

السلوك الإبداعي وأثره في المناخ التنظيمي للعاملين في الاتحاد العراقي المركزي والاتحادات الفرعية

لكرة القدم المصغرة

م. هيثم صالح حسن¹ ا.د. حسن هادي عطية²

الجامعة المستنصرية/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة¹

الجامعة المستنصرية/كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة²

(¹ ccchhh261@gmail.com, ² drhasa66@uomustansiriyah.edu.iq)

المستخلص: يهدف هذا البحث إلى معرفة المناخ التنظيمي السائد، ومستوى السلوك الإبداعي في الاتحاد العراقي المركزي والاتحادات الفرعية لكرة القدم المصغرة من وجهة نظر الهيئة العامة والتعرف على طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي فيها ومعرفة فيما لو كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في السلوك الإبداعي لدى الهيئة العامة تعزى للمتغيرات الشخصية و الوظيفية (الجنس، العمر، الخبرة الوظيفية، المؤهل العلمي والمستوى الإداري للوظيفة).

تم تصميم استبانة من 30 سؤالاً، وتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية من (208) موظفاً تمثل 44% من مجتمع الدراسة وتم تقييم مستويات المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي في الاتحاد المركزي والاتحادات الفرعية، كشفت الدراسة عن أن تقييم العاملين للسلوك الإبداعي كان إيجابياً كما أن تقييم العاملين للمناخ التنظيمي بكافة أبعاده مجتمعة ومنفردة كانت إيجابية وعلى الترتيب التالي حسب أهميتها (الانتماء التنظيمي، الحوافز، اتخاذ القرارات، القدرة على تحمل المخاطرة والتدريب) كما أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$)، فأقل بين أبعاد المناخ التنظيمي مجتمعة ومنفردة والسلوك الإبداعي، كما بينت الدراسة وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$ في السلوك الإبداعي تعزى لمتغيرات العمر، المؤهل العلمي، المستوى الإداري للوظيفة. توصي الدراسة بمراجعة أبعاد المناخ التنظيمي بشكل مستمر لتعزيز جوانبه الإيجابية ومعالجة جوانبه السلبية، والتعرف على احتياجات العاملين التدريبية وتصميم البرامج بشكل يتناسب معها، والعمل على تشجيع التجديد والابتكار، وإيجاد وحدة تنظيمية في الهيكل التنظيمي لتقديم الدعم المعنوي والمادي للعاملين وتحويل السلوك الإبداعي إلى نتائج إبداعية.

الكلمات المفتاحية: السلوك الإبداعي - المناخ التنظيمي.

1-المقدمة:

بيئة غير مستقرة وقد توصلنا إلى أن سلوك المنظمات المجددة كان مرهوناً بوجود مناخ تنظيمي متميز من إذ الأبعاد الآتية: المكافأة على الأداء المتميز، درجة الدفاء التي يشعر بها الموظفون مع بعضهم بعضاً، درجة الشعور بالمسؤولية، التشجيع على تحمل المخاطرة، درجة الشعور بوجود معايير موضوعية لتقييم الأداء، درجة الشعور بالانتماء، درجة التأييد التي يتلقاها الفرد من رؤسائه في العمل. إذ يلاحظ أن نمط القيادة لم يكن ضمن أبعاد المناخ التنظيمي عند (Litwin, Stringer).

وتزداد أهمية وجود مناخ تنظيمي صحي في ظل التغيرات البيئية السريعة التي تعيشها المنظمات والمنافسة الشديدة والدخول إلى العولمة والتغير التكنولوجي السريع، مما يفرض على المنظمة الإبداع والتطوير المستمرين، إذ إن الإبداع هو العملية التي يكمن وراءها أي تقدم. ولما كان المناخ التنظيمي يمثل وصف خصائص بيئة العمل، لذا فلا بد من أن يتأثر سلوك الأفراد الإبداعي بالمناخ التنظيمي السائد فإما أن يكون مشجعاً للإبداع أو معوقاً له، فالمناخ التنظيمي الصحي يعطي الفرصة لنمو الطاقات الإبداعية ويشجع التجديد ويمنح الأفراد مجالاً أوسع في العمل والاتصالات واتخاذ القرارات، ويقدم الحوافز المادية والمعنوية. فالمنظمات المبدعة هي التي توفر مناخاً تنظيمياً ملائماً يتأصل فيه الإبداع كهدف مؤسسي متجدد، وتجعل من الإبداع مهمة أساسية وحيوية يشترك بها كافة الموظفين، فهو الأساس لنموها ووجودها وازدهارها، وتكمن أهمية هذه الدراسة في التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي السائد بأبعاده المختلفة من وجهة نظر العاملين، مما يوفر لصانعي القرارات بيانات واقعية تساعدهم في تبني إجراءات من شأنها تعزيز الأبعاد الإيجابية وتصحيح الأبعاد السلبية، الأمر الذي يحسن من المناخ التنظيمي السائد لما له من أثر واضح في رضا العاملين عن أعمالهم وفي رفع مستوى أدائهم ومعنوياتهم ويمنحهم الفرصة للإبداع والتطور الذاتي.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الرئيسية الآتية:

- 1- التعرف على انطباعات وتقييم العاملين للمناخ التنظيمي السائد والمتمثل في الأبعاد الآتية: الحوافز، التدريب، اتخاذ القرارات، تحمل المخاطرة، الانتماء التنظيمي.

