطبقة في المنظمة.
 - **النفعية** : سلوك المواطنة قائم على تحقيق المنفعة للآخرين سواء كانوا أفراد أو منظمات.
- هناك من يضيف خصائص أخرى لسلوك المواطنة التنظيمية هي :
- أن هذا السلوك يعكس ولاء الفرد للمنظمة وانتمائه إليها ورغبته الأكيدة في البقاء بها، وفي الارتقاء بالمنظمة التي ينتمي إليها.
 - إن هذا السلوك مجموعو من الأفعال وليس فعلا واحد و تختلف هذه الأفعال من منظمة إلى أخرى ومن مجتمع إلى آخر ، وفقا لطبيعة وشكل القوانين و اللوائح المحددة لما هو رسمي في العمل و ما هو تطوعي أو إضافي .
 - إيجابية هذا السلوك بمعنى قدرته على تحقيق أهداف المنظمة ، ومن ثم إدراك هذا السلوك بشكل إيجابي من قبل من يلاحظه.

ثالثا: أهمية سلوك المواطنة التنظيمية

تنبع أهمية السلوك المواطنة التنظيمية من كونه يؤثر إيجابيا على عدة جوانب في المنظمة ، مما يساهم إجمالا في فعالية و نجاح المنظمة في البيئة التنافسية التي تشهدها اليوم، وذكر عدد من الباحثين الآثار الايجابية لسلوك المواطنة التنظيمية على كل من الفرد ، المجموعة والمنظمة وهي متمثلة في :²

1- المرجع السابق، ص44.

2- عالية إبراهيم ، محمد طحطوح، تأثير أنماط القيادة الإدارية على سلوك المواطنة التنظيمية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير ، كلية الاقتصاد والإدارة ، تخصص الإدارة العامة ، جامعة الملك عبد العزيز بجدة ، المملكة العربية السعودية ، 2016، ص36.

1- أهمية سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى الفرد:

- يعمل على تحسين أداء إنتاجية الفرد و تطويره ذاتيا.
- يقلل من معدلات التسرب الوظيفي.
- يحسن من قدرة المديرين ، و الموظفين على أداء أعمالهم عن طريق تخصيص وقت أكبر للتخطيط الفعال و جدولة الأعمال ، و حل المشكلات.

2- أهمية سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى المجموعة :

- يساعد على تنسيق النشاطات بين أعضاء المجموعة و فرق العمل.
- يساهم في التقليل من الصراعات بين الأفراد.
- يعمل على تماسك النظام الاجتماعي بين أعضاء المجموعة و فرق العمل.

3- أهمية سلوك المواطنة التنظيمية على مستوى المنظمة:

- يعمل على زيادة معدلات الأداء و الإنتاجية على مستوى المنظمة .
- يقلل الحاجة التخصيص جزء من موارد المنظمة في وظائف الانضباط ، والصيانة داخل المنظمة والاستفادة من هذه الموارد لزيادة الإنتاجية الكلية للمنظمة .
- يمكن المنظمة من اجتذاب الموظفين الأكفاء و الاحتفاظ بهم.
- يحسن من الظروف النفسية و التنظيمية داخل المنظمة .
- يعمل على الحد من التباين في أداء المنظمة ويؤدي إلى استقرارها.
- يعزز من قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات البيئية.
- يساهم في تحسين رضا العملاء و المستفيدين من خدمات المنظمة .

المطلب الثاني: أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية

حظي هذا المفهوم باهتمام الباحثين في مجال السلوك التنظيمي ، إذ سعى كل منهم إلى تحديد أبعاده ومؤثراته ، حيث اعتمد البعض على نموذج ثنائي الأبعاد والبعض الآخر على نموذج خماسي الأبعاد، و طرح آخرون نموذج ذو سعة سبعة أبعاد ، وذلك حسب وجهة نظر كل باحث.

لقد كان اهتمام سميث وآخرون (Smith & et al) 1983 منصبا حول توقع سلوك مفيد تنظيميا لا يكفأ رسميا ولا يمكن فرضه من قبل المنظمة بواسطة توقعات الدور الرسمي أو متطلبات الوظيفة ، وقد حدد بعدين لسلوك المواطنة التنظيمية هما¹ :

- الإيثار: السلوك المقصود مباشرة لمساعدة شخص معين .
- الامتثال: الالتزام بالقواعد و المعايير الخاصة بالمنظمة.

أما وليامز و أندرسون (Willams & Anderson) 1991 فقد صنفا سلوك المواطنة التنظيمي إلى مجموعتين كالآتي² :

- سلوك المواطنة التنظيمية الفردي (OCB-I): وهو سلوك يفيد أفراد معينين ويسهم بشكل غير مباشر في زيادة فعالية المنظمة ، ومن مؤشراتاه:
- مساعدة زملاء العمل في إنجاز الأعمال المتأخرة
- توجيه العمال الجدد ومساعدتهم في معرفة كيفية أداء أعمالهم.
- المساعدة في حل النزاعات العمالية.

1- Farahbod, f., Organizational Citizenship Behavior : The Role of Organizational Justice and Leader-member Exchange, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, Institute of Interdisciplinary Business Research, Vol.03, No.09, January 2012, p:896

2- Unal, O. F., **Relationship between The facets of Job Satisfaction and The Dimensions of Organizational Citizenship Behavior: Mediating Role of Organizational Commitment** , The Journal of Faculty of Economic and Administrative Sciences, Suleyman Demirel University, Vol.18, No.01, 2013, p:245.

*(OCB-I)=organizational citizenship behavior toward individual.

* (OCB-O)=organizational citizenship behavior toward organization.

- سلوك المواطنة التنظيمية المنظمي (OCB-O): وهو السلوك التطوعي الذي يفيد المنظمة بشكل عام ومن مؤشراتته:
 - تقديم المقترحات التي تفيد في تطوير الأداء
 - الالتزام بقواعد و اجراءات العمل بالمنظمة.
 - عدم تضخيم المشاكل .
 - الدقة و التفاني في العمل .
 - عدم التغيب إلا للضرورة القصوى .
 - حضور الاجتماعات المبرجة من قبل المنظمة .

إن التصنيف الأكثر شيوعاً لسلوك المواطنة التنظيمية يتجلى في النموذج خماسي الأبعاد الذي اقترحه (أورجن Organ) 1988 واستعمله فيما بعد العديد من الباحثين في الدراسات المتعلقة بسلوك المواطنة التنظيمية ، وقد اعتمدنا في دراستنا على نموذج أورجن في تصنيفه لأبعاد سلوك المواطنة التنظيمية ويشمل هذا التصنيف الأبعاد التالية :

-الإيثار (Altruism): هو السلوك التلقائي الموجه نحو (أعضاء المنظمة الرؤساء و الزملاء) في المهام المتعلقة بالعمل و كيفية إنجازها ، أو المساعدة ومد يد العون في المشكلات الشخصية لهم فضلاً عن مساعدة زملائ المنظمة على اختلاف أنواعهم .ويتجلى في السلوكات الطوعية للعامل التي يساعد من خلالها شخص آخر في المنظمة بمسألة تتعلق بالتنظيم . كما يعتبر الإيثار أنه سلوك يشمل مساعدة العمال فيما يتعلق بمهامهم و شاكلهم¹ .

- المجاملة (courtesy): وتشير إلى سلوك الفرد الموجه نحو تجنب مشكلات و صعوبات العمل وخاصة التي تؤثر على الآخرين ، وهذا السلوك يساهم بشكل كبير في تقديم الاقتراحات و تمرير المعلومات وتسهيل إجراءات وعمل المنظمة ، ويتضمن مساعدة العاملين وتعاونهم بصورة رسمية أو غير رسمية .وبشكل عام يمكن تعريفها على أنها : "تتمثل في السلوكات التي تهدف إلى محاولة منع وقوع المشاكل المرتبطة بالعمل"² .

1- بشرى هاشم محمد، آيسل جمدي عثمان، أثر سلوك المواطنة التنظيمية في تحجيم الاتكالية الاجتماعية دراسة

استطلاعية تحليلية مقارنة لآراء عينة من العاملين في وزارتي التعليم العالي و البحث العلمي والأعمار والاسكان، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 32، 2012، ص 11.

2- رياض أبا زيد، أثر التمكين النفسي على سلوك المواطنة للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي في الأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، مجلد 24، العدد 02، 2010، ص 502.

-روح الضمير (Compliance): وتشير إلى سلوك الفرد غير المباشرة نحو المنظمة و الآخرون من خلال الالتزام بأوقات الدوام ، وزيادة مستويات الأداء عن المستوى المعروف أو المتوقع والانصياع التلقائي إلى سياسات وأنظمة وتعليمات وقواعد العمل في المنظمة .

كما يعكس هذا البعد الجانب الشخصي من سلوك المواطنة التنظيمية و الذي لا يتضمن تعاملات مع الآخرين بشكل أساسي وإنما يتضمن السلوك الوظيفي الذي يتجاوز الحد الأدنى المطلوب رسميًا من المنظمة فيما يتعلق بالحضور ، احترام اللوائح والقوانين ،الدقة والعمل بجدية ، الحفاظ على موارد وممتلكات المنظمة.¹

-الروح الرياضية (Sportsmanship): وتعني رغبة الفرد في القيام بالمهام المطلوبة منه دون شكوى أو تدمير ، كما تعكس مدى إسهام العامل في حل النزاعات التي تنشأ في المنظمة بأسلوب بناء بالإضافة إلى استعداده لتقبل بعض الإحباطات و المضايقات التنظيمية وتحملها ،وتتجلى الروح الرياضية في مظاهر الاستعداد لدى العمال لتحمل مضايقات الأفراد البسيطة و المؤقتة وواجبات العمل دون شكوى أو طعون أو احتجاج ،وبالتالي حفظ الطاقات التنظيمية لإنجاز المهمة.²

وبعبارة أخرى فإن الروح الرياضية تعني الامتناع عن الشكوى و التذمر بشأن المشاكل البسيطة ، ويرتبط ذلك مع تجنب التصرف بطريقة سلبية.

-السلوك الحضاري (Civic Virtue): يتضمن الأعمال التي تعكس روح الاهتمام و الولاء للمنظمة ومصالحها، مثل الحرص على تفاصيل مهمة مثل الصيانة للأجهزة أو أنظمة أمنية أو صحية ،

1- سلامة عبد الله خلف الطعامسة ،عبد الحفيظ علي حسب الله ، أثر العدالة الإجرائية على سلوك المواطنة التنظيمية ، مجلة العلوم الاقتصادية ،المجلد 16، العدد 02 ،2015،ص21.

Unal,O.F.,op.cit,p:246-2

المبحث الثاني : الأدبيات النظرية للإبداع التنظيمي

المطلب الأول: مفاهيم الإبداع التنظيمي و خصائصه

أولاً-تعريف الإبداع التنظيمي :

إن الإبداع التنظيمي فهو عبارة عن عملية تقوم المنظمة من خلالها باستخدام كافة معرفها و مهاراتها، و نظمها التقنية لغاية تطوير سلع أو خدمات جديدة كلياً أو لتحسين و تطوير أنظمة وبرامج التشغيل الخاص بها لرفع مستوى استجابتها لحاجات ورغبات المستفيدين وكسب رضاهم وولائهم (Jones,2001).

وعرف (Gilford(1959،الإبداع التنظيمي بأنه مجموعة من السمات الاستعدادية المتضمنة (الطلاقة في التفكير ، المرونة ، الحساسية للمشكلات و الأصالة)،فضلا عن إعادة تعريف المشكلة وإيضاحها بالتفصيل.

وأكد الجندي (2009) ،على أن الإبداع التنظيمي هو ذلك التفكير الإداري الإبداعي الخلاق الذي يسعى جاهداً لإيجاد قيم حديثة سواء كانت علمية أو عملية ، حيث يوجد نوعين من الإبداع التنظيمي ، الأول : يمثل (الإبداع التنظيمي العلمي) ويعني الجهد العقلي و الفكري الذي يتولد من خلاله نظريات وأساليب و نماذج و مخططات إدارية جديدة تُعد حلولاً إبداعية للمشاكل و القضايا والظواهر الإدارية العديدة ،أما الثاني : يمثل(الإبداع التنظيمي العلمي) و الذي يختص بمعالجة المشاكل و القضايا الإدارية الموقفية ، وبإمكانه الإبداع من خلال عمليات التغيير و التحديث و التطوير للأعمال و الممارسات الإدارية.

كما ويشير العدوان و سليمان (2012)،للإبداع التنظيمي على أنه المقدرة الفكرية التي تظهر على الفرد أو الجماعة أو المنظمة ، فضلاً عن أنه عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو سلوك أو منتج أو خدمة أو تكنولوجيا أو ممارسة إدارية ، بحيث تتميز بأكبر قدر من (الطلاقة المرونة، الحساسية للمشكلات و الأصالة) ، بالإضافة لمستوى عالي من التركيز لفترات طويلة حول موضوع البحث ، والاهتمام به مع تشكيل روابط و علاقات واكتشافات جديدة للخروج بشيء إبداعي مفيد ، حيث أن هذه القدرات الإبداعية ممكن تحسينها و تطويرها من قبل الفرد أو الجماعة أو المنظمة وفقاً لإمكاناتهم مهاراتهم وقدراتهم.

- وفي الأخير نستطيع القول أن الإبداع التنظيمي

"مجموعة الإجراءات و العمليات والسلوكيات التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام في المنظمة وتفعيل الأداء الإبداعي من خلال تحفيز العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعاً وبطريقة غير مألوفة في التفكير"¹.

ثانيا : مجالات الابداع التنظيمي

ولبيان أهمية الإبداع بالنسبة للمؤسسات لابد أن نبين؛ أن نشاط المنظمات غالبا ما يندرج تحت ثلاث مستويات هي:

- المستوى التخطيطي الاستراتيجي.
- المستوى الإداري.
- المستوى التشغيلي.

أما على المستوى الإداري فإن هناك عددا من المجالات التي يمكن أن يوظف فيها الإبداع وهذه المجالات هي²:

أ- القوى البشرية:

- تطوير المزيد من سياسات واجراء العمل وتبسيطها.
- ايجاد طرق جديدة للتعين و الاختبار أكثر فعالية وأقل تكلفة.
- الحد من التسرب الوظيفي.
- تحسين مستوى وفعالية الاتصال بين الأفراد .
- تطوير نظام التدريب.
- تحسين وسائل تقويم أداء الموظفين.

ب- الانتاج و الخدمات :

- ايجاد البديل الملائم لتحسين مستوى جودة الخدمات أو المنتجات التي تقدمها المنظمة.
- تحسين اجراءات العمل.
- استخدام الوسائل التكنولوجية في تقديم الخدمات أو المنتجات.
- ايجاد خطط التحسين المستمر.

ت- المالية و الرقابة :

1- شبلي إسماعيل السويطي، واقع الإبداع الإداري لدى إدارات المصارف العاملة في الضفة الغربية ، جامعة القدس المفتوحة /فلسطين ، 2005، ص 05.

2- سلام رعد حسن، الإبداع الإداري في الوظيفة العامة ، مرجع سبق ذكره، ص ص 32-33.

- إيجاد نظام جيد للمحاسبة
 - استثمار الميزانية المخصصة للتنظيم بطريقة ابداعية.
 - تخفيض النفقات دون التأثير على جودة أو فعالية الخدمات أو المنتجات التي تقدمها المنظمة.
 - تحسين الاتصال بين ادارات وأقسام المنظمة الداخلية وبين المنظمة وغيرها من المنظمات الخارجية.
- وأخيرا على المستوى التشغيلي يمكن القول بأن هناك العديد من المجالات التي يمكن أن تستفيد فيها المنظمة من الابداع من هذه المجالات على سبيل المثال لا الحصر المهام المتعلقة بتقديم الخدمات وإلى الجمهور أو المستفيدين ومجالات الاتصالات الادارية و التدريب و الأعمال التنفيذية بالحاسب الآلي.

ثالثا: أهمية الابداع التنظيمي

يمكن إجمال الإيجابيات التي توفرها ظاهرة الإبداع التنظيمي على النحو التالي¹:

- تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على المنظمة والفرد؛
- المساهمة في تنمية القدرات الفكرية و العقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرص لهم في اختيار تلك القدرات؛
- الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب عملية تتواءم مع التطورات الحديثة ؛
- القدرة على إحداث التوازن بين الانتمائية و الامكانيات المادية و البشرية المتاحة ؛
- حسن استغلال الموارد البشرية من قدارتهم عن طريق إتاحة الفرص لها في البحث عن الجديد في مجال العمل و التحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة.

رابعا-مراحل عملية الإبداع التنظيمي:

وفقاً لدراسة القحطاني(2016)؛والغالي (2011)؛وجلدة و عبوي(2006)،فإن مراحل الإبداع التنظيمي تتمثل في التالي:

- 1-مرحلة الاهتمام: تعني أن عملية الإبداع تبدأ من الشعور بحاجة أو رغبة بموضوع معين .
- 2-مرحلة الإعداد: تعني البدء بجمع البيانات و المعلومات حول المشكلة التي تمثل صميم اهتمام الشخص المبدع، و يطلق عليها مرحلة الإدراك و الوعي بوجود مشكلة.
- 3-مرحلة الاحتضان أو الاحتكار: تُعد هذه المرحلة من أهم المراحل و أدقها ، حيث يحدث خلال عمليات التشابك أو الترابط و التفاعل بين شخصية المبدع و معلوماته وموضوع بحثه، ثم يقوم بمحاولات عديدة لمعرفة

1-عادل بن موسى ، تأثير الإبداع الإداري على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ،مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر،2012-2013،صص 5-6.

الحقائق و البحث عنها حتى يتم الوصول لمجموعة من الحلول و بدائلها، و الجدير بالذكر أنه في هذه المرحلة تتداخل العوامل الشعورية و اللاشعورية في شخصية المبدع ،حيث يتم الاحتفاظ بالمعلومات حول المشكلة في ذهن الباحث ،وهذا الجانب اللاشعوري يلعب دور حيوي و هام في تشكيل و ترتيب هذه المعلومات و تحويلها إلى معرفة.

4-مرحلة الإلهام: تُعتبر هذه المرحلة عن ظهور الفكرة الجوهرية، إذ يتمكن الفرد من إعادة تشكيل و ترتيب أفكاره للوصول إلى الحل المثالي من مجموع البدائل ، حيث تبرر هذه المرحلة خصائص الأبداع الذاتية التي لا يمر بها إلا المبدعون.

5-مرحلة التحقق: تشمل هذه المرحلة عملية التبصر بالعقل و التحقق من الفكرة ،حيث أن التبصر يعني دور الحدس في إلهام ووضحة الحل البديل الغير متوقع ،لكن في هذه المرحلة يجب الاستعانة بأدوات البحث المناسبة للفكرة التي نتجت خلال المرحلة السابقة لتحقيق من صحتها ،لذلك يعتبر الفرد مبدعًا عندما يقدم فكرته الإبداعية و لا يتوقف عندها ،لأن النتيجة الإبداعية لا تحقق إلا عند مرورها بهذه المرحلة و من ثم التنفيذ.

الجدير بالذكر ، أن الإبداع لا يتم دائماً وفق المراحل بالتسلسل و التتابع ،لأنها هذه المراحل متداخلة في كثير من الأحيان ، بالإضافة إلى أن الإبداع ليس دائماً عملية موجهة من قبل المنظمة ، بل في معظم الحالات تتولد الأفكار و الإبداعات قبل الشعور بالمشكلة ،و كما نُشير إلى أن المعرفة تلعب دور حيوي و هام جداً في مختلف النواحي الإبداعية ، حيث تحاول العديد من المنظمات خلق العالم المعرفي الخاص بها ، لدعم عمليات الإبداع و التميز من خلال منتجاتها و خدماتها.

خامسا: محفزات الإبداع التنظيمي:

وفقاً لدراسة سلمان (2013)،فإن مراحل الأبداع التنظيمي تتمثل في التالي:

1-الموارد البشرية : تعتبر الأساس في كافة المنظمات ، لذلك يجب على أي منظمة القيام بالتالي:

أ-تدريب وتطوير أفرادها بشكل دوري ومستمر ، لتكون معارفهم حديثة و متجددة، علماً بأن التدريب يُكسب الأفراد مهارات جديدة، و التطوير يُكسب المدراء مزيد من الوعي و الإدراك و يوسع آفاقهم.

ب-توفير الحرية و الأمان الوظيفي لأفرادها ، لأن هذا الأمر يؤدي إلى تحفيزهم و جعلهم لا يخافون من الأخطاء و العثرات ، وبالتالي يستطيعوا تقديم كل ما لديهم من أفكار و اقتراحات و تصورات لدعم عمليات التغيير والتطوير.

ج-رعاية و دعم المبدعين ، حيث أن الفرد المبدع و الذي يستفيد من الأفكار المختلفة و المميزة ، ويُضمنها في المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المنظمة ، فعند رعايته و دعمه و تشجيعه سوف يرتفع مستوى إبداعه الذي سوف ينصب لصالح المنظمة.

2-عوامل الهيكل التنظيمي : حيث تحفز الإبداع من خلال ما يلي:

- أ-الهيكل العضوي: في هذا النوع تكون السلطة غير مركزية بحيث يستطيع الفرد التفكير و التحرك بحرية ، وهذا الأمر يُعتبر مُحفز على الإبداع.
- ب-توافر الموارد : أن توافر الموارد المالية و المادية في المنظمة تسهل عمل المبدعين و تدعمهم و تشجعهم ، وذلك بسبب توافر كل ما يحتاجونه.
- ج-توافر نظم تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات: تُسهل هذه النظم على الأفراد عمليات التجميع و المشاركة و التواصل فيما بينهم ، وتقضي على معظم معوقات الإبداع.

3-الثقافة التنظيمية السائدة: حيث تحفز الإبداع من خلال ما يلي :

- أ-تحمل المخاطر: المنظمات ذات الثقافة المرنة و الداعمة للإبداع تشجع الأفراد المبدعين على المخاطرة دون تحميلهم مسؤولية الفشل و الخسائر ، حيث يعتبر الفشل في هذه الثقافة نوع من التعلم و الإدراك ، لتجنب الوقوع به مرة أخرى.
- ب-قبول الغموض: حيث تقوم المنظمة بتشجيع أفرادها المبدعين على الخوض في الأفكار و التجارب و الممارسات المستقبلية الغير معروفة أو الغامضة ،لغاية الوصول لأفكار و نتائج إبداعية، و لكن يجب أن يتم التركيز على الأهداف لضمان النجاح و التمييز.
- ج-الرقابة المنخفضة : المنظمات التي تقلل أو تخفض درجة إجراءات الرقابة والقوانين و السياسات للحد الأدنى ، تساهم في فتح المجال أمام المبدعين سواء الأفراد أو الجماعات للنهوض بكل ما لديهم من طاقات وقدرات و أفكار للوصول إلى التميز و التفوق.

