

# مهارات بحثية

Prepared by

Mohammed Al Jayan

المناخ التنظيمي وأثره على السلوك الإبداعي

Lecture Name **مهارات بحثية**



# المناخ التنظيمي وأثره على السلوك الإبداعي

**Task No. 08**

Prepared by/ Mohammed Al  
Jayan

التكليف  
08

## مقدمة البحث ومشكلته



سأتناول في هذا الجزء من العرض دراستين من أهم الدراسات السابقة التي استند إليها الباحث، وهما **دراسة الزعبي (2013)**، و**دراسة هزيم وآخرون (2017)**. وتكمن أهمية عرض هاتين الدراستين في أنهما تناولتا متغيرات تنظيمية لها علاقة مباشرة بسلوك العاملين، وهو ما يدعم الإطار النظري للدراسة الحالية.

## التكليف 08

المناخ التنظيمي وأثره على السلوك

شكرية (1) من إعداد الباحث إضافة على المصنوع

### المدرسة السابقة

قام الباحث بالتفريق إلى بعض الأبعاد السابقة، والتي تناولت موضوع المناخ التنظيمي وأبعاده، وأثرها أو علاقتها بتغيرات تنظيمية أخرى بشكل عام، وذلك التي درست أثره على السلوك الإبداعي بشكل خاص، وذلك في بلدان، وفترات زمنية مختلفة كالآتي:

**-دراسة (الزوي 2013):** بعنوان "أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي للعاملين -حالة دراسية على شركة أورانج الأردنية للاتصالات في مدينة أربد "هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي في مستوى السلوك الإبداعي للعاملين في شركة أورانج الأردنية للاتصالات في مدينة أربد، والتعرف على طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي، والسلوك الإبداعي فيها، ومعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في السلوك الإبداعي لدى العاملين في مختلف المستويات الوظيفية، والمهارة الوظيفية (المسئولية، الخبرة الوظيفية، المستوى التعليمي، والحالة الاجتماعية) تكونت عينة الدراسة من (44) من العاملين في كافة المستويات الوظيفية، وكانت أبرز النتائج عدم وجود تأثير ذات إحصائية لهيكل التنظيمي على مستوى السلوك الإبداعي للعاملين في شركة أورانج للاتصالات، ووجود ذلك التأثير لكل من الرقابة، والاتصال، والدافعية على مستوى السلوك الإبداعي للعاملين، كما أثبتت الدراسة وجود فروقات ذات إحصائية بين المستويات الوظيفية، والمهارة (المسئولية) وبنسبة ارتباط ضعيفة بين المستويات الوظيفية، والحالة الاجتماعية (المسئولية) وبنسبة ارتباط ضعيفة بين المستويات الوظيفية، والحالة الاجتماعية (المسئولية) وبنسبة ارتباط ضعيفة بين المستويات الوظيفية، والحالة الاجتماعية (المسئولية).

**-دراسة (سلايمة 2016):** بعنوان "أثر أبعاد الميكن الإداري على السلوك الإبداعي للموظفين بشركة الاتصالات الفلسطينية حيث هدفت الدراسة إلى تقصي أثر أبعاد الميكن الإداري على السلوك الإبداعي للعاملين بالشركة، واستخدمت الدراسة أسلوب الإحصاء الوصفي لتحليل الظاهرة، أخذت عينة طبقية عشوائية من (300) عاملي، وأُخذت النتائج إلى وجود عبارة أبعاد الميكن (تعويض الساعات، فرق العمل، التدريب والتعليم، الاتصال المتكامل، تحفيز العاملين) كما أثبتت النتائج على أن أبعاد الميكن تفسر ما مقداره (73.4 %) من التباين الحاصل في السلوك الإبداعي للعاملين،

المناخ التنظيمي وأثره على السلوك الإبداعي - دراسة ميدانية  
بالتطبيق على العاملين في إدارة تشغيل وصنع القطاعات بالشركة الليبية للحديد والصلب

د. زينب عمر سالم  
Zainab78.omar@su.edu.ly  
d.sulaiman@su.edu.ly  
كلية الاقتصاد - جامعة سرت - ليبيا