يتطلب نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها توافر عدد من المتغيرات التنظيمية بشكل سليم من أهمها المناخ التنظيمي، إذ يعكس المناخ التنظيمي في المنظمة شخصيتها. كما يتصورها العاملون فيها ويعد أيضاً من محددات السلوك التنظيمي فهو يؤثر في رضا العاملين وفي مستوى أدائهم. انطلقت جذور مفهوم المناخ التنظيمي من مدرسة العلاقات الإنسانية التي أكدت أهمية أثر العوامل الاجتماعية والتنظيمية والنفسية في إنتاجية الفرد، وفي بداية الستينيات بدأ الاهتمام بدراسة ارتباطات هذا الموضوع ضمن السلوك التنظيمي ونظرية التنظيم. ويشير مجموعة من الباحثون إلى أن المناخ التنظيمي هو عبارة عن مجموعة الخصائص المميزة لبيئة العمل الداخلية التي يؤدي بها العاملون واجباتهم وأعمالهم. وللمناخ التنظيمي السائد أهمية بالغة إذ إن معظم النظريات التي تناولته اعتبرت ظاهرة بيئية تنظيمية ذات أثر في رضا العاملين الوظيفي، وأكدت تلك النظريات في أهمية تلك الظاهرة لتفسير السلوك الوظيفي. ويؤكد (Aguisson, 1994) أن عناصر البيئة التنظيمية المتعلقة بالمناخ التنظيمي والثقافة التنظيمية تتفاعل مع بعضها بصورة تبادلية لتؤثر في السلوك الوظيفي للعاملين، إذ يحدد المناخ التنظيمي سلوك العامل الوظيفي وأخلاقياته في العمل ويؤثر في قيمه واتجاهاته ورضاه عن العمل. هذا فضلاً عن أن المناخ التنظيمي الصحي يساعد على نجاح المنظمة ويعزز الفاعلية التنظيمية ويؤثر في المخرجات التنظيمية كالعقاب ودوران العمل والدافعية نحو العمل. وتشكل الانطباعات والإدراكات التي يكونها العاملون عن المناخ التنظيمي حافزاً لهم للعمل والإنجاز ورفع مستوى الروح المعنوية.

أما فيما يتعلق بأبعاد المناخ التنظيمي فيلاحظ أن هناك اختلافاً بين آراء الباحثون بين نوعية وعدد أبعاد المناخ التنظيمي وقد قام الباحثون بتحليل المناخ التنظيمي في ضوء عدد من الأبعاد. نذكر أهمها: فقد حدد (Forhand, Gilmer, 1964) أربعة أبعاد أساسية للمناخ التنظيمي هي: الهيكل التنظيمي، درجة تعقد التنظيم، اتجاهات الأهداف، ونمط القيادة. أما (Litwin, Stringer, 1968) فقد قاما بمحاولة لتحديد أبعاد المناخ التنظيمي للمنظمات التي حققت معدلات نمو مرتفعة في ظل

-الحوافز وتناولته الأسئلة (6-10).

-التدريب وتناولته الأسئلة (11-15).

-اتخاذ القرارات وتناولته الأسئلة (16-20).

-تحمل المخاطر وتناولته الأسئلة (21-24).

-الانتماء التنظيمي وتناولته الأسئلة (25-29).

الجزء الثالث: يقاس فيه السلوك الإبداعي وتناولته الأسئلة (30-44).

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

2-4 وسائل جمع البيانات والأجهزة المستخدمة:

وجاءت وسائل جمع البيانات ووسائل تحليلها على النحو الآتي: (المقياسان، فريق العمل المساعد ملحق (1)، استمارات جمع البيانات وتقريغها، جهاز كومبيوتر نوع (acer) LAP TOP، حاسبة يدوية نوع (Kenco)، اقلام جاف).

2-5 درجة صدق وثبات الاستبانة: بعد تطوير الاستبانة اعتماداً على الدراسات السابقة والدراسة التي أجرتها منظمة (Hay Associates, 1966) تم عرضها على ثلاثة من المحكمين لتقدير مدى صدق الفقرات لقياس الأبعاد المتعلقة بها، وقد اعتبرت الفقرة صادقة إذ حظيت بإجماع أربعة من المحكمين، وبعد التعديل على بعض فقراتها على ضوء آراء المحكمين، تم توزيع (30) استبانة منها للتأكد من وضوح أسئلتها وصدق فقراتها.

أما فيما يتعلق بثبات الاختبار، فقد تم ومن خلال الرزمة الإحصائية SPSS-Version-10 استخدام معامل (Cronbach's Alpha) للاتساق الداخلي، إذ كانت النتيجة (94%) وهي نسبة مقبولة من الثبات، والجدول (1) يوضح معامل الاتساق الداخلي لكافة مجالات الدراسة.