سادسا- خصائص الإبداع التنظيمي:

للإبداع التنظيمي عدة خصائص من أهمها ما يلي:

- الإبداع يمثل شيء ملموس أو محسوس سواء كان منتجات أو عمليات توليد الأفكار.
- الإبداع يجب أن يكون مستهدفاً رغم وجود إمكانية لحصول تغيرات طارئة غير مخطط لها
- يفترض أن يهدف الإبداع لتحقيق منافع المنظمة ،مأخوذة في الإطار العام كميزة للمجتمع الذي تعمل فيه المنظمة.

المطلب الثاني: أنواع الإبداع التنظيمي و أبعاده ومستوياته ومعوقاته:

أولاً: أنواع الإبداع التنظيمي

هناك مجالات وأنواع عديدة من الإبداع يمكن تمييزها وفقاً لمعايير مختلفة و عديدة فللإبداع مجالات مختلفة فقد يكون إدارياً أو علمياً أو أدبياً أو فنياً أو قد يكون الإبداع متمثلاً في طرح أفكار جديدة و مفيدة أو في إيجاد سلعة صناعية جديدة أو سلعة استهلاكية تشبع بعض حاجات الناس أو تغيير شكل السلعة أو الخدمة المقدمة أو في طريقه وموعد تقديمها أو تنوع استخدامها و قد يكون الإبداع بالتوصل إلى طريقه يقرب فيها الإداري أو المشرف بين مرؤوسيه و يدفعهم إلى العمل بروح الفريق الواحد و بالتزامن مع الهدف المنشود أو زيادة تعاون الأفراد بعضهم مع بعض.

وقد ميز الباحثين بين نوعين من الإبداع هما الإبداع الفني و الإبداع الإداري أما فيما يتعلق بالإبداع الفني فإنه يتضمن تغييرات في التقنيات التي تستخدمها المنظمة وكل ما يتعلق بنشاطها و العناصر الجديدة في العمليات التي تؤدي إلى تطوير منتجات و خدمات جديدة أما الإبداع الإداري فإنه يتضمن الإجراءات و الأدوار و البناء التنظيمي و القواعد وإعادة تصميم العمل (الوظيفة)

بالإضافة إلى النشاطات الإبداعية التي تهدف إلى تحسين العلاقات بين الأفراد و التفاعل فيما بينهم بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف المعنية و تظهر العلاقة بين هذين النوعين من الإبداع الإداري و الفني من خلال ما قدمه "إيفان" في دراسته حول مفهوم التخلف التنظيمي في إشارة إلى أن الإبداع الإداري غالباً ما يأتي متأخراً عن الإبداع الفني أي أن الإبداع الفني يسبق الإبداع الإداري.

وقد اقترح كل من (رالتمان وودنكن وهولبك) تصنيفاً لأنواع الإبداع التنظيمي وفقاً لمحورين:

المحور الأول: الإبداع المبرمج و الإبداع الغير مبرمج

حيث نجد أن الإبداع المبرمج يشير إلى تلك الإبداعات المخطط لها سلفاً مثل إحلال الموظفين المحليين محل الخبراء الأجانب أو توسيع خطة الانتاج أو تحسين الاجراءات أو تطوير الخدمات في منظمة ما أما الإبداع الغير مبرمج فهو يتضمن تلك الإبداعات التي لم يخطط لها سلفاً و الذي يتضمن جهود الفرد أو الجماعة في جذب اهتمام المنظمة التي هي بحاجة إلى تغيير في بعض جوانب نشاطها و التي لم يتم الاهتمام بها سلفاً.

حيث يتميز الإبداع المتعلق بالغايات بأنه الإبداع النهائي الذي يعتبر هدفاً في حد ذاته و الإبداع المتعلق بالوسائل يشير إلى تلك الإبداعات التي تتم من أجل تسهيل وتسيير الوصول إلى الإبداع المرغوب و هذا لنوع من الإبداع يؤكد على ضرورة توفر الوسائل الملائمة التي تمكن المبدعين من تحقيق الأهداف الإبداعية.

المحور الثاني: الإبداع المتعلق بدرجة الجودة أو التطرف في الإبداع و يطلق عليه الإبداع الجذري

حيث يشير إلى أن كل الإبداعات التي تتضمن الجودة و الخطورة توصف بالإبداعات الجذرية و يعتبر الإبداع الجذري يرتبط بالتغيير و على ذلك فهو غالباً ما يلقي مقاومة من أطراف عديدة في المجتمع المنظمة بالمقارنة مع الإبداع الأقل جودة واصله، ويمكن القول بأنه لم توجد جهود لاختيار مدى قابلية و فاعلية التطبيق له.

ثانياً: أبعاد الإبداع التنظيمي

وفقاً لدراسة (Guilford(1959، ودراسة أبو زريق (2017)، فإن أبعاد الإبداع التنظيمي الرئيسية تنقسم إلى أربعة عناصر ، وهي:

1-الطلاقة: تعني قدرة الفرد على تقديم أو إنتاج عدد كبير من المرادفات أو البدائل أو الاستخدامات أو الأفكار ،عند المواجهة والاستجابة لحديث أو موقف أو مُثير معين ،فضلاً عن السرعة في توليدها، حيث أن جوهر الطلاقة يمكن في التذكر والاستحضار للمعلومات أو الخبرات أو المفاهيم التي سبق تعلمها.

2-المرونة: تعني القدرة على تنوع واختلاف الأفكار التي يقدمها أو يطرحها الفرد ،بالإضافة لقدرته على تغيير أو تحويل وجهة نظره أو رؤيته أو مسار تفكيره حسب مُجريات ومتطلبات الحدث أو المشكلة ،بمعنى النظر إلى الأشياء بمنظور جديد غير مألوف وخارج عن إطار ما اعتاد عليه الناس.

3-الحساسية للمشكلات: تعني قدرة الفرد على اكتشاف المشاكل المختلفة ونقاط الضعف و الفجوات في المشكلة أو القضية أو الموقف الواحد ،حيث أن الفرد المبدع قادر على رؤية الكثير من المشاكل في الحدث أو الموقف الواحد ،وتحديدها بدقة ومعرفة حجمها وأبعادها وآثارها ،لذلك فإن الحساسية للمشكلات تعتبر من أهم عوامل الإبداع.

4-الأصالة:عني قدرة الفرد على تقديم أو إنتاج شيء غير تقليدي ،غير مألوف و مدهش أو نادر و متفرد بعيد المدى ،حيث يشير العلماء إلى أن الفكرة لا تكون أصيلة وجديدة تماماً إلا إذا لم يسبقها أحد ما وكانت غير مألوفة و بعيدة المدى ،حيث أن الفرد المبدع لا يكرر أفكار الآخرين ولا يتطرق للحلول التقليدية

للمشاكل أو الأحداث ، لكنه يستفيد من الأفكار المألوفة أو التي سبق التوصل إليها لتساعده على اكتشاف الأفكار الأصيلة الفريدة أو في التوصل إلى شيء جديد كليًا.

ووفقًا لدراسة سويدات والشيخ (2017)؛ و عمرأوي (2016)؛ ومسعوده(2015)؛ وعوض (2013)؛ والعدوان وسليمان (2012)؛ وبين ناقة وفلاق (2011)، حيث يؤكدون جميعا على أن عناصر الابداع التنظيمي الرئيسية تنقسم إلى أربعة عناصر، هي:

1-الطلاقة: تعني قدرة الفرد على إنتاج عدد أو كمية كبيرة من الأفكار في مدة زمنية معينة

أقل من المتوسط العام مقارنة بالأفراد الآخرين ، لا سيما أن الفرد المبدع هو فرد متميز و متفوق من حيث كمية الأفكار التي يقدمها حول موضوع معين ،وفي مدة زمنية قليلة مقارنة مع غيره ،لأن لديه قدرة عالية في تدفق أفكاره و سهولة توليدها. و حيث تمثل الطلاقة الجانب الكمي من الإبداع ، و تقاس بعدد أو كمية ما يقدمه الفرد من المعلومات حول موضوع معين في مدة زمنية معينة ،لذا فهي تعتمد على الإنتاج الكثيف من الأفكار و المعلومات ،وغالبًا ما يتم وصفها ببنك القدرة الإبداعية ، وللطلاقة أنواع عديدة وهي:

أ-الطلاقة اللفظية أو طلاقة الكلمات: تعني قدرة الفرد على إنتاج أو تقديم أكبر عدد أو كمية من الكلمات و المرادفات السليمة، و استحضارها بمدة زمنية قصيرة مقارنة مع غيره ، و بصورة تدعم التفكير الإبداعي.

ب- الطلاقة الفكرية أو طلاقة المعاني: تعني قدرة الفرد على إنتاج أو تقديم أكبر عدد أو كمية من الأفكار ، والمعاني ، والدلالات ، والنتائج المترتبة على حصول تغير ما أو ظهور المشكلات ، ومن ثم بلورتها بشكل مفهوم ،حيث أن هذا النوع من الطلاقة مرتبط بالقدرة العقلية للفرد من خلال(الإدراك ،والاستيعاب، والحس ،و الاستنباط ، والتأمل).

ج-طلاقة الأشكال والرسومات: تعني قدرة الفرد على الرسم السريع لعدد من الأمثلة البصرية بتفصيلاتها عند الاستجابة لمثير بصري أو مرئي ، بالإضافة لقدرته على التعديل أو الإضافة عليها .

د-الطلاقة التعبيرية: تعني قدرة الفرد على الصياغة السريعة للأفكار بشكل سليم وفي جمل مفيدة ،وبعبارة أخرى سهولة التعبير أو وصف الأفكار وصياغتها بقالب مفهوم.

هـ-الطلاقة الترابطية: تعني قدرة الفرد على ربط الأفكار أو الأحداث أو المعلومات مع بعضها بشكل منطقي و سليم للخروج بنتائج إيجابية ، وإكمال العلاقات مع بعضها البعض.
و-طلاقة التداعي : تعني قدرة الفرد على إنتاج أو تقديم أكبر كمية أو عدد من الألفاظ ذات المعنى الواحد.

2-المرونة: تعني قدرة الفرد على التغيير في اتجاه تفكيره أو تفسيره أو فهمه أو أسلوب عمله بحيث يستطيع الفرد رؤية المشكلة من زوايا عديدة ، و هذا يعني تفسيراً جديداً للهدف ،بالتالي فالمرونة عكس التعصب لأفكار معينة بحد ذاتها أو الجمود الذهني الذي يعني تبني أعماط ذهنية محددة مسبقاً وغير قابلة للتغيير ،أو التصلب العقلي الذي يتجه الفرد من خلاله لتبني أفكار محدودة لمواجهة مشاكل أو قضايا متعددة .

وحيث تمثل المرونة الجانب النوعي من الإبداع ، وهي مهارة عند الفرد من خلال توليد أكبر كمية من الأفكار المتنوعة غير المتوقعة أو الشائعة لدى الناس أو البيئة التي يعيش فيها ،وهذا ما يعطيها الدور الكبير في مجال الإبداعات و الابتكارات التي نلامسها ونراها بشكل مستمر ،وذلك نظراً لظروف التغيير التي تمر بها المنظمات و التي تفرض عليها الاستجابة و التكيف معها ، فكلما كان الشيء الذي تم إبداعه قابلاً للتكيف و التعديل حسب الظروف المنظمة ،سوف يُحفظها و يدفعها على تبنيه و العمل به ، وللمرونة نوعان وهما:

أ-المرونة التكييفية : تعني قدرة الفرد على تغيير وجهة نظره أو تفكيره العقلي في المشكلة أو القضية المطروحة أمامه ، وتقديمه لعدد من الأفكار المتنوعة التي ترتبط بنفس المشكلة أو القضية من زوايا متعددة ، في ضوء التغذية العكسية التي يتلقها من المشكلة أو القضية ،ويمكن أن يُنظر لذلك بالجزء الموجب للفرد من خلال تكييفه العقلي المعاكس للتصلب أو الجمود العقلي ، لذا يطلق عليها مرونة تكييفية ، لأن الفرد يحتاج لتعديل مقصود في سلوكه و تفكيره ليتفق و يتأقلم من الحل السليم.

ب-المرونة التلقائية: تعني المرونة التي تظهر على الفرد دون الحاجة الملحة و الضرورية التي تتطلبها المشكلة أو القضية ،حيث يقدم الفرد كمية من الأفكار و الاستجابات المتنوعة والتي لا تُصنف ضمن فئة واحدة و إنما تصنف لفئات متعددة و متنوعة.

3- الحساسية للمشكلات: تعني وعي الفرد بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف، علمًا أن الأفراد المبدعين أسرع من غيرهم في اكتشاف و تحديد المشكلة التي تعتبر الخطوة الأولى في عملية البحث للوصول إلى حل مثالي لها، فضلاً عن أن هؤلاء الأفراد لديهم قدرة على ملاحظة أمور غير عادية أو شاذة أو مشكوك بها أو محيرة و البدء بطرح أسئلة متعددة حولها لغاية معالجتها و حلها.

4- الأصالة: تعني الجدة و التفرد ، فهي نتيجة للتخيل و التأمل وعدم رضا الفرد عن الشيء الحالي ، ورغبته الفذة في خلق كل ما هو جديد و مختلف تمامًا ، حيث تُعد الأصالة مهارة، و من أهم القدرات التي تساعد و تدعم ظهور الأداء الإبداعي لدى الأفراد، وذلك لأن الإبداع يكمن في كُل ما هو أصيل و جديد ، حيث يوجد اتفاق عام على أن العمل الإبداعي يجب أن تتوفر فيه الحدائة حتى مع استخدام الأفكار القديمة في علاقات جديدة و بصورة فريدة. وهناك علاقة عكسية و مضمونها أنه : (كلما قلت درجة انتشار و شيوع الفكرة بين الأفراد و المجموعات و المنظمات ازادت درجة أصالتها)، لذلك تعتبر الأصالة أكثر العناصر ارتباطاً بالإبداع ، لأنها تُعتبر القاسم المشترك بين معظم التعريفات التي تركز على النواتج الإبداعية كميّار للحكم على مستوى الإبداع.

ووفقاً لدراسة (Torrance(2008)، ودراسة طه و يوحنا (2012)، فإن عناصر الإبداع التنظيمي الثانوية تنقسم إلى خمسة عناصر ، وهي :

1- المخاطرة و التحدي : تعني قدرة الفرد على تبني أفكار و طريق جديدة ، و البحث عن حلول إبداعية لها ، مع أخذه لزمّام الأمور و استعداده التام على تحمل المخاطرة الناتجة عن ذلك ، و هذا السلوك يرتبط بصميم عمليات الإبداع و تحمل المسؤولية و الخطر في سبيل دعمها و النهوض بها ، لذلك فإن المنظمات المدركة غالباً ما تقوم قيادتها بتبني هذا السلوك لدفع و تشجيع جميع أفرادها نحو العمل على ذلك ، ليتمكنوا مع إنتاج كميات كبيرة من الأفكار و الحلول النادرة و المدهشة للمنظمة ، والتي من شأنها أن تعود بالنفع و الفائدة على الجميع، بشرط التعاون و التشارك بهذا الأمر على كافة المستويات لتجنب الفشل و الخسارة .

2- الإفاضة أو التوسع أو التفاصيل الزائدة : تعني قدرة الفرد على إضافة تفاصيل جديدة و متنوعة للفكرة ، بمعنى (تطويرها ، وتجميلها ، وبلورتها ، والمبالغة في تفاصيلها ، و التعبير عنها بإسهاب

(،وتبرز أهمية ذلك بتمكين الأفراد من إعادة ترتيب و تنظيم الفكرة لتطويرها و محاولة توليد أفكار أخرى منها حتى لو كانت مبدئية.

3- القدرة على التحليل : تعني قدرة الفرد على تحليل و تجزئة المشكلة الرئيسة إلى مشاكل أو وحدات فرعية صغيرة ، ليسهل إعادة ترتيبها و تنظيمها ،وفهم العلاقات فيما بينها ،بناء على أسس علمية مدروسة ،و الاحتفاظ بها عند الحاجة ، فضلاً عن سهولة التعامل معها ، وهذا من شأنه أن يُحدث تغييرات و تطورات مفيدة للمنظمة على كافة المستويات .

4- الخروج عن المألوف: تعني شجاعة الفرد و قدرته على التحرر من الفكر التقليدي و التطورات الشائعة ، وقدرته على التعامل مع (الأفراد ، والمشاكل ، والظواهر، و الأنظمة الجامدة)،لغاية تطويعها و تشكيلها بصورة مفيدة لصالح العمل بشكل واقعي و منطقي.

5-الكم و الكيف :تعني عدد أو كمية الأفكار أو الحلول المقدمة من الفرد من جهة ،وجودتها من جهة أخرى، و هنا انقسم العلماء و الباحثين لقسمين كالتالي:

أ-القسم الأول : يفترض أن الفرد الذي ينتج أو يقدم عدد أو كمية كبيرة من الأفكار ، لا بد أن ينتج أفكار ذات نوعية جيدة و بمدة زمنية محددة.

ب-القسم الثاني : يفترض أن الفرد الذي يستهلك أو يصرف وقته و جهده في إنتاج أو تقديم عدد أو كمية كبير من الأفكار، سوف تكون أغلب أفكاره ذات النوعية الجيدة قليلة.

ثالثاً: مستويات الإبداع التنظيمي:

يمكن تقسيم الإبداع التنظيمي إلى ثلاثة مستويات وهي:

أ-الإبداع على مستوى الفرد: وهو مجمل ما يملكه الفرد من قدرات على الإبداع .اختلف الباحثين في هذا المستوى من الإبداع حول ما كان كل فرد مبدع إذا ما توفرت لديه مجموعة من الظروف المساعدة أو أن الإبداع حكر على بعض الأفراد يمتلكون قدرات و سمات إبداعية دون غيرهم.

ومن بين خصائص الفرد المبدع:

أ-المعرفة: و هو مجموع ما راكمه الفرد من معارف من خلال قراءاته، وممارسته، معايشته للأحداث و الأعمال.

ب-الذكاء: وهو التمتع بالقدرات التفكيرية على تكوين علاقات مرنة من الأشياء.

ج- الشخصية : تتسم شخصية المبدع بروح المخاطرة وقوة المثابرة و الانتفاخ على الآراء الجديدة و كذا الفضول.

د- العادات الاجتماعية: الإنسان المبدع ليس منطويا على نفسه، بل يميل إلى التفاعل و تبادل الآراء مع الآخرين.

ب- الإبداع على مستوى الجماعة: هو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل جماعة كفريق عمل مثلاً، حيث أن إبداع الجماعة يفوق كثيراً مجموع الابداعات الفردية للأعضاء ،وذلك نتيجة للتفاعل فيما بينهم و تبادل الرأي و الخبرة و مساعدة بعضهم البعض و غيرها . التحديات الكبيرة التي تواجهها المؤسسات المعاصرة تتطلب تطوير جماعات العمل المبدعة. هذا و يتأثر إبداع الجماعة كمًا و نوعًا بالعوامل الآتية¹:

-الرؤية (Vision): حيث تزداد احتمالات الإبداع لدى الجماعة حينما يشاطر أفرادها مجموعة قيم ، وأفكار مشتركة تتعلق بأهداف الجماعة.

-المشاركة الآمنة (safety Participative): إن البيئة و المناخ اللذين يشجعان الأفراد على التعبير بحرية عن أفكارهم ،تعززان الإبداع الناجح.

-الالتزام بالتميز في الأداء: فالالتزام بالتميز و التفوق في الأداء يشجع على إيجاد مناخ يسمح للأفراد بتقييم إجراءات و العمل على تحديثها بشكل مستمر.

-دعم ومؤازرة الإبداع : حتى يتحقق الإبداع ،يجب توفير المساندة و الدعم لعملية التغيير، و يمكن أن يتأتى هذا الدعم من زملاء الجماعة أو المؤسسة.

كما تشير الأبحاث إلى العوامل الآتية التي تؤثر في إبداع الجماعة:

-جنس الجماعة: الجماعة المختلفة من حيث الجنس تنتج حلولاً أفضل من الجماعة أحادية الجنس.

-تنوع الجماعة: يزداد إبداع الجماعة بوجود جماعة من شخصيات مختلفة.

-تمسك الجماعة: الجماعة المتماسكة أكثر استعداداً وحماساً و نشاطاً للعمل من الجماعة الأقل تماسكاً.

1-نجم العزاوي ، ونصير ، طلال .(2011). "أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء الموارد البشرية في البنوك التجارية

الأردنية"، ورقة مقدمة إلى الملتقى الدولي حول: الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل وطنية

ودولية (19/18 ماي)،البليدة،الجزائر: جامعة سعد دحلب ،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

-انسجام الجماعة: الجماعة المنسجمة أكثر ميلاً إلى الإبداع من الجماعة التي تفتقر للانسجام.

-عمر الجماعة: الجماعة الحديثة التكوين أكثر ميلاً إلى الإبداع من الجماعة القديمة.

-حجم الجماعة: يزداد الإبداع مع ازدياد عدد أعضاء الجماعة.

ج-الإبداع على مستوى المؤسسة: لا بد من التأكيد مرة أخرى على أن الإبداع في المؤسسات المعاصرة ، على اختلاف أنواعها ، لم يعد مسألة ترف أو شيئاً كمالياً، وإنما بات أمراً ضرورياً و ملحا ، و لا غنى لها عنه إذا ما أرادت البقاء و الازدهار، وعليها أن تجعل الإبداع أسلوب عملها و ممارساتها اليومية ، ويمكن تحقيق ذلك بتوافر الشروط الأساسية التالية:

أ- ضرورة إدراك أن الإبداع تحتاج إلى أشخاص ذوي تفكير عميق، وذات علاقة بالمفاهيم، ويقدرّون القيمة العلمية للنظريات الجيدة ، ولديهم رغبة الاستطلاع ، ولتنمية هذه الأشياء و تعزيزها على المؤسسة أن تعمل على توسيع إدراك الفرد من خلال التعلم و التدريب و المشاركة في الندوات و المؤتمرات.

ب- ضرورة تعلم حل المشكلات بصورة إبداعية و هذا يعني ترويض التفكير و تشجيعه ليكون أكثر مرونة وسلاسة ، بحيث يستطيع أن ينفذ من الأطر و الأساليب المحددة أو المألوفة في التعامل مع المشكلات ، ليخرج من قيدها بحثاً عن أساليب وطرق وبدائل جديدة وغير عادية¹.

رابعاً: معوقات الإبداع التنظيمي:

يمكن تصنيف العوامل والقوى التي تقف عائقاً أم الإبداع التنظيمي وتؤيره إلى عوامل فردية، وتنظيمية وثقافية واجتماعية.

وسنناقش هذه العوامل كما يلي²:

1-المعوقات الشخصية(الفردية): من أهم المعوقات الفردية للإبداع ما يلي:

-البحث باستمرار عن الجواب الصحيح.