**المصطلحات:**  
الهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي للعاملين في إدارة تشغيل وصنع القطاعات بالشركة الليبية للحديد والصلب، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، حيث تكونت عينة الدراسة العشوائية من (83) عاملاً، واستخدم البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات، أثبتت النتائج على أن هناك درجة عالية مرتفعة لكل أبعاد المناخ التنظيمي، باستثناء بُعد لفظ القيادة فقد جاء بدرجة متوسطة، كما أن السلوك الإبداعي للعاملين جاء بدرجة متوسطة مرتفعة، وأثبتت النتائج أن هناك تأثير إيجابي لفظ من أبعاد المناخ التنظيمي، وهذا على القيادة، واتخاذ التنظيمي، على السلوك الإبداعي للعاملين.

The impact of the organizational climate on the creative behavior of employees in the Department of Operation and Manufacturing Sectors in the Libyan Iron and Steel Company  
Dr.Zanab Omer سالم Dr. Mohammed Sulaiman

**Abstract**  
This study aims to identify the impact of the organizational climate on the creative behavior of employees in the Department of Operation and Manufacturing Sectors in the Libyan Iron and Steel Company, the study random sample consisted of (83) employees, the results were analyzed using the statistical program (SPSS.V.22), the results confirmed that there is a high degree of practice for all dimensions of the organizational climate, with the exception of the leadership style dimension, which came with a medium degree of practice. In addition, the creative behavior of the employees came with a high degree of practice, and the results proved that there is an effect of only two dimensions of the organizational climate, namely leadership style and organizational Affiliation on the creative behavior of employees.

**Keywords**  
organizational climate, incentives, training, leadership style, organizational structure,

### 1- المقدمة

إن التنافس الشديد بين المنظمات في ظل التحويلات والتطورات التكنولوجية المتسارعة، أrompt عليها أن تولى اهتمامها بالعنصر البشري بالدرجة الأولى، كونه المحرك الأساسي لأداء جميع الوظائف، إذ تتوقف كفاءة وإنتاجية أداء المنظمة على كفاءة وإنتاجية هذا العنصر، الأمر الذي يتطلب تنميته، والحفاظ عليه من خلال بناء وتنمية مناخ تنظيمي ملائم، يعزز الانتماء التنظيمي، وينمي مهارات الإبداع لدى العاملين، إذ يعد المناخ التنظيمي أحد أهم عديدات قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها، وذلك لما له من تأثير عميق في تكوين إفرادها، واتجاهات الموظفين بها، وفي تشكيل سلوكهم الوظيفي، والإداري داخل المنظمة،

ومن ثم قدرة المنظمة على استخدام إمكانياتها لتحقيق الأداء، والاستقرار، والنمو (كوش، 2019)، وبالرغم إلى المناخ التنظيمي على أنه وصفاً مختلفاً بين العمل، لذا فلا بد أن يأثر سلوك الأفراد الإبداعي بمناخ التنظيمي السائد، إما أن يكون مشجعاً أو معادياً له، فالمناخ التنظيمي المشجع هو الذي يعطي الفرصة للأفراد لنمو طاقاتهم الإبداعية، ويشجع التنبيه، ويمنح الأفراد المجال الأوسع في العمل، واتخاذ القرارات، وتحفيزهم مادياً ومعنوياً (وقاف، 2021).

### 2- مشكلة الدراسة وسؤالها:

المخبر بالذات أن أحد الباحثين يعمل بالشركة الليبية للحديد والصلب مصراته، حيث قام بإجراء بعض المقابلات الشخصية مع عدد

التكليف  
08

## أولاً: دراسة الزعبي (2013)

"أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي للعاملين: دراسة حالة على شركة أورانج الأردنية للاتصالات في مدينة إربد".  
أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تناولت **المناخ التنظيمي** باعتباره أحد أهم العوامل المؤثرة في السلوك الإبداعي للعاملين. فالمؤسسات الحديثة لم تعد تعتمد فقط على الإمكانيات المادية، وإنما أصبح نجاحها مرتبطاً بقدرتها على توفير بيئة عمل تشجع العاملين على الابتكار والإبداع. كما أن الدراسة ركزت على قطاع الاتصالات، وهو قطاع يتسم بالمنافسة والتطور السريع، مما يجعل الإبداع عاملاً أساسياً لتحقيق التميز المؤسسي.