2- التعرف على مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين في الاتحاد العراقي المركزي والاتحادات الفرعية لكرة القدم المصغرة.

3- تحديد طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي السائد والسلوك الإبداعي لدى العاملين في الاتحاد العراقي المركزي والاتحادات الفرعية لكرة القدم المصغرة.

تركزت الدراسة حول الفرضيات الرئيسة الآتية:

1- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي السائد ومستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين في الاتحاد العراقي المركزي والاتحادات الفرعية لكرة القدم المصغرة
2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية، والمستوى الإداري للوظيفة).

2- منهج البحث وإجراءاته الميدانية:

2-1 منهج البحث: استخدم الباحثان المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والعلاقات الارتباطية لأنه افضل المناهج لملاءمة لطبيعة المشكلة التي درسها الباحثان .

2-2 مجتمع البحث والعينة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الاتحاد العراقي المركزي والاتحادات الفرعية لكرة القدم المصغرة والبالغ عددهم (260) الذين يمثلون الاتحادات الفرعية والاندية الرياضية في كل محافظة فيها اتحاد فرعي، وتم أخذ عينة عشوائية طبقية تمثل حوالي 40% من مجموع أفراد مجتمع الدراسة إذ اختير العينة بالطريقة العشوائية عن طريق القرعة.

2-3 أدوات البحث: استناداً إلى الدراسات السابقة قام الباحثان ان بعمل استبانة للتعرف على أثر المناخ التنظيمي السائد في السلوك الإبداعي، تكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء وهي:

الجزء الأول: ويشمل المعلومات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية، مستوى الوظيفة الإداري). وتناولتها الأسئلة (1-5).

الجزء الثاني: يقاس فيه المناخ التنظيمي وفق الأبعاد الآتية:

جدول (1) يبين معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لكافة أبعاد السلوك الإبداعي و المناخ التنظيمي

الرقم	المجال	معامل الاتساق الداخلي
1.	الحوافز	0.93
2.	التدريب	0.94
3.	اتخاذ القرارات	0.81
4.	تحمل المخاطرة	0.83
5.	الانتماء التنظيمي	0.68
6.	السلوك الإبداعي	0.87
	معامل الاتساق الداخلي لكافة الأبعاد (كرونباخ ألفا)	0.94

3- التحليل الإحصائي والإجابة عن الأسئلة واختبار الفرضيات:

الإجابة عن أسئلة الدراسة: السؤال الأول: ما مستوى تقييم العاملين للمناخ التنظيمي للعاملين في الاتحاد العراقي المركزي والاتحادات الفرعية لكرة القدم المصغرة، لدى استخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يمثل فيه موافق جداً (5) درجات، موافق (4) درجات، محايد (3) درجات، غير موافق (2) درجات، غير موافق إطلاقاً (1) درجة واحدة، يتضح من الجدول رقم (4) أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة لكافة أبعاد المناخ التنظيمي مجمعة قد بلغ (3.52) وانحراف معياري (0.91) وهو أعلى من المتوسط المحايد والبالغ (3).

جدول (2) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المناخ التنظيمي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

الرتبة	الرقم	المجال	متوسط	انحراف
1	5	الانتماء التنظيمي	3.90	.75
2	1	الحوافز	3.45	1.24
3	3	اتخاذ القرارات	3.42	1.04
4	4	تحمل المخاطرة	3.41	1.03
5	2	التدريب	3.38	1.21
	5-1		3.52	.91

كما يتضح من الجدول أيضاً أن بعد الانتماء التنظيمي كان قد حصل على أعلى متوسط حسابي (3.9)، ثم تلاه بعد الحوافز (3.45)، ثم تلاه بعد اتخاذ القرارات (3.42)، ثم بعد القدرة على تحمل المخاطرة (3.41) ثم تلاه في المرتبة الأخيرة بعد التدريب (3.38). وهذا يدل بشكل واضح على أن هناك ميلاً للرضا عن المناخ التنظيمي السائد. وأن مستوى تقييم العاملين له كانت إيجابية وأعلى من الوسط المحايد.

جدول (3) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الانتماء التنظيمي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

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

أبعد الانتماء التنظيمي: اتضح من الجدول (2) السابق أن بعد الانتماء التنظيمي كان قد احتل المرتبة الأولى بين سائر أبعاد المناخ التنظيمي الأخرى بمتوسط حسابي (3.9) وانحراف معياري (0.75). ولدى عرض فقرات بعد الانتماء التنظيمي يتضح من الجدول رقم (3) أن فقرة (لدي الاستعداد الكامل لبذل جهود إضافية تتجاوز ما هو مطلوب مني لمساعدة منظمتي في تحقيق النجاح) قد احتلت المرتبة الأولى من بين فقرات هذا البعد، إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة (4.44) وهو متوسط حسابي عالي نسبياً، في حين كانت الفقرة (لا مانع لدي من استبدال عملي الحالي بعمل آخر لدى منظمة أخرى) أقل الفقرات من حيث متوسطها الحسابي، إذ بلغ (3.28)، أما باقي الفقرات فقد تفاوتت متوسطاتها الحسابية ما بين (4.44) و(3.28) وجميعها كانت أعلى من المتوسط الحسابي المحايد (3) وهذا يعني أن مستوى الانتماء التنظيمي لدى العاملين كان إيجابياً ويحتل المرتبة الأولى، ولعل سبب ذلك عائد إلى رضا العاملين عن السياسات المتبعة في المنظمة وعن أهدافها التنظيمية كونها تقدم خدمة لكافة أفراد المجتمع، هذا فضلاً عن أن حوالي 70.4% من العاملين هم من أصحاب الخبرات الطويلة كما يتبين من جدول (3) مما يزيد من انتمائهم وولائهم لمنظمتهم.