-البحث عن الحلول تتبع قواعد محدد.

-السعي لأن يكون الفرد عملياً جداً.

1- أبو زيد ،خالد بن حسين .(2010).أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية

الأردنية،رسالة ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)،جامعة شرق الأوسط ،كلية الأعمال،الأردن،ص39.

2- حسين ،حريم،.(2010).إدارة المنظمات: منظور كلي،ط1،عمان:الأردن،دار حامد، ص ص:309-312.

-تجنب الغموض.

-الخوف من الفشل.

-عدم اللعب و اللهو أثناء العمل.

-اعتقاد الفرد بأنه ليس مبدعا.

-انخفاض إحساس الفرد بأهمية ،وشعوره بأنه لا قيمة له.

-الخوف من تحمل المسؤولية.

-شعور الفرد بأن العمل الذي يؤديه غيره ذي قيمة.

2--**معوقات من قبل المدير:** إن الممارسات المدير غير السليمة قد تشل الإبداع والتنظيمي ، ويشير (Katner) إلى القواعد الآتية التي تشل الإبداع التنظيمي:

-النظر إلى الأفكار الجديدة الصادرة من المستويات الدنيا بنوع من الشك لأنها جديدة ولأنها صادرة من المستوى الأدنى.

-إصرار المدير على أن العاملين الذين يحتاجون لموافقة يجب أن يمروا عبر مستويات إدارية أخرى للحصول على توقيعهم .

-الطلب من الإدارات و الأفراد أن يتحدى وينتقد كل منهم الآخر.

-النقد بجرية و الامتناع عن المديح ، وإشعار العاملين بأنه يمكن فصلهم من العمل في أي وقت.

-الجمود والكسل : إن التحديث بمختلف مستوياته يتطلب كسر الجمود و الانتقال إلى موقع جديد ، وإن التجديد يقود إلى التوسيع في النشاطات أو العمليات أو السوق أو السلعة. ويتطلب التوسع على هذا النحو عزما موازيا للمسؤوليات والمهام. وفي حال عدم وجود الدافع أو الرغبة لدى قيادة المؤسسة تنعدم فرص الإبداع.

-القصور وعدم القدرة على إظهار الفكرة: فقد يمتلك الكثيرون الحماس للإبداع ، ولكن قدراتهم على التعامل معه محدودة، إذ أن ولادة الفكرة لا تكفي للوصول إلى الإبداع.

-غياب الفرصة: حيث أن توافر الفكر الإبداعي و القدرة على الإبداع و الرغبة في تقديم الجديد و التخلي عن التقليد ومساره، يتطلب توفر الفرصة التي تطرح فيها الفكرة، إذ أن الإبداع على هذا الأساس هو حصيلة تفاعل القدرة والرغبة والفرصة ، وأن فقدان احدهما يؤثر على النتيجة حصول الإبداع.

-عدم توافر البيئة الإبداعية: حيث تبرز الشخصية المبدعة على الأغلب في البيئة التي توفر عناصر الإبداع ومقوماته.

4- المعوقات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية:

قد تقف القيم والاعتقادات والاتجاهات والتقاليد السائدة في المجتمع والضغوط الاجتماعية عائقا أمام تنمية وتعزيز القدرات الإبداعية لدى الأفراد ، كما أن بعض المؤسسات والسياسات(مثلا التعليمية والعائلية) قد لا تشجع على الإبداع، وكذلك فإن الأوضاع الاقتصادية والسياسية هي الأخرى قد لا تكون عاملا مسيرا ومساعدًا في تعزيز الإبداع وتنميته¹.

المبحث 3: الأدبيات التطبيقية للمواطنة و الإبداع التنظيمي

المطلب 1: عرض الدراسات السابقة

الفرع الأول : الدراسات باللغة العربية

سنحاول في هذا المبحث تسليط الضوء على الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع سواء المحلية منها ، العربية و الأجنبية حيث اعتمدت على مجموعة من الأطروحات ، المذكرات ، التي تعتبر حديثة نسبيا ، إذ لم يتجاوز في مجملها 15 سنة ، وتعددت هذه الدراسات بين من تناولت المتغير المستقل أو التابع أو التي جمعت بين المتغيرين معا و التي نستعرضها فيمايلي :

أولا :دراسة الباحثين: القحطاني، عبد السلام بن شايح، حمزاوي، مُجّد سيد شرف وهي أطروحة دكتوراة في جامعة تابعة للعلوم كلية العلوم الاجتماعية والإدارية عام 2014 وكانت الأطروحة

1-حريم ،حسين، مرجع سابق، ص:312.

وتنحصر مشكلة الدراسة في التعرف على العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والإبداع التنظيمي من وجهة نظر العاملين في مركز المعلومات الوطني وشركة العلم لأمن المعلومات.

ثانيا: وقد درس الباحثان وليد شلاي، قبقوب عيسى في بحثهما سلوك المواطنة التنظيمية وعلاقته بالإبداع التنظيمي وقد قاما بدراسته ميدانية على عينة من مديري المدارس الابتدائية ببلدية المسيلة. وهدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة سلوك المواطنة التنظيمية بالإبداع التنظيمي لدى المدارس الابتدائية وكذا التعرف على درجة ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية ومستوى الإبداع التنظيمي في المؤسسة التربوية ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأما الدراسة الميدانية التطبيقية فكانت سوى استبيان لقياس سلوك المواطنة التنظيمية واستبيان كان لقياس الإبداع التنظيمي ، كما تم تطبيق أداة البحث علي عينة قوامها 43 مديراً.

ثالثا: وقام الطالبان خشاب شروق و دبة مباركة ببحث حول دور الوسيط للمواطنة التنظيمية في العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي في جامعة أدرار، وهذا لنيل شهادة الماستر الأكاديمي تخصص إدارة أعمال وهذا عام 2019 / 2020 وتهدف الدراسة إلى التعرف على مفاهيم المناخ التنظيمي وتأثيره على المواطنة التنظيمية والعلاقة بين المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي بواسطة المواطنة التنظيمية.

رابعا : دراسة قام بها الباحث بن يحي عزالدين و هي : أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية ، وهدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر العدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال المؤسسات الشبابية لولاية قسنطينة ، ومن ثم الكشف عن مدى تواجد إنصاف ومساواة بين عمال هذه المؤسسات محل الدراسة من خلال أبعاد العدالة التنظيمية -العدالة التوزيعية ، العدالة الإجرائية ، العدالة التعاملية بالإضافة إلى التعرف على الفروق ات الدلالة الإحصائية في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال هذه المؤسسات ثم الانتقال إلى الدراسة الميدانية و شملت كل المؤسسات الشبابية بولاية قسنطينة ، وكانت الاستبانة هي الأداة الأساسية و بعد تحليلها و معالجتها إحصائيا كشفت النتائج أن إحساس العمال بالعدالة التنظيمية بجميع أبعادها جاء متوسطا ، بينما أظهرت النتائج ارتفاع سلوك المواطنة التنظيمية لدى عمال مؤسسات الشباب

خامسا : دراسة قام بها الباحثان وليد شلاي ، وصلاح الدين شيخاوي حول واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الجماعات الاقليمية بولاية المسيلة ، وهدفت الدراسة إلى التعرف عن واقع سلوك المواطنة التنظيمية لدى موظفي الجماعات الاقليمية بولاية المسيلة ، والكشف عن الفروق في

مستوى المواطنة التنظيمية وفقا لمتغيرات ديمغرافية و لتحقيق اهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي و لجمع البيانات استخدم الباحثان استبيان لقياس سلوك المواطنة التنظيمية من اعدادهما ، وطبقت الأداة على مجتمع الدراسة حيث كان تعداد العينة 218 موظفا ، وبعد المعالجة الإحصائية توصلت الدراسة إلى :

- ارتفاع سلوك المواطنة التنظيمية لدي موظفي القطاع

سادسا :دراسة قام بها الباحث مُجَّد مقداد حول سلوك المواطنة التنظيمية : الأبعاد و المسببات و النتائج و التحديات ، و هدفت الدراسة إلى النشأة التاريخية لمفهوم المواطنة التنظيمية و الذي غالبا ما يقوم به الفرد طواعية ودون مقابل مادي و قد خلص الباحث إلى مايلي :

1/ معرفة الأبعاد التي يتكون منها مفهوم سلوك المواطنة التنظيمية

2/ معرفة مسببات سلوك المواطنة التنظيمية

3/ معرفة النتائج التي تترتب عن وجود سلوك المواطنة التنظيمية

4/ معرفة التحديات التي تواجه مفهوم المواطنة التنظيمية مستخدما في ذلك منهجا وصفيا ممثلا بمنهج تحليل المضمون

سابعا :دراسة قامتا بها الباحثتان : نباش مديحة ، شناف خديجة حول : معوقات ممارسة المواطنة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

ويعتمد نجاح المؤسسة بي بيئة العمل على مدى اهتمامها بأداء الموظفين و تحسين كفاءتهم في العمل ، وهذا من خلال خلق مناخ عمل مناسب يساهم في تعزيز استقرار وظيفي و زيادة فعالية تنظيمية ، و لا يتحقق هذا إلا بدعم ممارسات المواطنة التنظيمية و المحافظة عليها ، و تستهدف هذه الدراسة بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي و تحديد المعوقات التي تقف دون ممارسة حقيقية للمواطنة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ، و هذا بإلقاء الضوء على أهمية المواطنة التنظيمية و التي هي بمثابة أداة فعالة لتحسين العلاقات بين الموظفين وتعزيز العمل الجماعي و تشجيع مشاركة الموظفين في قرارات المنظمة ، مع التطرق إلى أبعاد المواطنة التنظيمية والتي تعكس الدور الهام الي يلعبه ممارسة المواطنة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية .

ثامنا :دراسة قام بها الباحث: الخطيب محمد بن حسن حكيم ، وكانت البحث " تأثير رأس المال الفكري على تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية في الجامعات الفلسطينية (جامعة الأزهر -غزة أنموذج) ، و هدفت الدراسة إلى الكشف عن تأثير رأس المال الفكري على تأثير سلوك

المواطنة التنظيمية و استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، و تكون مجتمع الدراسة جميع العمداء و مدراء الكليات و رؤساء الأقسام و أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأزهر بغزة عام 2017 / 2018، والذي يبلغ عددهم 227 مبحوثا ، و قد طبقت استبانة مكونة من 34 فقرة بالمتغير المستقل ، و 20 فقرة متعلقة بالمتغير التابع و قد جاءت النتائج مؤكدة للفرضية الرئيسية أي يوجد علاقة تأثيرات دلالة إحصائية بين مختلف متطلبات رأس المال الفكري في تحقيق سلوكيات المواطنة التنظيمية

تاسعا : دراسة قام بها الباحثون : سعدون سمية ، غيات بوفلجة ، بزايد نجاة ، الدراسة حول المواطنة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الاداري و كانت الدراسة الميدانية بمؤسسة سوناطراك وهران ، وقد أجريت على عينة من إطارات مؤسسة سوناطراك فرع المصب وهران ، حيث تم استخدام مقياس سلوك المواطنة التنظيمية و استبيان الابداع الاداري على عينة مكونة من 100 إطار باتباع المنهج الوصفي التحليلي ، و أسفرت الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية بين المواطنة والابداع الاداري

عاشرا : دراسة الباحث بوبنديرة عبد العزيز في بحثه القيادة التحويلية و علاقتها بالإبداع التنظيمي دراسة ميدانية بمؤسسة كوندور برج بوغريج ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية و الابداع التنظيمي من وجهة نظر الإطارات الوسطى في مؤسسة كوندور و لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي و استخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، و تكونت عينة الدراسة من 120 إطارا ، و بعد التحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة القيادة التحويلية في المؤسسة مرتفعة جدا ، و أن مستوى الابداع التنظيمي لدى الإطارات كان مرتفعا ، كما كشفت النتائج لوجود علاقة ارتباطية موجبة بين المتغيرين بالمؤسسة .

الفرع الثاني : الدراسات باللغة الأجنبية

المطلب الثاني: عرض الدراسات السابقة باللغة الأجنبية:

أولاً:

– دراسة Philip M . Podsakoff & al (1997) بعنوان :

"Organizational Citizenship Behavior and the Quantity and Quality of Work Group Performance". Journal of Applied Psychology, 1997, Vol.82, No.2

ما ترجمته: "سلوك المواطنة التنظيمية وكمية وجودة أداء مجموعة العمل"

هدفت هذه الدراسة إلى فحص تأثيرات سلوك المواطنة التنظيمية على كمية ونوعية أداء 218 شخصاً يعملون في 40 طاقم عمل في مصنع للورق يقع في شمال شرق الولايات المتحدة. وقد أشارت النتائج إلى أن الإيثار والروح الرياضية كان لهما تأثير كبير على كمية الأداء و لهما تأثير كبير على جودة الأداء كما لم يكن للوعي الحضاري أي تأثير على الأداء.

ثانياً:

–دراسة Russell Cropanzano & al (2003) بعنوان :

"The Relationship of Emotional Exhaustion to Work Attitudes, Job Performance", and Organizational Citizenship Behaviors, Journal of Applied Psychology, ,Vol,NO88, March 2003

–دراسة ما ترجمته: "علاقة الإرهاق العاطفي بمواقف العمل و الأداء الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية" حيث هدفت هذه الدراسة إلى التحري عن النتائج السلبية للإرهاق العاطفي، وبناءً على نظرية التبادل الاجتماعي، اقترح الباحثون أن الإرهاق العاطفي له تأثير على الأداء، مواقف العمل، سلوك المواطنة التنظيمية ودوران العمل، وقد قسمت إلى دراستين الأولى أجريت في مستشفى في الولايات المتحدة الأمريكية وتم توزيع 950 استبانة استرجع منها 204 استبانة صالحة للتحليل، والدراسة الثانية كانت العينة هي المشرفين الذين عملوا أو يعملون في المنظمات الخاصة أو العمومية في منطقة "كولورادو" وكان عددهم 296 لكن تم استرجاع 232 استبانة صالحة للتحليل. أشارت نتائج الدراستين تشير إلى أن الإرهاق العاطفي يرتبط مع الالتزام التنظيمي، الأداء و سلوك المواطنة التنظيمية.

ثالثاً:

–دراسة HUI WANG & al (2005) بعنوان :

Leader–Member exchange as a mediator of the relationship between transformational leadership and followers performance and Organizational Citizenship Behavior, Academy of Management Journal, Vol.3, No48, 2005.

ما ترجمته : "تبادل القائد والعضو كوسيط للعلاقة بين القيادة التحويلية وأداء المتابعين وسلوك المواطنة التنظيمية"

حيث تم تطوير نموذج يتوسط فيه تبادل القادة وأعضاء الفريق العلاقة ما بين سلوك القيادة التحويلية وأداء التابعين وسلوك المواطنة التنظيمية لديهم، ولقد شملت عينة الدراسة 162 إطار في بنك في جمهورية الصين الشعبية.

أشارت النتائج إلى ارتباط قوي ما بين القيادة التحويلية و الأداء وسلوك المواطنة التنظيمية ، وأنها تدفعهم إلى الانخراط في مثل هذه السلوكيات الإضافية.

رابعاً:

–دراسة Sandra K . Newton&al (2008) بعنوان :

**Innovative Work and Citizenship Behaviors form
Information Technology Professionals :Effects of Their
Psychological Contract ,Information Resources Management
Journal, Vol4,Issue 21,October 2008**

ما ترجمته : "العمل المبتكر وسلوك المواطنة من محترفي تكنولوجيا المعلومات :آثار العقد النفسي"
باستخدام نظرية العقد النفسي ونظرية المعالجة الاجتماعية للمعلومات هدفت الدراسة إلى الإجابة عن كيفية تأثير درجة التزام المحترفين في تكنولوجيا المعلومات بعقودهم النفسية وتأثيرها على سلوك المواطنة التنظيمية لديهم. حيث تم جمع البيانات والمعلومات من عينة تتكون من 209 محترف في تكنولوجيا المعلومات باستخدام استبيان وزع عن طريق البريد الإلكتروني وعن طريق النسخة الورقية وقد كانت العينة هي المتخصصين في إدارة نظام المعلومات الإلكتروني ، وطلبة الصف النهائي في إدارة نظام المعلومات الإلكتروني بجامعة في جنوب الولايات المتحدة الأمريكية.

بينت النتائج وجود علاقة إيجابية مع التزامات الطرفين بواجبيهما وسلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل الابتكاري لديهم.

خامساً:

–دراسة Jehad Mohammad &al (2011) بعنوان :

Job satisfaction and OrganizationalCitizenshipBehavior

**An empirical study at higher learning institution ,Asian
Academy of Management Journal , Vol2, No 16, July 2011**

ما ترجمته "الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية دراسة ميدانية في مؤسسات التعليم العالي"
تم تصميم هذه الدراسة لقياس بعددين من أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية ، وبحث كيفية ارتباطها مع الرضا
الوظيفي ، حيث قام الباحثون بتوزيع 100 استبانة بين الموظفين غير الأكاديميين في جامعة في ماليزيا ، تم توزيع
40 استبانة بين موظفي المكتبة ، و60 استبانة تم توزيعها بين موظفي كلية الاقتصاد و الأعمال ، تم استرجاع
85 استبانة وكان الصالح منها للتحليل 79 استبانة.
أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن الرضا الوظيفي الجوهري مرتبط بشكل كبير وإيجابي مع سلوكيات المواطنة
التنظيمية.

سادساً:

–دراسة EsmailYaghoubi&al 2011 بعنوان :

**Analysis of Correlation between Organizational Citizenship
Behavior and Emotional Intelligence Modern Applied
Science Vol.5, No.2; April 2011**

ما ترجمته: "تحليل الارتباط بين سلوك المواطنة التنظيمية والذكاء العاطفي"
هدفت هذه الدراسة إلى معرفة نوع الارتباط الذي يربط ما بين سلوك المواطنة التنظيمية والذكاء العاطفي ،
حيث شملت عينة الدراسة 57 مشرفاً ومديرًا في شركات في إيران.
أشارت نتائج الدراسة إلى ارتباط قوي ما بين المتغيرين ، إضافة إلى أن الذكاء العاطفي للقادة يؤثر على
زيادة الوعي و تنمية روح الإيثار لديهم ، وبالتالي فهو يعتبر عامل مهم من أجل أن يصبح القادة ذات فعالية.

سابعاً:

–دراسة ShabamBidarian&ParivashJafari (2012) بعنوان:

**The relationship between organizational justice and
organizational citizenship behavior ,Procedia–Social and
Behavioral Sciences 47(2012)**

ما ترجمته: " العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية "

هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق و البحث في العلاقة ما بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية ، عينة البحث كانت كل العاملين في فرع العلوم والبحوث في جامعة أزداد الإسلامية وقد تم استخدام الخاص ب Podsakoff (1990) في سلوك المواطنة التنظيمية والاستبيان الخاص Beugre (1998) في العدالة التنظيمية.

بينت النتائج أن مؤشر سلوك المواطنة التنظيمية كان أكثر من المتوسط بقليل ، وأنه كانت هناك علاقة إيجابية كبيرة بين مكونات العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.

ثامناً:

–دراسة Peter P.Khaola (2013) بعنوان:

"Leadership, organizational citizenship and innovative work Behaviors in Lesotho : Exploratory evidence, Journal of Language, Technology & Entrepreneurship in Africa, Vol 4.No.2.

ما ترجمته: " القيادة والمواطنة التنظيمية و السلوكيات المبتكرة في ليسوتو: دليل استكشافي " أجريت هذه الدراسة على عينة من 100 مسير في ليزوتو من أجل اكتشاف العلاقة ما بين سلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل الابتكاري و الترابط فيما بينهما ،والارتباط ما بين كل منهما وما بين القيادة. أشارت النتائج إلى وجود علاقة ترابط قوية ما بين سلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل الابتكاري ، وأن القيادة التحويلية مرتبطة مع كل منهما إيجابياً وأن كل من العمر، المنصب، والمستوى التعليمي لهم ارتباط قوي بسلوك المواطنة التنظيمية وسلوك العمل الابتكاري وأن المشاركين لا يفرقون فيما بينهما لأن كل منهما يعبر عن المظهر السلوكي ، حيث أوصى الباحث المدراء الذين يريدون التأثير على مرؤوسيهم باتباع أسلوب القيادة التحويلية.

تاسعاً:

–دراسة Amos S.Englbrecht & Bright Mahembe (2014) بعنوان: **The relationship between servant Leadership, organizational citizenship behavior and team effectiveness , Sajip Journal, V40 N1.**

ما ترجمته: " العلاقة بين القيادة الخادمة ، وسلوك المواطنة التنظيمية وفاعلية الفريق .

كان الهدف من هذه الدراسة هو تحليل العلاقات بين القيادة الخادمة و سلوك المواطنة التنظيمية وفعالية الفريق في نظام المدراس بجنوب أفريقيا ، وكانت عينة الدراسة غير احتمالية تكونت من 288 أستاذ من 38 مدرسة في جنوب افريقيا.

أشارت نتائج الدراسة إلى وجود العلاقات الايجابية بين القيادة الخادمة ،فعالية الفريق وسلوك المواطنة التنظيمية
عاشراً:

–دراسة Anjali Mary Gomes &Nishad Nawaz (2018) بعنوان:

The Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Team Performance: The Mediating Effect of Team Conflict, Management and
OrganizationalStudies Vol.5, No.1;2018

ما ترجمته: " العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية و أداء الفريق : التأثير الوسيط لصراع الفريق " أُجريت هذه الدراسة في ثانويات وجامعات الهند من أجل فهم العلاقة ما بين أداء فريق العمل ، سلوك المواطنة التنظيمية ، وصراع فريق العمل ، حيث أن المعلومات تم جمعها من خلال الاستبيان ، وقد تم توزيعه على عينة الدراسة المتمثلة في 204 من أفراد الفريق التي شاركت من 25 جامعة وثانوية ، حيث تم تحليل المعلومات باستخدام النظام الاحصائي SPSS.