## أسباب إجراء الدراسة

جاءت الدراسة استجابةً للحاجة إلى معرفة مدى تأثير بيئة العمل التنظيمية في تنمية السلوك الإبداعي لدى العاملين، وكذلك لتحديد أي أبعاد المناخ التنظيمي أكثر تأثيراً، مثل الهيكل التنظيمي، والرقابة، والاتصال، والدافعية. كما سعت الدراسة إلى معرفة ما إذا كانت الخصائص الشخصية للعاملين، مثل العمر أو المستوى التعليمي أو الخبرة، تؤثر في مستوى السلوك الإبداعي.

التكليف  
08

## أولاً: دراسة الزعبي (2013)

### أهداف الدراسة

- هدفت الدراسة إلى:
- التعرف على أثر المناخ التنظيمي في السلوك الإبداعي.
  - دراسة العلاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي.
  - الكشف عن الفروق في السلوك الإبداعي وفق المتغيرات الشخصية والوظيفية.

### منهج الدراسة

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وبلغت عينة الدراسة (44) موظفاً من مختلف المستويات الوظيفية في شركة أورانج.

### أهم النتائج

أظهرت الدراسة أن **الهيكل التنظيمي لم يكن له تأثير معنوي في السلوك الإبداعي**، بينما كان لكل من **الرقابة، والاتصال، والدافعية تأثير إيجابي في تعزيز السلوك الإبداعي**. كما بينت الدراسة وجود فروق في السلوك الإبداعي تعزى إلى العمر والمستوى التعليمي والحالة الاجتماعية، في حين لم تظهر فروق تعزى إلى الجنس أو الخبرة.

التكليف  
08

## أولاً: دراسة الزعبي (2013)

### النقد العلمي

رغم أهمية الدراسة، إلا أن هناك بعض الملاحظات العلمية:

- حجم العينة كان صغيراً نسبياً، إذ بلغ (44) موظفاً فقط، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج.
  - اقتصرَت الدراسة على شركة واحدة، وبالتالي قد تختلف النتائج في مؤسسات أو قطاعات أخرى.
  - اعتمدت الدراسة على الاستبانة فقط، دون استخدام أدوات نوعية مثل المقابلات، التي قد تقدم تفسيراً أعمق للنتائج.
- ومع ذلك، تبقى الدراسة ذات قيمة؛ لأنها أوضحت أن بعض عناصر المناخ التنظيمي تؤثر في الإبداع أكثر من غيرها، وهو ما أفاد الباحث في بناء دراسته.

## ثانياً: دراسة هزيم وآخرون (2017)

"أثر الثقة التنظيمية على السلوك الإبداعي للعاملين".

**أهمية الدراسة**

تتميز هذه الدراسة بأنها تناولت **الثقة التنظيمية**، وهي من المفاهيم الحديثة في الإدارة، والتي تعني ثقة العاملين بالإدارة، وبالمعلومات، والسياسات، والقيم التنظيمية. وتعد الثقة التنظيمية من العوامل المهمة لأنها تشجع الموظفين على المبادرة، والمشاركة في اتخاذ القرار، وتقديم الأفكار الإبداعية دون خوف أو تردد.

كما أن الدراسة أجريت في جامعة مؤتة، أي في قطاع التعليم العالي، الذي يعتمد بدرجة كبيرة على الإبداع والتطوير المستمر.

**أسباب إجراء الدراسة**

جاءت الدراسة نتيجة إدراك الباحثين أن المؤسسات لا تستطيع تحقيق الإبداع إذا كانت بيئة العمل تفتقر إلى الثقة. كما هدفت إلى قياس مستوى الثقة التنظيمية لدى العاملين، ومعرفة مدى انعكاسها على السلوك الإبداعي، خاصة مع قلة الدراسات العربية التي تناولت هذا الموضوع في الجامعات.