ج- بعد عملية اتخاذ القرارات: يتضح من الجدول (5) السابق أن انطباعات العاملين نحو هذا البعد كانت إيجابية بشكل عام إذ احتل هذا البعد المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (1.04). ولدى عرض فقرات هذا البعد يتضح من الجدول (7) أن الفقرة (أشعر بأن لدي قدرًا كافيًا من السلطات تمكيني من أداء عملي بالكيفية المطلوبة) قد حصلت على أعلى متوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (1.32)، في حين كانت الفقرة "تتم صياغة الأهداف بطريقة جماعية" أقل الفقرات من حيث المتوسط الحسابي (3.15) وانحراف معياري (1.4). وقد تفاوتت المتوسطات الحسابية لباقي الفقرات ما بين (3.63) و(3.15) وجميعها أعلى من المتوسط المحايد مما يعني أن هناك رضا بشكل عام عن عملية اتخاذ القرارات وأن مستوى الرضا كان متوسطاً وأن لدى العاملين قدرًا كافيًا من السلطات تمكّنهم من أداء أعمالهم، وتفوض الإدارة الصلاحيات للمستويات الدنيا لاتخاذ القرارات الروتينية، هذا فضلاً عن أن نظام الاتصالات في المنظمة يسمح بانسياب المعلومات، إلا أن مستوى رضا العاملين عن المشاركة في اتخاذ القرارات وعملية صياغة الأهداف بطريقة جماعية، وإن كانت مقبولة نسبياً لكنها ليست بالمستوى المطلوب إذ بلغت متوسطات إجابة أفراد عينة الدراسة لهذه الفقرات وعلى الترتيب (3.23)، (3.15)، في حين كان المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (3.42%).

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

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1.	22.	يتم التركيز على الخدمات الحالية وتطويرها بجدية بدل المغامرة والدخول في مجالات جديدة درجة المخاطرة فيها غير مأمونة.	3.62	1.16
2.	23.	تستغل الإدارة العليا كل فكرة جديدة وتستثمرها بقوة.	3.37	1.31
3.	21.	تشجع الإدارة العليا التجديد والابتكار رغم المخاطر المترتبة عليها.	3.33	1.25
4.	24.	تقوم بتجريب أساليب عمل جديدة رغم مخاطر ذلك.	3.30	1.31

د- بعد القدرة على تحمل المخاطرة: يتضح من الجدول (6) السابق أن انطباعات العاملين نحو هذا البعد بشكل عام كانت إيجابية، ومتوسطة نسبياً إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.41) والانحراف المعياري (1.03). ولدى عرض فقرات هذا البعد يتضح من الجدول (6) أن الفقرة "يتم التركيز على الخدمات

جدول (4) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الحوافز مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1.	7.	تهتم الإدارة العليا بمنح الحوافز المادية والمعنوية للعاملين.	3.66	1.40
2.	8.	يتم مكافأة الأفكار الجديدة التي يتم اقتراحها لتطوير الأداء.	3.51	1.36
3.	6.	تتم عملية الترقية استناداً إلى معيار التميز في العمل والكفاءة في الأداء.	3.41	1.53
4.	9.	يتم تقييم الأداء على أسس موضوعية.	3.39	1.30
5.	10.	يغلب اتجاه الإدارة نحو المكافأة والتشجيع بدل الاتجاه نحو الانتقاد والتهديد.	3.30	1.42

ب- الحوافز: اتضح من الجدول (4) السابق أن انطباعات العاملين نحو هذا البعد كانت إيجابية بشكل عام وقد احتل المرتبة الثانية إذ بلغ متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة لكافة الفقرات (3.45) وانحراف معياري (1.24). ولدى عرض فقرات هذا البعد فقد اتضح من الجدول رقم (6) أن الفقرة (تهتم الإدارة العليا بمنح الحوافز المادية والمعنوية للعاملين) حصلت على أعلى متوسط حسابي (3.66) وانحراف معياري (1.4)، في حين بلغ أدنى متوسط حسابي للفقرة "يغلب اتجاه الإدارة نحو المكافأة والتشجيع بدل الاتجاه نحو الانتقاد والتهديد" إذ بلغ (3.3) وانحراف معياري (1.42)، وقد تفاوتت المتوسطات الحسابية لباقي الفقرات ما بين (3.66) و(3.3) وجميعها أعلى من المتوسط المحايد، وهذا يعني أن مستوى الحوافز المقدمة للعاملين كانت إيجابية ومتوسطة إلى حد ما وتتنال رضا العاملين، كما أنها تمنح على أسس التميز في العمل والكفاءة في الأداء.