أشارت النتائج إلى أن صراع الفريق له تأثير سلبي على كل من الأداء التنظيمي وسلوك المواطنة التنظيمية

المطلب الثالث : موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

بعد تعرضنا لأهم الدراسات السابقة، سنتناول في هذا المطلب أوجه الشبه و الاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية بالإضافة إلى أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

الفرع الأول : أوجه الشبه :

تهدف الدراسة الحالية إلى معرفة مدى تأثير سلوك المواطنة التنظيمية وفق أبعاده في سلوك الابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية لولاية الوادي ، و قد اتفقت في ذلك مع بعض الدراسات مثل : دراسة شارف بشير ، و أحمد بن سالم العامري

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي

و خلصت الدراسات السابقة الذكر أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية لها الأثر البالغ في الابداع التنظيمي سوى في بعد الطلاقة لديه فلا أثر له

الفرع الثاني : أوجه الاختلاف :

اختلفت الدراسة الحالية عن بعض سابقتها في الإطار الزمني والمكاني للدراسة و خاصة في دراستي بن يحي عزالدين و الباحث محمد مقداد

الفرع الثالث : أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة :

- الاستفادة من الدراسات السابقة في اختيار منهج الدراسة
- الاستفادة من جميع الأبعاد المؤثرة في السلوكيات التنظيمية سواء المواطنة أو الابداع
- الربط والمقارنة و تحليل النتائج بين ما تم التوصل إليه من خلال الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة التي تناولت نفس الموضوع
- التعرف على أبعاد ومفاهيم جديدة لها علاقة بين المواطنة والابداع ، من خلال الإطلاع على الدراسات الأجنبية

خلاصة الفصل الأول

في هذا الفصل سنتناول بالدراسة الأدبيات النظرية و التطبيقية للمواطنة التنظيمية و الابداع التنظيمي

حيث تطرقنا في المبحث الأول عن الأدبيات النظرية التطبيقية للمواطنة التنظيمية والإبداع التنظيمي و قد قمنا بتجزئته إلى ثلاثة مطالب: بدء بالاطار المفاهيمي للمواطنة التنظيمية في المطلب الأول فقمنا بتعريف هذا السلوك وصولا إلى أبعاده في المطلب الثاني أما في المبحث الثاني فقد تناولنا الأدبيات النظرية للإبداع التنظيمي و خلصنا إلى ذكر مفاهيم الابداع التنظيمي ومجالاته في المطلب الأول و أنواعه و أبعاده في المطلب الثاني أما المبحث الثالث فخصصناه للدراسات السابقة و أظهرنا أوجه الشبه والاختلاف مع دراستنا الحالية ، و أخيرا أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

الفصل الثاني :

الدراسة الميدانية

الفصل الثاني : الدراسة الميدانية

تمهيد :

بعد التطرق في الفصل السابق للتأصيل النظري لمتغيرتي الدراسة ممثلة في سلوكيات المواطنة التنظيمية والابداع التنظيمي، سنحاول في هذا الفصل الوقوف عند مستوى التفاعل بينهما، وذلك من خلال خصنا بدراسة ميدانية على مستوى المؤسسات التربوية الابتدائية بولاية الوادي، وقد تم تقسيم هذا الفصل التطبيقي إلى مبحثين ، حيث يتمحور المبحث الأول حول الطريقة والادوات المستخدمة في الدراسة، أما المبحث الثاني فتعلق بعرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات من أجل الوصول لحل الاشكالية البحثية المدروسة.

المبحث الأول : الطريقة والأدوات

تهتم الدراسة الميدانية لبحثنا عن تلك العلاقات والادوار القائمة بين مختلف أبعاد سلوك المواطنة التنظيمية من جهة، وأبعاد الابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي من جهة أخرى، ويتطلب ذلك جملة من الأدوات والوسائل اللازمة لجمع وتحليل البيانات المستمدة من العينة البحثية، وفي هذا الصدد سنعمل من خلال المبحث الموالي على تقديم تعريفي للأدوات المستخدمة والطريقة المعتمدة .

المطلب الأول : المنهج و مجتمع وعينة الدراسة

أولا : المنهج المتبع في الدراسة

من أجل الوقوف عند حل الإشكالية البحثية المطروحة ومدى صحة الفرضيات الموضوعية التي انطلقنا منها في الدراسة، اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي نراه ملائما لمثل هذه الدراسة خاصة في جوانب تحليل البيانات التي يؤدي تفسيرها الوصول إلى نتائج ذات أهمية في تحقيق الأهداف البحثية الموضوعية بكل حيادية وصدق.

ثانيا : مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في مديرية التربية لولاية الوادي التي أنشأت سنة 1984 بعد التقسيم الإداري الذي شهد ميلاد ولاية الوادي ، حيث كانت تسمى من قبل بأكاديمية التربية والتعليم .

و تعتبر مديرية التربية لولاية الوادي التي اكتسبت هذه التسمية سنة 1990 بعد التحويلات التي شهدتها البلاد .

و مديرية التربية التي يرأسها الآن السيد/ لخضر بركاتي. تتكون من العديد المصالح التي يبلغ عددها العشر (10) وكل مصلحة تتكون من العديد من المكاتب

و مديرية التربية تقوم بالتسيير الإداري والبيداغوجي لثلاث أطوار متعارف عنها وهي : الابتدائي والمتوسط والثانوي

و رغم شراكة المديرية مع البلديات فيما يخص المدارس الابتدائية إلا أن مديرية لم تتصل من دورها المنوط في الماضي قدما لحل جميع المشاكل العالقة

ويبلغ عدد المدارس الابتدائية في ولايتنا : 365 ابتدائية ، بينما يبلغ عدد مديري المدارس 357 مديرا ، وستقتصر دراستنا عن الطور الابتدائي دون سواه من الأطوار الأخرى، و سنركز على مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي، وقد شملت الدراسة التوزيع الجغرافي المبين في الجدول أدناه.

الجدول (01): قائمة بلديات المؤسسات التربوية لعينة الدراسة

النسبة المئوية	عدد المؤسسات	اسم البلدية	الرقم
38,0%	19	الرقيبة	1
24,0%	12	الوادي	2
6,0%	3	البياضة	3
2,0%	1	واديالعلندة	4
2,0%	1	الرباح	5
8,0%	4	قمار	6
8,0%	4	تغزوت	7
2,0%	1	ورماس	8
2,0%	1	المقرن	9
2,0%	1	الطالبالعربي	10
2,0%	1	حاسيخليفة	11
2,0%	1	الديبيلة	12
2,0%	1	الحمراية	13
%100	50	المجموع	

المصدر: إعداد الطلبة بناء على استمارات الاستبيان.

وقد تم توزيع الاستبيان على مديري المدارس الابتدائية بالبلديات المشار إليها أعلاه، وأسفرت عملية التوزيع والجمع على مايلي:

الجدول (02): عدد الاستثمارات الموزعة و المقبولة والملغاة

51	إجمالي عدد الاستثمارات الموزعة
51	عدد الاستثمارات المستلمة
50	عدد الاستثمارات المقبولة
01	عدد الاستثمارات الملغاة

المصدر: إعداد الطلبة بناء على استمارات الاستبيان.

المطلب الثاني : أدوات التحليل

في هذا المطلب تم التطرق إلى توضيح الأداة المستخدمة و المتمثلة في الاستبيان و كذا الآلية التي تم من خلالها تصميم الاستبيان و كذا الأدوات الإحصائية المستخدمة .

الفرع الأول : أدوات جمع البيانات .

اعتمد تحليل الدراسة على أداة وحيدة تمثلت في الاستبيان، والذي يعتبر من أبرز الأدوات المستخدمة في الأبحاث العلمية ، فهو سبيل الباحث للحصول على البيانات و المعلومات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وغالبا ما يستخدم الاستبيان للتعرف على توجهات العينة الدراسية و اكتشاف معلومات دقيقة و مهمة لا يمكن للباحث الوصول إليها بنفسه و كونها معلومات لا يملكها إلا أصحاب العينة المدروسة فهم مؤهلون لتقديمها بشكل دقيق و سليم .

ويعرف الاستبيان بأنه " أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق استمارة معينة ، تحتوي على عدد من الأسئلة ، مرتبة بأسلوب منطقي مناسب يجري توزيعها على أشخاص معينين لتعبئتها " ¹

¹ أحمد سلمان العودة ، فتحي حسن ملكاوي ، أساسيات البحث العلمي في التربية و العلوم الإنسانية ، ط2، دار الامل ، جامعة اليرموك ، العراق، 1992، ص189

وتمثل استمارة الاستبيان الأداة الرئيسة التي تم الاعتماد عليها لجمع البيانات و المعلومات من الواقع المتمثلة في آراء و وجهات نظر عينة الدراسة المتمثلين في الموظفين حول موضوع الدراسة، وقد تم تصميم استمارة الاستبيان على ثلاثة مراحل واضحة المضمون ، حيث تعتبر هذه الخطوة الأولى في إعداد الاستمارة انطلاقاً من الجانب النظري بصياغة مجموعة من الأسئلة مراعين في ذلك إشكالية البحث و الفرضيات الموضوعية ، مع مراعاتنا في إعداد الأسئلة ما يلي :

- استعمال لغة سليمة

- صياغة أسئلة بسيطة و غير قابلة للتأويل

- ترتيب الأسئلة حسب الأهداف المرجوة من الدراسة الميدانية

و يتكون هذا الاستبيان من قسمين على النحو التالي :

القسم الأول : وهو عبارة عن البيانات الشخصية لمفردات العينة المدروسة، وشملت الخصائص التالية: اسم المؤسسة وبلدية توأجدها. الجنس. العمر. الأقدمية في القطاع. الأقدمية في المنصب.

القسم الثاني : و هو عبارة عن محاور متغيرات الدراسة و المتكونة من محوري المواطنة التنظيمية والابداع التنظيمي، وتم تضمينهما في 28 فقرة مقسمة إلى محورين أساسيين (انظر الملحق (1))

المحور الأول : يتضمن الفقرات الخاصة بالمتغير المستقبل وهو متغير سلوك المواطنة التنظيمية الذي تم توصيفه عن طريق 13 فقرة، وهي مقسمة على الأبعاد الجزئية للمواطنة التنظيمية، متمثلة في الايثار. المجاملة. الروح الرياضية. السلوك الحضاري. ووعي الضمير.

المحور الثاني : يتضمن الفقرات الخاصة بالمتغير التابع وهو متغير الابداع التنظيمي، الذي تم توصيفه عن طريق 15 فقرة، وهي مقسمة على الأبعاد الجزئية له، متمثلة في الاصاله. الطلاقة. المرونة. المخاطرة. الحساسية لحل المشكلات.

فمن خلال ما تقدم، يمكن إظهار بيانات تصميم استبيان الدراسة في الجدول أدناه.

جدول (03): توزيع فقرات الاستبيان على الأبعاد الجزئية للمتغيرات

عدد الفقرات	رقم الفقرات	البعد الجزئي	المحور
03	3 - 1	الايثار	المحور الأول المواطنة التنظيمية
03	6 - 4	المجاملة	
02	8 - 7	الروح الرياضية	
03	11 - 9	السلوك الحضاري	
02	13 - 12	وعي الضمير	
03	16 - 14	الاصالة	المحور الثاني الابداع التنظيمي
03	19 - 17	الطلاقة	
03	22 - 20	المرونة	
03	25 - 23	المخاطرة	
03	28 - 26	الحساسية لحل المشكلات	
28	28 - 1		المجموع

المصدر : إعداد الطلبة اعتمادا على بيانات الاستبانة

و قد تم الاعتماد على مقياس (ليكاتر خماسي الأبعاد) كمقياس لتقييم الفقرات الأساسية المتعلقة بالمحول الأول و الثاني، وارفقت أوزان الاجابات بالدرجات كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (04) توزيع درجات مقياس ليكاتر الخماسي

تقييم المبحوث	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	01	02	03	04	05

المصدر : إعداد الطلبة بالاعتماد على مقياس ليكاتر: (Likert Scale)

الفرع الثاني: مقياس التحليل الاحصائي في الدراسة

بعد عملية جمع البيانات و المعلومات اللازمة حول الدراسة تم ترميزها وإدخالها لاستخراج النتائج حيث تم الاستعانة في ذلك ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package For Social Science الإصدار 25 ، و برنامج Excel 2010 وادوات التحليل الإحصائي التالية :

1- معامل ألفا كرونباخ : و هو معامل لقياس الثبات الداخلي لقائمة الأسئلة ، حيث يعمل على قياس ارتباط بين أسئلة الاستبيان التي تقيس الخاصية " ¹

2- معامل ارتباط بيرسون : " يحدد مقدار العلاقة و اتجاهها بين متغيرين" ² ، أي يحدد اتجاه و قوة العلاقة بين المتغيرين .

¹ طويطمصطفى، وعيل ميلود ، مطبوعة جامعية موسومة ب " أساليب تصميم و إعداد الدراسات الميدانية - منظور إحصائي- " معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الاقتصادية ، التجارية وعلوم التسيير جامعة البويرة ، بتاريخ 30 جوان 2014 ، متوفر على الرابط <http://dspaceancien.univ-bouira.dz:8080/jspui/handle/123456789/3327>: ص 60

² دليل مبادئ التحليل الاحصائي - أدلة المنهجية و الجودة - دليل رقم (10) مركز الإحصاء ، الامارات العربية المتحدة، متوفر على الرابط <https://www.scad.gov.ae/MethodologyDocumentLib/GPSA%20AR%202017MAR13.pdf>، ص33

3- المتوسط الحسابي: "من أكثر المقاييس النزعة المركزية استخداما و هو متوسط لمجموعة من القيم و تلك القيمة التي لو اتخذتها كل مفردة من مفردات المجموعة لكان مجموع القيم الجديدة هي نفس مجموع القيم الأصلية"¹ وتكون محصورة من (01-05) درجات حسب ما هو معطى لبدائي المقاييس ليكارت في الإستبانة.

4- الانحراف المعياري: " و هو أدق مقاييس التشتت و هو مبني على أساس أن متوسط مجموع انحرافات قيم المتغير عن المتوسط الحسابي و هو قيمة صالحة لقياس مدى تشتت هذه القيمة كما أنه لا يهمل إشارات الانحرافات بل يتخلص من وجودها بشكل منطقي"² و هذا الانحراف من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة إتجاه كل فقرة أو محور ، كما أنه يوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر هذا يعني تركيز الإجابات و عدم تشتتها .

5- معامل الاختلاف: " للمقارنة بين المجموعات المختلفة أو بين العينات فإننا لا نستطيع إجراء مقارنة بناء على الانحراف المعياري لكل مجموعة و ذلك لأننا بحاجة إلى توحيد القياس بالنسبة للمجموعتين ، لذلك يتم استخدام ما يسمى بمعامل الاختلاف"³

6- اختبار T (T- test): " يستخدم للتحقيق من معنوية معلمات النموذج و ذلك من خلال اختبار الفرضيات"⁴ أي معرفة التأثير بين المتغيرين للتحقق من معنوية التأثير أنه حقيقي و له دلالة.

7- اختبار F (F- test): " يفيد هذا الاختبار في اختبار المعنوية الإجمالية للنموذج المستخدم"⁵ و هذا يفيد في الكشف عن ما إذا كان هناك علاقة بين المتغيرين و هو يشير إلى جودة نموذج العلاقة بين المتغير لتابع و المتغير المستقل و يتم الحكم على معنوية العلاقة .

¹ طويطي مصطفى، وعيل ميلود ، مرجع سابق، ص 64

² طويطي مصطفى، وعيل ميلود، نفس المرجع، ص 67

³ طويطي مصطفى، وعيل ميلود، نفس المرجع، ص 68

⁴ طويطي مصطفى، وعيل ميلود، نفس المرجع، ص 88

⁵ طويطي مصطفى، وعيل ميلود، نفس المرجع، ص 88

المبحث الثاني : عرض و مناقشة وتحليل نتائج الدراسة

خصص هذا المبحث لعرض و مناقشة وتحليل نتائج الدراسة من خلال عرض واختبار صلاحية أداة جمع البيانات، ومن ثم أخذ جانب وصفي لها وفقا لخصائصها الديمغرافية المناسب للتحليل، لتليها فعاليات قياس اتجاه العينة المدروسة نحو تقييم متغيرات المواطنة التنظيمية والابداع التنظيمي، ومستويات المعنوية للعلاقات القائمة بينهما.

المطلب الأول: اختبار وعرض أداة الدراسة

نعرض في هذا المطلب مختلف النتائج المتحصل عليها من البيانات التي تم التوصل إليها، وذلك من خلال الوقوف على صدق و ثبات الاستبيان و كذا تحديد خصائص العينة المدروسة ثم معرفة اتجاهات إجابات العينة حول العبارات الخاصة بالمحورين المواطنة التنظيمية والابداع التنظيمي.

الفرع الأول: صدق و ثبات الاستبيان .

أولا: معامل الثبات:

كما تمت الإشارة إليه سلفا، تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ لقياس درجة الصدق والثبات، ومن خلال إجابات العينة المدروسة من مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي، استخلصنا بيانات الجدول التالي:

الجدول (05): معامل الثبات ألفا كرونباخ

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	50	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	50	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,887	28

من خلال الجدول أعلاه نجد أن عدد المبحوثين 50 مفردة، وعدد فقرات أداة الدراسة الميدانية بلغ 28 فقرة، أما معامل الثبات كرونباخ ألفا فقد بلغ 0.887 وهو معامل مقبول بما أن قيمته تجاوزت القيمة النظرية لقبول اعتماد الأداة لجمع البيانات، والمقدرة بـ 0.60 .

ولتحسين مستوى الثبات يتم الاعتماد على معامل التمييز. والهدف من حساب معامل تمييز الفقرات يتمثل في دراسة إمكانية زيادة معامل الثبات، وهذا من خلال حذف الفقرات التي ارتبطت بمعامل تمييز سلبي تجعله يؤثر في نفس الاتجاه على معامل الثبات، أو بعبارة أدق تلك العبارات التي يؤدي حذفها إلى رفع معامل الثبات، ويعزى حذف هذه الفقرات لسهولة محتواها إلى درجة البساطة أو صعوبته إلى درجة التعقيد، وبالتالي ستبقى تلك الفقرات التي تتراوح في المتوسط من حيث درجة السهولة أو الصعوبة.

الجدول (06): معاملات تمييز فقرات الاستبيان

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
أحرص على تقديم أفكار عملية هادفة	115,5400	83,029	,364	,885
أشعر أنني مؤثر إيجابياً على الأداء بالأفكار الجديدة	115,8400	80,341	,531	,882
أقدم حلولاً تستمر جدياً وها المدة زمنية طويلة	116,4800	79,642	,483	,883
أستطيع طرح حلول ممكنة في مدة زمنية قصيرة	116,7400	78,237	,624	,880
أعبر بكل دقة عن أفكارى التي تدور في ذهني	116,3600	80,113	,361	,886
أتمتع بسرعة اقتراح الحلول للمشاكل المعارضة	116,6000	78,857	,564	,881
لدي القدرة على تقديم مزايا أفكار تتلاءم مع ظروف العمل	116,1200	78,067	,634	,879
لدي القدرة على التكيف مع الظروف المختلفة للعمل	116,1800	77,253	,648	,879
أقدم أفكار الحلول بديلة بكل تلقائية ويسر	116,5200	79,724	,542	,882
أتمتع بروح المسؤولية تجاه مقترحاتي في العمل	115,5600	83,639	,251	,887
أبحث عن الأساليب الجديدة في ممارسة عملي	115,5600	84,047	,157	,889
أعتبر الفشل تجربة سابقة للنجاح	115,4200	84,493	,203	,888

أنتبأ بالمشاكل قبل وقوعها	116,0600	78,139	,601	,880
أخطط لمواجهة مشاكل العمال لتبأ توقع حدوثها	116,0200	79,326	,571	,881
أتمتعدقة تحليلا لمشاكل لتبأ نيمنها العمالمي	115,5600	83,149	,279	,887
أبديا احترام ميكلال لوائح القوانين التنظيمية	115,8600	80,490	,433	,884
أجنبنا ثارة المشاكل بيننا العاملين في المؤسسة	115,6800	82,263	,407	,885
أتحمل كلال المتاعب التي تنب عليها من نصب عمليلا تدمر	116,3600	77,256	,607	,880
أحاول منع المشاكل كلالا المتعلقة بالعمل	115,8000	81,265	,510	,883
أحرص علنا نيمت معك العامل بحقه في المؤسسة	115,3800	85,179	,160	,888
أساعد العاملين الجدد في أساليب وقران إنجاز أعمالهم	115,7200	81,349	,505	,883
أساعد العاملين في تمام أعمالهم المتركمة بسبب الغياب	118,1000	75,112	,505	,884
أساعد زملائي في حل مشاكل كلالا المترتبة بعملهم	115,5600	82,578	,410	,885
أسعد بالمساهمة في تحسين سمعة المؤسسة	115,4000	85,102	,129	,889
أقدم جهودا إضافية خارجا عن متطلبنا بعمل عملي	116,7800	75,930	,446	,887
أملك طاقة مكني من القيام بكل ما يتطلبه من نصب عملي	116,1400	77,837	,634	,879
أهتم بالاطلاع على كلال لوائح الاعلانات المتعلقة بالمؤسسة	115,5800	82,698	,386	,885
أهتم بالمشاركة في كلال اجتماعات بما فيها غير الرسمية	116,9400	78,547	,513	,882

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن معامل تمييز فقرات الاستبيان تظهر موجبة في أغلبها، أو سالبة بمقدر ضعيف، ما يعني أن حذفها يؤدي إلى التأثير السلبي بمستوى الثبات، أو أن مقدار التحسين المنتظر في معامل الثبات يعتبر ضئيلا، في هذه الحالة قررنا اعتماد فقرات الاستبانة كما هي عليه في حالتها الأولى

ثانيا: صدق الاتساق الداخلي:

سنعتمد في اختبار صدق الاتساق الداخلي للأداة على حساب معامل ارتباط بيرسون بين متوسطات محاور الاستبيان بناء على نتائج العينة الاستطلاعية، فبعد حساب متوسط فقرات الإجابة لكل محور على أساس مفردات العينة، أمكننا من الحصول على نتائج الملاحق رقم (2-3)، والذي من خلاله نلاحظ أن معاملات الارتباط البيروني المحسوبة بين متوسطات فقرات محاور الاستبيان مقبولة ودالة إحصائيا عند بعض متغيراتها بما يضمن وجوب تحليل علاقاتها المترابطة، وعلية تأكدنا من صدق الاتساق الداخلي بين فقرات كل محور فيها.