التكليف  
08

## ثانياً: دراسة هزيم وآخرون (2017)

### أهداف الدراسة

- هدفت الدراسة إلى:
- قياس مستوى الثقة التنظيمية.
  - التعرف على مستوى السلوك الإبداعي.
  - تحليل أثر الثقة التنظيمية بأبعادها المختلفة في السلوك الإبداعي.
  - تقديم توصيات تساعد الإدارة على تعزيز الثقة والإبداع داخل المؤسسة.

### منهج الدراسة

استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدوا على الاستبانة كأداة لجمع البيانات. تكون مجتمع الدراسة من (715) موظفاً إدارياً، بينما بلغت العينة (245) موظفاً، وهو حجم مناسب نسبياً مقارنة بالدراسة السابقة.

التكليف  
08

## ثانياً: دراسة هزيم وآخرون (2017)

### أهم النتائج

أظهرت النتائج أن مستوى الثقة التنظيمية ومستوى السلوك الإبداعي كانا **بدرجة متوسطة**. كما أثبتت الدراسة وجود **أثر ذي دلالة إحصائية للثقة التنظيمية في السلوك الإبداعي**، أي أن زيادة الثقة داخل المنظمة تؤدي إلى زيادة مستوى الإبداع لدى العاملين.

وأوصت الدراسة بتعزيز مشاركة العاملين في اتخاذ القرار، والاهتمام بالجوانب الإنسانية، وإنشاء وحدة تنظيمية لرعاية المبدعين وتقديم الحوافز لهم.

## ثانياً: دراسة هزيم وآخرون (2017)

### النقد العلمي

- رغم قوة الدراسة، إلا أن هناك بعض الملاحظات:
- اقتصرت الدراسة على جامعة واحدة، مما يحد من إمكانية تعميم النتائج.
  - اعتمدت على الاستبانة فقط، دون استخدام أدوات بحثية أخرى.
  - لم تناقش متغيرات تنظيمية أخرى قد تؤثر في السلوك الإبداعي، مثل القيادة أو الثقافة التنظيمية.
- ومع ذلك، فإن حجم العينة كان أكبر، وطريقة اختيارها كانت أكثر ملاءمة، مما يزيد من موثوقية نتائجها.

التكليف  
08

## المقارنة بين الدراستين

عند المقارنة بين الدراستين، نجد أنهما تتفقان في عدة جوانب:

- كلتاها استخدمتا المنهج الوصفي التحليلي.
- اعتمدتا على الاستبانة كأداة لجمع البيانات.
- تناولتا السلوك الإبداعي كمتغير تابع.
- توصلتا إلى أن البيئة التنظيمية تؤثر في سلوك العاملين.

لكن الاختلاف بينهما يتمثل في أن:

- دراسة الزعبي ركزت على **المناخ التنظيمي**.
- بينما ركزت دراسة هزيم وآخرين على **الثقة التنظيمية**.

وهذا يدل على أن السلوك الإبداعي لا يتأثر بعامل واحد، بل بمجموعة من العوامل التنظيمية المختلفة.

## علاقة الدراستين بالبحث الحالي

استفاد الباحث من هاتين الدراستين في بناء الإطار النظري، وصياغة فرضيات الدراسة، واختيار المنهج وأداة البحث. كما دعمت نتائج الدراستين فكرة أن تحسين البيئة التنظيمية يساهم في رفع مستوى أداء العاملين، وهو ما يتوافق مع الدراسة الحالية التي تبحث في **أثر الحوكمة الإدارية على الأداء الوظيفي**.



## الخلاصة:

وفي ختام هذا الجزء، يمكن القول إن دراستي **الزعبي (2013) وهزيم وآخرون (2017)** قدمت إسهاماً علمياً مهماً في توضيح أثر العوامل التنظيمية في سلوك العاملين. فقد أثبتت الأولى أهمية المناخ التنظيمي، بينما أكدت الثانية دور الثقة التنظيمية في تعزيز السلوك الإبداعي.

ورغم وجود بعض الملاحظات المنهجية، مثل الاختصار على مؤسسية وإحادة والاعتماد على الاستبانة فقط، فإن نتائجهما أسهمت في إثراء الأدبيات العلمية، وشكلت أساساً علمياً قوياً استند إليه الباحث في بناء دراسته الحالية.



# Thank You