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

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

وهذا يعني أن رضا العاملين عن العملية التدريبية كان مقبولاً، إذ تحرص الإدارة على التعرف على احتياجاتهم التدريبية وعلى توفير الفرص لتطوير قدراتهم وتعدد دورات تدريبية متنوعة لهم، كما يتم تقييم أداء المتدربين بعد انتهاء الفترة التدريبية إلا أن مستوى رضا العاملين عن هذا البعد لم يكن عالياً وإن كان مستوى تقييمهم له متوسطاً، ذلك لأن طبيعة عمل المنظمة الفني يتطلب المزيد من الدورات التدريبية للتعرف على التطورات ومواكبة المستجدات العلمية في هذا المضمار.

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

الترتيب	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1.	35.	لدي الجراءة والشجاعة للقيام بأعمال إبداعية.	4.32	0.75
2.	40.	أشعر بالرغبة في تقديم اقتراحات وأساليب جديدة تساعد في أداء العمل.	4.28	0.78
3.	43.	أهتم بنجاح الأفكار والأساليب الجديدة في العمل.	4.28	0.89
4.	38.	أملك القدرة والكفاءة على اتخاذ القرارات الهامة والحيوية وأتحمل مسؤولياتها.	4.21	0.99
5.	44.	أهتم بتشجيع الآخرين على تقديم مقترحات وأساليب جديدة في العمل.	4.16	0.94
6.	42.	أقدم العون والمساعدة لأصحاب الأفكار والمقترحات الجديدة في العمل.	4.13	0.88
7.	34.	أعبر عن مقترحاتي وأفكاري الجديدة بثقة.	4.09	0.98
8.	30.	تتم عملية الحصول على المعلومات اللازمة بسرعة.	3.95	1.07
9.	31.	توفر الإدارة للعاملين المعلومات اللازمة لأداء العمل باستمرار.	3.95	1.02
10.	39.	تعتبر ندرة المعلومات من معوقات تبني المقترحات والأساليب الجديدة في العمل.	3.83	1.12
11.	32.	أستطيع استخدام علاقاتي الشخصية للاتصال مع الجهات الخارجية.	3.60	1.09
12.	33.	يمكن استخدام الاتصالات غير الرسمية بجانب الاتصالات الرسمية.	3.50	1.16
13.	36.	تفوض لي الصلاحيات الكافية التي تمكنني من اتخاذ القرارات أثناء العمل.	3.44	1.28
14.	41.	تهتم الإدارة بتشجيع المبادرات الفردية والأفكار الإبداعية لدى العاملين.	3.38	1.36
15.	37.	يتخذ المسؤولون القرارات في الوقت المناسب.	3.37	1.39
		المتوسط الحسابي	3.9	0.91

يتضح من الجدول (8) أن المتوسط الحسابي لفقرات السلوك الإبداعي بشكل عام كان قد بلغ (3.9) وانحراف معياري (0.91) وهو أعلى من الوسط المحايد (3). وهذا يعني أن مستوى السلوك الإبداعي عند العاملين كان متوسطاً وهو أعلى

الحالية وتطويرها بجدية بدل المغامرة والدخول في مجالات جديدة درجة المخاطرة فيها غير مأمونة" قد حصلت على أعلى متوسط حسابي (3.62) وانحراف معياري (1.16) فيما حصلت الفقرة (تقوم بتجريب أساليب عمل جديدة رغم مخاطر ذلك) على أدنى متوسط حسابي (3.3) وانحراف معياري (1.31) في حين تفاوتت المتوسطات الحسابية لباقي الفقرات ما بين (3.62) و(3.3)، إلا أنها جميعها كانت أعلى من المتوسط المحايد. تدل هذه المؤشرات على أن هناك استعداداً لدى العاملين على تحمل المخاطرة والعمل على تطوير ما هو قائم من خدمات، كما تستغل الإدارة كافة الأفكار الجديدة في العمل وتشجع على التجديد والابتكار رغم مخاطر ذلك ولعل سبب ذلك راجع إلى طبيعة عمل المنظمة التي يغلب عليها الطابع الفني والذي يتطلب مواكبة المستجدات.