الفرع الثاني: عرض خصائص عينة الدراسة

أولاً : توزيع أفراد العينة حسب بلديات المؤسسات التربوية : من خلال استطلاع عينة الدراسة، وعن توزيع مفرداتها حسب خاصية بلدية المؤسسة التربوية لخصنا بيانات الجدول التالي :

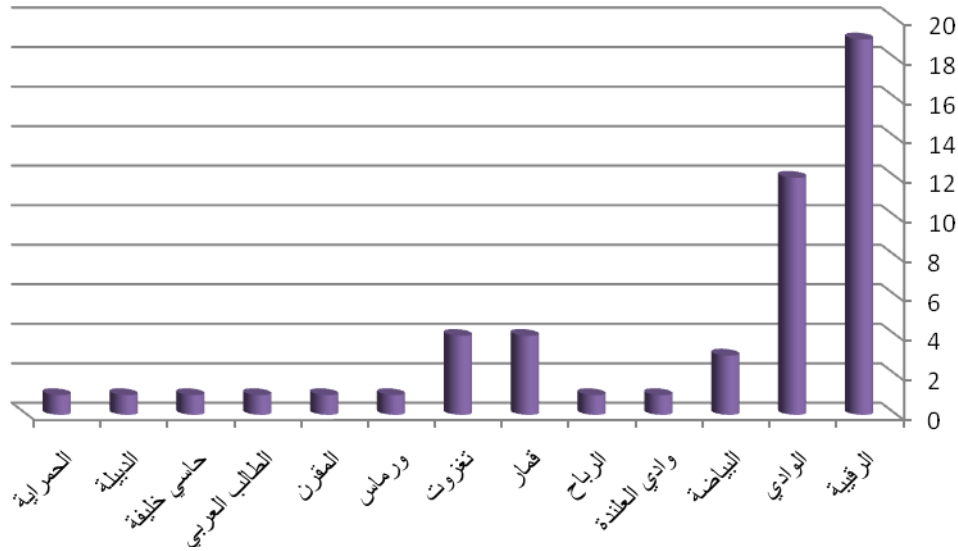
الجدول (07) توزيع العينة حسب بلدية المؤسسة التربوية

التكرار النسبي	التكرار المطلق	البلديات
38,0%	19	الرقبية
24,0%	12	الوادي
6,0%	3	البياضة
2,0%	1	وادي العلندة
2,0%	1	الرباح
8,0%	4	قمار
8,0%	4	تغزوت
2,0%	1	ورماس
2,0%	1	المقرن
2,0%	1	الطالب العربي
2,0%	1	حاسي خليفة
2,0%	1	الديبلة
2,0%	1	الحمرارية
100%	50	المجموع

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

يمكن تلخيص بيانات الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل (01): توزيع العينة حسب بلدية المؤسسة التربوية



المصدر: إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Excel2010.

من خلال الجدول والتمثيل البياني أعلاه، يتبين أن بلديتي الرقيبة والوادي استحوذتا على أكبر عدد من مفردات العينة المدروسة، حيث شكلتا على نسبيتي 38%، 24% تواليًا، في حين سجلنا 04 مشاهدات متعلقة بكل من بلديتي قمار وتغزوت، و03 مفردات تعلقت ببلدية البياضة، أما باقي البلديات فقد عرفت استجاب مفردة واحدة من مجتمع الدراسة، وتفسير ذلك الاختلاف في تكرارات المشاهدات حسب بلدية المؤسسة التربوية يعود إلى كثافة تواجد المدارس الابتدائية ببلديات اقليم ولاية الوادي من جهة، ومستوى السهولة في التجاوب معنا كباحثين والوصول إليهم كمفردات مجتمع مدروس.

ثانيا : توزيع العينة حسب الجنس: : من خلال استطلاع عينة الدراسة، وعن توزيع مفرداتها حسب خاصية الجنس لخصنا بيانات الجدول التالي :

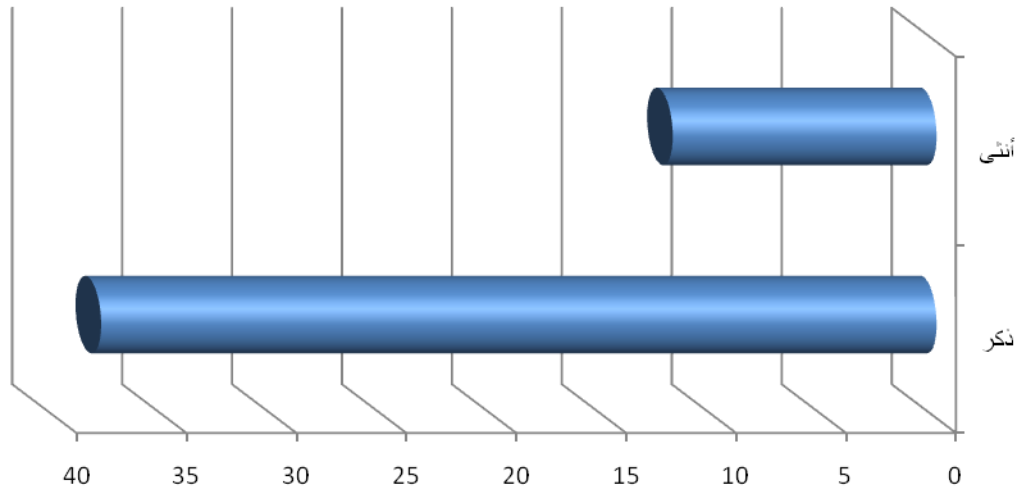
الجدول (08): توزيع العينة حسب الجنس

المتغير	الخصائص	التكرار المطلق	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	38	%76
	أنثى	12	%24
المجموع		50	%100

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

يمكن تلخيص بيانات الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل (02): توزيع العينة حسب الجنس



المصدر: إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Excel2010.

من خلال الجدول والتمثيل البياني أعلاه، نلاحظ أن نسبة الذكور في العينة المدروسة تمثل حوالي ثلاث أضعاف

نسبة الإناث، ما يعني أن هذه الفئة الأخيرة لا تميل إلى تولي منصب مدير مدرسة ابتدائية مقارنة بالزملاء الذكور.

ثالثا : توزيع العينة حسب العمر: من خلال استطلاع عينة الدراسة، وعن توزيع مفرداتها حسب خاصية العمر لخصنا

بيانات الجدول التالي :

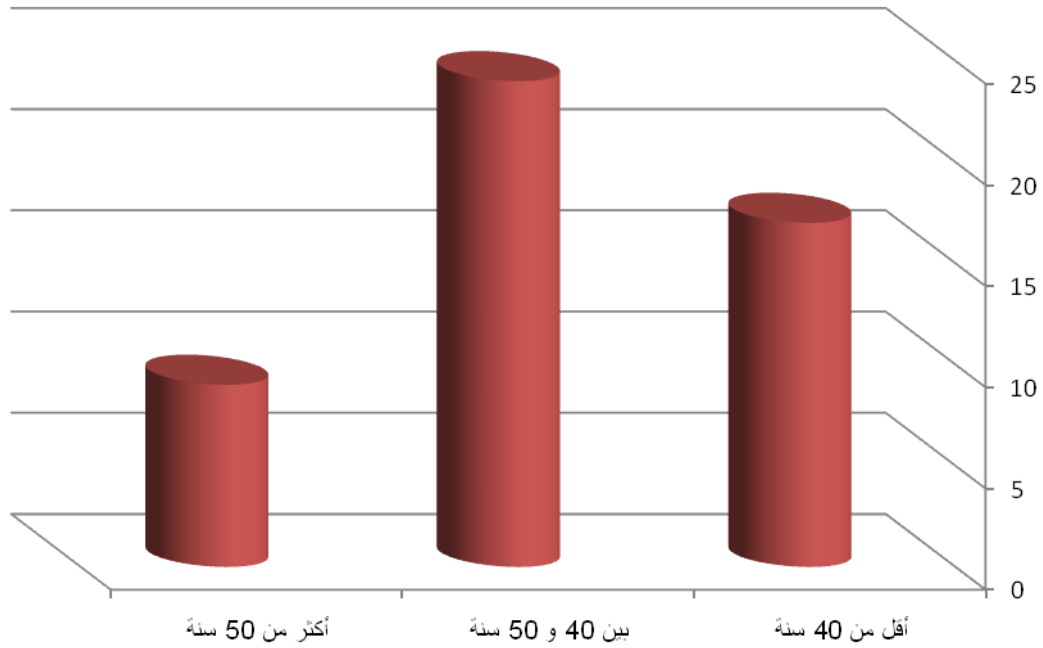
الجدول (09): توزيع العينة حسب العمر

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
العمر	أقل من 40 سنة	17	34%
	بين 40 و 50 سنة	24	48%
	أكثر من 50 سنة	09	18%
المجموع		50	100%

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

يمكن تلخيص بيانات الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل (03): توزيع العينة حسب العمر



المصدر: إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Excel2010.

من خلال الجدول والتمثيل البياني أعلاه، نلاحظ أن أعمار مفردات العينة المدروسة تميل إلى فئة الشباب الناضج، بمتوسط يقترب من 45 سنة، حيث استحوذت الفئة العمرية التي تتراوح بين 40 و 50 سنة على عدد مشاهدات قدره 24 بنسبة 48%، أي ما يقارب النصف، وهو ما يعني إمكانية استغلال هذه الفئة في منصب عملها بالقطاع لمدة لا تقل عن 12 سنة لاحقة، أما الفئة الواقعة على عتبة التقاعد فلم تتجاوز 5/1 من العينة المدروسة، حيث بلغ عدد مفرداتها 09 مدراء.

رابعاً : توزيع العينة حسب الأقدمية في القطاع: من خلال استطلاع عينة الدراسة، وعن توزيع مفرداتها حسب خاصية اقدميتها في قطاع التربية والتعليم لخصنا بيانات الجدول التالي :

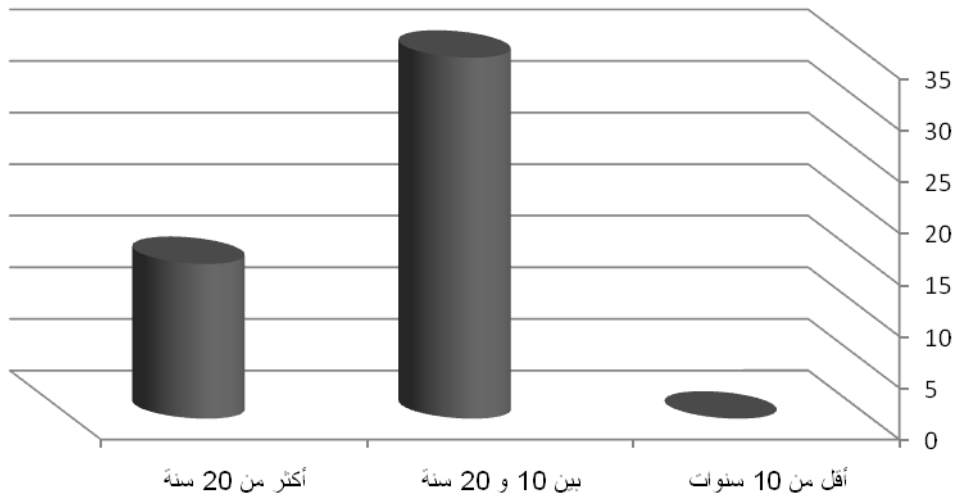
الجدول (10): توزيع العينة حسب الأقدمية في القطاع

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
الأقدمية في القطاع	أقل من 10 سنوات	00	%00
	بين 10 و 20 سنة	35	%70
	أكثر من 20 سنة	15	%30
المجموع		50	%100

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

يمكن تلخيص بيانات الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل (04): توزيع العينة حسب الأقدمية في القطاع



المصدر: إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Excel2010.

من خلال الجدول والتمثيل البياني أعلاه، نلاحظ أن فئة مدرّاء المدارس الابتدائية لا تقل أقدمية الواحد منهم عن 10 سنوات في قطاع التربية والتعليم بصفة أستاذ مدرسة ابتدائية، ليتولى بعدها منصب بصفة مدير مدرسة ابتدائية، حيث غلبت فئة المدرّاء الذين تتراوح أقدميتهم بين 10 و 20 سنة في قطاع التربية بمعدل 35%.

خامسا : توزيع العينة حسب الأقدمية في منصب مدير مدرسة ابتدائية: من خلال استطلاع عينة الدراسة، وعن توزيع مفرداتها حسب خاصية اقدميتها في منصب مدير مدرسة ابتدائية لخصنا بيانات الجدول التالي :

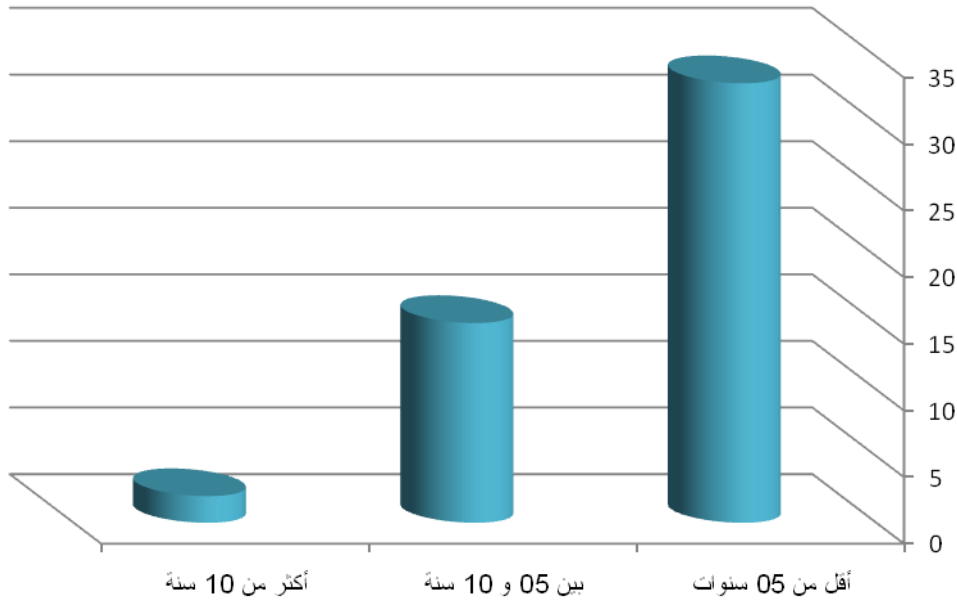
الجدول (11): توزيع العينة حسب الأقدمية في منصب مدير مدرسة ابتدائية

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
الاقدمية في منصب مدير مدرسة ابتدائية	أقل من 05 سنوات	33	%66
	بين 05 و 10 سنة	15	%30
	أكثر من 10 سنة	02	%04
المجموع		50	%100

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

يمكن تلخيص بيانات الجدول أعلاه من خلال الشكل التالي:

الشكل (05): توزيع العينة حسب الأقدمية في منصب مدير مدرسة ابتدائية



المصدر: إعداد الطلبة بناء على مخرجات برنامج Excel2010.

من خلال الجدول والتمثيل البياني أعلاه، يتبين أن أغلب مفردات العينة المدروسة يمكن اعتبارها حديثة العهد في تولي منصب مدير مدرسة ابتدائية، حيث لامست الفئة التي تقل خبرتها عن 05 سنوات بهذه الصفة معدل ثلثي العينة المدروسة، أما الفئة الأقدم فكانت بمقدار 02 من المشاهدات بنسبة %04.

المطلب الثاني: مناقشة وتحليل اتجاه العينة لتقييم متغيرات الدراسة

سنتناول في هذا الجزء عرض و تحليل ومناقشة اتجاه مديري المدارس الابتدائية نحو تقييمهم لأبعاد المواطنة التنظيمية كتلخيص للمتغير المستقل من جهة، وكذا اتجاه تقييمهم لأبعاد الابداع التنظيمي كمتغير تابع من جهة أخرى، وهذا بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

الفرع الأول: اتجاهات العينة نحو تقييم أبعاد المواطنة التنظيمية

سيتم مناقشة وتحليل اتجاهات مديري المدارس الابتدائية لولاية الوادي نحو تقييم أبعاد المواطنة التنظيمية اعتمادا على الخلفية النظرية لهذه الأخيرة، والتي تبلورت في شكل فقرات محددة من الأداة الأساسية لجمع البيانات، لذا سنقوم بالتحليل وفقا لما يتطلبه الاطار النظري لأبعاد المواطنة التنظيمية، وهذا من خلال ما يلي:

أولا: اتجاه العينة نحو تقييم بعد الايثار:

من خلال استطلاعنا لعينة من مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي، وعن تقييمهم لبعد الايثار لخصنا بيانات

الجدول التالي:

الجدول (12) اتجاهات العينة نحو تقييم بعد الايثار

الرمز	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
X1 1	أساعد زملائي في حل المشكلات المرتبطة بعملهم.	4,72	0,45	موافق
X1 2	أساعد العاملين الجدد في أساليب وطرق إنجاز أعمالهم	4,56	0,50	موافق
X1 3	أساعد العاملين في اتمام أعمالهم المتراكمة بسبب الغياب	2,18	1,12	غير موافق
X1	بعد الايثار	3,82	0,50	موافق

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن مفردات العينة المدروسة يميلون إلى الموافقة على مساعدة زملائهم من مختلف الشرائح الوظيفية بالمدرسة في أعمالهم الموكلة لهم، كما يجمعون على قبولهم في مساعدة العمال الجدد في الأساليب والطرق المعتمدة في إنجاز أعمالهم، وهذا ما يظهر من خلال الفقرتين X11، X12، حيث بلغ متوسط تقييمهما تواليًا 4.72 بانحراف معياري 0.45، و 4.56 بانحراف معياري 0.50، أما عن اتجاههم نحو مساعدة العاملين في إنجاز أعمالهم المتراكمة

بسبب الغياب فنجدهم غير موافقين على ذلك، ما يفسر بعدم قبول فئة مديري المدارس الابتدائية لسلوك الغياب. حيث بلغ متوسط تقييم الفقرة 2.18 X13 بانحراف معياري قدره 1.12.

وفي العموم، يمكن القول أن مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي يبدون موافقة على بعد الايثار كسلوك للمواطنة التنظيمية الذي يتحلون به بناء على استطلاع مفردات عينة الدراسة. حيث بلغ متوسط تقييم بعد الايثار 3.82 بانحراف معياري قدره 0.50.

ثانيا: اتجاه العينة نحو تقييم بعد المجاملة:

من خلال استطلاعنا لعينة من مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي، وعن تقييمهم لبعدها المجاملة لخصنا بيانات

الجدول التالي:

الجدول (13) اتجاهات العينة نحو تقييم بعد المجاملة

الرمز	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
X2 1	أحاول منع المشاكل المتعلقة بالعمل	4,48	0,50	موافق
X2 2	أتجنب اثاره المشاكل بين العاملين في المؤسسة	4,60	0,49	موافق
X2 3	أحرص على أن يتمتع كل عامل بحقه في المؤسسة	4,90	0,30	موافق بشدة
X2	بعد المجاملة	4,66	0,34	موافق

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن مفردات العينة المدروسة يميلون إلى الموافقة على منع المشاكل المتعلقة بالعمل، كما يوافقون على تجنب اثاره المشاكل بين العاملين في المؤسسة، وهذا ما يظهر من خلال الفقرتين X21، X22، حيث بلغ متوسط تقييمهما تواليًا 4.48 بانحراف معياري 0.50، و 4.60 بانحراف معياري 0.49، كما نجدهم يحرصون بشدة على تحقيق العدالة بين مختلف العاملين تحت مسؤوليتهم من خلال تمتيعهم بحقوقهم ومطالبتهم بواجباتهم، حيث بلغ متوسط تقييم الفقرة X23 4.90 بانحراف معياري قدره 0.30.

وفي العموم، يمكن القول أن مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي يبدون موافقة على بعد المجاملة كسلوك للمواطنة التنظيمية الذي يتحلون به بناء على استطلاع مفردات عينة الدراسة. حيث بلغ متوسط تقييم بعد المجاملة 4.66 بانحراف معياري قدره 0.34.

ثالثا: اتجاه العينة نحو تقييم بعد الروح الرياضية:

من خلال استطلاعنا لعينة من مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي، وعن تقييمهم لبعده الروح الرياضية لخصنا بيانات الجدول التالي:

الجدول (14) اتجاهات العينة نحو تقييم بعد الروح الرياضية

الرمز	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
X3 1	أتحمل كل المتاعب التي يتطلبها منصب عملي بلا تدمير	3,92	0,78	موافق
X3 2	أملك طاقة تمكيني من القيام بكل ما يتطلبه منصب عملي	4,14	0,70	موافق
X3	بعد الروح الرياضية	4,03	0,65	موافق

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن مفردات العينة المدروسة يميلون إلى الموافقة على تحملهم لكافة المتاعب التي تصادفهم أثناء تأديتهم لعملهم، ويملكون بدرجة مقبولة الطاقة اللازمة التي تساعدهم في القيام بذلك، وهو ما يبدو من خلال الفقرتين X31، X32، حيث بلغ متوسط تقييمهما تواليا 3.92 بانحراف معياري 0.78، و4.14 بانحراف معياري 0.70.

وفي العموم، يمكن القول أن مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي يبدون موافقة على بعد الروح الرياضية كسلوك للمواطنة التنظيمية الذي يتحلون به بناء على استطلاع مفردات عينة الدراسة. حيث بلغ متوسط تقييمه 4.03 بانحراف معياري قدره 0.65.

رابعا: اتجاه العينة نحو تقييم بعد السلوك الحضاري:

من خلال استطلاعنا لعينة من مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي، وعن تقييمهم لبعده السلوك الحضاري لخصنا بيانات الجدول التالي:

الجدول (15) اتجاهات العينة نحو تقييم بعد السلوك الحضاري

الرمز	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
X4 1	أهتم بالمشاركة في كل الاجتماعات بما فيها غير الرسمية	3,34	0,77	موافق
X4 2	أهتم بالاطلاع على كل اللوائح والاعلانات المتعلقة بالمؤسسة	4,70	0,46	موافق
X4 3	أسعى إلى المساهمة في تحسين سمعة المؤسسة	4,88	0,39	موافق بشدة
X4	بعد السلوك الحضاري	4,31	0,37	موافق

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن مفردات العينة المدروسة يميلون إلى الموافقة على الاهتمام بالمشاركة في كل الاجتماعات بما فيها غير الرسمية، كما يهتمون بشكل مقبول بالاطلاع على كل اللوائح والاعلانات المتعلقة بالمؤسسة، وهذا ما يظهر من خلال الفقرتين X41، X42، حيث بلغ متوسط تقييمهما تواليًا 3.34 بانحراف معياري 0.77 ، 4.70 بانحراف معياري 0.46 ، كما نجدهم يحرصون بشدة على المساهمة الايجابية في تحسين سمعة المؤسسة، حيث بلغ متوسط تقييم الفقرة X43 4.88 بانحراف معياري قدره 0.39.

وفي العموم، يمكن القول أن مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي يبدون موافقة على بعد السلوك الحضاري كسلوك للمواطنة التنظيمية الذي يتحلون به بناء على استطلاع مفردات عينة الدراسة. حيث بلغ متوسط تقييمه 4.31 بانحراف معياري قدره 0.37.

خامسًا: اتجاه العينة نحو تقييم بعد الالتزام العام:

من خلال استطلاعنا لعينة من مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي، وعن تقييمهم لبعد الالتزام العام لخصنا بيانات

الجدول التالي:

الجدول (16) اتجاهات العينة نحو تقييم بعد الالتزام العام

الرمز	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
X5 1	أبدي احترامي لكل اللوائح والقوانين التنظيمية	4,42	0,67	موافق
X5 2	أقدم مجهودا إضافيا خارجا عن متطلبات منصب عملي	3,50	1,15	موافق
X5	بعد الالتزام العام	3,96	0,77	موافق

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن مفردات العينة المدروسة يميلون إلى الموافقة على احترامهم لكل اللوائح والقوانين التنظيمية المعمول بها في المؤسسات التربوية، وهم مستعدون بشكل مقبول لتقديم مجهودات إضافية خارجة عن متطلبات منصبهم لصالح المؤسسة، وهو ما يبدو من خلال تقييمهم في الفقرتين X51، X52، حيث بلغ متوسط تقييمهما تواليا 4.42 بانحراف معياري 0.67، و3.50 بانحراف معياري 1.15.

وفي العموم، يمكن القول أن مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي يبدون وعيا للضمير كسلوك للمواطنة التنظيمية الذي يتحلون به بناء على استطلاع مفردات عينة الدراسة. حيث بلغ متوسط تقييم بعد الالتزام العام 3.96 بانحراف معياري قدره 0.77.

الفرع الثاني: اتجاهات العينة نحو تقييم أبعاد الابداع التنظيمي

سيتم مناقشة وتحليل اتجاهات مديري المدارس الابتدائية لولاية الوادي نحو تقييم أبعاد الابداع التنظيمي اعتمادا على الخلفية النظرية لهذه الأخيرة، والتي تبلورت في شكل فقرات محددة من الأداة الأساسية لجمع البيانات، لذا سنقوم بالتحليل وفقا لما يتطلبه الاطار النظري لأبعاد الابداع التنظيمي، وهذا من خلال ما يلي:

أولا: اتجاه العينة نحو تقييم بعد الاصاله:

من خلال استطلاعنا لعينة من مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي، وعن تقييمهم لبعده الاصاله لخصنا بيانات

الجدول التالي:

الجدول (17) اتجاهات العينة نحو تقييم بعد الاصاله

الرمز	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
Y11	أحرص على تقديم أفكار عملية هادفة	4,74	0,44	موافق
Y12	أشعر أنني مؤثر إيجابي على الأداء بالأفكار الجديدة	4,44	0,58	موافق
Y13	أقدم حلولاً تستمر جدواها لمدة زمنية طويلة	3,80	0,70	محايد
Y1	بعد الاصاله	4,33	0,39	موافق

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن مفردات العينة المدروسة يميلون إلى الموافقة على حرصهم في تقديم أفكار جديدة، كما يجمعون على قبولهم لمستوى الأثر الإيجابي الذي يضيفونه على الأداء من خلال أفكارهم الجديدة، وهذا ما يظهر من خلال الفقرتين Y11، Y12، حيث بلغ متوسط تقييمهما تواليًا 4.74 بانحراف معياري 0.44، و4.44 بانحراف معياري 0.58، أما عن اتجاههم نحو جدوى استمرارية حلولهم المقترحة للمشاكل فتراوحت في الدرجة المتوسطة، حيث بلغ متوسط تقييم الفقرة Y13 3.80 بانحراف معياري قدره 0.70.

وفي العموم، يمكن القول أن مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي يبدون موافقة على بعد الأصالة في الابتداء التنظيمي لديهم بناء على استطلاع مفردات عينة الدراسة. حيث بلغ متوسط تقييم بعد الأصالة 4.33 بانحراف معياري قدره 0.39.

ثانياً: اتجاه العينة نحو تقييم بعد الطلاقة:

من خلال استطلاعنا لعينة من مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي، وعن تقييمهم لبعدها الطلاقة لخصنا بيانات

الجدول التالي:

الجدول (18) اتجاهات العينة نحو تقييم بعد الطلاقة

الرمز	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
Y21	أستطيع طرح عدة حلول ممكنة في مدة زمنية قصيرة	3,54	0,68	محايد
Y22	أعبر بكل دقة عن أفكارتي التي تدور في ذهني	3,92	0,83	موافق
Y23	أتمتع بسرعة اقتراح الحلول للمشاكل العارضة	3,68	0,68	محايد
Y2	بعد الطلاقة	4,33	0,39	موافق

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن مفردات العينة المدروسة يميلون إلى الموافقة على تعبيرهم الدقيق على أفكارهم التي تدور في أذهانهم، حيث بلغ متوسط تقييمهم للفقرة Y22 3.92 بانحراف معياري قدره 0.83، كما يجمعون على درجة حيادهم تجاه طرح عدة حلول ممكنة لمشكلة معينة في مدة زمنية قصيرة، وكذا تجاه السرعة في اقتراح الحلول للمشاكل العارضة، وهذا ما يظهر من خلال الفقرتين Y21، Y23، حيث بلغ متوسط تقييمهما تواليًا 3.54 بانحراف معياري 0.68، و3.68 بانحراف معياري 0.68.

وفي العموم، يمكن القول أن مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي يبدون موافقة على بعد الطلاقة في الابداع التنظيمي لديهم بناء على استطلاع مفردات عينة الدراسة. حيث بلغ متوسط تقييم بعد الأصالة 4.33 بانحراف معياري قدره 0.39.

ثالثًا: اتجاه العينة نحو تقييم بعد المرونة:

من خلال استطلاعنا لعينة من مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي، وعن تقييمهم لبعدها المرونة لخصنا بيانات

الجدول التالي:

الجدول (19) اتجاهات العينة نحو تقييم بعد المرونة

الرمز	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
Y31	لدي القدرة على تقديم مزيج أفكار تتلاءم مع ظروف العمل	4,16	0,68	موافق
Y32	لدي القدرة على التكيف مع الطرق المختلفة للعمل	4,10	0,74	موافق
Y33	أقدم أفكارا لحلولا بديلة بكل تلقائية ويسر	3,76	0,62	محايد
Y3	بعد المرونة	4,01	0,56	موافق

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن مفردات العينة المدروسة يميلون إلى الموافقة على قدرتهم في تقديم مزيج أفكار تتلاءم مع ظروف العمل، كما يظهرون قبولهم لمستوى قدرتهم على التكيف مع الطرق المختلفة للعمل، وهذا ما يظهر من خلال الفقرتين Y31، Y32، حيث بلغ متوسط تقييمهما تواليا 4.16 بانحراف معياري 0.68، و4.10 بانحراف معياري 0.74، أما عن اتجاههم نحو قدرتهم على تقديم أفكارا لحلولا بديلة بكل تلقائية ويسر فتراوحت في الدرجة المتوسطة، حيث بلغ متوسط تقييم الفقرة Y33 3.76 بانحراف معياري قدره 0.56.

وفي العموم، يمكن القول أن مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي يبدون موافقة على بعد المرونة في الابداع التنظيمي لديهم بناء على استطلاع مفردات عينة الدراسة. حيث بلغ متوسط تقييمه 4.01 بانحراف معياري قدره 0.56.

رابعا: اتجاه العينة نحو تقييم بعد المخاطرة:

من خلال استطلاعنا لعينة من مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي، وعن تقييمهم لبعد المخاطرة لخصنا بيانات

الجدول التالي: الجدول (20) اتجاهات العينة نحو تقييم بعد المخاطرة

الرمز	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
Y41	أتمتع بروح المسؤولية تجاه مقترحاتي في العمل	4,72	0,50	موافق
Y42	أبحث عن الأساليب الجديدة في ممارسة عملي	4,72	0,61	موافق
Y43	أعتبر الفشل تجربة سابقة للنجاح	4,86	0,40	موافق بشدة
Y4	بعد المخاطرة	4,77	0,42	موافق

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن مفردات العينة المدروسة يميلون إلى الموافقة على الفقرتين الأولتين من فقرات بعد المخاطرة، حيث بلغ متوسط تقييمهم الفقرات تواليا 4.72 بانحراف معياري 0.50، و4.72 بانحراف معياري 0.61، أما الفقرة الثالثة فقد نالت تقييم موافق بشدة، حيث بلغ متوسط تقييمها 4.86 بانحراف معياري قدره 0.40.

وفي العموم، يمكن القول أن مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي يبدون موافقة على بعد المخاطرة في الابداع التنظيمي لديهم بناء على استطلاع مفردات عينة الدراسة. حيث بلغ متوسط تقييمه 4.77 بانحراف معياري قدره 0.42.

خامسا: اتجاه العينة نحو تقييم بعد الحساسية لحل المشكلات:

من خلال استطلاعنا لعينة من مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي، وعن تقييمهم لبعده الحساسية لحل المشكلات لخصنا بيانات الجدول التالي:

الجدول (21) اتجاهات العينة نحو تقييم بعد المخاطرة

الرمز	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
Y51	أنتبأ بالمشاكل قبل وقوعها	4,22	0,71	موافق
Y52	أخطط لمواجهة مشاكل العمل التي أتوقع حدوثها	4,26	0,63	موافق
Y53	أتمتع بدقة تحليل المشاكل التي يعاني منها العمال معي	4,72	0,54	موافق
Y5	بعد المخاطرة	4,40	0,49	موافق

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن مفردات العينة المدروسة يميلون إلى الموافقة على جميع فقرات بعد الحساسية لحل المشكلات، حيث بلغ متوسط تقييمهم الفقرات تواليا 4.22 بانحراف معياري 0.71، و4.26 بانحراف معياري 0.63، و4.72 بانحراف معياري قدره 0.54.

وفي العموم، يمكن القول أن مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي يبدون موافقة على بعد الحساسية لحل المشكلات في الابداع التنظيمي لديهم، وهذا بناء على استطلاع مفردات عينة الدراسة. حيث بلغ متوسط تقييمه 4.40 بانحراف معياري قدره 0.49.

المطلب الثاني : مناقشة النتائج و اختبار الفرضيات.

نستعرض في هذا المحتوى من الدراسة، اختبارات معنوية العلاقات القائمة بين المواطنة التنظيمية والابداع التنظيمي من خلال أبعادهما، ومن ثم يمكن تحديد الجوانب المؤثرة من سلوكيات المواطنة التنظيمية على مستوى الابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي من خلال استطلاع مفردات عينة الدراسة.

الفرع الأول : دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة

سنتطرق في هذا الفرع إلى تحديد و دراسة العلاقة بين المواطنة التنظيمية والابداع التنظيمي من خلال بعديهما، ويمثل معامل ارتباط سييرمان الأداة المناسبة لذلك بما اننا بصدد قياس قوة ومعنوية العلاقة بين متغيرات رتبية.

أولاً: قياس قوة ومعنوية العلاقة بين أبعاد المواطنة التنظيمية وأبعاد الابداع التنظيمي

في اطار بحثنا في قوة ومعنوية العلاقة بين أبعاد متغيرات الدراسة، قمنا بصياغة الفرضيات الاحصائية التالية :

— H_0 ليس هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المواطنة التنظيمية وأبعاد الابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي بمستوى معنوي 5%.

— H_1 هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المواطنة التنظيمية وأبعاد الابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي بمستوى معنوي 5%.

ولاختبار الفرضيات أعلاه، لخصنا جدول معاملات الارتباط لسيرمان بين المتغيرات المستهدفة كما يظهره الجدول أدناه

الجدول (22) معامل ارتباط سيرمان بين أبعاد المواطنة التنظيمية والابداع التنظيمي

Corrélations

		X1	X2	X31	X4	X5	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
X1	Corrélation de Pearson	1	,363**	,517**	,377**	,451**	,547**	,547**	,596**	,033	,453**
	Sig. (bilatérale)		,010	,000	,007	,001	,000	,000	,000	,818	,001
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X2	Corrélation de Pearson	,363**	1	,384**	,180	,257	,291**	,291**	,297**	,261	,492**
	Sig. (bilatérale)	,010		,006	,211	,071	,041	,041	,036	,067	,000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X31	Corrélation de Pearson	,517**	,384**	1	,254	,451**	,402**	,402**	,531**	-,101	,300
	Sig. (bilatérale)	,000	,006		,075	,001	,004	,004	,000	,486	,035
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X4	Corrélation de Pearson	,377**	,180	,254	1	,342*	,600**	,600**	,374**	,432**	,400**
	Sig. (bilatérale)	,007	,211	,075		,015	,000	,000	,007	,002	,004
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X5	Corrélation de Pearson	,451**	,257	,451**	,342*	1	,393**	,393**	,470**	-,124	,222
	Sig. (bilatérale)	,001	,071	,001	,015		,005	,005	,001	,390	,121
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y1	Corrélation de Pearson	,547**	,291**	,402**	,600**	,393**	1	1,000**	,612**	,312	,453**
	Sig. (bilatérale)	,000	,041	,004	,000	,005		,000	,000	,028	,001
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y2	Corrélation de Pearson	,547**	,291**	,402**	,600**	,393**	1,000**	1	,612**	,312	,453**
	Sig. (bilatérale)	,000	,041	,004	,000	,005	,000		,000	,028	,001
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y3	Corrélation de Pearson	,596**	,297**	,531**	,374**	,470**	,612**	,612**	1	-,003	,468**
	Sig. (bilatérale)	,000	,036	,000	,007	,001	,000	,000		,984	,001
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y4	Corrélation de Pearson	,033	,261	-,101	,432**	-,124	,312	,312	-,003	1	,411**
	Sig. (bilatérale)	,818	,067	,486	,002	,390	,028	,028	,984		,003
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y5	Corrélation de Pearson	,453**	,492**	,300	,400**	,222	,453**	,453**	,468**	,411**	1
	Sig. (bilatérale)	,001	,000	,035	,004	,121	,001	,001	,001	,003	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

من خلال الجدول أعلاه، يمكن تلخيص قوة ومعنوية العلاقة بين أبعاد المواطنة التنظيمية وأبعاد الابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي كما يلي:

1 - علاقة بعد الايثار بأبعاد الابداع التنظيمي: وجدنا العلاقة المعنوية الموجبة بين بعد الايثار وأبعاد الابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي ماعدا بعد المخاطرة التي كانت غير معنوية بلغت قوتها وفق معامل ارتباط سيرمان 03.30% بنسبة معنوية محسوبة 0.818، أما العلاقات المعنوية فتراوححت بين 45.30% بنسبة معنوية محسوبة 0.001 تعلقت ببعد الحساسية لحل المشكلات، و 59.60% بنسبة معنوية 0.000 تعلقت ببعد المرونة.

2 - علاقة بعد المجاملة بأبعاد الابداع التنظيمي: وجدنا العلاقة المعنوية الموجبة بين بعد المجاملة وأبعاد الابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي ماعدا بعد المخاطرة التي كانت غير معنوية بلغت قوتها وفق معامل ارتباط سيرمان 26.10% بنسبة معنوية محسوبة 0.067، أما العلاقات المعنوية فتراوححت بين 29.10% بنسبة معنوية محسوبة 0.041 تعلقت ببعد الأصلة والطلاقة، و 49.20% بنسبة معنوية 0.000 تعلقت ببعد الحساسية لحل المشكلات.

3 - علاقة بعد الروح الرياضية بأبعاد الابداع التنظيمي: وجدنا العلاقة المعنوية الموجبة بين بعد الروح الرياضية وأبعاد الابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي ماعدا بعد المخاطرة التي كانت علاقة عكسية غير معنوية بلغت قوتها وفق معامل ارتباط سبيرمان 10.10% بنسبة معنوية محسوبة 0.486 ، أما العلاقات المعنوية فتراوحت بين 30.00% بنسبة معنوية محسوبة 0.035 تعلقت ببعد الحساسية لحل المشكلات، و 53.10% بنسبة معنوية 0.000 تعلقت ببعد المرونة.

4 - علاقة بعد السلوك الحضاري بأبعاد الابداع التنظيمي: وجدنا العلاقة المعنوية الموجبة بين بعد السلوك الحضاري وأبعاد الابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي، وتراوحت هذه العلاقات المعنوية فتراوحت بين 37.40% بنسبة معنوية 0.007 تعلقت ببعد المرونة 60.00% بنسبة معنوية محسوبة 0.000 تعلقت ببعد الأصالة والطلاقة.

5 - علاقة بعد الالتزام العام بأبعاد الابداع التنظيمي: وجدنا العلاقة المعنوية الموجبة بين بعد وعي الضمير وأبعاد الابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي ماعدا بعدي: المخاطرة التي كانت علاقة عكسية غير معنوية بلغت قوتها وفق معامل ارتباط سبيرمان 12.40% بنسبة معنوية محسوبة 0.390 ، وبعد الحساسية لحل المشكلات، التي كانت موجبة وغير معنوية بمعدل 22.20% ، بنسبة معنوية محسوبة 0.121 ، أما العلاقات المعنوية فتراوحت بين 39.30% بنسبة معنوية محسوبة 0.005 تعلقت ببعد الأصالة والطلاقة، و 47.00% بنسبة معنوية 0.001 تعلقت ببعد المرونة. وبشكل عام، يمكن أن نخلص مما تقدم أن مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي يجمعون على أن مقومات أبعاد الابداع التنظيمي لديهم تعتمد أساسا على أبعاد المواطنة التنظيمية فيما عدا بعدي المخاطرة والحساسية لحل المشكلات. وعلى هذا الأساس نقبل الفرضية البديلية التي تنص على أن هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المواطنة التنظيمية والابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي بمستوى معنوي 5% .

ثانيا: قياس قوة ومعنوية العلاقة بين أبعاد المواطنة التنظيمية و الابداع التنظيمي

من أجل بحثنا في قوة ومعنوية العلاقة بين أبعاد المواطنة التنظيمية والابداع التنظيمي، قمنا بصياغة الفرضيات الاحصائية التالية :

H0 - ليس هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المواطنة التنظيمية والابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي بمستوى معنوي 5% .

H1 - هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المواطنة التنظيمية والابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي بمستوى معنوي 5% .

ولاختبار الفرضيات أعلاه، لخصنا جدول معاملات الارتباط لسبيرمان بين المتغيرات المستهدفة كما يظهره الجدول

أدناه

الجدول (23) معامل ارتباط سيرمان بين أبعاد المواطنة التنظيمية والابداع التنظيمي

Corrélations			X1	X2	X3	X4	X5	X	Y
Rho de Spearman	X1	Coefficient de corrélation	1,000	,396**	,590**	,518**	,456**	,768**	,595**
		Sig. (bilatérale)	.	,004	,000	,000	,001	,000	,000
		N	50	50	50	50	50	50	50
X2	X2	Coefficient de corrélation	,396**	1,000	,412**	,220	,278	,545**	,412**
		Sig. (bilatérale)	,004	.	,003	,125	,051	,000	,003
		N	50	50	50	50	50	50	50
X3	X3	Coefficient de corrélation	,590**	,412**	1,000	,483**	,538**	,825**	,509**
		Sig. (bilatérale)	,000	,003	.	,000	,000	,000	,000
		N	50	50	50	50	50	50	50
X4	X4	Coefficient de corrélation	,518**	,220	,483**	1,000	,410**	,668**	,656**
		Sig. (bilatérale)	,000	,125	,000	.	,003	,000	,000
		N	50	50	50	50	50	50	50
X5	X5	Coefficient de corrélation	,456**	,278	,538**	,410**	1,000	,808**	,347**
		Sig. (bilatérale)	,001	,051	,000	,003	.	,000	,013
		N	50	50	50	50	50	50	50
X	X	Coefficient de corrélation	,768**	,545**	,825**	,668**	,808**	1,000	,620**
		Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000
		N	50	50	50	50	50	50	50
Y	Y	Coefficient de corrélation	,595**	,412**	,509**	,656**	,347**	,620**	1,000
		Sig. (bilatérale)	,000	,003	,000	,000	,013	,000	.
		N	50	50	50	50	50	50	50

** La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

من خلال الجدول أعلاه، يمكن تلخيص قوة ومعنوية العلاقة بين أبعاد المواطنة التنظيمية والابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي كما يلي:

1 - علاقة بعد الايثار بالإبداع التنظيمي: وجود العلاقة المعنوية الموجبة بين بعد الايثار والابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي وفقا لاستطلاع العينة المدروسة، وبلغت قوة هذه العلاقة وفق معامل ارتباط سيرمان 59.50% بنسبة معنوية محسوبة 0.000، وهذا ما يعني أن لبعد الايثار التأثير الايجابي المعنوي على الابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي عند مستوى معنوية 05%.

2 - علاقة بعد المجاملة بالإبداع التنظيمي: وجود العلاقة المعنوية الموجبة بين بعد المجاملة والابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي وفقا لاستطلاع العينة المدروسة، وبلغت قوة هذه العلاقة وفق معامل ارتباط سيرمان 41.20% بنسبة معنوية محسوبة 0.003، وهذا ما يعني أن لبعد المجاملة التأثير الايجابي المعنوي على الابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي عند مستوى معنوية 05%.

3 - علاقة بعد الروح الرياضية بالإبداع التنظيمي: وجود العلاقة المعنوية الموجبة بين بعد الروح الرياضية والابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي وفقا لاستطلاع العينة المدروسة، وبلغت قوة هذه العلاقة وفق معامل ارتباط

سييرمان 50.90% بنسبة معنوية محسوبة 0.000، وهذا ما يعني أن لبعده الروح الرياضية التأثير الإيجابي المعنوي على الإبداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي عند مستوى معنوية 05%.

4 - علاقة بعد السلوك الحضاري بالإبداع التنظيمي: وجود العلاقة المعنوية الموجبة بين بعد السلوك الحضاري والإبداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي وفقا لاستطلاع العينة المدروسة، وبلغت قوة هذه العلاقة وفق معامل ارتباط سييرمان 65.60% بنسبة معنوية محسوبة 0.000، وهذا ما يعني أن لبعده السلوك الحضاري التأثير الإيجابي المعنوي على الإبداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي عند مستوى معنوية 05%.

5 - علاقة بعد الالتزام العام بأبعاد الإبداع التنظيمي: وجود العلاقة المعنوية الموجبة بين بعد الالتزام العام والإبداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي وفقا لاستطلاع العينة المدروسة، وبلغت قوة هذه العلاقة وفق معامل ارتباط سييرمان 34.70% بنسبة معنوية محسوبة 0.013، وهذا ما يعني أن لبعده وعي الضمير التأثير الإيجابي على الإبداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي عند مستوى معنوية 05%.

وبشكل عام، يمكن أن نخلص مما تقدم أن مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي يجمعون على وجود العلاقة المعنوية الموجبة بين المواطنة التنظيمية والإبداع التنظيمي، حيث بلغت قوتها وفق معامل ارتباط سييرمان 62.00%، بنسبة معنوية محسوبة 0.000، ما يعني أن لسلوكيات المواطنة التنظيمية الأثر الإيجابي على الإبداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي. وعلى هذا الأساس نقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المواطنة التنظيمية والإبداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي بمستوى معنوية 5%. كما نشير إلى أن هذا الأثر الإيجابي يشكله السلوك الحضاري بالدرجة العليا، والالتزام العام بالدرجة الدنيا.