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

الترتيب	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	11.	تحرص الإدارة على التعرف على احتياجات الموظفين التدريبية لتحسين مستوى أدائهم لأعمالهم.	3.51	1.36
2	12.	تحرص الإدارة على توفير الخدمات اللازمة والفرص لتطوير قدرات الموظفين.	3.44	1.36
3	15.	تعدد الإدارة دورات تدريبية متنوعة وبصورة مستمرة لمساعدة الموظفين لاكتساب مهارات جديدة تفيدهم في أداء العمل.	3.40	1.55
4	14.	يتم تقييم أداء المتدربين بعد انتهاء البرامج التدريبية لتحديد مدى استفادة المتدربين منها.	3.30	1.34
5	13.	تخضع البرامج التدريبية لعملية تقييم ومراجعة مستمرة.	3.27	1.24

هـ- بعد التدريب: يتضح من الجدول (7) السابق أن انطباعات العاملين بشكل عام نحو هذا البعد كان إيجابية، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.38) والانحراف المعياري (1.21) ولدى عرض فقرات هذا البعد فقد اتضح من الجدول (7) أن الفقرة (تحرص الإدارة على التعرف على احتياجات الموظفين التدريبية لتحسين مستوى أدائهم لأعمالهم) قد حصلت على أعلى متوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (1.36) في حين كان أدنى متوسط حسابي للفقرة (تخضع البرامج التدريبية لعملية تقييم ومراجعة مستمرة) إذ بلغ متوسطها الحسابي (3.27) وانحرافها المعياري (1.24). وقد تفاوتت المتوسطات الحسابية لباقي الفقرات ما بين (3.51)، (3.27) وهي جميعها أعلى من المتوسط المحايد.

للعاملين من المنظمة. ثم يليها من حيث ضعف العلاقة الارتباطية العلاقة بين السلوك الإبداعي والحوافز ويعزى السبب في ذلك إلى أن السلوك الإبداعي يعد متطلباً إجبارياً للتميز في العمل والذي غالباً ما يتم تحفيزه مادياً ومعنوياً.

الفرضية الأولى: (لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السلوك الإبداعي و المناخ التنظيمي للعاملين في اتحادات كرة القدم المصغرة).

جدول (10) يبين نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين المتغير المستقل (السلوك الإبداعي) والمتغير التابع (المناخ التنظيمي).

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

لاختبار هذه الفرضية تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد إذ يتضح من الجدول (10) أن معامل الارتباط ($R=0.75$) مرتفع نسبياً مما يدل على قوة العلاقة بين المتغير المستقل (السلوك الإبداعي) والمتغير التابع (المناخ التنظيمي). كما أن معامل التحديد يساوي ($R^2=0.57$)، مما يعني أن السلوك الإبداعي يفسر ما مقداره (57%) من قوة تأثير المتغير المستقل (السلوك الإبداعي) في المتغير التابع (المناخ التنظيمي) وهي نسبة جيدة في العلوم الإنسانية لتعقد ظواهرها ولصعوبة حصر متغيراتها. وهذا يعني أيضاً أن هناك عوامل أخرى تؤثر في المناخ التنظيمي لم تشملها الدراسة. كما أن قيمة ($T=19.8$) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha=0.01$) ودرجات حرية (1.299). وبناء عليه ترفض الفرضية التي تنص على عدم وجود علاقة بين السلوك الإبداعي و المناخ التنظيمي.

الفرضية الثانية: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى المناخ التنظيمي لدى العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الخبرة الوظيفية، المؤهل العلمي، المستوى الإداري للوظيفة)).

من المتوسط المحايد (3) ولدى عرض فقرات السلوك الإبداعي كما هو في الجدول رقم (8) يتبين أن فقرة "الدي الجراءة والشجاعة للقيام بأعمال إبداعية" قد حصلت على أعلى متوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.75)، في حين كان أدنى متوسط حسابي للفقرة (يتخذ المسؤولون القرارات في الوقت المناسب) (3.37) وانحراف معياري (1.39). وقد تفاوتت باقي الفقرات ما بين متوسط حسابي (4.32) و (3.37). وهذا يشير إلى أن هناك ميلاً لتبني السلوك الإبداعي لدى العاملين وأن لديهم الجراءة للقيام بأعمال إبداعية واقتراح أساليب جديدة في العمل وأن الإدارة تقدم العون والمساعدة والتشجيع لأصحاب الأفكار الجديدة وتشجع المبادرات الفردية والأفكار الإبداعية ويعبر العاملون عن آرائهم بثقة.

اختبار الفرضيات:

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

جدول (9) يبين العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المستقلة

السلوك الإبداعي	الانتماء التنظيمي	تحمل المخاطرة	اتخاذ القرارات	التدريب	الحوافز	
					-	الحوافز
					**0.7704	التدريب
				**0.6949	**0.7392	اتخاذ القرارات
			**0.6491	**0.6742	**0.6538	تحمل المخاطرة
		**0.7046	**0.6076	**0.6035	**0.5841	الانتماء التنظيمي
	**0.7235	**0.6195	**0.7132	**0.6271	**0.5961	السلوك الإبداعي

ثم يليه من حيث القوة العلاقة الارتباطية بين عملية اتخاذ القرارات والحوافز (0.739) ويعزى السبب في ذلك إلى أن مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات تشكل حافزاً معنوياً إيجابياً يعمل على رفع الروح المعنوية لدى العاملين ويسود جو من الثقة بين الرئيس والمروؤوس وينمي مشاعر الانتماء للمنظمة. وقد كانت أضعف تلك العلاقات الارتباطية رغم أنها إيجابية ومقبولة إحصائياً العلاقة بين الانتماء التنظيمي والحوافز، ذلك لأن انتماء الأفراد للمنظمات التي يعملون فيها، غالباً ما يكون نتيجة لعدة عوامل من أهمها المكافآت والحوافز والمزايا المقدمة

يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المستوى الإداري للوظيفة ومستوى المناخ التنظيمي مما تعني أن خصائص العاملين النفسية والمتمثلة بالقدرة على تحمل المخاطرة إلى الحد الذي يسمح بتقديم أفكار وأساليب جديدة دون أن ينتابهم شعور بالخوف من نتائج ارتكاب الأخطاء عند تطبيق الأفكار الجديدة، يوفر لهم درجة من الطمأنينة والاستقرار والثقة بالنفس مما يوفر قاعدة ينطلق منها السلوك الإبداعي. وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة (القطاونة، 2000) ودراسة (الشريبي، 1987) التي أجراها على عينات مختلفة ومشابهة لهذا البحث من الناحية البشرية، وأن سلوك المنظمات المجددة كان مرهوناً بوجود مناخ تنظيمي متميز من حيث الأبعاد الآتية: المكافأة على الأداء المتميز، درجة الدفء التي يشعر بها الموظفون مع بعضهم بعضاً، درجة الشعور بالمسؤولية، التشجيع على تحمل المخاطرة، درجة الشعور بوجود معايير موضوعية لتقييم الأداء، درجة الشعور بالانتماء، درجة التأييد التي يتلقاها الفرد من رؤسائه في العمل. إذ يلاحظ أن نمط القيادة لم يكن ضمن أبعاد المناخ التنظيمي.

4-الخاتمة:

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

1-بينت الدراسة أن مستوى تقييم للعاملين في اتحادات كرة القدم المصغرة للمناخ التنظيمي السائد كان إيجابياً وذا مستوى متوسط، إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة (3.52) وانحراف معياري (0.91) وهو أعلى من المتوسط المحايد (3)، وقد احتل بعد الانتماء التنظيمي المرتبة الأولى من إذ التقييم بمتوسط حسابي (3.9) وانحراف معياري (0.75). تم تلاه في المرتبة الثانية بعد الحوافز (3.45) وانحراف معياري (1.24)، ثم تلاه في المرتبة الثالثة من إذ التقييم بعد عملية اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (1.04)، وجاء في المرتبة الرابعة بعد القدرة على تحمل المخاطرة بمتوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (1.03) وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد التدريب بمتوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (0.91).

2-بينت الدراسة أن مستوى السلوك الإبداعي لدى العاملين في اتحادات كرة القدم المصغرة كان متوسطاً إذ بلغ المتوسط

جدول (11) يبين نتائج تحليل التباين الخماسي لاختبار العلاقة بين الخصائص الشخصية والوظيفية والمناخ التنظيمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجات الحرية	قيمة ف	مستوى الدلالة
الجنس	0.644	0.644	1	1.862	0.173
العمر	2.639	0.880	3	2.546	*0.050
المؤهل العلمي	4.580	1.527	3	4.418	*0.005
الخبرة الوظيفية	0.636	0.212	3	0.614	0.606
المستوى الإداري للوظيفية	5.441	2.720	2	7.872	*0.000
الخطأ	99.521	0.346	288		
المجموع	123.410	0.411	300		

تم استخدام تحليل التباين الخماسي لاختبار هذه الفرضية، إذ يلاحظ من الجدول (11) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنس والمناخ التنظيمي، مما يعني قبول الفرضية الفرعية التي ترى أنه (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنس والمناخ التنظيمي لدى العاملين)، وهذه النتيجة تعني أن المناخ التنظيمي لدى العاملين لا يتأثر بالجنس ويتضح من الجدول (11) أيضاً أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الخبرة الوظيفية ومستوى المناخ التنظيمي لدى العاملين، مما يعني قبول الفرضية الفرعية التي ترى أنه (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الخبرة الوظيفية والمناخ التنظيمي لدى العاملين).

يتضح من الجدول (11) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين العمر والمناخ التنظيمي لدى العاملين إذ بلغت قيمة $(F=2.546)$ عند درجات حرية (288.3) ومستوى دلالة $(\alpha=0.05)$ مما يعني رفض الفرضية الفرعية التي تنص (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العمر والمناخ التنظيمي للعاملين)، ويتضح من الجدول (11) أيضاً أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي والمناخ التنظيمي، إذ بلغت قيمة ف $(F=4.418)$ عند درجات حرية (288.3) ومستوى دلالة $(\alpha=0.05)$ وهذا يعني رفض الفرضية الفرعية التي تنص (لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المؤهل العلمي والمناخ التنظيمي للعاملين)، مما يعني أن المناخ التنظيمي يتأثر بمؤهلات العاملين العلمية، كما يتضح من الجدول (11) أيضاً أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المستوى الإداري للوظيفة ومستوى المناخ التنظيمي، إذ بلغت قيمة ف $(F=7.872)$ عند درجات حرية (288.2)، ومستوى دلالة $(0.00=\alpha)$ مما يعني رفض الفرضية الفرعية التي تنص (لا

[6] محسن مخامرة، أميمة الدهان، "العوامل المؤثرة على الإبداع لدى العاملين في الشركات المساهمة العامة المحدودة". مجلة الدراسات، الجامعة الأردنية، عمان، مجلد 15، عدد 2، 1988، ص151-173.