المطلب الثالث: اختبار معنوية الفرق في تقييم أبعاد المواطنة التنظيمية

بما أننا أثبتنا في المحتوى السابق معنوية العلاقة الموجبة بين أبعاد المواطنة التنظيمية والإبداع التنظيمي، وبالتالي أقرنا الأثر الإيجابي لها، يبقى التساؤل المطروح عن مدى معنوية الفرق في تقييم أبعاد المواطنة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية وفقا لخصائصهم الديمغرافية، وعلى هذا الأساس سنقوم في المحتوى اللاحق باختبار الفرضيات حول معنوية الفروقات في تقييم الايثار، المجاملة، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وعي الضمير وفقا لخصائص: البلدية الجنس، العمر، الأقدمية في القطاع، الأقدمية في المنصب.

أولا: اختبار معنوية الفروقات في التقييم وفق خاصية بلدية المؤسسة التربوية

لاختبار معنوية الفروقات في تقييم مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي للمواطنة التنظيمية وأبعادها وفقا لخاصية بلدية المؤسسة التربوية، قمنا بصياغة الفرضيات الإحصائية التالية:

H0- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المواطنة التنظيمية وأبعادها من طرف مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي تعزى لبلديات المؤسسات التي ينتمون إليها عند مستوى معنوية 5%
 H1 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المواطنة التنظيمية وأبعادها من طرف مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي تعزى لبلديات المؤسسات التي ينتمون إليها عند مستوى معنوية 5% من أجل اختبار الفرضيات أعلاه، قمنا بإعداد جداول تحليل التباين الأحادي كما يلي:

الجدول (24) تحليل فروق تقييم أبعاد المواطنة التنظيمية وفق خاصية بلدية المؤسسة التربوية

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
X1	Inter-groupes	1,498	12	,125	,420	,946
	Intra-groupes	10,993	37	,297		
	Total	12,491	49			
X2	Inter-groupes	1,049	12	,087	,701	,740
	Intra-groupes	4,615	37	,125		
	Total	5,664	49			
X3	Inter-groupes	2,948	12	,246	,512	,893
	Intra-groupes	17,757	37	,480		
	Total	20,705	49			
X4	Inter-groupes	1,547	12	,129	,938	,521
	Intra-groupes	5,084	37	,137		
	Total	6,631	49			
X5	Inter-groupes	6,204	12	,517	,824	,626
	Intra-groupes	23,216	37	,627		
	Total	29,420	49			
X	Inter-groupes	,966	12	,080	,465	,922
	Intra-groupes	6,400	37	,173		
	Total	7,366	49			

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن القيم المحسوبة لنسبة المعنوية للاختبارات فاقت القيمة النظرية لها (5%)، حيث تراوحت بين 0.521 و 0.946، وعلى هذا الأساس نقبل الفرضية الصفرية، أي أنه: لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المواطنة التنظيمية وأبعادها من طرف مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي تعزى لبلديات المؤسسات التي ينتمون إليها عند مستوى معنوية 5%.

ثانيا: اختبار معنوية الفروقات في التقييم وفق خاصية الجنس

لاختبار معنوية الفروقات في تقييم مديرو المدارس الابتدائية بولاية الوادي للمواطنة التنظيمية وأبعادها وفقا لخاصية الجنس ، قمنا بصياغة الفرضيات الاحصائية التالية:

H_0 - لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المواطنة التنظيمية وأبعادها من طرف مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي تعزى لعامل الجنس عند مستوى معنوية 5%.

H_1 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المواطنة التنظيمية وأبعادها من طرف مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي تعزى لعامل الجنس عند مستوى معنوية 5%.

من أجل اختبار الفرضيات أعلاه، قمنا بإعداد جداول تحليل التباين الأحادي كما يلي:

الجدول (25) تحليل فروق تقييم أبعاد المواطنة التنظيمية وفق خاصية الجنس

ANOVA à 1 facteur						
		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
X1	Inter-groupes	,366	1	,366	1,448	,235
	Intra-groupes	12,125	48	,253		
	Total	12,491	49			
X2	Inter-groupes	,061	1	,061	,524	,473
	Intra-groupes	5,603	48	,117		
	Total	5,664	49			
X3	Inter-groupes	,295	1	,295	,694	,409
	Intra-groupes	20,410	48	,425		
	Total	20,705	49			
X4	Inter-groupes	,300	1	,300	2,272	,138
	Intra-groupes	6,331	48	,132		
	Total	6,631	49			
X5	Inter-groupes	,974	1	,974	1,643	,206
	Intra-groupes	28,446	48	,593		
	Total	29,420	49			
X	Inter-groupes	,343	1	,343	2,346	,132
	Intra-groupes	7,023	48	,146		
	Total	7,366	49			

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن القيم المحسوبة لنسبة المعنوية للاختبارات فاقت القيمة النظرية لها (5%)، حيث تراوحت بين 0.132 و 0.473، وعلى هذا الأساس نقبل الفرضية الصفرية، أي أنه: لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المواطنة التنظيمية وأبعادها من طرف مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي تعزى لعامل الجنس عند مستوى معنوية 5%.

ثالثا: اختبار معنوية الفروقات في التقييم وفق خاصية العمر

لاختبار معنوية الفروقات في تقييم مديرو المدارس الابتدائية بولاية الوادي للمواطنة التنظيمية وأبعادها وفقا لخاصية العمر ، قمنا بصياغة الفرضيات الاحصائية التالية:

H_0 - لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المواطنة التنظيمية وأبعادها من طرف مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي تعزى لعامل العمر عند مستوى معنوية 5%.

H_1 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المواطنة التنظيمية وأبعادها من طرف مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي تعزى لعامل العمر عند مستوى معنوية 5%.

من أجل اختبار الفرضيات أعلاه، قمنا بإعداد جداول تحليل التباين الأحادي كما يلي:

الجدول (26) تحليل فروق تقييم أبعاد المواطنة التنظيمية وفق خاصية العمر

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
X1	Inter-groupes	,889	2	,445	1,801	,176
	Intra-groupes	11,602	47	,247		
	Total	12,491	49			
X2	Inter-groupes	,154	2	,077	,655	,524
	Intra-groupes	5,511	47	,117		
	Total	5,664	49			
X3	Inter-groupes	,205	2	,103	,235	,791
	Intra-groupes	20,500	47	,436		
	Total	20,705	49			
X4	Inter-groupes	1,344	2	,672	5,973	,005
	Intra-groupes	5,287	47	,112		
	Total	6,631	49			
X5	Inter-groupes	2,512	2	1,256	2,194	,123
	Intra-groupes	26,908	47	,573		
	Total	29,420	49			
X	Inter-groupes	,651	2	,325	2,277	,114
	Intra-groupes	6,715	47	,143		
	Total	7,366	49			

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن القيم المحسوبة لنسبة المعنوية للاختبارات فاقت القيمة النظرية لها (5%) في متغيرات الايثار، المجاملة، الروح الرياضية، الالتزام العام، حيث تراوحت بين 0.114 و 0.791، أما عن بعد السلوك الحضاري فوجدنا فروقا دالة تعزى لعامل العمر، حيث بلغت نسبة المعنوية المحسوبة لهت 0.005، وعلى هذا الأساس نقبل

الفرضية البديلة، أي أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المواطنة التنظيمية وأبعادها من طرف مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي تعزى لعامل العمر عند مستوى معنوية 5%.

ولتحليل الفرق في متوسط التقييم لبعده السلوك الحضاري وفقا لعامل العمر اعتمدنا على المقارنة المتعددة لتقييم بعد

السلوك الحضاري حسب الفئات العمرية من خلال الجدول الشكل التاليين:

الجدول(27): مقارنة متوسط تقييم بعد السلوك الحضاري(X4) وفقا لعامل العمر

Comparaisons multiples

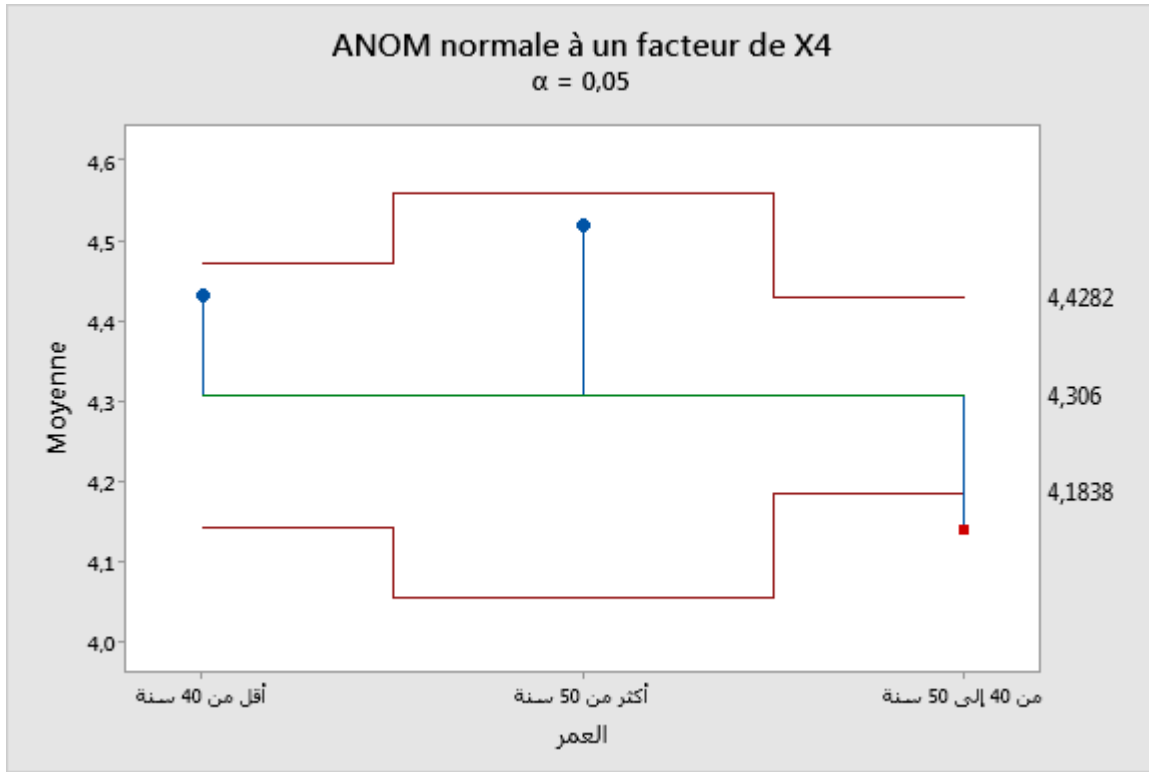
Scheffe

Variable dépendante	(I) العمر	(J) العمر	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
						Borne inférieure	Borne supérieure
X1	أقل من 40 سنة	من 40 إلى 50 سنة	,13480	,15750	,695	-,2633	,5329
		أكثر من 50 سنة	-,23094	,20481	,534	-,7487	,2868
	من 40 إلى 50 سنة	أقل من 40 سنة	-,13480	,15750	,695	-,5329	,2633
		أكثر من 50 سنة	-,36574	,19420	,181	-,8566	,1252
	أكثر من 50 سنة	أقل من 40 سنة	,23094	,20481	,534	-,2868	,7487
		من 40 إلى 50 سنة	,36574	,19420	,181	-,1252	,8566
X2	أقل من 40 سنة	من 40 إلى 50 سنة	-,01144	,10855	,994	-,2858	,2630
		أكثر من 50 سنة	-,15033	,14116	,571	-,5072	,2065
	من 40 إلى 50 سنة	أقل من 40 سنة	,01144	,10855	,994	-,2630	,2858
		أكثر من 50 سنة	-,13889	,13384	,587	-,4772	,1994
	أكثر من 50 سنة	أقل من 40 سنة	,15033	,14116	,571	-,2065	,5072
		من 40 إلى 50 سنة	,13889	,13384	,587	-,1994	,4772
X3	أقل من 40 سنة	من 40 إلى 50 سنة	,00000	,20936	1,000	-,5292	,5292
		أكثر من 50 سنة	-,16667	,27225	,830	-,8549	,5215
	من 40 إلى 50 سنة	أقل من 40 سنة	,00000	,20936	1,000	-,5292	,5292
		أكثر من 50 سنة	-,16667	,25814	,813	-,8192	,4859
	أكثر من 50 سنة	أقل من 40 سنة	,16667	,27225	,830	-,5215	,8549
		من 40 إلى 50 سنة	,16667	,25814	,813	-,4859	,8192
X4	أقل من 40 سنة	من 40 إلى 50 سنة	*,29248	*,10632	*,030	*,0237	*,5613
		أكثر من 50 سنة	*,08715	*,13826	*,821	*,4367	*,2624
	من 40 إلى 50 سنة	أقل من 40 سنة	*,29248	*,10632	*,030	*,5613	*,0237
		أكثر من 50 سنة	*,37963	*,13110	*,021	*,7110	*,0482
	أكثر من 50 سنة	أقل من 40 سنة	*,08715	*,13826	*,821	*,2624	*,4367
		من 40 إلى 50 سنة	*,37963	*,13110	*,021	*,0482	*,7110
X5	أقل من 40 سنة	من 40 إلى 50 سنة	,47672	,23986	,150	-,1296	1,0830
		أكثر من 50 سنة	,09477	,31191	,955	-,6937	,8832
	من 40 إلى 50 سنة	أقل من 40 سنة	-,47672	,23986	,150	-,10830	,1296
		أكثر من 50 سنة	-,38194	,29575	,441	-,1,1296	,3657
	أكثر من 50 سنة	أقل من 40 سنة	-,09477	,31191	,955	-,8832	,6937
		من 40 إلى 50 سنة	,38194	,29575	,441	-,3657	1,1296
X	أقل من 40 سنة	من 40 إلى 50 سنة	,17851	,11982	,338	-,1244	,4814
		أكثر من 50 سنة	-,10806	,15582	,787	-,5020	,2858
	من 40 إلى 50 سنة	أقل من 40 سنة	-,17851	,11982	,338	-,4814	,1244
		أكثر من 50 سنة	-,28657	,14774	,164	-,6601	,0869
	أكثر من 50 سنة	أقل من 40 سنة	,10806	,15582	,787	-,2858	,5020
		من 40 إلى 50 سنة	,28657	,14774	,164	-,0869	,6601

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

الشكل(06): تحليل متوسط تقييم بعد السلوك الحضاري وفقا لعامل العمر



المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج minitab 19.

من خلال الجدول والشكل أعلاه، نلاحظ الفرق المعنوي في تقييم بعد السلوك الحضاري يميل ايجابيا لصالح الفئات العمرية أكبر من 50 سنة، وأقل من 40 سنة على حساب الفئة التي يتراوح أعمارهم بين 40 و50 سنة.

خامسا: اختبار معنوية الفروقات في التقييم وفق خاصية الأقدمية في القطاع

لاختبار معنوية الفروقات في تقييم مديرو المدارس الابتدائية بولاية الوادي للمواطنة التنظيمية وأبعادها وفقا لخاصية الأقدمية في القطاع ، قمنا بصياغة الفرضيات الاحصائية التالية:

H_0 - لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المواطنة التنظيمية وأبعادها من طرف مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي تعزى لعامل الأقدمية في قطاع التربية والتعليم عند مستوى معنوية 5%.

H_1 - توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المواطنة التنظيمية وأبعادها من طرف مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي تعزى لعامل الأقدمية في قطاع التربية والتعليم عند مستوى معنوية 5%.

من أجل اختبار الفرضيات أعلاه، قمنا بإعداد جداول تحليل التباين الأحادي كما يلي:

الجدول (28) تحليل فروق تقييم أبعاد المواطنة التنظيمية وفق خاصية الأقدمية في القطاع

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
X1	Inter-groupes	,394	1	,394	1,562	,217
	Intra-groupes	12,097	48	,252		
	Total	12,491	49			
X2	Inter-groupes	,001	1	,001	,008	,929
	Intra-groupes	5,663	48	,118		
	Total	5,664	49			
X3	Inter-groupes	,200	1	,200	,469	,497
	Intra-groupes	20,505	48	,427		
	Total	20,705	49			
X4	Inter-groupes	,000	1	,000	,003	,956
	Intra-groupes	6,631	48	,138		
	Total	6,631	49			
X5	Inter-groupes	,015	1	,015	,025	,875
	Intra-groupes	29,405	48	,613		
	Total	29,420	49			
X	Inter-groupes	,000	1	,000	,003	,956
	Intra-groupes	7,365	48	,153		
	Total	7,366	49			

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن القيم المحسوبة لنسبة المعنوية للاختبارات فاقت القيمة النظرية لها (05%)، حيث تراوحت بين 0.217 و 0.956، وعلى هذا الأساس نقبل الفرضية الصفرية، أي أنه: لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المواطنة التنظيمية وأبعادها من طرف مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي تعزى لعامل الأقدمية في القطاع عند مستوى معنوية 5%.

سادسا: اختبار معنوية الفروقات في التقييم وفق خاصية الأقدمية في منصب مدير

لاختبار معنوية الفروقات في تقييم مديرو المدارس الابتدائية بولاية الوادي للمواطنة التنظيمية وأبعادها وفقا لخاصية الأقدمية في منصب مدير مدرسة ابتدائية، قمنا بصياغة الفرضيات الاحصائية التالية:

H0- لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المواطنة التنظيمية وأبعادها من طرف مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي تعزى لعامل الأقدمية في منصب مدير مدرسة ابتدائية عند مستوى معنوية 5%.

H1- توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المواطنة التنظيمية وأبعادها من طرف مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي تعزى لعامل الأقدمية في منصب مدير مدرسة ابتدائية عند مستوى معنوية 5%.

من أجل اختبار الفرضيات أعلاه، قمنا بإعداد جداول تحليل التباين الأحادي كما يلي:

الجدول (29) تحليل فروق تقييم أبعاد المواطنة التنظيمية وفق خاصية الأقدمية في منصب مدير مدرسة ابتدائية

ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
X1	Inter-groupes	1,923	2	,961	4,275	,020
	Intra-groupes	10,568	47	,225		
	Total	12,491	49			
X2	Inter-groupes	,147	2	,073	,624	,540
	Intra-groupes	5,518	47	,117		
	Total	5,664	49			
X3	Inter-groupes	1,144	2	,572	1,375	,263
	Intra-groupes	19,561	47	,416		
	Total	20,705	49			
X4	Inter-groupes	,245	2	,122	,900	,413
	Intra-groupes	6,387	47	,136		
	Total	6,631	49			
X5	Inter-groupes	2,816	2	1,408	2,488	,094
	Intra-groupes	26,604	47	,566		
	Total	29,420	49			
X	Inter-groupes	,859	2	,429	3,102	,054
	Intra-groupes	6,507	47	,138		
	Total	7,366	49			

المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن خاصية الأقدمية في منصب مدير مدرسة ابتدائية بولاية الوادي أحدثت فروقا معنوية بمستواها النظري 05% على متوسطات تقييم المدراء لبعدها الاثار، حيث بلغت القيمة المحسوبة لفيشر 4.275 بنسبة معنوية محسوبة 0.020، أما باقي أبعاد المواطنة التنظيمية فليس هناك فرق معنوي لمتوسط تقييمها يتبع عامل الأقدمية في المنصب، حيث تراوحت نسبة المعنوية المحسوبة لها بين 0.094 و 0.540، وفي العموم نقبل بالفروقات المعنوية التي يحدثها عامل الأقدمية في المنصب على متوسطات تقييم المواطنة التنظيمية بنسبة معنوية 10%، حيث بلغت نسبة المعنوية المحسوبة 0.054.

ولتحليل الفرق في متوسط التقييم لبعدها الاثار والمواطنة التنظيمية ككل وفقا لعامل الأقدمية في منصب مدير مدرسة

ابتدائية اعتمدنا على الجدول والشكلين التاليين:

الجدول (30): مقارنة متوسط تقييم بعد الايثار (X1) وفقا لعامل الأقدمية في المنصب

Comparaisons multiples

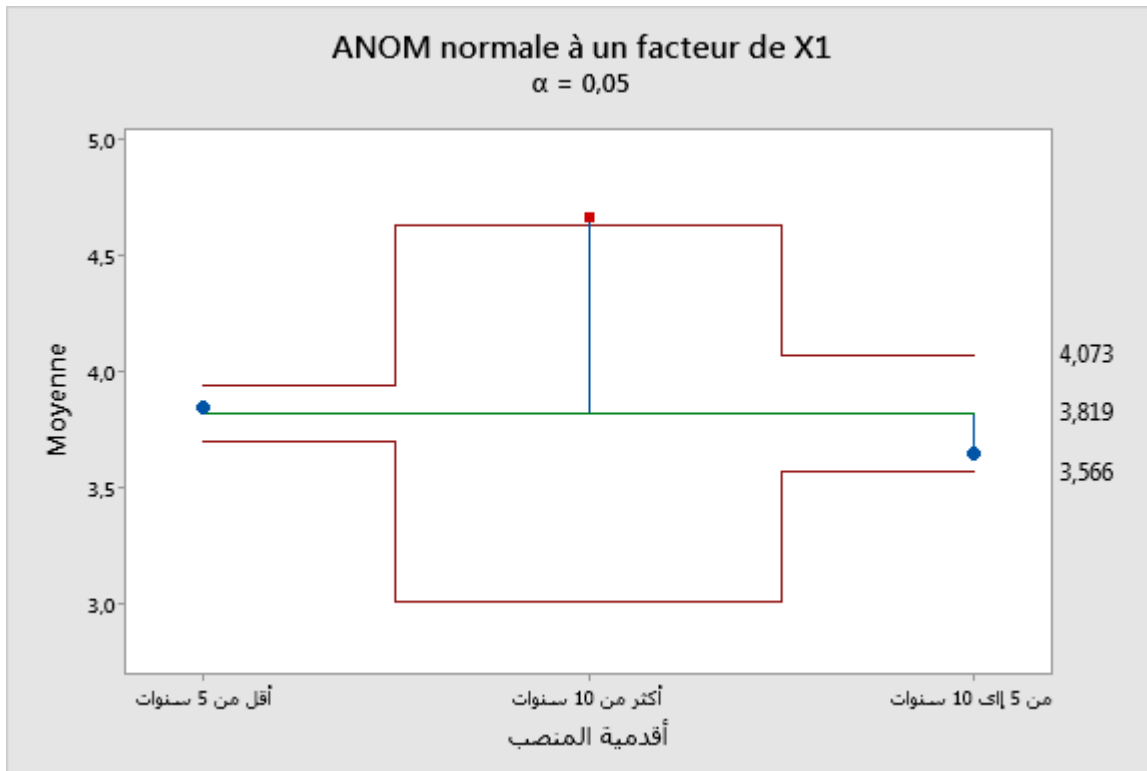
Scheffe

Variable dépendante	أقدمية المنصب (I)	أقدمية المنصب (J)	Différence de moyennes (I-J)	Erreur standard	Signification	Intervalle de confiance à 95%	
						Borne inférieure	Borne supérieure
X1	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	,20404	,14766	,392	-,1692	,5773
		أكثر من 10 سنوات	-,81818	,34532	,071	-,16911	,0547
	من 5 إلى 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-,20404	,14766	,392	-,5773	,1692
		أكثر من 10 سنوات	1,02222*	,35696	,023	1,0246	,4199
X2	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	,11919	,10670	,540	-,1505	,3889
		أكثر من 10 سنوات	,03030	,24952	,993	-,6004	,6610
	من 5 إلى 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-,11919	,10670	,540	-,3889	,1505
		أكثر من 10 سنوات	-,08889	,25793	,942	-,7409	,5631
X3	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	-,25758	,20089	,446	-,2502	,7654
		أكثر من 10 سنوات	-,40909	,46979	,687	-,15967	,7785
	من 5 إلى 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-,25758	,20089	,446	-,7654	,2502
		أكثر من 10 سنوات	-,66667	,48563	,397	-,18943	,5609
X4	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	,15354	,11479	,416	-,1366	,4437
		أكثر من 10 سنوات	,02020	,26844	,997	-,6584	,6988
	من 5 إلى 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-,15354	,11479	,416	-,4437	,1366
		أكثر من 10 سنوات	-,13333	,27749	,891	-,8348	,5681
X5	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	,50606	,23428	,108	-,0862	1,0983
		أكثر من 10 سنوات	-,14394	,54788	,966	-,15289	1,2410
	من 5 إلى 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-,50606	,23428	,108	-,10983	,0862
		أكثر من 10 سنوات	-,65000	,56635	,522	-,20817	,7817
X	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	,24808	,11587	,112	-,0448	,5410
		أكثر من 10 سنوات	-,26414	,27096	,625	-,9491	,4208
	من 5 إلى 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	-,24808	,11587	,112	-,5410	,0448
		أكثر من 10 سنوات	-,51222	,28009	,199	-,12203	,1958
X	أكثر من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	,26414	,27096	,625	-,4208	,9491
		من 5 إلى 10 سنوات	,51222	,28009	,199	-,1958	1,2203

*. La différence moyenne est significative au niveau 0.05.

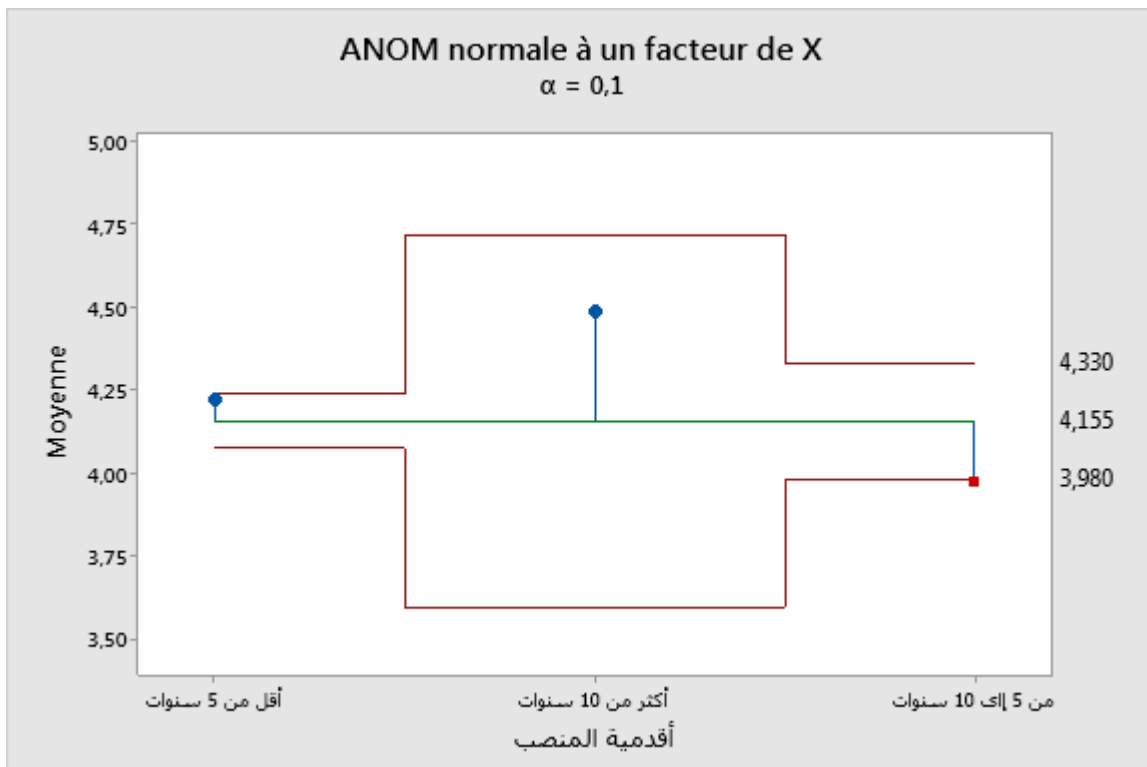
المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج spss25

الشكل(07): تحليل متوسط تقييم بعد الايثار وفقا لعامل الأقدمية في المنصب



المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج 19 minitab.

الشكل(08): تحليل متوسط تقييم بعد الايثار وفقا لعامل الأقدمية في المنصب



المصدر: إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج 19 minitab.

من خلال الجدول والشكلين أعلاه نجد أن خاصية الأقدمية في المنصب أثرت في متوسط تقييم العينة المدروسة لبعد الايثار بنسبة معنوية 05% لصالح الفئة التي تزيد أقدميتها بصفة مدير مدرسة ابتدائية عن 10 سنوات على حساب الفئتين الآخريتين، أما متوسط التقييم العام للمواطنة التنظيمية فقد كان له فرق معنوي يعزي للأقدمية في المنصب بنسبة معنوية 10%، وكان هذا الفرق سالبا متعلقا بفئة مديري المدارس الابتدائية الذين أثبتوا أقدمية تتراوح بين 05 و10 سنوات بهذه الصفة.

الخاتمة

نتائج اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: التي نصت على أن مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي يتمتعون بمستوى مقبولا للمواطنة التنظيمية عند مستوى معنوي 5%، ثبتت صحتها، حيث تراوحت متوسطات تقييم أبعاد المواطنة التنظيمية لدى مفردات عينة الدراسة بين حد أدنى متوسطه 3.82 بانحراف معياري قدره 0.50 تعلق ببعد الايثار، وحد أعلى متوسطه 4.66 بانحراف معياري قدره 0.34 ارتبط ببعد المجاملة ، وهو ما يجعلنا نجزم أن مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي يتمتعون بشكل مقبول بسلوكيات المواطنة التنظيمية حسب استطلاع العينة المدروسة.

الفرضية الثانية: التي نصت على أن مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي يظهرون بمستوى مقبولا للإبداع التنظيمي عند مستوى معنوي 5%، ثبتت صحتها، حيث تراوحت متوسطات تقييم أبعاد الإبداع التنظيمي لدى مفردات عينة الدراسة بين حد أدنى متوسطه 4.01 بانحراف معياري قدره 0.56 تعلق ببعد المرونة الشراء، وحد أعلى متوسطه 4.33 بانحراف معياري قدره 0.39 ارتبط ببعد الأصالة، وهو ما يجعلنا نجزم أن مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي يمارسون بشكل مقبول الإبداع التنظيمي، وهذا حسب استطلاع العينة المدروسة.

الفرضية الثالثة: التي نصت على أن هناك علاقات معنوية بين أبعاد المواطنة التنظيمية والإبداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بولاية الوادي عند مستوى 5%، وهي فرضية ثبتت صحتها، حيث لمسنا معنوية العلاقة المعنوية الموجبة بين الإبداع التنظيمي من جانب وأبعاد المواطنة التنظيمية منفردة من الجانب الآخر، وتراوحت قوة هذه العلاقة بين 34% بنسبة معنوية محسوبة 0.013 تعلقت بعلاقة الإبداع التنظيمي ببعد الالتزام العام، و65.6% بنسبة معنوية 0.000 ارتبطت بعلاقة الإبداع التنظيمي ببعد السلوك الحضاري.

الفرضية الرابعة: هناك فروقات ذات دلالة في متوسطات تقييم أبعاد المواطنة التنظيمية تعزى للعوامل الديمغرافية المتعلقة بالعينة المدروسة بنسبة معنوية 5%، وهي الفرضية التي ثبتت صحتها، أين وجدنا فروقات دالة إحصائيا في متوسطات تقييم أبعاد المواطنة التنظيمية متمثلة في أبعاد السلوك الحضاري و الايثار يتأثران بعامل العمر والأقدمية في المنصب على الترتيب.

نتائج الدراسة :

- وجود علاقة وطيدة بين المواطنة التنظيمية و الابداع التنظيمي لدى عينة الدراسة
- المواطنة تؤثر في الابداع التنظيمي لدى مديري المدارس الابتدائية بنسب متفاوتة وهذا حسب الأبعاد التي قمنا بوضع استبياننا
- وجود فروقات عند تقييمنا لأبعاد المواطنة التنظيمية وهما السلوك الحضاري و الايثار لتأثرهما بعوامل ذكرت في تحاليلنا السابقة

التوصيات :

من خلال ما توصلنا إليه في الدراسة فإننا نقترح بعض التوصيات و هي كالتالي :

*محاولة العمل على تنمية السلوك الحضاري و الايثار لدى مديري المدارس الابتدائية و هذا حسب الفئات العمرية والأقدمية في القطاع والمنصب

*الحث على تحسين سلوك المواطنة لدى مديري المؤسسات لأنه يؤدي حتما لتحسين الابداع لديهم و يقوي أدائهم و هذا ما يعود بالفائدة على المناخ العام للمؤسسة

*الربط التام لسلوكي المواطنة و الابداع التنظيميين في تحقيق نتائج أمثل للمؤسسة

*تذليل الفروقات بين المتغيرين .

خلاصة الفصل :

لقد تطرقنا في هذا الفصل بتحليل استبيان قمنا به على عينة مديري المدارس الابتدائية لولاية الوادي و هذا عبر الجداول الاحصائية والذي خلص في الأخير لوجود علاقة بين المتغيرين المستقل و التابع لدراستنا و كانت التحاليل متفاوتة من خلال الأبعاد التي قمنا بدراستها

و قد قمنا بتقسيم هذا الفصل لمبحثين الأول استعرضنا فيه الطريقة و الأدوات الخاصة بالدراسة الميدانية ، و تناولنا المنهج و مجتمع وعينة الدراسة مع القيام بعرض أدوات التحليل

أما مبحثنا الثاني فقد خلصنا فيه إلى عرض ومناقشة تحليل نتائج الدراسة وهذا باختبار و عرض أداة الدراسة مع مناقشة النتائج واختبار الفرضيات ثم عرجنا أخيرا اختبار معنوية الفرق في تقييم أبعاد المواطنة التنظيمية

وفي الأخير قمنا بعرض نتائج دراستنا و التوصيات الموجب اتباعها وما خلصنا به في هذه الدراسة.

قائمة المراجع

والمصادر

قائمة المراجع والمصادر:

أولاً: باللغة العربية

ثانياً: باللغة الأجنبية

استمارة استبيان

سيدي الفاضل سيدي الفاضلة:

تحية طيبة وبعد ...

في إطار إعداد دراسة حول " دور المواطنة التنظيمية في الابداع التنظيمي " يشرفنا أن نتقدم إليكم بهذا الاستبيان من أجل التعرف على آرائكم وانطباعاتكم، وذلك بوضع هذه العلامة (x) أمام الإجابة التي توافق رأيكم ، والأمل كبير في أنكم ستجيبون باهتمام وبدقة على أسئلة الاستبيان لكي تكون النتائج المبنية على مخرجاته بدرجة عالية من الموضوعية في عكس الواقع.

هذا ونعدكم بالمحافظة على سرية المعلومات وأنها سوف تستخدم في أغراض البحث العلمي فقط، مع خالص الشكر والامتنان لما بذلتموه من جهد في سبيل إنجاز هذه الدراسة.

الجزء الأول: البيانات الشخصية

يرجى وضع علامة (x) في المكان المناسب:

إسم مؤسسة الانتساب:

1-الجنس:

ذكر

أنثى

2- العمر:

أقل من 40 سنة

من 40 إلى 50 سنة كبر من 50 سنة

3- الأقدمية في القطاع:

أقل من 10 سنوات

من 10 إلى 20 سنة كبر من 20 سنة

4- الأقدمية في المنصب:

أقل من 05 سنوات

من 05 إلى 10 سنة كبر من 10 سنة

يرجى وضع إشارة (x) في المربع الذي يمثل اختياركم:

الرقم	متغيرات المواطنة التنظيمية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد الأول: الايثار						
1	أساعد زملائي في حل المشكلات المرتبطة بعملهم.					
2	أساعد العاملين الجدد في أساليب وطرق انجاز أعمالهم					
3	أساعد العاملين في اتمام اعمالهم المتراكمة بسبب الغياب					
بعد المجاملة (اللباقة واللفظ)						
4	أحاول منع المشاكل المتعلقة بالعمل					
5	أجنب اثاره المشاكل بين العاملين في المؤسسة					
6	أحرص على أن يتمتع كل عامل بحقه في المؤسسة					
بعد الروح الرياضية						
7	أحمل كل المتاعب التي يتطلبها منصب عملي بلا تدمير					
8	أملك طاقة تمكنني من القيام بكل ما يتطلبه منصب عملي					
بعد السلوك الحضاري						
9	أهتم بالمشاركة في كل الاجتماعات بما فيها غير الرسمية					
10	أهتم بالاطلاع على كل اللوائح والاعلانات المتعلقة بالمؤسسة					
11	أسعى إلى المساهمة في تحسين سمعة المؤسسة					
بعد الالتزام العام (واعي الضمير)						
12	أبدي احترامي لكل اللوائح والقوانين التنظيمية					
13	أقدم مجهودا إضافيا خارجا عن متطلبات منصب عملي					

الجزء الثاني: فقرات الاستبيان المتعلقة بالإبداع التنظيمي

يرجى وضع إشارة (x) في المربع الذي يمثل اختياركم:

الرقم	متغيرات الابداع التنظيمي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
بعد الأصالة						
14	أحرص على تقديم أفكار عملية هادفة					
15	أشعر أنني مؤثر إيجابي على الأداء بالأفكار الجديدة					
16	أقدم حلولاً تستمر جدواها لمدة زمنية طويلة					
بعد الطلاقة						
17	أستطيع طرح عدة حلول ممكنة في مدة زمنية قصيرة					
18	أعبر بكل دقة عن أفكاري التي تدور في ذهني					
19	أتمتع بسرعة اقتراح الحلول للمشاكل العارضة					
بعد المرونة						
20	لدي القدرة على تقديم مزيج أفكار تتلاءم مع ظروف العمل					
21	لدي القدرة على التكيف مع الطرق المختلفة للعمل					
22	أقدم أفكاراً لحلول بديلة بكل تلقائية ويسر					
بعد المخاطرة						
23	أتمتع بروح المسؤولية تجاه مقترحاتي في العمل					
24	أبحث عن الأساليب الجديدة في ممارسة عملي					
25	أعتبر الفشل تجربة سابقة للنجاح					
بعد الحساسية لحل المشكلات						
26	أنتبأ بالمشاكل قبل وقوعها					
27	أخطط لمواجهة مشاكل العمل التي أتوقع حدوثها					
28	أتمتع بدقة تحليل المشاكل التي يعاني منها العمال معي					

الملحق رقم (2) معاملات الارتباط لبيرسون بين فقرات بعد المواطنة التنظيمية

Corrélations

	X11	X12	X13	X21	X22	X23	X31	X32	X41	X42	X43	X51	X52
X11	1	,524**	,101	,243	,218	,238	,282	,190	-,014	,078	,154	,259	,078
Sig. (bilatérale)		,000	,484	,090	,128	,097	,047	,186	,923	,591	,285	,069	,588
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X12	,524**	1	,217	,206	,181	,242	,274	,237	,289	,475**	,144	,136	,142
Sig. (bilatérale)	,000		,131	,150	,209	,091	,054	,097	,042	,000	,320	,348	,326
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X13	,101	,217	1	,314	,354	-,247	,462**	,358	,542**	-,012	-,280	,358	,421**
Sig. (bilatérale)	,484	,131		,027	,012	,084	,001	,011	,000	,935	,049	,011	,002
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X21	,243	,206	,314	1	,621**	,320	,515**	,326	,096	,017	,197	,356	,176
Sig. (bilatérale)	,090	,150	,027		,000	,023	,000	,021	,506	,904	,170	,011	,221
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X22	,218	,181	,354	,621**	1	,136	,286	,283	,150	-,089	,064	,270	,252
Sig. (bilatérale)	,128	,209	,012	,000		,346	,044	,047	,300	,538	,658	,058	,078
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X23	,238	,242	-,247	,320	,136	1	-,035	,164	-,113	,364**	,419**	,010	-,147
Sig. (bilatérale)	,097	,091	,084	,023	,346		,811	,257	,433	,009	,002	,945	,309
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X31	,282	,274	,462**	,515**	,286	-,035	1	,545**	,386**	-,011	-,033	,338	,411**
Sig. (bilatérale)	,047	,054	,001	,000	,044	,811		,000	,006	,938	,822	,016	,003
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X32	,190	,237	,358	,326	,283	,164	,545**	1	,401**	,321	,064	,306	,445**
Sig. (bilatérale)	,186	,097	,011	,021	,047	,257	,000		,004	,023	,661	,031	,001
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X41	-,014	,289	,542**	,096	,150	-,113	,386**	,401**	1	,177	-,066	,073	,472**
Sig. (bilatérale)	,923	,042	,000	,506	,300	,433	,006	,004		,219	,650	,614	,001
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X42	,078	,475**	-,012	,017	-,089	,364**	-,011	,321	,177	1	,480**	,020	,211
Sig. (bilatérale)	,591	,000	,935	,904	,538	,009	,938	,023	,219		,000	,892	,141
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X43	,154	,144	-,280	,197	,064	,419**	-,033	,064	-,066	,480**	1	-,038	,046
Sig. (bilatérale)	,285	,320	,049	,170	,658	,002	,822	,661	,650	,000		,795	,750
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X51	,259	,136	,358	,356	,270	,010	,338	,306	,073	,020	-,038	1	,410**
Sig. (bilatérale)	,069	,348	,011	,011	,058	,945	,016	,031	,614	,892	,795		,003
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
X52	,078	,142	,421**	,176	,252	-,147	,411**	,445**	,472**	,211	,046	,410**	1
Sig. (bilatérale)	,588	,326	,002	,221	,078	,309	,003	,001	,001	,141	,750	,003	
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الملحق رقم (3): معاملات الارتباط لبيرون بين فقرات بعد الابداع والتنظيمي

Corrélations

	Y11	Y12	Y13	Y21	Y22	Y23	Y31	Y32	Y33	Y41	Y42	Y43	Y51	Y52	Y53
Y11	1	,616**	-,039	-,067	,164	,057	,276	,207	-,083	,497**	,634**	,362**	,251	,028	,546**
Sig. (bilatérale)		,000	,785	,645	,254	,696	,052	,150	,569	,000	,000	,010	,079	,849	,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y12	,616**	1	,071	,215	,288**	,157	,440**	,375**	,129	,367**	,359	,269	,158	,127	,340
Sig. (bilatérale)	,000		,625	,133	,042	,275	,001	,007	,372	,009	,011	,059	,274	,378	,016
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y13	-,039	,071	1	,448**	,007	,504**	,540**	,357	,588**	-,223	-,230	-,029	,338**	,442**	-,044
Sig. (bilatérale)	,785	,625		,001	,961	,000	,000	,011	,000	,119	,107	,842	,016	,001	,764
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y21	-,067	,215	,448**	1	,297	,602**	,473**	,546**	,651**	-,088	-,221	-,016	,343**	,333**	-,137
Sig. (bilatérale)	,645	,133	,001		,036	,000	,001	,000	,000	,546	,124	,910	,015	,018	,342
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y22	,164	,288**	,007	,297	1	,278	,204	,248	,238	,093	,117	,027	,274	,235	,040
Sig. (bilatérale)	,254	,042	,961	,036		,051	,156	,083	,096	,520	,420	,854	,054	,100	,781
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y23	,057	,157	,504**	,602**	,278	1	,507**	,512**	,534**	,031	-,171	,056	,359	,338**	,085
Sig. (bilatérale)	,696	,275	,000	,000	,051		,000	,000	,000	,829	,235	,699	,010	,016	,559
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y31	,276	,440**	,540**	,473**	,204	,507**	1	,619**	,428**	,135	,061	,157	,349	,280	,237
Sig. (bilatérale)	,052	,001	,000	,001	,156	,000		,000	,002	,349	,673	,276	,013	,049	,097
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y32	,207	,375**	,357	,546**	,248	,512**	,619**	1	,498**	,190	,018	,048	,388**	,425**	,072
Sig. (bilatérale)	,150	,007	,011	,000	,083	,000	,000		,000	,186	,900	,741	,005	,002	,617
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y33	-,083	,129	,588**	,651**	,238	,534**	,428**	,498**	1	-,287**	-,235	-,136	,445**	,574**	-,205
Sig. (bilatérale)	,569	,372	,000	,000	,096	,000	,002	,000		,043	,101	,348	,001	,000	,154
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y41	,497**	,367**	-,223	-,088	,093	,031	,135	,190	-,287**	1	,750**	,410**	,179	-,023	,620
Sig. (bilatérale)	,000	,009	,119	,546	,520	,829	,349	,186	,043		,000	,003	,214	,872	,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y42	,634**	,359	-,230	-,221	,117	-,171	,061	,018	-,235	,750**	1	,336	,146	,034	,757**
Sig. (bilatérale)	,000	,011	,107	,124	,420	,235	,673	,900	,101	,000		,017	,311	,815	,000
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y43	,362**	,269	-,029	-,016	,027	,056	,157	,048	-,136	,410**	,336	1	,395**	-,014	,474**
Sig. (bilatérale)	,010	,059	,842	,910	,854	,699	,276	,741	,348	,003	,017		,005	,921	,001
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y51	,251	,158	,338**	,343	,274	,359	,349	,388**	,445**	,179	,146	,395**	1	,735**	,327
Sig. (bilatérale)	,079	,274	,016	,015	,054	,010	,013	,005	,001	,214	,311	,005		,000	,021
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y52	,028	,127	,442**	,333	,235	,338	,280	,425**	,574**	-,023	,034	-,014	,735**	1	,099
Sig. (bilatérale)	,849	,378	,001	,018	,100	,016	,049	,002	,000	,872	,815	,921	,000		,495
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Y53	,546**	,340	-,044	-,137	,040	,085	,237	,072	-,205	,620**	,757**	,474**	,327	,099	1
Sig. (bilatérale)	,000	,016	,764	,342	,781	,559	,097	,617	,154	,000	,000	,001	,021	,495	
N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).