[7] محمود أبو فارس، "الإبداع الإداري لدى العاملين في قطاع المؤسسات العامة الأردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، 1991م.

[8] محمد الدقس، خليل عليان، "تقييم المناخ التنظيمي لشركة مناجم الفوسفات الأردنية، دراسة ميدانية في منجم الحسا"، مجلة الدراسات، الجامعة الأردنية، مجلد 18، عدد1، 1991، ص38-59.

[9] Richard Kopelman, et. al, "The Role of Climate and Culture in Productivity" in Schneider Benjamin (Ed), Organizational Climate and Culture, San Francisco: Josey Bass Publishing Company, 1990.

[10] Alandria Safieer, Organizational Change, Stress and Job Satisfaction: U.S.A: California School of Professional Psychology. Ph. D. Unpublished Thesis, 1996 , pp. 125-130.

[11] Gunnar Agisson, "Industrial Change and Development from Macro Level to Organizational Perspective". Norway: university 1 Trandgeim, Ph. D. Unpublished Dissertation, p. 268.

[12] Carole Palmer, Kenney, "Organizational Climate and Job Satisfaction as Reported by Florida Community College", U.S.A.: University of Florida, Unpublished Dissertation, 1995, p. 111.

[13] G. A, Forhand, and S. Gilmer, "Environmental Variation in Studies of Organizational Behavior", Psychological Bulletin, Vol. 62, No. 6, 1994, p. 362.

[14] G. A. Litwen, and R. A. Stringer, Motivation and Organizational Climate, Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University., Boston, 1968, p.1.

الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة (3.9) وانحراف معياري (0.91) وهو أعلى من المتوسط المحايد والبالغ (3).

3- أظهرت الدراسة وجود علاقة دالة إحصائياً بين المناخ التنظيمي بأبعاده المختلفة مجتمعة والسلوك الإبداعي، مما يعني أن المناخ التنظيمي الملائم يؤثر بشكل إيجابي في تبني السلوك الإبداعي لدى العاملين. كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة دالة إحصائياً بين كل بعد من أبعاد المناخ التنظيمي منفرداً (الحوافز، التدريب، اتخاذ القرارات، القدرة على تحمل المخاطرة والتدريب) وتبني السلوك الإبداعي.

أهم التوصيات التي يوصي بها الباحثان:

- 1- تأكيد أهمية السلوك الإبداعي ومراجعة أبعاده بشكل مستمر لتعزيز جوانبه الإيجابية ومعالجة جوانبه السلبية، إذ إن السلوك الإبداعي يعد مطلباً أساسياً في تبني وتحفيز المناخ التنظيمي.
- 2- إجراء المزيد من الدراسات حول المناخ التنظيمي لتشمل أبعاداً أوسع من الأبعاد التي تناولتها الدراسة كنمط فلسفة الإدارة وأسلوبها، نمط العلاقات الاجتماعية، نمط تشجيع العمل الجماعي، الهيكل التنظيمي، نطاق الإشراف، إذ إن ذلك من شأنه الإحاطة بأهم العوامل التي توفر المناخ التنظيمي الملائم، ويوفر قاعدة ينطلق من خلالها السلوك الإبداعي.
- 3- ضرورة أن تكون الإدارة هي القدوة في تبني الإبداع والتجديد والسلوك الإبداعي وتحمل المخاطر التي قد تتجم عن ذلك وذلك عن طريق الخروج عن الروتين والمألوف وجعل العمل الإداري مشوباً بالتحدي.

المصادر:

- [1] ثامر محارمة؛ تحليل المناخ التنظيمي في أجهزة الخدمة المدنية الأردنية: (رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، 1993)، ص38.
- [2] موسى اللوزي؛ الرضا عن المناخ التنظيمي لدى الأفراد العاملين في مستشفيات القطاع العام في الأردن: (مجلة الدراسات، الجامعة الأردنية، مجلد 26، عدد 6، 1995)، ص 145-171.
- [3] مؤيد سعيد السالم، "العلاقة بين أبعاد تصميم العمل والسلوك الإبداعي للعاملين: دراسة ميدانية في منشأة صناعية عراقية"، مجلة الدراسات، مجلد 26، عدد1، 1994، ص100-101.
- [4] سعيد عامر، "حول الابتكار والإبداع في استراتيجيات التغيير"، مركز وايد سيرفس للاستشارات والتطوير الإداري، القاهرة، 1994، ص379-381.
- [5] هالة عبد القادر، "المناخ المؤسسي وتأثيره على الرضا الوظيفي في قطاع المراقبة الجوية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، 1987.



ISSJ JOURNAL

The International Sports Science Journal Vol. 4, issue 8, August 2022

ISSN: 1658- 8452

